

培养系统思维：突破专业带头人培养 瓶颈的路径

朱荣欣

发展高质量职业教育，教师是第一资源。建设高水平专业，专业带头人是第一责任人。如何改进培养质量，使专业带头人真正担当起第一责任人的重任，是当前职业院校教师队伍建设的重中之重。本文从分析专业带头人胜任能力入手，阐述了系统思维是专业带头人完成对专业管理的思想和工作方法的基础，并提出“指标体系引领+行动学习驱动+专家指导助力”的专业带头人培养模式，以有效提升专业带头人系统性规划、组织和解决问题的能力。

一、专业带头人的重点任务

专业带头人是本专业建设的第一责任人，需要完成专业建设规划的编制与组织实施、行业企业调研策划与组织实施、人才培养方案的设计与组织实施、课程建设与教学改革的实施、教学团队建设与管理、培养过程监控与管理的落实、专业高质量发展课题研究的指导、产教融合与一体化培养模式的推进、实训基地建设与管理、培养目标达成与毕业质量监控等 10 余项重点任务。

近年来，一些职业院校专业带头人的培养工作取得显著成效，培养出一批能将系统思维娴熟运用于专业建设中，能及时捕捉产业发展动态，挖掘行业企业人才需求，能统筹内外部资源、规划专业建设方向；能带出一支能积极进取、尽职尽责、满足专业发展要求的专业教

师团队；能根据产业发展动态，适时调整课程内容和优化教学资源，带动整个专业持续发展和升级改造；能引领教学科研、技术研发和社会服务，深化产教融合，促进课堂教学改革的优秀专业带头人。

从专业带头人的重点任务不难看出，专业带头人要重点发展专业管理能力，需要专业带头人站在整个专业发展的角度系统思考专业建设的方向与路径，并带领教师团队达成专业建设目标。系统思考是具有基础性的思想和工作方法，是专业带头人完成重点任务的思想和工作方法的基础。缺少系统思考是影响专业带头人能力提升的瓶颈。

二、系统思维：专业带头人工作方法的基础和关键

习近平总书记高度重视系统思维，从提高思维能力的角度反复要求广大干部提高系统思维能力并运用于分析问题中。

系统思维是指从整体的角度思考问题，关注因果关系和各种因素的相互影响。系统思维是一套思考问题的方法论。简单说就是对事情不是就事论事，而是全面思考。系统思考有三个维度：深度思考、全面思考和动态思考。系统思维可以帮助我们看到问题多个层面和复杂性，是影响专业带头人预见力，决策力和执行力的思想基础和工作方法。

系统思维也是专业带头人高质量专业建设的关键。高质量专业建设，需要专业建设中坚持系统观念，突出内涵质量。专业带头人只有坚持系统思考，才能对专业建设进行整体、全面、系统地认识和把握人才培养这个大系统；要求关联地、整体地、动态地审视人才培养各环节的工作；才能准确把握专业建设与发展的总体趋势，正确认识专

业竞争格局，从而制定合理的专业发展战略；才能用系统思维整合学校内外人财物等多种资源，获得多方面的配合和支持；才会有前瞻性思考、整体性谋划，才能严密组织、上下贯通、执行有力；才能整体性推进一体化人才培养模式持续改进。

如果专业带头人的系统思维不足，就可能只看到了问题的一部分，而忽视了整个情况的全貌，这可能导致他们在处理问题时不完整，不恰当；就可能忽略了问题的相互关系和相互影响，将问题简单化，使分析结果不准确，就会在专业建设上产生误判；就可能缺乏远见，只关注当前的问题，局部的利益，忽略整体发展和长远的利益；就可能陷入思维定势，无法开拓新的思路，错过专业发展的重要机遇；就可能导致专业团队工作，缺少整体规划，缺少条理和秩序，虽然每天忙碌，但重点工作不见成效；就可能面对专业建设中的一些问题，头痛医头，脚痛医脚，治标不治本，问题越累越复杂，影响了人才培养的整个系统。

三、专业带头人系统思维亟待加强

目前，一些学校专业带头人系统思维薄弱，导致能力不强，数量不足，已经影响了一体化人才培养模式的有效推进。这一现状与“双高建设”的现实需求形成了巨大反差。

北京千秋业教育 2023 年对三个职业院校专业带头人的角色认知、工作过程知识进行了咨询调查。从测评结果看，其不足主要表现为对专业建设中的问题缺乏关联性、全局性和动态性的思考。

在另一项咨询调查中，我们发现在专业发展建设方案编制上，有

超过 50%的建设方案重专业现状和基础描述比较含糊，对社会需求识别不足，专业发展思路不清晰，建设措施过于泛泛，缺少与专业现状和基础的关联性，缺少与培养模式推进的关联性。年度建设目标没有细化，质量要求描述模糊，缺乏量化考核指标和完成期限，导致建设方案无法落地。

在人才培养方案的制定上，有超过 40%的培养方案忽视培养目标在培养方案中的核心地位，忽视教学内容和课程体系、过程管理和教学资源等内容的相互关联和相互作用，对课程体系有效运行缺少系统规定和过程控制措施。

一些专业带头人在专业建设上的认知不足和实践短板，反映出他们关注的重点还未转移到专业层面，还未能从课程负责人转到“专业建设领导者”。这两种角色在思维方式上存在着根本的不同，前者需要以课程目标为中心，考虑每门课程的开发与实施；而后者需要以培养目标为中心，聚焦在人才培养的整个系统上，考虑到专业的方方面面，统筹规划各要素，以保证课程体系能按计划有效运行。

四、如何培养专业带头人的系统思维

系统思维是需要经过系统训练获得的，仅仅依靠几次工作任务培训是不行的。专业带头人系统思维的训练采用指标体系引领+行动学习驱动+专家指导助力的方式进行。

1. 指标体系引领

有什么样的评价指标，就有什么样的专业建设导向。集中培训一开始，培训专家要向参训教师解读本专业带头人业绩评价指标，以便

对参训教师的自主学习发挥引领作用，并帮助参训教师在头脑中建立一个引导系统思考的工作地图。评价体系包括三个层级的指标、权重、观察点和业绩支撑材料。评价体系一级指标是按技能人才培养关键环节设计的，包括专业定位与发展思路、培养目标与要求、产教融合与培养模式、课程与教学、师资队伍、教学场地与设备、支持条件、学生发展等 8 个维度，覆盖了专业建设的典型工作任务和观察点，可作为专业带头人提升系统思维的训练工具，也可作为对专业建设的自我诊断工具。

评价体系的核心在于“自我评价”，而非判断问题是非和得分的高低，目的是对专业带头人加强系统性思维和全局意识的培养，提高专业建设的系统性规划、组织和解决问题的能力。培训专家从培养参训教师系统思考专业建设的能力，有效解决专业建设中的实际问题为出发点，将评价指标对应的专业建设工作作为本培训的学习任务。

2. 行动学习驱动

行动学习是一种基于真实的问题、在反思中优化实践的学习方式。参训教师以解决专业建设中的实际问题为出发点，建立学习共同体，围绕问题开展的自主学习。行动学习是以任务（或问题）为驱动的自主学习过程。行动学习的重点是参训教师结合本专业建设的重点工作进行深入反思，熟练运用 5why 分析法和树型图等思考工具进行思考，直到最终找出问题的根本原因。

在行动学习中，为了满足参训教师基础不同，有不同的学习需求，千秋业学习平台为其提供了可供选择的个性化专题学习材料。参训教

师通过个性化学习和与他人分享与交流，对 10 余项专业建设主要任务的内在联系和相互作用有了更系统的思考，并在此基础上探索系统解决专业建设短板的最佳方案。

3. 专家指导助力

行动学习过程中参训教师根据自主评价的内容，按学习进程要求将能满足专业建设评价指标要求的“业绩支持材料”作为作业传送给培训专家。培训专家对“业绩支持材料”的质量进行验证，以保证参训教师的“业绩支持材料”是建立在系统思考基础上的工作成果。在肯定专业建设中取得成绩的同时，聚焦专业建设中存在问题的分析和解决。

“业绩支持材料”是指能体现专业带头人专业建设实际效果的材料，包括学生学习成果实录、典型教学活动的评价资料、产教融合具体成果、教师过程性评价纪实等。参训教师向专家组提交相关“业绩支持材料”，以便培训专家进行审阅，以了解自己在专业实践中的优点和不足，并在专家指导下做出相应的调整。培训专家在审阅“业绩支持材料”的基础上，要有针对性地帮助教师掌握最新的教育理念与技术，以便参训教师能拓展视野，更好地理解 and 掌握人才培养关键过程的质量要求和教改趋势。

五、培养成效

系统思考作为一种思维技能，仅仅能够在专家的指导下“做到”系统思考肯定是不够的，必须从“做到”变成一种“习惯”。目前参训教师都能在专业建设上“做到”系统思考，但要形成“习惯”还需

要受训教师进一步修炼。以下分别从系统思考的三个维度，即全面思考、深度思考和动态思考来说明受训教师思维方式的变化。

1. 在人才培养方案编写上，体现全面思考。一体化人才培养方案设计是专业带头人的一项重要能力。大多数受训教师编制的一体化人才培养方案都能清晰体现培养模式各环节的要求和各环节的相互关联，将人才培养繁杂的过程，简明、系统地展现出来。避免了以往设计人才培养方案时，孤立对待各部分内容，缺少关联性的全面思考，造成人才培养方案不能有效服务于培养目标的实现。

2. 在观课和诊断过程中，用深度思考发现问题。课堂教学观察与诊断是专业带头人的一项重要能力。有的受训教师采用 5why 分析法，针对课堂中出现的问题，连续用“为什么”来自问，对问题逐层分析，使思考步步深入，最终追究出问题产生的根本原因，并针对原因给出解决方案。避免了以往头痛医头，脚痛医脚，治标不治本，问题越累越复杂，影响了人才培养的整个系统。

3. 在校企合作项目的管理中，用动态思考，对风险控制。校企合作项目的有效实施与管理是专业带头人的一项重要能力。校外实训基地的管理——学生顶岗实习，是最常见的校企合作项目。如果专业带头人缺少动态思考，不能对一些不确定因素做出预判，采取一些预防措施，很可能给学校与本专业的建设、发展带来一些负面影响。

有一位专业带头人，基于客观、多角度地对企业工作信息的分析，对学情的分析，通过动态思考判断学生可能因对顶岗实习思想认识不足，对不同岗位工作条件和待遇差别的不理解，学生的适应能力差，

畏惧独立工作等等，可能会导致学生产生思想波动。为此专业带头人指导实习带队教师，有针对性的提前做好学生和家长的思想工作，做好校企双方的沟通，避免了以往学生中途离岗和不服从管理等现象，受到企业的高度赞誉，取得了企业的信任，为校企进一步拓展合作奠定了基础。

此外，参训教师还在运用系统思考，捕捉产业发展动态，挖掘行业企业人才需求；统筹内外部资源、规划专业建设方向；适时调整课程内容和优化教学资源，带动整个专业持续发展和升级改造等方面进行了尝试，收到了一定的效果。专业带头人要想养成系统思考的“习惯”并非易事，还需要长期的刻意练习。

结束语

人才培养是一个复杂的过程，解决复杂的问题一定要靠系统思维来解决。系统思维是专业带头人预见力，决策力和执行力，完成专业建设任务的思想方法基础，是高质量专业建设的关键。提高专业带头人系统思维需要综合性的训练，即在专家指导和个性化学习平台的辅助下，借助专业建设指标引领，通过行动学习驱动在专业实践中学，在专业实践中悟。

参考文献：

[1]王亚南. 专业带头人从执行者向领导者转变[N]，中国教育报, 2018年9月4日 09版

[2]顾建华, 夏利玲. 高职院校专业带头人胜任特征模型的建构和

应用[J]. 现代职业教育, 2021-08-03

[3]郭少军, 现代职教视角下专业带头人地位和作用分析[J]. 机械职业教育, 2013-12-15

[4]苏丹, 喻忠恩. 高职院校教师专业发展评价体系构建研究[J]. 职教论坛, 2018-11-15