



武汉工商学院
Wuhan Technology And Business University

民办高校教育信息

MIN BAN GAO XIAO JIAO YU XIN XI

2025年第8期
(总第144期)



武汉工商学院图书馆 民办高等教育研究所

本期导读

教育资讯

- ◇ 2025 年 11 月高等教育新闻动态综述……………2
- ◇ 未来五年教育怎么干？“十五五”规划建议指明方向……………3
- ◇ 教育部等六部门印发指导意见加强新时代高校青年教师队伍建设……………5
- ◇ 五部门：鼓励高校在强基计划等特殊类型招生测试中增设体育项目……………6
- ◇ 两部门联合印发通知：加强社会工作专业实习实践基地建设……………8
- ◇ 高校毕业生就业工作座谈会举行……………9
- ◇ 教育部：在“双一流”建设高校开展科技教育硕士培养……………10
- ◇ 教育部：2026 届高校毕业生规模预计 1270 万人……………11
- ◇ 人社部：未来 5 年高校毕业生数量会继续增加……………11
- ◇ 浙江将培养更多理工农医类人才……………15
- ◇ 山东省人工智能专业“111 计划”交叉创新赋能建设项目启动……………16
- ◇ 陕西深入实施“人工智能+” 加快建设西安国家新一代人工智能创新发展试验区……………17
- ◇ 湖北成立校友工作促进会 共绘“校友回归”美好蓝图……………18

“高校‘十五五’发展规划”专栏

- ◇ 高校编制好“十五五”规划的特殊意义与若干重大课题……………20
- ◇ 面向“十五五”，高校发展规划如何告别“换名”游戏……………24

“民教所推荐”专栏

- ◇ 论院校研究的主体……………28

2025 年 11 月高等教育新闻动态综述

本期关注的第一个热点问题是高校首席科学家学术造假事件。近日，曾任江苏科技大学首席科学家、博士生导师的郭某被曝涉嫌学历造假、学术造假、侵占国家科研经费等问题，经媒体跟进报道后，在网络引发舆论热议。11月18日，江苏科技大学通报称，经调查取证，认定郭某存在严重学术不端行为，已按规定将其解聘并向公安机关报案。陕西省高考状元、发表170多篇SCI论文、国家科学技术进步奖得主、德国洪堡青年学者……挂在他头上的头衔一个比一个光鲜，事实上却经不起细致推敲。而更让公众觉得震惊和不解的是，在网络如此发达、信息公开程度如此充分的今天，连网民和媒体都能通过追根溯源发现的问题，为何在郭某已经任职的高校，对此事却浑然不觉？所以，这个看似荒唐的个案，暴露的是有些高校在当前学术评价和人才引进机制中的一些深层次问题，值得我们深刻警醒和反思。对于郭某所称的那些重磅荣誉，学校本应层层把关、严格审核、辨清真伪，结果竟然一路绿灯，招摇撞骗之人成了学校人才引进的座上宾，成为登上讲台的博导、主持科研项目的

骨干。如果高校在引才用才过程中，仅仅只是被这些看似高大上的“帽子”“头衔”“光环”所迷惑，而没有对人才任职资质的严格审核验证机制，也没有对人才后续真实科研能力和学术水平的评价体系，势必造成高校在高层次人才引进方面的漏洞和隐忧，最终损害的是高校其他有真才实学、能诚实守信学者的利益，也对高校的社会声誉和学生的学业前途造成不利影响。不只是涉事高校，所有高校都应该引以为戒，建立更严格的审核机制、摒弃唯头衔论的倾向，杜绝此类问题再次发生”。

本期关注的第二个热点问题是大学专业替课问题。据媒体报道，当下大学校园里出现了“专业替课”服务，特别是明码标价的有偿替课现象正在一些学校蔓延。不仅如此，“替课交易”的灰色环境还滋生出多种乱象：有人在网上平台发布虚假替课信息，骗取学生订金后失联；还有人冒用他人身份接单。时下出现的“专业替课”服务，早已超出个别学生的偷懒行为，演变成明码标价的灰色产业链，这一现象应该引起我们的关注和警惕。“专业替课”现象不仅让大学生错失知识

积累与能力培养的机会，也扰乱了正常教学秩序，冲击着立德树人的教育根基。所以对于“替课交易”滋生出的多种乱象，高校应该配合有关部门进行严厉打击。同时，高校还应强化对学生的诚信教育与学业观引导，通过案例警示、主题研讨等方式，引导学生树立正确诚信的学业观，明确课堂学习的重要性。对于其他原因引发的替课现象，比如学生因为异地实习、复习考研、自主创业、社团活动等造成的时间冲突，高校可以尝试推行更灵活的教学管理模式，灵活调配学习资源，完善对学生的个性化学习支持。如果是因为部分课程内容陈旧，教师授课方式单一，让部分学生对课堂教学失去兴趣，教师则应想办法提高教学质量，优化教学方法，增强课程的吸引力与实际应用价值。总之，治理“替课”乱象，需要找准根源、多方发力，才能让课堂回归育人本质。

本期关注的第三个热点问题是高校开设“打呼噜宿舍”。近日，据多家媒体报道，广西财经学院计划在明秀、相思湖两个校区开设“打呼噜宿舍”，每个校区各设两间，共计四间。有需

求的学生可以报名，若入住后感到不满意，也可申请退宿。此消息传出引发网友广泛点赞，不少人留言“这什么神仙学校”“请全国推广”。在大学校园生活中，因为“打呼噜”所引发的宿舍矛盾并不少见，但一直以来都被视为琐碎、不起眼的小事，不少学校面对此类问题时，要么让学生自行协商，要么劝大家相互体谅，能给出实质性解决方案的并不多。而广西财经学院的做法之所以被网友纷纷点赞，是因为学校看到了学生之间“习以为常”的小事，并用实际行动帮助他们解决困扰和矛盾。这种做法传达的不仅是高校主动解决问题的能力，更是对学生的尊重、关心和理解。学生感受到自己的需求被看见、被重视，才会对学校有更强烈的集体归属感。对他们来说，能不能睡个安稳觉、和室友能否和谐相处，直接影响到自己的学习状态和心理健康。该校宿舍人性化管理的创新举措值得点赞，希望有更多高校从中得到启发，少一些流于形式的表面功夫，多一些温暖人心的具体措施，真正践行“以学生为本”的理念。



未来五年教育怎么干？“十五五”规划建议指明方向

10月28日,《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》公布。未来五年教育怎么干?“十五五”规划建议指明方向。我们梳理了其中教育相关的主要内容,一起来看——

在“‘十五五’时期经济社会发展的主要目标”部分提出——

科技自立自强水平大幅提高

国家创新体系整体效能显著提升,教育科技人才一体发展格局基本形成,基础研究和原始创新能力显著增强,重点领域关键核心技术快速突破,并跑领跑领域明显增多,科技创新和产业创新深度融合,创新驱动作用明显增强。

在“加快高水平科技自立自强,引领发展新质生产力”部分提出——

中国式现代化要靠科技现代化作支撑。抓住新一轮科技革命和产业变革历史机遇,统筹教育强国、科技强国、人才强国建设,提升国家创新体系整体效能,全面增强自主创新能力,抢占科技发展制高点,不断催生新质生产力。

一体推进教育科技人才发展

建立健全一体推进的协调机制,强化规划衔接、政策协同、资源统筹、评价联动,促进科技自主创新和人才

自主培养良性互动,建设具有全球影响力的教育中心、科学中心、人才中心。

围绕科技创新、产业发展和国家战略需求协同育人,优化高校布局、分类推进改革、统筹学科设置,深入推进“双一流”高校和国家交叉学科中心建设,强化科研机构、创新平台、企业、科技计划人才集聚培养功能,培育拔尖创新人才。

加快建设国家战略人才力量,培养造就更多战略科学家、科技领军人才、卓越工程师、大国工匠、高技能人才等各类人才。

加强人才协作,优化人才结构,促进人才区域协调发展。

以创新能力、质量、实效、贡献为评价导向,深化项目评审、机构评估、人才评价、收入分配改革,畅通高校、科研院所、企业人才交流通道,激发创新创造动力活力。

深化国际交流合作,建立高技术人才移民制度,引育世界优秀人才。

在“激发全民族文化创新创造活力,繁荣发展社会主义文化”部分提出——

弘扬和践行社会主义核心价值观

深化党的创新理论学习和宣传教育，坚持不懈用习近平新时代中国特色社会主义思想凝心铸魂。

创新实施马克思主义理论研究和建设工程，加快构建中国哲学社会科学自主知识体系。

加强和改进思想政治工作，推进校园文化建设，用好红色资源，加强青少年理想信念教育。

在“加大保障和改善民生力度，扎实推进全体人民共同富裕”部分提出——

办好人民满意的教育

实施新时代立德树人工程，促进思政课堂和社会课堂有效融合，加强体育、美育、劳动教育，完善教育评价体系。

健全与人口变化相适应的教育资源配置机制，扩大学龄人口净流入城镇的教育资源供给。

教育部等六部门印发指导意见加强新时代高校青年教师队伍建设

为贯彻落实党中央、国务院关于建设高素质专业化教师队伍的决策部署，推动高校青年教师不断适应国家战略、科技变革与经济社会发展的新要求，发挥建强高等教育龙头的生力军作用，近日，教育部、中央组织部、科技部、财政部、人力资源社会保障

稳步扩大免费教育范围，探索延长义务教育年限。

推动基础教育扩优提质，统筹义务教育优质均衡发展、学前教育优质普惠发展，扩大普通高中办学资源，办好特殊教育、专门教育。

推动高等教育提质扩容，扩大优质本科教育招生规模。

提升职业学校办学能力，建设特色鲜明高职院校。

引导规范民办教育发展。

扩大高水平教育对外开放。

弘扬教育家精神，培养造就高水平教师队伍，强化教师待遇保障。

健全学校家庭社会协同育人机制。

深入实施教育数字化战略，优化终身学习公共服务。

（新华社）



部、住房城乡建设部等部门联合印发《关于加强新时代高校青年教师队伍建设的指导意见》（以下简称《指导意见》），对支持和引导青年教师全面发展作出工作部署。

《指导意见》指出，要坚持党对教育事业的全面领导，落实立德树人

根本任务，遵循高校青年教师成长发展规律，以教育家精神铸魂强师，强化高校青年教师全链条建设，全面提升青年教师思想政治素质、教育教学水平、科研创新能力、社会服务本领、国际化视野，强化思想政治引领、加强师德师风建设、提升服务战略能力、促进专业能力发展、提高管理服务水平，推动形成人才辈出、人尽其才、才尽其用的生动局面，为教育强国、科技强国、人才强国建设提供更为有力的师资保障。

《指导意见》强调，要聚焦高校青年教师成长发展重点推进五个方面主要任务：在教师思想政治与师德师风建设方面，要强化高校党委对青年教师工作的领导，加强思想政治教育与教师党建引领，强化教育家精神铸魂强师，落实健全新时代师德师风建设长效机制，引导青年教师成长为新时代“四有”好老师。在人才引育使用方面，要结合学校整体发展目标和学科建设重点，科学制定引才规划，创新人才引进机制，完善人才聘用机制，激励引导青年人才安心工作、静

心科研。在教师发展体系方面，要完善发展支持机制，建实建强教师发展中心，推动高校教师与行业企业人才队伍交流，提升教育教学水平，增强科研实践能力，提升青年教师能力素养。在考核评价机制改革方面，要统筹考虑青年教师职业志向、学科领域、岗位角色的特点，突出创新能力、质量、实效、贡献导向，完善科研考核评价，优化教育教学评价。在教师服务保障方面，要强化青年教师待遇权益保障，减轻非教学科研负担，解决生活困难，关注身心健康，提升青年教师职业幸福感，营造潜心教学科研环境。

《指导意见》要求，各地各部门各校要把加强高校青年教师队伍建设摆上重要议事日程，结合实际将意见转化为具体工作举措。要明确任务分工，加大工作力度，健全工作机制，形成齐抓共管的工作格局。要将青年教师队伍建设作为学校发展的重中之重，完善规章制度，狠抓工作落实，确保政策举措落地见效。（中国教育新闻网）



五部门：鼓励高校在强基计划等特殊类型招生测试中增设体育项目

近日，教育部、国家发展改革委、财政部、人力资源社会保障部、体育总局等五部门联合印发了《关于实施学生体质强健计划的意见》（以下简称《意见》）。

《意见》提出八个方面重点任务，学生体质强健计划“二十条”举措，对深化学校体育综合改革进行系统部署。

深化体育教学改革方面：

充分保障体育时间。高等教育阶段要严格落实体育课程最低学时要求（本科 144 学时、高职 108 学时），推动高校面向三年级以上学生（包括研究生）开设形式多样的体育课程，组织学生每周至少参加 3 次有强度的课外体育锻炼。引导大中小学生周末和节假日积极参加体育锻炼。

切实提高教学质量。修订高校体育课程教学指导纲要，办好全国体育科研与教学成果报告会。发挥全国高等学校和中小学校体育教学指导委员会作用，加强教学指导，组织开展精品体育课程遴选、教学成果推广交流。

健全训练竞赛与人才培养体系方面：

优化人才培养体系。进一步优化高等学校体育类学科专业布局，适度扩大本科和研究生招生规模。完善学

生体育赛事与职业联赛的人才输送机制，为优秀学生运动员进入省队、国家队创造条件，进一步完善优秀运动员多样化升学通道。

壮大体育骨干力量方面：

建设新型高校高水平运动队。大力推进高校高水平运动队创新发展，鼓励高校在校内实行面向普通类专业和体育类专业生源的二次选拔，充实高水平运动队建设，对在国内外重大赛事中取得优异成绩的高水平运动员，在学分计算、评优评奖、保送研究生等方面予以倾斜，充分发挥高水平运动队在探索体教融合、推动项目普及、塑造大学精神、增强学生体质、引领高等学校体育改革发展等方面示范作用。

改进体育监测评价方面：

深化体育评价改革。鼓励高校在强基计划等特殊类型招生测试中增设体育项目。高校可积极探索在学生毕业前颁发体质健康证书。

加强学生体质精准干预。各级各类学校要普遍建立“监测—干预”联动机制，针对性地优化体育课程教学活动，开展家庭体育指导。鼓励有条件的地方和学校建立学生体质健康数字画像，探索运动、卫生、营养相结合，制定精准化干预措施。实施大学

生体质提升专项行动，“一校一策”改善学生体质健康状况。

加强师资队伍建设方面：

构建新型体育师资队伍。各地要根据体育课程开设需要，结合人口变化趋势，配齐配强专职体育教师，优化农村中小学校体育教师补充机制，鼓励建设区域体育教师共享中心。鼓励支持优秀体育类专业大学生赴中西部等地区开展体育支教志愿服务。

加强培养培训。深化高校体育教育人才培养模式改革，加强体育教育专业师范生运动技能培养，强化教学实践，健全见习实习制度，全面提升体育教师综合素质和教学能力。鼓励通过公费师范生方式培养体育师资。办好全国普通高等学校体育教育专业学生基本功大赛。

完善激励机制。改进体育教师考核评价办法，综合考虑体育课教学质量、学生体质健康水平、指导参赛成绩等方面，开展科学评价。将教师组织开展大课间、体质健康监测、课余训练、课外活动、指导参赛和走教任务等计入工作量。体育教师在职称(职务)评聘、福利待遇、评优表彰、晋级晋升等方面与其他学科教师享受同等

待遇，在学科带头人、特级教师、教学名师、教学成果奖等评选中保证体育教师占合理比例。

强化条件保障方面：

推动场地设施拓展升级。将改进学校体育场地设施条件纳入各级各类学校升级改造总体安排。因校制宜推进运动空间升级改造，挖潜拓展校园体育运动空间，鼓励创设小型化运动锻炼场景，打造校内“微运动场”，合理配置体育器材设施。

加强社会资源共用共享。鼓励公共体育场馆设施免费或低收费向学校和学生公益开放，推进学校体育场馆课后、周末和寒暑假期间向学生免费开放。

培育体育文化方面：

树牢健康第一理念，弘扬中华体育精神，涵养阳光健康、拼搏向上的校园文化氛围，把体育贯穿人才培养全过程，融入校园生活全方位。

推进社会协同方面：

整合学校、家庭、社会育人资源，深化体教融合，加强体育与德育、智育、美育、劳动教育的融合，鼓励各地加强公共资源统筹，共同提升学生体质健康水平。（教育部）



两部门联合印发通知：加强社会工作专业实习实践基地建设

中央社会工作部办公厅、教育部办公厅近日联合印发《关于加强社会工作专业实习实践基地建设的通知》，支持推动建设高校与乡镇（街道）、村（社区）和有关党政机关、企事业单位、社会组织等合作的社会工作专业实习实践基地。

通知提出，要建设功能完善、管理规范的社会工作专业实习实践基地，全面提升社会工作相关专业学生的实践能力和就业能力，推动社会工作专业教育深度融入社会治理实践，为社会工作事业高质量发展提供专业和人才支持。

通知明确，高校可结合社会工作专业人才培养需求，在有条件的乡镇（街道）、村（社区）设立实习实践基地，建立长期稳定的合作关系。支持因地制宜建设高校与有关党政机关、企事业单位、社会组织等合作的“行

业特色型”实习实践基地。支持高校与合作建设实习实践基地的有关单位建立健全“理论学习+岗位实践+项目实践”培养体系。引导合作单位为高校应届毕业生提供实习岗位，实现人才培养与就业需求的有效对接。鼓励依托各类实习实践基地开展社会工作专业培训和继续教育。

通知要求，加强政治引领，将党的领导贯穿实习实践基地建设全过程，推动高校党组织与合作单位党组织建立协同工作机制。相关高校要加强投入和管理，规范有序组织社会工作相关专业学生开展实习实践，建立年度考核评价机制。各地党委社会工作部门、教育行政部门要加强对实习实践基地建设的监督指导，动态梳理本地区相关高校社会工作专业学科建设和实习实践基地建设情况，促进经验交流和信息共享。（光明日报）



高校毕业生就业工作座谈会举行

为深入学习贯彻习近平总书记关于经济社会发展以及就业工作重要指示精神，贯彻落实党的二十届四中全会精神，11月5日，高校毕业生就业工作座谈会在京举行。中央教育工作领导小组秘书组组长，教育部党组书

记、部长怀进鹏出席会议并讲话。教育部党组成员、副部长熊四皓主持会议。

怀进鹏强调，党的二十届四中全会对今后五年经济社会发展的指导思想、重要原则、主要目标作出部署，

对教育工作和就业工作提出一系列要求。高校毕业生是宝贵的人才资源，高校毕业生就业工作是教育与科技、人才工作的重要交汇点，是办好人民满意教育的内在要求，是重要的民生工作。要认真学习贯彻全会精神，把教育强国建设纳入到中国式现代化建设大局中，提高政治站位，切实增强做好当前高校毕业生就业工作的责任感和紧迫感，把做好高校毕业生就业工作作为落实全会精神的具体行动，为统筹教育强国、科技强国、人才强国建设贡献力量。

怀进鹏指出，在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下，在各部门各地区各高校协同联动、共同努力下，2025届高校毕业生就业工作取得显著成效，形成应对超预期因素促进高校毕业生就业的有益经验。一是用好政策工具，把拓岗位作为主攻方向，着力推动地方特别是经济大省深入挖潜岗位、开发民营企业岗位增量、支持重点领域吸纳扩容。二是抓好供需对接，统筹好招聘与帮困服务，针对基础薄弱校强化校地结对帮扶，针对需求不足专业毕业生强化能力提升、离校未就业毕业生强化跟踪服务。三是完善工作机制，主动担当狠抓工作落实，用好专项小组机制，强化压力传

导机制，抓实数据核查机制，健全风险防控机制。

怀进鹏要求，围绕2026届高校毕业生就业工作，要加快教育综合改革，准确研判形势，明确促就业工作方向，着力推动岗位扩容、服务提质、机制升级，促进高校毕业生高质量充分就业。一要着眼拓岗和稳岗工作加强谋划，有关部门和地方要密切合作，健全就业促进机制，持续挖掘各类岗位潜力。二要优化招聘与帮困服务，助力产学研协同，注重提升服务的精准度和实效性，提升毕业生就业能力。三要完善高校学科设置调整机制，系统分析、科学掌握我国各方面人才发展趋势及缺口状况，促进供需适配。四要调动各方协同发力，各地各高校要主动作为，坚决落实高校毕业生就业“一把手”工程。企业要着眼做好今后一个时期的高素质人才储备，勇担社会责任，扩大高校毕业生招聘规模。招聘服务机构要与教育系统密切配合，助力就业服务优化升级。

国家发展和改革委员会、工业和信息化部、财政部、人力资源和社会保障部、国务院国资委有关负责同志，部分省级党委教育工作领导小组秘书组、地方政府、国有企业、民营企业、

招聘机构和高校有关负责同志作交流发言。

有关省级党委教育工作领导小组秘书组、地方政府、企业和高校负责

同志，中央教育工作领导小组秘书组秘书局、教育部高校毕业生就业创业工作领导小组部分成员单位负责同志参加会议。（教育部）



教育部：在“双一流”建设高校开展科技教育硕士培养

近日，教育部等七部门联合印发《关于加强中小学科技教育的意见》。其中提到，建强师资队伍。将科技教育全面融入教师培养与培训体系之中，在“双一流”建设高校开展科技教育硕士培养，定向培育具备跨学科知识与技能的复合型教育人才。

加强科技教育教师培训，并在中小学幼儿园教师国家级培训计划和暑期教师研修中向科技教育教师倾斜，实施针对性强的培训项目，增强教师在跨学科教学领域的专业能力和综合素质。

推行“学术+产业”双导师制，选派教师赴科研院所、高新企业挂职。

支持高等学校、科研院所等机构安排专家到中小学校担任兼职教师，参与学校科技教育课程开发和教学指导。

健全科技教育教师专业发展机制，促进教师专业成长。

以科学、信息科技、数学等学科教师为基础充分挖潜扩面，鼓励更多教师参与科技教育研究和实践。（中国教育在线）



教育部：2026届高校毕业生规模预计1270万人

记者从教育部了解到，据统计，2026届全国普通高校毕业生规模预计1270万人，同比增加48万人。教育部部署各地各高校开展“2026届高校毕业生就业扩容提质行动”，围绕推进促就业政策落实、加力稳岗拓岗、支持创业带动就业、深化产教融合供需适配、抓实重点群体帮困兜底等方面

持续发力，促进高校毕业生高质量充分就业。

据介绍，秋季学期以来，教育部指导各地各高校开展2026届高校毕业生“金秋启航”校园招聘月系列活动，汇集并提供就业岗位信息超1200万个。同时，健全快速响应市场需求的人才供给机制，指导高校根据产业需要，再增设一批“微专业”和职业能力培

训课程，帮助毕业生快速提升就业能力。（央视新闻）



人社部：未来5年高校毕业生数量会继续增加

中国式现代化，民生为大。党的二十届四中全会审议通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》（以下简称《建议》）提出“加大保障和改善民生力度”，作出“促进高质量充分就业”“健全社会保障体系”“促进人口高质量发展”等系列部署。

如何贯彻落实相关部署？下一步人社工作将从哪些方面重点发力？新华社记者采访了人力资源社会保障部党组书记、部长王晓萍。

扎实做好民生工作 不断提高人民生活品质

问：如何看待“十四五”时期就业、社会保障等领域取得的成就？

答：“十四五”时期，以习近平同志为核心的党中央统揽全局、领航掌舵，以超常规举措应对非常之形势，将民生保障摆在更加突出的位置。我们深入学习领会习近平总书记重要讲话和重要指示精神，全面贯彻落实党中央、国务院决策部署，推动就业、

社会保障等各项事业取得长足发展，民生保障网进一步织密扎牢。

就业形势保持总体稳定，实现比较充分的就业。“十四五”以来，截至今年9月底，城镇新增就业累计达到6032万人，超额完成5500万人的目标任务。城镇调查失业率前4年均值为5.3%，低于预期控制目标。就业质量稳步提升，劳动者权益得到有效维护。

建成世界上规模最大、功能完备、具有鲜明中国特色的社会保障体系。全国基本养老保险参保率超过95%，养老、失业、工伤三项社会保险基金收支总规模70.8万亿元，累计结余9.8万亿元，保障功能更全面、基金家底更厚实。

以加强人力资源开发利用推动人口红利向人才红利转变。稳妥有序实施渐进式延迟法定退休年龄政策。累计面向9200万人次开展补贴性职业技能培训。我国专业技术人才超8000万人，技能劳动者超2.2亿人，其中高技能人才超7200万人。

党的二十届四中全会对“十五五”时期民生保障工作作出全面部署。我们将坚决贯彻落实全会部署，坚持尽力而为、量力而行，围绕促进高质量充分就业、完善收入分配制度、健全社会保障体系、促进人口高质量发展等要求，精心编制“十五五”人社事业发展规划和有关专项规划，扎实做好民生工作，不断提高人民生活品质，让现代化建设成果更多更公平惠及全体人民。

让广大劳动者好就业、就好业

问：如何落实全会对促进高质量充分就业作出的部署？怎样确保实现今年就业目标？

答：“十五五”时期，我国经济长期向好的支撑条件和基本趋势没有变，为稳就业提供坚实基础。同时，就业总量压力依然存在，结构性就业矛盾更加突出，外部环境变化会带来一些新情况新问题。

《建议》就促进高质量充分就业明确一系列政策举措。我们将紧紧围绕促进人的全面发展和提高人民生活品质需要，深入实施就业优先战略，健全就业促进机制，推动就业质的有效提升和量的合理增长，让广大劳动者好就业、就好业。

一是积极构建就业友好型发展方式。加强产业和就业协同，支持企业稳岗扩岗，积极培育新职业新岗位，在数字经济、高端制造、现代服务等领域发展中创造更多高质量就业岗位。加大创业支持力度。加强就业影响评估和监测预警，研究完善政策储备，综合应对外部环境变化和新技术发展对就业的影响。

二是着力破解结构性就业矛盾。人力资源供需不匹配，是当前我国就业领域面临的主要矛盾。我们将健全终身职业技能培训制度，以“技能照亮前程”培训行动为牵引，提升技能培训针对性实效性。完善人力资源供需匹配机制，健全就业公共服务体系，推行“大数据+铁脚板”服务模式，推动服务向基层下沉、向困难群众倾斜。

三是稳定和扩大重点群体就业。未来5年高校毕业生数量会继续增加，我们将多措并举拓宽高校毕业生等青年市场化社会化就业渠道，强化择业和用人观念引导。激励各类人才下乡服务和创业就业，稳定农民工特别是脱贫人口务工规模和务工收入。加强对就业困难人员的精准援助，兜牢民生底线。

四是营造公平有序就业环境。加快推进新就业形态劳动者权益保障相

关立法，完善劳动标准体系和劳动关系协商协调机制，完善超龄劳动者权益保障制度。统筹城乡就业政策体系，消除性别、年龄等影响平等就业的不合理限制和就业歧视。

今年以来，党中央把稳就业摆在“四稳”首位，出台实施一系列稳就业稳经济政策举措，就业形势保持总体稳定。1至9月，全国城镇新增就业1057万人，完成全年目标任务的88%。全国城镇调查失业率均值5.2%，低于5.5%的预期控制目标。

下一步，我们将用足用好社保费阶段性减免、失业保险稳岗返还、就业创业补贴等支持政策，着力挖潜力、稳岗位、保重点、强培训、优服务，确保完成全年目标任务。

持续深化社会保障制度改革

问：“十五五”时期，社会保障面临什么新形势？如何落实全会对健全社会保障体系作出的部署？

答：社会保障是保障和改善民生、维护社会公平、增进人民福祉的基本制度保障，是实现收入再分配、促进共同富裕的重要路径。截至2024年底，我国65岁及以上老年人口达到2.2亿人，老龄化趋势明显。人口结构变化带来长期挑战，新型城镇化凸显结构性问题，就业方式多样化催生一些新

课题。“十五五”时期，促进社会保障事业高质量可持续发展任务艰巨繁重。

我们将持续深化社会保障制度改革，不断增强社会保障可持续性、公平可及性、安全性、便捷性、规范性。

一是加快发展多层次、多支柱养老保险体系。完善并落实基本养老保险全国统筹制度，强化“保基本”功能定位，积极推动扩大企业年金覆盖范围，深入实施个人养老金制度，满足人民群众多样化养老保障需求。与发展阶段相适应，稳步调整社保待遇水平，更多向低收入群体倾斜，逐步提高城乡居民基础养老金。

二是扎实推动高质量参保。持续推进全民参保计划，深入研究灵活就业人员、农民工、新就业形态人员等群体面临的社会保障不足问题，提高参保率，稳步扩大新就业形态人员职业伤害保障制度实施范围，进一步扩大失业、工伤保险覆盖面。

三是提高基金长期支撑能力。健全社会保险精算制度，继续划转国有资本充实社保基金，健全社保基金长效筹集、统筹调剂、保值增值和安全监管机制，保持打击欺诈骗保行为高压态势，夯实社保基金物质基础，促进制度运行安全可持续。

四是提升社保服务水平。完善社保关系转移接续政策，优化全国统一的社保公共服务平台，推进社保经办管理服务均等可及、智慧温暖。

加强人力资源开发利用

问：如何把人力资源优势转化为推动高质量发展的动能？

答：《建议》就加快建设国家战略人才力量、促进人口高质量发展等作出新的重大部署，建设现代化产业体系、加快高水平科技自立自强等战略任务也对塑造现代化人力资源提出新要求。我们将坚持党管人才原则，立足职能职责，深入实施人才强国战略，加强人力资源开发利用，推动建设知识型、技能型、创新型劳动者大军。

一是提高人才培养培训针对性。围绕构建实体经济、科技创新、现代金融、人力资源协同发展的现代化产业体系，突出数字经济、绿色经济等未来重点领域，实施大规模知识更新和技能提升行动。突出抓好青年人才培养，及时发布“高精尖缺”人才需

求目录，推动博士后项目、政府特殊津贴等向关键核心技术领域和青年科技人才倾斜。实施“技能照亮前程”培训行动，构建“产教评”技能生态链，大力推行企业新型学徒制。

二是深化人才发展体制机制改革。以创新能力、质量、实效、贡献为评价导向，持续深化职称、职业资格、事业单位人事管理等制度改革。扎实推进高校、科研院所、公立医院薪酬制度改革，加快构建技能导向的薪酬分配制度。全面推行“新八级工”制度。推动职业技能等级与相应职称、学历双向比照认定。进一步完善中国特色职业技能竞赛体系，办好第48届世界技能大赛。

三是完善人力资源开发利用机制。稳妥有序实施渐进式延迟法定退休年龄政策。规范人力资源市场秩序，优化就业、社保等方面年龄限制政策。深入挖掘老龄人力资源潜力，推动发展银发经济，持续增加妇女劳动就业，推进农业转移人口市民化，稳定劳动参与率。（新华社）



浙江将培养更多理工农医类人才

“争取到2030年，全省高校理工农医类专业学生规模占到60%以上，为

先进制造业、新兴产业、未来产业输送储备人力资本。”11月4日，浙江

省教育厅党组成员、副厅长陈峰表示，该省将优化学科专业布局和学历层次结构，培养更多理工农医类人才。

当日，浙江省高质量完成“十四五”规划系列主题新闻发布会在杭州举行。

据介绍，“十四五”以来，浙江全省高校每年向社会输送40万名左右的毕业生。其中，80%以上的毕业生留在浙江就业创业，65%左右的毕业生选择中小微企业作为职业生涯第一站。

“近三年，我省高校61.5%的新增本科专业、71.8%的新增硕士博士点都

是理工农医类专业，契合了产业转型升级的发展需要。”陈峰如是说。

“十五五”期间，浙江将强化科学教育、普及高等教育、优化职业教育。

在强化科学教育方面，该省将从娃娃抓起，增加实验、实践课程，培养创造兴趣，让学生更早更多地接触真实的生产场景和岗位实务。譬如，从小学开始，全面普及人工智能通识课程，培养学生的人工智能素养，把“会读书的人”培养成“会创造的人”。

（中国新闻网）



山东省人工智能专业“111计划”交叉创新赋能建设项目启动

11月17日，山东省人工智能专业“111计划”交叉创新赋能建设项目启动会在山东大学中心校区召开。本次大会以“人工智能赋能教学改革新篇章，‘111计划’领航专业建设新征程”为主题。中国工程院院士何友、山东大学常务副校长吴臻出席会议。

开幕式上，吴臻介绍了学校在人工智能相关学科领域的深厚积淀与前瞻布局。他表示，作为项目组织单位，山东大学将全力协同各参与单位，聚焦国家急需，整合优势资源，创新机制模式，确保“111计划”高起点谋划、

高标准推进、高质量落实。要强化政治引领，筑牢立德树人的思想根基；创新育人模式，构建“四位一体”的协同体系；聚焦国家战略，打造支撑自立自强的创新引擎，共同谱写国家人工智能专业建设与创新发展的新篇章，为加快建设教育强国、科技强国、人才强国作出新的更大贡献。

山东省教育厅有关代表表示，启动人工智能专业“111计划”是山东省响应国家战略、对接“十五五”规划方向、落实党中央关于教育科技人才一体推进部署的关键行动。希望各参

与方精诚合作，将本项目打造成山东省高等教育改革的样板，形成可复制、可推广的先进经验。

会上，“山东省人工智能专业‘111计划’交叉创新赋能建设项目”启动。

在大会报告环节，何友院士作题为“人工智能发展前沿”的报告。他系统梳理了人工智能领域的技术进展、前沿应用与未来趋势，内容覆盖从基础理论到产业落地的各个层面，全面展现了人工智能飞速发展所引发的重大变革。

北京师范大学人工智能学院院长黄华以“教材建设之管窥”为题阐释了构建与时俱进、产教融合的一体化教材体系对于夯实人才根基的紧迫性与重要性。清华大学计算机科学与技术系长聘教授孙富春以“从‘灵巧手’

到‘人形大脑’——解码具身智能的泛化密码”为题，展现了理论研究与产业应用相结合的广阔前景。山东大学浪潮人工智能学院、计算机科学与技术学院院长成秀珍系统介绍了学院在创新人才培养模式、构建高水平师资队伍等方面的发展情况与阶段成果，解读了人工智能专业“111计划”的建设规划与实施路径。

在项目讨论环节，相关高校、企业及12门核心课程负责人，就建设方案、课程改革、产教协同等议题进行了深入研讨，为项目的扎实推进建言献策。

来自驻鲁高校的人工智能学院院长、计算机学科负责人、核心课程负责人和企业代表参加会议。（华禹教育网）



陕西深入实施“人工智能+” 加快建设西安国家新一代人工智能创新发展试验区

日前，陕西省发展和改革委员会印发《陕西省深入实施“人工智能+”行动方案(2025-2027年)》。其中明确，围绕重点领域打造典型场景、实施示范项目、推广解决方案，加快建设西安国家新一代人工智能创新发展试验区，以人工智能高水平应用推动产业

发展、提升民生福祉。到2027年，制造、能源、文旅等重点领域智能化发展取得显著成效，新一代智能终端、智能体等普及率超70%，涌现一批典型案例，智能经济发展驶入快车道，公共治理赋能成效显著提升，打造具有

全国影响力的人工智能创新发展聚集区。

在“人工智能+”科技方面，积极探索人工智能驱动的新型科研范式，构建面向未来的高水平科研体系。加快布局人工智能陕西实验室和相关领域重点实验室，推动重大科技基础设施等创新平台智能化升级。促进人工智能与传统学科深度融合，提升多模态、高维度科学数据整合与处理能力，加快形成一批原始创新成果。增强人工智能与新材料、生物医药、航空航天、能源化工等重点领域技术协同创新，推进创新成果加速落地转化。拓展人工智能技术在哲学社会科学领域创新应用。

“人工智能+”制造方面，以34条工业重点产业链场景应用为牵引，积极构建“产业大脑+未来工厂”新模式。围绕产品辅助设计、工艺优化、智能排产、质量检测追溯等重点环节，推广一批可复制、可推广的智能制造典型案例。推动工业互联网平台融合多源数据，开发垂直行业模型和智能

体应用，试点建设一批工业智能体。构建支撑智能体运行的基础软件平台，在人工智能关键基础软件领域培育一批专精特新企业。建立健全四级智能工厂梯度培育体系，发挥智能工厂战略创新联盟等行业组织作用，系统提升制造企业智能化水平。

“人工智能+”农业方面，围绕全省8条农业重点产业链，加快建设“秦农大脑”。在苹果、猕猴桃、奶山羊等特色领域，积极推进智能农机、农业机器人、农业无人机等设备研制和规模化应用，大力推广环境监测智能调控、水肥药精准管理、智能植保、疾病智能诊断、精准配方饲喂、自动采集清污等技术装备应用，打造一批智慧农(牧、渔)场。探索应用“苏武”智慧养羊等农业大模型，大幅提升病虫害监测预警、畜禽养殖、农产品追溯管理等能力。加快实施杨凌示范区种业创新工程，着力构建智能育种体系，打造国家旱区种业创新基地。(三秦都市报)



湖北成立校友工作促进会 共绘“校友回归”美好蓝图

近日，湖北省校友工作促进会第一届第一次会员大会在湖北大学召开。

促进会全体会员等200余人齐聚一堂，共商校友工作发展大计。经选举，湖

北大学党委副书记、校长刘建平当选促进会第一届理事会会长。

据介绍，校友工作促进会首批会员由全省高校、示范高中、知名企业相关负责人组成，旨在打造一个汇聚全省校友、服务校友发展的常设平台，建立资源共享机制，形成校友人才集群效应。

促进会将聚焦“校友+智力、科技、项目、企业、教育”五大专项行动。

“智力回归”方面，重点引进校友中的战略科学家、科技领军人才等，组织校友为湖北发展建言献策；“科技回归”方面将推动校友企业参与重大科创平台建设，开展全链条技术攻关，开放共享高校科研设施；“项目回归”聚焦湖北现代产业体系短板，通过各类经贸平台吸引校友项目回鄂投资；

“企业回归”将促进校友企业合资合作，设立专项基金支持创新创业；“教

育回归”则推动校企共建科创学院、产业学院，聘请知名校友担任招才招商大使。

刘建平表示，促进会将以“情感联结、资源整合、价值共创”为纽带，搭建政府、学校、校友、企业间的资源对接桥梁。建设全省校友大数据智能服务平台，推动创新链、产业链、人才链和校友资源深度融合。

省教育厅、民政厅相关负责人对促进会成立表示祝贺，希望促进会架好“连心桥”，建好“生态圈”，做好“服务员”，以精细化服务回应校友诉求。

据悉，“校友回归”工作开展以来，湖北各地各校组织开展系列活动超300场，挖掘校友企业就业岗位8.03万个，新增校友捐赠3.83亿元，校友签约项目金额107.46亿元。（中国教育新闻网）



高校编制好“十五五”规划的特殊意义与若干重大课题

瞿振元（中国高等教育学会原会长）

【摘要】：本文探讨了高校编制“十五五”规划的特殊价值和重要性，强调了在国家加快建设教育强国的背景下，高校如何制定和实施规划以适应新时代的要求。文章指出高校需锚定教育强国目标，明确发展定位，把握发展思路，并在学科专业结构调整、教学改革、科研创新、教师队伍建设、开放合作、综合改革等方面进行深入探讨。同时强调了把握时间节点的重要性，并提出了以中国式现代化本质要求为指导，改革创新编制“十五五”规划的建议。

【关键词】：教育规划；高等教育；教育强国；中国式现代化

教育兴则国家兴，教育强则国家强。新时代以来，以习近平同志为核心的党中央立足中华民族伟大复兴战略全局和世界百年未有之大变局，作出优先发展教育、加快推进教育现代化、建设教育强国的战略部署，持续推出一系列重大改革举措。党的二十大报告明确提出：“我们要坚持教育优先发展、科技自立自强、人才引领驱动，加快建设教育强国、科技强国、人才强国，坚持为党育人、为国育才，全面提高人才自主培养质量，着力造就拔尖创新人才，聚天下英才而用之。”党的二十届三中全会《中共中央关于进一步全面深化改革 推进中国式现代化的决定》更是提出：“教育、科技、人才是中国式现代化的基础性、战略性支撑”，并把“优化高等教育布局，加快建设中国特色、世界一流的大学和优势学科”作为“深化教育综

合改革”的重要内容。

在此背景下，高校在国家创新驱动发展、科技自立自强等战略目标中肩负着重要使命。因此，如何准确把握新时代教育改革战略部署，科学规划学校的发展方向，提升学科特色和优势，是我们在编制高校规划时必须认真思考的问题。希望能够与大家共同探讨在当前复杂的社会经济环境下，高校如何更好地融入国家发展大局，推动自身内涵式发展，实现高质量教育目标。

当前，全国上下都在深入学习、认真贯彻落实新时代第二次全国教育大会精神和习近平总书记在大会上重要讲话的要求；为了开好局、起好步，有关方面正在编写三年行动方案。从全国范围看，“十四五”规划即将收官，“十五五”规划也即将开局。在这个特殊时点上，高校编制好契合学校实

际、满足国家需求和社会需要、可操作性可实现的“十五五”规划，不仅对于学校自身发展至关重要，而且对于高等教育强国建设全局，也具有重要意义。我们要充分认识编制好“十五五”规划的特殊意义。对此，不可马马虎虎、敷衍了事。需认真思考和明确学校的发展目标、解决哪些重大问题、以什么样的路径实现五年目标等时代命题。

一、锚定教育强国目标不放松

制定“十五五”规划，首先要锚定教育强国目标不放松。我国已经确定“到2035年建成教育强国”这一战略目标，这其中当然包括建成高等教育强国，而且是要建成在教育强国建设中起龙头作用的高等教育强国。众所周知，在2015年国务院印发的《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》中，提出到21世纪中叶要基本建成高等教育强国。2020年，党的十九届五中全会审议通过了《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》，明确提出建设高质量教育体系，到2035年建成教育强国，不仅在时间上提前了15年，而且在内容和标准上从“基本建成”提高到“建成”，体现了建设教育强国的紧迫性。因此，

从2020年开始，中央对于教育强国建设的要求越来越严格。2023年5月29日，习近平总书记主持中央政治局第五次集体学习时发表重要讲话，强调加快建设教育强国，为中华民族伟大复兴提供有力支撑。2024年9月，在新时代第二次全国教育大会上，习近平总书记进一步强调“建成教育强国是近代以来中华民族梦寐以求的美好愿望，是实现以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴伟业的先导任务、坚实基础、战略支撑，必须朝着既定目标扎实迈进”。这不仅回答了为什么教育强国必须先导的问题，而且围绕建设什么样的教育强国、怎样建设教育强国等重大课题做出系统阐述。

在国家加快建设教育强国的大背景下，高校需要重新审视原有的发展规划，锚定建成教育强国的目标，谋划制定学校新的发展规划，尤其是新的发展目标和发展路径。“十五五”规划是学校未来十年发展的第一阶段，下一个五年即是建成教育强国的时点。因此，能否做好“十五五”规划，并且顺利实施、达成预定目标，对教育强国目标的实现极为关键。我们一定要以先进的教育理念、扎实的举措、有效的行动加速发展，适应新形势、

新要求。

二、高校“十五五”规划的若干重大课题

大学发展战略规划一般应包括战略背景、战略定位、战略内容、实施步骤和保障措施等基本内容。但鉴于“十五五”规划的特殊性，更需要把握好以下九个重大课题：

一是明确学校的定位与目标。定位与目标要聚焦特色和差异。我们要建成自强卓越的高等教育体系，应当是类型、层次不同，特色各异，丰富多彩的教育体系；既要有世界一流的大学，也要有服务区域、地方、行业，满足经济社会发展和让人民群众接受良好教育的一般高校。各个高校都应当在这个大体系中找准位置、明确定位、做出贡献。总体上说，应当按照研究型、应用型、技能型的基本办学定位，综合性、特色化的基本方向，明确发展定位。我们所说的强国，是全球视野下的强国，世界一流也是全球坐标中的一流。因此，“双一流”建设高校也一定要有国际可比的考量。

二是把握发展基本思路。发展思路是实现定位和目标的策略。高校的具体情况不同，具体发展策略也不尽相同。但一些基本原则必须共同坚持。比如：以全面提高人才自主培养质量

为核心；以支撑国家高水平科技自立自强和服务经济社会发展为两翼；以全面深化教育综合改革为动力；以加快建设高等教育强国为目标。为了做好这些，就必须坚持和加强党的全面领导，以及拓宽经费渠道。

三是加快学科专业结构调整。学科专业的结构问题本质上是高等教育与工作世界的关系问题。要认清加快学科专业结构调整的必要性，把握学科专业发展的趋势，通过政府调控、市场导向、学校自主等举措，升级改造传统学科，前瞻布局未来学科，加快发展交叉学科，重点建设一流优势学科，特别是双一流高校更要建成一批世界一流学科。通过学科专业积极稳妥的调整，提高高校对社会需求的适应度，增强高校办学特色，提升学科水平和综合实力。

四是深化教学改革，全面提高人才培养质量。把人才培养作为根本任务和中心地位，要杜绝“校长什么都管，就是不管教学；老师什么都忙，就是不忙教学”的现象。要从教育教学理念、内容、教材、教法、手段等多方面进行全面改革，特别是要深刻认识人工智能时代教育改革的紧迫性、深刻性和广泛性，深入开展教育教学改革。教学改革不应只是考虑怎样做

“盆景”，而是要考虑面向全体学生，在全面提高教育质量的基础上，培养拔尖创新人才。

五是加强科学研究，注重产教融合。对于研究型大学，科技创新能力的强弱、科技成果的多少、对国家贡献的大小是衡量学校水平高低的重要指标。要坚持“四个面向”的科技工作方针，以贡献为导向的评价机制，克服“小、软、散”等顽瘴痼疾，通过有组织科研产出大成果；鼓励自由探索，追求“0”到“1”的突破；通过校企合作、运用市场机制，提高科研成果转化效率。

六是加强教师队伍建设。教师是办学之本，是争取和达到一流的基础和前提。建设一流教师队伍，第一，要做好人才揽聚工程，以教育家精神铸魂强师。第二，要利用国际国内的机遇，汇聚人才；深化教育评价和人事制度改革，用好人才，人尽其才。

七是高水平开放合作。开放合作既是高校的使命，也有保持卓越的真谛。要关注世界教育改革走向，把握趋势，为我所用，勇于超越，走到世界教育发展的前列。在国际化人才培养、国际科研合作与全球教育治理等方面开展更加广泛和深层次的开放合作，在全球合作中建设高等教育强国。

八是深化综合改革。综合，是建立在分析的基础之上的。不了解基层的实际矛盾，没有对矛盾各个方面及其相互关联的深入分析，笼统地谈综合，结果是一笔糊涂账，“把综合改革当成框，什么都往里装”解决不了实际问题。因此，要了解实际、分析矛盾、找出关联，才能分清主次、明确重点和先后顺序，才能推进综合改革。要坚持改革是发展的动力的原则，持续推进改革。

九是把握时间节点。“十五五”规划是针对未来五年的谋划，虽然只有五年，但其中有两个时间节点很重要。一个是2027年，教育强国建设要取得重要阶段性成效；另一个是到2029年中华人民共和国成立八十周年时，要完成党的二十届三中全会决定提出的改革任务。这些都是党中央提出的要求，也是紧迫的任务。学校的发展规划要与这两个时间点所要达成的目标、所要完成的任务相契合。

三、坚持中国式现代化的本质要求，改革创新做好高校“十五五”规划编制

以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴，是我们党在当前和今后很长时期的中心任务。建设教育强国是以中国式现代化全面推进强国建设、

民族复兴伟业的不可或缺的组成部分，起着先导、基础和支撑的作用。因此，我们要建设的教育强国，当然具有中国式现代化的基本特征，体现中国式现代化的本质要求。

高校的“十五五”规划，要在中国特色社会主义基本国情和学校校情的基础上思考，深刻理解中国式现代化的五大特征，科学设置“跳一跳可

以够得着的”奋斗目标，高站位设计可行的发展路径，使学校的“十五五”规划既眼前一亮，又切实可行。过去我们常说，“建设教育强国，任重道远”，现在却是“道不远任更重”。因为现在距2035年只有十年时间，任务却异常繁重！恰是：唯奋斗方可成！

（本文选自《中国人民大学教育学刊》2025年第1期）



面向“十五五”，高校发展规划如何告别“换名”游戏

别敦荣（厦门大学教育研究院院长）

在即将过去的暑期，高校各项工作并未进入假期模式。面对明年开始的“十五五”，各高校今年的一项重要任务，就是制定未来5年的发展战略规划。目前，这项工作已经被越来越多的高校提上日程。

针对高校“十五五”规划的话题，此前《中国科学报》已经进行过专门报道（详见《中国科学报》2025年5月6日第4版）。但在我看来，对于这一事关高校未来发展路线的重要命题，仍有许多问题有待明晰。

一、多因素导致同质化严重

在当前国内高校发展战略规划中，最突出的问题是“同质化”，这不仅表现在规划的形式和内容上，也体现在学校对规划的态度上。

具体而言，虽然在规划制定阶段，从校领导到职能部门、院系普遍高度重视，但这种“重视”往往仅停留在任务完成阶段，即将规划视为阶段性工作而非战略性工具。缺乏将规划作为学校未来发展问题解决机制的系统性思维，会导致规划对学校发展质量与效率的提高作用极为有限。

说得再明确些，高校在制定规划时，普遍缺乏对自身问题的辨识与回应，也没有结合国家战略、地方需求与教育发展趋势，更不会聚焦本校所处发展阶段的关键挑战与决策选择。这导致很多规划虽然形式齐备、要素齐全，但内容缺乏针对性，无法回应学校发展的实际矛盾与诉求。规划内容极其泛化、空洞，以至于一份规划

仅需更换校名和数据，即可适用于另一所高校。

在此背景下，规划沦为例行性任务。虽然程序完备、过程热烈，实质上却缺乏对学校发展的本体性关注与战略价值认知。当然，也有部分高校真正将规划作为研判学校发展的工具，并实现了在规划引领下的持续进步。但总体而言，这种情况属于少数。

在我看来，造成上述现象的原因包括以下几方面：

从体制层面看，政府对高校的管理持续加强，学校自身的办学自主性不断收缩。在此环境下，相关管理部门的政策文件、领导讲话成为各高校规划内容的主要参照或灵感来源。由于政策文件更新频繁，学校难以把握自身发展规律，只能被动应对，缺乏稳定的战略发展主线。

从治理机制层面看，目前国内高校仍以校领导主导学校事务为主。然而，出于各种原因，目前国内高校领导的更迭频率往往较高，许多领导甚至未能完整履职一个任期。人员变动造成学校发展方向与办学理念频频变化，规划也难以保持稳定性和延续性。

从方法机制层面看，国内大部分高校仍未建立起使规划真正扎根，并持续发挥作用的机制。为此，我尝试

在实践中引入“系统规划”与“全员规划”的方法加以破解。

所谓系统规划，即学校各职能部门和院系均制定本单位发展规划，党政部门和院系集体研判发展形势和需要，深入思考自身发展路径；所谓全员规划，即强调全校师生员工广泛参与，形成全校性发展共识，以集体共识保障学校发展的延续性。这样的规划方法有助于推动规划持续落地执行。

此外，当下高教发展的外部环境变化剧烈，国内外经济形势、突发事件对多数高校发展战略规划实施有着重要影响。这些主客观因素叠加，构成高校发展战略规划同质化及其成效不彰的深层原因。

二、“内外结合”是有效的规划模式

高校战略规划的制定无法回避校领导角色的作用。如何处理“为领导规划”与“为学校发展规划”之间的关系是一个关键问题。

对此，我的观点是规划既要“帮助领导规划”，又要“超越为领导规划”。

具体而言，高校的现任“一把手”通常对学校发展有自己的想法。这其中，既包含了符合学校实际的合理内容，也可能存在缺乏调研、不切实际甚至带有个人偏好的认识。战略规划

工作必须在吸收领导合理意见的同时，尽可能淡化不合理因素的影响，以实现规划的专业性与科学性。

因此，规划人员在处理领导与学校发展之间的关系时，必须具备足够的能与站位。他们应当超越领导的视角，站在学校整体发展的高度，从历史、理论等多维视角深入研究学校的发展需求，并以此为基础提出战略设想。这种设想应实现“以校为本、以人为用”的有机统一。

然而，至少在现阶段，国内高校的规划人员中普遍存在“唯领导意志是从”的现象。面对领导，不敢质疑，缺乏独立思考，规划编制往往以领导的想法和要求为指针，更有甚者，把领导的意志变成规划文本。这种状态不利于规划质量的提高。因此，要做出高质量战略规划，有必要引入“外脑”机制，借助校外专家的力量提升规划的专业性。

所谓“外脑”，包括学科专家、管理专家和规划专家等。他们不受校内行政权力结构和人际关系的影响，能够站在更中立和系统的视角提供战略咨询。当外部专家提出与学校实际发展相契合的建议时，学校领导通常会更为重视。

过去 20 多年间，我为国内许多高校提供过战略咨询、制定过规划。实践表明，“内外结合”是有效的规划模式——校内规划人员与校外专家协同工作，共同对学校未来发展进行系统研判和战略设计。如此，方能确保战略规划既具有实践基础，又具备理论高度，从而真正发挥指引和激励作用。

三、规划实施应立足于“三重保障”

战略规划的价值不在于文件本身，而在于其能否落地执行。高质量的战略规划必须有系统完备的配套实施机制，方能推动学校的发展取得实效。

首先，必须完善规划的执行机制。学校规划办公室或发展规划处应建立工作闭环体系，围绕规划目标进行任务分解，将战略目标细化至年度任务，并嵌入学校各部门和院系的年度工作计划中，明确责任主体和时间节点。通过常规性的督导检查、任务跟踪和结果考核，形成由目标导向驱动的实施逻辑，从而推动规划的各项内容落地。这种执行机制是规划实施的基础性支撑。

其次，规划的有效实施需要全员参与，尤其在高校领导更替频繁的背景下，更需强化部门和院系的参与感与责任心，这也是我一直强调“系统规划”与“全员规划”理念的原因。

在这方面，学校中层人员的全员参与和集体认知提升尤为重要。如此，即使校级领导发生变动，中层力量的稳定也能在一定程度上保障规划的延续性与执行力。

最后，必须区分常规性发展与战略性发展的实施方式。在高校的日常运行中，诸如教学、科研、招生、就业、管理、后勤保障、环境建设等都属于常规性工作，其规划执行可依赖原有制度机制推进，落实度通常较高。然而，真正能够引发学校格局性变化、解决关键发展问题的是“战略发展”，需通过非常规机制予以保障。

战略发展的落实通常依赖于特殊的组织安排与制度创新。例如，学校在推进新校区建设规划等重大事项时，通常会设立有关工作指挥部、临时专班，配备专责人员，负责统筹协调相关事务，并提供独立预算。这类机制是常规运行机制之外的“战略实施体系”，能为关键战略目标的推进提供有力支撑。

从审计与监督视角看，当前国内高校中存在将规划作为考核依据的趋势，在某些审计、监督环节甚至出现规划变成某种“形式束缚”的现象。比如，审计部门常“目录式”查验学校是否完成规划中所列举的各项任务，这种对标、对表的监督方式忽视了战

略目标的动态性，以及规划实施过程中的合理调整空间。要解决这个问题，应从提升审计监督与规划实施之间的协同性入手，发挥审计监督的建设性作用。

一是以结果导向为核心。审计监督聚焦发展成果而不纠结于过程条目，重点关注学校实际发展成效是否与总体规划一致。

二是完善动态修订机制。当校园内外环境发生变化时，应对规划进行合理修订与补充，避免因规划静态化而出现规划落后于形势的困境。

三是提高审计监督对战略规划逻辑的理解能力。审计监督部门应区分高校“常规规划”与“战略规划”的差异，在对前者进行目标、任务和结果核验的同时，对后者在资源配置、组织保障与执行节奏上的特殊性与灵活性给予合理容忍的空间。

综上，高校发展战略规划的有效实施，关键在于机制设计是否具备系统性、适应性与战略性。只有将制度建设、人员组织与资源保障三者协同推进，并在治理逻辑中充分考虑战略目标的特殊性，才能真正使战略规划成为推动学校跨越式发展的核心引擎。

（本文选自微信公众号“中国科学报”2025年8月25日）



编者按：院校研究是在高等教育机构内部进行的研究，是以系统收集、分析高校运行数据为基础的决策支持体系，旨在为院校规划、政策制定和决策执行提供信息。作为高等教育的研究新范式，院校研究相关理论自20世纪80年代后期从美国开始引入我国，21世纪初在我国开始逐步开展。我国院校研究经过二十余年的发展，目前开始进入研究成熟时期，越来越多的高校管理者认识到院校研究在高校决策中的重要性，进而推进建立健全院校研究机构和制度。但目前院校研究在中国的发展仍面临着高校领导对院校研究的重视程度不足、人才培养滞后和机构设置不健全等问题。基于此，本文从认识院校研究主体出发，从三个方面深入阐述了如何提升院校研究主体能力的问题，并提出了实现院校研究多主体协同的解决方案，为我们深入理解和开展院校研究提供了参考借鉴。

论院校研究的主体

刘献君，赵彩霞，周进

【摘要】：我国院校研究主体呈现“一核多元”的特征，以高校领导为引领，院校研究专业人员为核心，职能部门行政人员与师生群体共同参与，形成多主体协同系统。新形势对院校研究主体能力提出了新要求。加强院校研究专业人员培养需运用系统思维和数字化方法，重点从体系化、制度化建设入手，即完善专业教育体系，强化在职人员能力提升，优化职业发展环境，加快推进技术创新与应用。实现院校研究多主体协同，要建立各尽其职、首责优先的制度流程，围绕共同目标，实现共同创造，强化数据共享与技术支持，创建特色模式，完善统筹协调机制，不断推进院校研究走向成熟。

【关键词】：院校研究；多主体协同

对院校研究主体的探索，伴随院校研究的全过程。2003年全国首届院校发展学术研讨会在甘肃天水召开，90余位与会学者就院校研究主体范畴这一主题展开了深度探讨，其中“领导者参与合法性”议题引发了持续争议。有学者认为“领导者、管理者如果参加院校研究，就会因其主观愿望和意志影响院校研究的科学性”，主张决策者应与研究场域保持必要的张力；有学者则基于行动研究范式，认为“院校研究是行动研究、咨询研究，研究的目的在于咨询，在于提高决策的科学性，而问题的解决、决策的科学性都有赖于领导者和管理者”。笔者持后者立场。此外，研究主体及其边界等衍生问题亦构成重要讨论维度。2014年5月华中科技大学院校发展研究中心课题组对全国878所本科院校高等教育研究机构的运行状况进行了调查研究，进一步揭示了机构转型背景下主体重构的必要性，提出“在机构转型中深化院校研究”。认识院校研究主体，不仅是提升主体性自觉的过程，也是院校研究范式转型的时代要求。

一、认识院校研究的主体

主体和客体相对应。主体是指对客体有认识和实践能力的人，是实践

活动和认识活动的承担者。主体具有意识性、自觉性和能动性，以及社会历史性。在认识活动中，主体通过思考和实践，积极寻求知识，对客体进行理性分析，不断拓宽对世界的理解。客体是主体活动所指向的对象。主客体相互作用、相互转化。

认识院校研究的主体，首先要认识院校研究的客体（即院校研究的对象）。院校研究是一个发展的概念，具有实践性、复杂性特征，核心是通过系统分析为高校管理提供科学依据。笔者认为，院校研究本质上是通过系统的科学方法解析高校管理中的复杂性问题，以实现治理效能提升为目标的自我研究、管理研究、咨询研究和应用研究。主客体关系的特殊性体现在院校研究的目的是服务高校实践，其对象并非静态的“物”，而是动态的、嵌入高校具体情境的战略“管理活动”与重大“决策问题”。院校研究客体范畴包括高校战略管理、决策数据分析、学生事务与学习过程、教师教学与学术活动、资源管理与效能优化、组织文化与政策评估等。

经过20多年的发展，我国院校研究主体突破了传统“主客二分”的框架，呈现“一核多元”的特征，即以高校领导为引领、院校研究专业人员

为核心，职能部门行政人员与师生群体等共同参与，形成多元主体协作系统。以下简要分析各主体的职责和作用。

1. 高校领导是院校研究的引导者

高校领导战略认知决定着院校研究的价值实现程度。院校研究是高校工作的重要组成部分，我国院校研究机构的行政隶属关系决定院校研究高度依赖校领导的引导和重视。现代决策科学表明，科学决策需要智囊系统与决策系统的互动。高校领导作为战略决策主体，是院校研究的“制度设计者”与“需求发起者”。

领导层的主动需求是院校研究发展的核心动力。事实表明，凡是院校研究开展得好的学校，共同点之一都是领导重视。例如，北京大学设立“北大研究”项目，通过领导层发起院校研究课题，旨在鼓励和支持全校师生“立足北大、研究北大、服务北大”。院校研究的重要职能之一是为学校领导提供决策支持，如果领导没有决策支持意识，不重视科学决策，院校研究无从谈起。领导者引导院校研究的主体责任体现为以下四个方面：第一，组建院校研究机构和队伍，明确其在决策链中的法定地位，将院校研究纳入学校重要工作范畴。第二，提出学

校在建设和发展过程中需要解决的重大问题，引导全校深入开展研究。第三，创建校级数据中台和综合数据平台，打通专业研究人员与职能部门和师生交流的渠道，为院校研究创造良好条件。第四，完善学校决策制度与数据文化，在决策过程中预留政策创新空间，明确重大议题须附院校研究论证报告，推动“经验决策”向“循证治理”转型。

2. 院校研究专业人员是院校研究的核心推动者

院校研究机构的核心职能是服务决策，重点是针对高校内部的数据分析和政策研究，提供决策支持，帮助学校作出科学决策。美国学者沃克文较早定义了院校研究专业人员的角色，即“信息分析师、政策分析师、舆论导向专家、学者及研究员”。也有学者从提供的服务的角度强化院校研究专业人员作为“行业分析师、知识经纪人”的角色。可见，专业人员是院校研究的中坚力量和核心推动者，其职责具有较高的技术性和专业性。

院校研究人员的专业角色和能力直接决定院校研究的科学化水平。其主体任务集中在三个方面：第一，数据治理与决策分析。收集机构绩效数据和环境数据、分析和解释收集的数

据，并通过统计分析、预测建模、数据挖掘等技术，将数据转化为信息并生成可视化报告，以支持规划和管理中的决策。第二，战略规划与效能评价。开展基于证据的战略变革设计与效能评价，通过分析内外部环境预测学校未来发展面临的机遇与挑战；在制定战略规划文本时，探索战略目标、战略主题、战略阶段、战略重点及战略行动，基于效能评价提出资源配置建议等。第三，政策研究与制度创新。通过政策研究提出合规性报告，及时识别组织高效运行中的痛点，促进对内对外的有效沟通，提供数据驱动的解决方案。这三个方面融“研究、咨询、服务”为一体，构成了我国院校研究专业人员职能的“金三角”。

3. 职能部门行政人员是院校研究的重要主体

高校职能部门行政人员作为院校研究的关键行动者，兼具“数据生产者、政策执行者、资源协调者”等多重身份。职能部门是高校管理系统中的核心组成部分，负责保障高校的正常运转和持续发展，在教育理论与实践、政策制定与实施、领导与师生联系过程中发挥中介作用。相较于欧美高校的扁平化治理结构，中国特色科层制管理体系赋予职能部门独特功能：

首先，我国高校“以条为主”的管理模式，是由业务部门驱动的决策体系，职能部门处于纵向决策链条的节点上；其次，在高校治理架构中，党委部门约占校级管理机构总数的1/3，这一组织体系通过把握办学方向、讨论决定重大事项，履行党委统一领导的核心职能。

职能部门行政人员在院校研究中发挥的作用主要体现在：第一，数据支持与情报生产。职能部门行政人员在收集和管理数据方面有天然的优势，通过数据的收集、管理和分析，帮助识别趋势和问题，为院校研究，特别是决策支持提供基础。第二，政策转化与方案执行。职能部门行政人员基于自身的研究和实践，为规划与政策的制定提出建议，并推动方案执行和评估。第三，资源配置与沟通协调。职能部门行政人员要协调研究与实践、教学与科研、领导与师生等关系，合理分配资源并提高资源使用效率，确保院校研究成果的落实。第四，技术支持与能力建设。院校研究需要运用相应的技术手段，职能部门行政人员可为其提供技术支持。如建立和维护信息系统，确保数据安全和可用性；为教职工提供技术培训，提升院校研究能力等。

4. 师生是院校研究的参与者和受益者

师生是院校研究的最终服务对象，他们是院校研究的“数据提供者、治理共建者、效果验证者和成果受益者”，师生参与体现了治理民主化与教育人本化，能够形成“自下而上”的问题发现机制，直接决定了院校研究的合法性与有效性。

高校管理有行政管理和学术管理，相应地有学术管理决策和行政管理决策。为学术管理提供决策支持，必须依靠学术人员；学科建设、专业设置、课程管理等方面的决策支持，必须有懂学术管理的教师参加才能完成。学校的很多决策要由教师来执行，他们在执行中的反馈意见对检验决策的科学性起到十分重要的作用。大学的根本任务是立德树人，院校研究要服务于学生成长，高校决策应以学生为中心来实施。高校决策是否有利于学生成长，学生作为直接感受者，其反馈意见最为直接有效。因而，院校研究者在为学校提供决策支持时，要广泛听取学生意见。还必须看到，教师和学生作为大学的主要成员，具备较高的知识水平和分析问题能力，完全有能力参与院校研究，为学校的发展提供支持。教师和学生在校研究

中发挥的作用包括关注学校的建设与发展，积极反馈对学校决策的感受，并提出建设性意见和建议。

二、提升主体的院校研究能力

院校研究主体是一个多元协作系统，各主体都需要提升院校研究能力。关于职能部门行政人员、教师和学生的能力提升，将在其他相关论文中阐述，本文重点探讨院校研究专业人员能力的提升。

1. 提升院校研究专业人员能力的历史实践

在过去二十多年的院校研究发展历程中，为提高专业人员的研究能力，我们采取了一系列举措，并取得了显著成效。

(1) 构建专业化培训体系。自2004年起，我们逐步搭建起院校研究专业人员的培训体系，通过定期举办针对性培训班加以落实。该培训体系主要依托三种模式展开。

一是“学术会议+研讨班”模式。在校研究学术会议召开之前，围绕会议主题，预先开展研讨班活动。这种模式既能培养专业人才，又能提升学术会议的质量。例如，2004年，以“院校研究与现代大学管理”为主题的首届院校研究国际学术研讨会在武汉举办。会前主办方举办了高级研讨

班，吸引了国内 113 所高校的 200 余名校长及专家学者参与。美国院校研究协会主席及 7 位国内外院校研究学者在会上作了学术报告。与会人员通过深入研讨，对院校研究在现代大学管理中的作用有了更深刻的理解。2006 年在西安召开“大学校长与战略”国际学术研讨会之前，主办方也成功举办了一场研讨班，并取得了预期效果。

二是“集中式培训班”模式。针对院校研究中亟待解决的关键问题，集中举办培训班，旨在提升院校研究人员的专业能力，推动院校研究的深入发展。例如，2012 年 8 月，中国高等教育学会院校研究分会与美国海外华人院校研究会在杭州联合举办了“大学数据系统与分析”院校研究培训班。该培训班围绕“院校研究设计与数据分析”、“高等教育数据系统的构建与应用”、“问卷调查的方法与实践”三个核心议题，采用了小班授课、实践演练和现场答题等多种教学方式。8 位美国院校研究领域资深专家与来自国内 50 多所高校的 120 多位学员共同探讨，培训效果显著。

三是“高校现场会”模式。以常熟理工学院为例，该校高度重视校园信息化建设，于 2006 年制定了《常熟

理工学院数字化校园“十一五”规划》，将数字化校园建设提升到服务学校发展战略的高度。2012 年 4 月，中国高等教育学会院校研究分会在该校举办了“院校研究信息系统建设和运用培训班”，吸引了全国 60 多所高校的 130 多位院校研究专业人员参与。参与者通过现场参观、听取讲解、深入研讨等方式，共同探讨高校信息系统建设及运用。此类培训班聚焦“系统分析”、“数据管理”等核心技能，采用案例教学与实战演练相结合的方法，有效提升了研究人员的政策解读与决策支持能力。

(2) 改革研究生培养方式。我们主要进行了以下探索：

一是优化课程设置。在现有高等教育学、教育经济与管理研究生学位授权点，开设“院校研究概论”、“院校研究专题”等课程，加深学生对院校研究理论与方法的理解，并强调对实践问题的研究，以提升其实践能力。高等教育出版社于 2008 年出版了由刘献君主编的首部教材《院校研究》，并于 2022 年推出该教材的第二版。

二是推进专业学位建立。2002 年起，我们就提出在充分试点的基础上建立教育博士专业学位以培养院校研

究专门人才的建议。华中科技大学教育科学研究院通过举办“大学校长博士课程班”进行实践探索，积累了有效经验。2009年，包括北京大学、华中科技大学在内的15所高校被批准为首批教育博士专业学位教育试点单位，2010年开始招生。

三是将院校研究纳入研究生教育体系。2022年，华中科技大学教育科学研究院自主设立院校研究二级学科，并于2024年招收首批院校研究专业博士研究生。这一改革使该专业毕业生兼具理论素养与实践能力，在培养院校研究专业人员方面进行了开创性探索。

(3) 搭建开放交流平台。除上述措施外，我们还通过多种方式培养院校研究专业人员：每年召开一次大型学术研讨会及多种形式的小型研讨会，在交流、探讨中提升院校研究人员的能力；建立院校研究案例库，将成熟的案例汇编为系列丛书出版，至今已推出7册，为院校研究人员提供实践参照；组织撰写院校研究相关著作，在编写和使用的过程中提升专业研究人员的院校研究能力；推动院校研究专业人员深入参与高校管理实践，通过合并职能相近部门（如整合发展规划处与高等教育研究所）促进行政管

理人员与专业人员协作；引进国外先进的院校研究理念和方法，鼓励和支持院校研究专业人员参与国内外学术会议和课题研究等。这些举措不仅提升了院校研究专业的专业素养，也促进了整个院校研究领域的发展。

2. 新形势对院校研究主体能力提出新要求

我国院校研究经历了初步形成、规范发展阶段，如今正迈向成熟。其成熟的标志包括形成系统的理论、知识和方法体系，建立完整的专业人员培训体系，院校研究机构普遍设置且全面展开研究，构建健全的交流协作网络和平台，营造良好的研究环境和氛围。促进中国院校研究走向成熟，需要进一步转变观念，建立制度，完善平台，优化环境。

我国院校研究虽然取得了一定成效，但仍存在不少问题。在我国院校研究走向成熟的关键时期，恰逢我国处于2035年建成教育强国的战略期，同时面临教育数智化转型、现代化治理、高质量发展等多重环境变革，这些都对院校研究提出了新的要求：院校研究功能从决策支持转向治理效能，更加关注整体变革、风险预测、态势感知与办学特色；院校研究服务对象从面向管理者扩展至服务师生，更多

地关注学生个性化需求；院校研究内容既要关注宏观议题，又要深入微观议题；院校研究目标既要关注院校决策，又要关注院校运行；院校研究的方法与流程，既要关注数据分析，又要关注数据治理。面对新形势，院校研究专业人员的能力和素质难以适应要求，如数据科学技能薄弱，复合型知识结构欠缺，对新兴领域的敏感度不够，过于依赖传统研究方法，前瞻性研究能力不足，决策分析能力偏低，伦理与合规意识不强等，这些方面都有待提高。

院校研究专业人员作为连接数据与决策的“转化者”，应构建“T型能力结构”，在情境知识、技术智能和专业素养三个方面实现迭代升级。具体体现在以下方面：第一，复合知识结构。院校研究从业者除了深耕教育与院校研究理论外，还需具备战略管理与政策情境知识（如院校治理、战略规划、质量评估、组织管理角色等）、院校研究与数据科学知识、跨学科知识（如教育学、管理学、统计学、计算机科学）等，以形成“混合型智能结构”。第二，决策分析能力。知识本身无法直接解决问题，院校研究人员需要扎实掌握科学研究方法与技术（如AI协同工具、混合研究方法、

多源数据整合、预测模型构建），具备问题情境与数据叙事能力（如情境理解、分析诊断与报告可视化）、政策推导与规划设计能力、跨部门协作能力（如组织沟通、项目管理、成果转化、资源协调）等。通过跨界整合与智能协作，将数据洞见转化为可执行的改革方案。第三，职业伦理素养。院校研究人员职业素养决定了研究的战略高度、伦理底线与社会价值。战略思维与创新意识推动研究者着眼长远发展，跨文化素养拓展其国际视野及变革适应性，数字伦理素养防止技术异化和数据滥用，终身学习确保专业人员具备敏捷迭代的成长心态，职业道德则以“立德树人”为根本导向守护研究的客观性与独立性。院校研究人员通过系统化的理论素养训练与实践能力的培养，成长为复合型人才。

3. 以体系化、制度化加强院校研究专业人员培养

面对我国高等教育发展的新形势以及中国院校研究走向成熟的新要求，深化院校研究专业人员培养，需要运用系统思维方式和数字化方法，在体系化、制度化建设上下功夫。

（1）完善专业教育体系。高校在现有基础上，要加强院校研究二级学科建设，强化专业学位人才培养，推

动与计算机科学、管理科学以及工程、社会学等多学科交叉，增设院校研究专业方向，培养具备跨学科能力的院校研究者。在培养过程中，强化实践导向的课程设计，增强教育教学的针对性；围绕“数字素养、政策分析”等核心能力素养，开设模块化课程；构建 AI+IR 虚拟仿真实训平台，采用“双导师制”（即校内导师+行业人员），指导学生完成院校研究课题；开发院校研究数字化教学案例库，根据技术演进更新教学内容，推进院校研究人才培养专业化、课程动态化、学科交叉化。

（2）加强在职人员能力提升。一是建立分层分类的培训体系，针对新入职人员，提供技术智能、院校事务基础认知及政策解读等培训；对资深人员，提供深化数据分析、研究设计能力及跨部门协作培训；针对领导层，提供战略决策支持、组织智能等培训。二是创新自适应联合培养，如组建“院校研究区域联盟”，共享专家资源与课程体系；建立“微认证”学分体系，联合开发“院校研究云课堂”等模块化微课，将政策分析、数据可视化等技能拆解为可积累的模块化课程，支持在职人员根据自身需要“随时随地”提升院校研究能力。三是鼓励项目化

协作参与，细分院校研究主题，促进远程协作研究，积累实战经验；建立关联岗位机制，如职能部门与院校研究机构人员交叉轮岗，推动实践成果双向转化。

（3）优化职业发展环境。国家层面要完善社会问责制度，将开展院校决策咨询作为资源配置和效能评估的依据；高校层面要坚持“决策必循证”原则，将院校研究作为学校决策的必要程序。在高校岗位设置中，明确院校研究作为专业技术岗位的独立性，拓展行政与学术双向职业通道与晋升机制，将院校研究成果的决策采纳率、服务效能纳入考核评价指标和职称评审加分项。

（4）推动技术创新与应用。构建覆盖教学、科研、管理全流程数据系统，强化数据清洗、标准化和可视化能力。例如，嵌入 DeepSeek 等大模型建立本地知识库，开发决策支持工具，引入机器学习算法，建立智能化的院校研究分析模型，对学生成长、资源配置等关键指标生成可视化报告并预测趋势；部署 BI 可视化工具（如 Tableau 动态仪表盘），实时呈现院校变化，利用 AI 构建学习画像预警系统，预测学业质量风险；对师生访谈等非结构化文本进行情感分析，识别师生

高频诉求，推动决策快速响应。构建院校研究信息共享平台，降低重复性研究成本。

三、实现院校研究主体间的协同

协同是指两个或两个以上的主体通过协调一致的行动，共同完成某一目标的过程。其必要性源于三重张力：第一，平衡多元利益诉求。不同主体的工作任务和利益不同，其关注点与着力点也有所不同。例如，学校领导更关注学校的整体发展和声誉，院校研究专业人员侧重研究的科学性与自身水平提升，职能部门聚焦决策执行和本部门利益，教师关注学术自由、

学校政策的连续性和稳定性，学生则更在意自身成长与发展。第二，行政与学术的逻辑存在冲突。大学存在学术权力和行政权力，学术权力侧重真伪判断，行政权力侧重利益、利害判断，由此产生控制性思维和协调式思维，并体现在不同主体上。第三，部门数据孤岛与决策全景化需求的冲突。单一主体难以覆盖院校研究全链条，单一学科背景也难以应对复杂问题，而协同能够整合分散资源，破解“数据孤岛”与决策偏差问题。因此，做好院校研究需要多主体协同（见表1）。

表1 院校研究多元主体的比较分析

主体	角色定位	核心职责	优势	局限性	协同需求
高校领导	引导者	组建院校研究机构和队伍，提出学校重大发展问题，创建数据平台与决策制度，形成循证决策文化	战略决策权与资源调配能力，对院校研究的制度设计与方向的把控能力	主观意愿可能影响研究的客观性，缺乏专业分析时间	需与专业人员协作确保科学决策，需协调职能部门数据支持，需建立师生参与机制
院校研究专业人员	核心推动者	数据治理与决策分析，战略规划与效能评价，政策研究与制度创新	专业性与技术能力（即数据分析、建模等），跨学科知识整合能力	对实际执行环节了解不足，缺少跨部门协调职能	依赖职能部门提供数据，需与领导层目标一致，需通过师生反馈来验证研究成果
职能部门行政人员	重要主体	数据支持与情报生产，政策转化与方案执行，资源配置与技术支持	掌握部门核心数据，熟悉政策执行流程，具备资源协调能力	部门利益可能导致数据壁垒，全局视角与分析能力有限	需与院校研究专业人员共享数据，需领导层明确协同机制，需师生配合政策实施与反馈
师生	参与者与受益者	提供数据与反馈，参与治理共建，验证决策效果	直接感知政策执行效果，学术与实践智慧相结合，推动民主化治理	缺乏专业研究方法训练，参与时间与精力有限，反馈渠道可能不畅	需制度化参与渠道，需专业人员指导与反馈，需职能部门透明化政策执行信息

1. 各尽其职，首责优先

院校研究主体协同应以清晰的权责划分为基础。院校研究机构要明确自身核心功能，避免偏离“服务决策”这一目标。在实际操作中，遵循“首

责优先”的原则，即根据工作内容确定主要责任人，谁的责任更重，谁就拥有优先发言权和决定权。

首责优先制需要明确各主体的核心职能与优先责任边界。在跨部门项

目中，可实行“首责主体+协作单元”模式，明确核心主体作为第一责任人，赋予资源调配与协调权限，形成梯度责任体系：高校领导要提出“真问题”，制定协同章程制度，明确优先级任务的责任主体；院校研究专业人员专注综合性、战略性分析，承担数据治理与政策转化职能；职能部门根据业务属性开展专题研究，聚焦决策执行并提供标准化数据；师生群体通过制度化渠道参与研究、反馈建议，形成“参与即贡献”的责任机制。同时，引入动态问责机制，制定责任清单和决策流程，避免“集体负责等于无人负责”，确保数据透明度与决策问责，形成“权责对等、动态响应”的协同机制。

2. 共同目标，共同创造

学校的根本任务是立德树人。院校研究的根本目的是推动学校的建设和发展，促进学生健康成长。同时又有阶段性的目标，院校研究要围绕共同目标，发挥各主体能动性，实现共同发展。

基于共同目标的协作文化是院校研究的核心动力。协同的本质是多元主体通过知识交互实现价值共创，将数据共享与开放纳入核心价值观，这是跨部门合作的文化基础。密歇根大学院校研究办公室要求研究人员与教

师定期开展“数据工作坊”，将教师的教学需求转化为可操作的研究议题，通过联合项目制实现行动研究闭环。这种协作模式使教师从被动接受数据结论转变为主动参与分析。^[7]文华学院倡导“以学生为中心”的核心教育理念，建立“围绕共同目标，师生共同创造、实现共同发展”的组织文化。在个性化教育改革中，该校基于“为每个学生创设自主发展的空间”的共同目标，通过“制度性交流”等方式推动全校开展院校研究，将研究任务分解为“清单+典型”，校领导提出决策议题并发挥核心协调作用，形成全员参与共同创造的“大院校研究”氛围。

共同创造是多元主体基于制度约束与技术赋能，通过资源交换与意义协商实现集体行动的过程。一方面，院校研究专业人员应与各主体共同参与问题解决，并将研究成果反哺实践；另一方面要加强外部联动，推行“问题导向型协同研究”，将院校研究任务分解为“小微任务包”，从职能部门和师生中抽调人员成立跨部门小组，项目完成后被抽调人员回归原部门但保留协作接口。通过制度设计固化协作流程，确保协同动力不因人员流动或领导更替而中断。

3. 数据共享，技术支持

技术支持是协同的基础，协同需要打破“数据孤岛”，建设标准化数据平台，实现技术工具支持。数智化时代，有效的数据决策需要四个主要条件，即人员、技术、流程和文化。院校研究机构应承担“数据管家”职能，通过数据标准化加速教育统一数据平台和共享数据库建设。实施数据标准化需要强大的数据治理系统，院校研究机构可通过学校“数据治理委员会”，明确定义数据统一标准、计算规则与数据来源，解决数据格式复杂性问题，消除不同使用者因“标准歧义”带来的数据误差和理解偏差，将数据共享治理纳入激励与问责机制，确保决策者聚焦议题本身而非数据争议。

突破部门数据壁垒需要超越简单的数据共享，建立“数据即资产、协同即力量”的数据文化，由共享到互信，由互信到合作。借助生成式AI等智能技术快速整合多源异构数据，建立“院校研究决策支持智能协作系统”，采用区块链技术和“联邦学习”技术，规范数据使用权限、责任归属及共享流程，在保护数据隐私的前提下实现跨部门联合建模，形成开放联结的多主体协作生态。

4. 建立模式，统筹协调

模式是指事物的标准样式，是主体行为的一般方式，是理论和实践之间的中介。一个事物只有形成了一定的模式，才具有可操作性和推广价值。院校研究需要建立一定的模式，以协调主体间的矛盾、冲突，协同一致。

目前部分学校建立的数据驱动模式、专题研究模式、共同创造模式值得借鉴。“数据驱动模式”以数据分析为核心，运用科学定量方法辅助决策，强调数据的收集、挖掘与可视化应用，其核心是形成“数据采集——智能分析——决策优化”的闭环。例如，同济大学整合发展规划处、高教研究所和信息中心，利用机器学习模型预测学科发展趋势，优化资源配置。

“专题研究模式”聚焦院校发展中的关键问题，通过系统研究提出针对性解决方案。如南方科技大学“南科大研究”提出“由下至上、多维需求、小机构大用人”的专题研究模式；华中科技大学通过“专题研究”组织编写《中国院校研究案例》，促进跨校经验共享。“共同创造模式”整合校内外多主体力量，通过协作形成研究合力，强调跨部门、跨角色的参与式决策。文华学院采用“1+X 协同体”模式，以数据为资源，以分享有价值的

决策知识为起点，通过开放协同的组织文化引导全校参与院校研究。

每所高校应根据自身实际情况和研究任务的复杂度，突破单一模式，创造性地创建特色院校研究模式。未来高校还可构建院校研究“虚拟协同体”模式，利用元宇宙技术模拟构建沉浸式协作场景，在虚拟环境中预演政策实施效果，验证规划方案合理性，降低决策试错成本，解决跨时空协同低效问题。

院校研究主体协同的深层动力源自对院校研究价值理性的认同。主客体之间的关系体现为多元主体通过科学方法与制度创新，回应复杂客体的实践需求，最终服务于高校治理现代化的目标。主体需提升数据能力、协调价值冲突；对客体的研究需兼顾政

策适配性、社会问责与学术合法性。

未来的院校研究需在组织独立性、方法创新与文化融合中实现主客体良性互动，构建中国的“院校研究共同体”。

智能时代院校研究将走向“人工智能赋能人类智慧”（AI+HI）的多主体新生态，多主体协同的本质是重构高校的“治理基因”，通过首责制明确行动边界，以共同价值消解目标冲突，以数智技术打通数据孤岛，以弹性模式激活组织韧性。其创新不仅需要制度设计，更需塑造一种“共同创造”的组织文化，使多元主体在“共担、共创、共享”中推进院校研究不断走向成熟。

（本文选自《高等教育研究》2025年第2期）



编辑部:万化喜 胡小莉

地址:图书馆一楼信息服务部

电话:027-88147369

邮箱:1143623561 @ qq.com

出版日期: 2025年11月20日

封面图片来源: 学校官网