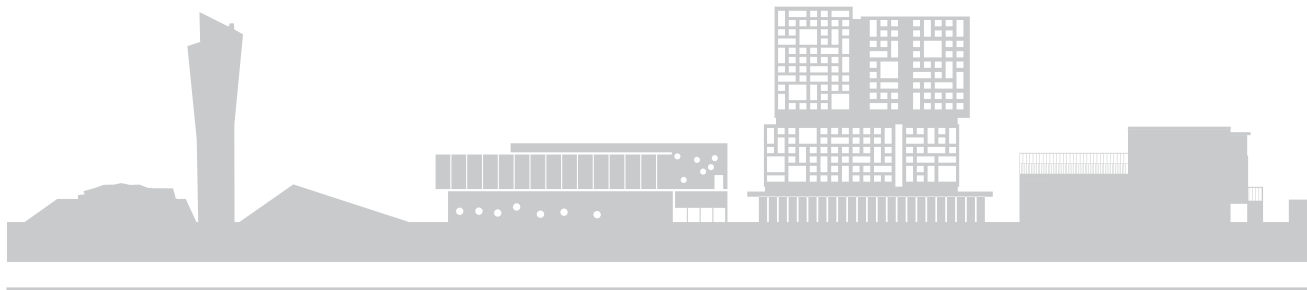


西安欧亚学院教育研究

EDUCATIONAL RESEARCH JOURNAL OF
XI'AN EURASIA UNIVERSITY

01

2026



西安欧亚学院董事长胡建波连任中国民办教育协会副会长



中国民办教育协会第四次会员代表大会暨第十五届(2025)中国民办教育发展大会现场

1月10日,中国民办教育协会第四次会员代表大会暨第十五届(2025)中国民办教育发展大会在北京隆重召开。大会顺利选举产生第四届理事会,全国政协委员、协会第三届理事会会长刘林连任会长,西安欧亚学院创办人、董事长胡建波连续三届当选中国民办教育协会副会长。

本次大会以“顺应‘十五五’发展战略,共绘民办教育创新发展新蓝图”为主题,汇聚全国民办教育领域专家学者、行业代表及办学机构负责人,共商民办教育转型与创新发展路径。刘林会长在会上总结了“十四五”期间民办教育的突出贡献,并对“十五五”民办教育高质量发展提出明确要求,强调要准确识变、科学应变、主动求变,彰显民办教育人的责任与担当。

胡建波连任副会长,既是中国民办教育协会及广大会员单位对其专业能力、高等教育治理水平和行业社会责任的持续信任,也是民办高等教育界对其长期深耕教育实践、积极参与公共事务的高度认可。

作为民办高等教育领域的资深探索者与实践者,胡建波始终扎根办学一线,深耕“办什么样的大学、如何办好大学”的核心命题。在其引领下,西安欧亚学院坚守“以企业为导向,以学生为中心”的教育理念,系统推进教育教学改革,在应用型人才培养、产教融合、大学治理及校园文化建设等方面形成鲜明特色,为民办高校内涵式发展提供了宝贵实践经验。

胡建波表示,将以此次连任为契机,依托中国民办教育协会平台,积极参与行业治理与政策研讨,推动行业经验共享与协同发展;同时引领西安欧亚学院深化战略转型、强化改革创新,提升办学内涵,在服务区域发展、培养高素质应用型人才方面主动作为,为中国民办高等教育高质量发展、服务教育强国建设贡献欧亚智慧与力量。

西安欧亚学院教育研究

EDUCATIONAL RESEARCH JOURNAL OF XI'AN EURASIA UNIVERSITY

主管单位 陕西省教育厅

主办单位 西安欧亚学院

编委会

学术顾问 周远清 桂中岳 孙天义 张岂之
杨东平 熊丙奇

主任委员 胡建波

副主任委员 刘炳琦 钟忠奎 刘瑾

委员 (以姓氏笔画为序)

王艳 王晓华 王满仓 于孟晨
冯伟 司晓宏 刘瑾 刘炳琦
刘志镜 孙建荣 李正 吴睿
陆根书 张军宏 张乐芳 胡建波
钟忠奎 赵微 赵军镜 赵炬明
黄鑫 谢涛

主编 钟忠奎(兼)

执行主编 李瑾

编辑 李瑾

2026年

第24卷 第1期

总第91期 2026年3月

西安欧亚学院教育研究

2026 年第 1 期 (第 24 卷第 1 期, 总第 91 期)

目 次

◎ 高等教育

以学生为中心：一场跨越 20 年的教育对话.....胡建波, 赵炬明 (1)

◎ 民办教育

民办高校在教育强国目标下的发展路径.....丁 晶 (7)

民办教育领域引入社会企业模式：为何及何为.....董圣足, 黄 河, 胡 卫 (14)

研究型审计赋能民办高校治理现代化的实现路径.....李广凯 (24)

基于战略导向的民办高校全面预算管理研究.....景 倩 (34)

◎ 院校研究

倾听毕业生声音，赋能教育质量改进

——基于 2025 年西安欧亚学院毕业生调查报告.....常桐善 (40)

民办高校学生就读经历满意度及其影响因素研究

——基于西安欧亚学院学生就读经历调查的数据分析

.....周 元, 郭倩霞, 薛 晨, 魏伟巍 (62)

民办高校本科生时间分配与核心能力增值的相关性研究

——基于西安欧亚学院学生就读经历调查数据

.....胡啸兵，陈观玉，刘冰鑫，等（73）

◎ 高等教育动态

西安欧亚学院发布面向未来十年的文化主张

——以文化赋能第四代大学转型实践准则.....（87）

◎ 教育要闻

聚焦民办高校学生就读经历调研 多项阶段性成果发布.....（88）

西安欧亚学院召开 2025 年终工作会议

——以“教育无界 破局创新”引领第四代大学转型实践.....（89）

《西安欧亚学院教育研究》来稿规范及要求.....（91）

Educational Research Journal of Xi'an Eurasia University

No.1, 2026 (Vol.24 No.1, Sum No.91)

Contents

Student-Centeredness: An Educational Dialogue Spanning Two Decades	<i>Hu Jianbo, Zhao Juming</i> (1)
The Development Path of Private Universities under the Objective of Education Powerful Country	<i>Ding Jing</i> (7)
Introducing the Social Enterprise Model into Non-governmental Education: Rationales and Pathways.....	<i>Dong Shenzu, Huang He, Hu Wei</i> (14)
Research-Oriented Audit Empowers the Realization Path of Governance Modernization of Private Colleges.....	<i>Li Guangkai</i> (24)
Research on Comprehensive Budget Management of Private Colleges Based on Strategic Orientation.....	<i>Jing Qian</i> (34)
Listening to Alumni Voices to Empower Educational Quality Improvement: A Report on the 2025 Xian Eurasia University Alumni Survey.....	<i>Chang Tongshan</i> (40)
A Study on the Satisfaction of Private College Students' Learning Experience and Its Influencing Factors: Data Analysis Based on the Survey of Students' Learning Experience in Xi'an Eurasia University.....	<i>Zhou Yuan, Guo Qianxia, et al.</i> (62)
Study on the Correlation between Time Allocation and Core Competency Improvement of Undergraduates in Private Colleges: Based on the Survey Data of Students' Learning Experience in Xi'an Eurasia University	<i>Hu Xiaobing, Chen Guanyu, Liu Bingxin, et al.</i> (73)

■ 高等教育

以学生为中心：一场跨越20年的教育对话

胡建波，赵炬明

(西安欧亚学院，陕西 西安 710068)

编者按：本科教育改革的核心是回归育人本位，“以学生为中心”则是当代本科教育转型的关键范式。2006年西安欧亚学院启动战略转型以来，胡建波教授与赵炬明教授围绕该理念，一人深耕一线办学实践，一人精研理论体系，展开了跨越二十年的教育探索。本次二人的深度对话，既是对二十载探索的复盘反思，更是对中国本科教育改革的深度探讨。对话厘清了“以学生为中心”从“教”到“学”的范式变革内核，明确了大学生理性与社会发展的双重成长维度，剖析了改革推进中系统支持不足、生师比受限、学生学习动力匮乏等现实难题。欧亚学院以“企业导向”引入社会需求、以“环境育人”打造成长生态、以数据调研锚定学生需求的实践，为该理念的本土化落地提供了鲜活样本。对话更直面AI时代的教育挑战，指出技术迭代中教育的“本分”始终是培养学生的独立思考能力与不可数据化的人文特质，守护其自我价值的“定价权”。本科教育改革是系统工程，既需课堂与支持系统的双重革新，更需久久为功的耐心。本文的探索与思考，凝结着对教育本质的坚守，为高等教育破解育人难题提供了实践参考与理论启示。愿这份思考能引发更多教育实践者的共鸣，让“以学生为中心”真正扎根校园，让教育回归育人初心。

关键词：以学生为中心；本科教育改革；教育范式；育人本位；科学育人

中图分类号：G640 **文献标志码：**A **文章编号：**2026-QT001(2026)01-0001-06

2006年，西安欧亚学院启动战略转型，我和赵炬明教授因为“以学生为中心”（Student-Centered，以下简称“SC”）这个理念结缘。此后近20年，赵炬明教授在理论上持续深耕，我则在一线办学中不断实践。最近，我俩总算坐下来，聊了聊这20年来的探索与思考。下面就是这次畅聊的一些记录：

一、从经验到科学：一场教育范式的迁移

胡建波：赵炬明老师，您当年从美国专家那里第一次听到“以学生为中心”，之后花了整整15年写成《以学生为中心——当代本科教育改革之道》这本书。是什么让您投入这么长时间来做这件事？

赵炬明：其实这件事起源于欧亚。2006年，欧亚邀请杜肯大学教授博龙（William Barone）和我来为学校做发展战略。我问博龙教授，欧亚的下一个发展战略重点应该是什么？博龙教授坚定地说，“以学生为中心的本科教学改革”（以下简称SC改革）。这是我第一次听说这个词，随后他具体介绍了美国的SC改革。此外，我当时多次参加教育部组织的对985高校的本科教学评估。评估期间，多位境外专家建议，中国大学应该改变本科教学模式，采用SC改革模式。这些经验引起了我对SC改革的注意。

随后，我查阅相关文献和美国资料时发现，SC改革是一个涉及广泛、学理深厚、问题丛生、意义重大的领域。当时尚未有人对此做过系统梳理，很多重要研究成果犹如散落的珍珠，没

收稿日期：2026-02-17

作者简介：胡建波，男，陕西西安人，教育学博士，西安欧亚学院董事长，教授，主要从事高等教育研究。

有被系统地清理出来。于是，我决定把这些散落的珍珠整理出来，串成一串项链，奉献给中国学者，为他们提供一张知识地图，使大家可以对这个领域有一个基本的整体性了解。结果就是这本书。

胡建波：串珍珠的人，我喜欢这个比喻。您认为《以学生为中心》这串项链里，最闪亮的那颗珍珠是什么呢？

赵炬明：最重要的是第三章：打开黑箱，SC改革的科学基础。SC改革之所以能够成为当代本科教学改革范式，是因为它把本科教学实践与研究放在科学的基础，使本科教学实践与研究不再仅仅依靠教师们的偶然发现和经验总结，从而为本科教学提供了一个科学基础。其次是第四章：聚焦设计：SC改革的实践与方法。这一章强调课程设计，认为好课是设计出来的。教师应针对学生的学习问题，设计符合SC改革科学基础的教学过程。始终把“学会”作为学生学习效果的评价指标，从而切实改善学生的学习体验，帮助学生通过“学会”来学会学习。

胡建波：对，最主要的差距，它是以科学为基础。您能结合大学生的学习规律，具体解释一下吗？

赵炬明：SC高度强调课程设计，认为好课是设计出来的。因此大学教学的每个环节——从课程目标设置、课堂活动设计，到学生学习效果评价，都要符合SC改革的四大科学基础：脑科学、发展科学、认知科学和学习科学。具体说来是课程设计要符合人脑的活动规律；要符合18~24岁年轻人身心发展的规律；要符合大学生的认知特点和规律；要符合学习科学规律。这四大基础构成了SC改革的科学基础。由于大学教学的本质是教师帮助学生在其头脑中构建课程知识认知框架，如果学生能在自己头脑中构建起这个框架，他就学会了。由于学生必须自己在头脑中构建框架，教师只能起辅助作用，因此大学教学的重点应该从“老师怎样教”转向“学生怎样学”。这对关注教师教学的传统模式来说，是一个巨大的范式变革。

这样设计的课程，其实是一个针对学生学习困难的问题解决方案，而不是教材篇章、结

构加时间表的教学大纲。这里我们必须注意，是学生的学习问题，导致教师的教学问题。学生没有学习问题，老师没有教学问题。学生的学习问题是因，教师的教学问题是果。这就是大学教学中的因果关系。这个因果关系决定了大学教学必须以学生学习为中心。这对传统本科教学来说，无疑是一个根本性的范式变革。

胡建波：这就像我们校园空间设计的思路，传统校园可能是我先盖楼，买家具，再想怎么摆，谁来住。现在得彻底反过来：先看住的人是谁，需求是什么，再依此设计空间，最后功能和审美、整体及细节，都各得其所。欧亚推“雇主导向”，表面看是为促进就业，深层则是希望把职业成长与社会适应融入“四大科学基础”之中，使大学学习更系统、更贴近真实生活。

二、理性发展与社会发展：大学生成长的两个基本维度

胡建波：您特别强调18~24岁这个阶段的发展独特性，大学教育应该如何回应这种独特性？

赵炬明：人的发展过程中有两个关键的独立过程。一是0~3岁，婴儿出生，是它独立于母腹的过程。这次独立叫生理性独立。在此期间，大脑有一个快速发展，以适应新的生命状态。第二次是12~25岁，是人从一个受保护的个体进入社会，变成可在社会中独立生存的个体。这个独立过程叫社会性独立。人的社会性独立大体分为两个阶段：一是12~18岁的青春期，这个阶段的特点是孩子摆脱父母保护的过程，表现为青春期叛逆。二是18~25岁这个阶段。其特点是发展个人的自我认同（self-identity），包括认识自己和确定自己在社会中的位置，表现为学习和积累各种为人处世的知识、经验和技巧，目的是为日后进入社会做好准备。从摆脱家庭保护到为进入社会做好准备，就是所谓社会性独立阶段。从发展角度看，大学阶段正是学生走向“社会独立”的关键期，是学生离开家庭，学习如何进入社会的关键期。为了帮助学生顺利完成这个发展，大学要做好两件事：一是通过大学各种课程，培养学生的理性和理

性思维能力; 二是通过丰富的校园生活, 促进学生的社会性发展。

大学课程和中小学课程有一个根本区别, 即所有大学课程都包括一个完整理论。大学课程学习要求学生系统学习和掌握这些理论。每个理论都是一个认知框架, 大学学习就是学生在自己头脑中逐一构建起这些认知框架。在这些理论学习中, 大学生的理性和理性思维能力获得发展, 培养他们“言必有据, 言必有理”的思维方式。大学期间学生通过四五十门课程的学习, 接触到不同理论, 建立各种不同的认知框架。这些认知框架最终构成他们看待世界、人生和事业的方式的基础。有研究表明, 上过大学和没有上过大学的同龄人之间的最大差别之一是, 他们在理解复杂事物方面可以相差两个标准差, 即没有上过大学的同龄人中, 只有 2.3% 的人可以在理解复杂事物方面达到大学毕业生的平均水平。这就是大学教育对学生理性和理性思维能力发展的贡献。

胡建波: 关于理性思维能力, 我曾比较过逻辑思维、审辨式思维和设计思维。初步感受是, 逻辑思维注重逻辑的普遍性和一致性, 不考虑情感。审辨式思维偏重个人判断, 强调在理性思考后决定“相信什么、做什么”, 并导向行动和负责。设计思维更注重解决问题, 尤其在面对多方利益和复杂条件时, 通过系统设计、整合资源、平衡需求, 找到可行的方案。从学术角度来看, 这三种思维的具体区别是什么呢? 如何在具体课程和项目中有效培养?

赵炬明: 三者确实不一样。逻辑思维, 无论是形式逻辑、数理逻辑或辩证逻辑, 关心的都是思维和推理过程的形式, 原则上不涉及具体内容, 故又被称为形式化思维。逻辑思维是理性思维的骨架和基础。理性思维必须符合逻辑。

其次是批判性思维或审辨式思维。在进行逻辑思维时, 为了保证推理的有效性, 人们需要仔细检查每个概念、每个命题、每个推理的准确性和可靠性。这个仔细检查的过程, 就被称为审辨式思维。这个词在英文中是“critical thinking”, 中文中常常被翻译为“批判性思维”, 例如康德的三大批判。但在当代中文语境中, “批判”这个词的第一个语义是“否定”。而

这恰恰是“critical thinking”这个术语所没有的意思。这个词的本义是仔细检查和辨别, 以保证其准确性, 完全没有“否定”的意思。

既然逻辑思维是人类的普遍思维形式, 那中国人一定也会有类似发现。于是我找到《中庸》中的“博学之、审问之、慎思之、明辨之、笃行之”, 其中审问与明辨正好是“critical thinking”的两个基本思想: 质疑与查证。因此我把这个词译为“审辨式思维”。这样不仅符合中文的表达方式, 还能避免“批判性思维”一词引起的误解。

关于设计思维“design thinking”, 这基本上讲的是一种工作方式。当然这也是一种合理的思考方式, 但在严格意义上不属于逻辑思维的范畴。

对于培养大学生理性思维来说, 这些都是很好的方法, 大学应当让学生接触并锻炼不同的思维模式, 无论是逻辑的严谨、审辨的缜密, 还是设计的整合, 都应该融入课程学习和项目实践之中。

胡建波: 我们将“会思考”作为人才培养的核心目标, 并且以通识 DNA 课程的方式在全校各分院及专业覆盖普及, 即对学生思维培养的重视。那社会发展这个维度呢? 大学该怎么设计?

赵炬明: 在大学阶段, 学生有四大发展: 生理发展、心理发展、社会发展和职业发展。大学需要为学生这四大发展提供丰富而系统的支持。课堂教学着重专业学习和理性发展, 校园生活则承载学生的社会发展与人格养成。由于大学四年是学生社会性发展的高峰期。如果抓住这四年, 利用寄宿制营造有益的校园环境, 就可以为学生提供健康而丰富的社会与人格养成教育。这对他们的未来生活有重大影响。这也是美国成功的小型文理学院都普遍坚持实行寄宿制的原因。在它们看来, 校园是大学的第一个社会, 通过营造这个特殊社会, 可以培养学生最初的为人处世态度与方法。因此, 营造一个良好的校园生活环境, 这本身就是在促进学生的社会性发展。在这里, 学生可以学到如何与人相处, 完成人生的最初社会化过程。

胡建波: 所以, 我特别看重校园环境与学生

活空间的整体设计。欧亚提出“环境育人”，就是把社区客厅、餐厅改造、开放式讨论区，甚至一草一木的营造，都看作教育的一部分。营造一个优雅、舒适、有人文气息的环境，这本身就在向学生传递关于美、秩序、尊重与创造的信息。

赵炬明：这确实是欧亚学院的一个鲜明特色，值得大力推广。

三、阻力与破局：在系统惯性与生态重构之间

胡建波：SC改革的理念很清楚，但做起来真不容易。您的研究带动了不少讨论，但近几年相关论文数量有所下降。您认为原因是什么？

赵炬明：简单的回答是，绝大多数高校（包括教学型高校）还没有把提高本科教育质量当作学校的重点工作来抓。老师们只要上课即可，至于如何上、效果好不好、方法是否科学合理等，皆不在学校关注的重点之中。用SC改革的术语来说，是支持系统不给力，因此SC改革举步维艰。

SC改革包括两个基本内容：教师在课堂的教学改革和学校对教师教学改革的支持。二者之间犹如植物及其生态系统的关系。如果学校的支持不到位，教师的教学改革就不可能获得成功。

2020年，美国著名教育家、哈佛大学前校长德里克·博克（Derek Bok）分析了美国SC改革陷入举步维艰的原因：研究型大学的重点是研究，老师们不把教学作为工作重点；州立大学和社区学院普遍经费短缺，能维持日常教学已属不易，也不可能推动费时耗力的SC改革；只有小型文理学院在全力推动SC改革，但它们的学生只占5%，不足以形成有全国影响力的趋势。不是教师评价制度不支持，就是经费不支持。总之是制度环境不好，因此美国的SC改革陷入了停滞状态。中国这些年倾力学习美国，也是好坏一起学了进来，结果中国也出现了同样的问题。

SC改革必然是一场“双重革命”：既要有“教

室里的革命”，也要有“支持系统的革命”。唯有两者相互匹配，建立起新的生态平衡，SC改革才能真正扎根。

我认为，目前状态只是暂时现象。如潘懋元教授所说，本科教育问题已经成了一个世界性难题。而环宇之内，除了SC改革，还看不到更好的方法。因此我们只能耐心等待时机成熟，这也许就是SC改革的宿命。

胡建波：这也是我们实际面临的困境：学生为考试而学，教师为评价而教，学校为升级而办。大家一起进入负循环。彼此环环相扣，不易破解。

我们尝试从系统外部引入“活水”，关键的调整就是“雇主导向”。雇主导向的实质，是把真实的社会需求和市场信号像活水一样引入培养过程，具体化为三句话：和雇主共同设计学习目标，让雇主全过程参与培养，雇主以雇用或提供良好待遇作为对毕业生的最终评价。当企业成为“共同设计者”和“质量验收者”，外部压力就会转化为推动课程、教学乃至评价方式变革的内在动力。

赵炬明：欧亚的雇主导向显然有助于解决大学教学与社会需要脱节的问题，属于SC改革中真实性教学设计类方法，因此肯定会促进SC改革。

胡建波：此外，我们通过与加州大学常桐善教授合作的“欧亚学生就读经历调查”，持续跟踪学生在学业、社交、心理等方面的数据，让“以学生为中心”不再是口号，而是看得见、能干预的实际依据。

赵炬明：SC改革强调了解学生。常老师领导的学生调查肯定有助于学校领导和教师了解学生真实情况，然后对症下药。这很有意义。然而这些年下来，您作为学校董事长，有什么体会？您对未来有何打算？

胡建波：说实话，我认为SC改革在欧亚的整体成效还不够明显。反思下来主要是两个“老大难”问题：一是客观的生师比限制，二是更根本的学生学习动力问题。学生普遍以“考研”“考公”为成功标准，与真实产业联结不深，觉得面向就业的培养“不实在”“不迫切”，学习的内驱力始终难以真正点燃。

赵炬明: 生师比确实是一个问题。研究表明, 班级规模对教师教学方法选用有重大影响。在常态下, 班级规模越大, 教师越倾向于使用讲授法。因此, 习惯上人们可以用生师比来判断学校的教学质量。

关于学生学习动力, 这与学生社会发展的成熟水平有关。我认为其中一个最重要指标是自律。这尤其指守时, 即按时吃饭、按时睡觉、按时上课、按时完成作业等。良好的生活习惯是良好的学习习惯的基础, 良好的学习习惯为良好的学习效果提供保障。自律的本质是延迟享受, 即为了将来更大的收获而延迟当前的享受。美国的研究发现, 自律的孩子 80%~90% 长大后都会取得成功。于是问题变成了“我们是否能利用大学生的四年校园生活, 培养他们的自律习惯?” 我认为这应该是学生校园生活管理的主要目标。

然后在自律基础上, 提出更进一步的成长目标, 如自律自强、远大社会理想等。如果连自律都做不到, 其他目标也很难达成。自律显然不是靠一两门课可以解决的, 它需要整个学校, 包括学校管理系统、学生管理系统、学校教学系统的统一发力和集体合作才能成功。

胡建波: 所以我们试着把“目标管理”前置、贯穿始终。借助心理学的自我决定理论, 增强学生在学习中的自主感、胜任感和归属感, 慢慢滋养内在动力。学生为自己的目标学习时, 自律才有了根据。

赵炬明: 有理。

四、AI 时代: 回归教育的“本分”

胡建波: 面对 AI 冲击和知识的快速迭代, “以学生为中心”的理念如何保持生命力?

赵炬明: 对当前的 AI 热, 我有两个冷思考。一是如果未来真的出现通用 AI 或 AGI, 即 AGI 能够像老师那样 1:1 地帮助学生, 那生师比的问题就解决了。只要为每个学生配一个 AGI, 就实现了 1:1 的教学。这样, 至少在智力发展方面, AGI 有可能取代教师, SC 教学改革的目标就实现了。然而, 至少到目前为止, 我还没有看到这种 AGI 的影子。退而求其

次, 如果我们发明了课程 AI, 即可以胜任一门课程教学的 AI, 虽然这仍然是专用 AI, 但它也可以帮助我们实现 SC 改革的目标。大学课程本质上是一种标准化产品。全国所有大学的基础课和专业基础课大概不超过 5 000 门, 再细分为三个档次: 高职、本科、研究生, 总共 15 000 门课。我知道目前教育部正在全国组织力量开发课程 AI, 但至今还没有听到有成功的消息。至于何时能开发出来, 目前尚未可知。目前美国也没有听到类似的成功消息, 只是知道有大量 AI 初创企业正在涌入这个巨大的蓝海市场。显然, 如果课程 AI 取得成功, 将可以极大地改变今日的大学教学。

第二个冷思考是目前 AI 在教育上的应用, 是在帮助学生思考, 还是在代替学生思考? 真正的好老师都是循循善诱的。他们不给学生现成答案, 而是帮助学生自己构建认知框架, 并且能不断出题检验学生的学习效果, 直到学生完全掌握为止。这就叫帮助学生自己学习。由于学生在学习中动脑动手了, 因此他们的大脑和思维都会得到发展。然而目前的 AI 是在替学生学习, 老师给学生一个题目, 学生转手就把它喂给 AI, 然后把 AI 的答案交给老师。学生不过是转手者。这就叫 AI 替学生学习。结果是 AI 发展了, 学生反而没有得到发展。如何才能制造出像真正优秀的老师一样的 AI 呢? 这要研究学生是如何学会的, 真正优秀的教师是如何教学的, 并找到其中的客观规律。很可惜, 这种研究有赖于 SC 改革和大学教学学术研究的的发展, 而这类研究要么还没起步, 要么还在起步阶段。这也许就是为什么课程 AI 研究一直进展不顺的原因。如果连基础都没有, 何以建高楼?

胡建波: 我前段时间在中欧国际工商学院上课, 蔡舒恒教授就用得很妙: 讲完理论就给真实案例, 让我们用 AI 搜集分析数据, 但最后必须自己作出判断并说清理由。那过程让我真切感受到, AI 能提高信息效率, 但真正的学习, 发生在自己筛选、整合、做决定的思考中。

这也让我想起查理·芒格的一个提醒: AI 最深的威胁可能不是取代工作, 而是侵蚀人的“定价权”——你决定自己价值的的能力。当 AI

让谁都能快速完成以前专家做的事，比如写作、设计、分析，这些技能就会“贬值”。真正的危险不是失业，而是你的工作变得“不值钱”。

在这个时代，人最需要培养的，恰恰是在信息不全时作出审慎判断的能力，以及那些无法被数据化的“人的特质”——比如共情、信任、责任和价值观。如果教育只训练学生成为高效的工具人，那可能是在帮他们“降维”。

赵炬明：有理。从观念启蒙到系统变革，中国高等教育才走过第一个阶段，今后20年将是范式落地的深水区。改革从来不是一路高歌，它有高潮也有低谷，但就像生物进化，更具适应性的范式终将胜出。我相信，以学生为本、以科学为基础的教育，就是那个更有生命力的未来。

胡建波：面对未来，我很认同段永平先生

说的“本分”：回归本质，做对的事，再把事做对。对大学来说，“本分”就是以学生的成长为中心。作为办学者，在热闹中保持一份“静气”，或许和推动变革一样重要。

我们既要当敢闯的“革命者”，在盐碱地里引活水；也要做耐心的“园丁”，懂得每棵树都有自己的生长节奏。今天种下的种子，要长成森林，可能需要更久。急不得，但也松不得。也许我们看不到森林完全长成，但能作为“种树的人”，为一所学校、为一个教育理想扎根而努力，这本身也挺有意义。

赵炬明：我希望中国能在SC改革方面领先一步，这不仅可以有效提高中国的本科教育质量，而且还可以为世界的SC改革发展作出中国贡献！

西安欧亚学院科研成果刊发于国际SSCI一区顶级期刊

西安欧亚学院艾德艺术设计学院王瑛副教授团队研究成果发表于SSCI一区顶级期刊*Habitat International*，聚焦乡村CEO、乡村绅士化与空间治理议题，填补相关研究空白，为全球乡村研究提供中国经验。

长期以来，艾德艺术设计学院聚焦国家发展战略，自2017年持续深耕乡村建设实践，落地二十余项乡村规划建设项目，依托师生在地实践、乡村共建行动，积累了乡村空间设计与在地文化活化的丰富经验。学院深化产教融合，联合行业头部企业共建乡村文旅联合订单班，定向培育乡村运营、乡村治理等新型乡村建设人才。

从学术研究、社会实践到特色育人，学校不断探索高校服务社会发展的新路径，推动教育实践与时代需求同频共振，以科研创新与产教融合赋能人才培养，彰显办学特色与社会服务能力。

（来源：艾德艺术设计学院）

■ 民办教育

民办高校在教育强国目标下的发展路径

丁晶

(西安翻译学院, 陕西 西安 710105)

摘要: 立足教育强国建设战略背景, 聚焦民办高校高质量发展核心命题, 系统剖析民办高校在教育强国进程中的功能定位、政策优化、自身提升、协同发展办学等维度, 提出民办高校适配教育强国目标的差异化发展策略, 为其规范办学、特色发展、服务国家战略提供理论参考与实践指引, 助力民办高校在教育强国建设中实现提质增效与可持续发展。

关键词: 教育强国; 民办高校; 高质量发展; 发展路径; 协同发展

中图分类号: G648.7 **文献标志码:** A **文章编号:** 2026-QT001 (2026) 01-0007-07

在教育强国战略背景下, 民办高等教育作为我国高等教育体系的重要组成部分, 其健康发展对优化教育结构、促进教育公平、提升国家人力资源竞争力具有重要意义。本文聚焦民办高等教育优化政策、自身提升、协同发展三个维度深入分析现行政策的成效与局限, 提出系统化的政策建议, 为民办高等教育的可持续发展提供制度建议, 助力教育强国目标的实现。

一、优化政策, 完善分类体系

民办高等教育的发展, 关键要素是依靠政策扶持和政策指引, 好的政策对民办高校的发展将起到决定性作用。2016年《民办教育促进法》确定了分类管理政策以来, 完善分类管理体系成为民办教育政策研究的重要课题^[1]。

(一) 教育强国目标与民办高等教育的现实发展

教育强国战略是我国在新时代为实现中华民族伟大复兴而提出的重大教育发展战略, 其核心要义在于构建高质量教育体系, 培养担当民族复兴大任的时代新人^[2]。这一战略要求高

等教育在规模、结构、质量、效益上实现协调发展, 形成与经济社会发展需求相匹配的人才供给能力^[3]。

民办高等教育作为我国高等教育的重要组成部分, 作为教育改革的新亮点, 它为国家排忧解难, 为家长解忧, 为青年成才铺路, 为教育改革创新, 作出了独有的、不可或缺的贡献^[4]。

截至2025年, 全国有普通高校2919所, 其中民办高校829所(含独立学院), 占全国高校总数的28.40%; 在校生3954万人, 民办高校在校生1052.24万人, 占全国高等学校在校生总数的26.61%^[5]。民办高等教育已成为我国高等教育大众化、多样化发展的重要力量, 在扩大教育资源供给、满足差异化教育需求、推动教育创新等方面发挥了不可替代的作用^[4]。

民办高等教育作为多元化供给主体, 能够弥补公共教育资源不足, 增加教育选择机会, 激发教育创新活力。由于不同性质民办高校承担的社会功能、秉持的价值取向存在显著差异, 相关政策支持需依托分类管理机制分类施策, 实现精准扶持与激励^[6]。

收稿日期: 2026-03-10

作者简介: 丁晶, 女, 陕西西安人, 西安翻译学院理事长, 教授, 主要从事高等教育研究。

我国民办高等教育政策经历了从积极鼓励,大力支持,正确引导,依法管理到“分类支持”“引导规范”的演进过程。2002年《民办教育促进法》首次提出“合理回报”概念;2016年《民办教育促进法》修法确立分类管理制度,同时取消了这一政策,2021年《民办教育促进法实施条例》进一步细化了分类管理要求^[117]。在4年多的实践过程中,大部分民办高校坚持走非营利性办学定位,本文则侧重于对非营利类的民办高校的政策研究^[6]。

目前对民办高校的歧视性主要体现在资金、税收、教师待遇、社会评价等方面,财政补贴主要指非营利性类,包括专项建设资金、科研项目经费、学生资助资金等。而多数地区对民办高校的生均补贴空缺,极个别省份虽在实行,但标准远低于公办高校,且地区差异显著^[8]。非营利性民办高校享受与公办高校同等的税收优惠,包括免征增值税、企业所得税、房产税等;但实际受限很多,无法体现一视同仁的法律规定^[9]。现行法律层面确立了民办高校与公办高校的平等法律地位,但在实际操作中仍存在诸多隐性壁垒^[9]。民办高校教师在编制、社会保障等方面与公办教师也存在明显差距,特别是教师退休后的待遇明显低于公办高校,导致人才“引不进、留不住”^[10]。现有教育评价体系未能充分考虑民办高校的办学特点与多样性,用同一把尺子衡量不同类型高校^[6]。这对学校的机构设置,人才引进,资源调配,以及与社会各方面的合作产生消极影响^[11]。

鉴于此,进一步优化对民办高校的扶持政策,建立健全支持民办高校的政策体系,十分必要^[8]。

(二)完善分类支持体系的政策优化路径

对非营利性民办高校,逐步实现与同类公办高校生均经费补贴标准的衔接,初期可按公办高校的30%~50%给予补贴,并逐步提高比例。探索“生均定额+绩效浮动”补贴模式,将补贴分为基础部分和绩效部分,基础部分保障学校正常运行,绩效部分与办学质量评估结果挂钩^[8]。对开设国家急需专业,如集成电路、人工智能、养老服务等的民办高校,给予专项专业建设补贴^[12]。

对非营利性民办高校,全面享受与公办高校同等的税收优惠待遇,包括但不限于免征增值税、企业所得税、房产税、城镇土地使用税等^{[7][9]}。在政府指导价框架内,赋予民办高校更大的收费自主权,允许其根据办学成本、市场需求等因素合理确定收费标准^[6]。针对不同类型民办高校,设计差异化的评价指标体系。对应用型本科高校,重点评价其技术技能人才培养质量;对研究型高校,侧重评价其科研创新水平;对特色型高校,突出评价其专业独特性与行业影响力^[13-14]。

设立民办高等教育质量发展基金、特色专业建设基金等,通过竞争性分配,激励民办高校提升办学水平^[8]。鼓励专业机构、行业协会等第三方组织参与民办高校评价,形成“以评促建”的良性循环^[15]。定期举办公办民办高校校长论坛、教师交流等活动,促进经验分享与文化融合。

各省市应加快制定地方性《民办教育促进法实施细则》,明确分类支持的具体标准和程序。建立教育部、发改委、公安部、民政部、财政部、人社部等多部门联合执法机制,确保支持规范政策落到实处。设立民办教育纠纷仲裁委员会,依法处理民办高校与师生、政府、社会之间的争议。厘清中央与地方、教育部门与其他部门的职责边界,避免政出多门、政策冲突。定期研究解决民办教育发展中的重大问题。培养一支懂教育、懂法律、懂管理的专业化民办教育管理队伍,构建民办高校教学质量常态监测体系,及时发布质量报告,接受社会监督^[16]。支持民办教育行业协会发展,制定行业标准,规范办学行为。

完善分类支持体系是促进民办高等教育健康发展的关键制度保障,也是实现教育强国目标的重要战略举措。通过构建差异化的财政补贴体系、优化分类税收优惠政策、建立健全公平竞争机制,可以有效激发民办高等教育的办学活力,引导其向高质量、特色化、多元化方向发展。

随着我国高等教育进入普及化阶段,民办高等教育的角色将更加重要。民办教育政策需要以开放的视野、系统的思维、创新的勇气,

持续推进民办高等教育治理体系和治理能力现代化，促使民办高校真正成为我国高等教育体系中有特色、高质量、不可替代的重要组成部分和推动教育改革的重要力量，坚持公办高校、民办高校都是共产党办学校的基本原则，为教育强国建设和中华民族伟大复兴提供坚实的人才支撑和智力保障^{[2][17]}。

二、自身提升，强化内涵建设

教育强国建设是我国全面建设社会主义现代化国家的重要战略支撑，高等教育在这一进程中承担着人才培养、科学研究、社会服务和传承的重要使命。民办高等教育作为我国高等教育的重要组成部分，经过四十余年的发展，已成为推动高等教育普及化、多样化、特色化、地域化和高质量发展的重要力量^[18]。

在教育强国建设的新征程中，民办高等教育已经从初期的规模扩张向注重内涵建设积极转型。不断通过强化内涵建设，形成独特竞争优势，实现可持续发展和高质量发展，为教育强国建设积极贡献自己的一份力量^[17]。

（一）聚焦特色学科专业建设，打造民办高校核心竞争力

民办高校在学科专业建设方面已经取得重大突破，成绩显著，但相对社会发展和区域经济建设要求，还存在诸多问题。

学科专业同质化现象改善不明显。多数民办高校在初创阶段受财力限制，多开设成本低、市场需求较大的文科类专业，随着经济的不断发展，民办高校的专业设置开始向新工科、新文科、新医科等转变。民办高校的定位是培养应用型、职业技能型人才，但应用型、职业型特征不明显，无法满足经济发展对应用型人才的需求。

民办高校只有紧密结合所在区域的产业结构和经济社会发展需求，明确学科专业发展方向，在人口下降的大背景下，仍保持良好的发展态势，方能有为有位，立于不败之地^[19]。

陕西民办高校在未来10年，学科专业应深度绑定现代能源、先进制造、战略性新兴产业、文化旅游、现代服务业等五大万亿级产业

集群，民办高校应积极以就业、专业与专业设置、招生联动、产教融合为核心机制，全面转向制造产业、文旅产业、服务产业等，不断创新机制、保障学校发展与社会发展同频共振。

对接陕西超常规布局新工科类专业，人工智能、集成电路、光电信息、新能源、智能制造、低空经济。新文科类专业，数字经济、数据科学、文化遗产保护。新医科类专业，智能医学、康复治疗、养老服务管理、公共卫生等。

民办高校应充分发挥体制机制灵活的优势，深化产教融合，将产业需求融入学科专业建设全过程，与企业共建实验室，推动学科专业建设与产业技术同步发展。将行业标准、职业要求融入教学内容，培养学生解决实际问题的能力。

民办高校应积极推动学科交叉融合，在传统学科基础上培育新兴交叉学科，将信息技术与传统专业结合，培育“大数据+金融”“人工智能+医疗”等交叉学科方向。

民办高校应选择若干个基础较好、与区域产业契合度高的学科专业，集中资源优势进行重点建设，遴选具有发展潜力的学科，进行适度投入和培育，加强通识教育学科和基础学科建设，为特色学科发展提供支撑。

民办高校应建立以质量为导向的学科评估机制，吸纳行业企业、毕业生、用人单位等参与学科评估，增加服务产业能力、毕业生就业质量、社会贡献度等指标，将评估结果与资源配置、专业调整挂钩，形成动态调整机制。

（二）提升师资质量：筑牢民办高校发展基石

民办高校师资队伍建设取得突出成就，教师数量进一步增加，质量进一步提高，但职称结构、年龄结构仍有一定的优化空间。教师队伍的稳定性不足，“双师型”教师缺乏，教师的科研能力薄弱等，这些都制约着民办高校的高质量发展。

民办高校高质量的师资队伍是内涵发展的核心要素。教师的素质直接影响人才培养质量和学科专业建设的水平。民办高校应实施差异化引才策略，针对不同学科特点和不同建设阶段，制定差异化的引才标准。对重点建设学科，

可设置较高标准。对新兴交叉学科,可注重教师的多元背景和创新能力,加大从行业企业引进实践型人才的力度。坚持“银发教师”引进计划,吸引公办高校退休教师到民办高校任教。加强海外引才,推行柔性引才机制,采用兼职、客座、项目合作等多种形式吸引高层次人才。校内实施分层分类培养培训,针对不同发展阶段和不同类型的教师,设计差异化的培养方案,提供访学进修、学术交流机会,支持参与教改项目,支持组建团队,支持开展应用型研究和社会服务,建立校企人员双向流动机制,鼓励教师到企业挂职锻炼。

(三) 规范内部治理:保障民办高校可持续发展

民办高校在内部治理工作中,以规范为手段,已取得阶段性成果。但从全局看,仍存在着治理结构不完善,产权关系不清晰,管理制度不健全,民主监督缺失,家族化治理倾向等。

完善内部治理结构对民办高校发展具有重要价值,可以明确办学方向,提升决策效能,防范办学风险,促进资源优化,增强社会公信力等。

民办高校要完善内部治理结构,应理顺决策机构、领导机构、执行机构和监督机构四者的关系。健全董事会(理事会)制度。优化董事会构成,增加教育专家、行业代表、教职工代表比例,明确董事会职责边界,建立科学决策机制,设立专门委员会,提高决策专业化水平。

加强党的领导,落实党组织政治核心作用,完善党组织参与决策和监督机制。推进党组织班子成员与行政管理层“双向进入、交叉任职”,将党建工作纳入学校章程,确保党组织作用的有效发挥。

强化学术治理,健全学术委员会制度,保障学术委员会行使学术事务决策权。完善教授治学机制,发挥教授在学科建设、专业设置、职称评定等方面的作用。建立行政权力与学术权力既相对分离又协调配合的运行机制。

保障民主监督,健全教职工代表大会制度,保障教职工参与民主管理和监督的权利。建立学生参与治理机制,发挥学生会在学校治理中的作用。推进信息公开,接受社会监督。

健全制度体系,完善章程建设。以学校章程为核心,健全各项规章制度,形成系统完备的制度体系。建立重大事项决策机制,明确决策流程,确保决策科学民主。建立健全风险识别、评估和防控机制,重点加强财务风险防控。加强法治教育,提升师生法治素养;健全法律顾问制度,防范法律风险。

优化管理机制,创新管理架构。根据学校发展需要,优化机构设置,减少管理层级,提高管理效能。推进信息化管理,建设智慧校园,利用大数据、人工智能等技术提升管理精细化水平。实施目标管理,将学校发展目标分解落实到各部门和个人。强化绩效管理,建立以绩效为导向的资源配置机制,提高资源使用效益。

构建质量保障体系,完善内部质量保障机制,建立覆盖教育教学全过程的质量标准、监测评估和反馈改进机制。使质量保障成为师生自觉行动。强化结果运用,将评估结果与资源配置、专业调整、绩效分配等挂钩,形成持续改进机制。

创新监督机制,健全内部监督体系,强化监察、审计等内部监督机构职能,形成监督合力。完善信息公开制度,保障师生和社会公众的知情权、参与权、监督权。加强治理理念宣传教育,形成依法治校、民主管理、公开透明的治理文化。

三、协同发展,构建公办高校与民办高校联动机制

在新时代教育强国战略背景下,我国高等教育体系正经历深刻变革与转型升级。民办高等教育作为我国教育事业的重要组成部分,经历了从无到有、从小到大、从弱到强的发展历程,已成为满足人民群众多样化教育需求、推动高等教育大众化的重要力量。《中国教育现代化2035》明确提出“鼓励社会力量依法举办高等教育”的方针,为民办高等教育的发展提供了政策指引^[20]。

民办高等教育在发展过程中仍面临资源相对匮乏、社会认可度不高、体制机制不完善等诸多挑战。与此同时,公办高校虽拥有资源

优势，但在体制机制创新、办学活力激发等方面也存在局限性。在此背景下，公办高校与民办高校协同发展成为破解当前高等教育发展瓶颈、优化教育资源配置、提升整体教育质量的重要途径。

陕西省人民政府早期就提出允许公办高校，扶持民办高校在师资队伍建设、管理经验交流、学科专业建设等方面支持民办高校的发展。一贯支持民办高校与公办高校开展一帮一、结对子活动，利用双方各自的优势，共同推动民办高校的发展^[21]。2011年开始正式下发陕政发〔2011〕78号《陕西省人民政府关于进一步支持和规范民办高等教育发展的意见》，陕政办发〔2018〕2号《陕西省人民政府关于鼓励社会力量兴办教育促进民办教育健康发展的实施意见》等指导性文件，使这一机制得到政策保障和科学指引^[21-22]。

非营利性民办高校享受与公办高校同等支持力度^[22]。民办教师在资格认定、职称评审、评先评优、培训、社保上与公办教师同等待遇。支持民办高校错位发展、办出特色，打造高水平民办品牌。地方政府增设民办高等教育发展专项资金，支持内涵建设。非营利性民办高校用地与公办高校同等待遇，享受税费减免。公办高校与民办高校资源共享、师资互聘、科研合作、联合培养。这就为公办高校与民办高校都具有非营利性的共同属性进行联动合作创造了前提条件。

10多年来，陕西公办高校与民办高校以同等地位、双向流动、资源共享、管理协同、财政支持、捆绑考核为核心，推动公办高校与民办高校结对共建、共同发展，进一步扩大了优质资源的覆盖面，推动了双方的协同发展。

（一）教育强国目标下民办高等教育的新定位

教育强国战略的核心是建设高质量教育体系，培养担当民族复兴大任的时代新人。这一战略要求高等教育在规模、结构、质量、效益等方面实现协调发展，形成多元主体参与、多样形式并存、充满活力的办学格局。在这一框架下，民办高等教育不仅是公办教育的有益补充，更是推动高等教育创新发展、满足社会多

样化需求的重要力量。

当前，我国民办高等教育已形成较大规模。民办高等教育在扩大教育资源供给、促进教育公平、创新培养模式等方面发挥了积极作用。

构建公办高校与民办高校协同发展机制，具有多重战略意义，有利于优化高等教育资源配置，提高资源利用效率。有利于促进高等教育多元化发展，形成优势互补格局。有利于推动高等教育综合改革，激发办学活力。有利于提升高等教育整体质量，服务国家发展战略。

（二）构建公办高校与民办高校资源共享机制

教育资源具有准公共产品属性，其共享具有理论基础和现实可行性。公办高校经过长期积累，在师资队伍、实验设备、图书资料、校园文化等方面形成了丰富资源。民办高校则在体制机制、专业设置、社会联系等方面具有灵活性优势。通过资源共享，可以实现优势互补，提高资源利用效率。从现实需求看，民办高校资源相对匮乏，特别是高水平的师资队伍和先进的实验设备不足，而公办高校部分资源存在闲置或利用率问题，建立资源共享机制，可以有效缓解这一矛盾。

建立高校教师“双聘制”，2000年，陕西省即规定允许公办高校教师在不影响本职工作的前提下，到民办高校兼职授课或指导科研。同时，鼓励民办高校教师到公办高校访学进修，提升教学科研能力。教育行政部门可出台相关政策，明确教师流动的权利义务、薪酬待遇、考核评价等问题，消除体制机制障碍。

建立师资共享课程模式，由公办高校优秀教师录制高质量在线课程，供民办高校学生选修，学分互认。建立“名师工作室”制度，由公办高校知名教授牵头，吸纳民办高校青年教师参与，通过传帮带提升整体师资水平。

建立区域性高校实验设备共享平台，整合公办高校的大型仪器设备、专业实验室资源，向民办高校开放，通过预约制、有偿使用等方式，提高设备利用率。鼓励民办高校的特色实验室向公办高校开放，形成双向共享机制。

建立高校图书馆联盟，实现公办与民办高校图书馆资源的互联互通。通过建立统一的文

献传递系统、联合数字图书馆等方式,使民办高校师生能够便捷获取公办高校丰富的图书资料和电子资源。

由教育主管部门牵头,联合公办与民办高校,共建区域性、行业性教师发展中心,开展教师培训、教学研讨、学术交流等活动。这些平台可充分利用公办高校的学科优势和培训资源,为民办高校教师提供专业发展支持^[10]。

探索校园设施错峰使用机制,在保证本校师生优先使用的前提下,向合作院校师生开放体育场馆、学术报告厅、学生活动中心等设施,提高设施利用率,促进校际文化交流。

依托现代信息技术,建设区域性课程资源共享平台,整合公办与民办高校的优质课程资源,通过慕课(MOOC)、微课、虚拟仿真实验等形式,实现优质课程资源的广泛共享。

针对区域产业发展需求,由公办高校牵头,联合民办高校和相关行业企业,共建共享型专业教学资源库,促进专业建设规范化、标准化。

整合公办高校与民办高校的科研资源、企业需求和地方政府扶持政策,建立产学研合作信息共享平台,促进高校之间的科研合作,推动科技成果转化,服务区域经济社会发展。

由教育主管部门制定出台公办高校与民办高校资源共享的指导意见和实施办法,明确资源共享的原则、范围、方式、权益分配,将资源共享情况纳入高校考核评价体系,建立激励机制。

由教育主管部门、公办高校、民办高校共同参与资源共享协调机构,负责统筹规划、组织协调、监督评估等工作,设立资源共享专项基金,支持共享平台建设和运行。

加强信息化基础设施建设,利用云计算、大数据、物联网等技术,构建高效便捷的资源共享技术平台,制定统一的技术标准和数据接口,确保不同高校系统之间的互联互通。

建立合理的知识产权保护和利益分配机制,明确资源提供方、使用方和管理方的权利义务,通过资源共享绩效评估、资源使用补偿等方式,保障各方合法权益,调动参与积极性。

西安白鹿原地区20年来,相继有11所高校在这块神奇的土地上生根开花,形成一个名

副其实的大学城。2015年经友好协商,10所高校构建白鹿原大学城高校联盟,联盟以促进合作与发展为目的,充分发挥和利用10所高校的办学特色、办学资源,引领和促进区域教育和经济的发展,提升各所高校的竞争力和影响力,也开创了公办高校与民办高校联合办学的典型案列。

(三)探索公办高校与民办高校合作办学模式

合作办学是指不同高校之间通过契约形式,在人才培养、科学研究、社会服务等方面开展深度合作。从资源依赖理论角度看,通过与外部环境交换资源来获取生存和发展所需的关键资源。公办与民办高校在资源禀赋上各有优劣,通过合作办学可以实现资源互补,提升整体办学水平。

从实践意义看,公办高校与民办高校合作办学有助于提升民办高校的办学水平和教育质量;有助于促进公办高校体制机制改革,激发办学活力;有助于优化高等教育结构,形成多样化、特色化办学格局;有助于提高高等教育服务区域经济社会发展的能力。

探索实施公办高校与民办高校联合培养本科生的“2+2”或“3+1”模式,即学生在民办高校完成前2~3年的基础课程学习,达到规定标准后,转入公办高校完成后1~2年的专业课程学习和毕业设计,发挥民办高校在通识教育和基础教育方面的优势,借助公办高校的优质专业资源,提高人才培养质量。

鼓励公办高校与民办高校共建特色专业,共同制订培养方案,开发课程体系,建设教学团队。建立跨校选课制度,允许学生在合作高校间选修课程,学分互认,拓宽学生的学习选择,还能促进校际教学交流。

整合公办高校与民办高校的实践教学资源,共建共享实习实训基地、创新创业基地,利用公办高校与行业企业建立的长期合作关系,为民办高校学生提供更多高质量的实践机会。

支持有条件的民办高校与公办高校联合培养研究生,由公办高校授予学位。这种模式可以充分发挥公办高校的学科优势和研究资源,利用民办高校的灵活机制和应用导向,培养适

应社会需求的高层次人才。陕西民办本科高校多与一帮一的公办高校建立联合培养研究生机制，有的民办高校还与多所公办高校联合培养研究生，这对提高民办高校的办学水平提供了新的途径。

鼓励公办高校与民办高校联合申报和建设重点实验室、工程研究中心、人文社科研究基地等科研平台，实现科研资源共享，形成研究合力。同时，支持跨校组建科研团队，联合开展课题研究和攻关。

发挥民办高校与行业企业联系紧密的优势，结合公办高校的基础研究实力，共同开展应用型研究和技术开发，提高科研成果的转化率，增强高校服务社会的能力。

建立公办高校与民办高校科研项目协作机制，鼓励联合申报国家级、省部级科研项目，在项目申报、实施和验收等环节，明确各方责任和权益，形成有效的合作模式。

建立联合技术转移中心、成果转化基地等平台，促进科研成果的市场化和产业化，公办高校提供技术支持和人才支撑，民办高校发挥机制灵活、市场敏感度高的优势，加快科技成果转化。围绕区域经济社会发展需求，公办高校与民办高校联合开展决策咨询、规划编制、文化传承与创新等服务，通过校地合作、校企合作等多种形式，提升高校服务区域发展的能力。

建立统一的合作办学质量标准和评估体系，定期对合作项目进行监测评估。引入第三方评估机制，保证评估的客观性和公正性。根据评估结果，及时调整合作内容和方式，确保合作办学质量。明确合作各方的权利、义务和利益分配方式，建立公平合理的利益共享机制，通过签订合作协议、设立风险基金等方式，构建风险分担机制，降低合作办学风险。

民办高校在教育强国目标下，正在一步步走向规范发展、科学发展、高质量发展的新赛道，正在成为高等教育中一道亮丽的风景线。引导规范民办高校的发展，会使民办高校更具生命力、竞争力，并立于不败之地。

参考文献：

- [1] 全国人民代表大会常务委员会. 中华人民共和国民办教育促进法 [Z]. 2016-11-07.
- [2] 习近平. 在全国教育大会上的讲话 [R]. 北京: 人民出版社, 2018.
- [3] 张炜. 高等教育强国建设的成就与路径——从内涵式发展到高质量发展的演进 [J]. 中国高教研究, 2023, (10): 1-8.
- [4] 吴华, 姬华蕾. 论民办教育对国家教育发展的独特贡献 [J]. 华东师范大学学报(教育科学版), 2020, 38(10): 69-77.
- [5] 教育部. 2024年全国教育事业发展统计公报 [R]. 北京: 教育部, 2025.
- [6] 史秋衡, 张纯坤. 民办高校发展的内在逻辑: 重构与转型路径 [J]. 高校教育管理, 2020, 14(04): 25-31.
- [7] 阙明坤, 倪涛. 高质量发展视域下我国民办教育法治建设的困境与破局 [J]. 现代教育管理, 2023, (11): 44-52.
- [8] 王一涛. 高质量发展背景下我国民办高校分类管理的困境与突破——基于举办者的视角 [J]. 现代教育管理, 2023, (11): 53-62.
- [9] 秦惠民, 杨程. 以制度优化创新引导规范民办高等教育高质量发展——纪念《民办教育促进法》施行20周年 [J]. 高等教育研究, 2023, 44(03): 46-52.
- [10] 阙明坤, 王云儿. 我国建设高水平民办高校的动因、瓶颈及对策 [J]. 现代教育管理, 2022, (02): 74-83.
- [11] 周海涛, 朱元嘉. 民办高校高质量发展的转型策略与路径 [J]. 教育与经济, 2024, 40(05): 15-20.
- [12] 邱小健. 民办高等教育政府公共教育财政资助研究 [M]. 南昌: 江西高校出版社, 2019: 195.
- [13] 阙明坤. 民办高校高质量发展的挑战与路径 [J]. 中国高等教育, 2021, (06): 57-58.
- [14] 倪秋思. 教育强国视域下高校分类评价的战略性研究 [J]. 科教文汇, 2026, (03): 1-5.
- [15] 洪艺敏. 新时代国家级高水平民办高校建设标准研制的方向与要求 [J]. 浙江树人学院学报, 2024, 24(01): 19-25.
- [16] 徐绪卿. 我国民办高校治理及机制创新研究 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2017.
- [17] 阙明坤. 高质量发展背景下我国高水平民办高校生成机制探析 [J]. 教育发展研究, 2023, 43(Z1): 16-24.
- [18] 杨一鸣, 张振华. 我国民办高等教育高质量发展的机理与路径研究 [J]. 应用型高等教育研究, 2023, 8(04): 8-14.

■ 民办教育

民办教育领域引入社会企业模式：为何及何为

董圣足¹, 黄河², 胡卫³

(1. 上海市教育科学研究院 民办教育研究所, 上海 200032; 2. 上海建桥学院 民办高等教育研究所, 上海 201306;
3. 上海师范大学 长三角教育发展研究院, 上海 200234)

摘要: 我国民办教育分类管理改革正面临教育公益性与资本逐利性之间的制度性冲突, 这导致地方政府在落实法律规定和宏观政策上左右摇摆, 也造成举办者在非营利性与营利性选择中进退为难。社会企业模式作为一种创新型组织形式, 在实际运行中较好地做到了社会价值与经济价值的有机统一, 能够有效协调教育公益性与资本逐利性之间的矛盾。在教育强国建设中, 出于更好地引导规范社会力量投入和捐赠教育的需要, 可以探索在民办教育领域引入社会企业模式, 通过鼓励新设营利性学校执行社会企业运营规范, 允许部分存量非营利性学校选择转型为社会企业和试行民办义务教育公私合作办学等举措, 平稳实现民办教育分类管理, 促进不同类型民办学校差别定位, 良善治理和优质发展。

关键词: 民办教育; 分类管理; 社会企业模式; 高质量发展

中图分类号: G522.72 **文献标志码:** A **文章编号:** 2026-QT001 (2026) 01-0014-10

一、问题的提出

按照党和国家的决策部署, 为了突破因法人属性不清而带来的瓶颈制约, 引导和规范民办教育健康发展, 从2016年11月《中华人民共和国民办教育促进法》(简称《民办教育促进法》)修订以来, 各地都在探索推动非营利性和营利性民办学校分类管理改革。然而, 囿于各种复杂的历史和现实因素, 当前我国民办教育分类管理的推进正面临着诸多制度性困境。

以民办高校为例, 截至2024年6月, 全国共有799所民办高校, 而其中转设和新设的营利性民办高校只有29所, 占比仅为3.63%。另有研究者在2023年对643所民办高校分类选择情况的调查中发现, 尚未启动“营非选择”的就有464所, 占比达72.2%^[1]。这表明大部

分民办高校仍处于观望状态, 而到目前为止这一情况并未明显改观。调研表明, 民办学校举办者“左右为难”的困境具体表现为: 若选择营利性办学, 举办者及其所举办的民办学校可能会遭遇不少制度性瓶颈和政策性歧视, 不仅需要补交土地出让金, 缴纳企业所得税和个人所得税, 还会面临社会认同度降低、教职工队伍流失、招生指标分配不公、财政补助资金丧失等风险, 对学校发展及个人声誉都将产生不利影响; 而若选择非营利性办学, 则意味着举办者需要放弃对投入资产的剩余控制权和收益权, 且在办学过程中会受到更加严格的外部监管, 在当前产权保护制度尚不健全的背景下, 这种选择往往难以保障其个人权益。正因如此, 现实中很多举办者在违心进行非营利性法人登记之后, 都会在日常运营中通过各种关联交易

收稿日期: 2026-03-19

基金项目: 全国教育科学“十四五”规划2024年度国家重大课题“基础教育阶段职普融通的路径与机制研究”(VJA240007)

作者简介: 董圣足, 男, 浙江温州人, 上海市教育科学研究院民办教育研究所所长, 研究员, 主要从事教育管理研究。

获取“灰色”隐性回报,从而形成了诸多不可忽视的“制度性规避”行为。造成上述困境的根源在于,现有政策框架难以有效协调教育公益性与资本逐利性之间的内在矛盾。从组织行为理论的角度看,这种“名实分离”的办学实践产生了多重负面效应:一方面,它不仅增加了民办教育领域各类办学主体的合规风险,也使得监管部门面临识别和规范隐性营利行为的更大挑战,而且这种不透明的运作方式还不同程度损害了整个教育行业的公信力;另一方面,相关制度设计对举办者出资所形成的产权保护不力,加上举办者对宏观教育政策预期不稳定,这导致举办者无论选择何种法人类型都会倾向于采取轻资产运营策略,以避免将重资产投入学校建设,这种行为选择无疑直接制约了民办教育的质量提升和可持续发展。产生以上现象的症结,实质上是制度环境不完善导致的市场失灵。究其根源,乃在于当前教育治理体系中存在价值冲突,即在强调教育公益性的同时,未能为社会力量参与办学提供合理的回报机制和可靠的制度保障。

新形势下,要“引导规范社会力量投入和捐赠教育”^[2],就需要通过制度创新来激发主体办学活力,提高资源配置效率。与西方国家私立教育的发展主要依靠基金会办学和社会捐赠办学的传统不同,我国民办教育的兴起显著依赖于“投资办学”的特定路径。这一特征的形成,既有我国传统捐赠文化氛围不浓的因素,也反映了当前经济发展阶段的客观现实。在建设教育强国的战略背景下,如何引导社会资本持续投入教育事业,同时确保教育的公益属性不受损害,是一个亟待解决的重要课题。显然,这就要求我们在制度设计上突破简单的二元对立思维,立足现阶段的基本国情,构建起更具包容性和适应性的制度框架。

社会企业模式的引入,为解决民办教育分类管理制度困境提供了新的思路。作为一种制度创新,社会企业模式通过特殊的治理结构和运行机制,在保持社会使命优先的同时,允许市场主体获得适度的经济回报,从而实现社会价值与经济价值的有机统一。实践证明,在公益事业领域引入和推行社会企业模式,参照类

市场机制来运行社会公益事业,同时通过一系列的制度规制来约束企业的“过度盈利冲动”,不仅不会损害公益事业的公益属性,而且有利于稳定举办者的投入预期,从而可以更好地发展公益事业。因此,在民办教育领域引入社会企业模式,通过合理的制度安排,可以构建起既能保障教育公益性又能调动举办者积极性的办学模式,推动民办教育分类管理改革真正落地见效,促进不同类型的民办学校实现差别定位,良善治理和优质发展。

二、社会企业的内涵特征及国内外实践

(一) 社会企业的内涵特征

一般认为,社会企业(Social Enterprise)这一概念,由经济合作与发展组织(OECD)在1994年的《就业研究》(The Jobs Study)报告^[3]中首次提出,并在1999年的《社会企业》(Social Enterprises)报告^[4]中做了更为完善的定义。2004年,北京大学刘继同将该报告节译后刊登在《中国社会工作研究》,正式将“社会企业”这一概念引入国内。

社会企业作为一种新型的社会经济组织形式,其本质特征在于实现社会价值与经济价值的有机统一。根据OECD1999年的报告,社会企业被定义为“任何为公共利益而进行的私人活动,它的依据是企业战略,但是其主要目的不是利润的最大化,而是实现一定的经济目标和社会目标,而且它具有一种为社会排挤和失业问题带来创新性解决办法的能力”^[5]。而随着社会企业这一组织形式在实践领域的不断应用和发展,相关组织及学界对其内涵也形成了更加多样的阐释。比如,OECD2003年将社会企业重新定义为“介于公私部门间的组织,具备强烈的社会责任感,利用商业手段达到财务自由的组织”^[6]。英国贸易及工业部则指出,社会企业主要追求的是社会目的,其经营利润可直接投资到社区或者用于支持社会目标的实现,不追求所有者利润最大化^[7]。与此同时,不同学者对社会企业的内涵也提出了各自的见解。比如,迪斯(J. Gregory Dees)认为,社会企业是一种多元混合的综合体,是在纯慈善(非

营利组织)与纯营利(私人企业)之间的连续体^[8];而杨(Dennis R.Young)^[9]则认为,社会企业是采取企业的方式,以促进社会事业发展为目标的组织;我国学者王名和朱晓红^[10]则认为,社会企业是一种介于公益与营利之间的企业形态,是社会公益与市场经济有机结合的产物,是一种表现为非营利组织和企业双重属性、双重特征的社会组织。

社会企业的内涵在不同国家和地区存在较为显著的差异,这在一定程度上反映了不同制度环境对社会企业形态具有不同的塑造作用。在欧洲大陆传统中,社会企业强调民主治理和利益相关方参与;而在英美传统中,社会企业则更注重市场机制和社会创新的结合。这种内涵的多样性提示我们,在理解和界定社会企业时,必须考虑特定的社会经济背景和制度环境。在我国,目前尚无社会企业的官方定义,除社会服务组织和社会福利企业这两种广泛意义上的社会企业类型外,大多数实际运作的社会企业都是以商业企业尤其是公司的形式存在。尽管学界对社会企业概念的界定各不相同,但社会企业兼具社会公益性和企业性的双重特性却得到普遍认可^[11]。

从制度经济学的角度分析,社会企业的出现实质上是对“政府失灵”和“市场失灵”双重困境的制度回应,它通过创新性的组织设计,在公共服务领域建立起了新的供给机制。社会企业重在通过商业手段达到公益目的,其核心内涵可从五个基本维度进行理解。(1)在社会目标维度上,社会企业以解决特定社会问题为根本宗旨,具有鲜明的“使命锁定”特征^[10],即社会目标在组织决策中具有优先性,这一特征与传统非营利组织具有相似性,通常通过章程条款予以制度化保障。(2)在运营方式维度上,社会企业采用市场化运作机制获取资源,表现出显著的“收入多元化”特征,其资金来源既包括市场收入,也可能包含捐赠,投资和政府补贴等,这又与商业企业具有较大的共性。(3)在价值分配维度上,社会企业将主要盈余用于社会目标再投资,追求组织的自我发展,而非股东分红,这构成了其区别于传统非营利组织和商业企业的关键特征。(4)在组织

治理维度上,社会企业往往采用“利益相关方共同治理”模式,而不是由举办者或内部人控制,这与传统企业的股东至上原则形成鲜明对比^[12]。(5)在绩效评估维度上,社会企业通常通过建立“双重价值评估体系”来对自身的工作绩效进行全方位评价,既衡量社会目标的有效性和影响力,也兼顾经济目标的可及性和持久力。

(二) 社会企业模式的国外实践

过去一个阶段,社会企业在全球范围的兴起,已深刻改变了传统公益事业的发展路径。从国外的相关实践看,根据目标群体和使命导向的差异,社会企业大致可以分为以下四种基本类型。(1)就业整合型社会企业。这类组织主要面向弱势就业群体,通常采取社会合作社等形式,通过提供就业机会和职业培训来解决社会排斥问题。(2)产品服务型社会企业。这类组织通过提供特定产品或服务来直接解决社会问题,如提供平价医疗服务的健康社会企业和从事环保技术研发的绿色社会企业。(3)社区发展型社会企业。这类组织致力于特定社区或区域的发展,往往与地方政府建立紧密合作关系,并通过经济活动促进社区复兴和凝聚力提升。(4)公益支持型社会企业。这类组织重在为其他社会组织开展活动提供专业支持或资源平台,多以社会企业孵化器或能力建设机构等形式出现^[10]。

从法律形式和治理结构的维度看,国外社会企业呈现出较为丰富的类型特征^[12]。在欧洲大陆国家,社会企业主要采取合作社形式,强调民主治理和成员参与,如意大利的社会合作社和法国的集体利益合作社。在英美法系国家,社会企业在实践中则发展出了多种专门的法人形式,如英国的社区利益公司(CIC)和美国的低利润有限责任公司。在亚洲国家,社会企业往往依托既有法律框架进行形式创新,如韩国实行社会企业认证制度。这些不同的法律形式,反映了各国对社会企业制度认知和政策取向的差异,体现了社会企业在适应不同制度环境过程中所展现出的组织弹性^[13]。

从发展阶段和组织规模的维度分析,国外社会企业则呈现出明显的类型差异。从各国的

实践看, 在初创期, 社会企业通常规模较小, 业务模式尚在探索之中, 因此对捐赠和补贴的依赖度较高。在成长期, 社会企业已经形成相对成熟的业务模式, 其市场收入占比逐步提高。在成熟期, 社会企业则建立了稳定的运营体系, 已具备规模效应, 有些甚至发展成为社会领域的领军组织^[14]。

(三) 社会企业模式的国内探索

社会企业能够较好地协调教育公益性与资本逐利性之间的关系, 这一特征较为吻合我国现阶段的基本国情。因而, 国内不少地区都在公益事业民营化改革中, 自觉或不自觉地引入了社会企业模式。从行业分布情况看, 目前我国社会企业的实践多发生在就业服务、社区发展、环保和教育等领域。

1. 残障就业服务的创新模式

在就业服务领域, 社会企业的实践主要聚焦在残障就业服务方面。当前, 我国残障就业服务领域正从传统福利模式向市场化, 专业化方向转型。这一转型的核心在于通过社会企业等创新组织形式, 解决残障人士就业中存在的结构性矛盾——残障人士就业意愿强烈与市场接纳度不足之间的落差。社会企业在就业服务上的创新, 实质上是针对劳动力市场失灵做出的制度重构, 通过解决信息不对称问题和降低交易成本等举措, 提升人力资源配置效率。在这方面, 典型的实践模式包括构建“培训就业支持”全链条服务体系, 开发适配性就业岗位以及建立社会支持网络等。这些组织形式的创新, 不仅提高了残障人士就业率, 而且通过专业化分工和标准化流程, 实现了社会价值与经济价值的统一。例如, 深圳残友集团通过IT服务为残障人士提供高质量就业机会, 其商业运营结合社会使命的模式已成为行业典范^[15]。再如, 北京融爱融乐的社区化就业实践, 则通过在工作场所建立支持性环境, 打破了传统隔离式就业的局限, 实现了残障人士真正有效的社会融入^[16]。

2. 社区养老服务的运营实践

在社区发展领域, 社会企业的实践多围绕社区养老服务展开。随着老龄化进程的加速, 我国社区养老服务正从政府主导的单一供给模

式向多元协同方向演进。社会企业通过市场化机制整合政府, 社区和家庭资源, 不同程度缓解了养老服务供给中的“三重困境”——资金不足, 服务碎片化, 专业性欠缺。现实中, 不少现代社区养老服务社会企业通过对服务内容的精准化设计, 针对不同老年群体需求成功开发了诸多差异化产品, 显著增强了运营模式的可复制性, 并通过标准化流程有效降低了边际成本。同时, 该领域的社会企业还通过技术赋能, 利用数字化平台, 突破了传统服务的时空限制。这些实践探索, 使养老服务在保持公益性的同时, 实现了规模效应。在这方面, 北京“乐龄合作社”和上海记忆咖啡馆项目是两个典型案例。前者通过市场化运作, 实现了可持续发展, 其智慧养老平台的应用, 体现了数字化技术对传统养老服务的改造^[17]; 后者则应用“社会处方”理念, 通过有意义的活动参与改善认知症老人功能状况, 这种非药物干预方法在老年社会学研究中被证明具有显著效果^[18]。

3. 环境治理的专业服务

在环保领域, 社会企业以提供专业服务的形式参与环境治理。进入新时代以来, 我国环境治理正从政府管制向多元共治的范式转变。在这一转型中, 社会企业作为第三方治理主体, 通过其专业性和灵活性填补了政府监管盲区和市场自律的缺位。环境治理类社会企业的专业服务主要体现在三个方面: 一是监督功能的专业化, 通过科学监测和数据积累, 极大提升了环境信息披露质量; 二是服务模式的系统化, 形成了“监测评估改进”的闭环管理; 三是参与机制的协同化, 有效搭建了企业, 社区与政府间的对话平台。这些创新活动, 推动了环境治理从末端管控向全过程管理演进。在具体实践案例方面, “绿色江南”通过开展企业环境监督和咨询服务, 积极推动了环境治理的改善; 成都“根与芽”的垃圾分类项目则通过智能回收站, 积分兑换和宣传教育三管齐下的策略, 有效促进了居民的环保行为^[19]。

4. 促进教育公平的实践

目前, 社会企业在教育公平领域的创新实践, 多聚焦在弱势儿童教育方面, 且正从资源补偿向能力建设方向深化。在这方面的探索中

表现出三大特点：其一，干预时机的精准性，即善于抓住儿童发展的关键窗口期，开展留守儿童补偿教育；其二，方法设计的科学性，即在对处境不利儿童开展教育时，重视将神经科学、心理学等研究成果转化为可操作的干预方案；其三，支持体系的生态性，即在促进教育公平上不仅仅局限于社会层面，而是着力构建“家庭—学校—社会”多维参与的支持网络。社会企业的这些实践探索，突破了传统补偿教育的局限性，有利于从系统上打破贫困的代际传递。比如：北京歌路营通过讲述睡前故事来补偿留守儿童家庭教育的缺失，在促进留守儿童语言发展的同时，也较好缓解了儿童家庭分离的焦虑^[20]；上海佰特财商教育通过模拟真实场景的活动设计，实现了抽象财经概念的具象化，提高了处境不利儿童的学习效果^[21]；广州的“四点半课堂”提供了安全的学习环境和课后辅导，有效地弥补了流动儿童的教育支持不足^[22]。

三、民办教育领域引入社会企业模式的意义及路径

（一）引入社会企业模式的主要意义

1. 平衡公益性与逐利性，有利于完善民办学校分类管理

如前所述，由于历史原因，当前大多数民办学校都带有明显的“投资办学”特征，由“投资回报”引发的公益性与逐利性的矛盾，成为阻碍民办教育健康发展的一大“顽疾”。现实中，无论是《民办教育促进法》制定之初的“合理回报”，还是《民办教育促进法》修订之后的“补偿奖励”等制度设计，都无法从根本上消弭公益办学与商业投资之间的分歧。而社会企业兼顾社会公益和商业回报的特征，从组织属性上解决了这一难题，倘若在营利性和非营利性“非此即彼”的制度设计中引入“第三条道路”，或能使投资办学的现实与公益办学的导向实现有机结合。尤其是引入社会企业模式，对于目前还未进行营非选择，属于“民办非企业”性质的存量民办学校而言，更具有现实意义。社会企业模式的引入，将有助于这些数量庞大的

存量学校避免陷入选营选非的两难困境，并有效规避“以非营利性之名行营利性之实”的风险，加速推进目前停滞不前的分类管理改革进程。国外教育领域的实践表明，社会企业已不仅仅作为一种组织形式，更作为一种组织理念，对不同类型教育机构的创新和可持续发展产生重要影响。比如，作为全球最大的营利性高等教育网络巨头之一，劳瑞德教育集团（Laureate Education）在非洲，拉美等地积极推行“低成本私立大学”模式，取得了很大成功，并获得了共益企业认证（BCorp Certification）。又如，法国凯致商学院（KEDGE Business School）等非营利性私立高校则通过商业项目，在助力公共事业发展上收到了明显成效。再如，英国威斯敏斯特大学（University of Westminster）这样的传统公立大学，也因为其在商业道德，财务透明，社会影响及社会参与度等方面的表现，而成为伦敦地区首个获得“社会企业金标”（Social Enterprise Gold Mark）认证的大学。总之，在民办教育领域引入社会企业运行模式，对分类管理改革的不断完善和民办教育事业的可持续发展，都具有重要的意义。

2. 明确学校资产的归属，有利于吸引社会力量出资办学

当前，民办教育领域存在的资产归属不清问题，本质上是一种产权残缺的表现。这种产权界定不清晰的状况，已经并正在导致交易成本增加和投资激励不足。社会企业模式通过建立“社会资产锁定”机制，创造性地解决了这一难题，其在制度设计上实现了三个突破：一是确立法人财产权优先原则，能够确保教育资产永久服务于公益目的；二是引入有限产权概念，可以在保障社会公益性的前提下承认出资人的合法权益；三是建立资产用途限制条款，有利于防止教育资产被不当转移或挪用。这些创新性产权管理方式，形成了一种“受限的私有产权”结构，既不同于传统非营利组织的完全公益模式，也有别于商业企业的完全私有产权模式。

显然，这种制度设计，能够有效摆脱民办教育领域长期存在的产权激励不足与资产隐性流失的双重困境。构建“有限产权”和“资产

锁定”的混合产权制度,既可保障教育资产的公益性本质,又可为出资人提供适度的产权激励,实现社会价值与经济价值的帕累托改进。这种明晰而有限的产权安排,能够显著降低交易成本,提高资源配置效率,将为更多社会资本转化为教育资源提供制度保障,是破解当前民办教育发展瓶颈的“关键一招”。

3. 允许适度市场化运营,有利于满足多样化教育需求

国内外经验表明,包括教育在内的公共服务,单纯依靠政府提供或非营利组织提供,都难以有效满足社会各方面多样化、个性化的选择性需求。理论和实践都证明,社会企业所倡导的适度市场化运营模式及其形成的多元化收入结构,可以有效增强公共产品供给的多样性和适应性。同时,社会企业所建立的“使命市场”双重目标平衡机制,在实现资源配置“效率与公平”有机统一的基础上,架设了一座“桥梁”,在政府与非营利组织之间开辟了“第三条道路”,能够有效解决传统非营利组织的资源约束和商业企业的目标偏离问题,不失为改进公共服务提供模式的一条有效路径。

具体来说,在民办教育领域引入社会企业模式,允许各级各类民办学校适度开展市场化运营,同时通过建立与组织使命相关的收入机制和更加完善的交叉补贴模式,鼓励不同类型的民办学校以营利性业务支持公益性项目,不仅可以大大提高教育资源的配置效率,而且可以丰富教育服务供给,从而推动和促进民办学校为弥补公办教育资源的不足和办好人民满意的教育作出新的更大贡献。

4. 兼顾不同利益主体诉求,有利于健全学校法人治理制度

社会企业模式在治理结构安排上的创新,主要体现在三个方面:其一,建立多重代表制的理事会结构,确保出资人、教职工、学生家长等关键利益相关方都能参与决策;其二,实施社会影响评估制度,将社会使命的实现程度作为治理绩效的核心指标,确保法人治理不偏离组织目标;其三,引入社会审计机制,对组织的社会效益加以独立审查和监督,重在组织的内部治理产生有效制衡。可见,这种治理

模式既吸收了公司治理的效率原则,又融合了非营利组织的民主治理理念,形成了一种有效的混合治理结构,应该为民办学校所借鉴。

毫无疑问,民办学校作为一种特殊的组织形态,其治理也要兼顾多方利益主体的不同诉求。与传统企业股东至上原则不同,民办教育作为社会主义公益事业,涉及多元利益主体,需要建立更加包容的治理框架。社会企业的混合治理结构,能够有效协调不同制度逻辑之间的冲突,实现组织治理的合法性与合理性,而且其多重监督机制可以降低代理成本,防范道德风险。尤其是,社会企业通过将社会绩效纳入治理评估体系,能够确保组织不偏离其教育使命。借鉴社会企业治理的创新做法,不仅可以解决当前民办学校普遍存在的治理失灵问题,而且可以为民办学校构建现代学校制度提供现实路径,是提升民办教育治理效能的重要举措。

5. 重构民办学校“回报”逻辑,有利于稳定举办者的发展预期

在民办教育领域,探索引进并稳步推行社会企业模式,可以在强化“使命约束”和“多元机制锁位”的前提下,重构公益事业“回报”逻辑,更好地重塑有利于教育资源良性配置的基础生态。如此一来,不仅有利于整饬并修复民办教育行业秩序,增强民办教育的社会公信力;还有利于稳定民办学校举办者的发展预期,促使其办学行为长期化。

具体来说,在民办教育领域导入社会企业理念,在确保公益目标优先实现的基础上允许举办者获取一定的办学收益,可以促使举办者在办学上由“短期逐利导向”转向“长期价值绑定”,进一步端正办学理念,杜绝灰色套利行为,更好地落实立德树人根本任务。同时,借鉴社会企业运行模式,通过构建可持续的“公益+商业”社会资源获取渠道,可以有效减少民办学校对举办者投入的依赖。此外,通过强化多元主体共建共治共享的法人治理机制建设,切实加强对举办者的行为约束,还有利于规避相应的运行风险和办学危机。

(二) 引入社会企业模式的总体设想

从教育的本质属性看,对于各级各类民办

学校而言,无论是营利性还是非营利性办学,都天然地具有公益属性。显然,民办教育行业也是广义公益事业的重要组成部分。综上所述,社会企业在公益领域的实践探索,可以为民办教育改革尤其是分类管理改革提供可行的路径借鉴。

首先,就产权制度设计而言,公益领域社会企业通过“资产锁定”机制平衡公益属性与投资者权益的做法,对解决民办学校资产归属问题具有直接参考价值。譬如,深圳残友集团等社会企业将核心资产明确为法人财产,同时通过章程约定投资者有限权益的模式,展示了一种既保障组织使命不被稀释,又能吸引社会资本参与的可行路径。这种“受限的私有产权”结构设计,也即通过制度创新建立教育资产的特殊产权安排,为破解民办教育领域非营利性与营利性的二元困境提供了“第三条道路”。

其次,在运营模式方面,公益领域社会企业多元化的收入结构,为民办学校实现可持续发展提供了重要借鉴。譬如,北京乐龄合作社等社会企业通过实施“基础服务”加“增值服务”的差异化定价策略,既保障了基本公共服务的可及性,又通过市场化服务获得了持续发展资源。这种运营逻辑迁移到民办教育中来,通过合理区分基本服务和特色服务,实施差别定价,有助于民办学校构建起更加多元化且可持续的运营模式。

再次,在治理结构方面,公益领域社会企业普遍采用的多方参与治理机制,同样对民办学校法人治理制度创新具有积极的借鉴意义。譬如,深圳残友集团建立的包括受益者代表在内的理事会结构及其民主化决策制度,就为民办学校完善法人治理提供了实践样本。这种由不同利益主体共同参与组织治理的模式,既能保障办学方向不偏离教育初心,又能吸纳各方智慧提升决策质量。又如,民间环保公益组织“绿色江南”等社会企业,将社会影响评估纳入绩效管理体系的实践,也启示民办教育需要建立超越单纯学业指标的多维评价框架,将教育的社会价值创造纳入办学质量评估之中。

最后,在支持体系方面,各地因地制宜采取各种政策措施,积极培育公益事业领域社会

企业的发展,也为政府层面的民办教育政策创新提供了参考。譬如,北京市通过认证制度,给予社会企业政策支持的做法,便可转化为对强公益型民办学校差异化扶持的有力“抓手”。又如,成都市针对社会企业所构建的全链条培育体系,则可为各地加强对“高水平,有特色”民办学校的政策支持提供有益借鉴。社会企业的实践表明,民办教育的健康发展不仅需要宏观制度的正确引导,还需要中观政策的全面落地。

(三) 引入社会企业模式的具体路径

1. 鼓励新设营利性民办学校按社会企业模式运行

在国家层面力推对民办教育实施非营利性与营利性分类管理的大框架下,立足具体国情,从制度设计的角度出发,对新设营利性民办学校统一按照社会企业模式加以规范,是最具可行性的改革路径之一。这一路径的制度优势在于避免了既有制度的路径依赖问题,能够实现民办学校分类管理改革的“轻装上阵”和“一步到位”。同时,目前我国社会企业在法律形态上呈现“实践先于制度”的特征,在地方实践中发展出多种变通形式,普遍采用隐性认证策略,即通过实际运营模式而非法律登记来体现其社会企业特征。这种策略虽然在制度过渡期具有一定的适应性优势^[23],但要引入民办教育领域,在《民办教育促进法》总体框架的规制下,仍需要在制度层面进行适当规范。为此,需要推出的配套措施包括但不限于以下四个方面:其一,根据民办教育的类型及学段特点,建立符合实际的社会企业分类准入制度,对营利性民办学校实施差异化的社会企业认定标准。其二,基于《中华人民共和国公司法》(简称《公司法》)的相关规定,建立健全特殊目的公司制度,以行政法规或部门规章形式创设适合民办教育特点的社会企业法律形态。其三,基于共同的社会公益性原则,建立与教育领域社会企业特征相适应的监管体系,防范营利性民办学校可能存在的“利益最大化”追求损害社会公共福利。其四,完善“基于公平而有差别”的配套政策,根据公益性程度为营利性民办学校提供税收减免,用地优惠等方面的

制度激励。

2. 允许存量非营利性民办学校登记为社会企业

继中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《加快推进教育现代化实施方案(2018—2022年)》明确提出“按照自主选择, 科学分类, 平稳过渡的原则, 全面实现现有民办学校非营利性与营利性分类管理”之后, 中共中央、国务院印发的《扩大内需战略规划纲要(2022—2035年)》再次提出“稳步推进民办教育分类管理改革”。从制度变迁的成本收益分析衡量, 对于存量非营利性民办学校实施分类管理, 应当尊重举办者的自愿选择, 采取渐进式改革路径, 并设计合理的转换机制。从实践层面来看, 可以借鉴《公司法》中的组织形式转换制度, 专门针对拟选择登记为营利性民办学校的存量学校, 设计专门的社会企业转换程序, 并依据《全国人民代表大会常务委员会关于修改〈中华人民共和国民办教育促进法〉的决定》, 分类明确非营利性民办学校存量资产的处置办法。同时, 要对存量学校的分类选择作出稳妥的过渡期安排, 给予转换学校一定的政策缓冲期, 并在实施过程中防范可能出现的制度套利行为, 以避免存量非营利性民办学校为获取政策优惠而进行法人类型的虚假转换。

3. 以PPP模式推动民办义务教育学校转型发展

《民办教育促进法》第十九条明确规定:

“民办学校的举办者可以自主选择设立非营利性或者营利性民办学校。但是, 不得设立实施义务教育的营利性民办学校。”从公共服务供给的角度来看, 义务教育领域具有更强的公共产品属性, 在不允许选择登记为“营利性民办学校”的情况下, 要稳定民办义务教育学校举办者的办学预期, 更需要有特殊的制度安排。地方实践表明, 对于之前以公建配套形式兴办的义务教育阶段民办学校, 可以先行转设为公办学校, 再采用政府与社会资本合作(PPP)的模式, 在不改变学校公办性质的前提下, 以政府购买服务的方式, 委托给社会力量来管理和运营, 从而推动部分民办义务教育学校向类社会企业模式转型。该做法可能是一种既不打破

现行法律框架又能协调现实利益冲突的有效路径。这一路径的核心是构建“三位一体”的合作框架, 即政府负责制定标准和质量监管, 社会资本提供专业化的运营服务, 学校作为独立法人保障教育质量。在具体实施中, 应该通过风险分担机制, 明确各方责任边界, 建立绩效付费机制, 并将服务费用支付与服务质量保障相挂钩。在此基础上, 还需构建公众参与机制, 保障家长和社区的监督权, 并同步建立起相应的退出机制, 确保政府与社会资本合作的可持续性。

四、民办教育领域探索社会企业模式的保障条件

在明确民办教育领域引入社会企业模式的必要性及实现路径后, 如何确保这一模式真正落地并健康发展, 就成为关键问题的重中之重。如前文所述, 社会企业型民办学校既不同于传统非营利性教育机构, 也区别于纯商业化的民办学校, 为确保其特殊的产权结构, 治理机制和运营模式的实现, 需要切实完善相应的配套制度。

(一) 建立具有中国特色的民办学校产权制度

构建适应社会企业特征的民办学校产权制度, 需要解决三个核心问题: 一是明确法人财产权的法律地位, 应当在《民办教育促进法》修订中增设专门条款, 规定社会企业型民办学校的资产必须登记为法人独立财产, 与举办者个人财产严格分离。二是建立有限产权制度, 允许出资人享有资产收益权等有限权利, 但必须通过章程明确限制其处置权, 确保教育资产的公益性用途。三是完善资产处置机制, 要求社会企业型民办学校在章程中规定资产处置需经教育主管部门核准, 且处置收益必须用于教育事业。在具体实施层面, 还应当建立社会企业型民办学校教育资产的专项管理制度, 对学校土地, 校舍等重要资产实行特殊保全措施, 以防止法人资产流失。同时, 还应当明确出资人权益保障机制, 赋予其知情权、获益权、监督权等基本权利。当然, 在实际操作中, 也要

对社会企业型民办学校的利润分配权作出必要的限制,以确保此类学校的盈余主要用于教育事业的发展。

(二) 完善民办学校设立审批及后续监管制度

针对社会企业型民办学校的特殊性,应构建分类分层的准入制度,在设立条件方面提出区别于传统民办学校的标准及要求。具体包括:

(1) 在办学宗旨上,必须明确社会使命优先原则,且在学校章程中载明具体的社会目标;

(2) 在产权安排上,必须切实落实法人财产制度,并对出资人权利作出必要限制;

(3) 在法人治理上,必须建立多元利益相关方参与的决策机制,同时建立健全有社会公众参与的监督机制;

(4) 在剩余分配上,必须遵循严格的规章制度,确保办学结余主要用于公益事业

的再发展。在社会企业型民办学校的审批程序方面,探索设立专门的绿色通道,在强化实质性审查的基础上,简化不必要的审批环节,以提高管理效率,降低制度性交易成本。与此同时,要建立健全民办教育领域社会企业认证制度,由教育部门会同第三方专业机构定期对此类学校进行认证评审,以确保其办学质量。在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在后续监管方面,应当对社会企业型民办学校采取区别于传统学校的监管方式,重点监督其社会使命履行情况和资产使用方向,特别是要完善该类学校的年检、年报制度,将社会效益评估纳入年检(年报)指标体系,并建立起相应的激励约束及动态退出机制。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

在资产财务监督环节实行双重审计机制。除了由具有资质的会计师事务所执行常规财务审计之外,还要引入专业的第三方机构对该类学校的组织使命达成度及社会效益实现度加以审计评估。其四,建立年度资产财务状况强制公开制度。督促社会企业型民办学校定期向社会公开经审计的财务报告和社会影响评估报告,以接受社会公众的监督。其五,探索建立风险预警及干预机制。通过对学校基本账户实施专户监管和对大额资金支付实行熔断机制等举措,强化对该类学校资产及财务状况的动态监测,有效防范并及时化解可能出现的财务危机及“爆雷”风险。

参考文献:

[1] 杨程. 民办高校分类管理的发展态势、现实困境及推进策略[J]. 中国高教研究, 2023(5): 55-62.

[2] 中共中央国务院印发《教育强国建设规划纲要(2024—2035年)》[EB/OL]. (2025-01-19) [2025-06-01]. https://www.gov.cn/gongbao/2025/issue_11846/202502/content_7002799.html.

[3] LUNDVALL B-A. The OECD jobs study: facts, analysis, strategies [M]. Paris: OECD Publishing, 1994.

[4] OECD. Social enterprises[R/OL]. (1999-11-08) [2025-06-01]. <https://doi.org/10.1787/9789264182332-en>.

[5] 经济合作与发展组织. 社会企业[J]. 刘继同, 译. 中国社会工作研究, 2004(1): 197-219.

[6] OECD. The Non-profit sector in a changing economy[R/OL]. (2003-05-05) [2025-06-01]. <https://doi.org/10.1787/9789264199545-en>.

[7] Department of Trade & Industry. Social Enterprise: a strategy for success[R]. London: Department of Trade and Industry, 2002.

[8] DEES JG. Enterprising nonprofits[J]. Harvard Business Review, 1998, 76(1): 54-67.

[9] YOUNG D R. Organizational identity in nonprofit organizations: strategic and structural implications[J]. Nonprofit Management & Leadership, 2001, 12(2): 139-157.

[10] 王名, 朱晓红. 社会企业论纲[J]. 中国非营利评论, 2010, 6(2): 1-31.

[11] 黄承伟, 覃志敏. 我国社会企业发展研究述评[J]. 学习与实践, 2013(5): 103-110.

- [12] 金锦萍. 社会企业的兴起及其法律规制[J]. 经济社会体制比较, 2009(4): 128-134.
- [13] 霍勇刚. 社会企业研究、概念界定、组织形式与类型划分[J]. 韶关学院学报, 2019, 40(7): 47-52.
- [14] 刘志阳, 金仁旻. 社会企业的商业模式: 一个基于价值的分析框架[J]. 学术月刊, 2015, 47(3): 100-108.
- [15] 郑刚, 陈箫, 胡珊. 社会创业: 合法性构建与社会企业成长——基于深圳残友集团的纵向案例研究[J]. 科学与科学技术管理, 2022, 43(1): 124-137.
- [16] 朱健刚. 慈善组织在我国公共服务体系建设中的参与路径——以残疾人社会组织为例[J]. 社会保障评论: 2023, 7(5): 132-146.
- [17] 兰浏堃. 协同创新应对老龄化挑战 | 数字化助力“一老一小”服务研讨会圆桌实录[EB/OL]. (2024-12-24) [2025-06-08]. <https://www.zgcsj.com/yxlc/2024-12-24/63.shtml>.
- [18] 白剑峰. “记忆咖啡馆”有爱有温暖(无影灯)[N]. 人民日报, 2025-03-21(19).
- [19] 王俊懿. 双重赋能: 社区社会企业参与社区治理路径探索——基于对成都实践的考察[J]. 中国管理信息化: 2024, 27(14): 186-191.
- [20] 李鹏辉. 我国社会企业参与农村留守儿童教育福利研究[D]. 长春: 吉林大学: 2020.
- [21] 郝亚妮. 我国教育类社会企业发展因素研究——以上海市B机构为例[D]. 上海: 华东政法大学: 2021.
- [22] 侯雪言, 周宇辉. 新型公共文化空间有效嵌入城市社区的维度与路径研究[J]. 图书馆, 2024(11): 8-16.
- [23] 金仁仙. 中国社会企业的现状、评析及其发展战略[J]. 兰州学刊, 2016(10): 188-195.

Introducing the Social Enterprise Model into Non-governmental Education: Rationales and Pathways

Dong Shengzu¹, Huang He², Hu Wei³

(1. Institute of Non-governmental Education, Shanghai Municipal Academy of Educational Sciences, Shanghai 200032, China; 2. Institute of Private Higher Education, Shanghai Jianqiao University, Shanghai 201306, China; 3. Research Institute for Yangtze River Delta Education Development, Shanghai Normal University, Shanghai 200234, China)

Abstract: China's reform in the classified management of non-governmental education is confronted with an institutional tension between the public welfare of education and the profit-seeking motive of capital. This dilemma has resulted in inconsistent policy implementation by local governments, leaving school founders uncertain in choosing between non-profit and for-profit models. The social enterprise model, as an innovative organizational form, effectively integrates social value with economic value in practice, thereby helping to reconcile educational public welfare with capital's pursuit of returns. In advancing China's national strategy of building a leading country in education, introducing the social enterprise model into the non-governmental education sector could better guide and regulate non-governmental investment and donations. Specific measures may include encouraging newly established for-profit schools to adopt social enterprise standards, permitting some existing non-profit schools to transition into social enterprises, and piloting public-private partnerships in private compulsory education. Such approaches would facilitate the smooth implementation of classified management, support differentiated positioning, improve governance, and promote high-quality development across various types of private schools.

Key Words: non-governmental education; classified management; social enterprise model; high-quality development

■ 民办教育

研究型审计赋能民办高校治理现代化的实现路径

李广凯

(西安欧亚学院 审计部, 陕西 西安 710065)

摘要: 研究型审计是将课题研究与审计项目相结合, 通过理论研究, 促进审计目标达成的一种先进的审计方法, 是实现审计价值增值的有效途径。民办高校作为我国高等教育的重要组成部分, 其治理体系完善与否、治理能力高低, 深刻影响着学校人才培养、科学研究、社会服务、文化传承等功能的发挥。作为大学治理体系中的独立监督和保障机制, 内部审计通过其确认与咨询功能, 能够协同其他治理组织, 共同促进大学治理现代化。文章分析了民办高校内部治理困境, 探讨研究型审计赋能民办高校治理现代化的内在逻辑, 设计研究型审计赋能民办高校治理现代化的实现路径: 审前明确内部治理审计工作机制; 审中构建内部治理审计评价指标体系; 审后开展“结果式”研究, 输出内部治理现代化系统解决方案, 并以A民办高校为例对本文所设计的民办高校研究型审计赋能学校治理现代化的实现路径进行真实场景下的验证。本研究为民办高校进一步完善治理体系与提升治理能力创新了思路与方法, 对民办高校内部审计高质量发展具有启示意义。

关键词: 民办高校; 研究型审计; 治理现代化; 实现路径

中图分类号: G648.7 **文献标志码:** A **文章编号:** 2026-QT001(2026)01-0024-10

一、引言

2019年中共中央、国务院印发《中国教育现代化2035》提出“推进教育治理体系和治理能力现代化。提高学校自主管理能力, 完善学校治理结构, 继续加强高等学校章程建设。”推进治理体系与治理能力现代化建设已成为高校发展的核心议题。对于民办高校而言, 治理现代化不仅是响应国家政策导向的必然要求, 更是其突破发展瓶颈、提升核心竞争力、实现可持续发展的内在生命线。在从“规模扩张”向“内涵式发展”的战略转型中, 建立与大学发展正向匹配的治理体系, 形成与之耦合的治理能力^[1], 是民办高校必须跨越的关键一环。

然而, 与公办高校相比, 民办高校因其独特的“民办”属性, 在治理现代化进程中面临着更为复杂与特殊的挑战。学界普遍认为, 其核心困境源于“资本逻辑”与“教育逻辑”的内在张力。这一张力在实践中具体外化为两大典型问题: 其一, 治理结构失衡: 民办高校董事会(或理事会)往往由出资方主导, 决策过程缺乏教师、学生等核心利益相关者的有效参与, 使得“多边协商、民主管理”的现代治理原则难以落地, 决策的科学性与公信力受损。其二, 学术权力保障机制失灵: 行政力量对基层学术组织(二级学院、系、所)学术事务的干预常态化与深层次化, 导致其在专业设置、课程改革、师资评聘、资源分配等学术事务上

收稿日期: 2026-01-18

基金项目: 陕西省“十四五”教育科学规划2024年度课题“陕西民办高校内部审计助力学校高质量发展路径研究”(SGH24Y2587)

作者简介: 李广凯, 女, 河南新乡人, 西安欧亚学院审计部副部长, 副教授, 中级会计师, 经济师, 主要从事高校财务管理、绩效管理和内部审计研究。

缺乏应有的自主性。这不仅压抑了广大教师的教学科研积极性与创新活力，也从根本上削弱了大学作为学术组织的本质功能。上述困境若得不到有效破解，将直接导致民办高校陷入“有现代化治理之形，而无现代化治理之实”的尴尬局面。其严重后果在于高校内部易引发各个治理主体间的矛盾与内耗，制约办学活力与教育质量的提升；学校外部则会影响其社会声誉与长期竞争力，最终阻碍其现代化转型的步伐。因此，探寻一套能够精准诊断并有效化解这些治理沉疴的赋能工具与实现路径，具有极其重要的理论价值与现实紧迫性。

在此背景下，本文引入“研究型审计”这一创新性审计理念与工作方式作为破解之道。研究型审计超越了传统审计“查错防弊”的财务监督功能，是以研究的方式开展审计工作^[2]，透过表象探究本质，运用研究的方式，促进理论研究指导审计实践，提升审计工作的质量和效率^[3]。那么，一个核心问题随之产生：研究型审计如何精准切入民办高校失衡的治理结构，并通过其独特的作用机制，赋能其治理现代化的实现？为回答这一问题，本文深入剖析当下民办高校内部治理困境，从信息穿透、机理诊断、协同增信三个层面递进式阐释研究型审计赋能民办高校治理现代化的内在逻辑，提出研究型审计赋能民办高校治理现代化实现路径，并按照所设计实现路径开展民办A高校内部治理专项审计项目。在经过一系列真实场景下实践与检验后，文章所提出研究型审计赋能民办高校治理现代化实现路径可行且有效。本研究旨在为民办高校治理现代化提供一个全新的分析视角与实践工具，助力其构建充满活力、富有效率的现代大学制度。

二、研究型审计赋能民办高校治理现代化的内在逻辑

（一）民办高校面临学校治理结构失衡与基层学术组织治理自主性不足双重危机

大学治理现代化包含两大核心要素分别是治理体系与治理能力，治理体系是学校实现战略发展目标，达成其使命的制度体系；治理能

力是实现发展目标，达成组织使命的能力，集中体现在大学和基层学术组织在政策制定、执行和评价方面的能力^[4]。

1. 治理体系：治理结构失衡，多边民主协商与决策机制有待确立

学校决策权高度集中于单一主体，缺乏分权制衡机制。2016年最新修订下发的《民办教育促进法》明确规定了学校理事会或者董事会行使职权以及民办学校校长应行使的职权。学校理事长或董事长和校长分属于两个不同的权力个体，两者之间存在“委托—代理”关系，应在决策权行使中赋予不同的权限，校长负责学校的日常教育教学和行政管理工作，董事长则对学校重大事务进行决策。一些民办高校存在决策权集中在出资方和董事会，校长在学校重大事项决策上并未发挥实质性作用的情况，也有一些民办高校的董事长过多参与学校日常管理工作，导致校长一职在学校内部形同虚设。

学校权力分配的多边民主协商和决策机制有待确立。虽然多数民办高校按照国家政策法规要求制定了学校章程、董事会章程、校长办公会章程，明确了内部决策权的分配原则，体现了决策分配参与人的职责定位，然而在具体执行环节存在与章程规定“两张皮”的现象，部分民办高校并未按照所有重大事项报校长办公会审核，再报董事会审批的流程进行，而是由学校高层领导个人决策后执行。一些民办高校内部存在行政权力主导决策、学术权力发挥有限、学生权力边缘化的现象，教师和学生参与学校事务的空间、渠道和效能非常有限，内部权力结构失衡现象严重。

2. 治理能力：基层学术组织缺乏治理自主性

清华大学原校长梅贻琦提出“所谓大学之大，非有大楼之谓也，乃有大师之谓也。”然而在实践中，一些民办高校可能存在办学行为与公益宣称相背离的现象。其运营逻辑呈现出较强的企业化特征，例如：在二级分院管理中，过度强调规模扩张和成本控制，削弱了其应有的学术自主性；在教师管理上，推行高度标准化的教学流程与考核，可能限制其教学创新与学术探索的空间；在学生培养层面，则存在将教育过程简单等同于标准化“生产”的倾向，

难以回应学生个性化发展的需求^[5]。然而民办高校作为高等教育机构承载着大学人才培养、科学研究、社会服务和文化传承等重要职责，学科建设是构成高校各项办学工作的“龙头”，基层学术组织则是学科建设的战略利益相关方。学科治理是高校学科利益相关者就学科重要事务进行决策的程序和过程^[6]。在部分民办高校中，二级分院的职能定位存在以行政执行为主导、学科发展职能相对弱化的现象，二级分院运作模式呈现较强的行政化色彩，基层学术组织在人事聘任、经费使用与学术评价等关键领域的自主性不足，学术权力在学院层面的行使空间受到一定制约，其自主治理能力的培养与提升可能被忽视。

（二）研究型审计赋能民办高校治理现代化的内在逻辑

研究型审计赋能民办高校治理现代化，是一个以“数据与证据为基础、以系统性研究为方法、以协同共治为目标”的嵌入式赋能过程，最终实现“强监督、重服务、提效率、促改革”的内审工作目标^[7]。其内在逻辑主要体现在以下三个递进的层面：

第一层：信息穿透逻辑——从“信息孤岛”到“全景洞察”，破解治理盲区。民办高校治理失衡的根源之一在于信息不对称与碎片化。出资方、管理层、教师、学生等利益相关方在内部组织运行过程中存在不同的“信息孤岛”，导致决策基于局部或失真的信息，协商共治缺乏事实基础。内部审计作为组织治理框架中的重要组成部分，是组织经济决策科学化、防控风险常态化、内部管理规范化的一项重要制度安排^[8]。研究型审计是内审部门以其法定监督职能和系统性的研究方法，打破部门壁垒，整合财务、资产、人事、教学、科研等跨领域数据。研究型审计不仅是核对数据，更是通过数据间关联性分析、趋势研判和数据可视化，将离散的信息点编织成一张反映学校真实运行状态的“治理全景图”。例如，将教师人工经费投入与生师比，高层次人才引进经费与科研产出关联，将专业设置与就业率、招生录取排名关联。这使得决策者能够清晰地看到资源流向、权力运行效果以及各校内治理主体的真实诉求，为

精准识别治理结构失衡、基层学术组织学术自主性不足等“病灶”提供不可辩驳的证据基础。

第二层：机理诊断逻辑——从“表象问题”到“根源症结”，驱动制度创新。相较于传统审计方法，研究型审计优势在于通过研究使审计工作揭示问题更加精准，分析原因更加深入，提出建议更有针对性^[8]。传统审计可能止步于发现“是什么”问题，但难以解释“为什么”，因而提出的建议往往流于表面。研究型审计要求审计人员不能单纯依据学校制度流程死抠审计标准，做出是否符合制度等简单的审计判断以及提出大而笼统的审计建议，而是需要在原有的审计程序中增加研究性工作，将内部治理专项审计作为一项研究课题，结合国家高等教育政策及地方性法规、高校所处的外部办学环境以及自身管理现状展开研究，充分进行实际调查和集体研讨，在真实场景下找准学校治理现代化建设过程中存在的问题，运用比较研究、流程再造、基准分析等管理学研究方法，深入探究问题背后的制度性、机制性根源。针对组织内部治理结构失衡的问题，研究型审计不满足于发现“教职工代表缺席董事会”，而是进一步研究其背后的提名机制、议题设置权限、信息通报机制是否存在缺陷。针对基层学术组织学术自主性不足，研究型审计不局限于指出“二级分院经费使用不灵活”，而是深入剖析二级分院预算再分配模式、二级分院财务审批权限划分、二级分院绩效考核导向等如何抑制了基层学术组织的活力。基于对问题根源的深刻理解，研究型审计提出的建议是治本性、机制性的，它推动的不是一次性的整改，而是制度的优化与系统的重构。

第三层：协同增信逻辑——从“零和博弈”到“价值共识”，构建治理共同体。民办高校内部各主体容易因目标导向不同而产生信任危机，陷入相互猜忌、内耗的“零和博弈”。研究型审计产出的中立、客观、基于数据的研究报告，为各方提供了一个超越主观臆断和立场之争的共同对话基础。关于二级分院内部资源分配、基层学术组织权力下放等争议性问题，可依据审计证据进行理性辩论。通过揭示问题的相互关联性，研究型审计能让各方认识到，

提升基层组织的学术自主性，激发一线教师活力以提升教学质量，最终有利于提升学校品牌和长远效益（符合出资方利益），而健全的董事会治理，建立多边民主协商机制，提高重大决策的科学性更能保障学校稳定运行（符合教职工利益）。从而将看似对立的利益，整合到“学校健康、可持续发展”这一共同价值目标之下。一个常态化、透明化的研究型审计过程本身，就是一种可信承诺机制。它向内部和外部（如政府、社会）传递出学校致力于开放、规范、持续改进的治理决心，极大地增强核心利益相关方的信任感，为构建“治理共同体”凝聚人心。

三、研究型审计赋能民办高校治理现代化实现路径：以民办 A 高校为例

（一）设计研究型审计赋能民办高校治理现代化的实现路径

民办高校推进大学治理现代化的过程，本质是其治理有效性与治理合法性相互建构、共生共进的过程。研究型审计将“研究+审计”的工作思路贯穿于审计全过程，审前，研究当下民办高校外部政策环境，结合学校内部治理现状，从董事会、审计委员会、内审部门三个层面明确内部治理审计工作机制；审中，制定审计工作实施方案，构建内部治理审计评价体系，并据此实施内部治理专项审计项目，梳理与诊断学校内部治理各模块的现状与问题；审后，穿透孤立的问题表象，揭示其内在的系统性关联与制度性根源，制定出能够从根本上优

化治理结构的系统性解决方案，并将研究型审计常态化，定期对治理改革的成效进行评估。综上所述，研究型审计赋能民办高校治理现代化的实现路径如下图 1 所示。

（二）基于研究型审计赋能民办高校治理现代化实现路径的案例研究

1. 案例背景

民办 A 高校创办于 1995 年，是一所经国家教育部批准，以管理、经济为主，艺术、文学、教育、工学等协调发展的国际化应用型普通本科高校。作为一所年轻的民办高校，A 高校一直致力于高校内部管理的变革与创新^[9]，以承担国家教育体制改革试点项目为契机，完善法人治理结构，改革学校内部管理体制，在推进校院授权管控模式、“大部制”职能机构调整、建立完善委员会制等方面形成了多项具有示范意义的改革成果。2021 年学校完成治理体系建设“十四五”规划（2021—2025），通过引导与帮助各部门完善体制机制建设，持续推进治理现代化进程。

2. 审前设计“三层三线”内部治理审计工作机制

开展民办高校内部治理专项审计前，审计人员梳理高等教育、民办高等教育系列政策法规，深入研读中西方高等教育在大学治理方面文献资料，根据 A 高校管理现状设计出在治理监督层面、管理监督层面以及监审执行层面的“三层三线”内部治理审计工作机制，如图 2 所示。

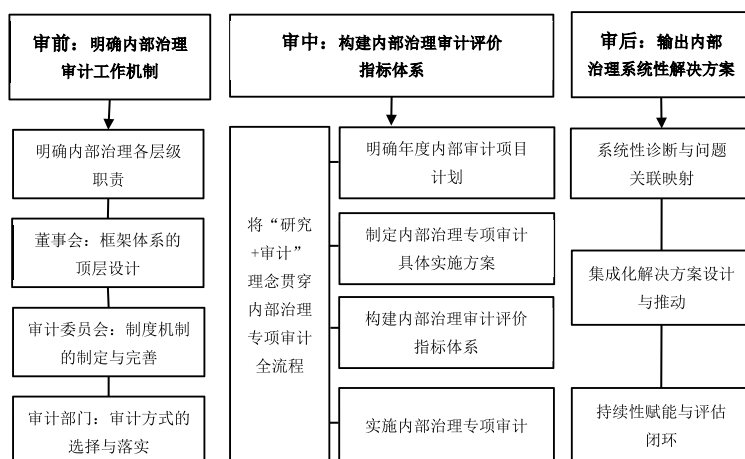


图 1 研究型审计赋能民办高校治理现代化实现路径图

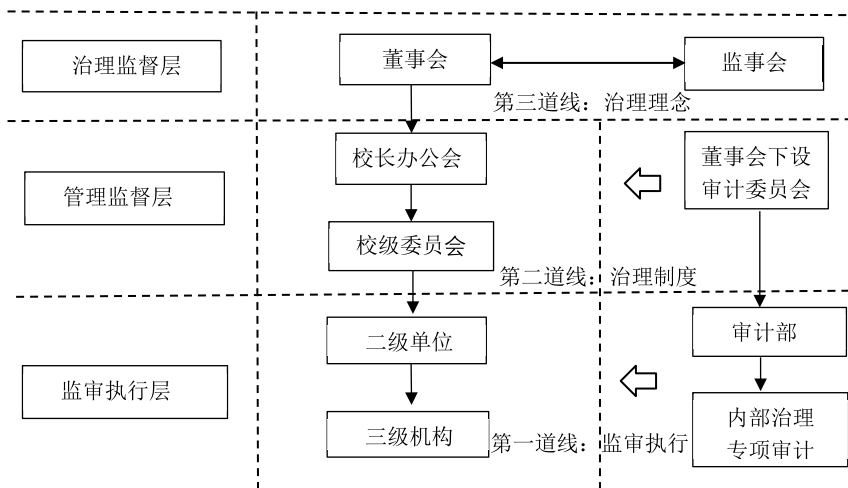


图 2 民办 A 高校“三层三线”内部治理审计工作机制图

第一道线：监审执行层。审计部作为第一道线的实施主体，针对学校二级单位所担负的内部治理体系建设任务达成情况进行审计。审计部门借助内部治理专项审计的研究型成果，发现二级部门在提升治理能力方面的不足，督促其关注组织内部治理问题的发现与改进。

第二道线：管理监督层。审计委员会作为第二道线的实施主体，从规范学校内部治理制度体系、风险防范等方面监督与指导内审部门开展审计工作。审计委员会指导内审部门在学校治理能力提升方面充分发挥作用，监督校长办公会及其下设校级委员会在学校内部治理体系建设过程中重大体制、机制的执行情况，并就内审部门发现的校级层面问题进行反馈并督促整改落实。

第三道线：治理监督层。董事会作为第三道线的实施主体，从国家大政方针、学校战略方向提出学校治理体系建设的思路框架，审议学校治理体系与治理能力建设规划，监事会作为学校的监督机构，监督董事会的召开及重大决议事项的落实情况以及接受董事会委托，督促检查学校重大工作推进情况，其中包括学校内部治理体系建设。

3. 审中构建内部治理审计评价指标体系

本文依据 2016 年修订的《中华人民共和国民办教育促进法》、2021 年《中华人民共和国民办教育促进法实施条例》等相关制度文件，基于“三层三线”内部治理审计工作机制，参照 A 高校“十四五”治理体系与治理能力规划，

构建包括目标层（A）、准则层（B）、指标层（C）的内部治理审计评价指标体系，目标层（A）为内部治理审计评价，准则层（B）为学校“制度文化、开放办学、组织发展、监督制约”四级治理体系框架，指标层（C）为四级治理体系框架下具体的审计核查点，指标含义如下：

（1）制度文化。在制度文化方面，主要评估学校贯彻执行国家、地方政策法规方面的体制机制建设和落实情况。

依法依规办学。学校是否建设及运行内部合规体系，主要从法规遵守、学术诚信（建立学术惩戒机制）、财务合规、师生权益保障（教学、科研、学习、生活等方面权益的保障）、风险管理与预防（风险管控体系的建立）进行评估；学校是否健全政府及外部关系管理机构，是否有明确推进计划及举措。

法人治理结构。主要考察诸如董事会领导下的校长负责制及其运行机制是否符合学校章程规定；是否健全党组织参与决策制度，是否落实“双向进入、交叉任职”要求；是否理顺董事会、校长、党委会的关系；学校是否健全监督制度，设立监事会，明确监事会的产生方法、人员构成、任期、议事规则。

学校章程建设。主要关注学校董事会章程、学校章程、监事会章程的修订与更新情况；学校是否建立并完善章程修订、备案、核准等法定程序及章程执行管理机制；各类制度起草及审议机构，是否建立各类制度制定及审批流程。

（2）开放办学。在开放办学方面，主要

评估学校在开放办学顶层设计、国际合作、合作发展业务模式及平台建设等方面情况。

顶层设计。主要关注学校是否持续完善开放办学的理念、规划及举措，并开展相关研究，以丰富开放办学战略的内涵。

国际合作。学校在地国际化办学模式以及人才培养国际化水平的路径是否践行“成就企业、成就教师、成就学生”的新使命；学校是否建立国际学院建设发展所需的制度体系；学校是否建立并完善外籍教师、国际项目、国际机构、意识形态的管理制度与工作机制。

合作发展平台。学校是否建立应用型导向、跨学科、多模式的产教融合人才培养平台（机制、制度等）；学校是否建立以研究院（所、中心、工作室）为载体，以应用研究为主的科研与创新服务平台（机制、制度等）。

新型合作业务模式。学校是否建立创新产教融合、校企合作、校地合作、国际合作的业务驱动机制和业务合作模式；是否建立统领全校资源、融合多种业态的校级社会服务体系，如机制、方案、制度等。

开放合作机制。学校是否建立促进产教融合、校企合作、服务社会的激励和保障机制；是否制定围绕开放合作，深化立项管理、科研管理、绩效评价、奖励激励、质量保障等管理相关制度。

整合利用校内外资源。学校是否建立基于供应链思维的供应商合作管理和战略合作伙伴关系的管理机制；学校是否完善与行业一流企业/头部企业开展深度合作的服务体系。

(3) 组织发展。在组织发展方面，主要评估学校委员会模式、基层组织建设、流程与标准、数据治理等方面的落实情况。

委员会制。在优化校级委员会设置与运行方面，重点关注学校是否制定校级委员会设置与运行管理办法以及是否制定提升校级委员会运行效果及决策质量方案；在完善校级委员履职规则与管理方面，关注学校是否制定委员的履职条件、职责、作用发挥与激励方式的管理制度以及是否建立教代会、学代会等师生参与治理的机制及提升代表建言献策质量方面的建设情况；在加强二级学院委员会建设方面，主

要关注各二级学院是否设置分院委员会及是否正常运行以及分院是否建立分院委员会的议事主体、职责、程序等相关制度。

基层学术组织建设。主要关注学校是否建立基于“三级管理、院为基础”的内部管理体系；是否面向一线组织、业务团队和教师授权，试点业务经费全部打包下放给基层学术组织；二级分院是否完善“以雇主为导向，以学生为中心”的行政组织职责及运行机制；学校是否建立提升基层学术组织负责人的专业能力和学术领导力的机制以及是否建立教师学历提升、成果发表、外出交流等能力提升的机制。

流程与标准体系。主要关注学校是否建立层级合理及逻辑清晰的业务流程规划、流程管理组织体系、完善流程管理制度以及是否形成制度与流程的设计、运行、评价、优化动态调整机制；学校是否完善质量标准与保障体系以及是否完成各岗位工作标准的建设与优化工作。

数据治理。学校是否建立主要业务的标准化数据，是否形成教学相关数据标准；是否搭建基于“云”服务的协同应用平台，丰富数据资讯等应用；是否构建从教学、管理到服务的，数据决策支持应用与服务体系。

(4) 监督制约。在监督制约方面，主要评估学校在绩效考核、内部审计、民主监督以及风险防控体系等内部治理重点领域的建设情况。

绩效考核评价。重点关注学校是否建立完善的战略性绩效管理体系，并持续改进绩效考核机制，优化绩效管理全过程；学校财务资源配置是否做到合规、合理和效率。

内部审计。学校是否建立融合财务管理、人力资源管理、纪检监察等职能模块，统筹监督职能，形成具有组织特色的民办高校审计监督体系；是否建立完善的内部审计制度体系；是否搭建财务监督与合规监督机制；是否有效发挥内审的战略支撑作用。

民主监督机制。主要关注学校是否建立纪检监察、审计机构协调联动监督管理制度以及是否建立校务公开制度并有效落实。关注学校关联方的经济业务往来，是否做到公开、公正、公允。

风险防控体系。学校风险管控委员会是否

有效发挥作用（议事规则等）以及是否定期针对全面风险管理体系进行有效运行监测及评价。

基于以上分析，A 高校内部治理审计评价指标如下表 1 所示：

表 1 民办 A 高校内部治理审计评价指标表

目标层	准则层	指标层
内部治理审计评价指标	制度文化（B1）	C1 依法依规办学，内部合规体系建设情况
		C2 法人治理结构，董事会领导下的校长负责制及其运行机制情况及党组织参与决策制度落实情况
		C3 学校章程建设，董事会章程、学校章程、监事会章程的修订与更新情况
	开放办学（B2）	C4 开放办学顶层设计，开放办学的理念、规划及举措的建设情况
		C5 国际合作进程，在地国际化办学模式以及人才培养国际化水平的建设情况
		C6 合作发展平台，应用型导向、跨学科、多模式的产教融合人才培养平台（机制、制度等）建设情况
		C7 新型合作业务模式，产教融合、校企合作、校地合作、国际合作的业务驱动机制和业务合作模式建设情况
		C8 开放合作体制，促进产教融合、校企合作、服务社会的激励和保障机制建设情况
		C9 整合利用校内外资源，供应商合作管理和战略合作伙伴关系的管理机制建设情况，核心雇主深度参与学校教育教学全链条业务情况
	组织发展（B3）	C10 委员会制，校级委员会设置与运行管理办法制度建设以及委员履职情况
		C11 基层学术组织建设，教代会、学代会等师生参与治理的机制，“以学生为中心”的二级学院行政组织职责及运行情况
		C12 流程与标准体系，业务流程规划、流程管理组织体系、完善流程管理制度建设情况
		C13 数据治理，学校数据信息标准以及基于“云”服务的协同应用平台建设情况
	监督制约（B4）	C14 绩效考核评价，学校绩效管理体系及绩效考核机制建设情况
		C15 内部审计，学校审计监督体系建设情况
		C16 民主监督机制，学校纪检监察、审计机构协调联动监督管理制度建设情况
		C17 风险防控体系，学校全面风险管理体系运行情况

基于内部治理专项审计指标表，制定访谈提纲，与学校中高层领导开展一对一访谈共计 17 人，通过访谈深入了解各部门在实际运行中所形成的管理机制，紧扣 A 高校“十四五”治理子规划子模块所设定目标，结合信息化平台数据，搜集相关支撑材料（制度、流程、方案等）研究分析现有的管理模式是否科学、合理，内部治理机制是否有效支撑学校总体战略目标的达成。

4. 审后开展“结果式”研究，输出内部治理现代化系统性解决方案

A 高校内部治理专项审计对学校内部治理自评得分 88 分，共发现 9 个问题，其中制度文化 1 项、开放办学 2 项、组织发展 6 项。在完成对 A 高校的治理专项审计后，笔者并未止步于审计发现问题的罗列，而是深入推进了“结果式”研究，其具体实施路径与产出如下：

（1）研究启动：从“点状问题”到“网

状图谱”的系统性关联分析。传统审计输出问题清单，而“结果式”研究首先致力于构建“问题关联图谱”。运用系统思维方法，对审计发现的9个孤立问题进行梳理与关联，具体步骤如下：第一步，识别核心节点：确定所有问题中，哪些是根源性的，哪些是衍生性的；第二步，绘制因果关系链：使用“问题树”可视化

地展现问题间的因果关系，如图3所示；第三步，输出研究成果：形成《A高校内部治理问题系统性关联分析报告》，该报告清晰揭示“大学治理理念的理解不足”如何具体地导致“内部活力与创新受抑制”的动态图谱，为后续解决方案的设计提供准确意见。

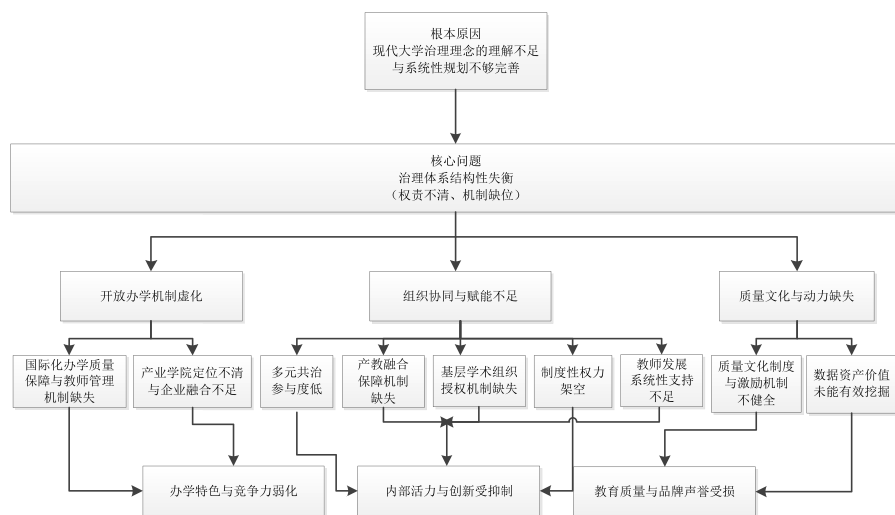


图3 A高校内部治理“问题树”图

(2) 根源探究：从“行为纠偏”到“制度重构”的机理诊断。在厘清问题关联后，研究深入至学校制度与文化层面，探究问题产生的深层机理。本环节采用“基准比较法”与“制度分析法”。具体步骤如下：第一步，进行标杆研究：选取国内外治理成熟的知名高校（如华威大学）作为标杆，对比分析其在董事会构成与运作、学术权力保障、校院两级权责划分等方面的先进制度安排；第二步，实施内部诊断：深入分析A高校现行的《学校章程》《董事会章程》《学术委员会章程》等制度文件，找出其中的模糊地带、冲突条款与制度空白；第三步，输出研究成果：出具《A高校内部治理制度缺陷诊断书》，该诊断书明确指出，问题的根源并非个别人的失职，而是系统性的“制度失灵”，特别是决策机制、授权体系与监督评价机制的不协同。

(3) 成果展现：输出“三位一体”的系统性解决方案。基于上述研究，最终输出的不是零散的建议，而是一套相互支撑、逻辑自治

的“制度—流程—文化”三位一体的系统性解决方案。该方案由三部分构成：

第一制度层：重构治理的“宪法”体系，建议推动《学校章程》修订，明确“学术权力”与“行政权力”的边界与行权程序。建议在董事会及其专业委员会建设方面提出“学术委员会”增加一线教师委员占比，确保学术诉求在资源分配决策源头得以体现。以“负面清单”方式，制定校院两级权责划分授权手册，明确下放给二级学院在人事聘任初筛、预算内经费使用、微专业建设等方面的自主权。

第二流程层：提出打造高效协同的“操作系统”，对关键决策与管理流程进行再造，提出学校“学术—行政”重大事项并联审批流程，将原先串联的“学院—学术委员会—职能部门—校领导”审批流程，优化为“学术线”与“行政线”并行评议，最终由委员会联席会议决策，大幅提升决策效率。

第三文化层：培育可持续的“治理生态”，建议建立保障治理体系有效运行的监督与评估

机制,将研究型审计的方法制度化、常态化,设定包括“董事会决议执行率”“基层学术组织自主权使用效益”“师生治理满意度”等在内的KPI,定期进行“治理健康度”体检,并推动建立“治理年报”发布制度,增强治理透明度,持续培育共同治理、责任共担的组织文化。

5.A 高校实施研究型审计所带来的内部治理成效

A 高校审计部于2024年10月开展内部治理专项审计,采取了研究型审计方法,基于系统性解决方案协同相关责任部门共同完善学校治理体系与提升治理能力。然而,民办高校治理现代化是一项系统性工程,具有长期性、复杂性与渐进性。项目实施不足一年,发现A高校内部治理取得一定改革成效。

(1) 基层学术组织自主权有所增强。

A 高校学术委员会2025年初进行了委员会换届,增加了一线教师(基层学术组织负责人)委员5人,占比达到25%,较上届一线教师(2人)占比提升了12%。在财权方面,二级分院从过去的仅拥有预算内业务费经费审批权,扩大至分院年终绩效奖金包的内部分配权,部分二级分院专业负责人拥有一定财务审批权;在人事权方面,从过去二级分院没有任何用人权,改变为分院可自主组织面试和初步筛选;在学术事务自主权方面,二级分院申报“微专业”从审批制改为备案制,分院可自主论证并设立新兴交叉方面的“微专业”。

(2) 校级事项决策效率显著提升。A 高校2025年校长办公会议召开频次从过去一学期3次改变为每月召开1次,每周召开校务会,提高校长办公会的开会频次,进而缩短了校级事项决策周期。同时,校级委员会决议事项需其他委员会审议的议题,该委员会秘书处在月度校长办公会上予以通报,以加强委员会间的信息沟通,大幅提升决策效率。

五、结论与展望

研究型审计是当前审计工作的重要方向,是民办高校内审高质量发展的必由之路。通过“问题诊断—机理分析—制度优化”的闭环机

制,将研究型审计思路方法贯穿于内部治理专项审计项目中以达到内部审计服务于学校治理现代化的战略目标。文章深入分析了当前民办高校内部治理困境,探讨了研究型审计赋能民办高校治理现代化的内在逻辑,采取“研究+审计”工作模式,提出审前设计内部治理审计工作机制,审中构建内部治理审计评价指标体系,审后开展“结果式”研究,输出内部治理现代化系统解决方案的实现路径,并以A民办高校为例将文章所设计的民办高校研究型审计赋能学校治理现代化的实现路径进行真实场景下的验证。案例研究表明,本文所提出研究型审计赋能民办高校治理现代化实现路径有利于促进学校治理体系完善与治理能力提升。

未来,随着我国出生人口持续减少,民办高校将面临更为严峻的生存考验,院校间竞争进入白热化阶段,学校唯有精准把握产业升级脉络,对接企业用人需求,持续加大教学投入,创新办学机制,不断完善治理体系与提升治理能力,方能在竞争中突围。在这个艰难突围的过程中,内部审计将以数字化转型为引擎,实现从“账套式”向“数据式”的审计跃迁,持续推动组织实现治理现代化,而如何通过构建审计与治理的数字化孪生系统,借助实时数据映射预测治理风险,最终实现“审计即治理”的深度融合,这将成为笔者下一步的研究方向。

参考文献:

- [1] 郭大光,潘懋元.高等教育学的中国符号[J].高等教育研究,2020(7):1-12.
- [2] 郑石桥,刘星锐.研究型审计:内涵、类型及运用条件[J].南京审计大学学报,2022,19(1):18-25.
- [3] 秦荣生.研究型审计的现实使命与实现路径研究[J].会计之友,2024(4):2-5.
- [4] 朱家德.大学治理现代化的困境与超越[J].高校教育管理,2017(5):30-37.
- [5] 陈峰,刘海云.民办高校教育治理能力的提升对策[J].山西财经大学学报,2023(4):73-75.
- [6] 陈金圣.学科治理的基本依据、组织基础与运行机制[J].学位与研究生教育,2020(3):7-13.
- [7] 吴汉利,张鹏翔.研究型审计赋能新质生产力发展:内在机理与实践路径[J].会计之友,2025(3):142-149.
- [8] 侯金平.内部审计领域推进研究型审计的认识与思考

[J]. 会计之友, 2024 (8): 115-121.

2025 (9): 95-100.

[9] 李广凯. 民办高校财务危机预警机制研究 [J]. 商业会计,

Research-Oriented Audit Empowers the Realization Path of Governance Modernization of Private Colleges

Li Guangkai

(Audit Department, Xi'an Eurasia College, Xi'an 710065, China)

Abstract: Research-oriented audit is an advanced audit method that combines research with audit projects and promotes the achievement of audit objectives through theoretical research. It is an effective way to realize the appreciation of audit value. As an important part of China's higher education, private colleges have the governance system and governance ability with a profound impact on the functions of school personnel training, scientific research, social service and cultural inheritance. As an independent supervision and guarantee mechanism in the college governance system, internal audit, through its confirmation and consulting function, can work together with other governance organizations to promote the modernization of college governance. This paper analyzes the dilemma of internal governance in private colleges, discusses the internal logic of research-based audit enabling the modernization of governance in private colleges, and designs the realization path of research-based audit enabling the modernization of governance in private colleges: pre-trial clear internal governance audit work mechanism; construction of internal governance audit evaluation index system in the audit; after the review, the "result-based" research is carried out to output the solution of the internal governance modernization system, and A Private College is taken as an example to verify the realization path of the research-based audit of private colleges designed in this paper to enable the modernization of school governance in the real scene. This study innovates ideas and methods for private colleges to further improve the governance system and enhance governance capabilities, and has enlightening significance for the high-quality development of internal audit in private colleges.

Key Words: private college; research audit; governance modernization; implementation path

■ 民办教育

基于战略导向的民办高校全面预算管理研究

景倩

(西安欧亚学院 教育创新研究院, 陕西 西安 710065)

摘要: “十四五”时期,我国民办高校面临生源竞争加剧、办学成本攀升等挑战,其预算管理普遍存在战略目标衔接缺失、编制方法固化、监控薄弱及绩效考评缺位等问题,导致资源配置与中长期战略脱节,立足战略导向的全面预算管理模式。剖析民办高校非营利属性与市场竞争压力并存的矛盾,构建“战略协同—编制创新—数字监控—绩效驱动”优化路径,旨在破解战略规划与预算执行脱节难题,为民办高校内涵式发展及治理能力现代化提供理论与实践参考。

关键词: 民办高校; 战略管理; 战略导向; 全面预算管理

中图分类号: G648.7 **文献标志码:** A **文章编号:** 2026-QT001(2026)01-0034-06

自“十四五”规划推进实施以来,我国高等教育治理体系持续深化改革,民办教育分类管理政策逐步落地,民办高校要实现学校长期战略目标,亟须通过高效的资源配置机制打破传统管理困境。当前,民办高校在预算管理中普遍存在战略目标传递不畅、编制方法固化、执行监控力度不足、绩效考评体系缺失等问题,导致资源配置与学科建设、产教融合等中长期战略任务严重脱节。随着“十五五”规划正式启动,应用型高校转型进入深化攻坚阶段,数字赋能、产教融合深化、区域产业适配等新要求,对民办高校预算管理提出了更高标准,不仅要求预算体系具备更强的动态响应能力,以应对产业人才需求的快速变化;还需强化预算与数字校园建设、校企协同育人项目的深度绑定,这进一步凸显了战略导向预算管理在破解资源配置与战略脱节难题中的核心价值。

鉴于此,本研究立足战略导向的全面预算管理模式,深入分析民办高校在非营利属性

与市场竞争压力并存背景下的管理矛盾,尝试构建“战略协同—编制创新—数字监控—绩效驱动”的优化路径。研究旨在为破解民办高校战略规划与预算执行脱节难题提供理论框架与实践思路,助力民办高校借助战略化预算管理工具升级,推动学校内涵式发展与核心竞争力提升。通过理论结合分析、问题诊断及路径设计,系统解读战略导向与全面预算管理的互动逻辑,为新时代民办高校治理能力现代化提供参考。

为避免研究范围泛化,本研究所指民办高校,聚焦本科层次应用型高校,核心研究对象为以人才培养、产教融合为核心战略的民办高等教育机构。

一、基于战略导向的全面预算管理概述

“战略”一词来源于军事领域,常用于对战争的筹谋和战术的指导,美国哈佛大学教授

收稿日期: 2026-04-23

作者简介: 景倩,女,甘肃庆阳人,西安欧亚学院教育创新研究院研究员、中级会计师,主要从事高校战略研究。

波特认为“战略是公司为之奋斗的一些终点以及公司为达到它们而选取的路径”^[1]。刘艳双等^[2]提出，战略导向的全面预算管理是从战略的高度上实施全面预算管理，在企业战略规划的前提下通过有效配置资源，对经营活动进行计划、协调和控制，实现对企业战略的具体实施，最终确保企业战略目标的实现。企业一切经营活动都建立在企业战略及长远发展规划的基础上。简而言之，基于战略导向的全面预算管理，作为当前较为先进的管理模式，其核心是把组织的中长期战略目标深度融入预算编制、执行、监控与反馈的整个流程中，搭建“战略目标分解—资源动态配置—过程战略性控制—绩效关联反馈”的闭环机制，让组织的短期运营活动与长期发展愿景实现深度协同。

从实施路径来看，基于战略导向的全面预算管理以战略规划为起点，借助平衡计分卡、战略地图等工具，将抽象的战略目标转化为可量化的预算指标，进而建立动态资源分配机制，即优先保障战略重点领域的资源需求，同时合理削减低效项目投入。针对民办高校的办学特性，需对这些工具进行适配改造。例如，对于平衡计分卡，需将传统的财务、客户、内部流程、学习成长四维维度，转化为更贴合高校使命的财务可持续、人才培养质量、学科建设效能、师资队伍发展四维指标体系，其中，财务可持续聚焦办学资金的良性循环与资源使用效率，人才培养质量以毕业生就业率、产业适配度、用人单位满意度为核心，学科建设效能侧重特色专业建设、科研成果转化、区域产业服务能力，师资队伍发展则关注“双师型”教师占比、教学科研能力提升、人才梯队建设；对于战略地图，需以学校中长期发展愿景为核心，梳理“战略目标—关键举措—预算指标”的传导路径，如将打造区域领先的应用型工科院校战略目标，分解为智能制造专业群建设、校企联合实训基地落地等关键举措，再转化为实验室建设经费投入占比、企业导师聘任数量等可量化的预算指标，确保战略工具与高校办学实际深度契合。在落地执行层面，通过搭建跨部门协同框架强化落地效果，既从理论上拓展了预算管理的战略维度，也在实践中有效解决了战略

落地难的现实问题。

从两者关系本质来看，战略导向与全面预算管理体现的是组织长期目标与资源配置工具的深度协同关系。战略导向为预算管理提供方向指引，通过战略地图等工具将组织使命愿景转化为可量化的关键指标，搭建战略目标—关键指标—资源配置的传递链条，实现资源优先级的动态调整；而全面预算管理则是战略落地的核心支撑，通过资源整合、过程监控和效果评估，形成战略制定—预算执行—绩效反馈—战略优化的完整闭环，持续增强组织核心竞争力。尤其在民办高校场景中，这种协同需重点关注非营利属性与市场竞争压力的平衡，民办高校预算体系既要能敏锐响应外部环境变化，又要能抵御短期财务压力对长期战略的冲击，最终形成战略引领—资源配置—能力构建的价值体系。

需要明确的是，民办高校的战略导向预算管理与企业预算管理存在本质差异。企业预算管理以盈利为核心目标，资源配置聚焦于提升市场份额、降低运营成本等盈利相关领域；而民办高校作为教育机构，需兼顾公益属性与财务可持续性的双重诉求，一方面要坚守人才培养、科学研究、社会服务的核心使命，不能以利润最大化为导向；另一方面需在无财政全额拨款的情况下，应对市场竞争压力，保障办学资金的良性循环。在战略目标上，企业更侧重短期经济效益与长期市场竞争力的平衡，而民办高校战略目标更聚焦于学科建设质量、人才培养规格、产教融合深度等非营利性维度，预算管理需围绕这些核心目标，实现资源向教育教学核心领域的倾斜，避免短期财务压力挤压长期战略投入空间。

二、基于战略导向的民办高校全面预算管理存在的问题

（一）战略目标衔接机制缺失，资源配置偏离核心使命

当前，民办高校在预算管理实践中，战略目标传递不畅是较为突出的共性问题。具体而言，预算编制流程与学校中长期发展规划尚未

形成紧密有效的系统性联动，这些规划通常涵盖学科建设定位、人才培养特色、产教融合布局等核心内容，但在预算目标设定环节，多数高校仍主要依赖历史收支数据进行简单推算，未能针对“建设应用型本科示范校”“打造区域特色专业群”等关键战略目标，建立清晰可量化的分解机制。

这种脱节直接体现在资源分配优先级错位上。以学科建设为例，部分民办高校在预算安排中，对新兴学科实验室建设、双师型师资引进等战略重点的投入，既没有科学的资源配比模型支撑，也未建立动态调整的评估机制，反而延续对传统优势学科的惯性投入策略，即还是按往年的方式支出，却没意识到哪些领域该保投入、哪些该增预算。总之，当预算编制变成历史数据的机械复制，建设高水平应用型大学的战略蓝图就难以转化为具体的资金配置方案，最终造成“规划写在纸上、预算花在旧账上”的执行断层，严重削弱资源配置对核心战略的支撑效果。

（二）预算编制方法传统，资源配置效率低下

受长期管理习惯和财务团队专业能力影响，不少民办高校在预算编制时仍依赖传统的增量预算法，即在前一年账本基础上小修小补，简单做些调增调减。这种基数+增长的老办法，既未考虑外部环境变化，如招生政策调整、区域产业人才需求转变，也未跟上学校内部战略转型节奏，比如新增硕士点申报、产教融合项目推进带来的资源新需求。

具体来看，这种编制模式至少带来两方面问题：一方面是资源评估失真。对于办学效益低的非战略专业，该削减的预算没削减，还在按往年标准拨款；而产教融合实训基地建设、新兴学科实验室升级等战略重点领域，预算却长期不足。另一方面是资源分配均衡。预算像“撒胡椒面”一样平均分配，关键项目缺钱推进，非必要项目却占用资金，甚至出现“该保的投入保不住、该压的预算压不下”的怪象。更关键的是，当行业趋势、市场需求变化时，这套传统的预算编制方法难以及时响应，学校想调整资源投向，往往被固化的预算框架束缚，

发展活力和竞争潜力逐渐被透支。

（三）全过程监控机制薄弱，战略执行存在失控风险

实际工作中不难发现，不少民办高校存在重编制、轻执行的倾向，在预算制定阶段兴师动众，又是数据测算又是开会研讨，但进入执行环节后却虎头蛇尾，后续管理跟进明显乏力。这种前热后冷的现象，暴露出预算管理全流程把控存在断点：跨部门协同机制没起作用，监控工作基本靠财务部门事后汇总数据，既无法实时追踪战略目标进度，更达不到动态调整资源分配。

此外，现行的监控体系存在双重短板：一方面是指标设计不合理。像“学科建设进度”“校企合作落地率”等直接反映战略落地效果的非财务指标，要么没有纳入监控范围，要么只是象征性填报，导致预算执行评估停留在财务数字层面，看不到资源投入与战略任务的实际关联；另一方面是过程管控不到位。遇到战略专项经费被挪用、重点项目进度滞后等问题，往往只做表面的偏差记录，既不深入分析背后的资源错配或管理漏洞，也不追究具体责任主体。这就导致预算调整变成简单的资金平衡，即哪里缺钱补哪里，哪里超支砍哪里，完全背离战略目标的动态适配要求。更值得警惕的是，个别高校为守住预算刚性约束底线，甚至牺牲战略任务推进节奏，比如推迟产教融合基地设备采购、压缩新兴学科师资引进预算，最终陷入预算投入偏离战略方向的管理误区，让预算管理与战略实施的脱节问题愈发严重。

（四）战略导向绩效考评体系缺失，管理闭环效果削弱

实际情况中，不少民办高校的预算绩效评估存在明显偏向，过分聚焦财务指标，像预算执行率、成本节约率等数字成为核心考核项，而真正关系学校长远发展的“战略目标完成度”“核心能力建设成效”等非财务维度，要么评估标准模糊，要么直接被边缘化。也就是说，现在的评估体系更像是给财务部门设计的账本考核，而非服务战略落地的发展考核。

这种重财务轻战略的评估倾向，直接导致

部门执行时出现行为偏差。以学科建设为例，一些高校在评估时未将“双师型”教师占比提升、产教融合课程开发数量等关键战略指标纳入体系，各部门往往倾向于在短期可见效的成本控制上投入精力，例如压缩设备采购预算、延缓师资培训支出，却不愿在需要长期投入的战略能力培育上耗费精力。更关键的是，评估结果与资源分配、考核奖惩之间存在明显割裂，那些超额完成产教融合项目落地、新兴学科建设取得突破的部门，得不到应有的资源倾斜；而那些预算执行偏离战略方向，甚至为控制成本延误战略任务的责任主体，也缺乏明确的硬性问责机制。长此以往，战略导向—执行监控—绩效反馈的管理闭环始终无法有效形成，预算管理不仅未能成为战略实施的助推器，反而可能变成束缚长远发展的财务枷锁。

三、基于战略导向的民办高校全面预算管理的优化路径

（一）构建战略协同的文化与组织基础，夯实管理实施根基

要破解战略规划挂在墙上、预算执行落在账上的脱节困境，需从理念重塑和架构优化两方面入手：一方面，要筑牢战略意识的思想根基。学校董/理事会应牵头制定《预算管理章程》，不仅要在制度层面明确预算作为战略资源配置核心工具的定位，还要将预算与战略的协同度纳入学校年度考核体系，成为各部门绩效评价的硬性指标。同时，不能忽视人的因素，每学期应组织1~2次战略管理专题培训，结合民办高校产教融合项目开展真实预算案例研讨，向全体教职工贯彻“每一笔预算都是战略落地的铺路石”这一核心理念，打破预算只是财务部门管钱账的传统误区，让战略引领预算、预算支撑战略成为全校共识。

另一方面，要搭建适配战略的组织架构。成立由校长任组长的预算管理委员会，吸纳财务、教务、科研、产业合作等部门负责人参与，专门负责战略目标拆解、预算方案审定和跨部门资源调度。在此基础上构建三级责任中心体系，将教学院系定位为成本中心，聚焦资源使

用效率；行政部门作为费用中心，侧重预算合规管控；而学科建设办公室、产教融合处等战略部门则赋予战略中心定位，在新兴学科建设、校企合作基地等关键领域享有资源配置的优先话语权。例如，对于产教融合实训基地建设项目，可在预算评审中开通战略绿色通道，优先保障资金供给。通过这种顶层统筹决策、中层协同执行、基层精准落实的组织调整，让预算管理真正成为串联战略目标与日常运营的关键枢纽。

（二）创新战略导向的预算编制机制，提升资源配置精准度

要打破传统预算编制的老路，关键是打造一套科学精准、灵活可调、重点突出的预算生成机制。具体来说，在编制方法上可推行零基预算为主、弹性预算为辅的双轨模式，既让战略重点项目摆脱历史数据束缚，又为外部环境变化留足缓冲空间。

在战略项目预算上，尤其像教学改革、师资引进、产教融合基地建设这类打基础、利长远的工作，建议采用零基预算法。这意味着不能再照着往年账本简单增减，而是要从零开始，根据项目对建设应用型学科群、打造产教融合示范基地等核心战略的实际贡献度，重新测算资源需求。比如引进“双师型”教师，不能只看过去招聘人数，要把这笔预算和专业就业率提升、企业合作项目增加等战略成效挂钩，通过成本效益分析模型精准算账。对省级特色专业、新兴产业对接专业，可将年度预算增幅设定在20%~25%，用刚性机制确保预算投入符合战略需求。

对于受外部因素影响大的科目，像招生收入、政府补助、实训设备采购等，建议采用弹性预算法，通常可设定 $\pm 15\%$ 的波动区间，再配套动态调节预案。例如，假设2026年某专业预计招生3000人，据此编制实训设备采购预算500万元；若实际招生人数超过3450人（增幅15%），则自动启动设备预算追加流程，最高可追加至575万元，避免出现设备跟不上学习需求的被动局面；反过来，若区域产业政策调整导致该专业人才需求下降，也能及时调

减相关方向的资源投入，减少低效资金沉淀。

在数据支撑上，要充分借助大数据分析技术，整合区域产业人才需求图谱、政府补贴政策变化、同类院校资源配置效率等外部数据，建立多维度的战略场景模拟模型。比如，根据当地“十五五”新兴产业规划，提前预判未来三到五年智能制造、数字经济等领域的专业建设需求，在预算编制阶段就预留好实验室升级、校企联合课程开发的专项经费。

（三）搭建数字化全过程监控平台，强化战略执行过程管控

预算执行的精准度，离不开数字化监控体系的保障。依托业财一体化信息系统的技术支持，民办高校可着力打造监控可视化、预警分级化、纠偏制度化的动态管理机制，让预算执行全程紧扣战略方向。

其一，搭建数字化全过程智能监控平台。该平台以“战略—预算—业务”协同为核心逻辑，构建“六大核心模块+数据中台”的架构体系，各模块功能联动、数据实时流通，形成覆盖预算执行全流程的闭环管理。战略目标拆解与映射模块将“应用型本科建设”等宏观战略，转化为财务可持续、人才培养质量、学科建设效能、师资队伍发展等四维指标，再拆解为包括“双师型”教师到岗率、产教融合项目落地数、特色专业验收通过率等在内的12项核心KPI，并绑定预算项目，实现“预算—战略—指标”三级联动；多维度数据采集整合模块实时同步财务、教务、产业合作等内部系统数据，对接区域产业需求等外部数据，经标准化处理形成统一数据底座；实时监控与可视化模块以图表形式呈现“预算—战略”匹配度、KPI进度等信息，支持项目详情穿透查询，为不同角色定制专属界面；分级预警模块按项目类型设定差异化阈值，通过黄、橙、红三级预警，触发自查、联合分析或审计介入等响应机制；纠偏管理模块分类记录偏差原因，跟踪整改措施，建立责任台账追溯主体；复盘分析模块定期生成匹配度报告，预判执行趋势并提供调整建议，为后续预算编制提供数据支撑，确保预算执行全程紧扣战略方向。



图1 数字化全过程智能监控平台核心功能模块示意图

其二，建立三级预警响应机制来强化过程管控。对于非战略项目，若预算执行偏差超过10%，系统自动触发黄色预警，提醒责任部门在5个工作日内自查并提交说明；若预算执行偏差超过15%，触发橙色预警，预算管理委员会需与责任部门共同分析原因；一旦预算执行偏差超过20%，立即启动红色预警，预算管理委员会联合审计部门介入，不仅核查资金流向，还要追溯管理漏洞，依据《预算管理章程》对相关负责人进行约谈问责。这种分级预警+刚性问责的机制设计，既给常规项目留足弹性空间，又为战略任务筑牢执行底线。

其三，配套实施年度预算复盘制度。复盘时不只是看财务报表，还要结合硕士点申报进度、毕业生创业就业率等战略指标，从预算与战略的契合度、资源产出效率、风险应对能力等多个维度进行立体扫描，最终形成的《战略预算效能分析报告》，既要总结当年预算执行的亮点与短板，还要基于产业趋势预测和学校发展规划，为下一年度预算调整提供数据支撑的行动方案。这种闭环管理让预算监控不再是冷冰冰的数字核对，而是成为推动战略落地的助推器。

（四）完善战略导向的绩效考评与反馈机制，形成管理闭环赋能

预算管理要真正成为战略落地的助推器，必须打破重编制、轻成效的传统思维，构建一套考得准、联得紧、调得快的激励约束机制，让预算资源跟着战略目标走，让部门绩效围着战略成效转。

在考评指标设计上，建议采用财务+战略双维度体系，既保留预算执行率、成本控制率等传统财务考核项，确保资金使用规范高效；更要纳入直接反映战略落地成效的发展指标，

如特色专业建设验收通过率、产教融合项目产值转化率、区域重点产业人才输送量等。例如，民办高校可将“双师型”教师占比与专业建设预算挂钩，若专业“双师型”教师占比达到60%，下一年度专业建设预算可增加10%；若低于40%，则削减5%预算，通过指标设计明确预算需与战略深度协同的投入导向。

在考评结果应用上，建立“绩效—资源—考核”的刚性联动机制。对那些超额完成战略指标的部门，比如产教融合项目落地率超过100%、新兴学科建设取得突破性进展的，直接给予下一年度同类项目5%~10%的预算奖励。

面对战略调整的动态需求，预算体系不能做迟钝的跟随者，而要成为敏锐的“同频器”。例如，当学校启动新增硕士点申报、重大产教融合项目落地等战略调整时，预算管理委员会应开启中期调整快速通道，由战略规划部门优先提出资源需求申请，经财务、教务、科研等多部门联合评审后提交董事会决议，确保在30个工作日内完成资源重新配置。

总之，通过文化理念、组织架构、技术工具与制度机制的系统性优化，民办高校有望构建起以“战略协同—编制创新—数字监控—绩效驱动”为核心的全面预算管理体系。这套体系不是简单的流程叠加，而是将战略思维实实

在融入资源配置的每一个环节，从顶层设计重塑全员对预算的认知，到组织架构调整打通跨部门协同壁垒；从数字技术应用实现预算执行的实时监控，到绩效机制构建形成战略落地的闭环驱动。这套体系扎根民办高校办学实际，在非营利属性与市场竞争之间实现了权衡，为民办高校实现内涵式发展与核心竞争力提升注入持续动力。

本研究从多个角度分析了战略导向下民办高校的全面预算管理体系，清晰揭示了战略目标与预算管理的协同逻辑，明确指出了当前预算管理中存在的核心问题，并构建了立体化的优化路径。通过这套路径，可着力解决战略与预算的脱节问题，推动民办高校资源配置模式成功转型，为民办高校治理能力提升与长远发展提供实践参考。

参考文献：

- [1] 李广凯. 战略导向下的民办高校全面预算管理体系构建——基于A高校的案例研究[J]. 会计之友, 2020(20):116—124.
- [2] 刘艳双, 田中禾. 关于战略导向的全面预算管理再思考——以平衡计分卡实现战略管理与全面预算管理的耦合[J]. 财会通讯(中), 2011(8):122—123.

Research on Comprehensive Budget Management of Private Colleges Based on Strategic Orientation

Jing Qian

(Institute of Educational Innovation, Xi'an Eurasia University, Xi'an 710065, China)

Abstract: During the period of “14th Five-Year Plan”, China’s private colleges are facing some challenges, such as increasing competition for students and rising school running costs, and there are also problems in their budget management, such as a lack of convergence of strategic objectives, solidification of preparation methods, weak monitoring and a lack of performance evaluation, which lead to the disconnection between resource allocation and medium and long-term strategies. Based on the strategic-oriented comprehensive budget management model, this paper analyzes the contradiction between the non-profit attributes of private colleges and the pressure of market competition, and constructs the optimization path of “strategic coordination—preparation innovation—digital monitoring—performance drive”, aiming at solving the problem of disconnection between strategic planning and budget implementation. The paper provides theoretical and practical reference for the connotative development and modernization of governance capacity of private colleges.

Key Words: private university; strategic management; strategic orientation; comprehensive budget management

■ 院校研究

倾听毕业生声音，赋能教育质量改进

——基于2025年西安欧亚学院毕业生调查报告

常桐善

(西安欧亚学院 教育创新研究院 / 院校研究办公室, 陕西 西安 710065)

摘要: 过去30多年来,我国高等教育实现了从精英教育到大众化教育,再到普及化教育的发展。在这个过程中,民办教育发挥了重要作用。当前,民办教育在招生、教育质量、经费、毕业生就业等方面面临诸多挑战。当人口红利和高等教育需求失去优势后,民办教育何为、价值追求何在、发展方向何去已成为学界和政府关心且必须探索的问题。作为应用型民办高校,西安欧亚学院始终秉持“以企业为导向,以学生为中心”的教育理念,并持续通过基于劳动力市场需求的专业调整、前沿课程建设、校企合作等诸多措施付诸行动,以实现学生就读经历与工作经历的无缝衔接。通过调查,倾听毕业生声音,赋能教育质量改进便是其理论指导、循证决策、战略实践的教育质量改革行动之一。调查结果显示,西安欧亚学院的毕业生整体就业率高、就业领域分布广泛、对就业经历满意度高、对其在欧亚学院所学专业知识和核心技能的认可度高、对学校有较强的归属感。当然,基于毕业生的反馈,调查研究建议学校应进一步加强学生的实践经历以便提升其所学知识向就业能力的转化率,将心理调适与职业适应能力纳入系统化培养方案,有针对性地加强人工智能等前沿能力的培养,增强职业生涯教育的针对性和精准性,提高教育投入与产出的性价比,构建毕业前后连续支持的动态机制等。

关键词: 西安欧亚学院; 教育质量; 以企业为导向; 以学生为中心; 毕业生调查; 毕业生声音

中图分类号: G647.38 **文献标志码:** A **文章编号:** 2026-QT001(2026)01-0040-22

一、调查项目与研究背景

随着我国高等教育从大众化阶段迈入普及化阶段,高校教育质量的内涵与评价重点正在发生深刻变化。相较于单纯以办学条件、规模指标或升学结果为核心的传统评价方式,越来越多的评价开始关注学生在校期间的真实学习体验、能力发展过程以及毕业后的生涯发展,强调从学生作为“学习者”和他们毕业后作为“实践者”的视角出发理解教育质量。这一趋势对于培养应用型毕业生的民办高校而言尤为重要,因为其办学定位、培养模式和 student 结构与传统公办高校存在明显差异,更需要通过系统、持续的实证研究来回答“培养效果如何”“学

生是否真正受益”“教育投入性价比如何”等关键问题。

西安欧亚学院(以下简称欧亚学院)创办于1995年,是一所以管理和经济学科专业为主,艺术、文学、教育、工学、理学等协调发展的国际化应用型普通民办本科高校。学校的办学使命是“为学生提供高质量的教育服务,让学生满意,员工信赖,同行尊重,社会认可,政府放心”。学校目前拥有41个本专科专业,在校生2万余名,培养毕业生15万余名。

面对民办高校面临的质量挑战,欧亚学院围绕“以企业为导向,以学生为中心”(employer-oriented and student-centered,

收稿日期: 2026-03-20

作者简介: 常桐善,男,甘肃山丹人,西安欧亚学院特聘教授,主要从事高等教育院校研究。

ESC) 的办学理念, 开始逐步构建一套以调查研究为支撑的教育质量评估体系。调查研究的宗旨是: 坚持“以人为本”, 面向学生、毕业生、教职工、毕业生用人单位相关人员开展调查, 系统倾听各方声音, 为欧亚学院深化并践行其 ESC 办学理念提供实证支撑。到目前为止, 教育创新研究院/院校研究办公室已于 2025 年和 2026 年两次实施《西安欧亚学院在校生就读经历调查》(以下简称《在校生调查》), 于 2025 年实施《西安欧亚学院毕业生工作经历调查》(以下简称《毕业生调查》), 并计划于 2026 年继续实施这两项调查。另外, 学校计划于 2026 年开发《西安欧亚学院毕业生用人单位调查问卷》, 2027 年开发《西安欧亚学院教职工工作经历调查问卷》。调查问卷开发遵循“输入—环境—输出”(input—environment—output, I-E-O) 的参与理论, 并基于学校职能

部门和学院及教职工和学生意见, 经多次信效度测试完成, 以确保问卷能够反映欧亚学院的教育特色和发展方向。

此外, 为了有效实现项目宗旨和加大数据使用力度, 欧亚学院教育创新研究院/院校研究办公室与图文信息中心合作将调查数据与学校运行管理数据整合, 构建综合性数据系统, 赋能院校研究和数据价值挖掘, 进而支持学校决策过程, 促进构建 ESC 教育质量文化(见图 1)。到目前为止, 已经实施的调查项目数据均已入库。此外, 学校通过院校研究专题项目为广大教职工和学生提供利用调查数据开展“研究欧亚学生和教学”的学术与实践相结合的科研机会。专题项目已于 2025 年启动, 当年立项项目数达 25 个, 参与教职工和学生达 168 人; 2026 年立项项目数达 31 个, 参与教职工和学生近 210 人。

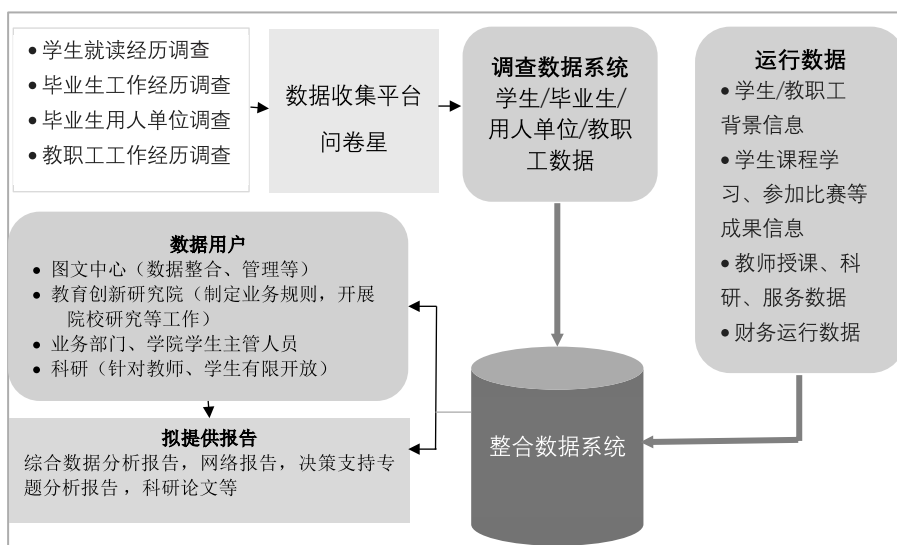


图 1 调查数据与运行管理数据整合及应用示意图

二、《毕业生调查问卷》的设计与实施情况

毕业生调查数据在大学教学质量评价体系中具有关键意义。毕业生既完整经历了在校学习过程, 也在劳动力市场积累了一定经验, 其就业状态、职业适应情况以及对自身能力的反思, 为检验学校培养成效提供了结果层面的重要视角。鉴于此, 《毕业生调查问卷》的开发宗旨是了解毕业生的就业情况, 并通过倾听毕业生对其在欧亚学院学习经历的评价, 探讨影

响毕业生就业经历满意度的教育因素, 为学校改进教学质量和育人环境提供实证依据。

《毕业生调查问卷》的开发以《在校生调查问卷》为基础, 并充分征集行政部门和二级学院反馈意见和质量改进的聚焦问题, 研制量身定制的调查模块和相关问题。由于 2024 年开发《在校生调查问卷》时, 已对各行政部门和二级学院的需求开展了深度访谈, 相关反馈信息仍然可以用于《毕业生调查问卷》的开发, 为了减轻教职工工作量, 此次信息征集通过线上调查平台和线下焦点问题讨论相结合的方式

完成。

《毕业生调查问卷》的设计是基于“就读经历—能力发展—就业经历—价值认同”这一逻辑链条，力图通过毕业生视角，全面呈现学校教育质量在学生毕业后的工作表现以及他们基于工作经历对大学就读经历的再认知。从问卷结构上看，调查问卷主要由多个相互关联的六个模块构成：一是毕业生在欧亚学院的学习专业等基本信息；二是毕业生的求职过程，工作现状，工作满意度，专升本、研究生等就业和继续教育经历评价；三是毕业生在欧亚学院的就读经历的回溯评价，包括核心能力发展、

学习参与、学校归属感、对欧亚学院教育价值的认同、对欧亚学院学习和生活的满意度等；四是毕业生对欧亚学院毕业生就业辅导等服务的评价；五是毕业生父母教育程度等背景信息；六是毕业生最想分享的学习和工作经历等开放性问题，如“请分享您在西安欧亚学院最难忘的就读经历或者您认为欧亚学院需要改进的地方”“请分享您最想给欧亚学院在校生说的一句话”等。各模块在功能上各有侧重，但在整体上共同服务于对教育质量的综合判断，形成了集“输入—环境—输出”为一体的就读经历到工作经历的闭环评价结构（见图2）。

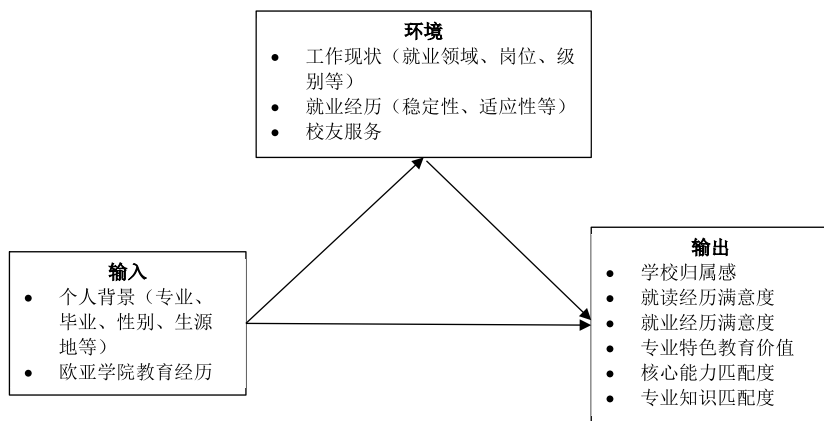


图2 《毕业生调查问卷》“输入—环境—输出”闭环结构图

在完成问卷设计并明确调查内容后，西安欧亚学院于2025年7月—10月组织实施了毕业生工作经历调查，采用线上问卷方式开展数据收集。这个时间段覆盖了当年毕业生离校后的初期就业阶段，为毕业生完成求职、进入岗位或明确继续升学、备考等发展路径提供了相对充分的时间窗口，有助于获取较为稳定和成熟的反馈信息。本次调查共回收2337份有效问卷。从样本规模看，回复问卷的毕业生在同类毕业生调查中具有较好的代表性，能够较为充分地反映毕业生群体的整体特征，并为后续对不同就业状态和发展路径毕业生之间的比较分析提供了数据基础。从毕业年份分布来看，问卷回复情况在不同毕业年份之间呈现出一定差异。整体而言，近几年的毕业生参与调查的积极性更高，回复情况相对更好。相比之下，毕业时间较早的校友虽仍有一定比例参与调查，但在数量和集中度上相对有限。这一结构

特征使本次调查在反映近年人才培养效果与当前就业环境之间关系方面具有较强的现实针对性，也为后续结果解读提供了必要背景。另外，相对而言，学校对近期毕业生的沟通信息掌握比较全面，在宣传方面更为方便，而对早期毕业生的交流信息不够完善也是导致此结果的原因之一。

总体来看，此次毕业生调查在问卷设计逻辑、内容覆盖范围以及实施过程和样本规模等方面具有较好的完整性与一致性。调查所形成的数据基础能够较为全面地反映毕业生就业情况、能力发展以及教育质量成效。该报告基于部分调查数据，通过对毕业生就业去向、求职经历、就业体验、能力发展与价值认同等指标的系统分析，呈现欧亚学院教育质量在“毕业后阶段”的具体体现，并为理解“就读经历如何转化为就业与发展”提供实证支撑。

三、主要调查结果与讨论

主要调查结果分析以毕业生的实际发展情况和评价为切入点，通过对就业状况、就业经历、能力发展、教育项目成效以及情感认同等方面的数据挖掘，系统展现欧亚学院教育质量在毕业后阶段的具体成效。与以往侧重单一结果指标的评价方式不同，此次分析强调从毕业生发展全过程出发，综合考察就读经历与就业经历之间的内在联系。一方面，通过描述毕业生当前的就业状态及求职过程，呈现毕业生进入劳动力市场的现实情境；另一方面，通过分析就业满意度、能力评价和就读经历回溯，进一步探讨学校培养对毕业生职业发展和个人成长所产生的影响。此次分析路径围绕由“客观状况”到“主观经历”、由“结果表现”到“形成机制”的逻辑顺序展开。首先，对毕业生就业情况及求职经历进行描述，明确毕业生的发展起点和结构特征；随后，结合就业经历与满意度评价，分析毕业生对自身就业过程的整体感受，并进一步考察其与就读经历之间的关系；在此基础上，重点引入毕业生对核心能力和教育项目成效的评价，从能力形成和育人支持角度解释就业经历的差异。此外，数据分析还将通过毕业生对学校的情感认同和再次选择意愿，补充对教育质量的长期性和综合性判断。毕业生在经历社会检验后对母校的评价，不仅反映其个人发展结果，也在一定程度上体现学校教育对学生价值观、自信心和归属感的影响。需要说明的是，数据分析以毕业生调查反馈信息为基础，注重描述事实、解释结构和揭示含义，不对个体经历作过度推断，力求呈现教育质量的真实轮廓，为学校进一步理解自身办学成效与改进方向提供参考依据。

（一）毕业生就业情况及求职经历

调查结果显示（见图3），欧亚学院毕业生的就业率较高，达80.8%，表明绝大多数毕业生在离校后实现了岗位安置或正在稳定就业过程中。与此同时，仍有一部分专科毕业生选择专升本继续教育路径，占有回答问卷的6.5%；以及本科毕业生选择攻读研究生路径，

占有回答问卷的2.5%，二者合计达9%，反映出部分毕业生在完成本科或专科学习后，仍有进一步提升学历和专业能力的需求。此外，处于待业状态的毕业生占10.3%。需要说明的是，在待业毕业生中，准备参加各类考试的比例最高，占51.4%；正在求职中的毕业生占29%；准备创业和由于家庭原因暂时未就业的毕业生分别占13.3%、12.9%；因缺乏求职竞争力而待业的比例为9.5%；个人健康原因而未就业的毕业生占2.9%（见图4）。这一结果表明，毕业生待业状态具有明显的内部差异，其中相当一部分属于主动选择或阶段性调整，而非完全由于能力不足所导致，待业并不完全等同于被动失业。

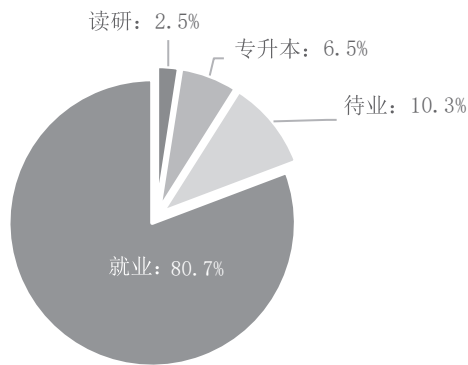


图3 毕业生就业现状

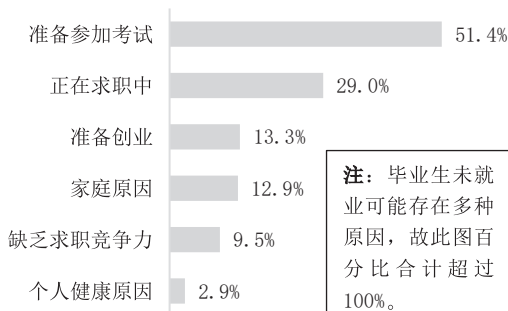


图4 毕业生待业原因

从就业单位和领域分布情况看，毕业生的就业去向呈现出较为明显的市场化和多元化特征（见表1）。进入民营企业就业的毕业生比例最高，占38.6%，显示民营部门仍是吸纳毕业生就业的主要渠道。进入国有企业的毕业生占21.2%，说明相当一部分毕业生具备进入制度化程度较高、选拔相对规范的组织体系的能力。与此同时，在政府机构就业的毕业生占

10.6%，表明部分毕业生选择体制内发展路径。在其他行业就业的毕业生占比均低于10%，包括自主创业（8.9%）、服务行业（5.5%）、基础教育机构（5.3%）、外资企业（3.3%）、灵活就业（2.7%）、高校（1.9%）、应征入伍（0.3%）、科研机构（0.2%）等。总体而言，毕业生就业领域分布较为多元，就业出口相对宽泛，但主阵地仍集中在民营和国有企业。

表 1 毕业生就业领域

工作领域	人数	占比 (%)
民营企业（工厂、公司等）	629	38.6
国有企业（工厂、公司等）	345	21.2
政府机构	172	10.6
自己创业	145	8.9
服务行业（教育培训、宾馆、医疗卫生等）	90	5.5
基础教育机构（含各类幼儿园和中小学）	86	5.3
外资企业（工厂、公司等）	53	3.3
自有职业 / 灵活就业	44	2.7
高校（含各类高校）	31	1.9
应征入伍	5	0.3
科研机构	4	0.2
其他	26	1.6
合计	1 630	100

备注：就业领域有效样本 1 630 人。

关于毕业生在求职过程中是否遇到困难，数据显示，只有 19% 的毕业生认为没有遇到困难的问题和挑战，其余 81% 的毕业生至少遇到一项困难和挑战（见图 5）。在遇到求职困难和挑战的毕业生中，41% 的毕业生认为缺乏实战和工作经验是他们求职时遇到的最大困难；个人预期过高，与职场实际情况不符，以及专业知识和技能薄弱也是毕业生常遇到的挑战，各有大约三分之一的毕业生认为他们遇到了这些挑战；此外，大约 25% 的毕业生认为缺乏职业认知是影响他们求职的重要因素，包括缺乏求职技巧（28.1%）、招聘信息不足（25.7%）、

对就业政策不了解（23.9%）。需要强调的是，毕业生在求职过程中往往面临多重挑战，而非单一困难（见图 6），其中有 26.6% 的毕业生认为他们遇到了两方面的挑战，如缺乏实践和工作经验及个人预期过高；18.8% 的毕业生认为他们遇到了三个方面的挑战；11.0% 的毕业生至少遇到了四项挑战和困难。这些结果共同表明，毕业生在求职阶段面临的困难并非单一因素所致，而是由于实践经验不足、专业知识薄弱、缺乏职业认知能力等多重因素叠加形成。

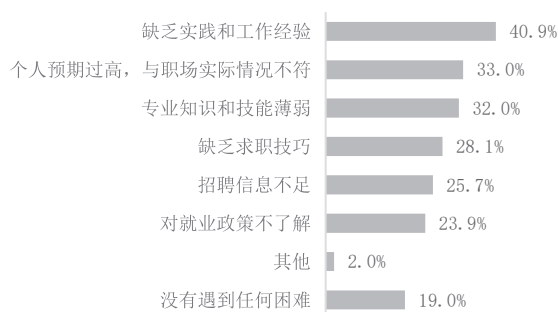


图 5 求职时遇到的挑战与困难

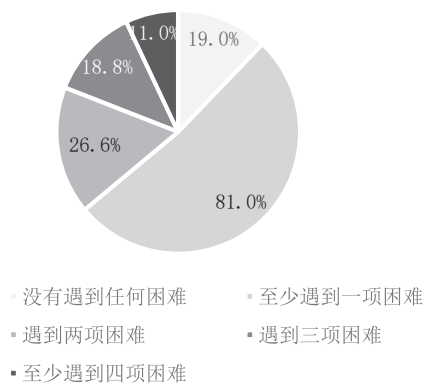


图 6 求职多重挑战与困难分布图

（二）毕业生就业经历满意度及其与就读经历满意度之间的关系

毕业生对自身就业经历的满意度评价是此次调查评价就业成果的重要指标之一。同时，为了进一步了解影响就业满意度的因素，为学校质量改进提供依据，该部分也对毕业生就业经历满意度与就读经历整体满意度之间的关系展开分析。毕业生对就业经历的满意度整体偏向中高水平。调查结果显示（见图 7），选择就业经历“非常满意”的毕业生约占 15%，“满意”的毕业生约占 27%，选择“较满意”的比例约为 44%，三者合计达 86%，构成就业经历

满意度的主体区间；而“较不满意”“不满意”和“非常不满意”的比例合计为 13%，其中有约 1/4 的学生选择了“非常不满意”。与就业经历相比，就读经历满意度整体水平更高，且分布结构存在明显差异。结果显示，“非常满意”的比例约为 31%，“满意”的比例为 39%，“较满意”的占比为 26%，三者合计达 96%，高出毕业生对工作经历满意度 10 个百分点；而“较不满意”“不满意”和“非常不满意”的比例合计只有 4%。从整体结构看，就读经历阶段的评价更集中在“满意”区间，显示出毕业生对就读经历的高度评价。

将两类满意度进行直接对照可以发现（见图 7），就读经历与就业经历在满意度结构上呈现出结构性差异。对就读经历“非常满意”和“满意”的合计比例约为 70%，显著高于就业经历中同一评价区间的比例（约 42%），而

就业经历中“较满意”的占比为 44%，明显高于就读经历中的“较满意”占比（26%）。这一结构差异表明，毕业生在校期间的总体体验更偏向“稳定、可接受”，而进入职场后，一部分毕业生的体验出现了向较低满意度区间转移。图 7 展示的二者之间的相关性进一步显示，就读经历满意度与就业经历满意度之间存在清晰的正向传导趋势。在就读经历评价集中于“较不满意”及以下的群体中，就业经历满意度更倾向于分布在“不满意”和“非常不满意”区间，例如，在就读经历“非常不满意”毕业生中，对就业经历至少“较不满意”的占比高达 37%；相反，在就读经历评价为“非常满意”的毕业生群体中，就业经历中至少“较不满意”的比例只有 11%。这表明，就业经历的积极程度并非孤立形成，而是在一定程度上延续了就读阶段所积累的学习体验和发展基础。

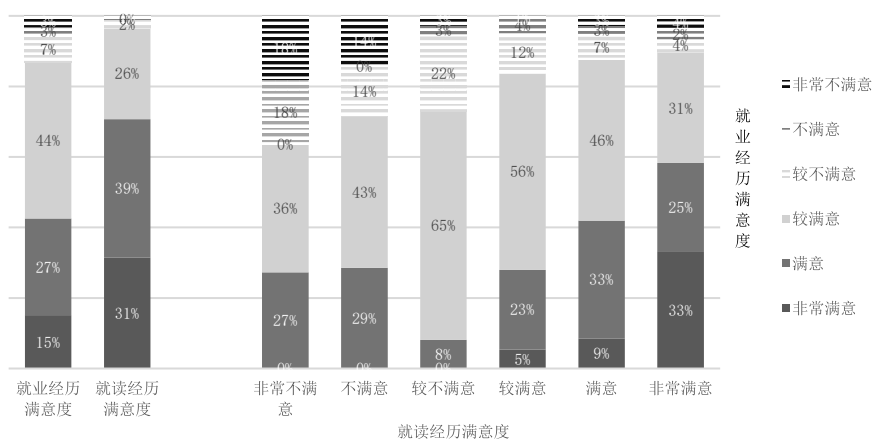


图 7 毕业生就业经历与就读经历满意度及其二者之间的关系

（三）就业领域与所学专业的相关度

随着就业市场对多元化、复合型人才需求的不断提升，毕业生的就业领域与所学专业之间的相关度也在发生变化。但无论如何，如果就业领域完全偏离所学专业，或者说毕业生的整体就业领域与其所学专业的匹配度非常低，大学就必须考虑专业人才培养与市场需求之间的失衡问题。欧亚学院为了有效践行 ESC 的办学理念，试图通过《毕业生调查问卷》了解毕业生就业领域与所学专业的匹配度；同时分析背后的原因，为学校专业调整和质量改进提供依据。

调查结果显示（见图 8），毕业生的就业去向与其在校所学专业之间整体保持着较高程度的关联性。毕业生当前工作与所学专业“完全相关”“相关”或“有点相关”的占比分别是 16%、19% 和 24%，三者合计近 60%，构成专业相关度评价的主体区间；但结果也显示，二者“完全不相关”的毕业生占比高达 20%，且 9% 和 13% 的毕业生的工作领域与专业分别处于“不相关”或“不太相关”的程度，三者合计略高于 40%。此分布结构表明，大多数毕业生在就业选择中仍然延续了专业背景，但同时跨专业就业现象非常普遍。

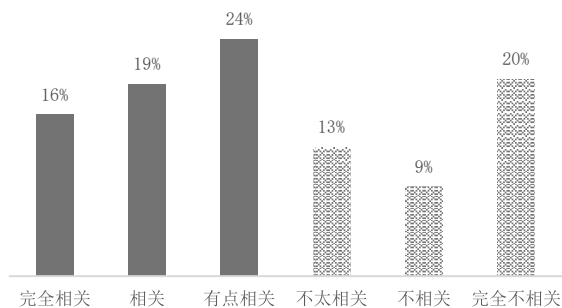


图8 毕业生就业领域与所学专业的相关程度

进一步结合就业领域分布进行对照分析可以发现，就业领域与所学专业相关度不同的毕业生，在就业去向上呈现出清晰的结构性差异（见表2）。在就业领域与所学专业“相关”的毕业生群体中，其就业去向高度集中于企业部门。从百分比分布看，该群体中进入民营企业 and 国有企业任职的比例合计约为66%，其中民营企业占比最高，国有企业次之；进入政府机构的比例相对较低，约为8%。这表明，专业相关度较高的毕业生，其就业选择明显偏向以专业知识和岗位技能为核心要求的组织类型，专业背景在其就业决策中发挥着较为直接的作用。相比之下，就业领域与所学专业“不相关”的毕业生的就业领域分布呈现出明显不同的特征。在这一群体中，进入政府机构任职的比例显著上升，超过15%，是“相关”专业毕业生群体对应比例的两倍多；与此同时，进入民营企业 and 国有企业的比例明显下降，合计略超50%，低于“相关”专业就业群体10多个百分点。此外，该群体中进入其他类型单位或岗位就业的比例也相对更高，就业去向整体分布更为宽泛。这一结果或许说明，当毕业生选择跨专业就业时，其就业路径往往由“专业导向型”转向“组织类型导向型”，更强调综合素质和岗位适应能力，而非专业技能的直接匹配。当然，需要指出的是，就业与学生的发展兴趣以及社会对就业领域的认可度有直接关系。例如，政府机构仍然是毕业生选择的就业热门领域，其对专业知识和技能的要求相对较低，而对包括文书撰写、交流沟通等核心能力要求则更高。

表2 就业领域与专业“不相关”和“相关”毕业生的就业领域

就业领域	不相关 (%)	相关 (%)
民营企业（工厂、公司等）	33.7	43.0
国有企业（工厂、公司等）	18.9	23.4
政府机构	15.4	7.5
自己创业	9.5	8.7
服务行业（教育培训、宾馆、医疗卫生等）	8.0	3.9
基础教育机构（含各类幼儿园和中小学）	3.6	6.6
外资企业（工厂、公司等）	3.6	3.1
自由职业/灵活就业	4.2	1.7
高校（含各类高校）	2.6	1.5
应征入伍	0.3	0.3
科研机构	0.2	0.2

备注：黑体表示二者之间存在显著差异。

“为何选择与专业不一致工作的原因”分析结果显示，跨专业就业并非简单的被动结果，而存在较为清晰的内在动因。图9显示，在与所学专业不相关领域工作的毕业生中，36%的毕业生表示，“与专业相关的工作不符合自己的职业理想”，这是选择跨专业就业的首要原因；28%的毕业生在非所学专业领域工作是因为“未能在专业相关领域找到工作”；另有20%左右的毕业生在非所学专业领域工作是因为“与专业相关工作的就业前景不好”或“与专业相关的工作收入低”。相比之下，因“自己缺乏与专业相关工作所要求的能力”而选择跨专业就业的比例相对较低。这表明，专业不一致更多源于毕业生对职业发展路径的主动调整，而非专业培养本身的失效。当然，专业教育是大学教学的基本组成，希望培养的学生能够良好掌握所学专业的知识和技能，而且能在这个领域发挥一技之长，所以，提升专业教育，确保毕业生能够有效胜任专业领域的工作仍然是大学教育的责任。

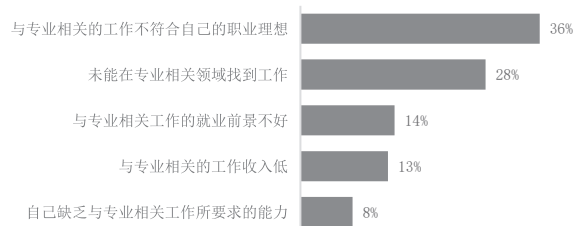


图9 毕业生在非所学专业领域工作的原因

进一步从毕业生大学申请专业与就读专业的匹配度分析可以发现，不同群体在非专业领域就业的原因与此匹配度之间也存在结构性差异（见图10）。对于大学所学专业与申请专业一致的毕业生而言，选择非本专业就业的原因主要集中在职业理想不匹配（35%）、未能找到相关工作（29%），以及对收入水平（15%）和就业前景（15%）的不满意，说明该群体更多是在已进入或尝试进入本专业就业领域后，对现实回报和发展空间进行权衡而作出的调整。而对于大学所学专业与申请专业不一致的毕业生来说，他们之所以选择非所学专业工作，“与专业相关的工作不符合自身职业理想”的占比进一步上升至40%，成为最突出的原因；同时，认为自身能力不满足专业相关岗位要求的比例也相对较高（10%）。相比之下，将收入偏低作为主要原因的比例仅为9%，明显低于就读专业与申请专业一致的毕业生。这表明，该群体之所以从事非所学专业就业更多源于专业选择阶段与个人学习兴趣的匹配度低，且可能由此导致的专业知识和技能缺乏所致，进而在就业阶段表现为方向性和适配性的不足，而非单纯的经济收益考量。

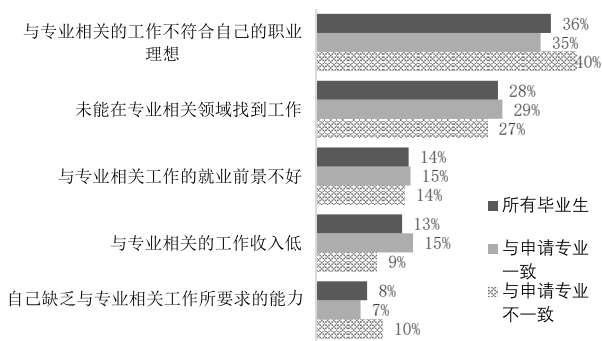


图10 就业和专业匹配度与申请专业之间的关系

进一步将就业领域和所学专业相关度与就业经历满意度进行对照分析发现，二者之间存在较为稳定的正向相关关系（见图11）。在就业领域与所学专业完全相关的毕业生群体中，其就业经历评价为“非常满意”和“满意”的比例合计约为60%；而在专业相关度较低的毕业生群体中，高满意度比例相对下降，更多集中在“比较满意”区间，低满意度比例也有所上升，如在“完全不相关”毕业生群体中，

对就业经历至少“较不满意”的毕业生占比超过20%，而在“完全相关”的毕业生中，这个比例低于10%。尽管如此，跨专业就业群体中仍有很高比例的毕业生对其就业经历持积极评价，表明专业相关度并非决定就业经历的唯一因素。

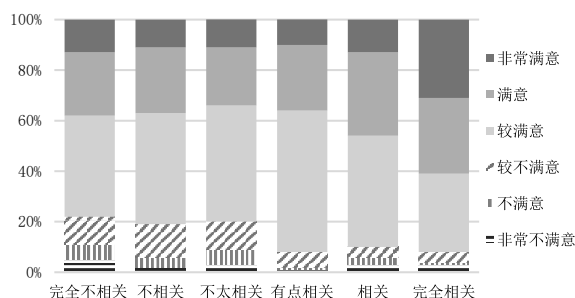


图11 就业和所学专业相关度与就业经历满意度之间的关系

综合来看，本节数据表明，西安欧亚学院毕业生整体就业领域与所学专业之间保持较高相关度，但同时也呈现出一定比例的跨专业就业路径。专业相关度在一定程度上影响毕业生进入的组织类型和就业体验，其中专业“相关”毕业生更倾向于进入企业部门，“不相关”毕业生进入政府机构的比例相对更高。从就业经历满意度角度看，专业相关度对就业经历具有正向影响，但并不构成决定性条件。这一结果提示，学校在持续夯实专业培养质量的同时，还需进一步强化通用能力和跨领域迁移能力的培养，以更好地支持毕业生多样化的发展路径。另外，就业领域与专业领域不一致既受到劳动力市场条件的影响，也与毕业生在专业选择阶段的匹配程度密切相关。尤其是大学所学专业与申请专业不一致的经历，会在一定程度上强化毕业生对职业理想和能力匹配的转向，从而提高其进入非所学专业就业领域的可能性。

（四）专业知识和技能及其与就业经历满意度之间的关系

图12显示，毕业生整体上认为，学校提供的专业教育能够满足他们求职及职业发展需求。无论是在专业实践经验、专业技能，还是专业知识方面，选择“非常同意”“同意”和“较同意”的比例均超过九成，充分表明绝大多数毕业生认为学校的专业培养能够较好地支持其

就业与职业发展。尽管如此，数据也显示，大约 10% 的毕业生至少“较不同意”学校提供的专业知识、技能和实践经验能够满足他们的求职和职业发展需要。其中，7% 的学生“不同意”或“非常不同意”学校提供的专业实践经验能够满足他们的求职和发展需求，这个比例远远高于毕业生在其他两项上的“不同意”和“非常不同意”占比（约为 3%）。这个结果与图 6 展示的求职困难的数据分析结果一致，即毕业生求职过程中遇到的最大挑战是缺乏实践经验。鉴于此，提升学生的专业知识和实践能力是更好满足毕业生求职和职业发展需要的关键途径，应用型大学尤其如此。

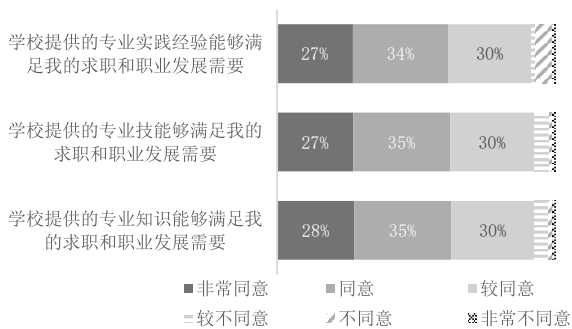


图 12 毕业生对其专业知识和技能是否满足求职和职业发展需求的评价

图 13 展示了毕业生对专业知识、技能和实践经验是否满足他们求职和生涯发展需求的评价及其与就业经历满意度之间的相关性。结果显示，对学校提供的专业知识、技能和实践经验认可度高的毕业生，其就业经历的满意程度更高。例如，在“非常同意”“学校提供的专业知识能够满足我的求职和职业发展需要”的毕业生中，33% 的毕业生对其就业经历表示非常满意、22% 表示满意、34% 表示比较满意，只有 11% 的毕业生表示较不满意、不满意或非常不满意；相反，在“非常不同意”这一观点的毕业生中，只有 8% 的毕业生对其就业经历表示非常满意、17% 的毕业生表示满意、42% 的毕业生表示比较满意，表示至少较不满意的毕业生占比高达 33%，是“非常同意”群体的三倍。显然，专业知识、技能和实践经验是直接影响毕业生就业的满意度的因素。这一结果再次说明，加强专业教育始终是大学教学的重

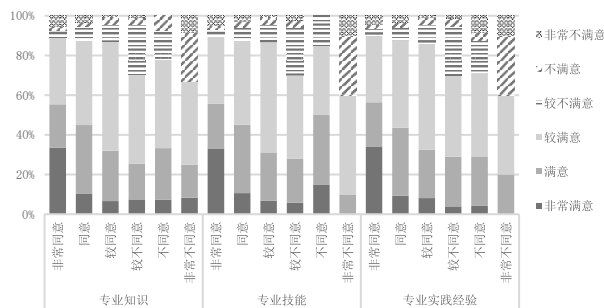


图 13 毕业生对专业知识、技能和实践经验的认可度与就业经历满意度之间的关系

（五）核心能力发展状况及其与就业经历满意度之间的关系

与同级别、同岗位的其他高校毕业生相比，欧亚学院毕业生对自身核心能力水平的评价整体偏向中高区间。根据调查结果（见图 14），在多数核心能力维度上，毕业生认为自身能力“非常强”或“强”的毕业生合计约占 50%~70%，构成能力评价的主体区间；认为能力“较强”的比例约为 30%。其中，超过 95% 的毕业生认为，他们的责任心、团队合作能力和社会认知能力至少比同级别、同岗位的其他高校毕业生“较强”。在绝大多数指标上，自评核心能力“较弱”“弱”或“非常弱”的比例低于 15%；但在人工智能技术应用能力、国际事务的理解能力和跨文化交流能力三项指标上，这三个选项合计占比超过 35%。这一分布结构表明，欧亚学院的毕业生整体具备较为稳定且具有竞争力的核心能力基础，也在一定程度上说明，学校在核心能力培养方面所取得的成就。与此同时，值得注意的是，在人工智能、国际化等前沿能力方面仍然存在很大的差距，需要采取有效措施予以改进。

在进一步分析核心能力与就业经历满意度之间的关系时，研究将比较对象限定为就业经历评价处于两端的毕业生群体，即“就业经历非常满意”与“就业经历非常不满意”的毕业生。表 3 的对比结果显示，这两类毕业生在多项核心能力维度上存在系统性差异，其中在部分核心能力层面，能力层面的差异尤为明显。以心理调适能力为例，就业经历“非常满意”的毕业生在该能力维度上的平均评价水平比“非常不满意”群体高出 0.49。如果以“非常不满意”群体的

能力水平作为基准，这一差异相当于约 10.3%。也就是说，两组毕业生在“面对压力、应对挫折、保持情绪稳定和工作节奏”的能力上，并非只有轻微差别，而是存在一个达到 1/10 量级的实质性差距。这一差距具有重要的解释意义。心理调适能力在就业初期阶段往往发挥“底层支撑”作用。当毕业生具备较强的心理调适能力时，更可能将工作压力视为可应对的挑战，通过主动沟通、问题分解和策略调整逐步建立胜任感与控制感；相反，当该能力相对不足时，压力更容易转化为持续消耗，进而影响对岗位环境、组织支持和职业前景的整体判断，使就业体验快速滑向低满意甚至“非常不满意”。因此，心理调适能力 0.49（约 10.3%）的差距，实际上反映的是两组毕业生在“适应职场现实并维持自我效能感”方面的根本差异。类似的差异模式也体现在团队合作、人工智能技术应用能力、写作等核心能力维度上。就业经历“非常满意”的毕业生在这些能力上的评价水平整

体显著高于“非常不满意”群体。相反，在国际事务理解、网络信息查询等核心能力维度上，两组学生之间的差异较小。

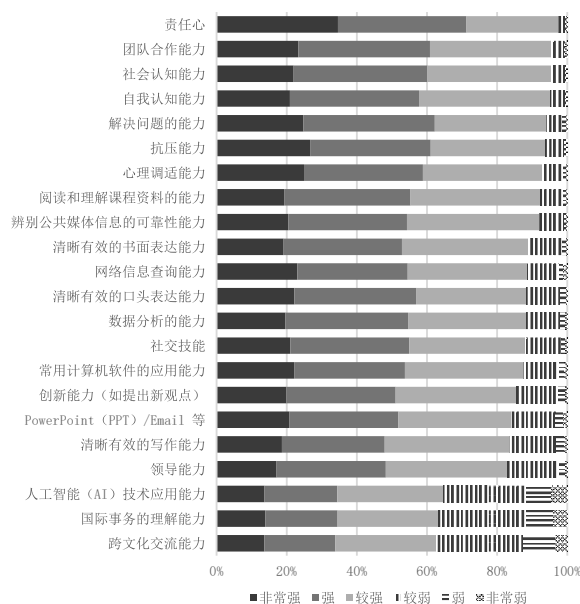


图 14 与同级别、同岗位的其他高校毕业生相比，西安欧亚学院毕业生的核心能力

表 3 核心能力与就业经历满意度之间的关系

核心能力	就业经历“非常不满意”群体的能力均值 (A)	就业经历“非常满意”群体的能力均值 (B)	能力均值差异 (C=B-A)	能力差异率 (C/A) (%)
心理调适能力	4.78	5.27	0.49	10.3
团队合作能力	4.89	5.29	0.40	8.2
人工智能 (AI) 技术应用能力	4.07	4.38	0.31	7.6
清晰有效的写作能力	4.60	4.95	0.35	7.6
跨文化交流能力	4.21	4.53	0.32	7.6
创新能力 (如提出新观点)	4.79	5.14	0.35	7.3
责任心	5.11	5.48	0.37	7.2
数据分析的能力	4.70	5.04	0.34	7.2
清晰有效的书面表达能力	4.77	5.10	0.33	6.9
领导能力	4.74	5.06	0.32	6.8
社会认知能力	4.91	5.24	0.33	6.7
解决问题的能力	5.00	5.32	0.32	6.4
抗压能力	5.00	5.29	0.29	5.8

续表:

核心能力	就业经历“非常不满意”群体的能力均值(A)	就业经历“非常满意”群体的能力均值(B)	能力均值差异(C=B-A)	能力差异率(C/A)(%)
阅读和理解课程资料的能力	4.79	5.06	0.27	5.6
自我认知能力	4.93	5.19	0.26	5.3
社交技能	5.00	5.19	0.19	3.8
清晰有效的口头表达能力	5.02	5.20	0.18	3.6
PowerPoint(PPT)/Email等	4.80	4.95	0.15	3.1
辨别公共媒体信息的可靠性能力	4.93	5.08	0.15	3.0
常用计算机软件的应用能力	4.91	5.03	0.12	2.4
网络信息查询能力	5.00	5.07	0.07	1.4
国际事务的理解能力	4.36	4.40	0.04	0.9

备注：“核心能力赋值及均值的计算说明：核心能力”非常强“到”非常弱“的赋值依次为1分到6分，均值是回复问卷学生的得分之和除以回复问卷的学生数。

综上，欧亚学院毕业生整体具备较为扎实的核心能力基础，尤其在通用职业素养方面具有明显优势；同时，在人工智能素养和国际化能力方面仍存在可提升空间。核心能力不仅构成毕业生进入职场的重要资本，也是拉开就业经历满意度两极差异的关键变量之一。尤其是心理调适能力，其在“非常满意”与“非常不满意”毕业生之间所呈现出的0.49（约10.3%）的差距，清楚地揭示了能力结构在就业体验形成中的决定性作用。这一结果提示，学校在持续强化专业培养的同时，应进一步将心理韧性训练、压力管理与职场适应支持纳入人才培养与学生支持体系，以提升毕业生在就业初期阶段的整体发展质量，并降低毕业生对就业不满意的风险，避免职业发展障碍。

（六）学院特色教育项目的育人成效

二级学院开设特色教育项目是西安欧亚学院践行ESC教育理念的具体措施。二级学院根据各自的专业特征和培养方案，在丰富和夯实专业课程教学的基础上，制定和实施个性化教育项目，满足学生的学习和求职需求。图15展示了二级学院近年来普遍实施的特色教育项

目，其中有的项目可能在多个二级学院提供。例如，“项目式教学”“实践教学”等项目就是欧亚学院较为普遍的特色教育项目，当然，各学院开设的内容和方式不尽相同；而“专升本教育”项目只有在职业教育学院开设，其目的是为计划升本的学生提供专向性指导。整体而言，毕业生认为特色教育项目对他们的职业发展有帮助，其中35%的毕业生认为这些项目对他们的职业发展“非常有帮助”、55%~60%的毕业生认为“有帮助”，二者合计在90%左右。当然，也有10%左右的学生认为这些项目的“帮助不大”或“没有帮助”，尤其是“志愿者服务活动”（13%）、专升本教育（12%）、个人成长地图（12%）、一年的实习岗位（11%）等项目。这一结果表明，特色教育项目在毕业生群体中具有较高的认可度，其育人成效在毕业后的发展阶段得到了较为明确和正面反馈，但这些项目在组织管理、项目内容等方面仍然存在一些问题，其质量仍然有进一步深化和拓展的空间，以更广泛地满足学生的学习需求。关于这方面的问题，2025年《西安欧亚学院在校生就读经历调查》也得

出同样的结论。

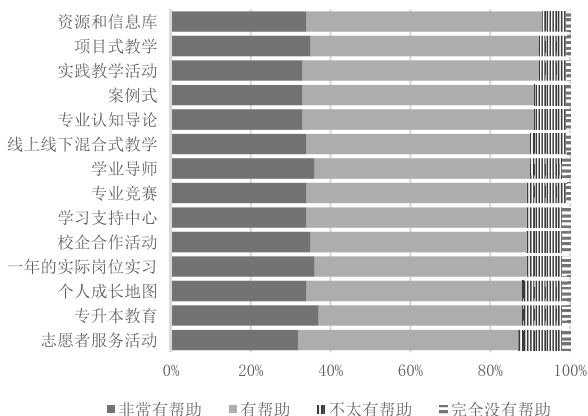


图15 学院特色教育评价

图16展示了毕业生对学院特色教育项目价值的评价与其就业经历满意度之间的关系。数据分析聚焦于毕业生认为教育项目“没有帮助”（包括“不太有帮助”和“完全没有帮助”）和“有帮助”（包括“有帮助”和“非常有帮助”）的两个群体与他们对就业经历“不满意”（包括“较不满意”“不满意”和“非常不满意”）之间的关系。结果显示，认为教育项目“没有帮助”的毕业生对其就业经历的满意度低于认为教育项目“有帮助”的毕业生，且差异非常显著，大约在10个百分点，有的差异甚至接近20个百分点。例如，在认为校企合作活动“没有帮助”的毕业生中，其对就业经历“不满意”的毕业生占比高达40%；相比之下，在认为校企合作活动“有帮助”的毕业生中，此“不满意”占比仅为11%。这是一个非常值得学校思考的问题，前述相关结果明确指出，学生求职时面临的最大挑战是缺乏实践经验；而且在专业知识、技能和实践经验方面，实践经验培养是相对缺乏的。但作为最有效的培养实践经验的校企合作活动却未能满足学生的需求，在一定程度上影响了毕业生的就业经历。除此外，在学业导师、项目式教学、资源和信息库等学院特色教学项目上，两组学生的就业经历满意度差异都在20个百分点左右，同样需要引起开设这些项目的二级学院的高度重视。

（七）职业生涯培训与就业及就读经历满意度之间的关系

调查结果显示（见图17），西安欧亚学院

的毕业生在校期间参与职业生涯培训的程度较高，85%的毕业生参加过校内或校外组织的职业培训。在回复问卷的毕业生中，70%的毕业生参加过校内培训，15%的毕业生参加过校外培训；另外，13%的毕业生参加过校内和校外的培训。这一分布表明，大多数毕业生在进入职场前，已经通过不同形式接受过一定程度的求职和职业发展专门训练，其中校内培训是最主要的渠道。

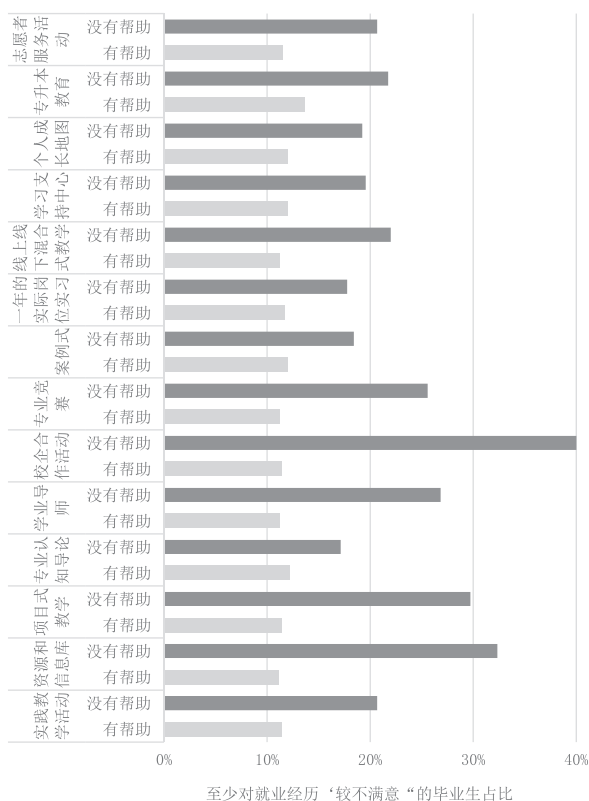


图16 学院特色教育项目的价值与就业经历满意度之间的关系

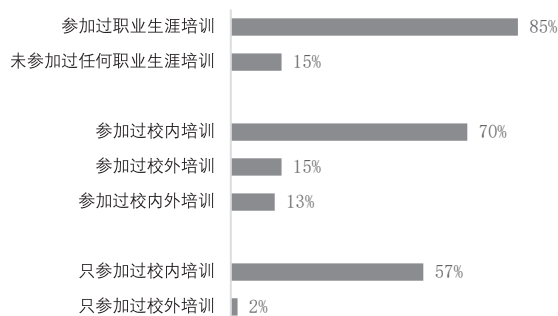


图17 毕业生在校期间参加职业生涯培训情况

另外，我们也对参加校外培训的原因进行了分析。结果显示（见图18），毕业生在校期间参加校外职业生涯培训，并非单一的“个人

偏好问题”，而是校内培养供给、信息传达与就业导向之间的综合作用结果。首先，占比最高的原因是“参加校外的服务活动，有向用人单位推荐的机会”（44%）。这一结果表明，毕业生选择校外培训的首要动因并非单纯提升能力，而是直接指向就业机会和岗位连接。在当前就业竞争环境下，毕业生更倾向于选择那些能够带来明确“用人单位背书”“推荐通道”或“岗位转化可能性”的培训形式。这说明，校外培训在毕业生心中被视为一种降低就业不确定性、弥补岗位入口不足，实现“培训转就业”的现实工具。其次，“校外的培训更加专业”是毕业生在校期间参加校外生涯培训的第二原因，有32%的毕业生选择了这一原因。这一选择反映出部分毕业生在特定领域或技能层面，认为校外培训在专业深度、技术更新或行业针对性方面更具优势。需要注意的是，这并不一定意味着校内培养“整体不专业”，而更可能指向校内培养在某些细分技能、岗位导向、个性化能力培养等方面覆盖不足，尤其是在就业初期被用人单位快速检验的能力领域。第三，在校期间参加校外培训的毕业生中，有31%的毕业生选择“不知道学校是否提供相关培训”。这一比例非常值得关注。它揭示的并不是“学校没有做”，而是信息未被有效感知的问题。这些毕业生并不清楚校内是否存在相关培训资源，说明校内培训项目在信息传达、可见度和路径指引方面存在明显短板。这类问题往往并非资源匮乏，而是学生在关键时间节点（如求职前期）无法迅速识别和获取校内支持。第四，在参加校外培训的毕业生中，有27%的毕业生认为参加校外培训是因为“学校没有提供相关服务”。这一结果进一步补充了上述判断。这部分毕业生明确感知到校内服务在其需求领域存在空缺，或至少在其理解中“没有对口供给”。这表明，校内培训与服务在某些就业导向型需求上，尚未完全覆盖毕业生的实际关切，尤其是在岗位对接、行业专项训练等方面。上述结果呈现出一个清晰逻辑：毕业生选择校外培训，并非简单出于“对校内培养的不信任”，而是在就业压力加剧的背景下，对“岗位转化效率”“专业针对性”和“信息可获得性”作

出的理性选择。其中，就业推荐机会是最具吸引力的因素，而校内培训在岗位连接、信息透明度和精准匹配方面的不足，客观上推动了毕业生向校外培训转移。从教育质量和学生支持的角度看，这一结果提示：提升校内培训的关键，不仅在于“是否提供”，更在于是否与就业场景形成清晰连接、是否被学生清楚看见、是否在关键时点发挥作用。否则，即便校内已有相应资源，也难以替代校外培训在毕业生心中的现实价值。

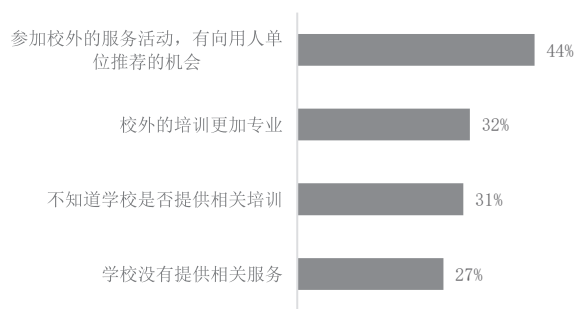


图 18 毕业生在校期间参加校外培训的原因

备注：可能有多重原因，合计百分比超过 100。

进一步从就业经历满意度角度进行对照分析，可以观察到职业生涯培训与就业经历之间存在一定关联（见图 19）。在参加过和没有参加过职业培训的毕业生群体中，尽管就业经历评价为“非常满意”“满意”和“较满意”的比例大致相同，分别为 87% 和 86%，但评价为“非常满意”和“满意”的比例有明显差异，分别为 44% 和 41%。这一结果表明，职业生涯培训在一定程度上有助于提升毕业生的就业体验。另外，从参加培训类型分析，只参加过校外培训的毕业生对其就业经历的满意度（92%）显著高于只参加过校内培训（87%）和同时参加过校内外培训（84%）的毕业生。这个结果进一步说明，毕业生在校期间选择校外培训所具有的优势。但参加过校内外培训的毕业生的就业经历满意度最低，这或许存在多重原因：一是这些学生由于自身能力薄弱、期望过高等原因对求职和职业发展更焦虑或不确定，希望参加更多培训，获得更多信息来弥补不足，但短期培训无法达到这个目的，他们的焦虑从职业生涯培训经历转化为就业不满意经历；二是参加过校内外培训的毕业生可能有更高的职

业发展期待，并希望通过多方面的培训实现此愿望，但进入工作岗位后发现，培训事与愿违，期待与现实存在差距，对就业经历产生失望情绪；三是在校期间只参加校外培训的毕业生可能就业目标更明确，而且将培训经历很好地转化为就业发展经历。

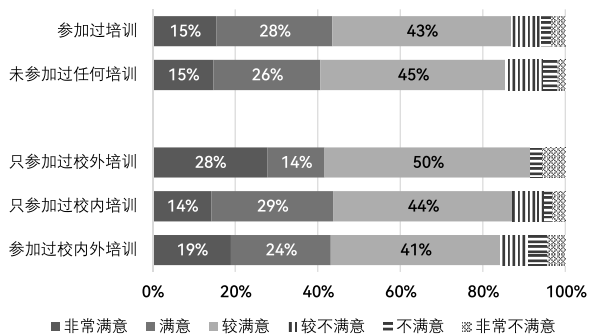


图 19 参加培训与就业经历满意度之间的关系

需要说明的是，从培训内容与作用机制来看，职业生涯培训对毕业生发展的影响主要体现在三个方面。首先，培训有助于毕业生更早理解就业市场规则，降低对岗位选择和职业发展的不确定感，从而缓解就业初期的心理压力。其次，通过简历撰写、面试技巧、职业规划等内容的训练，毕业生在求职过程中更容易形成有效策略，提高就业效率。再次，职业生涯培训往往与实践机会、企业接触和职业信息获取相结合，使毕业生在进入职场前，对自身能力和岗位要求形成更为清晰的认知。当然，就业经历受专业匹配度、岗位环境和个人能力结构等多重因素的共同影响，参加培训仅仅是做好就业准备的措施之一，打好专业知识和综合素质基础才是解决生涯发展问题的关键。

（八）毕业生的母校归属感

从毕业生对“如果再次选择大学，是否仍会选择西安欧亚学院”的回答来看，毕业生对母校的整体归属感和认同度处于较高水平。图 20 显示，明确表示“会再次选择”欧亚学院的毕业生占据多数，高达 74%；选择“不知道”的毕业生占 19%；明确表示“不会再次选择”的比例相对较低，只有 7%。此外，通过与在校生调查结果比较（见图 21），我们也发现毕业生的母校归属感比在校生的学校归属感强。在回复 2024 年在校生调查问卷的学生中，明

确表示在同等情况下，会再次选择欧亚学院的学生占比为 66%，“不知道”是否选择的学生占比为 23%，明确“不会”选择欧亚学院的学生占比为 11%。在校生和毕业生的母校归属感在一定程度上反映了学生对母校教育成效的评价。西安欧亚学院的两项调查结果分布结构和比较表明，多数毕业生在经历就业和社会检验后，对在欧亚学院的学习经历持更为肯定的态度，这是对学校教育质量的“实践性”肯定。

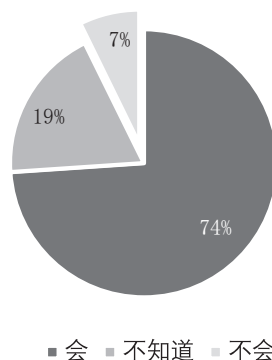


图 20 毕业生的母校归属感

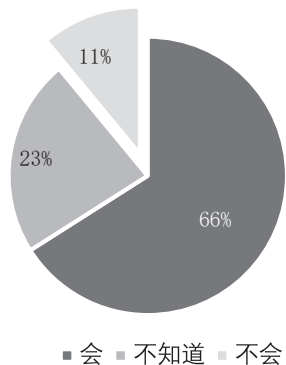


图 21 在校生的学校归属感(数据来源于 2024 年在校生调查)

为了进一步了解毕业生的母校归属感强，我们对他们提供的相关原因进行了归类分析。表 4 呈现了影响归属感的几类具有代表性的因素。首先，对办学理念和培养方式的认同是支撑“会再次选择”西安欧亚学院的核心原因之一。相当一部分毕业生在解释选择意愿时，明确提及“以学生为中心”“尊重个性化发展”“和而不同”等理念，并认为学校在课程组织、学习方式和校园治理中给予学生较大的自主空间。这类经历在毕业后进入相对规范和高强度的工作环境后，其价值得到延续，甚至升华。其次，实践机会与能力获得感是另一类高频出现的原因主题。许多毕业生提到，在校期间通过

工作室、项目实践、社团活动或校内岗位，获得了课堂之外的锻炼机会。这些经历在毕业初期转化为岗位适应能力和自信心，使毕业生在就业阶段更容易建立胜任感，从而强化其对学校培养成效的认可。需要补充说明的是，根据在校生调查结果，这些活动的参与学生占比相对较低，所以参与过的毕业生会从中获得利益，而没有机会参与过这些学院特色教育活动的毕

业生的实践经验仍然是阻碍他们求职和职业发展的因素。这个结果在前面几部分的分析中都有阐述。第三，师生关系与人文关怀体验在母校归属感形成中发挥了重要作用。不少毕业生在回答中提到，学校在其迷茫或低谷时期提供了支持和理解，使其感受到被尊重和被看见。这类体验往往具有较强的情感记忆性，也是毕业后仍愿意再次选择母校的重要原因。

表4 毕业生再次选择西安欧亚学院的原因

选择	原因主题	典型表述
会	认同办学理念与价值观	“以学生为中心”“以人为本”“和而不同”“按你本来的样子生长” “教育理念先进/不一样”
	实践导向、社会适应与就业获得感	“落地想法强、社会适应能力强”“实践机会多”“校企合作带来第一份工作” “学到书本以外的本领”
	自由与支持并存的成长环境	“自由发展空间”“自由而不放纵”“给我平台和机会”“能实现自我价值”
	师生关系与人文关怀	“老师负责、亦师亦友”“社区/辅导员很贴心”“学校很有温度、把学生放在心里”
	校园环境与学习生活体验	“环境好、氛围好”“学习资源/空间好”“生活便利、设施完善” “像公园里的大学”
	情感归属与人际记忆	“这里有我的记忆”“归属感/认同感”“遇到很好的同学舍友老师” “遇到了另一半”“青春回忆”
	同层次比较的相对优势	“同分段/同类民办里更好”“更正规、风评好”“学生能学到更实用的东西”
不知道	分数与可选范围不确定	“看高考成绩决定”“如果分数更高可能去更好的学校”“当年滑档/选择性不多”
	机会成本与现实权衡	“学费较贵需要再权衡”“综合考虑希望有更多选择”
	认同体验但仍有顾虑	“很喜欢学校各方面，但民办社会接受度/知名度仍有待提高”“就业环境变化，需要结合当下情况”
	假设情境难以回答	“人生没有如果”“太多不确定性”“发生在当下的事只能当下决定”
不会	学费/性价比压力	“学费太贵”“性价比不高”“家庭负担大”
	学历与外部认可/求职门槛	“民办认可度低”“第一学历影响求职”“单位不承认/行业歧视” “知名度不够”
	如果重来想冲更高层次院校	“会更努力考985/211/公办”“想去更好的大学”
	专业与职业路径不匹配	“想换更好就业/更技能型专业”“学校某些方向不占优势”“毕业后就业非所学专业”
	个别经历导致负面印象	“实习/就业支持体验不好”“个别老师/管理问题”“宣传与实际不符” 等具体不满(少量)

从选择“不知道是否会再次选择”的毕业生来看，其态度更多体现为对现实条件的综合权衡。这部分毕业生一方面认可在校期间的成长和环境氛围，另一方面也对学历层级、社会认可度、机会成本与现实权衡、就业竞争环境等因素保持观望态度，反映出情感认同与现实考量尚未完全确定。而明确表示“不会再次选择”的毕业生比例相对较小，其原因多与学费高、教育性价比低、就业体验不佳、专业匹配度不足，或对更高层次院校的假设性期待相关。这类判断更多源于对个人期待和毕业后发展路径的反思，而非对在校就读经历本身的全面否定。当然，无论如何，这些因素从侧面也反映出学校在某些方面不能满足学生的教育期待，学生的反馈意见仍然值得学校在未来发展和改革中考虑和改进。

（九）毕业生经历分享与改进建议反馈

《毕业生调查问卷》包括四个开放题，请毕业生分享他们在欧亚学习的经历以及质量改进建议。四个开放题是：1) 最难忘的就读经历或者您认为欧亚学院需要改进的地方；2) 在西安欧亚学院的就读经历中，对您现在职业发展或继续学习帮助最大的就读经历；3) 请分享您最想给欧亚学院说的一句话；4) 请分享您最想给欧亚学院在校生说的一句话。为了了解毕业生分享信息的差异性，分析聚焦于对就读经历“非常满意”和“非常不满意”的两组毕业生之间的比较。

“非常满意”组的反馈整体呈现出一种较强的情感联结与价值认同（见表 5）。谈到最难忘的经历时，他们更多把焦点放在校园环境、同伴关系与师生互动带来的积极体验上，如对图书馆、校园整体氛围的认可，以及社团与志愿活动带来的成长记忆。在“对职业发展帮助最大”的叙述里，这组毕业生更集中提到校企合作、实习实践、项目训练与学生组织经历，说明其就业获得感往往来自“在校期间已提前接触真实职业情境”。他们对学校想说的话多是“继续坚持特色理念、保持开放与‘以学生为中心’”。对在校生的建议则明显强调“珍惜平台、主动参与、把握机会、保持成长心态”。例如有一位毕业生最想说的一句话是，“曾经有一份美好的校园生活放在我面前，我没有珍惜，等到失去的时候才后悔莫及……如果非要在这美好的校园生活上加一个期限，我希望是一万年……。”这句发自学生心灵深处的呼唤表达了学生对“美好校园”的追忆和对其未能取得理想的学习成果而“后悔莫及”的遗憾。实际上，这个评价既是对学校美好校园生活的赞誉，也是对学校 ESC 教育实践的谏言。我们如何让每一位学生既带着对美好校园的珍贵记忆，又怀揣丰硕成果的喜悦走上工作岗位，是每一位大学工作人员义不容辞的责任。此外，毕业生对学校提出的改进诉求多是“提供系统的实践/实习支持和指导”“优化硬件与生活细节”“提供更精准的就业指导”等。

表 5 对工作经历“非常满意”的学生对办学质量的评价和改进建议

调查问题	主要正向经历（占比/例句）	改进建议（占比/例句）
最难忘的就读经历或者您认为欧亚学院需要改进的地方	校园环境/设施：约 13%（例：喜欢学校的图书馆环境及学习氛围）；校园生活/同学情感：约 11%（例：大学生活还是蛮有趣的，社团认识了很多朋友，青协有比较多社会实践机会）；教师支持/师生关系：约 9%（例：老师授课非常认真，辅导员很负责）	加强学风管理：约 4%（例：加强考试要求等）；校园环境/设施：约 4%（例：对部分生活/学习设施提出优化建议）；校园生活/同学情感：约 3%（例：对住宿体验或生活细节提出改进期待）
在西安欧亚学院的就读经历中，对您现在职业发展或继续学习帮助最大的就读经历	就业指导/实习/职业发展：约 21%（例：大三在校企合作单位学习了两年，丰富了自己，让自己才能够有能力找其他合适的工作）；实践/项目/工作室：约 11%（例：参与实践性活动，进入企业后“无缝衔接”）；社团/学生组织：约 9%（例：团学/社团经历带来组织与沟通能力提升）	个别文本出现“差距感/自我压力”等：约 1%（例：表达与名校学生差距的焦虑，并将其转化为自我要求或成长动力）

续表:

调查问题	主要正向经历 (占比 / 例句)	改进建议 (占比 / 例句)
请分享您最想给欧亚学院说的一句话	办学理念 / 以学生为中心: 约 7% (例: 请继续坚持走自己的路……和而不同); 校园生活 / 同学情感: 约 4% (例: 心目中最好的大学, 留下了最好的回忆); 个人成长 / 自我探索: 约 2% (例: 选择欧亚, 是我人生中最幸运的事情之一)	少量集中在“硬件 / 国际化期待”等: 约 1% (例: 希望提升国际化影响; 或对某些设施改善表达愿望)
请分享您最想给欧亚学院在生说的一句话	校园生活 / 同学情感: 约 12% (例: 由此开始, 随处可往; 母校永远是你们的家); 个人成长 / 自我探索: 约 7% (例: 加油, 自信才是人生最大的底牌); 校园环境 / 设施: 约 6% (例: 珍惜校园生活, 经历是一生的财富); 多参加活动、努力学习专业技能、珍惜校园生活: 约 1%。	-

“非常不满意”组的文本数量较少, 主要呈现出两点特征: 一是他们的正向经历主要集中在对校园环境、就业指导、实习活动、“以学生为中心”的办学理念、学院特色教育项目等的正面评价, 认为这些特征给他们留下了深刻印象和珍贵记忆; 二是对学校的教师支持、校园生活、学习氛围、学风、教育性价比等领域提出了改进建议 (见表 6)。其中一位毕业生写道, “在课堂上讨论的时候旁边的同学都不太敢说, 工作后我发现, 这是缺乏自信的表现, 希望在新生入学时可以帮助同学们树立信

心, 另外在校期间我希望学业导师可以多关注学生的状态, 比如对于同学缺乏动力, 迷茫的时候及时介入关怀并给予支持。”课堂参与不积极的现象是全国高校普遍存在的问题, 多年来高校教师和管理人员也做了不少努力, 但效果甚微。在 AI 时代, 知识的获取渠道更加多元, 如果不采取有效措施, 这种现象可能会加剧。但这个问题是否就此无解? 想必不尽如此。如果教师和管理人员都能恪尽职守, 坚持育人的神圣使命, 做到“人人心中有学生, 事事处处为学生”, 这个问题便有解。

表 6 对工作经历“非常不满意”的学生分享的就读经历和质量改进建议

调查问题	主要正向经历 (占比 / 例句)	改进建议 (占比 / 例句)
最难忘的就读经历或者您认为欧亚学院需要改进的地方	就业指导 / 实习 / 职业发展: 约 14% (例: 应支持学生继续教育如考研和出国, 以增加就业竞争力); 校园环境 / 设施: 约 10% (例: 环境好)	教师支持 / 师生关系: 约 7% (例: 围绕教学与指导体验提出更高要求或不满); 校园生活 / 同学情感: 约 7% (例: 对住宿 / 生活体验的负向感受); 学习氛围 / 学风 / 管理: 约 3% (例: 希望课堂讨论与表达氛围更积极、更能建立自信); 费用 / 性价比: 约 7% (例: 学费能降低就好了)
在西安欧亚学院的就读经历中, 对您现在职业发展或继续学习帮助最大的就读经历	就业 / 实习 / 职业发展: 约 26% (例: 在外贸红利期学习英语, 找到心仪工作); 校园环境 / 设施: 约 4% (例: 多去图书馆, 藏书多); 实践 / 项目 / 工作室: 约 4% (例: 实习实践比较多)	该题在此组中更少出现明确“抱怨式负向主题”, 更多是“个人如何获得帮助”的叙述
请分享您最想给欧亚学院说的一句话	办学理念 / 以学生为中心: 约 7% (例: 和而不同); 校园生活 / 同学情感: 约 3% (例: 欧亚我的快乐老家); 校园环境 / 设施: 约 3% (例: 在省内环境最好的大学)	-
请分享您最想给欧亚学院在生说的一句话	校园环境 / 设施: 约 3% (例: 珍惜校园生活, 切勿浪费时间); 校园生活 / 同学情感: 约 3% (例: 学校是最好的家); 个人成长 / 自我探索: 约 3% (例: 提醒把“欧亚身份”转化为自我要求与行动)	-

此外，通过主题聚类分析方法对学生回答上述四个开放性问题的信息进行了分类分析。首先依据语义相似性对文本进行人工编码，将高频语义单元归并为若干主题；随后对主题进行二级聚类，形成具有内在一致性的主题簇（见表7）。在此基础上，以“就业经历满意”（包括“较满意”“满意”和“非常满意”）和“就业经历不满意”（包括“较不满意”“不满意”和“非常不满意”）为分组变量，对各主题簇在不同群体中的出现比例进行对比分析，从而

揭示就业经历差异背后的认知结构与经验差异。就业经历“满意”和“不满意”的毕业生，在回答这些问题时呈现出显著不同的主题聚类结构。前者的叙事核心集中在“实践转化—能力获得—理念认同”的正向循环中，而后者则更多围绕“就业压力—机会成本—现实约束”的负向解释框架展开。聚类结果表明，就业经历并非单一结果变量，而是通过对在校经历的不同“意义建构路径”被重新解释与评价。

表7 对工作经历“满意”与“不满意”毕业生经历分享的聚类分析

主题聚类	就业经历满意的毕业生	就业经历不满意的毕业生	结构性差异解读
理念与价值认同簇	出现比例约25%~30%；常将“以学生为中心”“和而不同”“尊重个性发展”视为自身成长与就业适应的重要基础	出现比例约5%~8%；多为被动提及或口号式引用	理念在“满意”群体中是意义建构框架，在“不满意”群体中难以转化为现实解释
实践赋能与能力转化簇	出现比例约35%~40%；明确将实习、校企合作、项目、学生组织视为就业成功的关键	出现比例约15%~20%；更多强调“实践不足”或“实践未转化为岗位能力”	是否形成“实践→能力→信心”的正向转化，是区分两组的核心变量
师生关系与人文支持簇	出现比例约20%~25%；多与关键节点（迷茫期、转专业、择业）绑定	出现比例约8%~12%；以个别经历或反向评价为主	人文支持在“满意”，组中起“放大器”作用，在“不满意”组中影响有限
校园生活与情感记忆簇	出现比例约25%~30%；校园环境、同伴关系、社团经历构成强情感叙事	出现比例约10%~15%；提及较少，情感张力弱	情感记忆在就业顺利时被重新赋值，在就业不顺利时被边缘化
就业压力与现实约束簇	出现比例约10%~15%；多作为“已克服困难”的背景	出现比例约35%~40%；成为叙事主线	“不满意”组更容易用外部压力解释框架覆盖在校体验
性价比与机会成本簇	出现比例约5%~8%；多以理性评价方式出现	出现比例约25%~30%；常与“如果重来一次”式反事实判断绑定	就业不顺利，机会成本成为回溯性否定的重要来源

四、总结与改进建议

（一）总结

西安欧亚学院于2025年7月进行了毕业生调查，共收到2337份调查问卷。从总体结果来看，多数毕业生在毕业并进入社会后，仍然对其在欧亚学院的就读经历及取得的学习成就持肯定态度。

一是毕业生就业率高。在回复调查问卷的毕业生中，就业者占80.8%，专升本占6.5%，读研占2.5%。在剩余10%的未从业毕业生中，有一半以上在备考（公务员、研究生等）。如

此计算，实际待业率不到5%。即便算上备考毕业生，欧亚学院毕业生的未从业率也远低于2025年国家统计局公布的不包含在校生的16~24岁劳动力的失业率（16.9%），略高于25~29岁劳动力的失业率（7.2%）。

二是毕业生的就业领域分布广泛。虽然绝大多数毕业生（大约60%）在民办和公办企业就业，但10.6%的毕业生在政府部门就业，近8%的毕业生在基础教育、高校和科研机构就业，另有8.9%的毕业生自己创业。这一结果展示了欧亚学院作为应用型大学的教育特征，为应用型行业培养所需人才；同时也说明，欧亚学

院的毕业生可以在不同的工作岗位任职，具有多元化任职能力。

三是毕业生的就业经历满意度高。从总体结果来看，86%的在职毕业生对他们的就业经历满意，其中15%的毕业生非常满意、27%的毕业生满意和44%的毕业生较满意。另外，对就业经历较不满意、不满意和非常不满意的毕业生占比分别是7%、3%和3%，合计达13%。从多重就业经历的角度分析，这种分化并非随机发生。就业经历“非常满意”与“非常不满意”的毕业生，在核心能力结构、实践转化程度以及对在校经历的意义理解上，存在系统性差异。毕业生并未简单将就业结果归因于外部环境，而是通过回溯在校经历，对“哪些培养真正帮助了我”“哪些能力在关键时刻发挥了作用”形成了清晰判断。

四是毕业生对其在欧亚学院所学专业知识和技能和实践经验的认可度高。毕业生整体上对学校提供的专业教育与其求职及职业发展需求的匹配度评价较为积极。无论是在专业实践经验、专业技能，还是专业知识方面，选择“非常同意”“同意”和“较同意”的比例均超过九成，表明大多数毕业生认为学校的专业培养能够较好地支持其就业与职业发展。在教育过程层面，特色教育项目和职业生涯培训在毕业生评价中占据重要位置。大量毕业生明确指出，课堂之外的项目实践、工作室经历、校内岗位和社团活动，是其能力真正形成和转化的关键场域。尤其是在就业经历较为满意的毕业生中，这些经历往往被视为“决定性节点”，而非可有可无的补充。相反，就业经历不佳的毕业生则更容易将实践经历表述为“存在但未转化”，这从侧面反映出教育质量不仅取决于“是否提供机会”，更取决于“机会是否被有效设计并支持学生完成能力转化”。

五是毕业生与同级别、同岗位的其他院校毕业生相比，在基本能力方面具有较强的优势。在责任心、社会任职能力、团队合作等近10项基本能力的评价上，超过90%的毕业生认为，他们的能力比同级别、同岗位的其他院校毕业生的能力强，尤其是在责任意识、团队合作、沟通表达、社会适应和心理调适等方面更强。

这些能力在就业初期阶段被频繁验证，其重要性在毕业生的反馈中不断被强化。但值得注意的是，心理调适能力在就业经历满意度两极群体之间呈现出显著差距：就业经历“非常满意”的毕业生在该能力上的水平明显高于“非常不满意”的毕业生，这一差距达到可量化的显著程度。这表明，欧亚学院的教育质量并不仅体现在“教了什么”，而体现在是否帮助学生具备在复杂现实中持续应对和自我调节的能力。此外，毕业生认为，自己在人工智能、国际交流等前沿领域的能力略显不足。

六是毕业生对欧亚的学习经历持肯定态度。96%的毕业生对欧亚学习经历较满意（26%）、满意（39%）或非常满意（31%）。超过90%的毕业生认为，学院特色教育对自己的职业发展有帮助或非常有帮助。超过70%的学生参加过学校提供的生涯发展培训，而且参加生涯发展培训与就业经历满意度呈显著正相关。从总体结果来看，多数毕业生在毕业并进入社会后，仍然对其在欧亚学院的就读经历持较为肯定的态度。这种肯定并不主要来自“学校是否知名”或“结果是否完美”，而更多源于毕业生在就业与职业发展过程中，逐步验证了在校期间所获得能力的现实价值。无论是在就业率、就业领域分布，还是在就业经历满意度的整体水平上，毕业生普遍能够完成从学生角色向职业角色的过渡，这为其对教育质量的总体评价奠定了基础。

七是毕业生较强的母校归属感。在回复问卷的毕业生中，74%的毕业生认为，在同等条件下，如果有再次选择大学的机会，他们仍然会选择欧亚学院；也有19%的毕业生不确定，7%的毕业生希望通过更好的努力，就读公办大学。这个结果说明，毕业生对欧亚学院的情感认同呈现出相对稳定的结构。多数毕业生在经历就业与社会检验后，仍愿意再次选择欧亚学院，其原因并非忽视现实压力，而是在综合权衡后认可其在能力培养、成长空间和人文环境方面的价值。当然，部分毕业生在就业不顺的情境下，对教育“投入—产出”关系进行更为严苛的反思，这种声音为学校识别改进方向提供了重要参考。

另外，开放性文本的聚类分析进一步揭示了毕业生评价背后的深层逻辑。就业经历“非常满意”的毕业生，往往以“实践—能力—就业—认同”的正向链条来理解自身发展，其叙事中理念认同、人文支持和能力获得形成了稳定闭环；而就业经历“非常不满意”的毕业生，则更容易以“就业压力—机会成本—工作调整”为核心框架，对在校经历进行回溯性评估。这种差异并不意味着后者否定一切在校经历，而是表明当能力转化未能顺利完成时，教育质量的正向价值更容易被现实压力所遮蔽。

总体而言，从毕业生的真实反馈来看，西安欧亚学院的教育质量呈现出一种“过程导向型、能力支撑型、情境验证型”特征。学校在学生提供发展空间、实践机会和人文支持方面形成了较为鲜明的优势，其培养成效并非即时兑现，而是在毕业后通过就业体验被逐步验证和重估。与此同时，毕业生的声音也清楚地指出了未来提升方向：进一步强化前沿技术与国际化能力培养，提升实践机会向就业能力的转化效率，并在毕业前后构建更加连续和精细的支持体系。当然，需要强调的是，“满意”和“质量”之间的关系并不能简单用“等号”与“非等号”来决定。二者背后都隐含方方面面的原因，既包括学生对学校教育机会和质量的评判，也包括学生自身的期待和学习成效。但无论如何，作为教育的提供者通过个性化教育满足学生的学习和成长需求始终是奉行教育使命的根本。

（二）教育质量改进建议

综合毕业生调查的定量结果、开放性文本反馈以及主题聚类分析可以看出，西安欧亚学院的教育质量在毕业生发展过程中已经形成较为清晰的优势结构，但同时也暴露出一些在当前就业环境下亟需回应的现实问题。毕业生提出的改进建议，并非脱离实际的主观抱怨，而是与中国大学毕业生劳动力市场的变化趋势以及民办高校在制度环境中的处境高度相关。因此，相关改进建议需要围绕“能力转化效率”“就业风险应对”和“民办高校现实约束”三个核心问题展开。

一是进一步提升实践经历向就业能力的转

化效率。调查显示，实践经历本身并不是区分就业经历“非常满意”与“非常不满意”的关键变量，是否形成有效转化才是核心差异所在。就业经历非常满意的毕业生，往往能够清晰指出实习、项目或校内岗位如何直接提升了其岗位适应能力；而就业经历不佳的毕业生，则更多将实践描述为“存在但无效”或“与真实岗位脱节”。在当前中国毕业生劳动力市场中，用人单位普遍强调“即战力”和“可迁移能力”，而非单一知识掌握程度。这一趋势对民办高校尤为不利：一旦实践教学被视为“形式化”，毕业生更容易在就业竞争中失去优势。因此，学校在改进实践教学时，不应简单追求“实践次数”或“覆盖面”，而应重点提升实践的岗位贴适度、任务真实性和过程反馈机制。例如，可围绕典型岗位能力要求重构实践内容，加大学院特色教育力度，使学生在实践过程中形成可被毕业生清晰表述、可被用人单位理解的能力成果。

二是将心理调适与职场适应能力纳入系统化培养重点。调查结果清楚表明，在就业经历“非常满意”与“非常不满意”的毕业生之间，心理调适能力存在显著且可量化的差距。这一能力差距并非抽象心理因素，而直接影响毕业生在就业初期面对压力、挫折和不确定性时的应对方式。结合当前毕业生就业环境，可以看到岗位竞争加剧、入职不稳定性提高和人工智能发展给就业市场带来的挑战、职业路径不再线性化，已成为普遍现象。在此背景下，单纯强化专业技能并不足以应对就业风险。毕业生提出的改进建议中，多次隐含表达了对“更好支持”“更早介入指导”“帮助缓冲挫折”的期待。这提示学校有必要将心理调适、压力管理和职场适应训练，从边缘支持服务提升为人才培养的核心组成部分，并与职业生涯教育和实践教学形成联动，而非仅在学生出现明显问题后才介入。

三是有针对性地补强前沿技术与国际化能力短板。调查显示，在毕业生自评中，人工智能应用能力、国际事务理解能力和跨文化交流能力与其他学校毕业的同级别同事相比，是较为偏弱的几项能力。这一结果与当前中国就业

市场的变化高度一致：一方面，人工智能和数字技术正在快速重塑岗位结构；另一方面，部分毕业生虽暂未进入涉外或高技术岗位，但已明显感受到这些能力对职业上升空间的影响。毕业生在开放性反馈中，并未简单否定学校培养，而是将这些能力视为“尚未充分覆盖”的发展空间。这对民办高校而言尤为关键：在教学资源和环境平台受限的现实条件下，若不能在前沿能力培养上形成差异化策略，毕业生在中长期职业竞争中可能进一步承压。因此，学校在改进相关能力培养时，应更多采用嵌入式、应用型 and 模块化方式，将人工智能工具使用、国际案例分析、跨文化沟通训练融入现有课程与项目，而非单独设置成本高、覆盖面有限的专项课程。如此方可培养毕业生的复合型应用能力，助其在复杂多变的劳动力就业市场游刃有余。

四是增强职业生涯培训的分层性与精准性。调查结果表明，职业生涯培训与就业经历满意度、就读经历满意度均存在正向关系，但其作用并非对所有毕业生同等显著。就业经历不佳的毕业生往往在开放性反馈中提到“培训有过，但不够贴合自身情况”，反映出有培训在分层设计和个性匹配方面仍有改进空间。结合全国毕业生就业市场结构性分化加剧的现实，可以看出毕业生之间的需求差异正在扩大。部分学生更需要明确的岗位技能训练，部分学生更关注升学与考试路径，还有部分学生面临跨专业、跨领域转型需求。因此，学校在改进职业生涯培训时，应减少“一刀切”的通用方案，转向基于发展路径的分层设计，使不同类型毕业生都能在培训中获得实际可用的支持。另外，相当一部分学生选择校外培训，其主要原因是校外培训将培训转化为就业机会；相反，校内培训却很少有这方面的机会。学校是否可以考虑将生涯培训委托用人单位进行或与用人单位合作开展，增加培训与就业的转化率。

五是正视民办高校现实约束，强化“教育投入—产出”的可解释性。在就业经历满意和不满意的毕业生反馈中，“性价比”“机会成本”“如果重来一次”的表述频繁出现。这些声音并非单纯情绪宣泄，而是民办高校在当前

制度环境下面临的现实挑战。学费投入高、社会认知分化、毕业生在部分就业场景中仍需承受额外压力。在此背景下，学校的改进方向不应回避现实约束，而应增强培养过程和培养成果的可解释性和可呈现性。调查结果表明，当毕业生能够清晰说出“我在学校获得了什么、这些能力如何在就业中发挥作用”时，其对学校的总体评价显著更为正向。因此，学校有必要在教学、实践和学生支持过程中，帮助学生更早、更系统地识别和表达自身能力成果，以降低毕业后因“看不见价值”而产生的回溯性否定和“后悔莫及”的遗憾。

六是构建毕业前后连续的支持与反馈机制。调查还反映出，就业经历对毕业生归属感具有“放大器”效应。就业顺利的毕业生更容易重新理解并肯定在校经历，而就业受挫的毕业生则可能迅速弱化甚至否定教育过程的价值。这一现象在当前就业不确定性增强的背景下尤为突出。因此，学校在改进教育质量时，不宜将支持边界限定在毕业节点之前，而应探索毕业前后连续的支持机制，包括就业初期指导、校友资源链接和阶段性反馈渠道。这不仅有助于缓冲毕业生在就业初期的挫折经历，也有助于学校更及时地获取毕业生对劳动力市场需求的真实反馈，从而持续优化培养模式，提升未来毕业生的就业质量和满意度。

综上，从毕业生的视角出发，欧亚学院教育质量的改进方向，并非“推翻既有模式”，而是在已有优势基础上提升转化效率、补强关键短板并增强对现实风险的回应能力。毕业生提出的改进建议，与我国大学毕业生就业市场的变化和民办高校所面临的结构性挑战高度一致，具有明确的现实针对性。如果学校能围绕调查结果有效进行上述改进，相信不仅有助于提升毕业生的就业经历，也将进一步巩固学校 in 应用型人才培养领域的核心竞争力。

（致谢：在撰写报告过程中，西安欧亚学院教育创新研究院/院校研究办公室院长赵军镜、副院长赵健及刘冰鑫、郭倩霞和李瑾三位研究人员参与讨论了报告框架，协助校对了数据分析结果和文字描述，并提出了部分修改建议。特此致谢！文责自负！）

参考文献：

- [1] 西安欧亚学院. 使命 [EB/OL]. (2026-04-11) [2026-04-11]. <https://en.eurasia.edu/zwywddlm/sm.htm>.
- [2] 西安欧亚学院创新研究院, 院校研究办公室. 西安欧亚学院在校生就读经历调查 [EB/OL]. (2026-02-09) [2026-04-01]. <https://jycxyjy.eurasia.edu/info/1030/2974.htm>.
- [3] 西安欧亚学院教育创新研究院, 院校研究办公室. 西安欧亚学院2025年毕业生工作经历调查问卷 [EB/OL]. (2026-03-05) [2026-04-04]. <https://jycxyjy.eurasia.edu/info/1030/3004.htm>.
- [4] Astin A W. The methodology of research on college impact: Part two [J]. *Sociology of Education*, 1970 (04): 437-450.
- [5] 西安欧亚学院教育创新研究院. 西安欧亚学院设置院校研究专题项目, 推进科学治理转型 [EB/OL]. (2025-06-06) [2026-04-01]. <https://mp.weixin.qq.com/s/bIX5S6yvKVCZsS8KccxjFQ>.
- [6] 西安欧亚学院教育创新研究院. 西安欧亚学院2026年院校研究专题项目申报结果及立项报告 [EB/OL]. (2026-03-20) [2026-04-01]. <https://mp.weixin.qq.com/s/FA1Q2o0TIarLnNiDTSoLuQ>.
- [7] 西安欧亚学院教育创新研究院. 从数据到行动——欧亚学院就读经历调研(五): 实践教学 [EB/OL]. (2024-09-05) [2026-04-11]. <https://mp.weixin.qq.com/s/V6AzPCRdkakHDKmAtIzUDA>.
- [8] 国家统计局. 国家数据 [EB/OL]. [2026-04-15]. <https://data.stats.gov.cn/search.htm?s=%E5%A4%B1%E4%B8%9A%E7%8E%87>.

Listening to Alumni Voices to Empower Educational Quality Improvement: A Report on the 2025 Xian Eurasia University Alumni Survey

Chang Tongshan

(Xi'an Eurasia University, Institute of Educational Innovation & Office of Institutional Research,
Xi'an 710065, China)

Abstract: In the past 30 years, China achieved transitional development from the elite higher education to mass higher education, and then universal higher education, with private colleges and universities playing a significant role in this process. At the same time, private colleges and universities experience challenges in student recruitment, instructional quality, revenues, graduate employment, and other areas. Specifically, when the population dividend and the demand for higher education are no longer advantageous, what private education should do, where its value lies, and what direction it should take have become pressing questions that both academia and government are concerned about and must articulate more clearly. Upholding an educational idea of “employer-oriented mission and student-centered education,” Xian Eurasia University continuously builds close connections between student learning experiences and employment by labor-market-demand-oriented programs restructuring, cutting-edge curriculum development, close partnerships with industries, and many other approaches. Listening to alumni voices via alumni survey to empower educational quality improvement is one of many reforms that are theory-oriented, data-driven, and strategically implemented in the University. Survey results show that the overall employment rate of alumni is high, alumni work in a wide range of fields, they are satisfied or very satisfied with their employment experience, they are able to demonstrate strong knowledge in their academic fields and core competencies at their work, and they have a great sense of belonging to the University. However, based on alumni responses, it is suggested that the University should further enhance student work-related experiences to meet employment needs, integrate training of psychological and career adaptability into the instructional curriculum, strengthen student skills in cutting-edge technologies such as artificial intelligence, enhance individualized professional development and career education, improve student learning return on their investment, and build a dynamic system to continuously support alumni before and after their graduation.

Key Words: Xian Eurasia University; Educational Quality; Employer-Oriented Mission; Student-Centered Education; Alumni Survey; Alumni Voices

■ 院校研究

民办高校学生就读经历满意度及其影响因素研究

——基于西安欧亚学院学生就读经历调查的数据分析

周元¹, 郭倩霞¹, 薛晨², 魏伟巍³

(1. 西安欧亚学院 教育创新研究院, 陕西 西安 710065; 2. 西安欧亚学院 教务处, 陕西 西安 710065)

3. 西安欧亚学院 人文教育学院, 陕西 西安 710065)

摘要: 以西安欧亚学院6941名本科学子为研究样本, 通过问卷调查与实证分析, 探究民办高校学生就读经历满意度的现状、群体差异及影响因素。结果显示, 该校学生就读经历整体满意度处于较高水平, 72%的学生为高满意度群体, 学生在个人成长经历、校园文化维度满意度最高, 而教育性价比维度评分显著偏低; 不同年级、学院、籍贯的学生满意度存在显著统计学差异, 大一学生满意度高于大二, 工科学生满意度高于商科与文科, 陕西本地学生满意度高于外省学生, 性别对满意度的影响则不显著。多元线性回归分析表明, 学生背景、在校归属感、课堂教学、师生互动、能力增值均影响就读满意度, 其中课堂教学是核心驱动因素, 在校归属感为重要情感因素, 师生互动与能力增值则起辅助调节作用, 学生背景仅通过间接路径产生影响。基于研究结论, 民办高校应从提升教育性价比、强化课堂教学核心地位、深化情感联结增强校园归属感、建立满意度闭环管理体系四方面发力, 优化教育教学服务, 提升学生就读经历满意度与办学质量。

关键词: 民办高校; 就读经历满意度; 影响因素

中图分类号: G641.38 **文献标志码:** A **文章编号:** 2026-QT001(2026)01-0062-11

一、问题的提出

21世纪知识经济的到来与信息技术革命的深入发展, 推动高等教育机构与社会的关系发生重要转变, 企业化和商业化特征逐渐融入大学的组织运营和发展倾向中。随着成本分担机制的推行和学费在院校经费收入中所占比重的增长, 学生在高等院校中的身份已从传统的“知识技能的接受者”转化为“知识技能的需求方”与“教育服务消费者”, 成为影响大学组织行为和职能的一个主体性角色。在此背景之下, 学生的院校满意度就成为反映高校教学顺应社会需求程度以及衡量高等院校教学质量的重要

尺度。

与公办高校相比, 民办高校更呈现出高度的学费收入依赖特征, 学生以“全成本”方式入学, 对教育质量和增值体验有着更高期待。公办高校可依托历史声誉、政策支持维持生源稳定, 而民办高校的生源数量与质量, 在很大程度上直接取决于“学生和家的选择意愿”。随着人口下降, 我国高等教育市场正由卖方市场向买方市场转变, 学生满意度高低直接影响着民办高校的声誉以及后续的生源。长期以来, 社会对包含民办大学在内的民办教育的非议之声不绝于耳, 这种争议也并非空穴来风。民办高校的繁荣与特殊的历史背景分不开, 但在发

收稿日期: 2026-02-20

基金项目: 2025年度校级院校研究类项目“民办高校学生就读经历满意度研究”(S2025005)

作者简介: 周元, 女, 陕西西安人, 西安欧亚学院教育创新研究院研究员, 助教, 主要从事高质量课程建设和民办高等教育管理研究。

展初期, 由于缺乏规范管理和质量保障, 出现了一些不良现象, 如虚假宣传、教学质量不高、管理混乱等, 这些问题给民办高校的声誉带来了负面影响。虽然近年来民办高校在加强自身建设、提高教学质量方面做出了很多努力, 但其整体办学水平和社会认可度仍需进一步提升。民办高校关注学生就读体验的满意度, 充分体现“以学生为本”的核心理念, 促使办学反思办学不足、践行育人使命、打造办学品牌, 以教育信誉和教学质量取信于学生与家长。同时, 较高的满意度也可以改变学生感知, 提高现有学生的忠诚度, 增加对潜在生源的吸引力, 改善社会评价, 从而提升社会声誉和综合竞争力。

基于此, 本研究以经历西安欧亚学院为例, 尝试在考察其学生就读经历满意度现状特征的基础上, 对学生就读经历满意度背后的影响因素展开分析, 从而为未来民办院校优化教学服务、提升办学质量提供科学依据。

二、高等教育质量与学生满意度 研究述评

学生满意度的概念最早源于 20 世纪 60 年代的美国高等教育。彼时美国高等教育处于大众化快速发展阶段, 各高校为吸纳优质生源展开激烈竞争, 为了提升对学生的吸引力, 高校开始借鉴商业领域的顾客满意度概念, 将优化教育服务、保障学生满意度作为核心竞争力之一^[1]。罗伯·特佩斯开发了大学生就读调查问卷, 后在乔治的指导下, 该问卷于 1994 年被引入印第安纳大学高等教育研究中心的相关实施与研究计划中。大学生就读经验调查历经多次修订与完善, 体系日趋成熟, 对高校教学质量与学生学习状况能够实现较为理想的监测与评估, 目前仍被美国多数高校采用。

在我国最新一轮的审核评估实施方案中, 教育部也明确将学生满意度作为评价高校教学成效和质量保障能力的重要指标纳入评估。在以满意度调查为代表的大学生学情调查的推动之下, 高校普遍更加重视学生的需求和期望, 并且努力予以回应和改进, 以通过学情调查获得的反馈信息监控学校办学质量, 发现问题、

诊断原因并找到解决措施。

学界对学生满意度与高等教育质量的关联有着相应的理论与认知支撑。研究者认为, 当高等教育被定义为服务产业之后, 学生满意度就成为反映学生对于高校学习经历和高校教育价值的主观体会和认知的多维性概念, 是一种期望与实际感受互动的结果^[2]。个体—环境匹配理论在涉及学术匹配问题时指出, 学生满意度可以理解为高等教育机构和学生个体互动的函数。在该理论框架下, 高校教学具有双重内涵: 其一, 教学是高等教育机构向社会提供的一种专业服务; 其二, 教学过程本身是高校与学生的双向互动过程。在这一过程中, 高校依托自身人力、物力资源, 在办学理念与发展定位的指引下, 开展知识技能的创造与传授活动; 而作为教育服务需求方与消费者的学生, 基于自身的就业预期、学习动机与学业能力开展学习活动。因此, 学生的院校满意感既是考核高等院校教学成效的重要指标, 也是衡量供求双方相互作用成效的重要指标^[3]。

学生满意度作为高等教育质量的一种表征指标, 还通过分析满意度与其他学习变量的相关关系进一步验证, 以此更加深入地揭示了学生满意度的形成机制和影响因素。从目前的实证研究结果来看, 影响大学生满意度的基本因素包括: 首先在院校层面, 学术声望、课程质量和设施完备性^[4], 以及学术氛围、系科的男女比例都是影响学生满意度的重要因素^[5]; Brown 和 Mazzarol^[6]发现院校机构的形象是学生满意度和忠诚度方面的一个重要的预测变量; 另外, 学生对教学质量的评价, 包括课程质量、教师态度、课程设计、课堂互动、作业设计、课程评价等, 也与满意度呈正相关关系。第二, 在课外活动层面, 已有研究发现, 学生的社会化程度, 例如师生互动和生生互动过程都对学生满意度产生影响^[7]。第三, 学生期望等主观因素对满意度的影响也已获得了实证依据, 发现乐观心态与满意度存在关联^[8]。并且, 可以合理假设, 期望可能是更多客观因素, 如家庭经济地位、种族、地区、世代等, 对满意度发挥作用的中间变量, 而这些因素在学生群体中都可能导致满意度出现系统性的差别。第四,

学生自身的人口学特征,例如性别和年级也可能对满意度产生影响。此外,研究表明还有更多的学生个人因素会导致满意度的差异,例如学生是否住校、学业成绩高低、饮酒行为等。

高校学生满意度是复杂的社会心理现象,现有研究尚未穷尽所有影响因素,但从现有概念框架可明确,院校因素与学生因素是对满意度产生系统性、可预测影响的两大核心因素。在这些因素中,部分因素可通过高校的工作改进得到优化,如师生互动质量、教学质量等;部分则属于短期难以改变的先天性因素,如学生的人口学特征、社会经济背景等。综上,学生满意度可作为衡量高校教育教学质量的重要参考指标,但研究者需明确,作为主观测量指标,学生满意度还会受到诸多主观与外部因素的影响,需客观理性看待。

三、研究设计与研究方法

2024年,西安欧亚学院开展了“学生就读经历调查研究”,旨在“倾听学生声音、丰富就读体验、拓展学习成果”。该问卷以加州大学伯克利高等教育研究中心2000年开发的本科生就读经验调研项目(UCUES)为基础,通过访谈学校领导、行政及教学管理人员、师生,开发出贴合民办高校办学特征的校本化调查问卷,并通过焦点小组讨论、抽样试答等方式完成多轮信效度检验,问卷具有较高的质量。

本研究则主要关注研究学生就读经历满意度的现状及其影响因素。通过前文的梳理发现影响学生就读经历满意度的潜在因素较多,因此本研究并不倾向于将上述要素全部纳入分析视野,而是根据已有数据,聚焦于高等院校中的学生背景课堂教学、师生互动、学生在校归属感以及学生核心能力增值的影响效应,探讨各因素与学生满意度的内在关联。研究期待为民办院校优化课程体系、改善师生互动模式、提升教育教学质量提供实证参考。本研究具体考察的问题归纳如下:

一是西安欧亚学院的学生就读经历满意度的整体现状如何?二是学校不同群体,如年级、学院、性别不同的学生在满意度上是否存在差异?三是探究学生背景、在校归属感、课堂教

学、师生互动、能力增值等因素与学生就读经历满意度的内在关联。

该项调查共收集到9557份本科生问卷,根据本研究主题和目的从该问卷中抽取和整合了相关数据,由于问卷充分尊重学生回答的自愿性,所有问题均非必回答问题,因此在删除未回答问卷的学生后,最终的有效样本为6941名,问卷有效率为72.6%。同时,为确保填写问卷学生基本信息的准确性,研究人员借助学校教务处的学生学籍信息对性别、学院、专业和地域进行了重新匹配和更新。其样本特征如表1所示:

表1 样本特征

特征	具体类别	频数	占比(%)
年级	大一	2 271	32.7
	大二	2 071	29.8
	大三	1 785	25.7
	大四	814	11.7
性别	男	2 714	39.1
	女	4 227	60.9
专业	商科	2 657	38.3
	工科	1 788	25.8
	文科	2 496	36.0
地域	陕西	4 018	57.9
	陕西邻省	1 311	18.9
	其他	1 612	23.2

本研究选取的变量维度及信效度检验如下。在校归属感包含一个问题,即“如果在同等条件下,你有再次选择大学的机会,是否还会选择西安欧亚学院”。

课堂教学采用调查问卷中的“课堂学习参与、课程教学要求、课程作业”进行测量,共计43道题项,例如“参与课堂讨论,识别事实、术语和概念,课程作业是教师精心设计的”等。通过探索性因子分析,本研究将课堂教学分为积极课堂参与、消极课堂参与、课程教学要求、课程作业4个因子,信度分别为0.959、0.948、0.981、0.969。

师生互动采用调查问卷中的“课外师生互动”进行测量,共计12道题项,例如“课程学习、

职业发展、个人情感”等。通过探索性因子分析, 本研究将师生互动分为师生学习互动、师生情感互动 2 个因子, 信度分别为 0.964、0.966。

能力增值采用调查问卷中的“核心能力增值”进行测量, 分为刚入学时和现在, 分别有 11 道题项, 共计 22 道题项, 例如“批判性思维能力、创新能力、清晰有效的写作能力”等。本研究采用当前状态下学生对自身能力的认知和提升作为探索性因子分析的原始数据, 发现能力增值量表仅包含 1 个因子, 统一命名为“能力增值”, 信度为 0.953。为更好地反映学生核心能力的变化, 采用了学生核心能力增值率来表示学生的能力提升【核心能力增值率=(当前核心能力-入学前核心能力)/入学前核心能力】。

学生就读经历满意度采用调查问卷中的“就读经历满意度”进行测量, 共计 9 道题项, 例如“个人成长经历、学业进展经历”等。问卷采用六级李克特计分法, 从“1=非常不满意/非常不同意”到“6=非常满意/非常同意”, 得分越高表示学生在西安欧亚学院就读的满意度、认同感越高。通过对所有题项进行探索性因子分析, 发现只提取出 1 个成分矩阵, 统一命名为“学生就读经历满意度”, 信度为 0.985。

四、学生就读经历满意度的现状与群体差异分析

(一) 学生就读经历满意度的整体特征与维度差异

本次调研围绕校园学习与生活相关核心维度开展满意度测评, 如图 1 所示, 各维度满意度指数均呈现较高水平, 整体反映出调研对象对校园相关经历的积极认可态度。具体数据表现如下:



图 1 学生就读经历细分维度满意度指数

学生在“个人成长经历”与“共享价值观引领的校园文化”方面的满意度最高, 为 5.03 (满分 6 分), 二者并列第一。这一结果表明, 西安欧亚学院在塑造校园精神内核、搭建学生成长平台方面成效显著, 因此使学生在情感归属与个人发展层面获得了一定的正向反馈。整体学习经历、个人价值实现经历、学业进展经历 (5.01) 及社交环境 (5.00) 的满意度指数均超过了 5 分, 表明学生对这些方面的体验总体上是正面和认可的。而“利用人工智能工具提高学习效果的培训”与“整体生活经历”等维度评分接近 5 分, 表明这些方面获得了学生的基本认可, 但同样具备改进空间。

但在所有维度中, “教育性价比”的评分 (4.78 分) 相对偏低, 这反映出学生对于学费与所获教育服务之间的价值匹配度认同感相对较弱。民办高校学生以“全成本”付费入学, 学生及家庭对教育成本的感知会更为强烈, 对性价比的评价标准也远高于公办高校学生及家庭。因此, 如何提升学生对教育性价比的满意度是学校需要重点关注和改进的方面。

(二) 学生就读经历满意度的群体分布特征

为进一步了解学生群体的满意度现状, 本研究对上述各维度满意度指数进行均值计算, 得到学生就读经历总体满意度得分。基于该总体满意度得分, 将学生就读经历满意度划分为三个类别: 低满意度 (得分 1~2 分)、中满意度 (得分 3~4 分) 和高满意度 (得分 5~6 分)。数据显示, 在所有受访学生中, 高满意度的学生人群占比为 72%, 中等满意度的学生 27%, 低满意度学生占比为 1%。说明绝大多数学生对自身就读经历持认可态度, 整体就读体验较好。从性别维度来看, 女生高满意度学生占比为 74%, 中满意度为 25%。而男生高满意度占比 70%, 中满意度占比 28%。整体呈现女生高满意度占比更高、男生中满意度占比更高的特征。从年级维度来看, 大三学生的高满意度占比最高为 74%, 其次是大一的 73%、大二的 71% 和大四的 70%。从学院来看, 工科和商科的学生高满意度的占比分别为 74% 和 73%, 相对要高于文科学生的 71%。从籍贯维度来看,

高满意度占比陕西本地学生最高为74%，其次为陕西邻省73%、其他籍贯则是68%。说明陕西本地及邻省学生满意度相较于其他省份学生更高。

一般线性模型的结果显示，整体模型具有统计学意义（ $F=5.36$ ， $p<0.001$ ），表明不同背

景学生在就读经历满意度上存在显著差异，其具体变量分析为：在性别方面，男生和女生的就读经历满意度差异未达到统计学显著水平。说明在就读经历满意度上，男女之间并不存在明显的区别。而不同年级、不同学院以及不同籍贯的学生在就读经历满意度方面存在显著差异（见表2）。

表2 学生就读经历满意度及其与不同背景学生之间的相关性

学生背景	学生数量	就读经历满意度分布			一般线性模型结果 ($F=5.36$ ***)	
		低满意度 (%)	中满意度 (%)	高满意度 (%)	模型系数	t 值
所有学生	6 941	1	27	72		
性别					F=3.47	
男	2 714	1	28	70	-0.04	-1.86
女	4 227	1	25	74	比较变量	
年级					F=3.30 *	
大一	2 271	1	25	73	0.09	2.40 *
大二	2 071	1	29	70	0.01	0.38
大三	1 785	0	26	74	0.04	1.20
大四	814	2	27	71	比较变量	
学院					F=9.75 ***	
商科	2 657	1	26	73	0.02	0.80
工科	1 788	1	25	74	0.12	4.22 *
文科	2 496	1	28	71	比较变量	
籍贯					F=6.09 **	
陕西	4 018	1	25	74	0.09	3.49 *
陕西邻省	1 311	1	27	73	0.06	1.86
其他	1 612	1	31	68	比较变量	

备注：1.*表示 $p<0.05$ ，**表示 $p<0.01$ ，***表示 $p<0.001$ ，（下表同）。2.陕西邻省指与陕西省接壤的省级行政区，包括甘肃省、山西省、河南省、湖北省、四川省、内蒙古自治区、宁夏回族自治区和重庆市。其他省份则指除陕西省及上述邻省以外的所有省级行政区。

为进一步确定学生就读经历满意度在学院、年级和籍贯哪些方面存在显著差异，

采用LSD方法进行多重比较，研究结果详见表3。

表3 学生就读经历满意度及其与不同背景学生之间的差异性分析

组别	I	J	均值差值 (I-J)	标准误差	显著性
年级	大一	大二	0.073*	0.026	0.005
		大三	0.046	0.027	0.089
		大四	0.063	0.035	0.072

续表:

组别	I	J	均值差值 (I-J)	标准误差	显著性
年级	大二	大一	-0.073*	0.026	0.005
		大三	-0.027	0.028	0.339
		大四	-0.010	0.036	0.784
	大三	大一	-0.046	0.027	0.089
		大二	0.027	0.028	0.339
		大四	0.017	0.036	0.644
	大四	大一	-0.063	0.035	0.072
		大二	0.010	0.036	0.784
	大三	-0.017	0.036	0.644	
学院	商学院	工科学院	-0.093*	0.026	0.000
		文科学院	0.010	0.024	0.663
	工科学院	商学院	0.093*	0.026	0.000
		文科学院	0.104*	0.027	0.000
	文科学院	商学院	-0.010	0.024	0.663
		工科学院	-0.104*	0.027	0.000
籍贯	陕西省	陕西邻省	0.033	0.027	0.225
		其他	0.094*	0.025	0.000
	陕西邻省	陕西省	-0.033	0.027	0.225
		其他	0.061	0.032	0.057
	其他	陕西省	-0.094*	0.025	0.000
		陕西邻省	-0.061	0.032	0.057

备注: * 平均值差值的显著性水平为 0.05。

年级维度的比较结果显示, 不同年级学生的就读经历满意度差异具有明显的阶段性特征, 大一与大二学生之间存在统计学意义上的显著差异, 其余年级组合的差异均未达到显著水平。具体来看, 大一学生与大二学生的满意度均值差值为 0.073。表明大一学生的就读经历满意度显著高于大二学生。这一结果与“新生适应期效应”和“大二过渡期落差”的理论预期相一致: 大一新生对大学生活充满新鲜感, 学校提供的入学教育、适应性指导等支持性资源相对集中, 使其形成了积极的初始体验; 而大二学生面临专业课程难度提升、专业方向选

择困惑以及校园新鲜感消退等多重压力, 导致满意度出现显著下滑。而从大二开始, 学生已逐步适应大学生活节奏与学业要求, 满意度进入相对稳定的区间, 后续各年级间未再出现统计学层面的显著差异。

在学院类型方面, 工科学院学生的满意度显著高于商科与文科学院学生, 而商科与文科学院学生的满意度无显著差异。因此可以重点关注商科和文科学院的学生体验, 探究其满意度相对较低的原因, 并借鉴工科学院成功的经验, 以提升整体学生满意度。

在籍贯方面, 学生就读经历满意度的差

异主要集中在陕西本地学生与其他省份学生之间，而陕西本地与邻省学生、邻省与其他省份学生之间的差异未达到显著水平。引起这一差异的原因在于地域文化适应与生活便捷性：本地学生在语言、生活习俗、饮食偏好等方面与校园环境高度契合，适应成本较低，且家庭与社交网络多在省内，心理安全感与归属感更强，而来自遥远他省的学生可能需要更长时间适应，从而影响了就读体验。

（三）学生就读经历满意度影响因素分析

为深入探究各因素对学生就读经历满意度的影响及其相对重要性，本研究采用多元线性回归法进行分析。分析共构建五个嵌套模型，以学生就读经历满意度为因变量，依次纳入学生背景、归属感、课堂教学、师生互动及能力增值五个变量组。模型拟合情况及各变量标准化回归系数详见表4。

表4 学生就读经历满意度影响因素多元线性回归分析结果

变量类别		自变量	模型1 标准化系数	模型2 标准化系数	模型3 标准化系数	模型4 标准化系数	模型5 标准化系数
学生背景	性别 (女生参照)	男	-0.024	-0.021	0.007	0.002	-0.007
	籍贯 (其他参照)	陕西	0.051 ***	-0.007	-0.003	-0.002	-0.006
		陕西邻省	0.027	0.005	0.004	0.006	0.002
	年级 (大四参照)	大一	0.046 *	0.066 ***	0.026	0.033 *	0.042 **
		大二	0.007	0.040 *	0.016	0.022	0.03
		大三	0.022	0.046 **	0.009	0.012	0.016
	专业 (文科参照)	商科	0.011	-0.006	0.007	0.008	0.005
		工科	0.061 ***	0.034 *	0.049 ***	0.047 ***	0.047 ***
在校归属感		在校归属感		0.304 ***	0.193 ***	0.192 ***	0.181 ***
课堂教学		积极课堂参与			0.182 ***	0.155 ***	0.150 ***
		消极课堂参与			-0.035 ***	-0.054 ***	-0.050 ***
		课程教学要求			-0.021	-0.017	-0.017
		课程作业			0.423 ***	0.402 ***	0.397 ***
师生互动		师生学习互动				0.043 *	0.036 *
		师生情感互动				0.037 *	0.039 **
核心能力增值		核心能力增值率					0.080 ***
调整后的R方			0.005	0.094	0.37	0.373	0.378
F值			5.358 ***	80.943 ***	314.112 ***	275.782 ***	265.078 ***
R方变化			-	0.089	0.276	0.003	0.005

备注：*表示 $p < 0.05$ ，**表示 $p < 0.01$ ，***表示 $p < 0.001$ 。

模型1显示，学生背景变量对满意度的直接解释力仅为0.005，表明人口学特征并非影响满意度的主导因素。从具体变量来看，仅个别变量（如籍贯为陕西、年级为大一、专业为工科的系数显著）呈现统计显著性。这一结果

表明，学生背景对满意度的影响多为间接作用，并非直接影响因素。如本地学生的高满意度并非源于籍贯本身，而是由于地域文化适应、归属感等原因影响；而大一学生的高满意度更多与新生适应期的资源支持、新鲜感相关，而非

年级属性直接导致。

模型2在学生背景的基础上, 纳入了在校归属感后, 解释力首次显著提升, R^2 增加了0.089, 且在后续所有模型中均保持稳定的显著正向效应。这表明, 在校归属感是影响学生就读经历满意度的重要情感因素, 学生对校园的身份认同感、情感联结越强, 对就读经历的评价越积极。

模型3在进一步加入课堂教学变量后, 调整后 R^2 从0.094跃升至0.370, R^2 增量达0.276, 成为所有变量组中对满意度解释力贡献最大的因子, 表明课堂教学质量是影响学生就读经历满意度的核心驱动因素。从具体变量看, “课程作业”“积极课堂参与”的正向效应最强, 而“课堂消极参与”呈显著负向效应: 这揭示了“主动参与的教学过程”与“合理的学业任务设计”是课堂层面提升满意度的关键, 而消极的课堂行为会直接削弱体验感知。

随后加入的师生互动(模型4)与能力增值(模型5)虽进一步优化模型, 但带来的增量有限(R^2 增量总计约0.008)。其中模型4中师生学习互动和师生情感互动的标准化系数显著但数值较小, 表明师生互动对学生满意度的影响更多体现为调节作用而非直接驱动作用。模型5中学生能力增值虽然统计显著, 但对 R^2 的增量仅为0.005, 这可能是源于学生能力增长是长期积累的过程, 而学生满意度调查多基于即时体验, 当前阶段的能力增值尚未完全转化为对教育服务的正向评价。

(四) 研究结论

1. 整体满意度呈高度认可态势, 但存在维度差异

西安欧亚学院学生就读经历整体满意度处于较高水平, 72%的学生属于高满意度群体, 仅1%为低满意度群体。在具体维度中, “个人成长经历”与“共享价值观引领的校园文化”满意度最高, “整体学习经历”“个人价值实现经历”等核心维度满意度也均超过5分, 反映学校在校园文化建设、学生成长支持等方面成效显著。但“教育性价比”维度满意度偏低, 凸显民办高校学生“全成本”入学背景下对教育价值匹配度的高期待与现实感知的差距。

2. 不同背景学生满意度存在显著群体差异

从统计结果来看, 性别对满意度的影响未达显著水平, 但年级、学院、籍贯维度的差异具有统计学意义。年级层面, 大一学生满意度显著高于大二学生, 大二后满意度进入稳定区间; 学院层面, 工科学院学生满意度显著高于商科与文科学院; 籍贯层面, 陕西本地学生满意度显著高于其他省份学生, 地域文化适应与生活便捷性是核心影响因素。

3. 多因素共同影响满意度, 课堂教学为核心驱动

多元线性回归分析表明, 学生就读经历满意度受学生背景、在校归属感、课堂教学、师生互动及核心能力增值等多因素综合作用, 但各因素贡献度差异显著。其中, 课堂教学对满意度的解释力最强(R^2 增量达0.276); 在校归属感是重要情感因素, 保持稳定正向效应; 师生互动与核心能力增值虽有积极作用, 但贡献度相对有限。学生背景变量的直接解释力仅为0.005, 更多通过间接路径影响满意度。

五、民办高校提升学生就读经历满意度的启示与建议

(一) 聚焦教育性价比, 拓宽办学资源并促进教育增值

公办院校学费定价的标准在于成本补偿理论, 而民办高校学费多实行全成本定价策略。对于学生及家庭来说, 为购买高等教育服务支付的费用越高, 学生及家庭需要承担的经济压力越大, 教育性价比的满意度自然就比较低。但这并不意味着民办高校无法提升学生对教育性价比的感知。从教育服务供给的角度来看, 若民办高校的教学质量偏低, 即便学费定价不高, 也会流失生源, 难以形成规模收益, 导致学校生存艰难。对接受教育者来讲, 教育本身是一种投资, 其投资收益不仅包括未来职业发展中的薪资提升、职业晋升等经济回报, 也涵盖个人能力提升、社会资本积累等非经济回报。因此, 学生如果认为预期回报和未来收益能够高于投资成本, 其对教育性价比的满意度自然会随之提高。

基于上述逻辑, 民办高校可以从“开源”

与“提质”两个维度协同发力。一方面，要积极拓宽办学资源渠道，提升筹资能力，打破对学费收入的过度依赖。民办高校应积极对接政府扶持政策，争取专项办学资金与项目支持；加强校企、校地合作，探索产学研融合办学路径；挖掘社会资源，吸引企业、社会组织及校友捐赠；等等。办学资源渠道的拓宽，既能缓解办学经费压力，也能为教学质量提升提供资金保障，还能预留出更多资金设立各类奖学金、助学金，进一步降低学生的经济负担，让学生切实感受到学校办学资源优化带来的实际红利。另一方面，要聚焦核心办学能力提升，使学生实现最大化教育增值。民办高校需坚持“把钱用在刀刃上”，将有限的办学资源向教学核心领域倾斜，着力提升学生的就业竞争力与就业质量，让学生获得最大化的教育增值体验。让学生和家长切实感受到民办高校教育投资的价值，认可“高投入”背后的“高产出”，进而提升对教育的整体满意度，推动民办高校实现高质量可持续发展。

（二）强化课堂教学核心地位，深化教学质量内涵建设

课堂教学是高等教育人才培养的主阵地。以往的大量实证研究也证实，课程教学质量对满意度的影响远高于校园环境、行政服务等因素。这是缘于学生就读满意度本质是对教育服务的整体评价，而课堂教学作为教育服务的核心载体与核心环节，直接承载着知识传授、能力培养、价值引领的核心功能，是学生感知教育质量最直接、最频繁的渠道。从具体数据结果来看，其中“积极课堂参与”对学生满意度的强正向影响，本质上体现了学生在教学过程中对主体性地位的需求。而课程作业作为课堂教学的延伸与巩固环节，其设计质量与实施效果对学生满意度也具有显著的正向影响。

因此，民办高校需将课堂教学作为学生满意度提升的核心抓手，从“教”与“学”双向发力。在教学内容安排与设计上，优化课程作业的针对性与实效性，避免形式化任务，通过项目式作业、实践性课题等提升学生参与感；强化课程教学要求的合理性，平衡知识传授与能力培养，适配不同层次学生的学习需求。在

学生参与层面，搭建多样化课堂互动平台，鼓励积极课堂参与，如小组讨论、案例分析、课堂展示等，减少学生消极课堂行为；同时通过培训提升教师的课堂组织与引导能力，营造活跃且高效的教學氛围，充分激发学生的学习主动性与内生动力，让学生在深度参与中提升学习体验，在能力提升中增强满意度与认同感。

（三）深化校园情感联结，构建全方位归属感培育体系

归属感是指学生在校园生活学习环境中获得的对学校以及相关环境的接纳、尊重、包容和鼓励的感受^[9]。国内外学界的相关研究已形成共识：归属感作为重要的心理变量，对学生的适应性、学习投入度、活动参与度、学习成果、学习氛围感知、学习韧性、同伴关系构建及成就动机激发等均存在显著正向预测作用，且能有效助力学校提升学生保留率与评价满意度^[10]。

民办高校应以在校归属感为切入点，构建全方位的情感支持体系。在师生互动方面，要拓宽互动渠道与场景，除课程学习中的教学互动外，重点增加职业发展指导、个人情感疏导、学业困惑解答、成长规划帮扶等多元互动内容，建立常态化师生沟通机制，如导师制、定期座谈等，促进师生情感联结；在生生互动方面，以校园文化为载体，丰富校园文化活动与社团组织，搭建跨年级、跨专业、跨地域的交流平台，尤其要关注外省学生群体的融入需求，帮助其快速适应校园生活，增强归属感；最后在校园文化建设方面，要注重校园环境的人文营造，优化校园硬件设施的同时，融入文化元素与人文关怀，打造有温度、有底蕴的校园环境，让学生在耳濡目染中增强对校园的认同感与归属感。

（四）完善质量保障体系，建立满意度全链条闭环管理体系

将学生的院校满意度作为了解学生期待与现实经历之间的差距，考察高等教育机构和学生个体之间互动效应的重要指标，对于高校提升善教学服务质量具有重要意义。但要真正促进学生满意度的长效提升，离不开系统化的质量保障体系与科学化的闭环管理机制。民办高

校需将学生满意度纳入学校整体质量保障体系的,打破以往“重调查、轻改进”的误区,建立“调查—分析—改进—反馈—再调查”的全链条闭环管理机制。首先是要定期开展全面且有针对性的满意度调查,动态追踪不同群体、不同维度的满意度变化趋势,不仅关注满意度得分高低,更聚焦得分背后的深层原因,严格区分可改进因素与先天性因素,对可改进因素分类梳理、排序优先级,对学生关注度高、优化空间大的领域形成具体的问题清单和原因分析报告;其次是根据调查结果制定具体改进措施,并向学生公开改进计划与实施成效,增强学生的参与感与信任感;最后是持续监测改进效果,在整改周期结束后及时开展跟进调查,对比分析改进前后的满意度变化,不断优化教育教学与管理服务,形成闭环,推动满意度持续提升。

参考文献:

- [1] 龚放. 聚焦本科教育质量: 重视“学生满意度”调查[J]. 江苏高教, 2012(01): 1-4.
- [2] ASTIN A W. What matters in college? Four critical years revisited [M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.
- [3] 鲍威. 学生眼中的高等院校教学质量: 高校学生教学评估的分析[J]. 现代大学教育, 2007(4): 16-22, 110-111.
- [4] MAVONDO F, ZAMAN M. Student satisfaction with tertiary institution and recommending it to prospective students[C]// ANZMAC 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge. 2000.
- [5] BOTHA F, SNOWBALL J, DE KLERK V, et al. Determinants of student satisfaction with campus residence life at a South African university [M]// A New Research Agenda for Improvements in Quality of Life. Social Indicators Research Series, Vol. 57. Dordrecht: Springer, 2015: 17-35.
- [6] BROWN R M, MAZZAROL T W. The importance of institutional image to student satisfaction and loyalty within higher education[J]. Higher Education, 2009, 58: 81-95.
- [7] 李一飞, 史静寰. 师生互动对大学生教育收获和教育满意度的影响[J]. 教育学术月刊, 2014(08): 71-79.
- [8] 胡元林. 地方本科高校学生学习满意度影响因素研究——基于学生自我学习效能的视角[J]. 高教探索, 2018(03): 43-50.
- [9] GOODENOW C. The psychological sense of school membership among adolescents: Scale Development and educational correlates[J]. Psychology in the Schools, 1993, 30(1): 79-90.
- [10] FREEMAN T M, ANDERMAN L H, JENSEN J M. Sense of belonging in college freshmen at the classroom and campus levels[J]. The Journal of Experimental Education, 2007, 75(3): 203-220.

A Study on the Satisfaction of Private College Students' Learning Experience and Its Influencing Factors: Data Analysis Based on the Survey of Students' Learning Experience in Xi'an Eurasia University

Zhou Yuan¹, Guo Qianxia¹, Xue Chen², Wei weiwei³

(1. Institute of Educational Innovation, Xi'an Eurasia University, Xi'an 710065, China;

2. Academic Affairs Office, Xi'an Eurasia University, Xi'an 710065, China

3. School of Humanities and Education, Xi'an Eurasia University, Xi'an 710065, China)

Abstract: This study takes 6941 undergraduate students of Xi'an Eurasia University as the research sample, and explores the current situation, group differences and influencing factors of private college students' learning experience satisfaction through questionnaire survey and empirical analysis. The results show that the overall satisfaction of the students' learning experience is at a high level, and 72% of the students are high satisfaction groups. The students have the highest satisfaction in the dimensions of personal growth experience and campus culture, while the score of education cost performance dimension is significantly lower. There are significant statistical differences in students' satisfaction among different grades, colleges and native places. The satisfaction of freshmen is higher than that of sophomores. The satisfaction of engineering students is higher than that of business and liberal arts. The satisfaction of local students in Shaanxi is higher than that of students from other provinces. The impact of gender on satisfaction is not significant. Multiple linear regression analysis shows that students' background,

sense of belonging in school, classroom teaching, teacher-student interaction and ability appreciation all affect students' learning satisfaction. Among them, classroom teaching is the core driving factor, sense of belonging in school is an important emotional factor, teacher-student interaction and ability appreciation play an auxiliary regulating role, and students' background only affects through indirect paths. Based on the research conclusions, private colleges should focus on four aspects: improving the cost performance of education, strengthening the core position of classroom teaching, deepening emotional connection, enhancing the sense of campus belonging, and establishing a closed-loop management system of satisfaction, so as to optimize education and teaching services and improve students' satisfaction with learning experience and the quality of running schools.

Key Words: private college; satisfaction with learning experience; influencing factor

(上接第13页)

- [19] 王莹. 新质生产力视域下民办高校的转型逻辑、现实问题与实践路径[J]. 浙江树人学院学报, 2025, 25(02): 26-33.
- [20] 中共中央, 国务院. 中国教育现代化 2035[Z]. 2019-02-23.
- [21] 陕西省人民政府. 关于进一步支持和规范民办高等教
- 育发展的意见[Z]. 陕政发〔2011〕78号, 2011-12-31 (2012-03-05).
- [22] 陕西省人民政府. 关于鼓励社会力量兴办教育促进民办教育健康发展的实施意见[Z]. 陕政发〔2018〕2号, 2018-01-22.

The Development Path of Private Universities under the Objective of Education Powerful Country

Ding Jing

(Xi'an Fanyi University, Xi'an, Shaanxi 710105, China)

Abstract: Based on the strategic background of building China into a powerful country in education, focusing on the core proposition of high-quality development of private universities, this paper systematically analyzes the functional orientation of private universities in the process of building a powerful country in education, and puts forward the differentiated development strategies of private universities to adapt to the objective of building China into a powerful country in education from the dimensions of policy optimization, self-improvement and coordinated development of running schools. The paper provides theoretical reference and practical guidance for its standardized school running, characteristic development and serving, and helps private universities to enhance quality and efficiency and sustainable development in the construction of Building China into a Leading Country in Education in education.

Key Words: Education Power; non-governmental universities; high-quality development; development path; collaborative development

■ 院校研究

民办高校本科生时间分配与核心能力增值的相关性研究

——基于西安欧亚学院学生就读经历调查数据

胡啸兵^{1,2}, 陈观玉¹, 刘冰鑫¹, 丁珊珊², 刘思佳², 张诗若³

(1. 西安欧亚学院 教育创新研究院, 陕西 西安 710065; 2. 西安欧亚学院 会计金融学院, 陕西 西安 710065;
3. 西安欧亚学院 数据科学学院, 陕西 西安 710065)

摘要: 在高等教育高质量发展与应用型人才培养持续深化的时代背景下, 民办高校本科生的时间分配合理性对其核心能力增值的影响愈发关键。以西安欧亚学院7530名本科生为样本, 基于2024年学生就读经历调查数据, 采用K-means聚类、因子分析及逻辑回归等量化研究方法, 系统解析本科生时间分配的多维特征与核心能力增值的关联机制。研究发现, 本科生时间分配呈现学业基础稳固、多维投入随级递增的特征, 其年级分化与应用型培养阶段高度适配; “全面高投入型”是能力提升的最优时间分配模式, 其中参加学生组织活动对综合能力、带薪工作对技术应用能力、义工服务对学术认知能力等具有显著正向促进作用, 而过度娱乐与低质量无薪工作则呈现抑制效应; 核心能力增值整体随年级递增但维度分化明显, 技术应用能力存在大二陡增后增速趋缓的质效错配问题; 针对性提出构建年级递进的差异化时间指导体系、优化第二课堂结构化供给、强化精准化师生互动及营造效能优先的校园文化等对策建议, 为推动民办高校学生时间管理水平提升与核心能力持续增值, 促进新时代民办高校高质量育人发展提供研究支撑。

关键词: 西安欧亚学院; 时间分配; 核心能力增值; 民办高校; 应用型人才培养

中图分类号: G647.38 **文献标志码:** A **文章编号:** 2026-QT001(2026)01-0073-14

一、研究背景与问题提出

党的二十届三中全会提出, 加快建设高质量高等教育体系, 为推进中国式现代化提供全方位的人才支撑、智力支持。在我国高等教育从规模扩张迈向质量提升的关键转型阶段, 应用型人才培养已成为破解就业市场结构性供需错配、推动区域经济高质量发展的关键路径。民办高校作为高等教育体系的重要组成部分, 凭借办学机制灵活、产业对接紧密的优势, 在应用型人才培养和服务区域经济发展中发挥着重要作用。截至2024年, 全国民办本科高校

已达388所, 在校生占全国普通本专科生比例的27.0%^[1], 其中绝大多数民办本科院校以“应用型”为核心办学定位。在高等教育竞争加剧与就业质量要求提升的双重压力下, 如何通过提升学生核心能力增强办学竞争力, 成为民办高校实现可持续发展的迫切议题。

时间分配作为学生统筹学习与实践资源的核心方式, 是应用型人才核心能力培育的重要抓手, 其科学性与合理性直接决定人才培养的实际成效。国际学界早已关注时间配置的教育价值, Astin^[2]的“投入理论”便明确指出, 学生在学术与非学术活动中的时间投入强度和投

收稿日期: 2026-02-20

基金项目: 2025年度西安欧亚学院院校研究专题项目“本科生课外时间分配对核心能力增值的影响效应研究——基于西安欧亚学院学生就读经历调查数据”(S2025001)

作者简介: 胡啸兵, 男, 陕西蓝田人, 西安欧亚学院教育创新研究院讲师, 主要从事高等学院院校研究。

入深度，与认知能力发展呈显著正相关；Kuh^[3]进一步发现，结构化的时间配置（如针对性实习规划）对学生职业胜任力的提升效应显著高于无规划的自由活动时间安排。反观国内实践，民办高校本科生的时间配置普遍存在碎片化、低效化问题。刘声涛等^[4]指出，民办高校学生时间配置呈现“两极化”特征——部分学生将大量时间过度投入低技能体力型兼职，另一部分学生则陷入“无目的社交”的时间消耗陷阱，二者均难以实现核心能力的有效增值。鲍威等^[5]的研究更直观地揭示了这一困境：我国高校学生自主学术探索时间面临“贫困危机”，日均自主学术探索（如专业文献阅读）时间仅为0.8小时，而线上娱乐时间占比却攀升至日均3.2小时，严重挤压了学术与实践的有效时间配置空间。

核心能力增值是衡量高等教育质量的关键指标，尤其是在AI时代背景下，批判性思维、创新创造等高阶能力成为人才竞争的核心优势，也是应用型人才适配产业发展、实现职业进阶的核心素养。唐旭亭等^[6]发现生师互动作为时间分配的重要形式，能通过直接与间接路径促进学生批判性思维能力发展；吴冰蓝^[7]等指出，跨学科课程对创新创造等高阶核心能力贡献显著，而我国本科生在批判性思维等核心能力的增值情况较为低缓；张青根等^[8]证实，科研参与能有效促进本科生批判性思维能力增值，且参与项目数量越多、角色越核心，增值效应越显著。

研究从不同维度初步探明了时间的有效利用与核心能力增值之间的关联，也揭示了我国当前民办高校学生核心能力增值的诸多问题。西安欧亚学院作为应用型民办本科院校的典型代表，以“应用型、新体验、国际化”为办学定位，践行着“以企业为导向、以学生为中心”的人才培养模式，明确将时间管理纳入学生能力提升的关键环节。基于此，本研究以西安欧亚学院为样本，通过系统解析本科生时间分配与核心能力增值的内在关联，旨在为西安欧亚学院优化第二课堂设计、构建个性化时间管理指导体系提供实证依据，同时为国内同类民办

高校破解时间投入与能力增值失衡难题提供可借鉴的研究范式与实践路径。

二、文献综述

时间分配是学生对学习、生活和课外等各类活动的时间规划与安排，是影响他们大学阶段成长和发展的关键维度。学生时间分配的合理性和应用的有效性与他们核心能力增值直接相关。这个议题一直以来是国内外高等教育研究的重要领域，已形成了围绕“时间投入类型—能力发展维度”为主要内容的学生成长理论基础与实证结论，但关于民办高校应用型人才培养场景的相关研究仍显薄弱。

（一）时间分配的相关研究

国外学界对时间分配的研究始于对学生投入与发展关系的理论建构，已形成从理论框架到实证量化的完整体系。Astin^[2]的“投入理论”提出，学生在学术活动与非学术活动中的时间投入强度和主动参与度，是决定其认知与非认知能力发展的关键变量。这一理论得到后续研究的印证，Pascarella和Terenzini^[9]通过元分析证实，每周投入10小时以上学术性社团活动的学生，批判性思维能力得分比普通学生高12.3%。近年研究聚焦数字时代的时间管理困境与结构化活动的价值。Kuh^[3]在《高影响力教育实践》中明确指出，社交媒体使用时长与深度思考能力呈显著负相关，而结构化实习计划可使学生职业胜任力提升27%，凸显了时间“质”的重要性。Pham和Hoang^[10]针对东南亚职业院校研究进一步细化了线上时间的类型差异，发现学术性社交网络的合理使用能正向促进学习绩点的提高^[10]，为数字时代时间的有效利用提供了新视角。

国内学者更多聚焦本土化场景下的时间分配特征，尤其关注公、民办高校学生的群体差异。刘声涛等^[4]基于全国30所高校调研发现，本科生时间分配存在“学术投入不足、娱乐占比过高”的两极化特征，仅28.6%的学生能坚持每日1小时以上自主学习。针对民办高校学生，其时间分配还呈现显著的“短期功利倾向”——约35.8%的学生将时间主要用于体力型、服务型兼职，此类活动对专业能力的提升

效应微弱, 却挤压了学术拓展与高质量实践的时间空间。李立国^[11]的对比研究指出, 民办学生在职业实践上的时间投入占比显著高于公办学生, 但学术拓展时间占比更低, 且“实践时间转化效率”不足, 这一现象被归因于民办高校实践指导资源短缺与实践内容碎片化。鲍威等的追踪研究进一步揭示, 2018—2021年间高校学生线上休闲时间从日均1.8小时增至3.5小时, 挤压了实践与学术投入, 导致“时间贫困”现象加剧, 这种贫困并非时间总量不足, 而是高价值活动的有效时间投入匮乏, 难以转化为能力增值。

(二) 核心能力增值的相关研究

1. 核心能力的维度框架

核心能力研究经历了从“单一技能”到“综合素养”的拓展, 形成了多维度的评估框架。国外学者更强调“可迁移能力”的价值, Arum和Roksa^[12]提出, 批判性思维与复杂问题解决能力是预测职业发展的核心指标, 其增值效应比专业成绩更显著。后续研究进一步将核心能力细化为认知能力与非认知能力, 并证实二者在时间投入中存在“协同发展”特征。国内研究结合应用型人才培养需求, 形成了更具针对性的核心能力框架。常桐善^[13]在比较中美研究型大学本科基本能力时, 基于SERU-I问卷提出核心能力包括分析和批判性思维能力、领导能力、社交能力、清晰有效的表达能力、清晰有效的写作能力等15项具体能力。麦可思研究院将应用型高校学生核心能力界定为通用能力(沟通协作、问题解决)、专业技能(学科知识应用)、职业素养(职业规划、雇主适配度)三维结构, 并提出各维度关键测量指标, 该框架被广泛应用于民办高校的能力评估^[14]。吴冰蓝等^[7]基于AI时代背景的研究则指出, 跨学科课程对创新创造等高阶核心能力贡献显著, 而我国本科生在批判性思维等核心能力的增值情况较为低缓, 需要大力加强。

2. 能力增值的影响因素

关于能力增值的影响因素, 现有研究聚焦项目式教学与实践活动的协同作用, 但对时间精准投入的研究仍显薄弱。郑庆华^[15]指出, 项目式教学能使学生创新能力提升15%, 但需配

合2倍时长的实践巩固; 张青根、卢瑶^[16]的追踪研究则证实, 科研参与对批判性思维能力增值具有显著正向影响, 参与项目数量越多、角色越核心, 增值效应越突出; 韦艳艳等^[17]发现, 产教融合项目参与者的职业素养增值速度是普通学生的1.8倍, 其关键在于时间配比与实践深度的优化。

(三) 研究现状评价与本研究切入点

尽管国内外研究已证实时间分配与核心能力增值的相关性, 但针对民办高校应用型人才培养的特殊性, 现有研究仍存在以下局限: 其一, 研究对象多聚焦公办高校或综合性大学学生, 缺乏对民办高校学生的针对性分析, 难以反映应用型人才培养中实践导向、就业导向的时间分配特征; 其二, 研究维度单一化, 多数研究仅关注单一活动类型(如社团参与、实习时长)对能力的影响, 忽视学术、实践、社交时间的交互效应, 且未充分考虑民办高校学生时间分配的功利化倾向; 其三, 量化研究存在缺口, 现有研究多采用定性描述或单一指标替代“能力增值”, 缺乏多维度测量工具, 也未明确时间投入的“阈值效应”, 导致对民办高校学生的时间管理指导缺乏精准性。

因此, 本研究立足西安欧亚学院这一民办应用型高校样本, 构建“时间分配—能力增值”的多维度关联模型, 重点关注本科生学术拓展、实践创新、职业准备等时间类型与批判性思维、专业技能等核心能力的对应关系, 以期为民办高校学生的时间管理与能力增值提供更具针对性的理论支持与实践指导。

三、研究设计

(一) 研究目的与核心问题

本研究旨在通过解析西安欧亚学院本科生时间分配与核心能力增值的关联机制, 为优化民办高校人才培养方案提供依据。具体研究问题包括: 第一, 西安欧亚学院本科生在不同维度时间分配呈现何种特征? 不同年级学生的时间分配有何差异? 第二, 西安欧亚学院不同年级学生的核心能力增值情况如何? 在哪一维度增值最大? 第三, 本科生时间分配与通用能力等核心能力增值的相关性如何? 何种时间分配

最有利于能力提升?

(二) 数据来源与问卷设计

本研究数据来源于2024年“西安欧亚学院学生就读经历调查问卷”，调查旨在系统收集学生反馈，以丰富其就读体验、拓展学习成果，并为学校教育教学改革提供依据。调查采用问卷星平台，面向全校在校生进行普查，最终回收有效问卷11 013份，回复率达55%，确保了数据样本对总体学生群体具有良好的代表性。

问卷设计严格遵循Astin(1991)“输入—环境—输出”(Input-Environment-Output)理论框架。“输入”维度包括学生家庭背景、入学前能力及择校动机；“环境”维度涉及学习目标、课内外活动参与度及对学校教育、服务各方面的评价；“输出”维度则测量了学生的核心能力、论文写作水平及就业意向。这些内容不仅紧密贴合西安欧亚学院近十年的教改实践，也为理解中国本科培养模式提供了参考。

问卷开发历时近一年，通过访谈校领导、行政人员、教师及学生以确保内容的有效性。

并且经过论证与抽样测试等严格的信度与效度检验，保证了测量工具的科学性与可靠性。

(三) 研究对象与样本处理

为了确保数据分析的准确性与有效性，研究采用严格的数据清洗流程，首先过短的作答时间可能反映被试的不认真态度或随机作答行为。为确保数据质量，本研究设定作答时间阈值标准，设定200秒为合理作答时间的下限阈值，删除“所用时间”列中小于或等于200秒的记录。其次，在时间分配相关的10个关键变量上，若被试在所有项目上给出完全相同或高度一致的回答，可能表明缺乏认真思考，本研究删除在上述10个关键变量上全部回答一致的记录，清洗后剩余8 624条有效数据。基于研究目的进一步优化样本结构，由于职业教育学院的招生和培养目标与本科学院存在显著差异，本研究剔除职业教育学院学生样本，最终有效样本为7 530人。

表1 不同年级、学院的问卷回答人数

年级	人居环境	工商管理	人文教育	会计	信息工程	文化传媒	艾德艺术设计	金融与数据科学	总计
大一	290	402	399	281	351	315	178	249	2465
大二	275	381	365	192	246	339	197	247	2242
大三	241	428	218	203	125	264	238	191	1908
大四	175	196	83	92	202	38	54	75	915

不同年级、学院的问卷回答情况如表1所示，总样本规模为7530人。总体样本的年级构成为：大一2465人(占32.7%)，大二2242人(占29.8%)，大三1908人(占25.3%)，大四915人(占12.2%)，完全匹配前文“聚焦本科学生”的研究对象设定，样本同质性显著提升，更贴合“解析本科学生时间分配与核心能力增值关联”的研究目的，避免了职业教育学院培养目标差异对分析结果的干扰。

(四) 关键变量设定与量化方法

传统的能力评价多采用单一维度或主观评价，缺乏对能力结构内在维度的系统探索。本

节通过探索性因子分析方法，旨在揭示大学生能力提升的内在结构，为高校能力培养体系的优化提供理论依据。并且结合问卷题项特征与“时间分配—核心能力增值”的关联逻辑，采用多维度统计方法，系统解析二者关系。

1. 核心能力增值

以问卷“核心能力增值”中“现在”的19项能力评分为基础，计算增值水平，将1~6分分别定义为非常差、差、一般、好、很好、优秀。采用“现在能力水平 $y_{i,current}$ ”减去“刚入学时能力水平 $y_{i,initial}$ ”的差值作为能力变量增值 y_i ，计算公式为：

$$Y_i = Y_{i, \text{current}} - Y_{i, \text{initial}} \quad (1)$$

其中, i 表示第 i 种能力。利用探索性因子分析将 18 项能力差值归类, 旋转后因子载荷绝对值大于 0.4 的变量被认为对该因子有显著

贡献。采用最大方差法进行正交旋转, 最终获得两个因子。根据因子属性特征, 分别命名为“学术认知与高阶思维能力”和“技术应用与社会适应能力”, 如表 2 所示。

表 2 核心能力增值因子分析载荷值及“能力变量”分类

	学术认知与高阶思维能力	技术应用与社会适应能力
批判性思维能力(现在)_差值	0.56	0.34
创新能力(如提出新观点)(现在)_差值	0.60	0.35
解决问题的能力(现在)_差值	0.58	0.38
清晰有效的写作能力(现在)_差值	0.72	0.18
阅读和理解课程资料的能力(现在)_差值	0.72	0.24
数据分析能力(现在)_差值	0.61	0.39
清晰有效的口头表达能力(现在)_差值	0.55	0.44
清晰有效的书面表达能力(现在)_差值	0.66	0.33
国际事务的理解能力(现在)_差值	0.55	0.39
跨文化交流能力(现在)_差值	0.55	0.39
领导能力(现在)_差值	0.50	0.46
社交技能(现在)_差值	0.46	0.44
常用计算机软件的应用能力[如 Word/Excel/PowerPoint (PPT) / Email 等](现在)_差值	0.26	0.62
人工智能(AI)技术应用能力(现在)_差值	0.24	0.60
网络信息查询能力(现在)_差值	0.25	0.70
辨别公共媒体信息可靠性的能力(现在)_差值	0.30	0.67
自我认知能力(现在)_差值	0.36	0.59
团队合作能力(现在)_差值	0.38	0.59

基于表 2 的因子结构, 本研究采用因子得分算法将每名学生的原始能力差值转化为综合因子得分。因子得分的计算原理是通过观测变量进行线性加权组合, 其中权重即为因子载荷系数。第 j 个学生第 k 个因子得分 F_{jk} 的计算公式为:

$$F_{jk} = \sum_{i=1}^p W_{ik} \cdot X_{ij} \quad (2)$$

其中, p 为观测变量总数(本研究 $p=18$), W_{ik} 表示第 i 个变量在第 k 个因子上的载荷系数, X_{ij} 表示第 j 个学生在第 i 个变量上的标准化得分。

2. 高能力者界定与分布特征

本研究以 7 530 名本科生为研究对象, 在得到因子得分的基础上, 构建出综合能力得分。

具体而言,综合能力得分由各因子得分以旋转后的方差解释率作为权重进行加权平均得到,计算公式如下:

$$\text{综合能力得分} = \sum_{i=1}^2 w_i \times F_i \quad (3)$$

其中, F_i 表示第 i 个因子的得分, w_i 为第 i 个因子的权重,即各因子的方差解释率,方差解释率反映了每个因子对原始变量总变异的解释程度,解释程度越高的因子在综合能力得分中所占的权重也越大。最后,将综合能力得分进行标准化,使其均值为 0,标准差为 1。通过因子分析从核心能力增值数据中提取出两个维度(见表 6)以及综合能力得分。

为探究时间分配与能力发展的关联,首先将各能力维度的前 25% 定义为高能力者群体。具体分布如表 3 所示:

表 3 各能力维度高能力者界定

能力维度	阈值	高能力者人数	高能力者比例 (%)
综合能力得分	0.54	1883	25
学术认知与高阶思维能力得分	0.46	1883	25
技术应用与社会适应能力得分	0.52	1883	25

高能力者比例与理论预期值(25%)基本吻合,表明划分标准合理,各能力维度的分布特征相对均衡。

3. 时间分配得分

为精准分析“时间分配—核心能力增值”的关联,同时支撑后续不同学院、年级的时间分配结构特征对比,对“时间分配”进行清晰的操作化定义与标准化量化,确保变量测量的一致性与可比性。

采用有序分类计分法将题项选项转换为连续型时长均值(0 小时 =1 分,1-5 小时 =2 分,6-10 小时 =3 分,11-15 小时 =4 分,16-20 小时 =5 分,21-25 小时 =6 分,26-30 小时 =7 分,30 小时以上 =8 分),量化时间投入强度。最终形成 10 个连续型变量,确保不同维度、不同群体的时间投入可直接对比。

四、时间分配模式

为深入解析时间分配与能力发展的内在关联,本研究首先从结果端出发,将各能力维度的前 25% 定义为高能力者群体,以此作为后续分析的参照基准。进而采用 K-means 聚类方法,基于学生的时间分配行为识别出四种典型的时间管理模式,从而将零散的时间投入特征转化为具有理论意义的“行为画像”,为后续的关联分析构建了关键分析框架。

基于 K-means 聚类分析,本研究识别出 4 种典型的时间分配模式。各模式在 10 个时间分配变量上的平均值呈现出明显的差异化特征(见表 4)。其中,时间投入平均分分值对应时间分配计分结果。

表 4 四种时间分配模式的特征描述

时间分配变量	模式 1 (全面高投入型)	模式 2 (适度均衡型)	模式 3 (学术偏重型)	模式 4 (整体低投入型)	总体平均
上课	6.57	5.42	6.78	4.30	5.51
与学业有关的课外学习活动	6.24	4.67	3.63	2.57	3.89
作为义工 / 志愿者服务	6.05	4.36	2.62	2.16	3.40
参加体育活动	6.08	4.39	2.90	2.37	3.55
参加娱乐活动	6.04	4.33	2.71	2.34	3.47
参加学生组织活动(班 / 院 / 校级学生干部工作)	6.02	4.36	2.64	2.19	3.40
参加学生俱乐部 / 社团活动	6.06	4.31	2.52	2.13	3.35

续表:

时间分配变量	模式 1 (全面高投入型)	模式 2 (适度均衡型)	模式 3 (学术偏重型)	模式 4 (整体低投入型)	总体平均
无薪工作	5.20	3.00	1.40	1.35	2.34
带薪工作(业余兼职)	5.64	3.55	1.85	1.87	2.84
承担家庭职责(照顾家人等)	5.56	3.63	1.82	1.68	2.77

根据时间分配特征, 可将四种模式命名模式 1 为全面高投入型, 学生在所有时间分配类别上均保持高水平投入, 各项活动参与度高; 模式 2 为适度均衡型, 学生各项时间投入适中, 注重各活动间的平衡; 模式 3 为学术偏重型, 表示在学术拓展上投入极高, 但在其他活动上投入相对有限; 模式 4 为整体低投入型, 学生在各项时间分配均处于较低水平, 时间投入相对保守。

5. 差异百分比

为了深入理解各能力维度最佳时间分配模式的特点, 本研究利用各模式在 10 个时间分配变量上相对于总体平均水平的差异百分比来比较。这一分析旨在揭示高能力者的时间投入策略与普通学生时间分配模式的差异, 从而为优化时间管理提供具体、可操作的参考依据。差异百分比的计算采用相对比较法, 公式如下:

$$\text{差异百分比} = \left(\frac{\text{最佳模式平均值} - \text{总体平均值}}{\text{总体平均值}} \right) \times 100\% \quad (4)$$

其中, 最佳模式平均值指不同能力维度最佳时间分配模式在各时间变量上的平均投入水平, 总体平均值指所有学生在相应时间变量上的平均投入水平, 平均投入水平数据如表 4 所示。

五、数据分析与结果解读

(一) 本科生时间分配的整体特征与年级差异

基于清洗后的数据, 本研究对本科生时间分配进行量化分析, 采用统一的时间投入计分规则将题项选项转换为平均每周实际用时(小时), 以确保不同维度、不同群体的时间投入可直接对比。首先从整体层面描述学生在各维

度的时间分配结构, 进而通过比较不同年级的均值差异, 初步揭示本科生时间配置随学业阶段变化的动态特征, 数据结果如表 5 所示。

表 5 不同年级时间分配时长(小时/周)

年级	大一	大二	大三	大四
上课	21	20.5	20	20
与学业有关的课外学习活动	12	12	13	13.5
作为义工/志愿者服务	9.5	9.5	10.5	11
参加体育活动	10.5	10.5	11	12
参加娱乐活动	10	10	10.5	12
参加学生组织活动	9.5	9.5	10.5	11.5
参加学生俱乐部/社团活动	9.5	9	10	11.5
带薪工作	6	6.5	8	9.5
无薪工作	4.5	4.5	5.5	5.5
承担家庭职责	6	6	7.5	9

“上课”作为学术拓展的核心活动, 其时间投入(每周 20~21 小时)显著高于其他所有类别, 占据了本科生时间预算的绝对主导地位; 与此同时, 学生在休闲社交(如娱乐、体育活动, 每周约 10~12 小时)与实践创新(如社团、学生组织活动, 每周约 9~11.5 小时)方面也保持着较高且活跃的参与水平。相比之下, 以带薪工作为代表的职业准备(每周 6~9.5 小时)及承担家庭职责(每周 6~9 小时)的时间投入则相对有限, 处于整体配置的次要位置。

进一步分析不同年级的数据, 可以发现时间分配模式随学业阶段推进而呈现动态演变。

学术拓展中的“上课”时间在各年级间高度稳定，差异极小，而课外学习活动的投入在大三、大四学生中略有提升，达到每周13~13.5小时。更为明显的变化体现在其他维度：高年级学生（尤其大三、大四）在休闲社交（如娱乐活动，时间增长至每周10.5~12小时）与实践创新（如学生组织与社团活动，时间增至每周10~11.5小时）上的参与度普遍高于低年级，显示出更广泛的校园融合度。与此同时，职业准备（带薪工作）的时间投入呈现清晰的递增趋势，从大一的每周6小时稳步增长至大四的每周9.5小时，反映出临近毕业阶段学生为就业进行实践经验积累的务实倾向。此外，家庭职责的承担也在高年级学生中更为凸显，时间从大一的每周6小时逐步上升至大四的每周9小时。

综上所述，本科生的时间分配格局并非静

态，而是以稳定的学业投入为基础，随着年级升高，在职业导向、社会实践及家庭责任方面的时间配置逐渐增强与分化。

（二）核心能力增值的年级分化特征

在了解时间分配特征的基础上，需要进一步明确大学生核心能力发展的现状。本部分依据研究设计中通过因子分析构建的核心能力增值评价体系，使用因子得分系数矩阵计算出每位学生在“学术认知与高阶思维能力”“技术应用与社会适应能力”两个公因子上的标准化得分。在此基础上，以各因子的方差贡献率为权重，加权合成“综合能力”总分，进而分析不同年级学生在各能力维度上的表现差异。分析结果如表6所示，学生的核心能力发展呈现出显著的年级递增趋势。

表6 不同年级核心能力得分

	学术认知与高阶思维能力	技术应用与社会适应能力	综合能力
大一	-0.05	-0.17	-0.16
大二	-0.04	-0.03	-0.06
大三	0.06	0.16	0.14
大四	0.19	0.19	0.26

技术应用与社会适应能力得分均从大一的负值（-0.05，-0.17）持续增长，至大四年级均达到0.19的峰值。这表明系统的大学教育与经历对这两类能力的培养具有积极的累积效应。技术应用与社会适应能力在大二阶段提升最为明显，得分从大一的-0.17大幅跃升至大二的-0.03，暗示大二是学生适应大学社会与技术环境、实现能力快速成长的关键期。综合能力作为整体衡量，其得分从大一的-0.16逐级攀升至大四的0.26，清晰地反映了本科生综合能力随学业阶段推进而不断增强的总体图景。

尽管高年级学生在职业准备、社会实践等方面的时间投入显著增加，但其技术应用与社会适应能力的得分增速在大三、大四阶段趋于平缓，未能延续大二时期的陡峭上升曲线。这

一现象促使我们进一步思考：何种时间配置策略与教育干预，才能更有效地促进本科生不同维度能力、特别是实践类能力的持续高阶发展。

（三）时间分配模式与核心能力发展的关联机制

1. 不同能力维度的高能力者在时间分配模式中的分布

在建立高能力者标准和时间分配模式分类的基础上，本部分将直接探讨两者之间的内在联系。通过分析不同能力维度的高能力者在各类时间分配模式中的分布特征，我们能够识别出对能力发展最为有利的时间管理模式，从而初步回答“何种时间分配最有利于能力提升”这一核心问题，并为上文中观察到的现象提供解释线索，数据如表7所示。

表 7 各能力维度高能力者在不同时间模式中的比例分布与差异表现

	时间分配模式	高能力学生比例 (%)	投入显著高于平均水平的活动 (差异百分比)	卡方检验 p 值
综合能力高能力学生	全面高投入型	32.9	无薪工作 (+122.2%), 承担家庭职责 (+100.5%), 带薪工作 (+99.0%), 参加学生俱乐部 / 社团活动 (+81.0%)	0.0000***
学术认知与高阶思维能力高能力学生	全面高投入型	35.6	无薪工作 (+122.2%), 承担家庭职责 (+100.5%), 带薪工作 (+99.0%), 参加学生俱乐部 / 社团活动 (+81.0%)	0.0000***
技术应用与社会适应能力高能力学生	全面高投入型	29.5	无薪工作 (+122.2%), 承担家庭职责 (+100.5%), 带薪工作 (+99.0%), 参加学生俱乐部 / 社团活动 (+81.0%)	0.0003***

备注: *** 表示该变量在 $p < 0.001$ 水平上显著; ** 表示该变量在 $p < 0.01$ 水平上显著; * 表示在 $p < 0.05$ 水平上显著

“全面高投入型”是促进本科生综合能力、学术认知能力以及技术应用能力发展的最佳时间分配模式,三类能力维度的卡方检验 p 值均小于 0.01,有力地表明高能力学生显著集中于“全面高投入型”模式,而非随机分布。其核心特征并非单纯增加学业时长,而是在保证学术投入的基础上,对有偿工作、志愿服务、家庭责任及社团活动等多重实践领域进行高强度、全方位的深度参与,表明超越课堂的多元化深度参与是各类高能力者的普遍特征。

2. 时间分配变量的影响方向与效应强度分析
为更精确地理解各时间分配要素对能力发

展的具体影响,本部分采用逻辑回归模型,量化分析 10 个时间分配变量与成为高能力者概率之间的关系。同时,结合四种时间分配模式的综合效能比较,深入探讨不同时间管理策略的作用机制,从而揭示影响能力发展的关键时间投入要素及其作用强度。

逻辑回归分析不仅揭示了各时间分配变量与成为高能力者概率的关联性,更通过比值比 (Odds Ratio, OR) 这一关键指标,量化了不同时间投入对能力发展的具体影响方向和效应强度,逻辑回归结果如表 8 所示。

表 8 时间分配变量对成为高能力者的影响方向与效应强度 (OR)

时间分配变量	综合能力得分	学术认知与高阶思维能力得分	技术应用与社会适应能力得分	影响一致性
参加学生组织活动	1.18**	1.11*	1.16**	一致正向
上课	1.05	1.03	1.06	一致正向
参加学生俱乐部 / 社团活动	1.07	1.07	1.06	一致正向
承担家庭职责	0.99	0.99	0.9*	一致负向
作为义工 / 志愿者服务	1.08	1.18**	0.99	混合影响
参加娱乐活动	0.86***	0.88**	0.92	一致负向

续表:

时间分配变量	综合能力得分	学术认知与高阶思维能力得分	技术应用与社会适应能力得分	影响一致性
与学业有关的课外学习活动	1.03	1.04	1.02	一致正向
无薪工作	0.90**	1.02	0.86**	一致负向
参加体育活动	1.05	1.04	1.02	一致正向
带薪工作	1.14	1.06	1.20**	一致正向

备注: 1.*** 表示该变量在 $p<0.001$ 水平上显著; ** 表示该变量在 $p<0.01$ 水平上显著; * 表示在 $p<0.05$ 水平上显著。
2. “影响方向一致性”判断标准: 若某变量在三个能力维度上的 OR 值均大于 1, 则为“一致正向”; 均小于 1, 则为“一致负向”; 其余情况为“混合影响”。

分析结果(见表 8)显示, 不同时间投入对能力发展的影响呈现出清晰的分化与特异性。在所有活动中, “参加学生组织活动”展现出最为稳健且广泛的正向促进效应, 其投入每增加一个单位, 成为综合能力高能力者的概率平均提高 18% ($OR=1.18, p<0.01$), 成为技术应用与社会适应能力高能力者的概率提高 16% ($OR=1.16, p<0.01$), 这凸显了结构化社会参与对能力整合发展的关键价值。与此同时, “作为义工/志愿者服务”对学术认知与高阶思维能力具有独特的显著提升作用 ($OR=1.18, p<0.01$), 而“带薪工作”则显著促进了技术应用与社会适应能力的发展 ($OR=1.20, p<0.01$), 体现出不同性质的社会实践对差异化能力维度的专门贡献。

研究也识别出若干具有负向作用的因素。“参加娱乐活动”对综合能力 ($OR=0.86, p<0.001$) 与高阶思维能力得分能力 ($OR=0.88, p<0.01$) 存在显著的负向影响; “无薪工作”同样与综合能力 ($OR=0.90, p<0.01$) 及技术应用与社会适用能力 ($OR=0.86, p<0.01$) 的降低显著相关; “承担家庭职责”则对技术应用能力表现出一定的抑制作用 ($OR=0.90, p<0.05$)。这些发现提示, 若特定活动过度挤占核心发展时间或缺乏明确的能力发展导向, 可能对整体能力增值产生不利影响。

多数变量虽未达到统计显著性, 但其影响方向仍呈现一致性趋势。“上课”“课外学习”“学生俱乐部/社团活动”及“体育活动”均表现

出普遍的正向倾向 ($OR>1$), 构成了能力发展的基础支持环境。然而, 传统上被高度重视的“课外学习活动”对技术应用能力的潜在负向趋势, 以及“义工服务”对能力影响的混合性(学术维度显著正向, 其他维度不显著), 共同揭示了时间投入与能力产出之间并非简单的线性关系, 其内在机制存在复杂的“置换效应”与维度特异性。

综上所述, 能力发展的有效时间配置并非单一活动的无限延伸, 而在于构建一种以高质量的社会性与组织性实践(如学生组织、带薪工作)为驱动核心, 以稳定的学术参与为基础支撑, 并警惕娱乐及部分无薪活动过度挤占的均衡模式。这一发现为理解并优化本科生时间管理策略提供了关键的实证依据。

(四) 数据分析结果的讨论与阐释

本科生时间分配的年级分化特征, 印证了民办高校应用型人才培养的实践导向, 也呼应了国内研究提及的“短期功利倾向”。数据显示, “上课”作为学术拓展的核心活动, 其时间投入始终稳定在每周 20~21 小时, 占据时间预算的绝对主导地位, 这为学生的学术基础筑牢了根基。与此同时, 职业准备相关的“带薪工作”时间呈现清晰的递增趋势, 从大一的每周 6 小时稳步增长至大四的每周 9.5 小时, 这一变化深刻体现了学生随年级增长的就业焦虑与务实选择, 与李立国^[1]提出的“民办学生职业实践投入高于公办”结论形成有力呼应。

但值得注意的是, 学术拓展中的“与学业

有关的课外学习活动”仅在高年级略有提升,大四才达到每周 13.5 小时。此外,高年级学生在休闲社交领域的时间投入同步增加,如“参加娱乐活动”时长在大四增至每周 12 小时,“参加体育活动”也提升至每周 12 小时,这一现象说明民办高校学生在职业准备与校园融入之间积极寻求平衡,但也需警惕无目的的娱乐社交对高价值学术及实践时间的挤占,这为高校开展年级差异化的时间管理指导提供了明确靶点。

核心能力增值的维度差异,揭示了民办高校人才培养的结构性短板,与文献中“技术应用能力提升不足”的判断形成呼应。从能力发展轨迹来看,“学术认知与高阶思维能力”呈“稳步提升”模式,得分从大一的 -0.05 持续增长至大四的 0.19,这一变化清晰印证了 Astin^[2]“投入理论”中“学术积累的长期效应”。而“技术应用与社会适应能力”则呈现“大二显著提升后增速趋缓”的特征,得分从大一的 -0.17 大幅跃升至大二的 -0.03,却在大三、大四阶段未能延续陡峭的上升曲线,这与吴冰蓝等^[7]“本科生高阶能力增值低缓”的结论高度一致。

这一发展矛盾的根源在于时间投入的“质效错配”——尽管高年级学生的实践类时间投入显著增加,如“带薪工作”在大四增至每周 9.5 小时,“参加学生组织活动”达到每周 11.5 小时,但正如李立国^[11]所述,民办高校“实践内容碎片化”的问题导致时间投入向能力产出的转化效率不足,使得新生入学时的技术应用能力基础未通过后续实践得以强化,反而因时间分配失衡出现能力发展停滞的现象。

时间分配模式与能力发展的关联机制,凸显了“质量优于数量”的核心逻辑,填补了民办高校该领域针对性研究的空白。数据显示,综合能力高能力者中 32.9% 属于“全面高投入型”模式,这类学生在“无薪工作”(+122.2%)、“承担家庭职责”(+100.5%)、“带薪工作”(+99.0%)、“参加学生俱乐部/社团活动”(+81.0%)等方面的投入显著高于平均水平,这一特征印证了 Kuh^[3]“结构化活动高价值”的观点。其中,学术认知与高阶思维能力高能

力者在该模式中比例最高(35.6%),其高强度的多元实践充分契合了学术能力整合发展的需求。

而技术应用与社会适应能力高能力者在“全面高投入型”模式中比例相对最低(29.5%),结合逻辑回归分析结果中“带薪工作”对该能力维度的显著促进作用(OR=1.20, $p<0.01$),以及“承担家庭职责”的显著抑制作用(OR=0.90, $p<0.05$),清晰揭示出技术应用能力的发展对活动类型与质量尤为敏感。这一发现有力反驳了“时间总量决定能力水平”的认知误区,也为解决“时间贫困”问题提供了新思路——关键不在于单纯增加时间投入,而在于优化高价值活动的占比结构。

逻辑回归结果进一步厘清了时间投入的效应边界,为民办高校开展精准化时间管理指导提供了量化依据。其中,“参加学生组织活动”展现出最为稳健的正向促进效应,对技术应用与社会适应能力的 OR 值达 1.16 ($p<0.01$),对综合能力的 OR 值达 1.18 ($p<0.01$),这一结果证实了结构化社会性实践对能力整合发展的关键作用,与 Pham 等^[10]“社会性实践正向效应”的研究发现形成呼应。

与之相对,“参加娱乐活动”的过度投入呈现显著抑制作用,对综合能力的 OR 值为 0.86 ($p<0.001$),这一“时间置换效应”的现实影响,解释了为何部分学生看似“投入多却增值少”。而“无薪工作”等呈现一致负向影响的变量,对技术应用能力的 OR 值为 0.86 ($p<0.01$),则警示民办学生需规避刘声涛等提及的“低目标消耗型活动”,避免核心发展时间被低效活动挤占。这些发现既验证了现有教育理论在民办高校场景中的适用性,也为构建兼具特色与实效的本科生时间管理体系提供了坚实的实证支撑。

六、数据分析与结果解读

(一) 主要研究结论

第一,西安欧亚学院本科生时间分配呈现学业基础稳固、多维投入随年级递增的民办高校典型特征,年级分化显著且与培养阶段适配。作为学术拓展核心的“上课”时间(每周

20~21小时)在各年级间高度稳定,始终占据时间预算的绝对主导地位,构成学生学术发展的基础盘;实践创新类活动(学生组织、社团活动等,每周9~11.5小时)与职业准备类活动(带薪工作,每周6~9.5小时)的时间投入呈现清晰的年级递增趋势,其中带薪工作从大一的每周6小时稳步增长至大四的9.5小时,充分体现民办学生就业导向的务实倾向;休闲社交类活动(娱乐、体育活动等,每周10~12小时)保持较高参与度,且高年级投入略有提升,反映学生在学业与实践之外的校园融入需求;家庭职责(每周6~9小时)与无薪工作(每周4.5~5.5小时)的时间投入相对有限,但前者在高年级同样呈现明显增长。不同年级的时间分配动态演变清晰:以稳定学业投入为基础,随年级升高在职业导向、社会实践及家庭责任方面的时间配置逐步增强与分化,与民办高校应用型人才培养的阶段目标形成呼应。

第二,核心能力增值呈现整体递增、维度分化特征,与时间分配的质效匹配度密切相关。两类核心能力均随年级稳步提升,学术认知与高阶思维能力从大一的-0.05持续增长至大四的0.19,技术应用与社会适应能力从大一的-0.17攀升至大四的0.19,综合能力则从-0.16增长至0.26,整体印证了大学教育的累积效应。但维度差异显著:学术认知与高阶思维能力呈“稳步上升”态势,与大三、大四学生课外学术活动(每周13~13.5小时)投入增加的趋势高度契合;技术应用与社会适应能力则呈现“大二陡增后增速趋缓”的特征——大二阶段得分从大一的-0.17大幅跃升至-0.03,是能力成长的关键期,但大三、大四虽实践时间投入更趋多元(如学生组织活动达每周10.5~11.5小时),该能力增值却未延续陡峭增长,反映出时间投入与能力发展需求的适配性不足,即“质效错配”问题。这种能力增值特征与时间分配的动态演变形成直接关联,凸显民办高校人才培养中实践时间转化效率的提升空间。

第三,时间分配与核心能力增值存在模式适配、质量优先的差异化关联机制,结构化投入效能凸显。从变量影响来看,实践创新类活动中“参加学生组织活动”展现出最稳健的正

向效应,对综合能力的OR值达1.18**,对技术应用能力的OR值为1.16**。“带薪工作”显著促进技术应用能力发展(OR=1.20**),“作为义工/志愿者服务”则对学术认知能力有独特提升作用(OR=1.18**)。而“参加娱乐活动”(OR=0.86***)、“无薪工作”(OR=0.86**)等活动的过度投入则产生显著抑制效应;传统重视的“上课”“课外学习”虽呈一致正向影响,但OR值相对温和(1.02~1.06)。从模式适配来看,“全面高投入型”是各类能力提升的最优模式——32.9%的综合能力高能力者、35.6%的学术认知高能力者及29.5%的技术应用高能力者均集中于此,其核心在于多元化深度参与而非单一时间叠加。这印证了结构与质量优于数量的时间分配助力核心能力增值的作用逻辑,说明学生组织活动、结构化实践等高质量时间投入的效能,远优于单纯的时间总量增加。

(二) 民办高校人才培养的对策建议

第一,构建年级递进、专业适配的差异化时间分配指导体系。针对学生时间特征与能力需求,建立“阶段目标—能力需求—时间配置”的联动机制。低年级(大一、大二)聚焦基础稳固与习惯养成,针对其休闲社交占比偏高(娱乐活动每周10小时)的问题,通过“时间规划工作坊”“学业—实践平衡手册”等载体,教授优先级管理工具,引导将课外学术与高价值实践(学生组织、结构化社团)时间占比提升至40%以上,同时利用大二技术应用能力提升关键期,强制预留15%课外时间参与计算机应用、团队协作等结构化实践。高年级(大三、大四)聚焦融合提升与职业衔接,针对职业准备时间递增但与学术协同不足的问题,开设“学术—实践融合指导课”,结合民办就业导向,明确理工科学生可分配30%课外时间参与科研项目或技术类实习,文科学生预留25%时间参与结构化实习或学生组织管理,同时控制无薪工作等低效活动时间占比低于10%,实现职业准备与学术能力的协同发展。

第二,以能力增值为核心优化第二课堂结构化供给。基于时间质量优于数量的研究结论,全面升级第二课堂的内容与管理。一是聚焦高

价值活动类型, 削减碎片化娱乐、低目标无薪工作等低效活动, 重点打造学生组织品牌活动、跨专业项目式实习、义工志愿服务三类核心载体, 建立“时间投入—能力产出”的精准对接机制, 在学生组织活动中嵌入领导能力、问题解决等模块, 在实习中明确技术应用能力提升目标。二是破解技术应用能力增长瓶颈, 针对该能力大三、大四增速趋缓的问题, 依托民办高校产教融合优势, 开发“AI 应用工坊”“跨专业实践项目”等结构化活动, 要求学生每周固定投入 3~5 小时并完成阶段性成果, 避免实践时间流于形式。三是建立质量评估体系, 将能力增值贡献率作为核心指标, 结合逻辑回归中 OR 值显著的变量(如学生组织活动), 量化评估活动效能, 淘汰低效活动并将优质活动纳入人才培养方案, 明确学分要求与能力目标。

第三, 强化“精准诊断+全程督导”的师生互动引导机制。借鉴科研导师制优势, 构建融合能力诊断、计划制定、过程优化为一体的全方位体系。一是建立常态化诊断机制, 每位教师对接固定数量学生, 结合因子分析的能力得分结果, 为学术认知薄弱学生制定“深度学术参与计划”(如每周 2~3 小时参与课程资料研读、数据分析任务), 为技术应用能力不足学生推荐学生组织、带薪实习等高质量实践活动。二是分阶段实施督导, 低年级由导师主导时间规划, 重点纠正无目的社交等问题; 高年级由导师提供个性化建议, 指导学生平衡学术、实习与家庭职责的时间分配, 尤其针对“承担家庭职责”对技术应用能力的抑制作用, 为相关学生提供灵活实践方案(如线上结构化实习)。三是完善评估激励, 将学生能力增值(如综合能力得分提升幅度)纳入导师考核, 确保指导落地见效。

第四, 营造“效能优先、协同发展”的民办高校特色校园文化。通过多元载体引导学生树立以能力增值为靶向、以精准投入为手段的时间管理理念。一是树立典型标杆, 开展“高效时间管理榜样评选”“能力增值案例分享会”, 重点展示“全面高投入型”模式学生的实践经验(如高质量无薪工作、社团活动的高效参与方式), 明确不同模式对应的能力优

势。二是强化风险警示, 制作“低效时间消耗指南”, 结合逻辑回归结果, 列举过度娱乐(OR=0.86***)、低质量无薪工作(OR=0.86**)等民办学生常见低效场景的负面影响及替代方案。三是构建全程浸润体系, 将时间管理素养纳入新生入学教育和毕业生就业指导, 重点教授时间量化方法和衔接职业准备时间规划, 鼓励成立时间管理互助小组, 通过同伴监督优化时间投入, 引导学生将时间分配与能力增值紧密结合, 全面推动民办高校应用型人才培养目标高质量实现。

参考文献:

- [1] 教育部. 2024 年全国教育事业发展统计公报[R/OL]. 2025-06-11. http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202506/t20250611_1193760.html.
- [2] Astin A W. Student Involvement: A Developmental Theory for Higher Education [J]. Journal of College Student Personnel, 1984, 25 (4): 297-308.
- [3] Kuh G D. High-impact Educational Practices: What They Are, Who Has Access to Them, and Why They Matter[M]. Washington, DC: Association of American Colleges and Universities, 2008.
- [4] 刘声涛, 张婷, 徐丹. 本科生课外时间投入对能力发展的影响——基于 H 大学学生就读经历调查数据[J]. 复旦教育论坛, 2015, 13 (5): 55-61.
- [5] 鲍威, 陈得春, 佟琳楠. 美德是否可教? 高等教育对学生道德认知发展的影响研究[J]. 华东师范大学学报(教育科学版), 2023, 41 (4): 56-71.
- [6] 唐旭亭, 郭卉. 师生互动对大学生批判性思维能力增值的影响路径研究——基于“2016 年全国本科生能力测评”调查[J]. 中国人民大学教育学报, 2020 (2): 37-48.
- [7] 吴冰蓝, 周丽萍, 岳昌君. AI 时代高等教育要素投入对本科生核心能力增值的贡献[J]. 教育与经济, 2024, 40 (2): 68-78.
- [8] 张青根, 张世倩. 科研导师指导与本科生能力增值——基于“2023 中国本科生学习与发展状况”的实证分析[J]. 高等工程教育研究, 2024 (5): 95-101.
- [9] PASCARELLA E T, TERENZINI P T. How College Affects Students: A Third Decade of Research [M]. San Francisco: Jossey-Bass, 2005.
- [10] PHAM C, HOANG H M T. Status Quo of Human Resource Training Management at Vocational Colleges in Vietnam

- Toward the Development of Smart Agriculture[J].*Journal of Contemporary Educational Research*, 2025, 9 (10): 1-13.
- [11] 李立国. 公办与民办高校学生课外时间分配对比研究[J]. *高等教育研究*, 2020, 41 (3): 65-72.
- [12] ARUM R, ROKSA J. *Academically Adrift: Limited Learning on College Campuses* [M]. Chicago: University of Chicago Press, 2011.
- [13] 常桐善. 中美研究型大学本科生基本能力比较研究[J]. *中国高教研究*, 2018 (2): 48-55.
- [14] 麦可思研究院. 中国应用型高校学生核心能力测评报告 (2022) [R]. 北京: 社会科学文献出版社, 2022.
- [15] 郑庆华. 项目式教学与学生创新能力培养[J]. *中国高教研究*, 2020 (7): 89-94.
- [16] 张青根, 卢瑶. 科研参与促进了本科生批判性思维能力增值吗——来自“全国本科生能力追踪测评”的证据[J]. *高等工程教育研究*, 2022 (3): 59-67.
- [17] 韦艳艳, 李明. 产教融合项目对学生职业素养增值的影响研究[J]. *职业技术教育*, 2025, 46 (12): 56-61.

Study on the Correlation between Time Allocation and Core Competency Improvement of Undergraduates in Private Colleges: Based on the Survey Data of Students' Learning Experience in Xi'an Eurasia University

**Hu Xiaobing^{1,2}, Chen Guanyu¹, Liu Bingxin¹, Ding Shanshan²,
Liu Sijia², Zhang Shiruo³**

(1. Institute of Educational Innovation, Xi'an Eurasia University, Xi'an, Shaanxi 710065, China;
2. School of Accounting and Finance, Xi'an Eurasia University, Xi'an, Shaanxi 710065, China;
3. School of Data Science, Xi'an Eurasia University, Xi'an, Shaanxi 710065, China)

Abstract: Against the backdrop of the high-quality development of higher education and the deepening of applied talent cultivation, the rationality of time allocation for undergraduates in private colleges has become increasingly crucial to the improvement of their core competency. Taking 7,530 undergraduates from Xi'an Eurasia University as the research sample, this study systematically analyzes the multi-dimensional characteristics of undergraduates' time allocation and the correlation mechanism with the improvement of core competency, based on the survey data of students' learning experience in 2024 and by adopting quantitative research methods such as K-means clustering, factor analysis, and logistic regression. The results show that undergraduates' time allocation presents the characteristics of solid academic foundation and progressive multi-dimensional investment with grades, and the grade differentiation is highly compatible with the application-oriented training stages; the comprehensive high-investment model is the optimal time allocation model for ability improvement, among which participating in student organization activities has a significant positive promoting effect on comprehensive competencies, paid work on technical application and social adaptation abilities, and volunteer service on academic cognitive and higher-order thinking abilities, while excessive entertainment and low-quality unpaid work show inhibitory effects. The improvement of core competency generally increases with grades but shows obvious dimensional differentiation, and the technical application and social adaptation abilities have the problem of significant increase in the sophomore year followed by a slowdown in growth rate, which reflects the mismatch between time input and ability output. Corresponding countermeasures and suggestions are put forward, including constructing a progressive and differentiated time allocation guidance system by grades, optimizing the structured supply of the second classroom, strengthening the precise teacher-student interaction guidance mechanism, and building a campus culture prioritizing efficiency. This study provides research support for improving the time management level of undergraduates in private colleges, promoting the continuous improvement of their core competency, and advancing the high-quality talent cultivation development of private colleges in the new era.

Key Words: private college; time allocation; core competence improvement; applied talent cultivation

■ 高等教育动态

西安欧亚学院发布面向未来十年的文化主张

——以文化赋能第四代大学转型实践准则

2026年2月3日，西安欧亚学院正式发布面向未来十年的文化主张，立足数字化与全球化时代背景，紧扣第四代大学发展范式，明确了学校转型发展的文化内核与行动准则，为高校文化建设与教育模式创新提供了实践参考。该文化主张由学校品牌传播部统筹发布，源于学校对教育本质的持续追问与未来高等教育发展趋势的敏锐洞察，摒弃烦冗教条，聚焦“人文精神”“创新赋能”“协同共生”等现代组织核心特质，彰显了学校向第四代大学、创新型大学转型的坚定决心。

在高等教育从“知识转移”向“价值创造”深刻转型的当下，第四代大学作为应对全球复杂挑战、重构区域创新生态的新型教育形态应运而生。其核心特征体现为以使命为引领，构建基于协作知识创造、开放创新与多利益相关者伙伴关系的共生生态系统，通过“挑战式”探究学习培育问题解决者，以跨学科研究推动知识融合，借助广泛伙伴网络协同共创社会价值。西安欧亚学院此次发布的文化主张，正是对第四代大学发展理念的具象化回应，旨在通过文化共识凝聚发展合力，让文化从“标语化”走向“日常化”，成为引导师生思考、协作与创造的行为准则。

该文化主张以“价值引领、实践导向、协同共生”为核心，明确提出十大倡导原则与八大反对事项，构建起全面系统的文化实践体系。在倡导层面，重点突出“学生成长至上”的教育核心，强调所有工作以促进学生人格养成、能力提升与终身发展为导向，打破“唯知识传授”的传统局限；秉持“和而不同”的发展理念，坚守教育本质，不盲目攀比跟风，专注于创造社会价值；倡导“这是你的船”的主人翁意识、

“Yes, And”的共创思维、“现场主义”的实践精神、“全员经营”的责任担当、“让一线做决策”的管理理念、“投资于人，自我革新”的发展意识、“坦诚沟通与信任”的协作准则，以及“简单有效”的工作方法，覆盖人才培养、管理服务、协同创新等各个维度。

在反对事项层面，该文化主张针对性破解高校发展中可能出现的协同壁垒、创新抑制、责任虚化等问题，明确反对“内部墙”“枪打出头鸟”“虚假共识”“回避责任”“经验主义”“主观评价”“及格线思维”“利益至上”等不良倾向，倡导开放协作、求真务实、创新进取、长期主义的发展氛围，为学校高质量发展扫清文化障碍。

不同于传统行政指令式的文化建设，西安欧亚学院此次发布的文化主张更具开放性与包容性，是一份面向全体欧亚人的“价值邀请”，旨在引导每一位师生锚定共同的价值坐标，实现个人成长与学校发展的同频共振。在“文化”概念被过度使用甚至空壳化的当下，该校此举既是对自身教育实践与组织生存方式的深层叩问，也是对高等教育文化建设的有益探索，彰显了地方高校在教育转型中的主动担当。

展望“十五五”时期，该文化主张将成为西安欧亚学院行动的核心指引，进一步优化跨部门协作机制，激发师生创新活力，汇聚个体专业与热情形成发展合力，推动学校在第四代大学转型道路上稳步前行，持续为区域与社会发展创造长期价值。此次文化主张的发布，不仅为西安欧亚学院的内涵发展注入了精神动力，也为我国高校在新时代背景下通过文化建设赋能教育转型提供了可借鉴的实践样本。

■教育要闻

聚焦民办高校学生就读经历调研 多项阶段性成果发布

2026年1月16日,由陕西省民办教育协会与西安欧亚学院共同主办的“民办高校学生就读经历调研”学术研讨会暨调查研究项目培训会,在西安欧亚学院春山里木礼堂顺利召开。会议通过主旨报告、专题研讨、圆桌讨论及项目培训等多元形式,集中展示西安欧亚学院在民办高校学生就读经历领域的实证研究阶段性成果,为深化“以企业为导向、以学生为中心”教育理念、推动民办高校教育质量提升提供实证支撑与实践路径。陕西省民办教育协会秘书长岳沛磊,西安欧亚学院副校长张乐芳,西安欧亚学院特聘教授常桐善出席会议。会议由西安欧亚学院副校长、教育创新研究院院长赵军镜主持。

自2024年起,西安欧亚学院聚焦学生就读经历开展大规模实证研究,累计完成2.3万人次在校生与毕业生问卷调查。学校设立院校研究专项课题,2025年立项25项相关研究,所有课题均基于调查数据展开,紧扣学校教育教学实际问题。本次研讨会的专题报告均为立项课题阶段性成果,覆盖学生时间分配、通识教育活动、学科竞赛参与、国际化胜任力、贫困生资助、就读满意度等多个核心维度,通过翔实数据呈现学生发展真实状况,深入分析问题成因并提出针对性改进建议,为优化教育教学策略、完善人才培养体系提供科学依据。

张乐芳在致辞中回顾了学校办学实践。自2006年推进“以学生为中心”教育教学改革以来,学校历经20年持续探索,始终将学生成长与发展作为衡量教育质量的核心标准。2011年,学校在全国率先设立教师发展中心,着力提升教师教学专业能力;2020年起构建校院两级“学生学习支持体系”,为学生有效学习提供全方位服务;2024年全面启动在校生与毕业生调查工作,并将调研成果深度应用于教学改革、课程优化、人才培养方案修订及学生服务等关键领域。她表示,期待以本次会议为契机,推动民办高校间建立学生就读经历调研合作机制,共同构建独具特色的民办高校学生发展评价体

系,助力民办高校培育重实证、促进改进的质量文化。

会议主旨报告环节,西安欧亚学院特聘教授、加州大学校长办公室院校研究与学术规划主任、加州大学伯克利高等教育研究中心高级研究员常桐善博士,以《西安欧亚学院的教育质量究竟如何?——听听毕业生的声音》为题作报告。报告基于毕业生调查数据与开放性文本反馈,展现毕业生发展现状:就业总体稳定,80.8%的受调查毕业生实现就业,9%成功升学(专升本、读研);工作单位分布以民营和国有企业为主(约60%),10.6%就职于政府部门,8%任职于教育和研究机构;86%的在职毕业生对就业经历表示满意,且就业经历满意度与毕业生基本能力、在校期间满意度呈显著正相关。同时,毕业生对学校专业知识、技能与实践经验认可度较高,在责任心、社会认知能力、团队合作能力三方面自评“强于”同龄人,但学院特色教育项目对职业发展的成效存在差异,专业实践经验认可度不足、学生前沿能力培养满意度有待提升。该研究为学校后续优化发展方向、完善育人体系提供了重要依据。

专题研讨环节,西安欧亚学院多个学院及教研团队围绕核心研究方向分享成果。会计金融学院胡啸兵团队的《民办高校本科生时间分配与核心能力增值的相关性研究》,以7530名本科生为样本,证实本科生时间分配以学业为主,多维投入随年级递增,“全面高投入型”为最优分配模式,大二是能力成长关键期,同时存在质效错配问题,据此提出构建差异化时间分配指导体系等四大对策;通识教育学院郭海玲团队的《民办高校本科生通识教育活动参与情况与核心能力增值的相关性研究》,基于7681名本科生样本,提炼四大核心能力增值因子,将通识教育活动分为五大类,验证通识教育对核心能力增值的显著正向赋能作用,其中高端双创类、人文浸润类活动成效突出,建议优化活动体系、加大资源倾斜;教育创新研究院黄圆圆团队的《民办高校贫困生资助效果

实证研究》，通过3 154名贫困生问卷数据发现，贫困生呈现“高满意度与高心理压力”“高成长性与领域不均衡”并存特征，资助体系认可度超95%，但精准识别隐性困难等方面仍有不足，提出强化靶向帮扶、构建智慧与温情资助体系等建议；信息工程学院李娜团队的《以赛促能，赋能成长——基于西安欧亚学院跨专业样本的学生竞赛参与动力、群体差异与核心能力增值实证研究》，采集7 325份跨专业样本，发现学生参赛以提升就业竞争力和实践能力为主要动机，工科参与率显著高于人文艺术类，竞赛参与度与核心能力增值度呈正相关且存在“边际效益递减”现象，建议分层引导参赛动机、开发专业适配赛事；国际合作与交流中心高媛团队的《从认知到能力：民办高校本科生国际化胜任力与核心增值能力提升路径研究》，基于3 365份有效问卷发现，学生国际化认知水平较高，在地国际化是核心影响来源，国际化认知在学习经历与能力发展中发挥完全中介作用，建议以在地国际化为抓手、海外交流为补充，实现学生从“参与经历”向“能力增值”转化；人文教育学院周元团队的《民办高校学生就读经历满意度及其影响因素研究》，依托2024年调查数据发现，72%的学生为高满意度群体，“教育性价比”偏低是突出短板，课程教学是满意度核心驱动因素，且满意度存在群体分化特征，提出聚焦教育性价比、强化课堂教学等对策。

圆桌论坛环节，西安欧亚学院通识教育学院宝丽格老师围绕《民办高校学生的学习挑战及其对学习投入的影响——以西安欧亚学院为

例》展开研讨，指出民办高校学生面临就业压力、经济焦虑等生存困境，以及自我效能感不足、时间管理薄弱等能力与动机性困难，第一代大学生结构性压力突出，男生困难程度高于女生，各年级核心问题各异，学习挑战通过“阻力机制”和“推力机制”影响学习参与，学生呼吁减少无意义学习活动，推动学习向“兴趣与意义驱动”转型。教师发展中心罗俊艳老师结合《民办应用型大学课程教学模式及其实践效果研究——基于西安欧亚学院的实证分析》交流指出，实践教学对学生批判性思维、技术应用等核心能力具有显著正向作用，高阶认知需通过深度参与、优质作业设计与多维师生互动实现，学生期待“高挑战—高支持”的教学设计及更多过程性评价与及时反馈。

培训环节，常桐善教授围绕民办大学院校研究与循证决策，系统讲解调查研究项目实施路径，从理论梳理、前期访谈、问卷开发与信效度检验，到线上平台搭建、数据整合、报告撰写，构建完整研究闭环，并强调数据应用与成果转化的重要性，倡议民办高校联合开展多主体调查研究，共同提升教育质量。

本次研讨会全面呈现了西安欧亚学院在民办高校学生就读经历研究领域的丰硕成果，为学校进一步优化育人体系、深化教育教学改革提供了实证支撑。同时，研究成果对全国民办高校构建综合性调查体系、深化“以学生为中心”教育理念、探究办学规律、提升育人质量具有重要参考价值，推动民办高等教育朝着更科学、更精准的方向发展。

西安欧亚学院召开2025年终工作会议

——以“教育无界 破局创新”引领第四代大学转型实践

2026年1月22日，西安欧亚学院2025年终工作会议在学校体育馆隆重召开，会议以“教育无界 破局创新”为主题，系统复盘2025年办学成效，明确2026年重点工作与发展目标，锚定“十五五”开局之年的战略方向，为学校向第四代大学、创新型大学转型奠定坚实基础。校级专家顾问、全体教职员参会，部分合作企业嘉宾受邀出席，副校长李正主持会议。

当前，全球创新生态向网络化、开放化加速演进，高等教育正经历深刻转型，第四代大

学作为新型大学范式应运而生，推动大学从学术卓越向社会价值共创转型。其核心特征体现为知识生产的分布式与共创化、校区—园区—社区边界的融合化、教学与科研“液态”双通道的构建，使大学从知识传授者转变为深度嵌入社会运行体系的创新引擎。西安欧亚学院长期坚守“以企业为导向，以学生为中心”（ESC）的教育理念，在ESC人才培养、科研与社会服务、园区运营、智慧校园等领域的持续探索，与第四代大学的演进方向高度契合，彰显了学校主

动适应高等教育发展趋势的责任担当。

会上,副校长张乐芳代表学校作2025年度工作报告。报告指出,2025年学校围绕“营销与创新年”主题,坚守ESC教育理念,六大战略重点协同发力,成效显著。人才培养方面,OBE理念深入落实,小学教育、学前教育专业通过师范类专业认证,新增国家级一流课程2门,“人单合一”试点激发二级学院活力,毕业生核心雇主企业就业占比24.12%,各项就业相关指标位居同类院校前列。科研与社会服务上,构建“7大核心领域+N个应用化场景”产品体系,200万元以上项目实现突破;在地国际化稳步推进,中英合作办学项目获批,“留学欧亚”品牌初见成效。此外,学校成功举办建校30周年系列活动、发布IP形象“朱雀雀”,同时推进组织优化与数字化转型,AI技术融入各场景,为高质量发展提供保障。

报告明确,学校已完成“十五五”规划编制,确立核心发展目标。2026年将以“教育无界 破局创新”为年度主题,深化ESC教育教学转型,提升应用研究与学科建设水平,扩大国际项目规模、打造特色留学品牌,同步推进人才扩容、组织优化、品牌突破及数字化转型,多维度发力为“十五五”开局筑牢基础。

大会最后,董事长胡建波作《教育无界 破局创新》主题报告,系统阐述了学校面向未来的发展战略。他指出,面对高等教育适龄人口下降、市场竞争加剧等外部环境变化,学校必须跳出传统民办高校发展路径,不在既有赛道内“内卷竞争”,而是聚焦国际升学,科研社会服务、校园环境建设、通识教育等特色领域,持续打造差异化竞争优势。学校将以创新型大学为目标,借鉴第四代大学发展理念,重新定义欧亚学院在教育生态中的价值定位和组织形态。

报告明确了学校的战略目标与价值主张:致力于成为中国最“以企业为导向,以学生为中心”(ESC)的创新应用型高校,以卓越的教

育教学和有用的社会服务而著称,在产业界和学术界享有声誉;学校将对学生发展效果负责,为学生提供优异的教育体验,让学生获得全人发展和终身成长,让毕业生实现高质量充分就业,让企业获得“零过渡”“高成长”的高素质应用型人才,让老师成为产业与教育的专家人士。

未来,学校将围绕ESC教育教学、科研与社会服务、城市服务与优质校园资产四大版块,做深做透ESC,做大做强社会服务,切实反哺人才培养,为学校长远发展奠定坚实基础。学校将借鉴“第四代大学”与“敏捷大学”理念,探索分布式知识供给、校区—园区—社区三区融合、教学科研“液态”双通道等创新模式。

报告提出了西安欧亚学院的文化原则以及“不为清单”,引导全员凝心聚力,做正确的事,发挥特长与优势,将组织战略、文化与个体发展紧密连接,激活组织创新基因。

正如董事长胡建波教授在欧亚30年校庆庆典上所言:“30年,我们经历了建立自我、探索自我到确认自我的完整过程。站在30年的新起点,我们不敢豪言创办‘一流大学’,只想继续回答斯宾塞之问:‘什么知识最有价值?’——能为完满生活做准备的知识。‘什么生活最可贵?’——能让自己发光,也让他借光的生活。”

管理学大师彼得·德鲁克曾经说过:“不要预测未来,而去创造未来。”从教师对角色转型的深入思考,到对创新实践的积极探索,这些分享集中体现了学校坚守教育初心、主动回应时代变革的责任担当。

面向未来,西安欧亚学院将以“教育无界 破局创新”为引领,让创新基因深植校园肌理,让育人温度浸润成长之路,与全体师生携手,在教育创新的征程上持续突破,在构建“EU经济圈”生态的道路上稳步前行,以第四代大学的使命担当,为区域发展注入源源不断的教育动能,创造属于欧亚的崭新未来。

《西安欧亚学院教育研究》来稿规范及要求

《西安欧亚学院教育研究》由陕西省教育厅主管，是西安欧亚学院主办的综合性学术理论刊物，2003年创办，季刊。以繁荣科学文化、促进学术交流，提高教学和科研水平，发现和培养人才为办刊宗旨。本刊关注科学发展前沿，注重学术创新，支持对重大学术理论和现实问题的探索，提倡不同学术观点的讨论和争鸣。

常设栏目：

特稿、高等教育、民办教育、职业教育、社区教育、教育信息化、教育教学改革、思想政治教育、高校学生管理、管理经济学、学科理论与实践

来稿要求：

来稿应符合以下规范：

(一) 论文要求观点明确、新颖，资料翔实、可靠，论证严密、科学，文字规范、通畅，篇幅一般不超过5000~8000字。欢迎高质量的长篇稿件，字数不限。稿件须提供电子版。

标题层次用中文习惯的方法，分别为“一、”“(一)”“1.”“(1)”等。数学公式仅对需要引用的进行统一编号，后续没有提及的公式不宜列入编号之中。层次标题应尽量具体准确、简洁。

图片：文中图片要清楚、规范，并一律使用原图(可编辑)。图片应依次编序，在文中适当位置标出如图1、图2等，同时在图片下方配以图题和图片说明文字。

表格：尽量采用三线表，并依次编序，在文中适当位置标出见表1、见表2等，表格应配有表题，文中注明表格位置出处。表中各项目概括要简明、准确，表中的术语、符号、单位等应与图及文字表述所用的一致。

数字应符合国家《关于出版物上数字用法的试行规定》，尽量使用阿拉伯数字。

(二) 来稿依次包括题名、作者署名及通讯地址、摘要、关键词、英文(对应上述各项)、

正文、基金项目、作者简介、参考文献。

题名：应简明、具体、恰切，能概括文章的特定内容，一般不超过20个字。

作者署名：题名下应标明作者姓名及通讯地址(含工作单位、所在省市名称及邮政编码)。

中文摘要：采用第三人称表述，不得出现“本研究”“本文”“文章”“笔者”等词语，应尽量反映论文的主要内容信息，包括论文研究的目的、方法、结果、结论四部分，具有独立性和自含性，不加评论和补充解释，不带主观色彩，并突出其创新性。字数一般控制在200~350字。

关键词：系反映论文主题概念的专有名词或词组，一般应选3~5个。

中图分类号：按论文涉及的学科类别，采用《中国图书馆分类法》(第五版)进行分类。

英文题名、英文作者署名及工作单位、英文摘要、英文关键词，与中文一一对应。

基金项目：产出的论文应标明基金项目全称(含代号)，置于文章首页地脚。(非基金项目论文忽略此项)

作者简介：包括姓名、性别、民族、籍贯、工作单位、职称、学位及科研方向，置于文章首页地脚。

参考文献：参照中国国家标准化管理委员会2015年5月15日发布的GB/T 7714-2015《信息与文献参考文献著录规则》执行。采用顺序编码制，在引文处按引用文在论文中出现的先后顺序用阿拉伯数字连续编码，序号置于方括号内；同一文献在一文中被反复引用者用第一次出现的序号标示，文后参考文献表的排列顺序以正文出现的先后为准。参考文献置于文末，其格式为：

专著、论文集、学位论文、报告——[序号] 主要责任者. 文献题名[文献类型标识]. 出版地：出版社，出版年：起止页码.

期刊文章——[序号]主要责任者.文献题名[J].刊名,年,卷(期):起止页码.

析出文献——[序号]析出文献主要责任者.文献题名[文献类型标识/文献载体标识].析出文献其他责任者//专著主要责任者.专著题名:其他题名信息.版本项.出版地:出版者,出版年:析出文献的页码.

报纸文章——[序号]主要责任者.文献题名[N].报纸名,出版日期(版次).

外文文献所列项目及次序与中文文献相同,且与中文文献混排顺序编码。

参考文献类型标志: M—普通图书, C—会议录, G—汇编, N—报纸, J—期刊, D—学位论文, R—报告, S—标准, P—专利, DB—数据库, EB—电子公告, A—档案, EB/OL—电子资源, J/OL—网上期刊, Z—其他未定义类型的文献。

投稿须知:

问题提出部分要有完善、精到、深入的文献综述,有明确的问题意识,能旗帜鲜明地指出本文的研究问题、理论价值和现实意义。

论证框架要合理。论文一般应有一二级标题,各级标题能够明确表达文章的主要观点和论证思路,让读者一看框架就知道作者想表达什么,且内在逻辑严密。

研究方法明确,研究设计科学、合理、规范。无论是实证研究还是思辨研究,都应有明确的研究设计和方法运用,或有恰当的分析框架和

理论依据,同时要考虑理论/方法的新颖性、适切性、科学性和规范性,切忌死搬硬套,或过分偏重数理与方法,而忽视结果的呈现与结论的创新,以及数据背后深层次内容的挖掘与阐释。理论和论据要可靠,切忌随意套用、主观臆测、任意发挥,应基于现有研究成果,与学术界形成对话,并从对话中彰显论文的创新价值和争鸣价值,重视援引前沿成果,且实际引用了大量的期刊前沿文献(含与论题直接相关的文献及间接相关的理论文献与延伸文献)。

鼓励跨机构、跨领域合作研究,提倡从多学科、多视角、多层面对教育问题进行深入论证和学理阐释,尽量避免就教育谈教育。

编辑部对采用稿件有权作文字删改,拒绝改动者,请来稿时予以说明。

投稿者须按照本刊的格式规范写作,格式不符者作退稿处理。论文被认定为抄袭、剽窃,本刊在五年内拒绝该文作者投稿。

来稿一经发表,均按规定支付稿酬,并赠送样刊。

投稿邮箱:

oyxb@eurasia.edu

联系电话:

029-88286804

编辑部地址:

陕西省西安市雁塔区东仪路8号西安欧亚学院行政楼317室

中国教育国际交流协会刘利民会长一行调研 西安欧亚学院国际化校园建设与办学情况



西安欧亚学院董事长胡建波教授陪同考察交流现场

2025年12月4日，中国教育国际交流协会会长刘利民一行，在陕西省委教育工作委员会副书记、一级巡视员王海波，陕西省教育厅对外合作交流处（港澳台办公室）处长（主任）文通等陪同下，莅临西安欧亚学院考察调研。西安欧亚学院董事长、校长胡建波，副校长张乐芳、孙建荣，董事会秘书胡惟悦及相关职能部门负责人陪同调研并座谈。

人陪同调研并座谈。

刘利民会长一行实地考察了春山里国际教育综合体，走访学生公寓、国际教育教学空间、校企合作工作室，并参观和光文体中心，对学校校园环境、教学设施、国际化氛围及管理理念给予积极评价。

座谈会上，刘利民深入分析当前国际背景下高等教育发展方向与路径，强调教育质量是高校发展根基，需通过提质实现结构优化、聚焦内涵建设；国际合作是提升办学水平、培育人才的重要途径，民办高校开展国际合作应立足实际、务实推进。他充分肯定我校控制规模、专注内涵建设的做法，指出民办高校可发挥机制灵活优势，在跨学科融合、国际化推进中助力高等教育高质量发展，并提醒高校需夯实质量根基、树立品牌意识，应对未来高等教育人口发展趋势。

王海波结合自身教育从业经历，肯定我校在引进海外优质教育资源、探索“在地国际化”模式、提升毕业生就业率等方面的成效，称赞学校校园设计实用、管理规范、办学特色鲜明，强调民办高校作为教育体系重要组成部分，其灵活性和资源整合能力为高等教育发展注入新动能。

胡建波代表学校对各位领导莅临指导表示感谢，他表示，学校将继续坚守“以企业为导向以学生为中心”的办学理念，深化“在地国际化”实践，强化内涵建设与特色培育，稳步推进高质量对外合作交流，提升办学质量与国际化水平，为培养具有国际视野的优秀人才、助力高等教育发展贡献民办教育力量。



西安欧亚学院教育研究

EDUCATIONAL RESEARCH JOURNAL OF
XI'AN EURASIA UNIVERSITY

2003年创刊（季刊）

STARTED IN 2003 (QUARTERLY)

2026年第1期（第24卷 总第91期）

NO.1, 2026 (VOL.24, SUM NO.91)

主管单位：陕西省教育厅

COMPETENT AUTHORITIES: EDUCATION DEPARTMENT OF
SHAANXI PROVINCIAL GOVERNMENT

主办单位：西安欧亚学院

SPONSOR: XI'AN EURASIA UNIVERSITY

编印单位：西安欧亚学院

EDITED&PUBLISHED BY: EDITORIAL BOARD OF
XI'AN EURASIA UNIVERSITY

学报编辑部

主编：钟忠奎

CHIEF EDITOR: ZHONG ZHONGLUAN

邮政编码：710065

POSTAL CODE: 710065

地址：西安市东仪路8号

ADDRESS: 8 DONGYI RD, XI'AN CITY

电话：(029) 88286804

TEL:(029)88286804

电子邮箱：OYXB@EURASIA.EDU

E-MAIL: OYXB@EURASIA. EDU

印刷：陕西信亚印务有限公司

PRINTED BY SHAANXI XINYA PRINTING COMPANY LTD.

编印时间：2026年3月

PUBLISHING DATE: MAR. 2026