

“三全育人”背景下高校跨部门协同育人机制构建 与实践路径研究

李彤^{1,*}, 张逸超², 刘昱³

1. 沈阳建筑大学, 机械工程学院, 辽宁 沈阳, 110168

2. 沈阳建筑大学, 土木工程学院, 辽宁 沈阳, 110168

3. 辽宁科技大学, 土木工程学院, 辽宁 鞍山, 114051

摘要: 本研究聚焦高校“三全育人”中跨部门协同不畅问题, 基于协同治理与整合式教育理论, 通过调研识别出信息壁垒、权责不清与激励不足三大梗阻。提出技术、流程、效能三维协同模型: 以数字平台打破数据孤岛, 实现流程可视化; 以关键业务推动跨部门流程再造; 构建多维评估与动态反馈机制, 形成闭环运行, 推动协同从被动协调转向主动协同。沈阳建筑大学的试点实践验证了该模型在提升协同效率与服务品质方面的显著作用。在此基础上, 研究提炼出具有普适性的“一核三化”模式, 旨在为高校深化“三全育人”改革提供系统的理论框架与可行的实施路径。

关键词: 三全育人; 跨部门协同; 流程再造; 数字化平台; 协同效能

Research on the construction and practical paths of interdepartmental collaborative education mechanisms in universities under the background of "three-wide education"

Tong Li¹, Yichao Zhang², Yu Liu³

1. School of Mechanical Engineering, Shenyang Jianzhu University, Shenyang, Liaoning, 110168, China

2. School of Civil Engineering, Shenyang Jianzhu University, Shenyang, Liaoning, 110168, China

3. School of Civil Engineering, University of Science and Technology Liaoning, Anshan, Liaoning, 114051, China

Abstract: This study focuses on the problem of poor cross sectoral collaboration in the "three-wide education" in colleges and universities. Based on the theory of collaborative governance and integrated education, the research identifies three major obstacles, which are information barriers, unclear rights and responsibilities, and insufficient incentives. A three-dimensional collaborative model of technology, process and efficiency is proposed. The digital platform breaks the data island and realizes the process visualization. Key business promotes cross department process reengineering. The multi-dimensional evaluation and dynamic feedback mechanism is constructed, forming a closed-loop operation, and promoting the coordination from passive coordination to active coordination. The pilot practice of Shenyang Jianzhu University has verified the significant role of the model in improving the collaborative efficiency and service quality. On this basis, the research refined a universal "one core, three modernizations" model, which aims to provide a systematic theoretical framework and feasible implementation path for colleges and universities to deepen the "three-wide education" reform.

Keywords: Three-wide education; Interdepartmental collaboration; Process reengineering; Digital platform; Collaborative efficiency

近年来,国家大力推进“三全育人”,旨在构建高质量教育体系。然而,高校在实践中仍面临教学、学工、后勤等部门职能分割、信息壁垒及激励缺失等结构性障碍^[1],导致跨部门协同流于形式,制约了育人实效^[2]。为此,本文立足“大思政课”建设导向,聚焦协同机制的系统性重构,深入探究高校跨部门协同育人的内在机理与实施路径。研究尝试构建一个可操作、可评估、可推广的协同育人模型,旨在破解协同难题,丰富教育治理理论,为高校深化教育教学改革、提升育人质量提供方法论支持与实践样板。

1 “三全育人”与跨部门协同的理论逻辑

1.1 “三全育人”的内涵演进与核心要义

“三全育人”作为新时代高校落实立德树人根本任务的战略部署,其内涵经历了从理念提出到制度深化的演进过程。2017年,中共中央、国务院《关于加强和改进新形势下高校思想政治工作的意见》首次提出“全员、全过程、全方位育人”要求,标志着育人理念由“思政课程主渠道”向“课程思政大格局”的转变^[3]。此后,“三全育人”被纳入“双一流”建设、本科教育教学审核评估等指标体系,成为衡量高校治理能力与育人成效的核心维度。

其核心要义在于打破传统育人工作的时空边界与主体局限,“全员”强调育人责任的普遍性,不仅限于思政课教师或辅导员,还包括专业课教师、管理人员及校友、企业导师等;“全过程”突出育人链条的连续性,覆盖学生从入学到毕业至职业发展的全周期;“全方位”指向育人场域的整合性,涵盖课堂教学、科研训练、社会实践、校园文化等多个维度^[4]。三者有机统一,共同构成一个系统化、立体化的育人生态系统。“三全育人”理念的落地,要求高校重构组织运行逻辑,推动跨部门的深度协同。

1.2 跨部门协同育人的组织理论基础

实现“三全育人”目标,本质上是一场组织治理模式的深刻改变,其理论支撑可追溯至协同治理理论与整合式教育理念。协同治理理论认为,在复杂公共事务中,单一主体难以独立应对系统性挑战,需通过多元主体间的协商、资源共享与责任共担,形成整体性治理格局^[5]。在高校语境下,教学、学工、科研、后勤、团委等部门虽职能各异,但共同服务于人才培养的核心使命,理应超越碎片化管理,构建以学生发展为中心的协同网络^[6]。

整合式教育则进一步从教育哲学层面提供支撑,该理念主张知识学习、能力培养与价值塑造不可割裂,强调学科交叉、知行合一及校企融合。新工科建设倡导项目式学习,要求将工程实践、伦理思辨、团队协作等要素嵌入课程体系,天然依赖教务、学工、企业、实验室等多方资源的无缝对接。若缺乏有效的跨部门协同机制,整合式难以转化为真实的育人成效。因此,建立制度化、流程化、数据驱动的协同平台,是实现整合式育人的组织保障。

1.3 “大思政课”建设对协同机制的新要求

近年来,“大思政课”建设成为推动“三全育人”走深走实的重要抓手。教育部明确提出,“大思政课”要善用社会大课堂、搭建大资源平台、构建大师资体系,意味着思政教育不再局限于课堂讲授,而需融入社会实践、科技创新、志愿服务、产教融合等广阔场景,即对跨部门协同提出了更高、更具体的要求^[7,8]。

除校内各部门外,还需积极联动地方政府、行业企业、社区组织等校外力量,构建校内外一体化的育人共同体,使协同育人主体更加多元。在具体实施中,需深入挖掘专业课程中的思政元素,重视科研项目中的价值引领,强化实习实训中的职业伦理培育。这些环节均要求教学与学工、科研

与思政等部门协同设计、同步推进，实现育人内容的深度融合。同时，可依托数字化平台，实时采集并分析学生在思想动态、学业进展、实践表现等多维数据，推动育人工作从经验判断转向数据驱动，从而实现更个性化、精准化的教育干预，使协同方式更加精准有力。

2 高校跨部门协同育人现状与梗阻点分析

2.1 调研设计与数据来源

为把握当前高校跨部门协同育人现实困境，于 2024 年 9 月至 2025 年 6 月在沈阳建筑大学开展专项调研。调研采用混合研究方法，一方面面向教务处、学生工作处、科学技术研究院、招生与就业办公室、各二级学院等单位发放结构化问卷，覆盖教学管理、学生工作、行政服务等多类岗位人员；另一方面，选取 12 位关键岗位负责人（包括学院书记、教务办主任、辅导员、实验中心主任、校企合作专员等）进行半结构化深度访谈，聚焦协同流程中的具体操作障碍与制度瓶颈。调研内容涵盖协同频率、信息共享机制、流程衔接方式、责任划分、激励措施及满意度评价等维度，为后续问题识别提供扎实的实证基础。

2.2 当前协同模式的主要类型与运行特征

调研发现，当前高校跨部门协同育人主要呈现会议协调型、项目驱动型及职责交叉型三种典型模式。会议协调型依托“三全育人”工作例会、思政教育专题会等临时性议事平台进行信息互通与任务部署，其优势在于响应迅速、组织成本低，但缺乏后续跟踪与责任闭环，协同效果难以持续固化。项目驱动型主要围绕创新创业竞赛、毕业设计联合指导、产业学院共建等具体任务组建跨部门工作专班，目标清晰、资源整合度高，但经验难以沉淀，制度化程度不足，易出现一事一议、事毕即散的局限。职责交叉型在学业预警、实习实践、心理危机干预等常规工作中，教务、学工、就业等部门存在天然协作需求，虽有文件规定职责边界，但实际运行中常因数据不通、标准不一而导致重复劳动和协同效率低下。

上述协同模式虽在特定场景下发挥了作用，但普遍存在点状响应、被动触发的共性特征。协同行为多依赖领导的主动性或临时性行政指令，尚未嵌入高校日常治理体系；协同过程缺乏统一的流程标准，难以实现精准识别、主动干预与闭环管理；同时，协同成果也未纳入绩效考核体系，激励约束机制缺位。因此，当前高校跨部门协同仍处于以临时应对为主、缺乏系统整合的阶段，距离构建以学生全面发展为中心、以数据流贯通业务流、以标准化流程支撑常态化运行的现代协同育人机制仍有一定差距。

2.3 业务流程中的典型梗阻点识别

围绕学生科创项目管理、实习实践安排、毕业设计指导、就业跟踪反馈等关键育人流程，通过绘制流程图并分析各环节节点，可清晰识别出当前跨部门协同存在的三大典型梗阻点，具体表现、根本成因及育人影响如表 1 所示。

表 1 典型梗阻点具体表现、根本成因及育人影响			
Table 1 Specific Manifestations, Root Causes, and Educational Impacts of Typical Obstruction Points			
梗阻类型	具体表现	根本成因	育人影响
信息壁垒	数据割裂，重复填报	系统孤岛，标准接口缺失	有失公平，延误时效
权责模糊	多头审批，流程空转	职责交叉、协同规则缺失	流程迟滞，响应滞后
激励缺位	协同无考，难量难认	考核部门化，缺协同导向	协同乏力，动力不足

在跨部门协同育人过程中，首先表现为数据孤岛突出、信息壁垒严重。教务、学工、科研管理、就业等系统独立建设运行，缺乏兼容接口，导致学生参与科研项目的记录无法自动同步至第二课堂

成绩单,评奖评优时仍需重复提交材料。其次,流程碎片化明显、权责边界模糊,同一育人任务常涉及多个部门,审批环节冗余。如学生申请校外实习需经教学秘书、辅导员、就业处依次审核,平均耗时5-7个工作日,且常因各类原因反复退回修改。此外,协同惰性普遍存在、激励机制缺位。当前考核与工作分配仍以部门内部为主,跨部门协作难以量化,容易形成多做多错、少做少错的消极心态,致使协同主动性不足。

2.4 协同效能低下的深层原因剖析

上述梗阻背后,折射出深层次的结构性矛盾。高校长期形成的条块分割管理体制,使各部门习惯于在自身职能边界内运行,对流程重构存在路径依赖。技术赋能与业务逻辑脱节,多数高校已部署各类信息系统,但数字化建设多聚焦工具替代,而非流程再造,未能以技术驱动业务整合。制度设计缺乏系统性,现有协同政策多为原则性倡导,缺乏配套的操作规程、数据治理规范与问责机制,导致协同徒有其名、难见其实。文化认同尚未形成,“三全育人”理念尚未完全内化为全体教职员工的行动自觉,专业教育与价值引领脱节的问题依然存在。当前高校跨部门协同育人虽有初步探索,但尚未突破碎片化与临时化的困局。唯有从流程、技术、制度和文化的四个维度协同发力,才能实现从物理叠加向化学融合的质变。

3 “技术-流程-效能”三维协同机制构建

3.1 技术维度:数字化平台下的信息共享与流程可视化

技术是协同机制落地的基础支撑。建设统一的“三全育人”数字协同平台,作为全校育人工作的中枢神经。该平台应采用微服务架构,通过标准化应用程序编程接口柔性对接现有业务系统,在保障数据安全与隐私合规的前提下,实现多源异构数据的汇聚与融合,构建覆盖学生全生命周期的动态数据画像,涵盖学业成绩、科研参与、社会实践、职业发展等关键维度,为精准思政和个性化育人提供坚实的数据支撑。

在此基础上,平台进一步引入业务流程管理引擎,将育人场景中的关键协同流程进行线上化、标准化建模与可视化呈现。针对项目式学习、学业预警干预、实习备案审批等高频跨部门事务,系统可明确定义各环节的责任主体、办理时限、数据规范及协同规则。以学业预警为例,当学生平均绩点连续两学期低于预设阈值,平台自动触发由教务部门、学工队伍与学业导师组成的三方协同干预流程,同步推送任务提醒、分配处置职责、跟踪处理进度,并形成闭环反馈记录。数据驱动、流程嵌入的双轮模式,推动协同育人从经验判断走向智能决策、从被动响应转向主动干预。

3.2 流程维度:关键育人业务流程再造

流程再造是协同机制创新的核心抓手。聚焦沈阳建筑大学机械工程学院在智能制造产业学院建设背景下的育人实践,重点围绕项目式学习多部门协同管理与学业、生涯、就业一体化监测干预两大典型场景,开展系统性流程重构,形成学业、生涯、就业三个维度的具体内容及其监测与干预措施如表2所示。通过打破部门职责边界、优化任务流转逻辑、明确协同规则,推动育人流程从分散割裂向集成高效转变,为跨部门协同提供可推广的操作范式。

在项目式学习多部门协同管理方面,整合课程设计、企业命题、团队组建、过程指导与成果评价等关键环节,构建由教务处统筹学分认定、学工部负责团队建设与思政元素融入、科研办公室对接企业技术资源、实验中心保障场地与设备支持的协同机制,形成一项目、一专班的标准化运行模板,确保教学、实践与价值引领的有机统一。在学业、生涯、就业一体化监测与干预方面,依托统一数据平台建立动态预警模型,对学生在学业进展、职业规划、就业准备等方面的风险进行自动识

别与分级标识，并联动专业教师、辅导员和就业导师开展分层分类精准帮扶。

表 2 学业、生涯、就业三维度具体内容及其监测与干预措施

Table 2 Specific content, monitoring, and intervention measures across three dimensions: academics, career, and employment

维度	具体内容	监测指标	干预措施
学业	课程修读、成绩表现、学术能力培养	平均绩点、挂科情况、出勤率	学业预警、补考安排、导师辅导、学习支持计划
生涯	职业兴趣探索、行业认知、岗位了解	职业测评结果、实习经历、职业规划报告	生涯规划指导、职业咨询、实习推荐、技能提升培训
就业	求职意向、简历投递、面试辅导、签约	就业去向、签约率、薪资水平	简历修改、模拟面试、企业对接、就业困难帮扶

3.3 效能维度：协同绩效评估指标体系与动态反馈机制

为避免协同工作流于形式，必须构建科学、可操作的效能评估体系。本研究从三个层面设计多个指标，在行政效率层面，关注流程平均处理时长、任务按时完成率等时效性指标；在服务质量层面，聚焦师生满意度、问题一次性解决率等体验性指标；在育人成效层面，重点考察学生综合能力提升度、就业质量以及思想政治素养表现等结果性指标。这些指标数据通过数字平台自动采集与人工评价相结合的方式获取，确保客观性与全面性相统一，并按学期生成协同效能仪表盘，向相关职能部门和协同主体进行可视化反馈，为持续改进提供依据。

在此基础上，进一步强化激励与迭代机制。一方面，设立协同贡献积分制度，将教师参与跨部门协作的频次、质量与成效量化纳入年度考核、职称评聘及所在部门的绩效评价体系，切实体现多干多得、优绩优酬的导向，激发内生动力；另一方面，建立试点、反馈、迭代的闭环优化机制，每学期组织教学、学工、科研、就业等相关协同主体召开复盘会议，结合平台运行数据、用户访谈与满意度调查，系统检视流程堵点与功能短板，动态调整协同规则、权责配置与系统功能，推动协同机制从初步运行向高效运行不断演进。

3.4 三维联动的整合模型设计

技术、流程与效能三个维度是相互嵌套、动态耦合的有机整体。技术为流程再造提供基础支撑，依托统一的数字化平台，不仅实现多源数据的汇聚与共享，还为流程的标准化、可视化和自动化运行奠定坚实的数据基础；流程则作为连接技术与育人实践的桥梁，通过明确环节、责任与时限，使跨部门协同行为变得可追踪、可量化、可评估，从而有效驱动整体效能提升；而效能评估结果又反过来为技术平台的功能迭代与业务流程的持续优化提供实证依据，形成以证据为导向的改进机制。

三者由此构成一个技术支撑、流程运行、效能验证的闭环系统，其核心目标始终锚定于学生成长。在此模型中，数据流贯穿业务流与组织流，打破传统条块分割的管理惯性，推动高校协同育人从被动响应、临时协调转向主动介入、系统协同，从依赖个体经验的粗放治理迈向基于数据驱动的精准治理。该整合模型不仅回应了“三全育人”在机制层面的深层需求，也为高校构建高效、可持续、可推广的现代育人体系提供了兼具理论逻辑与实践操作性的系统解决方案。

4 试点实践与优化路径：以沈阳建筑大学机械工程学院为例

4.1 试点实施与动态优化机制

为验证技术、流程、效能三维协同机制的可行性与实效性，于 2025 年 6 月至 7 月在沈阳建筑大学机械工程学院开展为期两个月的试点运行，聚焦智能建造方向的项目协同管理与学业、就业一体化预警干预两大核心场景。试点方案由课题组牵头，联合教务办、学工办、实验中心及现代建筑产

业化装备技术研究所成立专项工作组。教务办负责课程对接与学分认定，学工办统筹学生动员与思政元素融入，实验中心提供虚拟仿真平台及设备支持，研究所协调企业导师资源。技术层面依托学校信息中心，在现有教学管理系统中嵌入轻量级协同模块，确保部署成本低、操作便捷、易于推广。

试点期间建立双周例会、实时数据看板相结合的过程监测机制。协同平台自动采集流程节点完成率、任务响应时长、用户操作日志等过程性数据，同步辅以师生访谈、问卷调查等质性反馈，动态识别运行中的堵点与障碍。初期发现企业导师因登录权限设置复杂而参与积极性不高，工作组迅速简化认证流程并增设移动端入口；针对部分教师对新流程操作不熟悉的问题，及时组织专题培训并制作简明操作指引短视频。通过小步快跑、快速迭代的优化策略，系统适应性与用户接受度显著提升，有效保障了试点工作的平稳推进与持续改进。

4.2 中期评估结果与方案优化建议

中期评估数据显示，关键流程处理平均时间缩短 42%，有效提升协同效率；跨部门任务协同满意度由 68%提升至 89%，用户获得很好的体验感，取得具体成效如表 3 所示。据学生反馈，在项目式学习和学业预警干预过程中，通过优化指导流程和资源调用，提升育人服务效率；教师认为，新流程通过明确各环节责任主体与时限要求，使得协作过程更加顺畅。评估指标的变化验证了技术、流程、效能三维联动模型在实际场景中的可行性与应用价值。

表 3 试点运行取得具体成效
Table 3 Specific Results of Pilot Operation

评估指标	试点前	试点后	变化率
流程处理平均时长（天）	9.2	5.3	↓ 42.4%
跨部门任务按时完成率（%）	61.5	86.7	↑ 25.2%
教师协同满意度（%）	68.0	89.2	↑ 21.2%
学生获取资源便捷度评分（5 分制）	3.2	4.5	↑ 40.6%

评估过程揭示出若干亟需优化的问题。现有数据接口在高并发或系统更新时偶发中断，影响多源数据同步稳定性；虽然协同贡献积分制度初步建立，但在具体落实中未完全嵌入学校人事管理系统。课题组提出优化建议，强化协同平台与校级数据中心对接，采用标准化协议与容错机制，提升数据交换的可靠性；将跨部门协同工作量纳入教师年度绩效考核与部门评优细则，确保激励措施可执行；在总结现有经验基础上，将试点范围有序扩展至毕业设计全流程管理，检验模型的可推广性，为全校推广奠定基础。

4.3 可推广的经验模式提炼

基于沈阳建筑大学机械工程学院试点实践，本研究提炼出一套具有普适意义的“一核三化”协同育人可推广模式。“一核”指始终坚持以学生发展为中心，将学生成长需求作为流程设计、技术部署与制度安排的出发点和落脚点；“三化”分别指向流程标准化、支撑数字化与治理制度化。流程标准化强调围绕项目式学习、学业预警、实习管理等典型育人场景，制定可复制、可迁移的协同标准操作程序，明确各环节的责任主体、时间节点与交付标准；支撑数字化注重采用模块化架构与低代码开发技术，在不颠覆现有信息系统的基础上快速部署轻量级协同功能，降低技术门槛与实施成本；治理制度化则聚焦权责界定与激励相容，通过建立跨部门协同权责清单、贡献积分规则及考核联动机制，推动协同从柔性要求转变为刚性约束。

该模式的核心优势在于其轻量化、高适配与强可持续性。不依赖大规模财政投入或系统推倒重建，而是通过机制重构、流程再造与数据贯通，在现有组织与技术条件下实现协同效能的实质性跃

升。工科类院校具有产教融合深、项目实践多、跨部门协作频的特点,使得该模式具有天然的契合度。同时,由于“大思政课”建设普遍面临主体多元、资源整合难等共性挑战,该模式所强调的标准化流程、柔性化数字支撑与制度化保障,亦可为综合性高校提供可借鉴的实施路径。未来,随着应用场景的拓展与制度配套的完善,此模式有望成为高校深化“三全育人”改革、构建高质量协同育人体系的重要实践范式。

5 结论

本研究验证了技术、流程、效能三维协同机制在破解高校跨部门育人梗阻中的有效性。关键在于以数据贯通打破信息孤岛,以流程再造实现“事找人”,以制度激励保障长效运行。其实施前提是强有力的组织统筹、技术支撑及文化认同。

建议高校将协同育人纳入数字化转型整体布局,设立跨部门统筹机构;优先在产教融合度高的工科专业开展流程再造试点;建立“数字+制度”双轮驱动模式,既建平台更建规则,确保技术服务于育人本质。

参考文献

- [1] 李向成. 高校深化“三全育人”综合改革的现实困境与实现路径[J]. 中国高等教育, 2021, (23):44-46.
- [2] 武贵龙. 高校“三全育人”综合改革试点工作的探索与实践——以北京科技大学为例[J]. 思想教育研究, 2020, (4):144-148.
- [3] 庞君芳, 祝鸿平. 教育强国建设背景下“三全育人”的价值旨趣与实践理路[J]. 教育研究与实验, 2025, (2):34-41.
- [4] 任少伟. 整体性治理视域下推进高校“三全育人”综合改革路径探析[J]. 思想政治教育研究, 2024, 40(5):84-90.
- [5] 李永睿, 谈传生. 高校“三全育人”的生成逻辑、现实审视与完善路径[J]. 当代教育论坛, 2023, (1):93-99.
- [6] 窦志强, 宋国强. “三全育人”视域下高校后勤与学工部门协同育人机制现状调查及对策研究——基于S大学的实证分析[J]. 大学, 2024, (35):44-47.
- [7] 张睿. 协同论视域下高校“三全育人”实施的机理与路径[J]. 思想理论教育, 2020, (1):101-106.
- [8] 王坤, 史旭峰, 魏署光. 高校决策执行中的跨部门协同: 运行过程、实践困境与优化路径[J]. 教育理论与实践, 2025, 45(12):15-19.

基金项目: 2025 年沈阳建筑大学思想政治工作研究课题: 数字化转型驱动下高校跨部门协同育人的流程再造与治理效能提升研究(SZKT2533); 沈阳建筑大学第十三批教育科学研究立项课题(一级): 新工科背景下土木工程专业建设探索研究; 教育部产学研合作协同育人项目: 应用型本科高校教学综合改革——以《砌体结构》课程为例(2510273556); 辽宁科技大学 2025 年度实验教学改革项目: 产教融合协同育人背景下的土木工程材料试验课程教学改革研究(2025XNFZ-25473)。

作者简介: 李彤(1991-), 女, 硕士研究生, 助理研究员, 研究方向: 高等教育教学管理。
E-mail: mitao_1271@163.com。