

# 新时代高校对口支援的实施路径探索

## ——以西南交通大学为例

孟新智, 王 兵, 李元静

西南交通大学合作发展处, 四川 成都

收稿日期: 2025年11月4日; 录用日期: 2025年12月5日; 发布日期: 2025年12月16日

### 摘要

对口支援是国家推动高等教育协调发展、服务西部大开发战略的关键举措。随着工作进入深化内涵的新阶段, 探索科学有效的实施路径成为核心议题。本文以西南交通大学对口支援西藏大学、喀什大学等高校的实践为案例, 采用案例研究法, 系统梳理并提炼出其“三维双向”的实施路径模型: 即在内容维度上, 从硬件支援向学科、人才、管理、文化等内涵要素拓展; 在方法维度上, 从单向输送向精准对接、项目驱动、智慧共享等多元模式转型; 在动力维度上, 从行政主导向构建双向共赢、可持续的发展共同体演进。研究表明, 该路径有效提升了支援工作的精准性和可持续性。最后, 本文针对实施中面临的挑战, 提出了深化战略协同、数字化赋能、完善评估激励等优化策略, 以期为构建新时代高校对口支援新格局提供理论参考与实践范式。

### 关键词

对口支援, 实施路径, 高等教育

# Exploration and Reflection on Implementation Pathways for University-to-University Support in the New Era

—Taking Southwest Jiaotong University as an Example

Xinzhi Meng, Bing Wang, Yuanjing Li

Office of Cooperation and Development, Southwest Jiaotong University, Chengdu Sichuan

Received: November 4, 2025; accepted: December 5, 2025; published: December 16, 2025

文章引用: 孟新智, 王兵, 李元静. 新时代高校对口支援的实施路径探索[J]. 教育进展, 2025, 15(12): 942-949.  
DOI: 10.12677/ae.2025.15122365

## Abstract

Pairing assistance serves as a key national initiative to promote coordinated development in higher education and advance the Western Development Strategy. As this work enters a new phase focused on deepening its substance, exploring scientifically effective implementation pathways has become a core issue. This paper uses the practice of Southwest Jiaotong University's targeted assistance to Xizang University, Kashi University, and other institutions as a case study, this paper employs case study methodology to systematically organize and refine a “three-dimensional, two-way” implementation model. In terms of content, it expands from hardware support to intrinsic elements such as discipline, talent, management, and culture. In terms of methodology, the approach shifts from one-way delivery to diverse models including precise matching, project-driven initiatives, and knowledge sharing. In terms of driving force, the model evolves from administrative dominance toward building a mutually beneficial, sustainable development community. Research indicates this pathway effectively enhances the precision and sustainability of support efforts. Finally, addressing implementation challenges, the paper proposes optimization strategies including deepening strategic coordination, digital empowerment, and improving evaluation incentives. These aim to provide theoretical reference and practical paradigms for constructing a new framework for university counterpart support in the new era.

## Keywords

Counterpart Support, Implementation Pathway, Higher Education

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

自 2001 年教育部启动“对口支援西部地区高等学校计划”以来[1]，中国高校对口支援工作已发展成为全球范围内规模最大、持续时间最长的教育援助实践之一。这项计划不仅是推动教育资源均衡配置、提升中西部高校办学水平的重要举措，更是服务国家区域协调发展战略的关键载体，在中国高等教育发展史上具有里程碑意义。

从理论视角看，对口支援本质上是一种跨组织协作机制，其运行逻辑可置于三大经典理论框架下审视：其一，组织间合作理论(如资源依赖理论、制度同构理论)强调组织通过资源交换与合法性获取实现互惠共生[2][3]；其二，知识转移理论[4][5]关注隐性知识在组织边界间的流动障碍与转化机制；其三，政策执行理论(如自上而下与自下而上模型[6][7])，则揭示了宏观政策在基层组织中的调适性转化过程。然而，现有研究多聚焦于政策描述或经验总结，缺乏将对口支援视为一个动态知识协同与制度嵌入过程的整合性分析框架。

经过二十余年的探索，对口支援已从初期的“启动探索”和“规模扩张”阶段，转向“深化内涵”和“质量提升”的新发展阶段。传统以物质和人力单向输送为主要特征的支援模式，难以回应新时代对“内生发展能力”建构的要求[8]。如何实现从“输血”到“造血”再到“活血”的功能跃迁，亟须理论与实践的双重创新。

西南交通大学作为首批参与对口支援的部属高校，长期支援西藏大学、喀什大学、兰州交通大学等

西部院校，其实践呈现出从单向援助向多维协同的系统性转型[9]。本文基于该校案例，提出“三维双向”分析模型——即在内容(学科、师资、治理、文化)、方法(精准对接、项目运作、数字赋能)与动力(共赢机制、制度保障)三个维度上，均体现支援方与受援方的双向互动与能力共建。

## 2. 从“单向输血”到“多维赋能”：对口支援的实施路径构建

西南交通大学的对口支援工作经过长期探索和实践，已经超越了简单的资源转移阶段，构建了一个多层次、系统化的实施体系，这一体系主要从内容、方法和动力三个维度展开，形成了全方位、立体化的支援格局。

### 2.1. 内容维度：聚焦内涵建设，实现支援要素的体系化

支援内容实现了从“点”到“面”的深化，形成了以学科建设为龙头、师资队伍为核心、管理能力为支撑、文化交流为纽带的四位一体内涵支援新格局。

#### 1) 学科专业精准援建

学科建设是高校发展的龙头，也是对口支援工作的重点内容。西南交通大学紧紧围绕受援高校的办学定位与发展需求，重点聚焦其特色优势学科和急需发展的新兴专业，采取多种方式提升其学科建设水平。具体而言，通过协助受援高校制定科学的学科发展规划，明确学科建设目标和实施路径；联合申报硕士、博士学位授权点，提升办学层次；共建实验室和研究中心，改善科研条件；共享学术资源和数据库，拓宽学术视野。这些举措直接提升了受援高校的核心竞争力。

在实施过程中，西南交通大学创新性地选派优秀干部和教师担任受援高校的学术带头人、学院副院长等重要职务，直接参与学科建设和专业发展工作。例如，在支援西藏大学过程中，帮助西藏大学组建工学院，制定学科专业建设规划，新建土木工程等9个工科专业，建成60余个专业实验室和实习基地。同时，重点帮助其发展天文学等优势学科，协助申报博士点，建设宇宙线教育部重点实验室，显著提升了该校的学科实力。

#### 2) 师资队伍“造血式”培育

西南交通大学构建了“学位提升+访学进修+团队嵌入”的全链条师资培养模式。不仅为受援高校教师提供来校攻读博士学位的通道，更通过“访问学者”项目让其融入本校科研团队，参与前沿课题研究。同时，选派优秀教师组成“帮扶团队”赴受援高校进行短期集中讲学和联合科研，实现“技术传帮带”。与受援高校共建“材料力学课程虚拟教研室”“铁道工程课程群虚拟教研室”“西部地区轨道交通运输专业核心课程群虚拟教研室”，依托虚拟教研室建设，加强跨专业、跨校、跨地域的教研交流，推动互联互通、共建共享优质课程资源，为进一步推进新专业的高质量建设和服务地方区域经济发展提供有力支撑。西南交通大学选派的教师与受援高校教师结成师徒帮扶关系，对年轻教师在教学方法、课程设计、科研实践和职业规划等方面制定个性化的指导方案，发挥传帮带作用。

#### 3) 管理效能协同提升

西南交通大学通过管理干部双向挂职、职能部门结对子、专题培训等形式，将先进的高校治理理念、教学管理经验和行政运行流程植入受援高校，有效提升了其内部治理现代化水平。在中组部、教育部的组织下，每年从西南交通大学选派具有丰富管理经验的干部教师到西藏大学担任职务，这些援藏干部把所在高校优秀的管理理念和管理方式带到西藏大学，切实提升了学校治理体系和治理能力现代化水平，为西藏大学跨越发展提供了坚实可靠的智力支撑。同时西南交通大学与受援高校建立校际互访沟通机制，校领导定期开展对口支援工作会议。西南交通大学组织专家团队赴受援高校指导、举办教育教学创新讲座，以提升受援高校管理水平。

#### 4) 文化交往深度融合

支援不仅是业务的帮扶，更是文化的交融。西南交通大学通过组织学生暑期社会实践、文艺交流、学术讲座等活动，促进了民族团结，为对口支援工作注入了深厚的情感内涵。近 5 年来，西南交通大学与受援高校间互访近 600 人次，学校土木工程学院、物理科学与技术学院与西藏大学工学院、理学院建立结对关系，学校交通运输学院与喀什大学交通学院建立结对关系。在互访过程中，西南交通大学的师生能够深入了解受援高校所在地区的风土人情、文化特色，感受当地独特的文化魅力，而受援高校的师生也能接触到西南交通大学先进的学术氛围和校园文化。

### 2.2. 方法维度：创新运作模式，推动支援方式的精准化

#### 1) 需求导向下的精准对接

建立“前期调研 - 需求论证 - 项目定制”的工作流程。西南交通大学定期组织专家组赴受援高校进行实地调研和诊断，共同论证其最迫切、最核心的需求，据此量身定制支援方案，确保支援目标和支援效果。开创“1+2+1”联合培养模式，2012 年 9 月，西南交通大学、西藏大学首届联合培养“1+2+1”本科生班开班，标志着援藏工作从“输血式”向“造血式”转变，学校对该班的课程、师资和教学资源等进行“量身定制”，截至目前已为西藏大学联合培养本科生 400 多名。大力推进异地同步教学改革，采用“线上线下混合式”和“直播互动式”教学模式，实现异地高校学生同上一堂课，实现优质教学资源共享。

#### 2) 项目化运作与管理

西南交通大学将支援任务转化为具体的、可考核的项目(如“西藏大学土木工程实验教学中心共建项目”“青年教师教学能力提升计划”等)。西南交通大学与西藏大学联合提升师资队伍水平，加大培训力度，开展虚拟教研。继续鼓励西藏大学青年教师在支援高校攻读研究生。将西藏大学青年教师统一纳入受援高校教师海外培训计划，共同前往国外进修培训。协助西藏大学科技骨干申报国家、省部级人才支持计划，加强科研团队、科技领军人才建设。通过项目申报、立项、中期检查、结题验收等规范化流程，实现资源的集约高效利用和全过程精细化管理。

#### 3) 数字化智慧支援

充分利用信息技术打破空间阻隔。搭建远程教学平台，共享优质课程资源；建立线上学术社区，促进两地教师开展常态化云端教研与学术交流；利用大数据分析支援成效，为决策提供支持，构建起更好的支援通道。结合“云上藏大、智慧校园”的建设目标，助力西藏大学做好信息化校园建设的规划和升级优化。持续推进西藏大学数据中心、云平台建设，实现硬件集中和资源整合，加快推进西藏大学线上教学等智慧校园应用。加强在信息资源共建共享、智慧图书馆建设等方面的深层次合作。

### 2.3. 动力维度：构建共赢机制，保障支援行动的可持续性

西南交通大学努力将单向的“任务”转变为双向的“合作”，激发内生动力。

#### 1) 从“支援”到“共赢”的理念转变

在支援中寻找合作共赢的切入点。例如，联合受援高校围绕青藏高原、新疆等地区的特殊地质、气候和环境问题申报重大科研项目，既解决了受援高校的科研能力短板，也拓展了支援高校自身的研究领域和应用场景，实现了科研创新的双赢。西南交通大学与西藏大学重点围绕生态学、天文学等领域，共同组建研发团队[10]。用好国家对西藏大学的政策支持，实施组团联合科研，联合申报国家自然科学基金 - 西藏自治区区域创新发展基金项目等国家级、省部级科研项目，使得科研合作深度和层次得到更大提升。

## 2) 构建长效制度保障

西南交通大学将对口支援工作纳入学校整体发展规划，设立专项经费并保持稳定增长。同时，完善激励机制，将参与支援工作的业绩纳入教师职称评定、岗位聘任和绩效考核体系，提升教职工的参与度和积极性。学校设立了专项经费，用于援藏干部教师的补贴、购买保险等，确保援藏工作顺利开展。校领导班子和相关部门对援藏干部教师在政治上信任、工作上放手、生活上关心。开展援藏工作前，学校组织对援藏干部、教师进行相关培训；援藏工作返校后，对援藏干部、教师重点培养。

## 3. 实施路径的成效与挑战

### 3.1. 主要成效

通过上述路径，西南交通大学的对口支援工作取得了显著成效：受援高校的学科学位点建设取得突破，师资队伍学历结构和科研能力明显改善，内部治理更加规范。同时，西南交通大学也拓展了服务国家战略的维度，丰富了办学经验，提升了社会声誉。

#### 1) 学科学位点建设实现突破

在西南交通大学的帮助下，各受援高校在学科学位点建设方面取得了显著进展。西藏大学的天文学等优势学科得到了进一步加强，成功申报了新的博士点；新疆工程学院实现了自治区首个铁道工程专业的突破，多个专业入选自治区一流专业建设点。这些成就显著提升了受援高校的办学层次和社会影响力。

#### 2) 师资队伍结构明显优化

通过系统化的师资培养计划，受援高校教师队伍的学历结构、年龄结构和职称结构都得到了明显改善。教师的教学能力和科研水平显著提升，一批青年教师成长为学科骨干和学术带头人，为受援高校的可持续发展奠定了人才基础。

#### 3) 科研创新能力显著增强

通过联合申报科研项目、共建科研平台、合作开展研究等方式，受援高校的科研创新能力得到显著提升。一批针对西部地区特殊需求的科研项目得以立项和实施，不仅提升了受援高校的科研水平，也为地方经济社会发展提供了有力的科技支撑。

#### 4) 内部治理更加规范高效

通过管理经验的传输和治理模式的创新，受援高校的内部治理体系更加完善，管理流程更加规范，决策机制更加科学，整体运行效率显著提高，为学校的可持续发展提供了有力的制度保障。

#### 5) 支援高校自身获得发展

对口支援工作也为西南交通大学带来了多方面的发展机遇。通过参与支援工作，拓展了服务国家战略的维度和深度，丰富了办学经验，提升了社会声誉。同时，在与受援高校的合作中，也获得了宝贵的研究资料和实践案例，促进了学科交叉和创新发展。

### 3.2. 现实挑战

#### 1) 深度协同的挑战

双方在发展战略、工作节奏和文化习惯上存在差异，这些差异有时会影响更深层次的协同创新。在科研合作过程中，对于研究方向的规划、资源的投入、成果的分配等问题，容易因双方的不同考量而产生分歧，阻碍深度协同的推进。此外，不同高校的管理体制和运行机制存在差异，在联合开展项目时，可能会出现流程衔接不畅、决策效率低下等情况，影响合作项目的实施效果。受援高校内部不同部门之间协调配合不够，也会直接影响支援项目的落地效果。

#### 2) 资源可持续性的挑战

长效化的资源投入保障机制仍需加强。目前，对口支援工作在一定程度上还依赖于行政推动和项目经费，这种模式的可持续性面临挑战。随着支援工作的深入，所需的资源投入不断增加，如何确保资源的稳定供给成为一个 important 问题[11]。

另一方面，资源供给与需求之间的匹配度也需要进一步提高。受援高校在不同发展阶段的需求是动态变化的，可能会出现支援的资源类型与受援高校当下实际需求不匹配的情况。同时，资源的数量也难以精准把控，过多的资源可能会造成浪费，而过少的资源则无法满足发展需求。

### 3) 成效评估的挑战

如何科学量化支援工作对受援高校“内涵发展”和“能力提升”的长期、隐性贡献，仍是评估工作中的难点[12]。现有的评估体系往往侧重于可量化的指标，如派出的教师人数、投入的经费数量等，而对师资队伍能力的实质性提升、管理体制的创新、校园文化的建设等软性指标的评估不够完善。

同时，评估结果的运用也不够充分，未能很好地与后续的资源分配和工作改进相结合，影响了评估工作对对口支援工作的指导和促进作用。

## 4. 优化对口支援实施路径的对策建议

### 1) 强化战略协同，共建发展联盟

推动双方从“点对点”的单一项目支援向“手拉手”的深度发展联盟转变[13]。通过建立常态化、制度化的沟通协调机制和联合工作专班，确保双方在各个层面都能够保持密切沟通和协作。共同研究制定3~5年的中长期合作战略规划，明确合作的目标、重点领域和实施路径，在人才培养、科研创新、社会服务等领域实现发展目标的深度绑定和利益共享。通过定期召开合作协调会议，及时解决合作过程中出现的问题，确保合作项目的顺利实施。

建立灵活多样的合作模式，根据不同阶段、不同领域的特点，采取适宜的合作方式。对于基础性、长期性的合作项目，建立稳定的合作机制；对于创新性、探索性的合作项目，采用更加灵活的合作方式，充分调动各方的积极性和创造性。

### 2) 深化数字赋能，构建智慧支援新生态

全面升级数字化支援平台功能，整合云计算、大数据、人工智能、区块链等新一代信息技术，打造智能化、个性化的对口支援新生态[14]。重点探索人工智能辅助决策系统，通过对历史数据和实时数据的分析，为支援决策提供科学依据；发展虚拟教研室互动教学模式，实现跨时空的教研活动；运用区块链技术保障教育资源的共享和知识产权保护，解决资源共建共享中的信任问题。

在优质教育资源共建共享方面，建立统一的数字资源标准和共享机制，建设覆盖各学科专业的优质教学资源库，实现资源的智能推荐和精准推送。在跨区域协同科研方面，搭建云端科研协作平台，支持远程实验、数据共享和协同创新。在智能化管理方面，优化管理流程，提高工作效率，实现对支援项目的全过程动态管理。

### 3) 完善评估激励机制，引导内涵式发展

构建以“能力提升度”和“长期效益性”为核心的多维度、立体化综合绩效评价体系。这一体系应该包括投入指标、过程指标、产出指标和影响指标四个维度，既要关注可量化的硬指标，也要重视难以量化的软指标[15]。

引入第三方评估机制，确保评估工作的客观性和公正性。聘请行业专家、教育专家和管理专家组成评估团队，定期对对口支援工作进行评估，提出改进建议。建立评估结果的反馈和运用机制，将评估结果与后续的经费分配、项目审批、评优评先等直接挂钩，形成良性循环。建立动态调整机制，根据评估结果和形势变化，及时调整工作重点和资源配置，引导工作重心从规模扩张向质量提升转变，从硬件建

设向内涵发展转型。特别要加强对受援高校自身发展能力的评估，注重其可持续发展的能力建设。

#### 4) 拓展多元筹资渠道，保障资源可持续投入

在积极争取各级财政专项资金支持的同时，创新性地探索多元化的筹资模式，为对口支援工作提供稳定充足的经费保障。联合申报社会公益基金项目，吸引社会力量参与对口支援工作；开展校企合作项目，通过技术服务、人才培养等方式获得资金支持，反哺对口支援工作；设立专项发展基金，接受校友捐赠和社会捐助，扩大资金来源。

建立科学的资金使用绩效评估机制和动态调整机制，确保每一笔资金都用在刀刃上，提高资金使用效益。加强对资金使用过程的监督和管理，确保资金使用的规范性和透明度。建立资金使用的反馈机制，及时总结经验，优化资金配置方式。

#### 5) 加强人才队伍建设，提升支援工作专业性

建立专业化的对口支援工作队伍，加强对工作人员的培训和能力建设，提高其专业水平和工作能力。制定专门的人才政策，吸引和留住优秀人才从事对口支援工作[16]。

完善教职工参与支援工作的激励机制，将其参与支援工作的表现与职称评定、职务晋升、绩效分配等直接挂钩，提高其参与积极性。同时，加强对参与支援工作教职工的关怀和支持，帮助解决其工作和生活中的实际困难，消除后顾之忧。建立人才交流的长效机制，通过双向挂职、联合培养、学术交流等多种方式，促进人才资源的共享和流动，实现人才的共同发展。

## 5. 结论

通过对西南交通大学对口支援实践的系统考察，提炼出“三维双向”实施路径模型，即在内容、方法与动力三个维度上，均强调支援方与受援方的双向互动与能力共建。这一模型在理论上尝试整合组织间合作、知识转移与政策执行三大领域的经典洞见：一方面，它呼应了资源依赖理论中“互惠性资源交换”的核心命题，但进一步强调知识与制度能力的协同生成；另一方面，它超越了传统政策执行研究中“中央 - 地方”二元张力的分析框架，凸显基层高校作为能动主体在政策调适中的创造性角色。

然而，必须审慎看待本研究的局限性。尽管如此，西南交通大学的实践表明，高质量的对口支援不应止步于资源转移，而应致力于构建一种可持续的知识协同生态。在此过程中，数字化赋能、项目化管理与制度化激励成为关键支撑。未来政策设计应更加注重差异化适配与能力建设导向，避免“一刀切”的任务摊派。同时，应鼓励高校在国家框架下开展制度创新，将对口支援从“政治任务”转化为“战略伙伴关系”，从而真正实现从“外部输血”到“内生造血”再到“系统活血”的深层转型。

## 基金项目

西南交通大学软科学一般项目；项目名称：对口支援管理机制与实施路径研究；项目编号：2682025RK010。

## 参考文献

- [1] 陈鹏, 李威. 从单向援助到共赢发展: 高校对口支援的路径转向[J]. 教育研究, 2022, 43(5): 78-89.
- [2] Pfeffer, J. and Salancik, G.R. (1978) The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. Harper & Row.
- [3] DiMaggio, P.J. and Powell, W.W. (1983) The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- [4] Szulanski, G. (1996) Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice within the Firm. *Strategic Management Journal*, 17, 27-43. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171105>
- [5] Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995) The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics

- of Innovation. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780195092691.001.0001>
- [6] Pressman, J.L. and Wildavsky, A. (1973) Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland; or, Why It's Amazing that Federal Programs Work at All. University of California Press.
- [7] Lipsky, M. (1980) Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services. Russell Sage Foundation.
- [8] 刘宝存, 王婷. 高校对口支援四十年的政策变迁与未来展望[J]. 高等教育管理, 2022, 16(4): 1-11.
- [9] 西南交通大学. 服务国家战略 贡献交大力量: 西南交通大学对口支援工作纪实[R]. 成都: 西南交通大学, 2023.
- [10] 西藏大学. 西南交通大学对口支援西藏大学年度报告(2022-2023) [R]. 拉萨: 西藏大学, 2023.
- [11] 包水梅. 对口支援西部高校政策的执行困境与破解路径——基于多重制度逻辑的分析[J]. 国家教育行政学院学报, 2021(12): 65-73.
- [12] 周光礼. 中国高等教育治理现代化: 制度逻辑与路径选择[J]. 大学教育科学, 2021(3): 4-12.
- [13] 王兵. 新时期以能力建设为根本对口支援西藏大学的实践与思考——以西南交通大学为例[J]. 创新教育研究, 2024, 12(10): 82-88.
- [14] 张志勇, 孙科技. 项目制治理如何促进组织间合作?——基于高校对口支援案例的分析[J]. 公共行政评论, 2022, 15(2): 145-160.
- [15] 宣勇. 大学内部治理的结构与效能[J]. 教育发展研究, 2020, 40(Z1): 1-8.
- [16] 李立国. 中国特色高等教育发展道路的实践探索与理论创新[J]. 华东师范大学学报(教育科学版), 2021, 39(6): 1-16.