

新制度主义视角下现代产业学院组织创新的困境及其纾解策略研究

李素奕

武汉工程大学马克思主义学院, 湖北 武汉

收稿日期: 2026年3月25日; 录用日期: 2026年5月19日; 发布日期: 2026年5月27日

摘要

现代产业学院是我国深化产教融合、推动高等教育供给侧改革的重要组织创新形式。自2020年《现代产业学院建设指南(试行)》印发以来, 各地高校纷纷设立现代产业学院, 但普遍面临组织形态趋同、实质创新不足、校企合作“貌合神离”等深层困境。本文引入新制度主义组织分析框架, 以DiMaggio和Powell的制度同构理论及Meyer和Rowan的合法性与脱耦概念为核心工具, 剖析其组织创新困境的制度根源, 并提出纾解策略。研究旨在从组织社会学层面揭示现代产业学院创新受阻的深层制度逻辑, 为政策优化与实践改进提供理论参照。

关键词

现代产业学院, 新制度主义, 制度同构, 脱耦, 组织创新, 产教融合

The Dilemma and Resolution of Organizational Innovation in Modern Industry Colleges from the Perspective of New Institutionalism

Suyi Li

School of Marxism, Wuhan Institute of Technology, Wuhan Hubei

Received: March 25, 2026; accepted: May 19, 2026; published: May 27, 2026

Abstract

Modern Industry Colleges represent a significant organizational innovation in China's efforts to

deepen industry-education integration and advance supply-side reform in higher education. Since the issuance of the “Guidelines for the Construction of Modern Industry Colleges (Trial)” in 2020, universities across the country have established numerous such colleges. However, they commonly face deep-seated challenges, including homogenized organizational forms, insufficient substantive innovation, and a superficial or disengaged collaboration between universities and enterprises. This paper adopts a new institutionalist framework for organizational analysis, using DiMaggio and Powell’s theory of institutional isomorphism and Meyer and Rowan’s concepts of legitimacy and decoupling as core analytical tools, to examine the institutional roots of these innovation dilemmas and propose corresponding solutions. The study aims to reveal the underlying institutional logic hindering innovation in Modern Industry Colleges from an organizational sociology perspective, offering theoretical reference for policy refinement and practical improvement.

Keywords

Modern Industry College, New Institutionalism, Institutional Isomorphism, Decoupling, Organizational Innovation, Industry-Education Integration

Copyright © 2026 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. 问题的提出

产教融合是当前我国高等教育改革的核心议题之一。2017年国务院办公厅印发《关于深化产教融合的若干意见》，明确提出要推动学科专业建设与产业转型升级相适应，促进人才培养供给侧和产业需求侧结构要素全方位融合[1]。在此政策背景下，2020年7月，教育部办公厅与工业和信息化部办公厅联合印发《现代产业学院建设指南(试行)》，提出在“十四五”期间建设50个左右的国家级现代产业学院[2]。2022年，教育部办公厅、工业和信息化部办公厅公布了首批50所国家级现代产业学院名单¹，涵盖中药制药、智能制造、人工智能、有色冶金等多个产业领域，分布于全国各省份，涉及部属高校与地方高校。

从政策推进的速度和规模来看，现代产业学院建设发展不断扩大。然而在数量快速扩张的现象之下，矛盾也逐渐浮现：大量现代产业学院在组织形态、治理结构、人才培养模式等方面呈现出高度的相似，名称不同但架构雷同，政策文本中强调的多样化探索并未在实践层面充分实现。更为关键的是，一些产业学院虽然在形式上完成了校企合作协议签署、理事会设置、课程体系改革等动作，但在实际运行中，企业深度参与教学决策、师资双向流动、技术联合攻关等实质性合作仍然不足，出现了形式完备而实质空转的现象[3]。

对于上述困境，已有研究主要从产教融合的体制机制障碍、利益协调困难、政策执行偏差等角度展开讨论[4]。这些研究揭示了诸多具体问题，但大多停留在现象描述和对策建议层面，缺乏对困境背后深层制度逻辑的理论穿透。一个根本性问题是：现代产业学院作为一项旨在突破传统高校组织边界的制度创新，为什么在实践中却走向了组织趋同和形式主义？为什么来自不同地区、面向不同产业、依托不同学科基础的产业学院，最终呈现的结构非常相似？这种现象究竟是偶然的还是制度环境的内在逻辑使然？

回答上述追问，需要引入一个能够解释现象的理论工具。新制度主义组织理论提供了这样的分析视

¹http://www.moe.gov.cn/srcsite/A08/s7056/202201/t20220106_592729.html

角。DiMaggio 和 Powell 提出的制度同构概念，揭示了组织在制度环境压力下趋于同质化的三种机制；Meyer 和 Rowan 提出的脱耦概念，则解释了组织为何在形式上遵从制度规范而在实际运作中与之脱离。将这一理论框架应用于对现代产业学院的分析，有助从制度环境与组织行为互动的层面，系统揭示创新困境的生成逻辑，进而提出更具理论深度的纾解路径。

2. 新制度主义的组织分析逻辑框架

2.1. 制度同构：组织趋同的三重机制

新制度主义组织理论兴起于 20 世纪 70 年代末，其核心问题意识是：为什么不同的组织在结构和实践上会变得越来越相似？DiMaggio 和 Powell 在 1983 年发表的经典论文《铁笼的再思考：组织场域中的制度同构与集体理性》中指出，组织趋同并非仅仅出于效率竞争的驱动，更根本的力量来自制度环境施加的压力。他们将制度同构分为三种类型[5]。

第一，强制同构，指组织因受到其所依赖的外部组织和社会文化期望的正式与非正式压力而发生的趋同。在高等教育领域，政府通过法律法规、政策文件、评估标准等手段对高校组织行为施加规制性压力，高校为获取合法性和资源支持，倾向于按照政策模板进行组织建设。第二，模仿同构，指在环境不确定的条件下，组织倾向于模仿那些被认为成功或合法的同类组织。当组织面对新任务而缺乏明确的技术路径时，模仿标杆组织成为降低风险的理性策略。在现代产业学院建设的初始阶段，由于缺乏成熟的运营模式和成功先例，后发院校倾向于复制先行者或标杆院校的组织架构。第三，规范同构，指因专业化力量，主要包括专业教育和专业网络而产生的组织趋同。高等教育领域中，学科专业体系、教师职称评审制度、学术评价标准等构成了强大的规范性力量，约束着组织成员的行为方式和价值取向。当产业学院试图引入产业界的实践逻辑时，往往与高校内部既有的学术规范产生冲突[6]。

2.2. 合法性机制与脱耦：形式与实质的分离

Meyer 和 Rowan 在 1977 年发表的论文《制度化的组织：作为神话和仪式的正式结构》中提出，组织的正式结构并非总是服务于技术效率，更多时候是对制度环境中合理化神话的仪式性遵从，其目的在于获取合法性[7]。所谓合法性，是指组织被其所处制度环境中的相关行动者认为是合理的、正当的、值得支持的一种状态[8]。

当合法性要求与技术效率要求之间存在矛盾时，组织倾向于采取脱耦策略，在形式层面建立符合制度规范的结构和程序，而在实际运作层面保持与之松散关联甚至相互独立的运行逻辑。这样组织既能通过形式合规获取外部合法性和资源支持，又能在实际操作中维持内部运作的灵活性。脱耦的结果是，组织说与做截然不同。

2.3. 分析框架的适用性论证

将新制度主义框架应用于现代产业学院的分析具有充分的理论适用性。其一，现代产业学院处于一个高度制度化的组织场域之中[9]。该场域中，政府的政策规制力量极为强大，高校对政策指令和评估标准的敏感度极高，强制同构的发生条件充分具备。其二，现代产业学院作为一种新型组织形态，其建设路径和运营模式尚未完全成熟，技术不确定性为模仿同构提供了土壤。其三，高校内部的学科逻辑、学术评价标准与产业界的效率逻辑、市场评价标准之间存在深刻的规范冲突，规范同构的张力显而易见。其四，产业学院在外部合法性压力与内部实际运作之间的落差，恰恰体现了脱耦的典型特征。

基于上述分析，本文构建如下理论框架：以强制同构、模仿同构、规范同构三重机制解释现代产业学院“为何趋同”的制度逻辑，以脱耦概念解释其“形式完备而实质空转”的深层原因，进而在诊断困

境的基础上提出从制度同构走向制度创新的纾解策略。

3. 现代产业学院组织创新的制度困境

3.1. 强制同构：政策规制下的形式趋同

现代产业学院建设从开始就带有明显的自上而下的政策推动特征。《建设指南》对现代产业学院的建设目标、主要任务、组织架构提出了较为统一的要求，包括“建立健全多主体共建共管共享的运行机制”“建设满足行业发展需要的课程体系”“打造高水平教师队伍”“建立产学研服务平台”等。在申报和评审过程中，高校需要按照政策文件设定的指标体系准备申报材料，包括合作企业数量、课程改革方案、实训基地建设计划等。

这一政策框架在保障建设方向一致性的同时，也构成了强制同构的制度压力源[10]。以首批 50 所国家级现代产业学院为例，各校在建设方案中普遍设置了理事会作为治理架构、签署了校企合作框架协议、规划了双师型教师引进方案、设计了模块化课程体系。这种结构安排与《建设指南》的要求高度对应。天津中医药大学中药制药现代产业学院在方案中提出了“校企共建课程、共编教材、共建基地”等目标[11]，合肥工业大学智能制造现代产业学院同样强调了“理事会制度”“校企联合培养”“双导师制”等安排，南京信息工程大学人工智能产业学院也遵循了类似的框架设置。需要指出的是，政策规制本身并非问题所在。问题在于当政策指标成为高校追求合法性的首要目标时，如何满足评审要求往往优先于如何实现真正的组织创新。地方高校在资源竞争中对国家级称号的高度渴求，进一步强化了按照政策模板进行标准化建设的行为倾向。正如 DiMaggio 和 Powell 所指出的，当组织的资源来源高度集中于单一的外部权威时，强制同构的程度就越高[5]。在中国高等教育体制中，教育主管部门在资源配置、评估认证、声誉赋予等方面的权威地位，使得高校在现代产业学院建设中几乎不可能偏离政策设定的组织模板。

3.2. 模仿同构：不确定性中的标杆复制

现代产业学院作为一种新型产教融合组织，其运作模式仍在探索之中。对于大多数高校而言，如何在校内二级学院的基础上实现与企业的深度融合，如何设计真正打通学术逻辑与产业逻辑的培养方案，如何构建可持续的校企利益共享机制，都是缺乏现成答案的新问题。面对这种技术不确定性，模仿被认为成功的标杆院校成为一种低风险的理性选择。

在首批国家级现代产业学院名单公布后，相关高校的建设经验通过政策会议、经验交流、媒体报道等渠道广泛传播。然而，对标杆院校的模仿在传播过程中往往会发生简化和形式化，后发院校更容易复制其可见的组织架构，如理事会设置方式、课程模块划分方式，但难以学习到背后的隐性知识，如特定的校企信任关系、长期积累的合作网络、区域产业生态的独特支撑条件。

以昆明理工大学有色冶金现代产业学院为例，该院依托云南省有色金属产业集群优势，在冶金工程领域具有深厚的学科基础和产业联系。这种基于特定区域资源禀赋和学科传统的产业学院模式，其成功经验难以被不具备相同条件的高校直接复制。然而，在模仿同构的驱动下，一些后发院校仍然倾向于照搬标杆院校的组织框架，而忽略了自身所处产业环境和学科基础的差异性。模仿同构的结果不是对成功经验的有效学习，而是形似而神不似的表面趋同。

3.3. 规范同构：专业规范间的逻辑冲突

现代产业学院的根本创新在于试图将高校的学术逻辑与产业界的实践逻辑在同一个组织平台上加以融合。但是这两种逻辑背后确实截然不同的专业规范体系，其冲突就构成了规范同构困境的核心[12]。

在高校里，教师的职业发展遵循学术评价体系的规范。尽管近年来国家层面大力倡导“破五唯”改革，但在实际操作中，论文发表、科研项目、学术奖项仍然是多数高校教师职称评审和绩效考核的核心指标。对于在产业学院中承担教学和产业服务工作的教师而言，其投入到校企合作项目、技术转化、实践教学中的时间和精力难以在现有评价体系中获得充分认可。教师可能更倾向于可以发表学术论文的基础研究，而非直接参与企业方的应用性工作。而在企业，专业人员的行为规范以市场效率和利润回报为核心导向。企业参与产业学院建设的动力来自对技术创新和人才获取的需求，但企业内部的考核机制要求投入必须有可见的短期产出。当校企合作的产出周期较长、收益不确定时，企业方专业人员的参与意愿会受到其自身组织规范所影响。

这种双重规范的冲突使得现代产业学院内部实际上存在两套并行的激励体系和评价标准。无论高校还是企业，其成员的职业行为最终仍然受制于各自原有组织的专业规范。这正是 DiMaggio 和 Powell 所论述的规范同构逻辑，专业化力量使得组织成员即使身处新的组织形态中，仍然按照原有专业共同体的规范行事，从而限制了跨界融合的深度。

3.4. 制度性脱耦：合法性追求与效率目标的背离

上述三重同构机制的叠加作用，最终导致的后果就是制度性脱耦。在合法性压力推动下，现代产业学院在形式层面呈现出高度规范化的组织外观，理事会制度建立了，校企合作协议签署了，联合培养方案制定了，“双师型”师资引进了。这些正式结构的建立使产业学院满足了上级主管部门的评审标准，获得了现代产业学院的合法性标签。然而，形式上的合规与实质运作之间往往存在落差。理事会可能一年仅召开一到两次例会，难以真正参与日常教学和管理决策；校企合作协议的条款可能较为笼统，缺乏具有约束力的利益分配和责任追究机制；联合培养方案在执行过程中可能仍然以校内教师独立授课为主，企业导师的实质性参与有限；双师型教师的认定可能仅基于是否具有企业挂职经历等形式化标准，而非基于其实际的产教融合能力。

脱耦现象的根源在于，对于高校而言，获取国家级现代产业学院的称号所带来的合法性收益是确定的和即时的，而推动实质性组织创新所需付出的成本是高昂的和长期的。在这种成本收益结构下，理性的组织行为是优先确保形式合规，将实质创新无限期拖下去。这正是 Meyer 和 Rowan 所揭示的制度性脱耦的内在逻辑。

4. 纾解策略：从制度同构走向制度创新

4.1. 差异化制度供给

强制同构的根源在于政策规则制定的统一性与高校实际情况的多样性之间的矛盾。破解这一困境，需要从制度供给层面引入差异化机制。

教育主管部门在制定现代产业学院建设标准与评审指标体系过程中应当在确保基本办学方向与质量底线保持一致的基础上为不同类型产业学院的发展路径选择预留出充分的制度调整空间与创新余地。例如，面向传统制造业的产业学院与面向新兴信息技术的产业学院，在校企合作模式、课程体系设计、实训条件建设等方面的合理路径可能存在差异，不宜用同一套指标体系进行评价。可以考虑按照产业类型或区域特征设置具有针对性的多维度评审框架。

在评估机制的构建方面应当调整不同类型指标的权重分配结构降低，例如毕业生就业对口率和雇主满意度、校企联合技术攻关的实际成果、教师产教融合实践的真实投入的权重。评估导向的这种调整能够有效引导高校将办学重心从应对检查性质的形式主义要求转移到追求可持续发展的实质办学创新上来。

建立与实施分类管理制度体系，将现代产业学院按照其依托高校的类型、合作产业的特征等维度进行分类，制定差异化的建设目标和评价标准，避免用单一模板强制要求所有产业学院进行同质化建设。

4.2. 培育制度企业家

在新制度主义理论中，制度企业家是指那些有资源、有意愿推动制度变革的行动者[13]。他们能够识别现行制度安排的不足，创造新的制度实践，并推动这些新实践获得更广泛的合法性认可。破解模仿同构的关键，在于在现代产业学院的建设主体中培育制度企业家。

高校系统内部的产业学院院长或实质性负责人由于其所处的组织位置与掌握的资源调配权力成为最有可能承担制度企业家功能的关键角色。他们需要具备跨越学术界和产业界的双重知识和社会网络，能够在两套不同的规范体系之间进行有效沟通和资源整合。企业参与主体方面需要建立起有效的识别机制与激励体系吸引那些不仅关注短期经济回报而且对高等教育人才培养抱有真实情怀并具备长远战略思维的企业家深度参与产业学院的治理结构。

制度企业家群体的培育不能局限于依靠个体层面的选拔和激励，还需要在组织层面为其提供创新空间。可以考虑在部分产业学院试行“创新特区”政策，在教学管理、人事制度、财务管理等方面给予更大的自主权，允许其突破现有制度框架进行探索，通过试点积累经验后再逐步推广。

4.3. 重构专业规范

规范同构的破解需要从专业评价体系的根本性重构入手。如前所述，高校教师和企业人员各自受制于不同的专业规范体系，这种规范冲突不会因为组织架构的调整而自动消解，必须通过建立新的、能够兼容双重逻辑的评价规范来加以解决。

产业学院针对教师群体的绩效考核与职业发展评价应当构建起独立运行或至少在操作层面保持相对独立性的专门评价通道。在该通道中，教师参与校企合作项目的贡献、技术服务和成果转化的实绩、实践教学的投入和效果等，应与传统学术成果享有同等甚至更高的评价权重。针对学生培养质量的评价体系改革应当突破长期占据主导地位的单纯依靠课程考试分数与学业绩点进行人才选拔与质量判断的传统模式转而引入以学生在真实产业场景下参与实际工程项目时展现出的综合能力为核心评价对象的新型考核机制。

在更宏观的行业层面，应积极推动产业学院所在行业的职业资格标准与高校人才培养标准的衔接互认。通过行业协会、专业学会等中介组织，促进学术界和产业界在能力标准、知识体系、评价方式等方面形成共识，逐步培育一种跨越两个专业共同体的新型规范。

4.4. 结构性嵌入

脱耦现象其深层次原因在于形式结构与实质运作之间缺乏能够将二者紧密关联起来的刚性约束机制，组织可以在不改变实际行为的情况下满足外部合法性要求。破解这种形式与实质相分离状态的核心路径在于构建一套能够使正式制度结构与实际运行过程实现深度相互嵌入的机制设计，使得形式合规必须以实质创新为前提。

相比于结果性的、间歇性的评估，建立过程性监测机制，对日常运作过程进行持续追踪能够更有效地抑制脱耦行为。教育主管部门可以要求产业学院定期公开发布运行报告，包括理事会实际议事记录、企业导师实际授课课时和参与情况、校企联合项目的进展和成果、学生在企业实践的具体安排等。通过信息公开和社会监督，增加脱耦行为被识别的概率和成本。

产业学院在其治理架构的设计与实际运作过程中必须确保来自合作企业、相关行业协会以及地方政府部门等多元利益在涉及学院发展方向与资源配置的重大议题上拥有具有实质约束力的决策参与权而不

是仅仅被安排在咨询顾问这种缺乏实际影响力的边缘化角色位置。在关系到人才培养核心环节的课程体系构建、培养方案框架修订以及师资队伍建设,企业方应拥有共同决策权而非仅被征询意见。使得产业学院的决策过程不再是高校单方面的决定,从而降低脱耦的可能性。

校企双方在产业学院建设过程中建立起真正具有利益绑定作用的合作关系需要通过构建风险,由双方共同承担且收益能够按照约定比例进行分享的实体化运作机制来实现。脱耦之所以容易发生,一个重要原因是校企双方在产业学院中的合作关系较为松散,缺乏实质性的利益绑定。如果能够在产业学院的框架下建立校企联合实体,使双方通过资产投入和利益分享形成实质性的利益共同体,那么形式化合作的空间将被大幅压缩。

5. 结论与讨论

本研究立足于新制度主义组织分析框架并以制度同构与脱耦作为核心理论工具对现代产业学院在组织创新过程中所遇到的制度性困境展开系统性考察。研究表明,现代产业学院建设中的“千院一面”现象和形式主义倾向并非个别高校的主观失误,而是制度环境中强制同构、模仿同构和规范同构三重机制共同作用的结果。政策规制体系所设定的标准化建设模板在客观上推动了各机构在组织形式层面的趋同演化,技术不确定性下的标杆模仿加剧了路径依赖,学术体系固有的规范逻辑与产业运作所遵循的规范逻辑之间的深层冲突从根本上制约了跨领域融合,上述三重力量的叠加最终促成了制度性脱耦现象的生成即产业学院在形式上满足了政策要求,但在实质上难以实现真正的组织创新。

基于上述诊断,本文提出了差异化制度供给、培育制度企业家、重构专业规范和结构性嵌入四条纾解策略。这四条策略分别对应四重困境,但彼此之间并非孤立的关系,而是需要协同推进的制度创新组合。差异化制度供给为创新提供了政策空间,制度企业家为创新提供了行动主体,专业规范重构为创新提供了激励基础,结构性嵌入为创新提供了运行保障。任何单一维度的改革都难以从根本上破解困境,只有在制度环境的多个层面同时进行变革,才有可能使现代产业学院从合法性驱动的形式创新走向效率驱动的实质组织创新。产教融合的深化不仅仅是一个政策执行问题,更是一个制度环境重塑的问题。只有正视制度环境对组织行为的深层塑造力量,才能找到推动现代产业学院从形式创新走向实质创新的有效路径。

基金项目

武汉工程大学第十七届研究生教育创新基金“新制度主义视角下现代产业学院组织创新的困境及其纾解策略研究(项目编号: CX2025493)”。

参考文献

- [1] 教育部办公厅 工业和信息化部办公厅关于印发《现代产业学院建设指南(试行)》的通知[EB/OL]. http://www.moe.gov.cn/srcsite/A08/s7056/202008/t20200820_479133.html,2026-03-23.
- [2] 国务院办公厅关于深化产教融合的若干意见[EB/OL]. https://www.gov.cn/zhengce/content/2017-12/19/content_5248564.htm,2026-03-23.
- [3] 徐正兴,江作军. 现代产业学院的基本样态、主要挑战与治理要素[J]. 江苏高教, 2025(6): 47-54.
- [4] 丁冉,李云梅. 行业产教融合共同体产教对接的价值意蕴、现实困境及机制构建[J]. 天津职业院校联合学报, 2025, 27(7): 25-29.
- [5] 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>
- [6] 周雪光. 组织社会学十讲[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2003.
- [7] Meyer, J.W. and Rowan, B. (1977) Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363. <https://doi.org/10.1086/226550>

-
- [8] Suchman, M.C. (1995) Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, **20**, 571-610. <https://doi.org/10.2307/258788>
- [9] 吴建平. 当前中国高等教育中的制度化现象——中国高校运作机制的组织社会学分析[J]. 现代教育管理, 2012(3): 59-63.
- [10] Scott, W.R. (2014) *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities*. 4th Edition, Sage Publications.
- [11] 刘睿, 刘岩, 李正. 校企共赢机制的现代产业学院建设思路探讨——以天津中医药大学中药制药现代产业学院为例[J]. 药学教育, 2025, 41(1): 16-20.
- [12] 丁建洋. 现代产业学院的本质意蕴、生成动力与共建机制[J]. 复旦教育论坛, 2025, 23(2): 85-93.
- [13] Battilana, J., Leca, B. and Boxenbaum, E. (2009) 2 How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship. *Academy of Management Annals*, **3**, 65-107. <https://doi.org/10.5465/19416520903053598>