

文章编号: 2095-1663(2024)03-0027-07 DOI: 10.19834/j.cnki.yjsjy2011.2024.03.05

“双一流”高校数字化转型的价值、偏差与路向

周江林

(上海市教育科学研究院 教育大数据与教育决策实验室, 上海 200032)

摘要: 数字化转型是一种颠覆式的技术变革。“双一流”高校数字化转型是顺应数字化发展潮流的客观要求,对于丰富发展全球教育数字化转型的多样化实践、助力加速我国社会转型的时代步伐和促进落实高质量发展的根本性要求都有独特的当代价值。当前“双一流”高校数字化转型在观念认识、顶层设计、数据技术应用以及制度创新等方面还存在诸多不适应之处。为有效推进“双一流”高校数字化转型,需要在强化政府的引导作用、鼓励企业积极参与、重构新型内部组织、培育数据文化氛围以及加强数据基础设施建设等方面采取应对措施。

关键词: “双一流”高校;数字化转型;改革路向

中图分类号: G420 **文献标识码:** A

一、引言

数字化转型(Digital Transformation)是新一代信息技术特别是数字技术迅速发展所带来的一种颠覆式技术变革浪潮。它以数字转换和数字化升级为基础,是将数字技术与核心业务集成融合后引发的一种价值重塑、目标重建、机制重构、文化重育的系统性、全方位、彻底式的转变。数字化转型源于行业企业,渗透于有志于改革和改变的社会组织,已成为当今社会发展潮流。2020年国家发展改革委发布了“数字化转型伙伴行动”倡议。“双一流”高校数字化转型是我国数字化转型的一个重要方面。由于“双一流”高校是我国高等教育的“头雁”,代表国家高等教育的办学水平和综合实力,对其他高校有着较强的引领、示范和辐射作用,因此,它一定程度上还表征着我国高等教育数字化转型的方向和质量。

国内学术界对“双一流”高校数字化转型的研究主要从三个层面展开:一是在宏观层面,侧重于数字

化转型的顶层构想,如有学者认为,高校数字化转型的关键领域是人才培养、科学研究、管理与服务等,而转型的主要内容又涉及基础数据、环境、业务职能、组织结构及体系等^[1];二是在中观层面,侧重于数字化转型对高校内部治理带来的影响,如有学者认为,数字化转型推动高校管理模式由科层制向扁平化转变、管理流程向规范化和标准化转变、管理绩效向高效转变^[2];三是在微观层面,侧重于数字化在教育教学中的具体应用,如有学者研究了高校人才培养模式的数字化转型^[3],等等。这些研究成果对于深入认识和把握“双一流”高校数字化转型的本质、特点、方向和策略奠定了坚实的基础,也给“双一流”高校在具体推进数字化转型方面提供了重要的方法论价值,在“为何转”“转什么”以及“如何转”等核心命题方面给予了及时的学术回应。当前,在中国式现代化国家新征程和教育强国建设的大背景下,“双一流”高校需要借助数字技术发展的红利,来培养拔尖创新人才,解决“卡脖子”问题,服务国家战略需求,最终实现高质量发展。这需要学术界和实

收稿日期: 2024-03-22

作者简介: 周江林(1972—),男,湖南祁阳人,上海市教育科学研究院高等教育研究所副所长,副研究员。

基金项目: 国家社会科学基金“十四五”规划2022年度教育学一般课题“‘双一流’高校高质量发展的理论逻辑与实现机制研究”(BGA220160)

践界重新审视“双一流”高校数字化转型的当代价值,剖析数字化转型过程中存在的困惑与问题,并从体制机制改革等方面进行战略性布局。本文拟立足宏观视角、整体性视域对“双一流”高校数字化转型从顶层设计方面进行框架性反思与实践性重构。

二、“双一流”高校数字化转型的价值审视

对事物价值的理解离不开对事物所处时代背景和周围环境的分析。推进“双一流”高校数字化转型同样也有着别样的背景、氛围和场域,既有顺势而为的成分也有主动求变的色彩,还有需求倒逼的无奈。一方面,随着全球数字化发展的浪潮持续涌现,“双一流”高校日益感知到数字化的巨大挑战;另一方面,国家对关键核心技术的突破和原始创新的渴望更加加剧了对“双一流”高校的期望。同时,“双一流”高校自身长期存在的老问题、难问题、大问题也需要借数字化的力量彻底加以解决。这些错综复杂的客观要求、时代需求和现实诉求也为“双一流”高校数字化转型增添了特有的价值解读。除了在微观层面能让学生们更直观感受到数字化转型带来的积极影响外,还在彰显国家价值、促进社会发展和实现自身变革等宏观方面有着非常重要的意义。

(一)从国家价值视角看,推进“双一流”高校数字化转型可以丰富世界教育数字化转型的多样化实践

近年来,数字技术发展日益受到各界的普遍关注。一些主要发达国家或地区为应对数字化浪潮的冲击,纷纷出台相关政策,并希冀由此增强综合竞争力、取得发展主动权、抢占战略制高点。教育是重要的竞争领域。“在全球数字化发展过程中,各国先后发布并持续调整教育数字化转型政策和文件,力求全方位推动教育数字化进程,达成了以数字技术促进教育发展的国际共识”^[4]。如2017年美国出台了《高等教育国家教育技术计划》,欧盟也相继发布《数字教育行动计划(2021—2027)》和《2030年数字指南针:数字十年的欧洲之路》,提出要在2030年实现欧洲数字化转型的愿景,法国于2023年1月出台《2023—2027年教育数字化战略》,德国联邦教育与研究部与德意志学术交流中心推出了“国际虚拟学术合作计划”等。一些世界知名高校也借机迈出了数字化转型的坚实步伐,如美国北卡罗来纳州立大学重构了校内IT治理流程,德国达姆施塔特应用

科技大学通过改建实验室以实现数字化转型,而挪威奥斯陆大学建立了数字学习空间等。

高校数字化转型不可能在全世界只有一种模式、一个标准、一套规范,它需要能体现本国国情的转型模式或成功样板,以展现它的包容性和多样性。经过数十年的发展探索,我国已经建成了世界上最大规模的高等教育体系和世界上最大规模的在线课程体系,拥有丰富的高等教育数字化应用场景。虽然对标世界一流高校是我国“双一流”建设的逻辑起点之一,而且世界一流高校在数字化转型方面取得的先机可以为我国“双一流”高校提供可资借鉴的经验,但中国特色、世界一流是我国“双一流”建设的根本遵循和基本底色。“双一流”高校数字化转型也会深深地烙上中国特色的印记,最终形成中国教育数字化转型模式或中国教育数字化转型道路,从而为全球教育数字化转型贡献中国智慧和方案。

(二)从社会贡献视角看,推进“双一流”高校数字化转型可以加速我国社会转型的时代步伐

历史实践表明,科技革命推动产业变革,产业变革又引发社会转型。这是人类社会亘古不变的规律。数字化转型本身是基于大数据时代数字技术的一种科技变革,是对传统的非数字技术的代替,抑或促进传统技术的升级改造和技艺的改进提升,会直接导致生产效率的提高。生产效率的提高又会带来生产方式的转变和生产要素配置模式的优化,最终会促进社会组织结构及人类生活方式的调整。因此,数字化转型也就成为社会转型的新方法、新工具和新动力。

当前,我国正处于社会转型的关键期,客观上要求从传统要素驱动全面向创新驱动的转型。一方面,社会转型是全方位的。“双一流”高校数字化转型是我国社会转型的重要组成部分,对其他系统和机构的转型也起着一定的模范带头作用,其转型的效果和质量决定着社会转型的速度与水平,彼此有着紧密的高关联度。另一方面,完成社会转型又需要寻求新动力的推进。数字化转型是创新发展的重要动力来源,蕴含着新质生产力的要素,是社会转型的新工具、新方法和新动力。一般而言,完成数字化转型需要从产业数字化和数字产业化两个维度进行推进。“双一流”高校凭借独有的学科优势和人才优势,在这两个方面都可以大有作为,不仅可以通过数字技术的推广应用,拓展传统大学职能的服务场景,从而促进产业数字化在教育领域的深入发展和迭代

升级,为社会转型提供新场景;还可以通过变革组织流程,设置与数字技术相关的新兴学科专业,优化数字化育人模式和开展基于数字技术的原始创新,培养能够满足数字经济发展和数字产业需求的社会急需人才,为社会转型提供新要素。

(三)从自身变革视角看,推进“双一流”高校数字化转型可以促进高质量发展根本要求的落实

从本质上理解,数字化转型是一种指向高质量发展的技术变革行动,它与高质量发展有着较强的互衬关系。通过数字技术的赋能可以实现高质量发展,高质量发展又可以内在规定数字化转型的方向与质量。

经过首轮建设后,我国“双一流”高校取得了明显的成效,若干“双一流”高校和一批建设学科进入世界第一方阵。2022年2月14日,教育部公布了第二轮“双一流”建设高校和学科名单。相较首轮建设,第二轮建设的最大变化之一,在于高质量发展成为全面建设社会主义现代化国家的首要任务。用高质量发展的标准来衡量,“双一流”高校发展不充分不平衡的问题仍然比较突出,面临着老问题坚如磐石、新问题层出不穷的多重挑战,尤其是在综合竞争力、国际影响力、原始创新能力以及服务国家战略能力等方面均有待大幅提升。“在科技论文总量上中国虽已居世界第二,但多以传播性、整合性、应用性学术为主,而缺乏创新性学术和原创性研究。时至今日,中国的重大原始创新能力依然薄弱,离建设创新型国家的战略目标仍非常遥远”^[5]。数字化转型是开辟新赛道、塑造新动能、形成新优势的重要突破口。通过数字化转型可以丰富“双一流”高校发展的新形态、拓展新功能、获取新资源,借助数字技术赋能,还可以提高“双一流”高校的学术水准和内部治理水平,提升“双一流”高校在国际上的话语权和主导权。作为建设教育强国的龙头,还可以引领我国高等教育发展范式的转型,提高我国高等教育对国际高等教育发展的显示度和贡献度,最终实现高质量发展的既定目标。

三、“双一流”高校数字化转型的若干偏差

所谓偏差,就是指事物的发展偏离了事前预设的既定路径或应然图景,与预期的效果或目标存在着一定的差距或差异。近年来,我国“双一流”高校在推进数字化转型方面开展了积极的改革探索,以

互联网等为代表的数字技术已经融入高校教育教学的各个方面,初步具备了数字化转型的基本条件和相关要素,积累了相对丰富的转型经验。然而,相较实业界,我国“双一流”高校数字化转型整体尚处于初级阶段,在推进数字化转型过程中除了存在转型速度慢和转型力度弱等现象外,在数字化转型战略、数字技术应用以及组织变革创新等深层次方面也与政府和公众的预期存在一定的落差。

(一)认知偏差和数据文化缺失等因素牵制数字化转型动力的充分释放

数字化转型需要内外两种驱力的有机融合和彼此联动。缺乏其中任何一种驱力,都将注定是跛腿的数字化转型。“双一流”高校数字化转型的内驱力主要有三个来源:一是管理者及师生员工对数字化转型这件新事物的接纳度和理解力;二是高校数字化转型战略目标的牵引力;三是浓厚的数据文化培育的向心力。

然而,这三者蕴含的巨大力量并未得到应有的充分释放。一方面,数字化转型是一种从上到下、从外到内的时代变革,数字化转型战略的制定必然是“双一流”高校管理者的战略决策或行动选择,但受制于保守思想和数字素养的形成,学校管理者对数字化转型的前景和风险缺乏应有的科学判断,往往过于强调转型风险的不可控,从而裹足不前,求稳心态强于变革意识,甚至对数字化转型的认识还存在误区,简单地将信息化等同于数字化,“数字化转型最大的挑战莫过于让所有人接受新事物、新方法,改变那些已经固化的思维方式和习惯”^[6]。另一方面,数字化转型本质上是战略选择和战略规划,成功的数字化转型往往是由战略驱动而非技术驱动的。战略具有鲜明的全局性和引导性特征。就当前而言,公开信息中难觅“双一流”高校数字化转型的战略或方案。缺乏数字化转型战略目标,就难言有来自内心的驱力。文化是数字化转型正确观念形成的土壤,也是数字化转型战略实施的软动力。有调查结果显示,“如果能在文化层面给予等同于技术变革的重视程度,而且始终强调与组织战略保持一致,那么业务变革计划完全可以在一年之内将企业收入拉升达44%”^[7]。美国高校在数字化转型过程中往往比较注重数字技术的应用与数字文化的普及相结合,而我国“双一流”高校“理性且成熟的数据文化还未真正培育”^[8]，“数据不会用、数据不敢用”的现象还不同程度地存在,“数据无感”的情况也屡见不鲜。

（二）数字技术的慢适应与弱迁移能力阻碍了数字化转型运行的流畅性

数字化转型是一项系统工程,数字技术发挥着至关重要的作用,脱离数字技术谈数字化转型,犹如海市蜃楼般不切实际。数字技术应用能力强、适应速度快、迁移能力强,数字化转型就有如猛虎添翼,反之则步履维艰。一般来说,数字化转型中经常运用的数字技术包括三大类,一是芯片技术或集成电路技术,这是最核心也是最基础的技术;二是通信网络技术;三是人工智能技术,后两者是前者的“两翼”,也是人们常说的广义上的数字技术。一方面,“双一流”高校对数字技术的应用还相对滞后,呈现典型的慢适应特点,尤其是对第三类的通用技术运用得不多,与产业界存在明显的技术落差,跟不上数字技术发展的潮流,人工智能、虚拟现实、增强现实、区块链等新兴的数字技术未能得到普及与推广,这在一定程度上制约了数字化转型的质量和速度。另一方面,数字技术的应用与人才培养等核心业务结合还不是很紧密,迁移能力较弱。数字化转型不单是技术创新,更突出的是业务创新和模式创新。“数字化转型不仅仅是数字设备更先进、信息系统更好用、网络速度更加快,还要深入推动教育理念、治理模式、教学手段与思维方式等变革”^[9]。这种创新就是要与高校的核心业务即人才培养、科学研究等有机融合,将数字技术迁移并贯穿于上述核心业务的全方位、全要素和全过程。联合国教科文组织高等教育创新中心与清华大学教育研究院联合发布的《高等教育数字化转型研究报告》也指出,高等教育数字化转型不仅要求数字技术应用于教育教学,更是大力倡导技术与教育教学的深度融合。当前来看,数字化转型与“双一流”高校的核心业务融合还不是很紧密,甚至有脱节现象,应用场景创设还亟待加快推进,通过“数据+技术”双轮驱动来提升核心业务效率和质量的目标还有较大差距。仅靠数字技术单轮驱动的模式,“双一流”高校数字化转型走不稳,也走不远。

（三）组织机构和制度创新的迟缓弱化了数字化转型的保障诉求

数字化转型不是组织内局部的修修补补,而是整体的、系统的创新。由于管理者的部分职能也将被数字技术替代,数字化转型最终必然会触及组织的变革,形成一种新的更适合的组织形态。“双一

流”高校一旦选择了数字化转型这种新的发展模式,就需要做好对传统科层组织的调整、优化和重组的准备。

然而,这种理想的状态还面临着三个方面的障碍:一方面,以权力划分为底层逻辑的科层化组织框架依然稳固。对于私营部门而言,数字化转型更多是增强用户的体验,按照用户的需求变化快速动态地调整企业的组织,及时响应用户需求,让数据为业务增加价值,并迅速构建一些新型的内部组织机构。近年来,我国“双一流”高校组织机构日益庞杂,虽然采用了大部制、合署办公、撤销合并同类组织等方式,但未从根本上跳出权力重新配置的模式,事业部制的痕迹犹重,未能设立适应数字化转型所需要的新型组织。另一方面,主体间交互协同的机制尚未形成。数字化转型的系统性特征需要多部门的协同配合,要靠团队作战而不能单兵突进。它更不是某一个部门内部简单的数字化转型,即便这个部门顺利地完成了数字化转型,如果没有其他部门的支持协同,也不可能实现面上的数字化转型。经过数年的建设,我国“双一流”高校的数字化水平有了突飞猛进的变化,但仍然未能实现数字化转型。根本原因之一在于校内不同主体间缺乏有效的交互协同,条块分割的弊病积重难返,也缺乏一个类似私营部门首席数字化官(CIO/CDO)岗位来全盘整合与运营数字化转型工作。与之对应的则是制度创新的步伐还相对迟缓。数字化转型是一件新兴事物,需要新的制度来保驾护航和规避风险。“双一流”高校在数字化转型过程中难免会频繁使用数据。这些数据的采集、处理和运用还没有相应的制度条文来加以明确规定,对于数据的确权和隐私的保护等多处于制度的空白,还需要一些支持数字化转型的配套性制度。上述这些制度的缺失无疑会阻碍“双一流”高校数字化转型的进程。

四、“双一流”高校数字化转型的改革路向

“双一流”高校要实现数字化转型非一日之功,也非短期内就能有立竿见影的效果,需要立足长远,着力加强顶层设计,以体制机制改革为动力,加快构建和完善转型的动力机制、运行机制和保障机制。

（一）构建多元主体驱动与数据文化培育为“双引擎”的转型动力机制

这种动力机制就是从根本上实现“要我转”向

“我要转”的重大转变,切实解决“鸵鸟式”的“不想转”的抵制躺平心态和“不愿转”的惰性逃避心态,需要政府、高校和企业等多主体共同参与,积极协同,形成强大的内外转型驱动力合力格局。

1. 进一步强化政府的引导作用。面对数字化转型的挑战,企业和高校的行动路径有着本质的差异,前者表现为对市场机制的遵循和效率导向的追崇,后者则更多表现为对政府引导的渴望和公平导向的坚守。作为战略性的制度安排和公益性的组织属性,“双一流”高校数字化转型是政府统筹社会转型的一个关键领域,是国家数字化转型的重要组成部分。这种引导作用体现在:一方面要求各级政府要将“双一流”高校数字化转型纳入本级政府的施政内容,作为建设数字政府不可或缺的一部分;另一方面要设立专项基金,选择条件相对成熟的“双一流”高校试点开展数字化转型工作,探索形成可复制可推广的经验,使之尽量少走弯路,提高转型的效率和质量。

2. 充分发挥“双一流”高校的主体作用。“双一流”高校数字化转型与企业数字化转型的共通点,在于其最终的也是可持续的动力来源于自身,是内驱的而非外驱的。这种内驱力就是要积极推进高校由计划思维向互联网思维、大数据思维的转变。一方面要结合学校的办学定位与远景目标,加快制定体现办学水平和特色的数字化转型战略规划,以宏伟的目标来牵引数字化转型工作的整体推进;另一方面要精准选择数字化转型的突破口。“双一流”高校数字化转型工作千头万绪,全面推进既不科学也缺乏效率,只能分阶段、分领域循序渐进,选择成熟领域或关键环节重点推进,对于教育教学尤其是课堂教学等重点领域,也可以试点推进数字化教学资源建设和定制化、个性化教学需求等工作,以奠定教育教学数字化转型的基础。

3. 倡导企业参与“双一流”高校数字化转型。对企业而言,数字化转型成功与否关系到企业的存续发展。因此,企业渴望“双一流”高校设置与数字化转型相适应的学科专业,源源不断地提供高层次人才和创新成果,为企业获得发展优势提供保障。相应地,“双一流”高校数字化转型也需要寻找外部数字技术的支撑和学生实习实训实操能力培养的场所,这就需要以产教融合为纽带,以人才培养为中介,积极推进企业数字化转型与“双一流”高校数字化转型的有机衔接,共同应对产业数字化和数字产

业化的双重挑战。企业可以在“双一流”高校设置奖学金,或培养订单式人才,也可以设置讲席教授,与“双一流”高校在培育数字化转型高层次人才方面实现共享。

4. 营造开放共享、追求卓越的数据文化。数字化转型改变了组织内部的沟通方式和工作模式,接近于“去中心化”的区块链模式,有着开放的特质。这为“双一流”高校广大师生员工建言献策拓展了更宽的渠道,可以进一步强化他们的认同感、归属感和参与度。这种开放的数据文化也能为每位师生员工提供公平的舞台,在有平等机会获得同样数据资源的条件下,又能促使他们之间形成良性的竞争,从而培养追求卓越的文化。因此,“双一流”高校的管理者要加强引领和管理,加大广大师生员工的培训力度,积极培育和践行与社会主义核心价值观和办学使命相一致的数据文化和具有转型意义的创新文化。

(二) 打造以数字基础设施为底座和数据治理为主线的“双核心”转型运行机制

数字化转型不仅是应对时代发展趋势的权宜之计,更是一次组织超越自我、创造时代价值的伟大壮举。这需要有相应的运行机制与之相匹配。这种运行机制也是协助“双一流”高校摆脱不能转的尴尬境遇的一剂良方,涉及数据生态系统、数据基础设施和数据治理模式等诸多方面。

1. 构建良好的数据生态系统。数字化转型的核心或基本前提是数字化。所谓数字化就是将物理信息转化为计算机可读的、虚拟的、二进制数字格式的过程。其背后是数字技术(Digital Technologies)的支撑。在数字化基础上形成的数据是“双一流”高校的重要生产要素。构建良好的数据生态系统,一方面就是要打破校内数据的部门壁垒,实现数据全校范围内的共享与流通,使之形成业务导向为目的的数据流;另一方面还要搜集校外各类权威、可信的数据,最终实现校内外数据的有机整合,使之完成数据的可视化、智能化分析和利用。如可以依托和利用“双一流”监测数据平台,将学校历年积累的相关数据进行纵向分析与校内横向共享,并嵌入通过“双一流”监测平台提供的第三方数据等,构建校内数据生态系统,以此作为数字化转型的运行要素。

2. 加强数字化基础设施建设。这是数字化转型的源头活水,缺乏数字化基础设施或数字化基础设施不牢固,数字化转型就是无本之木。数字化基础

设施是数字化转型的基石,决定着数据生产能力的高低。数字化基础设施不一定非常先进,但要符合所在机构的实际情况和数字化转型不同阶段的需求。数字化基础设施主要侧重于硬设施和软基础两个方面,即数字技术和数字素养。这是核心的基础条件,没有数字技术的加持,数字化转型就是一句口号式空话。数字技术是数字化转型原始驱动力,也是一个持续更新的过程。近年来,“双一流”高校在此方面有了较长足的进展,但云计算、物联网和人工智能等先进数字技术还多停留在实验室阶段,因此,要选择合适的数字化基础设施,加快构建应用场景,着力推进数字技术的普及与推广,将数字化转型从实验室走入真实的学习和生活场景。同时,还要增强师生的数字素养。数字素养是对数据的一种理解,是一种运用现代信息技术的创新思维能力,通过深刻理解数据的含义,不仅可以准确辨别数据的可信度和有效性,还能挖掘其背后的潜在价值。数字化转型还是一个持续的过程,要求师生具备学习和适应能力,而随着新的技术和工具的不断涌现,意味着师生需要不断学习和更新知识和技能,这是一项重要能力,也是数字素养的内在要求。

3. 着力推进数据治理。数字化转型是战略驱动的变革。数据治理又是数据战略的核心要素,包括对数据的治理和依数据而治理两个层面,它是数字化转型的运行方式。只有通过海量数据的科学治理,保障数据能在组织内部甚至外部之间进行合理的流动与共享,使数据易懂、有用,并为不同管理层的决策提供精准的服务,才能真正释放数据的内在价值,数字化转型才能有序和高效。数字化转型需要有大量的数据和先进的分析工具,需要增强掌握数字化的能力,才能更好地了解业务客户需求,这也改变了传统上基于经验和直觉的决策方式。推进数据治理也是大数据带来的思维方式的重大变革。“这是一种在精准判断数据价值,提升数据解读有效性基础上形成的新的决策模式。数据驱动决策模式并不是对经验决策模式的否定,而是对后者的有效补充和支撑”^[8]。美国一些高校已经在基于学生行为表现来预测学生成绩等方面有了积极的探索。“双一流”高校可以在一流学科建设的目标达成度和服务国家创新发展贡献度等方面积极推进数据治理,这方面的数据相对容易获得和可比较,并依此逐步形成让数据说话、依数据决策、用数据治理的良好

格局。

(三) 夯实以组织机构重构和制度供给为“双要素”的转型保障机制

数字化转型是“双一流”高校高质量发展、可持续发展的关键,能否走得正、走得稳、走得远,还需要有一套严谨的保障机制。这种保障机制不在于它的全面性,而是要作为衡量评判制约因素的影响大小和影响深度的参考依据。相较于传统的人、财、物等因素,这种保障机制更偏好于组织机构重构和制度供给创新。

1. 加大新型组织机构的整合力度。数字化转型对组织内部最大的冲击就是推动组织结构由科层级向扁平化发展。因为传统的科层级过于复杂,效率低下,无法快速适应外部环境的急速变化。同时,先进数字化工具的引入与运用也促使沟通方式和工作方式的变化,间接减少了不同层级的沟通障碍,打破了地理限制和物理空间约束,使跨部门协作和灵活工作成为可能。因此,“双一流”高校要加快推进新型组织机构的整合力度,一方面,借鉴政府职能部门调整的思路,整合信息化、发展规划、学科建设、学籍管理、招生就业等部门或相关职能,成立校内大数据中心,设立首席数字化官,或者设立负责推进落实数字化转型战略的独立部门,该部门可以与其他部门保持一定的独立性和协调性,并赋予其较强的自主性和灵活性,使其不断进行创新;另一方面,借鉴企业数字化转型的成功做法,加快推进平台组织的建设,构建前台、中台和后台有机一体的数字化转型虚拟和现实相结合的机构,使业务流程由单一价值链向集成价值链转型,提高行政办事效率,改善教师和学生的数字化体验。

2. 增强制度供给力度。一方面要增加供给有关数据的制度,就是重视数据在“双一流”建设方面的重要性,进一步提高数据的质量,强化数据使用管理的规范性、安全性和科学性,有效规避由于数据采集、使用不规范和隐私保护不严而带来的重大风险和巨大损失;另一方面要增加供给侧重于数字化转型的相关制度,包括战略规划制定与实施、任务分工与责任主体、考核评价与监督检查等诸多方面;还要增加供给强化数据文化培育的制度,通过校党委和行政的统筹安排,结合数字化转型不同阶段的需求,在不同层面、面向不同主体、分别制定相应的政策文件,确保形成良好的数据文化,并使之不断系统

化,最终转化为促进数字化转型的内在动力。

五、结语

本文以贯彻落实国家和教育部有关数字化转型的相关要求为出发点,从时代发展要求和技术更新迭代的双重视角来判断,“双一流”高校推进数字化转型是大势所趋,数字化转型也给“双一流”高校赋予新的使命和价值。其转型的目标也不简单得像企业那样,成为一所数字化高校,而是要通过数字化转型构建高等教育新生态、创新高等教育新形态和发展高等教育新业态,唯其如此,才能真正实现高质量发展。本文还围绕“为何转”以及如何保障转型两个维度展开了初步的研究,从转型动力机制的构建、转型运行机制的完善以及转型保障机制的重构等宏观层面提出了相应的对策思路。

客观而言,有关数字化转型的研究在我国开始兴盛时间不长,数字化转型的运用也多局限于产业界,教育领域的数字化转型尚处于初级的起步阶段。同时,数字化转型也并非万能,它如同其他事物都有着两面性,成功与失败共存,风险与挑战并列。本文对“双一流”高校数字化转型的宏观风险并未触及,同时由于“双一流”高校之间在地理位置、资源禀赋以及传统文化等方面千差万别,其推进数字化转型

的速度、程度和影响度也会有较大差异,这也是值得关注的研究议题。

参考文献:

- [1] 肖广德,王者鹤. 高等教育数字化转型的关键领域、内容结构及实践路径[J]. 中国高教研究, 2022(11): 45-52.
- [2] 杨林. 数字化转型对高校组织管理的影响分析及应对策略[J]. 教育探索, 2023(1): 73-76.
- [3] 谢易,杨杏芳. 高等教育人才培养模式的数字化转型[J]. 广西社会科学, 2020(2): 185-188.
- [4] 刘三女牙,郝晓晗,李卿. 教育数字化转型的中国道路[J]. 中国电化教育, 2023(1): 52-61.
- [5] 林杰. 论世界一流大学建设的反文化现象——意蕴、表征、危害、根由及匡正[J]. 研究生教育研究, 2020(2): 74-82.
- [6] 项阳. 高校数字化转型如何破题[J]. 中国教育网络, 2022(5): 10-11.
- [7] 数字化转型的真正关键: 文化, 而非技术[EB/OL]. (2023-3-13) [2023-4-26]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1760241729442516584&wfr=spider&for=pc>.
- [8] 周江林. 数据治理: 大数据时代“双一流”建设的路径优化取向[J]. 教育发展研究, 2022(5): 15-21.
- [9] 任鹏,颜维琦. 全国政协委员汪小帆: 以实际行动助力教育数字化转型[N]. 光明日报, 2023-3-2(8).

On the Value, Deviation, and Orientation of Digital Transformation in Double First-Class Universities

ZHOU Jianglin

(Shanghai Academy of Educational Sciences, Educational Big Data and Decision-Making Lab, Shanghai 200032, China)

Abstract: Digital transformation is a disruptive technological change. Promoting digital transformation is an objective requirement for double first-class universities to adapt to the global trend of digitization. It enriches and develops diversified practice of global educational digital transformation, accelerates the pace of social transformation in China, and promotes the implementation of high-quality development - all these are fundamental requirements that possess unique value in this era. However, there are currently many inadequacies in the digital transformation of double first-class universities in terms of conceptual perception, top-level design, data technology application, and institutional innovation. The author proposes that to effectively promote the digital transformation in double first-class universities, we need to strengthen the guiding role of government, encourage active participation of enterprises, reconstruct a new internal organization, foster a data culture atmosphere, and strengthen data-related infrastructure.

Keywords: “double first-class” universities; digital transformation; reform orientation