

美国海军军官学校院校研究运行机制探析

郑可, 彭安臣

(国防科技大学 教育训练部, 湖南 长沙 410073)

摘要: 作为高等教育研究的重要实践领域, 院校研究是聚焦本校实际开展的教育教学分析与咨询活动, 对于改进军队院校内部管理决策和提升办学治校水平有着重要作用。以美国海军军官学校为案例, 分析了该校院校研究的运行机制。总体呈现以下特点: 基于行政建制的机构设置、基于校本实践的研究导向、基于数据驱动的研究范式、覆盖多元需求的研究范畴。在此基础上, 结合实际给出了加强我军院校研究的思考。

关键词: 院校研究; 美军; 海军军官学校; 运行机制

中图分类号: E13 **文献标志码:** A **文章编号:** 2097-4043 (2024) 01-0052-05

The Operational Mechanism of US Naval Academy's Institutional Research

ZHENG Ke, PENG Anchen

(Training and Administration Department, National University of Defense Technology, Changsha 410073, China)

Abstract: As an important field of higher education research, institutional research (IR) refers to the institution-focused analysis and consultancy on teaching and learning, and plays a crucial role in improving governance within and performance of a military academy. This paper takes IR in the US Naval Academy as an example and explores the operational mechanism. It shows that its IR operational mechanism is featured as such: an administrative organizational construct, an institution-focused research orientation, a data-driven research paradigm and multiple research scopes. On this basis, thoughts have been given in an effort to help build a stronger IR component for military academies in China.

Key words: institutional research; the US military; US Naval Academy; operational mechanism

建设一流军队院校, 必须遵循军事教育和人才成长规律, 不断提高决策科学化水平。重塑重建后, 军队院校面临新形势、新矛盾、新问题, 单纯依靠经验难以管理, 迫切需要科学化的决策支持。作为高等教育研究的重要实践领域, 院校研究是聚焦本校实际开展的教育教学分析与咨询活动, 对于改进军队院校内部管理决策和提升办学治校水平有着重要的促进作用。美军率先成立了专门的院校研究机构, 形成了较为完善的运行

机制, 在服务决策咨询、加强质量保障、回应社会关切等方面发挥了重要作用, 积累了有益经验。本研究以美国海军军官学校为案例, 分析其院校研究的运行机制及特点, 以期为我军院校加强教育研究机构建设提供参考与借鉴。

一、海军军官学校院校研究概况

美国海军军官学校, 也称为美国海军学院,

始建于1845年，是隶属美国海军的唯一一所军官任命前学历教育院校，主要为海军和海军陆战队培养生长军官。作为世界知名军事院校之一，该校在170多年的办学实践中培养了1位美国总统、2位诺贝尔奖获得者、73位最高荣誉勋章获得者等一大批杰出人才，形成了鲜明的办学特色，拥有良好的办学声誉。根据2022年版《美国新闻与世界报道》的分析，海军军官学校在美国210所文理学院中排名第6，办学实力和水平稳居全美前列^[1]。海军军官学校取得的突出办学成就离不开良好的内部治理和科学的决策机制。该校高度重视院校研究工作，在20世纪90年代就成立了专门的院校研究办公室，负责开展教育教学研究与评估，衡量办学治校的有效性。为进一步发挥院校研究辅助科学决策的价值，海军军官学校于1996年在原有院校研究办公室基础上组建形成新的院校研究、计划与分析办公室，纳入计划与分析职能，定期向学校领导层提供所需咨询信息，服务决策制定^[2]。经多年发展，该办公室已逐步成长为融合数据发布、决策支持、质量评估、问题诊断等职责为一体的专门院校研究机构，为海军军官学校建设发展提供了有力支撑。

根据新发布的海军军官学校组织手册，院校研究机构的主要使命任务有3项。一是根据任务要求，分析和发布有关报考学生、在校学员和毕业生的信息和数据，提供基于数据和证据的分析和报告，为战略规划、制度政策制定和修订提供支持；二是以易于访问和检索的形式获取和维护有

关教育教学的数据及元数据；三是开展或者协助开展针对师生的情况调查，为教员、管理人员和学员等利益相关者提供研究支持，满足日常运行所需，服务于学校使命^[3]。

二、海军军官学校院校研究组织架构

海军军官学校院校研究、计划与分析办公室是研究本校教育教学问题的专职机构，由分管信息技术的副校长直接管理，办公室主任同时也是该校绩效评估委员会的核心成员。该委员会由校长任命人员组成，是学校重要的内部质量保障机构，负责制定和执行质量评估流程，履行督导问效职能，向学校领导层报告学校整体办学育人成效。

在办公室内部，主要有4类岗位，分别是调查协调员、数据库工程师、数据管理代表和业务情报专员。调查协调员主要负责各类内外部数据调查分析；数据库工程师负责数据仓库的架构搭建；数据管理代表负责管理和维护院校研究数据仓库，承担临时性汇报任务；业务情报专员负责收集与院校研究有关的内外部情报信息，开展调查分析，为学校绩效评估委员会提供数据支持。所有岗位均由文职人员担任。其中，调查协调员和业务情报专员为GS-12级（对应少校军衔），数据库工程师和数据管理代表为GS-14级（对应中校军衔），具体如图1所示。值得注意的是，以上岗位人员均属于行政人员，不承担任何学术研究和教学职务。

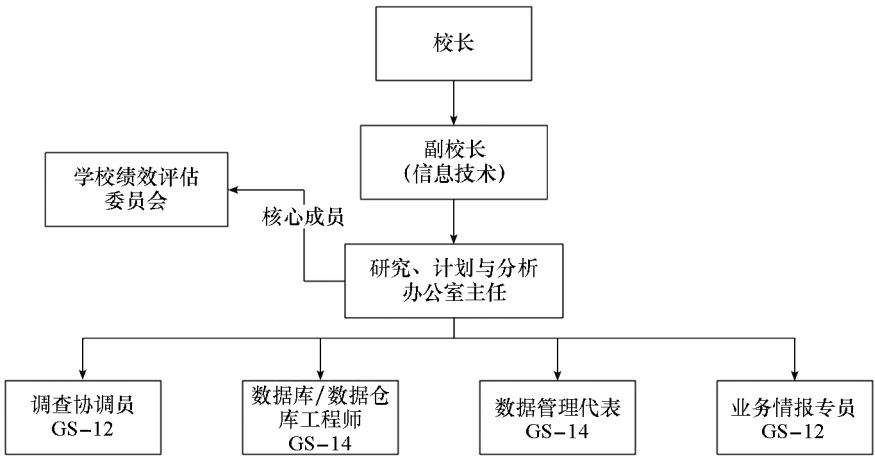


图1 海军军官学校研究、计划与分析办公室组织架构

办公室主任根据院校研究任务的轻重缓急，确定项目优先级，在此基础上灵活配备和调整室内人员。对于管理层或上级下达的指令性任务，其突发性、时限性较强，“自上而下”特征明显，需要根据任务特点和工作经验迅速组建团队，并给予最大的资源支持。同时，在规定的时间内形成报告或结论，进而满足决策需要。对于“内部发起”的自驱性任务，其规律性、周期性、稳定性较强，以大量基础性、重复性的调查和统计工作为主，主要包括数据统计与分析、外部信息公开等。该类型任务需求明确、流程固定、节点清晰，无需过多协调和汇报，自动化运行程度较高，人员分工相对较为固定。对于为其他部门提供支持的协作性任务，优先级相对较低。例如，为学校参与认证提供学员、师资和办学条件等方面的数据支撑，或为教员和学员开展调查活动提供帮助等，由办公室主任灵活调配人力或由成员视情况自主参加。

三、海军军官学校院校研究核心业务

（一）数据统计与分析

适时、准确、可获取的数据是教育机构开展质量评估和决策制定的基础。海军军官学校高度重视数据统计与分析工作，并将其视为院校研究的首要职责，以期为学校所有相关数据和统计信息提供质量保证。数据统计与分析工作主要包括：（1）开展大量重复性内部调查统计，如生活环境质量满意度调查、职业性格测试、夏季训练情况、年度新学员分析等；（2）拟制学员构成与流失报告，涵盖学员总实力、5 年平均流失率、种族与其他人口构成数据等；（3）更新毕业学员人均培养成本数据；（4）采集已毕业学员部队保留率有关数据；（5）根据国会和其他外部机构查询请求，提供有关学校数据信息的报告或反馈等。

（二）信息公开与外部认证

作为一所联邦财政拨款院校，海军军官学校接受国家和公众监督，承担合理范围内信息公开义务。同时，为对接高水平教育标准，确保生长军官培养质量，海军军官学校积极参加权威机构组织的院校认证和专业认证，按要求向认证机构提交相关数据信息。该校院校研究机构负责协调

学校各部门的数据填报工作，并按要求提交至有关外部机构，回应政府和公众的信息公开要求。办公室每年通过网络平台向美国的高等教育融合数据系统（integrated postsecondary education data system, IPEDS）报送数据，主要包括全年学员招生情况、录取情况、学业完成情况、毕业率、学习成果、资助情况，图书馆资源、学校财政情况和人力资源情况等。学校相关数据通过 IPEDS 网站对外公开，接受公众监督，成为学生选择就读院校的重要参考。此外，办公室还需按照美国中部各州高等教育委员会、工程技术评审委员会、全国大学体育协会等有关外部认证机构要求，提交相应评价数据。

（三）内部质量评估

高校是质量保障的主体。健全的内部教学质量保障体系是提升高等教育质量的重要途径。该校院校研究机构承担内部质量评估工作，为学校绩效评估委员会提供数据和统计分析支持，主要开展针对学员学业、体能、价值观等方面的质量评估研究。主要工作有：（1）组织参与全美大学生学习性投入调查（national survey of student engagement, NSSE），并发布年度学习成效研究报告；（2）评估不同班级教学方法差异及其成效；（3）开展毕业生跟踪调查研究，对比分析海军军官学校、候补军官培训学校和后备军官训练团三类机构生长军官培养成效差异，其主要指标包括体能测试成绩、晋升率和后续进修院校等；（4）开展学员违法违纪行为或获得荣誉的数据分析与预测；（5）对体能测试方法的效果进行评估；（6）对学员价值观的评估研究等。

（四）研究支持服务

除服务学校管理层和外部需求外，该校院校研究机构还为教员、管理人员和学员等群体开展相关研究提供支持服务。主要工作包括：为各类项目研究提供有关学校的数据，提出改进调查研究流程和要求的有关建议；为教员或学员研究者提供调查管理服务，确保受试对象的个人身份信息得到保护等。

除以上常规的工作任务外，办公室还需根据临时性请求，提供相关信息数据报告。临时性数据请求方主要包括校长、机构审查委员会、学校隐私官、公共事务官、教员和学员等。

四、海军军官学校院校研究运行特征

(一) 基于行政建制的机构设置

类似于人事、教务等部门,海军军官学校的院校研究机构位于行政体系框架内,是保障院校正常办学的非学术组织。从隶属关系看,院校研究机构并不隶属于学校的某个职能部门,而是直接听命于学校领导,在行政管理体系内占据较高层级,凸显了院校研究的组织地位,有利于在开展跨部门沟通协作时获得相应支持。从人员属性看,机构内的人员均为行政人员,没有教学或科研领域的学术职务,仅对上级领导和学校管理层负责。这种人员构成有利有弊。一方面,院校研究人员不具有教学科研人员享有的学术自由,无法根据学术兴趣确定研究选题、自行开展研究,而只能围绕办学现实所需开展数据分析与政策研究,服务且从属于行政管理,依附性和目的性较强;另一方面,院校研究工作人员不需要参与职称评定,不需要考虑论文发表情况对自己绩效评价的影响^[4]。因此,他们可以全身心投入到与政策制定和质量保障相关的研究工作中。

(二) 立足校本实践的研究导向

院校研究只有从实际出发,满足本校需求,才具备组织实体存在的合法性。在成立之初,海军军官学校的院校研究机构就将自身定位为校长的“首席顾问”,视服务决策为基本职责。可见,该机构是应学校管理与发展的需要而产生的,是校本管理体制中一个内适的组成部分,具有自我服务的内在属性。尽管机构名称一再变化,但其“校本”研究的定位始终非常明确,长期扎根本校校情和实践土壤,围绕管理层决策制定过程中的实际问题追本溯源,分析定位症结,提出科学有效的解决方案。海军军官学校的院校研究不具备学科支撑,所属人员也不承担学术职务,是专职的行政人员。因此,“研究本校的问题、服务于本校的治理”是其工作的出发点和落脚点。尽管在实际研究过程中不可避免地要涉及同类高校或高等教育的共通性问题,但也只是为了找准参照系,更好地服务于校本问题研究。

(三) 基于数据驱动的研究范式

海军军官学校的院校研究高度重视数据的价值,强调运用定量分析方法,推崇可视化的数据

呈现,基于数据进行决策。在条件建设上,建有较为完整的数据仓库,能够定时采集和导入招生、培养、校友发展等多源数据,为开展基于数据的院校研究奠定基础。在岗位配备上,设置了专门的数据库工程师和数据管理代表,聚焦院校研究数据库的建设、管理与使用,提升院校研究数据分析与技术水平。在业务流程上,将数据贯穿院校研究始终,推动决策合理化、科学化。首先,该校院校研究人员根据决策目标分解支持目标,获取所需的数据;其次,在收集和梳理可用数据基础上,挖掘数据的决策支持价值;最后,向决策人员呈现数据结果。甚至可以基于数据提出可能的政策建议,参与决策制定过程。在决策愈发透明、科学和复杂的今天,决策者必须掌握决策过程赖以依靠的可信数据,才能减少由主观见解带来“先入为主”的偏差,破除政策制定中权衡各方利益得失的顾虑,推动决策从“经验”模式向“循证”模式转变。

(四) 覆盖多元需求的研究范畴

海军军官学校的院校研究高度关注管理层、院系、学员、教员、公众等内外部角色的现实需求。但由于不同主体的需求各有差异,且不同院校运行中的矛盾问题不尽相同,这就决定了院校研究在内容和范围方面的多元性特点。对于学院管理层而言,需要通过搜集分析内外部数据,运用预测、论证等方法,为组织政策制定提供证据支撑或方案建议。对于院系而言,需要通过对学科、专业、课程等开展评估,帮助发现和诊断问题,满足质量保障需要,实现持续改进。对于学员而言,需要通过动态收集学员招生录取、学业表现、毕业后发展等数据,对学员入学、培养、任职等情况进行分析预测,回应内外部关切,促进政策改进。此外,针对毕业校友、行业、社会等外部需求,还需要开展毕业生信息收集、行业人才需求分析、信息对外公布等其他工作。总之,海军军官学校院校研究范围的多元性特征是由需求的多样性决定的。

五、讨论与思考

分析海军军官学校案例发现,聚焦本校实际的工作导向是其院校研究存在的立身之本,专业化的机构设置是推动院校研究发展壮大的组织保证,基于数据的循证决策则是院校研究发挥作用

的关键所在。当前，军队院校的院校研究在一定程度上还存在缺乏机构依托、职责定位模糊、证据意识缺乏、数据建设落后等问题，有必要强化基于“循证”的决策理念，结合实际建立健全机构设置，同时加强数据系统建设，夯实院校研究的发展基础。

（一）树立基于“循证”的院校决策理念

循证决策就是建立在经过严格检验而确立的客观证据之上的决策。通过案例分析可以发现，循证决策是海军军官学校推崇的决策理念和路径，而院校研究则是为实现这一理念而开展的重要活动。尽管我军院校强调决策科学化和民主化，但从实际来看，基于循证的决策理念还没有牢固树立。一方面，决策者的循证素养还有待提高，对循证认知有限，决策过程受到个人经验、惯性思维、权力意识等因素影响，或多或少存在路径依赖；另一方面，院校研究人员也缺乏严格的循证意识，循证知识和技能欠缺，导致调查、分析、研究能力不强，结果呈现的直观性、清晰度和可读性不高。理念是行动的先导，从根本上决定了事物的发展方向 and 成效。为此，必须牢固树立循证理念，在院校内部营造“证据为本，经验为辅”的循证文化氛围，提升决策者的循证认知，加强院校人员循证素养，摒弃基于主观经验的传统决策模式，使“循证”更好地服务于党委领导下的民主集中制，形成具有中国特色的军队院校决策机制。

（二）设立符合实际的专职院校研究机构

为迎合高等教育市场化条件下大学领导和决策机制的转变，美国高校最早成立了专门的院校研究机构，并在半个多世纪发展中积累了丰富的经验，培养了大量专职院校研究人员。海军军官学校延续了这样的院校研究机构设置。但与美国相比，我国高等院校的领导管理机制和发展成熟度还存在较大差异，不能简单跟随模仿，应根据实际定位研究机构及其人员属性。军队院校行政人员金字塔式的晋升路径可能会导致院校研究人员职业发展受限。此外，院校研究是一项专业化程度较高的综合性分析判断工作，涉及教育学、心理学、统计学和计算机等多学科知识，对从业人员能力素质要求较高。单纯的行政人员定位可能不符合招募对象的薪资待遇和职业规划预期，难以吸引、培养和保留优秀的院校研究人才。而融

合“理论研究”和“院校研究”职能的双元型机构设置和承担学术职务的专业人员配备，反而可能更适合我国国情军情。一方面，学术研究可以更好地指导院校研究实践；另一方面，院校研究也可以从实践中反哺学术研究。

（三）建立互联融合的院校研究数据仓储

数据系统是开展院校研究的基础。美国院校研究的成功在很大程度上可以归功于成熟的数据系统建设。海军军官学校院校研究机构高度重视数据建设，建有专用的院校研究数据系统，设置了专职数据库工程师和数据代表岗位，成为该校数据的“中心节点”和“权威来源”。加州大学院校研究机构在各类业务系统基础上建立了融合数据仓储，整合和集成相关数据，以便对数据进行全面的查询、检索、分析和挖掘^[5]。目前，我军院校数据系统建设还缺乏统筹，存在独立开发、分散建设、标准各异等问题。同时，数据收集、提取和标准化的成本较高，难以为院校研究所用。在这种情况下，推倒重建显然不太现实，但基于现有数据系统构建院校研究数据仓储却是可行的选择。通过建立院校级数据融合共享仓储打破各业务系统壁垒，对集成整合后的数据进行标准化治理，赋予院校研究机构相应接入权限，以便深入挖掘数据价值，从而更好地支撑基于数据驱动的分析与决策，实现院校研究的数据赋能。

参考文献：

[1] US News. United states naval academy[EB/OL]. (2022 - 09 - 16) [2022 - 09 - 28]. <https://www.usnews.com/best-colleges/united-states-naval-academy-2101>.

[2] US Naval Academy. Office of institutional research, planning and analysis[EB/OL]. (2018 - 02 - 27) [2022 - 07 - 16]. http://www.usna.edu/IR/_files/documents?IR-BriefSEP2018-Web.pdf.

[3] US Naval Academy. US naval academy organization manual[EB/OL]. (2022 - 03 - 08) [2022 - 04 - 23]. <http://www.usna.edu/AdminSupport/Inst/5000-5999/USNAINST-5450.3G-US-Naval-Academy-Organization-Manual.php>.

[4] 常桐善. 大学院校研究组织机构[J]. 复旦教育论坛[J]. 2016(5):30.

[5] 常桐善. 高等教育大数据建设路径:美国的经验及其对中国的启示[J]. 重庆高教研究, 2022(4):20-30.

（责任编辑：邢云燕）