

构建『引培评』机制，打造『三师型』队伍

柴清林

中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于加强新时代高技能人才队伍建设的意见》指出，技能人才是支撑中国制造、中国创造的重要力量。加强高级工以上的高技能人才队伍建设，对巩固和发展工人阶级先进性，增强国家核心竞争力和科技创新能力，缓解就业结构性矛盾，推动高质量发展具有重要意义。

高技能人才培养关键在高水平教师，教师队伍素质直接决定着高技能人才的能力和水平。技院校培养高技能人才，必须坚持教育者先受教育、授人技能者先有精湛技能。近年来，青岛市技师学院把教师队伍建设摆在突出位置，紧紧围绕服务地方经济社会发展，充分发挥学制教育和职业技能培训相结合的技工教育优势，构建了“引培评”新机制，打造了一支高质量的“三师型”（讲师、技师、培训师）人才队伍，年均培养高级工以上高技能人才3500人左右。

精准性“引” 充实紧缺急需人才

一是聚焦高技能领军人才，靶向引才，落实青岛市高层次急需紧缺人才特聘政策，推行“一对一”跟踪服务，成功引进国务院政府特殊津贴专家、国家级技能大师工作室领办人刘永庆，以及全国技术能手臧立欢，两人分别获得青岛市高层次人才一次性奖励110万元、90万元，享受副高级职称待遇。在青岛市首次采用“直接考察”方式，引进全国技能大赛获奖选手2人。

二是聚焦“双一流”高校人才，四海揽才，在青岛市较早启动“招才引智名校行”活动，与“双一流”高校密切沟通，深入高校宣讲青岛市招才引智优惠政策，近5年引进“双一流”毕业生47人，青岛市人社局在全市事业单位招聘工作会议上介绍推广了学院的招聘经验。

三是聚焦青岛重点产业链急需人才，主动寻才，围绕青岛市24条重点产业链，优化专业布局，动态调整专业设置，引进工业互联网、智能制造、轨道交通等紧缺急需的高技能人才教师162人，博士、硕士研究生占比达70%。

靶向性“培” 培育高质量教师队伍

一是大力培育卓越讲师。针对教师发展不同阶段，制定专门发展规划，实施青年教师成长支持计划、骨干教师精技计划、专业带头人领航计划等“四阶”式成长计划，提升教师讲课核心能力，成为卓越讲师。

二是大力培育卓越高级技师。大力实行教师企业实践制度，每个二级学院至少与3家规模以上企业共建教师企业实践基地。广泛开展“两对接”活动，教师企业实践带着课题、领着任务深入企业一线，强化实践过程检查，实现“教学内容与职业标准对接、教学过程与工作过程对接”，提高教师工学一体化能力，成为卓越培训师。

三是大力培育卓越培训师。鼓励教师承接企业新型学徒制、金蓝领培训、退役士兵培训等多种培训和职业技能等级社会评价工作，以市场化思维开发培训内容，全面提升对外培训能力。开展教师与企业班组结对子活动，在课程改革、技术成果转化、技能大赛、带徒传技、技术攻关等方面开展合作，教师在社会服务的过程中实现职业能力的提升，成为卓越培训师。

导向性“评” 构建科学激励体系

一是构建综合性考核体系。建立了一套充分体现技工教育特色的多部门联动考核评价体系，涵盖师德师风、教研教改、社会贡献等教师职业发展全过程，覆盖全体教师。改革后的考核体系更加注重师德师风、实践教学能力等方面的评价，科学引导教师潜心教书育人，技能人才培养水平不断提升。

二是构建双向性评聘体系。全面推行竞聘上岗制度，采取直接聘用、校内竞聘、统筹调剂等方式，教职工“全部起立”，首轮355人在“行政岗”“教师岗”双向选择中确定岗位，对“落选”人员，执行绩效工资减半兑付，规定试岗期，并每月进行一次鉴定，克服了“一评定终身”，建立了“双向选择、竞争择优、能上能下、动态管理”的用人机制，真正实现了大轮岗、大交流，为青岛市事业单位人事管理改革工作探索出一条成功的路子。

三是构建发展性荣誉体系。全面实施强师工程，将教师荣誉体系化、规范化、系统化，自上而下设置了教学名师（技能大师）、教学能手、教学新秀等3个荣誉体系，单独设置了院长提名的“明星教师”和“优秀教师团队”荣誉称号，并从中选拔教师参加青岛工匠、青岛大工匠、齐鲁首席技师等教师荣誉的评审，评选后实施动态管理，搭建了系统化荣誉平台。同时，构建了资格（三级、二级、一级一体化教师）和任务（专业带头人、课程负责人、骨干教师、青年教师）相结合的教师专业发展模式，为教师成长指明了方向。

经过近5年的建设，青岛市技师学院师资队伍结构呈现颠覆性变化。教师人才数量大幅增加，引进优秀教师265人，教职工总数已达793人，成为青岛市教职工队伍规模最大的技工院校。教师队伍结构大幅优化，硕士及以上学历195人，一线教师平均年龄38周岁，40周岁以下年轻教师占比60%，高学历、年轻化已成为教师队伍发展新态势；教师综合能力大幅提升，先后有249人次在国家、省级大赛中获奖，构建起以领军人才为统领、以教学名师为重点、以教学能手为中坚、以教学新秀为基础的人才队伍；教师队伍中技师、高级技师占专任教师的48.3%，“三师型”教师比例高达65.9%，获得全国技术能手、山东省技术能手、齐鲁首席技师、青岛大工匠等各类荣誉百余人；每年教师企业实践300人以上，承担企业职工培训15000余人次，真正把“第一资源”转化为“第一动力”，把青岛市技师学院打造成了高技能人才集聚之地、高技能人才辈出之地、高技能人才向往之地。学院先后获得第45届和第46届世界技能大赛网络安全项目中国集训基地、第46届世界技能大赛轨道交通车辆技术项目中国集训基地、国家职业技能人才培养示范基地、国家职业教育改革展示示范学校、国家技工院校师资培训基地、山东省大学生就业培训基地等荣誉。

（作者系青岛市技师学院党委副书记）

创新案例

广西职院建一站式服务中心，为师生办实事——

信息化让内部治理跑出加速度

通讯员 周治



①一站式服务中心以“便捷、高效、共享”为服务宗旨，让师生少跑腿，让服务多跑路，切实打通师生服务管理“最后一公里”。
②一站式服务工作人员为学生办理业务。 王淳祺 摄

“现在也太方便了。以前报账是我烦恼的工作，得找部门领导签字，再找财务处领导、审计室领导、校领导签字，一趟跑下来最快都要折腾好几天，经常会碰到领导出差，就要更久了。最怕的是，签完后因为一些问题没能及时发现又被退回重来一次，既耗时又耗力，效率低。”广西职业技术学院传媒学院实验员姚柳村说，“现在好了，实现线上办理，只要网上填写好单据，流转审批完成后，纸质单据投递到一站式服务中心，只要跑一趟就搞定了，分分钟。”

这是广西职院一站式服务中心建设后“去繁化简”的一个缩影。

流程信息化:让服务更高效

信息技术是手段，流程设计是关键。自2017年以来，广西职院以卓越导向管理理念持续开展制度建设和流程优化工作，大力推进流程信息化。学校以师生办实事、提升服务满意度为目标，重点围绕师生关注度较高的水电报修、报账、缴费、学生业务办理等流程进行信息化，“让数据多跑路，师生少跑腿”，建设一站式服务中心网上办事大厅。自服务中心建成后，学生宿舍报修等迟迟不见师傅来维修的问题得到根本改善。现在，维修需求通过线上服务中心直接对接维修师傅，在收到需求后，一般在两个小时之内会办理完毕；维修难度较大的，一般是24小时以内，如果未在在规定时间内及时维修，会将问题升级反映，从后勤管理处处长反映到分管校领导乃至校长，直至问题解决。

“如今，90%的学生宿舍水电维修问题，都已实现在24小时之内完成。除此之外，服务中心还可以线上办理报账、缴费、在证明、补办学生证、休复学申请等30多项日常事务，师生足不出户即可解决需求。”学校分管后勤

工作的副校长林松说。

广西职院通过OA信息系统，集成上线公文流转、事务通知、后勤保障、请假申请等120多个常规业务流程，实现学校、部门、个人三级数据管理。开发一批特色应用程序，开发“两微一端”接口，提供个性化服务。建成“智慧广职”微信公众号、小程序，建设数字化校园身份认证平台，实现统一身份认证、数据共享应用、资源个性化服务，开通一卡通支付宝扫码机和电费智能充值功能，师生通过手机操作就能办理校园主要业务，实现“一键转”“指尖办”。

考核信息化:让工作更有效

每到年底，部门考核都是一件工作量巨大且吃力不讨好的事情。以往考评都是进行年终述职，参会领导根据述职情况和平时印象进行打分，主观性比较强，考核结果不尽如人意。年度任务完成较好、敢于担当作为的单位和负责人测评成绩并不理想，而有些平时不善于做事、不敢担责任、常当老好人的干部测评结果却比较好，影响了队伍干事创业的积极性，做得多、错得多，得罪人、领导又看不见的负面思想蔓延，不利于学校长远发展。怎么破解考核这道难题，真正以绩效激励师生的干事积极性？广西职院副院长程云燕说：“那将过程监管、目标达成情况用信息化手段去实现、去展现，是骡子是马一目了然。”

学校基于卓越绩效管理理念，采取“一页纸管理法”，即把项目的各个关键要素、关键任务、时间线通过一页纸简洁化、可视化表现出来。依托“一页纸管理法”构建信息化党建工作管理系统、KPI绩效考核管理系统，辅助完成全校党建和行政工作绩效考核，扎实推进学校年度工作任务落实落细，实现及

时掌握进度、全面了解情况、随时监管督促并为考核提供材料支撑，确保考核结果公平、公正。同时，持续完善和拓展信息化督办平台，将学校重大决策及时上线跟踪督办，及时提醒、督促，确保决策落实100%。

绩效考核结果最终应用于评优评先、绩效分配当中。结合岗位价值评估，实施二级单位绩效工资总量包干与二级分配制度，实现以岗定薪、分类管理，一线教师实行以工作业绩为基础的绩效积分分配制度，管理、教辅及后勤人员实行以岗位任务书为基础的绩效系数分配制度，极大地激发了各单位及教职工干事创业活力。2022年，学校完成社会服务、培训服务到款额分别超过2000万元。

决策信息化:让管理更精细

廖炳权是广西职院学生资助管理中心科长，他说：“以前每到9月、10月，都是我们辅导员、班主任最忙碌最伤脑筋的时候，要在短时间内审核评选5000—6000人次的家庭经济困难学生材料以及国家奖学金和助学金、自治区人民政府奖学金等一大堆各级各类助学金申请材料，工作任务重、时间紧、涉及面广、要求严，不能有丝毫差错，一项项工作下来，每个人都疲惫不堪。现在有了‘智慧大脑决策平台’，只要输入学校可分配总名额，校准相关条件，10分钟即可将每个二级学院、每个专业可分配的名额与拟推荐获奖人员的信息数据全部筛选出来，剩下的就是做核查确认及集体推荐、公示而已，真的太方便了。”

近年来，广西职院先后建设了50多个数据应用平台，覆盖学生管理、教学管理、资产管理、财务管理、人事管理等九大核心业务领域，但由于种种原

Q 前沿观察

行业产教融合共同体的生成要素

万卫 李雅莹

合、沟通协调、利益分配、人才培养等机制性障碍。《意见》强调，共同体要“建立健全实体化运行机制”，这可能为破除产教融合的机制性障碍找到了新路。

探索“三教”协同创新的范式。党的二十大报告指出，“统筹职业教育、高等教育、继续教育协同创新，推进职普融通、产教融合、科教融汇，优化职业教育类型定位”。可见，“三教”协同创新就是要通过统筹协调教育系统的资源，将产教融合推向新高度。然而，“三教”在教育理念、目标、任务、资源配置等方面都存在着差异，制约其协同创新的推进。共同体的参与方有普通高校、职业学校、行业组织、企业、政府等，涉及“三教”。《关于加快推进现代职业教育体系建设改革重点任务的通知》指出，共同体的参与方要有“有组织”地开展各类活动，这将有利于加快构建“三教”协同创新的范式。

支撑教育强国、科技强国、人才强国建设。党的二十大报告提出，“教育、科技、人才是全面建设社会主义现代化国家的基础性、战略性支撑”。教育、科技、人才是一个整体，相互促进。其中，教育必须优先发展，它将为科技强国、人才强国建设筑牢根基。党的十八大以来，我国教育事业取得了举世瞩目的巨大成就。我国已建成世界上规模最大的教育体系，教育现代化发展总体水平跨入世界中上国家行列，教育强国指数居全球第23位。教育强国建设必须“以改革创新为动力”，共同体

行业产教融合共同体的建设价值

产教融合符合职业教育的发展规律，是现代职业教育的基本特征。党的十八大以来，我国政府高度重视产教融合工作。2017年国务院办公厅发布《关于深化产教融合的若干意见》，提出要破除人才培养和产业需求的“两张皮”，促进教育链、人才链与产业链、创新链有机衔接。建设行业产教融合共同体是我国深化产教融合的新举措，其建设价值表现在以下三个方面。

破除产教融合的机制性障碍。深化校企合作是产教融合的关键。党的十八大以来，我国在校企合作的形式、内容、模式、载体等方面进行了许多探索，例如校企共建共管产业学院。产业学院是由高校、企业、政府等利益相关者合作共建，以满足特定产业需求为导向的教育机构。建设产业学院不仅有效推动了产业的转型升级，还提升了高校的人才培养质量，是产教融合的有益探索。但是，产教融合依然存在资源整

建设是教育强国建设的新举措，它将为教育强国建设注入新动力，支撑科技强国、人才强国建设。

行业产教融合共同体的生成要素

行业产教融合共同体是共同体在现代社会的具体体现。原始意义的共同体产生于血缘、地缘、婚姻、志趣等自然因素，如家庭。现代意义的共同体不是自然形成的，需要一个逐步建构的过程。从社会学的角度看，现代共同体生成的基本要素是共同目标、身份认同和归属感。因此，建设行业产教融合共同体需要重点关注以下三个方面。

坚持共生，增强归属感。归属感是共同体生成的纽带。家庭是所有共同体的原型，血缘是家庭成员联系的纽带。对于现代意义的共同体而言，血缘、地缘、婚姻等产生的联系已式微。多数学者认为，现代社会的共同体是利益共同体，“共同利益”才是成员联系在一起的真实纽带。共同体能够满足各方的需要，各方因而团结在一起。如果参加共同体，企业就可以获得急需的人才和技术，学校就能够增强社会适应性。共同体应坚持利益共享，提升各方参与的满意度。企业招工向共同体企业开展岗前培训、岗位培训和继续教育，校企师资互惠互利。以企业需求为导向，共同体建立协同创新机制，联合开展技术攻关。政府出台支持共同体建设的专项政策，强化支持保障。

（作者万卫系湖北工业大学职业技术师范学院副教授、李雅莹系湖北工业大学职业技术师范学院硕士生）