

构建五个机制，放大产教融合效能

邱懿

近日，首个国家级行业产教融合共同体——国家轨道交通装备行业产教融合共同体2024年度工作会议在武汉召开。共同体运行一年来，依托特有的行业产业优势，在组织模式和运行机制上探索建立起五个机制，不断放大产教融合效能，有效提升职业教育适应性。

依托共同体体系优势 构建专业布局动态匹配产业结构调整运行机制

针对行业发展中的岗位能力要求不断迭代所形成的用工需求与学校培养人才不匹配的问题，共同体内成员单位一起开展专业论证，在《职业教育专业目录》中新增补了高速动车组制造与维护、城轨车辆制造与维护2个新专业。全面分析先进轨道交通装备104个工种与对应专业、应急演练等典型运用场景，统筹协调八省八地开展建设，以“专业目录动态调整+重点专业支持建设”全面支撑行业企业发展。

针对企业不清楚从哪里找到合适的员工、学校不清楚培养的学生如何获取高质量就业岗位信息的问题，共同体搭建供需平台，既发布近百家子公司的需求清单，也发布学校专业布点情况，帮助企业有效摸清教情，帮助学生提前适应企情。共同体成立前，由于熟练电焊工培养耗材成本高、师资要求高，学校顾虑成本和就业问题，造成了上下游需求的“肠梗阻”。供需平台搭建起来后，学校敢于开设高成本专业，企业能够招到不需要培训就能上岗的人才，教育系统与产业系统不断耦合协调发展初见雏形。

依托共同体产业优势 构建校企课程联合开发机制和联编教材机制

共同体转变了学校仅遵循教育标准而忽视行业要求的教育实践偏差，推动行业标准真正成为职业教育标准。课程建设、教材编写坚持企业生产实际标准，并按照岗位需求修订人才培养方案，校企协同教研确定“教什么”，创新设计确定“为谁教”，规范要求确定“怎么教”。推动订单培养，校企联合开发课程，接受培养的学生入职即成为生产线上不可或缺的技术骨干。同时，搭建行业导师库，完善薪酬管理体系，院校课时到、岗位、项目

向企业导师支付工作报酬，企业将员工在院校兼职收入纳入员工薪酬管理体系。

针对职业教育教材建设“缺乏企业人员参与”和“发布即过时”的问题，共同开展了产教融合型教材和数字化教材建设。通过对接最新职业标准、行业标准、岗位标准、人才标准，融合生产现场实际和行业企业新技术等要求，有效嵌入生产现场资源，建成专业基础知识相对固定，具体案例以活页、工作手册或电子资源形式呈现的教材，既保障了教材的基本规范和出版要求，又丰富了教育数字化应用场景，为教材建设中所面临的开发出版与实践脱节的问题提供有益解决思路。

依托共同体师资优势 构建行业导师进校薪酬保障机制

针对教师产业经验缺乏、老化的问题，一方面，从企业直接聘请成熟的技术能手、具有丰富实践经验的一线岗位技术人员担任全职、兼职教师。组建6000余名集团级专家和大国工匠人才库，首批400余名专家已参与教学，兼任产业教授。引进企业的技能大师工作室，在218个技能大师工作室、工作站中让学生直接感受新技术，建立当前学习与未来工作之间的直接联系和期待。另一方面，建立校企双向流动“旋转门”制度。管理人员从学校到集团总部、从学校到子企业、从国家部委到学校，不同的“旋转”带来不同的管理思路，专业教师到企业生产一线实践，不同的“流动”带来新技术。教师利用寒暑假定期开展企业实习，集团支持子公司按照不低于岗位总量的2%设立实习岗位。目前，与企业共同开展的车辆焊接、牵引电机轴加工等工艺改进，成为服务生产一线、科技成果转化“中试车间”，走出实验室到产业一线的“一步之遥”。

依托共同体平台优势 构建学校随企业“出海”工作机制

共同体较好地整合了产业与教育资源、国内外两个场域资源，显著增强了单一主体“出海”的抗风险能力，成为中国铁路产业和中国职教联合“出海”的“稳定器”。聚焦“出海”项目侧重运维保障等的实际需求特点和特点，开发了“走出去”工作指引；考虑到国际学生在职业技能学习中的语言障碍，开发了国际课堂，实现职业院校教师用中文授课，通过同声翻译技术同步翻译为多国家、多语种语言，培养“精通中国装备”的本土员工。

依托共同体研究优势 构建校企协同攻关工作机制

“教育办得好不好，要看溢出效应和外部效应”。共同体内有11个国家级研究机构、21个国家级技术中心、18个海外研发中心，可以支持企业和院校开展跨学科、跨领域、跨专业协同攻关。通过将典型应用场景、经典案例在共同体内“高铁工匠学院”平台汇集，及时转化为培训资源，构建研发、制造、供应链、运营等模块培训课程，来提升一线技术员素质和企业人力资源质量，帮助企业将理论知识转化为实践成果，将解决问题攻关的末梢延伸至高铁制造最前端。

共同体运行一年来，参与的职业院校普遍感到步履更坚实、底气更足，参与的企业在完成人才战略储备、缩短员工培训周期上也普遍获益明显。如何进一步用好共同体这一平台，还需深入剖析双方需求，将行业发展、产业转型、区域需求紧密结合起来，以“急需紧缺岗位人才需求满足”的点上突破，撬动“人才岗位能力持续匹配”的面上实践，实现“校企协同发展”的体制机制运行保障。特别是要针对轨道交通行业点多面广的特点，前瞻性地开展如何通过产业链和专业链的耦合来支撑新质生产力发展的研究。

产教融合从工学交替、订单培养、集团化办学等形式一路走来，一直在不断探索有效形式，共同体作为影响力最大、覆盖面最广、制度探索最为深入的一次实践，未来要实现自我良性运行，从“开工”到“开通”，必须切实让共同体成员有源源不断的“获得感”，进一步加强整体协同、专业协同、区域协同，这个过程既需要在深化改革中将实践上升为办法、办法总结凝练为制度，也需要在开放运行中赋予共同体更生动的实践内涵。

(作者系教育部职成司教学处副处长、常州铁道高等职业技术学院副校长【挂职】)

Q 创新案例

以流程管理赋能高职院校治理现代化

韩春燕 曹毅

高校治理体系与治理能力现代化是国家治理体系和治理能力现代化在教育领域的重要实践，同时也是实现教育现代化的必由路径。在全面推进高校治理体系建设中，流程管理为高校治理现代化落地实施提供了理念、方法、技术和路径。重庆财经职业学院和重庆三峡医药高等专科学校将流程管理运用于学校治理，提出基于流程管理的院校治理理念，构建了流程管理治理体系，形成“战略业务化、业务流程化、流程标准化、标准数字化”的治理路径。两校制定了治理流程标准和业务流程管理手册，梳理业务流程300余项，同时利用数字化平台，构建了“服务有温度、数据有体系、管理有规范、安全有保障”的数字校园体系框架体系，实现90%的业务通过一站式线上办事大厅线上办理，数字化治理体系基本建成，治理现代化水平不断提升。

治理理念不断转变

实现从“对人负责”到“对事负责”治理原则的转变。相对于“对人负责”制来讲，“对事负责”制是依法治校的核心，是法治思维的重要体现，是现代组织的治理原则，它强调目标的达成、流程管理、治理的效率和公平正义。流程管理在高职院校治理中的运用，打破了“对人负责”的控制管理思维，建立了“对事负责”的流程责任制，是高职院校治理现代化的战略选择和必由之路。

实现从“粗放管理”到“精细管理”治理方式的转变。组织管理随着组织形态、结构、规模和技术变革的演变，不断从粗放走向精细、从经验走向科学、从传统走向现代，组织管理的效率不断提高，信息化和数字化水平不断提升。高职院校在院校治理上也遵循同样规律，要实现院校治理现代化，需要树立流程管理理念，科学运用流程管理工具，打破以经验为主的粗放管理模式，建立以流程为机制，以标准为遵循的精细化管理体系，实现治理的科学化。

实现从“局部管理”到“系统设计”治理体系的转变。流程管理强调规范化地构造端到端的卓越业务流程，强调管理的系统性、整体性和贯通性。流程管理运用于高职院校治理，能够破解高职院校管理中以部门

Q 师者谋略

高职院校如何提升学生工作管理水平

杜佳为

随着社会的发展和教育的进步，高职院校的学生工作管理面临着新的挑战和机遇。学生工作管理是指通过对学生进行管理、服务和指导，促进其全面发展 and 综合素质提升的工作。为了适应新形势的要求，高职院校需要不断创新管理体制与机制，加强队伍建设与培训，丰富工作内容与方法，推动学生工作管理朝着专业化、精细化、个性化的方向发展。高职院校应进一步加强对学生工作管理的研究和探索，不断创新管理理念和方法，为学生的成长成才和学校的稳定发展提供有力保障。

高职院校学生工作管理具有重要意义

高职院校学生工作管理在新形势下具有重要的价值和意义。它不仅关注学生的学术成绩，更注重培养学生的综合素质和就业能力。通过创造积极的校园文化，引导学生不断成长，促进他们全面发展，为他们的未来职业发展和社会责任感的培养奠定基础。同时，高职院校学生工作管理也对教育教学提出了更高的要求，促进学校的整体发展和提升。

促进学生全面发展。注重学生的全面发展，不仅关注学术成绩，更关注学生的品德修养、职业素养和综合能力的培养。通过组织丰富多样的学生活动、开展社团组织和志愿者服务等，促进学生的身心健康发展，培养他们的领导力、创新精神和团队合作能力。

适应社会需求。将学生的成长和发展与社会需求紧密结合，注重培养学生的职业技能和就业能力。通过开设职业生涯规划课程、提供实习机会和职业指导，帮助学生了解社会就业市场需求，提前规划职业发展，为他们顺利就业提供支持和指导。



药物制剂技术—制剂实训车间液体制剂实训。学校供图

为中心、科层制、数据信息孤岛的困境，建立以学校战略目标实现为目的的端到端系统设计观念，促进高职院校治理的系统设计和整体布局。

实现从“线下管理”到“线上管理”治理模式的转变。数字化时代，治理数字化转型是应对复杂社会问题与满足多元治理需求的重要途径。通过数字化平台建设，让业务流程在数字化平台上“跑起来”，让“数据多跑路，师生少跑腿”，不断实现高职院校治理的数字化、智能化，提高院校治理效率，提升院校治理水平。

治理路径不断优化

战略业务化。通过“战略业务化”，解决战略目标落地困难的问题。当前高职院校战略目标设定比较清晰，但是一些院校往往停留在规划上，战略任务的分解不到位，宏观层面的指导多，任务分解不科学，落地实施困难。战略业务化能够解决院校“十四五”发展规划和党代会报告等学校在未来一段时间发展的战略目标从“设计图”走向“施工方案”，有效解决高职院校战略落地困难的问题，为院校治理和端到端的流程化管理奠定良好的基础。

业务流程化。通过“业务流程

化”，解决治理效率低、管理职责不清的问题。通过对院校业务进行全面梳理，确定业务流程关键控制节点，构建业务管理流程，形成院校治理流程体系，有效解决在跨部门、跨领域的业务管理中效率低、职责不清、推诿扯皮、信息不对称等问题，实现业务管理的规范性、科学性和贯通性，降低治理成本，提升治理效率，提高治理水平。同时，在治理过程中，为院校长期发展积累了管理资产，为院校管理水平的优化、迭代提供了路径和方法。

流程标准化。通过“流程标准化”，解决治理失范的问题。当前在高职院校治理方面仍然存在制度不完善、标准缺失、流程混乱、个人经验办事严重等治理失范问题，以流程管理理念为指导，通过新建、修订、整合、废止等方式，系统梳理院校现有管理制度，形成综合管理、党政事务、干部人事、教学管理、科研管理、学生工作等12个方面300余项管理制度，形成比较完善的管理制度体系，为流程标准化实施提供保障。

标准数字化。通过“标准数字化”，解决治理数字化程度较低的问题。通过将标准进行数字化处理，消除院校信息化建设过程中久攻不下的“数据孤岛”，提升数字化治理水平。运用数字化平台，将自动化办公、人

式，确保了管理工作的有序进行和高效运转。同时，也加强了对管理工作的监督和评估，确保管理效果的持续改进和提升。

管理内容的丰富与拓展。高职院校学生工作管理的内容不断丰富和拓展，除了传统的学籍管理、日常行为规范管理外，还增加了心理健康教育、就业指导、创新创业支持等多个方面。这些内容的增加使得学生工作管理更加全面，能够更好地满足学生多元化需求，促进学生全面发展。

管理手段的信息化与智能化。积极利用现代信息技术手段，推进学生工作管理的信息化与智能化。通过建立学生信息管理系统、使用大数据分析等方式，实现对学生信息的快速收集、处理和利用，提高管理效率和准确性。同时，分析智能化的管理手段，如智能门禁、人脸识别等，提升校园安全管理水平。

管理队伍的专业化与素质提升。加强学生工作管理队伍建设，通过招聘具备专业知识和实践经验的人员、开展定期培训等方式，提升管理队伍的专业素养和综合素质。专业化、高素质的管理队伍能够更好地理解和服务学生的需求和问题，提供更有效、更贴心的服务。

多种创新措施提升学生工作管理水平

为了有效提升学生工作管理水平，更好地适应新形势下的挑战，高职院校需要不断开拓创新，通过引入新思路、新技术和新方法，积极创新学生工作管理理念和实践，为学生提供更全面、个性化的服务，促进他们的成长和进步。

提高学生参与度。鼓励学生积极参与学生工作管理的决策过程和项目实施，组织学生代表参与学生事务的讨论和决策。通过学生自治组织、社团活动等方式，培养学生的领导力和

事管理、财务管理等业务系统工作流程内嵌到信息平台中来，通过信息化手段固化业务流程，实现跨部门、跨职能、端到端的管理目标的达成。面向师生办理的业务90%实行网上办理，实现“最多跑一次”的目标，极大提高了工作效率。

治理成效不断凸显

治理体系初步建立。基于流程管理的院校制度体系、业务流程体系、质量管理体系已经初步建立。以跨层级、跨系统、跨部门、跨业务的高效协同为突破，以数字赋能为手段，以数据流整合决策流、执行流、业务流，推动院校各领域工作体系重构、业务流程再造、体制机制重塑，从整体上推动质量变革、效率变革、动力变革，推进高职院校治理体系和治理能力现代化。

治理目标逐步达成。自2017年流程管理运用于院校治理建设以来，逐步达成院校治理的“七个一”建设目标，即在全校师生中树立了一种流程管理理念，达成了一种流程管理共识，形成了一种流程管理思维，掌握了一种流程管理方法，打破了一种以职能（部门）为中心的纵向管理格局，建立了一种以事件（项目）为主线、以战略目标的实现为目的、端到端业务流程管理的范式，制定了一批业务流程标准。基于流程管理的治理格局逐步形成。

治理水平不断提升。近年来，通过治理体系建设，院校办学水平也得到大幅提升，先后获评国家级优质高职院校、国家“双高计划”院校、全国职业院校数字校园建设样板校、教育部职业院校数字校园建设试点院校等。流程管理建立了以客户为中心的服务理念，把师生、社会关切放在第一位，一切以“客户”需求出发，最大限度为“客户”创造价值。流程管理把依法治校要求具体化、操作化地落实落地，真正做到依法依规办学，把权力关进流程这个“笼子”。

(作者韩春燕系重庆财经职业学院教务处副处长，曹毅系重庆三峡医药高等专科学校党委书记。本文系重庆市重大教改项目“流程管理视角下高职院校教学管理能力提升的路径与实践探索”[Z231002]和重庆市科技项目“基于流程管理的高职院校内部治理机制构建及应用研究”[KJQN202304209]阶段性成果)

团队精神，增强他们的主人翁意识和责任感。

建立健全学生工作管理体系。明确学生工作管理部门的职责和任务，建立科学完善的管理流程和工作机制。加强与教学部门和其他职能部门的合作与沟通，形成良好的协同工作机制，共同推进学生管理工作的开展。

运用现代科技手段。充分利用信息技术和智能设备，搭建学生服务在线平台和系统。通过建立学生工作管理数字化平台，提供在线咨询、信息发布、活动报名等便捷服务，有效提升学生工作的效能和便捷性。

加强对学生工作管理人员的培训和培养。为学生工作管理人员提供专业化的培训课程和培养机会，提高他们的专业素养和服务能力。同时，建立学生工作管理人员激励机制，提升他们的工作积极性和责任感。

推动跨部门合作。加强学校各部门之间的协同合作，共同推动学生工作管理工作。通过教学部门、就业指导中心、心理咨询中心等内外部资源的整合与合作，提供全方位、多层次的學生服务和支 持，更好地满足学生的需求。

推进校企合作。积极开展校企合作，与企业合作开展实训项目、创新创业项目等，提供更多机会给学生进行实践和实际工作经验的积累。通过与企业的深度合作，将学生工作管理与职业发展紧密结合，提升学生就业竞争力和创新能力。

总之，新形势下高职院校学生工作管理需要适应多元化和科技进步的要求，以满足学生全面发展的需求。通过创新措施和解决实际问题，不断提升学生的工作管理水平，可以更好地实现高职院校学生工作管理的目标，为学生的成长和未来发展作出更大贡献。

(作者单位系江苏航运职业技术学院运输管理与经济学院)