

## 高职院校与企业共建企业大学模式探讨

赵誉钦<sup>1</sup>, 许丽<sup>2</sup><sup>1</sup>江苏开放大学/江苏城市职业学院 (南京 210036); <sup>2</sup>江苏省生产力促进中心 (南京 210042)

**摘要** 企业大学是深度产教融合的产物,也是高职院校服务企业的重要载体。针对现有企业大学在课程体系、教学方式与运行管理机制中的不足,文章提出高职院校与企业共建产业学院,组建“双师型”师资队伍,构建学、专、用结合的校企一体化课程体系与考评机制,推进高职院校与企业大学联合招生培养模式,充分发挥企业在职业教育培训中的主体作用,有效推动终身教育理念的实施。

**关键词** 校企共建; 企业大学; 产业学院

中图分类号 G718.5 文献标志码 A 文章编号 1007-3531(2024)05-0021-05

DOI:10.16243/j.cnki.32-1352/g4.2024.05.005

## Exploration of Co-Construction Model of Corporate Universities by Higher Vocational Colleges and Enterprises

ZHAO Yuqin<sup>1</sup>, XU Li<sup>2</sup>

(<sup>1</sup> Jiangsu Open University/The City Vocational College of Jiangsu, Nanjing 210036, China; <sup>2</sup> Productivity Center of Jiangsu Province, Nanjing 210042, China)

**Abstract:** Corporate universities are a product of deep industry-education integration and serve as a critical platform for vocational colleges to support enterprises. Addressing the shortcomings in the curriculum systems, teaching methods, and operational management mechanisms of existing corporate universities, this paper proposes the co-construction of industrial colleges by vocational colleges and enterprises. It suggests the formation of a “dual-qualified” teaching team and the development of an integrated curriculum and evaluation system that combines learning, specialization, and application. Additionally, the joint enrollment and training model between vocational colleges and corporate universities is promoted, highlighting the pivotal role of enterprises in vocational education and training, and effectively advancing the implementation of the lifelong education concept.

**Key words:** school-enterprise co-construction; corporate university; industrial college

企业大学是由企业建立、为员工提供与企业战略发展相关的教育培训机构,旨在促进员工在组织层面不断学习以提升专业技术与技能,提升企业的竞争力。随着社会经济的高速发展和产业结构的优化升级,企业对技术人才培养也提出了更高的要求。而企业大学作为企业的内部学习机构和新型的教育组织,不仅能够为企业员工提供系统的技术与技能培训,还能实现职业教育提出的“终身学习”目标,企业大学已经成为职业教育大体系下的一个重要分支。随着国家“十四五”规划产业政策的提出,产教

融合、校地合作越来越受到地方政府、产业界与教育界的认可。校企共建企业大学是产教融合发展到一定阶段的新模式,也成为高职院校在继续教育层面服务企业和社会的重要途径。

### 1 校企共建企业大学的意义

随着国家“十四五”规划产业政策的提出,产教融合、校地合作已经得到地方政府、产业界与教育界的一致认可。教育部在《职业院校全面开展职业培训促进就业创业行动计划》中明确支持职业院校与

收稿日期: 2024-06-12

基金项目: 江苏省终身教育研究会课题,编号 21SZJB008

企业深度合作共建企业大学和高水平实训基地,并提出共建 100 所企业大学的具体目标<sup>[1]</sup>。因此校企共建企业大学对于高职院校的专业建设和企业员工的终身教育具有重要的现实意义。

### 1.1 加速企业发展

学校和企业专业人才培养方面有着相同的目标需求,员工在企业大学经过系统学习和培养,在实现知识技能更新、创新实践能力提升的同时,对企业文化也有了更为直观的认知和理解。该方式可增强员工对企业制度、价值观的认可,提高员工忠诚度和企业凝聚力。企业大学也可以通过跨部门组建班级、制定业务学习计划等方式,提高部门间的沟通协作能力。一方面,企业可将战略合作伙伴、重要供货商和客户作为企业大学的共建方或者培训对象,针对上下游产业链的人才需求开发课程体系,不仅能够有效缩短企业与上述合作方的距离,还能促进学习型企业的建立。另一方面,伴随着知识经济时代的到来,市场需求与科技产品更新迭代的速度越来越快,企业大学可以通过制定与企业战略发展相匹配的课程体系和培训目标,将它们融入学员的理论学习 and 技能实践中,从而推动母体企业战略目标的实现。

### 1.2 助力高职院校人才培养

企业大学作为高职院校的产业实践基地,不仅可以为高职院校提供应用场景与产业实践机会,还能将实际产业需求与高职院校人才培养、实践教学体系紧密结合。一方面,企业大学可以围绕企业实际生产经营过程中面临的关键技术问题联合高职院校开展技术攻关,不仅能够推进高职院校教学科技成果的转化与应用,高职院校还能够通过共建企业大学充分了解企业对专业岗位的需求,以便对自身的专业课程体系和教学培养模式进行适当调整,让学生更加适应和满足社会就业的需要。另一方面,受普通高校扩招和社会就业需求转变的影响,高职院校和成人教育普遍面临着生源危机,企业大学作为校企合作的载体和桥梁,通过为企业职工提供知识更新、转岗择业、提高学历层次等多方位的教育培训服务,缓解愈演愈烈的生源危机。从 2022 年起,江苏省的成人高校开始面向农、林、地、矿等艰苦行业和校企合作专业(先进制造业、现代服务业、现代农业等战略性新兴产业)招生,这一举措不仅缓解了成人高校的生源危机,还促进了产教融合,一举两得<sup>[2]</sup>。

### 1.3 实现企业员工的终身学习

现代学习不再遵循首先在学校进行知识获取型

活动,然后在工作环境中应用学习成果的传统模式,而是跨越时间、空间限制的全方位覆盖的“终身学习”模式<sup>[3-4]</sup>。在针对求职者和雇主的《2020 求职需求趋势调查》和《2020 企业人才需求趋势调查》中,求职者的“自主学习”能力是雇主方最为看重的能力(46.2%)。因此,随着学习型社会建设的全面推进和终身教育理念的贯彻实施,企业大学必将在全民终身学习的教育体系中发挥越来越大的作用,并逐渐成为成人教育和高职教育的重要载体。有数据表明接近 30% 的就业者的任职岗位与自身专业不对口,因此当今社会要求员工个人具有极强的学习能力和适应能力。由于校企共建企业大学能够将人才培养和企业的生产实践完全融合,员工通过企业大学系统、完善的课程体系学习能够胜任不同类型岗位的工作,职业竞争力得到显著提升。因此,企业大学已经成为企业员工实现终身学习和提升职业能力的重要途径。

## 2 企业大学发展现状

1800 年,英国的格拉斯哥安德森学院(Anderson College in Glasgow)的贝克(Beck)教授首次为熟练工匠开设科学和数学夜校课程,成为企业大学的启蒙人<sup>[5]</sup>。1822 年,在美国纽约成立了世界上第一个机械和科学讲习所,不仅为工人讲授科学技术原理,还建立图书馆和阅览室供工人使用,以满足机械化生产对技术工人的需求。1823 年,贝克在伦敦开设了第二所工人讲习所,而后英国在短时间内创办了多个工人讲习所,并形成“工人讲习所运动”。20 世纪初,美国通用汽车公司在密歇根州弗林特市创办了通用汽车技术和管理学院,将培训和学习融入工作中,形成了企业大学雏形<sup>[6]</sup>。直至 1955 年,通用电气公司建立世界上第一所企业大学——克顿维尔学院(现韦尔奇领导力发展中心)。同年,迪士尼公司在美国佛罗里达州奥兰多创办了迪士尼大学,其主要功能是研究分析公司员工的需要,为公司培养高素质员工,“企业大学”(Corporate University)的名称第一次出现<sup>[7]</sup>。自此,企业大学在欧美国家如雨后春笋般应运而生,并在 20 世纪 80 至 90 年代得到了蓬勃发展。绝大多数企业大学的办学模式以企业与高校、科研院所合作办学为主,一方面可以减少办学资金的投入,另一方面,能够加强企业之间的合作以及与整个产业链的结合,实现资源共享。如德国汉莎公司与 EBS 商学院(European Business School, EBS)共建的汉莎商学院,由汉莎

公司提供所需资金, EBS 商学院负责提供师资和课程教材开发, 从而实现优势互补<sup>[8]</sup>。

20 世纪 90 年代, 企业大学的概念和运营模式传至中国。1993 年成立的摩托罗拉中国区大学是中国境内最早的企业大学, 其主要职责是为企业培养领导人才并提供战略咨询<sup>[9]</sup>。1997 年, 春兰投资创建我国首家企业自办高等学校——春兰学院<sup>[10]</sup>。此后, 愈来愈多的本土家电企业认识到企业大学的重要性, 纷纷创建自己的大学和人才培养中心(海信学院 1998 年, 海尔学院 1999 年)<sup>[11]</sup>, 为家电行业培养了大批技术工人, 这也使得家电行业能够在中国加入世贸组织后的黄金 10 年里实现高速扩张和发展。进入 21 世纪, 互联网经济得到蓬勃发展, 头部互联网企业为打造高效人才队伍、提升企业竞争力, 纷纷成立企业大学。2008 年, 阿里巴巴(中国)有限公司与杭州师范大学合作成立阿里巴巴商学院, 学院不仅拥有高水平的专职教师队伍(60% 具有副高以上职称, 81% 具有博士学位), 还组建了以企业高管和社会各界专家、学者组成的兼职教师队伍, 并逐步形成了以现场授课、在线教学和顾问咨询相结合的多维教学体系<sup>[12]</sup>。2011 年, 江苏省首家民营企业大学——苏宁大学在南京徐庄软件园成立, 校长由苏宁电器集团董事长张近东兼任, 内部讲师由集团高管、核心业务骨干担任, 外部讲师则聘请来自国内外知名高校、咨询机构、重要供应商和合作伙伴的专家担任<sup>[13]</sup>。2014 年, 腾讯公司成立腾讯大学, 并根据公司的业务板块下设微信学院、电商学院、开平学院、互联网学院, 教学内容包括热门推荐、精品课程、合作课程三部分, 充分利用线上线下一体化学习平台, 助力行业持续发展<sup>[14]</sup>。据不完全统计, 在已建立的 8 000 多所企业大学里, 中国百强企业直接或间接建有企业大学的比例已超过 60%, 且呈逐年递增趋势<sup>[11]</sup>。

纵观国内外企业大学发展历程和现状, 可以发现“师资、课程和教学模式”是企业大学内在的三个要素。师资是第一要素, 因为企业大学的课程体系的构建与教学过程的实施均依赖师资完成。企业大学的师资主要来源于企业内部人员、外部高校学者、行业咨询顾问等专业人才。为了提升内部人员的专业水平, 部分企业大学还与高校合作培养内部培训师, 他们比高校学者和行业咨询顾问更了解企业的发展需求, 也容易与企业学员及时沟通交流, 从而能够针对企业的实际需求开发课程。课程体系则是企业大学的核心, 梅斯特(Meister)提出企业大学的课

程设计要围绕 3 个核心目标: 第一个核心目标是培养学员的企业公民意识(Corporate Citizenship), 即把企业文化、价值观和发展愿景灌输给员工, 增强员工对企业的认同感和归属感; 第二个核心目标是培养学员环境框架认知能力(Contextual Framework), 使得学员能够在工作中准确评价企业业务、客户、竞争对手和其他企业构成的环境及与自身企业的关系; 第三个核心目标是培养员工的职场综合能力(Core Work-place)<sup>[7]</sup>, 即培养员工的沟通合作能力、组织领导能力、创新实践能力以及专业技术能力等。教学模式也是影响企业大学教培效果的另一个重要因素, 企业大学的培训师通常在教室为学员讲授理论知识或在工作场所培训学员的实践技能, 这种模式的优势是集中授课、便于考核, 能够保证理论教学与技能实践的质量。随着网络信息技术的发展, 网络教学因具有成本低、不受时间和地点限制等优势, 逐步成为跨区域企业大学重要的教学手段。目前, 大部分的企业大学采用“线上+线下”的混合教学模式, 既能保证课堂教学的质量, 也能突破课堂教学的时空限制, 满足学员的个性化需求, 实现员工随时随地的自主学习的需求。

### 3 企业大学面临的问题

#### 3.1 缺乏系统课程教学体系

目前的企业大学虽然注重理论教学与技能培训的衔接, 但依然没有形成系统的课程教学体系, 课程设置和内容也未能紧密结合行业企业的人才需求及时调整更新。此外, 企业大学教学模式过于简单, 理论教学和技能培训未能在应用场景中有机结合, 填鸭式的理论灌输和简单重复的技能训练难以激发学员的学习兴趣, 因此对学员的综合职业能力提升效果并不理想。而教师/培训师和学员双方在某种程度上还停留在“师徒结对”“技能培训”阶段, 未能达到大学教师开展系统课程教学的层次。

#### 3.2 缺乏科学有效的评估体系

现有企业大学专业评估人员普遍配备不足, 导致整个评估过程缺少专业指引、流于形式, 造成评估数据的可信度与可比性严重下降。评估方式也多采用统一的单向问卷调查方式, 没有结合培训内容和学员特点进行差异化设置, 缺乏过程性评价。此外, 由于对学员的技能和职业能力考核缺乏科学统一的评价标准和依据, 教师/培训师只能自行选择评价方式, 这种教考不分的考核评价模式往往难以满足企业的实际人才需求和标准。

### 3.3 缺乏规范、完善的运行机制

多数企业大学无法与高职院校的学历教育衔接,从而逐步沦为企业培训的延续。由于企业大学自身不具备学历教育资格,无法给学员颁发学历/学位证书,得不到社会的认可,导致企业员工参与热情不高。此外,政府对企业大学的注册、运营缺少监管,政策支持力度也不足,这也在一定程度上降低了企业大学举办人的积极性。据不完全统计,我国百强企业中创建的企业大学真正能够实行独立法人注册运行的不到 20%,多数企业大学存在师资力量不足、运营管理不规范等问题。

## 4 校企共建企业大学的路径

### 4.1 产教融合,共建产业学院

企业大学通常有四种建设模式:第一种是由规模大、资金实力雄厚的集团企业独立投资建设的内部企业大学,如腾讯大学、苏宁大学等;第二种是“1+1”模式,由行业龙头企业依托自身已有的企业大学,引入社会投资机构成立股份教育公司来运营;第三种则是“1+N”模式,由龙头企业联合行业内其他企业出资,联合组建行业特征的企业大学;第四种是将高校教育资源与企业的产业资源整合,校企共建产业学院,实现利益共享、风险共担。从实际运行效果来看,第四种校企共建产业学院的模式有着投入成本低、政府支持力度大、可持续发展等诸多优势,更容易推广,已经成为建设企业大学的主流方式。

产业学院中,由来自校企合作单位的校内专任教师、校外兼职讲师和企业产业导师共同组建“双师型”师资队伍,并制定中长期的师资培养计划,以构建不同层次人才梯队。依托产业学院建设的企业教师工作站,采用柔性引进和专职聘用相结合的模式设立“固定岗”和“流动岗”,以推动产业导师到校任教和专任教师赴企顶岗,实现校企人员双向流动,并逐步形成动态交流协作的共同体。同时,校企双方共建兼职教师库,以推动兼职教师参与专业群建设、课程资源开发、实习实训指导等工作。此外,校企双方共建、共管、共享研发所需、教学可用的产业实训室,将传统的课堂教学转变为实际生产情景式的实践教学,并融入新技术、新工艺、新标准、新规范等内容,从而实现专业与产业对接、教学过程与生产过程对接、教学内容与岗位技能对接,充分发挥企业大学双元育人的优势,突出人才培养的针对性、灵活性,显著提升学生的职业素养和职业教育产教融合的质量。

### 4.2 学、专、用结合 构建多层次企业大学课程体系

课程体系是企业大学的核心资源,高职院校需要充分利用自己的学科优势和师资力量,与企业进行无缝对接,以学员职业能力提升和岗位拓展为目标,共同设计和构建新的课程体系。课程体系建设可以涵盖五个层面:一是通识类,主要构建企业普适的商科与技能类课程,包括财务管理、市场营销、商务礼仪等;二是专业课程,即针对特定行业把握发展趋势,提早布局企业战略发展,由高职院校教师和企业内部或行业专家共同构思开发的专业课程;三是定制课程,针对单个企业实际培训需求和现有的资料开发的定制化课程,主要包括各种管理和技能方面的培训;四是自主课程,根据企业的发展战略,由高职院校教师和企业内部高管与技术负责人确定一些科技含量较高且与行业相结合的课程进行自主化开发,能够迅速针对企业的特定部门、特定人员进行普及教育,提升企业大学培训的层次和水平;五是辅助资料库的建设,主要收集业务相关的经典案例、行业数据和法规等,由企业出资建设,高职院校专家提供在线咨询服务,用于支撑学员的课程学习。

高职院校还要加强实训教材和企业实务的对接,学、专、用相结合,共建校企一体化课程体系。高职院校需要打破原有以教材为核心、以章节为次序的教学模式,把操作过程中涉及的相关知识凝练为若干个与实际操作技能紧密结合的知识要点,而后以职业标准对接课程标准,建立与实际操作相结合、划分知识点为单位的教学内容。以江苏城市职业学院和朝晖美容共建一体化课程为例,朝晖美容将美容护肤操作知识与客户交流沟通技巧转化为若干个任务点,而后由城市职业学院教学团队将上述任务点重新构架为教学模块,其中技能任务点前置在学院完成,而客户交流沟通任务点则放到企业内完成,学生只要完成上述任务点就可以达到企业对应岗位的用人标准。因此,共建校企一体化课程能够保证学员的学习任务与企业岗位职责一致,使学校人才培养目标与企业的实际需求无缝对接。此外,学校将实践教学置于工程技术中心、研发中心、技术服务中心内,以企业的实际项目为教学案例,相关人员根据企业生产实际、岗位要求、教学需求整合资源,编写工作手册式教材、开发虚拟仿真实训软件,构建多维情景式实践教学体系。

### 4.3 统筹双轨制,推进高职院校与企业大学联合招生培养模式

江苏省在 2007 年就开始试点扩大高职院校招

生自主权,由试点高职院校自行制定入学标准并组织考试和招生录取。至 2015 年,教育部在全国选择了 100 所高职院校试点推行现代学徒制,试点高职院校可以根据合作企业的人才需求和岗位标准,与合作企业联合制定人才培养方案和课程体系。目前,江苏省南京工业职业技术学院、无锡商业职业技术学院等多家高职院校已经尝试企业大学的双主体运行管理模式。如无锡商业职业技术学院与创维集团等 6 家大型连锁企业联合招生/办班,并制定了《现代学徒制学籍管理补充规定》《现代学徒制教学质量管理办法》等管理制度,明确要求学校招生与企业招工一体化、学生职业素养与企业岗位技能培养一体化,在办学过程中真正实现校企“双主体”育人机制,从而让学生提前适应企业工作岗位需求。四川省在 2024 年 4 月提议通过的《四川省职业教育条例(草案)》,明确鼓励职业学校与企业联合招生,积极推进工学结合的人才培养方式,并支持产教融合型企业与高职院校紧密合作,通过校企双师带徒等方式对企业员工开展学徒培训,不断提升员工素质和综合能力。因此,基于上述现代学徒制试行的模式和思路,将招生范围和学历教育拓展至企业员工,有望解决企业大学无法提供学历教育的难题,也符合我国职业教育发展的政策方针。

#### 参考文献

- [1] 武智. 新中国职业教育政策变迁研究(1949—2019)——基于历史制度主义的视角[D]. 扬州:扬州大学, 2021.
- [2] 陈娟. 成人高校招生领域校企合作办学模式优劣态——以江苏成高招生改革试点为例[J]. 成人教育, 2019, 39(10): 74-78.
- [3] 夏雪薇. 终身学习理念下的企业大学发展研究[D]. 武汉:湖北工业大学, 2019.
- [4] 吴峰. 终身学习在行业中的发展趋势——企业大学与企业 E-learning [J]. 中国远程教育, 2012(3): 17-22, 95.
- [5] 张亚楠, 董英. 英美企业大学研究的进展、特点及启示[J]. 职业教育, 2023, 22(30): 56-63.
- [6] 赵宣. 美国企业大学人才培养模式研究——以三所典型企业大学为例[D]. 天津:天津大学, 2017.
- [7] 黄春梅, 杜雅佳, 赵淑洁. 美国企业大学发展转型路径及其对我国的启示[J]. 教育与职业, 2023(17): 79-85.
- [8] 陈华若, 王雯. 德国企业大学概况及发展趋势[J]. 职业技术教育, 2020, 41(36): 73-76.
- [9] 张建业. 国内企业大学发展中的问题与策略[J]. 纳税, 2017, 11(28): 182-183, 186.
- [10] 李名梁, 刘泽. 跨国公司企业大学师资建设的管理模式及内在机制探究——基于案例分析[J]. 职教论坛, 2022, 38(11): 97-104.
- [11] 路晓丽, 王一涛. 企业大学的价值内涵、现实问题与优化路径[J]. 教育与职业, 2022(18): 28-35.
- [12] 项杨雪, 陈劲. 联结、互动和网络效应: 面向数字经济时代的产教融合模式研究——以阿里巴巴商学院 IT-PD 项目为例[J]. 高等工程教育研究, 2020(6): 73-80.
- [13] 徐培凌. 企业大学人才培养模式对现代职业教育发展的启示[J]. 产业与科技论坛, 2017, 16(9): 150-152.
- [14] 齐向宇. 互联网思维 让一切变得更简单——对话腾讯学院领导力中心总监何京华[J]. 人力资源, 2014(6): 12-17.