

# 高职院校教师企业实践中的利益冲突及协调策略

孙倩倩

(山东师范大学, 山东济南 250014)

## 关键词

高职院校  
教师企业实践  
利益冲突  
利益协调

## 摘要

高职院校教师企业实践的利益相关者之间存在利益冲突,不利于各主体达成长久合作。借助利益相关者理论,分析高职院校与企业之间、教师与企业之间、高职院校与教师之间等存在的利益冲突,并在利益相关者作用发挥程度及教师企业实践制度体系两个层面分析冲突产生的原因,进而提出利益冲突的协调路径。

中图分类号: G715 文献标识码: A 文章编号: 2095-4530(2022)18-0055-07 收稿日期: 2022-05-10

DOI:10.13565/j.cnki.issn2095-4530.2022.06.013

“利益相关者”概念最早是在1963年由斯坦福研究所(Stanford Research Institute)提出,主要应用于企业管理领域。1984年,美国学者费里曼(Freeman)在其著作《战略管理:利益相关者方法》(Strategic Management: A Stakeholder Approach)中提出了对“利益相关者”较为广义的定义,是指任何能够影响公司目标的实现,或者受公司目标实现影响的团体或个人<sup>[1]</sup>。随着利益相关者理论的不完善,该理论逐渐引起其他领域学者的关注,并为学者分析问题提供了新的视角。校企合作是一个典型的利益相关者合作博弈过程<sup>[2]</sup>,教师企业实践是校企合作的重要形式,需要多元主体的共同参与并追求所有参与者的集体利益,因而也适用于利益相关者理论。

教师企业实践是赋能高职院校教师专业发展的有效举措。国家出台的一系列相关政策为高职院校教师专业发展进一步指明了方向,但是当前教师企业实践中各利益主体合作仍不紧密,存在重重问题,无法达到预期效果。究其原因,可能与各主体之间存在利益冲突有关。因此,本文借助利益相关者理论,通过分析教师企业实践中利益相关者的主要利益冲突及冲突产生的原因,提出协调利益冲突的路径。

## 一、高职院校教师企业实践中利益冲突的表征

组织活动追求的是所有利益相关者的集体利益,而非某一个体或某些个体的局部利益最大化<sup>[3]</sup>。在教师企业实践中,不同利益主体的诉求会存在差异甚至产生冲突,若对主体间的冲突视若无睹,则会打击利益诉求未被满足的主体的积极性,不利于教师企业实践可持续发展。因此,梳理清楚各主体的利益冲突并对症下药是推动教师企业实践可持续发展的关键环节。

### (一) 高职院校与企业之间的利益冲突

高职院校培养教师的目标同企业追求利益的性质存在冲突。当前,我国诸多高职院校积极响应国家有关教师企业实践的号召,以期借助企业资源提高教师尤其是新教师的实践教学能力,并同企业联手培养高素质“双师型”教师团队,从而提高学校的育人水平。而企业则希望通过教师企业实践获得智力支持以促进自身发展,如参加实践的教师有能力开展员工培训活动,提高员工的工作能力并减少企业的培训支出;教师能在实践过程中发现企业生产及运营中存在的问题,并提出解决方案;通过教师与高职院校搭建合作平台,共同推进产学研一体化,促进科技成果转化,以规避市场转型升级带来的风险并提高产品在市场中的竞争力。

由此可见,在教师企业实践中,高职院校与企业的利益冲突主要表现在校方希望教师尤其是青年教师能够利用企业资源提高整体素质,而企业则更欢迎成熟教师前来培训员工、解决企业问题并提高企业的市场竞争力,二者对参加企业实践的教师有不同的选择倾向。在教师企业实践中,作为教师输送方的高职院校居于主动地位,在选择教师方面有更多的话语权,但如果校方长期忽视企业的利益诉求,则会导致企业在此过程中愈加消极、敷衍,不利于教师企业实践的深入开展。

### (二) 教师与企业之间的利益冲突

企业实践对高职院校的教师而言是促进自身专业成长、提高实践教学能力的重要途径,许多教师在实践中期待参与企业的重要项目以帮助企业转化科技成果,并希望能在实践中挖掘教学资源以优化教学内容与方法,而不是被企业放在无关紧要的位置或象征性地提供走马观花式的实践项目。然而企业具有逐利性,企业所有的决策和行为都受经济利益的驱动<sup>[4]</sup>,只有当教师能通过实践促进企业发展并带来切实利益时,企业才会心甘情愿地提供更多资源。但由于当前我国教师企业实践仍处于浅层次阶段,无法保障参与企业的利益,所以难以调动企业的积极性,已经提供实践机会的企业也因为担心教师外泄机密、损耗资源等原因不愿意深度参与。而教师为企业发展出谋划策或转化科技成果必须基于二者深度合作之上,即只有当教师深入了解企业时,才能为企业创造更多利益。因此,教师企业实践便陷入了企业不信任教师、教师难以融入企业的恶性循环,无法高质量地长久发展。

### （三）高职院校与教师之间的利益冲突

虽然部分高职院校积极开展教师企业实践活动，但由于院校教师资源紧缺或工作任务繁重等原因，院校倾向于将实践活动安排在寒暑假等教师空闲时间，以保障教学活动能够正常进行。而教师则希望校方能协调好本专业教师的课程安排，有条不紊地组织教师在非休息时间参加企业实践活动，否则容易致使教师难以秉持积极态度参与到企业实践中去，导致实践效果大打折扣。另外，教师的精力是有限的，在教师基本教学任务繁重的情况下，诸多高职院校为确保工作任务顺利完成，并未将教师企业实践时间折合成相应的工作量以与课时量相抵，导致教师难以在企业实践中保持轻松的心态，最终疲于应对院校规定的实践任务，更无暇扮演好企业员工的角色。高职院校与教师之间是雇佣关系，作为雇佣方的校方掌握更大的权力，但校方若只关注自身发展，对教师的诉求置若罔闻，则会导致教师消极对待企业实践活动，无法达到预期效果。

## 二、高职院校教师企业实践中存在利益冲突的原因

协调各利益相关者利益冲突的前提是分析冲突产生的原因，本文在利益相关者作用发挥程度和教师企业实践制度体系两个层面对原因展开阐述<sup>[5]</sup>。

### （一）利益相关者作用发挥程度不高

促进教师企业实践高质量、可持续发展需要凝聚各方利益主体的力量，但受各种因素的影响，利益相关者并未充分发挥其在组织中应尽的作用，导致各主体缺乏合作动力。

第一，政府的指导力度不足。一方面，中央政府颁布的相关政策不够具体。我国政府多次强调教师到企业参加实践活动的必要性，并于2004年9月14日在《教育部等七部门关于进一步加强职业教育工作的若干意见》（教职成〔2004〕12号）明确提出建立“教师企业实践制度”，此后我国有关教师企业实践制度的建设不断完善，但政策文件多为宏观指导，对教师企业实践中各主体的责权利，企业实践教师的管理细则等并未明晰，导致部分政策的可操作性不强。另一方面，地方政府缺少因地制宜的相关政策。由于各地区经济发展状况、产业布局特点、院校发展水平等差异较大，所以各地区教师企业实践存在的问题有所不同，但部分地方政府并未详细分析本地区教师企业实践的不足之处进而制定相应细则，在教师企业实践中发挥的作用有限，难以引导企业与职业院校深度合作，无法推动教师企业实践高效开展。

第二，行业协会的参与程度不高。行业协会是该行业内企业共同利益的代表，对政府、职业院校同企业之间的合作应发挥重要的监督、沟通、协调等作用，并能提供信息透明的合作平台。若行业协会能提高其在教师企业实践中的参与度，则可以通过调查合作双方的资源及诉求提高双方适配程度，并监督合作过程进而保障教师企业实践顺利进行。但当前我国行业协会由于运行机制不完善、公共治理权力受限等原因，在职业教育治理中基本上处于缺位状态<sup>[6]</sup>，未承担起推动教师企业实践发展的责任。

第三,企业的参与动力不强。企业是教师实践的主要场所,在高职院校师资培养中扮演着必不可少的角色,但是在教师企业实践中,不少企业因为利益诉求未被满足或担心影响自身发展而缺乏参与动力。主要表现为教师在实践中可能会损耗资源或者干扰企业的正常生产秩序,致使企业的利益受损,同时合理的利益补偿机制缺位,无法使企业满意。另外,根据博弈论可知,在教师企业实践中,校企间通常存在“壁炉现象”,企业间则容易产生“囚徒困境”,即当校企之间存在利益关系时,对企业而言,不论是同校方博弈还是同其他企业博弈,为确保自身利益的最大化,企业的最佳选择都是采取等待的消极态度<sup>[7]</sup>。虽然企业选择不合作的策略能够避免教师来企实践带来的损失,但是企业的不作为现象从整体上来看无法达到效用的最大化。因此,打破校企间的合作困境并提高企业的参与动力是亟待解决的问题。

第四,高职院校的自身实力不佳。一方面,高职院校是促进教师企业实践的重要推手,但是许多院校在管理方面投入不足,无法满足教师及企业的利益诉求,进而挫伤他们的积极性。首先,不少职业院校并不重视企业和教师的诉求,没有充分发挥为教师及适配企业搭桥引线的作用,造成教师只能凭借个人资源寻求实践机会或者教师、企业不满意对方的局面,最终导致教师企业实践流于形式,无法达到预期目标与成效。其次,有关教师企业实践的时间安排不合理。为保障学校正常的教学秩序,校方大多将实践安排在寒暑假等教师空闲时间,且时间安排不具有连续性,不仅影响教师的实践热情,还会给企业带来管理上的麻烦并影响正常的生产秩序,削弱企业的积极性。再次,职业院校对实践教师的内在支持不足。部分职业院校并未深刻认识到教师企业实践的重要性,而是为了完成上级任务,采取强制性手段催促教师前往企业参加实践活动,无法激发教师参加实践的内在动力。最后,教师企业实践考核流于形式。为检验实践成果、取得良好效果,考核管理是必不可少的环节,但是诸多院校没有在实践中承担监督管理的职责,“不走心”的管理必定会带来“不走心”的结果,只能呈现出“虎头蛇尾”的效果。

另一方面,教师企业实践是校企合作的重要环节,只有当高职院校的资源令企业产生依赖感,企业才会愿意通过资源互补的合作方式与高职院校建立合作关系<sup>[8]</sup>,但是当前许多高职院校的资源不足以吸引企业与其合作。教师整体素质不能满足企业的利益诉求,不少院校的教师科研能力不强且掌握的知识与市场脱节,无法为企业转型升级建言献策,更不具备转化科技成果的水平,难以让企业对其产生依赖感,企业因而不乐于向教师提供实践机会。此外,不少高职院校在技术研发项目方面的投资不足,面向企业的技术服务水平有限,所以在与其他高校竞争时并不占优势,难以吸引企业合作。

## (二) 教师企业实践制度体系不完善

第一,利益协调机制未建成。根据利益相关者理论,保障企业长期生存并繁荣的最好途径是考虑并满足所有利益相关者的诉求。采用利益相关者理论视角分析教师企业实践同样如此:应通过满足各利益主体的诉求并协调主体的利益冲突,促使各利益相关者积极参与到教师企业实践的建设中来,协力推进职业教育健康发展。但是当前有关教师

企业实践的协调机制仍未建成，不同利益主体无法平等地表达、保障自己的利益，各主体间的利益冲突也难以协商解决，长此以往，利益未被满足的主体的参与动力便会被挫伤，无法形成良性合作关系。只有当各主体在教师企业实践中寻求到利益契合点，形成利益平衡的局面，才能达成长久的合作。

第二，合作机制不健全。构建长效深入的合作机制是引导合作走向正轨的关键，但是作为教师输送方和接收方的校企之间并未建立健全的合作机制。一方面，教师企业实践中存在信息不透明、不对称的现象，无法满足各群体对信息公开的需求，也不利于各利益相关者表达或接收利益诉求，致使合力难以形成；另一方面，有合作关系的校、企、师三方并未充分分析三方资源及合作方向，没有制定有关教师赴企实践的细则，表现为实践标准不具体、实践内容不深入、合作方向不准确等，容易使教师企业实践陷入“邦尼定律”的陷阱，造成资源浪费。

### 三、高职院校教师企业实践中利益冲突的协调路径

推动教师企业实践长久发展对各利益主体都有着正面影响，但长久发展不是仅靠某一主体的力量就能完成的，而是需要所有利益相关者的通力协作。确保各利益相关者凝聚并发挥合力的关键是协调各利益主体的利益关系，解决主体间的利益冲突。

#### （一）政府：优化顶层设计，增强统筹能力

政府是教师企业实践中最具权力性的利益相关者，承担着顶层设计的重要责任，政府的决策也会深刻影响其他利益相关者的态度与行为。

第一，政府应加强教师企业实践制度的完备性、针对性，进一步明晰各利益相关者的责权利，既要确立学校的主体地位，也要在法律层面肯定企业在教师企业实践中的话语权，保障教师在实践期间的权益；同时，政府应加强政策的执行力度，从而推动教师企业实践顺利开展。

第二，政府多部门协同建设利益保障机制。利益是推动利益主体参加教师企业实践的动力源泉，是将各方力量凝聚成合力的关键。因此，建设利益保障机制以维护各主体利益是必不可少的环节。由于教师企业实践涉及职业院校、企业等多个利益相关者，所以相关部门应加强合作，共同商议利益保障机制的建设问题，既要保证机制的全面性，考虑所有重要主体的利益，也要确保机制的连贯性，包括表达利益诉求、协调利益冲突、补偿利益损失等。

第三，地方政府应详细调查本地区职业院校和企业的发展情况及利益诉求，进一步细化中央政策，并通过税收优惠、信贷、价格等经济杠杆和政策倾斜吸引校企达成长期合作协议，积极开展教师企业实践活动。

#### （二）行业协会：强化协调职责，搭建合作平台

行业协会作为教师企业实践的利益相关者，应充分发挥信息传递的作用，充当信息

枢纽的角色,并为校企深度合作搭建平台,推动合作长久进行。

第一,发挥信息传递的作用。行业协会作为信息枢纽,在教师企业实践中可以为政府、企业、高职院校传递信息。首先,行业协会代表行业内企业的共同利益,在与政府、职业院校沟通时,能准确传达企业的利益诉求,推动政策制定者了解并考虑企业的需求。其次,行业协会也能向企业传达并解读政府、高职院校发布的信息,加深企业对教师企业实践的理解,使企业意识到“有利可图”,增强企业在职业教育中的参与动力。

第二,搭建合作平台并健全校企合作机制。行业协会作为校企参与教师企业实践的中间人,可以为校企提供沟通交流的平台,并向有合作意向的院校和企业提供参考信息,提高双方的适配程度。另外,行业协会应联合合作院校、企业共同制定合约,健全合作机制,明确双方在教师企业实践中的责任与权力,进一步规范双方合作行为;监督合作过程并指出薄弱环节,推动教师企业实践愈加规范化、制度化;引导校企充分整合双方资源,走向深度合作,达到事半功倍的效果。

### (三) 企业:寻求利益平衡,履行社会职责

教师企业实践是校企合作的重要形式,是紧密联系企业生产实际、促进教师专业成长的有效途径。企业作为实践场所的提供者,在教师企业实践中发挥着必不可少的作用,企业的积极参与可以有效推进教师企业实践的高质量开展。

第一,寻求合作中的利益契合点。企业应认识到自身在教师培养中的重要作用,以长远的目光审视开展教师企业实践带来的经济利益与社会利益,比如企业与院校、教师达成长期合作协议后,可以利用校方资源培育员工、创新项目,获得经济利益;也可以通过新闻宣传等方式,提高企业知名度,树立自身履行社会责任的良好形象,谋取社会效益。并在与高职院校的合作中谋求话语权,阐明自己的利益诉求,以积极的态度主动参与教师培养,推动校企间的深层次合作。

第二,帮助教师转换角色,监督并反馈教师企业实践效果。企业是教师实践的场所,不少教师由于难以融入企业环境而导致角色转换困难。因此,企业管理人员应发挥东道主的作用,可以通过安排企业指导人员的方式引导教师尽快熟悉企业环境,克服孤独感,使教师早日接受“企业员工”身份。另外,在教师企业实践过程中,企业应客观评价教师的实践质量,准确地指出教师实践中的不足之处,并及时与校方、教师沟通,寻求解决问题的应对措施,确保实现实践目标,避免因“人情”而忽视教师的错误,导致企业实践成为“走过场”行为。

### (四) 高职院校:加大管理投入,提高服务能力

高职院校作为教师企业实践的教师输送方及校企合作的主体,承担着提高教师、企业参与动力的责任。

第一,校方应加大对实践教师的管理投入,使教师能以轻松的心态参加企业实践。首先,高职院校应设置负责教师企业实践的专业部门,调查教师的实践需求以及企业对教师的要求,并分析二者的契合程度,避免后期双方因存在不可协调的利益冲突而导致

合作不长久的现象发生。其次,教师企业实践的时间应较长且连贯,为教师与企业提供一段相互熟悉的适应期,提高教师对企业的归属感和企业对教师的信任感;而且为保证教师在实践中的精力与积极性,应避免在寒暑假等休息时间给教师安排实践任务,因此校方应选取一段完整的非休息时间安排教师去企业实践。理想状态是校方将一年中的上下两个学期共分成四段时间,并在这四段时间内将教师分成四批次去企业实践,从而保障教师企业实践的质量。只是部分院校师资紧缺,若采取该安排方式,则无法完成教学任务,校方可以采取全脱产与半脱产相结合的方式,尽量安排首次参加企业实践的教师以全脱产的方式赴企实践,待教师与企业相互熟悉后,鼓励教师以半脱产的方式参加实践。另外,校方应采取激励措施,激发教师参加企业实践的积极性,包括将企业实践时间折算为教学量、表彰奖励具有科研成果的教师等方式,使教师能够意识到实践带来的好处,乐于参加实践。最后,校方应注重对教师实践的考核。考核是查漏补缺的关键,校方应该在开展实践之前同企业及教师协商制定实践目标,并将实践目标是否完成视作考核的一项内容,同时教师有无将企业实践成果转化为教学成果也应是考核的一部分,校方可以面向参加实践的教师开展教学比赛,检验教师能否转化实践成果以及成果转化是否巧妙恰当,赛后表彰表现优异的教师并及时与成果转化困难的教师沟通。

第二,高职院校应提升实力,利用资源吸引企业开展长期且深入的合作。一方面,注重师资培养,丰富智力资源。高职院校应保障教师参加培训的机会,既要引导教师参加校外培训项目,也要积极开展校本培训活动,提高教师整体素质,助力教师专业成长。此外,校方需提高教师的科研能力,从而更好地为企业转化科技成果服务。院校可以在校内构建学习共同体,整合多元有效的资源,为教师搭建沟通交流、相互学习的平台,使不同教师围绕同一问题开展研究,最终在科学研究的成长空间上实现互助共享、协同发展<sup>[9]</sup>。另一方面,搭建服务平台,共担科研项目。企业尤其是中小企业的科研能力有限,但科技需求强烈,高职院校可以主动与企业联系,提供产品开发、技术改造等服务,并收集企业对科研的需求信息,有针对性地申请研究项目,从而解决企业的实际问题并提高科技成果的转化效率。

## 参考文献

- [1] 爱德华·弗里曼. 战略管理: 利益相关者方法 [M]. 王彦华, 梁豪, 译. 上海: 上海译文出版社, 2006: 30.
- [2] 张元宝. 校企合作中利益相关者的博弈与协调 [J]. 中国高校科技, 2019 (9): 79-82.
- [3] 王迎春. 如何构建高技能人才培养的校企合作长效机制 [J]. 人民论坛·学术前沿, 2017 (22): 126-129.
- [4] 王剑. 社会交换理论视角下职业院校教师企业实践困境与对策分析 [J]. 中国职业技术教育, 2016 (7): 73-77.
- [5] 李贺伟, 徐涵. 职业教育集团利益相关者的利益冲突问题研究 [J]. 教育与职业, 2019 (11): 21-28.
- [6] 姚静. 福建版“二元制”建设的价值取向与行动框架 [J]. 中国高校科技, 2019 (5): 64-68.
- [7] 李名梁, 吴书瑶. 职业教育院校与外部利益相关者的博弈分析及发展策略 [J]. 理论与现代化, 2013 (1): 106-111.
- [8] 刘治刚, 宁蕾. 基于 AHP 的高职院校教师企业实践锻炼评价指标体系研究 [J]. 中国职业技术教育, 2020 (17): 62-69.
- [9] 刘燕, 吴玉剑. 高职院校教师科研能力现状的调查分析 [J]. 职教论坛, 2020 (11): 122-126.

(编辑 刘阳阳)