

高职院校社会服务队伍有效管理机制研究

——漳州职业技术学院的实践与启示

林 农¹ 林明山²

[1 漳州职业技术学院 人事处（教师工作部），福建 漳州 363000；

2 漳州职业技术学院 科研开发处，福建 漳州 363000]

摘 要：“双高计划”为新时代高职院校开展社会服务带来新的契机，建设一支优秀的社会服务队伍，是高职院校社会服务能力提升的关键。当前，高职院校社会服务队伍存在教师来源单一，服务队伍难形成；缺少实战经验，服务能力难提升；运行机制不顺畅，服务热情难以持久等问题。文章结合漳州职业技术学院的实践，从建立产业教授工作制，培训社会服务专业队伍；教授进企业常态化，提升教师专业实践技能；政、校、行、企双向挂职，深度融合中锤炼队伍；校企共建平台，构建服务队伍沟通的桥梁；建立高职院校社会服务队伍的有效管理机制等方面，探索建设服务队伍的新路径。

关键词：双高计划 产业教授 社会服务

DOI:10.16209/j.cnki.cust.2021.04.016

教育部、财政部《关于实施中国特色高水平高职学校和专业建设计划的意见》（教职成〔2019〕5号，简称“双高计划”）指出，到2022年，列入“双高计划”的高职院校和专业群在办学水平、社会服务能力等方面要得到显著提升。社会服务能力已成为评判“双高”院校建设水平的重要指标之一，“工欲善其事，必先利其器”，要做好社会服务必先建设一支优秀的服务队伍。因此，透彻领悟高职院校社会服务能力的内涵，探索打造优秀社会服务队伍的新路径，提升教师的社会服务能力，已成为当前“双高计划”院校一项十分重要的研究课题。本文结合漳州职业技术学院被教育部评为首批全国职业院校“双师型”教师队伍建设典型案例的实践，探索高职院校社会服务队伍建设的新路径。

一、构建校企人才双向流动路径，畅通社会服务队伍成长渠道

“职教20条”明确提出，建立健全职业院校自主聘任兼职教师的办法，推动企业工程技术人员、高技能人才和职业院校教师双向流动。人才培养、科学研究、社会服务和传承创新，并列为高职院校的四大功能，其中，社会服务在高职人才培养、教师专业能力提升、深度校企合作中发挥着重要作用，“科研强校”“回报社会”的理念

已越来越成为高职院校内涵发展的共识。高职院校社会服务功能主要是面向区域和行业，服务重心应定位于“接地气”的应用性技术研发，为行业和企业解决技术难题，提供岗位技术培训、管理和技术咨询，联合开展横向课题研究，以及向新农村建设特别是周边社区传播和辐射先进文化等。因此，高职院校要解决社会服务队伍建设，必需基于产教融合、校企合作，立足于区域和行业，从行业中来到行业中去，构建校企人才双向流动的有效路径，畅通社会服务队伍成长渠道。

第一，建立产业教授工作制，培训社会服务专业队伍。所谓产业教授工作制，是指聘请科技型企业（包含文化、金融、服务业等领域），如企业主要负责人、技术负责人、技术研发骨干等，到高校任职产业教授所建立的一种机制。在全国率先启动产业教授工作制的江苏省，到目前为止已实施七个批次的聘任。在省内企业中，选聘优秀科技企业家、企业主要负责人、技术负责人、技术研发骨干等，到具有博士、硕士学位授予权的普通高校担任产业教授，推动企业与高校共建企业研究生工作站、研究生实践创新基地等各类科研创新载体，联合开展国家级和省级的项目研究和科技攻关，联合培养研究生，其产业教授工作制的特色十分明显，在提高高校办学水平和服务能力，加快高校科研成果向企业的产业化转化，推动人才创新创业，有着积极



的作用。因此,通过聘用产业教授,提升高职院校社会服务能力的尝试,进一步构建校企合作的良好生态,堪称高端社会服务队伍建设的有效路径。

长期以来,高职院校普遍存在教师实践能力不足的问题,社会服务基本是一片盲区,难以形成有活力的社会服务队伍。据教育部“人才培养工作状态数据采集与管理平台的统计数据”,2017年,某省高职院校新增教师中有企业工作经历的新教师比例不足20%。有学者对高职教师社会服务实施现状的调研显示,认为自身专业水平跟不上社会发展的占46.2%。另有学者调研显示,教师在科技社会服务方面,认为自身技能和知识不能胜任的占45.1%,认为需要补充知识的占40.5%,目前,能开展技术服务的仅占14.4%。因此,这种教师实践能力差、服务队伍难以形成的局面必须尽快打破。江苏省2017年在第五批产业教授选聘中首次增加高职类别,目前,项目遴选的459名产业教授分布在全省近90所高职院校,通过授课讲座、指导创新创业、推动项目实施等方式,每年有5万多名学生受益。不少院校也通过产业教授牵线搭桥,与企业共建了师生实习基地和员工培训基地,提升了校企合作水平,加快了“双师型”教师队伍建设步伐。漳州职业技术学院是1984年建立的福建省漳州市属高职院校,具有明显的产业、行业的区域优势。2019年3月,学校在漳州市率先引入校级产业教授工作制,得到了企业的积极响应,首批聘请12名科技型企业、高级工程师、技术能手等为学校产业教授。产业教授工作制实施以来,产业教授为学校相关二级学院开展了30多场学术讲座,对教师进行了50多次教学或科研项目指导;带领教师团队到企业进行了30多次的现场实践;参与挂钩的二级学院教研活动40多次;与教师合作或指导教师市级以上教科研项目27个;与教师合作获得授权专利2个;与二级学院开展共建产学研项目7项。产业教授工作制取得了显著成效,建立了校企合作纽带,丰富了产学研合作内涵,为提高教师实践能力培养,提升学校服务能力发挥了积极作用。目前,学校产业教授已完成2020年新一批的聘任。

实践表明,通过产业教授到校授课、指导学生实践、开设讲座等方式,教师不必离校离岗培训,在“教中学、学中教”的双重作用下,对实践能力的培养起到了积极作用。此外,建立“产业教授为师傅主体”进行青年教师、新入职教师“传、帮、带”,促进教师实践教学水平和科研水平循序渐进的提升,逐步培养教师具有一定的社会服务能力。

第二,教授进企业常态化,提升教师专业实践技能。对于高职院校而言,不仅要建立产业科技人员到校担任产业教授的机制,也应建立教授到企业的常态化机制。高职教师大部分入职前都不是“双师型”教师,普遍缺乏企业

一线的实战经验,在指导学生实践课程时就存在一定困难。虽然他们职后也通过不同的途径进行实践和学习,进一步优化自身能力结构,不断提升自身的专业知识、实践能力,但对于社会服务能力的实战经验,这个关键“软实力”没有三年五载的磨练,就难以得到全面提升。学校教授要以解决产业问题为目标,主动去对接产业,把“论文”写在工厂和田间,带领团队在实践中提升服务队伍的技术技能和管理能力。同时,把缺乏实践操作和研发能力的教师,作为教授助理参与团队,带入生产一线,在参与解决企业各类技术问题的过程中,逐步提升他们的实践技能。这个作用是不能小觑的,它还可以解决学校资源不足、科研项目来源困难、成果转化缺乏条件、课堂教学脱离实际等问题。

学校围绕提升教师队伍的实践能力和实战经验,2017年在漳州市率先开展了“百名教授进企业”活动,通过自愿及遴选的方式,每年选派100多名教师通过企业顶岗实践、访问工程师、驻点指导学生实习等形式,到企业进行实践锻炼。学校对进企业的教师明确提出“三个一”的工作要求:每人至少“帮助企业一个问题或难题、同企业开展一个科研合作项目、对企业组织一次员工培训”,这一活动取得了显著成效。电子工程学院的教师经过对所对接的企业调研发现,鲍鱼养殖户按个数计算卖鲍鱼苗,在出苗期人工从早晨4点钟开始数到晚间8点,整个过程员工蹲于水池中作业,为尽量避免错数,全体人员都处于静默状态,但人工误差仍不可避免。为此,该教师专门设计了一款带声音报警、数码显示的鲍鱼苗计数器,工人只需将鲍鱼苗投入计数器中,就可实现自动计数,减轻劳动强度、减少误差率,受到养殖户欢迎。旅游与酒店管理学院的教师带领团队多次前往南靖土楼,针对旅游景区的塔下村民宿发展现状,撰写了调研分析报告,为开展技术服务及对应帮扶工作提供了有力保障。之后,该团队为“青普”“听泉山庄”“时光依旧”“良屿民宿”等民宿经营者量身定做培训课程,进行技术指导和培训,手把手地教会了村民如何提供优质、标准、规范的服务,并协助该村顺利通过四星级旅游村评审工作。食品工程学院教师与一家食品企业共同开发冻干营养米粥新产品,参与“真空冷冻干燥在食品加工技术中的应用研究”项目,开发出一款“辅助加热的真空冷冻干燥装置及方法”并申请了发明专利。实践证明,教师进企业常态化,不仅能为企业解决技术难题,作为团队一员的教师,还能够充分利用服务成果转化为自身专业技术积累,作为社会服务队伍实践能力培养具有另辟蹊径之妙。

第三,校企双向挂职,深度融合中锤炼队伍。所谓校企双向挂职,一方面指学校教师到企业科技挂职,即从高

等学校中选拔优秀教师到区域内的行业、企业充当科技人员,开展产学研工作,并由驻点单位赋予行政职务履行职责,以社会服务为主,教学为辅;另一方面是指,从区域内行业、企业选拔科技人员到学校担任行政职务履行职责,以企业为主,学校兼职为辅。双向挂职不是走马观花,而是职务有任命、任务有职责、结果有考核,是校企间的深度融合,真枪实战一线锤炼社会服务队伍的新路径。双向挂职开展得好不好,挂职单位的选择是很重要的一环,应考虑其基本条件。例如,该单位应有人才培养、员工培训、技术服务等方面的合作需求,且认可校企合作、产教融合理念,积极配合挂职教师开展工作等。此外,校企双方要共同制定社会服务相关的合作方案,这是最终实现学校与企业在深度融合中互惠互利的前提。

漳州职业技术学院开展的“双向挂职”探索,始于2017年市委人才办印发的《关于开展全市重点企业和高校科研人员“双向挂职”工作的通知》。2017年,学校派出15名副高以上职称的教师,赴漳州市重点企业挂职企业科技副总经理,开展学习、服务、帮扶等工作。学校对挂职人员提出了“四个一”规定:“攻克一个技术难题、培养一支优质团队、促成一项成果转化、带去一支服务团队”。与此同时,选拔企业优秀创新创业人才到学校挂职,也同样提出了“四个一”要求:“开设一门产教融合课程、开辟一个实践基地、探索一种培养模式、指导学生专业技能竞赛获得一项奖励”。学校先后重点对接国家高水平食品加工专业群,带动了工业设计、数字媒体等专业建设,现已完成了两批“双向挂职”活动,挂职期满考核成效显著。学校机械工程学院教师到一家大型国有企业挂职,主持该企业自筹产品研发项目《中大规格高速精密滚珠直线导轨的研发》,项目获得市科技部门的大力支持,研发经费达400多万元。为该企业提供关键技术研发服务的同时,挂职教师科研成果丰硕,已获得3项国家发明专利。建筑工程学院教师担任市政府主导的城镇污水处理项目负责人,并承担该项目中“城镇污泥可持续处理处置技术路线研究及污泥堆肥处理工艺试验”。该项目先后获得市自然科学基金及住房和城乡建设部科技项目立项资助,取得了丰硕的科研成果。

校企双向挂职,教师以应用技术解决生产生活中的实际问题,推广新产品开发和技术成果转化,推动中小企业的技术研发和产品升级,在真实的工作岗位得到了锻炼,在深度融合中服务队伍得到锤炼。

第四,校企共建科技创新平台,构建社会服务队伍培养长效机制。“双高计划”明确提出,与行业领先企业在人才培养、技术创新、社会服务、就业创业、文化传承等

方面深度合作,形成“校企命运共同体”。校企共建科技创新平台,主动服务区域经济发展,是高职院校一种社会服务队伍合作培养的新路径。它不仅在项目研究、技术攻关、成果转化、人才培养、服务地方经济建设等方面能发挥举足轻重的作用,而且对于构建社会服务队伍信息交流互动的桥梁,同样具有现实意义。平台建设可以在学校层面,与区域内的工业园区管委会、科技部门、工商联、行业协会及龙头企业签订框架合作协议,共建协同创新中心。中心以双方产业教授、专业带头人作为纽带,带领年轻教师依托平台开展实践锻炼。可以跨专业、跨行业组建团队,有目的、有计划地选拔中青年教师重点培养,培育形成老、中、青人才梯队和科研团队骨干。通过发挥学校优势,以就近服务、团队服务、精准服务为特点,定向为区域、行业或企业提供技术或智力咨询服务,凝聚一支稳定的技术服务团队,形成服务队伍培养和建设的长效机制,使这个平台不仅可以成为开展社会服务的主阵地,也可以成为队伍建设的主阵地。

高职院校的社会服务,应首先考虑为企业排忧解难,尤其是解决企业急需的第一线工作难题,才能实现真正意义上的互利双赢。2019年,漳州职业技术学院食品加工技术专业群入选“双高计划”的高水平专业群建设单位,学校以此为契机,以社会服务为抓手,食品加工技术专业群的教师依托学校已建设的市、省、部级应用技术协同创新中心平台,为社会开展食品检验技术人员、有害生物防制员、农技干部、安全生产管理人员、危险化学品管理人员等各类人员培训,培训人次达到3531人;为食品加工、生物科技及农民合作社等十多家中、小企业提供技术服务,在解决技术难题中提升教师的社会服务能力,加强了服务队伍的建设。经过不断的努力,目前,校企共建科技创新平台构建社会服务队伍培养长效机制已初步形成,服务领域覆盖面广。

二、建立长效管理机制,激励社会服务热情

有学者调查显示,教职员工普遍认为没有相关政策支持的比例高达45.4%,表示不清楚的占30.6%。教师普遍认为,学校要积极搭建校企合作研究平台、制定相关的激励政策、大力开展教师下企业。激励机制倾向不明显,管理制度运行不完善,教师尚不清楚社会服务对其工作绩效的关联度,导致教师参与社会服务的热情不高,持续服务的动力明显不足。“双高计划”明确提出,创新教师评价机制,建立以业绩贡献和能力水平为导向、以目标管理和目标考核为重点的绩效工资动态调整机制,实现多劳多得、优绩优酬。因此,当前最为迫切的任务是建立一套社会服务队伍的有效管理运行机制,一切工作才能井然有序,教师社会服务

的热情才能被激发出来。

第一,建立量化管理机制是基础。机制建设的起点要从新教师入职开始,也就是教师一入校,就要播下开展社会服务的种子,同时在工作量计算和经费上给予大力支持,为持续开展社会服务打下良好基础。一是教师实践量化考核,对新入职教师岗前培训,实行“先实践 后上岗”制度,要求新教师到行业企业实践不少于8周,将实践结果作为转正定级和转岗考核的重要依据,提升教师专业技术水平和教育教学能力;二是产业教授和挂职教师专项经费总量纳入预算,保障挂职教师派驻期间的交通费、旅差费及住宿费等工作经费支出。

第二,建立利益管理机制是关键。在专业群建设上,需要自由组建服务团队,促进多学科合作,实现校内人才和资源共享,形成稳定的服务团队和服务方向,建立利益管理机制。一是与工作量计酬挂钩,细化考核内容、考核对象和考核标准,把教学、科研、管理、服务均作为考核维度,教职工经学校批准的企业实践和培训进修,按实践时间均可折算成工作量计酬;二是与职称评聘挂钩,把教师专利成果、横向课题、技术服务收入等作为教科研业绩的可选项目,同时把教师企业实践,作为教师评聘高级专业技术职务的重要依据,考核内容上把横向课题与纵向课题列为相同级别,注重教师参与社会服务的成效,使教师知晓参加企业实践及培训提高,与教学和科研同等重要。

第三,建立考核奖励机制是动力。要以奖励机制持续激发教师社会服务的动力,彻底解决干和干一个样,干好干坏一个样的问题。一是与绩效工资挂钩,教师积极参与企业实践锻炼,奖励性绩效工资按学校等级标准的100%发放,公派挂职人员奖励性绩效工资照发,并根据标准加拨给所在二级单位,进一步调动教师社会服务的积极性;二是把社会服务成效与个人年度绩效、评优评先、职务晋升等挂钩。

第四,建立联合考核机制是重点。社会服务工作的基本标准是让被服务方满意,因此,聘用产业教授、双向挂职是否行之有效,建立一套由学校与派驻单位联合考核的机制至关重要。学校对所聘产业教授实行聘任制、聘期年度考核制和期满考核制度,聘期一般为三年,具体可协商确定。为客观公正的考核,需制定《产业教授业绩考核标准》,标准分为优、良、及格、不及格等级,标准清晰,岗位职责明确。在发放的岗位津贴中,其中50%为日常工作待遇保障,逐月发放,50%作为业绩考核,按年度考核结果发放。学校为产业教授建立工作室,提供基础支撑和保障平台、配套工作条件、单独核定办公经费、发放岗位津贴等。对接单位选派的助手,负责产业教授日常业务及与相关部

门的业务联系;同时,要建立退出机制,所聘专家未能认真履行职责,因身体原因不能继续履职,有违法违规行,有其他特殊情形不能正常履职等将被解聘。如此联合考核,使产业教授和双向挂职不仅为培养教师社会服务能力所用,而且还可以通过项目合作,扩大学校教师在区域中的社会服务领域。

三、结语

高职教育的社会服务具有鲜明的区域性和行业性特征,主要是为行业和企业解决技术难题,提供技术培训、技术咨询,联合开展横向课题研究,以及向新农村建设特别是周边社区传播和辐射先进文化等。因此,高职教育的服务重心应定位于接地气的应用性技术研究,服务方向应定位于区域及地方经济建设,服务队伍建设要面对区域产业特点。从实践过程来看,通过产业教授工作制、教师进企业、双向挂职以及建立良好的运行机制等路径,建设高职院校社会服务队伍是有效可行的。

作者简介:林农,漳州职业技术学院人事处(教师工作部)处长,主要从事师资队伍建设和社会服务研究;林明山,漳州职业技术学院科研开发处科长,主要从事职业教育与社会服务研究,本文通讯作者。

[基金项目:2020年度福建省高校以马克思主义为指导的哲学社会科学学科基础理论研究项目“乡村振兴背景下高校科技特派员制度建设探究(JSZM2020092)]

主要参考文献:

- [1] 赵旋娜.“职教20条”背景下高职社会服务能力提升路径[J].继续教育研究,2020(1):101-104.
- [2] 胡祖辉,徐毅.江苏产业教授工作制案例研究[J].中国高校科技,2017(3):38-40.
- [3] 涂华锦.科技特派员制度:新时代高职院校“双师型”教师队伍建设的有效路径[J].黑龙江生态工程职业学院学报,2019(3):77-80.
- [4] 潘亚儿.高职院校科技社会服务能力实证研究[J].高教论坛,2020(2):11-12.
- [5] 王凤华.高职院校科技社会服务能力的实证研究与案例分析[J].中国职业技术教育,2017(32):92-96.
- [6] 王红梅.高职院校产业教授选聘及制度供给的理路分析[J].中国职业技术教育,2020(15):77-88.
- [7] 银奕淇.提升高职社会服务能力研究[J].中国高校科技,2012(12):60-61.
- [8] 张新兰.福建省地方高职院校社会服务能力提升策略研究[J].漳州职业技术学院学报,2018(6):17-22.