

校企研共建共享股份制实训基地的研究与探索

葛彩霞 王欣 傅国娟 张宝玲

(山东化工职业学院, 山东 潍坊 261108)

摘要: 基于目前国际、国内百年未有大变局的经济形势, 校企研股份制共建大型公共实训基地是一个值得研究和探讨的时代性命题。本课题立足学校、企业、科研院所的自身优势, 以股份制形式共建大型公共实训基地, 将举办方、管理方、运营方等多种角色捆绑在一起, 形成利益共享、责任共担的实体, 实现教学实训、社会培训、技术服务、科技创新、技能鉴定、技能竞赛、职业科普、创新创业八大功能, 并实行市场化运营和企业化管理手段实现实训基地的自我造血、可持续发展。

关键词: 股份制; 校企研; 共建共享

一、国内大型公共实训基地建设现状

随着职业教育的快速发展, 公共实训基地逐渐开始面向区域内职业院校、社会培训、园区企业等主体开放, 体现公共性、公益性和示范性等特点, 是打造职业教育人才高地、企业高水平专业性人才的重要平台。经过多年的发展, 总体来说国内公共实训基地主要分为以下三种:

1. 政府主导型, 该模式是指由政府牵头, 借助政府渠道资金建设对社会开放的提供技能培训和技能鉴定的机构, 面向社会群体, 体现公开性和公益性。如无锡市公共实训基地, 因大力促进地方区域产业转型发展, 打造支撑产业发展的人才摇篮, 由政府部门牵头, 投入公共财政资金, 用于初期建设, 主要面向全社会公益开放。

2. 政校合资共建, 该模式是指政府依托学校办学条件, 由政府投入部分资金, 学校自筹部分资金合作共建, 但具体运行管理上, 由学校负责。如青岛职业教育公共实训基地, 由青岛市委改委和山东省轻工工程学校在 2006 年共同出资兴建, 由山东省轻工工程学校负责具体运行管理。

3. 政校企投资共建, 该模式是政府出资, 结合学校教学设备以及教学资源的优势, 与企业先进技术相结合, 三方共建、开发新型实训项目, 面向社会培养高技术技能人才。如常州现代工业中心是当地集职业教育培训、科技研发和社会服务功能为一体的平台, 区域性共享型特色明显。

二、大型公共实训基地建设及运营问题分析

笔者通过实地走访、电话访谈、专家座谈、问卷调查等多种形式, 深入调研了大小小近 50 家国内公共实训基地, 目前国内大型公共实训基地建设还存在以下亟待解决的问题, 一是实训基地的资金投入仍显不足。随着职业教育数字化、智能化的快速发展, 行业新技术、新工艺、新规范的更新换代, 公共实训基地建设项目为适应新的职业教育要求, 其规模和专业范围不断扩大, 需要更多经费支持设备设施的更新, 而单一的政府或学校资金都略为吃紧; 二是大型公共实训基地的“自我造血”功能不足。目前放眼国内公共实训基地, 无论是何种组建模式, 在实训基地的运营上, 主要满足学校的教学实训, 兼顾部分企业员工培训需求, 因教学实训面向学生群体, 实训耗材、公用工程能耗等都需要持续投入, 再加上公共实训基地本身的公益性, 需要面向社会免费开放, 运营成本大大增加, 往往入不敷出, 消耗大于进账, 因此在持续性发展方面微薄。三是大型公共实训基地的管理与现代企业管理不接轨、不够精准高效。大型公共实训基地普遍是校方管理, 管理队伍大多采用专兼结合的师资队伍, 对于兼职教师参与管理, 身兼数职, 管理不够精细, 工作效率不够高效。

三、研究意义

(一) 传统化工产业转型升级的需要

作为中国化工大省, 山东化工经济总量连续 28 年位居全国榜首, 化工产业的规模一直占全省工业的 20% 左右, 目前山东化工企业有 8124 家, 其中规模以上企业 4574 家, 占全国的 15.45%。近年来, 山东化工产业在长期的发展壮大同时, 也出现了偏传统、偏基础、偏中低端的结构性矛盾, 能耗和风险隐患不断突出, 化工产业转型升级迫在眉睫, 高端化工产业列为“十强”产业, 同时被列为山东新旧动能转换五大优势产业之首。体量庞大的化工产业有序运行、转型升级和高质量发展, 离不开教育的支撑。化工产业是山东省现代职业教育体系服务的重点领域。全省化工行业从业人员数量庞大, 化工生产一线员工大多以专科及以下学历为主, 拥有的知识层次、专业资质和综合素质与新形势下的岗位要求还存在差距, 缺乏产业转型升级和高质量发展所需的技术技能和专业知识等。鉴于国家现代产业体系建设、职业教育改革的政策引领、当前化工产业需求和化工企业培训现状, 亟待建设一个高质量、多层次、市场化的高端化工大型公共实训基地, 实现产业、行业、企业、职业院校、社会的多点共享、协同融合发展, 服务于全省乃至环渤海地区的化工产业转型升级。

(二) 深化产教融合、构建校企研命运共同体需要

国家职业教育法提出“国家鼓励发展多种层次和形式的职业教育, 推进多元办学, 支持社会力量广泛、平等参与职业教育”。产权是所有制的核心, 产教、校企只有深入到产权层面合作, 才能从资产属性上形成市场化内部运行机制, 才能实质上调动企业参与产教融合的积极性、主动性, 才能从本质上构建起校企合作长效机制。《国务院关于印发国家职业教育改革实施方案的通知》(国发〔2019〕4号)提出“支持和规范社会力量兴办职业教育培训, 鼓励发展股份制、混合所有制等职业院校和各类职业培训机构”。作为链接企业与职业院校的公共实训基地, 必然走“多元化投入、市场化运作、企业化管理”发展道路, 建立股份制公共实训基地是深化产教融合、校企合作的迫切需要。

(三) 山东省建设职业教育创新发展高地的需要

《教育部山东省人民政府关于整省推进提质培优建设职业教育创新发展高地的意见》(鲁政发〔2020〕3号)山东省工作任务清单第 12 项为“落实职业院校育训并举的法定职责。指导职业院校落实学历教育与职业培训并举并重的法定职责, 承担更多职业技能提升行动计划任务, 年培训量达 400 万人次以上, 助力培养‘百万工匠’后备人才”。创新组建运行职业院校牵头、产教融合型、多元化投入、市场化运作、企业化管理方式的行业公共实训基地, 既是职业教育创新发展高地建设的任务, 更是全省职业教育提质培优的必然需求。

四、股份制共建共享大型实训基地机制研究

（一）大型公共实训基地的功能定位

立足区域经济发展实际，以区域产业需求为导向，作为区域技术技能型人才培养的公共实训平台，坚持公共性与示范性、实用性与先进性、开放性与共享性、普适性与创新性相结合，实现资源共享、优势互补、互惠互利、合作共赢，打造集教学、生产、培训、鉴定、科研等功能为一体的公共实训基地正成为公共实训中心（基地）建设的战略方向。具体来说，大型公共实训基地应具备教学实训、社会培训、技术服务、科技创新、技能鉴定、技能竞赛、职业科普、创新创业八大功能，才能满足人来自区域、产业、社会等多方面的需求，促进区域快速经济发展贺产业转型升级。

（二）大型公共实训基地的建设及运营管理机制

为了大型公共实训基地有效、持续运行，实训基地必须建立共建、共管、共享的建设及运营管理机制。

1. 股份制组建机制

所谓股份制是以入股方式把分散的属于不同人所有的资本、资源、技术等生产要素，集中起来，统一使用，合理经营，自负盈亏，按股分红，形成共享利益、共担风险的一种经济组织形式，可有效提高管理效能。

根据目前因疫情导致的经济形势不景气的现状，对于大型公共实训基地的股份制共建是一个值得研究和探讨的时代命题。高职院校、企业、研究院所各方以土地、资金、设备、设施、人才、技术等要素投入资本产生股权和产权关系，属于混合所有制办学的一种形式，将三方利益捆绑在一起，实行自负盈亏、按股分红的治理模式，达到协同育人、资源共享、公益开放的目的。在组建过程中，要根据各方参股要素，明晰产权归属，明确权责范围，确保权责对等。

基于大型公共实训基地的功能定位和发展规划，明确定位学校、企业、科研院所各股东角色，确定股份构成，其构成要素主要为设施、资本、技术、人力等四大部分。对于设施，主要是场地和设备，这方面主要以学校为主；对于设备，企业在设备利旧、更新迭代、需求性把握等方面，更胜一筹，以企业为主。对于资本，主要是组建实训基地的初期阶段用于硬、软件初步建设和运营的启动资金，企业、学校、科研院所可根据自身能力而定。对于技术股份，主要包含科技成果转化和高水平研发团队两个方面，科研院所具有先天优势，以其为主。

2. 实现形式

校企研以股份制共建大型实训基地合作过程中，根据参股要素的不同，主要存在资源结构和产权结构两种形式。考虑到资源结构型在本质上属于股份合作制，未改变资产要素德所有权，只是资源的有机整合。而对于产权结构型，立足（高职院校、企业、科研院所）的自身优势，共同出资，按比例分配股份，共享产权，且产权与出资紧密挂钩，实质是一种校企合作双方资源要素的深度融合，资源要素的所有权发生了改变，不再是单单属于学校、企业、科研院所一方，而是三方共同拥有，仅仅是产权的比例不同。这种模式，较为彻底地改变了校企合作“两张皮”的现象，真正做到了深度融合的利益共同体，实现深度的产教融合。

3. 市场化运营机制

股份制公共实训基地作为一个独立实体运行，要重点考量经济效益和人才培养效益两个维度，坚持从实际出发，按照市场运行规律，秉承可持续性发展思路，兼顾公益性。

（1）经营管理

实训基地每年要组织一定规模的专业人员面向学校和企业开

展市场调研，了解行业、企业人才需求、员工岗位能力、工业自动化水平、行业转型升级需求等，发布行业调研报告，据此编制社会培训项目，同时根据学校人才培养情况，制定教学实训的年度计划，并将总计划分解，形成社会培训订单和教学业务两大类指令性计划，定量分解到月度计划，形成工作任务清单，制定推进时间表，做到到岗到人。

（2）人事管理

人事管理主要是参与实训基地建设、运营、管理等业务的人员管理，基于市场化运营机制，发挥基地自主管理优势，统筹组建符合市场需求规律的四支开放、兼容、互助的专业师资队伍，即产品研发生产师资库、专职培训师师资库、企业兼职师资库、高端候鸟专家库。根据业务需要，实训基地灵活掌握各类人员的进出情况，实现能进能出、能上能下、能高能低的动态管理机制。

（3）收益分配

实训基地的收益分配在满足正常运行费用、设备仪器更新维护、日常耗材、未来发展规划的前提下，实行项目负责制，突出激励导向，核算项目利润率，进行按股份比例合理返还，并按期提交理事会进行审核，予以公示。

4. 建立企业化管理体制，实行“双主体”管理模式

实训基地在管理上，突破学校管理机制障碍，吸收学校、企业、科研院所的高管及中层管理骨干组建实训基地管理委员会和运营管理中心两个管理机构，实行“双主体”的管理机制，做到顶层设计为导向、日常管理重落实，有效保障实训基地的可持续发展。实训基地管理委员会主要包含理事会和监事会。根据出资比例或合作协议约定，校企研三方选派理事，形成决策领导小组，主要负责实训基地的建设、运营、发展的总体规划，顶层协调各方优势资源，调动各方优势力量，重点解决协调各类重大问题。理事会成员根据自身角色和职责，赋予不同的权限和资源。监事会由校企研三方选派代表组建，负责实训基地整个运营过程重的监督、巡查等工作，确保公平、公正、公开。理事会下设管理中心，负责实训基地的日常管理，分为两类人员，行政管理团队和业务师资队伍，根据基地需要设相关管理中心负责人，重在执行理事会决策，全面负责实训基地的管理、生产、运行、发展、研发等工作，即时精准掌握实训基地的月度、季度、年度经营工作的实施情况，同时负责基地的业务开拓，实现基地的市场化经营利润。

5. 建立结构化制度体系

校企研共建实训基地，不再局限单一主体，好处是可以集中优势资源，但也有短板，三方利益权衡是核心。因此，必须建立完善的结构化制度体系，从基地的功能出发，分为培训、实训、鉴定、服务、大赛等八大功能，建立三级梯次结构的制度体系和基地章程。

参考文献：

[1] 贾文胜，梁宁森，童国通. 公共实训基地“杭州模式”创新与实践[J]. 西安电子科技大学出版社，2018（04）.

[2] 罗孝高. 高职股份制生产性实训基地机制探析[J]. 职业教育研究，2019（6）：45-47.

基金项目：山东省教育教学“十四五”规划2021年度一般资助课题，校企研共建共享股份制实训基地的研究与实践——以山东高端化工公共实训基地为例（2021YB050）

作者简介：葛彩霞（1986-），女，山东菏泽人，硕士，讲师，主要从事高职教学管理研究。