

doi:10.3969/j.issn.1008-5327.2021.01.007

校企命运共同体的特征分析及构建探索

——以京东·湘商学院为例

邓子云^{1,2}, 周南¹, 杨子武¹, 吴云英¹, 毛俊¹

(1. 长沙商贸旅游职业技术学院 经济贸易学院, 长沙 410116;
2. 湖南省教育科学研究院 博士后工作站, 长沙 410005)

摘要: 基于国内外现有研究与实践归纳出校企命运共同体的特征, 并以长沙商贸旅游职业技术学院与京东集团合作成立的京东·湘商学院为例, 从组织架构、投资边界划分、运营型项目孵化等三方面, 阐述了构建校企命运共同体的实践和成效。

关键词: 校企命运共同体; 京东·湘商学院; 客户服务; 创新创业

中图分类号: G719.2 **文献标志码:** A **开放科学(资源服务)标识码(OSID):**

文章编号: 1008-5327(2021)01-0031-05



Characteristics Analysis and Construction Exploration of School–Enterprise Fate Community

— Taking Jingdong & Hunan Business College as an Example

DENG Zi-yun^{1,2}, ZHOU Nan¹, YANG Zi-wu¹, WU Yun-ying¹, MAO Jun¹

(1. School of Economics and Trade, Changsha Commerce & Tourism College, Changsha 410116, China;
2. Postdoctoral Workstation, Hunan Provincial Research Institute of Education, Changsha 410005, China)

Abstract: Based on the existing research and practice of domestic and overseas, this paper puts forward the characteristics of school–enterprise fate community, and takes as an example Jingdong & Hunan Business College established by Changsha Commerce & Tourism College and Jingdong Group. This paper expounds the practice and effect of constructing the destiny community of schools and enterprises from three aspects: organizational structure, investment boundary division and operation project incubation.

Key words: school–enterprise fate community; Jingdong & Hunan Business College; customer service; innovation and entrepreneurship

近年来, 国家各级政府及其教育行政部门均高度重视职业教育。2019年初出台的《国家职业教育改革实施方案》(以下简称“职教20条”)、《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》(以下简称“双高计划”)等政策文件吹响

了新时代职业教育改革发展的号角^[1-2]。

职业教育系列政策文件及职业教育现状, 均要求以产教融合为核心推动职业教育向高水平、深层次方向前行^[3]。在“职教20条”“双高计划”等政策中, 校企命运共同体均作为核心概念被提及,

收稿日期: 2020-03-05

基金项目: 全国物流职业教育教学指导委员会课题(JZW2019064); 中国职业技术学会教学工作委员会职业教育教学改革研究课题(1910657)

作者简介: 邓子云(1979—), 男, 湖南双峰人, 教授, 博士, 主要研究方向为大数据、物流信息技术、高等职业教育。

可视为产教深度融合的标志^[4],因此,研究其深刻内涵、运营实例,具有重要的理论和实践价值。

1 国内外研究与实践情况

(1) 国外校企合作达成共同利益的实践

国外暂未有校企命运共同体这一提法,但有类似实践,比较典型的有新加坡的“教学工厂”模式^[5]、德国的“双元制”模式^[6]、日本的“官产学”模式^[7]等。这些成熟模式最显著的共性是兼顾校企双方利益,企业深度参与办学。其中,德国的“双元制”模式对我国职业教育改革影响最为深远,部分职业院校借鉴这一模式举办现代学徒制教育或直接与德国企业合作办学^[8]。

然而,由于国家体制不同、文化背景不同,国民及企业对职业教育认识和理解程度不同,我国的校企合作、产教融合不能完全照搬国外模式^[9]。

(2) 国内校企命运共同体的理论研究

在国家政策和文件层面,2017年发布的《关于深化产教融合的若干意见》、2019年出台的“职教20条”“双高计划”均有校企命运共同体的明确表述,但未有详细释义。

在学术研究层面,根据知网检索结果,国内最早使用“校企共同体”提法的文献为《“校企共同体”的实践探索——以友嘉机电学院为例》(刊于《中国高教研究》2009年第12期),介绍了早期的产业学院雏形友嘉机电学院^[10];最早使用校企命运共同体提法的文献为《构建校企命运共同体 协同培养技术技能人才》(刊于《中国高校科技》2017年第6期),但该文及后续文献并未对校企命运共同体的内涵进行明确表述^[11]。此后,有学者对校企命运共同体的体制机制、表现形式、影响因素作了一些研究^[12-14],但均未明确、全面、精准界定“命运共同”的深刻内涵。

(3) 国内校企命运共同体的运行实践

目前,国内校企命运共同体运行实践影响较大的有:杭州职业技术学院以二级学院为基础设立校企共同体特色学院^[15]、中山职业技术学院与当地特色产业结合成立产业学院^[16]、江苏农林职业技术学院与茶业企业建立茶博园^[17]等。这些实践的共性是:具备至少一个校企双方参建的载体,依托载体,校企联合组建运营团队并实施系列项目。这些实践面临的挑战也有共性,如参与企业很

难通过项目营利或投资回收期很长(8年以上)、企业生产运营与实习实训教学功能较难兼顾。

2 校企命运共同体“命运共同”的特征

综合已有实践研究成果,可以认为校企命运共同体是一个载体平台,可体现为公司、培训中心、研究院、实训基地、产业学院等形式,校企双方以契约形式约定这个载体平台参与各方共同的目标,在此基础上探讨“命运共同”的特征。

(1) 借助载体实施校企合作系列项目

校企命运共同体的载体大致可分为三类。第一类是市场化的载体,冠以公司、研究院等名称,多为在工商、民政部门注册的法人实体,有明确的章程和股份比例设置,按照现代企业经营制度或民非(民办非企业)机构运营制度开展工作。既可在职业院校内运行,又可在企业方运行,主要实施面向市场的合作项目,如共同研发教育培训项目、共同研发技术产品项目等。

第二类是公益化且偏教育性质的载体,冠以实习实训基地、培训基地、学院等名称,一般为非独立法人机构。多在职业院校内运行,也有作为职业院校的下设部门或挂在二级学院(系)运行,主要实施人才培养公益性合作项目,如共同研发课程、共建实习实训体系、共同培育师资团队等。

第三类是市场化与公益化兼具的载体,冠以创新中心、培养中心等名称,涉及市场化运作项目时依托企业进行,涉及教育职能时依托职业院校进行,多设在职业院校内,主要按双方约定实施合作项目。

(2) 满足产教融合直接利益相关者主要诉求

产教融合涉及的利益相关者主要有“政产学研金”(政府、企业、学校、科研机构、金融资本机构)五方^[18]。其中,政府方的主要诉求是通过产教融合推动区域经济和教育同步发展,是间接的利益相关者;科研机构的主要诉求是解决新技术、新产品的研发与应用推广问题;金融资本机构为投资方,主要诉求是解决投资与回报的问题;企业和职业院校是产教融合利益相关者中关联最为紧密的,是直接的利益相关者。

企业追求的第一目的是营利,在此前提条件下才能有经济条件投入人才培养、再生产,亏本的投入只能是短期行为,不具有可持续性。职业院校

追求的第一目的是培养人才,有很强的公益性质,尤其公办职业院校的体制明确要求其不以营利为目的。第一目的不一致是产教融合中校企双方最大的博弈点^[19],也是校企命运共同体首先要解决的问题。企业在营利的基础上,还有获得人才资源供给、研发的前期产品和部分应用市场、员工培训场地与教育资源等诉求。职业院校在培养人才的基础上,还有获得有实践经验的师资、实训场景与软硬件设备、企业化的管理制度与文化等诉求。要建立校企命运共同体,至少应满足参与校企双方的第一目的诉求,再行考虑拓展其他合作。

(3) 校企双方以契约推进项目和共担风险

不论何种类型的校企命运共同体,均应在成立之前以契约(合同或协议)形式规定校企合作双方的权利和义务,共同承担风险,并根据合作的进展情况补签、续签。相对而言,公办职业院校面对风险较为谨慎,但处理机制不灵活,反应较迟钝;企业面向风险处理较为灵活,反应较为灵敏。校企双方合作建立校企命运共同体时均需增强风险识别、防范、应对的意识和能力。

3 校企命运共同体京东·湘商学院模式的实践与成效

为深度实践产教融合运营模式,构建起校企命运共同体,长沙商贸旅游职业技术学院(以下简称“长商职院”)选择与世界500强企业京东集团全面合作。这一合作面临一些共性问题。一是公办高职院校不便出资举办独立法人机构。对于公办高职院校来说,举办企业政策并不明朗,有廉政及违反法律法规风险;举办民非机构需要主管单位。独立法人机构财务托管在公办高职院校财务部门,因高职院校财务管理人员普遍对企业、民非机构的财务管理制度、做法不熟悉,难以提供市场化的服务;不托管在公办高职院校的财务部门,则会存在“小金库”隐患。公办高职院校难以派出人员管理企业、民非机构,存在干部在企业、民非机构兼职取酬的隐患。二是企业原则上会拒绝亏本的投资。企业会对投资进行回报预测,如果不能在一定年限内收回成本,则项目在企业内部很难得到支持。此外,校企双方各自还有个性化诉求。京东集团方除投资回报外,还希望每年选拔优秀学员参加其组织的短期内训,再成长为正式录用员工;

在“90后”“00后”群体中培育未来的客户群体;将双方合作成熟的项目推广至湖南省的其他职业院校。长商职院方希望在合理合规的前提下,解开公办职业院校体制机制的过多束缚,让电子商务、物流管理等商科类专业学生掌握客户服务、电子商务、创新创业的技能,为职业生涯打下基础;能培养出一批有实践经验的实训指导教师。校企双方在解决问题和满足诉求的实践探索中形成了京东·湘商学院模式。

3.1 成立非法人机构的产业学院,与二级学院“二块牌子、一套人马”运营

采用第二类载体(即公益化且偏教育性质的载体),成立京东·湘商学院,组织架构如图1。管理人员由长商职院经济贸易学院领导兼任,不再另设领导机构。在京东·湘商学院加挂京东集团校企合作湖南总部牌子。成立京东·湘商学院运营专项工作组,长商职院配备专职工作人员1名,负责实训场地、设备管理和制度建设等日常工作。京东集团每年外派2名以上项目运营经理,长期驻长商职院工作,与长商职院的专业教师组成联合的教育教学团队,双方各安排1人担任团队负责人。

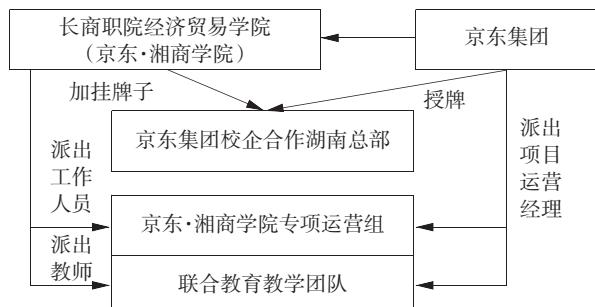


图1 京东·湘商学院的组织架构

3.2 划定校企双方投资边界,处理好公办职业院校出资和企业投资回报问题

京东·湘商学院的总体设计是将线上、线下融为一体,形成电子商务基本业态和高端业态相结合的生产性实习实训基地。

京东·湘商学院场地共计2层,每层2000平方米,一层为无人超市,二层为客户服务实训区和创新创业孵化区。根据约定,由长商职院提供京东·湘商学院所需的场地共计4000平方米,并投资二楼的场地装修和大部分硬件设备。长商职院以政府采购方式依法依规完成投资共计320余万元,投资的场地和硬件设备全部登记为该校资产。

由京东集团提供软件、课程资源、部分师资及少量硬件设备，包括实习实训所需的订单管理系统、CRM(customer relationship management,客户关系管理)系统、众客服APP等软件系统，企业文化、订单管理、术语学习等在线课程资源，每年至少2名师资(由京东集团按绩效考核开支人员费用，长商职院提供住宿和实训教学必备条件)，商业保密用交换机设备及计算机专用操作系统，投资共2200余万元。此外，由京东集团的合作企业投入500万元用于建设无人超市。

实践表明，学校方投资以硬件和装修为主，企业方投资偏软性资产及师资、人力资源成本，一则场地和设备归学校所有，不存在后续国有资产流失及组建混合所有制单位所需的资产折算问题；二则易于通过企业内部的项目审批；三则项目依托企业成熟且实用的内训体系、课程资源、真实生产用软件，学校可节省实训软件和教学资源投资，且学生使用企业真实生产软件，职场氛围更好；四则企业能获得盈利。这样的投资边界划定，使校企双方都感到审批快捷、方便行事，能较好处理公办职业院校出资和企业投资回报问题。

3.3 瞄准双方利益诉求，孵化稳定的运营型项目

京东·湘商学院自2017年10月投入运营以来，陆续孵化了一批合作项目。项目均由京东集团或长商职院的教师带领学生滚动式运营，满足校企双方各种利益诉求。

所有项目产生的盈利均归京东集团或京东集团合作的第三方公司所有，学校免费提供水电、场地、后勤服务支持；所有项目均不收取学生任何费用。

用，均向学生支付劳务费用或采用市场通用的营销提成机制，劳务费用、营销提成及奖励全部由京东集团或京东集团的合作企业直接发放给学生。

京东·湘商学院孵化的运营型项目可分为三类。

一是客户服务类项目。面向长商职院经济贸易学院的学生进行滚动式实训，每学期举办4期，每期为时5周，实训的指导教师主要由京东集团委派。第1周为入职准备周，进行面试及企业文化、专业术语、业务流程、打字速度、话术等方面培训；第2周开始办理入职手续，分配工作账户，学生在4周内要在4个班组（如生鲜组、衣帽组等）轮换实训，以体验不同品类商品的客服流程；第5周后期进行总结表彰，下一期实训的学生进入入职准备周，以确保实训室满员运营。

京东集团在每学期参训的学生中挑选优秀学员，参加京东总部的冬令营、夏令营活动。在冬令营、夏令营活动中表现优异的学生可获得Passport(通行证)，经过简单面试即可直接入职京东集团。

二是创新创业类项目。京东·湘商学院目前已经孵化和正在孵化的创新创业项目有7个，包括共享空间、文化创意、自动售货机、十美之家、咖啡书吧、三湘特色馆、负离子服等，项目具体内容见表1。这些项目由京东集团或京东集团的合作企业投入软硬件，由京东集团或长商职院经济贸易学院的教师担任指导教师，公开面向长商职院经济贸易学院全体学生招募项目组成员，学生团队负责运营。投资公司与学生团队签订合作协议，长商职院不参与任何费用分成。

表1 创新创业项目内容

项目名称	项目内容
共享空间	运营京东集团线上线下相结合的大学生跳蚤市场
文化创意	招募学生参与文化创意产品的设计与销售，包括但不限于印有企业品牌标识的办公用具、玩具、定制文化衫等
自动售货机	京东集团的合作企业投资研发的产品，暂由长商职院的教师指导学生团队在学校内部试运营推广
十美之家	支持大学生参与销售新型电子产品的创业平台
咖啡书吧	由京东集团的合作企业投资咖啡原料和咖啡制备设备，由长商职院提供图书，并由长商职院的师生共同运营
三湘特色馆	由京东集团给出开馆的优惠政策，由长商职院的师生负责谈判确定供应商并提供京东商城在线销售、快递发送服务，主要销售湖南的地方特色产品
负离子服	依托长商职院教师的专利设计负离子服装，并进行外包生产，再利用京东商城平台销售

三是智慧零售类项目。京东·湘商学院开发了一个占地2000平方米的无人超市,由京东集团合作的第三方企业投资,由长商职院的师生参与采购、货品陈列、销售等运营活动。该无人超市正在积极研发线上平台,与京东商城、京东支付、微信积极对接,构建线上线下一体的运营模式。未来将探索将线下、线上营销以项目方式打包成创新创业项目,外包给长商职院的师生开展实践。

目前,京东·湘商学院已运营4年时间,3种类型的项目大多已经进入常态化滚动式运营状态,并取得令人满意的运营效果。客户服务项目连续2年受到京东集团表彰,凡参与过客户服务项目实训的毕业生就业供不应求。创新创业项目取得2项国赛奖励;十美之家已进入稳定运营期,2018年,数码产品年销售收入已突破5000万元,文化创意项目实现销售收入120万元。

4 结束语

校企命运共同体表现为校企双方协议成立的载体,其深刻内涵是借助载体实施校企合作系列项目,满足产教融合直接利益相关者主要诉求,校企双方以契约推进项目和共担风险。长商职院与京东集团合作探索的京东·湘商学院模式较好地体现了校企命运共同体的深刻内涵,取得了较好的建设成效,为产教融合、校企合作提供了一条可资借鉴的思路。

参考文献:

- [1] 梁家峰,张洁.坚持改革创新为职业教育高质量发展赋能[J].中国高等教育,2019(10):31-33.
- [2] 陈子季.推动新时代职业教育大改革大发展[J].国家教育行政学院学报,2019(5):3-9.
- [3] 肖婧.从产教结合到产教融合——40年职业教育的政策变迁[J].中国高校科技,2019(8):66-71.
- [4] 周凤华.建立产教融合型企业认证制度 推动职业院校和行业企业形成命运共同体[J].中国职业技术教育,2019(7):86-92.
- [5] 张倩.商科高等职业教育“教践研”一体化的思考——新加坡南洋理工学院“教学工厂”理念借鉴[J].教育理论与实践,2013,33(9):24-26.
- [6] 宋正富.校企合作视角下德国“双元制”教育及对我国高职教育的借鉴[J].中国高等教育,2018(23):61-62.
- [7] 春燕,吉根泰.产官学结合、科技创新与产业发展的驱动力——日本推动创新(知识)集群新模式[J].科学管理研究,2014,32(1):110-112.
- [8] 王升,潘新民,刘兆麟.德国双元制对高职院校推行开放式教学的启示[J].河北师范大学学报(教育科学版),2018,20(3):65-69.
- [9] 邓子云,张大方.关于建立支撑现代产业发展的现代职教体系的思考[J].教育与职业,2018(17):44-45.
- [10] 叶鉴铭.“校企共同体”的实践探索——以友嘉机电学院为例[J].中国高教研究,2009(12):62-64.
- [11] 贾兴东.构建校企命运共同体 协同培养技术技能人才[J].中国高校科技,2017(6):78-80.
- [12] 代玉梅,薛晓峰.探索多维度校企协同育人模式改革——以商丘职业技术学院为例[J].中国高校科技,2019(3):76-79.
- [13] 蔡瑞林,徐伟.培养产权:校企共同体产业学院建设的关键[J].现代教育管理,2018(2):89-93.
- [14] 贾文胜,梁宁森.基于校企共同体的高职院校“双师型”教师队伍建设[J].中国高教研究,2015(1):92-95.
- [15] 叶鉴铭,梁宁森,周小海.破解高职校企合作“五大瓶颈”的路径与策略——杭州职业技术学院“校企共同体”建设的实践[J].中国高教研究,2011(12):72-74.
- [16] 刘国买,何谐,李宁,等.基于“三元融合”培养应用型人才:新型产业学院的建设路径[J].高等工程教育研究,2019(1):62-66,98.
- [17] 邓子云,石兆,翦象慧.基于区域产业经济布局的高职专业布局研究方法及案例分析[J].职业技术教育,2017,38(1):24-30.
- [18] 聂劲松,万伟平,聂挺,等.校企合作:从利益共同体到治理新格局[J].职教论坛,2018(12):6-11.
- [19] 赵伟.新时代职业教育主要矛盾析[J].中国职业技术教育,2017(34):49-56.

责任编辑 习 珐