

# 威海职业学院： 推进办学体制改革 探索产教融合新路

■威海职业学院党委委员 车信超

## 增强内力,把改革重点 调整到提高教学质量上

职业教育发展到今天,始终需要通过反复练习以形成条件反射式的熟练,这就要求学生在真实环境下练习。威海职业学院把培养学生职业能力作为核心,推进实训导向教学改革,实现教学与实训无缝衔接。

打破教学实训“空间壁垒”。组织开展“砸墙运动”,除部分商科和外语类专业外,其他专业砸掉理论课教室的墙,装上实训设施,同时把原来实训室的一部分设备搬出来、摆上课桌,给老师的办公桌配上工具箱、变成工作台。改造后的教室集生产、实训、教学多功能于一体,给师生提供“教、学、研、做、改”等诸多便利,让“老师在车间办公,学生在实训室上课”成为常态。

推动课程体系“瘦身融合”。对课程体系进行全面改革,压缩基础课、增加专业课、强化实践课、开发项目课,由专业教师与企业师傅一道,按照真实岗位生产要求,编写活页教材,从根本上解决“老师想教什么就教什么、会什么就教什么”的问题。同时,全面取消基础课教学部,将公共课教师全部分到二级学院,推动数学、外语等基础课与专业课教学紧密结合,让学生更有趣学。

创新拓展校内“实训场景”。坚持“学校的一切资源都是教学资源”的理念,把3048亩校园改造成为实训场所,努力为学生提供更多大显身手的机会。将连锁经营实训室改造成现代连锁超市,把物流专业实训室改造成菜鸟驿站和京东物流仓。同时把幼儿园、电竞馆、健身房等交给教育学院,校医院交给康养学院,拓展基地交给国防学院,安保工作交给武警士官班,水电暖维保等业务交给42个卓越工匠班,“能自己干的全部自己干”,由老师带领学生开展实战化的经营管理。将食品、服装、广告、建筑等实训耗材纳入生产性耗材管

理,学生生产实训中制作出来的成品,既是作业,也是产品,由学校相关部门统筹处置,比如,学校上千名教职工的生日蛋糕、生日餐,都是学生的实训衍生品。

## 锤炼能力,把后勤改革 指向规范运作增加效益上

进入企业工作,是学生就业的主要渠道。为让学生尽早适应企业环境,威海职业学院创新引入现代企业管理制度,对学校内部管理机制进行再造,探索企业化、市场化运作模式。

组建结算中心,统一管理财务。取消原来二级学院财务科,只留一名报账员,新设实训管理办公室和结算中心,对生产性经营活动进行集中管理。实训管理办公室负责管理所有生产性实训项目,逐一建立工作台账。由结算中心负责统筹学校财务管理,二级学院报账员只负责项目财务核算,形成了学院管经营、实训管理办公室管项目、结算中心管资金的分置格局,有效防范了财务风险。

设立招标中心,规范项目运作。组建了学校自己的招标中心,所有生产性实训项目,只要是二级学院能承接的,由招标中心采取询价和虚拟招标的形式确定价格,项目验收合格后,给予学院相应虚拟利润或绩效奖金;承接不了、确需校外参与的项目或生产环节,由招标中心组织公开招标,相关费用由中标的二级学院支付,从虚拟利润中扣除。

成立经营公司,代管校办企业。改变以往由校办企业管理办公室以行政手段管理企业的模式,专门成立威职资产运营公司,将所有校办企业收归为子公司,并建立了“管、理、干”三权分立的经营管理体系。学校职能部门负责“管”,对资产运营公司的业务活动进行监管;运营公司负责“理”,对经营性资产进行运营管理;各

个二级学院负责“干”,具体承担各类项目任务,有效管控市场化运作带来的风险。

## 提升活力,把人才精力 聚焦到实干创新发展上

为有效调动起教师的积极性,威海职业学院坚决破除“唯论文、唯帽子、唯职称、唯学历、唯奖项”,坚持用贡献说话,建立基于“成果、效果、结果”的教师评价体系,作为绩效考核、职称评聘的依据,让干得多、干得好的人得到更多实惠。

建立五位一体的教师评价体系。为扭转以往教师重理论灌输、轻生产实践的教学导向,按照“会授课、会实践、会科研、会服务”的理念,构建涵盖师德评价、理论教学、实践操作、科技研发、社会服务的“五位一体”评价体系,把教师发展导向转向培养学生职业能力、服务就业上来,让技能水平高的教师、能够承担改革发展任务的人才走上舞台。近三年来,学校横向课题经费到账额达到1700万元,通过实训教学实现产值4500万元。

建立能上能下的全员竞聘机制。打破“一评定终身”的职称制度,建立“跨层次竞聘和层次内竞聘、续聘、落聘”的全员竞聘机制,新老人员同台竞技,竞争失败就降岗聘用。对专业教师、辅导员、行政管理岗位兼课人员、非教学类专业技术岗位等,分类设岗、分别设置评价指标,确保按需设岗、按岗聘人、人岗相适。同时,设立特殊岗位人才绿色通道,对专业群带头人等高贡献人才,允许跨层级聘任。在2020年第五聘期全员竞聘中,764人参评,376人晋升,其中,9人跨三级,53人跨两级晋升,其中1人从副高七级一步跨到正教授四级,12人落聘(包括1名正教授)。

建立多劳多得的绩效分配机制。推行双岗双效、多岗多效,教师完成教学任务,得一份绩效,参与生产性实训,再得一份绩效,上不封顶,分别考核、分别核算。在近三年的绩效分配中,二级学院的分配差距由过去的不超过3倍,拉大到10倍以上。首创“虚拟人”制度,对临时性安排的社会培训、技术推广等工作任务,相关处室可申请配备“虚拟人”,“虚拟人”与正常人一样获得绩效工资,对处室通过加班加点完成任务的,“虚拟人”的工资就作为加班补助;对通过招募人员来完成的,“虚拟人”的工资就作为报酬支付,激励了行政处室不断挖潜增效。



威海职业学院机电学院师生在实训室上课。

在全面建设社会主义现代化国家新征程中,职业教育前途广阔、大有可为。威海职业学院着眼让学生学到真本领,从2016年开始系统推进教师、教材、教法“三教”改革,从提出“以实训为导向的教学”,加大实训教学比重、到推出“生产性实训”,在教学中尽可能增加生产性元素,再到现在推行“实训性生产”,在学校内部创造更多真实的工作岗位、让学生边学习边工作,每年向社会输出5000多名高技术技能型人才,毕业生到岗就能上手、成能手,深得用人单位好评。学院先后获得全国高职院校“服务贡献50强”“教学资源50强”“育人成效50强”“国际影响力50强”等称号。

## 保持定力,把办学方向 定位到服务区域发展上

作为山东威海本土的职业院校,威海职业学院坚持以服务地方为己任,将自身发展纳入到威海经济社会发展的战略格局中,推动专业建设、社会培训、人才培养等与全市战略性新兴产业、重点产业和民生事业发展相匹配。

努力让更多的学生留在威海就业创业。威海职业学院把为威海人民、为威海的行业企业作贡献作为办学的重要目标,提出了“立足中心市区,服务全域威海”的办学定位,与威海市400多家骨干企

业建立了深度合作关系,毕业生绝大部分在威海本地企业进行跟岗和顶岗实习,专业教师在企业顶岗的同时,对学生进行实习指导,本地就业率从以前的不足40%提高到2021年的72.5%。

让更多专业聚焦到区域产业需求上。推动优势特色产业对接全市七大产业集群,促进教育链、人才链与产业链、创新链有效衔接,集中力量建设了建筑工程、机械制造、电子信息、电商传媒等一大批与威海经济社会发展需求相适应的高水平专业,并由此成功入选国家优质专科高等职业院校、中国特色高水平高职学校和专业建设计划(简称“双高计划”)建设单位,近三年来,累计获得国家和省财政资金2亿元。

让更多的资源投入到助推地方发展上。把社会服务做为一项重要的办学职责,面向行业、企业积极开展产学研合作和社会培训工作。依托济南果品研究院威海分院等科研机构成立威海唯智应用技术研究院,并加入威海“1+4+N”创新平台体系,建设了增材制造等4个市级工程技术研究中心;建成国家高技能人才培训基地、全省高校思想政治理论课教师社会实践研修基地、山东省旅游人才(全域旅游)培训基地等55个培训基地,近五年举办培训项目1100余个、培训规模达32万人次,年均培训收入达3500多万元。

# 湖北省十堰市郧阳区教育局： 会场变“考场” 听众当“考官”

■曹君华

“请问你春季开学以来,到学校检查了几次?分别干了什么?”“你校有多少特殊学生,你包了几名,做了什么?”日前,湖北省十堰市郧阳区教育局党组书记、局长张辉在近期重点工作安排部署推进会上,将会场秒变

“考场”,现场抽签随机对中心学校、初级中学、中心小学校长履职尽责情况进行提问,让听众当“考官”,助推校长“下深水”、当示范,营造头雁带领群雁飞氛围。

校长是教育系统“关键的少数,少数的关键”,是办好教育事业的中坚力量。为了了解校长日常履职尽责情况,张辉决定从

所有中心学校、初级中学、中心小学校长中现场随机抽签,现场述职,让听众当“考官”,评判校长的履职情况。从校长任课、包保特殊学生以及怎样抓师德师风、疫情防控、校园安全、饮食安全等,张辉问得很详细,让校长一一回答。大部分校长平时作风扎实,回答得很具体。在半小时

的现场随机述职中,以往千篇一律的汇报材料没有了,取而代之的是抽中人员集中精神,认真作答。“对各位校长的回答,虽然没有直接点评,但是回答成绩已经在各位‘考官’心中产生,希望各位校长要真履职、做榜样、答好‘题’,当一名师生敬佩的好校长。”张辉说。