

# 基于校企协同的“人才工程”体系构建与实施路径研究

乔臣

湖南文理学院经济与管理学院，湖南省常德市，415000；

**摘要：**在产业加速迭代与技术范式变革的背景下，面对传统企业人才培养存在的体系碎片化、培养滞后与战略脱节等问题，本文提出以校企协同重构人才工程的制度逻辑。研究基于产教融合的内在机理，揭示校企协同“知识互补、资源互通、目标互锁”三大基础的内在逻辑，并构建“双阶四维”实施框架：在体系构建阶段，通过“需求共生”精准定义能力标准，通过“体系共建”开发嵌入真实任务的课程、双导师机制与实践平台；在运行阶段，依托“过程共管”实现培养与业务同步，并通过“教学相长”促进知识共创。该框架为破解产教融合作用机制模糊、落地路径不清等难题提供了理论解释与实践方案。

**关键词：**校企协同；人才工程；体系构建；实施路径

**DOI：**10.69979/3029-2735.26.03.044

## 1 校企协同构建“人才工程”体系的必要性

近年来，国家将产教融合作为推动高等教育改革、服务创新驱动发展和产业升级的重要战略。产业变革的加速也对企业人才结构提出了前所未有的高要求，系统化、前瞻性的“人才工程”是企业构筑持久竞争力的关键。传统上，“人才工程”多被定义为企业围绕自身战略，对关键人才进行识别、培养与发展的内部管理活动集合。这种内向模式依赖内部经验，易陷入体系零散、手段滞后、视角局限、偏重短期技能的困境。

为破解困境，深度“校企协同”成为革新路径。本文所指“校企协同”，特指高校与企业基于平等共赢原则，在人才培养等领域开展资源互补、流程嵌入与价值共创的深度合作。其核心驱动力源于三大逻辑耦合：知识互补、资源互通、目标互锁，这与创新生态系统理论中强调的价值共生与要素联动逻辑高度契合，为构建开放、动态、可持续的人才培养体系提供了理论依据。

基于此，校企协同为“人才工程”体系带来了传统模式无法比拟的优势。其一，极大增强了科学性与前瞻性。高校能够引入学科发展动态、理论研究范式与未来趋势研判，使人才能力标准的制定与培养方案的设计建立在科学依据之上，并能前瞻性地布局面向未来3-5年甚至更长期的人才储备。其二，注入了持续学习与创新的基因。高校作为知识创新的源头，能够持续向企业输送新理念、新方法与新技术，推动培养内容、教学模式与评价方式的动态更新，有效避免组织知识老化与思维固化。其三，提供了多元化场景与立体化评价。学员可

在企业真实业务场景与高校模拟实验室、前瞻研究项目之间进行交叉学习与锻炼。其成长成效不仅接受企业基于绩效的考核，也接受高校基于学术能力、创新思维的综合评估，从而更全面地促进复合型人才的素质养成。其四，实现价值共创与生态构建。校企协同超越了单一的人才输送，迈向知识共创、成果共享与生态共建。人才培养过程同时成为企业问题解决、技术预研与高校教学案例开发、理论研究深化的过程，形成良性循环的价值共生体。

## 2 “人才工程”体系校企协同构建路径

协同构建旨在打破组织边界，共同完成从战略需求到培养方案的设计，涵盖“需求共生”与“体系共建”两个关键阶段，强调双向赋能与深度融合。

### 2.1 需求共生：从业务战略到人才能力标准的协同定义

传统的企业人才标准制定往往由人力资源部门基于岗位说明书独立完成，容易与前沿技术趋势和长期战略发展脱节。校企协同下的“需求共生”模式，旨在构建一个动态、前瞻的能力标准定义机制。其核心方法是联合开展人才战略解码工作坊，组建由企业战略决策者、业务部门负责人、技术骨干与高校相关领域教授、学科带头人共同参与的项目团队。在工作坊中，双方需运用“战略地图演绎”“人才画像”“能力素质模型构建”“场景化任务分析”等专业化工具，进行系统梳理与分析。

协同需求呈现为双向的知识输入与融合。企业主要

提供具体的业务发展战略、市场竞争态势、技术演进路线图、未来产品/服务规划,以及当前业务运营所面临的核心挑战与能力短板,确保人才需求源自真实的业务实际与发展痛点。高校则凭借自身的理论深度、跨行业视角与研究方法,为人才发展领域的经典、前沿理论,相关学科能力框架、标杆案例、跨行业和跨企业的标杆数据以及趋势研究结果提供丰富的资源。高校的参与有助于企业突破自身经验的局限,在更广泛的参照框架内界定人才标准,并识别那些企业尚未有意识认识到但对未来竞争至关重要的“隐性能力”或“面向未来型能力”——如系统思维、数字素养以及对可持续发展的认知。

## 2.2 体系共建:模块化、定制化培养方案的设计

在明确能力标准后,“体系共建”阶段致力于将标准转化为可执行、可交付的培养方案,其核心在于资源的创造性整合与流程的嵌入式设计。

首先,共建课程体系。应用型本科高校在设计人才培养方案时,可以邀请产业教师共同参与,形成“高校教师+产业教师”的课程研发共同体,围绕各项关键能力,开发“基础理论+行业认证课程+企业真实案例”三维课程群。不同专业领域结合产业集群优势,将各种行业专业资格认证课程融入培养体系。课程内容深度对应企业实际需求,与企业共同建设实践课程,通过对企业实际项目的解析提炼,形成学生毕业作品题目、课程作品题目等,让学生能全面地参与项目开发。

其次,共建导师资源库。师资是培养质量的关键,校企双方需共同组建结构化“双导师”资源库,高校与企业作为人才培养的两大主体,应该把“双导师”机制视为跨组织知识整合的关键接口,一方面,通过明确的问题导向任务,为两类导师提供共同工作界面;另一方面,在制度层面建立互认互聘、责任共担、成果共享的运行规则。高校教师要从“知识传授者”转向“实践问题解读者”,不仅体现在理论讲授,更在于将企业复杂情境转化为可教学的知识模块;企业导师则需超越“经验讲述者”角色,参与学习目标设定与能力评估标准制定,将隐性经验转化为可迁移的能力要素。因此,校企应共同制定导师准入标准、协作流程与激励机制,并试点“双向驻岗”制度,比如高校教师定期进入企业参与技术迭代,企业骨干承担课程模块开发或案例教学任务。

最后,共建实用型平台。校企之间的平台建设不应该只是设备共享或空间共建,而是要服务于能力生成的阶段性需求与知识转化的结构性要求。具体而言,可形

成三级支撑架构:第一,在企业侧设立“嵌入式项目平台”,将学员纳入真实研发或运营流程,围绕企业亟须解决的技术瓶颈或业务优化问题,开展中长期实践,实现从“观察者”到“参与者”再到“贡献者”的角色进阶;第二,依托高校学科优势,建设“定向响应型实验室”,不只是简单开放现有设施,而是基于前期“需求共生”阶段识别的企业能力缺口,定制开发模块化实训单元,支持技术预研、流程验证与标准测试等功能;第三,针对高风险、高成本或不可逆操作场景,可审慎引入数字孪生或高保真仿真系统,但其设计必须以真实工况数据为基准,并与前两类平台形成“虚实联动”。三类平台共同构成一个从模拟到实战、从单项技能到系统集成、从学习到价值创造的能力进阶通道,使实践教学真正成为连接教育过程与产业价值的枢纽节点。

## 3 “人才工程”体系的校企协同实施路径

“人才工程”的有效实施,关键在于突破校企双方在目标周期、管理逻辑与绩效评价上的结构性错位。为此,需建立一种嵌入业务流程与教学体系的“过程共管”机制,而非仅设立形式化的协调机构。

### 3.1 过程共管:“双主体”管理与动态运行机制

“过程共管”并非泛指一般性协调,而是通过制度化的治理安排,确保人才培养全过程深度嵌入企业的战略推进与日常运营之中。建立责任共担、流程共融的“双主体”共管模式。战略层成立由双方高层组成的“协同指导委员会”,负责顶层决策;执行层设立常态化的“项目联合办公室”,作为日常运营的“神经中枢”。

同时,将培养环节深度嵌入业务流程,实现“培养即业务,业务即培养”。学员选拔可与企业的关键技术攻关项目团队组建、高潜人才盘点、校园招聘中的“提前锁定”等环节相结合,使选拔更具针对性与战略意义。培养过程中课程学习、项目实践的时间安排与企业业务节奏相协调;行动学习课题直接来源于企业当前面临的真实业务难题。中期评估与考核对接企业的研发里程碑评审、季度绩效回顾,或高校的课程学分认定、中期考核,形成融合业务成果与学习成果的综合性评价报告。学员的结业答辩或课题汇报可升格为企业的内部技术评审会或创新方案论证会,优秀课题成果经评估后可直接转化为业务改进方案、专利申请或产品原型,实现人才培养的即时价值兑现。

最后,建立定期复盘与动态调整机制。每个培养周

期结束后,联合办公室应组织双方导师、学员代表及业务部门负责人进行全面复盘,审视外部业务环境变化、学员能力短板、教学方法效果、平台运行效率等。基于复盘结果与新的需求输入,对下一周期的培养目标、课程模块、实践项目、导师配置等进行敏捷调整。这使得整个“人才工程”体系成为一个能够感知环境、自我优化、持续进化的“活系统”。

### 3.2 教学相长:多元化培养方法与知识共创

为激发学员的深层学习、促进隐性知识流动与创新思维生成,校企协同实施需采用多元化的培养方法,并营造知识共创的场域。

行动学习是核心方法。围绕企业真实的、跨部门的、具有挑战性的业务问题设立行动学习课题,学员在双导师的指导下,组成跨职能团队,通过完整的“问题定义-调研分析-方案设计-试点实施-复盘总结”项目周期,产出切实可行的解决方案。这个过程不仅极大地锤炼了学员的系统解决问题能力、团队协作能力与领导力,其产出的方案、模型、流程优化建议等,本身就成为企业的知识资产,实现了“人才培养”与“业务产出”的有机统一。该方法深刻呼应了专业学位研究生培养模式改革中倡导的“基于真实项目的学习”,是提升人才实践创新能力的有效途径。

情境模拟与实战演练是重要的能力淬炼场。充分利用高校的模拟法庭、管理沙盘实验室、工程技术仿真中心、临床医学模拟中心等高保真模拟环境,或共同开发定制化仿真系统,让学员在高度还原的复杂业务场景中进行反复演练。这种“在安全环境中失败”的学习体验,能加速学员对复杂系统的认知理解、决策逻辑与应变能力的培养,成本远低于真实场景试错。

跨界研讨与知识共创是激发创新的催化剂。定期组织学员与高校相关专业的师生、研究生举办专题研讨沙龙、技术前沿讲座或创新工作坊,围绕某一前沿主题进行深度对话,碰撞产业实践视角与学术理论前沿,常常能催生新的问题定义、技术思路或合作课题。更进一步,可以设立制度化的“知识共创工作坊”,由企业专家分享其长期积累但未显性化的“诀窍”、经验案例,高校教师则运用理论工具对其进行梳理、提炼、建模,双方共同将其转化为可供传播和传承的内部教学案例、标准化操作手册、技术白皮书或学术论文。这一过程不仅实现了企业个人经验向组织资产的升华,也反哺了高校的

教学内容与科学研究,是“教学相长”的生动体现。

### 4 小结与展望

本研究系统回应了传统企业人才培养因封闭运行而导致的战略脱节、能力滞后与体系碎片化问题,提出以校企协同为制度性解决方案,构建一个以“需求共生、体系共建、过程共管、教学相长”为支柱的闭环式人才培养新范式。该范式并非简单叠加校企资源,而是通过组织边界的制度化穿透,在能力标准定义阶段引入高校的理论前瞻性,在培养方案设计中嵌入企业的真实场景,在实施过程中实现业务流程与学习进程的双向嵌入,在知识流动层面促成隐性经验与显性理论的相互转化,从而形成一种动态适配产业变革的人才发展生态系统。这一机制有效弥合了教育链与产业链之间的结构性断裂,使人才培养从“供给响应”转向“战略共构”。

未来研究可从三个方向持续深化,第一,实证检验本框架在不同产业属性或企业规模下的适用边界与调节变量;第二,进一步探讨高校在协同中的主体性角色,是被动适配者还是知识生产的共同建构者,这关系到产教融合能否真正实现双向赋能而非单向索取;第三,将“人才工程”的协同机制纳入组织学习与制度变迁理论视野,考察其如何通过持续的知识共创与制度迭代,支撑企业动态能力的积累。只有这样,校企协同才能超越项目化合作,走向制度化、常态化的人才共育新生态。

### 参考文献

- [1] 曾天山,涂端午. 深化产教融合:建设现代化教育强国的战略抉择[J]. 教育研究,2022,43(05):18-29.
- [2] 王战军,刘静. 产教融合背景下专业学位研究生培养模式改革研究[J]. 学位与研究生教育,2021(02):1-7.
- [3] 刘志敏,张薇. 企业大学与高校协同育人的机制与路径研究[J]. 中国高教研究,2020(11):88-93.
- [4] 陈劲,阳镇. 企业创新生态系统视角下的人才共生模式研究[J]. 科学研究,2019,37(12):2281-2290.

作者简介:乔臣(1979.07-),男,汉族,山东淄博人,经济学教授,博士研究生,研究方向:企业管理。湖南文理学院横向课题:公司人才工程项目规划与实施(D07112),私营公司人才工程优化与提升(D08381)。