

校企合作背景下旅游类专业“360° + KPI”人才培养模型构建*

吕镇洋

(南阳职业学院, 河南 南阳 474500)

摘要:在校企合作、产教融合、协同育人的背景下,分析高职旅游类专业人才培养的不足之处,重新构建以“360°+KPI”为核心的人才培养模型,将考核的一般要素与关键指标相结合,定性考评与定量考核同步开展,并设计运行模型的实施步骤,对高职院校人才培养进行全方位,立体化的诊断。“360°+KPI”人才培养模型的实施能够增强学生的综合能力和就业胜任力,不断推动高职院校旅游类专业深化改革发展,培养出更多企业需要、家长满意、社会认可的高素质、高技能人才,为旅游业新一轮的高速增长提供强有力的人才支撑。

关键词:校企合作;协同育人;360°反馈;KPI;人才培养模型

中图分类号:C93

文献标识码:A

文章编号:1672-0105(2020)02-0010-06

Construction of “360° + KPI” Talent Training Model for Tourism Specialty under the Background of School Enterprise Cooperation

LYU Zhen-yang

(Nanyang Vocational College, Nanyang, 474500, China)

Abstract: Under the background of school enterprise cooperation, integration of production and education, and collaborative education, this paper analyzes the shortcomings of talent training in higher vocational tourism colleges, reconstructs the talent training model with “360° + KPI” as the core, combines the general elements of the assessment with the key indicators, carries out the qualitative assessment and quantitative assessment simultaneously, and designs the implementation steps of the operation model, so as to improve the talent training in higher vocational colleges with all-round, three-dimensional diagnosis. The implementation of “360° + KPI” talent training model can enhance the comprehensive ability and employment competence of students, continuously promote the deepening reform and development of tourism major in higher vocational colleges, cultivate more high-quality and skilled talents who are needed by enterprises, satisfied by parents and recognized by the society, and provide strong talent support for the new round of rapid growth of tourism industry.

Key Words: school enterprise cooperation; collaborative education; 360° feedback; KPI; talent training model

旅游业在全球经济中占有举足轻重的地位。据WTCF(世界旅游城市联合会)和中科院联合发布的《世界旅游经济趋势报告》显示,2019年全球旅游总人次比2108年增长4.6%,全球旅游总收入占全球GDP的6.7%。旅游业亦是我国第三产业中的重要组成部分。国家统计局公布的2019年国民经济

与社会发展统计公报显示,去年国内游客人数和旅游收入双双增长,分别增长8.4%和11.7%。旅游业的持续快速发展导致对高素质、高技能型人才需求的急剧增加。加上国家对职业教育的高度重视,使得创办旅游类专业的高职院校快速增加。

根据教育部职业教育与成人教育司公布的普通

收稿日期:2020-04-25

基金项目:河南省职业教育教学改革研究项目“校企合作背景下旅游类专业‘360°+KPI’人才培养模型构建”(ZJC18093);河南省教育厅人文社会科学研究项目资助“基于价值链理论的高职院校核心竞争力研究”(2020-ZDJH-289);河南省大中专院校就业创业研究课题“基于KPI理论的大学生就业胜任力模型研究”(JYB2019104)

作者简介:吕镇洋(1987—),男,汉族,河南南阳人,讲师,硕士,主要研究方向:人力资源管理和高等教育管理。

高等职业教育(专科)专业目录显示,截止目前,全国高职院校的旅游类专业由旅游类、餐饮类、会展类三部分组成,其中旅游类专业主要包括:旅游管理、导游、旅行社经营管理、景区开发与与管理、酒店管理、休闲服务与管理;餐饮类主要有餐饮管理、烹调工艺与营养、营养配餐、中西面点工艺、西餐工艺;会展类主要包括会展策划与管理。此外,教育部2019年还新增补了旅游类两个专业,分别为:研学旅行管理与服务、葡萄酒营销与服务。本研究所定义的“旅游类专业”是指经教育部批准,高职院校所设置的旅游类专业,包含旅游、餐饮、会展三个类别。这些专业有一个共通的特点,即专业操作性强,对学生的实践能力要求高,企业需求旺盛,对人才的动手能力要求高。

正是由于企业需求旺,社会要求高,加上旅游业的快速发展与人才供给的不足,导致各个高职院校争相开设旅游类专业。广大旅游企业也与高职院校建立了校企合作关系,以缓解招聘难,“上手慢”的难题。然而,在推进校企合作,产教融合,协同育人的过程中,出现了政府、企业、学校、社会、行业等层面的问题,主要表现在政府缺乏主导性,企业缺少参与性,行业没有主动性,学校人才培养体系缺失性等问题^[1]。破解这一难题,需要打破常规,综合运用管理学、教育学等跨学科理论,有效的将“校企合作、产教融合”的理念贯穿始终,“引企入教”,“产学研相结合”,构建“360°+ KPI”耦合形成新的人才培养模型,有利于校企联动,双元育人,更好的培养出企业需求,社会认可的高素质、高技能旅游类人才。

一、文献综述

(一) 360°反馈

360°反馈(360°Feedback)是人力资源管理中常用的一种绩效考核方法,又称“全方位考核法”。主要是由被考评者的上级、同级、下级和(或)客户以及被考评者本人担任考评成员,从多个角度对被考评者进行全面的、全方位的考评,然后通过反馈,进而达到被考评者改变工作行为、提高绩效等目的。传统意义上的360°反馈主要是对员工进行一种全面的绩效考核方法。将其引用到教育学的研究领域中,主要取其核心思想,即:全方位、无死角的考核管理方式。

将360°反馈引入到高等职业教育中,已有很多学者进行了尝试和研究。银丽丽(2018)主要侧重研究高职院校中的管理人员,她运用360°反馈的方法建立高职院校管理人员的绩效评价模型,从而形成了一套科学、有效的考核方案^[2]。李霄霞(2018)^[3]和张榕(2018)^[4]则主要通过实证研究的方法,立足高职院校中的辅导员队伍,分别以不同高职院校为载体,采用360°反馈的技术进行分析,构建新的绩效考核体系。丛晓芳(2016)主要从高职院校学生顶岗实习的具体实际出发,分析其中顶岗实习过程中的评价体系,构建以360°反馈为载体的新考核评价体系^[5]。孙香云(2014)基于360°反馈法,立足企业、社会、学校,对高职院校文科专业的人才培养模式进行了全方位的分析,并提出了新的评价体系^[6]。将360°反馈引入到高校质量评价中,并以此构建教学质量评价体系,使教师及时了解来自全方位、无死角的评价,有利于发现问题,解决问题,使自身素质不断提高,也是一种成功的尝试^[7]。

基于360°反馈的应用原理和文献梳理,我们将用于高职院校人才培养模型中的评价主体主要包含同行院校、学校自身、企业社会、专家和学生五个方面。

(二) KPI关键绩效指标

KPI理论肇始于意大利经济学家帕累托所提出的二八定律。帕累托认为在企业创造利润、实现价值的过程中,每个部门和每一个员工的80%工作任务是由20%的关键行为所完成的。因此,只要抓住了20%的关键行为,就等于抓住了主体。二八定律为企业绩效考核指明了方向,提供了理论依据,在此基础上KPI理论应运而生。

KPI(英文全称:Key performance Indicator or Index),即关键绩效指标,是通过对组织内部工作流程的输入端、输出端进行设置、取样、计算、分析,并衡量组织流程绩效的一种目标式的量化考核指标。运用KPI理论可以把组织的战略目标分解为可供操作的工作目标,并以此为基础,明确各部门的绩效衡量指标。使用KPI必须要遵守SMART原则,即Specific:具体的。即指标要切中特定的工作指标,不能笼统、含糊不清。Measurable:可以测量的。即指标是可以数量化或行为化的,获取这些指标是可以通过数据获信息搜集的。Attainable:

可达到的。即可实现性,避免设计过高或过低的目标。Realistic:实际的。即目标必须与组织的实际状况相符合,与组织的目标相吻合。Time-bound:时间限制。即完成指标必须有特定的时间期限,在规定的时间内达成。

关键绩效指标作为一种绩效考核的工具自引入中国以来长期被企业界所使用,取得了显著的成效。在教育领域,亦有一些学者进行了深入探讨,形成了一批丰富的成果。在中国知网以“KPI”和“高校”为关键词进行检索,共有363篇相关文献,主要发表在2014年前后,侧重点主要是教师的绩效考核,鲜有用KPI理论研究人才培养模型的文章。从现有的文献来分析,主要集中在以下几个方面,一是对高校院系的绩效考核上。主要学者有李军锋,彭冲(2011)^[8]、黄建(2015)^[9]。二是对教师的绩效考核上,主要学者有单正丰(2014)^[10]。三是对教学质量的评价与考核上,主要学者有张显锋(2018)^[11]和徐懿(2019)^[12]。他们的研究极大的丰富了KPI理论的应用范围,带来了很多有益的启发。

此外,将KPI理论与其他理论相耦合,形成新的模型也成为研究的热点。如刘乐(2018)将KPI与BSC(平衡记分卡)两种理论进行耦合,重构了S学院的绩效考核体系^[13]。李慧敏、易法令(2017)运用“360°+KPI”的评价集成法提出了优化高校教师绩效评价指标体系的方法与策略^[14]。于雯、刘莹(2019)运用KPI和360度反馈两个绩效考核方法,构建了教师教学工作的绩效考核体系^[15]。上述学者将KPI理论与其他工具综合使用,形成了一系列的成果,值得借鉴。但是,也应当看到他们仍旧是局限于教师考核、教学质量评价和学校绩效考核三个方面,尚无深入的研究人才培养体系这一关系到高校生命线的重要领域。

二、高职院校旅游类专业人才培养的不足

高素质、高技能旅游人才严重不足。高职院校对旅游类人才培养与社会需要、企业需求有脱节,主要反映在校企合作中,缺乏“政府—行业协会—高校”三部分的沟通互动。尤其是校企双方的合作关系不对等^[16]。导致学生技能与企业要求相距甚远。

旅游类专业人才培养目标定位不明确,没有相

关方向上的细分。高职院校的旅游类专业主要应该培养高素质、高技能的应用型人才,因此应当按照企业需求进行培养方向上的细分。例如:会展类专业的再次细分等。

课程设计不甚合理。主要体现在讲授的、理论性的课程设置较多,实操的、实践性的课程较少。这样培养出来的学生往往动手、动嘴能力较弱,不适合旅游业的快速发展和企业的要求。同时,课程设计上没有合理考虑方向上的不同,从而有针对性的面向不同工作岗位进行课程设计。

传统的教学形式、教学方法、教学组织陈旧老化。目前,绝大多数的高职院校依然采用以教师为主导的课堂教学形式,教学方法也主要是教师讲授,学生听讲。教学组织上摆脱不了传统的“学校—院系—教研室”的传统组织结构,在校企合作的实践上,校级层面缺乏对院系等基层组织的放权。

师资队伍严重滞后,与市场脱节严重。要想学的好,首先教师好。目前,高职院校的旅游专业教师大多数仍采用传统的面向高校招聘硕士、博士等高学历人才,他们理论功底扎实,但是由于没有在企业进行长期的实践,导致操作技能上比较薄弱。学校在“双师型”教师的建设中也往往重视不够,流于形式,使得教师的技能与企业严重脱节。

人才培养的考核单一。目前,大多数的高职院校对旅游类专业人才培养的考核比较单一。主要表现在,对学生的考核形式单一。例如考试成绩采用传统的“期末考试+平时成绩”。对教师的考核单一。只重视课程成绩,忽视了实践考核。对院系的考核单一,往往只考核院系的教学过程完成情况,对教学效果的评价往往不重视。考核的主体单一,考核只有教务部门参加,不具备广泛性。

三、基于“360°+KPI”耦合的人才培养模型

在深入分析高职院校旅游类专业人才培养出现的问题后,我们可以明确的看出问题的根源在于“校企合作”仍停留在基本层面,尚未将“校企合作”的思想贯穿于人才培养模型的整个系统中去,尚未建立有效的运作体系和长效机制。在“校企合作、产教融合”的思想指导下,首先是要将企业社会列入对人才培养评价的主体中,并放在重要的位置加以考量。

基于此,根据360°反馈的主要理论成果和本研究的模型图(图1),重新编制了基于360°反馈评价的主要观测点(表1)。我们将同行院校、学校自身、企业社会、专家学者、学生五个方面作为评价主体,分解了29个主要观测点,根据长期的工作调研,赋予了其权重系数。其计算方法如下:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 \quad (1)$$

其中式(1): X_1 : 同行院校; X_2 : 学校自身; X_3 : 企业社会; X_4 : 专家学者; X_5 : 学生; $\beta_1 \sim \beta_5$ 为对应的权重系数。

权重系数的得到采用专家评价法(德尔菲法)完成,即选取本领域内的专家学者、行业协会负责人、企业中高级管理人员组成专家组,对表1的主要观测点进行匿名评分,运用简单平均法形成权重系数。最终的得分Y即是人才培养的质量评价分数。其中90分以上为优秀;80~89分为良好;70~79分为一般;低于60~69分为及格,低于60分为不合格。

表1 基于360°反馈的评价主体的主要观测点

评价主体X	主要观测点
同行院校	人才培养方案的制定与实施
	师资队伍建设
	校企合作单位建设
	实训基地建设
学校自身	人才培养质量
	教学计划设计
	课程体系与标准设计
	校企合作建设
	实践性教学体系建设 师资队伍建设
企业社会	人才培养规格的适用性
	家长满意度
	企业满意度
	用人单位满意度
	社会满意度 岗位胜任能力
专家	职业道德
	职业素养
	综合素质能力
	人才培养方案
	课程体系设计
	课程标准设计 课程实施过程设计
学生	人才培养质量
	教学质量
	教师队伍
	管理水平
	实践教学条件 就业质量(就业率及其对口率)

基于360°反馈的人才培养模型可以构建出全方位、多角度的评价体系。但是,仅仅使用360°反馈还不能抽取在“校企合作、产教融合”背景下,制约高职旅游类专业人才培养的关键因素。但是,使用KPI理论的技术和方法可以有效的萃取在整个人才培养体系中的关键指标。

基于KPI的人才培养模型设计所需恪守的SMART原则,同时还必须根据不同高职院校的实际特点、旅游类专业的特色以及当前“校企合作”的重要背景,即:能够符合学校的战略规划和专业建设规划;能够依照战略实施分权和授权管理,将一些管理权限下放到院系及教研室等基层教学组织;能够兼顾关键要素和一般要素的结合,定性考核与定量考核相结合,以定量为主体的便于操作,普遍适用的技术与方法;能够以校企合作为重心,统筹兼顾教学、管理、科研三者的关系;能够反映出旅游类专业重实践、重技能、重素质的专业特色。

根据上述原则,构建出高职院校旅游类专业基于KPI的人才培养体系(见表2)。该体系共有人人才培养质量、师资队伍建设、课程建设、教学管理、学生考核、实训条件、科学研究、校企合作、制度建设等9个一级KPI指标,这些指标分别由教学科研、人事资源、学生管理、招生就业、校企合作、基层院系等部门具体实施,并有校企合作企业配合执行操作。同时,每个一级KPI下设20个二级KPI指标、76个三级的KPI分解指标。对每个三级KPI的细分指标的评价可以采用李克特5点量表的评分方法进行。

根据李克特5点量表的使用思路,我们将三级指标的完成情况分别计分:三级KPI超额完成并且效果显著的,计5分,完成90%以上的计4分,完成80%以上的计3分,完成70%以上的计2分,完成60%以上的计1分。最后加总平均后逐步形成二级、一级KPI的评分。根据一级KPI指标的评分情况,根据如下公式计算整体人才培养评分:

$$Y_2 = \sum_{i=1}^n \beta_i X_i (0 \leq \beta_i \leq 1, i=1,2,3,\dots,n, \sum_{i=1}^n \beta_i = 1) \quad (2)$$

其中式(2): Y_2 : 人才培养整体得分; X_i : 一级KPI指标得分; β_i : 权重系数;

权重系数取得采用德尔菲法完成。本研究邀请了河南省开设旅游类专业的高职院校院系负责同志

表2 基于KPI的人才培养模式构建

一级 KPI	二级 KPI	三级 KPI
人才培养质量	通用标准	思想品德素质；文化素质；职业素质；身心素质
	学业标准	考试成绩；职业成就；就业率；就业对口率；学业成绩
	基本能力	语言文字表达能力；自理和自律能力；责任感和诚信度；计算机操作能力；一定的外语能力；基本的判断力
	专业能力	专业岗位知识；工作流程掌握程度；实践操作能力；运用科技的能力
	关键能力	人际关系的处理；解决问题能力；心理承受能力；组织协调能力；发展创新能力；就业胜任力
师资队伍建设	基本要求	生师比；职称结构；学历结构
	教师水平	教师的专业水平；教师的实践能力
	双师型教师	教师到企业挂职；企业骨干到学校兼职
课程建设	课程标准	校企合作共同建设课程；校企合作共同设计课程；校企合作对课程进行管理
	教材建设	校企合作开发教材
教学管理	过程管理	企业参与听评课；企业参与实践课程教学
	结果管理	校企协同考核课程；校企协同指导课程改进
学生考核	考核内容	理论考核；实践考核；旅游竞赛考核；旅游线路设计考核；毕业导游展示考核
实训条件	校内实训	实训场所占地面积；实训场所设备值；实训指导教材建设
	校外实训	校外实训基地建设；校外实训基地的合作紧密度；校外实训基地的数量、容量
科学研究	产学研结合	科研为产业服务；科研为企业服务；科研为教学服务
校企合作	合作质量	订单培养；顶岗实习；教师到企业挂职锻炼；提供奖学金、助学金；合作研发；共建专业；参与人才培养；企业在学校建立“校中企”；学校在企业建立“企中校”；企业到学校任兼职教师；共同出资建立公司；建立职业教育集团
制度建设	基本制度	完备的校企合作制度体系；校企合作管理制度；校企合作经费管理制度
	教师制度	教师到企业挂职制度；教师产学研制度；教师实践能力提升制度；教师参与企业管理研发制度
	学生制度	学生安全管理制度；学生参与校企合作制度；学生顶岗实习制度

10人，行业协会领导5人，相关旅游景区、旅游企业、餐饮、酒店中高层管理者、技术骨干、优秀员工等15人组成专家评价委员会，匿名对表2中9个一级KPI指标按照重要程度进行评分，运用简单平均法形成权重系数表3。

表3 KPI人才培养模型中的权重系数表

一级 KPI	权重系数 β
人才培养质量	0.2
师资队伍建设	0.13
课程建设	0.11
教学管理	0.09
学生考核	0.07
实训条件	0.11
科学研究	0.09
校企合作	0.15
制度建设	0.05
合计	1

最后，根据本研究“360°+KPI”耦合的思路，将式（1）和式（2）的评分综合运用便可得到整体的旅游类专业人才培养成果指标。并可以实时进行监控、评价和使用。

四、基于“360°+KPI”耦合的人才培养实施步骤

当我们明确了“360°+KPI”耦合后的旅游类专业人才培养模型后，就要开始组织实施这一体系。那么如何组织实施成为至关重要的问题。根据调研和实践成果，首先组织成立由旅游企业、旅游行业协会、高职院校三部门组成的人才培养委员会，委员会负责按照本研究模型所构建的体系，领导人才培养体系构建，指导人才培养全过程，监督人才培养质量。其次，要按步骤稳步推进。实践结果表明，至少需要进行如下的五个步骤（图1），即：



图1 基于“360° + KPI”耦合的人才培养实施步骤

（1）宣传发动阶段。可由不同的高职院校相关旅游类专业的基层教学组织作为参与者，同时宣传发动。在这一阶段中，可以充分利用行业协会、校际间专业建设委员会、职教集团内部的专门委员会等协调沟通作用，使参与院校同步进行宣传。

(2) 信息交流阶段。在宣传发动后,开始调查之前,就各方收集到的意见建议进行信息交流,不断修正人才培养模型中的具体指标,增删与学校情况明显不适用的指标。

(3) 实施调研阶段。根据“360°+KPI”耦合的思想,在明确评价体系和指标后,开始依360°反馈模型分类别开展调查。高职院校开始根据前述KPI模型进行关键指标的萃取,并邀请第三方组织(一个跨学校组成的小组)进行独立监督审核。

(4) 数据整理阶段。将回收后的定性和定量数据进行归纳、整理与分析,并针对数据异常的地方与相关单位沟通确认。

(5) 结果反馈阶段。对数据分析的结果形成反馈意见,召开会议,将评价报告与参与各方进行共享,并依据相关结论对高职院校的旅游类专业人才培养方案进行新一轮的修订和改进。

五、结论

党中央明确提出“加快现代职业教育体系建设,深化产教融合、工学交替、校企合作,培养高素质技能型人才”。2019年1月,国务院印发《国家职业教育改革实施方案》,职业教育的改革已经

从试验阶段正式迈向实施阶段。通知中再次明确了“促进产教融合校企双元育人”的指导思想。在此背景下,深化校企合作已势在必行,高职院校和企业作为“校企合作”的两端,显得尤为重要。

因此,在校企合作、产教融合、协同育人的背景下,高职院校针对旅游类专业实践性强,对学生素质、技能要求高的特点,积极引入“360°+KPI”人才培养模型,能够将考核的一般要素与关键指标相结合,定性考评与定量考核同步进行,对高职院校人才培养进行全方位、立体化的诊断。企业也应当积极参与到“360°+KPI”人才培养模型的构建中去,与高职院校一道发挥“双主体”,“双元育人”的关键作用,拿出企业的主要精力,加大“人、财、物”的投入,将模型中提出的关键指标逐条落到实处。

模型的深入实施,能够从根本上建立一个长效的人才培养自我控制体系,进而不断增强学生的综合能力和就业胜任力。不断推动高职院校旅游类专业深化改革发展,从而满足企业需求,培养出更多家长满意、社会认可的高素质,高技能人才,为旅游业新一轮的高速增长提供强有力的人才支撑。

参考文献:

- [1] 吕镇洋.基于胜任力模型的高职旅游管理人才培养优化策略[J].山西青年职业学院学报,2017,30(03):111-112.
- [2] 银丽丽.360度绩效考评法在高职院校管理人员中的应用研究[J].教育科学论坛,2018(15):28-32.
- [3] 李霄霞.高职院校辅导员量化考核现状及对策研究[D].河北科技师范学院,2018.
- [4] 张榕.高职院校辅导员绩效考核体系存在的问题及对策[D].福建师范大学,2018.
- [5] 丛晓芳.基于360度绩效考核的高职院校顶岗实习评价体系构建[J].知识经济,2016(04):172-173.
- [6] 孙香云.高职文科专业人才培养模式评价体系建设——基于360度考核法的思考[J].内蒙古电大学刊,2014(01):49-53.
- [7] 吕镇洋,李国兴.基于“360度反馈”的高校教学质量评价体系构建[J].大理学院学报,2012,11(07):68-71.
- [8] 李军锋,彭冲.基于KPI的高校院系整体绩效考核应用研究[J].北京航空航天大学学报(社会科学版),2011,24(04):111-114.
- [9] 黄健.KPI在民办高校教师绩效考核中的应用研究[D].河南大学,2015.
- [10] 单正丰,王翌秋.平衡计分卡在高校财务绩效管理中的应用[J].江苏高教,2014(06):74-76.
- [11] 张显锋.“双主体”视角下高职教学评价KPI指标体系构建[J].职教论坛,2018(06):65-68.
- [12] 徐懿.KPI系统在高等职业教育教学质量评价中的应用分析[J].现代商贸工业,2019,40(07):155-156.
- [13] 刘乐.基于BSC与KPI耦合的S学院教师绩效考核体系构建研究[D].西安科技大学,2018.
- [14] 李慧敏,易法令.基于“360°+KPI”评价集成法的高校教师绩效评价指标体系优化策略[J].现代教育科学,2017(05):29-33.
- [15] 于雯,刘莹.基于“KPI+360°”综合评价法构建临床教师教学工作绩效考核体系[J].高校医学教学研究(电子版),2019,9(03):56-60.
- [16] 吕镇洋.校企合作背景下高职院校人才培养存在的问题及对策[J].晋城职业技术学院学报,2019,12(04):42-45,57.

(责任编辑:夏正超)