

龙湖物业服务集团
参与高等职业教育人才培养年度报告
(2023)

单位名称：常州工程职业技术学院（加盖公章）

公司名称：龙湖物业服务集团（加盖公章）



2022年11月28日

目 录

1. 企业概况	1
2. 企业参与办学总体情况	3
3. 企业资源投入	4
3.1 建立校企混编的实施团队	4
3.2 共建教学资源项目	5
3.3 共建实践教学基地	5
4. 企业参与教育教学改革	7
4.1 共办专业，培养智慧物业专门人才	7
4.2 践行现代学徒制人才培养模式	9
4.3 共同制定人才培养方案	10
4.4 共建课程	10
5. 助推企业发展	10
6. 问题与展望	11

1. 企业概况

龙湖集团，1993 年创建于重庆，发展于全国，业务涵盖地产开发、商业投资、租赁住房、空间服务、智慧营造等多航道业务，2009 年香港联交所主板上市。集团拥有雇员 27000 余人，业务遍布全国 7 大城市群、40 余个城市，并连续 5 年获得“中国房地产开发企业综合实力 10 强”，入选“2021 年《财富》世界 500 强”。

龙湖物业服务集团有限公司是集团旗下属致力于空间服务、智慧营造业务赛道的全资子公司。是中国物业管理协会副会长单位，中国房地产开发企业 500 强首选物业品牌 TOP5、中国物业服务百强企业综合实力第九名，经营绩效第三名，服务质量 TOP10。也是本次校企协同育人项目的直接合作单位。

其涉及住宅、商业、办公、交通枢纽、公园、医院、养老、长租公寓、智慧城市等业态。这些业态毫无疑问都是当代智能建筑的典型“代表”。

“龙湖智慧服务”既是其服务理念，也是指其企业经数字化转型后，所创建的物联网+互联网+运营管理平台与研发升级的智能硬件设备组成的“龙湖智慧服务”系统。

物业管理既需要大量基层机电、智能设备日常运维、管理人员，也需要小区竣工物业交付前在工程调试阶段进场的专业验收、交接人员。除此之外公司本身经营管理所需的“龙湖智慧服务”系统也需要专业的运维人员。再考虑到物业服务具有高人力成本，高信息流转成本两大痛点与其集团规模，在建筑智能化专业人才的需求上有着长期、稳定的增长的趋势。

企业除最直接的获得满足企业长期成长所需的掌握岗位专业技能的员工外，还希望通过引进高素质基层人员配合企业的数字化转型升级改变社会对传统物

业低素质、低品质的固有印象，最终改善乃至解决物业行业普遍存在的两大痛点。建立现代智慧服务业的行业标杆。

同时公司承接的大量各类型物态都是依据现代信息技术、控制技术、建筑电气技术等构建的现代智能建筑，综上所述无论是公司强智能战略还是智能建筑的运营和维护都需要大批懂技术、爱岗位的一线专业技术人员。

2019年，龙湖物业服务集团有限公司江苏大区的无锡分公司、南京分公司和常州分公司在产业工人培训需求的情况下，与常州工程职业技术学院本着提升智能建筑领域人才的培养、技术的应用和提高从业人员的技术水平为目标，充分发挥两方的产业和技术优势与专业人才培养的优势进行强强联合，共同发展。合作3年来，双方在资源建设、人才培养方面共同实现了优势互补、合作共赢。



图1 签约仪式

2. 企业参与办学总体情况

龙湖物业服务集团是我国物业服务的龙头企业，自 2019 年龙湖物业服务集团江苏大区与常州工程职业技术学院合作以来，在技术服务、人才培养、实训基地建设等诸多方面进行了深层次的合作。目前，已参与常州工程职业技术学院建筑智能化工程技术专业建设 3 年。以 2017 级校企联合、师徒结对形式开展面向行业及企业实际问题的毕业论文（设计）教学环节，这一新形联合人才培养模式探索为契机，2020-2022 年持续招收建筑智能化专业实习生，并实行分类细化培养；目前，2017 级、2018 级、2019 级学生已经走进企业进行工作，2020 级也正在在进行跟岗实习。



图 2 企业宣讲

3. 企业资源投入

3.1 建立校企混编的实施团队

龙湖物业服务集团指派龙湖智慧服务江苏大区人力资源及行政总监与工程技术部总监负责学校的人才培养，技术服务等对接工作，负责司内学员、准员工的培养、管理、考核等工作，同时机动调度项目现场各类技术人员承担学校教学和实训任务，目前已经有 8 名项目现场技术人员承担了学校的教学工作。与校内教师成立了混编的教学团队，共同制定人才培养方案和课程开发任务。目前，团队在校内共建《建筑智能化工程技术》专业，2020 年开始招生，以校企协同育人改革项目为载体开展现代学徒制教学改革与建设，采用 2+1 的分段式培养方式，在大三进行二次招生后，按照我公司准员工方式进行对应培养，实习和就业。



图 3 现代学徒制启动仪式

在专业建设过程中公司汇同常州工程职业技术学院的相关人员共同组建了

专业试点的学徒制工作小组，在组织机构上保证此项工作的切实、深入推进。联合制定了现代学徒制专业改革项目的工作实施方案。在明确目标的基础上，依据实施方案分解工作任务，确定各项工作计划及安排，确保了校企合作落实处，有实效。

3.2 共建教学资源项目

根据工作实施方案要求，针对龙湖物业服务集团人才战略的需要结合建筑智能化工程技术专业原有人才培养体系现状，专门制定了 2+1 分段式人才培养计划，并在此基础上开设了专业技术与岗位技能的衔接课程，制定了相关的课程标准，依托校企共建的实践教学基地开展分类培养工作。

3.3 共建实践教学基地

2019 年以来，龙湖物业服务集团公司与常州工程职业技术学院建立了深度的校企合作机制，借助龙湖物业服务集团公司所管理与服务的项目资源展开了全方位、多层次的学生实践、实习和就业合作。在此基础上，双方共同努力打造了“龙湖智慧服务实践教学基地”，该平台融合学校人才培养和企业培训，围绕人才培养、技能训练和科技研发，实现了校企深度产教融合。



图 4 实践教学基地授牌仪式

实践基地建设是支撑学生工程实践能力和职业素质的培养、遵循高职教育规律、融入国家智慧城市建设大背景、立足行业和产业升级的需要。贯彻落实了《国家职业教育改革实施方案》和《关于深化产教融合的若干意见》的精神，有利于进一步推进建筑智能化专业实践教学的有效开展，切实加强校企协同育人机制建设。



图 5 实践教学基地现场实践教学活动

4.企业参与教育教学改革

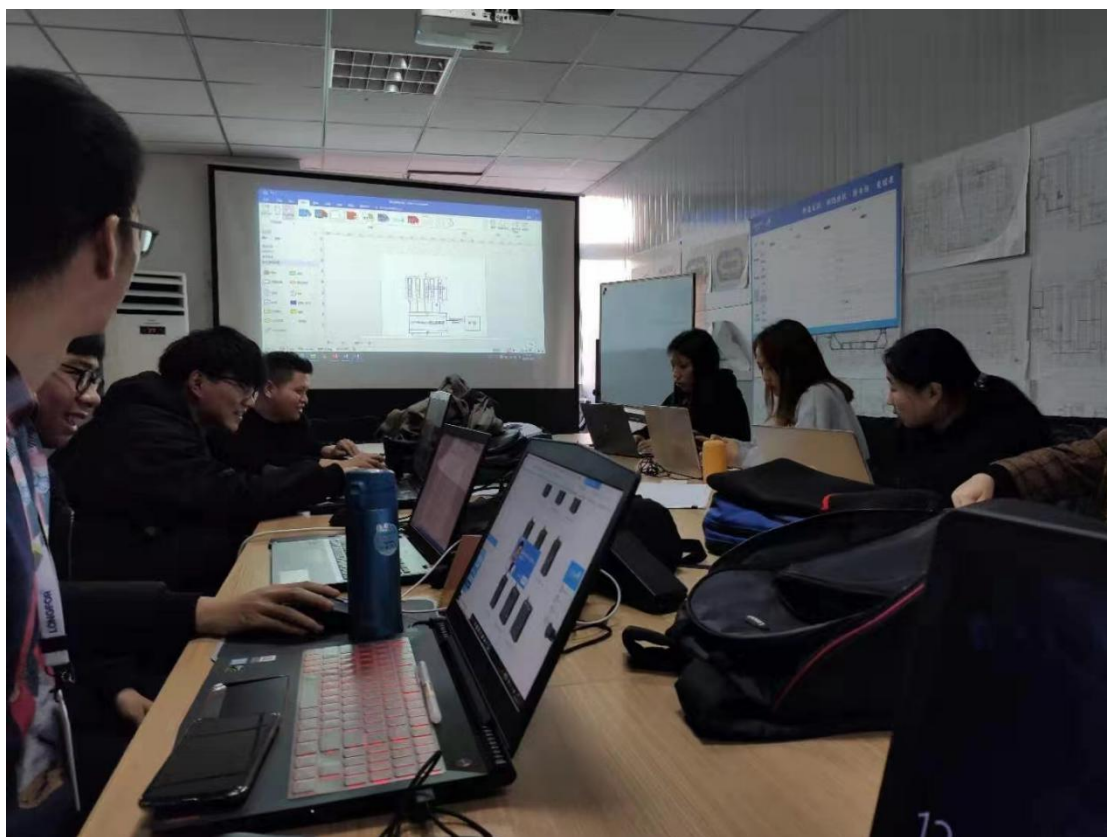
4.1 共办专业，培养智慧物业专门人才

龙湖物业服务集团在常州工程职业技术学院进行一线专业技术人员培训，校方负责师资和理论课讲解，公司负责衔接课程的教学与现场实操指导，可以充分发挥两方的技术优势，确保培训人员的质量。一线专业技术人员在学校先学习理论课程，掌握建筑智能化的基本内涵，技术实现原理及构建方案，系统的了解项目施工及调试流程，项目管理与运行的基础知识，然后进入企业依托校企共建的实践教学基地以岗位角色设定为基础进行体验式、交互式学习。通过这种阶梯级的培养方式，使得学生一步一步地获得专业基础知识、操作技能、岗位工作技能及方法等全方位专业、行业、职业的从业素养，将专业与知识技能完全掌握。为深入贯彻“做中学、学中做”的理念，切实提高人才培养质量，充分利用公司身

处产业、行业一线的优势，创新教学方式，衔接课程的设置既以实训岗位为教学单元的划分基础，独立涉及教学模块；又以岗位之间的工作联系，专业贯通为纽带将各模块知识组成一个有机的整体。将课程讲授部分的内容融入在岗位实践之中，将讲授地点依据内容需要设置在教室、办公室、项目现场，讲课程任务设计在实际工作任务中，灵活实施情境教学、项目教学等多种教学策略。

图 6 企业现场教学活动

由企业结对师傅负责企业课程部分的教学实施，传帮带工作；由学校专业教



学团队负责对学员在实践过程中涉及到的专业理论与工程实践给予技术指导与课程答疑，两个团队都已企业实际运行中的工作任务为抓手，这样也便于不断总

总结经验，解决教学实施过程遇到的各种问题，不断提炼课程，打通学校教学与企业教学的壁垒。



图 7 工作现场师徒授课

4.2 践行现代学徒制人才培养模式

按照国家最新的工匠人才培养要求，校企双方共同参与教育，培养行业真正需要的技术人才。公司对照施工项目部岗位需求，与校方教师团队合作，共同对《建筑智能化工程技术》专业学生实行准员工培养和管理。

- (1) 公司对相关技术人员参加人才培养方案和校内课程的制定工作；
- (2) 公司技术人员参加校方的教学工作；
- (3) 公司接收校方学生的跟岗实习与顶岗实习工作；

(4) 学生在公司学习，公司安排一定量的现场人员进行结对指导，负责学生的日常工作、生活和安全，实施传帮带。

4.3 共同制定人才培养方案

人才培养方案的制定既要考虑专业的独立性长远发展，也要切实关切企业需求，在重新梳理课程的基础上采用 2+1 分段式培养方案，着重在这个 1 上做文章。这个 1 分为两个学期，第一学期为跟岗实习为跟岗学习性课程并将毕业设计环节融入其中，与此同时增设专业技术与岗位技能的衔接课程，将毕业设计环节带进企业（毕业课题全部来自于企业），让课堂走进施工现场，走进办公室，走进一切实际情境中去。第二学期则为顶岗实习阶段，这阶段学生也是经跟岗实习考核后，被企业最终录用的员工。双向选择未达成意向的学生在跟岗实习后自主选择新的企业完成该教学环节。

4.4 共建课程

课程建设当前阶段的主要工作是抓紧落实好在企的岗位技能衔接课程，企业有一些业已存在的培训内容，团队针对校内课程和企业需要重新进行了梳理（着重不同岗位技能的衔接、与校内课程的衔接），并由校内教师编写了《智慧工程》课程标准，使得岗位衔接课程成为人才培养体系的一部分，同时规范企业“讲师”现场授课行为，明确课程评价标准和考核方式。

5. 助推企业发展

聘用校方 2 名专任教师到公司针对正在交付与运营的项目，以某个具体的工作任务作为技术服务内容，参与公司的施工生产活动中去。教师在施工现场工作半年或以上，可以充分了解行业技术的最新发展，掌握企业岗位工作相关的基本

技能和知识，熟悉相关管控流程与质量控制方法等。教师在施工现场还可以学习企业文化，学习施工组织技能和管理经验，提升自身的专业素养。同时，教师在现场真刀真枪地生产，可以将书本理论知识融入到生产中，指导生产，并帮助现场技术人员解决生产中的技改问题；最后，现场丰富的生产场景和素材可以帮助教师完成课程的开发、资源库的建设等教学工作，帮助提升教学水平。

教师的理论知识比较扎实，整理文献和撰写报告的基本功强。教师的技术服务工作可以指导现场技术人员规范资料的整理、撰写与归档工作。同时，教师与现场技术人员组成技术团队，有利于现场产生技术问题的攻坚和解决。

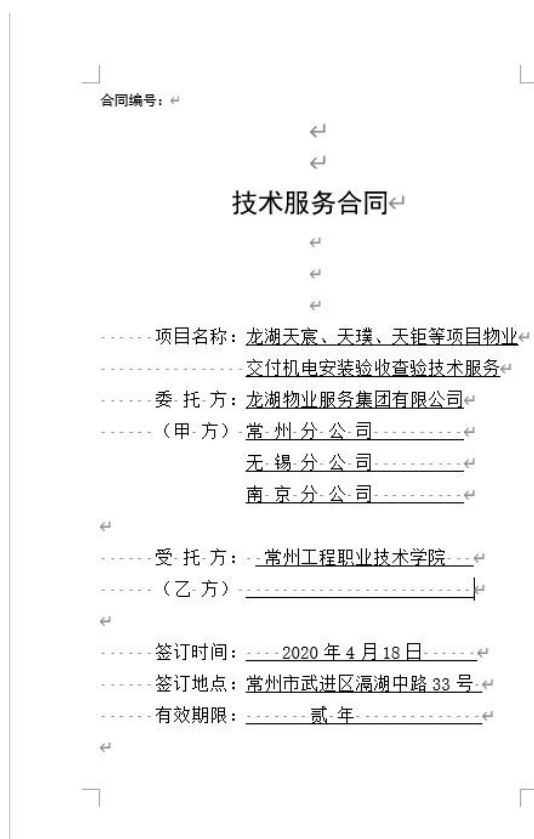


图 8 技术服务合同

6. 问题与展望

常州工程职业技术学院与龙湖物业服务集团通过合作，实现了学生质量的有

效提升，这当中出现了企业员工培训工作略显不足的问题。由于公司项目多，现场人员培训需求旺盛，但是能抽出来集中培训的时间非常少。目前，公司员工的培训基本上靠现场课程授课和师傅的传帮带外加顶岗实操训练。此外企业对校方培训资源的了解不足，更谈不上有效利用。这是由于公司人员不太熟悉学校教育和培养体系，对于如何把握好教学和实践的相互支撑关系，如何梳理好课程之间的关联存在较大困惑。在后续的实施中，公司与学校商定仅承担学生在公司实习过程中的指导和教学工作。

学生在外情绪波动是难以避免的，而常态化管控管理更是一件颇费周章的事。企业员工和学生在对待工作的心态上不同，企业对员工管理和学校对学生管理的要求、尺度又完全不一样。这些都需要双方进一步协调磨合。

校企双方的合作已经起步，针对智慧物业，智能建筑的人才缺口不断拉大，在社会技能人才培养方面多下功夫，探索社会多层次人才培训体系，设计企业-社会等多方面的职业技能资格证书，充分利用好现有的优质实训教学资源，不断改进其他教学资源，为社会培养更多的专业技术人才，从而推动校企双方产教融合向更深层次发展，实现多方面的共赢。

1、改善人力资源投入

该项目是以建筑设备教研室教学团队作为实施主体，参与人员为3人，企业实际参与此项目运作的为9人，学校团队人员是在承担学校日常工作的同时对在企学生进行管理指导与工作的，很难有精力将工作细化到全过程之中，对于在企班级学生在企遇到的各种生活上的问题，情绪上的波动很难做到及时跟进，处理解决。这就需要在今后的校企协同育人项目中落实专人负责学生工作的开展。解决方案就是学工辅导员也应参与到校企协同育人项目中来，细化学生在外的管理

措施及办法，对班级实施有效管理。并及时协助学生解决在外的各种困难，疏导学生的情绪，从而让“班级”进入企业，使学生既有企业员工的属性，也“班级”、“学校”的认同感。

2、促进校企混编团队的融合

本次校企混编团队的融合主要体现在双方共同参与课程的开发，教师进现场为学生讲解课堂上相关知识在实际中的体现和应用，企业培训讲师完成校企衔接课程的授课，企业师傅指导学生适应岗位要求，共同指导学生毕业论文。虽做了很多有益的探索和尝试，但从中也不难发现校企两个团队在工作开展中的交集相对较少，不利于形成统一的“教学做”思路。学校团队对企业的岗位特性及流程还认知相对较少，相对的企业人员对现代高职学生的认知规律和特点，学校教学的特点和规律也认知较少。这就需要在以后的工作中以某些措施为抓手促成两个团队的弥补各自的弱势，在共同的工作中培养彼此默契，形成统一完整的团队。此外如何调动两个团队人员的内在积极性，激发他们的潜力将工作变成自己的事业，才是最底层最核心需要去解决的问题。这需要从政策、资金、机制等各方面进行综合治理才能去得一定的成效。

3、精进教育教学资源的形式与应用

传统的教育教学资源主要是指课程资源、实训室资源、实践教育教学基地。这其中问题最突出的就是实践教育教学基地的建设问题。建筑行业很难在企业有一个相对固定的教育教学实践基地。如何将实践教育教学基地的建设变成一个注重学生能力核心要素构建，但形式多样能适应各种现场项目情况的流动教育教学实践基地，是建筑行业构建教育教学基地的深层次需要去提升修炼的东西。例如可以首先制定教育教学实践基地的知识、技能、素质及其三者融合的核心要素，

针对项目具体情况以岗位设定为基础，工作任务为抓手，设计训练项目，通过过程评价来监督，完善这套体系。课程资源建设应注重将现场工程项目中的典型问题，作为校内各课程教学内容安排、教学设计的重点，并将相关资源作为教学素材使用。让学生带着学到的“案例”、知识到现场去温顾、知新。打破课程间的藩篱，打破校内课程和校外课程的藩篱使之成为融为一个整体。实训室建设应争取企业在资金、人力上的支持，应建设既有利于学生，也能满足企业人员再培训需要的基地。而不应只单出学校体系培养的角度建设，应发挥其更大的价值和作用。

4、提炼人才培养方案的通用模式

本次人才培养方案是针对龙湖物业服务集团现代学徒制所定制的，但是现代学徒制开设很大程度上依托于具体企业的特性，这就使其很难通用化。这次合作的企业具有一定的行业地位和较大的人才需求缺口，可以成班成建制的消化吸收生源，但是校企合作企业的绝大多数企业属于中小微企业他们在企业规模、资源投入上很难与这种行业龙头企业相提并论。如何增加校企合作企业的规模数量，使其更加具有普遍适用意义，人才培养方案的制定就显得尤为关键和重要。今后应在如下几方面进行不断尝试和突破，才能使个别案例的做法成为可以推广的，普遍适用的原则和方法。第一：应根据专业就业方向进行梳理归类，针对不同技能要求的岗位类型制定对应课程，使之在专业课上成为模块化组件，可分可合，以应对同类型企业对基础知识和技能掌握的需要。第二：借鉴此次校企合作的成功经验，依托企业岗位进行毕业设计选题，让学生及基于岗位锻炼才干，有立足手中的“项目”加深对专业知识的学习和综合运用。第三：借鉴此次校企合作的成功经验在课程中保留两到三门的机动课程，便于安排针对企业的校企衔接课程

和适应于现场开展教学的课程。第四：形成“学做”一体考核评价体系和办法，将学校中的课程考核办法变成企业岗位中的“项目”化考核办法。将单纯的结果性评价转变为过程性评价与结果性评价相结合。

5、增强和促进企业校企合作的意愿与投入

一个从教育系统角度来讲优秀的校企合作项目不光要讲究经济效益还要探讨社会效益，但对于企业来讲，尤其是实际的企业用人部门来讲更多的是考虑经济效益，在校学生大批进入企业岗位部门实习客观上是加大了企业职工的工作责任和负担，这里不光有工作任务的质量和完成度的问题，也有管理和安全的责任和负担。增加具体企业一些带队人员的工作积极性，对于人才培养的成功至关重要，本项目未对此问题有一个很好的解决方案，事实上学生分配到各项目上对于此次尝试的感受千差万别很大一部分原因就是来源于此。此外在校培养期间加强学生的纪律性、责任心，待人接物的教育也显得刻不容缓。这些内容最终要落实到课程中，思政教育的重要性由此就凸显出来了。如果企业实际用人部门能有积极良好的反应再加上企业领导战略意识和决策，那么企业加深合作的意愿进行转化为投入也就是清理之中的事了。