



# 项目工作室促进教学模式改革的实践与探索

林小兰

(北京信息职业技术学院 经济管理学院, 北京 100018)

**摘 要:**项目工作室人才培养模式具有工学结合的实践性特征。以工作室为载体,能够更好地促进项目教学模式改革,其前提是校企双方有强烈的合作意愿、学校有项目教学改革的积累、学校的教学管理制度能为项目实施创造条件。在实施过程中,还要注意对教师的激励政策、项目运行的资金支持问题。以学校为主的项目工作室可以具有一定的灵活性;项目工作室的项目可大可小,是否持续运转与其性质相关;找到合适的企业带来合适的项目,找到双方的利益契合点,是项目工作室促进教学改革的关键。

**关键词:**项目工作室;教学模式;改革实践

中图分类号: G714

文献标识码: A

文章编号: 1671-931X (2021) 04-0066-04

DOI: 10.19899/j.cnki.42-1669/Z.2021.04.012

## 一、项目工作室的概念与特点

工作室一般是指由几个人或一个人建立的组织,是一处创意生产和工作的空间,形式多种多样,大部分具有公司模式的雏形。教学中的工作室起源于国外包豪斯设计学院,而后引入国内发展为工作室制教学模式以及基于“工作室”的人才培养模式,最初主要应用于艺术、设计、建设类专业,后来逐步发展到其他专业,成为高职院校实践育人的重要方式<sup>[1]</sup>。工作室制教学模式的含义,不同的学者有不同的定义,但所表达的内涵基本是一致的,即借助于工作室这个平台,以项目任务或活动为主线,使理论教学与实践教学相结合的教学模式。其最主要的特点是具有项目化的教学内容,职业化的学习情境和社会化的学习成果<sup>[1]</sup>,具有工学结合的实践性特征。

## 二、项目工作室中学校与企业的关系

### (一) 学校对企业具有依赖性

企业的名称有叫做“××工作室”的,这种完全

是指企业。“项目工作室”是从教学的角度来说的<sup>[2]</sup>。校企结合的方式多种多样,既可以以企业为主,也可以以学校为主。不管以谁为主,项目工作室需要有真实的项目来推动其运作,而项目只能来源于企业,因此必须有企业的加入,学校对企业有一定的依赖性。对企业而言,最主要是优先获得所需要的人才或是相对廉价的工作场所。这一功能如果不能完成,也可以通过其他渠道来弥补,比如招聘等,因此企业对学校基本不具有依赖性。

### (二) 合作双方动机有差别

要达成合作,学校就必须给企业一定的利益如提供场地、给予一定的资金或优先为其输送优秀人才。学校的资源来源于政府以及各种投资,为项目工作室合作企业支付资金并不是很容易实现,需要付出较大的代价。对企业来说,项目工作室与教学结合本身是为了学校,企业能够得到其他利益才愿意以此来交换。

从项目工作室建立的动机来说,学校是为了满

收稿日期: 2021-01-14

作者简介: 林小兰(1973-),女,上海人,北京信息职业技术学院经济管理学院教授,研究方向:教育教学管理、企业管理、市场营销。

足教学所需,有强烈的校企合作培养人才的愿望,处于主动地位,企业多数处于被动地位,没有内生的强烈动机。如果没有很好的机制,企业利益容易受损。因此,多数情况下是以学校为主的,也有校企结合建立的,企业实体工作室放在学校,企业人员在里面工作,在不影响其正常工作的情况下进行合作。

### 三、项目工作室促进教学模式改革的实践与探索

很多高职院校对基于工作室人才培养模式进行了实践和探索,取得了丰富的成果,但也存在各种各样的问题,主要集中于工作室的长效运行机制不足、企业方动力不足、对工作室的教师考核、激励等方面。北京信息职业技术学院的经济管理学院多年来一直实施项目教学模式。在此基础上,依托工作室促进教学模式改革,取得了初步成绩。对于上面提到的多数工作室人才培养模式存在的问题,也有一定的共性,但有些问题得到了一定程度的解决,也表现出不同的特点。以下对该项改革进行介绍与深入剖析,探讨其成功的地方以及所存在的不足,希望能为高职教学改革提供一些借鉴。

#### (一)项目工作室与市场营销专业课程教学的融合与实践

北京信息职业技术学院的市场营销专业的核心课程实施项目教学已有十年,该专业新媒体运营管理方向也已开办5年,经过多年的积累,逐渐从学生做模拟项目过渡到做真实项目,建立了以项目工作室为载体的项目教学模式<sup>[3]</sup>。通过项目工作室,将企业实际项目的实施与课程教学有机融合在一起。

##### 1. 建立项目工作室运行管理制度

教学中需要引入实际项目,而实际项目来源于企业,必须进行校企合作才能实施。不同的课程引入不同企业的项目,为了对企业、项目教学进行很好的管理,减轻老师实施实际项目教学的负担,必须有一个载体来完成支持、辅助工作,我们选择了项目工作室作为载体。要规范运行,就必须先建立规范的制度。

在项目工作室运行管理制度中,明确了成立的目的、动态的组织架构、项目工作室的运行环境、工作室项目的立项、项目的实施、企业工作人员的入驻、项目运作的资金支持、项目的验收等内容,涉及到了学校法务部门、二级学院、教务等部门的支持。有了管理制度,对每一个项目的引进和实施就有了标准和规范,对合作双方有了约束,有利于“引企入校”项目的有序运行,达到教学目标。

##### 2. 根据课程项目内容要求,在课程中引入企业项目

在核心课程的开发过程中,采用DACUM开发方法,企业专家与教学专家紧密合作,保证了所设计的教学项目与企业实际工作岗位尽可能衔接并具有可

行性。在核心课程教学中,如果有合适的企业项目则实施效果是最好的。“引企入校”的第一步是找到有适合课程教学项目的企业。这取决于学校专业教学团队的努力,有些项目是专业带头人通过企业洽谈找到的,有些是教师找到的,也有些是校级领导给提供的。

比如在已实施了项目的市场营销专业课程中,共有4门课程需要引入项目,分别是新媒体文案创作、微信微博运营、直播营销、社群运营。第一批“引企入校”的项目包括与北京某农村的村民合作帮其运用线上渠道销售苹果、帮某公司完成内蒙古助农产品的线上销售及品牌打造。这些项目是实战性的、综合性的,会运涉及到这4门课程中的很多内容,非常有必要引入。

根据项目工作室的管理制度,引项目进课程需要经过项目工作室负责人、二级学院主管教学工作领导、学院学术分委会的把关,以保证项目引进的合理性。

##### 3. 制定课程项目运行的实施方案,对接校企相关资源

引进项目后需要制定实施方案,协调好各方面的信息,保证顺利、有序实施。

首先,实施方案前要做大量的沟通工作,以便设计好项目落地的关键环节、确定项目的实施路径。主要包括定价策略、促销策略、款项支付约定、新媒体营销渠道的设计、日常维护。例如在实施项目教学过程中,不同的学生小组实施不同的项目。有的助农项目中的企业方没有网络营销、新媒体营销的渠道及经验,希望完全由老师带着学生来进行线上推广,推广前的定价、如何做促销需要双方协商,物流、包装等第三方协作者也需要老师带着学生沟通,然后再牵线给农民让其配合相关的工作,如根据订单发货、到纸箱厂订购纸箱等,店铺的维护也完全由学生来负责;有的项目合作企业已有线上淘宝店,学生可以使用企业的店铺加上学生自有的自媒体渠道来进行推广,企业方可以维护店铺,定价是全国统一的,不需要校方设计,销售款项直接到达企业账户,无需进行款项的交付约定。确定这些关键环节会涉及到不同的岗位分工、不同岗位间的衔接、货款支付等基础管理问题,是项目顺利实施的重要环节。

其次,在制定具体实施方案时,需要考虑教学上的衔接。例如,某项目涉及到新媒体运营管理的四门课程,做项目时需要四门课程相互配合,在内容上有序衔接,同时在学生分组时学习不同课程的同一个班学生的分组应该一致,以保证项目实施的连贯性。企业的项目有时会有时效性,例如苹果的成熟是有周期的,10月中上旬是最好的时机,这就要求项目从9月份开始准备,11月中上旬应该开始推广,促进销售;还有些项目是要在节日前做活动等,此时,教学进程会被打乱。不同课程之间有些内容需要同步完

成,有些内容有先后衔接顺序,需要及时调整课程教学计划、教学实施方案,相关课程的教师要根据项目的进程适时调整授课时间,在一起充分沟通、协调。

再次,可能还会涉及到资金的支持,如到企业现场去调研、采访专业人员、拍照、录制视频、直播等,需要路费等资金的支持。这些,需要与学校或企业的各方面进行协调、以保证项目实施的顺利。

#### 4. 校企合作实施项目

项目实施过程中,还要和企业进行沟通,相互配合,发挥各自优势。例如在利用线上渠道助农销售产品的过程中,学生做推广文案前需要到现场了解详细情况、采访农户,企业方技术专家需要向学生讲解农产品知识、生长特点、发展历史、产品文化等;产品销售前双方要协商定价、与第三方如物流企业、包装企业沟通;线上销售渠道运作起来以后,企业方需要能够随时接收订单、打包货物送到快递点、物流信息上传系统。在另一个项目中,则是直接使用企业方的渠道,企业方人员对学生进行产品知识培训、直播培训,由学生来进行渠道推广,其他工作由企业方完成。

#### 5. 项目实施后的评价

对项目实施的评价是课程教学评价中的其中一个环节,不同课程的教师根据项目所涉及到的课程内容为其设定一个比例,作为整门课程评价的一部分。对学生实施项目的评价由指导教师和企业人员共同做出,该评价是成果导向的,企业的最终产出成果如成交量或利润是重要组成部分,过程性成果占的比重少一些,由老师来把控。具体比例由任课教师自行确定。

项目运行结束后要进行总结,校企共同为学生颁发证书或证明。项目实施教师要进行答辩作为项目的结项,以便为项目工作室运行积累经验。

#### 6. 项目实施结果

通过项目工作室签订校企合作协议书2份,引入了2个合作企业。在2个班级中引入了这两个企业项目,涉及到五门课程。从开学初至10月下旬进行了项目的实施。班级分成了不同的小组,实施自己选中的项目(有的项目有2个小组在实施)。通过实施项目,学生完成了微信公众平台的菜单设计及搭建、公众平台文案的创作和推广、对项目产品的直播促销(含文案创作)、社群转化(含文案创作)变现。也分别实现了网上苹果销售将近40单,其他项目也各有网上出单的成绩。在此过程中,教师带着学生还完成了网上开店、维护的工作(此为课程项目外的内容)。

每一个学生都得到了实实在在的锻炼,增强了实践能力,对所学的知识和技能有了综合性的更深入地认识,有些学生所展现出来的创造、创新能力也让老师们眼前一亮。教师的实践能力获得较大提高,对于商品从生产者到消费者的“四流(信息流、资金流、物流、商流)”真正实现有了更深入地了解而

不是只限于自己所教的课程以及模拟。研究了课程间如何相互配合,即从课程群的角度进行课程项目的优化设计。

#### (二)项目工作室促进教学模式改革的探索

1. 项目工作室促进教学模式改革取得初步成功的原因探析

以真实项目为载体,融合相关课程,使全部学生都能参与其中,这是教学改革最希望能做到的<sup>[4]</sup>。通过项目工作室这一平台使得这一目标能够真正得以实现,发挥了促进教改的作用。能够实现这一目标,主要的原因是:

##### (1) 校企双方有强烈的合作意愿

与学校签订合作协议的企业,并非知名企业或大企业,而是小企业或正在快速成长中的企业,缺乏新媒体运营的人才和能力,希望能够借助合作打开网上销路,因此有非常强烈的合作意愿。学校教师经过多年的项目模拟实施,深感“模拟做项目”在很多时候与实际情况还差很多,非常希望真实运营项目提高学生实际能力。

##### (2) 前期有项目教学改革的积累

学校有过十年的项目课程教学经验,经过多年的实施、优化,已具备了实施真实项目的基础。以工作过程为导向的课程体系能够支持这样的项目教学。另外,对所设计的项目进行调整,在做中学、先做后学、边做边学等方式都有丰富的教学经验,项目教学采用小班制,以学生为中心的教学理念深入人心,项目教学时间安排具有一定的灵活性等。

##### (3) 学校的教学管理制度为项目实施创造了条件

采用学分制,教学院系在学校教学制度框架下有课程改革实施的自主权,项目的实施受得到大力支持,校内实训室有力地支持了项目工作室项目的实施。

2. 项目工作室促进教学模式改革存在的问题分析

##### (1) 教师激励政策问题

教学项目实践过程中,老师指导学生进行的所有运营均不计费用、不计成本,但实际上是有成本的。学生所做的工作可以用教学成绩来进行考核,学生也学到了知识和技能。在项目运行过程中,有大量的需要教师随时解决的问题。实际项目的运营比书本上设计的项目复杂得多,比如不同的课程里涉及到不同的项目,但在实际运营过程中,项目一般是综合的,里面需要各门课程的配合,即便如此,仍然有很多实际的工作是课程中涉及不到的。要完成项目就必须解决,此时老师就需要花费大量课外的时间和精力完成或者指导学生完成这些事项,项目的运行要占用大量课外时间,比如网店的维护(企业方没有能力,课程中又不涉及)。从为企业带来的盈利中获取补偿政策上不允许,教师也不能从企业取得酬劳,这种情况如何对教师的工作进行补偿是需要考



虑和解决的,比如给予一定的课时补贴等。

### (2) 项目运行资金支持问题

有些项目资金的支持遇到困难。比如在淘宝或抖音等平台上开店,均需要有保证金。资金从哪儿出是没有合理的财务解释的,只能教师自己想办法。另外运行淘宝小店需要有企业资质,如果不以企业的名义开店(比如为没有任何网络经验的农户开店)自行运转必须绑定支付宝账号,小店只能以某个教师的名义来开展。对教师来说,牺牲个人账号来开店完成授课,也存在着一定的问题。

### 3. 项目工作室促进教学模式改革为我们带来的启示

(1) 以学校为主的项目工作室可以具有一定的灵活性,既能保证教学项目的规范运营,又能够避免一些敏感问题,有利于多数学校借鉴实施。但对教学管理、教学运行机制提出了一定的挑战<sup>[5]</sup>。比如打乱了课程正常的教学秩序、多门课程需要协调配合等。在项目教学有一定经验积累的情况下,采用这样的方式会比较容易实现。

(2) 项目工作室的项目可大可小,是否持续运转与其性质相关。项目工作室的主要目的是为了教学所需,不一定要像企业那样来经营。其最主要的目的是为教学提供平台和支持,具体的运作形式多种多样,视学校所在地区的外部发展环境以及学校的专业发展情况、教学体制而定,也与学校的支持力度相关。比如有些地区在校企结合方式上比较灵活,有些地区则刚性化的约束多一些,只要能够满足教学所需,都是有益的尝试。项目可能会不断更换,可能长期项目与短期项目相结合运行,参与合作的企业也会不断更新。在没有与课程相符合的合适项目时,项目工作室也可能暂停运转。

### (3) 找到合适的企业带来合适的项目,找到双方

的利益契合点,是项目工作室促进教学改革的关键。

教委、教育部层面期望大家进行改革的项目,如大师工作室、工程师学院的思路非常好。但是,要求也非常高,大师难找、知名企业难寻,各专业普遍开展这样的合作有较大的难度。而一些中小企业发展过程中急需学校的助力,双方可以有很好的利益结合点。

如已实践过的某个成功项目,企业为了顺利合作,专门为学校开设了网店,有专人负责网店维护,学生主要进行运营和推广就可以,这与课程教学项目高度吻合,且企业主要是助农产品,产品线丰富,为项目的开展提供了很好的条件。当然,企业不希望项目实施是短期的,这样对企业而言成本较高。通过学生社团、志愿者服务,使该网店持续运营,有课堂项目时在课程内外运营,课程结束后有意愿的学生可以继续参与企业的运营项目。目前这样的形式较为成功。

### 参考文献:

- [1] 郭云瑶.基于“工作室”的高职院校技能型人才培养模式研究——以义乌市G职业技术学院为例[D].金华:浙江师范大学,2019:8.
- [2] 杭俊.基于校企合作的实践教学质量评价判据研究[J].中国成人教育,2015,(23):149-151.
- [3] 林小兰.项目教学模式在“微信与微博运营”课程中的应用[J].职业教育研究,2020,(7):72-76.
- [4] 张幸花.职业院校“双师工作室”的建设和运营研究[J].中国高校科技,2020,(9):59-62.
- [5] 杜若松.教师教育振兴背景下地方高师院校名师工作室建构与管理研究[J].长春师范大学文学院,2020,(9):125-127.

[责任编辑:石俊华]

## Practice and Exploration of Project Studio Promoting Teaching Mode Reform

LIN Xiao-lan

(Beijing Information Technology College, Beijing 100018, China)

**Abstract:** The talent cultivation mode of project studio has the practical characteristics of work integrated learning. With studio as the carrier, it can better promote the reform of project teaching mode. The premise is that the school and enterprise have a strong willingness to cooperate, the school has the accumulation of project teaching reform, and the school's teaching management system can create conditions for the implementation of the project. In the process of implementation, we should also pay attention to the incentive policy for teachers and financial support for project operation. The project studio based on school can have certain flexibility; the project studio can be large or small, and whether it can continue to operate depends on its nature; finding the right enterprise to bring the right project and finding the interests of both sides are the key to promote teaching reform.

**Key words:** project studio; teaching mode; reform practice