职教视野

动漫人才困局 混合所有制办学在撬动

中青报·中青网记者 邢 婷

山东轻工职业学院世博动漫学院的工作室化的教室。 学校供图

几乎在一夜之间，国产动漫的春天骤然来临——从多部国产动画电影的高票房对整个行业信心的提振，到产业规模、用户数量的稳步增长，再到向主流文化和受众的深度融合，目光所及之处，无不见这一行业的欣欣向荣。

然而，行业繁荣却无法掩饰令人尴尬的人才困局：一方面是每年数量庞大的动漫专业毕业生规模，另一方面是行业内部急需人才的此起彼伏的喊“渴”声。

为解决这一人才培养难题，我国的职业教育已悄然起步，并逐渐探索产教融合路径——混合所有制办学。据记者了解，2015年起，山东率先以省为单位开展混合所有制办学改革试点，目前，山东全省开展混合所有制改革的学校已达40余所，拉动社会资本近100亿元，2020年，该省出台了全国首个职业院校混合所有制办学政策文件。

关于混合所有制办学，尽管不甚完善，但仍值得高度关注。近日，中青报·中青网记者走近山东动漫领域首个混合所有制办学点。

“大”问题背后之隐忧

从事动漫行业31年，同时是山东省第一批动画专业科班毕业生和第一批职业动画人，山东省动漫行业协会秘书长苏庆见证了这一行业的曲折发展，在他看来，人才问题一直是制约动漫行业发展的“大”问题。

“上世纪90年代初，当时还没有‘动漫’一词，大家更习惯称‘动画’，‘动漫’一词真正进入公众视野仅是近20年的事。”苏庆回忆说。

来自《2020年中国动漫产业研究报告》的调研显示，大概从2000年后开始，我国高校才开始设置专门培养动漫人才的专业，很多艺术院校也开设了动漫相关专业。

作为一个新兴专业，相关积累的匮乏导致很多学校都是仓促上马。苏庆回忆，很多学校的动漫专业师资从设计等其它专业转型而来，大部分专业老师基本没有一线的工作经验，“老师注重讲理论，但是和一线的实战是有脱节的”。

此外，动漫行业更新较快，但学校的教学大纲、课程设置远远赶不上行业更新速度，“不少学校制定的教学大纲一用就是很多年，等到学生真正毕业的时候，所学的知识技能在市场行情已经变了，或者这个技术已经迭代更新了”，苏庆认为，这些现象无疑暴露出动漫专业人才培养的潜在问题。

令人尴尬的是，2010年，曾经一度火热的动画专业被教育部列入当年的大学“红牌”专业名单。所谓“红牌”专业，则指向失业量较大，就业率持续走低，且薪资较低的高失业风险型专业。

多位业内人士同样证实了动漫专业毕业生一度较高的转行率，一个真实的案例是，某高校一个50人左右的班级，毕业时从事本行业的大概有1/5，真正3年后还从事这个行业的仅剩寥寥。

与此同时，动漫企业曾经的行业乱象和整体浮躁一定程度上更加剧了这一人才困局。

“一些动漫企业招收学生后，并不是真正让他们从事动漫技术或者是相关工作，而是美其名曰进行‘岗前培训’，但实际上让学生缴纳不菲的培训费，跟着他们的工作人员再学习，培训完以后，根本不兑现学生的工作承诺。”2010年之前，在对前几届动漫专业毕业生就业情况进行跟踪的过程中，山东轻工职业学院现任副院长梁菊红意外发现了这一就业陷阱并大为震惊。

为何会出现如此乱象？梁菊红具体解释，当时国内的动漫产业刚刚起步，不少动漫企业本身就是去寻找项目运营，企业发展的核心点还没有解决，自身发展不稳定，不想也无力真正把人才留下来，只是靠培训费来维持一下现状或者说是基本的生存问题。

几乎同一时期，面向动漫专业毕业生收高价培训费的不仅有相关企业，还有不少专门以此盈利的培训机构，有的培训机构一年收费高达上万元甚至几万元。

苏庆回忆，有些培训机构甚至和一些用人单位达成虚假共识，机构培训之后，承诺给学生包工作分配，学生到相应的协议单位工作满几个月就会被单位借故开除，“培训机构当然不承担责任，他们往往说，我已经给你推荐了单位，是你自己不能胜任，最后把全部责任推到学生头上”。

除了动漫人才培养机制及人才环境，人才的结构性短缺同样已困扰业界多年。目前，为业界人士达成共识的是，动漫行业上下“两头”缺人，上头缺高端创意设计人才，下头缺乏基础性技能人才。

《2020年中国动漫产业研究报告》印证了上述共识，并提出：“尽管但由于薪资和劳动强度的不匹配，优质人才和从业人员的不足始终是困扰中国动漫产业发展的难题。”

“随着作品需求的井喷，我国动漫产业人才缺口恐进一步扩大，并成为现阶段产业发展的阿喀琉斯之踵。因此亟待学习日韩、欧美的相关经验，结合中国具体国情和产业需求，建设全新的动漫人才培养激励机制。”上述研究报告如此强调。

产教融合的山东样板

让动漫专业毕业生学有用武之地，同时让企业的人才需求得以及时满足——早在2010年，山东世博华创动漫传媒有限公司（以下简称“世博华创”）便携手山东轻工职业学院共同探索职业教育产教融合的育人之道，这也是山东动漫领域首个产教融合试点。

回到11年前，双方当时的际遇似乎隐含着合作的机缘。

“随着公司的发展，我们愈来愈感觉到人才的匮乏：从大学招来的学生不好用，企业好不容易带出来的学生因为与公司缺少感情基础和文化融合，很轻易就跳槽了。当时，我就想能不能把培训教育前置，让学生在校期间就接受企业先进的技术和企业文化，这样既节省了企业成本，也节省了学生的时间成本，最关键的是解决了企业用人问题。”世博华创董事长王振华回忆。当时，公司已和几所省内本科院校、职业院校签订了合作协议，但因对方仅是拿协议应付上级考核，缺乏合作诚意，先后不了了之。

彼时的山东轻工职业学院动漫专业已开设两年，招了两届学生，因是新兴专业，很难招到合适的有一线经验的师资，此外，毕业学生中不少人遭遇过就业陷阱，“我们特别希望能够和一家真正懂动漫、做动漫的企业合作”梁菊红回忆。

双方一拍即合。2010年，双方签约合作世博动漫订单班。学生学习水平和质量飞速提高，连续两届毕业生全部留到了该公司，10年后的今天，这些学生已成长为公司中层和骨干。

随着合作的深入，3年后，在山东轻工职业学院时任院长孙志斌的推动下，双方决定共建世博动漫学院，在招生宣传、教学管理、项目研发、就业服务各个环节，企业均深度参与。

梁菊红举例，当时的动漫专业在学生和家长心目中印象不好，招生遇冷，世博华创的员工和学校老师一道奔赴各地高中、职业中专，参加各个高招会，通过动漫版宣传片向学生和家长展示就业前景。当年招生数就实现重大突破，由原来每年不足20人增至近百人。如今，世博动漫学院的在校生已达600余人，人数位居山东省内本科、高职院校动漫专业之首。

回忆起3年专业学习生涯，如今已是世博华创动态图形设计师的管书恒坦言，“两年理论学习+半年跟岗实习+半年顶岗实习”的模式让自己受益匪浅。

管书恒大二进行二维动画方向的专业课学习时，授课老师便是世博动漫的资深员工，在他的带领下，管书恒和30名同学分小组参与了“山东戏曲动漫项目”前期剧本、分镜等各个流程，用两个月时间完成的该项目最终拿到一项大学生创业创意奖。

“和学校专职老师相比，来自公司的老师不仅给我们带来一线项目经验，还交给我们面对客户如何进行有意义的沟通交流，实战性非常强。”管书恒说。

对黄炎来说，这样的培养模式让自己更深入接触到行业的实际业务流程，并由此树立了明确的职业坐标。2018年毕业后，黄炎选择了自主创业，从一间小工作室做起，不到3年他开办的文化创意公司，已在成都小有名气。

显然，对已初见合作成果的校企双方来说，向前探索的脚步仍未停歇。2016年，双方合办的动漫学院入选首批“山东省职业院校混合所有制改革试点项目”；2017年，入选教育部校企合作产教融合典型案例。

“学校作为公益性的单位，有很多体制障碍较难突破，但是又想把企业行业灵活的体制机制引入进来，所以就做了二级学院混合所有制的试点探索。”梁菊红解释，这意味着双方共同投入，共同管理，实行董事会领导下的院长负责制，董事会由校方和企业方共同组成，院长则由王振华担任。

涉及到办学收益部分，双方以协议形式约定具体分配方案。“对我们企业而言，办教育不能算小账，要从社会效益和企业品牌收益上算大账。现在校企合作产教融合真正成功的不多，主要原因是校企双方各算各的账，把利益看得太重。成功与否还关键取决于校方领导的格局视野和创新精神。”王振华说。

10年间，见证并促成双方产教融合之路的山东轻工职业学院前任院长孙志斌如此概括：“这种模式实质上就是企业的培训过程前置，学校的职业教育后延。”

世博动漫学院的混合所有制试点给了山东轻工职业学院更多信心。梁菊红介绍，目前，学校复制这一模式引入企业创建了国际时尚学院，将打造淄博时尚业态新中心，助力地方经济发展。

山东轻工职业学院世博动漫学院的工作室化的教室。 学校供图

职业精神的培育迫在眉睫

令苏庆印象深刻的是，从每年动漫专业的毕业生看，几乎都有类似通病：想得挺美好，但是实际上自身技术能力或者工作耐受力，远远达不到实际工作的需求，但是学生的想法又特别高远，存在很大差异。

“一些毕业生心气高，眼界高，觉得毕业的学校专业很好，做自己的片子做得挺好，但实际上让他们去做一些商业项目的时候，会发现经验少得可怜，无法快速上手，做不好公司的商业项目也就无法直接为公司创造效益，对这些毕业生而言，会是一个相当痛苦的阶段。”王观龙坦言。

更令人尴尬的是，一言不合即走人的现象屡见不鲜。苏庆不止一次听业界朋友抱怨，公司来了新员工，刚给他布置了一项工作，他觉得自己做不了，接着就立马辞职。

“相比于职业技能的培训，职业素养包括团队精神、职业操守等的培育同样迫在眉睫”在苏庆看来，从教育角度，应该更多给学生灌输既要胸怀远大目标，同时要脚踏实地的观念。

在世博动漫学院，由王振华而非学校专职老师主讲开学第一课的传统已延续多年。职业规划、职业精神、团队合作、产业发展……一届届学生正是从这一课开启对未来职业生涯的认知。

“如果一名动漫专业学生在毕业后头3年到5年能度过成长期，接下来，逐渐就可以成为行业的骨干型人才了，但前面这几年是最难熬的，他需要从当前的学生状态转型到社会的工作人员状态，需要完成从技能的转型到一个心态的转型，”苏庆说。

苏庆曾见到过刚毕业时基础技术水平很一般的一些学生，经过持之以恒的努力，最后成长起来成为很不错的人才，也有一些很聪明的学生，因为吃不了苦或者承受不了职场压力匆匆退场，“所以，对现在的教育来讲，基本的专业技能的培养和对学生从业心态的培养，二者并重，才能把职业教育做好”。

□ 邢 婷

高校的人才培育目标成效，必须要回到市场的认可这把尺子。职业教育概莫能外，一定要向市场需求，寻求产教融合这条解决的路径。

近年来，国产动漫人才的困局已成共识，但显然，这篇文章并不是一问一答式的简单回应，而是试图通过梳理职业教育对国产动漫人才培养的深度参与历史，印证职业教育改革的必要性。

唯有改革，方能终结专业与行业之乱象。

从初设伊始，仓促上马的动漫专业走过了一条和许多新兴专业的相似之路：师资匮乏、教材陈旧，更关键的是人才培养缺乏清晰目标，以至于遭遇教育部“红牌”警告，一度陷入招生困境。

这种焦虑、模糊的情绪传导到社会，虚假就业、高价培训等行业乱象滋生，几乎令动漫专业不堪重负。

究竟要培养什么样的动漫人才？如何借此重塑专业形象和公众信心？由此，一场以人为核心的改革呼之欲出。

唯有改革，方能实现学校与企业同频共振。

不同于普通学历教育，职业教育的人才目标必须经得起市场的检验，其培养的人才也必须历经市场的锤炼。

市场在哪里？什么样的人才适合市场？唯有企业深度参与才能予以解答。

从简单的订单班到开设产业学院，再到混合所有制改革试点项目的设立，随着改革的纵深，动漫人才困局迎刃而解，学校与企业最终双赢——好专业收获好口碑，好口碑进一步激励好专业，企业的发展格局也把培育行业人才当为己任。

这其中，参与改革各方的气魄与力度令人赞许。更值得一提的是，将改革推向深水区的混合所有制改革举措。

唯有改革，方能回归职业教育内核。

会议名目繁多、“工匠”帽子乱扣、权责界限不清……伴随改革进程，种种教育乱象开始浮出水面，加之成长于互联网时代的青年特性，一定程度上造成部分职业院校学生的浮躁。

道阻且长，此时更应坚守敬业踏实、坚持不懈、精益求精的工匠精神，守住职业教育的这个“魂”，才称得上完整的职业教育的人格形成。

90后铁路“外科手术”工的技能攻关之路

青鲁班

中青报·中青网记者 王海涵 王 磊

近日，在安徽省芜湖市皖赣线换枕施工现场，记者见到铁路“变形金刚”一番炫酷操作。

进口P95大修列车犹如一条黄色巨龙，迅速解体为换枕车、配砟车、捣固车和稳定车，将旧轨枕一根根收起，新轨枕一根根准确落位，作业人员紧随其后安装并用螺丝机紧固扣件。

在大多数人眼里，铁路大修（每隔一段时间对路基进行大型养护）是卖力气的“粗活”，抬钢轨，扛枕木，其中哪有什么科技含量？其实不然。

“钢轨下面有无数根轨枕支撑重量。轨道使用时间长之后，磨损达一定量，需要给出现‘病害’的铁路线路进行‘外科手术’。换枕施工是更换掉达到使用年限的混凝土枕。”上海工务大修段线路大修二车间青年创新团队带头人宋二朋说。

线路大修二车间主要负责更换轨枕施工作业，车间青年职工56名，基本都是90后。

“曾经的铁路换枕是手工作业，一组工人最多换三根。”他补充道，现在虽然应用先进的P95大修列车，但需要让它更符合我国线路施工情况，就要攻克“大列换枕同步更换电容枕”这一技术难题。

原来，电容枕是铁路信号的传输通路，包含传输信号的电容设备。以往大修列车换混凝土枕时，需要特意留出空位置，后期人工再单独穿插更换电容枕。宋二朋带领的科技创新团队将换枕效率提高五倍。

课题攻关时，没有经验可以借鉴。团队成员全都扑在课题上，一个多月没回家。

95后青年王劲杰之前学机械工程专业，他刚到施工现场，对宋二朋提出技术疑问：“宋哥，你们如何把电容枕准确无误地装载到大修列车上平板车的特定位置，需不需要做标记参考对位？”

王劲杰看似轻描淡写的一句话，实则提供了重要的工作思路：根据线路调查，提前制定好装车计划，然后在施工现场和装好的平板车上，分别用油漆对相关轨枕进行标记，新枕对位落槽的工作便迎刃而解。

第二天，王劲杰便被宋二朋邀请进团队，负责数据核算和比对，工作日常就是一支笔，一个计算器，在资料堆里露出一个头。

此外，大修列车更换轨枕时，新轨枕随着传送带运输落地的，要达到同步更换，要保证‘线路上旧电容枕位置、大修列车上传送带上待换的新电容枕位置、最后落地完成更换的位置”，这三个数据准确无误。

为精准定位，团队成员两人一组，每天在线路上用30米钢卷尺精准测量。负责线路测量的彭小飞打趣：“自从开始课题攻关，我每天的微信步数都是朋友圈前三，朋友都叫我‘飞毛腿’。”

根据大伙调查的数据，可以准确推算调查区段施工所需轨枕数量，以及电容枕所在的具体位置里程数，进而编制新轨枕装车计划。

繁琐复杂的推算工作，是课题的重中之重，落到了90后小伙刘鹤冬头上。

“一个数据没算对，现场人员累断腿。”每次调查结果出来以后，他至少验算两次，一旦失误，立马推倒重来。他计算编制的装车计划从未出错。

扫一扫 看视频

由宋二朋、刘鹤冬、彭小飞牵头的《大列换枕同步更换电容枕》项目也获评第五届全国铁路青年科技创新奖。

灼见台

我所理解的‘增强职业技术教育适应性’是什么

——培养‘上手快、后劲足’的学生

□ 孙兴洋

党的十九届五中全会审议通过的“十四五”规划《建议》提出，要“加大人力资本投入，增强职业技术教育适应性”。笔者所理解的“增强职业技术教育适应性”就是要把坚持教育为人民服务细化为贴心的教育服务，让我们的学习者学得快乐、学得舒心，学有获得感；就是要把满足选择作为教育改革的坚定方向，以学习者为中心推进教育改革；就是要把推动学生认识社会、感受职业，促进学生全面发展做为改革的重点。

增强职业技术教育适应性，需要政府、行业企业、学校、学生、家长、社会等多元主体的共同发力。比如，对政府来说，就是要提供丰富的多样化的教育资源，以扩大教育资源的选择性，扩大全民终身学习的机会。对家长来说，就是要思考孩子之间的差异，对自家孩子有比较清晰的认识和定位，然后通过实践去体验。对社会来说，就是要支持、参与职业技术教育，更新教育观、用人观、成才观，营造探索职业技术教育的浓厚氛围。对学校来说，就是要注重特色办学，构建富有特色、符合教育规律的育人方式；除了要重视技术技能教育外，还要重视学生的未来发展，实现技术技能与知识融合、知识迁移的联系。因此，不忘立德树人初心，牢记为党育人、为国育才使命，培养学生“上手快、后劲足”，促进学生成长成人，是增强职业技术教育适应性的必然要求。

那么，如何明晰“上手快”与“后劲足”的关系，达到“上手快、后劲足”的教育要求呢？

培养学生“上手快、后劲足”，首先要在培养目标上明晰‘上手快’与‘后劲足’的关系。“上手快”是职业教育的‘能力本位’价值取向，突出体现在职业教育的人才培养需要满足‘职业性’目的，解决学生的就业问题；“后劲足”是职业教育的‘素质本位’价值取向，突出体现在职业教育的人才培养需要满足‘教育性’目的，以解决学生的可持续发展问题。现代职业教育不仅要加强职业技能培养，突出‘能力本位’，更要注重人的全面发展，凸显‘素质本位’，强调综合素质提升，培养‘后劲足’的学生。

培养学生“上手快、后劲足”，还要在人才培养路径上明晰“上手快”与“后劲足”的关系。

一是在专业设置上，要服务于区域经济发展现实需求，根植于劳动力市场需要和工作标准，培养学生成为特定职业岗位的合格劳动者。要让专业与产业‘联姻’、教师与企业‘结亲’、学生与岗位‘配对’，培养学生‘上手快’的技能；要通过思政课程和课程思政强化学生‘三观’教育，通过工匠精神培育提升学生的职业素养，通过生命健康教育助力学生健康成长，通过创新创业教育培养学生创业素质，通过劳动课程改革树立正确劳动观，通过文化育人培养学生审美情操，通过‘三全育人’机制的完善培养学生‘后劲足’的素质。

二是在课程体系上，要将以能力培养为主线的构建方式取代以学科为主线的构建方式，通过课程内容的‘吐故纳新’与项目化课程模块的科学搭建，把吸收了新工艺和新技术的工程实践流程与任务贯穿于人才培养全过程，培养学生‘上手快’的技能；要完善通识教育课程模块，把素质教育与创新能力培养融入课程体系，培养知识扎实、能力过硬、综合创新能力突出、适应行业发展需要的“后劲足”的学生。

三是在“三教”改革上，要致力于整合学校与区域产业人力资源，探索以校企师资互兼互聘为途径，构建“双元选拔、双向培养、双轨运行、双重考核”为核心的“双师”结构教学团队；致力于打破知识本位束缚，对接产业结构转型，关注新技术、新工艺、新产业发展趋势，编写适应产业发展需求的“工单活页式”新型教材，凸显教材的实用性；致力于探索信息化教学模式，充分利用信息化手段，开展线上线下混合式教学、翻转课堂教学等新型教学方法。

四是在文化校园的构建上，要以习近平新时代中国特色社会主义思想为引领，弘扬中华优秀传统文化，让“特色地方文化”进校园，增进“乡恋”“乡愁”和责任担当；让“先进产业文化”进校园，锻造专业文化，涵养职业精神和职业理想；让“优秀境外文化”进校园，实现多元文化融合，提升国际眼光，树立民族情怀。要通过搭建文化标识，形成文化现象，实现文化渗透，达成文化记忆，把我们的学生培养成为身体健康、心理阳光、懂得感恩、善于合作、勇于担当、态度端正的人；成为经济社会发展所需要的职业岗位特质明显的“心中有爱、眼中有人、肚中有货、手中有艺”的时代新人；成为专业能力“上手快”、综合素质“后劲足”的新时代大国工匠。

（作者系无锡科技职业学院院长）