

# 职业院校校企合作绩效评价指标体系的研究

李伟, 谢晖晖, 鲁艳, 何平兰  
(湖北财税职业学院, 湖北武汉 430064)

**[摘要]** 校企合作是职业教育高质量发展的必由之路。校企合作的绩效评价指标体系是深化产教融合、校企合作的必要保障。整合 CIPP 评价模型和 PDCA 循环, 构建分层的绩效评价指标体系, 结果绩效评价与过程绩效评价并重, 兼顾各方利益诉求, 重视项目的绩效评价, 将项目评价按照项目前评价、项目中评价、项目后评价进行, 可以有效引导、激励、诊断和改进校企合作工作, 促进校企合作的稳步开展和持续推进。

**[关键词]** 校企合作; 绩效评价指标体系

**[中图分类号]** G717; F272.5

**[文献标识码]** A

**[文章编号]** 2096-711X(2026)02-0083-04

doi:10.3969/j.issn.2096-711X.2026.02.027

**[本刊网址]** http://www.hbxb.net

## 前言

产教融合、校企合作是职业教育服务社会、培养合格人才的必经之径。教育部、国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、人力资源社会保障部和国家税务总局联合制定并发布的《职业学校校企合作促进办法》提出, 要“建立校企合作的过程管理和绩效评价制度, 定期对合作成效进行总结, 共同解决合作中的问题, 不断提高合作水平”, 这一指示为破解校企合作中存在的“融而不合”“合而不作”“校热企冷”等顽疾指明了方向。构建一套科学有效的绩效评价体系, 充分发挥其引导、评判、激励、诊断、改进的作用, 助力校企合作各方明确工作目标, 切实有效解决现存的诸多问题, 促进校企合作工作的高质量发展。

## 一、校企合作绩效评价指标体系的构建思路

CIPP 评价模型是由美国学者斯塔弗尔比姆(D. L. Stufflebeam)于20世纪60年代提出的系统性评价框架, 主要用于项目、政策或教育活动的全过程评估。其名称由四个评价维度的英文首字母组成, 分别是: 背景评价 C、输入评价 I、过程评价 P、成果评价 P。PDCA 循环(又称戴明环)是由质量管理专家休哈特提出、戴明推广的持续改进方法论, 包含四个递进阶段: 计划 P、执行 D、检查 C、处理 A。综合运用绩效管理理论中的目标管理、沟通管理、过程管理和绩效评价, 利益相关者理论、CIPP 模型和 PDCA 模式, 推导出本指标体系的构建思路:

### (一) 分层的绩效评价指标体系

校企合作绩效评价体系应分为两层: 第一层是学校层面的整体评价, 第二层对校企合作项目的微观评价。

### (二) 评价指标的选取需契合职业教育的方针政策

为发挥绩效评价的正确引导作用, 评价体系的构建应与国家职业教育的发展战略一致, 与国家及地方层面有关校企合作、产教融合的政策方针相契合。

### (三) 过程绩效评价和结果绩效评价并举

绩效不应单指结果绩效, 而应包括过程绩效。评价不仅针对结果进行, 还要评价过程的绩效, 才能充分发挥绩效评价的引导、评判、诊断、改进功能, 对校企合作实施全过程的高效管理。

### 1. 结果绩效评价: 通过结果绩效的评价, 衡量校企合作、

产教融合的成效和质量, 引导院校积极主动适应产业链结构调整, 提升高职院校办学质量。

2. 过程绩效评价: 通过设定校企合作工作的具体指标, 实时监测工作流程的运行状况, 有助于深入分析合作流程中存在的问题、根源及有待改进的方面。此阶段将有机融入 PDCA 过程管理模型。

3. 两种评价的结合: 结果绩效评价与过程绩效评价相结合的作用点在于考评时间, 既要在周末进行结果考核, 又要在周期之中设置过程目标进行过程考核, 形成阶段性成果, 为最终实现目标奠定基础。

### (四) 评价应兼顾各方利益

校企合作的利益相关者包括企业、院校和学生。在指标设计中, 应考虑利益互相平衡的原则, 既要对方同步展开评价, 也要各方各自充当评价主体, 对校企合作工作进行评价或相互评价, 引导共担责任, 实现各方利益最大化。

## 二、从构建思路到评价指标落地的转化路径

基于“分层次、契合政策、过程与结果并重、兼顾各方利益”的构建思路, 通过理论适配、政策映射、利益平衡三阶段实现指标体系的具体化。

### (一) 理论适配: 分层模型与指标评价工具的结合

基于“分层次、过程与结果并重”的构建思路, 按学校层面和项目层面进行分层设计, 整合 CIPP 模型与 PDCA 循环的各自优势, 实现评价层级的理论适配。

(1) 学校层面: 聚焦宏观战略成效。学校层面的指标设计, 由于篇幅所限, 将由另文阐述。

(2) 项目层面: 分解为项目前评价、项目中评价、项目后评价三阶段。项目前评价对标 CIPP 评价模型的背景评价部分。项目中评价体现过程评价的重要性, 结合 PDCA 循环的过程管理, 从“计划(P)—执行(D)—检查(C)—改进(A)”四阶段拆解微观的项目实施路径, 依托 PDCA 的阶段性目标达成度进行设计。项目后评价则参考 CIPP 模型进行。

### (二) 政策映射: 指标与职教政策的强关联

指标体系需深度响应《职业学校校企合作促进办法》等政策要求, 将抽象条款转化为可量化指标, 体现职教政策对校企合作工作的引领。根据《职业学校校企合作促进办法》等文件要求, 提取“产教融合型企业认证”“双师型教师比例”

收稿日期: 2025-6-15

基金项目: 本文系 2021 年湖北省教育科学规划课题“集团化办学背景下职业教育校企合作绩效评价研究”(项目编号: 2021GA108)。

作者简介: 李伟(1971—), 女, 副教授。

“1+X证书制度”等政策关键词,将其转化为可量化指标。例如:政策条款“双师型教师比例不低于60%”对应“双师团队”指标要求企业工程师资质与学校教师企业实践时长;政策导向“深化1+X证书制度”对应“学生技能证书获取率”,成为核心结果指标。

### (三)利益平衡:三方诉求的指标化表达

指标设计必须体现院校、企业、学生三方的诉求,通过差异化指标设计协调冲突,制定平衡机制。(1)院校:重点在人才培养质量、专业建设水平、社会声誉等;(2)企业:看重企业技术问题的解决——能否提供人力资源储备,是否有利于成本优化;(3)学生:强调自身技能提升,明晰自身是否具备就业竞争力,获得技能是否有利于将来的职业发展。

## 三、分层的校企合作绩效评价指标体系

### (一)学校层面的评价指标体系

学校层面的整体绩效评价,对内可用于职业教育质量、人才培养质量、专业建设水平等方面的监督和评估,是高等教育质量年度报告的重要组成部分;对外则是优质院校、示范院校、双高院校等评选的重要参考依据。可对比兄弟高职院校校企合作、产教融合的发展水平,取他人所长,补己之短。以上级评价、第三方评价、外部评价为主。学校层面的绩效评价指标体系,由于篇幅所限,就不在这里讨论。

### (二)校企合作项目的绩效评价指标体系

校企合作项目的评价以内部评价为主,分三步进行:项目前评价、项目中评价、项目后评价,从而实现对校企合作项目的全方位管理。

#### 1. 项目前评价

项目前评价类似项目的可行性评估,可以参考CIPP模式的背景评价部分进行。项目前评价主要对政策环境、学校的实力、背景和影响力、企业的实力、背景和影响力、校企双方的需求和目标、合作计划以及校企合作机制进行评估,明确合作的目的、确定可测量的项目目标和成功标准,识别项目的主要风险点,以确定项目的可行性。按照校企双方效能对等的原则,对校企双方进行同步评价。项目前评价阶段选取了8个指标:行业背景、行业影响、社会认可、合作目标、合作需求、合作机制、项目计划、双师团队。学校和企业有各自的指标内涵。例如,针对学校的行业影响指标包含办学条件、优势与特色;针对企业的行业影响指标涉及企业技术、产品及团队优势与特色等。合作需求由双方合作意愿强度、达成目标度和优势互补程度构成;校企合作机制,即具体合作内容、校企合作层次、校企合作规格及校企合作管理统筹协调等。项目前评价需结合CIPP模型的背景评价逻辑,重点评估合作的可行性基础。评价需从校企双方双重视角展开,包含上文提及的8项一级指标。具体指标及其内涵如下:

#### (1)行业背景

①针对学校的评价指标:行业背景、专业设置与产业需求的对接度、专业发展面向;行业人才需求趋势。

②针对企业的评价指标:行业背景、企业人才需求与专业的对接度;企业及相关合作伙伴人才需求趋势。

#### (2)行业影响

①针对学校的评价指标:学校办学条件、优势和特色。

②针对企业的评价指标:企业技术、产品及团队优势与特色。

#### (3)社会认可

①针对学校的评价指标:学校的社会知名度、相关荣誉以及成果、奖项。

②针对企业的评价指标:企业的相关技术、产品知名度

和荣誉、成果、奖项。

#### (4)合作目标

①针对学校的评价指标:学校对校企合作的需求、学校校企合作的目标。

②针对企业的评价指标:企业对校企合作的需求、学校校企合作的目标。

#### (5)项目计划

①针对学校的评价指标:校企合作的实施方案、计划,需要按照PDCA原则进行规划。

②针对企业的评价指标:校企合作的实施方案、计划,需要按照PDCA原则进行规划。

#### (6)合作需求

①针对学校的评价指标:合作意愿强度、达成目标度、优势互补程度。

②针对企业的评价指标:合作意愿强度、达成目标度、优势互补程度。

#### (7)合作机制

①针对学校的评价指标:合作内容、校企合作层次、合作规格、合作管理统筹协调度。

②针对企业的评价指标:合作内容、校企合作层次、合作规格、合作管理统筹协调度。

#### (8)双师团队

①针对学校的评价指标:学校双师素质教师结构、比例及项目经验。

②针对企业的评价指标:企业可参与共建的双师型工程师数量、资历和项目经验。

#### 2. 项目中评价

项目中评价是校企合作项目实施过程中进行的评价。在项目的推进过程中及时进行评价监督,有助于双方紧紧围绕合作目标和内容开展深度合作,形成良好的沟通和协调机制,促进相关主体及时反思、诊断。在不断纠偏、改进过程中,最终实现合作目标的顺利达成。在此阶段应开展基于PDCA循环的评价,分别是P阶段评价、D阶段评价、C阶段评价和A阶段评价。该评价可从两个维度进行。

#### (1)时间维度:可按不同的PDCA循环周期进行

每一PDCA循环周期内开展一次。反复迭代,使项目质量螺旋上升。循环周期有长有短,可以是一个学年、一个学期为一个PDCA循环,也可以是一周或一天进行一次PDCA循环。举例说明嵌套的PDCA小循环的周期确定:一个校企合作订单班项目,为期三年。可将整个项目作为一个PDCA周期,项目初始进行P阶段,中间是D阶段,随后是C阶段的评价和A阶段的总结,作为下一个校企合作项目的参考依据;也可将订单班的每一学年、每一学期、每一月甚至每一周、每一天,以上都可以作为PDCA循环周期。时间越短,颗粒度越细,精细化管理程度越高,更能实现持续改进,最终提高整个合作项目的质量。

#### (2)结构维度:可根据项目的复杂程度进行

根据项目的复杂程度将其分为几个子项目,对每个子项目进行评价。对复杂项目的评价是以多个子项目的PDCA循环综合评价来实现的。每个PDCA循环按子项目在父项目中的比重计算父项目的评价结果。

①P阶段评价:检查是否确定了项目的目标并细化目标,确定了要解决的问题;是否为实现项目目标和解决问题规划了实施方案。P阶段的正确开展是实现项目预期目标的先决条件。P阶段也是每一轮PDCA循环的起点。

②D阶段评价:评价是否完成了某阶段性目标,完成了多

少,是阶段性成果绩效的考核;评价实施的过程是否按事先规划好的实施方案进行;评价过程的实施是否到位,是否出现了突发事件,以及对突发事件的处理。此阶段尤其要注重合作中沟通协调的评价。

③C阶段评价:检查效果阶段。把P阶段的目标与实施后取得的结果进行比较,识别结果与目标之间的偏差,计算目标的达成度,以便采取必要的纠偏措施。

④A阶段评价:评价是否总结了项目的有效经验和失败教训,是PDCA循环的精髓所在。是否存档固化到标准文件,将成功经验延续到下一轮并推广到其他相关项目中;是否对存在的缺陷和不足,进行全面梳理,找出问题根源,挖掘解决办法,发现和产生新办法和新思路,提取出可复制的成功经验和教训,指导下一步的行为,制定整改方案和计划,作为下一次PDCA循环中P阶段的输入和指导。

以下是某校企合作订单班的项目中评价指标内容,以下为具体描述:

步骤一:制定计划(P),权重30%

(1)关键任务:

—制定实训方案

—制定进度计划

(2)检查结果:

—针对上一轮结果,制定了新的进度计划

(3)得分:

步骤二:实施计划(D),权重20%

(1)关键任务:

—执行实训方案

—过程控制

(2)检查结果:

—完全按照制定的计划进行

(3)得分:

步骤三:效果验证(C),权重40%

(1)关键任务:

—多维度评估(从学校、企业、学生三个视角)

(2)检查结果:

—学生技能考核通过率 $\geq 75\%$

—企业满意度调查(4.2/5.0以上达标)

(3)得分:

步骤四:改进优化(A),权重10%

(1)关键任务:

—总结成功的经验和失败的教训

—找出实训存在不足的原因

(2)检查结果:

—分析未达标项原因

—修订下轮实训计划

—建立问题跟踪表

(3)得分:

总结:这套项目后评价表依据PDCA循环的四个步骤设计,强调效果验证(C)占比最高(40%),体现结果导向的评价原则。四个阶段(P→D→C→A)形成闭环管理,符合PDCA循环理论框架。每个步骤按关键任务、检查结果、得分实施,能有效监督合作项目的全过程。

### 3. 项目后评价

校企合作项目完成之后,需要进行总结评价。主要是看预定的目标是否实现,合作方案和计划是否科学合理,重点任务是否完成。通过仔细分析项目执行过程中的各种情况,找出哪些举措是成功的、哪些不够完善,并分析成败原因。

最后把这些总结成果整理成实用的建议,帮助学校和企业下次合作时能更顺利,制定计划更合理,不断提高管理水平。

针对校企合作项目的特点,采用CIPP模式进行项目后评价,分三步进行:(1)资源投入检查:重点看看学校和企业各自提供了哪些资源,比如资金、设备、人员这些是否到位,投入力度如何。可以制定一个具体指标,比如投入资金达到90%即可被判定允许。(2)实施过程评估:仔细检查合作期间的具体操作,包括双方配合顺不顺畅、任务推进有没有按计划走、遇到问题是怎么解决的。(3)实际效果验证:对照最初签的合作协议,核对到底取得了哪些实际成果。比如学生技能提升情况、学生就业率、企业实际问题的解决等。

将三个环节的情况汇总分析,指出哪些做法效果好要继续保持、哪些环节出问题需要改进,整理成具体可行的改进方案,为今后的合作提供有益参考和指南。

项目后评价需基于CIPP模型的成果反馈逻辑,通过多级指标验证资源投入、实施过程和实际成效。评价维度需覆盖校、企、生三方利益,如三方利益发生冲突,需提出冲突平衡机制,协调利益冲突。

下面是以结构化列表的形式描述的某校企合作订单班的项目后评价指标体系:

(1)输入评价(一级指标)

●条件资源(二级指标)

学校视角:实训时长覆盖专业核心课程学时比例 $\geq 90\%$ ;  
校企共建教学资源库数量 $\geq 2$ 个/年。

企业视角:提供生产性实习岗位 $\geq$ 专业人数80%;可转化为教学资源的专利/技术案例 $\geq 5$ 项。

学生视角:实习岗位与专业匹配度评分 $\geq 4.0/5.0$ ;设备操作培训达标率 $\geq 85\%$ 。

冲突平衡机制:

若企业提供岗位 $< 80\%$ ,需额外开放1个技术部门参观学习;若学生设备操作不达标,学校需延长校内实训周期。

●经费投入(二级指标)

学校视角:校方投入生均合作经费 $\geq 3000$ 元/年。

企业视角:企业投入设备/技术折合资金 $\geq$ 校方投入50%。

学生视角:企业奖学金覆盖率 $\geq 30\%$ 。

冲突平衡机制:

仲裁条款:经费投入争议由第三方会计师事务所审核,低于约定值则降低企业合作优先级。

(2)过程评价(一级指标)

●基本合作(二级指标)

学校视角:合作项目与课程吻合度 $\geq 90\%$ ;联合开发教材 $\geq 2$ 本/年。

企业视角:合作项目与生产技术升级需求匹配度 $\geq 80\%$ ;  
工程师参与教学课时 $\geq$ 总课时20%。

学生视角:企业导师授课满意度 $\geq 4.5/5.0$ ;课程实用性评分 $\geq 4.2/5.0$ 。

冲突平衡机制:

动态调整:若产能贡献率 $< 60\%$ ,学校需优化实习前培训;若证书获取率 $< 90\%$ ,企业需增加模拟实操课时。

●人才培养(二级指标)

学校视角:双师型教师参与项目比例 $\geq 70\%$ ;学生获省级技能竞赛奖 $\geq 1$ 项/年。

企业视角:学生顶岗实习产能贡献率 $\geq$ 普通员工60%;  
关键技术传授覆盖率 $\geq 80\%$ 。

学生视角:核心技能掌握数量 $\geq 5$ 项;职业技能证书获取

率 $\geq 90\%$ 。

冲突平衡机制:

对赌条款:若留任率 $< 80\%$ ,企业需支付留岗培训费;若转正率 $< 70\%$ ,学校可优先推荐其他企业岗位。

(3)结果评价(一级指标)

●学生发展(二级指标)

学校视角:对口就业率 $\geq 85\%$ ;学生起薪 $\geq$ 行业平均。

企业视角:录用学生留任率 $\geq 80\%$ ;学生参与技术改进项目 $\geq 2$ 个。

学生视角:职业晋升速度评分 $\geq 4.0/5.0$ ;企业实习转正率 $\geq 70\%$ 。

冲突平衡机制:

对赌条款:若留任率 $< 80\%$ ,企业需支付留岗培训费;若转正率 $< 70\%$ ,学校可优先推荐其他企业岗位。

●社会效益(二级指标)

学校视角:校企合作成果获奖 $\geq 1$ 项;企业技术难题解决率 $\geq 60\%$ 。

企业视角:生产效率提升率 $\geq 8\%$ 。

学生视角:毕业生雇主满意度 $\geq 4.5/5.0$ 。

冲突平衡机制:

声誉绑定:若雇主满意度 $< 4.0$ ,暂停企业宣传权;若未获行业奖项,学校需协助申报政府资助项目。

该项目后评价指标体系由三个一级指标,六个二级指标构成,每个二级指标又按学校、企业、学生三方视角设定量化评估标准,精准体现三方差异化利益诉求。同时,针对三方潜在利益冲突,通过针对性的冲突平衡机制,系统性化解矛盾,保障合作项目的可持续性与共赢发展。

#### 四、结语

对校企合作进行科学绩效评价,是破解职教人才供给与产业需求脱节难题的关键抓手。本文基于CIPP-PDCA整合模型,构建了分层的项目评价指标体系,体现结果评价与过程评价并重,其创新价值体现在:(1)通过企业资源投入达标率、学生技能证书获取率等指标,动态平衡校企生三方诉求,

避免利益倾斜;(2)将校企合作项目的评价分为项目前一项目中一项目后三阶段,体现结果评价和过程评价并重。

后续研究将结合开发动态的指标权重算法,细化指标体系,并深化学校层面评价的机制设计,做好校企合作绩效指标体系构建这一基础性工作。

#### 参考文献:

[1]教育部.中共中央办公厅国务院办公厅印发《关于推动现代职业教育高质量发展的意见》[EB/OL].(2021-10-12)[2024-11-17].[http://www.moe.gov.cn/jyb\\_xxgk/moe\\_1777/moe\\_1778/202110/t20211012\\_571737.html](http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/moe_1777/moe_1778/202110/t20211012_571737.html).

[2]教育部.教育部等六部门关于印发《职业学校校企合作促进办法》的通知[EB/OL].(2018-2-22)[2024-11-17].[https://www.gov.cn/xinwen/2018-02/22/content\\_5267973.htm](https://www.gov.cn/xinwen/2018-02/22/content_5267973.htm).

[3]赵恒伯,刘繁荣.刍议高职院校校企合作项目绩效评价指标体系的构建[J].中国职业技术教育,2014(9):41-43,48.

[4]秦凤梅,莫堃.基于CIPP模型的职业教育产教融合质量评价研究[J].西南大学学报(社会科学版),2022(5):194-203.

[5]张小玲.基于网络层次分析法(ANP)的高职院校校企合作绩效评价研究[J].电脑与电信,2020(12):22-27.

[6]程晓静,梁斌.基于FAHP的高职财经商贸类专业校企合作绩效评价机制探究[J].实验室研究与探索,2017(9):268-271,286.

[7]刘小贞.高职校企合作生产性实训基地绩效评价体系研究[J].齐齐哈尔师范高等专科学校学报,2020(2):102-104.

[8]李国际.基于过程管理的A公司计时人员绩效评价研究[D].西安:陕西师范大学,2016.

[9]吴新燕,席海涛,顾正刚.高职产业学院绩效考核体系的构建[J].教育与职业,2020(2):27-33.

[10]王淑祯,刘铭花,王衍春.应用PDCA循环实施工作项目的进展评价[J].质量与认证,2018(7):70-71.

## Research on the Performance Evaluation Indicator System for School-enterprise Cooperation in Vocational Institutions

LI Wei, XIE Hui-hui, LU Yan, HE Ping-lan

(Hubei Finance and Taxation College, Wuhan Hubei 430064, China)

**Abstract:** School-enterprise cooperation serves as an indispensable pathway for high-quality development in vocational education. A well-designed performance evaluation indicator system for such cooperation is essential to deepen industry-education integration and sustain collaborative partnerships. By integrating the CIPP evaluation model with the PDCA cycle, a multi-tiered performance evaluation framework can be established. This system emphasizes both outcome-oriented assessments and process-focused evaluations, balances stakeholder interests, and prioritizes project-level performance tracking through pre-project, mid-project, and post-project evaluations. Such an integrated approach effectively guides, incentivizes, diagnoses, and refines school-enterprise collaboration practices, thereby ensuring its systematic implementation and sustainable advancement.

**Key words:** school-enterprise cooperation; performance evaluation indicator system

(责任编辑:桂彬彬)