

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2012.02.008

基于“政产学研用”的国有企业 人力资源开发新模式研究

□ 北京市燃气集团有限责任公司(100035) 马忠华

摘 要: 本文概述了产学研合作模式、政产学研合作模式的理论及实践,指出了这两种模式在国有企业适用性方面存在的局限性。并在此基础上,提出了以国有企业为主体、构建“政产学研用”合作模式的构想,分析了实施这种合作模式的内涵、指导思想,简述了北京市燃气集团有限责任公司“政产学研用”模式和该模式实施的意义。最后以基于“政产学研用”合作模式的北京市燃气集团人力资源开发工作为实例,阐述了该模式运行的情况。

关 键 词: 产学研 政产学 国有企业 北京市燃气集团 人力资源开发

The Research on the New Mode of Human Resources Development based on “Industry-Academic-Research with Government” in State-owned Enterprises

Beijing Gas Group Co.Ltd., Ma Zhonghua

Abstract: According to the practice of Industry-Academic-Research mode (IAR) and Governmental-Industry-Academia mode (GIA), this paper has stated their boundedness of flexibility, and issued the new theory of “Industry-Academic-Research with Government” mode based on state-owned enterprises. Additionally, the example of application in Beijing Gas Group and the latest result of the operational status are introduced.

Keywords: Industry-Academic-Research Governmental-Industry-Academia State-owned Enterprises
Beijing Gas Group Human Resources Development

1 产学研合作模式的概念、国内现状及趋势

1.1 产学研模式

产学研合作模式是以企业、学界和研究机构三者间关系作为一种有效的合作创新模式^[1],最早开始于美国硅谷。二战前后,加州Santa Clara镇附近曾是美国军方的研究基地,产生了一些研究机构,二战后军

方研究项目南迁,但很多研究人员留了下来,创办了一些高科技公司,因为周边有斯坦福、加州伯克利等著名学府,高科技人力资源相当丰富;而且当地政府出台了低价租赁办公场所的政策,公司运营成本具有优势。硅谷应运而生。

国际产学研合作发展模式较为成熟的实例除硅谷之外,还有美国128公路地区、英国剑桥科技园、日

本筑波科学城、中国北京中关村高科技产业园区、韩国大德科学城、中国台湾新竹科学工业园和印度班加罗尔软件园等^[2]。这些产学研合作实例有一些共同的特征，如：都是在著名高校聚集之地，都具有高新技术企业背景等，在现今的知识经济社会，知识和人力资本在经济发展中的作用越来越重要，是社会和产业发展创新发展的主要推动力。

然而，产学研模式虽然强调了高科技知识的核心作用，但却忽视了在实践过程中很重要的一个部分——政府的作用，政府是产学研科学、正确发展的保障，对产学研的发展起着至关重要的导向作用。因此，一种新的、更为全面的合作模式——政产学模式产生。

1.2 政产学模式

政产学模式或官产学模式，是分析在大学、产业和政府三者之间形成合作创新关系的相关理论。目前三重螺旋模型（Triple Helix）是其主流理论^[3]。该模型指出，实施产学研合作，离不开政府的支持和重视，政府应该在经济和技术创新中承担更多的任务，如财税、人才政策等应该向“政产学”合作模式倾斜，鼓励通过“政产学”合作来推动知识发展和产业进步。政产学合作模式在产学研模式的基础上，强调了政府在其中的政策引导和平台搭建作用，更为全面。

政产学模式虽然强调了政府的导向作用，也强调了研究工作要立足于产业实际情况而展开，但却忽视了创新过程中市场需求、用户需求的变化。“政产学”三重螺旋模型理论形成和发展于发达国家和高技术产业，在我国国企的创新实践中应当谨慎地吸收和采用。因此，“政产学研用”合作创新模式应运而生。

1.3 政产学研用模式

“政产学研用”分别代表了政府机构、企业集团、高等院校、研究机构和目标用户5个方面^[4]。其中政府机构属于宏观层面；目标用户代表了市场需求，属于中观层面；企业集团、高等院校和研究机构受宏观层面的政府机构领导，需要满足中观层面目标用户的需求，从事具体的活动，属于微观层面。

本文的目的在于探讨具体企业如何构建“政产学研用”的新型合作模式，设计“政产学研用”的合作策略，实现产业科技发展、人才队伍的选用预置培

养，以及丰富和完善相关知识领域，为企业和社会培养“学以致用”的人才、实现产业科学技术创新等提供新的平台和立足点。

2 北京燃气“政产学研用”模式

作为首都公用事业企业，北京燃气集团的管理幅度和深度越来越大。全市1.6万km²区域内，除延庆县外，其余区县均已铺设了燃气管网，1.3万km燃气管网和调压设施已经形成了全国唯一的城市燃气5级压力管网系统。

作为基础能源供应企业，国家和首都对北京燃气集团的能源高效利用要求越来越高。当今社会对能源的高效利用和中央提出的节能减排要求，对能源企业提出了新的研究课题。

基于上述情况，北京燃气集团构建了以企业为主体的“政产学研用”合作模式，通过具有合作伙伴关系的政府机构、大学等教育机构、非盈利机构、企业和国家实验室等方面的共同合作，加快本区域、本产业科学技术研究的进展，加快人才培养和使用，加快推进科技研发成果向生产力的转化。

2.1 指导思想

第一，以互利共赢为基础。北京燃气集团始终坚持互利共赢的基本原则，“政产学研用”模式的建立既要惠及企业，又要对提高科研院所、高校的科研工作、培养优秀人才发挥重要作用，在此基础上，各方坦诚相见，互通有无、相互借力，才能共谋发展。

第二，以创新为引擎。面对新的形势和问题，集团认识到在合作模式构建工作中必须摆脱旧的思维定势的束缚，借鉴国内外、行业内的经验，大胆探索、勇于创新，才能创造出一种适合企业发展需要，具有北京燃气特色的工作模式。

第三，以实现科技资源的有效整合为目标。集团深深体会到科技资源整合的重要性，我们身处一个全球一体化的时代，我们所面对的竞争空前激烈。而北京拥有60余所高校，还拥有市级以上科研机构500余个。企业、科研院所、高校，必须联合起来，优势互补，形成合力，最大限度的整合和优化科技资源，才能在竞争中取得优势。

第四，产学研紧密结合，学以致用、研以致用。

企业面对瞬息万变的市场，对科学技术的要求、人才的能力素质、知识结构的要求不断变化，学校的教学工作要不断调整才能满足企业的需求；同时企业也要不断的将需求传递给学校，并为学校提供各种条件。如果科研成果不能为企业解决实际问题就失去了应有的价值，课题的设置必须立足企业并最终服务于企业，而离开了企业的支持与配合，科研院所和学校很难做到“学以致用、研以致用”。

在以上指导思想的框架下，近年来北京市燃气集团在“政产学研用”合作模式的构建上做了一些工作，包括安全管理、企业管理等方面，本文接下来将简要说明北京燃气“政产学研用”模式的内涵仅以北京燃气的人力资源管理应用为例予以说明。

2.2 内涵

以“政”为基础；以“产学研相结合”为核心；以“用”为导向。

以“政”为基础。“政产学研用”合作模式的长效机制的构建涉及到政府出台的人才政策、激励政策、协调政策等多方位配套政策的出台。这些政策能为产学研结合创建长效联盟机制、良好发展环境和市场竞争秩序。对于企业自身来说，“以‘政’为基础”就是指在政府部门营造的环境中，加强企业配套政策的研究和出台。

以“产学研相结合”为核心。企业是对社会需求最敏感的主体，高校及科研机构拥有各个细分领域的专家学者，只有产学研相结合，才能有效集聚资源和力量，明确研究方向，加快研究进度。通过产学研的紧密结合，创造出的科技成果将可以尽快转化为产业优势。

以“用”为导向。企业集团应该以目标用户需求为导向，高等院校应该以培养企业需要的人才、企业需求的产品和企业急需解决的问题为导向，研究机构应该以研究成果向实用技术转化为导向，形成产学研结合的关系纽带。

对于首都公用事业的国有企业，构建“政产学研用”合作模式是解决当前“转变经济发展方式”瓶颈的主要方式，也起到了促进高等教育健康发展和科研成果向生产力转化的重要作用。在不同层面、不同角度使政府机构、企业集团、高等院校、研究机构和目标用户各履其职、协同发展，为我国国有企业的长效

发展和产业转型的不断推进提供力量。

图1说明了北京市燃气集团“政产学研用”合作模式的基本架构：在政府各项政策的支持下，北京市燃气集团以燃气研究院和燃气学院为依托，与高校及研究机构展开全方位、多渠道、多目标的合作；合作联盟将随时根据用户、市场的需求变化快速调整课题研究、技术研发、产品研发、人才培养的数量和结构，加快合作进程推进，将合作研究结果快速投放市场，跟踪用户反馈。主要信息流为：

企业——>高校：人才委托培养、研发项目委托、课程设置需求等；

高校——>企业：人才定向输送、基础科研普及、教育资源共享等；

企业——>研究机构：研究课题委托、实用环境提供、研究经费提供等；

研究机构——>企业：领军人才培养、专家资源共享、研究成果转化等。

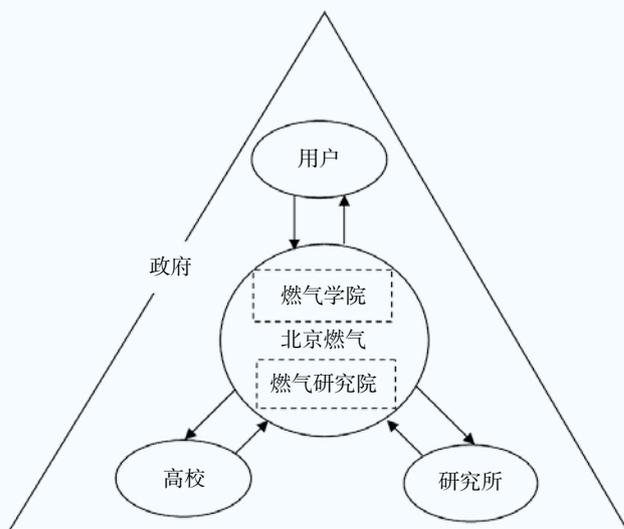


图1 北京燃气“政产学研用”合作模式

2.3 意义

北京燃气“政产学研用”合作模式解决了企业发展中的难题，给企业发展带来强劲的创新动力，开展合作的过程也是人才大交流、信息大融合的过程，形成了广泛交流合作的平台，来自政、产、学、研、用各领域的优秀人才利用这个平台充分交流，彼此取长补短、得到快速提高。在此平台上，不仅给企业培养

和引进人才提供了机会,也有利于企业完善选人、用人机制,采取双向选择的原则,优先录用。

而且,该合作模式也为高校和科研机构提供了实践的基地,切实促进学生实践能力的提高,为高校提供了定向培养人才的平台,加快推动科研成果的落地转化;丰富其专业课程设置,使各类专业课程更具针对性、使人才的质量更加符合企业的实际需求;为高校学生提供了实习平台,提升技能,增加实践经历,增强综合能力,促进就业。

对国家和政府来说,“政产学研用”合作模式能够促进教育资源、研究资源、人力资源、资金资源等的优化配置,能最大效用、最快速度整合各类资源,满足市场用户需求,促进产业结构升级,转变经济发展方式,构建国家创新体系。

3 基于“政产学研用”的北京燃气人力资源开发模式应用实例

3.1 结合企业现状和未来发展规划,提出适应企业未来发展的人才规划

为了适应未来战略发展的需要,北京市燃气集团制定了未来10年的人力资源发展规划,并根据公司的未来组织架构,建立起新的岗位说明书体系,明确支撑公司未来发展的岗位类别、岗位要求、人员数量。在此基础上,建立了以战略为导向的业绩考评体系规划,完善了员工培训体系规划,并构建员工职业生涯规划体系,形成基于岗位晋升和基于专业能力晋升的多通道晋升模式。

建立内部人才市场规划。在聘用、考评、升迁、薪酬等环节引进竞争机制,形成开放的、竞争性的、人员流动与业务调整有机结合的内部人才市场,引导各单位人员有序流动,人力资源的优化配置,增强企业凝聚力。提出三支队伍的建设规划。集团在人才队伍的建设方面注重结构搭配,提出了统筹抓好经营管理人才、专业技术人才、高技能人才三支队伍建设的规划。

3.2 依据人才发展规划,依托政府、高校开创企业高端人才培养的新模式

在培养高级技术人才方面,北京市燃气集团以研究院为平台积极建设产学研基地,吸引高技能人才,

同时积极响应市委组织部提出的“博士生到企业挂职锻炼”活动,并组织优秀青年人才赴法留学;在培养高技能人才方面,集团积极参加全国性行业技能竞赛,并承办了北京市职工技能大赛部分项目;建立与高职院校的定向培养平台,积极整合企业内外部培训资源,通过企业大学培养复合型高技能人才;在培养经营管理人才方面,集团选送高级经营管理技术人才赴法培训工作,积极开展后备人才助理挂职活动,增强企业后备干部的经营管理能力,并积极接收大学生村官,敢于压担子,加快任用。

3.3 依据人才发展规划,依托政府、高校开创企业生产人员培养的新模式

随着企业经营业务的快速发展和对用户服务质量要求的不断提高,集团公司员工队伍结构化缺员,尤其是一线生产运行人员年龄老化、人员紧张的矛盾日益显现。集团公司通过与市属各高职院校接洽和调研考察,积极探索为企业定向培养、输送高技能人才的有效途径,并与北京劳动保障职业学院签署了毕业生实习协议,达成了长期合作培养意向:一是通过安排学生来企业实习、选拔考试,择优录用毕业生,分配至所属分公司;二是与学校进一步接洽协商,借助燃气学院培训平台,促进合作办学,充实燃气专业课程,将该专业毕业生列为生产技能人员招聘的常态渠道,为集团公司定向培养所需的生产技能人员,逐步改善生产技能人员的整体素质。

3.4 以课题研究为纽带建立产学研用交流平台

北京市燃气集团高度重视来自生产一线的问题和需求,高度重视企业未来发展的战略性问题,高度重视对行业发展具有重要意义的课题,并建立了科研课题库制度,每年投入大量资金开展课题研究工作。目前,集团已形成了以课题研究为纽带,将科研机构、高校与企业紧密联系的合作模式。2011年,北京市燃气集团与中国石油大学、北京工业大学、北京科技大学、北京建筑工程学院、哈尔滨工业大学分别签约共建产学研用联合培养基地,并与北京科技大学建立“城市燃气管网联合实验室”。这种“5+1”模式,在企业对院校点对点开展合作的基础上,以点对点开创了行业领域联合共建新模式。研究生联合培养工作站及联合实验室的成立,促进了资源的共享,提升双方的科研实力和科技成果水平,加快了企业迈向国内

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2012.02.009

浅析服务热线在燃气行业的作用与有效管理

□ 合肥燃气集团有限公司(230075) 姚本俊

摘要: 本文以H燃气公司(市属国有企业)为例,通过分析服务热线在燃气公司中的地位 and 作用,指出在现代燃气行业发展的新形势下,设立服务热线的重要高度和战略意义,在研讨H燃气公司服务热线在实际运行过程中,探求服务热线的有效管理路径。

关键词: 燃气 服务热线 有效管理

燃气作为城市运转、市民生活的主要能源之一,燃气服务对于经济社会及城市发展有着重大影响和推动作用。随着燃气用户的快速增加,为燃气用户提供“一条热线,一站式服务”是发展中的燃气企业对外服务工作的重要环节。

H燃气公司蓝焰热线(即H燃气公司服务热线,下文同)成立于1999年,从最初只具备单一功能的接听、解答用户在使用燃气过程中的咨询,到现在的一个统一面向客户的多媒体热线平台,包含用户点火、投诉、维报修、语音查询等功能的全过程一体化的服务平台,已经走过了10多年的历程。

1 服务热线在燃气行业的重要地位和作用

(1) 蓝焰热线是H燃气公司体现自身公服型企业性质的“形象窗口”。H燃气公司是公共服务型企业,不但具有一般企业的特征,同时承担着做好、做优公共服务的社会职责。蓝焰热线“一通百通”,集中代表和体现着公服型企业的特征。同时,听觉占人类获取信息的11%,是一个非常重要的传播渠道,这也是H燃气公司企业形象塑造的需要,从视觉要素和听觉要素进行全面塑造。蓝焰热线在一定程度上充当了“企业特殊发言人”的角色,成为展示企业形象的

燃气行业博士后流动站和国家重点实验室的步伐。

参考文献

- 刁丽琳,朱桂龙,许治.国外产学研合作研究述评、展望与启示[J].外国经济与管理,2011;(2):48-57
- 刘力.走向“三重螺旋”:我国产学研合作的战略选择[J].北京大学教育评论,2004;(3):45-49

- 王成军.中外三重螺旋计量比较研究[J].科研管理,2006;(6):21-29
- 赵娜.五位一体的“政产学研用”合作策略研究[J].福建论坛(社科教育版),2010;12:97-98
- 牛盼强,谢富纪.创新三重螺旋模型研究新进展[J].研究与发展管理,2009;10:94-100
- 宁正福,冯晓丽,杨久香.BP在中国的产学研合作探讨[J].中国高校科技与产业化,2011;1-2:68-69