

# 谈在“诊改”模式下如何提高校企合作企业生产管理能力的 ——以校企共建实训基地某制罐企业为例

陈莉英

(湖南省工业贸易学校, 湖南长沙 410014)

摘要：“产教融合、校企合作”是发展我国职业教育的重要途径，要真正做到校企合作的长远发展，必需实现学校和企业互惠互利、合作共赢的模式。我校校企共建实训基地为湖南省某制罐企业，通过下企业实践锻炼教师的教學能力，同时企业内部也推行“诊改”模式，提高了企业生产管理能力的，实现了校企合作共赢。

关键词：诊改模式；校企合作；合作共赢

DOI: 10.12373/xdhjy.2021.12.4240

推进“产教融合、校企合作”是我国职业教育发展的重要途径。党的十九大报告指出“完善职业教育和培训体系，深化产教融合、校企合作”这一重要论述，为新时代的职业教育改革发展指明了方向。2017年12月19日国务院办公厅印发了《关于深化产教融合的若干意见》，将产教融合上升为国家教育改革和人力资源开发的基本制度安排。“产教融合、校企合作”是随着经济发展而产生的一种新型人才培养模式，它通过国家政策上的支持和鼓励，让“产”和“教”在资源、信息等方面的充分融合，最大化发挥出自己的优势，共同培养出符合社会主义现代化建设的复合型人才。在推进“产教融合、校企合作”过程中需要学校和企业加强合作，形成紧密型的校企合作模式，校企双方互相支持、互相渗透、双向介入、优势互补、资源互用、利益共享。让双方都能享受到校企合作带来的利益，实现双赢，只有实现学校和企业互惠互利、合作共赢，校企合作才能长久。一方面，通过校企合作，学校改善人才培养模式，培养出适应社会的高技能人才，实现学生社会就业无缝对接。另一方面，学校用前沿性和前瞻性学术能力研究成果为企业服务，解决疑难性问题。为了深化“产教融合、校企合作”，很多中职学校采取了很多措施和手段，其中教师下企业挂职锻炼就是一个极其重要的方式。教师深入企业的第一线，及时了解行业的就业形势，明确了办学思路，并且及时了解和掌握行业对不同技术人才的需求，把掌握的理论知识与实践更好地结合起来，提高自身技术实践素质，成为有知识有技术的工匠。另一方面在提高了技能素质的同时，教师也力所能及用自己的专业理论知识为企业解决系列问题。达到校企合作共赢的目的。

**一、深化产教融合，打造校企合作实训基地，让企业为学校培养人才服务**

我校数控、模具专业为了进一步深化产教融合，实现校企合作培养人才的需要，经过调研，学校遴选了湖南省的几家本地制罐类企业，签订了校企共建生产性实训基地协议，由企业提供实训场地、典型工作岗位、指导师傅，学校提供部分设备，校企共同规划，在这些企业分别建立了相关专业的生产性实训基地，同时，每个实训基地也提供了3—5个工作岗位供教师生产性实训。

**二、教师下企业锻炼，提高专业技能水平的同时也为企业服务**

中职学校在打造实训基地时一般不同的专业根据专业需要会与不同的企业合作，这些合作企业有大型企业、中型企业、小型企业甚至小微企业；这些企业有国有企业，也有很多是民营企业等。教师下这些企业挂职锻炼，熟悉了专业领域生产流程、新的工作技艺，在真实的岗位上，提高了技能水平，为学校开展专业建设，提高学校人才培养质量起到了关键性的作用。另一方面，教师下企业锻炼提高的同时，也力所能及为企业解决一些问题。如参与企业管理、做好技术服务和加入新技术新产品研发等。有些校企合作企业存在着一些管理问题，部分生产管理人员理论水平不太高的，导致生产管理能力的欠佳，影响效益。以湖南省某制罐企业为例，该制造企业是一家民营中小型企业，从成立到现在有几十年的历史，依托制罐行业优势和不断更新技术，达到每年赢利和为社会服务的作用。但该制罐企业，因部分管理人员和生产人员来自老国有企业下岗职工，在管理上存在着一些薄弱环节和不足之处，导致生产效益并未最大化。对此，下企业挂职锻炼教师主动参与管理，提供改善方案和建议，通过系列措施使企业生产管理能力的得到了很大程度上的提高和改进。

(一) 目标企业存在的主要问题

本次调研所选取的制罐企业是一家民营企业，成立于九十年代初期，自公司成立以来，主要经营食品罐的生产，通过多年的打拼，在空罐生产企业中占了一席之地，取得了较大的社会效益和经济效益。所选取的目标企业在校签订了校企共建生产性实训基地协议后每年接纳一定数量的学生和教师跟岗实习、实训。在教师跟岗实训中，下企业锻炼教师发现其存着一些管理问题和不足，于是协同管理人员查找企业存在的问题和不足，然后进行归纳总结后，其问题主要体现在以下几方面：

1. 管理层级太多、分工不明、职权不清——组织架构、部门职能、岗位职责划分不清。
2. 部分配套设施老化、落后。
3. 工作制度不够完备。

4. 人员管理较松散。
5. 企业人员缺少必要的团队意识。
6. 操作流程不规范，安全意识较薄弱。
7. 生产标准不太严格。
8. 工作过程缺少完善的监督和评价体系。
9. 技术人员创新意识不强。
10. 生产人员缺少必要的培训和学习制度。

(二) 发挥带动作用，推行“诊改”模式

在2015年、2016年教育部先后下发了《教育部办公厅关于建立职业院校教学工作诊改与改进制度的通知》《高等职业院校内部质量保证体系诊改与改进指导方案（试行）》《关于做好中等职业学校教学诊改与改进工作的通知》等三个文件，大力推进“教学诊改与改进”工作，中职学校在此基础上全面启动“教学诊改与改进”工作，根据要求制定出各种诊改与改进工作实施方案。很多学校通过几年的努力，查找不足，积极改进，在办学理念、办学定位、人才培养目标、专业设置与条件、教师队伍建设、课程体系与改革、课堂教学与实践、学校管理与制度建设、校企合作与创新、质量监控与成效等方面不断完善和提高了很多，取得了好的成绩。在教师下企业挂职锻炼的同时，发现这种“诊改”模式也同样适用于企业管理。

(三) 在“诊改”模式下，如何提高企业生产管理能力和

针对制罐企业存在的这些问题，参考一些职业院校的诊改模式，初步探索了一条适合企业经营的诊改模式，如下图：

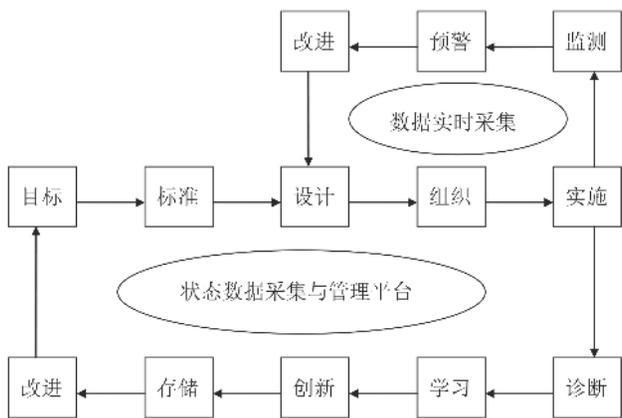


图1 诊改模式图

下企业挂职锻炼教师与其管理人员一同制定出适合企业诊断与改进工作的实施方案，工作实施方案主要从企业层面、岗位层面、员工层面等多方面进行诊改。

1. 方案首先明确了企业诊改十大要素。

一是办厂方向；二是办厂定位，主营食品空罐加工生产；三是生产目标，根据市场要求确定好每月最高和最低生产目标；四是设备设施体系建设，有计划在设备设施建设这一块中按比例每年进行投入；五是管理队伍建设；六是工艺流程，改进传统老套的生产工艺；七是生产安全要求，安全无小事，从细节抓起；八是企业管理与制度，建立一套完整的可执行的制度；九是生产创新，

及时引进行业新技术；十是质量监控与成效，对每一个工序进行严格的质量监控和评价。根据这十大诊改要素，有针对性的制定出详细的可实行的诊改方案。

2. 方案规定了企业诊断与改进的五大任务

一是理顺工作机制；二是落实主体任务；三是分类指导推进；四是数据支撑系统；五是试行生产岗位诊改。针对这五大任务，制定出具体的诊改措施，要求每一项任务落实到具体的人。

3. 方案提出了诊断与改进的三项工作要求

完善组织保证、加强公司全局统筹、确保每一个诊改环节公开透明。

4. 如何让全体员工参加诊断与改进

要求企业全员认真学习、更新理念、夯实基础、培养队伍。

5. 帮助企业管理者提高管理能力

通过系列有效措施建立和打造一支高素质的管理队伍。

6. 做到企业诊断与改进工作常态化和周期性，真正发挥诊断与改进在提升企业管理，提高产品质量的积极作用，实现企业稳定和可持续发展。

(四) 校企合作互惠互利，实现共赢

在“诊改”模式下，通过一系列诊断与改进，鼎好制罐企业从上到下面貌一新，经营与管理能力得到了前所未有的提高。效益得到了最大化。主要体现在

1. 规范化的现场管理，促进了劳动生产率的提高，产品产量在原有基础上提高了5个点。

2. 制度化的作业程序，保证了生产成本的降低，不合格产品的数量呈下降趋势。

3. 标准化的工作准则，保障了生产的安全运行。通过诊改，生产人员安全意识日渐加强，杜绝了很多小安全事故的发生。

4. 为培育员工品质，注入了新的活力。有些经常迟到的员工一改往日懒散毛病，按时按点上下班。

5. 为企业文化建设，注入了新的内涵。企业团队意识越来越强，技术创新能力也越来越强。

三、结语

职业教育的目的是培养技能型人才，走“产教融合、校企合作”之路，大力加强校企合作。企业为学校培养人才提供服务，同时学校用前沿性和前瞻性学术能力研究成果为企业服务，解决疑难性问题。实现学校和企业互惠互利、合作共赢，做到深层次的合作，让学校和企业从合作中互相受益，最终实现最大效益化，共同为社会打造出具有真正意义的技能型人才。

参考文献：

[1] 高等职业院校教学工作诊改与改进实操导引 [J]. 职业技术教育, 2019, 40 (07) : 81.  
 [2] 姚卫东. 现代企业管理数字化转型实践分析 [J]. 投资与合作, 2021 (12) : 188-189.  
 [3] 裴孝清. 产教融合的内涵与实现途径 [J]. 现代营销 (信息版), 2019 (03) : 67.