从“两张皮”到“一体化”

——襄阳职业技术学院深度产教融合之创新

2017年，国家关于深化产教融合的若干意见指出：“受体制机制等多种因素影响，人才培养供给侧和产业需求侧在结构、质量、水平上还不能完全适应，‘两张皮’问题仍然存在。”几十年来，“两张皮”的问题一直困扰着高等职业教育的发展。襄阳职业技术学院从2013年与北京海天装饰集团在建筑装饰工程技术专业开展校企合作创新试验，实现育人过程的“一体化”，学生成为企业争抢的对象，“两张皮”的问题初步得到解决，其关键在于校企关系从表层合作走向深度融合的“一体化”。

解决“两张皮”需要从“1+1”走向“0.5+0.5”

“1+1”体现的是合作。传统的校企合作，突出的是“合作”：学校是育人的主体，企业是人才需求的主体，在合作过程中学校负责学校的教育，企业负责学生在企业阶段的培养，双方都在为实现人才培养的对接而努力，双方的关系是供求关系，是“1+1”的关系，合作的更大追求就是实现“1+1大于2”的效果。其特点是形式化大于内容，企业没有真正深入地参与才培养全过程，人才培养供给侧和产业需求侧没有实现真正地对接。

“0.5+0.5”体现的是一体化。现代学徒制强调的是育人“双主体”。要让多方力量形成合力，促进学生成长成才，必须实现育人参与各方观念的一致化，实现育人过程的协同化，实现育人环境、氛围的合力（聚焦）化，实现各方利益的更大（优）化，即把“双方”变为“一体”，从“1+1”走向“0.5+0.5”。

2013年，襄阳职业技术学院与北京海天装饰集团开展现代学徒制人才培养改革试验。在建筑装饰工程技术专业改革试验中，双方均以主体的身份参与人才培养过程。一个标准、一个方案、统一行动、统一考核贯穿人才培养始终，双方共同发挥作用完成人才培养全过程，打通了人才培养供给侧和产业需求侧之间的障碍，提高了人才培养质量，毕业生就业竞争优势明显。

“0.5+0.5”是现代学徒制试点的突破口。从2014年3月国家教育部门下发《关于委托开展职业教育现代学徒制理论研究与实践探索工作的通知》并遴选10家单位开展职业教育现代学徒制理论研究与实践探索，到2015年8月的首批165家现代学徒制试点单位，到2017年8月的第二批203家现代学徒制试点单位，378家单位共同努力，其实想突破的还是因为校企合作不深入而导致的“两张皮”困境。

第一批试点的重点是“校企双主体育人、学校教师和企业师傅双导师教学”为主要内容的现代学徒制内涵建设。第二批试点突破的是“完善校企联合招生、共同培养、多方参与评价的双主体育人机制，探索人才培养成本分担机制”为主要内容的现代学徒制机制体制建设，试点的过程也是推动校企关系从“1+1”走向“0.5+0.5”的过程。

“意见”提出“通过购买服务、委托管理等，支持企业参与公办职业学校办学”。鼓励有条件的地区探索推进职业学校股份制、混合所有制改革，允许企业以资本、技术、管理等要素依法参与办学并享有相应权利。这一文件的出台，从顶层设计上解决了校企合作从“1+1”走向“0.5+0.5”的制度障碍。

人才培养供给侧改革需要从“1+1”走向“0.5+0.5”

实现学生利益更大化需要“0.5+0.5”。学生的更大利益是实现自身基础上的更大发展。“0.5+0.5”有利于实现职业教育的因材施教。根据建筑装饰工程技术专业学生的兴趣点，学院与海天集团共同研究，按设计师、工程监理、绘图员三类岗位进行分类培养，根据学生的学习能力设计学院课程、海天集团课程和校企共建创新平台课程三大模块，明确每一个模块技能点，要求核心技能人人过关：大一，学生在校内完成基础模块课程学习；大二上学期，学生进入海天集团进行“企业岗位轮岗”实训，由企业师傅带领学生在真实的岗位上完成海天集团课程模块学习；大二下学期和大三上学期，学生在完成后续课程的同时进入创新平台，在平台上完成真实工作项目；大三下学期进入北京海天装饰集团对应岗位进行顶岗实习。人人技能过关、真实的工作任务、真实的工作环境极大地调动了学生学习的主动性和积极性。创新平台的研发、大量真实项目的引入，为学生提供了充分的发展空间，为不同学习能力的学生获得更大可能的发展创造了条件。

学生的期盼是获得高质量的工作岗位。“0.5+0.5”才能实现分层就业，适才适用。学院在实施现代学徒制的过程中，与海天集团一起对企业岗位进行分析，设计不同人才的成长路径（如设计师：助理设计师—设计师—主任设计师—设计总监—分公司总经理），对每个层级的人才要求进行细化形成岗位人才规格标准，校企双方以此为基础共同设计人才培养方案，共同制定专业教学标准、课程标准、岗位技术标准、师傅标准、质量监控标准及相应实施方案，开发具有企业特色的专业教学内容和教材。将企业职后培养部分前移至学校人才培养过程，将企业对人才的观察、了解、考核前移至师傅带徒弟的阶段。海天集团按照设计师的成长历程，为每个阶段职位提供一个助理岗：设计师助理——主任设计师助理——设计总监助理——分公司总经理助理。通过分层教学，学生达到什么层次就在相应层级就业，这才是现代学徒制更大的优势。

“0.5+0.5”符合学生职业能力形成规律。学生职业能力形成经历三个阶段：一是从不能到能，即“会”；二是从生到熟，即“精”；三是从仿到创，即“用”。只有完成三个阶段能力才真正成为学生自己的。

从不能到能，即“会”。主要方法是学，主阵地是课堂，主要由学校教师实施，主要形式是模块化课程，实现人人技能过关。

从生到熟，即“精”。主要方法是练，主要由企业师傅、企业课堂承担，主要形式是模拟完成任务，或者师傅带徒弟完成真实工作任务。

从仿到创，即“用”。主要方法是独立完成真实任务，主要阵地是创新平台，主要形式是企业化运行和分配。学院以单模制作、室内设计、VR快速展现、家庭新型产品开发与设计、智能化家居设计、BIM设计六个项目为重点与海天集团一起开发了学生设计创新平台，引入企业真实项目，分解为学生可以独立完成的任务，以企业的方式进行管理，以客户购买并产生效益为考核标准。三个阶段的学习处处体现的是“0.5+0.5”。

“0.5+0.5”有利于培育学生的工匠精神。工匠精神是专业精神、职业态度和人文素养三者的统一。工匠精神的培育需要校企一体，共同实施。

校企共同打造职业素质培育体系。学院与海天集团联合开发了包括团队建设、职业形象塑造、习惯的力量、表达能力、商务礼仪、沟通技巧、情绪管理、企业认知等24项内容的职业素质训练系列课程，由学校和企业老师分3个学年逐步实施。通过大量企业案例、课堂思考与情景模拟等授课形式，理论与实践相结合，由浅入深、循序渐进地培养学生的综合素质能力。

班级管理体现企业化。引海天集团文化进班级，制定出台“企业”日常规章制度，细化工作流程、管理办法、奖惩标准等。班级管理实行“总监负责制”，推行总监“一岗双责”，既管理班级日常事务，又服务“企业”员工各种需求，其他“企业”领导班子实行分管负责制，各司其职，通力合作。企业辅导员和学校班主任仅起到问责和顾问的作用，是重大问题的决策者、参与者。

制度导向注重职业化。引进、融合海天集团管理制度，共建“双导师”上岗认证制度、“积分制”管理制度、模块化技能考核制度等,构建与职业人才成长相适应的，贯通学生职前、职后成长路径的长效机制。

在这种真实、系统的文化熏陶中，在真实的企业制度影响中，学生的职业意识、职业理念、职业态度得到提升，为工匠精神的形成奠定了基础。

保障企业利益需要从“1+1”走向“0.5+0.5”

企业利益诉求：获得优质、稳定的技术技能人才。传统的订单培养、校企合作，企业参与度不高，无法获得稳定的人才供给，企业也因此逐步降低了参与人才培养的热情。当企业以“主体”的身份参与人才培养全过程，企业文化的全方位渗透，不仅提高了人才的针对性，也提升了人才对企业的忠诚度，可以减少学生转化为企业员工后的培养时间和费用，解决了企业后备人才队伍建设的困境。

企业重要利益诉求：获得与付出相匹配的经济利益。企业参与人才培养过程，必然会付出一定的人力（专家、师傅）、物力（场地、设备）和财力，这份付出企业也需要有经济上的补偿或回报。只有从经济利益上把企业和学校联系在一起，双方才可能保持持久的合作热情。

襄阳职业技术学院在现代学徒制试点中，通过对北京海天装饰集团在参与人才培养过程中承担的任务和付出的成本进行核算，以购买服务的方式向企业支付这部分费用。企业在人才培养过程中承担的任务多，培养的人才更适合社会、行业需要，同时企业还可以获得与付出对等的补偿。

襄阳职业技术学院通过全方位的校企合作“一体化”创新举措，使企业参与人才培养的积极性、热情度空前高涨，已经主动成为育人过程中的“主体”。校企双方真正形成“人才共育、过程共管、成果共享、责任共担”的深度产教融合的合作模式。