基于TPS的技工院校工业类专业班级管理的探索研究

安雪彤 韩玉彦 张振伟

摘要：丰田生产方式（TPS）是丰田公司根据“彻底排除浪费”的思想，追求制造方法合理性，并将这一思想贯穿到整个生产过程中的生产体系，丰田公司依靠TPS稳居世界汽车企业利润总额榜首，培养出员工精益求精的工匠精神，在我国多个工业企业中得到普遍借鉴实施。笔者依据以往跟随丰田TPS检定协会人员工作的经验，发现其中几个方面可以借鉴到技工院校工业类专业的班级管理中：通过班级管理的企业化模拟，依据班级管理组织的活性化、手段的目视化、形式的5S标准化等，以期达到提升班级管理水平，提高学生综合能力，提升企业认同感并在就业时快速融入职场的目的。

关键词：丰田生产方式 TPS 班级管理

1、TPS概述

丰田生产方式（Toyota Production System，简称TPS）是一种成熟有效的管理方式和工具，已在全球诸多行业尤其是汽车制造领域取得了突出成绩。TPS的最终目的是为了充分利用和配置企业的资源，实现利润的最大化。[1]它的发展从最初的减少库存、降低成本到现在的自主研究（改善）活动，逐渐形成了以JIT准时化（Just In Time）和自动化为基础，以标准作业和少人化等工序改善和职场活性化活动、前期改善等为手段的综合性管理活动，这些活动包含了企业生产制造体系、人力资源体系、质量保障体系、物流体系、企业文化建设等众多方面。其中TPS实现管理目的的七项原则有：看板体系的构建、作业标准化、生产均衡化、生产准时化、生产均衡化、职场活性化和持续改善活动。

2、技工院校工业类专业班级管理的特点分析

技工院校工业类专业的目标是为区域工业建设培育合格的技能人才，班级管理作为人才培养的重要一环，承担着学生日常习惯养成、职业文化衔接、工匠精神培育、综合素质提高等各方面的任务，主要存在以下特点和不足：

1. 从学生个体的角度看，班级管理难度较大。

技工院校的学生生源比中小学来源广，差异性大，学生年龄普遍在15-18岁之间，叛逆心和好奇心较重；学生综合素质方面，存在不同程度的短板，比如有的学生沟通能力很强，但行动力较弱，有的统筹策划能力强但专业技术较弱等。另外，技工院校的学生有一部分因学业不够理想，心理上的挫败感较重，缺乏自信，对班级管理态度较为漠然，各方面原因导致班级管理难度较大。

1. 从班主任的角度看，班级管理任务重、形式缺乏创新。

一般来说，技工院校的班主任不但需要承担班级管理事务，还负担相关公共或专业课程的教学，需要班主任能够排除时间和精力有限的困难，从理论和经验出发，总结思考出适合自己班级的管理方法。在日常的班级管理中，对工匠精神的培育、职业文化的养成等方面方法主要依靠宣讲等灌输思想理念为主，缺乏沉浸式的体验教育。

1. 从社会的角度看，班级管理普遍缺少与企业的衔接。

在教育的主阵地即专业课程的设置中，技工教育特别重视实践能力的养成，与企业方面合作较多，得到社会、企业和学生的一致认可。工业类专业的就业方向一般以区域大型工业企业或工厂为主，在班级管理方面，绝大部分仍旧沿用中等或高等教育的班级管理模式，采用班主任为主导、学生为主体的模式，使学生对企业的认识和理解较为浅表。

三、TPS对技工院校工业类专业班级管理的借鉴和探索

在山东工业技师学院某工程专业班级的日常管理中，借鉴性地探索运用了以下TPS管理理念和手段：在理念上树立模拟企业的管理思路[2]，在组织上运用职场活性化建立管理队伍并形成良性循环，在手段上运用5S现场管理和看板拉动管理，具体实践过程如下：

3.1 成立虚拟公司，建立组织机构

对班级实施企业化管理，由全班成员组成一个企业，由班主任担任董事长，班长和副班长分别任总经理和副总经理，生活委员任财务部长、卫生委员任后勤部长、学习委员任技术部长、团支书任人事部长、体育委员任安全环保部长等；将企业制度融入到班级管理中，创建班级董事会制度，以企业的管理制度为指导思想制定班级员工管理手册，利用早课、班会等时间让学生认识和学习企业的员工行为规范、劳动管理规定、劳动关系和薪酬管理等内容。为了更好地培养学生良好地职业习惯，形成较好地职业素养，提出虚拟薪酬的概念，将虚拟薪酬与学生地生活费相关联。每月月末，每个学生将会获得一份基于他本月表现情况的“虚拟薪酬”单，家长参照此单据将生活费划拨给学生，虚拟薪酬高的学生生活费就高，虚拟薪酬低的学生生活费就低，以此引导学生更加关注自己的日常表现，同时更加深刻的感受企业薪酬的概念。

3.2 开展职场活性化活动

职场活性化活动的开展主要包括两个方面：一是岗位轮换制。按照班级的组织架构形成每个部门4-6人的格局，实行定期的组内轮换，让每一位同学都有机会参与班级管理，展现自身才能，提升综合素质；二是实行QC小组活动，针对班级管理中出现的问题，探讨原因、制定对策并试行实施，评估实施结果的分析效果，并按照效果决定是否予以标准化。若效果较好，则在经过董事长批准后纳入标准考核（即添加到日常管理制度中），若效果不好则重新进入下一轮QC小组活动。这个活动针对全体成员，需要全员参与，可以提升学生的问题意识、创新意识和发现解决问题的能力，打造积极有活力的班级文化。

3.3 日常5S和看板管理

班级日常管理是班级管理的重要内容，主要包括班级学习、班级纪律、班级室内室外卫生、宿舍卫生等各个方面，在管理方法上可以借鉴TPS的5S现场管理和看板管理。

3.3.1 班级日常5S管理

5S现场管理是指整理（SEIRI）、整顿（SEITON）、清扫（SEISO）、清洁（SEIKETSU）、素养（SHITSUKE）。整理是区分物品的用途，清除多余的物品，即在班级教室和宿舍中，每周大扫除时清理不需要的物品，保留有用的物品；整顿是标明物品的放置点，在需要时随时取出，即在教室的讲桌、课桌、公共物品存放区域画置出每种物品摆放的位置，做到随取随用，用完归位；清扫是清除脏污，保持现场干净，即值日生每日清洁室内室外和宿舍的卫生，达到没有脏污、卫生干净的状态；清洁是清除垃圾和污秽，保持无污染的状态，即值日生每日清洁室内室外和宿舍的垃圾放置到指定地点，保持整洁；素养是依照制度行事，养成良好的习惯，即全员养成定期整理、整顿、清洁、清扫的习惯，并将其制度化、规范化，形成班级制度，全员遵照执行。班级日常的5S管理有助于学生形成良好的生活和工作习惯，对日后参加工作也有所助益，它也是形成工匠精神的基础和必备素质之一。

3.3.2 班级日常看板管理

班级日常的管理行为通过5S管理培养和形成，管理的结果需要用看板管理在班级教室前的白板上动态展示，以此来记录日常行为的结果，作为绩效评价的标尺，并最终兑换为虚拟薪酬。

班级日常看板管理主要包括课堂表现情况看板、日常作业完成情况看板、班级纪律情况看板、班级卫生情况看板、宿舍卫生情况看板、班级早操情况看板等，反映每日班级日常活动的完成情况。看板设置专门管理人员，根据学院和系部统计情况进行完善，同时将责任落实到每位成员，做到实时反馈，即知即改，督促和拉动班级日常管理行为，及时将外部责任力量转化为个人内部自发行动力。

4 结语

班级管理是实现学生全面发展的重要途径，本文通过借鉴丰田生产方式（TPS）中的部分理念，探索研究了与工业企业密切联系的技工院校工业类专业班级管理方法，为提升班级管理水平、提升学生综合素质、培养学生的职业认同感以及工匠精神的培养提供了一种可行的模式。

参考文献：

1. 魏大鹏.丰田生产方式研究[M].天津:天津科学技术出版社,1996.
2. 孙国茜.旅游管理专业班级企业化管理模式探索[J].时代教育,2018,(3).

作者简介：

安雪彤，女，汉族，籍贯山东淄博，1985-12-09

研究方向：企业管理 财务管理

作者单位名：山东工业技师学院，山东潍坊，261053

邮寄地址：山东省潍坊市山东工业技师学院财务处 261053

联系人：安雪彤 手机号：18663656939