

# 江西华润万家商业有限公司参与高等职业教育人才培养 年度报告（2023）

学校与华润万家江西分公司开展了长达八年的校企深度合作，以企业发展和岗位需求为导向，以能力和素质培养为主线，综合分析华润万家企业业务发展和岗位需求，校企双方共同构建了学生（学徒）专业相关的岗位职业发展路径，形成了“三段、四双”现代学徒制人才培养模式，开创了学校、企业、学生（学徒）多赢局面，保证了学徒培养质量。

## 一、公司概况与参与办学总体情况

### （一）合作企业情况介绍

华润万家是中央直属的国有控股企业、世界 500 强企业——华润集团旗下优秀零售连锁企业，创立于 1984 年。旗下拥有华润万家、万家 CITY、万家 MART、万家 LIFE、苏果、Olé、blt 等多个产品。自创立以来，华润万家始终在可持续发展、企业社会责任、保证供应以及提供就业机会等领域担任表率作用。2020 年华润万家全国自营门店实现销售近 900 亿元，自营门店总数超过 3240 家。截至 2020 年底，华润万家已进入全国 28 个省、自治区、直辖市和特别行政区，113 个地级以上城市，员工人数逾 17 万。在中国连锁经营协会发布的《2019 年中国超市百强榜单》中，华润万家销售额排名第一。

华润万家于 2011 年全资收贩江西本土龙头零售企业“江西洪客隆百货投资有限公司”，正式进入江西市场。目前华润万家江西公司主要包含购物中心、大卖场、万家 CITY、万家 MART、万家 LIFE 等主营业态，目前已覆盖南昌、赣州、宜春、新余、上饶、抚州、景德镇等地级市、县级市，门店总数达到 61 家。

### （二）“三段、四双”现代学徒制模式

以企业发展和岗位需求为导向，以能力和素质培养为主线，综合分析华润万家企业业务发展和岗位需求的基础上，构建了学生（学徒）专业相关的岗位职业发展路径，形成了“三段、四双”现代学徒制人才培养模式。

“三段”，即学生培养经过集中授课、轮岗实训、在岗实践三个阶段（0.5+2+0.5）。第一段（0.5 年，即第一学期）为集中授课阶段此阶段在学校培养，学校教师

讲授专业基础知识，企业师傅深入课堂培养学生的职业认同感和企业归属感，熟悉职业岗位和工作任务；第二段（2年，即第二学期、第三学期、第四学期、第五学期）为轮岗实训阶段，此阶段在学校和企业交叉培养，前半学期在学校以理论学习为主，后半学期在企业进行轮岗实践训练；第三段（0.5年，即第六学期）为在岗实践阶段，此阶段在企业培养，在校企“双导师”的指导下将理论知识和实践技能融会贯通，开展顶岗实习，逐步独立开展工作。从而实现知识传授与生产实践紧密衔接，促进知识学习、技能实训、工作实践的融合，推动教、学、做的统一，实现校企共同递进培养、培养过程无缝对接。

“三段”，即学生培养经过集中授课、轮岗实训、在岗实践三个阶段（0.5+2+0.5）。



图 3-1 “三段”式人才培养示意图

“四双”，即学生培养遵循办学双主体、学生双身份、育人双导师、能力双提升的原则。办学双主体，依据校企双方实际情况与需求，探索连锁经营专业关键岗位现代学徒制人才培养模式改革，建立了学校和企业双主体协同育人的现代学徒制机制，形式了校企一体化的办学模式；学生双身份，连锁经营管理专业华润万家现代学徒班采用招生招工一体化的方式，招生即招工，入校即入企，对学生学徒双重身份进行了认定；育人双导师，学校教师和企业教师共同开展教学，在学校学校教师结合企业案例讲授专业核心课程，在企业企业老师讲授系统企业理论培训课程，企业师傅通过轮岗实训传帮带培养学生实践技能；能力双提升，通过“引企入教、引企入训”的方式，企业全过程，深层次的参与人才培养使现代学徒制学员在专业素养和职业技能得到双方面的提升。

“四双”，即学生培养遵循办学双主体、学生双身份、育人双导师、能力双提升的原则。



图 3-2 “四双”式人才培养示意图

## 二、企业参与教育教学改革情况

### （一）多措并举、确保权益，探索招生招工一体化

#### （1）校企共同研制招生招工方案

学校在与江西洪客隆百货投资有限公司（华润万家江西公司）共同参与现代学徒制项目班的招生选拔过程，校企共同研制《现代学徒制项目招生招工工作方案》，完善招生录取和合作企业用工一体的招生招工制度，实施了项目专业学生入校后二次选拔和单独招生 2 种招生招工方式。2019 级，通过单独招生的招生招工一体化方式选拔“现代学徒制”培养计划的学生 6 人，对编制符合学徒制培养要求和企业准员工标准的考核方式、内容和录取方法，结合学生意愿从学校连锁经营管理专业择优选拔参加“现代学徒制”培养计划的学生 4 人，总计 10 人。

#### （2）签订学徒、学校和企业三方协议，确立学生双重身份

按照双向选择原则，学徒、企业、学校签订三方协议，实现招生即招工、入校即入厂、上课即上岗。明确学生作为企业员工和学校学生双重身份，同时也明确各方权益和学生培养的具体岗位、教学内容、权益保障等。



图 3-3 华润万家“现代学徒班”开班仪式

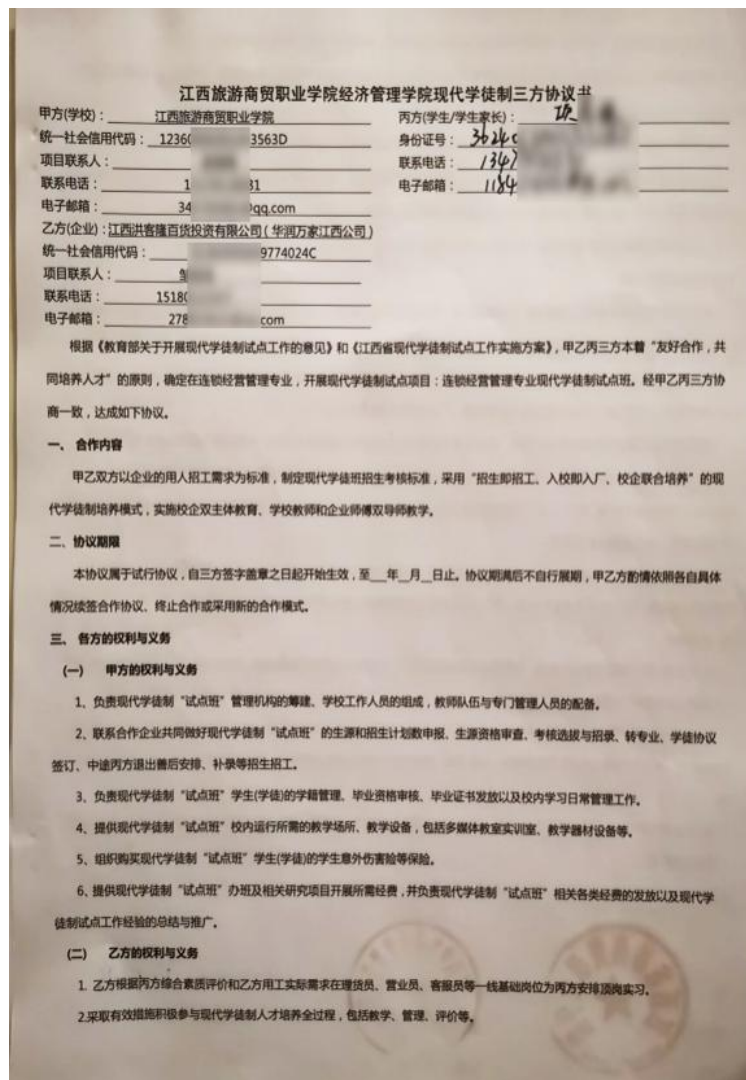


图 3-4 学徒三方协议样本

## （二）立足实际、深化改革、创新现代学徒制人才培养制度和标准

在深入调研和研讨的基础上，校企双方共同设计制定了连锁经营管理专业华润万家班现代学徒制专业人才培养方案。基于工作内容和典型工作过程，系统构建了华润现代学徒班的“三种类型（学校课程、校企课程、企业课程）五大模块（职业素养学习领域、岗位基础学习领域、岗位核心学习领域、岗位拓展学习领域、综合实践学习域）”的课程体系结构，将“CCFA 品类管理师”职业技能等级证书和零售店店长岗位标准融入专业教学内容，共同研制现代学徒制专业教学标准、开发了一本校企合作校本讲义，校企共同制定《连锁企业品类管理》《特许经营实务》《门店运营与管理》《门店布局与商品陈列》等 4 门专业核心课程标准；制定了客服员、理货员、防损员、营业员等 4 个典型岗位标准。

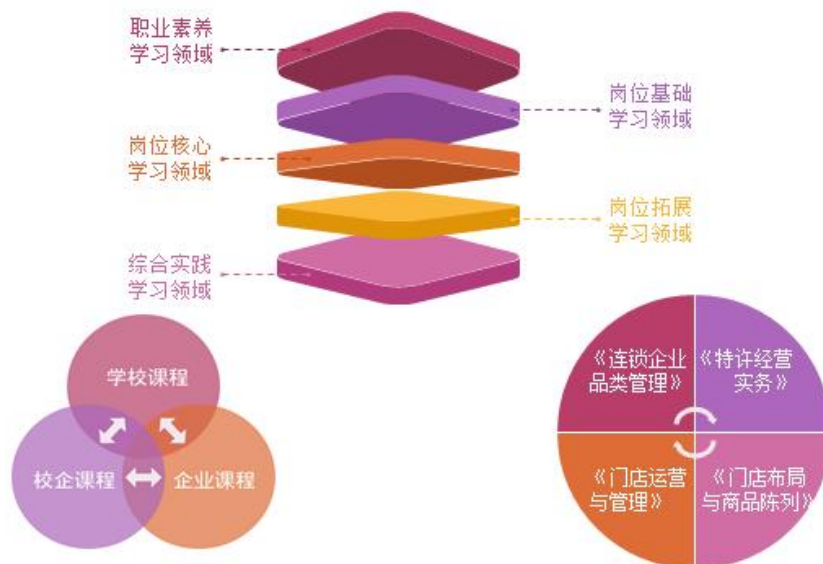


图 3-5 华润现代学徒班课程体系结构图

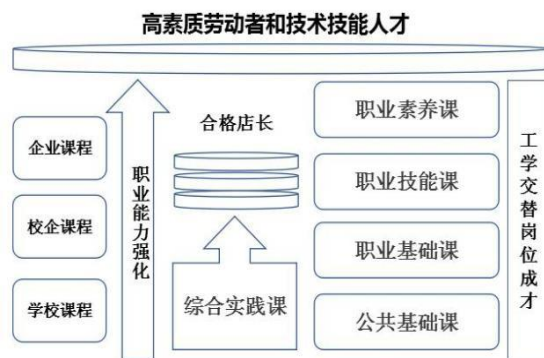


图 3-6 连锁管理经营专业现代学徒制课程体系



连锁经营管理专业课程标准对接“CCFA 品类管理师”国家职业资格标准和《零售店店长岗位要求》（T/CCFAGS004-2018）岗位工作标准，课程内容为连锁企业品类管理与实务、合作企业门店运营与管理、合作企业顾客服务训练、现代学徒制实训训练课程。

表 3-1 华润万家现代学徒制企业课程一览表

华润万家现代学徒班企业课程			
大一课程			
模块	序号	课程名称	课时
认同华润	1	《企业文化》	2
	2	《走进零售》	4
	3	《防损基础知识》	4
	4	开学第一课	4
	5	体验式培训	4
	6	户外拓展	4
小计			22
大二上学期课程			
模块	序号	课程名称	课时
业务体验	1	《客户服务》	4
	2	《营运术语》	4
	3	《收银管理》	4
	4	《营运设备知识及操作》	4
	5	体验式培训	2
	6	知识竞赛	4
	7	文化之旅	2
	8	《物流基础》	7
	9	《部门业务详解—收货部》	3
	10	《部门业务详解—直通部》	3
小计			37
大二下学期课程			
模块	序号	课程名称	课时
专业素养	1	《质量管理》	4
	2	《传讯指引》	4
	3	《商品陈列》	4
	4	《营运标准》	4
	5	《营运SOP管理》	4
	6	《商品管理》	4
	7	体验式培训	4
小计			28
大三上学期课程			
模块	序号	课程名称	课时
领导能力	1	《角色转换》	4
	2	《自我认知》	4
	3	《管理基础》	4
	4	《管理自我》	4
	5	《管理他人》	4
	6	《管理团队》	4
	7	体验式培训	4
小计			28
合计			115



图 3-7 企业导师给学徒授课



图 3-8 企业导师指导学徒实训

### （三）优势互补、双向交流，校企共建师资队伍

分别整合学校专业专任教师和合作企业技术骨干等资源，校企双师授课，实现德技双馨。校企共同制定了《现代学徒制项目专业双导师方案》，健全校企双导师的选拔、培养、考核、激励制度，从制度上保证了导师队伍建设。已遴选出了4名企业导师，3名学校导师。通过加大学校与企业之间人员的互聘共用、双向挂职锻炼以及联合开展专业建设与企业技能培训等，建成两只“共用”兼职的专业师资队伍。学校每年安排连锁经营管理专业教师前往华润万家各门店下企业锻炼，提升校内专业教师生产性实践能力。

表 3-2 学校导师情况一览表

序号	姓名	性别	学历	专业技术职务/职业资格	任教课程/指导项目	联系方式	指导学徒姓名
1	陶剑华	女	研究生	副教授	华润万家现代学徒班	13970032465	吴志亮、项昌晗、陈燕
2	李翔翔	女	研究生	助教	华润万家现代学徒班	15179118681	梅景成、周翔波、陈景、周思怡
3	戈丹	女	研究生	助教	华润万家现代学徒班	18170880525	王丽珍、谭伟、刘嘉晨

### （四）完善配套、加强落实，健全现代学徒制制度体系

学校与企业签订现代学徒制项目合作协议，从整体顶层设计上探索制定了系列现代学徒制管理办法，连锁经营管理专业在此基础上，制定实施具特色的教学运行和实施制度。学校层面制定的制度包括：《现代学徒制项目工作推进方案》《现代学徒制教学管理实施办法（试行）》等相关文件。

为确保学徒在企业任职实践和顶岗实习的顺利进行，校企共同制定了《学生（学徒）安全管理办法》《现代学徒制学生（学徒）考核评价标准》等教学管理规章制度办法，同时充分发挥信息化平台在质量监控中的基础作用。通过QQ、微信和学院顶岗实习蘑菇钉平台，加强对学生在企业实习实训的过程管理，加强校企生三方沟通。督促学徒顺利完成学习任务。

构建多元评价体系，校企共同制定了《现代学徒制教学质量评估实施方案》，严格开展质量监控和评价工作。



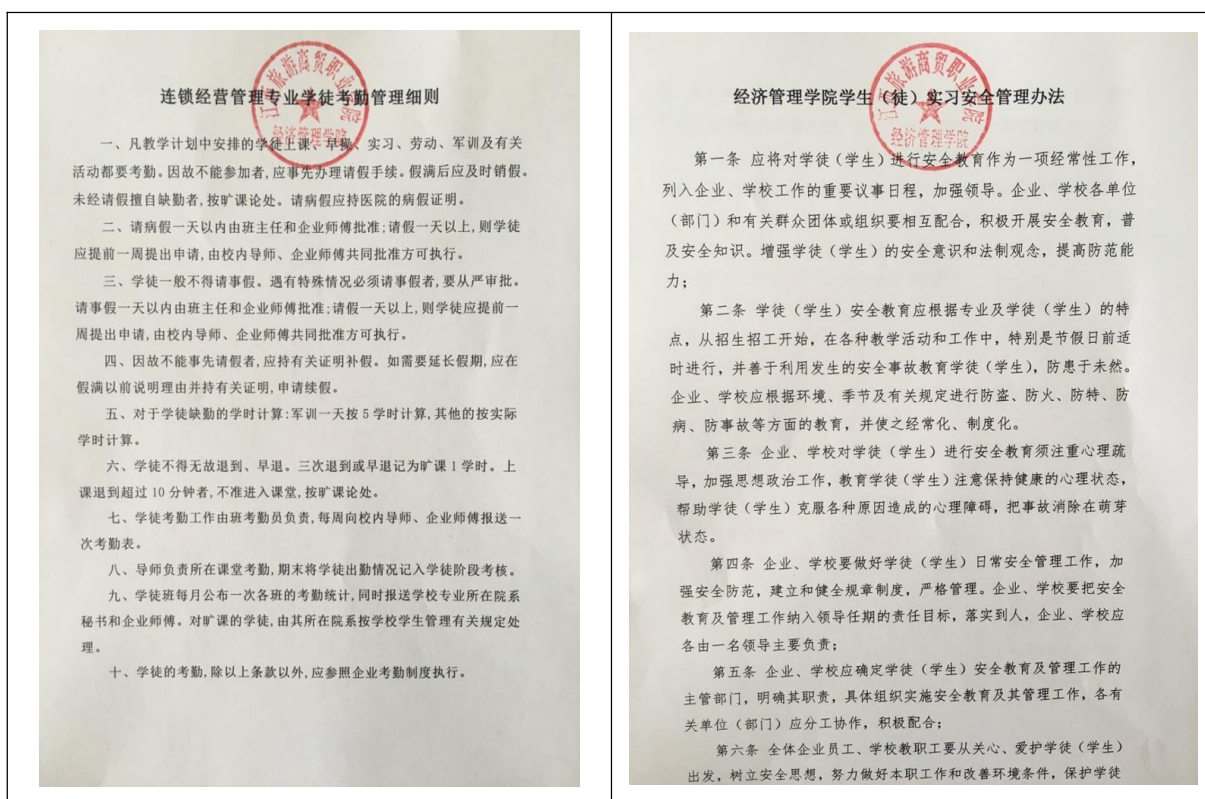


图 3-9 相关管理制度文件

### （五）加强研究、强力推广，扩大学徒制试点项目影响

完成校级校企合作课题 1 项，立项省级教改课题 1 项，在研校级校企合作课题 1 项，发表省级论文两篇。

华润现代学徒制人才培养的顺利开展，其招生方式，人才培养模式，管理制度，评价体系等都给其他专业提供了有益的借鉴，经管学院连锁经营管理专业现代学徒制试点规模进一步扩大，目前连锁行业另一标杆企业屈臣氏也和学校签订了校企合作协议，共同开展现代学徒制人才培养试点。

表 3-3 华润现代学徒制相关课题一览表

类别	课题名称	课题来源/期刊 (出版社)	级别
研究课题	高职连锁经营管理专业开展现代学徒制人才培养的实践研究--以华润万家学徒制订单班为例	江西省教委教改课题	省级一般

类别	课题名称	课题来源/期刊 (出版社)	级别
研究课题	连锁经营管理专业与华润万家开展现代学徒制人才培养的实践研究	江西旅游商贸职业学院	校级一般
研究课题	现代学徒制框架下屈臣氏零售店长培养模式探索与实践	江西旅游商贸职业学院	校级重点
论文	连锁经营管理专业现代学徒制人才培养模式实践研究—以江西旅游商贸职业学院连锁学徒班为例	教育研究	省级期刊
论文	互联网+时代创新便利店连锁经营管理的方法研究	知识经济	省级期刊

#### （六）双元考核、多维评价，建立现代学徒制考核评价机制

专业分别制定了《学生实习管理与考核办法》，全程监控学生岗位学习过程。根据现代学徒制实施需要，课程考核评价结合企业生产实际，采用教学、生产、鉴定并行的操作方式进行过程性评价。其中，教学评价是在学校和企业学习阶段，由校内教师和企业师傅按照专业教学标准规定的各项教学内容的考核评价，包括平时考核与期末考核两个方面。生产评价是在企业轮岗实训阶段，由企业师傅针对学生在学徒岗位工作任务完成情况而进行生产方面的评价，包括职业道德、职业能力、团队合作精神和解决实际问题能力等。鉴定评价是学生（学徒）参加的相关职业资格鉴定，成绩合格者获得相应等级的职业资格证书。校企双方共同组织学生在每学期对任课教师和企业师傅进行教学能力、水平与效果的评价。学生学习和生产技能的评价进行跟踪式进行，每天、每周、每月、每阶段都有跟踪考评记录表，并结合企业的管理系统对学生的出勤、业绩等综合评价。

学校依据现代学徒制“三向质量监控矩阵”，定期对会对现代学徒制项目进行绩效考核，与教学部门共同研究质量改进建议，构建校企合作项目质量改进螺旋。

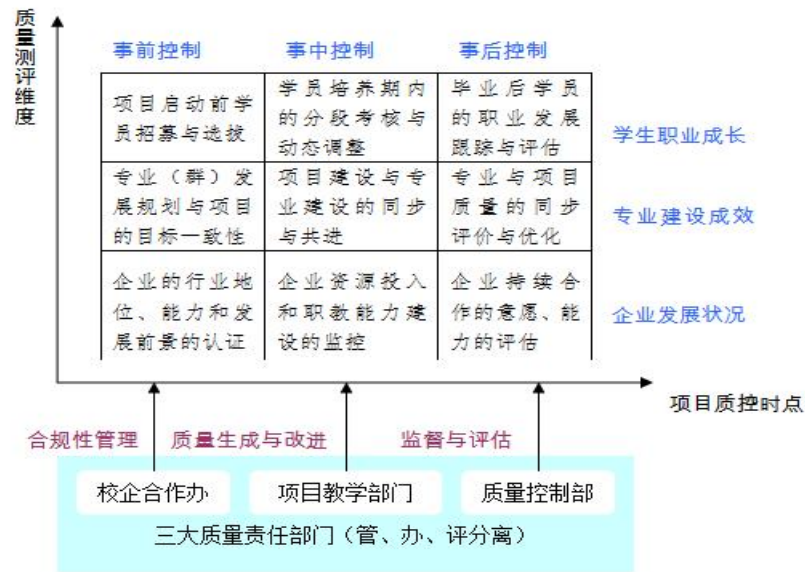


图 3-10 现代学徒制的三向质量监控矩阵

### 三、企业资源投入情况

1.校企合作协议书签订情况。学校与江西洪客隆百货投资有限公司（华润万家江西公司）签订了《现代学徒制创新人才培养模式的项目合作协议》，明确学校和企业的权利和义务，统筹利用企业方的工作岗位、设备、技术规范、管理制度以及学校实训室、生产型实训基地等校企双方资源，校企双方根据人才成长规律和工作岗位的实际需要，共同完善“分段培养、校企轮训”人才培养方案，建立校企联合招生、共同培养、多方评价的双主体协同育人的长效机制。

2.现代学徒制工作领导小组构建情况。学校非常重视现代学徒制项目工作，学校与企业共同组建现代学徒制项目工作领导小组，成员由学校校长、分管教学副校长、学校有关职能部门、合作企业负责人、二级学院院长组成，定期会对现代学徒制项目中出现的问题和困难，形成协调高效的工作机制，成立现代学徒制项目工作办公室，挂靠教务处。本项目设有“连锁经营管理专业现代学徒制工作委员会”，由分院负责人和合作企业负责人担任校企双方负责人，成员为专业带头人、教学骨干、企业人员，做到责任分工明确，层层落实到位。

3.校企共建共享实训中心情况。为方便学徒上课和实训，华润万家企业特选择红

谷滩店作为现代学徒班综合实训中心门店，会议室重新装修并购买教学设备专用于企业老师教学，小仓库空置专用于学徒进行商品陈列等实训。

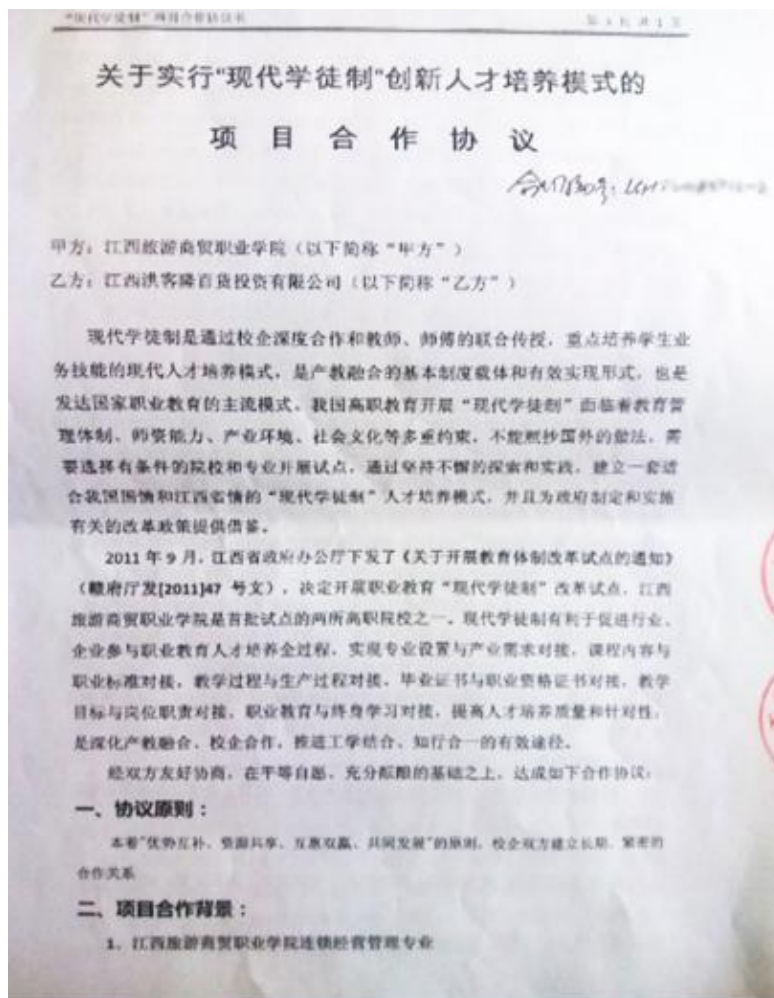


图 3-11 连锁经营管理专业与华润万家企业签订的现代学徒制协议

表 3-4 连锁经营管理专业现代学徒制企业投入情况

序号	支出项目	投入金额
1	华润万家给学徒支付的薪资（仅 2020 年 6 月份）	11978.4 元
2	华润万家投入校外现代学徒制综合实训中心门店场地及教学设备 1 间	3 万





图 3-12 学徒在华润万家红谷滩店实训

## 四、工作成效情况

### （一）为合作企业供人才

现代学徒制项目人才培养已经成为合作企业发展的巨大助力，华润万家 2011 年进入江西后，需要大量能够一毕业即上手的基层管理人员，专业对口的连锁经营专业在江西省内在校生人数非常有限，现代学徒制项目为公司培养了一批优秀的人才，节省了企业招聘及培训成本，缓解了企业人才需求。2019 年，在 16 级华润万家班学生毕业时，共为企业输送了 10 位优秀毕业生。

### （二）学生技能得提升

通过现代学徒制试点项目的实施，连锁经营管理专业学生能够在企业真实生产环境中学习及锻炼自身专业技能，学生整体专业素养及技能显著提升。2016 年以来，学校每年均组织连锁经营管理专业学生参加中国连锁经营协会的全国连锁技能竞赛，多次荣获全国三等奖，是江西省唯一获奖学校。

### （三）行动研究出成果

自现代学徒制试点项目立项以来，项目组积极开展实践研究，边行动边研究，先后完成校级校企合作课题1项，立项省级教改课题1项，在研校级校企合作课题1项，发表省级论文两篇。行动研究不仅有利于探索和完善“现代学徒制”培养模式，还对提高零售管理人才培养质量有着重要的现实意义。

#### **（四）良好示范有成效**

华润万家现代学徒制项目积累的经验对连锁经营管理专业及其他专业现代学徒制的开展起到了良好的示范效应。目前连锁经营管理专业在华润万家班的基础上，还于2018年与南昌屈臣氏个人护理品有限公司开展了现代学徒制的试点工作。学校物流管理专业《基于现代学徒制的高职物流管理专业“分层递进式”质量保证体系的改革实践》对物流和连锁两个专业的现代学徒制的做法和经验进行了深刻总结，获2019年第十六批高校省级教学成果一等奖。

### **五、校企合作中存在的问题**

#### **（一）企业用人需求的不确定性影响现代学徒制项目的持续性**

企业用人需随经营情况而定，企业不可能长期增员，因而难以保证校企合作现代学徒制培养的持续性。学校与华润万家江西公司在确定现代学徒制项目时，确定学徒周期为三年，每三年录用一批华润万家学徒。校企合作项目要保持校企合作现代学徒制培养的持续性，只能在校企良好合作基础上，从员工培训和提供技术服务方面不断提升，争取做到培养一批、留住一批、成才一批，再培养一批、留住一批、成才一批。

#### **（二）企业参与的积极性有待提高**

企业是现代学徒制项目的双主体之一，是现代学徒制试点的核心要素，虽校企双方签订现代学徒制合作协议，明确各自主体责任、合作育人岗位、权利义务等。但是在实践中，依然会遇到企业系统参与人才培养全过程的激励问题、企业师傅带训技巧和方法问题、企业在学徒早期培养过程中的补贴问题、企业人财物投入到学徒培养问题等一系列企业主体责任落实问题。如何提升企业积极性，落实企业主体责任，关键在于激励。建议尽快出台落实现代学徒制合作企业作为育人主体地位的激励政策，切实提高企业参与学徒培养的积极性。

#### **（三）学生报考的茫然性，缺乏显性招生途径**

目前，现代学徒制在学生及学生家长等社会群体中，总体认知度还未有效提升，

报考意愿较为有限。在 2019 年通过单招在招生招工一体化招生考试报名阶段，成效一般。

## 六、校企合作的展望

### （一）推进招生招工一体化改革

继续推进招生招工一体化模式，拓展招生面向人群，探索面向企业员工、农民工等群体招收“学徒”，校企共同制订和实施灵活多样的招生招工方案，签好双份协议，明确学徒双重身份，保障学徒合法权益。

### （二）推动人才培养模式改革

坚持工学交替、在岗培养、轮岗实训，按照零售企业生产和学徒工作生活实际，实施弹性学习时间和灵活学分制管理，优化“三段、四双”人才培养模式改革，注重培养学生的专业精神、工匠精神，提升学生的职业道德、职业技能和就业创业能力，结合学校试点实施情况，总结经验，凝练特色，形成标准，向其他专业甚至其他高校进行推广，为开设了连锁经营管理专业的高校乃至其他兄弟院校开展现代学徒制人才培养提供参考。

### （三）争取教育行政主管部门政策支持

建议教育行政主管部门，要继续加强对现代学徒制项目工作的指导，能够在现代学徒制项目试点的专业招生时将现代学徒制班的招生计划显性化，有利于学生报考时做出明确选择。