

中职校质量管理保证体系的架构方法与策略

杨永年

(江苏省武进中等专业学校, 江苏 常州 213161)

摘 要:本文从教学诊断与改进的积极意义谈起,分析了目前职业学校质量体系运行瓶颈,提出了中等职业学校质量管理保证体系架构策略与方案,并对质量管理体系运行的难点进行了剖析。

关键词:中职校;教学诊断与改进;质量体系

中图分类号:G717 **文献标识码:**A **文章编号:**1004-9290(2018)0002-0018-04

教学诊断与改进(以下简称教诊改)是近几年教育部推出的一项重点工作。由于这项工作不同于以往任何一次项目评估,涉及面全而广,难理解,难行动,且没有“参考物”,基层学校雷声大雨点小,大多数学校还处于观望和等待状态。为了能够认真有效地执行国家、省、市有关文件,就必须对教诊改的内涵有深刻的理解与把握,才能不走错路,少走弯路。

一、教诊改的积极意义

教诊改是顺应职业教育时代发展主题而提出的战略性举措,对推动现代职教体系建设会产生积极和深远的影响,主要体现在主题的现代性、发展的主动性、成长的自主性、效能的多样性、质量的持续性。

1. 诊改背景——主题的现代性

教诊改是职业教育适应“中国制造2025”“一带一路建设”而提出的重大职业教育课题,是加快发展现代职业教育的重要内容,是现代职业学校发展的重要抓手,也是现代职业学校提升人才培养质量的必然要求。

2. 需求导向——发展的主动性

职业教育要主动适应经济发展新常态,职业学

校要主动适应地方经济发展,这已成为职业学校发展最基本的定位,需求导向和危机意识是各职业学校稳定快速发展的两剂良药,而这两剂良药的主药材就是主动发展。需求导向是教诊改的第一方针,学校主动发展也应成为现代学校发展的首要命题。

3. 自我保证——成长的自主性

自我保证是教诊改的第二大方针,即建立自我诊断与改进的保证体系,通过自主计划、自主实施、自主检查、自主改进,实现自主发展。促进职业学校的自主发展,才是学校发展的原动力。

4. 多元诊断——效能的多样性

多元诊断是教诊改的第三大方针,职业学校发展已不是单一的闭门造车的发展,不仅涉及学生与家长,企业、行业与社会,还涉及教育主管部门及政府其他各个部门,职业学校发展环境的复杂性决定了学校服务的多样性。与此同时,职业学校的专业类别、课程资源、校企合作、实训实习等工作的复杂性决定了诊断与评价的多样性。通过多样性的效能评价才能客观全面地反映职业教育以及职业学校的管理水平与管理能力。

5. 重在改进——质量的持续性

改进就是再提高,是事物良性发展、螺旋上升

收稿日期:2017-11-20

作者简介:杨永年(1973—),男,江苏江都人,江苏省武进中等专业学校教师,硕士,正高级讲师,主要研究方向为职业教育。

的关键点,也是保障职业学校有效发展、良性发展、快速发展的最有效的方法。要保证良好的人才培养质量,就必须思考人才培养的方法与途径,通过科学规范的管理加以实施,并不断地加以改进,才能保证人才质量的时代性与持续性。

二、教诊改的实质与内涵

在实际工作过程中,大家对教诊改的实质与内涵认识模糊,甚至错误,存在很多认识误区,对开展和推进教诊改工作形成了较大的阻力,有必要进行澄清与更正。

1. 教诊改不是项目评估

教诊改不同于以往任何一次项目评估,具体体现在以下4个方面:一是在评价目标上,项目评估是终结性评价,教诊改是阶段性评价;二是在评价方法上,项目评估是以外部评价为主,教诊改是以内部评价为主;三是评价内容上,项目评估是涉及单一主题,教诊改涉及学校全方位;四是在评价手段上,项目评估以达标为主,教诊改以诊断与改进为主。

2. 教诊改不是另起炉灶

教诊改一定是基于学校实际而建立的质量保证体系,不是另立门户、另起炉灶。诊断一定是基于学校现行的质量运行体系,否则诊断就失去了应有的作用,每一所学校都有自己独特的质量运行体系,质量体系的优劣关系到学校教学质量提升的快慢,也关系到学校发展的快慢。教诊改不基于学校实际,另辟路径,只会走上“形式主义”。

3. 教诊改不宜复杂烦琐

教诊改是诊断的过程,也是改进的过程,让质量管理体系运行过程简洁、流畅,是教诊改的重要内容,也是保证教学质量的基本条件。所以在构建质量管理体系过程中,要充分考虑工作过程的合理性、规范性,还要注重流程的简化与操作的方便,不增加负担,不复杂化处理,确保质量体系运行的科学性和有效性。

4. 教诊改不单单指教学

教诊改中的“教学”是一个广义的概念,教诊改是建立在以教学为中心,以提升内涵为基础的“三全(全员、全程、全方位)”体系建设上。^[1]教学诊断与改进涉及学校的所有部门与处室,涉及全体师生,涉及学校管理的方方面面。

综上所述,教诊改的实质和内涵就是要求各

职业学校围绕学生的发展建立一个科学合理的内部质量保证与运行体系,确保人才培养质量。

三、现行质量体系亟待解决的问题

1. 政策上存在“上下不呼应”问题

主要表现在以下几个方面:一是政策执行的矛盾。经济与社会的高速发展,教育必须与之相适应,但基层职业学校习惯于“守旧”,不愿意“折腾”,造成理念跟不上,节奏跟不上,方法跟不上,有一种“拖着走的感觉”。二是主动与被动的矛盾。近年来,上级部门对职业学校的发展要求越来越高,各种检查与验收繁多,学校整学期忙于应付各种考察、评估,学校内部管理松懈,学校关注的焦点不是学生和课堂,而是各种评估项目,有一种“非学校的感觉”。

2. 环境上存在“左右不协调”问题

“左右”主要是指学校与学校、学校与企业、学校与社会。职业学校间交流合作少,区域性职业学校间更是如此,由于专业设置重复、生源紧缺、资源分配不平衡等问题,学校间相互保密和提防,甚至还存在相互诋毁、相互攻击的现象;职业学校与企业的关系成了简单的“上游”与“下游”的关系,只是简单的就业供需方关系,而不是全程的战略合作伙伴关系。学校与社会的关系也是“以负为主”的评价关系,社会对学校不抱大的希望,学校只是“差生的聚集地”,学校对社会也是谨慎有加,尽可能不让学生参与各类社会活动。

3. 发展上存在“前后不连贯”问题

学校发展是一种文化积淀的过程,职业学校同样有其发展的延续性。铁打的营盘,流水的兵,学生可能会一届一届地输送到社会或高一级学校,但学校的文化与精神应是不变的、持续的。短期内不要随意更换学校主要领导,如果更换也应让办学方向和办学理念有一定的延续性。

4. 形象上存在“内外不一致”问题

职教资源整合成为现代职教的“时尚”,每个县级市均建有一所重点职业学校,从外表看,很风光,也很“高大上(多)”,楼层高,面积大,师资多。走进校园就会发现,很多教室是空的,很多设备是闲置的,甚至出现几年前购置的电脑仍在包装盒里封存的现象。即使这样的学校,在提交各类数据时,几乎所有的数据都能满足条件,而实际发展

的水平以及教育教学质量的水平却令人汗颜。

四、质量体系架构策略

教诊改是一项什么工作?很明确,诊断和改进。如何进行诊断?依据数据诊断。数据由何而来?学校发展过程中自然产生的数据。为了保证诊断的准确性,数据要求真实、科学且满足顾客需求,满足这3个要求,数据的产生必须依据科学规范的管理流程产生,而这些流程必须满足教育教学规律和学校各项规章制度要求。当然,要达到管理流程科学规划,就必须清晰部门工作职责。如何进行改进?改进必须建立基础性要求和发展目标,通过比对,形成新的工作要求,达到改进目的。因此,根据这一推理,结合学校管理实践,在具体架构过程中,要做到“5个结合”。

1. 与国际先进质量管理理念相结合

建立科学有效的质量管理体系,就必须吸收国际先进质量管理的理念,如建立以顾客(学生)为关注焦点的教育服务理念,建立PDCA的工作流程,坚持持续改进原则,等等。以规范的工作流程获取准确的信息,建立数据分析与改进机制,建立目标意识、质量意识和自我主动发展意识,实现学校的可持续发展。

2. 与智慧校园建设相结合

建立科学有效的质量管理体系必然会产生大量的诊断数据,而这些数据必须通过信息化手段加以储存并分析,确保数据产生的可靠性与准确性,也保证了对比的科学性。除此之外,通过智慧校园管理的“智慧化”,可以进一步梳理学校的各种操作规范,明确各种管理要求,减少人为因素对教育教学的影响,以达到管理的科学性、规范性。

3. 与部门考核相结合

建立过程性管理流程,保证数据产生的准确性,也能进一步明确各部门的管理职责,更重要的是能够通过数据进行部门工作量化与绩效考核,提高部门的服务意识、目标意识、工作效率与效益。

4. 与学校制度建设相结合

学校管理制度是一个相对稳定的管理标准或要求,但管理制度不是一层不变的,随着职业教育的现代化程度的推进,一些新的概念和新的管理要求必须要融入职业教育,而这些要求需要及时补充。通过质量管理体系建设可以进一步完善学

校各项规章制度。

5. 与学校档案建设相结合

档案的电子化是社会发展的必然趋势。目前,学校档案建设进入了纸质档案与电子的过渡期,通过规范的流程建设,间接地提出了建档内容、建档时间与建档责任人,为电子档案建设提供了可能与实现的途径。

五、质量保障体系架构方案

结合质量管理的架构策略,根据管理层次的要求和数据流的产生过程,职业学校质量管理体系文件可划分为7个组成部分,即质量手册、质量程序、质量指导书、质量标准、质量记录、质量数据、质量报告。

1. 质量手册

规定学校质量管理体系的纲领性文件,对质量运行体系进行整体架构,提出学校的质量方针与质量目标,明确学校的发展理念与发展定位。同时也是体系执行的操作手册。

2. 质量程序

明确各责任主体部门以及工作范围,规定配合工作部门及其工作要求,明确整体的工作流程与工作要点。

3. 质量指导书

产生准确客观数据的工作流程。通过其规范工作过程与工作要求,明确什么时间,什么人,做什么事,做到什么要求。这也是智慧校园管理的脚本,是产生科学准确真实数据的基础。

4. 质量标准

质量指导书依据执行的依据即为质量标准。通过比较与判断,确定工作流程的走向以及确定工作是否达标。质量标准涵盖的内容很广,有教育教学规律,有国家、省市各类相关文件,教学标准以及学校章程和规章制度。

5. 质量记录

根据质量指导书开展的各项工作所保留的各类文档记录。这一类文档资料要符合国家、省教育教学规范,且满足学校档案工作要求,即所谓的电子档案。

6. 质量数据

由质量记录所产生的数据及其发展趋势。这些数据与国家、省市教学诊断点相一致,能够满足

数据平台数据采集,也能满足对学校对各部门进行评价、分析与比较,也是学校部门年度质量报告和学校年度质量报告的重要依据。

7. 质量报告

质量报告即针对当年度目标实现程度的分析,分为部门年度质量报告和学校年度质量报告。报告全面分析数据以及数据趋势,提出改进措施和改进方案,质量报告也是制定下一年度目标的重要参考。

六、质量体系运行的难点

质量管理体系运行是一项循序渐进的过程,有效地推进质量管理工作,必须对质量体系的内涵、运行规律有清晰的认识与理解。

1. 难点一:主要观念的理解

在教诊改实施过程中,理念必须要更新,要符合现代职业教育的质量管理规律和要求。

(1)职业学校的产品是教育服务。职业学校的产品,有人认为是学生,有人认为是环境,有人认为是课程,有人认为是专业,笔者认为,职业学校的产品是教育服务。教育服务是指为学生成长提供良好的成长环境、优质的教育教学资源以及提供丰富的成长锻炼平台,即目前学校为学生发展所做的一切努力。

(2)职业学校的顾客是学生。职业学校的产品是教育服务,则职业学校的顾客是学生,这与学校的中心工作是为学生的终身发展服务是一致的。服务是无条件的,对顾客而言,却是可选择的,有人担心,学生是顾客,顾客是上帝,学生成长过程中提出一些过分要求需要满足吗?当然不能,顾客的无理要求当然可以拒绝。学生是产品,学生就失去了“主动性”,成了控制对象,这与“以人为本”的现代积极职业教育理念完全格格不入。

(3)质量标准就是执行依据。标准是相对稳定的、相对统一的,并且可执行、可参照。无法统一和执行的“标准”不是真正意义上的标准。所以,质量管理体系的运行依据就是质量标准。教育教学规律、国家省市与职业教育相关文件以及ISO质量管理标准、学校各种规章制度等均应是职业学校质量管理体系中的质量标准。

2. 难点二:运行规律的把握

质量管理体系的运行的把控主要体现在运行

原则与运行过程的把握。

(1)坚持运行原则。质量管理体系运行的原则主要包括5个方面:一是以顾客为关注焦点。学校全程关注学生发展,并为之创造发展条件与资源,保证学生发展质量。二是确保运行的环境。一个新的质量管理要求,与原有的管理方法与环境发生很大的变化,要创造条件确保体系运行的正常,方能保证体系运行的有效性。三是体系运行必须全员参与。保证教育教学质量,是学校每一个员工的责任和义务,也是各个任务得以实施和目标得以实现的重要条件。四是重在持续改进,这是运行质量管理体系的重要保障。有了持续改进方能保证不断进步与完善,这是运行质量体系的根本。五是“PDCA”方法适用所有过程管理,通过“PDCA”规范学校教育教学过程的主动性和科学性。

(2)确保运行过程。如果说评估是针对一种结果,教诊改则着眼于学校的长期发展和可持续发展,更加注重过程,特别是过程的规范性和有效性。所以,学校自诊断只是依据结果来分析流程操作的规范和过程中存在的问题行为,并作为下一次的输入。作为省级行政部门的审核更应该注重这个体系的运行的科学性、规范性、有效性,也就是必须关注过程,看学校发展是否遵循教育规律,是否与职业教育文件精神相违,是否达到自己制定的目标,而不能用“示范校”(或某一个验收标准)统一来观测,否则,又会走向评估的“老路”。

教诊改是一个系统性的质量工程,涉及职业学校管理理念的更新,涉及学校管理运行的各个层面以及每一个师生员工。所以,建立科学有效的质量管理与运行体系方能保证学校稳定、快速、有效地发展,为地方培养更多的符合质量要求的技能人才。

参考文献:

[1]张宁新.诊断与改进:职业学校提升质量的内生动力[J].江苏教育研究,2017,(2C):11

[2]周俊.基于质量提升的职业院校教学工作诊断与改进的研究[J].中国职业技术教育,2015,(26):36-38.

[3]文得艳,董俊华.基于ISO9001标准体系构建职业院校教学诊断与改进运行机制[J].职业,2017,(20):17-18.