

# 诊断与改进需要多一点豪气、勇气和真气

杨应崧<sup>1</sup>, 宗美娟<sup>2</sup>

(1. 全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会, 上海 200052;

2. 淄博职业学院高职研究所, 山东淄博 255314)

**摘要:** 诊断与改进是一项关乎全局、利及长远、全员参与、有破有立的深刻变革, 不仅需要认真领会文件精神、树立先进质量理念, 还需要有精气神的支撑。从现场调研中发现问题, 制订实施方案, 并将方案转化为切实有效的行动。职业院校的同仁们, 尤其是院校领导需要多一点豪气、勇气和真气。

**关键词:** 职业教育; 质量文化; 诊断与改进; 人才培养

中图分类号: G719.2 文献标识码: A 文章编号: 2095-3380(2017)06-0041-05

DOI:10.13794/j.cnki.shjee.2017.0092

## “Diagnosis and Improvement” Needs a Little More Ambition, Courage and Sincerity

Yang Yingsong<sup>1</sup>, Zong Meijuan<sup>2</sup>

(1. National Expert Committee for the Teaching Diagnosis and Improvement of Vocational Colleges, Shanghai 200052, 2. Higher Vocational Institute, Zibo Vocational College, Zibo, Shandong 255314)

**Abstract:** Making diagnosis and improvement is a profound reform related to the overall situation and benefit in the long run, it involves the participation of all staff in both demolition and construction. It needs not only an earnest understanding of the document spirit and the establishment of advanced concepts of quality, but also the support of mental and physical energy. It is found from the field investigation that colleagues of vocational colleges, especially college leaders, should be more ambitious, courageous and down-to-earth, to make proper plans and implement them effectively in practice.

**Keywords:** Vocation education; Quality culture; Diagnosis and improvement; Talent cultivation

今年上半年,根据教育部职成司的要求,全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会组织了对高职9个诊改工作试点省27所试点院校的现场调研。调研结果表明,接近一半的院校态度积极、推进有力,取得了初步成效。但是,还有一些院校尚未进入状态,进展缓慢。结合来自其他方面的信息,当前影响诊改工作顺利推进的思想障碍主要有两个,一是困惑,不

清楚为什么要搞诊改。二是迷茫,不知道怎样搞诊改。尽管每一次培训,都把什么是诊改、为什么要诊改、谁来搞诊改、怎样开展诊改列为主要内容。但不可否认,单靠培训学习是不够的,还需要精气神的支撑。从诊改走在前列的院校身上,我们都可以感受到一股子豪气、勇气和真气。

## 一、诊改需要多一点豪气

党的十八大以来,习近平总书记在不同场合围绕质量和质量强国战略,发表了一系列重要论述。在2014年召开的中国首届质量大会上,李克强总理提出要“把经济社会发展推向质量时代”,体现的正是今日中国的自信和豪气。只有当一个国家的经济社会发展达到较高水平,人民生活普遍富足无忧之后,质量才会真正进入人们的视野,才会有打造质量时代的底气,才会有建设质量强国的可能。所以,我们有理由为质量时代的到来喝彩,并油然升起满腔豪气。

“国因质而强、企因质而兴、民因质而富”。<sup>[1]</sup>国家强弱最终决定于综合实力,而综合实力的刚性内核就是质量。中国要成为世界一流强国,实现“自立于世界民族之林”的夙愿,就一定要成为质量强国。在2017年的两会上,有一位代表说得好,中国标准应当成为最高的国际标准,冲天豪气溢于言表。建设质量强国,不能没有这样的豪气。

毫无疑问,职业院校要培养能够创造世界一流产品、提供一流服务、实施一流管理的高素质技术技能人才,就必须拥有在世界范围内寻的瞄靶的眼光和创新超越的豪气,“加强职业教育技术技能人才培养质量”。<sup>[2]</sup>在打造质量强国的伟大征程中,如果只是满足于关起门来称老大的自我陶醉、沉湎于扫描复印式的“引进”,或者张扬于形式和外延、忌惮于内涵与质量,甚至连建设先进质量保证体系、营造现代质量文化、攀登世界质量高峰的豪气都没有,又何来一流职业教育、何以培养一流应用型人才?

诊改的一项主要任务是建立具有中国特色、适应时代要求、体现先进理念的职业院校内部质量保证体系。在建设过程中,需要有传承、有学习、有借鉴,但无处拷贝、无法抄袭、无从取巧。会有喜悦、有惊叹,但更多的是困扰、困难、陡坡、险滩。因此,任何时候都需要多一点自信和豪气。

## 二、诊改需要多一点勇气

当今时代,社会发展变化之深、广、快、大,远远超过以往任何一个时代,有人甚至据此提出了短周期迭代时代的概念,提倡树立迭代思维。由此带来的深刻变化是,组织和个人的核心竞争力从外在的占有资源的多寡,转变为了内在的学习力与创造力的强弱。

习近平总书记审时度势,发出“党要自我净化、自

我完善、自我革新、自我提高,军队当然也要自我净化、自我完善、自我革新、自我提高”的重要指示。这“四个自我”不仅是对传统优秀文化的传承、“人民立场”的坚守,更是对新的时代背景下党和军队建设理论的发展创新,其精神适用于经济社会一切领域。

伴随着时代的进步,“质量”的涵义也发生了根本性的变化。从“产品或服务的优劣程度”<sup>[3]</sup>变化为质量“是指使产品在使用期间能满足使用者的需求”。<sup>[4]</sup>需求变化了,质量标准就得跟着变,产品或者服务就得改进,所以,今天谈质量,既没有绝对的标准,更没有一成不变的标准。判定质量好坏主要不是凭某某权威、某某机构的“背书”,而是看服务对象的认可程度、老百姓的口碑。教育又何尝不是如此,比如,长期以来,习惯于把课堂教学质量的关注点集中在教师身上,而现在,正在逐步转向重点关注学生的学习产出(成果)上。由此可见,对质量进行自我诊断和自觉改进是满足日益复杂多变、多元多样的需求的需要,而且应当成为一种常态。

自我净化、自我革新,如果没有壮士断腕的决心和勇气是断然无法做到的。而那样的决心和勇气只能来自于“人民立场”,也就是敢于为人民大众的利益牺牲一切团体与个人利益的崇高信仰。

前不久,某著名高校做出一项决定:今年停招18个专业。这样一件学校日常管理的“小事情”,却引起了教育界的一场热议,引来一片点赞声,闹出了“大动静”。从中可以汲取两方面的信息,一是专业设置中的乱象已经到了不容小觑、引发社会广泛关注的程度,即使名校也不例外;二是自我净化、自我诊改的勇气并非校校具备、人人都有。

职业教育并非世外桃源。2016年的平台数据显示,就业情况最好的6个专业和设置院校数最多的3类专业几乎不沾边。其实,专业设置中存在的问题早已有之,也早已发现,为什么会成为痼疾顽症、老生常谈?不是不好解决,而是缺乏上述名校那种敢于直面问题、勇于刮骨疗毒的决心和勇气。

诊改要改变传统的管理与运行模式、要改变习以为常的工作方式,要改变以外为主、单向传递的动力机制,要实现理念意识、组织形态、信息化环境、办学形态、教学形态等的一系列转变,要营造“人人重视质量、人人创造质量、人人享受质量”<sup>[5]</sup>的良好氛围。创造以社会主义核心价值观为魂魄的先进质量文化,是一项关乎全局、利及长远、全员参与、有破有立的深刻

变革、恒久责任。不是开几次热热闹闹的会议、写几个隔靴搔痒的总结所能够应付的。教育部“2号文件”(《教育部办公厅关于建立职业院校教学工作诊断与改进制度的通知》教职成厅〔2015〕2号)已经出台两年了,仿佛马拉松比赛,运动员之间逐渐拉开了差距。在调研中,给人的直观感受非常清晰,凡冲刺在前的院校几乎都有背水一战的决心和攻坚克难的勇气,而疲软拖沓的院校多的是满腹牢骚和莫名怨气。

### 三、诊改需要多一点真气

既然诊改是一项全面、深刻的变革,就必须真抓实干、出实招、求实效。当前,尤其要在以下四个方面狠下绣花功夫,取得突破与实效。

一是打造“两链”,变管理为治理。<sup>[6]</sup>

所谓“两链”指的是目标链(体系)和标准链(体系)。回顾质量管理的发展历程,从质量控制(QC)到统计质量控制(SQC)再到全面质量控制(TQC),接着,升级为“管理”,由质量管理(QM)发展到全面质量管理(TQM)。之后,又出现了六西格玛理论(确保缺陷率不高于3.4ppm)<sup>[7]</sup>终于,迎来了“零缺陷思维”,或说“零缺陷制造(ZDM)”<sup>[8]</sup>从中可以清楚地看到,由依赖少数人居高临下的控制,到全方位的质量管理,再到“三全”(全员、全过程、全方位)、“三共”(共创、共治、共享),质量保证的重心在逐步下沉,质量保证的水平却在不断提升(图1)。

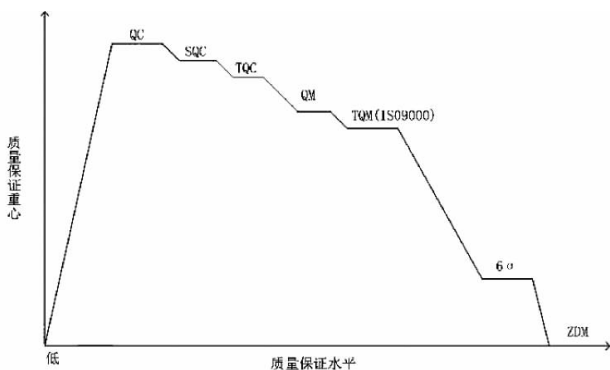


图1 质量保证重心与水平关系示意图

诊改要求在学校、专业、课程、教师、学生不同层面建立起完整且相对独立的自我质量保证机制<sup>[9]</sup>起点都在各自层面树立的自身的目标和标准。显然,这样一件涉及到学校每一位师生员工的工作,如果不下一番实实在在的功夫,是无法完成的。

二是建立“螺旋”,革新工作流程。

所谓“螺旋”,是指职业院校教学工作诊断与改进

方案研究课题组在学习、吸收前人成果的基础上,创造性地提出的“8字形质量改进螺旋”(以下简称“8字形螺旋”)。8字形螺旋是以诊断与改进为手段,承载不同层面自我质量保证机制的载体和流程(图2)。

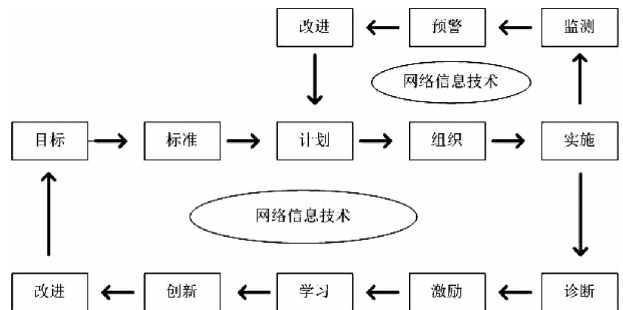


图2 8字形质量改进螺旋示意图

图2中,下面一个螺旋(或称“完成时螺旋”)表示的是一个完整的工作流程,诊断与改进在实施完成后进行。主体因诊断、激励产生学习动力、创新活力,引发知识创新,形成自“目标”开始的,比较全面、深刻的改进方案。

上面一个螺旋(或称“进行时螺旋”)表示的是在质量生成过程中,根据实时监测到的数据,及时发出预警和即时调控、改进的过程。两个螺旋组成一个有机整体,相辅相成、互联互动、缺一不可。

和戴明的PDCA循环相比,8字形螺旋既重视“完成时”诊改,也重视“进行时”诊改。并且,完成时诊改旨在引发知识创新,进行时诊改必须依靠网络信息技术方能运行。

和日本学者Nonaka于1995年创建的SECI(社会化-外化-共同化-内化)<sup>[10]</sup>知识螺旋模型相比,8字形螺旋揭示了学习与创新的内在动力。

培育8字形螺旋同样涉及每位师生员工,事关工作(学习)方式、流程、形态的深刻变化。显然,仅仅停留在一般号召,或寄希望于发个文件、做个规定是无济于事的。

三是做实诊断,激活诊改的机制。

在诊改中,诊断(Diagnosis)类似于医疗的把脉化验,起着十分重要和关键的作用。首先,诊断是改进的出发点。8字形质量改进螺旋的运行从设置目标开始,然后树立标准、制定计划、组织实施。我们把这一过程称为目标导向阶段,也可以称之为“前台”。如果在实施完成后,认为大功已经告成,不再做认真的反思,也就无从产生改进的愿望。那样的工作方式无助于学习

力和创造力的培育,是无法适应知识经济时代要求的。8字形螺旋则要求在任务完成后立即进行自我诊断,不仅对成功经验做理性提炼,尤其注重对存在问题的发现和分析。再经过有针对性的学习、创新,形成有效的改进方案。我们把这个过程称为问题导向阶段,也可以称之为“后台”。由此可见,正是诊断把前后两个阶段连接起来,起到了引发改进的机枢作用,最终实现目标导向和问题导向的统一(图3)。

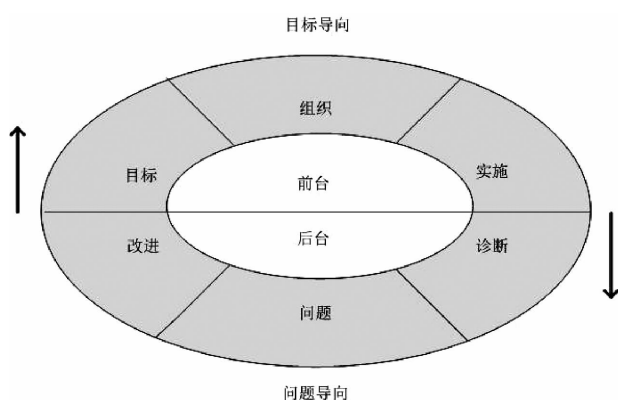


图3 目标导向和问题导向统一示意图

主体的自我诊断当然不是为了要“证明”什么,而是为了随时找到自己在发展蓝图中的精确坐标,在学校建设大局中的确切位置,在同龄人、同行者中的相对水平。一旦发现偏差、迟滞,便会自觉剖析成因、立即加以改进。由于这样的定位是实时的、客观的、透明的、相对的、动态变化着的,所以,即使没有物质利益的驱使、名誉地位的诱惑,其激励作用也是强烈的、持久的、直达心灵深处的。无疑,诊断是自我激励的动力源。

再者,诊断本身也有质量问题。遇到好大喜功、缺少担当的主体,抱着讳疾忌医、追名逐利的心态做诊断,即使罗列出几个问题也难免惶顾左右、言不由衷。进而分析原因,无非上推下卸、避重就轻。诊断就失去了意义,改进就成了无源之水,事故和失误必定接踵而至。相反,主体若能坚持服务“两个发展需求”的宗旨,负责任、敢担当,诊断就能洞察秋毫,改进就能直抵病灶,“零失败”方能不期而至。可见,诊断决定改进的质量和效率。

诊断如此重要,理应成为院校推进诊改工作的着力点。可是,如果不下真功夫,没有能够准确描摹实时状态的诊断体系设计,没有能够留下实时轨迹的现代信息技术的支撑,诊断的科学性、常态化、有效性也就无从谈起。

四是建设智能化校园,打造诊改技术平台。

当前,第四次工业革命正在孕育之中,智能时代正扑面而来。众所周知,从“工业3.0”到“工业4.0”,是一场深刻的变革,将为各个领域带来翻天覆地的变化。“我们能做的就是面对现实,抓住智能革命的机遇,而不是回避它、否定它和阻止它”。<sup>[11]</sup>诊改,如果不能插上智能化的翅膀,一切美好的设计都只能是纸上谈兵。

从技术层面分析,智能化校园的建设已经不存在难以逾越的障碍。当前,影响一些院校信息化建设顺利推进的主要阻力恰恰来自于自身理念、意识的滞后和浮躁的心态。建设智能校园需要实现从机械思维到大数据思维的跨越,不能没有每位师生员工的主动参与、躲不开从物理校园到网络物理校园再到校园物联网的基本进程。所以,如果不准备从我做起在“学网、懂网、用网”上下一番苦功夫,不打算深入实际在描绘智能化校园建设蓝图上做一点真努力,即使花再多的钱也买不来校园的智能化。

突破诊改瓶颈的灵丹妙药只需三味,一曰真、二曰实、三曰干。

真心实意钻研文件精神,明确诊改指导思想、核心理念、工作方针、目标任务。真心实意服务“两个发展需求”,真心实意追求“零缺陷”,真心实意“努力让每个人都有人生出彩的机会”就能解除困惑、树立信心。

问实情、出实招、求实效。从自身实际出发,以打造目标链和标准链为起点,整体筹划、分段设计、分步实施,扎实推进。在推进过程中,随时根据客观事实和真实数据,发现瓶颈问题,剖析深层原因。不怕对症下药,敢出狠招实招,就一定凝心聚力、见到实效。

内部质量保证体系最终是干出来的,不是糊出来的。诊改方案写得再好,不去做,等于一叠废纸。搞诊改,必须发扬“撸起袖子加油干”的精神,按教育部陈宝生部长的要求,“从一堂课、一张试卷、一篇论文、一门课程开始”,实实在在地干、老老实实地做。久久为功,方成“正果”。

有一位中职校校长说,从被评为示范校的那一刻起,我们就在思考一个问题——怎样从做单个项目走向全面提升。“2号”文件为我们给出了答案。所以,这几年,我们把诊改作为学校的中心任务,上下一心,真抓实干。而且,开始尝到了“甜头”。

在现场调研中,从来自山东、江苏、河南、内蒙古等省区的先行一步的高职院校总结的试点经验中,都可以看到“真”“实”“干”这三个字。教育部高职发展处一

位领导将之概况为:目标明确、认识渐进、实践引领。

相对于该项改革的深度与难度,全面实施的时间还比较短,探索积累的成果还比较少,存在一些障碍,出现一些问题并不奇怪。但正因为诊改尚处于启动阶段,尤其需要及时发现一些共性的、倾向性的问题,及时地加以提醒和引导。我们相信,通过提振豪气、勇气和真气,职业院校的诊改工作必定会迈上一个新的台阶,闯出一片新的天地。

#### 参考文献

- [1] 上海质量宣言[EB/OL]. (2017-09-16).[http://www.ce.cn/cysc/zljd/gd/201709/16/t20170916\\_26030227.shtml](http://www.ce.cn/cysc/zljd/gd/201709/16/t20170916_26030227.shtml).
- [2] 中共中央国务院关于开展质量提升行动的指导意见[EB/OL]. (2017-09-12). [http://www.gov.cn/zhengce/2017-09/12/content\\_5224580.htm](http://www.gov.cn/zhengce/2017-09/12/content_5224580.htm).
- [3] 中国社会科学院语言研究所词典编辑室. 现代汉语词典[M].北京:商务印书馆,1978:1494.
- [4] 秋禾.11天读懂管理史[M].北京:中国纺织出版社,

2007:146.

- [5] 李克强在首届中国质量(北京)大会上讲话时强调紧紧抓住提高质量这个关键 推动中国发展迈向中高端水平[EB/OL]. (2014-09-15).[http://www.gov.cn/guowuyuan/2014-09/15/content\\_2750869.htm](http://www.gov.cn/guowuyuan/2014-09/15/content_2750869.htm).
- [6] 杨应崧.打造“两链”—找准诊改的起点[N].中国教育报,2017-09-26(11).
- [7] 韩国标准协会.六西格玛理论与实践[M].中国质量协会,译.北京:中国计量出版社,2008:43.
- [8] Kesheng Wang, Yi Wang. Data Mining for Zero-Defect Manufacturing [M]. Norway: Tapir Academic Press,2012:223.
- [9] 高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进制度方案(试行)[EB/OL]. (2015-12-30).[http://www.moe.edu.cn/s78/A07/A07\\_gggs/A07\\_sjhj/201512/t20151230\\_226483.html](http://www.moe.edu.cn/s78/A07/A07_gggs/A07_sjhj/201512/t20151230_226483.html).
- [10] 陈柏村.知识管理—正确概念与企业事务(2版)[M].南京:南京大学出版社,2007:52-53.
- [11] 吴军.智能时代[M].北京:中信出版集团股份有限公司,2016:2.

(上接第40页)

参与教学情况等都直接影响着课堂教学质量,所以,高校在建设“双一流”过程中,要提高人才培养质量,课堂教学和实践教学质量不容忽视,而且亟待加强。

#### 4. 提高国际评估参与度

高校要建设世界一流大学、一流学科,必须把自身放在世界知名高校中进行比较,通过参与国际评估,找出自身差距,才能有针对性的改进和提高。国际评估也是国家“五位一体”评估制度的内容之一,目前国内只有少数高校在参与。在国家推动“双一流”建设背景下,高校应借此之机,积极参与国际评估,主动“走出去、请进来”,一方面对照国际标准进行自身建设,另一方面也将自身好的经验和做法推向国际,在国际高等教育界发出中国的声音。

#### 5. 强调评估结果的反馈和运用

任何类型的评估,都必须有反馈改进机制或者说激励改进措施,才能真正发挥评估应有的作用,使评估改进工作落到实处。高校自我评估的目的是通过评估查找人才培养过程各个环节的长处和不足,通过不断改进和完善,逐步提高人才培养质量。在争建“双一流”过程中,谁能及时发现人才培养的问题,并对人才培养各个环节进行大胆改革,真正提高自身人才培养质量,谁就能尽早建成世界一流大学。因此,高校在进

行自我评估或者完善校内质量保障体系时,必须加强评估所发现问题的反馈、跟踪改进及结果运用。自我评估中发现的问题不仅要当面和评估对象进行充分的沟通交流,还要以书面形式正式反馈,以便更好地整改、落实。对于评估结果较好的学院(系)或专业,学校可以大力表彰和奖励,适当时候可以利用评估结果来调节资源分配,以提高教师、学生参与评估的责任感和积极性,使评估形成“发现问题—沟通反馈问题—改进提高—再评估”的良性循环,从而提高自我评估效率和质量,真正达到提高人才培养质量的目的。

#### 参考文献

- [1] 教育部关于开展普通高等学校本科教学工作审核评估的通知[EB/OL]. (2013-12-12).教育部门户网站 [http://www.moe.gov.cn/srcsite/A08/s7056/201312/t20131212\\_160919.html](http://www.moe.gov.cn/srcsite/A08/s7056/201312/t20131212_160919.html).
- [2] 秦君,胡鹏.高等院校本科教学工作状态评估机制的发展与完善[J].教育教学论坛,2016(3):216-217.
- [3] 漆玲玲.高校内部开展院(系)教学工作状态评估的探索与实践[J].中国电力教育,2008(122):17-19.
- [4] 曲艺.我国高等学校本科专业评估研究综述[J].黑龙江高教研究,2010(5):1-5.