基于“PDCA”模式的高职院校教学质量管理提升策略

吴　琼

（湘中幼儿师范高等专科学校，湖南 邵阳　422000）

摘　要： “PDCA”理论是指在管理中为提高管理质量和效益所开展的计划、实施、检查和处理的循环工作，通过这种系统工作达到提升全面管理效果的目的。当前，高职教育教学质量管理中还存在环境不健全、教育教学观念相对落后、管理制度不完善、教学质量管理信息沟通不及时等突出问题。积极改进教学管理模式，将“PDCA”循环理论融入高职院校教学质量管理，形成办学质量持续改进和“PDCA”职业教育全面管控机制，对深化高等职业教育教学改革，提升高职院校教学质量及效率，以及高质量职业人才的培养有着深远的现实意义。

关键词： “PDCA”模式；高职教学管理；质量管理；提升策略

中图分类号： G712　　**文献标识码：** A　　**文章编号：** 1671-4385(2022)03-0035-04

DOI:10.13396/j.cnki.jsict.2022.03.009

Improvement Strategy of Teaching Quality Management in Higher Vocational Colleges Based on “PDCA” Model

WU Qiong

(Xiangzhong Normal College For Preschool Education, Shaoyang, Hunan 422000, China)

Abstract: The "PDCA" theory refers to the cyclical work of planning, implementation, inspection and processing carried out to improve the quality and efficiency of management in order to achieve the effect of overall management. At present, there are still outstanding problems in the management of teaching quality in higher vocational education, such as unsound environment, relatively backward concepts of education and teaching, imperfect management system, and untimely communication of teaching quality management information. Actively improving the teaching management model, integrating the “PDCA” cycle theory into the teaching quality management of higher vocational colleges, and the formation of a continuous improvement of school quality and a comprehensive management and control mechanism of PDCA vocational education have far-reaching practical significance in deepening the higher vocational education teaching reform, improving teaching quality and efficiency in higher vocational colleges, and cultivating high quality professional talents.

Key words: “PDCA” model; higher vocational teaching management; quality management; improvement strategy

收稿日期： 2022-01-24

基金项目： 2020 年湖南省教育厅科学研究课题“‘三全育人’背景下高职院校辅导员开展班团活动现状与策略研究”(20C1817)

作者简介： 吴琼(1987-　)，女，山东郓城人，讲师，研究方向为音乐教学、教学管理。

(C)1994-2022 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net

一、“PDCA”质量管理是提升高职教学质量管理水平的有效途径

目前我国正处于产业转型升级的关键时期,需要更多的能顺应我国经济发展的高素质技术技能人才。而高等职业院校肩负着面向生产建设、服务和管理第一线所需的应用型技术技能人才培养的重任。其教学质量的好坏,直接影响着技术技能人才质量的好坏,对我国经济新常态、产业结构优化和建设创新型小康社会有着重要的意义。党和国家高度重视高等职业教育的改革,并对高职教学质量提出了新的要求:为保障高等职业教育人才培养质量,2015 年出台了《高等职业教育创新发展行动计划(2015-2018)》,要求“建立诊断改进机制”,强调现代职业教育教学质量的保障,加快建设和完善职业院校内部质量保障机制。2016 年初,教育部又印发了《高等职业教育内部质量监控体系诊断与改进指导方案(试行)》,要求建立常态化的职业教育内部保障体系,持续改进工作不断提高职业技术技能型人才的培养质量。

“PDCA”质量管理循环法是由美国质量管理专家休哈特(Walter A.Shewhart)博士提出的全面质量管理理论。该理论将质量管理分为:“计划(Plan)-执行(Do)-检查(Check)-处理(Act)”四个阶段。第一阶段的“计划”包含了目标的制定、活动规划的制定以及收支预算等内容;第二阶段的“执行”即依据已知的信息设计具体方案、方法进行具体的运作;第三阶段的“检查”即总结评判实施效果,得出管理经验教训,明确问题寻找原因;最后阶段则将成功的做法加以肯定,并将其纳入标准,不成功的留待下一轮“PDCA”循环解决。以此周而复始进行循环管理,在每一轮循环中可以取得一部分管理成效,不断推进管理水平的提升。

“PDCA”质量管理四个管理环节围绕相同的目标,按照顺序运行,它们之间是相互补充、互相促进有机统一的。四个环节持续进行,一个循环结束即进入到新的循环之中,不断循环,不断总结创新,周而复始,持续改进,推动整个质量管理呈现出阶梯式上升的动态循环,可产生良好的管理效能。“PDCA”质量管理的这些特点,较为契合新时期建设现代高等职业教育学校管理制度。高职院校实施基于“PDCA”质量管理,是推动学校、教师和学生持续发展的基本手段;是推动依法办学、依法治校的高等职业院校改革的要求;是保证高等职业教育人才培养质量,实现提升高职教学质量管理水平与创新的有效途径。

二、高职院校教学质量管理中存在的主要问题

我国高职院校虽建立的时间较晚,但在市场经济迅速发展的宏观环境下,近些年飞速发展,为国家和社会培育了大量优秀的技术技能人才。但一直以来高职院校的教学与行政管理基本参照普通高校的模式来开展工作,没有树立建设现代化学校的意识,现代化的管理理念缺失,在教学质量管理中也存在一些突出的问题,职业教育难以充分发挥其职业教育的特色和优势。

(一)教学质量管理的环境不健全

高职教学质量管理是学校管理体系的重要组成部分,很大程度上依赖于学校的内控环境。一直以来高职学校较为注重的是职业技术专业的教学,学校的核心工作虽围绕着教学和科研开展,但是在管理上更侧重行政管理。“大、全、高”的办学理念让管理者陷入办学的规模效应误区中,注重形式,而教学管理仅限于对教学工作的监督管理。此外,管理人员大多认为只要保障学生在校就读期间的安全,避免发生各类事故,学生就业率达标,就代表学校管理有序,管理到位。殊不知,高职学校教学管理的好坏不仅限于是否出事故,还体现在学校的思想道德建设、人文素养教育和技术技能培养的适应性等方面。相对陈旧的教学质量管理观念,导致学校质量管理科学化程度不高,难以形成“三全育人”的全面教学质量管理环境。

(二)教育教学观念跟不上新时代要求

随着新兴技术和新兴产业的发展,我国进入了经济新常态。教师需要对于新时代社会对职业、技术的新要求有深刻的理解。应树立“以学生为中心”的教育观念,须从传统教学的“为教而教”转变为“为学而教”“为需而教”。但部分职业院校依然对教与学的关系认识不清,且受自身条件等限制,对教学硬件的投入较低,教学设备跟不上时代要求。而教学队伍建设投入也较少。一些职业学院的教师专业水准达不到职业资格的要求,很多教师为外聘的兼职教师。教师的教学能力不强,在教学内容,在教学设计、教学方法、考核方式等方面局限性较大。对新技术新媒体的应用欠佳,做不到与时俱进,跟不上时代的要求。而在教学管理队伍建设方面,教学管理人员数量不足,专业化程度不高,且稳定性较差。高职院校教学管理人员的这种结构性短缺是目前教学质量管理队伍建设的短板和潜在性危机。

(三)教学质量管理的制度不完善

(C)1994-2022 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

教学质量是高职学校教学的生命线，教学质量管理制度则是规范组织和个体行为，落实教学任务，实现学校教学目标的重要保障。经过一段时间的发展，各大高职院校在教学以及教学质量管理等方面积累了较多的经验，且在建立健全教学制度建设上下了较大的功夫，制度设计涉及了教学的各方面。目前，条款多，覆盖范围广。但其反映的教学质量管理本质和内涵还有待加强。当前，大多数院校教学管理体系的建设上不成熟。首先，制度的精神实质还是以“管”为主，管理者本位色彩浓厚，以“师生为本”的理念淡薄。其次，内容不够完善，管理制度不健全，并表现为于教学质量管理的内容比较笼统，或存在一定的管理盲区和逻辑矛盾。尤其是面对突发的疫情、灾情等配套制度缺失。再次，制度流于形式，制度的执行和落实不到位，难以发挥出教学管理制度应有的功能和作用。制度执行不力现象的存在业已成为多数高职院校管理的通病，在一定程度上导致制度失去了行为规范的权威性，纵容了失范行为，也容易导致恪守规章的师生丧失对制度的信赖。

（四）教学质量管理信息沟通不及时

高职院校教学质量的管理一般是由教务处负责。教务处教学委员会或者院长为决策领导。在教学质量管理决策实施过程中，教务处的相关人员平时承担着大量的基层工作。众多下级单位和部门推动着学校的日常运行。对于不同部门、不同岗位的工作内容和职责不尽相同，工作人数众多，难以建立起统一的考评机制，而对于教学督导、教学与课程的各环节等各方面流程、教学效果的信息内容更为复杂和丰富，信息难以实时共享交流和沟通。加之管理信息化不充分，各部门相互独立，而相应的系统之间的独立数据在实现实时共享方面存在一定的障碍。上述工作涉及多个部门、多个工作项目的工作依旧采用传统书面形式，没有很好地应用智能化、信息化的手段，工作中也经常有存在争议之处，这也直接或者间接地影响教学质量管理工作的效率。

（五）对于教学质量的监督与监管流于形式

虽然对于高职学校重大事务以及涉及经费较大的项目，校内设有专门的纪检监督部门行使监督权，直接监督相关事务和项目的进展，但对于日常的教学，监督与监管的部门和岗位常处于其他部门领导兼任状态或者空缺状态。这些领导既要负责自身的工作，又要监管纪律、绩效，有的还要参与科研项目的研究，很难做到对教学质量的全面有效的监管。监管流于形式，本身也说明学校并不重视这项工作，很多监管项目都未进行深入的调研和跟踪，只是走过场签字批准，没有将教学质量的监督和管理落到实处。此外，教学质量的监控和督导缺乏标准化的要求，也是导致高职院校教学质量管理行政力度缺乏，未进行深入有效的执行，执行不到位，失去教学监管的目的和意义的重要因素。

三、基于“PDCA”模式的高职教学质量管理提升对策

贯彻深化改革和创新的办学理念，强化高职院校教学质量管理与“PDCA”循环理论的有机结合，并根据学校的实际情况针对上述突出问题进行调整和改善，形成自己的教育教学质量“PDCA”循环管理体系（见图1）。

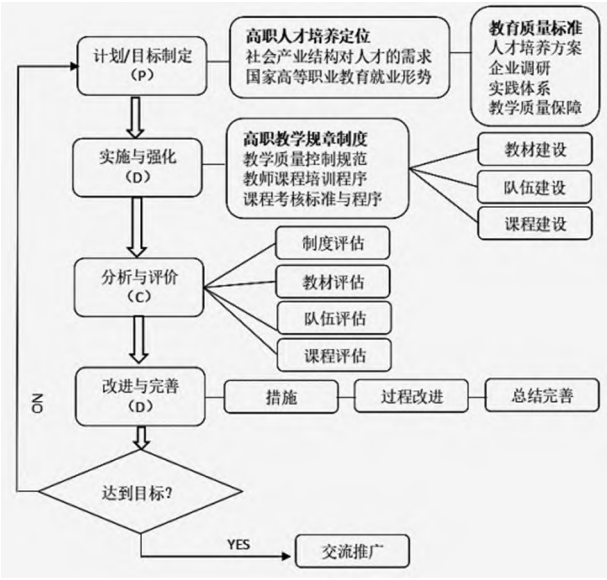

图1　教育教学质量“PDCA”循环管理体系

通过有效实施该教学质量管理系统和科学的管理方式，持续地推动高职院校教学质量实现阶梯式循环上升，带动人才培养质量的提升，实现高职院校学校的现代化管理。改进工作可从以下四个环节展开具体的规划和实践：

（一）P阶段：制定职业教学质量管理总计划

高职院校首先应重视教学质量管理，通过有效的校企调研获得充分的信息数据，分析判断我国高等职业教育形势，并依据社会产业结构调整对新时代人才的需求做好高职人才培养的定位。在此基础上做好职业教学质量管理的总计划，厘清人才培养目标，并剖析上一个“PDCA”教学质量管理循环中存在的问题，修正本期目标计划。进而制定相应的招生规划、人才培养方案、教育教学课程质量标准、实践和实施的执行标准和流程，以及质量管理工作的保障体系，为后续的工作构建总体方案和行动标

(C)1994-2022 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net

准。

（二）D 阶段：明确制度程序，搞好各项建设

在实施和强化的“D 阶段”，制定教学质量管理的相关规章制度，包括教学课程质量制度、教师课程培训程序、效果目标以及课程考核的程序和标准，以有效控制教学活动和教学质量，并搞好教材建设、师资队伍建设和教学课程建设。教材建设方面，应制定和建立教材编写规划，设置教材采编委员会负责引进和选用国内外优秀教材；师资队伍建设方面，应建立完善的教师聘用和培训制度，组建教师教学团队，创建目标清晰科学有效的教师考核标准；课程建设方面，应与企业共同制定课程计划，建立健全课程的论证、评价、督察和不合格的课程预警制度，邀请企业参与课程论证的检查和督导，及时跟进教学进度与质量，灵活考核。如此，借助多元力量，强调持续互动，为培养学生的职业道德、学习理念、职业思维意识提供基本保障。

（三）C 阶段：开发教学质量管理系统，开展定期或不定期的调查评价

当前互联网、大数据等信息技术不断完善，这些技术已经被广泛应用于教育教学中。要建设高水平的高等职业教育，借鉴国内外成功经验外，需要加大软硬件的投入。开发教学质量管理系统，开发制度评估、教材评估、教师评价、课程评价等几个模块。以此分别实现教学制度、教材、教师和课程等几个方面的管理评估，并在该系统的管理下定期和不定期地调查评价教师的教案设计、教学进度安排、课堂教学表现和学生学业成绩，并共享评估结果。如此，不仅可以随时跟踪，及时发现问题，加强课程建设，实现在线审批，方便学校内部教师之间和师生间的交流，为高职的教学质量管理工作提供有效的支持，推进教学管理的现代化进程，也利于校企之间的沟通和交流，实现教学教研理论的推广等。

（四）A 阶段：多元绩效管理，随时改进与完善，分享实践成果

“A”阶段也是教学质量管理的改进与完善的阶段，是实现“PDCA”质量管理模式循环过程螺旋上升的最后阶段。教学质量管理的专职人员整理教学课程数据和教师培训中的问题，利用先用信息反馈机制，及时将上一阶段（C 阶段）评估考核所出现的教学问题反馈至上一级管理部门和教师本人，以便集思广益，发挥整体力量多元管理，及时进行分析，探究成因，并结合实际情况和教学或管理条件提出科学可行的解决方案，或形成标准的解决流程和风险防范流程，为高职院校教学质量管理的下一个管理循环的推进提供借鉴参考。

四、结语

教学质量是高职院校办学之本，是高职教育之中心，也是一个需要依据时代要求和现实情况持续改进、不断完善和提升的过程。高职院校教学应用“PDCA”质量管理循环法，积极改进教学管理模式，建立健全教学质量管理体系和保障制度，保障核心绩效，注重质量管理活动的持续改进，能提升办学水平，推动管理水平循环往复螺旋上升，最终实现提高高职人才的培养质量，满足社会高速发展对高素质职业技术人才的需要。

参考文献：

[1]王乔，吴宗福.适应经济发展新常态 推进我国继续教育事业新发展[J].高等继续教育学报，2015(3).

[2]裴小琴，沈文君，刘冬梅.基于 PDCA 理论的教学质量管理研究与实践[J].黑龙江教育(高教研究与评估)，2018(3).

[3]孙晨明，桂文龙，胡新岗.高职院校教学全面质量管理体系构建探索[J].现代职业教育，2021(32).

[4]温宝琴.基于 PDCA 的高职翻转课堂教学质量评价体系探究[J].新课程研究，2019(9).

[5]盛晓颖.PDCA 管理循环法在高校教学管理中的应用研究[J].中国多媒体与网络教学学报，2019(7).

[6]田芳.TQM 理念下高职专业群实践教学质量保证体系探究[J].职业教育研究，2020(8).

[7]李雁行，张志宇，娄雨.基于 PDCA 理论的高职教学探索[J].新课程研究，2019(3).

[8]方敏.基于 PDCA 的高职学院教学管理研究[J].湖北开放职业学院学报，2020(6).

（责任编辑：孙建华）

(C)1994-2022 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net