

周俊《诊断与改进：质量自我提升的不竭动力》

《中国教育报》2016年05月24日 07版

提高质量是中等职业学校适应产业转型升级、满足经济社会和学生可持续发展需求的根本举措。提高质量一方面要建设好支撑质量的各项要素，如校企合作、师资队伍、实训条件、信息化资源、教育教学管理等；另一方面，要建设好质量持续自我提升的动力机制，防止和克服质量提升过程中可能出现的建设倦怠。教育部日前出台的《关于做好中等职业学校教学诊断与改进工作的通知》，就在建构中等职业学校质量持续自我提升动力机制上，迈出了具有里程碑意义的关键一步。

外部督导与内部诊断形成“混合动力”

教育教学质量的持续提升需要建构两大机制：动力机制和平衡机制。没有动力，质量提升难以持续；没有平衡，质量提升易陷混乱。动力从压力中来，平衡在科学管理中形成。

形成动力机制的压力一般来说可分为外部压力和内部压力两个部分。建构中等职业学校教育教学质量持续自我提升的动力机制，一方面需要强化以督导评估为主要内容的外部评价，形成促进职业学校自主发展、自我提升的外部压力；另一方面需要完善制度、建构机制、强化激励，形成职业学校自主发展、自我提升的内在动力。两种压力对于中等职业学校质量持续自我提升来说，都是必不

可少的。没有督导评估为内容的外部评价，学校就会缺失促进质量提升的外部条件，就会或因办学资源不足而难以提高，或因发展意愿不强而停滞不前，或因能力建设困难而得过且过。内部没有刺激质量提升的动因，学校就有可能或因表面繁荣而不思进取，或因目标缺失而无序乱动，或因随机而动而不能持久。

对于中等职业学校来说，目前两种动力建设呈现不平衡状态。以督导评估为形式的外部评价，由于实践历史较为长久、工作思路渐趋清晰、工作体系初步建成、工作模式日益成熟，特别是随着管办评分离的改革，被人们广泛接受，对教育教学的促进作用也日益增强。而学校内部促进质量持续提升的思路、举措一直处于理论探讨、实践摸索之中，其理论支撑较为薄弱，实践探索还处于感性阶段，既没有被普遍认可的工作抓手，也没有系统的评价模式。而“诊断与改进”的推出，开始了职业学校建构内部质量自我提升、持续提升的新的工程。

“诊断”本是医学术语，随后企业将其原理运用于内部管理，形成了“企业诊断”理论，促进了企业的自我发展和良性运转。进入新世纪后，“诊断”又被一些普通教育的先行者纳入学校管理视野，虽然囿于专家咨询，列为校长治校的参考，有的甚至等同于学校的自我评估，但在引领校长建构反思意识、帮助校长广纳治校真知、促进学校实现自主发展方面发挥了积极作用。

将质量提升的重点集中于学校内部

“诊断与改进”作为认知学校工作现状与工作目标之间的差距，并致力于缩短差距的理论和方法的总和，奠定了新时期中等职业教育质量持续自我提升的新思维。

一是突破了职业学校质量提升一味依赖外部促进的传统思路，将质量提升的重点集中于学校内部，不仅改变了学校被动应对外部压力的状态，而且激发了学校自主发展、自我提高的积极性和主动性。

二是突破了促进质量提升的传统模式，从要素强化和动力建构两方面着手，一方面通过师资队伍、校企合作、实训条件等要素建设，强化了质量持续提升的支撑力量；另一方面，通过常态化周期性进行的“发现问题——分析问题——解决问题”三大步骤，建构了旨在质量持续提升的自我促进力量。

三是突破了质量提升的传统路径，致力于促进质量持续提升的运行机制建设，将质量保障制度的建构、校本专家队伍的打造、人才培养状态数据平台的建设、年度质量报告的撰写联为一体，形成了促进质量持续提升的工作整体。

四是突破了质量提升的传统方法，致力于信息技术在质量提升中的应用，改变传统的过多依赖定性分析的习惯，更多地通过数据分析发现问题，寻找质量提升的新的突破口。

五是突破了质量提升的传统方式，创造性地将诊断作为改进学校教学工作的基础和前提，坚持问题引领、重在改进的原则，将更多的精力集中于工作改进上。

六是突破了质量提升的传统形式，将学校自主诊改与教育行政部门的抽样复核联为一体，在培植学校自主诊断与改进意识和能力的同时，通过抽样复核，发挥教育行政部门的引领促进作用，力图使学校诊断与改进在规范平台上高效有序进行。

常态参与、真实显现院校教学质量

“诊断与改进”作为新时期职业院校质量提升的新工程，具有深远的历史意义。

一是真正落实了教育教学质量的学校主体地位，初步建构了“我的学校我负责”的治理模式。

二是创新实现了教育行政部门工作重点的回归，将教育行政部门从传统的制定文件、检查落实、评估效果的管理模式中走出来，在积极履行好行政管理职能的同时，通过抽样复核等为学校自主发展、自我提升做好服务引导工作。

三是建构了推进质量持续自我提升的复式动力机制，形成相得益彰的促进质量持续提升的外部动力机制和内部动力机制，变一个动力为两个动力。

四是实现了学校办学质量提升的全员参与。质量持续提升只有学校管理者单方面的积极性是不够的，只有全体教职员工的积极性被广泛调动出来，才能建构教育教学质量持续自我提升的牢固基础。

“诊断与改进”作为新时期中等职业学校质量持续自我提升的新动力举措，因远离绩效驱动，没有评价顾虑，涉及不到利益，有利于促进职业学校远离造假，以常态参与，真实显现教学质量。当然，作为促进质量提升的新举措，其内在价值的充分显现，还需职业学校在教育教学实践中不断创新、在创新中不断反思、在反思中不断完善。

（作者系江苏省扬州商务高等职业学校校长）