

职业院校办学质量评价内容创新实践

广州市轻工技师学院 麦婉菁

一、背景与问题

(一) 职业教育高质量发展新部署。《中共中央国务院关于推动现代职业教育高质量发展的意见》要求，“加快构建现代职业教育体系，建设技能型社会，弘扬工匠精神，培养更多高素质技术技能人才、能工巧匠、大国工匠，为全面建设社会主义现代化国家提供有力人才和技能支撑”。各地区、各部门把职业教育和技能人才队伍建设摆在经济社会发展大局中谋划推进。作为全国职业教育强省之一，《广东省教育发展“十四五”规划》提出要“深入推进职业教育扩容提质强服务”；《广东省推动技工教育高质量发展若干政策措施》出台推动技工教育高质量发展的 11 条改革措施，俗称“黄金 11 条”；《广东省技工教育高质量发展“十四五”规划》要求“深入推进技工教育提质量铸品牌”，这些都为职业教育高质量发展提供了政策支持、注入了强大动力。

(二) 教育机构争创质量奖新动态。政府质量奖励是各级政府为了表彰在质量领域作出突出贡献的组织和个人所给予的物质或精神奖励。我国政府质量奖励分为国家级、省级、地市级和区县级。2016 年我国启动第三届中国质量奖评选，1 家教育机构获奖、6 家教育机构获提名奖；2021 年在第四届中国

质量奖评选中，共有 59 家教育机构申报，经过资格审查和材料初审，45 家教育机构（其中：职业学校 16 家，中小学 29 家）进入受理名单，评选出 3 家教育机构荣获提名奖。

（三）广东省政府质量奖评选准则新变化。2004 年 8 月，国家发布了国家标准 GB/T 19580《卓越绩效评价准则》和 GB/Z19579《卓越绩效评价准则实施指南》标准化指导技术文件，并于 2005 年 1 月 1 日起在全国实施。《卓越绩效评价准则》用量化指标(1000 分)平衡地评价组织业绩，是评价各类组织成熟度标准。《准则》由 7 个类目组成，分别是领导、战略、顾客与市场、资源、过程管理、测量分析与改进、结果，各类目下再细分出 23 个评分项、32 个着重领域、108 个评分点。在相当长的时间内，GB/T 19580《卓越绩效评价准则》是各级政府质量奖和组织自我评价的依据。广东省政府质量奖于 2008 年开始设立，从第一届至 2019 年第六届评选表彰中，均采用 GB/T 19580《卓越绩效评价准则》作为标准，采用领导、战略、顾客与市场、资源、过程管理、测量分析与改进、结果七个类目进行评选表彰。

2021 年，第七届广东省政府质量奖评选委员会归纳总结历届成功经验，认真研究《国家功勋荣誉表彰条例》《评比达标表彰活动管理办法》以及中国质量奖、美国波多里奇国家质量奖、欧洲质量奖和戴明奖的经验做法，在广泛征求专家、社会各界意见基础上，拓宽了广东省政府质量奖申报范围，增加了广东省政府质量奖层级和名额，优化了广东省政府质量奖评选程序，评选细则发生了明显变化。

（四）问题的提出。新《职业教育法》首次以法律的形式明确了技工教育的地位和作用，第十条明确指出，“大力发展技工教育，全面提高产业工人素质”。在国家大力推动高质量发展的背景下，职业教育要实现特色发展之路，必须坚持办学定位，不能走同质化的发展模式。职业学校办学质量评价是以职业教育质量目标为导向，运用质量评价标准对职业教育过程进行评价，判断办学目标的实现程度，以提升职业教育质量的活动，从而采取改进创新措施提升职业教育的吸引力。

如何科学制定职业学校办学评价内容，从而推动职业教育高质量发展，增强职业教育竞争力和吸引力，更好地满足区域经济社会发展需求，这是当前职业学校面临的亟需解决的战略性问题。

二、做法与成果

（一）职业学校办学质量评价内容 1.0 版：基于 GB/T19580《卓越绩效评价准则》

1. 全面导入，率先实施卓越绩效管理。学院牢固树立“质量第一”意识，践行质量强国战略，准确把握职业教育新时代发展大势，自 2014 年 10 月起，率先全面导入国家标准 GB/T19580《卓越绩效评价准则》。结合职业教育规律，探索构建了学院卓越绩效管理评价准则框架，相关研究成果在核心期刊公开发表。课题《技工院校卓越绩效管理实践研究》被确定为“广东省技工教育和职业培训省级教学研究课题”，是全省技工院校开展卓越绩效管理研究的唯一省级课题，该课题已于 2020 年 10 月结题，研究成果得到广泛好评，2022 年 5 月

荣获中国职工教育和职业培训协会优秀教科研成果评选一等奖。

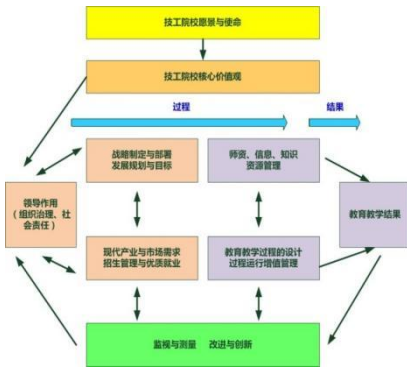


图1 学院卓越绩效管理评价准则框架



图2 课题荣获一等奖

2. 加大融合，提升“三标一体化”体系有效性。学院建立办学治校和教育教学运行实施层级职能，依据过程方法识别各职能与流程输出，合理配置优质资源，优化了现代专业群建设、校企深度合作、德育创新与学生管理、质量监测保障等关键绩效过程，加大质量、职业健康安全和环境“三标一体化”管理体系整合力度，形成了融合型管理体系，统一实施内部审核、管理评审、监督审核和认证审核，成功摸索出适合职业教育规律的“三标一体化”管理运行模式。2019年1月，率先通过质量、职业健康安全和环境“三标一体化”管理体系国际认证（国家认证）；2022年7月，再次通过三年一次的再认证。课题《技工院校“三标一体化”整合型管理体系研究与实践》在中国职工教育和职业培训协会立项，2022年7月顺利结题，研究成果获得好评。



图 3 课题《技工院校“三标一体化”整合型管理体系研究与实践》材料（部分）

3. 聚焦绩效，定期开展管理成熟度评审。学院借鉴运用 GB/T19580《卓越绩效评价准则》和 GB/Z19579《卓越绩效评价准则实施指南》有关成熟度评价的方法工具，摸索出适合职业教育的整合型评估方法，综合评价职能职责、工作过程、关键成功因素、机遇风险及应对措施、合规性评价和工作绩效的有效性，综合运用 ADLI、LeTCI、PDCA 等方法，定期开展管理成熟度评审，重点关注教育教的过程有效性、运行结果和绩效水平，并将评价结果与中层考核晋升、部门绩效奖励直接挂钩，为学院高层领导科学决策提供支撑。

（二）职业学校办学质量评价内容 2.0 版：基于政府质量奖评选准则

1. 加强学习，全面理解政府质量奖教育机构评选准则。2021 年开展的第七届广东省政府质量奖评选准则总体结构分为一级评价指标、二级评价指标和评审要点三部分，其中一级

指标分为领导、质量、创新、品牌和效益 5 个方面，不同领域的二级指标和三级指标按照行业特点有所不同。教育机构评价指标包括领导、质量、创新、品牌和效益 5 个一级评价指标，文化理念、办学方向、学校管理、社会责任等 19 个二级评价指标。

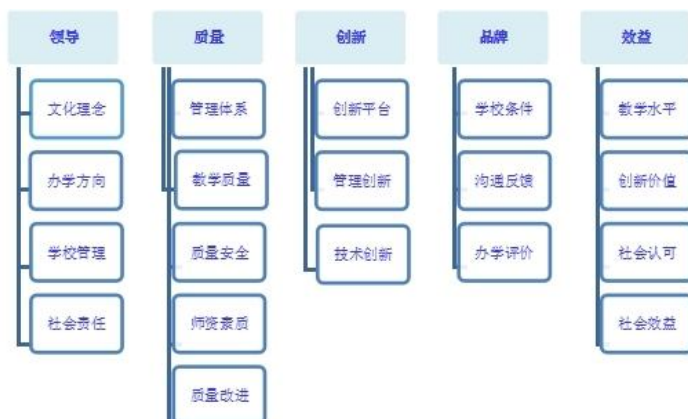


图 4 广东省政府质量奖教育机构评价指标系统

2. 对照准则，增强质量提升管理评审系统性。为完善管理评审工作标准、明确评价层级指标、优化评价要点分值，系统提升管理评审的科学性和针对性，学院对照广东省政府质量奖评选准则，综合考虑实施卓越绩效管理、“三标一体化”体系以及学院年度重点工作等，组织各部门从领导、质量、创新和效益四个方面，开展管理评审材料编制、陈述展示和答辩反馈，从而对办学质量开展综合评价，明确了质量提升的方向与内容。



图5 学院质量评价内容 2.0 版

3. 战略升维，推动“十四五”发展规划落地见效。学院根据质量评价结果，采用战略管理方法工具推动质量提升。组织中高层干部、骨干教师集体研讨编制相关方利益均衡表，开展关键成功要素分析，识别战略创新主线，制定战略关键举措，理顺“十四五”发展规划战略落地逻辑关系，组织编制重点任务清单和分工表、制定年度工作要点和学期工作计划，推动战略规划落实见效。

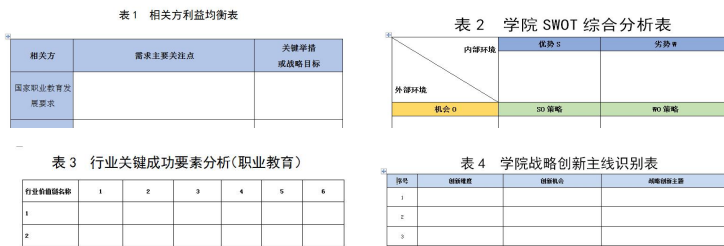


图6 战略管理方法工具（部分）

（三）职业学校办学质量评价内容 3.0 版：基于组织管理评审评价标准

1. 学习创新，自主开发管理评审评价标准。为提升管理评审科学性和系统性，使评价标准更加贴合职业学校实际，紧扣办学治校和教育教学关键成功因素、学院高质量发展要素以及“十四五”发展战略，学院创新开展评价标准编制工作，率先形成《高质量发展管理评审评价标准》，明确评价指标和评价要点，激发和引导各部门、各系，特别是中高层干部以更高的站位和更大的格局，提升质量治理现代化水平。

序号	评价项目		评价要点
	一级	二级	
1	领导 18	1.1 文化建设	a. 如何将学院的使命、愿景和价值观贯彻到部门全体成员，并影响到教师、学生及其他合作伙伴，如何落实学院的价值观方面起表率作用。 b. 如何营造爱党爱国、平安健康、诚信守法、大爱幸福、开放创新的环境，促进有利于学院学习和全体教职工学习的环境。
		1.2 战略推动	a. 如何积极参与院级战略规划制定，落实部门战略职责。 b. 如何开展战略部署，形成战略指标体系和关键战略任务，制定战略行动计划和资源配置。
		1.3 社会责任	a. 如何推广先进的教育理念、方法和制度，树立德智体美劳全面发展和德技并修的育人理念。 b. 如何结合学院品牌建设引导师生参加学院重点社会公益活动。
2	质量 30	2.1 质量保障	a. 如何开展数字素养提升和智慧校园建设，积极推动产教融合、人工智能和教育深度融合，提升学院办学质量水平。 b. 如何落实学院关键过程的实施和改进，包括“三标一体化”体系管理，如何识别本部门的关键过程，持续完善“三全育人”体系。
		2.2 质量安全	a. 如何履行学院要求的质量安全职责，落实安全主体责任。 b. 如何强化风险意识，开展风险识别，落实风险措施，对可能发生的突发事件和危险情况作好应急准备。
		2.3 质量发展	a. 如何识别教师、学生及其他利益相关方的需求和期望，并转化到部门质量管理改进中，促进部门（系）协同发展，赋能学院核心竞争力构建。 b. 如何运用适宜的管理理论、方法和工具，如QC小组、9S管理、卓越绩效管理模式的改进和创新，促进学院高质量发展。
3	创新 12	3.1 创新机制	a. 如何落实学院的改进和创新活动，如何推动学院创新机制的建立。 b. 如何将创新理念融入到教育教学或部门（系）管理之中，并建立实施、测量、评价创新活动的管理制度，促进学生创新意识和能力的提升以及学院创新成果转化。
		3.2 管理创新	a. 如何促进学院教育教学创新平台和团队的建设，提升学院的创新能力。 b. 如何运用适合本部门的先进管理方法，提升部门整体管理质量水平。
		3.3 技术创新	a. 如何研究、引进、消化、吸收适用学院或本部门的先进技术和先进标准，并转化运用。 b. 如何识别学院和部门的知识资源，整合为动态的知识体系，推进知识共享，促进知识创新。
4	效益 40	4.1 管理效益	a. 说明本部门达成的战略目标、安全目标、质量目标，相关方满意度等情况，以及存在问题。 b. 说明承接学院战略关键任务、年度关键任务的完成情况，主要成效和存在问题，下一年度高质量发展计划。
		4.2 创新价值	a. 说明促进学院创新或改进管理的成果情况，可包括管理、教学成果奖或教学能力大赛奖等。 b. 说明创新或改进成果价值，包括先进性、独创性、可推广性经验等。
		4.3 社会效益	a. 说明获得的年度荣誉。 b. 说明开展社会公益活动情况。

图 7 高质量发展管理评审评价标准

2. 标准引领，系统提升推动高质量发展能力。学院组织各部门、各系对照管理评审评价标准，全面识别职能职责，总结实施方法和特色做法，提炼工作成效和业绩亮点，形成质量报告，为管理评审（质量评价）提供基础性数据和素材。学院领导班子联合质量领域专家团队，紧扣评价要点开展评审，梳理发展优势、明确改进方向，形成下一阶段高质量发展工作要点。

		评价方法					
序号	评价项目	40、50%		60、65%	70、75%	80、85%	90、95、100%
		一星	二星				
1	领导 18	1.1 文化建设	未有效传达，组织缺乏活力	仅有口头传达，落实效果不明显，组织缺乏凝聚力	宣传落实到位，环境营造、改进有新开展，效果一般	贯彻深安全、效果好，环境营造、改进创新常态化，学习力强，有特色	贯彻深安全、效果好，有系统方法、效果突出，凝练推广，特色做法可推广
		1.2 战略推动	未有效参与战略制定及调整，未形成指标体系、关键任务	战略工作参与有限，有战略指标、任务但不系统	积极参与战略工作，指标有体系、任务清晰，工作计划完整	积极参加战略工作，指标体系化、关键任务清晰，资源分配充分	主动开展战略工作，目标清晰，部门工作落实，效果显著，经验可推广
		1.3 社会责任	理念落后方法陈旧，制度形式化，社会公益活动零散	理念方法具时代性，制度适用，社会公益活动有计划、主题突出	理念先进方法科学，制度完善，社会公益活动常态化、主题鲜明	理念先进方法系统，制度完整，社会公益活动系统化、主题系列化	理念领先方法系统，制度具前瞻性，社会公益活动系列化、品牌化，具推广价值
2	质量 30	2.1 质量保障	数字化建设未推进；对各部门关键工作不清晰，体系管理形式化	数字化建设做了一些工作，对各部门关键工作清晰，有效推出体系管理	数字化建设工作力度大，效果明显；本部门工作清晰，体系管理规范、效果好	数字化建设工作效果显著，办学水平提升明显；以体系化管理推进本部门工作，效果突出，形成部门特色	数字化建设，办学水平处于同行前列；体系管理方法科学、效果显著，可对外推广
		2.2 质量安全	落实质量安全职责不力、主体责任不清，风险意识不强、未有效识别风险因素，无应急预案。	能落实质量安全职责，主体责任有担当，有一定风险意识，可识别风险因素，有应急预案	有效落实质量安全职责，主体责任明确，风险意识较强，全面识别风险因素，应急预案针对性强	落实质量安全责任得力，主体责任清晰，风险意识强烈，风险识别具前瞻性，应急预案完善有演练	主动落实质量安全职责，主体责任细化，风险管理形成体系化方法，有特色
		2.3 质量发展	对相关方需求期望识别不足；对质量管理方法掌握不足，改进创新效果不佳	能基本识别相关方需求期望，掌握了一定的质量管理方法并恰当使用，改进创新有效果	针对识别相关方需求期望，质量管理方法掌握充分并恰当使用，改进创新效果较好	充分识别相关方需求期望；能灵活运用质量管理方法，改进创新效果显著	充分深入识别相关方需求期望；能创新运用质量管理方法，改进创新效果突出，形成了自身特色
	3.1 创新机制	落实学院改进创新活动被动，未参与创新机制的建立，创新活动管理制度零散、创新成果转化工作未有效开展	能落实学院改进创新活动，参与创新机制的建立中；创新活动有制度、有实施，创新成果有转化	积极参与学院改进创新工作和创新机制的建立工作；创新活动管理制度完整，创新成果转化效果好	积极参加学院改进创新工作，对机制创新有贡献；创新活动制度具系统性，创新成果转化效果显著	主动参加学院改进创新，引领创新机制的建立，创新活动制度系统性强，创新成果转化效果突出，可对外推广	

图 8 质量评价方法（部分）

3. 争创国奖，为职业教育高质量发展增值赋能。为全面贯彻党的二十大精神，落实《质量强国建设纲要》部署，根据中央批准设立中国质量奖有关要求和《中国质量奖管理办法》规定，2023 年 4 月起国家组织开展第五届中国质量奖评选表彰。为发挥创奖对高质量发展的自我评价和促进作用，学院全力组织开展争创中国质量奖工作，通过质量提升、创新发展、文化理念、组织效益和组织模式共五个模块，对职业院校发展质量

进行系统性的综合质量评价，为学院高质量发展提供了全新的视野和格局。



图9 中国质量奖教育机构申报材料

三、创新与特点

(一) **理论创新**——构建了基于卓越绩效模式、基于广东省政府质量奖评价准则、基于学院高质量发展管理评审评价标准的职业院校办学质量评价内容。创新建立了适合职业教育规律的《高质量发展管理评审评价标准》，为职业学校办学质量评价提供了遵循。该标准融合卓越绩效评价准则、广东省政府质量奖教育机构评价准则和学院高质量发展成功因素，充分凸显其在推动高质量发展的自我评价与诊断、系统整合、标准引领的作用，提供了一套质量发展发现短板、补齐缺项、系统发展的质量管理方法和工具。

(二) **实践创新**——成功探索和实施了职业教育办学治校和教育教学各领域全覆盖的质量提升路径。学院历经近十年的探索与研究，实现了办学质量评价内容从1.0版至3.0版的升

级，对标国内质量领域最新政策与成果，与时俱进地更新办学质量评价内容，通过系统评估、系统改进、系统创新推动综合竞争力提升，为职业院校推进质量保障工作、持续提升质量提供可借鉴经验。

四、应用推广效果

学院是政府质量奖获奖单位，积极履行社会责任，发挥示范引领作用。学院教师多次向全国 300 多所职业院校宣传质量管理经验，推广质量评价实践经验，积极帮助江门职业技术学院、广州市技师学院、广州市交通技师学院、福州第一技师学院、福州第二技师学院、广州市海珠区重点企业、佛山市顺德区重点企业等 20 多家单位开展质量提升工作，受邀在中国教育质量提升论坛上进行《职业教育高质量发展的轻工实践》主题分享，向全国教育同行分享“轻工实践”。