

PDCA 循环法在高职院校“学困生”转化工作中的应用

姚金雨

(恩施职业技术学院, 湖北 恩施 445000)

【摘要】PDCA 循环法包括计划、执行、检查和行动处理,旨在管理系统质量成效目标的实现,是系统管理活动的科学程序和相对封闭原则的实际应用方法。文章基于 PDCA 循环法思想,结合当前高职院校“学困生”转化工作实际,探讨了高职院校“学困生”的含义、显见特点与转化难点等,并依循 PDCA 循环程序,把高职院校“学困生”转化工作,对应到 P、D、C、A 四个阶段,从系统视角探讨“学困生”转化工作的 PDCA 循环流程,总结了 PDCA 循环法在高职院校“学困生”转化工作中的导入要点,期望能够为高职院校“学困生”转化工作提供参考。

【关键词】PDCA 循环法; 高职院校; “学困生”; 转化工作

一、引言

“学困生”是学校心理健康教育与学校管理活动中关注、观察的重点对象。“学困生”转化工作是学校德育工作的难点之一,“一块难啃的骨头”是现实教育实践中许多学生管理者对“学困生”教育与管理的真实感受,高职院校“学困生”是现实中高职教育不容忽视的现象存在。高职院校“学困生”的转化是实施素质教育的要求,对构建和谐校园有着重要意义,对高职学生的全面发展、终生发展,以及社会全民素质提升有着深远意义。

二、质量管理活动中的 PDCA 循环法思想

PDCA 循环法是管理学中全面质量管理体系运转的一个通用模型,又叫质量环,本是产品质量控制的一个原则,但它不仅仅能控制产品质量管理的过程,它同样可以有效控制工作质量和管理质量。PDCA 循环法最早由休哈特构想,随后由美国戴明博士挖掘、宣传,后运用于质量管理过程中的持续改进。PDCA 循环按照计划(plan)、实施(do)、检查(check)和行动改进(action)四个阶段循环不止,如同车轮周而复始连续不断地向前转动。一个循环完了,解决了部分问题,未解决的问题进入下一个循环,如此阶梯式上升追求着过程管理的持续改善与优化。PDCA 循环管理由四个阶段构成:第一个阶段为计划,目标确定与方案制定;第二个阶段为实施,根据设计开展具体运作;第三个阶段为检查,检查按照计划实施行动的实际效果,找出没有解决的问题;第四个阶段为行动处理与改进,对检查的结果采取行动与处理改进,对成功的经验予以标准化,失败的经验予以总结,未能解决的问题则进入到下一个 PDCA 循环工作程序。计划阶段目标的最终达成,必须依循与聚力于渐进的阶梯式目

标优化。PDCA 循环法管理思想,就是质量持续改进、阶梯式循环上升的过程,大环套小环的有机逻辑组合体。周而复始,大环套小环,阶梯式上升是 PDCA 循环法特点,如下图所示:

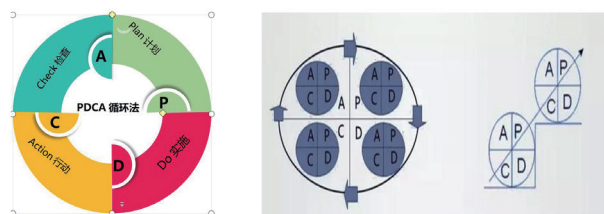


图 PDCA 循环法

PDCA 循环法四个环节缺一不可,计划是基础,执行是关键,检查是手段,处理是核心,四个环节环环相扣,使得循环不是停留在原有水平上的循环,而是在不断解决问题中水平能够逐步上升、提高到新高度的过程。PDCA 循环法活动的轨迹与“学困生”转化工作的运行轨迹有很多类似之处。为此,将 PDCA 持续改进的全面质量管理思想应用于高职院校“学困生”转化工作全过程,基于高职学生心理发展与学习规律,构建螺旋式循环的转化工作运行机制,运用系统改进的程序,采取合理的问题处理方式,使“学困生”转化过程依循 PDCA 循环的持续改进轨迹,促进“学困生”转化效果的实现,且逐步由效果微弱到明显、效果短暂到稳固,有效改善高职院校“学困生”转化工作成效,继而提升高职院校整体教育质量。

三、高职院校“学困生”含义、显见特点与转化难点

(一) 高职院校“学困生”含义

对于有考评制度存在的学校教育,总会存在一部分“弱势”群体——学习上的困难生,教育管理中市

惯称之为“学困生”。但对于什么是“学困生”？如何判定“学困生”以及如何转化“学困生”却非简单之事，而是一项需要从复杂视角系统思维着手探究的创造性工作。首先，要清楚“学困生”是一个相对概念，因比较而存在。为此，结合研究主题和研究目的，本文对高职院校“学困生”含义进行约定性定义。通过梳理研读文献，对什么是高职院校“学困生”，本文认为：高职院校“学困生”是指这样一类学生，他们智力水平正常，但对于外在学习要求却难以应对，自律能力有限，学习成绩暂时落后与低于同班、同级学生，不能达到预期的学习要求。常见表现有：对学习不感兴趣、学习方面活动性弱、课堂学习注意力不能集中、考试多门不及格等，部分“学困生”表现有同伴关系紧张，与父母及老师有代沟、隔阂，交流沟通不畅等。

（二）高职院校“学困生”显见特点

在高职教育日常管理活动中，高职院校“学困生”有哪些显见特点呢？通过梳理的相关文献研究，结合高职课程教学管理与班主任班级管理工作的日常观察，现实中高职院校“学困生”显见特点表现为：一是课程学习方面，存在难度。一般易于观测到的有：上课注意力不集中，作业不认真、拖欠不交，学习效果差，学习新技能能力弱、畏惧困难，考试成绩出现多门功课不及格与不及格中的低分包揽等。二是日常活动与行为表现方面，较为散漫被动，参与性常态缺席、活跃度低，态度价值观常以自我为中心，集体活动或团队任务参与中没有主体性。三是人际关系方面，部分“学困生”与同学相处关心紧张，亲密朋友较少或没有，与父母、老师少有甚至没有敞开心扉的情感交流，被动交流时有防备、排斥，甚至抵触心理，大多时候的交流成为无效交流形式；也有部分“学困生”虽然爱交朋结友，但在同伴群体中地位不高等。四是高职院校“学困生”中，部分沉溺于网络游戏、网络社交、网络小说、网络兼职等，整个心思不在当下的专业课程学习与专业技能训练上，长辈、老师的劝导与教育基本无效，即使偶尔有效也不持久……日常教育活动中，学习存在困难的高职学生，表现各异的特点很多，但无不体现在上述内容涉及的“知”“情”“意”“行”四个方面。为此，高职院校“学困生”转化，需要结合高职教育规律，从“知”“情”“意”“行”着手，找准与设立转化目标，科学采取因人而异的小步子策略开展转化工作。

（三）高职院校“学困生”转化难点

任何成功的转变，一定是主体自身持久稳固地改变。由此，高职院校“学困生”转化工作难点在于：一是学生自身内在因素，包括主体自身的认知、情感、

意志、行动等；二是学生外在影响因素，如外在心理环境支持、物质环境支持，丰富适切的学习活动与学习资源的提供，良好的同伴关系、和谐的亲子关系、融洽的师生关系等相容健康的心理关系。

四、PDCA 循环法在高职院校“学困生”转化中应用

根据高职院校“学困生”的显见特点、转化工作难点，以及在“学困生”背后的可能内因与外因等，高职院校“学困生”个体转化工作在操作实施中定然会有差异，但 PDCA 循环法思想在高职院校“学困生”转化工作中的应用原则与方式流程上，却有许多可以提炼的共性内容。结合高职教育学生管理工作实际，本文中落实与实施“学困生”转化工作的主体主要指高职院校的班级管理者——班主任，当然也可以是专业课程教师及学院学生工作管理者等。那么操作层面上，我们可以从 P、D、C、A 四个阶段来开展高职院校“学困生”转化工作。

（一）高职院校“学困生”转化 P 阶段

P 阶段为计划阶段。本阶段目标具体化落实又可分为如下步骤，即调查“学困生”现状问题，分析判断“学困”背后的原因，找出其中可能的重要原因等，形成与明确转化目标，目标细化为可以观测的指标点，即行动措施后可能的成效。注重从对象主体“知”的方面着手，开展转化工作。如根据对某个“学困生”观察、访谈等的调查结果，结合转化对象的各项实际水平基础，对转化对象的学困问题进行由易到难的排序，继而合理制定个性化转化方案，开始逐项的转化行动。例如：实践案例中高职一年级的小 A 同学，文化通识课与专业基础，均是其学习路上的“困难”。调查发现，该生一直以来学习基础薄弱、学习兴趣点极低、生活作息时间不规律、在班级中独来独往，学习方面的成功体验很少……据显见特点与实际情况，此阶段主要制定转化目标与实施方案，可为：饮食作息规律化，同时加强外在督管与及时正反馈；营造与建立学习活动中的成功体验；班主任与班干部日常多与之交流谈心；目标选定一门该生不排斥的课程，与该课程任课老师私下设置该生的学习与考察目标，建立该生该课程学习的成功体验……此阶段着手展开的转化工作，对应 PDCA 循环模型的 P 阶段。

（二）高职院校“学困生”转化 D 阶段

D 阶段为实施阶段。按预定的计划认真付诸实施，依环节计划执行任务。本阶段根据高职“学困生”个体转化目标与实施方案，整合可利用的条件与资源，采用适切的有针对性的转化策略，以转化对象为中心，充分调动转化对象——“学困生”的内部积极因素，落实到具体的操作过程中，如学科知识学习、学习方法总结、活动的踊跃参与、同伴友好相处与和

谐交往技能的提升等各个方面,开展与进行具体的转化工作,同时做好“学困生”转化工作个案记录。此阶段开展转化工作的教师主体,可以有意识地注重转化对象“知”与“情”的教育疏通。

(三) 高职院校“学困生”转化C阶段

C阶段为检查阶段。即通过调查,了解采取对策后的实际效果。高职“学困生”转化工作检查评价阶段。结合个案“学困”转化工作的进展,对照转化对象个案的转化方案与目标观测点,进行转化工作实践效果的评价反馈。本阶段的检查评价结果,是开展“学困生”转化工作持续优化的重要依据之一。

在本阶段,实施检查评价工作,具体流程可简化为:

“学困生”转化目标方案→“学困生”转化工作检查评测点→“学困生”转化工作效果评价→“学困生”转化工作反思总结与优化改进等组成。本阶段转化工作,教师主体可有意识注重转化对象“意”方面的成长评价与引导建议,探究总结如何固化“学困生”转化工作阶段性成果的管理策略。

(四) 高职院校“学困生”转化A阶段

A阶段为处理与改进阶段。具体化就是根据检查的结果进行总结,把没有解决的遗留问题转入到下一次PDCA循环中去。本阶段是“学困生”转化工作成效不断得到稳固与提升的关键,需要对检查评价结果进行整体分析,对总体“转化”工作情况进行总结,找出存在的问题,并将其纳入下一轮循环之中。本阶段基于总结的分析,是保证“学困生”转化工作开展成效不断得以提升与巩固的关键。具体操作层面,可以依据时间轴分阶段、结合目标点对应实施步骤,进行“学困生”转化工作的分析总结。本阶段的总结与改进工作,既要观照到学生主体的“知”“情”“意”“行”系统要素的转化实效,又要对教育者、教育环境、教育资源等综合要素在转化工作中的功能实现进行综合评价与客观总结。

五、PDCA循环法在高职院校“学困生”转化中的导入要点

PDCA循环法思想应用于在高职院校“学困生”转化工作,转化目标成效的实现,需要结合操作层面提炼转化策略,换句话说就是找到转化工作的导入要点。简要概括,PDCA循环思想在高职院校“学困生”转化工作中,应重视以下导入要点工作。

(一) 确定与细化“学困生”转化工作目标及检测评价方案

为了确保“学困生”转化工作开展有效,减少工作开展的不确定性,需要依据不同“学困生”个体,量身制定转化工作效果的检测评价方案,如课程学习方面的可观测指标、日常生活方面的外在可观察行为评价等,以实现“学困生”转化工作落实的规范化和

标准化。

(二) 明确高职院校“学困生”转化工作各环节的相互关系

以PDCA循环思想为导向的高职院校“学困生”转化,即基于学习成绩提升的持续改进系统,包括P、D、C、A四个部分环环相扣的相互依存,每个环节的执行与完成情况都会对整个系统产生重要影响,因此,合理安排好每个环节“学困生”转化工作重点,才能保证良好的转化效果,朝向转化目标达成的不断迈进。

(三) 建立高职院校“学困生”转化工作的信息管理机制

信息是系统的组成部分,是形成正确价值判断的重要基础。为此,需要对“学困生”信息全面准确掌握。高职院校教师及学生工作管理者需要扎实做好对“学困生”综合信息的收集、整理、归纳、分析工作,让判断与行动方案合理有依据。

(四) 提炼高职院校“学困生”转化工作的改进策略

“学困生”转化工作的改进,是根据检查结果及评价意见,对“学困生”转化工作中存在的问题查找与分析,在随后转化工作环节中进行改进,并对转化工作中的宝贵经验进行总结提炼,确认不同类型“学困生”转化的有效经验、措施和方法,以便在今后的工作中贯彻执行,实现高职院校“学困生”转化工作成效渐向显著的良性循环。

结语:

PDCA循环法思想是基于系统全面质量管理的基本方法,关注工作质量与目标达成的过程反馈与管理优化。高职院校“学困生”转化工作目标实现,由转化成效生成的主体、转化工作流程与环节、可利用的资源与环境等,共同为“学困生”转化工作成效提供保障。PDCA循环法思想在高职院校“学困生”转化工作全过程中合理应用,能够有效改善高职院校“学困生”学习状况,促进他们学习与成长的良性循环,渐次取得课程学习、能力增长、技能获取、关系和谐等多方面的进步。

参考文献:

- [1] 刘宏.PDCA循环推进持续的质量改进[J].电子质量,2005,(07):41-42,37.
- [2] 李秀文.PDCA循环法在高校教学质量中的应用[J].中国教育导刊,2008,(12):96-97.
- [3] 刘芳芳,周蕾,彭梅.高职院校学困生成因分析及对策研究[J].科教文汇,2011,(09):176-178.
- [4] 徐礼丰.基于PDCA循环高职院校内部教学质量监控体系的构建[J].中国成人教育,2015,(05):34-36.