

全面质量管理理论下高校校园文化 文化活动质量提升路径

魏 星

(华东理工大学,上海 200237)

摘要: 校园文化建设是“立德树人”工程的有效途径,对高校学生思想政治教育具有重要的促进作用。但是,近年来随着高校规模的不断扩大,作为校园文化建设的主要载体校园文化活动出现质量下降、学生满意度低等问题。将先进的全面质量管理理论嵌入高校校园文化活动质量管理,树立“顾客至上”的观念,建立全员参与、全过程监控、全要素管理的质量管理运行新模式,对于提升校园文化活动质量,打造具有丰富内涵的“校园文化产品”意义重大。

关键词: 全面质量管理; 校园文化; 质量提升

中图分类号: G641 **文献标识码:** B **文章编号:** 1002-4981(2014)07-0021-05

一、全面质量管理与校园文化建设

(一) 全面质量管理

全面质量管理(Total Quality Management,简称TQM)是20世纪60年代由美国管理专家费根鲍姆提出的现代质量管理理念。80年代初,经过戴明、朱兰等人的发展,该理论广泛应用于工业领域企业管理,并迅速推广,成为改善企业经营管理的重要手段。从此,全面质量管理在国际上得到广泛认可,被公认为一种先进的管理哲学和管理方法。《质量管理和质量保证术语》将全面质量管理定义为“一个组织以质量为中心,以全员参与为基础,目的在于通过让顾客满意和本组织成员及社会受益而达成长期成功的管理途径。”^[1] TQM不仅是一种先进的管理理念,也是一种管理哲学思想,它对于质量的概念、质量形成的概念和质量管理的的基本原则等都有着全面、系统、科学的论述,并在实施过程中予以充分的体现。

20世纪80年代中期以来,英美等西方发达国家纷纷将全面质量管理理论引入高等教育领域。有数据表明,美国在1992年有150所高校采用全面质量管理理论构建高等教育管理体系,希望通过仔细控制的管理改革来改进和提高。美国高等教育界认为,美

国教育的问题部分原因在于学校的结构和管理方式,而学校可以通过仔细控制的管理改革来改进和提高^[2]。联合国教科文组织在《学会生存》一书中指出“最近的各种实验表明,许多工业领域的新管理程序,都可以实际应用于教育,不仅在全国范围内可以这样做,而且在一个教育机构内部也可以这样做。”^[3]目前,国内很多高校就TQM理论嵌入本科教学、科研管理等领域做了部分研究,但从校园文化活动质量领域还需要在实践中不断探讨和丰富。

(二) 校园文化建设

校园文化建设是“立德树人”工程的有效途径,对高校学生思想政治教育有着非常重要的促进作用。校园文化是以学生为主体,校园为空间,以各种校园活动为主要载体,大学生思想政治教育、教学、科研、生活等各个领域相互作用而形成的一种文化。高校校园文化是一所学校校园精神、校风校纪、办学理念、教学管理等共同构成的一种文化,是全校师生员工共同遵循的价值观,涵盖了物质、精神、行为、制度等多种文化层面^[4]。对校园文化载体、制度、方向、组织、队伍、活动等进行规划、设置和兴建便是校园文化建设,它是一项系统工程,涉及到舆论导向、学校氛围、道

收稿日期:2014-04-02

作者简介:魏星(1986-),男,学生工作部,讲师,硕士。研究方向:大学生思想政治教育,高校教育管理。

德风尚、校园整治、物质条件、支持保障等多方面。

校园文化活动是校园文化的载体,是校园文化建设的重要组成部分,它的组织形式、活动内容、精神风貌、文化内涵等直接影响着校园文化的建设与发展。高质量的校园文化活动可以丰富学生的课余文化生活,使学生在积极参与校园文化活动的过程中获得知识、陶冶情操、增长才干,有利于大学生的健康成长,对于提高学生的思想道德素质和科学文化素质具有重要的意义,是高校思想政治教育的重要手段和途径,同时也是提高和锻炼学生综合素质的有效载体。但是,近年来活动实效性差、创造力低、参与度不高等问题一直羁绊着高校校园文化质量提升,很多校园文化活动仅仅是应付式地开展,对学生无法产生吸引力,学生干部组织活动的工作积极性也会随之不断降低,活动的开展也就越来越趋于形式化,严重影响校园文化建设。校园文化活动在实施过程中出现的种种问题,关键原因在于没有形成一个科学合理的质量观,没有形成一个有效的管理机制,在质量方面还有非常大的提升空间。

二、全面质量管理理论下的校园文化活动管理理念转变

(一) 树立顾客意识

“顾客至上”是全面质量管理理论中非常重要的一个思想,这条准则要求企业的管理人员和专业人员更清楚地知道他们的服务对象是谁,全方位地满足顾客要求。这对校园文化活动质量管理具有重要的启发意义^[5]。校园文化活动的“顾客”就是所有在校大学生,“顾客至上”就是“学生至上”。长期以来,校园文化建设一直从学校、从教育者的角度出发,规定学生应当怎么做,不能怎么做,很少从学生的角度思考如何提高校园文化活动水平。而全面质量教育的思想则认为高校依赖于它的“顾客”,校园文化活动的质量是与其对学生的贡献有关,所以校园文化活动应以这些“顾客”的需求为关注点,致力于满足“顾客”的需求。高校在确定自己的发展规划和工作时必须充分考虑到“顾客”的需要,只有真正树立“一切为了顾客”的观念,把“一切为了顾客”作为质量管理的出发点和落脚点,才能真正把质量搞好,达到甚至超过“顾客”的期望,才能使顾客满意。树立“学生至上”的管理意识,可以有效地纠正传统校园文化活动管理目标的偏差,帮助高校依据社会期望、用人单位需求以及学生和家长的需要,确定管理目标,全面帮助大

学生成长成才,最终实现让“顾客”满意,使本校所有成员及社会受益的质量管理目标。

(二) 更新管理理念

树立了顾客意识的高校校园文化活动管理者需要改变传统的管理理念,树立“教育即服务”的理念,处处以学生的需求为工作改进的标准,树立学生是学校第一消费者的观念。教育者还应是一名引导者,而不应是一名决策者,古语云“授之于鱼不如授之于渔。”对于校园文化活动的管理也是如此。传统模式下,学生组织开展活动往往听取教师的意见,按教师的指示行事,缺乏自己的思考。而今这个知识爆炸的年代,社会需要的不仅是按命令做事的人,更需要敢想的人。引导学生主动思考、主动实践,自我教育、自我学习,在思考中提升,在实践中升华。此外,对校园文化活动质量管理的对象不仅仅包括活动质量,还应扩大到服务质量、过程质量等。在校园文化建设中,“学生需求”必须与学校的教学、科研、学生工作、党的建设、后勤服务、实验室管理、图书馆服务等职能活动紧密结合,各职能部门各司其责,真正服务于学生成长成才,致力于提升学生综合素质。校园文化活动管理应当被看做一个由相互联系的各个部门组成的一个有机系统,学工部、团委、宣传部、教务处、后勤等等各个部门都是其中的一个子系统,校园文化活动质量的提高既依赖于本系统各个子系统的共同努力,也依赖于各个子系统的配合与协同。学校党委决策,职能部门之间协同合作,通力配合,人、财、物等要素全力支持,在一个共同的总目标下科学系统地开展各自工作,这就保证了提高校园文化活动质量是学校各部门共同的追求,使各部门的人力、物力、财力等资源得到最大限度的发挥,有利于提高校园文化活动质量。

(三) 建立质量标准

质量是以满足某种需要为基本特征的,依据满足需要的程度确定质量标准,ISO 9000:2000将质量定义为“一组固有特性满足要求的程度”^[6]。这里的“要求”不仅是顾客的要求,还包括其他相关方如员工、所有者、供方、社会等的要求。因此,高校校园文化活动管理中实施全面质量管理首先需要明确校园文化活动的“质量”标准。工作的好坏、成与败,很大程度上取决于对工作的评定标准,一种对其质量评定标准的体系。这个体系的具体含义就是指工作的自我完成,以及最后成果的表达所能反应出的外界对于此项工作的评价。质量标准的改变对于校园文化

活动管理工作有着不同寻常的意义,它能从一个侧面对工作的开展和方向起到一个鞭策的作用,所以一个适当的标准的选定对于工作的未来发展至关重要。校园文化活动开展的目的不是为了哗众取宠,更不是为了新闻宣传,其目的是需要切切实实服务需求群体。所以,评判一个活动开展得是否成功,也不能单看活动的场面、宣传和声势,更应注重参与者的感受和活动的影响力。因此,评判校园文化活动的质量标准应该围绕其能否更贴近学生的实际,在校园文化活动中完善学生人格、提高知识内涵、丰富课余生活、拓展素质修养,能够在活动中达到引导教育学生、塑造学生品格、实现学生全面发展的目的。

(四) 转变过程观念

全面质量管理强调过程的重要性,非常注重对工作过程的管理,它强调产品质量不是生产出来的,而是从产品的设计、开发、生产、销售等各个环节都严格管理,确保质量,形成一个综合性的质量管理体系。一直以来,我们的观念就是以成败论英雄,而对于校园文化活动来说,活动的质量,不仅仅要重视最后的结果如何,还要重视活动每个节点的工作执行的过程如何。在最后评定时,既要有“总结性评价”也要有“形成性评价”。总结性评价更看重活动工作效果如何,优劣成败;形成性评价则看重每个步骤执行的完成程度如何,人事安排是否合理、宣传工作是否到位、准备工作是否充分等方面,同时也通过诊断工作策划中存在的问题,发现进行中的具体难点,实时对工作的进展执行反馈,不断改进工作的质量。转变过程观念,树立“全过程思想”可以使校园文化活动的管理做到未雨绸缪,防患于未然。校园文化活动质量的提高不仅与学校所有师生员工的工作质量有关,也与校园文化活动的全过程有关。前期调研、活动设计、活动开展、育人途径等诸多环节均会影响到校园文化活动教育质量。传统的校园文化活动往往忽视过程管理,而全面质量管理则注重对校园文化活动每一环节的全过程管理,提高管理工作的科学性。

三、基于全面质量管理理论的校园文化活动质量提升路径

(一) 全员参与校园文化活动管理

人是影响校园文化活动质量的根本因素,全面质量管理强调参与管理人员的“全员性”,校园文化活动质量的提升必须建立在学校全体员工和包括学生、家长、社会等“顾客”在内的全体人员主动参与和广

泛参与的基础上。追求全员参与的目的在于充分发挥每个人的积极作用,只有每个个体的工作质量提高,才能整合为更高的整体工作质量。在这个过程中,非常重要的一环就是让校园文化建设的受益者——学生直接参与到校园文化相关活动的制定和管理中,如让学生自主开展各类校园文化活动,吸纳学生的意见和建议使之成为校园文化建设的决策参与者,最终形成一个结构合理、分工明确、层次清晰的校园文化活动质量管理体系。

实行全员管理要让所有涉及者在整个活动中有存在感和价值感,要最大限度地调动参与者的创造性和学生参加活动积极性。其中一个环节的人员既可以是全员管理体系中的被管理者也可以是管理者,在其接到任务与分配任务的过程中就可以植入他自己的理解定义和学生们的意愿,在大框框内创造自己的东西,让他们可以有的放矢。其优势就在于听取学生们的想法,从而最大限度的激发了学生们和活动组织者的热情,充分利用资源。听取学生们的声音与需求,将活动参与模式从传统的单线单向发展到多线双向的交流,从而形成一个更加全面立体的交流体系,便于学生组织更好地为学生们服务。实现全员管理可以使学生们在整个活动中有存在感和价值感,调动参与者的创造性和学生参加活动的积极性。这样,有利于防止出现敷衍活动,流于形式,活动形式逐渐模式化、固定化等现象。而且,良好的氛围和执行方式也有利于钳制学生干部官僚化的倾向。

(二) 嵌入“PDCA”循环控制理论施行全过程管理,改进校园文化活动

全过程管理是全面质量管理理论的重要内容,在全面质量管理中较为科学有效的对全过程进行监控管理的方法是 PDCA 循环(又称戴明循环)工作模式^[7]。它是指对校园文化活动所有流程和质量的改进按照:计划(Plan)、执行(Do)、检查(Check)、处理(Action)的顺序循环往复,不断提高。它即包括对每一级活动的流程所进行的管理,也包括对层层推进、环环相扣的 PDCA 全过程循环控制的管理(图 1)。

具体操作步骤如下:

计划:充分调查学生需求,在此基础上制定工作计划,找出工作的关键因素,制定工作质量监控标准和评价方法,在计划中将学生的需求放在首位,考虑活动效果与影响(表 1)。



图1 PDCA 全过程循环控制理论模式图

执行: 组织动员、布置计划任务、提出工作要求, 各个部门各项工作逐级负责, 制定措施具体落实, 照章办事, 做到有计划, 各个部门保证计划的落实。执行技术组织措施计划: 在执行计划的过程中, 部门间相互协调共同完成, 信息的交流达到顺畅, 在工作质量监控标准下, 完美的完成自己的任务。

检查: 进行质量监督和监控, 将实施结果与计划相比, 了解效果, 发现问题, 找出原因和解决方案。把执行结果与预定目标对比: 如果活动没有达到预期的效果, 原因是什么? 是实施计划的过程中大家的合作失误, 还是信息的不顺畅导致活动环节受影响, 抑或是活动的基本措施无法得到保障, 细致化问题, 并提

表1 PDCA 全过程计划阶段任务表

计划阶段	各阶段任务
资料收集	收集学生需求、学校需要等资料
分析现状	分析学生的需求, 活动举办的目的和形式
目标确认	明确活动目标, 为什么做, 受益者是谁
发现问题	活动实施的关键是什么, 实施过程中会碰到的困难是什么, 遇到问题怎么办
拟订计划	将活动的具体流程, 背景和目的, 以及活动的影响和预期效果详细列出, 将任务分配到个人, 完成全员管理。在人物设置安排上, 不仅要每个人有事做, 而且要达到高效简洁, 并有有效的制约方式, 在过程中安排监督、考察的环节, 保证活动开展的顺利

出解决方案。如果活动的效果比预期还要好, 分析活动环节哪部分使得活动效果大大提高, 将环节的影响因素分析整合, 作为以后工作的经验。

处理: 主要是根据检查结果, 采取相应的措施。巩固成绩, 把成功的经验尽可能纳入标准, 进行标准化, 遗留问题则转入下一个 PDCA 循环去解决。它包括两个步骤: 巩固措施和下一步的打算。巩固成绩, 进行标准化: 活动分为许多类别, 在相同或相近的类别上, 活动的经验可以有相同之处, 将成功的经验纳入标准的学生组织管理中, 将遗留的问题和可以解决的方案运用到下一个 PDCA 循环中, 解决问题, 检查方案, 积累成功的经验。

这种科学化的管理方式就像是一个链条, 各个环节的相互衔接, 相互配合, 层层传递。它能在最短的时间内发现问题所在, 及时反馈信息, 使校园文化活动能在原有的基础上不断改进, 不断完善, 做到精益求精。如此循环便体现了全过程管理的精华, 也是自我完善的过程。校园文化活动的形式内容等才能达到新的高度。在 PDCA 循环中, 一次循环结束, 解决了某环节或某方面的问题, 整个校园文化活动质量就提

高了一个层次, 管理体系就上升了一个台阶, 在最后的处理阶段可能又发现了某个新问题, 这就意味着一个新的 PDCA 循环开始, 如此循环往复, 阶梯式上升, 促进校园文化活动质量不断提高。

(三) 全要素管理

从项目或工作层面看, 全面质量管理是对全员管理与全过程管理的统一。校园文化活动在开展的过程中需要具备各种各样的要素。我们对校园文化活动的管理不仅是对工作或项目的管理, 更是对每个部门、每个成员, 以及各种影响因素的管理。

校园文化活动全面质量管理的要素主要包括以下六个方面:

1. 顾客导向: 学校依存于他的“顾客”(主要指学生, 当然也包括家长以及政府和社会等), 因此, 学校的校园文化活动应致力于满足他们的需求。

2. 全员参与: 校园文化活动的改进必须建立在校园全体部门以及教职工和全体学生广泛参与、主动投入的基础之上。这里的“全员”, 包括教师、组织校园文化活动的学生骨干, 也包括学校其他部门的行政人员, 还包括全体受众学生、家长, 以及社会等所谓的

“外部顾客”。

3. 过程管理: 一个校园文化活动可以被分为许多过程, 过程管理就是把影响校园文化活动质量的一切工作看成相互关联的过程, 把影响质量的资源都作为过程来管理, 加以系统的识别和管理, 及时发现问题, 及时纠正和改进。

4. 持续改进: 外界环境在不断变化, 顾客的需要也不断变化, 因此, 高校校园文化活动的各个方面以及支持它的各项辅助工作都需要不断改进。

5. 战略和顶层设计: 实施校园文化活动的全面质量管理要依靠和发挥学校决策者和学校总体战略的作用, 没有学校高层的推动, 没有顶层设计, 校园文化活动的全面质量管理将很难推进。高校高层必须带头转变思维方式, 树立以顾客为中心的意识, 通过制定学校长期发展规划和战略, 把校园文化建设导入长期的质量提升轨道。

6. 校园文化活动质量管理体系: 通过建立有效的质量管理体系, 可以使校园文化活动系统各要素及学校其他系统的关系予以统筹, 使所有影响校园文化活动的要素始终处于可控状态, 以确保校园文化活动质量的持续改进, 顾客持续满意。系统工程的概念认为相互联系的过程作为系统加以识别和管理, 有助于提高学校实现校园文化活动质量提升的目标, 而这本身就是对系统工程理念的落实, 也属于学校的质量文化。

顾客对产品质量的要求越来越高, 影响产品质量的要素也越来越繁杂多变, 要把这些要素全面、系统地管理好, 就必须建立一套科学严密有效的质量管理运行模式, 实施全要素质量管理。将上述全面质量管理的六个基本要素进行有机整合, 可以构建出校园文

化活动全面质量管理运行模式(图 2)。

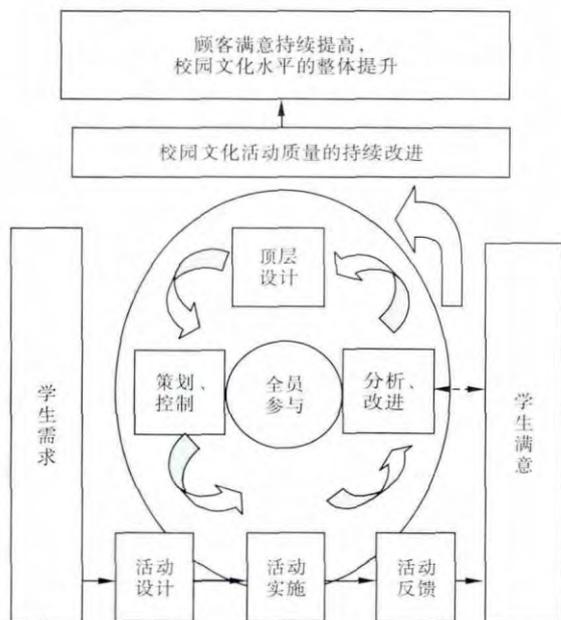


图 2 校园文化活动全面质量管理运行模式图

在该模式运行中, 以学生需求为出发点, 以学生满意为归宿, 做好校园文化活动的活动设计、活动实施和活动效果反馈工作。在学校校园文化建设顶层设计的前提下, 对校园文化活动的具体设计、实施过程进行策划和控制, 并依据学生满意情况对活动效果进行分析, 依据反馈意见进行持续改进。整个校园文化活动全面质量管理的循环运行模式要注重全员参与, 要对活动设计、活动实施和活动反馈三个环节做好全过程的监控, 并依照 PDCA 循环控制法实现校园文化活动质量的持续改进, 从而达到顾客满意持续提高、校园文化水平整体提升的最终目的。

参考文献:

- [1] 路国莲. 我国高等学校全面质量管理: 现实诉求与理论认知[J]. 广西教育, 2011 (10): 51-52.
- [2] 刘凡丰. 反思美国高校全面质量管理[J]. 清华大学教育研究, 2001 (1): 146-151.
- [3] 联合国教科文组织. 学会生存——世界教育的今天和明天[M]. 北京: 教育科学出版社, 1996: 219.
- [4] 张明志. 浅议高校校园文化建设[J]. 西南民族大学学报: 人文社科版, 2004, 25(7): 345-349.
- [5] 肖晓春. 高等教育全面质量管理研究[D]. 长沙: 湖南大学, 2002.
- [6] 彭振宇. 试论职业技术教育质量目标体系的构建[J]. 职教论坛, 2004 (34): 4-9.
- [7] 程洪涛. “PDCA”循环控制法在高校学生干部培养中的应用[J]. 河南科技学院学报, 2012 (9): 123-125.

(责任编辑与校对 李国杰)