

## 袁洪志：关注职业院校教学诊改工作③：高职教学诊改应重点做好三件事

教育部职业教育与成人教育司《关于印发〈高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进指导方案（试行）〉启动相关工作的通知》中提出，高职院校诊改的具体任务是完善高职院校内部质量保证体系”“提升教育教学管理信息化水平”和“树立现代质量文化”。笔者以本校诊改试点工作为例，围绕以上三项任务介绍本校的实践探索，希望对同行院校开展诊改工作有所启发。

### 构建“五纵五横”内部质量保证体系

建立“学校-专业-课程-教师-学生”5个层面与各管理系统间的质量依存关系，形成全要素、网络化、具有较强预警功能和激励作用的内部质量保证体系，是开展诊断与改进工作的前提。

一是完善组织体系，厘清职责，明晰不同层级主体责任。学校建立质量保证委员会全面协调质量保证体系建设与诊改运行工作，质量管理办公室负责质量保证体系设计与考核诊断，二级教学单位是质量生成核心，在专业、课程、教师和学生层面组织诊改运行，行政职能部门提供支持保障。同时，以优化内部资源配置为导向，梳理学校各单位在决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务、监督控制等纵向5个系统中的角色定位，形成机构健全、权责清晰、责任主体明确的质量保证组织体系。

二是建立目标体系，厘清链路，明确目标起点与落脚。目标是诊改的逻辑起点。学校运用“SWOT分析法”分析完善“十三五”事业发展规划及各项子规划，明确重点任务实施的路线图和经费预算；打造“学校发展目标——二级单位目标——专业建设目标——课程建设目标”组成的目标链，形成上下衔接、左右呼应的目标体系；出台专业建设和课程建设方案编制指导性文件，指导各专业编制专业建设方案和课程建设方案，使得学校规划目标能够向下延伸落地。

三是建立标准体系，厘清量规，完善各个层面标准。标准是目标的支撑，是诊断的标尺。在专业与课程层面，建立逻辑相关的系列标准，由教学主管部门制定学校层面的专业设置调整、资源建设、质量诊断等标准文件，作为校内专业建设的最低标准，并据此指导各专业和课程团队编制专业标准、课程标准等文件，作为开展诊改的基本依据。在教师层面，制定“师德修养、教育教学、教研科研、社会实践”4个维度、11个等级的教师发展标准，将教师职业生涯规划、职称分类晋升标准、人才选拔激励机制与教师发展标准融为一体，激励教师不断自我改进提升。在学生层面，建立学生发展标准，基于学校人才培养定位形成“学业发展、职业发展、个人发展、社会能力发展”4个维度、20个要素、80个测量指标的学生发展标准总框架，编制学生发展自我测量表，建立学生发展诊断自测信息系统，形成个人自测雷达图，让学生及时自我调整与改进，同时协助指导教师实时监测学生发展状态，及

时发现问题、剖析成因，指导学生健康、全面发展。

四是健全制度体系，厘清流程，建立流程与制度匹配的内控机制。学校优化部门工作流程，健全相匹配的制度，明确内部风险控制点，形成完整的内控体系，并紧扣目标任务实施的“事前、事中、事后”三个环节，设计部门绩效考核性诊断标准体系。其中，事前重计划能力，事中重任务执行力和工作创新，事后重业绩增量的考核性诊断。考核性诊断结果作为奖励性绩效工资发放、干部考核、各类奖项评选依据，形成“制度管人、流程管事、数据说话、自我诊改”的内部治理常态。

### **建设服务诊改的智能化信息管理平台**

从试点院校实践来看，学校信息化建设水平是制约诊改工作开展的瓶颈。学校管理信息化系统建设是开展诊改工作的重要基础，需要与内部质量保证体系同步设计、整体规划、分步实施，以自主研发为主，以需求为导向，建设适应学校诊改工作需要的智能化信息管理平台。

一是建立校本数据中心，破解信息孤岛问题。要制定统一数据标准，构建共享智能交换平台，形成校本数据中心。统一身份认证实现用户单点登录，统一信息门户实现业务系统数据的自动抓取和呈现，每一位师生员工都拥有个人的工作页面，能够实时查看自己关心的各项数据和相关信息。同时，建设大数据中心，开发监测预警功能，为“改什么”提供依据。

二是建立移动共享学习平台，破解课程教学诊改信息的实时性与共享性问题。自主开发智能化教学诊改平台——“工程云课堂”，自动记录课前、课中、课后各类教学行为的过程数据，自动向学生推送每次课的学习报告，向教师和管理者推送课堂质量分析报告，实现实时诊断和及时改进。学期结束自动形成各类课程质量报告、二级学院以及全校的课程教学状态数据，为专业和课程的教学诊改提供依据。

三是建立网上办事大厅和校情分析平台，破解诊改依据的精确性与可靠性问题。建设网上办事大厅，结合各项行政事务的办事流程，方便师生在网上便捷办理各类事务，实时采集各业务系统运行的过程数据。建设校情分析平台，自动汇总统计各个业务系统的关键数据，为人才培养质量与工作绩效判断提供技术手段，为学院治理决策提供事实依据。

### **培育和形成现代质量文化**

在推动诊改试点工作的过程中，通过完善学校内部质量保证体系和智能化信息管理平台建设，激发学校各层面主体追求质量的内生动力，培育并形成自律为主要特征的质量文化，提高广大师生员工的认同感和获得感。

一是加强制度规范，让质量标准形成权威。加强制度建设规范，明确制度建设的程序。上下、左右沟通确定工作目标和标准，通过管理信息平台，对年度任务、制度执行和相关决议事项进行公示、督办、问责。质量考核的结果在绩效考核和干部考核中予以应用。

二是全员培训动员，让质量理念深入人心。以社会主义核心价值观为统领，分层分类对全校教职员工开展专项培训，介绍现代质量理念，解读学校诊改

方案，培训质量管理工具方法。组织党务、行政、后勤管理人员赴国内外高水平大学学习培训，学习先进的质量管理理念和经验。

三是建设透明校园，让质量意识成为自觉。通过管理信息系统，将各项工作在网上流转并留下痕迹，形成可追溯的数据，同时，对各项工作的进展、实效予以公开，促进办事人员提升工作效率和质量。相关事项依法依规得以公开，确保教职员工深入了解校情校务，从而为有效实施民主管理提供途径和载体。

四是开展各类活动，让质量标杆引领提升。开展“专业团队说专业”“课程团队说课程”“教师成长工程”“学生职业生涯规划大赛”等展示竞赛活动，引导不同层面的质量主体能够主动思考如何实现质量提升。设置系列质量奖，对年度工作中高标准完成工作任务的单位和个人予以表彰，以质量标杆引领学院质量文化建设。

综上所述，内部质量保证体系诊断与改进制度建设是一项“打基础、利长远”的工作，真正实施以后能形成学校自身的“免疫与修复”系统，改变学校的教学形态和治理形态，保证其按照既定目标健康发展。尤其要指出的是，在操作层面不要另搞一套，要与日常工作融合，在原有质量管理的基础上形成更加系统全面的内部质量保证体系，才能为实现学校的办学目标提供强有力的保障。

作者：袁洪志，系全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会秘书长、常州工程职业技术学院党委书记

来源：《中国教育报》2017年10月31日11版