



# 高职院校内部质量保证体系 诊断与改进指导方案解读

经贵宝

江苏省扬州商务高等职业学校党委书记

全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会委员

高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进指导方案起草工作负责人

15396758899 ; 1641755583@qq.com

# 提 纲

- 一、指导方案的重点是指导学校建设内部质量保证体系
- 二、诊断项目参考表明确了内部质量保证体系逻辑结构
- 三、落实整改制度要把握重点
- 四、规范开展自主诊改和复核
- 五、攻坚克难改进从现在开始



# 一、指导方案的重点是指导学校建设内部质量保证体系

## 高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进指导方案

首先指导 **“建”** ——建构内部质量保证体系

其次指导 **“诊”** ——自我诊断

再次指导 **“核”** ——诊断复核

# 一、指导方案的重点是指导学校建设内部质量保证体系

指导方案**导语**强调，制定指导方案是：

为了推动高职院校建立常态化自主保证人才培养质量**机制**

为了引导和促进高职院校不断完善内部质量保证**体系**建设

为了提升内部质量保证工作**成效**

为了持续提高人才培养**质量**

**重点是体系建设，不是复核；不要过度关注诊改复核，更不能仅关注诊改复核**



# 一、指导方案的重点是指导学校建设内部质量保证体系

**指导方案目标任务强调，制定指导方案是：**

**目标是：**

构建网络化、全覆盖、具有较强预警功能和激励作用的内部质量保证体系，实现教学管理水平和人才培养质量的持续提升。

**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  
树立现代质量文化

**复核是手段，  
不是目的**

## 二、诊断项目参考表明确了内部质量保证体系逻辑结构

- **诊断项目参考表**明确了“五纵五横一平台”内部质量保证体系逻辑结构
- **诊断项目参考表**由5个诊断项目，15个诊断要素，37个诊断点组成
- **五个诊断项目**就是横向五个主体：学校、专业、课程、教师、学生五个层面（主体）
- **15个诊断要素和37个诊断点**基本上按照纵向五个系统和一个培养来设计的
- **每一个诊断项目**的设计都体现了质量改进螺旋（PDCA+创新）
- **内部质量保证体系建设**从“五纵五横一平台”建设开始，从纵向和横向一个一个诊改制度建设开始

诊断项目参考表明确了“五纵五横一平台”内部质量保证体系逻辑结构

| 诊断项目（5）              | 诊断要素（15）           | （参考）诊断点（37）     |
|----------------------|--------------------|-----------------|
| 1 体系总体构架（学校；PDCA+创新） | 1.1质量保证理念          | 质量目标与定位         |
|                      |                    | 质量保证规划          |
|                      |                    | 质量文化建设          |
|                      | 1.2组织构架            | 质量保证机构与分工       |
|                      |                    | 质量保证队伍          |
|                      | 1.3制度构架            | 质量保证制度          |
|                      |                    | 执行与改进           |
| 2 专业质量保证（PDCA+创新）    | 1.4信息系统（平台）        | 信息采集与管理         |
|                      |                    | 信息应用            |
|                      | 2.1专业建设规划          | 规划制定与实施         |
|                      |                    | 目标与标准           |
|                      |                    | 条件保障（机制）        |
|                      | 2.2专业诊改            | 诊改制度与运行         |
|                      |                    | 诊改效果            |
| 3 师资质量保证（PDCA+创新）    | 2.3课程质量保证（PDCA+创新） | 外部诊断（评估）结论应用    |
|                      |                    | 课程建设规划          |
|                      | 3.1师资队伍建设规划        | 目标与标准           |
|                      |                    | 诊改制度实施与效果       |
|                      | 3.2师资建设诊改工作        | 规划制定            |
|                      |                    | 实施保障            |
|                      |                    | 诊改制度（运行）        |
| 4 学生全面发展保证（PDCA+创新）  | 4.1育人体系            | 实施效果            |
|                      |                    | 育人规划            |
|                      |                    | 诊改制度（运行）        |
|                      | 4.2成长环境（服务）        | 实施与效果           |
|                      |                    | 安全与生活保障         |
|                      |                    | 特殊学生群体服务与资助     |
|                      |                    | 政策环境            |
| 5 体系运行效果             | 5.1外部环境改进          | 资源环境            |
|                      |                    | 合作发展环境          |
|                      | 5.2质量事故管控          | 管控制度            |
|                      |                    | 发生率及影响          |
|                      |                    | 预警机制            |
|                      | 5.3质量保证效果          | 规划体系建设及效果（目标链）  |
|                      |                    | 标准体系建设及效果（标准链）  |
|                      |                    | 诊改机制建设及效果（体系成效） |
|                      | 5.4体系特色            | 学校质量保证体系特色      |
|                      |                    |                 |

五层  
次规划  
及效果

# 纵向五系统

可以多于五个，可以与管理部门结合，比如教务、学生、人事师资、质量监控……；为什么要报送近2年学校、校内职能部门、院/系的年度自我诊改报告？）

- 一是**决策指挥**系统；
- 二是**质量生成**系统；
- 三是**资源建设**系统；
- 四是**支持服务**系统；
- 五是**监督控制**系统。

## 横向五层面（主体）

学校、专业、课程、教师、学生五个层面（主体）各自建立起完整且相对独立的自我质量保证机制，强化学校各层级管理系统间的质量依存关系，形成全要素网络化的内部质量保证体系）

### 任务是：

- 第一层面（主体）学校
- 第二层面（主体）专业
- 第三层面（主体）课程
- 第四层面（主体）教师
- 第五层面（主体）学生

# 实时、动态教学信息化数据**平台**是必不可少的

每个学校都要打造一个人人参与、处处覆盖、时时共享的人才培养工作状态数据采集与管理平台），因此，必须做到：

- 平台数据源头采集，做到人人都是源头数据的采集者；
- 平台数据源即时采集，源头数据必须是生成就要采集；
- 平台数据开放共享，人人都是数据的使用和监督者；
- 平台重在使用，利用平台实施常态监控，随时关注反映关键要素（标准）即时状态的主要表现指标，及时发现问题、偏差，发出预警，实施调控、改进。

# 职业院校内部网格化质量保证体系逻辑结构

- 多元质量文化是灵魂，
- 五纵五横一平台构架是骨骼，
- 纵横联动全覆盖的质量改进螺旋运行机制是经络，
- 戴明循环与知识生命周期管理融合的动力机制是精髓。

## 学校层面：纵向+横向；大循环+若干小循环

| 诊断项目（5）                                                                                                                                                                                    | 诊断要素（15）           | 诊断点（37）                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------|
| <b>1 体系总体构架（包括纵向和横向）</b><br><br>➤ <b>纵向</b> ——学校职能管理部门（教务处、学生处、人事师资处、质控……）；<br>➤ <b>横向</b> ——院系；<br>➤ <b>纵向</b> （部门）和 <b>横向</b> （院系）的目标与学校目标要一致；<br>➤ 所以文件要求诊改复诊要报 <b>三类自诊报告</b> ：学校、部门、院系 | <b>1.1质量保证理念</b>   | 质量 <b>目标与定位</b><br>质量保证 <b>规划</b><br>质量 <b>文化</b> 建设 |
|                                                                                                                                                                                            | <b>1.2组织构架</b>     | 质量保证 <b>机构</b> 与分工<br>质量保证 <b>队伍</b>                 |
|                                                                                                                                                                                            | <b>1.3制度构架</b>     | 质量保证 <b>制度</b><br><b>执行与改进</b>                       |
|                                                                                                                                                                                            | <b>1.4信息系统（平台）</b> | 信息采集与管理<br>信息应用                                      |
|                                                                                                                                                                                            |                    |                                                      |
|                                                                                                                                                                                            |                    |                                                      |
|                                                                                                                                                                                            |                    |                                                      |
|                                                                                                                                                                                            |                    |                                                      |
| <b>2 专业(课程)质量保证（PDCA+创新）</b>                                                                                                                                                               |                    |                                                      |
| <b>3 师资质量保证（PDCA+创新）</b>                                                                                                                                                                   |                    |                                                      |
| <b>4 学生全面发展保证（PDCA+创新）</b>                                                                                                                                                                 |                    |                                                      |
| <b>5 体系运行效果</b>                                                                                                                                                                            | <b>5.1外部环境改进</b>   | <b>政策</b> 环境                                         |
|                                                                                                                                                                                            |                    | <b>资源</b> 环境                                         |
|                                                                                                                                                                                            |                    | <b>合作</b> 发展环境                                       |
|                                                                                                                                                                                            | <b>5.2质量事故管控</b>   | 管控制度                                                 |
|                                                                                                                                                                                            |                    | 发生率及影响                                               |
|                                                                                                                                                                                            |                    | <b>预警机制</b>                                          |
|                                                                                                                                                                                            | <b>5.3质量保证效果</b>   | <b>规划体系</b> 建设及效果（ <b>目标链</b> ）                      |
|                                                                                                                                                                                            |                    | <b>标准体系</b> 建设及效果（ <b>标准链</b> ）                      |
|                                                                                                                                                                                            |                    | <b>诊改</b> 机制建设及效果（ <b>体系成效</b> ）                     |
|                                                                                                                                                                                            | <b>5.4体系特色</b>     | 学校质量保证体系特色                                           |

| 诊断项目     | 诊断要素       | 参考诊断点     | 参考要求                                                                                                                                                                                                     |
|----------|------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 体系总体构架 | 1.1 质量保证理念 | 质量目标与定位   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 学校发展目标定位科学明确；</li> <li>➤ 人才培养目标规格符合区域经济社会发展和学生全面发展要求；</li> <li>➤ 质量保证目标与学校发展目标、人才培养目标一致性好、达成度高。</li> </ul>                                                      |
|          |            | 质量保证规划    | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 质量保证体系建设规划科学；</li> <li>➤ 执行效果好。</li> </ul>                                                                                                                      |
|          |            | 质量文化建设    | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 师生认同学校质量理念；</li> <li>➤ 质量保证全员参与程度高；</li> <li>➤ 质量文化形成氛围；</li> <li>➤ 持续改进质量的制度设计科学有效。</li> </ul>                                                                 |
|          | 1.2 组织构架   | 质量保证机构与分工 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 学校、院系质量均设置保证机构；</li> <li>➤ 质量保证机构职责明确。</li> </ul>                                                                                                               |
|          |            | 质量保证队伍    | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 质量保证队伍建设符合质量保证体系建设规划和岗位职责要求；</li> <li>➤ 有质量保证机构、人员考核标准与考核制度，并严格执行；</li> <li>➤ 能够持续改进。</li> </ul>                                                                |
|          | 1.3 制度构架   | 质量保证制度    | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 学校质量保证制度系统、完整、可操作；</li> <li>➤ 有与学校配套院系质量保证制度</li> <li>➤ 有与学校配套专业质量保证制度</li> <li>➤ 有与学校配套课程质量保证制度</li> <li>➤ 有与学校配套教师质量保证制度</li> <li>➤ 有与学校配套学生质量保证制度</li> </ul> |
|          |            | 执行与改进     | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 质量保证制度落实；</li> <li>➤ 质量保证制度不断改进和完善；</li> <li>➤ 质量年度报告结构规范、数据准确；</li> <li>➤ 院（系）、专业自我诊改已成常态。</li> </ul>                                                          |
|          | 1.4 信息系统   | 信息采集与管理   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 重视高职院校人才培养工作状态数据采集与管理平台建设；</li> <li>➤ 人才培养工作状态数据采集与管理平台运行是否良好；</li> <li>➤ 数据采集实时、准确、完整。</li> </ul>                                                              |
|          |            | 信息应用      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 运用平台进行日常管理和教学质量过程监控，</li> <li>➤ 各级用户定期开展数据分析，形成常态化的信息反馈诊断分析与改进机制。</li> </ul>                                                                                    |

|                                                    |           |            |                                                                                                  |
|----------------------------------------------------|-----------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>5 体系运行效果</b><br>（多方受益、事故发生率下降、环境优化、质量持续提升、特色形成） | 5.1外部环境改进 | 政策环境       | ➤ 促进社会资源引入、共享渠道的拓展；<br>➤ 政策环境利于学校的质量保证体系和人才培养质量持续改进与完善。                                          |
|                                                    |           | 资源环境       | ➤ 促进校内办学资源不断优化；<br>➤ 促进学校办学条件不断改善。                                                               |
|                                                    |           | 合作发展环境     | ➤ 学校自主诊改机制促进政校合作、校企合作、校校合作不断优化；<br>➤ 合作发展的成效与作用不断呈现。                                             |
|                                                    | 5.2质量事故管控 | 管控制度       | ➤ 建立学校、院系两级质量事故投诉受理机构；<br>➤ 制定质量事故投诉、受理、反馈制度；<br>➤ 制定质量事故分类、分等的认定管理办法，<br>➤ 定期开展质量事故自查自纠，处理及时有效。 |
|                                                    |           | 发生率及影响     | ➤ 学校质量事故发生率低、影响小；<br>➤ 处理安全事故、群体性事件及时有效；<br>➤ 学校质量事故与投诉发生率逐年减少。                                  |
|                                                    |           | 预警机制       | ➤ 建立过程信息监测分析机制与质量事故预警制度；<br>➤ 有突发性安全事故、群体性事件应对工作预案；<br>➤ 有近三年质量事故分析报告及其反馈处理效果报告；                 |
|                                                    | 5.3质量保证效果 | 规划体系建设及效果  | ➤ 规划体系完备、科学，<br>➤ 实施顺利，目标达成度高。                                                                   |
|                                                    |           | 标准体系建设及效果  | ➤ 专业、课程、师资、学生发展等质量标准体系完备；<br>➤ 诊改过程中不断调整优化；<br>➤ 社会认可度如何。                                        |
|                                                    |           | 诊改机制建设及效果  | ➤ 内部质量保证体系日趋完备；<br>➤ 持续改进的机制常态化并步入良性循环；<br>➤ 人才培养质量持续提升。                                         |
|                                                    | 5.4体系特色   | 学校质量保证体系特色 | ➤ 学校自身质量保证体系形成特色，<br>➤ 应用效果好并能发挥辐射与影响作用。                                                         |

|          |           |              |                                                                                                                                                                  |
|----------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 专业质量保证 | 2.1专业建设规划 | 规划制定与实施      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 专业建设<b>规划</b>符合学校发展实际；</li> <li>➤ 专业<b>结构</b>不断优化。</li> </ul>                                                           |
|          |           | 目标与标准        | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 有明确的专业建设<b>目标和标准</b>；</li> <li>➤ 专业<b>人才培养方案</b>科学、规范并不断优化。</li> </ul>                                                  |
|          |           | 条件保障         | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 新增<b>专业设置程序规范</b>；</li> <li>➤ 专业建设条件（经费、师资、实验实训条件）有明确<b>保障措施</b>。</li> </ul>                                            |
|          | 2.2专业诊改   | 诊改制度与运行      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 学校内部建立<b>常态化的专业诊改机制</b>；</li> <li>➤ 形成校内专业设置随产业发展<b>动态调整</b>。</li> </ul>                                                |
|          |           | 诊改效果         | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 专业自我诊改形成制度，人才培养<b>质量</b>不断提高；</li> <li>➤ <b>校企融合程度、专业服务社会能力</b>不断提升；</li> <li>➤ 品牌（特色/重点）专业（群）建设<b>成效显著</b>。</li> </ul> |
|          |           | 外部诊断（评估）结论应用 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 积极参加外部专业诊断（或评估、认证）；</li> <li>➤ 外部诊断（评估）结论得到有效应用；</li> <li>➤ 对学校自诊自改起到良好促进作用。</li> </ul>                                 |
|          | 2.3课程质量保证 | 课程建设规划       | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 课程建设<b>规划</b>科学合理；</li> <li>➤ 课程建设规划严格执行。</li> </ul>                                                                    |
|          |           | 目标与标准        | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 有课程建设<b>目标</b>；</li> <li>➤ 课程<b>标准</b>、规范性；</li> <li>➤ 课程目标、标准有落实保证<b>措施</b>。</li> </ul>                                |
|          |           | 诊改制度实施与效果    | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 开展校内课程建设水平和教学质量<b>诊改</b>；</li> <li>➤ <b>形成常态化的课程质量保证机制</b>；</li> <li>➤ 对提高课程建设水平和教学质量产生明显推进作用。</li> </ul>               |

|                  |                      |          |                                                                                                                                                                 |
|------------------|----------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 师资<br>质量<br>保证 | 3.1 师资队伍<br>建设规划     | 规划<br>制定 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 学校师资队伍规划建设规划、可行；</li> <li>➤ 院系有相应的师资队伍规划建设规划；</li> <li>➤ 专业有相应的师资队伍规划建设规划。</li> </ul>                                  |
|                  |                      | 实施<br>保障 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 师资规划建设实施有外部环境保障；</li> <li>➤ 师资规划建设实施有组织管理保障；</li> <li>➤ 师资规划建设实施有资源支撑保障；</li> <li>➤ 师资规划建设实施有经费投入保障。</li> </ul>        |
|                  | 3.2 师资<br>建设诊<br>改工作 | 诊改<br>制度 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 制定专、兼职教师标准；</li> <li>➤ 制定专业带头人标准；</li> <li>➤ 制定骨干教师标准；</li> <li>➤ 开展师资队伍建设成效诊改。</li> </ul>                             |
|                  |                      | 实施<br>效果 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 教师质量意识得到提升；</li> <li>➤ 教学改革主动性得到提高；</li> <li>➤ 师资队伍结构不断优化；</li> <li>➤ 学生评教满意度持续提升；</li> <li>➤ 师资队伍规划目标达成度高。</li> </ul> |

表 1 高职教师知识结构构成要素

| 四个维度          | 十二个知识要素                               |
|---------------|---------------------------------------|
| A 本体性知识(实体部分) | A1 学科内容知识 A2 专业学科理解与认识 A3 相关职业背景知识    |
| B 条件性知识(理论支撑) | B1 职业教育教学知识 B2 职业课程知识 B3 关于学生及其特性的知识  |
| C 实践性知识(实践指导) | C1 职业教育情境知识 C2 职业教育技术能力 C3 操作性实践与指导能力 |
| D 文化知识(基础作用)  | D1 自然科学和人文知识 D2 个人职业修养与行为 D3 沟通与合作能力  |

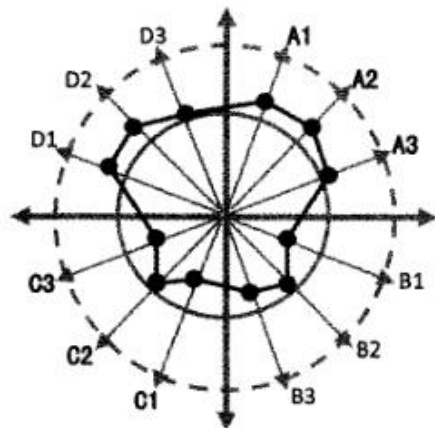


图2-1 新手型教师知识结构模型(片面发展型)

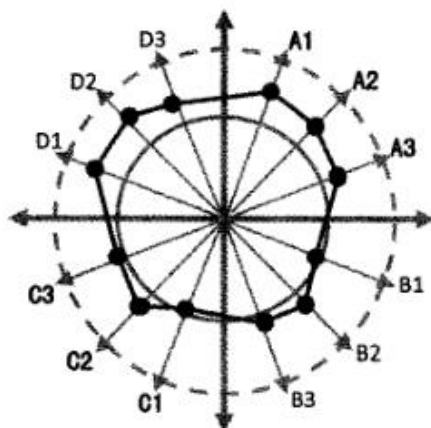


图2-2 熟手型教师知识结构模型(逐渐完善型)

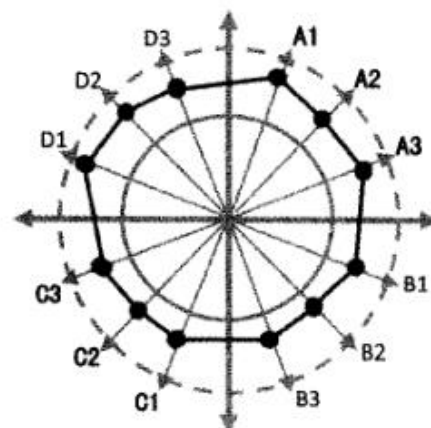


图2-3 专家型教师知识结构模型(全面发展型)

图 2 高职教师知识结构模型的雷达图

|            |          |             |                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------|----------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 学生全面发展保证 | 4.1 育人体系 | 育人规划        | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 制定学生综合素质<b>标准</b>；</li> <li>➤ 学生<b>素质教育方案</b>科学，</li> <li>➤ 培养<b>目标</b>定位准确；</li> <li>➤ <b>因材施教</b>，注重分类培养与分层教学；</li> <li>➤ <b>全员全过程全方位</b>育人；</li> <li>➤ 加强<b>创意、创新、创业</b>教育。</li> </ul> |
|            |          | 诊改制度        | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 建立<b>育人工作常态化诊改机制</b></li> </ul>                                                                                                                                                           |
|            |          | 实施与效果       | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>育人目标达成度</b>高；</li> <li>➤ 学生<b>自主学习能力</b>得到提高；</li> <li>➤ <b>职业能力和创新创业能力</b>得到提高。</li> </ul>                                                                                            |
|            | 4.2 成长环境 | 安全与生活保障     | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 建立<b>常态化安全与服务工作诊改机制</b>；</li> <li>➤ 学校<b>安全设施</b>不断完善；</li> <li>➤ 学生<b>生活环境</b>不断优化；</li> <li>➤ 学生<b>诉求回应速度、学生满意度</b>持续提高；</li> <li>➤ <b>意外事故率</b>不断降低。</li> </ul>                        |
|            |          | 特殊学生群体服务与资助 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 建立家庭困难学生、残障学生、少数民族学生等<b>特殊学生群体服务</b><b>工作体系</b>，为特殊学生群体提供必要的设施、人员、资金、文化等保障；</li> <li>➤ 建立<b>学生心理健康教育工作体系</b>；</li> <li>➤ 建立<b>特殊学生群体服务工作</b>和<b>学生心理健康教育工作诊改机制</b>；</li> </ul>            |

从表 4 可看出, 学生 7 和学生 18 总分相差无几, 但个性特征相差较大. 使用 Excel 软件, 分别画出两名学生的雷达图见图 1, 图 2. 从这两幅图可清晰看出, 学生 7 与学生 18 专业素质水平相当, 德育素质水平接近, 但学生 7 的基础素质明显比学生 18 扎实, 学生 18 的技能素质水平明显高于学生 7.

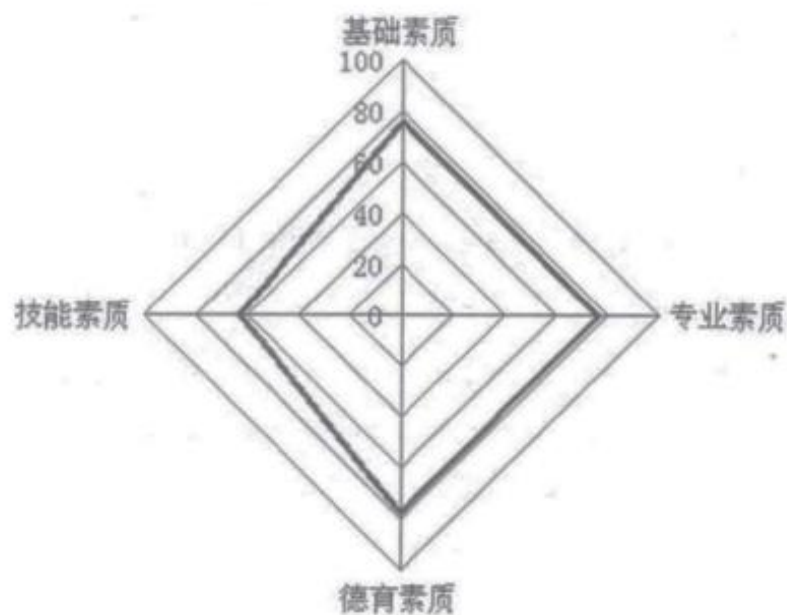


图 1 学生 7 雷达图

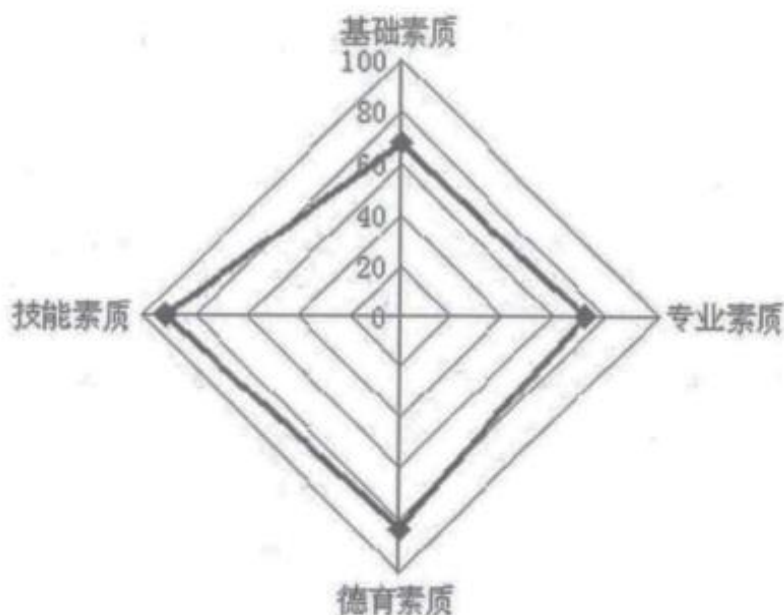


图 2 学生 18 雷达图

### 三、落实整改制度要把握重点

- 1.落实诊改制度要以**理念更新**为先导
- 2.制定诊改方案要体现特色
- 3.选择诊断项目要聚焦**体系和机制**
- 4.推进诊改工作要激发内生动力
- 5. 诊改从目标标准开始
- 6.诊改基于质量改进螺旋



## 三、落实整改制度要把握重点

### 1.落实整改制度要以理念更新为先导

诊改是管理到治理的重要制度创新

诊改是管理的重大变革

诊改是治理主体创新：

诊改是治理机制创新：

诊改是治理模式创新：

诊改是治理手段创新：

诊改是治理技术创新：

诊改是治理结构创新：

由一元管理到多元主体共同治理

由被动管理到自主治理（激发活力）

由管理到服务（划船者到掌舵者）

由行政命令到多元方法手段

由手工到信息技术应用（IT、DT）

由科层管理结构到网格化治理结构

要花大力气宣传、发动、培训，转变观念，统一认识，培育质量文化

### 三、落实整改制度要把握重点

#### ➤ 2. 制定诊改方案要体现特色

- 要坚持问题导向，进行省情、校情分析，问题分析要聚焦到内部质量保证体系和质量监控机制上，不能泛化
- 要有地方和学校特色，但是特色也要聚焦到内部质量保证体系和质量文化上，不能把各种项目作为特色，塞进诊改方案
- 诊改要一校一方案，每个的学校定位不同、目标不同、标准不同、起点不同、问题不同、文化不同，体系结构不同，建设路径、措施、进度也不同

## 三、落实整改制度要把握重点

### ➤ 3.选择诊断项目要聚焦**体系和机制**

- 诊断要素、诊断点可以多也可以少，但是灵魂不能变
- 诊断要素、诊断点也要聚焦，比如课程质量保证，有的把课程改革放进去，容易干扰诊改，我们关注的是课程质量保证机制，比如开课的质量控制.....



### 三、落实整改制度要把握重点

#### ➤ 4.推进诊改工作要激发内生动力

- 要唤醒学校质量自我保证意识
- 要激发组织和个人内生动力
- 师生员工人人参与，人人发现自己的问题，人人自我纠偏，人人自我完善，人人追求卓越
- 学校主动服务教师发展，教师主动服务学生发展（比如，帮助学生建立能力发展雷达图）



## 三、落实整改制度要把握重点

### ➤ 5. 诊改从目标标准开始

- 诊改从质量计划、目标、标准、制度建设开始
- 质量计划、目标、标准、制度要形成体系
- 目标、标准要纵横相交、相互匹配
- 规划体系
- 目标体系（学校——院系——专业——要对的上）
- 标准体系
- 制度体系

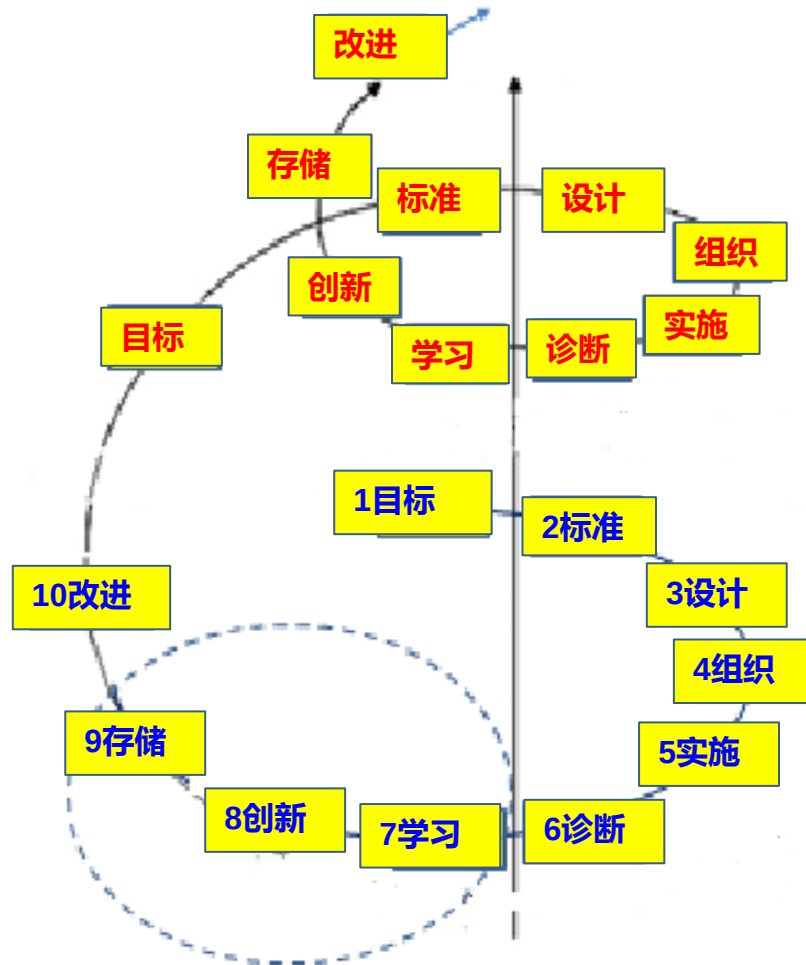


## 三、落实整改制度要把握重点

### ➤ 6. 诊改基于质量改进螺旋

- 质量改进螺旋是内部质量保证体系的基本单元；
- 质量改进螺旋是内部质量保证体系运行的基本流程；
- 每个质量保证主体形成一个质量改进螺旋；
- 质量改进螺旋网络化全覆盖，实现纵横联动、网络化全覆盖；
- 质量改进螺旋呈现大环叠小环的形态，相交于“诊断”与“改进”；
- 质量改进螺旋从目标、标准开始，通过纵向和横向体系化的目标、标准（指标）形成的目标“链”（体系）、标准“链”（体系）
- 知识创新始于诊断。由诊断发现问题，再进行分析研究。其中不乏新情况新问题，那就必须学习，通过学习获取新知识（含经验），找到解决问题的有效对策；还有些问题，必须敢为人先、取得突破，方可解决那就需要通过创造性思维和探索，实现知识的创新，并将创新的知识进行分享，达到深度改进目的。

# 质量改进螺旋示意图



质量改进螺旋从**目标、标准**开始，通过纵向和横向体系化的目标、标准（指标）形成的**目标“链”**（体系）、**标准“链”**（体系）

## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤三个原则：

- （一）数据分析与实际调研相结合。诊改工作主要基于对学校人才培养工作状态数据的分析，辅以灵活有效的实际调查研究。
- （二）坚持标准与注重特色相结合。省级教育行政部门可在本方案基础上，依据实际情况调整补充形成省级执行方案。学校可在省级方案基础上，补充有利于个性化发展的诊改内容。
- （三）自主诊改与抽样复核相结合。以高职院校自主诊改为基础，教育行政部门根据需要对学校进行抽样复核。

## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 自主诊改：

- 高职院校应根据省级诊改工作实施方案，依据高等职业院校人才培养工作状态数据采集与管理平台数据，对内部质量保证体系运行情况 & 效果定期进行自主诊改。
- 自主诊改情况写入本校质量年度报告。
- 学校自主诊改可以安排校内人员实施，也可自主聘请校外专家参加。
- 独立设置的高职院校应**每3年至少完成一次**质量保证体系诊改工作。
- 新建高职院校可按照省级教育行政部门规定执行。

## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 抽样复核（如何有别于评估？）：

复核工作主要目的在于**检验学校自主诊改工作有效程度**。

省级教育行政部门在学校自主诊改基础上，**每3年**抽样复核的学校数不应少于总数的**1/4**。

省级教育行政部门应于**年底前**向社会公布本地区下一年度接受复核的院校名单。

被列入复核的学校应提交以下材料：

- （1）学校的**《内部质量保证体系自我诊改报告》**。
- （2）近2年学校的《人才培养质量年度报告》。
- （3）近2年学校的《人才培养工作状态数据分析报告》。
- （4）**近2年学校、校内职能部门、院（系）的年度自我诊改报告**。
- （5）学校事业发展规划、内部质量保证体系建设规划及其他子规划。
- （6）学校所在地区的区域经济社会事业发展规划。

报送材料应于**复核工作开始前30日**在校园网上公示。

学校须根据复核工作报告制定整改方案，在规定的期限内完成整改任务。

## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 抽样复核

#### 1. 专家选择

- 省级教育行政部门按照诊改方案要求建立专家库
- 根据抽样复核学校的类型、办学定位、办学规模、专业设置等因素，按照回避原则，从专家库中随机抽取人员，组成现场诊改复核专家组。
- 专家组一般为7~8人（含秘书）。
- 应回避的情况包括：
  - 本人现任职或受聘于复核学校；
  - 复核学校的上级主管部门人员；
  - 直系亲属在复核学校工作或受聘于复核学校；
  - 其它应依法回避的情形等。



# 四、规范开展自主诊改和复核

## ➤ 抽样复核

### 2. 工作职责

- 专家组是受国家和省级诊改组织委托，从事高等职业院校内部质量保证体系诊改复核的专家组织。
- 专家组自接受委托之日起组建，至诊改复核结束后终止。
- 对学校内部质量保证体系自我诊改工作进行“远程预诊”：研究分析省级教育行政部门对复核学校的远程常态监测数据、学校人才培养工作状态数据，审阅学校提交的自我诊改报告、学校质量保证体系实施方案等相关材料，对学校内部质量保证体系自我诊改工作取得的主要成绩和可能存在的突出问题作出初步研判。
- 对学校内部质量保证体系的有效性进行“现场诊断复核”：（区别于评估，核什么？）
  - 学校内部质量保证体系总体架构、
  - 专业质量保证、师资质量保证、学生全面发展保证、质量保证体系运行成效等方面诊改情况（怎么衡量成效，对照目标/标准；有没有发现问题并改进）
  - 聚焦学校质量目标与质量保证体系建设与实施的契合度，
  - 对学校内部质量保证体系的完备性、自洽性、常态性、有效性进行复核，
- 提出诊改复核意见和建议。
- 向当地省级教育管理部门提交诊改复核报告。

## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 抽样复核

#### 3.准备工作

- **业务学习。**现场诊改复核专家应认真学习诊改工作文件和有关高等职业教育改革发展的政策法规，准确把握诊改复核工作原则，深入理解诊断项目参考表中的诊断内涵。
- **远程预诊。**接受现场诊改复核任务后，诊改复核专家应独立分析省级教育行政部门对复核学校的远程常态监测数据、学校人才培养工作状态数据采集与管理平台相关数据、学校自我诊改报告等，对照《高等职业学校内部质量保证体系诊断项目参考表》，填写“[表1专家复核预诊意见表](#)”，提交专家组组长，供专家组预备会议讨论使用。
- **专家组预备会。**专家组内交流研讨预诊意见、确定现场诊改复核重点、制定现场诊改复核工作方案，审议专家组组长提出的复核工作日程和分工方案。每位专家根据分工制订“[表2专家个人工作计划表](#)”，并做好相应准备工作。所有方案和日程由专家组秘书负责收集，专家组工作结束后交省级诊改专家委员会存档备查。
- **专家组秘书**应将汇总整理的“专家个人工作计划表”及时传递至学校，以便做好人员通知、场所安排等准备。

表：  
复核专家预诊意见表

| 诊断项目       | 诊断要素        | 诊断点          | 对自我诊改有效性的初步诊断 | 原因初步分析 | 是否列为复核点 |
|------------|-------------|--------------|---------------|--------|---------|
| 1.体系总体构架   | 1.1质量保证理念   | ①质量目标与定位     |               |        |         |
|            |             | ②质量保证规划      |               |        |         |
|            |             | ③质量文化建设      |               |        |         |
|            | 1.2组织构架     | ①质量保证机构与分工   |               |        |         |
|            |             | ②质量保证队伍      |               |        |         |
|            | 1.3制度构架     | ①质量保证制度      |               |        |         |
|            |             | ②执行与改进       |               |        |         |
|            | 1.4信息系统     | ①信息采集与管理     |               |        |         |
|            |             | ②信息应用        |               |        |         |
| 2.专业质量保证   | 2.1专业建设规划   | ①规划制定与实施     |               |        |         |
|            |             | ②目标与标准       |               |        |         |
|            |             | ③条件保障        |               |        |         |
|            | 2.2专业诊改     | ①诊改制度与运行     |               |        |         |
|            |             | ②诊改效果        |               |        |         |
|            |             | ③外部诊断结论应用    |               |        |         |
|            | 2.3课程质量保证   | ①课程建设规划      |               |        |         |
|            |             | ②目标与标准       |               |        |         |
|            |             | ③诊改制度实施与效果   |               |        |         |
| 3.师资质量保证   | 3.1师资队伍建设规划 | ①规划制定        |               |        |         |
|            |             | ②实施保障        |               |        |         |
|            | 3.2师资质量诊改   | ①诊改制度与运行     |               |        |         |
|            |             | ②诊改效果        |               |        |         |
| 4.学生全面发展保证 | 4.1育人体系     | ①育人规划        |               |        |         |
|            |             | ②诊改制度与运行     |               |        |         |
|            |             | ③诊改效果        |               |        |         |
|            | 4.2成长环境     | ①安全与生活保障     |               |        |         |
|            |             | ②特殊学生群体服务与资助 |               |        |         |
| 5.体系运行效果   | 5.1外部环境改进   | ①政策环境        |               |        |         |
|            |             | ②资源环境        |               |        |         |
|            |             | ③合作发展环境      |               |        |         |
|            | 5.2质量事故管控   | ①管控制度        |               |        |         |
|            |             | ②发生率及影响      |               |        |         |
|            |             | ③预警机制        |               |        |         |
|            | 5.3质量保证效果   | ①规划体系建设及效果   |               |        |         |
|            |             | ②标准体系建设及效果   |               |        |         |
|            |             | ③诊改机制建设及效果   |               |        |         |
|            | 5.4体系特色     | 学校质量保证体系特色   |               |        |         |

表2：专家个人工作计划表

复核学校：

| 日期     |    | 时间 | 工作内容 | 地点 | 备注 |
|--------|----|----|------|----|----|
| 月<br>日 | 上午 |    |      |    |    |
|        | 下午 |    |      |    |    |
|        | 晚上 |    |      |    |    |
| 月<br>日 | 上午 |    |      |    |    |
|        | 下午 |    |      |    |    |
|        | 晚上 |    |      |    |    |



## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 抽样复核

#### 4.现场复核

- **听取介绍。**听取学校主要领导所作的自我诊改工作情况介绍，重点介绍内部质量保证体系**自我诊改思路、制度设计、执行情况、诊改效果**等内容，一般不超过20分钟。
- **走访交流。**视需要选择学校领导、中层干部、教职员工、学生、用人单位人员等对象进行走访交流，并填写“[表3走访交流记录表](#)”。
- **重点复核。**专家组可根据学校实际情况及预审中发现的问题，有针对性地选择**诊断项目**，参考相关**诊断点及诊断要素**进行抽样重点复核。具体复核方式由省级教育行政部门制定。
- **实态观察。**对**组织（学校、部门、院系）和个人（教师、学生）**的**目标设定、标准建设、质量诊断、改进创新**等**质量改进螺旋建设与运行情况**进行观察调研，并有针对性地对调研样本进行研判分析。（**访谈部门和个人，了解质量保证体系落实情况**）
- 复核工作结束后，填写“[表4专家个人复核意见表](#)”

表3：走访交流记录表

复核学校：

|                                 |          |    |      |  |
|---------------------------------|----------|----|------|--|
| 走访主<br>要议题                      |          | 时间 |      |  |
|                                 |          | 地点 |      |  |
| 走访对象<br>(职务)                    |          |    | 走访形式 |  |
| 主<br>要<br>情<br>况<br>与<br>分<br>析 | 主要走访内容：  |    |      |  |
|                                 | 主要问题及建议： |    |      |  |



表4： 专家（个人）复核意见表

|      |                          |      |        |
|------|--------------------------|------|--------|
| 复核学校 |                          | 复核时间 | 年月日～月日 |
| 负责项目 |                          |      |        |
| 工作内容 |                          |      |        |
| 复核意见 | (内容包括主要成绩、问题、原因分析、改进建议等) |      |        |



## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 抽样复核

#### 5. 结论形成

- 组内评议。现场诊改复核完成后，每位专家须对获得的信息进行梳理和汇总，对分工的诊断要素形成个人复核意见。由专家组组长召集全体成员会议，进行交流、评议，形成初步复核意见。
- 结论形成。以初步复核意见为基础，专家对诊断要素逐条进行投票表决（秘书不参与投票）。得“相符”票2/3及以上的要​​素视为“相符”（[表5 专家个人表决表](#)；[表6 表决结果汇总表](#)），依据“相符”要素数量形成结论。

表5：专家个人表决表  
复核学校：

| 诊断项目       | 诊断要素        | 相符 | 不相符 |
|------------|-------------|----|-----|
| 1.体系总体构架   | 1.1质量保证理念   |    |     |
|            | 1.2组织构架     |    |     |
|            | 1.3制度构架     |    |     |
|            | 1.4信息系统     |    |     |
| 2.专业质量保证   | 2.1专业建设规划   |    |     |
|            | 2.2专业诊改     |    |     |
|            | 2.3课程质量保证   |    |     |
| 3.师资质量保证   | 3.1师资队伍建设规划 |    |     |
|            | 3.2师资质量诊改   |    |     |
| 4.学生全面发展保证 | 4.1育人体系     |    |     |
|            | 4.2成长环境     |    |     |
| 5.体系运行效果   | 5.1外部环境改进   |    |     |
|            | 5.2质量事故管控   |    |     |
|            | 5.3质量保证效果   |    |     |
|            | 5.4 体系特色    |    |     |

表6：表决结果汇总表  
复核学校：

| 诊断项目           | 诊断要素                        | “相符”票数 | “不相符”票数 | “相符”票数<br>是否大于2/3 |
|----------------|-----------------------------|--------|---------|-------------------|
| 1.体系总体构架       | 1.1质量保证理念                   |        |         |                   |
|                | 1.2组织构架                     |        |         |                   |
|                | 1.3制度构架                     |        |         |                   |
|                | 1.4信息系统                     |        |         |                   |
| 2.专业质量保证       | 2.1专业建设规划                   |        |         |                   |
|                | 2.2专业诊改                     |        |         |                   |
|                | 2.3课程质量保证                   |        |         |                   |
| 3.师资质量保证       | 3.1师资队伍建<br>设规划             |        |         |                   |
|                | 3.2师资质量诊改                   |        |         |                   |
| 4.学生全面发展保<br>证 | 4.1育人体系                     |        |         |                   |
|                | 4.2成长环境                     |        |         |                   |
| 5.体系运行效果       | 5.1外部环境改进                   |        |         |                   |
|                | 5.2质量事故管控                   |        |         |                   |
|                | 5.3质量保证效果                   |        |         |                   |
|                | 5.4 体系特色                    |        |         |                   |
| 复核结论           | 专家组复核总体结论：<br>有效 ○ 待改进○ 异常○ |        |         |                   |

## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 抽样复核

**6.意见反馈：**专家组离校前由组长向学校反馈现场诊改复核意见。专家个人也可应学校要求补充诊改复核意见。现场诊改复核意见要求客观、简明、务实，具有针对性与建设性，避免形式主义。

现场诊改复核意见内容至少包括：

- **现场复核工作概况**（主要工作过程和方式）。
- **对学校自我诊改工作的总体印象。**着重反映学校自我诊改工作制度、机制建设情况、学校内部质量保证体系建设，状态数据管理系统建设、常态监测与应用情况；学校诊改工作成效；对学校诊改工作存在的不足、问题及原因分析等。
- **改进建议。**针对存在的问题，提出加强和完善自我诊改工作的建议，以提高自我诊断的科学性与准确性，改进的针对性和有效性。
- **向学校主办方提出的相关建议。**

## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 抽样复核

7. 复核报告：诊改复核报告由专家组以现场诊改复核意见为基础撰写，主要内容至少包括（具体格式见[表7 高等职业院校内部质量保证体系诊改复核报告](#)）：

- 现场诊改复核工作概况。
- 学校自我诊改工作的总体印象。
- 学校诊改工作改进建议。
- 给学校主办方的建议。
- 复核结论建议。



表6：表决结果汇总表  
复核学校：

| 诊断项目           | 诊断要素                        | “相符”票数 | “不相符”票数 | “相符”票数<br>是否大于2/3 |
|----------------|-----------------------------|--------|---------|-------------------|
| 1.体系总体构架       | 1.1质量保证理念                   |        |         |                   |
|                | 1.2组织构架                     |        |         |                   |
|                | 1.3制度构架                     |        |         |                   |
|                | 1.4信息系统                     |        |         |                   |
| 2.专业质量保证       | 2.1专业建设规划                   |        |         |                   |
|                | 2.2专业诊改                     |        |         |                   |
|                | 2.3课程质量保证                   |        |         |                   |
| 3.师资质量保证       | 3.1师资队伍建<br>设规划             |        |         |                   |
|                | 3.2师资质量诊改                   |        |         |                   |
| 4.学生全面发展保<br>证 | 4.1育人体系                     |        |         |                   |
|                | 4.2成长环境                     |        |         |                   |
| 5.体系运行效果       | 5.1外部环境改进                   |        |         |                   |
|                | 5.2质量事故管控                   |        |         |                   |
|                | 5.3质量保证效果                   |        |         |                   |
|                | 5.4 体系特色                    |        |         |                   |
| 复核结论           | 专家组复核总体结论：<br>有效 ○ 待改进○ 异常○ |        |         |                   |

## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 抽样复核

8. 材料报送：复核工作结束后，专家组秘书负责向省级诊改专家委员会报送诊改复核报告及相关附件。附件主要包括：

- 复核专家组名单
- 复核工作日程安排
- 专家预诊意见表（表1）
- 专家个人工作计划表（表2）
- 走访交流记录表（表3）
- 专家（个人）复核意见表（表4）
- 专家个人表决表（表5）
- 表决结果汇总表（表6）
- 诊改复核报告（表7）
- 其他需要报送的材料。



## 四、规范开展自主诊改和复核

### ➤ 复核结论：

- 有效——15项诊断要素中，自主诊断结果与复核结果**相符 $\geq 12$ 项**；改进措施针对性强、切实可行、成效明显。
- 异常——15项诊断要素中，自主诊断结果与复核结果**相符 $< 10$ 项**；改进措施针对性不强、力度不够。
- 待改进——上述标准以外的其他情况（自主诊断结果与复核结果**10—11项相符**）。

## 四、规范开展自主诊改和复核

### 诊改报告包含：

学校**内部质量保证体系自我诊改报告**

近2年学校**年度自我诊改报告**

近2年校内职能部门**年度自我诊改报告**

近2年院（系）**年度自我诊改报告**

### 诊改报告要求：

自我诊改工作概述，内容必须真实、准确

总体不超过1500字，存在问题与原因分析应占一半左右篇幅

### 自我诊断与改进报告表填写要求：

每一诊断要素的“**自我诊断意见**”需阐明**目标达成程度、主要成绩、存在问题、原因分析**

**改进措施**

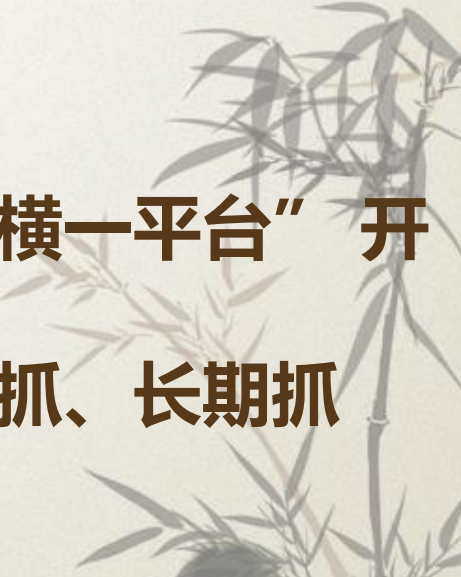
**改进成效**

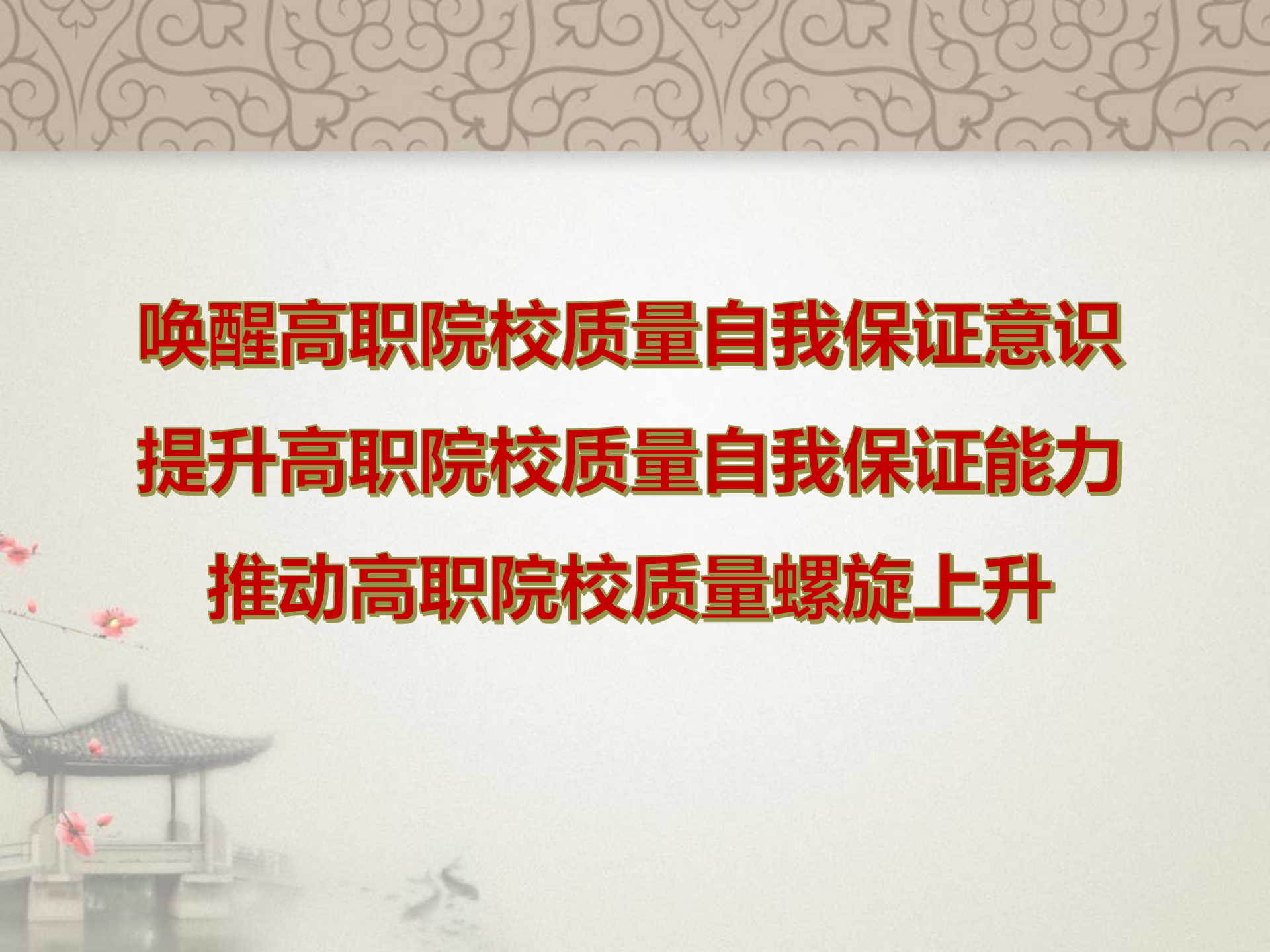
## 五、攻坚克难改进从现在开始

**落实诊改制度，推进内部质量保证体系建设，面临诸多困难和挑战，比如：**

- 理念、意识更新难
- 目标体系、标准体系建立难
- 各层面质量改进螺旋建立难
- 实现数据源头、实时采集、开放共享难
- .....

**攻坚克难，持续改进从现在开始**

- 千里之行始于足下，诊改从构建“五纵五横一平台”开始，一个一个落实诊改制度
  - 诊改是全面的、长期的，必须一把手亲自抓、长期抓
  - 永不停歇的改进从自己开始，从现在开始
- 

The background features a repeating pattern of stylized, swirling cloud or floral motifs in a light brown color at the top. Below this, the main area is a pale, off-white color. In the bottom left corner, there is a faint, artistic illustration of a traditional Chinese pavilion with a dark, tiled roof and a small bridge-like structure. A few red cherry blossom branches with small flowers are also visible on the left side.

**唤醒高职院校质量自我保证意识**  
**提升高职院校质量自我保证能力**  
**推动高职院校质量螺旋上升**

谢谢！

欢迎提问！

如有疑问！

谢谢！