

随州职业技术学院文件

随职院发〔2019〕3号

随州职业技术学院 关于印发《随州职业技术学院内部质量保证体系建设与 运行实施方案（试行）》的通知

各处室、教学业务单位、附属单位：

现将《随州职业技术学院内部质量保证体系建设与运行实施方案（试行）》印发给你们，请认真组织学习并遵照执行。



随州职业技术学院

内部质量保证体系建设与运行实施方案

(试行)

为贯彻落实《教育部办公厅关于建立职业院校教学工作诊断与改进制度的通知》(教职成厅〔2015〕2号)、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》(教职成司函〔2015〕168号)、省教育厅《关于印发〈湖北省高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进工作实施方案(试行)〉的通知》(鄂教职成〔2016〕6号)等文件精神,启动教学工作诊断与改进进程,持续、全面提高技术技能人才培养质量,结合我校实际,制定本方案。

一、指导思想

以国家和省关于加快发展现代职业教育的决定精神为指导,以贯彻落实《教育部关于深化职业教育教学改革全面提高人才培养质量的若干意见》、《职业院校管理水平提升行动计划(2015-2018年)》为基础,以完善质量标准和制度、提高利益相关方对人才培养工作的满意度为目标,按照“需求导向、自我保证、多元诊断、重在改进”的工作方针,分类推进、稳步实施,切实发挥学校教育质量保证主体作用,不断完善常态化、可持续的内部质量保证制度体系和运行机制,逐步形成学校自主诊改、教育厅抽样复核、利益相关方多元参与的教学质量保证体系,促进我校人才培养工

作持续健康发展。

二、目标任务

建设目标：以学校“十三五”规划制定的一系列目标为依据，确立质量目标和标准，建立以决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务、监督控制五大纵向系统和学校、专业、课程、教师、学生五大横向层面以及状态数据采集和信息化管理与教学平台（“五纵五横一平台”）为基本框架的内部质量保证体系，完善质量计划、质量控制和质量提升管理流程，形成常态化、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机制，促进学校内部治理形态、校园信息化形态和课堂教学形态的转变，培育特色鲜明的现代质量文化，实现人才培养质量的持续提升。

诊改任务：构建覆盖人才培养全员全方位全过程的决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务、监督控制网络，实现五大纵向系统的实时联动；依据学校“十三五”发展规划制定各类子规划，理清各类规划的目标及相互依存关系，将长远规划细分为中短期工作计划，确立各类工作计划的相互衔接关系，形成清晰的目标链；审核、修订、制订学校、专业、课程、教师、学生五大横向层面各环节工作的质量标准、工作流程、考核办法，对各类制度进行废止、修改、建立处理，形成明确的标准链；保证各项流程的规范运行、实时可控与适时改进，公正考核部门工作目标的完成状况与个人工作绩效；实时采集人才培养工作状态数据，建立学校数据中心，保障状态数据的唯一性与权威性；建立科学高效的信息化管理和教学平台，通过机制创新和信息化手段的广泛运用，保障内部质量

保证体系诊断改进的持续高效推进、有序建设和良性运行，从而全面提升质量意识，树立现代质量文化，不断完善质量标准体系，不断提升标准内涵，达成人才培养质量的螺旋上升，实现全员全方位全过程育人的目标。

二、体系建设

（一）健全组织，形成组织体系

1. 健全组织机构，明确职能分工

设立学校内部质量保证体系诊断与改进工作领导小组（以下简称学校诊改领导小组）及其工作机构，院级工作机构包括诊改工作办公室和各类专项诊改工作组，各教学单位组建各单位内部诊改工作小组，履行诊改工作职能。（各机构组成人员另文发布）

（1）学校诊改领导小组工作职责：负责全面统筹协调学校内部质量保证体系诊断与改进工作，审核学校诊断与改进工作实施方案、任务分工、进度安排、责任体系、举措与成效，提供各类资源保障，审定材料，组织学校自主诊改和迎接湖北省教育厅抽样复核工作。

（2）诊改工作办公室工作职责：具体负责制定诊改工作规划、总体安排和任务分解、起草相关文件，指导、协调推进各项诊改活动；检查、督办、落实诊改工作任务，定期向学校诊改领导小组汇报工作，发布、通报诊改工作动态，撰写学院诊改报告、质量年报等。

（3）各类专项诊改工作组工作职责：各类专项诊改工作组隶属于学校诊改工作办公室，负责专项工作调研诊改。通过扎实、有

效的调研、审核、诊断工作，在充分了解人才培养工作现状、充分研判人才培养状态数据的基础上，遵循 SMART 原则（明确性、衡量性、时限性、可实现性、相关性），系统设计学校、专业、课程、教师、学生等不同层面的质量目标和标准，就专项工作向学校诊改工作办公室提交可靠的调研诊改报告，提出改进措施，并接受其咨询，参与诊改指导。

① 内部质量保证体系总体架构工作组

依据学校“十三五”事业发展规划，审核学校发展目标（定位）、学校质量保证目标、学校人才培养目标，使其具备更强的指示性、一致性、可行性。

清理、审核、制订、修订学校层面各类制度、标准，形成决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务与监督控制五大纵向质量保证体系的制度框架，确定相互联动方式与流程，使其具有系统性、完整性与可操作性，最终得到规范执行，并不断完善落实保障教学中心地位的政策与措施。

制定校园质量文化建设方案，并组织实施。在全院范围内开展宣传，形成浓厚质量文化氛围。开展质量意识、质量文化调研，发现、提炼和宣扬学院质量文化，形成建设总结报告。

具体负责省教育厅诊断项目参考表 1.1-1.3，2.1-2.5 共 8 个诊断要素的诊改工作。

② 专业与课程建设诊改工作组

依据学校“十三五”事业发展规划，编制专业建设规划、科学研究与社会服务规划，确定专业、课程建设目标，完善专业、课程

质量标准，组织落实专业、课程质量诊断与改进活动。

具体负责省教育厅诊断项目参考表 3.1-3.4，3.6-3.8，4.1-4.5，共 12 个诊断要素的诊改工作。

③ 师资队伍建设诊改工作组

依据学校“十三五”事业发展规划，编制师资队伍建设规划，确定师资队伍建设目标，完善师资队伍建设相关制度和质量标准，组织开展师资队伍建设诊改工作。

具体负责省教育厅诊断项目参考表 3.5，5.1-5.5，共 6 个诊断要素的诊改工作。

④ 学生发展诊改工作组

依据学校“十三五”事业发展规划，编制学生发展规划，确定学生发展目标，完善学生教育与管理相关制度和质量标准，诊断育人体系、成长环境，组织开展学生全面发展诊改工作，撰写学生全面发展诊改报告，组织落实育人体系和成长环境质量改进活动。

具体负责省教育厅诊断项目参考表 6.1-6.5（不含 6.2.1），共 5 个诊断要素的诊改工作。

⑤ 服务保障与资源环境诊改工作组

依据学校“十三五”事业发展规划，编制美丽校园建设、办学经费、后勤服务、仪器设备采购、校园安全稳定、信息化、图书等资源条件保障的规划、目标，完善相关制度和质量标准，组织落实相应诊改工作，撰写相关诊改报告。

具体负责省教育厅诊断项目参考表 6.2.1，7.1.7.2（安全事故和群体性事件部分），共 3 个诊断要素的诊改工作。

⑥ 内部质量保证体系运行诊改工作组

依据学校“十三五”事业发展规划，制定内部质量保证体系建设规划，组织开展诊改工作，撰写诊改运行效果报告，编制学校高等职业教育人才培养质量年度报告。

按教育部文件要求，运用网络版人才培养工作状态数据采集与管理平台，实现实时、准确、完整采集数据，逐步消化数据落差；建立信息采集与平台管理工作制度；定期开展学校、专业层级状态数据分析，提出分析报告，为诊改提供依据；依托状态数据采集与管理平台，建立学校信息化管理和教学平台，运用平台进行日常管理和教学过程质量监控。

具体负责省教育厅诊断项目参考表 1.4，7.3-7.4，共 9 个诊断要素的诊改工作。

⑦ 信息化平台建设工作组

根据学校“十三五”信息化建设规划，制定学院信息化建设计划，并组织实施，不断改善学院网络基础环境，保障教学、管理、生活需求，建设智能校园实现学院治理的信息化转变。建成学校数据中心，整合、完善各种信息化应用系统，建设统一平台，将各项工作目标、标准纳入平台管理，工作流程进入平台运转，教学过程通过平台实现，人才培养状态数据逐步实现实时采集，编制学校信息化建设发展自评报告。

（4）教学工作诊改小组工作职责：负责制定本单位事业发展子规划及专业、课程、师资及学生发展规划、目标和标准，修订人才培养方案，完善制度，健全机制，督办完成学院诊改办下

达的诊改工作任务，并向其反馈工作进展状况，负责所属单位的常态化教学诊改工作，组织教师和全体学生编制个人发展规划，根据相关实时状态数据，深入剖析，编写专业、课程、师资和学生发展质量分析报告及自我诊改报告，收集整理资料，考核所属教职员工工作绩效。

2. 厘清部门归属，编制工作标准

依据学校“十三五”事业发展规划，对应五大纵向系统功能，按人才培养、科学研究、社会服务、文化传承等职能厘清职能模块，确定各部门在五大纵向系统中的归属（图 1），形成系统工作包。

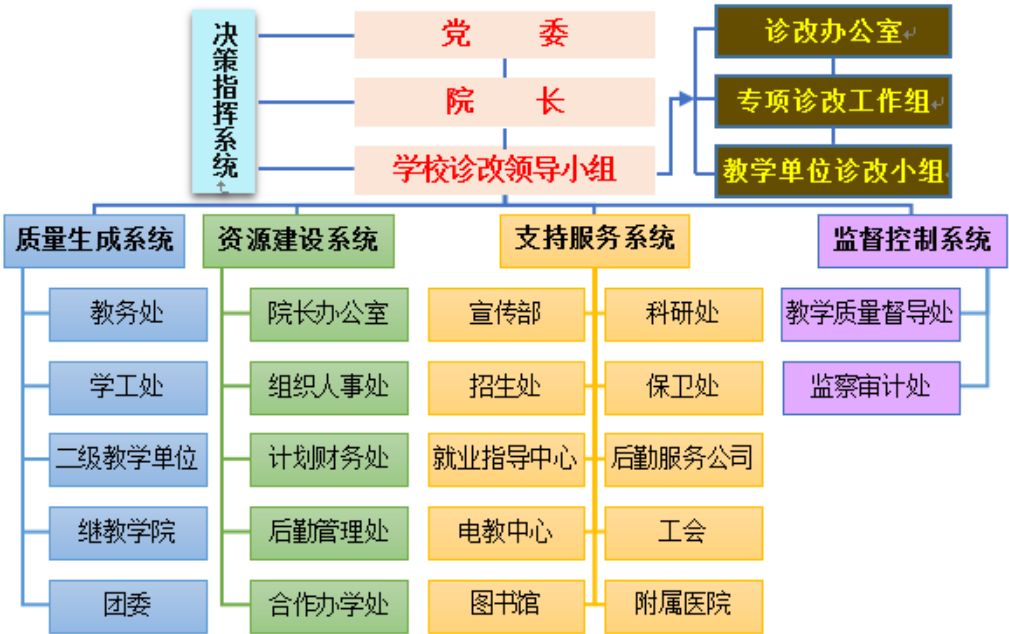


图 1 学校职能部门在五大纵向系统中的定位

根据部门在五大纵向系统中的归属，对照现有职责，明确部门职责与权限（表 1）。

表 1 职能部门职责厘清一览表

部门名称：

在系统内的职责	
在系统外的职责	

在明确职责与权限基础上，各部门按照 SMART 原则将职责具体化为工作。依据具体化的工作优化部门岗位任务（表 2），制定岗位各项工作标准，形成系统工作包（表 3）。

表 2 职能部门岗位工作一览表

部门名称：

部门职责	具体化的工作	工作归属岗位	岗位所在科室

表 3 职能部门之科室岗位工作标准一览表

部门名称：

科室	岗位	具体化的工作	工作标准

（二）完善规划，形成目标体系

1. 基于 SWOT 分析编制规划目标体系，形成完整的目标链

（1）学校内部质量保证体系总体架构工作组对学校现状进行 SWOT 分析（优势劣势与机遇危机分析），依据学校“十三五”规划，完善各专项规划和教学单位子规划，编制规划目标体系，形成上下衔接、左右呼应的目标链（图 2）。

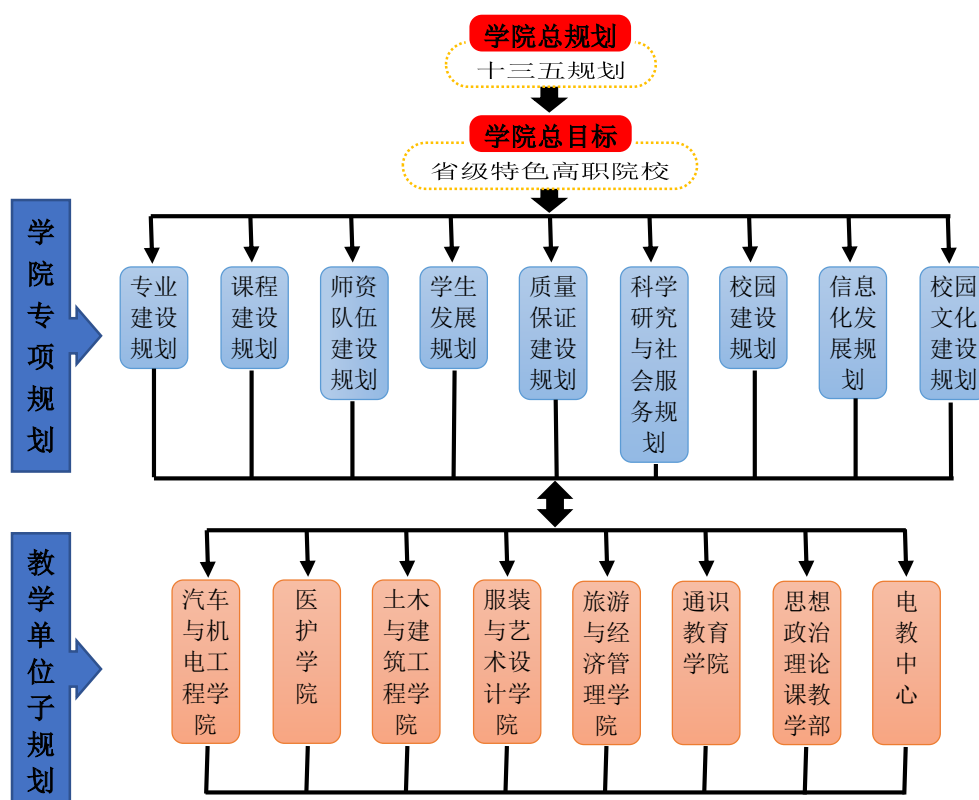


图2 学校“十三五”规划目标链示意图

(2) 学校专业与课程建设诊改工作组协同教学单位教学诊改工作小组在对专业、课程进行SWOT分析的基础上，依据学校专业建设规划、教学单位子规划，审核修订各专业、课程建设规划，并依此编制各专业建设方案和人才培养方案，明确年度建设目标、任务、措施、预期效果，形成两级规划目标链与执行链（图3）。

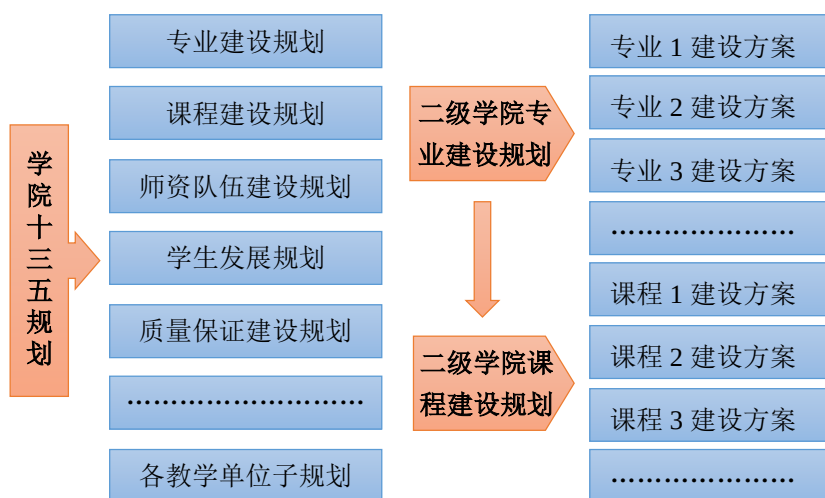


图3 学校—教学单位规划目标链与执行链示意图

(3) 按照规划建设任务年度实施进程表，将年度规划任务落

实到年度工作计划中，实施层层分解落实，同时制定完成相应任务的考核标准，并将任务完成情况与部门绩效考核相结合，确保规划建设任务的完成（图 4）。

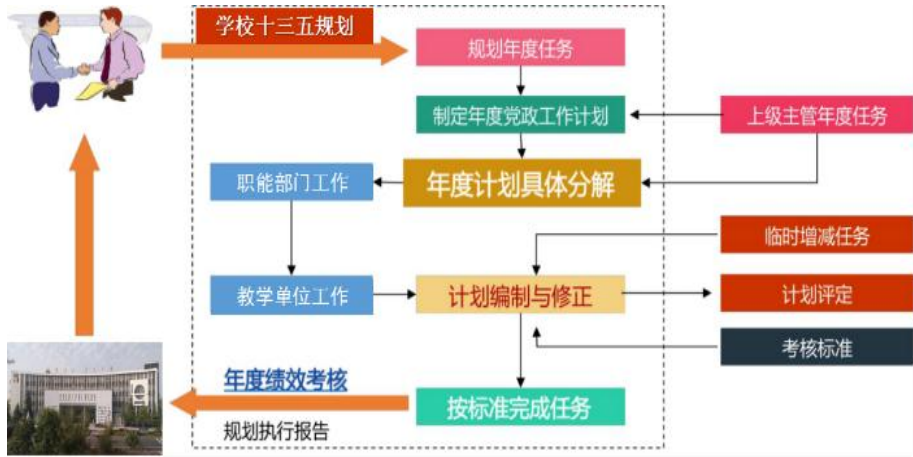


图 4 规划目标任务年度落实执行流程图

2、建立规划落实与反馈机制，不断修正目标，确保高质量完成

将规划任务落实过程与信息平台结合，实现过程数据的实时采集，进行基于数据分析的规划目标执行、分析、反馈与改进，形成规划执行信息链。根据生成的信息流，编制教学单位—专项规划—学校规划年度执行报告。依据报告结论不断修正目标链、步步趋近规划目标，确保目标实现，高质量地完成各项建设任务（图 5）。



图 5 基于信息流的三级规划系列年度执行报告示意图

（三）制定标准，形成标准体系

1. 建立职责—岗位—工作标准关联的系统工作包

在各部门厘清职责，优化岗位，建立岗位工作标准的基础上，按照决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务、监督控制五大纵向系统功能，梳理各系统中的职责—工作内容—标准，形成职责—岗位—工作标准关联的系统工作包（图 6）。

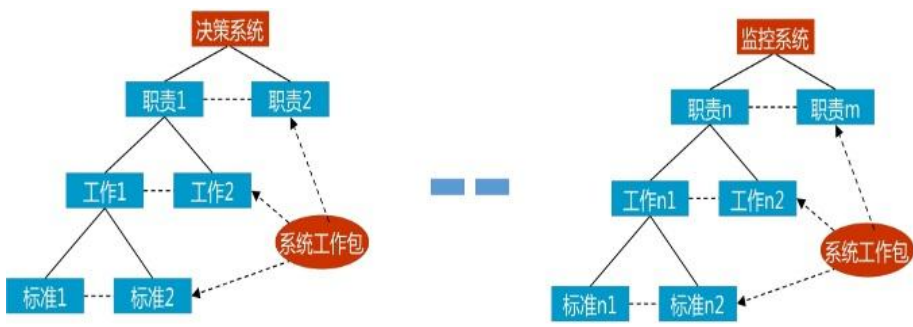


图 6 职责—岗位—工作标准关联的五大纵向系统工作包

2. 建立和完善专业、课程标准

建立基于培养高素质技术技能人才的专业质量目标体系，制定完善的专业质量标准体系，由计划标准、资源标准、行动标准、结果标准组成的专业、课程逻辑相关的标准系列（图 7），明确质量控制重点。



图 7 专业—课程标准系列示意图

3. 建立教师发展标准

建立由成长期、成熟期与教师专业发展三阶段、九要素组成的阶梯式教师发展标准（图 8），制定校外兼职教师、专任骨干教师、“双师”型教师、专业带头人等聘用考核标准，并与岗位聘任、考核、教师发展融为一体。

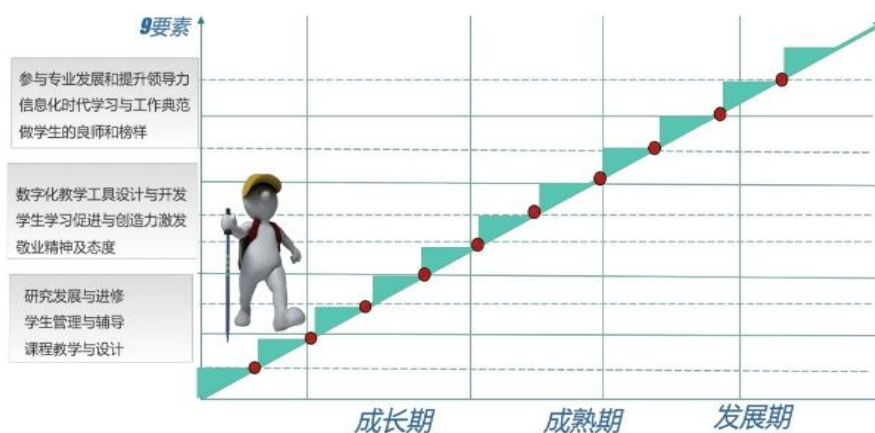


图 8 三阶段九要素组成的阶梯式教师发展标准示意图

4. 建立学生发展标准

建立完善由学业发展、职业发展、个人发展、团队发展四个领域，综合考虑学生学习生涯、职业生涯、个性化发展、团队合作精神等要素的学生发展标准（图 9）。



图 9 学生发展标准构架图

（四）修改制度，形成内控体系

1. 梳理组织机构管控事项，完善内部管理制度及工作流程并形成内控机制

清理、审核、修订学校管理制度，梳理部门管控事项，形成五大纵向系统适时联动，适应信息化管理和教学需要的内部管理制度体系和工作流程，依靠规范的制度和流程运行过程，建立起规范的内控体系（图 10，表 4）。

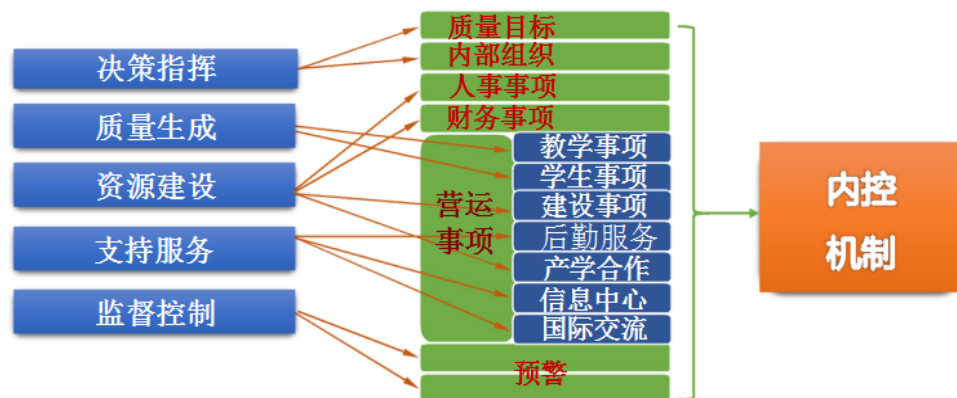


图 10 内控体系框架图

流程名称	分类	流程名称	分类
试卷审批与印刷工作流程	教务服务	教职工请销假流程	人事服务
各类考试工作流程	教务服务	教职工调出或辞职工作流程	人事服务
人才培养方案制修改流程	教务服务	教职工校内调动工作流程	人事服务
教学反馈与改进工作流程	教务服务	新进人员报到流程	人事服务
学生考勤数据推送流程	教务服务	双师骨干教师专业带头人名师选拔流程	人事服务
教学调停课流程	教务服务	教师培训工作流程	人事服务
学生缓考申请流程	教务服务	教职工学历进修工作流程	人事服务
学生休学申请流程	教务服务	人事处一部门年度用人计划申请流程	人事服务
学生退学申请流程	教务服务	兼职教师聘任工作流程	人事服务
学生复学申请流程	教务服务	评奖评优工作流程	人事服务
教师考勤数据推送流程	教务服务	经费（不含差旅费）报销流程	行政服务
贫困学生认定工作流程	学生服务	公差及差旅费报销流程	行政服务
奖助学金申请发放流程	学生服务	外聘教师客座教授酬金发放流程	行政服务
学生请假流程	学生服务	预算流程	行政服务
学生假期留宿申请流程	学生服务	采购业务流程	行政服务
学生调换宿舍申请流程	学生服务	各类科研项目申报审批流程	科研服务
学生走读申请工作流程	学生服务	干部教职工出国（境）考察进修审批流程	人事服务
勤工助学工作流程	学生服务		

表 4 部分工作流程清单

2. 建立考核性诊改和质量报告制度，实现质量保证螺旋递进

建立学校、专业、课程、教师、学生五个层面，学校-部门-教研室（岗位、班级）三层级的质量分析、报告、信息发布制度，及时反馈实施、运行、管理中出现的的问题，反馈质量诊断结果与改进建议；制定学院质量分析与报告制度，明确质量报告的种类、发布频次、周期、内容、要求等；编制学校教育质量年度报告，向全院发布，接受全院师生、全社会对学院人才培养质量监督（图 12），

适时修订标准，实现在新的质量起点上的质量保证体系螺旋递进。

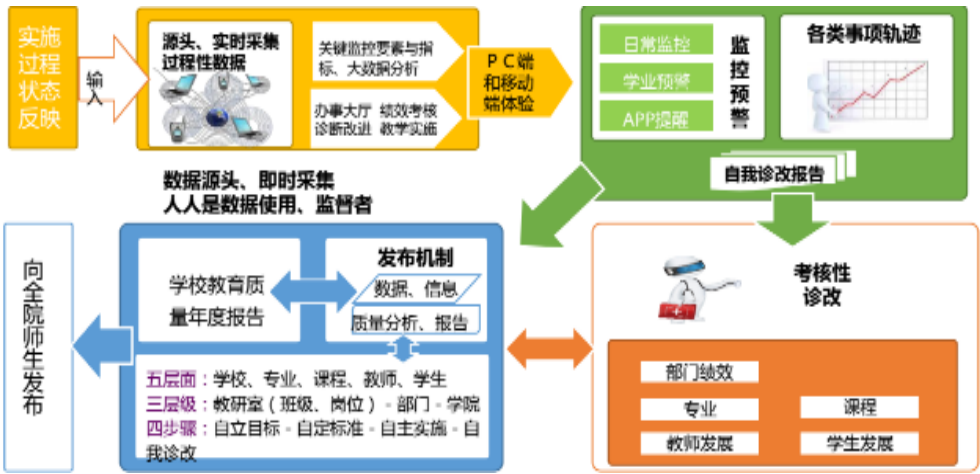


图 11 考核性诊改和质量保证螺旋递进图

（五）建设平台，形成智能校园

1. 开发过程性采集平台，完善网络物理校园

对接教育部状态数据平台，系统规划、设计、建设数字化校园、学校数据中心和信息化管理与教学平台，完善校本数据平台功能，实现过程数据实时采集。完善面向管理、教学、校园生活、家长、校友的各类信息化系统，将各项工作与信息化平台结合，实现网络物理校园向校园物联网的转变（图 12），适应不同角色的应用，形成智能校园（图 13）。

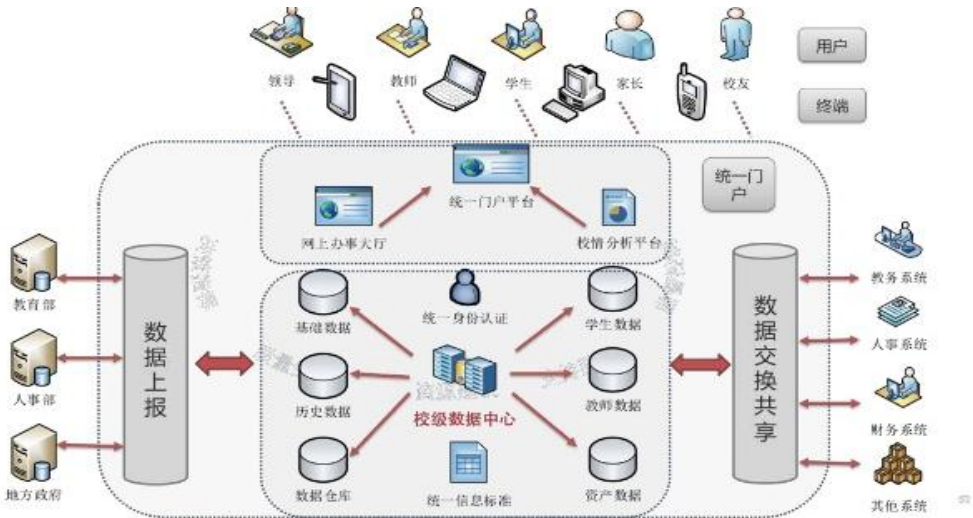


图 12 实现网络物理校园向校园物联网的转变



图 13 实现不同角色的应用，形成智能校园

建设智能化移动与在线学习平台，构建信息化教学环境，紧扣课前、课中、课后教学三环节，创新课程教学形态；建立学生日常考勤、学生每课检测（每月汇总）、教师每月评学、学生期终评教、反馈与及时诊改等课程教学质量在线跟踪系统（图 14）



图 14 构建信息化教学环境

2. 挖掘平台数据，实现基于数据信息的运行管控（目标——校园服务互联网）

制定平台信息采集责任、审核管控、数据分析的制度。完善校本数据平台在人才培养工作过程中的状态分析、监控、预警、激励功能。将状态数据作为人才培养质量、工作绩效判断的主要来源和分析依据，不仅满足教学行为、教学质量和常态监控数据的动态管理，还能满足问题与薄弱环节诊断，预测偏差，确保人才培养质量不偏离设定的质量目标，逐步形成校园服务互联网。（图 15）



图 15 完善平台功能，确保质量目标

四、组织实施

（一）学习诊改政策文件，培训诊改骨干力量

启动诊改进程，意味着一脚迈过了质量时代的门槛，提升理念、转变观念既是推进诊改的原动力，又是质量时代的敲门砖，实现这一转变的方法是学习、学习、再学习。具体措施是：

1. **专项培训。**召开全院教职工动员大会，开展诊改工作人员专项培训。

2. **广泛宣传。**运用学校网站、校报、橱窗及 QQ 群、微信群、朋友圈等多种媒体，广泛宣传教学诊改工作，使之深入人心，取得广泛认同，促使质量建设“全员”参与、“全程”渗透、“全面”影响、“全景”熏陶、“全体”受益。

3. **开展全面质量观教育活动。**宣讲各类目标、制度、标准，明确质量方针、质量目标、检测手段、检验方法、质量考核奖惩制度，逐步增强质量意识、质量价值观，形成鲜明的质量文化。

4. **培训形式及内容。**在培训学习上，对所有教职工开展教育部、教育厅及学院诊改政策文件和实施方案的解读，以及质量文化、目标、标准、制度的宣讲，提高全员的质量意识和政策水平；对各层面诊改工作人员重点开展相关工作方法的应用，信息化管理及数据采集、分析和应用的技能培训，提高他们实际工作能力。

（二）启动目标体系建设，推进制度标准落地

以制定十三五专项规划为起点，实施目标体系建设。各专项规

划的制定，必须依托学校“十三五”事业发展规划，在充分调研工作现状、充分分析状态数据的基础上，按照 SMART 原则、结合 SWOT 分析，确定专项工作目标，形成系统的目标链。依据各专项工作规划，确定年度、学期、周工作计划，编制部门工作、专业建设、队伍建设、人才培养等具体工作方案，编制工作岗位、专业建设、课程建设、教师发展、学生发展等标准，统筹设计各项工作流程，形成适应信息化管理和教学要求的标准链、制度（流程）链。通过目标链、标准链、制度（流程）链的全方位建设和实施，实现学校内部治理形态的转变。工作全过程要追求真、信、准，杜绝假、大、空。

（三）优先建设信息平台，实现数据实时采集

信息化管理和教学是教学工作诊改的基础和前提，没有信息化，就没有有效的诊改。根据学校“十三五”事业发展规划和信息化建设专项规划及诊改工作对信息化管理、教学与生活的要求，制定状态数据采集及信息化管理与教学平台建设方案，建立学校数据中心，尽速、优先实施平台建设计划，实现校园信息化形态的转变。智能校园建设要服从和服务于信息化管理与教学需要，理念和技术运用要适应诊改工作大局。通过平台建设，将各项工作目标、标准纳入平台管理，工作流程进入平台运转，教学过程通过平台实现，数据逐步实现实时采集。（图 16）



图 16 信息化管理和教学平台简图

（四）转变课堂教学形态，彰显教学诊改活力

提高课堂教学质量是提高教育质量的关键，现代教学必须适应信息技术发展和学生认知水平的新变化，转变课堂教学形态，实施信息化课堂教学。在适应信息化要求的课程标准指导下，完善教学环境、实践教学条件、师资队伍、信息化教学资源建设。教师备课和编写教案要充分运用课程资源包和专业教学资源库，精心做好课堂教学质量控制设计和能力训练设计；课堂教学活动要充分运用微课、翻转课堂、案例教学、讨论式、活动式等教学方式，有效互动，充分参与，激发兴趣，自主学习，充分发挥学生学习的主体作用。课前要做好学习中心转移，通过预习学习，师生及时沟通，收集问题；课中要做好及时调整，注意因材施教，提升学习效果，达成教学目标；课后要做好巩固内化，兼顾拓展转移，通过网络交流讨论，促成教学相长。教学过程中，通过教师插卡、学生刷码、师生互动等活动，平台自动完成数据收集处理，教学结束后，教师要做好课堂报告，学生要做好习得报告和评教，上传至管理平台，形成质量管理实时数据。（图 17）

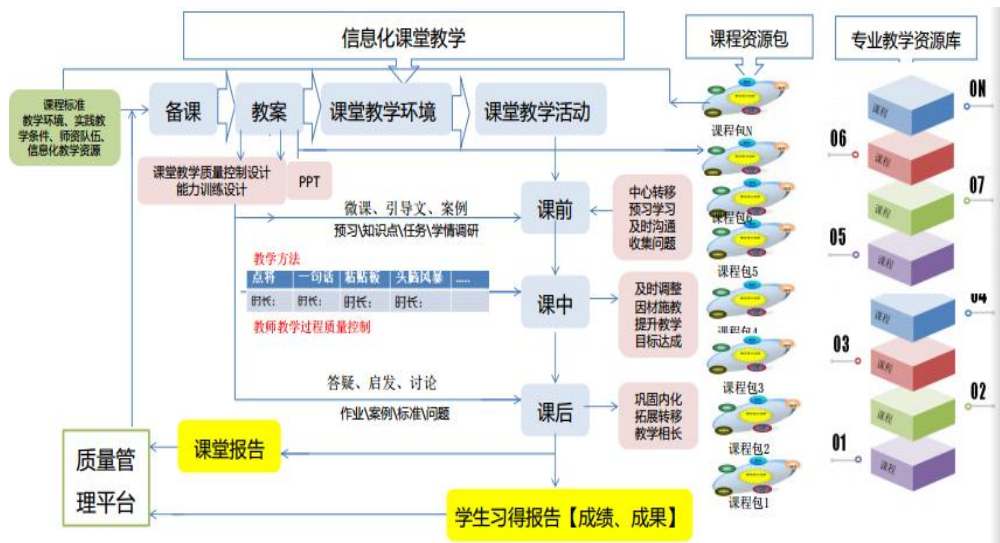


图 17 信息化课堂教学流程图

五、自我诊改

（一）推行考核性诊断，追求优质化绩效

在学校、专业、课程、教师、学生五层面建立考核性诊断制度，由各专项诊改工作组会同教学单位诊改小组组织实施考核性诊断，

学校层面考核过程吸收教代会代表参加（图 18），其他层面考核过程吸收利益相关方人员参加（图 19）。

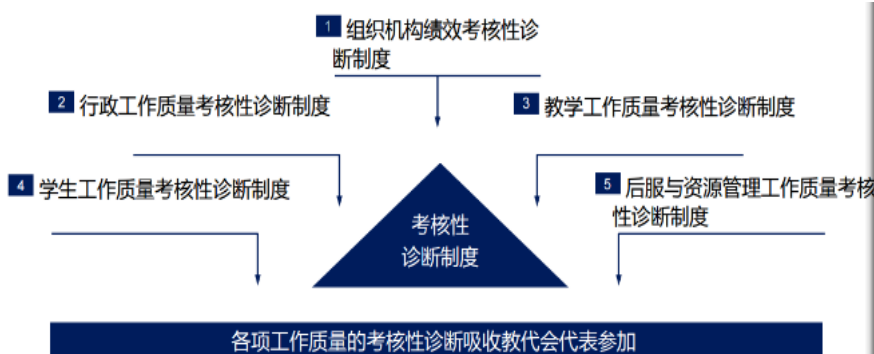


图 18 学校层面考核性诊断制度

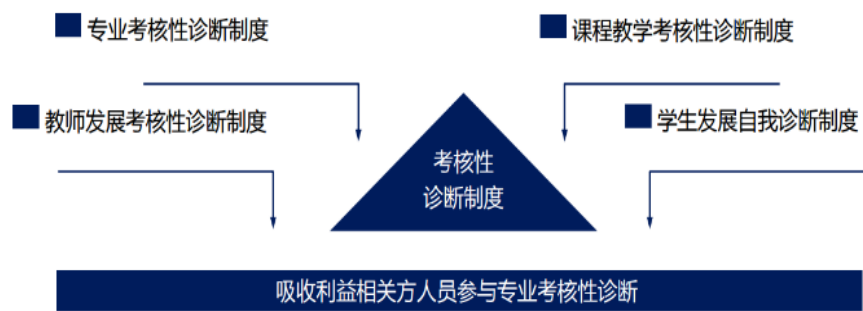


图 19 其他层面考核性诊断制度

1. 学校层面，按纵向五个系统开展考核性诊改

以年度工作计划落实为抓手，明确各项工作执行主体，确定工作任务完成标准，建立影响质量因素的坐标系。依据工作过程中产生的信息数据，对照设定的工作标准与坐标系，按照学校—教学单位（部门）—教研室（科室）三层级，自立目标—自定标准—自主实施—自我诊改四步骤（图 20），对各类各项工作现状进行自主诊断改进。在部门月度工作报表、诊改报告中，反映基于影响质量因素坐标系的诊断与改进情况，为以后各阶段目标及标准的调整修改提供依据。

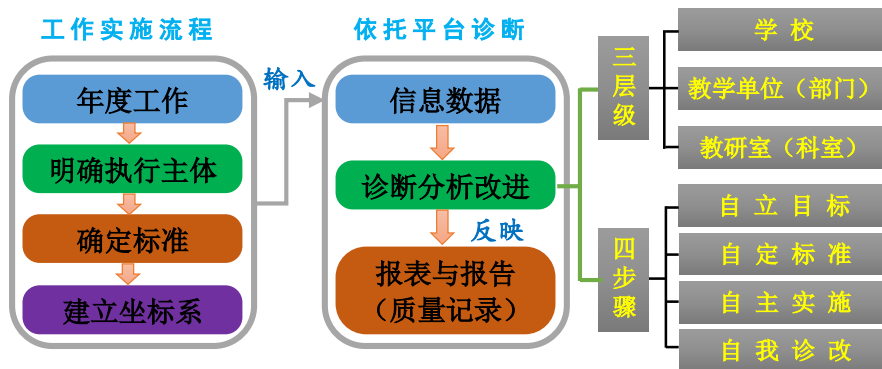


图 20 三层级四步骤自主诊改示意图

2. 专业层面，按建设方案开展考核性诊改

(1) 进行专业质量分析，实施专业动态优化调整

制定学院专业设置与调整管理办法，明确程序、条件和要求。各专业每年开展 1 次社会需求和毕业生跟踪调研、用人单位满意度调查及就业形势、专业状态数据、学生能力测评和学生学业等情况分析，撰写相关分项报告和专业质量年度报告，作为专业设置调整、结构优化和人才培养目标修正的依据(图 21)。

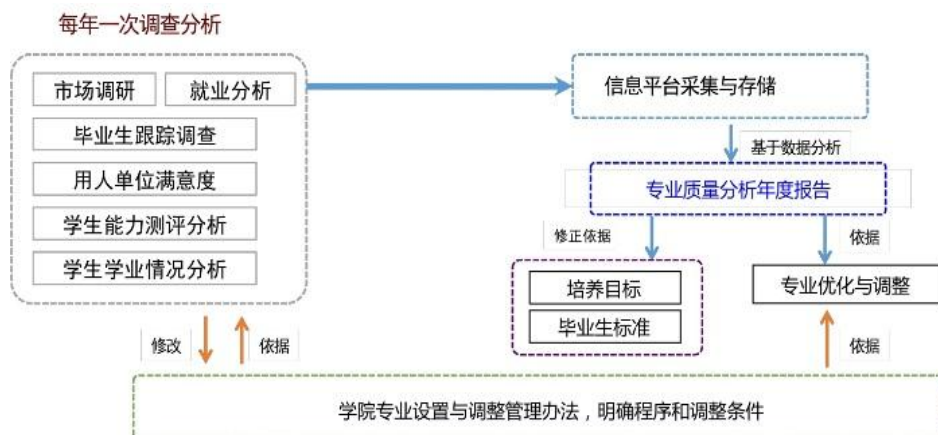


图 21 专业质量分析动态优化调整示意图

(2) 开展基于数据的状态分析，实施专业考核性诊改

① 运用状态数据采集管理平台，实时采集专业运行状态数据，在对数据统计、分析的基础上，监测专业建设、课程教学质量状态，及时反馈与改进，撰写专业质量年度报告。

② 运用信息化管理平台，实施每年 1 次，吸收行业企业、政府、用人单位专家，学生与家长代表参与的专业考核性诊断。

③ 积极参与国际专业认证机构对专业进行认证、或由国内专

业认证机构对专业进行评估或认证。

3. 课程层面，按学生学习达标开展过程监控诊改

(1) 以学习标准作为课堂教学检测依据，实施课程质量管控

① 依据课程建设规划，编制课程建设方案，落实每门课程年度建设任务，明确年度建设目标、任务、措施、预期效果。按项目建设实施事前、事中、事后管理，对照目标检验预期成效，促进预期成果达成，并与绩效考核挂钩。

② 教研室组织课程团队，依据学校标准系列文件编制各门课程标准，明确质量控制重点；基于学生课程学习情况分析和课程目标，确定学生学习标准，设计达标考核办法。

③ 紧扣学生课程学习标准，依照课前、课中、课后的课程教学三环节，运用信息化教学平台实施课堂教学质量在线检测和实时跟踪改进，不断改进课堂教学状态，提高学生学习达标率。

(2) 建立课程教学数据分析机制，实行课程教学考核性诊断

① 根据学生学习状态分析、学习达标率、课程教学测评结果，教研室编制课程质量分析报告，作为学生课程学习标准修正依据。学校结合期终课程教学测评，学生学习结果，进行适时性的课程教学考核性诊断，教师针对课程教学考核性诊断中发现的问题进行改进，改进效果与绩效考核挂钩。

② 建立课程考核、测评数据库，将大数据作为绩效考评依据，建立奖励和问责机制。对课程教学测评成绩较低的教师实行约谈、停课学习，提交反思报告等制度，帮助教师改进教学。

4. 教师层面，按教师发展标准开展考核性诊改

(1) 完善教师发展标准，系统设计激励提升机制

① 在 SWOT 分析的基础上，依据学校师资队伍建设规划，层层分解编制学校—教学单位—专业三级师资队伍建设目标体系，编制年度实施路线图。教学单位依据目标和任务，制定本单位师资队伍建设工作计划，将计划完成情况与绩效考核挂钩。

② 以学校制定的阶梯式教师发展标准为依据，系统设计薪酬—生涯—培训激励提升机制，将教师职称晋升，骨干教师、“双师型”教师、专业带头人聘任，先进教师、技能名师、省市名师称号与教师发展标准融为一体，科学设计教师成长发展体系。

(2)着力建设教师发展中心，搭建教师专业成长平台

① 着力建设学校教师发展中心，采取职业生涯规划，建立教师成长档案、开展教师教学培训、搭建教学观摩平台，进行教学资源共享等措施，不断促进教师专业水平提高。

② 建立与教师发展标准契合，包括薪酬分配、职称晋升在内的激励制度和质量保证问责机制。运用 3 年（或 5 年）学生学业结果、课程测评、部门履职测评大数据，作为自我诊改、激励、问责依据。

5. 学生层面，按学生发展标准开展自测性诊断

(1)实施学生自测诊断，开展学生状态数据分析

编制基于学校人才培养目标的学生素质教育体系实施方案，依据学生发展标准，编制各个领域多维度的学生自我诊断问表，实施问表式的学生自我诊断，将结果应用于学生学习自我调适，素质教育方案的修正、教学实施的改进。运用校本数据平台，实时采集学生状态数据，在对数据统计、分析的基础上，监测学生发展状态，及时反馈与改进（图 22）。

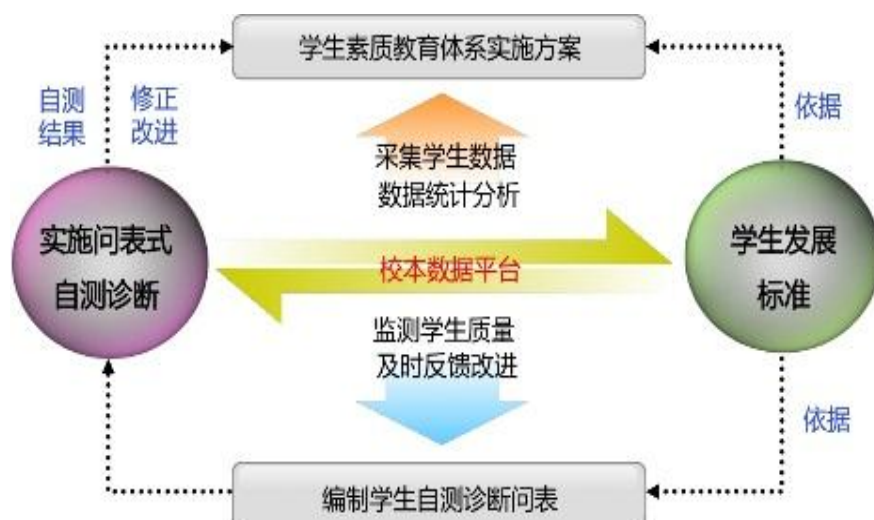


图 22 学生自测诊断与状态数据分析应用示意图

(2) 完善制度，营造良好的生活环境

① 建立每学期的学生食堂、宿舍满意度问卷调查与反馈改进制度，修改完善校舍维修制度、宿舍管理制度。

② 建立校园常规巡查、反馈与改进机制，学生诉求与回应机制，及时反馈信息与实时改进，督查改善效果。

③ 撰写基于大数据分析的后勤服务质量年度报告。

调整、优化绩效工资考核办法，按照公开公正、客观考评、全面绩效、持续改进原则，制定目标任务指标、项目建设指标、质量控制指标、工作绩效指标和创新贡献指标，将诊改活动及日常管理、教学活动纳入绩效考核范畴，充分运用信息化管理平台数据，综合现实工作状况，开展全员工作绩效考核，并与奖励性绩效工资挂钩，实行多劳多得，优劳优酬，引导教职员工强化质量意识，提高诊改实效。

（二）实现常态化诊改，达成螺旋式提升

建立“目标—标准—运行—诊断—改进”质量螺旋递进的常态化自我诊改机制（图 23），将学校年度工作任务落实、各类项目建设、过程管理成效作为部门绩效考核性诊断的重要依据。

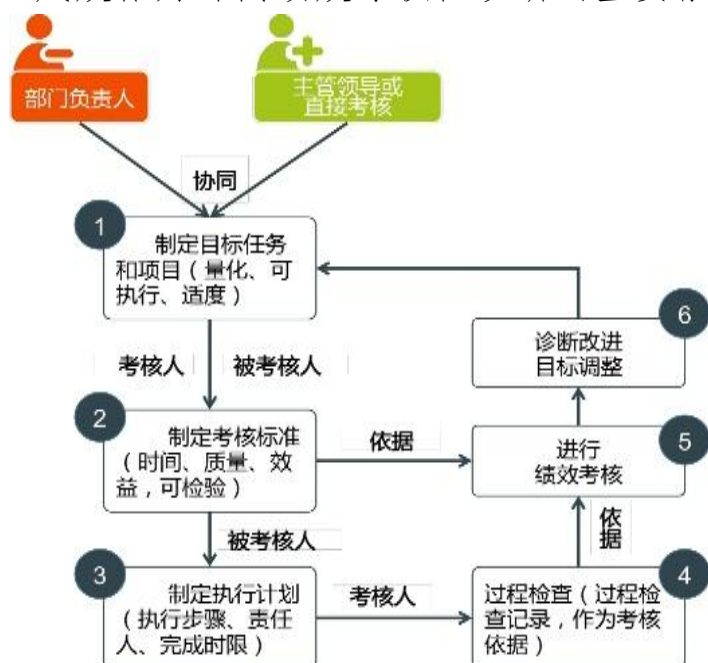


图 23 目标—标准—诊改—绩效考核性诊断流程图

建立学校、专业、课程、教师、学生五个层面，学校—教学单位（部门）—教研室（岗位、班级）三层级的质量分析、报告、信息发布制度，及时反馈实施、运行、管理中出现的问题，反馈质量诊断结果与改进建议；

制定学校质量分析与报告制度，重要事项实时报告，例行工作实行周报，年末编制学校教育质量年度报告，年报向全院发布，接受全院师生、全社会对学院人才培养质量监督（图 24）。

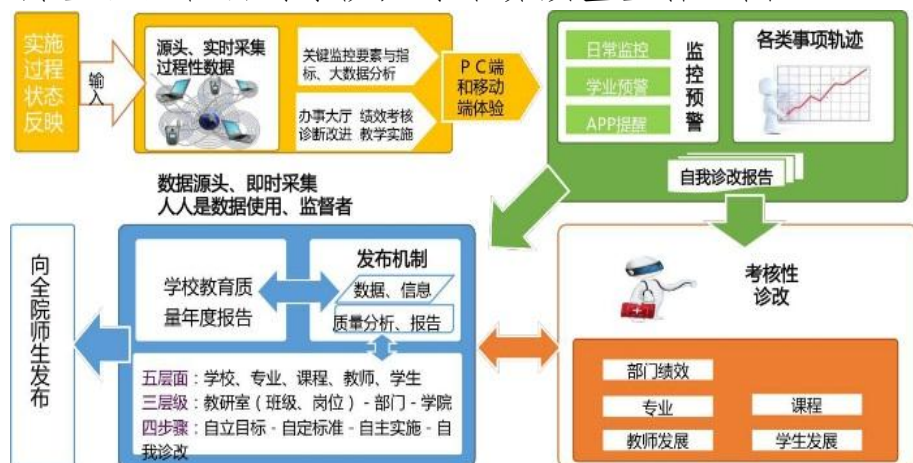


图 24 考核性诊断与质量报告机制示意图

六、保障条件

（一）建立奖惩机制

以学校组织机构绩效考核性诊断制度（绩效考核办法）为切入点，对实施的各项工作结果、过程、达标情况进行考核诊断，将考核结果与激励挂钩，实现各项工作目标并不断地创造性地超越原定目标，为内部质量保证体系运行形成动力机制。

（二）建立问责机制

明确实施方案中的各组织层级的职能与职责，制定具体工作标准，以此为依据实施履职测评，测评结果与部门绩效挂钩，对没

有完成目标任务和出现差错的进行问责，确保各项任务的完成。

（三）建立保障机制

根据诊改方案确定的目标任务，科学分析实现目标任务所需的资源条件，提供必要的人、财、物支持。按照学院“十三五”事业发展规划预算的经费，依据经费预算、使用制度，保证经费足额投入、合理使用，为目标任务完成提供资源保障。

七、工作进程安排及阶段任务

为更好推进内部质量保证体系诊断与改进工作，做到重点突出、任务明确、高效有序，根据有关文件精神，我院诊改工作进程安排及各阶段任务规划如下：

第一阶段：学习宣传，动员准备（2019年2月—4月）

成立校级领导小组、各专项工作组及各二级单位相关工作组，建立组织体系。（完成时间：2019年3月）

召开全体教职工参加的动员大会，明确诊改工作的重要意义、目标任务和工作要求，营造浓厚的工作氛围。（完成时间：2019年3月）

通过印制学习手册、制作宣传网站、开展各层次的专题学习、研讨和培训、考察复核通过院校等活动，学习先进经验，更新观念，提高认识，加深理解，为诊改工作的实施和质量文化建设打下基础。（完成时间：2019年4月）

完善、发布实施方案，研究制定相关的行动规划、任务分解、

进度安排等。（完成时间：2019 年 4 月）

各责任部门进一步将任务细化、分解，落实到人。（完成时间：2019 年 4 月）

第二阶段：编制规划，确立目标（2019 年 5 月—7 月）

各专项小组负责会同有关部门依据学院“十三五”发展规划，编制、完善各项子规划及各教学单位发展规划，并依此确立各项建设发展目标，逐层分解成年度工作目标，并将其任务完成情况与年度单位考核相结合，形成目标链。（完成时间：2019 年 7 月）

第三阶段：厘清职责，建立标准（2019 年 9 月—12 月）

根据目标，建立和完善专业建设标准、课程建设标准、教师发展标准、学生发展标准等；厘清部门职责，建立健全各层次各系统的岗位工作标准。（完成时间：2019 年 12 月）

第四阶段：完善制度，建设平台（2020 年 1 月—7 月）

根据部门职责和工作标准，补充、修订相关制度，完善制度体系和规范工作流程，构建内保体系。（完成时间：2020 年 7 月）

结合学院实际，加快推进智能校园建设，提高学院治理和教学信息化水平。（完成时间：2020 年 7 月）

第五阶段：自主诊改，常态考核（2020 年 9 月—12 月）

自主诊改试点，以特色专业、重点专业、部分课程为试点，开展专业和课程诊断与改进工作。（完成时间：2020 年 10 月）

在试点诊改的基础上，各专项组、牵头部门和责任部门依据学

院内部质量保证体系，对照《内部质量保证体系诊断项目任务分解表》和《目标责任书》，对所有诊断点、影响因素，全面实施自主诊改工作，撰写完成各层次各项年度自我诊改报告。（完成时间：2020 年 12 月）

实施目标管理，各部门汇报诊改工作情况，学院诊改工作领导小组将对各层面诊改工作效果进行评价，通过年度目标考核，对不合格者限期整改，全面开展常态化考核性诊改。（完成时间：2020 年 12 月）

第六阶段：学校复核，改进提高（2021 年 1 月—7 月）

各专项组、牵头部门、责任部门进一步完善规划、目标、标准体系，收集、整理、汇总、审核、归纳各项各类数据、报告和诊改工作材料，提炼特色，形成学院诊断报告。组织专家开展学校自主复核，根据意见建议改进提高。（完成时间：2021 年 7 月）

第七阶段：抽样复核，持续提升（2021 年 9 月—12 月）

迎接省教育厅抽样复核。（完成时间：2021 年 12 月）