

湖南安全技术职业学院

内部质量保证体系诊断与改进

工作简报

第 2 期

规划与质量建设处 编

2019 年 8 月 31 日

本期要目

- 省教育厅发布《关于开展湖南省高职院校内部质量保证体系诊断与改进 2019 年复核工作的通知》
- 学院组织召开高校内部质量管理与诊断分析平台研讨会
- 学院组织人员参加诊改专题培训
- 专家观点

■ 上级精神

关于开展湖南省高职院校内部质量保证体系诊断与改进

2019 年复核工作的通知

湘教通〔2019〕59 号

各市州教育（体）局、高职高专院校：

根据教育部办公厅《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）和我厅《关于印发〈湖南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〉的通知》（湘教通〔2016〕290 号）精神，为推进高职院校内部质量与保证体系诊断与改进工作，进一步提高我省高等职业教育教学质量，经研究，决定启动湖南省高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进复核工作。现就2019 年复核有关事项通知如下：

一、复核主要内容

主要复核内部质量保证体系建设与运行、数据采集与分析应用情况，具体内容见湖南省职业院校教学工作诊断与改进专家委员会印发的《湖南省高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进复核工作指引（试行）》。

二、复核对象与时间

建立了内部质量保证体系诊改制度并已运行三年的高职高专院校，均可申请复核。2019 年复核工作计划分两批进行，第一批安排在3 月份，原则上为6 所试点院校；第二批安排在6月份，原则上为第一批、第二批立项建设的其他卓越高职高专院校；计划安排6月份复核的院校可申请3 月份复核。

三、复核程序

（一）学校申请。申请3月份复核的学校请于3月7日前，申请6月份复核的学校请于5月10日前，将复核申请报告交湖南省教科院职成所。

（二）网上复核。申请3 月份复核的学校请于3月19日前，申请6月份复核的学

校请于6月10日前，将有关材料在学校网站或平台公布（具体要求见附件1）。网上复核时间为7天。

(三)现场复核。专家组进校复核工作时间为2天，具体时间另行通知。

(四)公示复核结论。专家组结合网上复核和现场复核形成复核结论，经我厅审定后，通过网站公示，公示时间为5个工作日。

(五)公布复核结论。网上公示无异议后，由我厅发文公布复核结论。

四、复核结论

(一)有效

1. 内部质量保证体系基本形成，有至少三个层面的质量改进螺旋已经建立并运行有效。

2. 数据采集与分析应用得当，诊断结论有数据和事实支持，能够展现分析结果。

(二)待改进

尚未同时达到上述“有效”结论要求。

(三)异常

均未达到上述“有效”结论要求。

五、其他

(一)开展高职院校内部质量保证体系诊断与改进复核工作的根本目的是促进学校内部质量保证体系建设，各高职高专院校要高度重视、扎实推进诊断与改进工作。

(二)各高职高专院校要按照学校工作计划按期推进诊改及复核工作，不得影响正常教学秩序，避免复核工作评估化、项目化、运动化。

(三)复核专家应遵守廉洁自律的有关规定，不得接受邀请参加被复核学校的诊改辅导、讲座等活动，不接受复核学校礼品、礼金和超标准接待，不参加与复

核无关的活动。被复核学校不得超标准接待，不得影响复核专家正常工作。

(四)我厅定于3月11日-12日，在湖南邮电职业技术学院培训楼组织复核工作专项培训，培训安排见附件2。请各市州教育（体）局和高职高专院校按培训工作安排，通知本地本单位培训对象按时参加培训。请参加培训的学校和专家于3月7日前将会议回执（见附件3）报省教科院职成所。

(五)工作联系人：

湖南省教育厅职成处，彭文科，0731-888882736。

湖南省教科院职成所，舒底清，0731-84402935，

13787310529；邮箱：842235413@qq.com；地址：长沙市教育街11号省教科院职成所808室；邮编：410004。

湖南省教育厅

2019年3月4日

■ 工作动态

学院组织召开高校内部质量管理与诊断分析平台研讨会

为推进学院内部质量保证体系诊断与改进工作，发挥智能化信息平台在教学诊断与改进工作中的支撑作用，6月28日上午，学院组织召开高校内部质量管理与诊断分析平台研讨会。诊断分析平台公司代表、规划与质量建设处、组织人事处、图书信息中心、安迅公司等有关部门负责人参会，会议由规划与质量建设处处长尹孝玲主持。



会上，公司相关人员从指标分析、过程预警、画像对比、诊改报告四个方面对内部质量管理与诊断分析平台的解决方案作了详细介绍，并结合高职诊改平台落地案例向与会人员进行了演示，展示了目标标准链梳理、数据采集、监测预警、诊断改进等诊改平台功能，分享了诊改平台建设的实施安排、注意事项等。

与会人员就平台功能、数据对接、系统对接等问题进行了交流探讨，大家一致认为，要常态化开展诊改工作，扎实推进目标标准链和“8字形质量改进螺旋”机制建设，进一步加强学习交流，做好学校诊改平台建设的顶层设计、建设、应用，确保能实时、常态化支撑学校的诊改工作。

■ 工作动态

学院组织人员参加诊改专题培训

为进一步提高学院职能部门领导与工作人员的诊改理论与实务水平，推进我院诊改工作，7月29日至8月1日，由党政办、组织人事处、教务处、学保处等一行6人赴青岛参加了“职业院校诊改工作实操能力提升暨教学质量与行政服务质量诊改实操方法高级研修班”专题培训。

本次培训由中国管理科学研究院教育科学研究所主办，旨在贯彻落实全国职业教育工作会议精神，推动职业院校建立常态化自主保证人才培养质量的机制，引导和促进职业院校不断完善内部质量保证体系建设、提升内部质量保证工作成效，持续提高人才培养质量。来自全国各地职业院校的校领导、负责质量诊改工作的相关处长及工作人员近60人参加了本次培训。

本次研修班主要从学校、专业、课程、教师、学生五个层面开展，对诊改内容与路径、主要观测点、动态监测方法、案例分析等进行了详细的介绍。

本次培训让参会人员学习和交流了兄弟院校专家及其他优秀试点院校成功经验，对我校开展内部质量保证体系建设及诊断与改进工作起到了促进作用。

■ 专家观点

高职院校“诊改”制度建设引导管理变革

作者：姚原野（淄博职业学院质量控制和绩效考核办公室主任）

2015年6月，教育部发布了关于建立职业院校教学工作诊断与改进制度的通知，要求逐步在全国职业院校推进建立教学工作诊断与改进制度（以下简称“诊改”制度），并全面开展教学诊断与改进工作。随后，又发布了《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），核心指导思想是引导高职院校切实履行人才培养工作质量保证主体的责任，建立常态化的内部质量保证体系和可持续的诊断与改进工作机制，不断提高人才培养质量。同时在全国高职院校中遴选了27所试点院校，开展试点。

建立职业院校教学工作诊断与改进制度是职业院校管理中的新生事物，更多关注的是教育质量问题，强调的是自主性和常态化。这就要求高职院校在管理理念、管理体制、管理手段等方面进行变革，适应诊断与改进工作机制运行的要求。高职院校如何进行管理变革以及面临的最大问题都是我们需要处理和解决的。

著名管理学家WilfriedKrüger提出的“变革管理冰山”理论指出，如果把变革形容为一座冰山，露出水面的，是变革的成本、质量、时间等，处理这些议题的能力很重要，但仅仅是冰山一角；超过90%、潜伏在水面下的，是对变革持有不同态度的成员。变革管理是一项长期的任务和挑战，冰山顶层的问题管理，只有与冰山底层管理保持一致，才有可能达成预期成效。冰山底层是变革管理的基础，组织革新的成功，往往不是来自制度、流程等“硬件”的改变，而是来自成员价值观、情绪、行为等“软件”的重塑。根据“诊改”制度建设的目标任务，本文浅谈高职院校开展管理变革需要关注的问题。

管理理念变革

在通常的管理活动中，管理者就是实施管理活动内容的主导者；被管理者是管理者实施管理活动的被动接受者，亦或说是实施管理活动的执行者。在实际工作中，管理者要求被管理者要服从管理、对管理者负责，这也就造成了一种管理思维定式，即向下管理，向上负责。如果问大家，你向谁负责，得到的答复一定是，我们向领导负责；问大家，你管理谁，那么结果也一定是我管理下属。这种管理思维定式就导致了在管理者进行管理时，被管理者在不理解和接受管理者的管理要求时，缺乏积极性和主动性。著名管理学家杰克·韦尔奇的助手罗塞娜·博得斯基提出了“向上管理”的概念，指出管理需要资源，资源的分配权力在管理者手上。当被管理者工作的开展需要获得自由资源时，就需要对管理者进行管理，也就是被管理者要充分与管理者沟通，以赢得管理者的资源支持。如果赢得管理者的资源支持，被管理者的工作主动性和积极性就会被充分调动起来。因此，正确的管理思维定式应该是：向下负责，向上管理。“向上管理”就是管理者要建立良好的工作关系，充分调动被管理者工作的积极性和主动性，引导被管理者主动与管理者沟通工作思路和打算，以便于给予被管理者的各类资源的支持。“向下负责”就是要求管理者要给被管理者提供工作施展的平台，为被管理者的成长发展提供机会，对被管理者的工作结果能够承担责任。

“诊改”制度建设明确指出，职业院校是履行人才培养质量的主体责任，强调自我改进和提升。简而言之，“诊改”制度建设不是靠外部力量，也不是评估和评价，而是学校自发的一种管理理念和行为。通过“诊改”制度建设，引导职业院校真正把“事事有人管，全程有人管，人人都是管理者”的全面管理理念落到实处。因此，“诊改”制度建设是全校性的、

全员性的，学校教育质量的保证，需要学校把管理质量责任落实到每一项工作、每一个环节和每一个人。依照“变革管理冰山”理论，管理变革最大的障碍在于基层、在于教职员。管理变革首先要从基层开始，引导教职员从理念上进行变革。这就要求学校改变管理思维定式，从“向下管理”转变为“向上管理”“对上负责”转变为“对下负责”，营造具有特色的管理文化，充分挖掘和调动全校教职员的主动性和积极性参与“诊改”制度建设，才能真正实现预期目标。

管理体制变革

学校的中心工作是教学工作，对于教学工作的落脚点和提升教学质量的关键点，“诊改”制度提出了相应的措施。“诊改”制度建设的基础是构建高职院校内部质量保证体系，核心目标任务是以诊断与改进为手段，促使高职院校在学校、专业、课程、教师、学生等不同层面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。内部质量保证体系的基本框架是构建决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务、监督控制五个纵向质量保证系统，把学校的发展目标、质量目标、质量标准层层落实到学校、专业、课程、教师、学生五个横向层面的质量保证主体责任。同时，“诊改”制度也明确指出了教学中心工作的落脚点和教学质量关键要素就是专业、课程、教师、学生，学校从上到下各项工作、各类资源的配置都要围绕专业、课程、教师、学生四个着力点展开。这就要求学校从制度层面围绕质量保证体系建设要求，按照“向下负责，向上管理”的管理思维方式，以专业、课程、教师、学生为核心，对学校的管理体制和运行机制进行顶层设计，根据发展目标、质量目标、质量标准对工作职责和 workflows 进行再造，重点从工作流程、目标标准、组织实施、监督调控、考核激励等五

个方面促进内部管理形态的转变。“变革管理冰山”理论认为，变革管理战略有两种：一是革命性的、彻底的变革，如工作流程重组；二是渐进式的、递增的变革，如工作持续改进。由此可见，高职院校内部质量保证体系建设要求职业院校对内部管理体制进行革命性的、彻底的变革。

管理手段变革

一般的管理手段主要是采取行政手段、经济手段、法律手段、思想政治手段进行的管理，具体表现为采取强制性的措施和绩效考核方式，管理决策主要是依靠规章制度和管理者经验。

当前，社会发展已经进入大数据时代。在维克托·迈尔-舍恩伯格及肯尼斯·库克耶编写的《大数据时代》开篇引言中对大数据时代进行了描述，“一场生活、工作与思维的大变革。大数据开启了一次重大的时代转型。就像望远镜让我们能够感受宇宙，显微镜让我们能够观测微生物一样，大数据正在改变我们的生活以及理解世界的方式，成为新发明和新服务的源泉，而更多的改变正蓄势待发……”大数据技术的战略意义不在于掌握庞大的数据信息，而在于对这些含有意义的数据进行专业化处理，通过“加工”实现数据的“增值”。大数据时代下的管理已经进入数据化管理时代，数据化管理将成为学校在实施精细化管理、质量体系认证、绩效管理 etc 先进的管理方式为基础的一种全新的管理方法和手段，使学院管理决策依据更加科学、精准、有效。“诊改”制度建设强调的是建立基于高职院校人才培养工作状态数据的自主“诊改”机制，依托现代信息化技术手段，构建信息化平台，实现数据共享、源头采集、实时采集。在数据分析的基础上，按照“PDCA 质量循环”，推进管理质量螺旋提升，逐步建立“让数据说话、用数据决策、靠数据管理”的数据化管理机制。因此，数据化管理将成为高职院校在“诊改”制度建设中的主要管理手段和方法。

需求导向 自我保证 多元诊断 重在改进