

南机电院质〔2020〕1号

签发人：周庆礼

南京机电职业技术学院 诊断与改进工作实施办法

为建立常态化人才培养质量自主保证机制，促进学院主动适应经济社会发展和人才的全面发展需求，持续提高人才培养质量，根据《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》（国发〔2014〕19号）、《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）、《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）、《高等职业教育创新发展行动计划（2015-2018年）》（教职成〔2015〕9号）、《全面推进职业院校教学诊断与改进制度建设的通知》（苏发〔2017〕53号）等文件精神，结合学院实际，特制定本办法。

第一章 指导思想

第一条 深入贯彻，以建立目标体系，完善实施过程，

实现全员、全过程、全方位的自我规划、自我约束、自我改进、自我发展的内部质量保证体系为目标。按照“需求导向、自我保证，多元诊断、重在改进”的工作方针，切实履行人才培养工作质量保证的主体责任，为实现学院始终坚持“立足企业、面向行业、服务社会”的办学思路，培养“企业满意、社会满意、学生满意、家长满意”的创新型技术技能人才的办学目标提供内生动力。

第二章 基本原则

第二条 建立内部质量保证体系和常态化诊断与改进机制，遵循以下原则：

1. 主体性原则：诊改工作涵盖决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务和监督控制等五个系统，与各系统的工作融为一体，相关部门及人员均为诊改主体，充分体现“三全”（全员、全过程、全方位）育人。

2. 可控性原则：遵行 SMART 原则（准确、可测、可达、相关、时限），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。

3. 科学性原则：诊改工作针对不同层面（主体）确定科学合理的诊改内容、周期和方法。

4. 客观性原则：诊改工作以学院人才培养工作状态数据及相关信息分析为基础，实事求是地开展诊改。

5. 持续性原则：建立的内部质量保证体系与诊改运行

机制有效且可持续。

第三章 总体思路

第三条 借鉴全面质量管理（TQM）、目标管理、知识管理、卓越绩效管理理论，以考核性诊断为抓手，树立科学质量保证理念，培育特色质量文化；制定质量保证体系规划，明确建设目标任务；建立质量保证组织体系，落实机构人员职责；完善质量保证制度体系，确保制度落实到位；建设状态数据平台，运用信息技术管理教学全过程；推进多元主体共同治理，人人参与，共建质量保证体系（见图 1：内部质量保证体系建设思路）。

第四章 体系构建

第四条 健全组织，形成组织体系（见图 2：内部质量保证体系）

1. 建立学院质量保证行政职能部门组织

实施“一把手”工程，建立党委领导、院长指挥的领导小组；成立质量管理与控制办公室，全面统筹协调学院内部质量保证体系的建设与运行；成立以学院办公室、教务处、学工处、人事处等行政部门为牵头部门的质量保证工作行政组织，全面统筹开展内部质量保证体系的建设与运行。

2. 建立学院——二级院系——专业（课程）三层网络质量保证组织

从“目标—标准—制度—实施—诊改”五个步骤建立“学

院—二级院系—专业（课程）”三层网络管理系统（见图 3：内部质量保证体系三层网络设置）。学院层面建立质量保证委员会，负责制定各层面的质量保证政策，明确目标，制定标准，完善相关制度；二级院系是诊断与改进的核心，是实施的主体，建立二级院系质量保证工作小组，负责围绕目标标准，实施并推进质量保证工作；专业（课程）的是质量保证的基础，建立专业（课程）质量保证工作小组，负责各个专业（课程）的源头建设，全面推进自我诊断与改进。

第五条 理清职责，明确组织任务

1. 行政组织

学校质量保证工作领导小组根据总体发展规划，健全学院“目标—标准—制度—运行—诊断—改进”工作流程，制订指导原则、相关制度，将学校年度工作任务落实。并结合诊改成效、过程管理成效作为部门绩效考核性诊断的重要依据。

各组织部门围绕专项规划、子规划，健全各规划相关制度、工作流程，按照学院指导原则，将各规划年度工作任务落实。

2. 质量保证组织

质量保证工作领导小组，负责制定学院、专业、课程、师资建设、学生全面发展的顶层设计，制定内部质量保证体系建设与运行方案，制定考核办法；下设质量管理与控制办

公室，协助质量保证工作领导小组全面统筹协调内部质量保证体系的建设和运行，执行质量监控（见图 4：内部质量保证体系组织机构设置）。

二级院系质量保证工作小组——组长由二级院系负责人担任，负责二级院系的质量管控，审核专业建设、师资队伍建设、学生全面发展建设，保证人才培养实施质量。

专业（课程）质量保证工作小组——组长由各专业（课程）负责人担任，负责各专业（课程）质量诊断与改进工作，编制专业标准、人才培养方案、课程标准（教学大纲），进行学生学业情况调查分析，保证各专业（课程）实施质量。

以学年为单位，各部门阶段性地递交诊改报告，由质量管理与控制办公室组织专家考核评价，为以后各阶段目标及标准的调整修改提供依据。

第五章 诊断与改进实施

第六条 诊断与改进实施

1. 围绕方针，明确质量保证体系运行框架

以“学院、专业、课程、学生、师资”为质量保证模块，建立“目标链—标准链—实施链—资源保障链—信息链”的内部质量保证体系。完善“事前设计建标—质量计划、事中实时监控—质量控制、事后诊断改进——质量提升”的管理流程，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体系，实现内部管理水平和人才培

养质量的持续提升（见图 5：内部质量保证体系运行架构）。

2. 梳理制度，完善规划链、目标链与标准链

健全工作流程和管理制度，根据质量管理理论及过程方法，明确 PDCA 循环建设框架。结合现有工作，提出框架模块的建设思路，梳理建设内容。对影响学校人才培养质量的关键过程进行测评、调研及反馈设计，编制质量管理与监控的操作方法，规范作业流程。根据诊断重点研究开发评价指标及测评方法，确定质量控制点；研究诊断结果及时反馈以促进改进的方法和手段，研究教师自诊自测的方法和手段，形成工作流程，保证诊断与改进的常态化。

学校层面建立总体规划和年度重点工作；做好质量理念建设、信息化建设、制度和组织建设、特色体系建设和事故管控建设等；结合学生、平台数据和第三方调研对各项工作进行指标跟踪检查；通过学院年度质量报告、第三方调研报告、调研数据分析报告对工作改进提供依据，对下一轮工作计划制定提供参考（见图 6：“学校”质量保证体系建设框架）

专业建设层面根据学院年度总体规划和重点工作，分解制定专业建设具体工作计划和重点工作；做好专业人才培养方案和标准建设、课程和基地建设、专业动态调整、专业运行与管理等；结合专业年度检查、学生调研、专业年度整改和第三方调研对各项工作进行指标跟踪检查；通过专业验收

报告、第三方调研报告对工作改进提供依据，对下一轮专业建设工作计划制定提供参考（见图 7：“专业建设”质量保证体系建设框架）

课程建设层面根据学校、专业建设的年度总体规划和重点工作，分解制定课程建设具体工作计划和重点工作；做好课程建设与管理、课程标准制定和修订、教学实施与管理、资源库建设教材建设及选用等；结合教学质量考核、课程建设质量监控和评价、听评课等对各项工作进行指标跟踪检查；通过课程建设整改报告、调研数据分析、第三方调研报告对工作改进提供依据，对下一轮课程建设工作计划制定提供参考（见图 8：“课程建设”质量保证体系建设框架）

师资队伍建设层面根据学院年度总体规划和重点工作，分解制定师资队伍建设具体工作计划和重点工作；做好教师引进、骨干人才和教师培养、兼职教师队伍建设等；结合教职工年度考核、教师教学工作考核、骨干人才年度和聘期满考核、团队年度和建设期满考核等对各项工作进行指标跟踪检查；通过师资队伍建设整改报告、关键指标偏差度分析对工作改进提供依据，对下一轮师资队伍建设工作计划制定提供参考（见图 9：“师资队伍建设”质量保证体系建设框架）

学生全面发展层面根据学院年度总体规划和重点工作，分解制定学生全面发展具体工作计划和重点工作；做好学生日常管理、育人体系建设、成长环境建设等；结合“四维评

价”（学生成绩、心理健康测评、学生综合素质测评、创客活动）、学生满意度调查等对各项工作进行指标跟踪检查；通过学生全面发展报告、学生就业质量年度报告对工作改进提供依据，对下一轮学生全面发展工作计划制定提供参考（见图 10：“学生全面发展”质量保证体系建设框架）

3. 制定实施计划，形成实施诊改链

（1）明确 PDCA 循环管理模式，将规划任务分解、执行、分析、反馈，依据反馈不断修正目标链，确保实现规划目标，高质量地完成各项建设任务（见图 11：PDCA 循环管理模式）。

（2）建立有效质量改进螺旋。以学校、专业、课程、师资队伍和学生全面发展为横向建设模块，从目标、标准开始，通过纵向和横向化的目标、标准进行设计、组织、实施、诊断，对于不满足标准的模块进行学习、创新，从而达到改进的实施过程（见图 12：质量改进螺旋）。

第六章 保障机制

第七条 制度保障

1. 激励机制：将质量保证体系诊改工作与绩效考核相结合，将诊断性考核作为个人和部门绩效的一部分。诊断性考核强调自我诊断、改进提高，不断创造性地超越已有水平，为内部质量保证体系运行提供动力机制。

2. 问责机制：在过程管理中设置质量监控点，并以此为依据实施履职考核，考核结果计入部门月度考核分，与部门

绩效挂钩。健全信息化平台，自主采集信息、汇总结果，对实施的各项工作的结果、过程、达标情况进行考核诊断，为考核与问责提供客观依据。

第八条 队伍保障

1. 培养专兼职质量过程管理队伍，进行质量过程方法的培训，承担学校的流程设计、流程优化、流程审计工作。

2. 培养专职管理人员，规划、设计、维护、运行数据管理平台，进行数据分析与报告撰写，推进学校知识管理工作。

第九条 宣传保障

所有部门、全体教职工应当认真学习相关文件，领会诊改工作内涵（尤其是与评估工作的区别），充分认识诊改工作对学校发展的长远意义，激发学习与创新动力，不断提高质量意识和责任感。内部质量保证体系诊改工作，强调“自我保证”、“常态运行”，要完成应对检查的质量管理观念到自我保证的常态化质量管理的转变。

第十条 经费保障

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。按照学校“十三五”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。

第七章 申诉和投诉

第十一条 如对诊断与改进的过程与结果产生异议，可

向学院申诉委员会提出申诉。

如在诊断与改进工作中出现违反绩效诊断与改进纪律的情况，可向纪委办公室投诉。

第八章 附则

第十二条 本实施办法自颁布之日起试行，由质量管理与控制办公室负责解释。

南京机电职业技术学院

2020年1月7日