

案例3

凝心聚力做诊断 创新思维推改进

石家庄职业技术学院 李倩 刘占宏

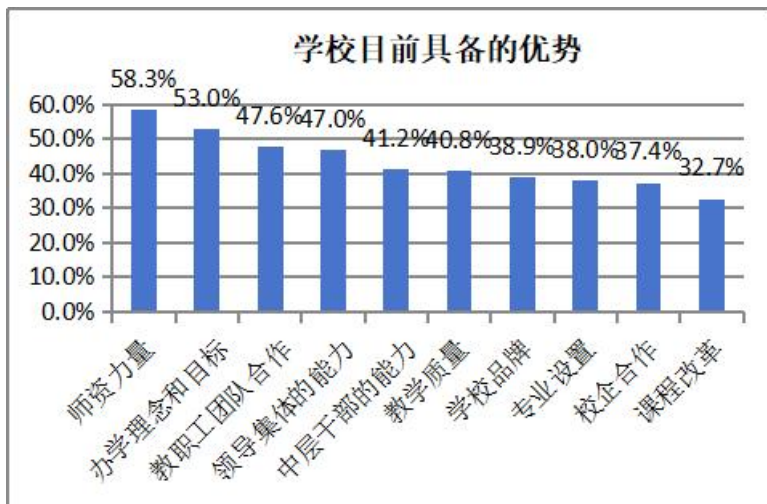
2015年教育部发布《教育部办公厅关于建立职业院校教学工作诊断与改进制度的通知》（教职成厅〔2015〕2号），推动和指导各地和职业院校分类开展职业院校教学诊断与改进（简称“诊改”）工作。石家庄职业技术学院（以下简称“学院”）以学院五年教育事业中长期发展规划为引领，借鉴全面质量管理理论，汲取ISO9001：2015质量管理标准的理念，秉承“三全育人”质量文化，以质量信息化建设为抓手，创新“8字质量改进螺旋”工作模式，构建并运行了以五纵五横一平台为框架的内部质量保证体系。

一、诊改基础

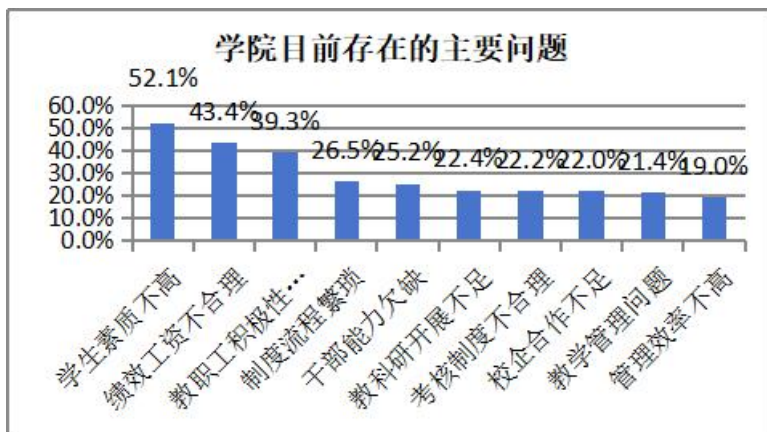
（一）专家把脉问诊，诊改精准起航

2017年6至7月，学院引入第三方专业机构。通过开展深度访谈、师生座谈会、师生问卷调查、办学环境及办学条件现场查看等活动，对教育教学服务、专业课程建设、师资学生发展等层面进行了多方位、多角度的诊断，对学院实际情况进行了分析，形成了《学院管理诊断报告》。

调查显示，教职工认为学院排在前十位的优势是：



调查中，教职工认为排在前十项的问题是：



(二) 完成首轮复核，诊改纵深推进

2020年10月份，河北省教育厅教学诊改复核专家组一行

11 人入校复核，专家认为学院内部质量保证体系构建基本完善，学院、专业、课程、教师和学生五个层面自我诊改、校内专家诊改和校外专家诊改能够按计划逐步实施，信息化系统已经启用。不足之处是两链还需进一步完善，内部质量保证体系运行尚需进入常态化状态。

二、构建并逐步完善内部质量保证体系

完善顶层设计，孕育“三全育人”质量文化，制修订管理制度，优化组织机构，量化具体任务。

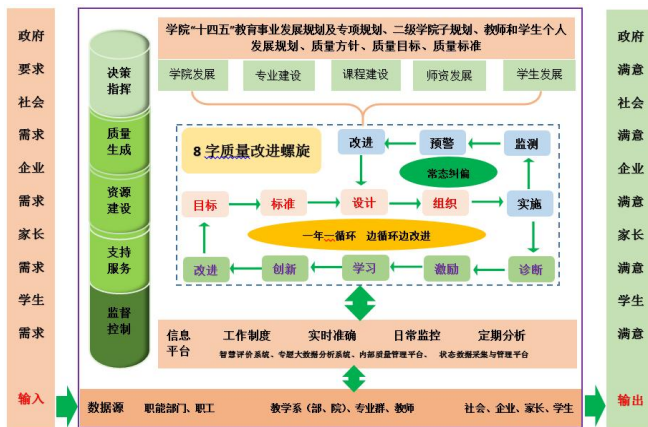


图 1 内部质量保证体系架构图

加强质量文化的顶层设计，制定质量管理制度、质量方针、质量目标。编制、发布《质量手册》《工作流程》《工作标准》《学院内部质量保证体系建设与诊改实施方案》等质量管理类文件，为内部质量保证体系的规范运行提供了制度保障。

搭建了“1+2+3+6”的诊改工作组织架构，为持续提升学院质量管理水平提供组织要保障。“1”即每个部门设 1 名部门

质保员；“2”即设立学院、部门2级诊改工作组织机构；“3”即设在教务处的3个诊改工作相关岗位；“6”即成立学院层面、专业建设、课程建设、教师发展、学生发展、质量信息化建设等6个诊改专项工作组。

策划孕育“三全文化”质量文化，全员、全过程、全方位统一质量价值观，统一质量意识，统一质量标准，全员自觉主动参与履行质量义务。

三、内部质量保证体系运行与成效

（一）宏观入手，微观聚焦，提升学院综合治理能力

启动诊改以来，学院从宏观入手，总体控制，全面推进，构建了内部质量保证体系，完善了目标链和标准链（以下简称“两链”），形成了诊改工作机制，践行了“三级”诊改模式。针对省厅教学诊改复核结论，我们开展了以下几个微观方面工作：

一是优化并实施“两链”，形成诊断与改进工作制度体系。以学院中长期发展规划为起点，编制学院的总体发展的专项规划、二级学院发展子规划。将学院总体目标分解到部门形成部门工作目标，再将工作目标分解到岗位形成具体的工作任务。依据学院规划目标体系、部门工作职责、岗位职责，制订了学院、专业、课程、师资和学生等5个层面、共计28个二级标准和461个质量控制点的标准体系。

二是采用螺旋方法，推动诊断与改进工作规范展开。完善并运行了各层面的“8字质量改进螺旋”，各项工作有序高效开展。

三是创新诊改工作机制，持续提升诊断与改进管理水平。

依托数据平台，逐步完善涵盖学院、专业、课程、师资和学生层面的、基于数据分析的、学院内外部专家相结合的自主诊改、校内诊改和校外专家诊改的三级诊改模式。

四是应用现代信息技术，提高诊断与改进信息化水平。进一步完善了质量管理三平台四中心，实现了各系统相互贯通、交汇融合，实现了数据源头实时采集、常态监测预警，及时分析反馈，实现了全员、全方位、全过程共同创造质量、共同治理质量、共同享受质量。

三平台即“内部质量管理平台”“专题大数据分析系统”“智慧评价系统”，它们共同管理学院各层面规划目标、标准体系，并对整个教育教学过程进行监控分析。

四中心即“专业发展中心”“课程发展中心”“教师发展中心”“学生发展中心”，分别记录、监控、分析专业、课程、教师和学生发展过程。

（二）行业引领，厚植专业发展新优势

主动适应京津冀协同发展、雄安新区建设和省会高质量发展战略需求，围绕区域经济社会发展，积极对接石家庄现代产业格局，不断优化专业布局，形成了以智能制造与智能建造类专业集群为核心，电子信息类、现代服务类、文化创意类、食品药类专业集群协调发展的专业格局，并依据这一发展目标，制定了系列学校、院系、专业三级诊改标准。各系（院）按照学院《专业建设标准》撰写了专业建设自评报告，按照“百分制计算、末位淘汰”的方法实施量化考核，在学院学术委员会充分论证的前提下，持续优化专业结构。

经过对专业和课程层面的几轮次诊改，优化了学院的专业结构，提升了专业建设水平。我院现有中国特色高水平高职院校和专业建设计划—高水平专业群在建项目 1 个，中央财政支持高等职业学校提升专业 2 个，国家级骨干专业 5 个，河北省骨干专业群在建项目 2 个，河北省高水平骨干专业群在建项目 2 个，河北省高水平专业在建项目 2 个，河北省教育教学改革示范专业 5 个，石家庄市高等学校骨干专业 4 个。其中建筑工程技术专业群 2019 年遴选为中国特色高水平建筑工程技术专业群立项建设单位。建筑电气工程技术专业、广告设计与制作专业为现代学徒制试点项目。

（三）“两链”助力，拓展分层次人才培养新模式

在课程建设上，提出国家级、省级、市级、校级四级课程建设目标体系，将建设目标层层分解到教学部门，再将任务分解到专业（群），落实到课程负责人，形成从学院到个人层层分解、环环相扣的五级目标链。

几年来，学院建设了国家级精品（资源共享）课程 2 门，省级精品资源共享课程 1 门，省级精品课 10 门，省级精品在线开放课程 12 门，获得了省级以上教学成果奖 21 项，其中国家级教学成果二等奖 1 项，省级教学成果奖一等奖 3 项，二等奖 11 项，三等奖 6 项。

2021 年度职业教育数字教学资源建设项目验收评审，我院有 7 门精品在线课课程通过了此次评审，被认定为河北省职业教育精品在线课程。

（四）引擎驱动，激发教师成长心动力

以引领全院师资发展为目标，将目标任务分解落实，在数量、结构、素质提升、工作机制等方面进行建设，形成从学院到个人上下贯通的五级目标链。根据教师“引入-培养-成长-发展”4个发展阶段，构建了“新任教师-合格教师-骨干教师-专业带头人或名师-领军人物”和“助教-讲师-副教授-教授”的基于职业与职级双轨制的教师成长标准链，实现教师主动发展、自我发展、创新发展。

近几年，学院教师获得全国职业院校教学能力大赛三等奖1项，河北省职业院校教学能力大赛一等奖4项，二等奖4项，三等奖6项。建立名师工作室1个，“紧缺领域教师技术技能传承创新”平台1个。

建筑工程技术教师教学创新团队入选首批国家级职业教育教师教学创新团队立项建设团队；动漫制作技术教师团队成功入选国家级职业教育教师教学创新团队；软件技术教师教学创新团队为首批河北省职业教育教师教学创新团队；软件技术专业、电气自动化技术专业、智能制造技术专业群、思想政治课教师教学创新团队4个团队为省级职业教育创新团队。

（五）品德优先，技能为本，创新学生发展新路径

在学生成长过程中，始终贯彻思政教育、素质教育和技术技能教育相结合，通过思政课促使学生树立正确的人生观、世界观和价值观；利用质量管理平台，对学生学业规划和学生服务工作整体设计，通过任务分解，组织实施，监测预警，激发动力、学习创新、循环改进等环节运行，实现学生综合素质不断提升。

2019-2021 年共荣获河北省职业院校学生技能大赛一等奖 20 项、二等奖 45 项、三等奖 42 项。全日制教育每年向社会培养输送高素质技术技能人才 4000 余人，本省人才留用率达 85% 以上；高职毕业生总体就业率一直保持在 98% 以上；人才本地留用率达 54% 以上，成为支撑中小企业聚集发展、区域产业转型升级的主力军。2021 年毕业生初次就业去向落实率在全省专科院校排名第五，在全市高校中排名第一。（注：以上数据统计截止时间为 2021 年 12 月。）

四、经验总结

（一）诊改亮点

1. 创新工作模式，细节决定输赢。经过几年的自我诊改及校外专家诊改，形成了基于 8 字质量改进螺旋，依托三平台四中心的规划、实施、诊改三步无限循环，人才培养质量持续提升的、具备我院特色的“无限循环 持续提升”诊改工作模式。

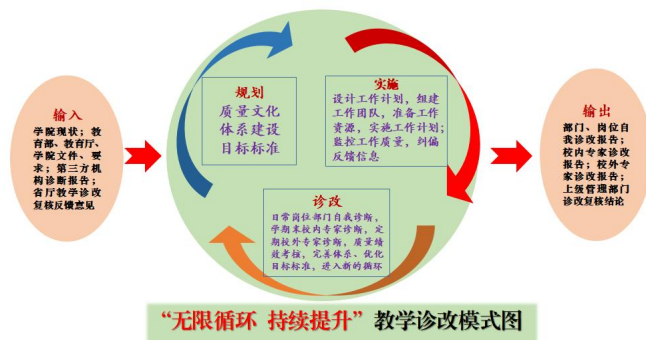


图 3 无限循环 持续提升诊改工作模式

以内部质量管理平台融合专业、课程、教师和学生发展中

心，在学院五个层面分别运行决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务和监督控制五个系统。应用专题大数据分析和智慧评价系统，对每个教职员工和学生的所有工作、学习过程与预设的目标标准比对分析，预警即将发生的问题，呈现每个人都多维度画像。

2. 多措并举选贤才，制度保证育名师。以应用型教师发展中心为平台，教师职业发展中心、教师教学能力发展中心、教师科研能力发展中心三中心联动，分层次、分模块组织教师进行教学、科研能力提升培训、现代教育技术培训等，引领教师职业发展，提升教师教学、科研和信息化等综合水平。



图 4 应用教师发展中心示意图

借力建筑工程系校企共建的装配式建筑研发中心，在学校设立“双师教学岗”，吸纳企业专家、技术骨干建立区域共享的兼职教师库，在企业设立“双师生产岗”，聘请学校骨干教师主持研发中心工作，形成“教产岗位互通、专兼教师互聘”双向人才交流模式。

3. 百花齐放争奇斗艳，人才培养奇招频出。“思政基因工

程”是将马克思主义理论、社会主义核心价值观、中国故事、道德规范等思政基因元素融入通识课、公共基础课和专业课，使所有课程都散发出“思政味”，形成了同向同行、协同发声的人才培养体系。

学院与企业深度合作，校企共同推动成立由企业主导的具有双主体育人特征的“晏钧设计学院”，构建了适应现代学徒制艺术设计类人才培养的“六双三进”人才培养模式（即职位轮岗、职位竞岗、职位上岗的三岗职业能力螺旋式上升的人才培养模式）。

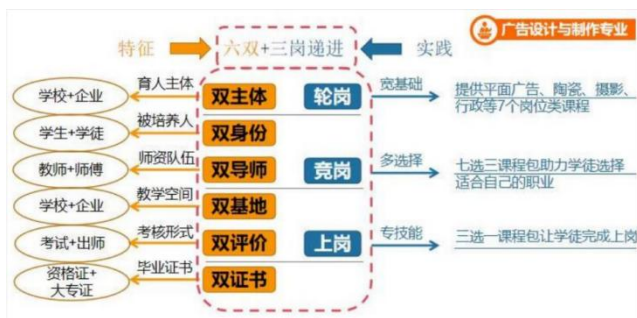


图5 “六双三进”的人才培养模式

我院与企业共同成立专业群建设指导委员会，开展软件及信息技术服务类职业岗位的调研，分析群内专业的共性与差异性，设计专业群基础模块和专业核心模块。构建“双园轮换，工学交替”的专业群人才培养模式。“双园”是指校园和产业园，“工学交替”是指在校园和产业园间进行多次工作和学习的轮换。

建筑工程系装配式建筑产业学院坚持科研创新引领校企合作的发展之路，经过校企共建实训基地、二级学院和产业学

院等不同阶段的探索实践，形成了产教融合协同创新的金字塔模式。



图 6 产教融合协同创新的金字塔模式

职教集团以校企共建具有混合所有制特征的二级学院为载体，建立了一套涵盖治理理念、体制机制、人才培养、师资队伍、课程体系、教学实施、校企文化七个维度的软件人才培养体系。该体系获 2018 年国家教学成果二等奖。

校企合作企业投资 169 万开发《翰子昂软件工程师实训体系》。以“职业教育的形式”来完成“企业工作内容”，最终实现“IT 人才培养”的目标。该体系在省内外 23 所本科院校推广，相配套的 21 本实训教材被 20 所高校采用。

改革传统教学模式，采用“课程内容模块化，能力培养目标化，实践指导个性化”的新教学模式、线上线下混合式教学方法。

建筑工程系根据课程规划与职业岗位群、职业能力和专业

培养目标的关联关系，形成“222 阶梯式”课程体系。

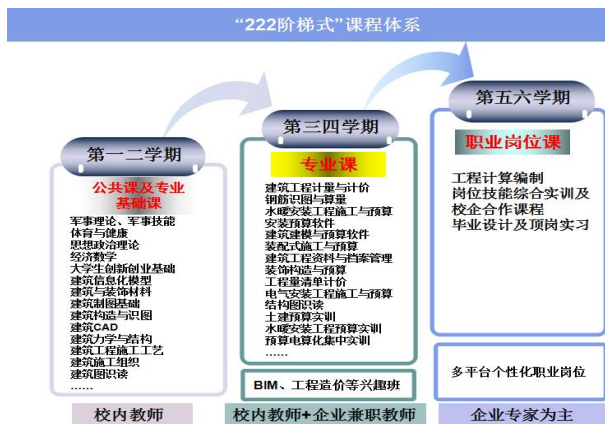


图 7 “222 阶梯式”课程体系

(二) 主要问题

信息化应用水平需要进一步提高，如校本数据中心有待于完善。诊改工作长效机制需要进一步巩固，如质量绩效考核机制需要加大推进力度。

(三) 后续举措

一是以校本数据中心为基础，加强三平台四中心与相关业务系统的沟通和应用，积累、完善数据，为学校人才培养质量提升提供数据支撑。二是以问题为导向，进一步完善内部质量保证体系诊断与改进长效机制，保障学校整体办学水平全面提升。