

辽宁铁道职业技术学院文件

辽铁院发[2018] 33 号

内部质量保证体系诊断与改进工作方案

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）、《教育部关于印发〈教育部 2015 年工作要点〉的通知》（教政法[2015]3 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）、《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）、《辽宁省教育厅关于印发〈辽宁省高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进实施方案〉的通知》（辽教办发[2017]77 号）等文件精神，为逐步建立和完善我校内部质量保证体系，形成常态化的人才培养质量自主保证机制，树立现代质量文化意识，全面提升人才培养质量，特制定本实施方案。

学校传承铁路办学特色，办学历史悠久，积淀了深厚的铁路职业教育历史底蕴，形成了“火车头”企业文化、“半军事化”

学生管理模式等办学特色。学校遵循高职办学规律，通过辽宁省高职院校人才培养工作合格评估、省级示范校建设等重大项目建设，内涵建设取得重大进展，教育教学质量持续提升，综合实力显著增强，办学特色更加鲜明。

建校 66 年来为铁路和地方企业培养各级各类高、中级技术管理人才近 6 万名。沈阳和大连地铁公司等轨道交通企业、中国移动铁通公司、地方（厂矿）铁路、抚钢、鞍钢、抚煤、沈煤和轨道交通装备企业等单位的许多基层技术人员，以及沈阳铁路局各基层站段 60% 以上的管理骨干，都毕业于我校。他们为铁路运输事业的发展和地方经济的繁荣做出了巨大的贡献。

2014 年 3 月，学校引入了 ISO 9000 质量标准体系，并初步建立了 ISO 9000 质量管理体系，逐步完善了学校的内部质量管理制度，并贯彻在学校的各项工作中，为学校内部质量控制提供了制度保障，使学校的内控机制进一步加强。

1 指导思想与原则

1.1 指导思想

深入贯彻国务院、教育部、辽宁省教育厅相关文件精神，遵循高等职业院校教育规律和人才成长规律，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，促进“全员、全过程、全方位”三全育人。明确质量目标，提升标准内涵，健全制度，规范流程，强化激励政策，培养自律氛围，不断增强质量文化意识。建立常态化的内部质量保证体系诊断与改进工作机制，形成良好的质量文化氛围，确保学校办学质量持续提升。

1.2 诊改原则

1.2.1 系统性原则

做好前瞻性规划与顶层设计，明确新的质量站位，紧紧围绕人才培养工作各要素、各环节进行系统设计，建立自主驱动、纵向贯通、层间依存的“五横五纵一平台”内部质量保证体系。

1.2.2 多元化原则

构建多元化主体、多元化目标、多元化标准、多元化保证、多元化诊断的“三全、三共”的诊断机制。

1.2.3 符合性原则

遵循高职教育教学规律，遵循质量方针，进行动态 SWOT 分析，不断优化体系，满足学校、教师、学生发展需求。

1.2.4 全面性原则

诊改工作全员参与，质量保证贯穿人才培养全过程，诊改覆盖人才培养质量的全部要素，扫除盲区，构建由“一平台”支撑的“五横五纵”立体架构。

1.2.5 持续性原则

建立常态化内部质量保证体系诊断与改进机制，坚持目标导向与问题导向相统一的原则，从校情出发，稳扎稳打，逐步改进，持续提升。

2 建设目标与任务

2.1 建设目标

建立基于学校人才培养工作状态数据、五个层面（学校、专业、课程、教师、学生）自主诊改的内部质量保证机制，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。

2.2 建设任务

建立内部质量保证体系。在学校、专业、课程、教师、学生不同层面建立起完整且相对独立的自我质量保证机制，促使学校不断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。

加强人才培养工作状态数据的科学管理与使用。建立校本数据平台，及时掌握和分析人才培养工作状况，实现动态分析、监测预警，提升学校教学运行管理信息化水平，为学校顶层设计、决策指挥提供参考。

树立现代质量文化。提升学校质量主体的质量意识，建立完善质量标准体系，不断提升标准内涵，促进全员全过程全方位育人。

3 建设思路与方法

以“需求导向，自我保证，多元诊断，重在改进”的方针为统领；以新的质量思维，基于 SWOT（优势、劣势、机遇、挑战）分析，遵循 SMART 法则（明确、可测、可达、相关、时限），打造目标链和标准链，健全内控制度，规范工作流程。强化人才培养状态数据在诊改工作中的基础作用，建设校本数据平台，完善预警机制，为学校决策提供参考。切实履行质量主体责任，提升质量文化意识，促进“三全”育人，建立“五横五纵一平台”为基本框架的内部质量保证体系。

3.1 分层负责

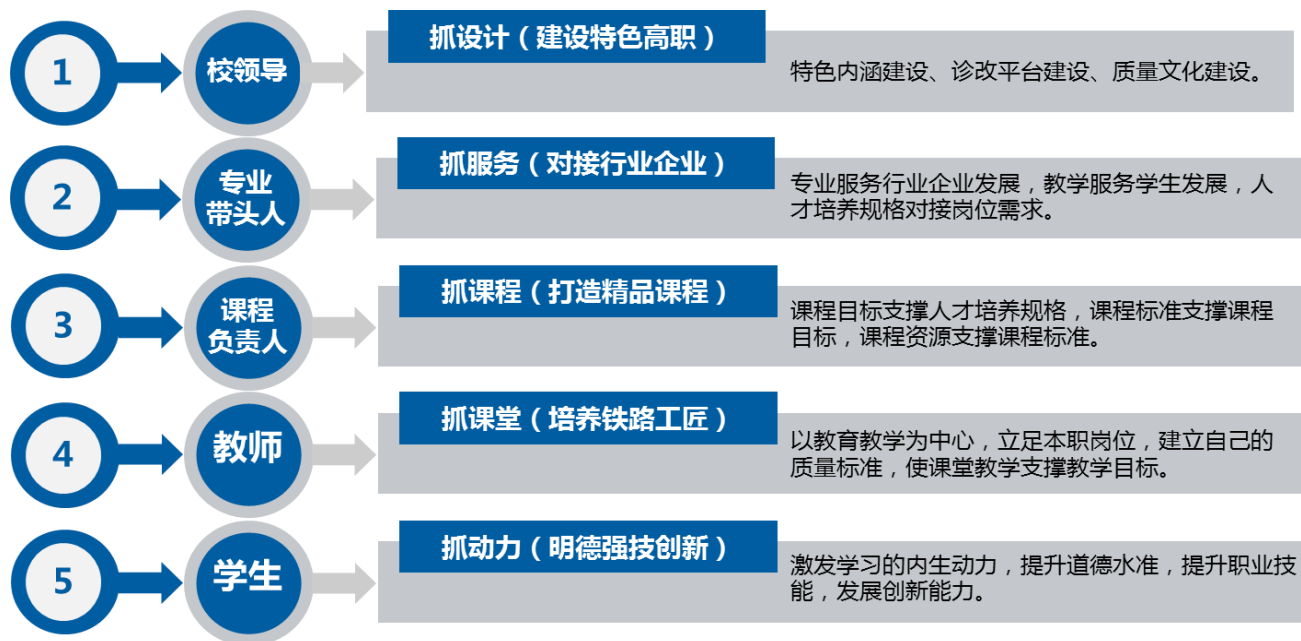


图 3-1 五个层面的抓手

3.2 分步实施



图 3-2 诊改实施步骤

3.3 螺旋提升



图 3-3 诊改周期图

4 体系架构

4.1 组织架构

学校成立内部质量保证体系诊断与改进工作委员会（简称质量委员会），由党委书记、校长担任主任，其他校领导担任副主任，成员包括系部及党政主要部门负责人。质量委员会办公室（简称诊改办）设在教育教学质量管理处（简称质量处），其成员包括党政办公室（简称党政办）、教务处、人事处、学生处、发展规划处（简称规划处）、信息中心、党委宣传部（简称宣传部）等部门负责人，及质量处全体成员，由质量处处长担任主任。各系（部）诊改小组由系（部）主任任组长、系（部）书记任副组长。各党政部门诊改小组由部门负责人任组长。

4.2 体系架构

通过推进内部质量保证体系诊断与改进工作，构建“五横五纵一平台”的内部质量保证体系。其中“五横”即5个横向层面，依次为学校、专业、课程、教师、学生等五个质量主体；“五纵”即5个纵向系统，分别为决策指挥、资源建设、支持服务、质量生成、监督控制等五条工作主线；“一平台”即为人才培养状态“校本数据平台”。

4.2.1 质量主体

五个层面	质量主体
学校	校领导
专业	专业带头人及团队
课程	课程负责人及团队
教师	教师
学生	学生

4.2.2 总体架构

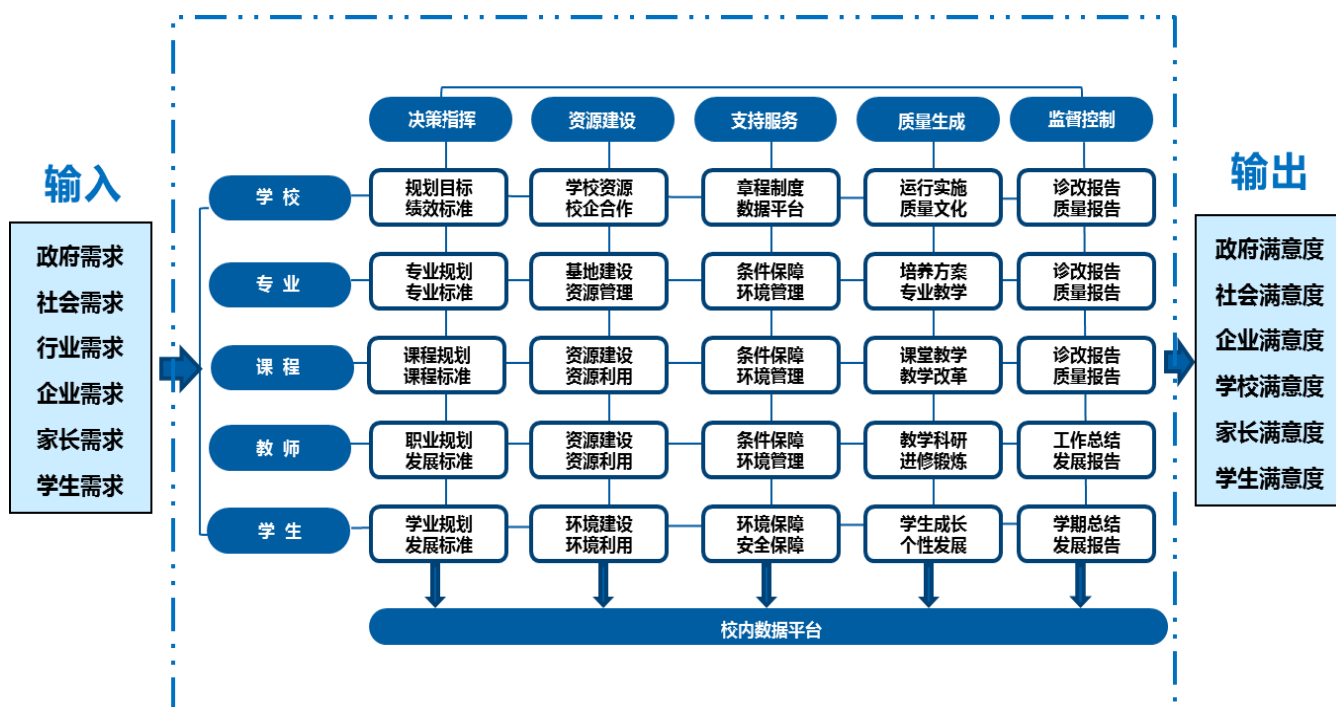


图 4-1 五横五纵一平台体系总架构图

5 诊改实施

5.1 内涵建设

在校党委领导下，由诊改办全面协调，切实落实“三全育人”理念，强化思想保障；实施内部质量保证“一把手工程”。为确保诊改工作正常推进，学校应落实质量保证运行经费，并纳入年度预算统一管理，同时保证经费有效利用，为诊改提供经费保障。

以学校“章程”为基础，以学校“十三五”规划为依据，以五条工作主线为基准，以内部质量保证诊断与改进工作为载体，根据国家政策法规及相关文件精神，结合学校实际，做好顶层设计。首先，摸清家底，找准起点，明确目标，合理规划，确定标准。其次，梳理制度，规范流程，形成完善的内部质量保证制度

体系，实施制度动态管理，使制度体系与学校建设发展相适应，实现“制度管人，流程管事，数据说话，自律诊改”的质量保证新常态。

5.2 打造“双链”

5.2.1 目标链

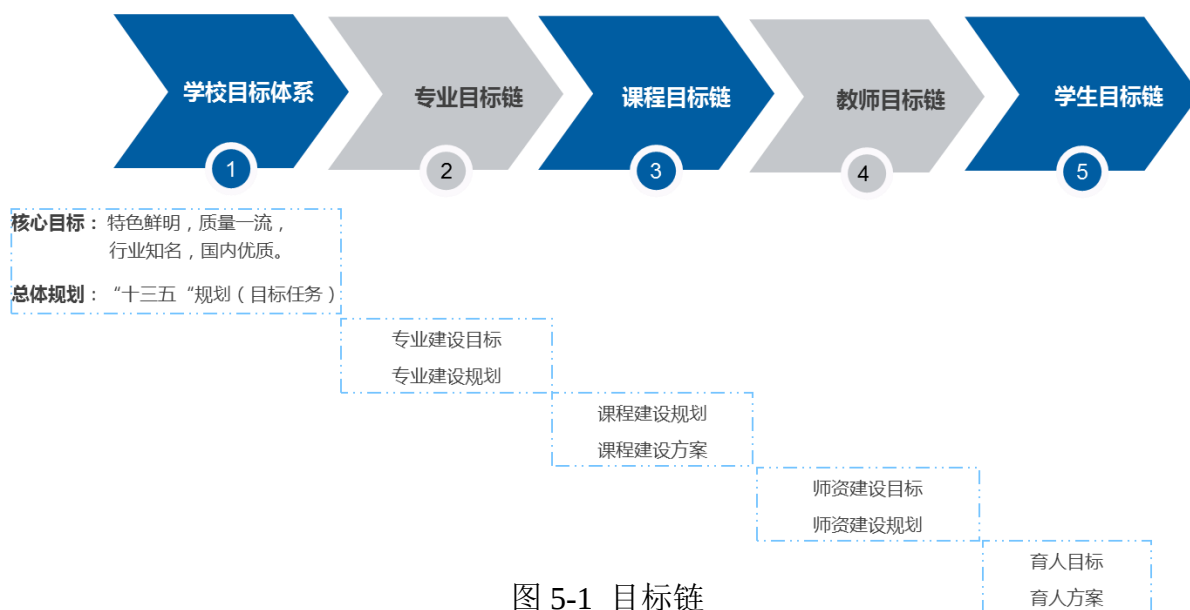


图 5-1 目标链

5.2.2 标准链



图 5-2 标准链

5.3 制度建设

5.3.1 完善制度体系

对学校现有制度分层分类进行梳理、修订、完善，明确控制要素，规范流程，梳理制度链。



图 5-3 制度链

5.3.2 建立质量报告制度

建立学校、专业、课程、教师、学生五个层面的质量分析、报告、信息发布制度，及时反馈实施与管理中出现的問題，确定质量诊断结果与改进建议。

5.3.3 完善应急预案

建立维护安全稳定的综合防控机制，完善火灾事故、食品中毒、传染性疾痼爆发、自然灾害等突发事件的紧急处置预案。

5.4 培育 8 字螺旋

按照目标、标准、设计、组织、实施、诊断、激励、学习、创新、改进的诊改流程，根据学校计划，对照工作目标和标准，实施内部自律诊改，实现可持续发展。培育“8 字螺旋”，使全校质量呈螺旋式上升态势，形成常态化内部质量诊改机制。

5.4.1 学校层面

进一步落实学校“十三五规划”，明确未来三年建设目标，打造目标链和标准链，认真制定党政年度工作要点及任务分解，切实抓好各项工作的组织与实施。依托校本数据平台，实施过程监控，充分发挥人才培养状态数据在诊改中的作用，依据数据分析结果开展自我诊改。每年年底，各系部、处（室）完成自我诊改年度报告和质量年度报告。由诊改办完成学校诊改年度报告和质量年度报告。

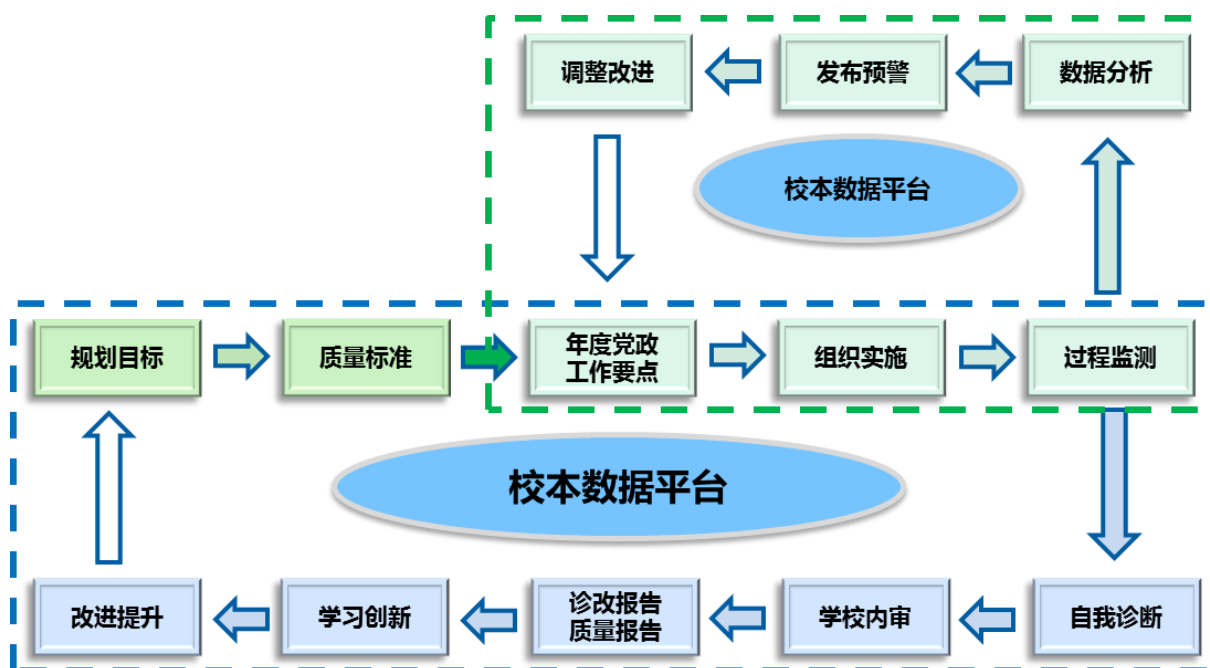


图 5-4 学校层面诊改“8 字螺旋”

5.4.2 专业层面

各专业按照建设规划确定的建设目标，细化建设内容，设计具体任务，明确责任主体，组织专业建设。依据专业建设标准，围绕专业建设要素设定质量监控点，明确相应的目标值、标准值和预警值。

依托校本数据平台，采用实时采集和静态采集相结合的方式，采集专业建设数据，三年为一个诊改周期，每学年实施一轮诊改，实时监控专业建设过程，撰写专业诊改年度报告，总结建设成效，分析存在问题，纳入下一轮诊改，形成常态化机制。

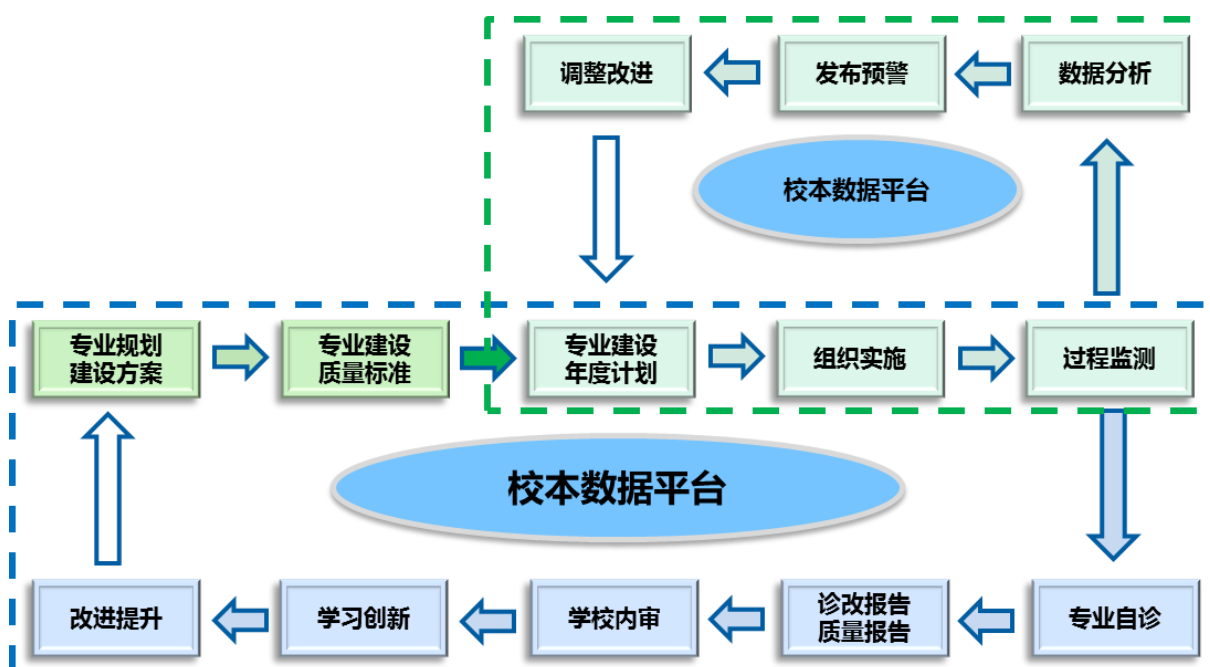


图 5-5 专业层面诊改“8 字螺旋”

5.4.3 课程层面

对照课程建设计划，依据课程建设标准，一个教学周期为一个诊改周期，一个教学循环实施一轮诊改。针对课前、课中、课后三个环节，设置课程诊断要素和质量监控点，引入课堂教学质量在线跟踪系统，实时采集学生出勤、作业完成、课堂测试、互

动响应、学习效果等数据并进行分析，发现问题及时预警，不断优化和完善教学实施过程，提高课堂教学质量和教学效果。每个课程周期结束时，由课程负责人撰写课程诊改年度报告。

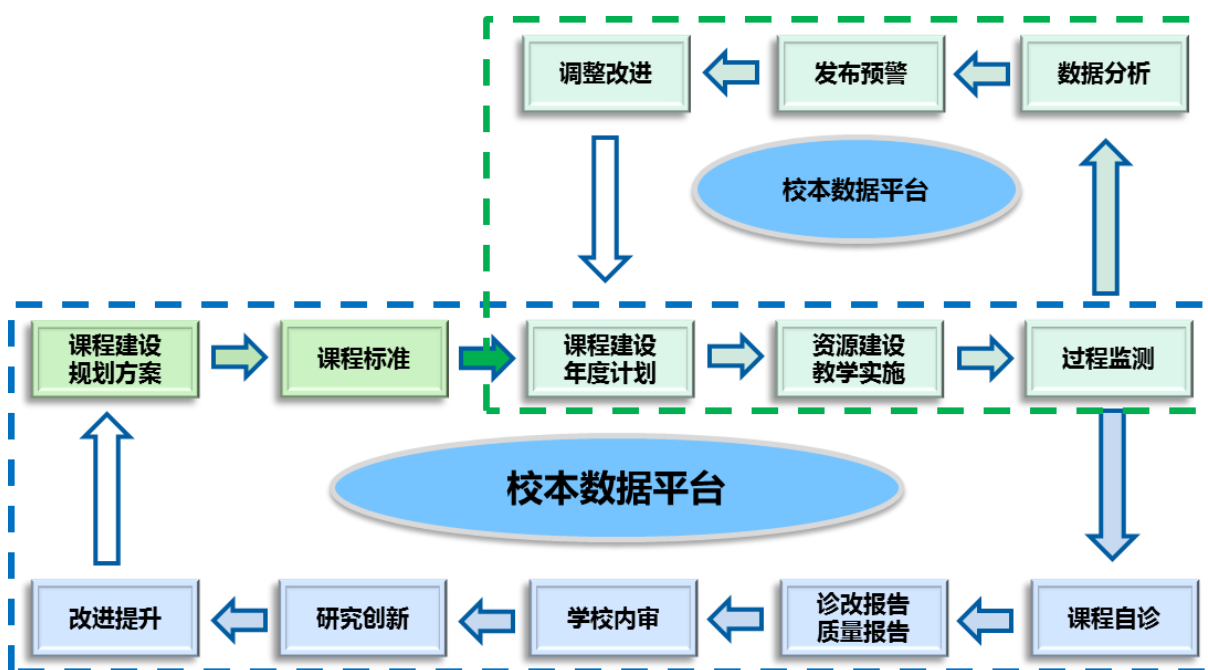


图 5-6 课程层面诊改“8 字螺旋”

5.4.4 教师层面

5.4.4.1 师资队伍建设诊改

制定师资队伍建设分年度计划，并根据年度计划检查运行效果，以问题为导向，借助校本数据平台，汇总分析学校、系部和专业教师发展状况，作为学校师资队伍引进、培养、调整、优化的依据。

完善以老带新的青年教师培养机制，实施教师轮训制度、企业实践锻炼制度，激励教师职业发展，使师资队伍结构更趋合理，能力素质不断提高。每年末由人事处撰写教师培养发展诊改年度报告。

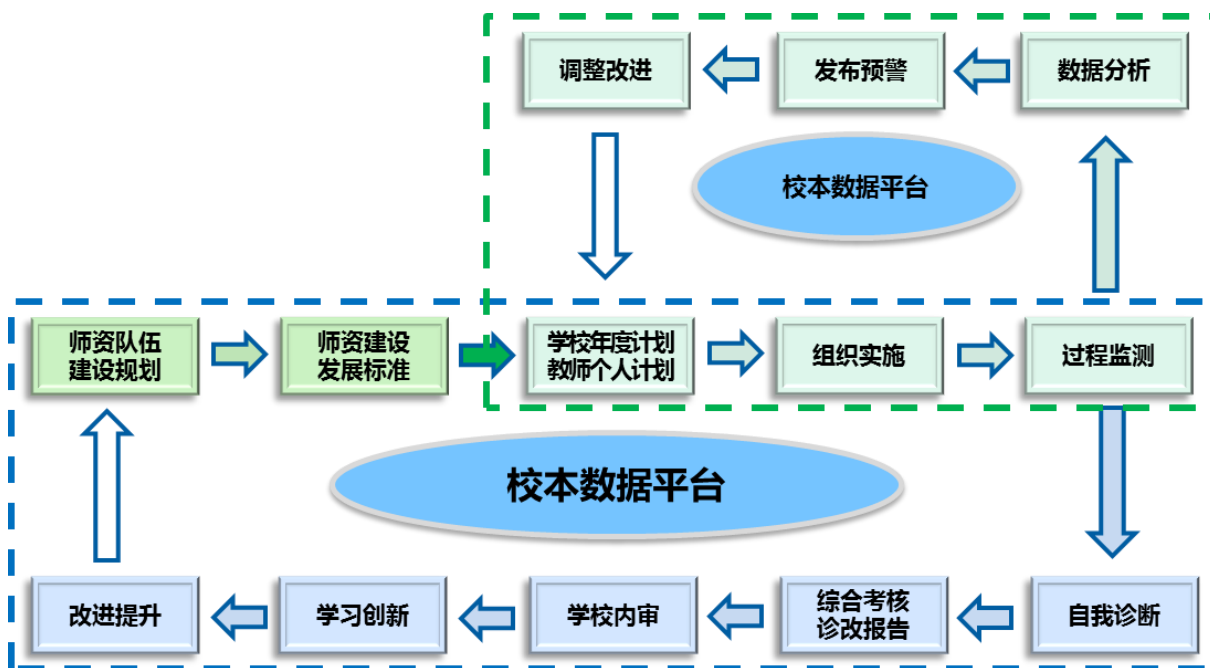


图 5-7 教师层面诊改“8 字螺旋”

5.4.4.2 教师个人自我诊改

按照“符合自身实际，不断激发内生动力，监测目标达成度，持续改进和提高”的原则编制教师个人三年发展规划，制定学期发展计划并付诸实施，学期末分析目标达成情况并完成个人自诊年度报告，借助校本数据平台，不断寻找差距，改进提升。

完善教师发展激励与考核机制，将教师个人诊断与改进效果应用到职称晋升、年度考核和评优评先中，推动教师不断进行自我诊改、自我激励、自我发展。

5.4.5 学生层面

5.4.5.1 建立学生发展模型

按照夯实学生基础性素质，提升学生发展性素质，以立德树人根本，以育人规划、质量手册等为依据，以学生全面发展为目标，坚持常规工作与诊改工作相结合，激励学生自我诊断、自

我改进，明德强技创新，提升综合素质，促进学生全面成长。

5.4.5.2 学生层面诊改

设计学生个人发展诊断要素、诊断指标、目标值、标准值和预警值，学生依据自身实际条件和学校标准值制定个人三年发展规划和每学期发展计划，依托诊改平台，实时采集学生状态数据，分析学生综合素质呈现的发展态势，通过学生间的多维度对比、信息预警、激励措施等，促进学生不断改进个人发展计划，建立更好的发展目标。

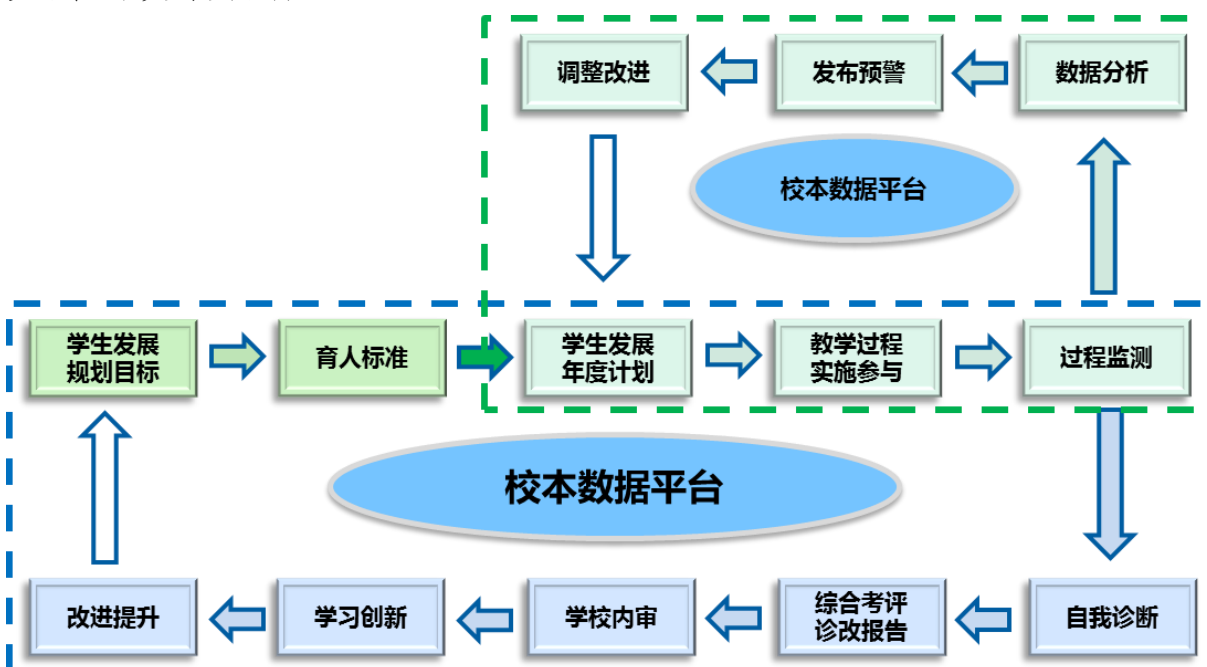


图 5-8 学生层面诊改“8 字螺旋”

每学期/每学年，借助诊改平台，结合《学生学期诊断分析》，汇总分析学校、系部、班级学生发展状况，作为分析人才培养质量，改进教育教学内容、方法与手段，及优化成长环境的依据。由学生处撰写学生层面诊改报告。

5.5 平台建设

学校校本数据平台建设本着强基础、促应用、融数据、造流

程、树形象的理念，以信息化硬件为基础，以业务系统为支撑，以大数据技术为保障，以服务诊改为目的，描绘五个质量主体的立体化画像，在智慧校园建设基础上，进一步改善公共基础环境，与政府行政管理系统标准统一、数据格式统一，精确对接教育部人才培养工作状态数据平台等管理平台。从学校、专业、课程、教师、学生等五个层面提供数据支撑，实现动态监控、实时预警，为学校及各部门提供信息反馈和决策依据，为学校内部质量保证体系诊断与改进工作提供准确有力的信息数据保障。

5.6 文化建设

建设具有铁道特色的现代高职质量文化。打造以质量为核心的价值观念、意识信念、思维方式、道德规范、规章制度及行为方式，形成师生对质量目标、质量观念、质量标准和质量行为的认同感和使命感，引导全体师生员工将个人的质量意识和质量目标融入到集体的质量目标和质量观念中，让广大师生在潜移默化中自觉以质量为标准，做好教书育人和学习成长。在构建现代大学质量文化建设中，着力围绕精神层面、物质层面、制度层面和行为层面四个维度的质量文化开展工作。

项目	建设内涵
建设物质文化	加强环境建设，提升办学条件，营造体现学校文化内涵、办学特色、发展方向、文化理念的环境，以环境育人。
强化制度文化	基于现代管理理论，以《章程》为学校根本大法，设计制度体系，并建立制度“建设、学习、执行、创新、提高、循环改进”的运行管理机制，形成良好的制度文化。
激活行为文化	强化制度落实，以制度规范质量行为，形成“制度管人，流程管事，数据说话，自律诊改”的全员育人新常态。
培育精神文化	以“根植铁路、服务需求、管理创新、持续提升”为质量方针，继续总结凝练学校文化传承和精神文明建设成果，培育学校特色质量文化。

5.7 推进计划

步骤		主要任务		完成时间	牵头部门	
启动	学习借鉴	组织学习相关文件精神。		2018 年 4~5 月	质量处	
		借鉴试点经验。				
		专家指导。				
	方案制定	起草方案。				
		征求意见。				
		内部质量保证体系诊断与改进工作委员会集体审议。				
	宣传动员	聘请诊改专家进行指导。			党政办	
宣传内部质量保证体系诊断与改进工作政策及文件精神。		质量处				
建设	摸清家底	目标清单	理清学校总体目标、专项目标。	2018 年 4~5 月	党政办	
		规划清单	整理学校现有总体规划、专项规划、个体规划。		规划处	
		标准清单	盘点全校各项工作现行标准。		质量处	
		制度清单	分层分项梳理现行制度。		质量处	
	体系建设	打造目标链	打造内部质量保证体系的目标链。	2018 年 5~7 月	党政办	
		完善规划	根据实施方案，进行规划体系建设。		规划处	
		打造标准链	打造内部质量保证体系的标准链。		质量处	
		健全制度	梳理学校制度，建立内部质量保证制度体系。		质量处	
		平台建设	建设校本数据平台。		持续 (常态)	信息中
			建立数据（信息）管理机制。			党政办
	文化建设	宣传学习	开展学习、各种形式宣传与活动。	持续 (常态)	质量处	
		校园文化	营造质量文化校园氛围。		宣传部	
运行	培育螺旋	部门诊改 （培育小螺旋）	依据工作计划、目标、标准、制度进行自查。	2018 年 9~10 月 持续(常态)	各部门	
			分析部门状态监控数据，问题预警。			
			部门诊改工作小结。			
		学校内审 （培育大螺旋）	学校状态数据监控、预警、自我改进。	2018 年 10 月 持续(常态)	诊改办	
			对全校各部门进行诊改工作复核。			
			整理学校内部质量保证体系的构建与试运行，试运行阶段诊改报告。			
		改进提升	培育“8 字螺旋”内部质量保证机制。	持续(常态)	全校	
		改进提高	“小螺旋”	对内审问题进行分析、改进工作计划、方案。	2018 年 10~11 月 持续 (常态)	全校
				按照改进后的工作计划、方案运行。		
	撰写部门诊改年度报告。					
	“大螺旋”		分析全校内审问题，制定相应措施，激励、学习、创新、改进工作。	诊改办		
			修订工作目标、标准、计划。			
			撰写学校诊改年度报告。			
	优化提高	优化“8 字螺旋”内部质量保证机制。	持续(常态)	全校		
	接受复核	省厅复核	接受省厅专家组来校复核。		省厅安排	
整改提升		根据教育厅复核意见，总结学校诊改工作，制定全面提升学校质量管理工作计划并有效实施。	持续(常态)			
持续改进		自律诊改	形成“8 字螺旋”常态化质量保证机制。	持续(常态)		

6 保障支持

6.1 组织保障

学校内部质量保证体系实行统一指挥、全面协调、分工负责、密切配合，由质量委员会负责对诊改工作进行统筹安排、总体指导，诊改办负责委员会日常工作。各系（部）诊改小组负责落实本系部内部质量保证体系诊断与改进工作，加强对专业团队和课程团队的协调及指导。各党政部门诊改小组负责学校层面专项工作及本部门内部质量保证体系诊断与改进工作，为诊改工作提供强有力的组织保障。

6.2 经费保障

学校为全面开展诊改工作提供必要的人、财、物支持，将诊改工作经费纳入学校年度预算中，确保诊改各项工作顺利开展，为内部质量保证体系建设提供坚实的经费保障。

6.3 制度保障

健全学校质量管理制度，制定制度编制及执行规范，建立诊改工作问责和激励机制，完善学校内部质量保证制度体系，为形成常态化的自律诊改机制提供可靠的制度保障。

7 抓好党建 促进学校质量全面提升

学习贯彻党的十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以提升组织力为重点，坚持突出政治功能，坚持领导带头、落实责任，抓实基本教育、基本建设、基本制度、基本队伍、基本保障、基本功能、基本载体、基本平台，夯实党建基础，不断提升党建工作质量，确保质量保证体系在党建工作中发挥主导作用。

7.1 落实党建质量 提升工作责任

进一步贯彻落实中央关于基层党建的一系列会议精神和要求，牢固树立“抓好党建就是最大政绩”，以“抓党建是本职、不抓党建是失职、抓不好党建是渎职”的强烈责任意识，认真落实党建工作责任制，自觉把管党治党、从严治党的主体责任落到实处。每学期召开党委会专题研究诊改工作，明确领导班子成员对分管工作范围质量保证体系建设与运行的领导职责。

7.2 加强基本建设 夯实基层党建质量

7.2.1 推进党支部规范化建设

按照“组织健全、制度完善、运行规范、活动经常、档案齐备、作用突出”标准，采取支部分类设置、党员分类管理的办法，建立晋位升级机制，制定《党员分类积分管理实施方案》，开展好评估定级工作。

7.2.2 强化以点带面工作

按照“选、建、带”3个步骤，充分发挥示范引领带动作用，确保党支部工作可学、可看、可借鉴。为了能将党支部全部建成规范化党支部，在评估定级中充分运用诊改工作理念，并将诊改工作所要达到的效果作为一把衡量支部规范化建设完成情况的标尺。

7.3 建强党务工作队伍 全面提升党务工作质量

7.3.1 抓好人员配备

选优配强系（部）领导班子特别是党政正职，根据工作需要配备专职副书记，推进系（部）党政领导班子成员交叉任职。

7.3.2 落实相关政策

要落实党务工作队伍教师和管理干部“双重身份”、职务和职级“双线晋升”、职称评聘“三个单独”政策，推进学校党务工作队伍专业化职业化建设。

7.3.3 加强队伍培训

积极探索多元化、立体化的党务工作队伍教育培训体系，确保党务工作者每年参加学习培训不少于 56 学时。党务工作队伍质量的提升，将很大程度促进党建工作创新力、组织力的提升，诊改工作的实际成效将在党建质量提升中发挥“助推剂”作用。

7.4 以基本制度为保障 提升组织生活质量

7.4.1 认真执行上级文件

贯彻执行《关于新形势下党内政治生活的若干准则》及《中国共产党纪律处分条例》和《中共辽宁省委办公厅印发〈关于严格党的组织生活制度的意见〉的通知》。

7.4.2 坚持和完善党内生活制度

坚持“三会一课”、民主生活会和组织生活会、谈心谈话、民主评议党员、党日活动制度、双重组织生活、请示报告、经常性提醒和批评制度。

7.4.3 建立联系指导基层党建制度。

坚持学校领导联系指导基层党总支、支部工作制度，推动学校党建任务在师生支部落实、落细、有成效。对于组织生活制度不健全、执行制度不规范、组织生活质量不高的党组织，将以诊改为契机，通过基本制度建立，使组织生活上层次、上质量、上水平，让诊改成为一种提升学校党建工作质量的重要路径。

7.5 抓实基本载体，推进“校园先锋工程”质量建设

结合学校工作实际，深入实施“校园先锋工程”，引导广大师生党员发挥先锋模范作用。在党员中广泛开展“一访二联三谈”、“亮身份、树形象、作贡献”活动，教育引导广大党员忠诚党的教育事业，叫响“我是共产党员”，落实立德树人根本任务，把爱党忧党兴党护党落实到教书育人全过程。实施党建“对标争先”计划、创建党建标杆系（部）、样板支部，发挥先进典型的示范引领作用。为有效解决党员先锋模范作用不突出问题，引入诊改工作将推动“校园先锋工程”质量建设，确保内部质量保证体系建设落地生根发芽并取得新成效。

7.6 以平台建设为抓手，促进党建工作质量体系建设

信息平台、研究平台、培训平台是基层党建工作的重要支撑，要推进基层党建传统优势与信息技术有机融合，大力推广“互联网+”“智慧党建”等做法，办好党建专题网站和微信公众平台，建好网上党支部，及时推送学习内容，过好网上组织生活，让党员在“微时间”中受教育，在网络互动中增强凝聚力，形成以党建多种平台建设促进学校内部质量保证体系持续高效运行的新形式。

辽宁铁道职业技术学院

2018年4月19日

辽宁铁道职业技术学院教育教学质量管理处拟文 2018年4月19日印发