

# 高职院校教师质量保证体系构建研究

徐秋娟, 陈超

(山东外事职业大学, 山东 济南 250014)

**摘要:**教师是重要的质量生成主体。高职院校教师质量保证体系是高职院校内部质量保证体系的一个重要层面。基于“目标导向, 标准引领, 诊断改进”的视角, 探讨了高职院校教师质量保证体系构建的理论基础、构建思路及核心要素, “目标链”“标准链”的建设路径及构成要素, “8字形螺旋”运行机制, 以及“一平台, 两保障”的保障体系, 以保证和促进教师质量的提升。

**关键词:**高职院校; 教师; 质量保证; 诊断与改进

**中图分类号:** G642 **文献标识码:** A

近年来, “提质培优”成为高职院校发展的关键词。内部质量保证体系建设诊断与改进工作(以下简称“诊改”)是国家层面推动高职院校“提质培优”的重点任务。教育部办公厅及山东省教育厅均下发通知, 要求职业院校开展“诊改”, 并明确职业院校内部质量保证体系的基本框架为“五纵五横一平台”, 即决策、生成、资源、支持、监控五个纵向系统, 学校、专业、课程、教师、学生五个横向层面, 纵横联动的自主式质量保证体系<sup>[1]</sup>。教师是重要的质量生成主体, 构建教师层面的质量保证体系对于提高高职院校办学质量具有重要意义。

## 1 教师质量保证体系的建构设想

### 1.1 理论基础

教师质量保证体系建设的理论基础有教师专业发展理论、高等教育评价理论、系统科学理论、全面质量管理理论、目标管理理论等。教师专业发展理论、系统科学理论的精髓为高职院校强化教师质量保证、全面分析影响教育教学质量的诸多因素, 建立教育教学质量监控体系, 有组织、有计划、持续动态地进行质量检测与改进提供强有力支撑<sup>[2]</sup>。全面质量管理理论、目标管理理论则是当前师资“诊改”乃至学校内部质量保证体

系建立的重要理论依据。

全面质量管理(TQM), 由美国学者菲根鲍姆(A.V. Feigenbaum)提出。该理论认为全面质量管理就是一个组织以质量为中心, 以全员参与为基础, 目的在于通过让顾客满意和本组织成员及社会受益而达到长期成功的管理途径。它强调组织或机构内全体人员都应该树立质量概念, 对质量负有责任。只有通过质量的发展、保持与持续改进, 才能获得产品质量的最优化和生产效益的最大化。该理论认为质量的控制方式是戴明循环(PDCA循环), 即计划(Plan)、执行(Do)、检查或诊断(Check)、处理(Action)四个阶段循环开展。这与“诊改”工作要求的“三全”理念, 即全员、全过程、全方位理念, 以及事前、事中、事后三阶段理念相吻合。

对于一所高职院校来讲, 教师是主体成员, 顾客即“学生”。教师群体是质量的设计者、生产者, 同时也是质量的管理者, 因此是重要的质量生成主体。从这一点来讲, 高职院校提升人才培养质量的本质在于提升教师的质量, 因此构建科学的教师质量保证体系并使其有效实施, 对构建常态化的内部质量保证运行机制, 促进学校教育教学改革和提高人才培养质量具有十分重要的意义。

收稿日期: 2022-11-05

第一作者简介: 徐秋娟(1981-)女, 硕士, 讲师

基金项目: 山东省教育厅2021年职业教育教学改革研究项目: “‘目标导向、标准引领、诊断改进’的高职教师质量保证体系建设与实施研究”(项目编号: 2021451)

## 1.2 构建思路

遵循“质量归根结底靠自身保证”的“诊改”核心理念,按照教育部“需求导向、自我保证、多元诊断、重在改进”的“诊改”工作方针,结合试点院校“诊改”的实践,教师内部质量保证体系的构建首先要坚持“目标导向、标准引领”,着重打造“两链”,即促进教师发展、提升教师质量的“目标链、标准链”;其次,按照“8字形螺旋”运行模式组织实施;同时,配备制度体系和保障体系,形成完整的、常态化的教师层面质量保证体系。

## 1.3 框架结构与核心构成要素

按照“五纵五横一平台”内部质量保证体系设计逻辑关系,教师质量保证体系的诊断项目可以划分为两部分,一部分是规划和目标的确定、标准和制度的制定以及实施保障条件的提供等,即表1中的目标链、标准链、实施链、保障链、信息链,与教育部和山东省教育厅出台的“诊改”工作实施方案中决策、生成、资源、支持、监控5个纵向系统一一对应。另一部分主要是常态化的“诊改”机制。各个“链条”之间相互支持、互成一体、环环相扣,以此保证教师质量的持续提升,其框架与构成要素见表1。

表1 教师质量保证体系框架与核心构成要素

系统	要素	体系
决策指挥	发展规划:师资队伍发展规划;教师个人职业发展规划	目标链
	建设目标:师资队伍建设目标与任务;教师自我职业发展目标与任务	
	质量标准:新任教师标准、合格教师标准、骨干教师标准、专业负责人标准、专业(学术)带头人标准等	标准链
质量生成	教师培养体系与年度培养计划(学校);教师个人职业发展年度实施计划;教师个人年度工作计划	实施链
资源建设	教师教学条件;教师教研、科研条件;教师工作条件;教师生活条件;各类发展平台配置条件等	保障链
支持服务	教师发展政策保障;教师发展制度保障;教师发展经费保障;教师发展服务保障;教师质量文化建设等	
监督控制	诊断改进:师德修养、教育教学、教研科研、社会服务、教师发展	“诊改”机制
	质量报告:教师发展质量年度报告	
	外部评估:社会评价	
依托平台:人才培养状态数据采集与管理平台、智能校园信息化平台(数据即时采集、查询、统计、分析、预警、发布)		信息链

## 2 教师质量保证体系的“目标链”与“标准链”

## 2.1 明确教师队伍建设目标,打造“目标链”

## 2.1.1 目标的来源

按照目标管理理论(MBO),推进管理实施有八个典型步骤,依次是:定组织的整体目标和战略→在经营单位和部门之间分配主要目标→各单位管理者和他们的上级一起设定本部门具体目标→部门的所有成员参与设定自己的具体目标→管理者与下级共同商定如何实现目标的行动计划→实施行动计划→定期检查实现目标的进展情况,并向有关单位和个人反馈→基于绩效的奖励将促进目标的成功实现<sup>[3]</sup>。

从以上步骤可以看出,“定组织的整体目标和战略”是管理的起点。按照这一逻辑,教师质量保证体系目标的来源应该是基于学校办学章程和发展愿景的发展规划。目前,已处于“十四五”时期,教师内部质量保证体系中目标设立的起点应该是高职院校“十四五规划体系”。

## 2.1.2 “目标链”的构成

目标虽然来源于规划,但是不能简单地等同于规划,在教师质量保证体系“目标链”的打造中需要注意以下几点:

第一,目标需要分解、设计与具体化。从隶属关系来讲,规划包含目标,但在确定目标时,不能从规划里照抄照搬,需要分解,重新设计使其具体化。在目标设置中,一般使用SWOT分析法,所制定的目标具备SMART法则特征。在使用SWOT分析法时,需要进行广泛、深入的调研,获取数据。在此基础上,详细分析师资队伍建设的“优势(Strengths)—短板(Weaknesses)—机遇(Opportunities)—威胁(Threats)”。结合学校教师队伍建设现状,分别从师资数量、结构、发展水平等方面,按照SMART法则特征,制定具体的(Specific)、可衡量的(Measurable)、可实现的(Attainable)、基于客观现实(Realistic)且有明确时间限制(Time-bounded)的目标体系。

第二,师资“诊改”“目标链”是一个包含多层次、多维度、多方面内容的综合体,但是所有的目标都要具备能够准确反映、指向目标主体核心特征的特点。一方面,教师内部质量保证体系仅是“学校、专业、课程、教师、学生”“五横”层面的一个组成部分,因此在制定教师队伍建设

“目标链”的过程中,要注意与其他层面之间相互支撑、有机结合。另一方面,教师质量建设“目标链”之间要上下衔接,左右呼应。所有目标之间应有所侧重但是又不能重复,最终形成逻辑清晰、上下联通的师资队伍发展目标体系。

第三,制定目标的过程要充分体现教师质量主体的地位,充分发挥其主观能动性。教师队伍建设的各质量主体要按照学校总体的发展目标自主制定各级分目标。在目标制定过程中,要改变单纯布置任务甚至是下达命令的管理方式,管理者要指导和协助下属,和其共同研讨,达成一致,最终完成目标的制定。

基于以上因素,学校教师队伍质量发展“目标链”设置的一般步骤为:研读分解学校发展规划,确定一定时期教师队伍建设的总体目标;在此基础上,确定师资队伍建设的数量目标,包含教职工数、专任教师数量、兼职教师数量、生师比等;结构目标,包含年龄结构、学历结构、职称结构、“双师”结构、学缘结构等;师资队伍水平目标,包含职业道德水平、教育教学水平、科研能力、社会服务水平、自我发展水平等,具体见表2。各二级院(部)、各专业以及教师个人按照以上要素制定相应目标。

表2 教师队伍质量发展“目标链”构成一览表

层面	目标构成	指标	目标生成主体	设置依据
教师	数量目标	教职工数、专任教师数量、兼职教师数量、生师比、相关行业企业工作经历教师数	学校二级院(部)	学校师资队伍规划建设二级院(部)发展规划
	结构目标	年龄、学历、职称、“双师型”教师、学缘等各类结构	二级院(部)	学校师资队伍规划建设二级院(部)发展规划
	水平目标	职业道德、教育教学、科研、社会服务、教师发展	教师个人	发展规划教师个人发展规划

## 2.2 制定教师发展标准,打造“标准链”

“标准链”是为了实现各类规划建设目标而制定的,规范部门、岗位、个人工作行为,定性、定量描述目标实现时,各个元素应该达到某种状态或满足特定要求的系列通用文件<sup>[4]</sup>。教师质量“标准链”的构建是教师“诊改”的起点,也是开展工作的依据和根本保证。

标准来源于目标,是对目标的进一步细化和

量化,对目标的实现起支撑作用。“标准链”必须呼应“目标链”。

### 2.2.1 标准确立的方式

教师“诊改”系列标准的制定一般有两种方式,一种是自行制定标准,另一种是引用或参照其他院校标准。第一种方式即学校结合目标,基于自身发展需要,自行制定关于教师队伍发展情况的系列标准。采用这种方式,学校需要精准分析自己院校师资建设现状、目标以及发展能力,并对未来一段时间的发展做出科学预测。通过这种方式制定的标准体系更加符合自身实际,且发挥了学校作为质量主体的主观能动性,体现了质量主体的作用,但是在制定过程中存在主、客观的困难,有些指标不好定性或定量。另一种方式是引用或者借鉴国内同类优秀院校相关标准作为参照。这种方式具有快捷、成熟、有经验可借鉴,可以少走弯路的优势,但是参照标准的选择非常重要。在选择参照标准时要本着同类型、可比性、优越性的原则,多参考,细分析,找准差距,精准施策,使所设标准能起到过程激励的作用,“跳一跳够得着”。这样才能使质量主体始终保持改进提升的激情与张力。

### 2.2.2 “标准链”的构成

“标准链”必须对应“目标链”,教师队伍质量发展“标准链”的构成可参照表3。

表3 教师队伍质量发展“标准链”构成一览表

层面	目标	主要标准构成	标准
教师	数量目标	生师比、生员比、专兼职教师比、相关行业企业工作经历教师比	自行设定或参照国内同类优秀院校标准
	结构目标	年龄、学历、职称、“双师”、学缘等各类结构比例	
	水平目标	新入职教师标准、合格教师标准、骨干教师标准、专业负责人标准、专业带头人标准、专业群负责人标准、兼职教师聘用标准、“双师型”教师认定标准、专业技术职务评、聘标准、学术带头人认定标准、教学能手认定标准、教学名师、技能大师认定标准等	

其中,教师发展水平标准对学校教师队伍发展尤其是教师个人发展的引领作用最为突出,也最受关注。根据国家对师资队伍建设的标准,结合高等职业院校各类考核指标指向,教师发展可以从不同角度划分为不同类型。比如,从教师专业技术职务发展角度,一般划分助教、讲师、



副教授、教授等层次,每一个层次设不同等级,也可以不设。从教师职业生涯发展的角度,可分为新入职教师、合格教师、骨干教师、专业负责人、专业带头人、专业群负责人等类型。还可以从教师来源、教师业务水平等角度划分为不同类型。各种类型教师资格的认定、评审、聘任或者考核一般从师德修养、教育教学、教研科研、社会服务以及教师发展等五个维度设置相应的标准。将每一个维度设置若干要素加以量化。要素内容以及各要素所占比值,根据各学校师资质量目标、结合具体情况来定,可参照图1。

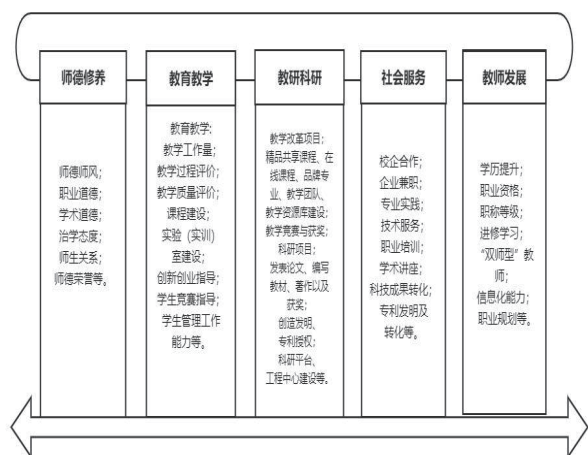


图1 教师标准构建维度及要素图

需要特别说明的是,教师“诊改”“两链”确定的方法以及“诊改”的主要方面(诊断项目、诊断要素、标准构成等)存在一致性,但是每个学校所在的区域环境、产业行业发展情况、学校发展历史沿革、所处阶段、发展的瓶颈短板等各不相同,“诊改”的内在需求、工作要点、实施方案各具个性,因此不存在适合所有院校的万能目标。必须立足“质量归根到底要靠自身保证”的“诊改”核心理念,充分承担起质量保证主体的责任,充分调研,寻找充分可靠的依据,各方共同参与,反复论证研讨,最终确定适合自己的“目标链”和“标准链”。

### 3 教师质量保证体系的“实施链”

教师质量保证体系的目标、标准确定之后,接下来就是实施环节。该环节涉及到两个重要方面:一是实施路径的设计,二是教师“诊改”运行模式。

#### 3.1 教师质量保证体系实施路径设计

教师“诊改”实施体系设计要秉承“三全”原则,即“全员、全过程、全方位”,所以在路径设计时需要把握三个关键点,一是路径的终点要落实到人。二是路径中的每一项任务要具体、明确。三是有明确的工作进度、时间节点。责任人、任务、时间三者结合,最终以工作计划书的形式展示,所以,实施路径设计的最终文本表现应该是各层级、各个体、各维度的工作计划书<sup>[5]</sup>。

按照以上要求,在教师质量保证实施路径设计中,首先,要求每一位教师结合自身基础,制定未来五年的职业发展规划。职业生涯规划内容可以围绕以上教师发展目标和标准的五个维度展开,包括师德修养提升目标与计划、教书育人目标与计划、教研科研目标与计划、社会服务目标与计划、教师个人发展目标与计划等,涵盖师德、教学、教改、科研、社会服务、管理等方面的已有成果基础、近期发展目标、实施计划等。其次,制定年度实施计划。与此同时,接受所在教研室分解的工作任务,最终形成教师个人年度工作计划,如图2所示。

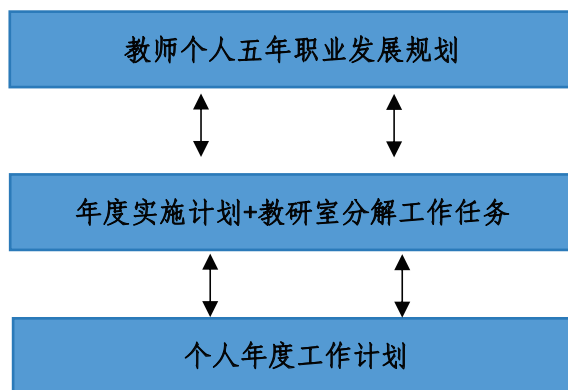


图2 教师年度工作计划形成路径

#### 3.2 教师“诊改”运行模式——“8字形螺旋”

依托信息化平台,运用“零缺陷”理论构建的师资“诊改”“8字形螺旋”模型(如图3所示),是一种能够动态、及时、准确进行自我诊断,并具备修复和完善功能的“模型图像”。该模型把整个“诊改”过程划分为事前、事中、事后三个阶段,通过确定目标、设定标准、制定计划、组织实施、监测诊断、考核激励、学习创新、改进提升、预警分析、及时改进等环节,激发教师“诊改”的内生动力,不断促进教师改进和质量提升<sup>[6]</sup>。

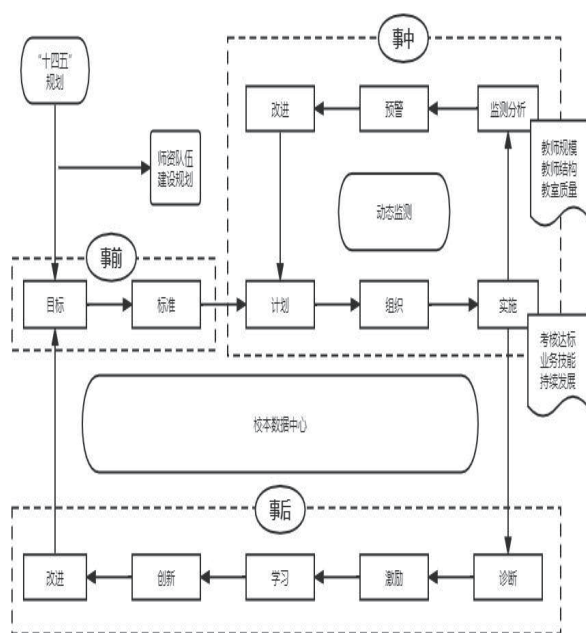


图3 高职院校师资“诊改”“8字形螺旋”模型

#### 4 “诊改”平台体系建设

##### 4.1 建设智能校园信息化平台

教师“诊改”“8字形螺旋”实施过程中，不仅需要过程数据对照质量目标和标准进行量化判定，也需要对人才培养工作状态进行采集和集中分析。这些工作的开展都需要以数据和事实为基础。如果没有先进智能的网络信息技术环境，缺乏实时、多维度、全方位的大数据支撑，“8字形螺旋”就没有了源头，很难达到预期效果。因此，高职院校需要借助现代信息化技术搭建智能化校园管理平台，建立统一标准的共享数据中心，并形成一套科学有效的、客观的数据采集与分析制度。为源头采集、实时采集、实时传输、分析预警等功能的实现，信息反馈诊断分析与改进的常态化奠定基础。

##### 4.2 健全制度体系

制度体系是管理的基础。如果制度缺失或不健全，管理就无效，质量保证就无从谈起。教师质量保证体系建设从规划目标设立、各项标准体系建设到“诊改”过程的实施，每一个环节都需要配套的规定、办法、标准、作业文件、程序文件等。这些都属于制度的范畴。在制定制度时，一是要全面，覆盖到教师“诊改”的各个环节，形成完整的制度体系，不能顾此失彼；二是要系统，各个环节之间要相呼应，协调一致，不能存

在矛盾；三是要可操作，教师“诊改”不是纸上谈兵，是真抓实干，所以配套的制度必须具有可操作性，对“诊改”的有效运行起作用；四是要改革创新，制度建设要紧跟职业教育改革的步伐，保持创新，只有这样才能为教师“诊改”过程中出现的新情况提供解决方案。

##### 4.3 健全保障体系

广义上的保障体系包含所有为教师质量保证体系运行起推动作用的范畴，如组织管理、政策制度、资源支撑、经费保障、监督体系、考核评价体系、质量文化等等。特别是质量文化的营造，有利于激发教师质量主体的内生动力。全员具备了“人人重视、人人创造、人人享受”的质量主体意识，自觉自律形成“内化于心、外化于行”的全面质量意识和质量行为习惯，教师质量保证体系的运转就会更顺畅、更高效。

#### 5 结语

高职教师队伍质量提升工程是高职教育“提质培优”“增值赋能的”重中之重。教师层面的“诊改”，是高职院校开展“诊改”工作的重要环节之一。在开展该项工作时，要科学设计，做好规划；打造两链，找准起点；构建动静结合、螺旋上升、持续改进的“8字形螺旋”运行机制；用好信息化平台，完善制度，培育文化，保证高职院校教师建设质量，为高职院校提高技术技能人才培养质量提供人力资源支撑。

#### 参考文献：

- [1] 山东省教育厅. 关于开展高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进试点工作的通知[Z]. 鲁教职字〔2016〕46号.
- [2] 张金兴.“诊改”视域下高职教师质量保证体系建设构想与实践[J]. 教育改革与发展, 2019, 11(22):102-105.
- [3] [5] 曹润平. 高职院校内部质量保证体系规划链、目标链和标准链的建立及实施路径设计[J]. 包头职业技术学院学报, 2017, 18(1):21-25.
- [4] 刘弋, 唐湘桃. 高职质量保证体系诊断与改进路径研究[J]. 湖北开放职业学院学报, 2021, (34), 38-39.
- [6] 石龙, 孙福才. 高职院校教师诊断与改进的“8字形螺旋”机制构建[J]. 现代盐化工, 2020, (03):106-108.

## Research on the Construction of Quality Assurance System for Teachers in Higher Vocational Colleges

XU Qiu—juan, CHEN Chao

(Shandong Vocational University of Foreign Affairs, Jinan250014, China)

**Abstract:** Teachers are the main body of quality generation. The quality assurance system for higher vocational teachers is an important aspect of the internal quality assurance system of higher vocational colleges. Based on the perspective of "diagnosis and improvement", we discuss the theoretical basis, construction ideas and core elements of the building of quality assurance system for higher vocational teachers, the paths and components of the "target chain" and "standard chain", the operating mechanism of "8 spiral", as well as the guarantee system of "one platform and two guarantees" to ensure and promote the quality improvement of teachers.

**Keywords:** higher vocational colleges, teachers, quality assurance, diagnosis and improvement “

(上接 76 页)

## Online Education Platform Information Security Protection Strategy —— Take the XX Public Training Service Platform as an Example

MA Chun—mei

(Qingdao Technical College, Qingdao266555, China)

**Abstract:** As online education has gradually become a widely used new learning form, it is faced with more and more security threats, including the increase of network attacks, the construction and operation of online platforms, management loopholes and other problems. Taking the construction and operation of XX public training service platform as an example, this paper discusses the security protection strategies of the online training service platform from the aspects of security equipment deployment, system construction and operation, improvement of management system, and security awareness improvement of participants.

**Key words:** online training; information security; protection strategy