

苏州农业职业技术学院

督导简报

2020-2021 学年第二学期 第 6 期

质量监控与评价中心编印

2021 年 5 月 11 日

工作动态

一、 举行新一届校级教育教学督导员聘任暨培训会

4 月 16 日, 2021-2022 年度校级教育教学督导员聘任暨培训会在行政楼 906 会议室举行。校长苏士利, 新一届校级督导员、各二级学院(中心) 督导秘书、质量监控与评价中心人员参加此次会议。会议由质量监控与评价中心副主任仇恒佳主持。会上, 仇恒佳宣读了《关于聘任 2021-2022 年度院级督导员的通知》, 并介绍了新修订的《苏州农业职业技术学院教育教学督导工作管理办法(修订)》主要内容。校长苏士利发表讲话, 一是对所有受聘的督导员表示祝贺和感谢; 二是希望新一届督导员认真学习修订后的管理办法, 用心用情做好督导工作; 三是围绕学校十四五发展规划、三教改革、课堂质量革命, 创新方式方法, 提升督导质量。会议第二阶段, 质量监控与评价中心强鹤群老师就督导信息化工作进行了培训。培训内容包括教学质量管

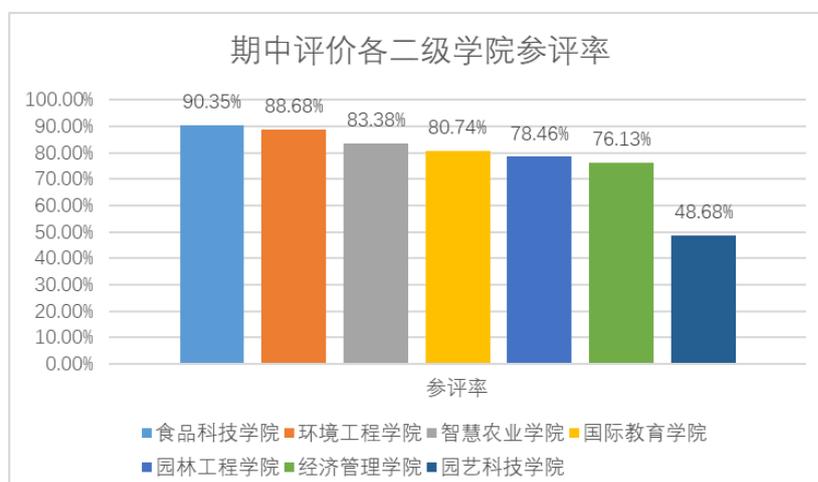
平台的电脑端操作和手机端操作、超星泛雅一平三端的在线课程督导方法。本年度所有督导工作将全部使用信息化平台进行。

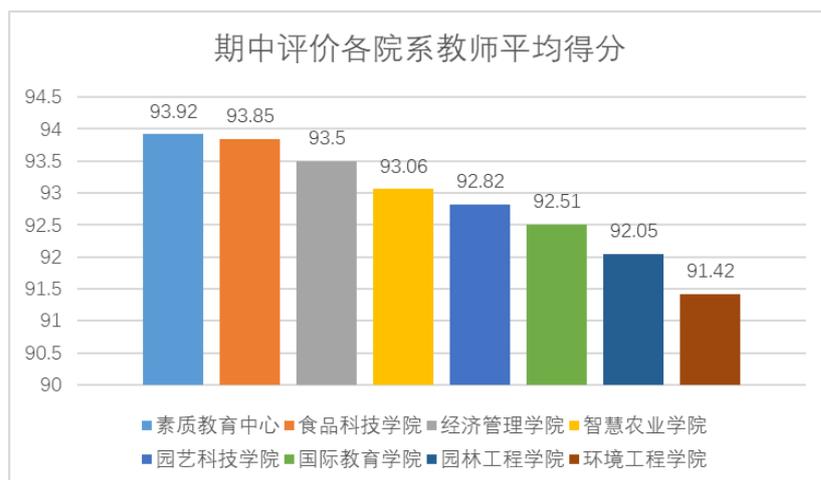
二、组织开展 2021 上半年教师资格认定测试工作

根据省教育厅相关通知文件要求，质量监控与评价中心于 4 月 29 日组织专家在课耕楼对李淼等 20 位教师进行教师资格认定说课测试。测试内容包括专业（学科）理论知识与技能、教育教学实践能力和基本教育素质。测试通过试讲、面试两种途径进行。所有参加测试的老师均按照相关测试要求完成了说课测试。

三、组织开展期中学生评教工作

本学期学生期中评教工作于 4 月 26 日——5 月 8 日在教学质量管理平台开展。根据评价结果，食品科技学院学生参评率最高，为 90.35%；园艺科技学院学生参评率最低，仅 48.68%。各二级学院（中心）教师平均得分都在 90 分以上，其中素质教育中心教师平均得分最高，为 93.92 分。各二级学院（中心）的参评率及教师平均得分见下图：





所授课程学生平均参评率低于 50%的任课教师在各二级学院（中心）分布情况见表 1。根据《苏州农业职业技术学院教师教学质量考核评价办法（修订）》，从本学期开始“任课教师未督促学生按照学校要求按时进行期中和期末评教，且所授课程期中与期末评教率均低于 50%者”，教学质量将无法评定为优秀。请各位任课老师督促所授课程的班级学生积极参加评教活动。

表 1 所授课程学生参评率低于 50%的任课教师在各二级学院分布

二级学院	经济管理	园艺科技	国际教育	食品科技	智慧农业
教师数	12	23	1	1	1

四、坚持督导听课制度

各二级学院（中心）督导组按照学期内“本院（中心）所有任课教师每人至少被听课2次”的目标和“学期有大计划、每月有具体安排”的要求，扎实做好本学期的督导听课工作，确保听课任务的完成。4月份，各二级学院（中心）听课评教结果见表2。

表2 各二级学院（中心）督导听课结果情况一览表

二级学院 (中心)	园林 工程	园艺 科技	经济 管理	智慧 农业	环境 工程	食品 科技	国际 教育	素质 教育 中心
评价人次	28	4	11	6	0	0	3	5

校级督导员按照“全员覆盖”的目标进行听课活动，听课对象涵盖专职教师、兼课教师和外聘教师。4月，院督导员共抽听了20位教师（19位专职教师，1位外聘教师）的课，具体听课评教情况见表3。

表3 校级督导员听课情况统计表

时 间	督导员 (人次)	被听课教师				被听课教师评分分布情况				
		总数	专职	兼课	兼职	≥90	≥80	≥70	<70	备注
4月	33	20	19	0	1	10	7	3	0	

督导员在听课过程中，主要形成以下几点建议：（1）教师在教学过程中应有有机融入思政元素，强化课堂育人环节；（2）充分利用一平三端的教学功能，提高课堂教学效率；（3）以学生为中心，多与学生互动，提升课堂教学效果。

院系亮点

1. 园林工程学院深化产教融合，大力推进校企双元协同育人模式改革。4月21日下午，园林工程学院副院长黄顺、风景园林教研室主任高静瑶陪同学校党委书记傅兵、副校长周军、教务处处长刘海明前往苏州金螳螂园林绿化景观有限公司调研，受到公司董事长张军、人力资源部经理魏媛、总经办主任李茜玲、工程管理中心副总监

胡卫峰等热情接待。

苏州金螳螂园林绿化景观有限公司是金螳螂集团(A股上市公司)品牌组成之一,拥有风景园林工程设计专项甲级资质、古建筑工程专业承包一级资质,是一家集设计、施工、苗圃为一体的专业化全国高新技术企业、全国园林科技创新十佳企业。公司紧跟国家战略和市场发展需要,先后进行了三次升级,主要在城市更新、生态修复、乡村振兴等领域发力,为客户提供从“设计-生产-施工-管护”全产业链服务。

在调研过程中,校企双方共同探讨交流了学生定向培养、人才互聘交流、课程标准与职业岗位标准对接、工学结合教材开发、科技研发、成果转化、实训基地建设等领域的具体合作方式。通过此次调研交流,进一步加大了学校与行业龙头企业的全方位合作,为“双高”计划专业群建设成果转化拓宽了渠道,为订单式人才培养提供了有力保障,为毕业生高质量就业构建了“直通车”。

2. 园艺科技学院植保专业教师赴陕西杨凌考察学习。4月15日~16日,园艺科技学院、东山校区管委会党总支书记袁卫明带领植物与植保教研室教师一行六人赴有“农业圣地”之称的陕西杨凌考察学习。

教师们与西北农林植保学院院长胡小平、副院长马志卿及相关专家进行了座谈交流。马院长详细介绍了虚拟仿真实验项目内容以及虚拟仿真技术的应用前景,张皓副教授及赵杰副教授分别介绍了各自负责建设的仿真项目,并分享了项目建设经验。会后,大家先参观体验虚拟仿真实验中心,随后又参观了昆虫实验室及昆虫标本室,双方就虚拟仿真项目合作及教学软件使用、昆虫标本的采集和存放的先进经验等方面进行了交流,双方就进一步合作达成了初步共识。

另外，考察团还赴杨凌职业技术学院生物工程学院考察，与生物工程学院院长范学科及相关人员交流。双方就职业院校专业设置、双高建设、校企合作、教学改革、产学研融合等方面进行了座谈，范院长分享了生物工程学院在院士工作站建设方面的做法。会后，大家参观了植保实验室与实训基地，并学习了实验室建设方面的经验。

3. 经济管理学院组织进行企业调研，积极开展教研活动。按照教务处关于各专业（群）岗位能力调研的要求，经济管理学院各教研室迅速行动起来，各教研室全员参与，赴五月田有机农场、巴城镇阳澄湖农发公司、永辉超市、华润超市等企业进行了深入的调研，按时完成了各专业的调研报告。各教研室以企业调研为契机，陆续开展了有益身心、有助增强凝聚力和团队精神的教研活动。在教研活动中，老师们对企业提出的人才培养建议展开了充分的讨论，就如何完善人才培养方案，课程教学如何融入思政、劳动要素，如何提高学生素质等问题献计献策，取得了良好的效果。

4. 智慧农业学院多渠道全方位深耕教学。本学期开学以来，智慧农业学院多渠道实施有效教学，全方位提升学习质量。

（1）“大师”进课堂：苏州市农机维修技能大师——梁双翔，走进课堂。梁老师通过精心的课程组织，结合自身实践经验，给学生们带来了最实际、最具应用性的专业知识，扩展了学生们课程体系中的实践技能方面的教学内容。

（2）学生进企业：校企合作班设农 19-1 学生在艾佳琨老师的带领下，赴久保田农机苏州有限公司进行为期两周的农机维护与维修课程校企合作教学。在企业老师的悉心指导下，学生们系统的学习了插秧机的使用及维修方法，并顺利的通过了企业的课程考核。通过企业一线的实际工作学习，学生们的实践动手能力显著提高。

(3) 大赛促教学：在 2021 年江苏省职业院校技能大赛中，我院吴凡和马燕平老师指导的学生在《现代电气控制系统安装与调试项目》，姚振刚老师指导的学生在《高职电子信息大类云计算技术与应用项目》中凭借着扎实的专业技能本领双双获得三等奖。通过大赛的历练，让这两个专业的专业教学从教学设备、教学项目、教学设计等环节都进行了优化与补充，更好的促进了专业教学。

5. 环境工程学院积极开展专业调研。根据学院《关于开展全校各专业（群）岗位能力调研工作的通知》的具体要求，环境工程学院各教研室积极开展企业走访调研，分别赴张家港市松田创新农业科技公司、苏州科特环保有限公司、清华苏州环境创新研究院、江苏康达技术股份有限公司、谱尼测试苏州有限公司等 13 家单位实地调研，同时线上调研了近 20 家生态农业、环境保护相关企业，各教研室根据学院要求按时完成专业（群）岗位能力调研报告。

6. 食品科技学院在 2021 年全国职业院校技能大赛江苏省选拔赛中获佳绩。4 月 21 日，2021 年全国职业院校技能大赛江苏省选拔赛农林牧渔大类（高职组）农产品质量安全检测赛项在我校顺利闭幕。此赛项为团体赛，包括农药残留检测检测、重金属污染检测共 2 个分项，经过一天的激烈角逐，最终我校食品科技学院李伟洁、刘青青荣获第一名。

本次大赛时间紧任务重，从接到比赛通知到正式比赛不足十天，食品科技学院既要训练学生又作为主要承办准备场地、仪器、试剂等，压力巨大，在学校领导的关心支持和食品科技学院的领导带领下，大家团结一心刻苦努力，取得了理想的成绩。

农产品的品质与安全问题备受关注，加强农产品质量安全检测，强化农产品从田头到餐桌和全程监管，十分必要。农产品质量安全检

测是我校人才培养、科学研究和社会服务的重要内容。

7. 国际教育学院认真做好学生成长成才实施方案。 根据学院下发的《苏州农业职业技术学院“三个四”学生成长成才实施方案》的通知，国教院于4月7日召开全体教师大会。会上梁启栋副院长解读了国际教育学院“三个四”学生成长成才实施方案技术技能和创新创业部分，要求由各教研室主任牵头，带领全体教师一起开展专业岗位能力调研，梳理专业（群）核心技能，并在此基础上进一步修订完善人才培养方案，以及组建技术技能教师团队。张小宁书记要求辅导员及班主任认真学习《国际教育学院关于培养综合素养融合学生的实施计划》，充分调动学生的积极性、主动性，抱着对学生认真负责的态度帮助每一位学生做好成长成才规划。江炳坤院长强调了此项工作的重要性，要求全体教师认真对待，扎实推进“三个四”学生成长方案的实施，跟踪记录每一位学生的成长过程，培育综合素养融合、职业技能过硬、创新创业突出的学生。

4月26日，国际教育学院又召开学生“三个四”成长成才工作推进会，了解方案实施过程遇到的问题，就方案的实施进一步督促落实。

8. 素质教育中心大学生心理健康教育中心召开心理委员工作会议。 为进一步提升我校心理育人质量，及时掌握我校2020级学生的心理动态，更好的落实苏农“感谢有你，温暖同行——大学生心理健康江苏行”主题班会活动，大学生心理健康教育中心于4月1日中午在和丰楼3401教室召开了2020级心理委员工作会议。各二级学院心理委员参加了会议。会议由大学生心理健康教育中心种文浩老师主持。会上，种老师对开展心理主题班会活动的目的、内容、形式等进行了解读；对部分学生心理问题进行了反馈；讲述了心理健康的相关

知识，以增强心理委员的心理健康意识，提高其心理自助互助的能力与水平。种老师强调了心理委员月报表填报工作的重要性与必要性，督促心理委员及时完成月报表填报。

心理委员团队作为我校学生心理工作建设的重要一环，应充分发挥心理委员骨干带头作用，通过多种方式与班级同学加强思想和感情上的联系和沟通，为学校学生心理工作的开展提供良好基础。

观点 | 杨应崧 袁洪志:职业院校内部质量保证体系运行基本单元探析

2015年,教育部启动了职业院校教学工作诊断与改进制度(以下简称“诊改”)建设工作。为推进和落实这项工作,全国诊改专委会提出了简称为“55821”的职业院校内部质量保证体系基本架构,要求在学校、专业、课程、教师、学生五个层面建立8字形质量改进螺旋(以下简称“8字形螺旋”)。作为一种全新的概念,8字形螺旋引起了社会各方关注。在此之前,有不少职业院校已在内部质量管理中引入戴明循环(PDCA)、ISO质量认证体系等方法,同样体现了自我诊断与改进的理念,因此,尤其渴望了解8字形螺旋到底是何方神圣,能否以戴明循环等体系代替8字形螺旋,能否将其简化为“0”字形甚至“一”字形以利推广。本文拟通过回顾8字形螺旋这一概念的生成脉络,回应职业院校的关切和兴趣者的疑问。

一、8字形螺旋的源与流

自有人类社会以来,就有了社会活动和社会事务,也就有了相应的管理活动,其中包括对质量的关注和管理,时代特点又决定了质量控制的方式。不同时代的质量控制方式主要有以下几种。

(一)“线段状”模式

第一次工业革命为世界打开了通向工业经济时代的大门,随着社会生产力的大幅提升、新型生产组织的涌现和社会关系的深刻变革,

科学管理运动应运而生，其实践与理论不断发展完善。这一时代的科学管理模式强调以法定权力为基础，分工精细、权责相符、等级分明的科层式组织形式和与之相适应的工作方式：任务—计划—组织—实施—总结—激励（奖惩），姑且称之为“线段状”模式。质量管理部门的工作自然也遵循这一模式。线段状模式一事一议、有始有终、条理清晰、实施简便，也确有成效，因此在很长的历史时期中被广泛接受和采用。

“线段状”模式的问题在于，在“流变”（指社会各种“流”，如人员流、信息流、技术流、物资流、资金流等等的流量和流速）不大的环境中，这种模式很容易导致如下问题：各层级领导者、管理者危机意识不强、全局观念淡薄、权责混淆不清，目标、任务设置不科学乃至口号化，过程管理简单粗放、绩效判断主观随意等等现象比比皆是，导致在淡化目标（特别是阶段性现实目标）作用的同时，给主要为上级负责的报告留下太多修饰描摹的空间，总结和报告也就失去了应有的激励、反思及改进作用，更谈不上前鉴后师、持续改进，在非生产领域尤其常见。

（二）戴明循环

随着经济社会的发展进步，社会“流变”水平快速提高，在这样的背景下戴明学说崭露头角。戴明学说的内涵非常丰富，核心思想集中体现于著名的“戴明14点”，其中影响最为广泛的莫过于戴明循环，也即PDCA循环。戴明循环由计划（plan）、实施（do）、检查（check）、改进（act）等4个相互衔接的基本环节组成（如图1），

其主要内涵包括四点。一是“计划”包含长远目标、原则、方针的确立。戴明一再强调，最高领导层要从纷繁复杂的日常事务中解脱出来，确定正确的发展战略，把改进产品质量和服务作为恒久的目标，永远以质量取胜。二是“检查”要用数据说话。戴明创立了在质量管理中引入统计学的理论，是把统计分析技术应用于非生产活动的先驱者。三是“PDCA”不是一个封闭的圆环，而是有始无终、首尾相继、螺旋上升的质量提升过程。四是该循环适用于各个层面，从组织到个人都可以建立 PDCA 循环，最终形成“大环套小环”的总体格局。

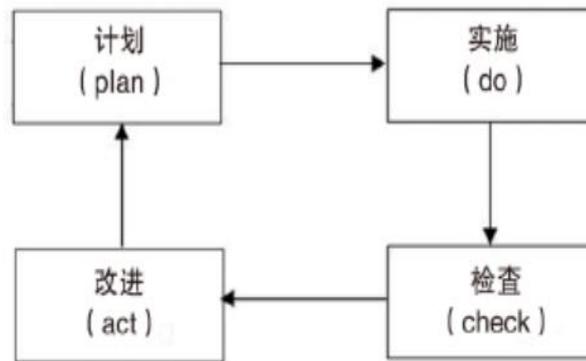


图 1 戴明循环示意图

二战后的日本企业从戴明循环中学会了全面质量管理技术，取得了令世人惊叹不已的经济成就。有鉴于此，戴明循环理所当然地得到普遍认同与广泛应用。但在其实践中常常出现的问题包括：“检查”以事后总结材料为主，流于形式；改进滞后且针对性不强，改进的效果不明显；循环只存在于最高管理层，没有底下层面“小环”的承载和互动，未能消除一切影响员工积极性的因素。分析其产生的原因，除了实践者对戴明循环理解不深刻、实施不到位之外，还受到另外两个因素的影响。一是戴明循环对在质量保证中起着关键作用的“目标”

关注得不够。尽管戴明循环中的“计划”包含了目标的确立，但只是停留在长远的、战略性的一般描述上。“计划”强调的是“质量不是来源于检验”，应当坚持防患于未然的理念。而且，戴明竭力反对为员工设定可计量的目标。目标的不清晰不具体自然导致“检查”的随意和结论的模糊，目标的作用无法得到充分体现。二是囿于当时的信息技术，在多数情况下，数据无法实现源头实时采集，更遑论即时交流、互动、分析、展示，常态化实施鲜有可能。所以，戴明所提倡的“用数据说话”，只能停留在对历史数据的统计分析上，可以起亡羊补牢的作用，却很难做到监测预警、实时改进。

（三）目标管理理论

20世纪50年代，彼得·德鲁克创造了“目标管理（MBO）”概念。他认为，管理首先需要明确目标；目标管理应当成为管理者的第一要务；目标管理的最大优点在于产生自我激励，激发人们的内在动力和潜力。这一理论的贡献在于，不仅强调了目标的重要性，而且要求高层管理者对所确定的总体目标进行逐层分解，直至转变成各个部门和个人的分目标，形成完整的目标体系。目标管理理论弥补了戴明循环的不足。如果依据目标管理理论对戴明循环进行适当修正，将目标的确立作为工作的起点，并有具象化的标准予以支撑，“检查”就显得简单明了，反馈就能够有的放矢，“改进”就容易收到成效。伴随总体目标的逐层分解，“大环套小环”的联动机制也就不难形成。

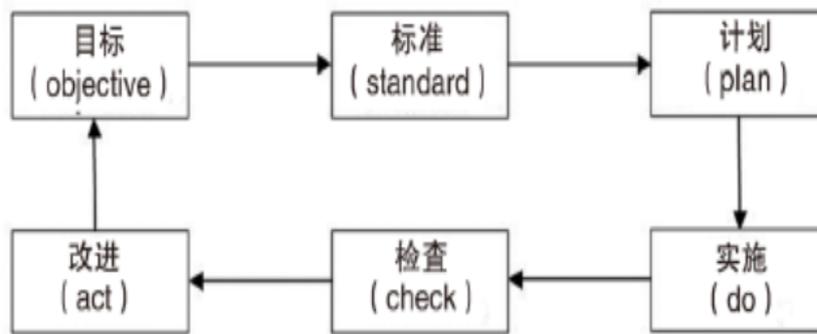


图 2 戴明循环用目标管理理论改进后的工作模式示意图

（四）“双台”模式

众所周知，计算机和存储设备的发明引发了第二次数据爆炸，人类社会由此进入知识经济时代。知识经济时代必然呼唤适应其特点和规则的新的组织形式出现，学习力和创造力成为了组织和个人的核心竞争力。

知识管理理论认为，在知识经济时代，必须坚决摒弃那种跟着经验或者感觉走的所谓“改进”。因为，如果在变化“快、广、深、大”，迭代周期极短的世界里，某个主体不拥有“改善心智模式”的自觉，不掌握最新的知识与技术，不具备创新的思维与能力，其“改进”就只能是按下葫芦浮起瓢式的顾此失彼，或是翻烧饼式的来回折腾，到头来只能是同一水平上的周而复始直至灾难性崩塌，而且崩塌会来得非常快。因此，无论是组织还是个人的工作方式都必须从工业经济时代的只有“前台”转变为知识经济时代既有“前台”又有“后台”的方式。所谓“后台”，指的是完成一项任务之后，必须进行认真的回顾、反思、诊断、评价，并深挖存在的主要问题，剖析其产生的原因，加以有效的改进。该理论同时强调，“改进”的前提和基石是知识的

“学习”和“创新”。大卫·加文认为，“学习型组织是一个善于创造、取得和传播知识的组织，并且善于改进它的行为，以反映新的认知”。显而易见，学习型组织是能够适应知识经济时代特点的组织形式。图3是借助学习型组织的理念，对前面所述的工作方式修正后的示意图。

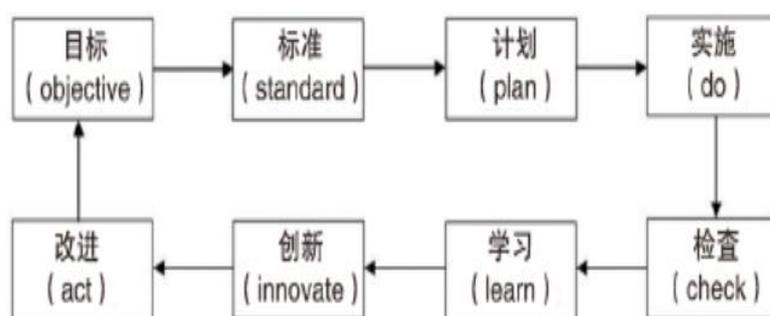


图3 学习型组织工作方式示意图

（五）8字形螺旋

随着网络信息技术的突飞猛进，当今社会几乎所有伴随过程产生的人、物、事相关数据的实时采集、瞬时共享、即时交流、及时展现已经成为可能，“三全”（全员、全过程、全方位）保证终将成为现实。有了现代网络信息技术的支撑，教育教学质量不应当再满足于事后的总结回顾、统计分析和亡羊补牢式整改，而是必须高度重视对过程的实时监控，将一切可能影响人才培养质量的问题消弭在萌芽状态。正是出于这样的考虑，才有了8字形质量改进螺旋(如图4所示)。

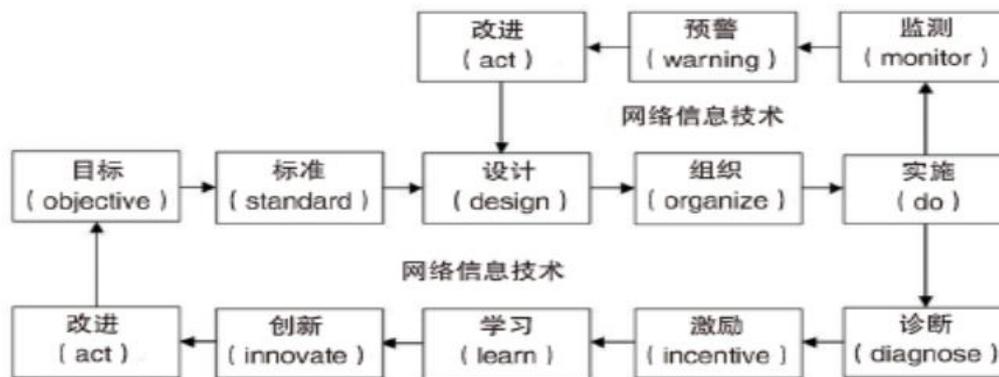


图 4 8 字形质量改进螺旋示意图

综上所述，8 字形质量改进螺旋是全国诊改专委会的一项创新性研究成果，但循着质量保证理论与实践发展的脉络来看，它的诞生其实是一种水到渠成的必然。并且，它是当今时代适用于所有组织和个人的工作方式。

二、内部质量保证体系的基本运行单元和诊改试点院校的创新实践

2013 年 11 月，党的十八届三中全会通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》提出：“深入推进管办评分离，扩大省级政府教育统筹权和学校办学自主权，完善学校内部治理结构。强化国家教育督导，委托社会组织开展教育评估监测。”“诊改”正是职业院校在管办评分离背景下实施的一项改革探索，目的在于“建立职业院校教学工作诊断与改进制度，引导和支持学校全面开展教学诊断与改进工作，切实发挥学校的教育质量保证主体作用，不断完善内部质量保证制度体系和运行机制，……，对加快发展现代职业教育具有重要意义”。要把质量保证的责任真正落到实处，学校就必须下一

番绣花功夫，从“神经末梢”开始改变每个部门、每位师生员工的工作（学习）方式，把大大小小的内部质量保证体系基本单元——8字形螺旋建立起来，并进入常态运行、良性互动。建设以8字形螺旋为基本单元的内部质量保证体系的现实意义主要体现在以下几个方面。

一是通过强调质量目标的科学设置和相应标准的建立，促使各层面主体清醒认识到质量保证的应尽责任。各主体要主动深入实际、探摸社会需求，始终坚持服务“两个发展需求”的正确方向。与此同时，通过共同打造“目标链”和“标准链”，逐步实现顶层设计和各个层面的对接统筹，达到凝心聚力、相互激励、协同共进的作用。

二是有利于促使各层面主体自觉以目标为统领、以问题为导向，做到事先深思熟虑、事中监控纠偏、事后提升改进，始终保持旺盛的学习力和创造力，激发谋进求变的内在动力。

三是有利于创造“人人有责、人人尽责、人人享有”的先进质量文化。各主体8字形螺旋的有效运行必定引发上下、左右间的联动机制，由此产生“1+1>2”的团队学习力和创造力，也有助于消除工作中的盲点和死角。

四是把“三全”从设想变为现实。“三全”保证质量的设想由来已久，实施难点在于技术难支撑、载体不落实。如今，网络信息技术条件已经具备，再将主体和8字形螺旋相结合，载体问题迎刃而解，“全员”“全程”“全方位”也就不难落到实处。

结合诊改试点院校的实践，我们将企业诊断学、目标管理、零缺陷思维、知识管理等理论引入实践中，提出了多元主体质量治理的“诊

断与改进”工作模式。该模式以纵向5个系统为骨架，横向5个层面为主体，以8字形螺旋为运行单元，形成了“五纵五横”网络化联动结构、“8字形螺旋”基本运行单元、“双引擎”（文化、机制）常态化动力机制、“一平台”智能化技术支撑的“55821”职业院校内部质量保证理论体系。按照“质量归根结底靠自身保证”的理念，以打造院校发展、人才培养“目标链、标准链”为诊改逻辑起点，做实目标的质量标准；借助信息技术实现源头数据即时采集、过程实时监测预警与分析，构建了学校、专业、课程、教师和学生五个层面适时诊改的常态化内部质量自主保证运行模式。该模式可通过岗位激励、认可激励、考核激励、成长激励等激发质量生成活力，塑造质量精神和质量文化。

8字形螺旋持续运行的原动力来自于质量保证主体真真切切的获得感，因此，激发原动力是质量保证从被动转为主动的难点、关键。经过这几年的努力，如无锡职业技术学院、黄河水利职业技术学院、陕西工业职业技术学院、淄博职业学院、常州工程职业技术学院、上海电子信息职业技术学院、天津市第一商业学校、上海市贸易学校、佛山市南海区盐步职业技术学校等一批职业院校的8字形螺旋建立不仅起步早而且做得实，目前已经进入制度化运行阶段。师生员工开始有了获得感，并正在逐步走向常态化运行。诊改试点院校的共同经验是问计于需求、“获得感”驱动、智能化开路。他们善于从转变管理形态、教学形态入手，把师生员工从简单繁杂的劳动以及低效率的工作环境中解脱出来，将主要精力集中到紧扣目标的高质量、工作的

高效率上，腾出时间来学习新知识、新技术、新技能，在此基础上不断创新、改进、提升，最终实现组织与个人的同步高质量发展。

实践证明，8字形螺旋不是专为诊改凭空杜撰的虚妄概念，它融入了戴明的持续改进理念，确立了目标的起点地位，突出了学习力和创造力培育。而且，因为有现代网络信息技术的支撑，具备了伴随过程的即时改进功能，使得“全员参与质量保证”“零失败教育”等等美好愿望有了实现的可能性。从“线段状”模式到PDCA循环到“双台”模式再到8字形螺旋，折射出从工业经济到知识经济到新工业时代的变迁脉络，是中国职教人对第四次工业革命即将带来的新形态、新需求的探索性回应。

三、8字形螺旋推广中存在的误区和改进的对策

8字形螺旋的建立涉及工作中的所有层面、岗位、人员，是对传统思维方式和行为习惯的颠覆性改造，而且没有成熟的样板、经验可供学习借鉴，在起步推广阶段，受到指责非难、遭遇难题阻力在所难免。此时，至关重要的是要有咬定青山不放松的决心定力、抓铁有痕的实干精神，还要有善于激发内生动力的巧劲智慧。

（一）运行8字形螺旋存在的误区

为了建立覆盖所有层面、岗位、人员的8字形螺旋，职业院校首先要联系实际，学懂弄通习近平新时代中国特色社会主义思想，做好做深质量强国战略思想的学习和宣传，将现代质量意识和先进质量保障理论、方法逐层传递到学校所有师生员工，引导大家全面、准确、深刻地理解和把握其实质，避免陷入常见的认识误区。

一是主体不同一。忽略了8字形螺旋是适应当今时代要求、普遍适用于各层面主体的工作方式，是将质量保证责任落实到“人人”的可靠载体，是主体“自我净化、自我完善、自我革新、自我提高”意识的扎实体现，简单地将其异化为衔接不同主体的管理流程，结果必定是各种“螺旋”满天飞，8字形螺旋的实质内涵面目全非，实践意义荡然无存。

二是工作起点迷失。习近平总书记一再强调要“坚持目标引领和问题导向”，并在工作中身体力行这一理念。无数事实表明，如果不善于“积势蓄势谋势”、不善于“识变求变应变”，做工作不是先有目标、标准，而是信马由缰、我行我素，自我诊断就成了现状罗列、自我表彰，问题导向只能是拍脑袋、走形式，最终导致职业院校忘记了主体地位、没有了责任担当、遏制了内生动力。

三是忽视联动。质量管理大师约瑟夫·朱兰曾经指出，“在所发生的质量问题中，追究其原因，只有20%来自基层操作人员，而80%是由于领导责任所引起的”。类似地，学校某一层面自我诊断发现的问题，究其原因，往往不全是该层面的主体造成的，也不是该层面能够独自解决和改进的。因此，应当坚持“系统治理”“综合施策”理念，针对诊断出的问题实事求是地分析原因，找到相关主体的责任，各负其责地加以改进，由此产生联动机制，逐步形成“共创、共治、共享”的良好氛围。

四是不重视学习创新。在知识经济时代，“学习”和“创新”是“改进”的前提和基石。“诊改”做得好的院校都非常重视在学习的

基础上，创造性地推进“诊改”，如怎样科学地树立目标、制定标准；怎样选择诊断点、设置预警值；如何设计实施方案、链接激励机制；如何梳理职责、完善制度；如何应用网络信息技术改变教学、学习、工作、管理、合作、服务、生活形态等等。有的院校因此创建了一站式网上办事大厅，有的创造了“学生画像”“教师画像”，有的引入了“一页纸”过程管理，有的建立了自下而上的诊改联动机制，有的正在探索考核从形式到内容的转型升级，受到师生员工的由衷欢迎。

五是不重视制度建设。从无到有建立8字形螺旋必须要有相应的制度做保证，建设过程既要明确主体责任、建设标准，还要明确自诊周期、改进实施、效果考核等运行要求。否则，建立内部质量保证体系就永远是坐而论道、纸上谈兵。习近平总书记告诫我们要准备“付出异乎寻常的努力”，职业教育的提质升级也不可能一蹴而就。读书要经历从“厚”到“薄”的过程，方能把握其精髓。创新须以学习吸收为前提，方能取得实质性突破。不下真功、不出实招，开步不稳就想跳跃，那样的“诊改”只能是玩概念、走形式，结果必定是理念落后、思路混乱、风气不正、质量滑坡、危及生存。

（二）运行好8字形螺旋的对策建议

针对“诊改”过程中8字形螺旋建立和运行存在的问题，笔者结合其演进脉络、产生历程以及试点院校的实践经验，提出如下对策建议。

一是加强对质量治理新理念的学习和实践。8字螺旋的核心是各层面质量保证主体的自我诊改、自主保证。习近平总书记指出，要“从

自治、法治、德治相结合，到人人参与、人人尽力、人人享有，共建共治共享的社会治理格局正将国家治理体系和治理能力现代化推向新境界”。职业院校要通过分层分类培训，帮助师生准确把握、深刻领悟诊改理念和8字形螺旋内涵要义，使其在各地各校落地开花，最终变为师生员工的自觉行动。

二是明确责任主体，完善螺旋运行制度。为保证各层面8字形螺旋运行顺畅、监测预警及时、诊断改进有效，需要明确各层面的责任主体和运行周期等。从试点院校的实践看，学校层面的工作一般以二级单位为主体，以年度为诊改周期，按月度监测预警；专业层面的诊改主体是专业团队，一般以三年为诊改周期，按学期监测预警；课程建设诊改主体是课程团队，一般以立项建设周期为诊改周期，按季度监测预警；课程教学诊改主体是任课教师，一般以学期为诊改周期，按半个月监测预警；教师层面诊改主体是教师个人，一般以岗位聘任期为诊改周期，按月度监测预警；学生层面诊改主体是学生个人，一般以学期为诊改周期，按月度监测预警。学校对各层面的诊改要形成联动机制，并与相关考核相结合，形成螺旋持续运行的动力。

三是正确理解螺旋，做到操作简便易行。8字形螺旋本身包含了事前、事中、事后三部曲，强调了事前把“目标和标准”作为逻辑起点，事中实行监测预警和实时改进，事后做好诊断和改进。学校在运行中要结合工作实际，在螺旋的每一个环节标注工作要点，指导实践操作，在螺旋的运行中形成“人人重视质量、人人创造质量、人人享

受质量”的氛围，实现质量的共创、共治、共享，不断优化治理体系，为实现高职院校治理能力现代化打下坚实的基础。

四是加强信息化建设，提升对螺旋运行的支撑水平。8字形螺旋如果缺乏源头、实时、多维度、全方位的大数据支撑，没有先进的网络信息技术环境，是很难达到预期效果的。《中国教育现代化 2035》提出：“建设智能化校园，统筹建设一体化智能化教学、管理与服务平台。推进教育治理方式变革，加快形成现代化的教育管理与监测体系，推进管理精准化和决策科学化。”学校是质量信息的生成源头，学校、专业、课程、教师、学生五个层面运行的数据采集平台为构建省和国家层面的质量监测平台提供了可靠基础。我国高职院校应在十年的状态数据采集平台建设和经验基础上，立足新工业时代的发展趋向，进一步确立智能化的建设目标、加大投入和推进力度，为8字形螺旋的运行提供强有力的信息化支撑，为国家和省级职业教育质量监测与考核打好基础。

附：二级院（中心）督导简报