

# 高职院校内部质量保证体系建设 ——考核性诊断制度的设计\*

曹润平 黄丽娜

(包头职业技术学院 党委(院长)办公室,内蒙古 包头 014035)

**摘要:** 转变理念,把绩效考核与诊改结合,推进内部质量保证的“自我定位、自我约束、自我激励、自我提高”主体作用发挥,是当前高职院校内部质量保证体系建设的重要环节和难点问题。在对院校原有“绩效考核”工作进行优缺点分析的基础上,结合“内部质量自我保证”的诊改工作理念要求,提出了“考核性诊断制度”概念,并进行了制度的框架设计。

**关键词:** 高职; 内部质量保证; 考核性诊断; 制度设计

## Construction on the Internal Quality Assurance System in Vocational Colleges

Cao Runping Huang Lina

(Office of the Party Dean, Baotou Vocational & Technical College, Baotou, Inner Mongolia 014035)

**Abstract:** It is an important and difficult point in the construction of the internal quality assurance system in vocational colleges to combine the performance evaluation with diagnosis, promote the key role of self position, self discipline, self motivation and self improvement. Based on the analysis of the pros and cons of the original performance evaluation and the requirement of the diagnosis, the paper puts forward the concept of examination-based diagnosis system and designs its frame.

**Key words:** vocational colleges; internal quality assurance system; examination-based diagnosis; system design

高职院校内部质量保证强调发挥各层面主体作用,自设目标、自主运行、自我诊断,突出引导自我保证、自理自律。在这样的指导思想下,各层面自我诊改与传统的绩效考核是什么关系,如何摆布,成为当前困惑高职院校的一个问题。

### 一、绩效考核的积极意义及存在的问题

毋庸置疑,高职院校开展多年的绩效考核对于推进规划落实、目标实现、任务完成,有积极作用,是有效、系统的院校管理方法之一。概括绩效考核的特点,其更加突出目标实现的单一性、突出事后的结果审查、突出区别考核者与被考核者、突出监控性和

他律性。

那么,把这样的绩效考核放到院校内部质量保证体系建设中来考虑,其不足和弊端也显而易见。具体表现为:绩效考核的事后性,与诊改的全过程性不吻合;绩效考核的监控性、他律性,与诊改的自主性不吻合;绩效考核是由上级或利益相关方主导的,而不是由各层面自我主导;绩效考核的标准是他定的,不是由各个层面自定;绩效考核直接与奖惩挂钩,“指挥棒”作用太明显。

### 二、考核性诊断概念提出及特点假设

考核性诊断是高职院校内部质量保证体系建设

\* 收稿日期:2018-03-06  
作者简介:曹润平(1979-),男,河北省张北县人,硕士,副教授,研究方向:材料加工技术(焊接方向),高等职业教育管理。

的重要组成部分,是绩效考核与诊改的有机结合,是在某一时间节点上的、赋予了绩效考核功能的诊改。一是考核性诊断相对于各层面自我诊断,是外部的、辅助性诊断,立足服务性和从属性,弱化指挥性和监控性。二是考核性诊断强调以质量效率为核心,服务各层面主体发展需求;强调自我设置目标、标准,引导自律自理;强调以事实和数据为依据;强调过程化、常态化、生态化。三是考核性诊断的目的是帮助各层面发现问题,提出建议,而非评判优、劣,不与奖、惩直接挂钩。四是考核性诊断关注事前、事后、事中全过程。

### 三、考核性诊断制度的设计

按照诊改体系运行要求对现有绩效考核体系进行调整、完善,建立考核性诊断机制,以辅助各层面

自我诊断运行。考核性诊断对各层面工作进行事前计划诊断、事中进度诊断以及事后结果诊断,实现对质量的全过程诊断,与激励措施相结合,提升质量保证的内生动力。

#### 1. 考核性诊断的内容设计

考核性诊断包括三个层面的诊断内容。一是事前诊断。诊断关键点是目标的贯通性和一致性,即学校要点工作是否落实到各层面的工作计划中。诊断的措施和方法是党政工作要点的任务分解和计划审核。二是事中诊断。诊断关键点是计划落实的进度/工作任务的推进度。措施和方法是实施有计划、有重点的督查督办。三是事后诊断。诊断的关键点是目标的达成度,包括目标的达成比例和达成质量。

表1 各阶段、各层面考核性诊断内容构成

阶段	重点	各层面诊断内容						
		学校	管理服务部门	系(部)	专业	课程	教师	学生
事前 (诊计划)	目标的贯通性和一致性	“党政工作要点”是否落实“十三五”规划的年度实施计划。	部门工作计划是否落实“党政工作要点”的分解任务、要求。	系(部)工作计划是否配合管理服务部门落实“党政工作要点”分解任务及系(部)“十三五规”的相关任务、要求。	专业建设年度计划是否落实“专业建设规划”和“专业建设方案”的相关任务、要求。	课程建设年度计划是否落实“课程建设规划”和“课程建设方案”的相关任务、要求。	教师年度工作计划是否落实“师资队伍发展规划”和“教师自我发展规划”的相关任务、要求。	学生年度发展计划是否落实学校“学生发展规划”和“学生自我发展规划”的相关任务、要求。
事中 (诊进度)	工作任务的推进度	是否采取有效方法和手段按进度推进工作。						
事后 (诊结果)	目标的达成度	任务完成比例和质量。						

#### 2. 考核性诊断的标准确定

对应诊断内容,确立相应的诊断标准。标准的确立一要充分反映诊断内容的“关键要素”和“应有特征”,二要充分尊重各层面“自主意愿”和“发展需求”。

##### (1) 关于“诊”的标准确立

针对“计划”,考虑设定如下标准:一是是否制定年度计划;二是是否符合学校各项发展规划;三是

是否符合部门发展规划和工作职责;四是是否包含上一循环导入任务(如有);五是是否有明确的工作目标、任务分解是否详尽,指标是否清晰,责任分工是否明确,时间进度要求是否清晰;六是计划是否得到部门人员的认可和执行;七是计划是否根据工作需要合理调整(调整必要性、合理性)。

针对“进度”,考虑设定如下标准:一是是否有时间进度要求;二是进度安排是否合理;三是是否符

合学校事业发展的要求;四是方法、手段是否合理、有效,是否创造性的开展工作;五是工作推进是否按进度执行。

针对“结果”,考虑设定如下标准:一是各项工作是否完成(有结果);二是结果与预期目标的吻合度;三是“结果”产生的积极效益是否显著、重大;四是“结果”的表现形式是否具象化。

### (2) 关于“断”的标准确立

一是对存在的问题是否取得共识(普遍认同问题的存在);二是对存在问题的指出是否准确描述;三是对存在问题的提出是否有明确的依据;四是问

题的指出,是否见人见事(具化和量化)。

### (3) 关于“反馈”的标准确立

一是是否针对问题;二是是否立足部门发展和学校事业发展;三是是否具有可执行性;四是是否具有明确的方法、措施、指标;五是辅导是否到位。

### 3. 考核性诊断的组织实施

考核性诊断是涉及全院质量诊改的重要工作,从学校层面应该成立相应工作组,组织实施考核诊断并与被诊断部门进行现场沟通。诊断结束后工作组出具《考核性诊断报告》,指出存在问题及改进建议。

表2 考核性诊断组织实施安排表

阶段	诊断时间安排	诊断事项	诊断结果文本
事前	年初	部门年度综合性工作计划	《计划阶段考核性诊断报告》
事中	暑期	学校要点工作及自定工作进度	《执行阶段考核性诊断报告》
事后	年末	学校要点工作及自定工作完成情况	《结果阶段考核性诊断报告》

表3 计划阶段考核性诊断报告

被诊断部门:

填制时间:

诊断项目		诊断情况	基本情况	存在问题	改进建议
1	是否制定计划				
2	是否符合学校各项发展规划				
3	是否符合部门发展规划和工作职责				
4	上循环未完任务是否按需进入本循环(如有)				
5	是否有明确的工作目标				
6	任务分解是否详尽				
7	指标是否清晰				
8	责任分工是否明确				
9	时间进度要求是否清晰				
10	计划是否得到部门人员的认可和执行				
11	计划是否根据工作需要合理调整(调整必要性、合理性)				
备注					
考核性诊断工作组组长:		被诊断部门负责人:			
年 月 日		年 月 日			

说明:1. 本表由考核性诊断工作组填写,提出问题及改进建议应符合标准要求;

2. 本表一式三份,一份交被诊断部门,一份交诊断领导小组办公室,一份工作组自留。

表4 执行阶段考核性诊断报告

被诊断部门:

填制时间:

诊断项目		诊断情况	基本情况	存在问题	改进建议
1	是否有时间进度要求				
2	进度安排是否合理				
3	是否符合学校事业发展的要求				
4	方法、手段是否合理、有效,是否创造性的开展工作				
5	工作推进是否按进度执行				
备注					
考核性诊断工作组组长:			被诊断部门负责人:		
年 月 日			年 月 日		

说明: 1. 本表由考核性诊断工作组填写, 提出问题及改进建议应符合标准要求;

2. 本表一式三份, 一份交被诊断部门, 一份交诊断领导小组办公室, 一份工作组自留。

表5 结果阶段考核性诊断报告

被诊断部门:

填制时间:

诊断项目		诊断情况	基本情况	存在问题	改进建议
1	各项工作是否完成, 有结果				
2	结果与预期目标的吻合度				
3	“结果”产生的积极效益是否显著、重大				
4	“结果”的表现形式是否具象化				
备注					
考核性诊断工作组组长:			被诊断部门负责人:		
年 月 日			年 月 日		

说明: 1. 本表由考核性诊断工作组填写, 提出问题及改进建议应符合标准要求;

2. 本表一式三份, 一份交被诊断部门, 一份交诊断领导小组办公室, 一份工作组自留。

#### 4. 考核性诊断结果的应用

一是要及时、准确反馈诊断到的“不足”信息, 帮助各主体梳理整改任务/事项, 推动改进工作。二是在诊断工作的基础上, 总结经验, 提出创新、改革思路和措施。三是把诊断结果作为落实奖惩机制的辅助信息。

#### 四、结语

考核性诊断制度的设计, 一方面是基于高职院校内部质量诊改工作的“现时”需要, 是质量保证理念转变的重要汇集点; 另一方面更是学校内部治理形态转变的一个改革点、发力点, 其带动意义是可以预期的。但具体工作的难度和阻力也是可以预见

的, 更需要在实际工作中积极克服困难, 积极尝试完善, 汇聚更多院校的实践经验, 为内部质量保证工作贡献更多、更好的智慧。

#### 参考文献:

- [1] 杨应崧. 理念、起点、基础, 关键、瓶颈、精神——再议诊改方案制定、实施之二 [R]. 全国诊改专委会第四次全体委员会会议, 常州: 常州工程职业技术学院, 2017.
- [2] 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(01): 21-25.

(责任编辑 郭晓勇)