

doi:10.13582/j.cnki.1674-5884.2025.06.011

基于全面质量管理的高校本科 教育教学督导机制优化研究

陈喆芝,田明慧

(湘潭大学 商学院,湖南 湘潭 411105)

摘要:我国高等教育质量保障具有内外结合的特征,目前已进入“高校内部教育教学质量保障体系”建设阶段。全面质量管理视域下,该体系由质量保障责任主体(全员参与)、质量保障措施(全过程管理)、质量保障目标(全方位质量提升)构成。在其指导下,高校教育教学督导工作进行了一系列改革,基于PDCA循环管理理念优化了运行机制,以在“计划—实施—检查—处理”的阶段循环中提升人才培养质量。

关键词:高校内部质量保障体系;教育教学督导;全面质量管理

中图分类号:G647

文献标志码:A

文章编号:1674-5884(2025)06-0067-06

党的二十大报告提出“全面提高人才自主培养质量,着力造就拔尖创新人才”^[1],明确了社会主义现代化建设过程中党对人才工作的新要求。作为人才培养的主阵地,高校承担着为党育人、为国育才的重要使命,应加快建立健全中国特色、世界水平的本科教育教学质量保障体系。

1 研究背景

1.1 全面质量管理理论被广泛应用于高等教育领域

全面质量管理(total quality management, TQM)概念于20世纪50年代末由阿曼德·费根堡姆(Armand Vallin Feigenbaum)和约瑟夫·莫西·朱兰(Joseph Moses Juran)提出。TQM是建立在全员参与基础上的管理方法,以质量为中心,强调全员、全过程、全方位管理^[2]。

高等教育普及过程中,教学质量问题引发国际社会的广泛关注。20世纪80年代末,TQM被引入高等教育领域,其相关理论和方法有效改进了教学质量管理模式。以美国为例,众多高校将

基于TQM的ISO9000系列质量认证体系用于教学评估:俄勒冈州立大学设置“质量经理”来保障全面质量管理的有效实施;约翰·霍普金斯大学应用物理实验室在研究生培养中采用TQM管理方法优化教学设计;等等。相关实践起源于北美,然后传播至拉丁美洲,再传播到欧洲,随后,逐步影响亚洲和非洲。国际成功案例证实,TQM对高校人才培养质量保障具有指导意义,其基本内涵和核心特征符合我国高校保障人才培养质量和走内涵式发展道路的现实需要^[3],因此,本研究基于全面质量管理理论探讨高校质量保障体系,并思考教育教学督导运行机制的优化路径。

1.2 我国形成内外结合的高等教育质量保障体系

高等教育质量保障体系的理论和实践首先在西方高等教育发达国家产生,逐渐推广至其他国家和地区。20世纪90年代,世界各国的高等教育质量保障体系逐渐形成内外结合的新范式^[4]。

1.2.1 外部质量保障体系

外部质量保障体系主要由政府、第三方机构、

收稿日期:2024-12-17

基金项目:湖南省普通本科高校教学改革研究项目(202401000547)

作者简介:陈喆芝(1988—),女,湖南长沙人,讲师,博士,主要从事高等教育质量保障研究。

社会公众、媒体等搭建起来,对高校教学质量起到外力推动作用,具有典型的“外源性”特征^[5]。相关工作具有监督、评估、问责、协助的职能,能够检验高等教育产生的社会效益。

1984年,中央教育科学研究所加入国际教育成就评价协会。次年,《中共中央关于教育体制改革的决定》即出台了高等教育评估具体政策,并于同年开展相关实践试点。1990年,《普通高等学校教育评估暂行规定》将教育评估的基本形式划分为合格评估(鉴定)、办学水平评估、选优评估三种。1994—2002年,我国教育部门对254所普通高校的本科教学工作水平进行了以上三类评估^[6]。

总体来看,这一时期中国高等教育仍处于精英型发展阶段,暂未出现规模扩大导致的教育质量问题,外部质量保障体系占据主导地位。

1.2.2 内部质量保障体系

内部质量保障体系主要由高校自行构建,体现校本特色。我国高校内部质量保障体系经历了“教学质量标准与监控体系—教学质量保障体系—教育教学质量保障体系”的演进过程。

2002年,我国高等教育迈入大众化阶段,学生规模的迅速扩张直接引发办学资源短缺问题,社会各界普遍担忧人才培养质量。教育部在当年制定了《普通高等学校本科教学工作水平评估方案(试行)》,该方案的质量保障部分强调构建“教学质量标准”与“教学质量监控体系”。随后的6年时间(2003—2008年),累计589所高校参评^[6],这一阶段我国高校质量保障工作主要围绕教学质量标准与监控体系展开。各高校开始建立内部教学质量保障体系,旨在补充与完善大规模招生所需的办学条件。

2011年,《关于普通高等学校本科教学评估工作的意见》强调,各高校要建立有效的校内教学质量监测和调控机制,健全学校本科教学质量保障体系,积极开展自我评估。2013—2018年,我国630多所高校在《普通高等学校本科教学工作审核评估方案》的指导下参评^[6],各高校开始探索建设系统化、常态化、制度化本科教学质量保障体系。

2021年,教育部印发《普通高等学校本科教育教学审核评估实施方案(2021—2025年)》,引导高校建立健全中国特色、世界水平的本科教育

教学质量保障体系。该方案指标体系覆盖质量保障的理念、机制和效果,强调要构建质量标准,培育质量文化。由此,相关工作面向更为广泛、全面的本科人才培养和教育教学全过程,迈入“高校内部教育教学质量保障体系”阶段。

2 全面质量管理视域下的高校内部教育教学质量保障体系

“全员参与”“全过程管理”“全方位质量提升”是全面质量管理的核心理念^[7]。围绕以上三个方面剖析我国高校内部教育教学质量保障体系(见图1),有助于厘清其中的质量保障责任主体、质量保障措施与质量保障目标。

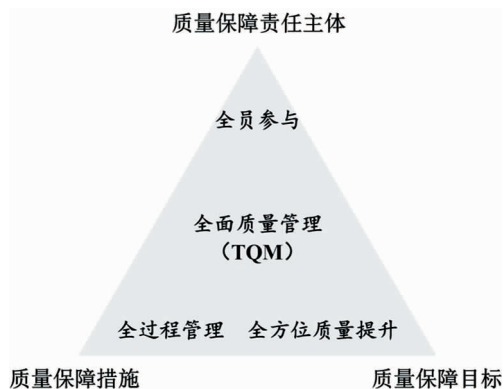


图1 高校内部教育教学质量保障体系

2.1 质量保障责任主体:全员参与

高校内部教育教学质量保障工作的责任主体为高校自身,不涉及政府、媒体等外部主体。在“全员参与”理念指导下,高校内部质量保障责任主体涵盖纵向、横向的所有组织成员。

纵向方面,高校组织机构涉及“学校党政部门—学院/学部—学系—专业”等层级,共同服务于立德树人根本任务,教育教学质量保障工作需要各级机构凝心聚力。一方面,自上而下传递高度重视教育质量的观念。通过改革学校管理机制,将“质量保障”贯穿教学管理、学生管理、教师管理、行政管理、科研管理等各环节。另一方面,自下而上开展创新实践。专业是高校人才培养的载体,因此,质量提升实践应从专业综合改革切入,通过创新培养模式、教学团队、课程教材、教学方式等,总结成功经验,反馈质量保障效果,提炼相关规律与范式。

横向方面,高校教育教学质量保障离不开各

部门、院系的通力合作。高等教育管理工作由各职能部门分工负责,涉及党群工作、综合协调与后勤保障、教学管理、科研管理、学生日常管理与服务、对外交流合作六大方面。教育教学质量保障这项系统工程需要职能部门围绕提升人才培养质量这个中心任务通力合作展开,如:教务、学工、招生与就业、后勤等部门搭建学生从入学到毕业的直接服务链,实现“招生—培养—就业”三环联动;其他部门通过制定管理决策、组建师资队伍、改革考核体系等,为人才培养提供战略保障与资源支持。学院/学部、学系、专业也可以开展多种方式的合作,如:设立辅修学位与微专业项目、培育跨学科精品课程、打造教学团队与课程组、共享教学实验平台等。

此外,需要特别强调的是,作为培养对象的本科生,同样是教育教学质量保障不可忽视的责任主体。激励学生发挥主观能动性,积极获取专业知识,探索社会实践,参与科学研究,挑战学科竞赛,是质量保障的重要一环。

2.2 质量保障措施:全过程管理

“教学质量保障体系”演进为“教育教学质量保障体系”,是落实立德树人根本任务的要求,直接表明了质量保障范畴的扩大和人才培养质量内涵的进一步充实,这与“全过程管理”理念高度契合。

高校本科教育离不开教学活动,但不限于教学活动。建立健全教育教学质量保障体系,一方面要继续强调教学是学校教育的中心工作,对本科人才培养具有重要价值,另一方面要将教学以外的教育活动纳入质量保障范畴,并突出育人导向,强调综合素质、全面发展、健康成长。因此,以课程为基础的教学仍然是质量保障工作的重点,其“全过程管理”包括体现专业培养特色的课程体系安排,覆盖所有学期每一门课程教学过程、教学方法、教学结果的全面评价,以及理论学时与实践/实验/上机学时基于差异化质量标准的分类评价。同时,在课程学习之余的大学时光,学生通过自主安排学习、工作、生活等实现个性化成长,这也属于教育质量保障的内容。“全过程管理”覆盖学生从入学到毕业的发展全阶段,涉及自我管理、学习规划、学生工作、人际交往、专业实习、就业择业等多个环节,需要不同部门的教职工群体提供信息推荐、咨询指导、技能培训、关注关怀等服务。

同时,教育教学质量保障的全过程并不受限于高校这个单一场域,也就是说,学生在读期间所参与专业教育相关的校外学习、实践、国际交流等活动,都不应被忽视。相关职能部门可通过规范制度、分配经费、审查资质、明确流程、落实责任等方式,保障学生安全并提升校外教育质量。

综上,教育教学质量内涵丰富,其评估涉及本科人才培养各环节。跨越时间与空间的全过程管理体现了“以学生为中心”的教育理念,是实现高校内部质量保障的重要措施。

2.3 质量保障目标:全方位质量提升

全员参与、全过程控制的教育教学质量保障体系能够助力高校深入落实立德树人根本任务,全面培养大学生德智体美劳综合能力,为国家输送优质的社会主义建设者和接班人,这与“全方位质量提升”理念不谋而合。

“立德”强调了德育的首要地位。高校本科教育旨在培养大学生良好的道德品质,增强其对马克思主义道德观、中华优秀传统美德、社会主义核心价值观的认同。教育教学质量评价的第一标准是立德,即大学生坚定拥护社会主义制度,拥护中国共产党领导,遵守社会公德准则,严于律己,追求进步。这不仅需要思政课教师、专业课教师、辅导员、班主任的全面参与,还需要党务工作者、教学管理人员的加入。思政课程与课程思政应相互配合,构建“主渠道”和“微循环”的协同体系,引导思政教学改革,推进理论与实践双轮驱动。

“树人”强调以人为本、因材施教,重视学生的学习主体地位,充分开发个体能力。教育教学质量保障体系应当为学生能力培养指明方向,即在实现第二个百年奋斗目标新征程上,为党为国家培养担当民族复兴大任的时代新人。具体而言:高校应与时俱进,积极开展专业综合改革,定期修订人才培养方案,优化课程体系;课程教学中,教师应将学科经典理论与国家发展实践相结合,引导学生思考问题,分析问题,解决问题;学院应邀请优秀学者、行业精英开展理论研究与实践案例的前沿讲座。此外,高校应积极推进教育智慧化,一方面采购先进技术与设备,升级教学条件,另一方面支持教师普及智慧教学,既开拓线上课程资源,又提升线下授课效率。在重视德育、智育的基础上,不忽视学生体育、审美、劳动等方面

能力的提升,全面提高学生综合素质。

3 高校内部质量保障体系对教育教学督导工作提出的改革要求

高校教学督导是指教学督导组及其成员运用适当的方法和手段对教学工作进行监督、检查、评估和指导,以达到提升高校办学质量和效果的目的^[8]。随着高校内部质量保障体系的演进,现阶段教学督导正逐步发展为“教育教学督导”,面向更广泛的本科教育工作开展监督指导,迎来一系列改革要求。

3.1 督导观念与教育教学质量保障理念相结合

教育教学质量保障应坚持以学生为中心,围绕本科人才培养展开,贯彻“全员参与”“全过程管理”“全方位质量提升”理念,有效保证质量保障工作的系统性和科学性。相应地,教育教学督导应转变以往围绕教师教学开展工作的思路,准确把握高校教育教学的内涵与外延,贯彻全面质量管理理念,从质量保障的主体参与、过程控制、目标达成三个方面重新定义工作范畴,做好高校内部教育教学质量保障的“守门员”。

3.2 督导结果与教育教学质量保障目标相关联

高校内部质量保障旨在全方位提升教育质量,培养大学生德智体美劳综合能力,它具有明显的产出导向,即为国家输送优秀的社会主义事业建设者和接班人,推进中华民族伟大复兴。因此,教育教学督导应在微观、中观教学质量监控基础上,更加着眼于宏观的高等教育人才培养,在监督、指导教育教学工作的同时坚持深度思考,透过各项具体业务抓住教育教学本质,提炼质量保障规律,构建以提升学生综合素养为目标的督导体系,有效回应人才培养要求。

3.3 督导内容与教育教学质量保障标准相匹配

高校内部质量保障的一项基本内容是建立健全质量标准,在定量或定性标准的基础上逐项界定人才培养质量,既包括展现学校办学理念和学科属性的共性指标,也涵盖体现专业人才培养特色的个性指标。因此,教育教学督导一方面应在内容上主动匹配质量标准,完善监管内容,另一方面要积极推荐优秀典型案例,指出实际执行问题,提供切实优化建议,全面推进整体质量保障工作。

3.4 督导方式与教育教学质量保障路径相吻合

高校质量保障体系中,直接服务于学生的职

能部门和教师群体奋斗在一线,其他部门和人员则通过与其交互,助力人才培养质量提升。教育教学督导也可依循这一路径:针对一线部门,采取直接评价的方式,即教育教学活动同步参与、资料查阅、现场交流等;针对其他部门,采取直接、间接相结合的方式。此外,督导组应对工作中发现的问题进行溯源,并将其反馈给相关职能部门,同时,采取座谈、随访等方式征求教师和学生的建议。

4 基于PDCA循环的教育教学督导运行机制优化路径

PDCA循环管理是全面质量管理的基本工作程序,最初由美国质量管理专家沃特·阿曼德·休哈特(Walter Armand Shewhart)提出,后被威廉·爱德华兹·戴明(William Edwards Deming)采纳、宣传。该方法将质量管理分为四个阶段,分别是计划(plan)、执行(do)、检查(check)、处理(act)^[9]。PDCA循环反映了质量管理活动的一般规律,因此,本文基于此循环管理理念优化高校教育教学督导运行机制。

4.1 P(plan):计划阶段

4.1.1 参与制定质量保障工作计划

在计划阶段,高校教育教学质量保障领导小组须明确人才培养质量保障阶段性任务,并将任务分解至学校、学院不同层级的职能部门,同时,配置执行计划所需的各项资源。教育教学督导作为后续环节的监督者,也应参与工作计划的制定:一方面,全面把握质量保障工作部署,更好地服务质量提升;另一方面,结合督查经验与结果,为计划制定提供建议。

4.1.2 明确教育教学质量评价标准

督导工作的规范开展离不开督查业务标准的制定。教育教学督导也应顺应高校内部质量保障体系内涵日益丰富的趋势,在已有教学评价标准的基础上,补充广义的其他教育活动质量标准,如:基于国家审核评估指标体系,制定体现学校特色、学科发展、专业亮点的校本评价标准,并结合定量与定性指标构建综合评价体系,设置不同等级的质量水平标准,形成相应的规范性文件。

4.1.3 设定教育教学质量督导任务

教育教学督导是实施质量保障的重要手段,也是提升人才培养质量的有效机制。作为相对独

立于学校教育教学各部门的机构,督导团应明确工作任务,即根据学校教育教学工作实际来确定质量督导的重点内容。这就需要督导团在把握学校质量保障现状的前提下,区分文、理、工等不同学科的质量体系特征,调研各学院/学部人才培养水平及优势专业,有针对性地开展教育教学督导。

4.2 D(do):执行阶段

4.2.1 转变随堂听课和评课的重心

全面质量管理背景下,教育教学督导须关注工作计划的执行情况。作为本科人才培养的主渠道,课堂教学依然是督导工作的重点。现有教学督导机制在随堂听课、评课方面较为成熟,那么教学一线的听课、评课应从重点考查教师教学过程、教学方法转向更多地关注学生课堂投入、师生课堂互动,围绕学生的知识内化与输出情况进行课堂评价。

4.2.2 现场参与其他教育活动

教学之外的其他教育活动已纳入质量保障范畴,相应地,教育教学督导也应扩充相应的工作内容。起步阶段,督导人员对相关活动的组织过程并不熟悉,如专业实习、心理辅导、考研复习、应聘面试等,因此,需要现场参与活动流程,通过观察、体验其执行过程来深入了解教育活动规律,从而制定质量标准,规范活动组织,促进学生综合能力的提升。

4.2.3 实时收集学生反馈的信息

学生作为本科人才培养的对象,其在教育教学活动现场的实时反馈是效果评价的直接依据,与此同时,学生诉求也为相关活动的规范与优化提供了方向。此外,学生是质量保障的重要责任主体,其在教育教学活动中的身心参与程度直接影响培养质量。因此,及时追踪教育教学活动现场学生的反馈,能够为督导团分析人才培养质量问题提供资料支持。

4.3 C(check):检查阶段

4.3.1 评定教育教学质量水平

参与计划和执行两个阶段的教育教学活动后,督导团迎来关键的检查工作。教育教学活动的实时追踪与检查阶段的集中督查为督导团评价质量水平提供依据,督导团参照其制定的质量评价标准,对学校、学院、专业各层级的教育教学质量进行等级评定,梳理相关指标的达成度,以期为质量保障工作提供参考。

4.3.2 核查质量保障资料存档

检查阶段,教育教学督导要核查相关质量保障工作的资料存档情况,确认定量评价指标的数据,判断定性评价指标的完成度、完成水平,为迎接审核评估做好准备。同时,通过随机抽查的方式对未能参与档案检查的教育教学活动进行审查,了解各职能部门是否在质量保障工作中形成合力。

4.3.3 组织学生参与检查交流

教育教学督导对质量水平的判断并非仅从学校管理出发,更重要的是站在学生的角度。因此,在检查阶段组织学生参与非常重要。一方面,向学生通报督导工作情况,确认检查结果是否需要补充完善。另一方面,征求学生的看法与建议,了解他们的诉求并探讨解决方案。

4.4 A(act):处理阶段

4.4.1 反馈教育教学督导意见

意见反馈是教育教学督导工作必不可少的环节。督导团应总结教育教学质量保障优秀案例,提炼并推广具有指导意义的模式,根据各学院、职能部门质量保障工作的共性与个性特征,剖析各自的具体问题及其成因,指导其制定科学的整改方案,明确其下一阶段教育教学质量发展目标。此外,督导团还要从宏观视角向学校反馈人才培养的整体发展状况,提供政策制度完善建议。

4.4.2 修订下一阶段工作计划

处理阶段并不是全面质量管理的结束,教育教学质量保障工作需要 PDCA 循环,而每一次循环结束就意味着下一次循环的开始。高校应有效利用教育教学督导工作总结来指导下一阶段工作计划的修订,着力补齐人才培养短板,更好地发扬自身教育教学优势,有目标、有步骤、有重点地逐步推进内部质量保障这一系统工程。

5 结语

高质量内涵式发展是现阶段我国高等教育本科人才培养的核心路径,新一轮审核评估指引高校建立健全质量保障体系^[10]。作为高校内部质量保障体系的重要一环,教育教学督导也应顺应改革要求,进一步优化工作机制,明确各阶段的工作任务,更好地推进本科人才培养质量提升。

参考文献:

- [1] 李庆丰.高校内部质量保障体系的完型:本质内涵、演进脉络及健全思路[J].国家教育行政学院学报,2023(1):63-70.
- [2] 孙丽萍,丁学忠,肖易寒,等.来华留学高等教育质量保障体系探析:基于全面质量管理理论[J].世界教育信息,2019(17):33-37.
- [3] 刘波.基于全面质量管理的高校研究生培养质量保障[J].创新与创业教育,2015(6):149-152.
- [4] 戚业国,代蕊华.本科教学质量保障体系建设的思想与方法[J].教师教育研究,2007(2):6-12.
- [5] 刘强.论我国高校教学质量保障体系价值理念与行为模式的重构[J].江苏高教,2018(2):12-17.
- [6] 刘振天.从水平评估到审核评估:我国高校教学评估理论认知及实践探索[J].中国大学教学,2018(8):4-11,25.
- [7] 中国质量协会.全面质量管理[M].4版.北京:中国科学技术出版社,2018:23.
- [8] 胡元林.专业认证背景下高校教学督导的转向与构建[J].中国高等教育,2020(5):47-49.
- [9] ISNIAH S, PURBA H, DEBORA F. Plan do check action (PDCA) method: literature review and research issues [J]. Jurnal sistem dan manajemen industri, 2020(1): 72-81.
- [10] 李薪茹.高校新一轮本科教育教学审核评估的内涵特征、实践困境及优化路径[J].中国高等教育,2024(18):50-54.

Research on the Optimization of Undergraduate Educational and Teaching Supervision Mechanisms in Universities Based on Total Quality Management

CHEN Zhezhi, TIAN Minghui

(School of Business, Xiangtan University, Xiangtan 411105, China)

Abstract: China's higher education quality assurance features a dual approach combining both internal and external mechanisms. Currently, it has entered the stage of establishing an "internal quality assurance system for education and teaching in universities". From the perspective of total quality management, this system is composed of responsibility subjects for quality assurance (participation of all employees), quality assurance measures (process-centered management), and quality assurance goals (comprehensive quality improvement). Under its guidance, the educational and teaching supervision work in universities has carried out a series of reforms. Based on the PDCA cycle management concept, the operation mechanism is optimized to improve the quality of talent cultivation in the cycle of plan-do-check-act.

Key words: university internal quality assurance system; education and teaching supervision; total quality management

(责任校对 曾小明)