

# 督导简报

开封大学督导室编 第 15 期 2018 年 4 月 9 日

---

## 内容导读

### ◆ 督导动态

督导室三月份工作情况

### ◆ 兼职教学督导动态

我校召开新学期兼职教学督导座谈会

督导室对兼职教学督导员三月份工作督查情况

### ◆ 诊改园地

杨应崧、宗美娟：诊断与改进需要多一点豪气、勇气和真气

# 二〇一八年三月份督导室工作总结

三月份是新学期的开始，根据学校教学工作的安排和本学期督导室的工作重点、要求，各位督导老师在对上学期的工作进行认真、细致总结的基础上，以更加饱满的热情和更加科学的方法投入到新学期的教学督导工作当中。

## 一、督导日常工作情况

（一）本月初，各位督导应院部邀请积极参与“三新”教师试讲工作。

（二）3月3日参加学校新学期教学工作会议，会后督导室及时召开开学第一周教学督导工作会议，在会议上布置本学期督导工作安排和工作要求。

1. 督导室要求各位督导前往各自负责院部检查开学初教学准备情况，及时填写并提交了《期初教学准备情况督查表》；

2. 督促院部及时将新学期课程安排表及时报督导室，其中上报最为及时的有人文学院、电子电气工程学院和财经学院，至今还未上报的是五年制专科部。

（三）听好开学第一天课。3月5日学生正式上课，为保证学校开学正常的教学秩序，教学督导针对教师的上课情况、学生的出勤情况以及教学过程中存在的问题设施、设备

## 【督导动态】

---

情况进行全面督查，并于开学第一天组织全体督导进行了集体听课。

从督查情况看，各院部领导高度重视，组织了巡视和检查，教师全部提前到岗。

（四）3月8日召开全体督导第一次例会，传达了新学期中层干部会以精神，系统学习了陈书记和宋校长在会议的重要讲话内容，特别是督导室与校办、教务和信息中心认领的诊改工作，作为学校的十项重点工作督导室工作进行了安排部署。

（五）三月份共组织督导室九位督导集体听课21人次，总学时168学时。13位兼职督导听课117学时，听课人数117名教师，被听课教师覆盖面较广，有教授、副教授、讲师和助教，学院的院长、副院长和教研室主任等。总的来看，大多数教师工作热情高，备课认真，具备基本的教学素质和技能，对课程教学精心设计，教学目的明确，内容正确，课件制作基本规范，与学生互动较好，教学运转良好。但也有个别教师，课前准备不充分，备课不认真，对教学内容不熟悉，课堂组织混乱，甚至出现知识性错误。督导室对存在这些问题的教师及时下发了《开封大学教学异常情况通知单》，并建议教师所属院部对该教师进行停课处理。

（六）3月21日-23日，参与期初教学检查工作。此次检查经督导室与教务处商议，改革检查模式，院部教学副院

## 【督导动态】

---

长参与检查，并且以院部领导为主，教务和督导参与，希望藉此促进各院部相互学习、取长补短，共同提高教学管理水平。

（七）3月29日组织召开了新学期兼职督导座谈会，在会上李治副校长作了重要讲话，并广泛听取了各位兼职督导室意见和建议，会议最后对第二届兼职督导聘任工作进行安排。

（八）督导室部分同志参加了校学术委员会会议，完成了校级资助平台项目、校级博士基金项目、青年基金项目、国务院特殊津贴、省专业技术带头人的推荐工作。

（九）完成了学校2017年度科研工作量的相关统计、上报工作，督导室网站的更新与维护等工作。

### 二、学校十项重点工作

为了做好学校十项重点工作，督导室本学期重点推进该项工作。3月份根据李治副校长指示，先后制定出《关于推进我校内部质量保证体系诊断与改进工作方案》，成立出诊改领导小组，积极与黄河水利职业技术学院焦爱萍副院长联系，向我校领导各层领导干部作一次诊改宣传报告。

### 三、督导过程中发现的问题处理情况

#### （一）本学期问题

1. 本学期听课中发现，部分教师在没有相关专业背景的情况下接受新课任务，导致课程讲授不深入、不透彻、

## 【督导动态】

---

重难点不突出，甚至出现知识性错误，这是学院把关不够严格。

2. 本学期在上课过程中，发现教学设备老化严重，例如，开学第一天在中文学院听课中，投影一节课竟然关机 3 次，造成课程没法上，影响正常教学秩序，督导课后进行处理，发现由于投影灯泡老化，需要购买，学院已经上报，正在处理中。还有上课机房、班级中座椅板凳损坏严重。

### （二）上学期问题解决情况

1. 针对督导室多次提出的有些多媒体教室没有安窗帘问题，本学期部分已处理，例如 15#529 教室的窗帘已安装到位。

2. 15 号主教学楼饮水机也已安装到位，但仍存在饮水票不知如何购买、教师饮水票如何解决等问题，望相关部门及时告知。

## 我校召开新学期兼职教学督导座谈会

3月29日下午1:00,在主教学楼思政部210会议室召开了我校新学期兼职教学督导座谈会。副校长李治、督导室主任丁永琦及我校十二位兼职教学督导参加了此次会议。会议由督导室主任丁永琦主持。

会上,督导室主任丁永琦对一年来我校专兼职督导工作进行了总结,充分肯定了督导们的工作成绩,指出了兼职教学督导工作中存在的问题,并提出了改进建议。

李校长强调,兼职教学督导在我校内部质量管理体系中发挥着重要作用,可以说是使命光荣,责任重大。他指出,兼职教学督导在今后的工作中,仍应坚持督与导相结合原则,督日常教学常规,引导、指导日常教学;同时还应加强对我校课堂信息化教学及实践教学环节的督导,使督导工作更加全面、具体、合理。

最后,各位与会兼职教学督导畅谈了一年来的工作经验、发现的问题及建议。

## 督导室对兼职教学督导员三月份工作 督查情况

学校督导室对全校兼职督导三月份工作情况进行了检查。本学期材料与化学工程学院胡斌杰老师因个人原因不再担任兼职督导，该院向督导室推荐薛蔓教授担任兼职督导。本月 13 位兼职督导听课共计 117 学时，督导工作认真的有：陈艳红、曹丽萍、闫红珍、常卫锋和焦恩红等五位老师。

李晋山老师根据督导室要求，对机械与汽车工程学院薛培培老师进行跟踪听课，并撰写了听课情况反馈说明。

附件：2017-2018 学年第二学期三月份开封大学二级督导工作量  
检查表

督导室  
2018 年 3 月 31 日

## 【兼职教学督导动态】

---

### 附件： 三月份开封大学二级督导工作量检查表

2018年4月8日

序号	姓名	督导学院	听课数量	座谈会
1	何东林	土木	10	无
2	李晋山	汽车	6	无
3	陈艳红	电气	12	无
4	姬裕江	电气	8	无
5	薛蔓	材化	11	无
6	张二峰	信息	13	无
7	方燕	财经	8	无
8	曹丽萍	财经	8	无
9	闫红珍	旅游	10	无
10	常卫锋	旅游	10	无
11	段照炜	外语	8	无
12	焦恩红	外语	8	无
13	程秋莹	人文	5	无
合计			117	

## 杨应崧、宗美娟：诊断与改进需要多一点豪气、勇气和真气

发布时间：2018-03-03

今年上半年，根据教育部职成司的要求，全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会组织了对高职 9 个诊改工作试点省 27 所试点院校的现场调研。调研结果表明，接近一半的院校态度积极、推进有力，取得了初步成效。但是，还有一些院校尚未进入状态，进展缓慢。结合来自其他方面的信息，当前影响诊改工作顺利推进的思想障碍主要有两个，一是困惑，不清楚为什么要搞诊改。二是迷茫，不知道怎样搞诊改。尽管每一次培训，都把什么是诊改、为什么要诊改、谁来搞诊改、怎样开展诊改列为主要内容。但不可否认，单靠培训学习是不够的，还需要精气神的支撑。从诊改走在前列的院校身上，我们都可以感受到一股子豪气、勇气和真气。

### 一、诊改需要多一点豪气

党的十八大以来，习近平总书记在不同场合围绕质量和质量强国战略，发表了一系列重要论述。在 2014 年召开的中国首届质量大会上，李克强总理提出要“把经济社会发展推向质量时代”，体现的正是今日中国的自信和豪气。只有

## 【诊改园地】

---

当一个国家的经济社会发展达到较高水平，人民生活普遍富足无忧之后，质量才会真正进入人们的视野，才会有打造质量时代的底气，才会有建设质量强国的可能。所以，我们有理由为质量时代的到来喝彩，并油然升起满腔豪气。

“国因质而强、企因质而兴、民因质而富”。[1] 国家强弱最终决定于综合实力，而综合实力的刚性内核就是质量。中国要成为世界一流强国，实现“自立于世界民族之林”的夙愿，就一定要成为质量强国。在 2017 年的两会上，有一位代表说得好，中国标准应当成为最高的国际标准，冲天豪气溢于言表。建设质量强国，不能没有这样的豪气。

毫无疑问，职业院校要培养能够创造世界一流产品、提供一流服务、实施一流管理的高素质技术技能人才，就必须拥有在世界范围内寻的瞄靶的眼光和创新超越的豪气，“加强职业教育技术技能人才培养质量”。[2] 在打造质量强国的伟大征程中，如果只是满足于关起门来称老大的自我陶醉、沉湎于扫描复印式的“引进”，或者张扬于形式和外延、忌惮于内涵与质量，甚至连建设先进质量保证体系、营造现代质量文化、攀登世界质量高峰的豪气都没有，又何来一流职业教育、何以培养一流应用型人才？

诊改的一项主要任务是建立具有中国特色、适应时代要求、体现先进理念的职业院校内部质量保证体系。在建设过程中，需要有传承、有学习、有借鉴，但无处拷贝、无法抄

## 【诊改园地】

---

袭、无从取巧。会有喜悦、有惊叹，但更多的是困扰、困难、陡坡、险滩。因此，任何时候都需要多一点自信和豪气。

### 二、诊改需要多一点勇气

当今时代，社会发展变化之深、广、快、大，远远超过以往任何一个时代，有人甚至据此提出了短周期迭代时代的概念，提倡树立迭代思维。由此带来的深刻变化是，组织和个人的核心竞争力从外在的占有资源的多寡，转变为了内在的学习力与创造力的强弱。

习近平总书记审时度势，发出“党要自我净化、自我完善、自我革新、自我提高，军队当然也要自我净化、自我完善、自我革新、自我提高”的重要指示。这“四个自我”不仅是对传统优秀文化的传承、“人民立场”的坚守，更是对新的时代背景下党和军队建设理论的发展创新，其精神适用于经济社会一切领域。

伴随着时代的进步，“质量”的涵义也发生了根本性的变化。从“产品或服务的优劣程度”[3]变化为质量“是指使产品在使用期间能满足使用者的需求”。[4]需求变化了，质量标准就得跟着变，产品或者服务就得改进，所以，今天谈质量，既没有绝对的标准，更没有一成不变的标准。判定质量好坏主要不是凭某某权威、某某机构的“背书”，而是看服务对象的认可程度、老百姓的口碑。教育又何尝不

## 【诊改园地】

---

是如此，比如，长期以来，习惯于把课堂教学质量的关注点集中在教师身上，而现在，正在逐步转向重点关注学生的学习产出（成果）上。由此可见，对质量进行自我诊断和自觉改进是满足日益复杂多变、多元多样的需求的需要，而且，应当成为一种常态。

自我净化、自我革新，如果没有壮士断腕的决心和勇气是断然无法做到的。而那样的决心和勇气只能来自于“人民立场”，也就是敢于为人民大众的利益牺牲一切团体与个人利益的崇高信仰。

前不久，某著名高校做出一项决定：今年停招 18 个专业。这样一件学校日常管理的“小事情”，却引起了教育界的一场热议，引来一片点赞声，闹出了“大动静”。从中可以汲取两方面的信息，一是专业设置中的乱象已经到了不容小觑、引发社会广泛关注的程度，即使名校也不例外；二是自我净化、自我诊改的勇气并非校校具备、人人都有。

职业教育并非世外桃源。2016 年的平台数据显示，就业情况最好的 6 个专业和设置院校数最多的 3 类专业几乎不沾边。其实，专业设置中存在的问题早已有之，也早已发现，为什么会成为痼疾顽症、老生常谈？不是不好解决，而是缺乏上述名校那种敢于直面问题、勇于刮骨疗毒的决心和勇气。

诊改要改变传统的管理与运行模式、要改变习以为常的

## 【诊改园地】

---

工作方式，要改变以外为主、单向传递的动力机制；要实现理念意识、组织形态、信息化环境、办学形态、教学形态等的一系列转变；要营造“人人重视质量、人人创造质量、人人享受质量”[5]的良好氛围。创造以社会主义核心价值观为魂魄的先进质量文化，是一项关乎全局、利及长远、全员参与、有破有立的深刻变革、恒久责任。不是开几次热热闹闹的会议、写几个隔靴搔痒的总结所能够应付的。教育部“2号文件”（《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）已经出台两年了，仿佛马拉松比赛，运动员之间逐渐拉开了差距。在调研中，给人的直观感受非常清晰，凡冲刺在前的院校几乎都有背水一战的决心和攻坚克难的勇气，而疲软拖沓的院校多的是满腹牢骚和莫名怨气。

### 三、诊改需要多一点真气

既然诊改是一项全面、深刻的变革，就必须真抓实干、出实招、求实效。当前，尤其要在以下四个方面狠下绣花功夫，取得突破与实效。

一是打造“两链”，变管理为治理。[6]所谓“两链”指的是目标链（体系）和标准链（体系）。回顾质量管理的发展历程，从质量控制（QC）到统计质量控制（SQC）再到全面质量控制（TQC），接着，升级为“管理”，由质量管理（QM）发展到全面质量管理（TQM）。之后，又出现了六西

## 【诊改园地】

格玛理论（确保缺陷率不高于 3.4ppm），[7] 终于，迎来了“零缺陷思维”，或说“零缺陷制造（ZDM）”。[8] 从中可以清楚地看到，由依赖少数人居高临下的控制，到全方位的质量管理，再到“三全”（全员、全过程、全方位）、“三共”（共创、共治、共享），质量保证的重心在逐步下沉，质量保证的水平却在不断提升（图 1）

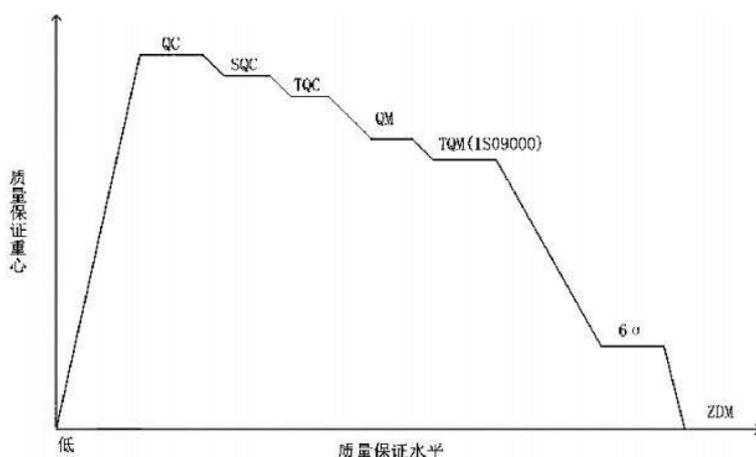


图 1 质量保证重心与水平关系示意图

诊改要求在学校、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，[9] 起点都在各自层面树立的自身的目标和标准。显然，这样一件涉及到学校每一位师生员工的工作，如果不下一番实实在在的功夫，是无法完成的。

二是建立“螺旋”，革新工作流程。所谓“螺旋”，是指职业院校教学工作诊断与改进方案研究课题组在学习、吸收前人成果的基础上，创造性地提出的“8 字形质量改进螺旋”（以下简称“8 字形螺旋”）。8 字形螺旋是以诊断与改进

## 【诊改园地】

为手段，承载不同层面自我质量保证机制的载体和流程（图2）。

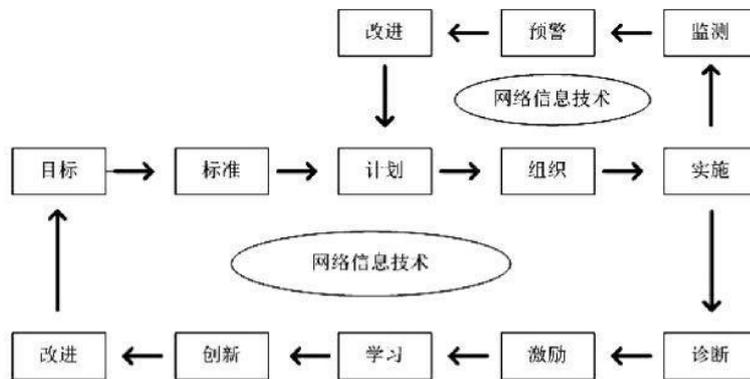


图2 8字形质量改进螺旋示意图

图2中，下面一个螺旋（或称“完成时螺旋”）表示的是一个完整的工作流程，诊断与改进在实施完成后进行。主体因诊断、激励产生学习动力、创新活力，引发知识创新，形成自“目标”开始的，比较全面、深刻的改进方案。

上面一个螺旋（或称“进行时螺旋”）表示的是在质量生成过程中，根据实时监测到的数据，及时发出预警和即时调控、改进的过程。两个螺旋组成一个有机整体，相辅相成、互联互通、缺一不可。

和戴明的PDCA循环相比，8字形螺旋既重视“完成时”诊改，也重视“进行时”诊改。并且，完成时诊改旨在引发知识创新，进行时诊改必须依靠网络信息技术方能运行。

和日本学者Nonaka于1995年创建的SEC（I 社会化-外化-共同化-内化）[10]知识螺旋模型相比，8字形螺旋揭示了学习与创新的内在动力。

## 【诊改园地】

---

培育 8 字形螺旋同样涉及每位师生员工，事关工作（学习）方式、流程、形态的深刻变化。显然，仅仅停留在一般号召，或寄希望于发个文件、做个规定是无济于事的。

三是做实诊断，激活诊改的机制。在诊改中，诊断（Diagnosis）类似于医疗的把脉化验，起着十分重要和关键的作用。首先，诊断是改进的出发点。8 字形质量改进螺旋的运行从设置目标开始，然后树立标准、制定计划、组织实施。我们把这一过程称为目标导向阶段，也可以称之为“前台”。如果在实施完成后，认为大功已经告成，不再做认真的反思，也就无从产生改进的愿望。那样的工作方式无助于学习力和创造力的培育，是无法适应知识经济时代要求的。8 字形螺旋则要求在任务完成后立即进行自我诊断，不仅对成功经验做理性提炼，尤其注重对存在问题的发现和分析。再经过有针对性的学习、创新，形成有效的改进方案。我们把这个过程称为问题导向阶段，也可以称之为“后台”。由此可见，正是诊断把前后两个阶段连接起来，起到了引发改进的机枢作用，最终实现目标导向和问题导向的统一（图 3）。

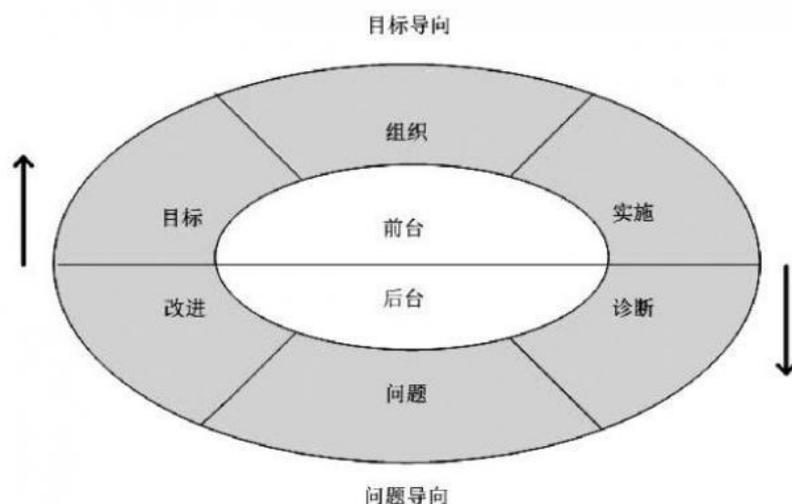


图3 目标导向和问题导向统一示意图

主体的自我诊断当然不是为了要“证明”什么，而是为了随时找到自己在发展蓝图中的精确坐标，在学校建设大局中的确切位置，在同龄人、同行者中的相对水平。一旦发现偏差、迟滞，便会自觉剖析成因、立即加以改进。由于这样的定位是实时的、客观的、透明的、相对的、动态变化着的，所以，即使没有物质利益的驱使、名誉地位的诱惑，其激励作用也是强烈的、持久的、直达心灵深处的。无疑，诊断是自我激励的动力源。

再者，诊断本身也有质量问题。遇到好大喜功、缺少担当的主体，抱着讳疾忌医、追名逐利的心态做诊断，即使罗列出几个问题也难免惶顾左右、言不由衷。进而分析原因，无非上推下卸、避重就轻。诊断就失去了意义，改进就成了无源之水，事故和失误必定接踵而至。相反，主体若能坚持服务“两个发展需求”的宗旨，负责任、敢担当，诊断就

## 【诊改园地】

---

能洞察秋毫，改进就能直抵病灶，“零失败”方能不期而至。可见，诊断决定改进的质量和效率。

诊断如此重要，理应成为院校推进诊改工作的着力点。可是，如果不下真功实力，没有能够准确描摹实时状态的诊断体系设计，没有能够留下实时轨迹的现代信息技术的支撑，诊断的科学性、常态化、有效性也就无从谈起。

四是建设智能化校园，打造诊改技术平台。当前，第四次工业革命正在孕育之中，智能时代正扑面而来。众所周知，从“工业 3.0”到“工业 4.0”，是一场深刻的变革，将为各个领域带来翻天覆地的变化。“我们能做的就是面对现实，抓住智能革命的机遇，而不是回避它、否定它和阻止它”。[11] 诊改，如果不能插上智能化的翅膀，一切美好的设计都只能是纸上谈兵。

从技术层面分析，智能化校园的建设已经不存在难以逾越的障碍。当前，影响一些院校信息化建设顺利推进的主要阻力恰恰来自于自身理念、意识的滞后和浮躁的心态。建设智能校园需要实现从机械思维到大数据思维的跨越、不能没有每位师生员工的主动参与、躲避不开从物理校园到网络物理校园再到校园物联网的基本进程。所以，如果不准备从我做起在“学网、懂网、用网”上下一番苦功夫，不打算深入实际在描绘智能化校园建设蓝图上做一点真努力，即使花再多的钱也买不来校园的智能化。

## 【诊改园地】

---

突破诊改瓶颈的灵丹妙药只需三味，一曰真、二曰实、三曰干。

真心实意钻研文件精神，明确诊改指导思想、核心理念、工作方针、目标任务。真心实意服务“两个发展需求”，真心实意追求“零缺陷”，真心实意“努力让每个人都有人生出彩的机会”，就能解除困惑、树立信心。

问实情、出实招、求实效。从自身实际出发，以打造目标链和标准链为起点，整体筹划、分段设计、分步实施，扎实推进。在推进过程中，随时根据客观事实和真实数据，发现瓶颈问题，剖析深层原因。不怕对症下药，敢出狠招实招，就一定能凝心聚力、见到实效。内部质量保证体系最终是干出来的，不是糊出来的。诊改方案写得再好，不去做，等于一叠废纸。搞诊改，必须发扬“撸起袖子加油干”的精神，按教育部陈宝生部长的要求，“从一堂课、一张试卷、一篇论文、一门课程开始”，实实在在地干、老老实实地做。久久为功，方成“正果”。

有一位中职校校长说，从被评为示范校的那一刻起，我们就在思考一个问题——怎样从做单个项目走向全面提升。“2号”文件为我们给出了答案。所以，这几年，我们把诊改作为学校的中心任务，上下一心，真抓实干。而且，开始尝到了“甜头”。

## 【诊改园地】

在现场调研中，从来自山东、江苏、河南、内蒙古等省区的先行一步的高职院校总结的试点经验中，都可以看到“真”“实”“干”这三个字。教育部高职发展处一位领导将之概况为：目标明确、认识渐进、实践引领。

相对于该项改革的深度与难度，全面实施的时间还比较短，探索积累的成果还比较少，存在一些障碍，出现一些问题并不奇怪。但正因为诊改尚处于启动阶段，尤其需要及时发现一些共性的、倾向性的问题，及时地加以提醒和引导。我们相信，通过提振豪气、勇气和真气，职业院校的诊改工作必定会迈上一个新的台阶、闯出一片新的天地。

### 参考文献

- [1] 上海质量宣言 [EB/OL]. (2017-09-16). [http://www.ce.cn/cysc/zljd/gd/201709/16/t20170916\\_26030227.shtml](http://www.ce.cn/cysc/zljd/gd/201709/16/t20170916_26030227.shtml).
- [2] 中共中央国务院关于开展质量提升行动的指导意见 [EB/OL]. (2017-09-12). [http://www.gov.cn/zhengce/2017-09/12/content\\_5224580.htm](http://www.gov.cn/zhengce/2017-09/12/content_5224580.htm).
- [3] 中国社会科学院语言研究所词典编辑室. 现代汉语词典 [M]. 北京:商务印书馆, 1978:1494.
- [4] 秋禾. 11 天读懂管理史 [M]. 北京:中国纺织出版社, 2007:146.
- [5] 李克强在首届中国质量(北京)大会上讲话时强调紧紧抓住提高质量这个关键 推动中国发展迈向中高端水平 [EB/OL]. (2014-09-15). [http://www.gov.cn/guowuyuan/2014-09/15/content\\_2750869.htm](http://www.gov.cn/guowuyuan/2014-09/15/content_2750869.htm).
- [6] 杨应崧. 打造“两链”一找准诊改的起点 [N]. 中国教育报, 2017-09-26 (11).
- [7] 韩国标准协会. 六西格玛理论与实践 [M]. 中国质量协会, 译. 北京:中国计量出版社, 2008:43.
- [8] Kesheng Wang, Yi Wang. Data Mining for Zero-Defect Manufacturing [M]. Norway: Tapir Academic Press, 2012: 223.
- [9] 高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进制度方案(试行) [EB/OL]. (2015-12-30). [http://www.moe.edu.cn/s78/A07/A07\\_gggs/A07\\_sjhj/201512/t20151230\\_226483.html](http://www.moe.edu.cn/s78/A07/A07_gggs/A07_sjhj/201512/t20151230_226483.html).
- [10] 陈柏村. 知识管理-正确概念与企业事务(2版) [M]. 南京:南京大学出版社, 2007:52-53.
- [11] 吴军. 智能时代 [M]. 北京:中信出版集团股份有限公司, 2016:2.

(来源:上海教育评估研究, 2017年第6期)