

中国大学质量文化建设指南

(试 行)



全国高校质量保障机构联盟 (CIQA)

二〇二一年十二月十八日

一、研制前言

1. 形势与背景

质量文化是持续提升大学教育质量的最持久的内在动力。从世界范围内看，从上世纪 90 年代开始，世界发达国家对于高等教育质量保障从强调外部质量保障走向内部质量保障，从强调资源要素投入转向强调学生发展，由此形成了“学生中心”“产出导向”“持续改进”三大质量保障理念，推动了高等教育质量保障从外部控制转向内部质量文化建设新阶段。

走进新时代，我国高等教育开启以提高质量为核心、立德树人为根本的内涵式发展新征程。2018 年国家唱响了“以本为本、四个回归”的主旋律，掀起了“大学质量文化建设”的新高潮。当前，进入高质量发展新阶段，高校加强自我质量保障和推进质量文化建设成为当务之急。

教育部《关于加快建设高水平本科教育 全面提高人才培养能力的意见》明确要求把人才培养水平和质量作为评价大学的首要指标，把质量要求内化为全校师生的共同价值追求和自觉行动，形成以提高人才培养水平为核心的质量文化。高等教育主管部门将“选树质量文化示范校”列入重要工作日程，旨在通过政策引领、典型示范，深入推进大学质量文化建设，整体提升我国高等教育人才培养的质量和水平。

加强大学质量文化建设，得到全国各类高校的积极响应。但由于国内学术界对质量文化研究不足，且现实中受“外控式评估”的影

响，高校对质量文化建设不同程度上存在认识模糊、体制不全、目标单一、行动乏力等问题，迫切需要在政策引导下，得到专业指导和同行互助，并希望先进高校能发挥示范辐射作用。

全国高校质量保障机构联盟（以下简称“CIQA”）在教育部高等教育司支持下于 2019 年 6 月正式成立，由全国 450 多所各类高校内部质量保障机构自愿结成，是围绕高校质量保障体系及督导、评价、监测等工作开展同行互助、协同攻关的社会团体，负有指导和帮助全国高校开展质量文化建设的责任。为此，CIQA 秘书处本着“以合作促发展”的宗旨，组织专家团队总结国内高校的先进经验，借鉴相关国际组织和国外高校联盟的通行做法，研制了本指南。希冀以此推动我国大学质量文化建设水平的不断提升，同时也为我国高等教育走向世界提供“中国标准”和“中国经验”。

2. 理念与主张

坚持以立德树人为根本标准，把质量价值观及标准落实到教育教学各环节，将质量要求“内化于心、外化于行”，牢固树立学生中心、产出导向、持续改进的质量保障理念，形成自觉、自省、自律、自查、自纠的质量文化。本指南推崇以下理念与主张：

——质量是“生产”出来的，而非检查出来的。“质量文化”是一种以持续提高质量为目标的组织文化，成熟稳定的质量文化是提升大学质量的根本保证；

——大学质量文化根植于自身的独特文化。建立以校为本、特色发展的质量观，是每所高校的责任和义务，更是提高管理效率的重要途径；

——大学质量文化是一种行为方式、管理模式和运行机制，也是一种发展理念、精神文化和团队意识。大学质量文化建设不是外部强加要求，而是学校自主追求；

——大学质量文化建设是一项系统的质量工程，从经验走向管理、从评估走向保障、从制度走向文化，学校应重视高等教育普及化阶段质量文化建设研究，需要“内外结合”“上下联动”，并最终落到内部、沉到底部，内化为每个人的共同价值追求和自觉行为。

3. 宗旨与目标

CIQA 秉持“以合作促发展”的宗旨，坚持“携手共建、合作共创、资源共享、互助共赢”的原则，主动服务于高校质量保障体系建设和督导、评价、监测等工作，大力推动大学质量文化建设。本指南推行的宗旨与目标包括：

——为全国高校加强质量文化建设以及完善质量保障体系、开展教学督导、专项评价和数据监测等工作，提供较为全面系统的内容要点及工作建议；

——为高等教育政府主管部门制定政策和决策、外部评估机构开展评估认证、利益相关者参与高校人才培养活动，提供可参考的相关标准和指导框架；

——以此为抓手，开展相关的专家指导、同行互助、协同攻关、交流互鉴、示范辐射等活动，促进全国高校质量保障体系和质量文化建设水平的整体提升；

——以此为杠杆，促进各类高校完善治理结构，深化人才培养综合改革，引导质量管理从经验、监控走向制度、文化，并推动内外部质量保障的联动与互补；

——以此为契机，完善中国特色、世界水平高等教育质量保障体系，推动国际、校际之间交流、互信和合作、互认，为全球提供“中国标准”“中国经验”。

4. 范围与原则

高等教育质量是一个发展的概念，不同国家、不同地区、不同高校及处于不同发展阶段，遇到的问题和关注的焦点不尽相同，对质量的定义也存在差异。质量保障表现为高校对自身教育职能和目标的坚守和实践，很大程度上依赖于师生对质量管理制度、规范要求的服从和配合。而质量文化是基于管理者、所有师生的主动要求改进的意愿，需要赢得师生内心的一致认同，是一项“内化于心、外化于行”的教育与养成活动。因此，本指南的使用范围与原则包括：

——指南只是提出一般性理念与原则，不代表具体的质量保障和质量文化建设，不同管理体制（民办、中外合作办学和境外办学）、不同类型的高校可结合实际参照执行；

——指南具有较强的系统性和指导性，考虑到全国高校存在地区、类型及发展阶段的差异性，并不强制要求各类高校面面俱到，而是在充分尊重高校办学自主权的前提下灵活采用；

——指南努力搭建以政府为主导、学校为主体、利益相关者参与、第三方服务的治理体系，积极推进“上下联动、以外促内，自觉

行动、自主追求”的治理模式，既体现大学质量文化建设的“中国特色”，又与世界“同频共振”。

二、建设要点及工作指南

1.领导体制与规划制度

领导体制与规划制度是质量文化建设的根本保障。高校通过完善领导治理机制、制订战略规划和政策制度，全面贯彻立德树人根本标准，在办学定位、资源配置、教学管理、教师发展、教育评价等规划与制度上，突出学生中心、成果导向、持续改进的理念，充分体现“以人为本、四个回归”，形成以提高人才培养质量和能力为核心的质量文化。

1.1 领导体制

学校领导是质量文化建设的根本保障。学校应确保党对学校质量文化建设的全面领导，把立德树人的成效作为检验学校一切工作的根本标准，把师德师风作为评价教师队伍建设的第一标准，调动一切积极因素，组织各项保障资源，确保将立德树人任务贯穿于人才培养全过程。

为此，向学校建议：

(1) 高校应坚持“五育并举”的教育方针，遵循教育教学规律、教书育人规律和思想政治教育工作规律，以党建引领质量文化建设，紧紧抓住教师队伍“主力军”、课程建设“主战场”、课堂教学“主渠道”，深入实施思政教育和课程思政工作，推动学校形成“门门有思政、课课有特色、人人重育人”的全员全程全方位育人大格局，努力构建价值塑造、能力培养与知识传授三位一体的新时代教育新体系。

(2) 高校应确保学校人才培养的中心地位、教学工作的核心地位、本科教育的基础地位、教学建设的先行地位。高校应努力改善教

育评价机制，推动领导注意力要首先在本科聚焦、教师精力要首先在本科集中、学校资源要首先在本科配置、教学条件要首先在本科使用、教学方法和激励机制要首先在本科创新、核心竞争力和教学质量要首先在本科显现、发展战略和办学理念要首先在本科实践、核心价值体系要首先在本科确立。

(3) 学校应坚持人才是第一资源的理念。要以习近平总书记关于“四有好老师”“四个引路人”“四个相统一”等教师发展重要论述为指引，以师德师风建设引领教师队伍建设，努力打造政治素质过硬、业务能力精湛、育人水平高超的新时代教师队伍。

1.2 战略规划

战略规划在学校发展和质量文化建设中发挥谋划和引领作用。学校领导要高度重视人才培养工作，处理好人才培养与科学研究、社会服务、文化传承之间的关系，加强学校内部质量保障体系的顶层设计和有效运行工作，注重将质量文化建设内化为全校师生的共同价值追求和自觉行为。

为此，向学校建议：

(1) 将提高人才培养质量列入学校战略规划。学校章程应有明确的人才培养目标，在办学定位、发展规划、专项计划等方面有明确的质量方针和质量要求。要制订提高人才培养质量的专项计划，注重人才培养质量的优势、不足分析，并在师资队伍建设、教学经费、场地设施等方面得到充足的条件保障。

(2) 注重人才培养质量保障体系的顶层设计。把提高人才培养质量作为“一把手”工程，确保人才培养在学校工作中的中心地位，建立有效的质量管理决策机制。建立健全学校的质量标准、组织体系、

管理制度、激励机制等，建立贯穿人才培养全过程、全方位的内部质量保障体系。

(3) 注重质量文化宣传并强化全员质量意识。加强高等教育普及化阶段学校质量文化建设研究，明确学校质量文化建设的目标与方向，定期开展教育思想大讨论或教学工作会议，通过多渠道、多形式开展相关学习与培训，向广大师生员工传播质量文化，增强其质量责任意识和责任担当，并落实到教学工作全过程、各环节，从而将质量要求内化为全校师生的共同价值追求和自觉行为。

1.3 政策制度

学校以完善政策制度为基础，建立质量文化建设长效机制，并保证质量保障的政策连贯、制度完备、信息透明，全体师生充分理解和普遍认同，为质量文化建设提供坚实的政策制度保障。

为此，向学校建议：

(1) 建立健全质量保障政策制度。学校的规章制度应定期更新和反映国家政策文件中的质量要求。在学科专业规划、人才培养改革、教师队伍建设、教育教学管理等方面有相应的质量政策、配套的人财物支撑以及考核评价制度。

(2) 完善质量管理制度和激励机制。学校有明确的质量理念、价值观和行为准则，强化部门协同联动，层层落实主体责任。完善质量管理制度和激励机制，将教学质量要求纳入教师岗位聘用、专业技术职务晋升和岗位聘任等各方面。建立教师和学生的荣誉体系，激励教师潜心教学，积极参与教学改革，提高教授上课率，并鼓励学生多样化发展、全面成长成才。

(3) 吸收利益相关者的意见和建议。鼓励校内外利益相关者主

动参与学校质量政策和保障制度的制订和完善，充分听取他们的意见和建议。校内各类人员能充分理解、认同学校质量保障的各项政策制度，主动参与质量保障和自觉接受质量管理。

(4) 形成持续改进的质量保障机制。完善质量管理组织机构，加强对质量保障规章制度执行过程的监督，定期对各项质量保障政策制度开展评审，了解质量保障的有效性和针对性，倾听师生意见并及时进行调整与改进，并凝练质量保障的品牌与特色。

2. 组织架构与协同治理

质量文化建设需要建立适配的组织架构，正确处理学术组织与行政组织的关系、学校和基层教学组织的关系，从监督控制走向自省自律，促进教职员工的质量自觉。同时，各级组织机构相互联动、有效沟通和协同治理，为质量文化形成提供组织保障，提升学校治理体系和治理能力的现代化水平。

2.1 组织架构

学校建立适应质量文化生成和质量保障体系运行的组织体系，包括学校、学院、教学基层组织三个层面以及行政、学术两大类型。按照“管办评”分离的思路，处理好质量保障专业机构与学术组织、行政部门等之间的关系，强化行政部门对学术组织的支持与服务，压实基层教学组织在质量保障中的责任，确保各自的独立性、专业性以及工作相互联动。

为此，向学校建议：

(1) 建立健全质量保障学术组织。建立校院两级学术（或教务）委员会以及基层教学组织（名称不限），学校章程及相关规章中明确

赋予其人才培养质量保障的职能。明确学科专业建设、课程建设的岗位职责，确保学术组织在招生入学、专业设置、课程教学、毕业及学位授予等方面发挥质量保障作用。譬如：

——**校院两级学术质量（或教务）委员会**：审议人才培养与提高教学质量的重大政策与措施；审定专业设置及人才培养方案；审定课程体系、课程标准等并指导课程建设；领导质量保障体系的建设与实施等。

——**校院两级其它学术组织（举例）**：招生学术组织负责制定招生入学标准，遴选学生，以及处理学生投诉等；专业学术组织负责制定专业设置标准（包括设置依据、条件及主要课程、培养环节，审议新设专业、变更、或撤消已有专业等）；课程学术组织负责制定课程设置标准（包括课程大纲、教学内容、教材选用、考核形式）等；毕业及学位授予学术组织负责学生毕业资格和学位授予资格审定（包括审核认定课程学分、转换学分，提出毕业（结业）、肄业等意见）。

(2) 完善内部质量保障专业机构。在强化学校职能部门质量管理责任的同时，深入推进管办评分离，从学校、学院、基层教学组织三个层面健全质量保障组织机构，队伍数量、结构及人员素质满足工作需要，逐步推进其专业化、专门化，明确其工作职责与运行机制，促进内部质量保障工作的良性运行。

(3) 加强支持“教”与“学”的服务机构。质量文化建设以人为本，坚持以学生为中心的教学及评价，支持教师专业发展，加强教与学的咨询服务，促进从监督到支持、从控制到服务的转变。为此，要建立健全教师发展机构、学生服务部门、数据支持和院校研究部门（但不局限于此）等，并明确各自在质量保障及质量文化建设中的职责。譬

如：

——**教师发展机构**：提供教学培训、指导、咨询等专业化的服务；有培训计划，内容丰富多彩，供教师自主选择；支持教师反思实践和开展教学研究，及时有效地为教师解决疑难问题，并为教师发展提供各种机会。

——**学生服务部门**：提供学业指导、心理健康、职业和就业辅导等方面的帮助；组织学生对课程、讲座和研讨的质量评价，开展学生满意度调查，并为学生提供就业创业和继续深造等方面服务。

——**数据支持和院校研究部门**：开展学校层面的数据分析和院校研究工作，依据数据分析结果为学校的质量规划和管理提供服务，加强院校研究（校本研究），为质量文化建设和学校改革发展提供专业化、专门化的咨询服务。该部门可以单独设置，也可以将此功能赋予质量保障部门。

2.2 协同治理

学校质量文化的生成需要各部门协同合作，包括管理部门与学术组织、教师与学生、校内外利益相关者之间开展密切的沟通交流，保证各级组织机构相互联动、有效沟通和协同治理，提高学校治理体系和治理能力现代化水平。

为此，向学校建议：

(1) 强化协同治理的领导核心机制。注意质量保障的顶层设计与基层落实协调，明晰相关部门的管理职责和 workflows，正确处理学术组织、管理部门与保障机构之间的关系，建立高效的信息沟通反馈机制，强化部门协同联动并建立相应的考核评价机制。

(2) 落实质量文化建设的主体责任。明确学校全员都参与质量文

化建设和质量保障过程，各级行政管理部门、质量保障机构与学术组织、支持服务部门应承担起相应的职责，明确质量保障的责任主体、工作主体和评价主体，层层落实主体责任并确保相互工作联动。

(3) 营造质量文化建设的良好环境。坚持激励导向，突出基层学术组织在质量保障中的基础地位和质量责任。建立约束机制，明确各级管理部门和支持服务组织在质量保障中的支撑作用。涉及学生利益的事务应有学生代表参加，并充分听取学生的申诉和意见。

3.质量标准 and 保障体系

完善质量标准是质量文化建设的基本要求。建立健全产出导向的人才培养质量标准，并构建要素俱全的质量保障体系，是国内外高校的通行做法和必由之路。通过质量标准和保障体系的有效实施，唤起每个主体的质量意识、质量责任，促进学校人才培养质量的螺旋上升。

3.1 质量标准

质量标准是质量保障的基本依据。加强大学质量文化建设和提高人才培养质量，应建立健全“三全育人”的人才培养质量标准体系，贯彻落实《普通高等学校本科专业类教学质量国家标准》和有关一流专业、一流课程建设的国家标准，以及国家三级专业认证的行业标准，鼓励有关高校参照和借鉴国外的先进标准及国际实质等效标准。

为此，向学校建议：

(1) 明确质量方针及人才培养目标。结合办学定位和发展目标，明确学校的质量观及人才培养的规格要求，坚持以立德树人为根本标准，制定有本校特色又不低于相应的国家标准、行业标准的学校人才培养质量标准，确保校内师生理解接受和校外利益相关者广泛知晓。

(2) 坚持底线标准、鼓励追求卓越。正确处理学校标准与行业标准、国家标准、国际标准之间的辩证关系，有关学术组织负责相应质量标准的制定，并根据实际情况及时调整和修订。明确质量标准是“底线”要求，鼓励以持续改进、追求卓越为目标的质量保障。

(3) 完善“三全育人”的质量标准体系。从人才培养全过程、全方位建立健全覆盖全体成员的质量标准体系，充分体现学生中心、产出导向和持续改进的质量保障理念。体系分解应科学、合理，质量标准应明确、清晰和可操作。学校人才培养质量标准主要包括（但不局限于）：专业建设、课程教学、考试、实习实践、论文、毕业及学位授予等各主要教学环节的质量标准。

——**专业培养目标及毕业要求。**各专业有明确、公开的专业培养目标和全覆盖、可衡量的毕业要求。培养目标符合学校定位，适应国家和区域经济社会发展需要，并明确毕业生可服务的专业领域及服务面向，人才定位和职业特征清晰并体现专业特色；毕业要求不仅要支撑专业培养目标，还能落实到所设置的课程体系之中，应充分体现德智体美劳的人才培养规格要求，满足“知识、能力、素质三位一体”的人才培养要求。

——**专业课程体系及课程大纲。**专业的课程体系设计应有企业行业专家的广泛参与，课程设置要能全面支撑毕业要求的达成。要科学设置各类课程，避免因人设课，努力打造“金课”，挤掉“水课”。各门课程大纲应包括课程目标、教学内容、教学方法以及形成性评价、课程考核等要求，课程目标应可预期、可考核。课程体系要能支撑毕业要求，课程大纲应明确、公开并为教师和学生广泛知晓。

3.2 保障体系

学校内部质量保障体系是人才培养质量的可靠保证，也是质量文化建设的重要载体。立足学校实际、体现管理特色、加强内外联动，构建覆盖人才培养全过程、要素俱全、闭合循环、持续改进的质量保障体系，是国内外高校质量文化建设的通行做法。

为此，向学校建议：

(1) 明确构建质量保障体系的理念和思路。在理念上，坚持学生中心、产出导向和持续改进；在理论上，可从系统论、信息论和控制论出发，把握影响质量的核心要素和关键环节，在标准参照下实行常态监测和反馈控制；在方法上，可综合运用全面质量管理（TQM）、戴明循环（PDCA）和自动控制系统（ACS）等基本原理，亦可借鉴ISO9000质量体系等有益做法，结合学校办学定位、人才培养目标和内部管理体制及治理结构，构建内部质量保障体系框架及运行机制。要突出学校的主体责任，巩固教学的中心地位，强化过程管理的质量监督与及时反馈，营造持续改进的质量文化。

(2) 把握保障体系的组成部分和运行机制。保障体系应覆盖人才培养全过程，从确定质量目标到职责分工、从资源配置到过程管理、从监测分析到反馈改进等相互衔接并形成闭环运行。努力做到质量目标清晰、任务明确、机构健全、责任落实，管理部门、学术组织和支持服务机构等职责到位，教学督导、专项评估和数据监测等有效实施，完善信息化数据平台，实现常态监测与及时反馈，重视结果利用和持续改进。

(3) 完善保障体系“六有”要素并与时俱进。基于国内外高校的经验，内部质量保障体系建设一般具备“六有”要素：有质量目标及系列质量标准；有明确的职责分工及工作联动机制；有专门的保障机构

及相应专业人员；有督导、评估、监测等新型评价制度；有质量监测信息化平台及信息发布制度；有反馈预警和持续改进机制。同时，注重保障体系的不断完善和迭代升级，加强督导评价与基层教研活动和教师发展工作的联动，推动从监督控制转向支持服务；逐步推进质量保障的重心从校级、院级下移到基层教学组织，努力实现从经验走向科学、从制度走向文化。

4.保障手段及运行机制

基于学校内部质量保障体系，运用多样化的保障手段，加强质量常态监测，并建立有效的运行机制，实现相互衔接和内外联动，已成为国内外高校提高人才培养质量和加强质量文化建设的新常态。

4.1 保障手段

科学运用教学督导、专项评估和数据监测（不局限于此）等各种保障手段，覆盖人才培养全过程，及时发现问题、分析原因和持续改进，是高校保障和提高人才培养质量的通行做法。

为此，向学校建议：

(1) 教学督导。包括校院两级督导和领导听课、试卷毕业论文（设计）抽查、教学管理工作检查等。要完善督导组织和听课制度，鼓励院系或基层教学组织多形式开展同行视导活动；推进教学督导从行政性“监督”“控制”向“咨询”“指导”转变，有效促进教师教学能力和教学质量的提高。

(2) 专项评估。包括专业评估、课程评估以及其它专项评估等。建立健全自我评估制度，多元化、分层次、全方位开展教学质量评价，坚持产出导向和“评估不是为了证明而是为了改进”，促进培养目标、

毕业要求的有效达成。譬如：

——**专业评估：**建立周期性校内专业评估制度，以学生的学习成果为导向，重点关注培养目标的合理性和毕业要求的达成情况，并建立相应的评价制度及机制。课程体系应承担对所有毕业要求的支撑作用，建立课程体系与毕业要求的关系矩阵。相关专业主动接受国家专业认证、国际实质等效的专业认证，积极参与国内外同行或行业开展的专业评估/认证。

——**课程评估：**主要包括审核课程大纲、审查教学过程和评估学习成果，以立德树人成效为根本标准。课程大纲审核重点围绕课程目标对毕业要求的支撑度，以及教学内容、教学方法和学习环境、支持服务等对课程目标的适合度；教学过程审查主要围绕主讲教师及教学团队、教学计划及执行、教学活动、形成性评价及课程考核等；教学成果评估聚焦在校生的学习成效和收益上，关注学生对课程的期望、需求和满意度。课程评估应判断课程目标达成情况，为课程改进提供依据。课程评估还应重点关注师生是否明确知晓课程目标及其学习结果，与日常教学督导检查及听课相结合，促进具有高价性、创新性和挑战度的“金课”建设，持续改进教学工作和修订课程大纲。

——**其它评估：**除专业评估、课程评估外，应重视开展在校学生学习体验和毕业生学习经历调查、教师教学体验调查以及用人单位调查和校友访谈等，全面了解师生的需求和用人单位的反馈，不断改进教学，有效促进学生学习和学生成长。另外，其它相关领域也需要评估，学生课外活动评估、校风学风评估、院系及行政部门工作绩效评估等，对学术支持、学生服务及社团活动等方面的评估也不能忽视。

(3) 数据监测。开发与校内质量保障体系相匹配的信息化常态

监测平台，建立信息跟踪调查、统计分析及定期发布制度。采取多样化的信息收集渠道与方式，加强校内教学基本状态数据库建设。信息收集范围取决于学校的需求，要重视信息数据的分析与整合，并能通过反馈机制将分析结果及时反馈给相关部门与教师，充分运用到人才培养工作的决策和改进之中。

(4) 质量项目（工程）。学校质量文化的生成不仅需要制度化的质量保障，还可以通过各类质量项目（工程）营造出良好的质量氛围，引导师生积极追求卓越。根据需要推行的质量项目（工程），应与课程、专业、学科的建设与改革创新以及教师专业发展联系在一起，并与竞争性资助和公正透明的奖励体系相衔接。

(5) 信息公开。学校应及时发布人才培养过程中的各类信息和质量报告，保证信息的明晰、准确、客观和持续更新，并便于学生、教师、其他利益相关者和公众查询获取。公开专业人才培养方案（包括培养目标、课程体系、课程目标及其预期学习成果、教学内容、学习要求和评价方法）、学习要求、选择机会以及毕业生就业等情况。所发布的各类人才培养状态和质量信息必须客观、准确，相关质量报告及内外部评估结果应作为校务公开的重要内容向社会公开。

4.2 运行机制

质量保障和质量文化建设是推动学校朝着明确质量目标发展的自觉自律活动。内部质量保障体系的有效实施，离不开学校相关部门的工作联动、政策制度的有机衔接和利益相关者的理解、参与，通过形成相互关联的管理闭环和工作合力，真正将质量文化植入学校全方位工作和融入师生内心。

为此，向学校建议：

(1) 把标准树起来，把责任落下去。一方面从学校质量方针出发，围绕“三全育人”制订一系列质量标准，使人才培养各项工作都能做到“有标可依、有尺可量”；另一方面，要强化院系教学机构及相关职能部门的主体责任和质量保障专门机构的监督责任，推进“学校、学院、基层组织”三级质量保障职责的落实，明确学校行政组织与学术组织、教师与学生应全员参与内部质量保障过程，并承担相应的责任。

(2) 实行执行与监督既分工又联动。从管理体制改革和完善治理体系着手，建立“执行和监督”适度分离又相互联动的工作机制，形成“执行-监督-反馈-改进-跟踪”闭合循环的流程。注重各级组织机构相互联动、有效沟通和协同治理，特别是要促进督导评价监测与教学基层组织、教师发展中心之间的工作联动。

(3) 重视相关政策制度的有机衔接。系统科学的制度设计能在很大程度上提高质量保障的有效性。坚持质量保障制度与学校其它政策制度“一盘棋”，正确处理教学与科研政策制度之间的关系，进一步落实课程、专业建设的岗位职责，将质量常态监测及质量报告与相关单位的绩效考核联系。突出教育教學业绩在绩效分配、职务职称评聘、岗位晋级考核中的比重。

(4) 加强保障体系内外衔接、自我完善。要注重校内质量保障与外部质量保障有效衔接，主动接受国家实施的学校院校、专业、课程等评估、认证活动，积极对接外部质量评估标准与要求。主动接受国内外行业组织对学校质量保障的体系认证，持续改进内部质量保障体系；另一方面，要重视校内质量保障体系的自我完善，建立周期性自我评估制度，与时俱进修订质量标准、工作流程、督导评估监测方法及工具，增强内部质量保障体系的科学性、有效性和利益相关者的

认同感。

5.学生中心与教师发展

人才培养是高校的立身之本，教书育人是教师的第一责任。既要坚持学生中心，激发学生学习兴趣和潜能，促进学生成长发展；又要引导教师潜心育人，关心教师发展，支持服务教师专业提升，努力营造追求卓越的质量文化。

5.1 学生中心

树立学生中心的教育理念，关注全体学生的全面发展。实施以成果为导向的教学评价，健全过程监管制度，完善考核评价机制。同时，切实把走进学生、关爱学生、帮助学生落到实处。

为此，向学校建议：

(1) 实施以学生为中心的教学。课程教学以培养学生创新精神和创造能力为追求，充分了解学生的多样性需求，根据需要采用不同的教学组织形式和灵活运用教学方法，加强和完善课程教学反馈机制。建立导师制度，确保提供必要的指导和支持，激励学生自主学习和有效学习。课程内容强调广度和深度，突破习惯性认知模式，着力培养学生深度分析、大胆质疑、勇于创新的能力。

(2) 实施以产出为导向的评价。坚持以学生学习成果为导向，完善过程评价。鼓励教师采用多元的考核评价方法，加强对学生课堂内外、线上线下学习的评价。加强非标准化、综合性评价，提升课程学习的挑战性。课程考核评价标准和方法应提前发布，重点考查学生的学习成效，判断课程目标达成情况，并建立学生考核评价申诉机制。

5.2 教师发展

教师发展是提高人才培养质量的根本保证，学校有责任为教师提供有助于其高效开展教学工作的支持环境，形成有利于教师发展的支持服务体系和激励机制。鼓励教师积极探索教育改革和教学创新，提供各种形式的专业培训、技术支持和咨询服务，促进教师发展和能力提升。

为此，向学校建议：

(1) 确保师资胜任教学要求。学校应保证与办学规模相适应的教师队伍，教师聘任考核要注重教学、科研、社会服务和文化传承之间的平衡。建立有效的约束机制，要求教授有责任承担课程教学任务。各类考核评价机制有利于鼓励调动教师教学积极性，鼓励教师潜心教学、用心育人，促进科教融合、产教结合。

(2) 支持教师自身专业发展。加强教师发展中心建设，完善教师发展支持服务组织体系。重点面向新入职教师和青年教师，开展岗前和在岗教育思想、理念和教学方法、技术等培训活动，提升教学能力，特别要注重针对考试评价技术和开发教学质量评估工具进行专题培训。完善教师专业发展的选拔、培训、评价、激励和反馈的全流程培育制度，确保教师的职业生涯能得到专业化、个性化的指导和支持。

(3) 支持教师开展教学研究。设立教学研究项目和课题指南，支持教师开展教学研究，引导教师积极探索人才培养模式、教学组织形式和教学方法的改革创新。提供教学技术方法应用的各种培训，提供各种软件工具使用帮助，鼓励教师利用信息化、大数据和智能化等新技术，勇于探索智慧教室的教学改革，积极推进线上、线下、线上线下混合、虚拟仿真和社会实践等五类“金课”建设。加强教研室、课程教学团队等基层教学组织建设，制定完善相关管理制度，激发基层

教学组织活力。

6.多元参与和持续改进

质量文化建设既要关注到不同群体的独特需求，又要谋求利益共同体的构建，促使各方认识到增进参与和达成共识的重要性。着力提高部门之间协调配合和团队合作的能力，并对自身质量行为进行反思与监控、修正与改进。校内外利益相关者参与以及持续改进，将有利提高质量保障体系的有效性和透明度，也有利于大学治理体系和治理能力的现代化。

6.1 多元参与

校内外利益相关者多元参与，是质量文化建设的重要保证。学校应明确质量活动参与者的作用与主要职责，建立利益相关者间充分互动的工作机制，引导其主动投身到质量保障活动和质量文化建设之中。

为此，向学校建议：

(1) 校级领导应发挥起领导作用。负责组织制定质量方针和质量战略规划，把握学校质量文化建设方向和工作重点，明确内部质量保障机构及各部门的质量职责，确保质量文化建设纳入学校规划和经费预算。培养校内外各方对质量保障和质量文化建设的认同感，重视教师和学生质量保障工作中的主导地位，增强他们的参与性和主动性。

(2) 教师和管理人员是中坚力量。在教师及管理人员招聘、培训和奖励等各个环节，都需要了解其教学观、学生观、质量观以及对于学校事务参与的积极程度。日常工作中应强化他们的质量意识，激发他们参与制定质量标准和开发系列督导评估监测工具，使他们有责

任感、归属感并积极地投身质量文化改革之中。

(3) 学生是不可或缺的质量主体。一方面明确学生是学习主体，其成长成才是质量的集中体现，应激发其学习动力和参与质量管理的积极性；另一方面，应从制度上保障学生代表参与到各级质量管理机构和评估活动中，注意收集学生对教学和管理的反馈信息，了解他们对教学质量的满意度，但学生参与不宜与高利害性结果挂钩。

(4) 外部利益相关者是合作伙伴。视政府、企业行业、用人单位、学生家长等为合作伙伴，吸纳他们参与人才培养方案修订等质量活动，及时完善人才培养目标和改进人才培养工作，努力回应他们的普遍需求和共同期望。

(5) 加强与利益相关者充分互动。根据校内外利益相关者各自的特点，赋予他们相应的权力，建立相互对话和交流机制，以平等参与的方式推动质量保障活动的民主化，鼓励其主动投身到质量文化建设之中。

6.2 持续改进

质量文化的核心是持续改进。只有基于高校全体师生员工主动要求改进的意愿，才能建立深入人心的质量文化；只有从根本上建立改进和提高质量的长效机制，才能保持质量文化持久的生命力。

为此，向学校建议：

(1) 将质量文化建设融入全过程管理之中。从全局出发制定持续改进制度和组织实施、跟踪监督方案。要强化持续改进的全过程管理，协调各方利益和进行资源调整，坚持问题整改与优势提升相促进。

(2) 确保质量文化与学校组织文化相融合。将质量管理理念转化为全体师生员工的日常工作方式，将内部质量保障活动视为一种自

我反思和提高的重要途径，坚持激励导向，层层落实主体职责，依靠全校各方面力量，增强质量文化建设的内生动力。

(3) 建立并完善高效的信息沟通反馈机制。要采取切实举措加强全过程质量常态监控，开发与之匹配的信息化服务平台，并及时获得人才培养和教学管理全过程的质量信息，注重信息反馈和问题预警，提升问题纠偏的时效性、科学性。

(4) 定期实施内部质量保障体系管理评审。重视对校内质量保障体系的实施及运行情况进行检视与自省，建立部门协同联动与考核评价机制，注重以客观数据、事实材料为评价依据，并将评审结果与校内经费投入和绩效考核等相关联。

三、研制说明

按主管部门的委托和联盟理事会的要求，本指南研制由 CIQA 秘书处负责。秘书处组建了专项工作团队和专家力量，短时间内努力拼搏、协同攻关。李亚东（秘书长）负责研制工作并主执笔，黄文祥（副秘书长）、朱伟文（副秘书长）和薛成龙（副秘书长）执笔，邬大光（理事长）、陈以一（常务副理事长）和冯晓云（副理事长）给予专业指导。同济大学、西南交通大学和常熟理工学院提供了宝贵的经验材料，厦门大学薛成龙博士提供了欧盟及英国相关资料，昆山杜克大学熊滢教授提供了美国有关资料。在此表示感谢！

本指南的研制和修改，得到教育部高等教育司有关领导的悉心指导，借鉴了欧洲高等教育质量保障协会（ENQA）的《欧洲高等教育区质量保障标准与指南（ESG-2015）》的做法，学习了联合国教科文组织（UNESCO-IIEP）2014 年组织实施“高等教育内部质量保障优秀原则和创新实践项目”（IQA）的经验，参考了经合组织（OECD）“培育优质教学”（FQT）项目，以及美国大学教授协会（AAUP）出版的《影响评估文化态度和行为的 15 大因素》、美国高等教育协会（AAHE）提出的《教学评估工作的九大原则》。同时，还学习参考了高飞（《欧洲高校质量文化的生成要素》）、秦琴（《高等教育内部质量保障的焦点问题及新趋势》）、张珊珊（《英国高校质量文化与内部质量保障机制》）等学者的学术成果。这些对我们提高本指南的科学性、可行性和实效性都有一定的帮助和启发，在此对有关领导和资料作者一并表示致谢！

由于时间紧、任务重、工作难度大，难免存在不足之处，请大家批评指正。

全国高校质量保障机构联盟（CIQA）秘书处

2021 年 12 月 18 日