

# 基于全面质量管理的教学质量体系建设与实践

张晓京 张丽嘉

**摘要:** 教学质量是学校教育的生命线。借鉴全面质量管理的理念和方法,结合高等学校教学工作的特点,建立面向学院、以教学过程管理为特征的“教学质量体系”是中国人民大学加强本科教学管理,建立、健全“常态”、“常效”的学校内部教学质量保障机制的积极探索。本文在对全面质量管理基本内涵进行概要阐释的基础上,重点介绍中国人民大学“教学质量体系”的内容、运行方式及实施效果。

**关键词:** 教学质量;教学质量体系;本科教学

教学质量是学校教育的生命线。在社会主义市场经济体制下发展高效能、高质量的学校教育,找到提高教学质量的有效途径有着重要的意义。中国人民大学在总结历史经验和借鉴吸收企业界全面质量管理理念与基本方法的基础上,自1999年起开始探索建立既契合教学规律,又与现代管理理念相符合的教学质量体系,并应用于学校的教学管理实践,使针对教学过程的管理成为学校教学工作的“常态”,在保障本科教学质量方面发挥了积极的作用。

## 一、高等学校质量管理的特征

高等学校具有自己特有的活动规律,特别是其对教学质量的需求决定了全面质量管理是它的必然选择。教育的基本职能就是根据人类社会活动和人自身发展的需求,有目的、有计划、有组织、高效优质地传授知识和技能,促进受教育者的全面发展。这一基本职能决定了高等学校必须将教学质量作为自己的主要战略,并以此作为在竞争中取胜的关键因素。这就使教学质量成为当前高等学校管理的核心。只有加强质量管理,高等学校才能更好地满足社会需求,提高资源的有效利用率,由此确立学校良好的声誉和社会影响,从而在激烈的竞争中立于不败之地。

但是,高等学校作为一种教育机构与一般企业有区别。一方面,高等学校需要以科学有效的管理保证教学质量;另一方面,又不能简单地将企业全面质量管理的制度和办法直接引入高校教育质量管理之中。

首先,高等学校的教学对象不能等同于企业或其他组织的产品。高等学校的教学活动在本质上是一种人与人之间发生的知识信息交流活动,它需要同时有效发挥

教师的主导作用和学生的主体作用。教师和学生都是活生生的人,教学活动是一个主客观互动的长期过程,因而不能简单地照搬企业控制产品质量的方法和措施。因此,教学质量的管理必须以人为本,充分尊重作为教学双方的人,公平对待人,满足人的合理需求,维护人的合法权益。

其次,教学质量本身很难准确评价、度量。这是因为教学质量的评价最终需要落实到对教学对象(学生)的影响上面。学生是个性化的人,背景各异,需求不同,具体教学活动给了他什么影响,对他成才起了什么作用是很难准确表述的。学校向学生提供的教学服务是一边提供,一边被消费的,其整体效果不易长期稳定地保持在记忆中,无论是教师、学生以外的第三方、还是学生的评价都很难全面、准确。特别是教学活动的影响是长远的,需要相当长的时间才可以明显地表现出来,刚刚完成教学就要准确评价非常困难,甚至不可能。

第三,教学质量管理的成本高,而具体收效有限。由于传统的教学质量管理工作往往以终端审核把关为主要方式,一个教学过程结束了,组织有关方面进行检查,作出评价。这样花费的人力、物力、财力都很大,但成效却较小。因为事后控制往往改变不了既成事实,对特定的教学对象整体而言,教学过程是不可重复的。加之前边提到的评价方面的困难,终端审核的依据不充分,同时,吸取教训,避免再出现同样问题的功能也比较弱。

基于此,在高等学校的教学管理中根据教学活动本身的特点引入全面质量管理的理念与方法是可行的。依照全面质量管理的理念,教学质量是形成于教学的全过程,在教学的全过程中,使影响教学质量的关键因素和关键环节始终处于受控状态,一方面以预防性的活动控制教学全过程,避免发生质量问题;同时一旦发生失

张晓京,中国人民大学教务处副处长,副研究员;张丽嘉,中国人民大学教务处教学质量科科长,助理研究员。

误时,及时地做出反应,通过调整和改变影响教学质量诸因素的状态,有效地纠正失误。如此循环往复,形成不断反馈、不断改进的动态的闭环系统,从而保证教学质量始终处于一个较高的水平。

## 二、中国人民大学教学质量体系的建设

中国人民大学自1999年起,在“本科教学改革立项”中设置了专项课题,成立了“中国人民大学教学质量体系研究”课题组,对高等学校教学质量体系的建设与运行机制及在我校教学管理工作中的应用等问题,展开了专项研究和试验。探寻出一整套建立、实施教学质量体系的方法,并以中国人民大学系列管理标准的形式予以确定化和规范化,将项目成果由点到面在全校推广,逐步建成全校各学院的教学质量体系并投入实际运行。

### 1. 教学质量体系管理标准的建立

课题组在深入调研的基础上于2000年9月编制完成了《中国人民大学管理标准》(RB/JX003-2000)。该标准主要包括《教学质量管理与教学质量体系要素要求》、《教学质量体系的建立》、《教学质量体系文件编制与管理》、《教学质量体系的审核与认证》和《教学质量管理与教学质量体系术语》5个文件。

该标准为教学质量体系的建立、实施、改进和审核认证确立了基本原则,同时规定了教学质量体系建立的一般方法和程序,提出了教学质量体系文件编制和管理的规则与方法,规定了教学质量体系内部审核与外部认证的方法程序与要求,并定义了与教学质量管理和教学质量体系有关的基本术语。从而确立了教学质量体系的建立与实施依据。该标准于2000年11月经校长办公会批准,于2001年开始实施。

### 2. 教学质量体系的建立与实施

学院是教学活动的基本组织单位,在保障教学质量中处于重中之重的地位。建立学院的教学质量体系首要的工作是根据学校教学质量标准编制学院教学质量体系文件,它涉及教学质量方针、管理职责、教学资源管理、教学过程管理、教学质量监控、分析和改进等方面的内容,具体包括以下文件:

(1) 教学质量手册。它是学院教学质量体系文件的主体部分,阐明本学院的质量方针、质量目标、组织机构、责任和权限,是对教学质量体系及其运作要素予以描述的文件,它规定了教学质量体系的基本结构,是实施教学质量管理体系应长期遵循的重要文件。

(2) 教学质量体系程序文件。它是教学质量手册的

支持性文件,覆盖教学质量体系中的全部要素和要求。为确保能对所有影响教学质量的工作活动进行适当地连续地控制所必须的。每一份程序文件应针对一项独立的活动。它包括在教学过程中一系列的控制程序,如教学方案的制定、新专业的建设、教学规范的制定、员工培训、教师能力考评、不合格教学的预防与纠正、教学质量评审等程序。

(3) 教学服务提要。是对学院承担的各本科专业的设置依据、社会需求、专业定位,以及培养目标、培养质量和保障条件进行描述、分析的文件。

(4) 教学服务规范。涉及课堂教学、教学实践、科研训练等各教学环节的教学规范及教学基本建设规范,包括师资队伍建设、课程建设和教材建设等规范。

(5) 教学记录表。是教学质量文件的重要组成部分,是质量信息及其管理的基础。对应教学及教学管理活动设计相应的教学质量记录表是对质量管理活动提供指导和为已完成的活动或结果提供客观证据。

教学质量体系管理文件首先在一个学院完成,随后由各学院结合本学院的专业教学特点参照其基本格式进行编制。

到2003年全校各教学单位都已完成了教学质量体系文件的编制,最初在几个学院试点实施,在试点工作完成后,组织其他学院参观学习和交流,并逐渐在全校各学院教学管理工作中实施。2003年12月,由主管教学的副校长带队,教务处领导和教学质量科的同志对全校所有学院推行教学质量体系的工作进行全面检查,总结经验,发现问题。对少数问题较为突出的学院进行多次检查,并提出改进意见。2004年3月学校教务处组织召开全校教学质量体系工作交流会,进一步促进本科教学质量体系的贯彻实施。从2004年起学校教务处领导和教学质量科的同志每学年到各学院逐项检查和指导教学质量体系的实施情况,并将检查结果和存在的问题反馈给各学院,促使各学院不断改进和完善教学质量体系的落实工作。

在推行实施教学质量体系的过程中,学校采用了“行政力量推动”与“效果效益推动”相结合的方式。将教学质量体系建设作为本科教学管理改革和迎接教育部本科教学工作水平评估的重要内容之一,提出了“学院主要负责人”是本单位教学质量体系建设的“第一责任人”,在各学院设置的教学质量委员会中,学院院长均为委员会主任。同时,学校为了更好地推动各学院教学质量体系的建设,在学校“本科教学改革立项”专项基金中划拨经费,进行定向支持,并通过每学期的定期审核,对体系建设工作进展顺利而且有所创新的学院在教学经费的划拨和教学改革项目立项、教学评奖等工作中予以政

策倾斜。

学校党政领导亲自参与教学质量体系建设的思想动员工作,对学院主管院长和教务秘书进行全面质量管理的理念和教学质量体系工作的培训,学校本科教学工作连续几个学期均明确规定以教学质量体系建设为中心。各学院对教学质量体系的建设和组织运行工作普遍给予了重视,在思想动员、组织落实、资金支持、运行推动等方面做了大量工作。

在各学院建立教学质量体系的同时,学校教务处也根据教学质量体系的要求、标准,重新规范了本科教学管理工作的基本流程,设计了《中国人民大学本科教学工作手册》、《中国人民大学本科教务工作流程》、《中国人民大学本科生毕业论文指导手册》、《中国人民大学本科生实习手册》,并在教学与教学管理工作中付诸实施。学校教学督导室也按照教学质量体系的要求,设计了《中国人民大学督导工作规范》,进一步加强了督导工作的规范化。

经过几年的努力,教学质量体系在本科教学工作中全面实施,它使创造教学质量的全部教学及其管理活动构成一个密不可分的整体,使教师、学生和各级管理者能从整体优化的目标出发去考虑和认识问题,处理问题。教学质量方针和质量目标被所有参与教学活动的人们所正确理解和实践。各种资源(师资队伍、教学环境条件、教学设备设施、教学内容、资金等)围绕创造优

质教学过程和结果得到优化的配置,不断得到有效补充完善和增强。每个人的责任、义务做出明确规定,教学活动被细化,真正做到:人有定岗、岗有定责,处处有人管、事事有规程,有方法指导、有质量标准要求。需要控制的设有有效的控制点,有指标有考核评价;不需要控制的,有自主发展的空间和保障,日常教学活动一切按规范进行;一旦发生偏离教学质量方针和目标的倾向,或者出现不合格教学时,管理者能积极反应并采取有效措施加以纠正。各学院内部定期进行质量审核和管理评审,针对新形势、新需求不断进行教学项目策划,对于所发现的教学质量体系方面的问题及时予以解决,并将有效解决问题的指导思想和方法措施纳入规范,教学质量体系因此不断得到优化和完善,教学质量在不断的改进中稳步提高。

由于教学质量体系充分体现了事前控制为主的原则,可以有效地主动预防和纠正低质问题,不仅极大地降低了教学管理成本,而且能真正提高管理的有效性,克服了传统管理方式在低质量已经成为一种难以改变的事实之后,被动应付而又收效甚微的弊端。教学质量体系的实施在保证我校本科教学质量,建立“常态”、“长效”的教学质量保障体系方面取得了初步的成效。

[责任编辑:文和平]

## 欢迎投稿 欢迎订阅

《中国大学教学》是教育部主管、教育部高等学校指导、全国高等学校教学研究中心与全国高等学校教学研究会编辑的综合性高等教育教学刊物,是中文社会科学索引来源期刊(CSSCI)。本刊编委会主任由教育部原副部长、中国高等教育学会会长周远清担任,副主任由清华大学校长顾秉林院士、北京大学党委书记闵维方教授和高等教育出版社社长刘志鹏担任。“倡导先进教育教学理念、服务高等教育教学改革”,做“一线教师的良师益友、教学主管的决策参谋”是我们的办刊宗旨和追求。

本刊主要栏目:专家论坛、论教谈学、基础课程论坛、教改纵横、教学管理、教学评估、实验与实践教学改革、教育技术、外语教学改革、讲座选萃、教材建设等。主要读者对象:高校教育教学管理人员、各院系主

任和广大一线教师。欢迎投稿!

2008年下半年报刊征订工作已经开始,请读者及时到当地邮局订阅我刊。我刊每期定价8元;邮发代号:2-467;统一刊号:CN 11-3213/G4 ISSN 1005-0450。邮局订阅不便的,也可直接向编辑部订购(免收邮寄费)。

编辑部开户银行:建行西单支行科技馆分理处;户名:中国大学教学编辑部;账号:11001059100053000294。

编辑部地址:北京市西城区德外大街4号(邮政编码:100120)。电话:(010) 58581864。

欢迎访问全国高等学校教学研究中心网站([www.crct.edu.cn](http://www.crct.edu.cn))查询有关信息。

《中国大学教学》编辑部  
二〇〇八年六月

# 基于全面质量管理的教学质量体系建设与实践

作者: 张晓京, 张丽嘉  
作者单位: 张晓京(中国人民大学教务处), 张丽嘉(中国人民大学教务处教学质量科)  
刊名: 中国大学教学   
英文刊名: CHINA UNIVERSITY TEACHING  
年, 卷(期): 2008(6)  
被引用次数: 8次

## 本文读者也读过(10条)

1. 刘志梅 [中美教学型本科院校教学质量的比较与思考](#)[期刊论文]-[高教探索](#)2010(1)
2. 叶志明, 宋少沪, 周锋, 刘山莉 [探究教学质量因子构建质量评估体系](#)[期刊论文]-[中国大学教学](#)2008(5)
3. 刘晓泉 [论周恩来高校教学质量思想](#)[期刊论文]-[现代大学教育](#)2008(4)
4. 房海, Fang Hai [高校本科教学全面质量管理体系的构建与实践](#)[期刊论文]-[中国高教研究](#)2007(5)
5. 贡福海, 胡效亚 [影响本科教学质量的非物质因素分析及提升策略](#)[期刊论文]-[中国大学教学](#)2008(8)
6. 随新玉 [建立健全教学质量监控机制全面提高教学质量](#)[期刊论文]-[中国高教研究](#)2008(1)
7. 盛家荣, 宋书巧, 覃克服, 零西云, SHENG Jiarong, SONG Shuqiao, QIN Kefu, LING Xiyun [科研促进教学质量提高的实践与探索——以广西师范学院为例](#)[期刊论文]-[科技管理研究](#)2009, 29(8)
8. 孙孝文, 张安富, Sun Xiaowen, Zhang Anfu [提高大学教学质量的途径:“教”的视角](#)[期刊论文]-[国家教育行政学院学报](#)2008(10)
9. 张晓京, 周平, 张丽嘉 [学生评教与课堂教学质量的持续改进——以中国人民大学为例](#)[期刊论文]-[高等理科教育](#)2008(5)
10. 张昌凡, Zhang Changfan [基于循环模式的教学质量监控系统之构建](#)[期刊论文]-[国家教育行政学院学报](#)2009, 137(5)

## 引证文献(8条)

1. 蒋玉石, 倪铃洁 [新形势下高速铁路专门人才继续教育教学质量监控探讨](#)[期刊论文]-[继续教育](#) 2011(4)
2. 史强, 李鹏飞, 吕婕 [高等学校本科教学全面质量管理体系构建研究](#)[期刊论文]-[科教导刊](#) 2010(28)
3. 田珍, 黄春燕 [基于TOM理论的高校经管类专业实践教学质量控制](#)[期刊论文]-[中国电力教育](#) 2010(36)
4. 刘元林, 于信伟, 赵汗青 [基于全面质量管理的实践类课程教学质量监控体系的构建研究](#)[期刊论文]-[实验技术与管理](#) 2012(12)
5. 党传升, 刘春惠, 吕廷杰 [构建本科教学质量保障体系的理念与实践](#)[期刊论文]-[中国大学教学](#) 2010(3)
6. 刘洪波 [基于TQM的继续教育质量管理研究——以湖南涉外经济学院继续教育学部为例](#)[期刊论文]-[继续教育](#)2010(1)
7. 温勳能 [大众化教育背景下地方高校教学质量建设的探索](#)[期刊论文]-[教育与职业](#) 2009(2)
8. 姚文海, 倪铃洁 [高校成人教育行政管理工作中问题与对策](#)[期刊论文]-[岁月\(下半月\)](#) 2011(7)

引用本文格式: 张晓京, 张丽嘉 [基于全面质量管理的教学质量体系建设与实践](#)[期刊论文]-[中国大学教学](#) 2008(6)