

# 审核评估方案实施重点

审核评估有四个重点：学校教学质量管理体系、学校自我评估、专家进校考察和评估报告撰写。把握好这四个重点，是审核评估方案实施的关键。

## 1.关于质量管理体系

审核评估的目的是保障和提高教学质量。学校教学质量能否得到保障并能持续改进与提高，主要取决于学校教学质量管理体系是否完整有效。因此，教学质量管理体系是审核评估的基础。

学校教学质量管理体系是指：以保障和提高教学质量为目标，运用系统概念与方法，依靠必要的组织机构，把各部门、各环节的质量管理活动严密组织起来，将影响教学质量的一切过程和因素实行有效监控，形成的一个有明确任务、职责、权限，互相协调，互相促进的质量管理的有机整体。应该指出，首轮普通高等学校本科教学工作评估，有力地促进了高校质量管理体系的建设，但目前许多高校的质量管理体系还在不同程度上存在一些缺陷，例如：组织机构不健全，质量职责不明确；未能覆盖质量全过程和参与质量活动的全体人员；重监督、轻控制、缺改进，没有形成闭合循环等。鉴此，学校应着重从如下几方面加强质量管理体系建设。

组织机构与质量职责。质量管理体系的运作，有赖于组织机构。结构合理、高效运作的组织机构：从纵向讲，要有利于统一指挥和分级管理；从横向上讲，要有利于各部门的分工协作；从部门自身讲，应具备快速反应能力和较高办事效率。质量职责是指每一部门以及部门内每一岗位在质量管理体系中应当承担的角色(工作及责任),应特别重视纵向和横向各部门(岗位)之间“接口”的衔接与协调，保证部门（岗位）之间不遗漏、不扯皮、不推诿、不含混。学校应有健全高效的质量管理

组织机构，并明确各组织机构的管理权限、质量职责以及相互关系，确保质量管理工作组织落实、职责到位、顺畅高效。

全过程管理与全员参与。建立质量管理体系要重视全面质量管理（TQM）方法的运用。全面质量管理是一种以质量为中心、全员参与为基础的管理方法，它特别强调“三全”，即：内容与方法上的全面性，不仅要着眼于产品的质量，而且要注重形成产品的工作质量；全过程控制，要对影响质量的所有过程进行质量控制；全员参与，参与质量活动的全体人员都要参与质量管理，并对质量各负其责。学校应规定影响教学质量的所有过程，并采取有效方式对全过程进行实时监控，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。质量管理不仅仅管理人员有责任，广大教师和学生也要积极参与，应形成全员参与质量管理的良好氛围。

循环闭合与持续改进。学校应按照“计划（Plan）—执行（Do）—检查（Check）—处理（Action）”的“PDCA”循环（戴明环），使质量管理形成一个闭合循环。按照“检查—反馈—改进—再检查”的运行机制，使质量得到持续改进。PDCA循环是全面质量管理应遵循的科学程序。全面质量管理的全过程，就是质量计划的制定和组织执行的过程，这个过程应按照PDCA循环，周而复始地运行。这种循环不是简单的重复，而是通过改进和解决质量问题，从而达到以持续保证和提高质量的目的的螺旋式上升的循环。

质量管理体系的三大核心是：质量管理的标准、结构和流程。质量管理标准是质量管理工作的基础，它规定了影响质量的主要方面和关键因素，并对这些关键因素提出质量要求。质量管理结构是使质量管理工作正常运行的组织构架，它确定了落实质量管理标准的领导机构、管理机构、执行机构、监督机构及其各自的质量职责，包括领导机构与管理机构及其职责、执行机构及其管理职责、监督系统及其主要监督内容等。质量管理流程是使质量管理工作得以持续、闭合、循环运转的关键，它是针对质量管理标准所提出的影响质量的要素，使其达到质

量要求而形成的一个输入转化为输出的过程链，反映了影响质量的主要方面和控制方法，并将质量控制点作为过程质量控制的重点。

## 2.关于学校自评

本科教学审核评估的目的是保障和提高学校本科教学质量，而学校是质量的主体，因而从本质上讲，这种评估是有内动力的。由评估机构进行的评估叫外部审核(也叫第三方审核)，学校自我评估叫内部审核(也叫第一方审核)，内部审核是外部审核的基础。外部审核能否达到预期效果，在很大程度上取决于内部审核是否扎实有效。内部审核能否扎实有效地进行，主要取决于学校参加外部审核的推动力，即：是为完成一项评估任务，还是将其作为一次以外因推动内因，从而保障和提高教学质量的契机。如果是后者，则内部审核应该是外部审核的延伸与基础，而不是一种应对外部评估的过场，更不应视为是为撰写《自评报告》搜集材料的过程。

严格意义讲，内部审核的目的应体现以如下几方面：依据学校的质量管理标准来评价学校质量管理体系的完整性和有效性；验证学校的质量管理体系是否持续满足学校内部和外部的质量标准和要求；作为一种重要的质量管理手段和自我改进机制，及时发现问题，采取纠正或预防措施，使质量管理体系不断完善、不断改进；在外部审核之前纠正不足。

内部审核的基本程序包括审核准备、审核实施、审核报告和审核跟踪等。审核准备包括成立审核专家组和编制审核实施计划等。审核专家组应由一名组长和若干组员组成，选派专家组组长应考虑其业务范围、工作经验和组织能力等，选派专家组成员应考虑其业务范围、专业知识和协调能力等。审核实施计划主要包括：确定审核的范围，确定审核的重点，确定审核的策略，确定审核组成员的分工和确定审核的时间安排等。审核策略包括审核方法和审核路线，审核方法包括按部门审核(考虑涉及的活动和要求)和按要求审核(考虑涉及的部门)等，审核路线包括“自上而下”、“自下而上”和随机审核等。每位

审核专家要编写自己的审核计划，要明确去哪里、何时去、找何人、查（问）什么和如何查（问）等。

在审核实施中，审核组长要控制审核的全过程，包括要把握好审核计划与进度、协调气氛、保证客观和审定结果等。审核专家要掌握审核技术，包括询问适当的问题、验证对问题的回答和观察实际发生的事情等。寻找客观证据是现场审核的主要任务。按 GB/T6385（等同于 ISO8402）中的定义，客观证据是指建立在通过观察、测量、试验或其他手段所获事实的基础上，证明是真实的信息。审核评估中的客观证据必须是客观存在的、不受情绪和偏见左右的、可以阐述和记录的、可以是定量的也可以是定性的、可以验证的以及与质量有关的等。

为将内部审核引向深入，应根据审核范围的每一个项目、要素及要点，设置引导性问题。行为性引导性问题如：我们正在做什么？我们为何要做它（或不做这些会怎么样）？我们为何这样做（或不这么做会怎么样）？我们这样做有效吗？我们怎么证明有效？我们这样做有问题吗？我们为何会产生问题？我们如何避免或消除？等等；状态性引导性问题如：我们目前是什么？我们为何要这样（或不是这样会怎么样）？我们为何会这样（或不会这样会怎么样）？我们这样好吗？我们怎么证明这样好？我们这样有问题吗？我们为何会产生问题？我们如何避免或消除？等等。内部审核目的的重点在于发现质量管理体系的问题，查出原因，采取纠正措施或预防措施加以消除，以避免不合格的不发生或不再发生，从而使质量管理体系得到不断改进。根据 ISO 9000:2005 的定义，不合格是指未满足要求，纠正措施是指为消除已发现的不合格或其他不期望情况的原因所采取的措施，预防措施是指为消除潜在不合格或其他潜在不期望情况的原因所采取的措施。采取预防措施是为了防止发生，而采取纠正措施是为了防止再发生。纠正（预防）措施的制定，是由不合格项的责任部门对（潜在）不合格产生的原因进行分析，并据此制定出纠正（预防）措施计划。审核专家可协助责任部门分析不合格原因，并提出纠正（预防）

措施建议。审核跟踪就是针对纠正（预防）措施计划跟踪进行检查：计划是否按规定日期完成，计划中的各项措施是否已实施，实施后的效果如何，采取纠正措施以来是否还有类似的不合格项发生等。

自评报告是对内部审计工作及其结果的客观反映，一定要在扎实的内部审计基础上撰写完成。它是学校内部审计结果的总结与提炼，而不是学校各部门上报材料的汇总。自评报告要针对每个审核项目的每一个要素，说明学校在该项工作上所确立的目标、实现目标的措施与手段、取得的主要成效、存在的主要问题、产生问题的原因以及改进策略等。自评报告要有翔实数据和事实支撑，对存在的问题和产生的原因的分析应准确、具体、深入。要实事求是，不回避问题，不隐瞒事实，不夸大成绩，不弄虚作假。

### 3. 关于专家进校考察

审核评估专家进校考察是审核评估(外部审核)的最重要的环节，是确定学校教学质量管理体系完整性与有效性的关键，也是撰写《审核评估报告》的主要信息来源。专家进校考察的主要目的是：验证学校在自评报告中所阐述的办学目标、学校教学状态描述、围绕各审核主题和审核重点所开展的工作、取得的成效等是否充分、客观；通过第一手的考察取证、面对面的沟通以及亲身体验，获得更多有关学校本科教学的实际状况的信息；评价质量管理体系实现质量目标的适合性与可信性，评价质量管理体系的活动、过程与结果是否符合要求，评价质量管理体系运行的有效性。

专家进校考察的工作流程包括：专家进校预备会、与学校见面会、现场考察、专家组工作交流和专家评估意见反馈会等。考察时间为4天，一般安排在周一至周四。专家组成员一般应在正式考察前一天下午抵达参评学校，当天晚上召开专家进校考察预备会，会议内容一般包括：专家组组长介绍基本情况，提出工作要求；专家组成员交流对学校自评报告、状态数据分析报告的审阅意见，主要存在的问题，拟考察的重点等：讨论

专家组考察计划，讨论组长提出的分工，讨论专家组成员的考察计划；确定考察第一天各位专家的工作内容等。进校考察第一天上午，召开专家组与学校见面会，由专家组组长主持会议，介绍专家组进校考察的工作任务、工作方法，整体考察工作安排等，学校方面可以就自评报告未反映的或未反映清楚的情况作简要补充说明。进校考察第一天至第三天，各位专家按照各自的考察计划，针对自己所承担的主题和重点，自主选择考察的方式，逐项开展考察工作。由专家组决定是否需要进行集体考察。专家组可根据需要适时召开专家组内部会，沟通、交流评估考察中的信息，研究考察过程中的问题，及时调整考察计划。专家组内部会一般安排安排在晚上。进校考察第四天下午，召开专家个人意见反馈会，主要交流专家个人认为学校应该改进的问题以及建议，时间控制在3小时之内。

专家进校考察方式包括访谈、听课、座谈、查阅材料、实地考察等。访谈主要目的是印证专家的判断和疑问，所以一定要有针对性 and 目的性。应事先做好资料、情况、问题等准备，精心挑选访谈对象，应包括校领导、有关职能部门负责人、学科带头人、院系领导、教师和学生等不同人群。访谈过程中坚持平等对话，防止高高在上的审问式姿态，对需了解的问题要进行深入讨论。专家听课可选择不同类型的课程，如公共基础课、专业基础课、实验课、专业课、双语教学课、精品课等；不同类型教师，如：老、中、青教师，教授、副教授、讲师等，有选择地进行。着重考察教师的教学水平、教学内容、教学态度、教学方法以及学生的学习风气等。应根据需要召开学生座谈会、青年教师座谈会、专业负责人座谈会、教学管理人员座谈会、校友座谈会、用人单位座谈会等。专家在召开座谈会之前，应确定座谈的主题，预设要达到的目的，并在座谈中引导大家围绕主题交流讨论。查阅材料包括抽查学生试卷、毕业论文（设计）、课程设计、实验报告、实习报告（实习手册）以及学校提供的评估支撑材料等。对学生试卷的抽查主要看教师的命题质量、卷面质量和教师的评阅质量等。对毕业论文（设计）

的考察主要看共性的优点和不足。包括从开题、立论、资料收集、方案比较、调查、实验、总结、结论，以及论文或设计的质量监控措施是否符合学校要求，执行是否严格，是否存在突出问题等。教学设施的考察重点是教室、计算机房、实验室、校外实训基地、语音室、图书馆、体育场、校园网等，还可以考察学校的食堂、宿舍等服务设施。

#### 4. 关于评估报告撰写

审核评估报告是对审核评估结果的客观反映。它的撰写对审核评估至关重要，审核评估的价值及可信度在很大程度上是通过审核评估报告反映出来的。

审核评估报告一般包括三部分：概述、总体评价和结果描述。概述主要包括学校概况和评估概况。学校概况一般简要介绍学校的发展历史、院系设置、学科门类、人才培养、师资队伍、科研以及国际交流等情况。评估概况一般简要说明专家组校外审阅学校自评报告情况和进校考察所开展的主要工作情况。总体评价包括三部分：值得赞扬的方面、建议改进的方面和必须整改的方面。值得赞扬的方面是学校在该方面具有明显的优势与特色，可供其他高校学习与借鉴；建议改进的方面是学校在该方面存在明显不足（轻微不合格），需要采取必要措施加以改进，否则会影响进行质量；必须整改的方面是学校在该方面存在明显缺陷（严重不合格），需要立即整改消除缺陷，否则会严重影响教学质量。结果描述部分要围绕6个审核项目的24个审核要素，分别用详实的事实逐一描述：学校的目标是什么，是否合理？学校是如何做的，是否正确？学校这么做的效果如何，如何证明？学校的目标与做法还存在什么问题，原因何在？学校还应如何改进？等等。

评估报告要针对性要强，分析要透彻。尤其是对于问题的提出要有足够的证据，以便于学校整改。评估报告既要简洁，又要保证提供足够的细节和事实，以便于专业人员、非专业人员能够阅读理解。

--摘自《本科教学审核评估方案设计与实施重点》（中国大

学教学 2013 年第 8 期)