

高校内部质量保障：作用和成效

——基于联合国教科文组织“**IQA** 项目”案例的实证分析

陈凡

[摘要]：高校是质量保障的主体，提高教育教学质量主要依靠高校自身，高校内部质量保障的基础性作用已经成为众多高校的共识。通过对国内外 8 所高校教师和行政管理人员的问卷调查，分析了目前高校内部质量保障的实施情况、主要作用和实际效果、工具使用和反馈情况以及对高校教学和管理工作的贡献程度，认为高校内部质量保障基本框架和工具已经形成，但质量管理和持续提升的闭环仍有待完善，内部质量保障的积极作用还未充分发挥，应该从高校内部质量保障的顶层设计和领导支持、评价保障工具和结果的交叉利用、质量保障人员的专业化提升、质量保障信息的公开透明化、利益相关者协作、普遍认同的质量文化建设等方面进行调整和完善。

[关键词]： 高校内部质量保障；作用；成效；实证分析

近年来，高校陆续着手构建内部质量保障体系，完善内部质量保障管理架构和政策，开发内部质量保障工具和方法，以保证内部质量保障能够切实发挥作用。在关注高校内部质量保障顶层设计、框架结构和工具开发等具体问题的同时，内部质量保障工作产生了什么样的作用和影响，是否达到了当初设定的目标，需要进行什么样的改进和调整，是更加值得关注的问题。2015 年，联合国教科文组织国际教育规划研究所在全球范围内开展了高校内部质量保障优秀创新实践

案例的评选，共有亚非拉欧美不同国家 8 所高校入选，这 8 所高校各自总结了内部质量保障的实践经验，并对内部质量保障的作用和给学校带来的影响进行了问卷调查分析。本研究以 8 所高校的问卷调查数据为基础，从实证的角度分析内部质量保障体系运行几年后在高校所起的作用和成效。

一、研究目的和方法

本研究力图通过访谈和问卷相结合的方式，对内部质量保障的作用和成效进行实证研究，研究分为 3 个阶段：

第一阶段是对 8 所不同层次、类型和国家的大学教师和行政管理人员进行访谈、座谈，了解不同人群对内部质量保障的重要性、作用、现状和问题的认识。这 8 所高校以公立和私立的综合性大学为主，分别是中国厦门大学、巴林的巴林大学、孟加拉国美国国际大学、奥地利维也纳经济大学、德国杜伊斯堡—埃森大学、智利塔尔卡大学、肯尼亚晨星大学和南非自由州大学，参加访谈和座谈人员包括一线课程教师、学校内部质量保障部门相关行政管理人员等，他们熟悉高校内部质量保障工作了解本校内部质量保障体系和运行机制，并大都亲身使用过内部质量保障工具，对高校内部质量保障问题有比较深刻的认识。通过对这些人员的访谈和座谈，提取与内部质量保障结构、方法、工具和效果等实践相关的核心要素，并设计高校内部质量保障情况调查问卷。

第二阶段，在全校范围内发放内部质量保障调查问卷，问卷主要以选择题类型为主，目的是对访谈阶段筛选出来的内部质量保障作用

和成效相关核心概念和要素进行验证，并获取内部质量保障的整体情况、主要作用、实际效果、工具使用和影响因素等问题的程度和重要性信息。

第三阶段是对信息和数据进行处理和分析，包括对回收的调查问卷进行筛选，剔除无效的或者不完整的问卷，以保证数据的有效性；对各所高校的数据进行统一规范化处理，以保证数据的可比性，结合文献研究和访谈座谈信息对最终数据进行分析和解读，了解高校内部质量保障的实施情况、主要作用和实际效果、工具使用和反馈情况以及对高校教学和管理工作的贡献程度。

二、研究对象和过程

（一）调查对象和类别

本次问卷调查历时 3 个月，在 8 所高校进行，共收到有效问卷 2227 份，其中教师 1213 份，行政管理人员 1014 份。教师中有教授职称的有 172 人，占 14%，副教授职称 408 人，占 34%，讲师职称 341 人，占 28%，助教 219 人，占 18%，其他 6%；行政管理人员中有学校领导 79 人，占 21%，学校部门负责人 130 人，占 13%，科室负责人 168 人，占 17%，无领导职务 403 人，占 40%，其他占 9%。

（二）调查内容

对高校内部质量保障作用和成效的问卷调查内容主要分为 5 个部分：

1. 高校内部质量保障的实施情况，包括参与调查人员对校内质量保障实施情况的认识，如学校内部质量保障政策和具体措施的出台

情况等。

2. 高校内部质量保障的主要作用，根据文献分析和访谈，提出高校内部质量保障的作用在于 5 个方面：与外部标准保持一致、回应利益相关者的问责、提升教育教学质量、改进教学方法和效果、控制教育教学质量，通过重要程度了解教师和行政管理人员对内部质量保障主要作用的认识。

3. 高校内部质量保障的实际效果，主要从 3 个方面来认识高校内部质量保障的效果：对高校的整体贡献，对提升教学、学习效果的贡献，对提升行政管理效率的贡献，通过问卷调查收集教师和行政管理人员对内部质量保障贡献程度的认识，判断内部质量保障在学校发展、教学和学习质量提升以及管理效率提升的贡献程度。

4. 高校内部质量保障工具的使用和作用，通过文献分析和访谈座谈，先选择较为常用的内部质量保障工具如课程评价、专业评价、教师监督、专业自评、专业监控、学生评价、毕业生跟踪研究、雇主满意度调查、雇主参与专业修订、就业分析、学生能力测量等，并将内部质量保障工具的作用和影响具体化为扩大课程内容的覆盖面、完善专业培养方案和模式、提升教师教学表现、提升学生学习表现和改善教学条件等。从不同内部质量保障工具的被使用程度和不同质量保障工具对教学、管理等的作用程度两方面开展问卷调查。

5. 影响高校内部质量保障的主要因素，包括领导支持、经费激励、学生参与、具体保障举措、数据信息系统、透明的保障流程、保障过程评价、利益相关者的积极参与，了解这些因素对高校内部质量

保障的作用发挥的影响程度。

（二）数据分析和结果

1. 内部质量保障的主要作用。被调查对象对高校内部质量保障的主要作用判断较为一致。教师认为高校内部质量保障的主要作用为：满足外部质量保障标准的要求（34.29%）、回应利益相关者的问责（23.4%）、质量改进（20.03%）、提升组织学习能力（12.8%）、控制（8.5%）；行政管理人员认为高校内部质量保障的主要作用为：满足外部质量保障标准的要求（30.67%）、质量改进（23.8%）、回应利益相关者的问责（22.05%）、提升组织学习能力（12.57%）、控制（8.5%）。说明目前内部质量保障仍是以外部质量保障的要求和标准推进的，还未内化为高校自觉行为。

（见图 1）

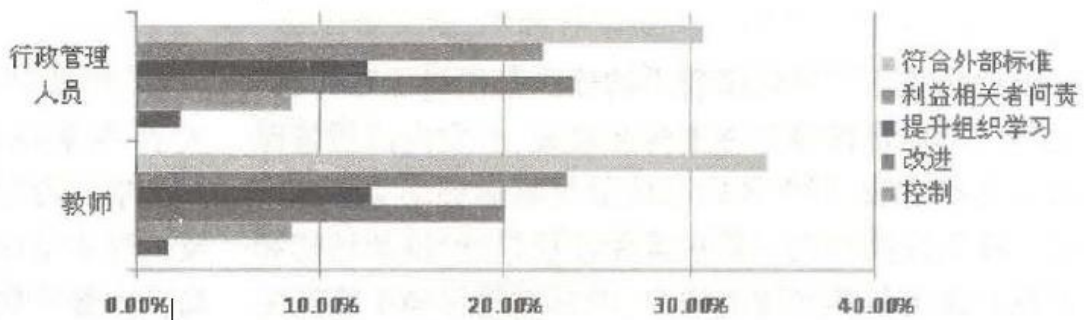
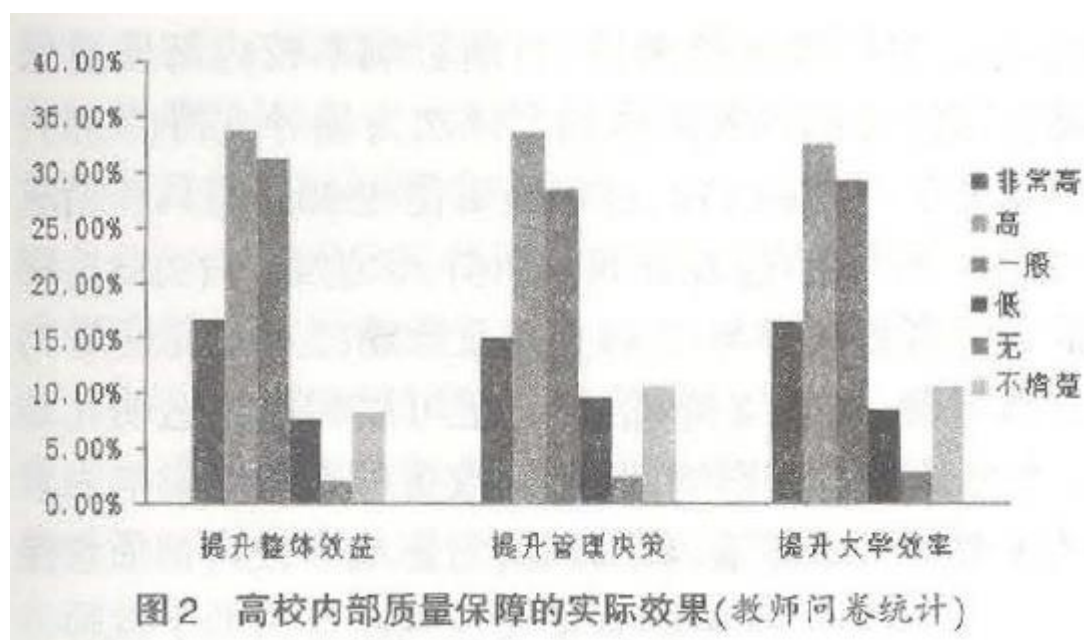
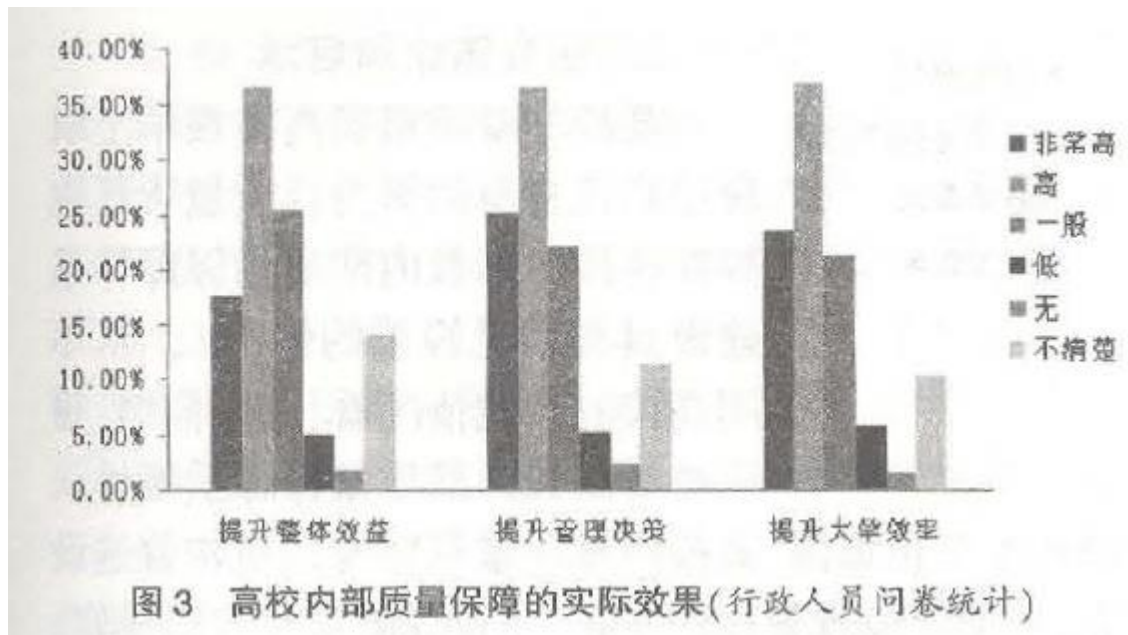


图 1 高校内部质量保障的主要作用

2. 内部质量保障的实际效果。通过高校内部质量保障对高校整体质量的提升、对高校教师和行政管理人员管理决策能力的提升、对高校教师和行政管理人员行政效率的提升 3 个方面的问卷，调查教师和行政管理人员对内部质量保障工作在校实际工作中效果的认可程度。每个方面有 6 个等级“非常高”“高”“一般”“低”

“无”“不清楚”，统计结果如下：50.5%的教师认为高校内部质量保障在提升高校整体效益上起到了“非常高”和“高”的作用；48.5%的教师认为高校内部质量保障在提升管理决策能力上起到了“非常高”和“高”的作用；49%的教师认为高校内部质量保障在提升行政效率上起到了“非常高”和“高”的作用；53.96%的行政管理人员认为高校内部质量保障在提升高校整体效益上起到了“非常高”和“高”的作用；61.65%的行政管理人员认为高校内部质量保障在提升管理决策能力上起到了“非常高”和“高”的作用；60.86%的行政管理人员认为高校内部质量保障在提升行政效率上起到了“非常高”和“高”的作用。总体来看，高校内部质量保障的实际效果受到学校教职员工的的基本认可，而高校行政管理人员对内部质量保障实际效果的认可程度明显高于教师。（见图2和图3）





3. 内部质量保障工具的使用和影响。

(1) 内部质量保障工具的使用和反馈。与教师相关的高校内部质量保障工具包括课程评价、专业评价、教师监督、专业自评、专业监控、学生评价、毕业生跟踪研究、雇主满意度调查、雇主参与专业修订、就业分析、学生能力测量等，行政管理人员相关的高校内部质量保障工具包括内部评价、单位外部评价、资格认证、目标达成等。通过对外教和行政管理人员使用这些工具的程度和得到的反馈的程度的问卷调查，发现课程评价（3.52）和专业自评（3.11）是教师使用率最高的两种质量保障工具，资格认证（4.15）和内部评价（3.93）是行政管理人员使用率最高的两种质量保障工具，与此对应，这四种工具也是教师和行政管理人员得到反馈信息最多的质量保障工具，分别为 3.66、3.47、4.91、3.93。（见图 4）外部评价和内部评价有相同的反馈值，总体来说，各内部质量保障工具得到的反馈值普遍高于被使用值。

(2) 内部质量保障工具对教学和学习效果的影响。将内部质量保障工具对教学和学习影响分解为增加课程内容覆盖面、完善专业培养方案和模式、提升教师教学表现、提升学生学习表现、改善教育教学条件和提升学生就业能力 6 个方面，分别对 11 种质量保障工具进行了问卷调查，了解不同工具对高校教学和学习效果的影响程度。(见图 5) 在增加课程内容覆盖面上，影响程度最高的 3 种工具依次为雇主参与专业修订(3.63)、雇主满意度调查(3.51)、专业评价(3.50)；在完善专业培养方案和模式上，影响程度最高的 3 种工具依次为专业评价(3.49)、就业分析(3.46)、雇主参与专业修订(3.44)；在提升教师教学表现上，影响程度最高的 3 种工具依次为专业自评(3.50)、课程评价(3.45)、教师监督(3.44)；在提升学生学习表现上，影响程度最高的 3 种工具依次为学生能力测量(3.39)、课程评价(3.31)、教师监督(3.22)；在改善学校教育教学条件上，影响程度最高的 3 种工具依次为专业自评(3.36)、课程评价(3.31)、就业分析(3.27)；在提升学生就业能力上影响程度最高的 3 种工具依次为就业分析(3.46)、雇主参与专业修订(3.38)、毕业生跟踪调查(3.29)。

(3) 内部质量保障工具对管理的影响。将内部质量保障工具对管理的影响分解为提升学校战略规划能力、加强学校基于证据的决策制定过程、提升行政

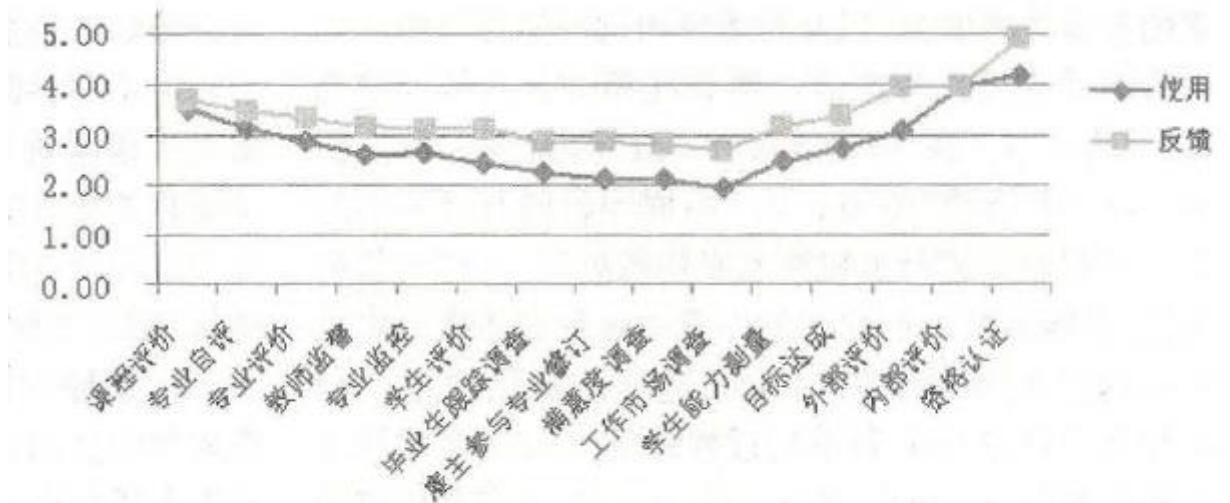


图4 高校内部质量保障工具的使用和反馈

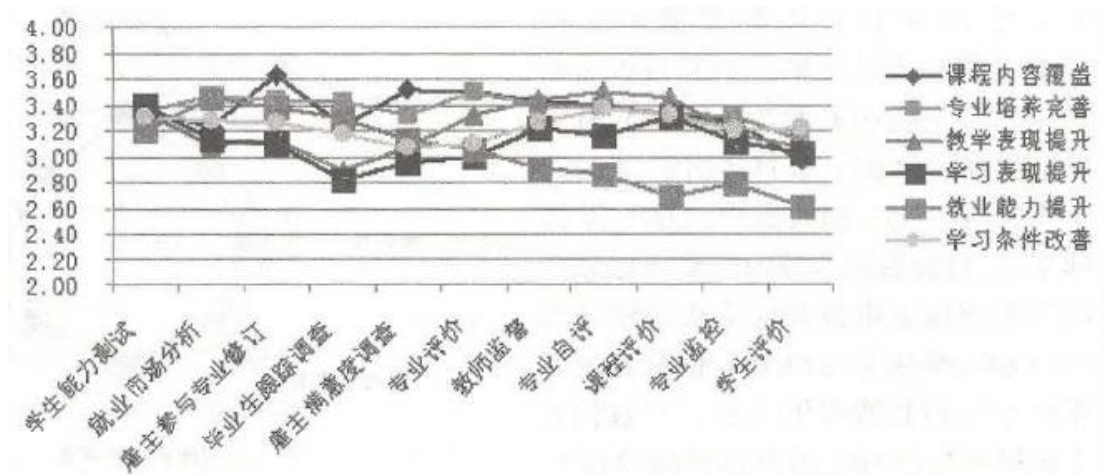


图5 高校内部质量保障工具对教学的影响

管理效率和形成服务导向的行政管理机制 4 个方面。在提升学校战略规划能力上，影响程度最高的工具为高校外部评价（3.49）；在加强学校基于证据的决策制定过程上，影响程度最高的工具为高校内部评价（3.44）；在提升行政管理效率、促进管理目标达成上，影响程度最高的工具为资格认证（3.51）；在形成服务导向的行政管理机制上，影响程度最高的工具为资格认证（3.50）。（见图6）

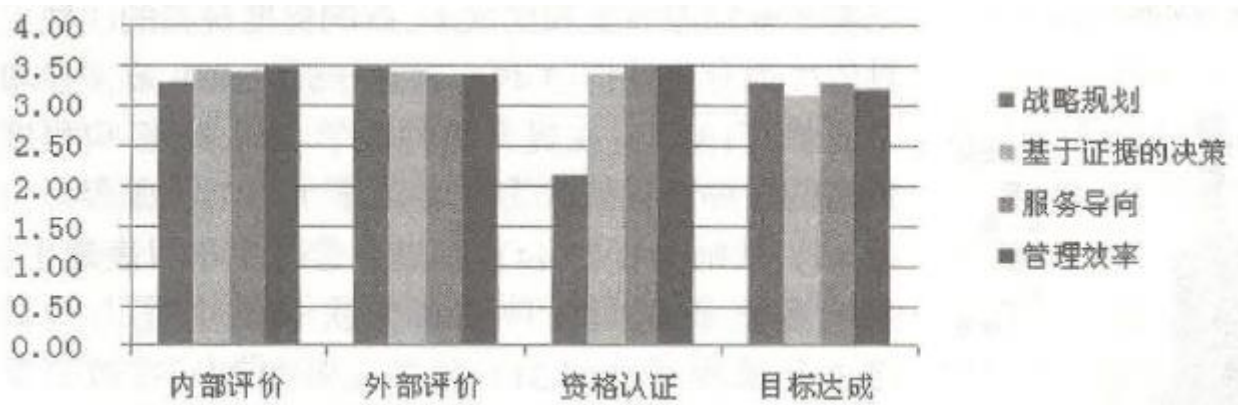


图 6 高校内部质量保障工具对管理的影响

4. 影响内部质量保障的主要因素。影响高校内部质量保障因素包括：高校领导支持程度、是否有经费激励措施、学生参与程度、是否有具体保障举措、是否有完善的数据信息系统、是否有明确透明的保障流程、能有对保障过程开展科学的评价、是否有利益相关者的积极参与等。本调查分别统计了不同学校教师和行政管理人员认为影响高校内部质量保障相关因素的重要性程度值，以及对本校内部质量保障效果产生影响的重要性程度值，重要性程度分五等，“非常高”值为 4-5，“高”值为 3-4，“一般”值为 2-3，“低”值为 1-2，“不清楚”值为 0-1。根据回收的有效问卷结果对所有数据进行加权算术平均数处理，发现对教师来说，影响高校内部保障的因素由强到弱依次为财政激励（4.03）、领导支持（3.68）、过程透明化（3.60）、信息充足可靠（3.56）、科学的过程评价（3.46）、利益相关者积极参与（3.44）、学生参与（3.43）、有具体措施（3.38）；对行政管理人员来说，影响高校内部质量保障因素向强到弱依次为领导支持（4.47）、信息充足可靠（4.31）、过程透明化（4.22）、利益相关者参与（4.14）、科学的过程评价（4.07）、有具体措施（4.02）、学生参与（3.95）、

财政激励（3.00）。对教师来说，目前影响本校内部质量保障作用发挥的因素由强到弱依次为领导支持（3.64）、学生参与（3.19）、信息充足可靠（3.16）、过程透明化（3.16）、利益相关者积极参与（3.10）、有具体措施（3.07）、科学的过程评价（3.07）、财政激励（2.46）；对行政人员来说，目前影响本校内部质量保障作用发挥的因素由强到弱依次为领导支持（3.33）、信息充足可靠（3.11）、过程透明化（2.90）、有具体措施（2.88）、科学的过程评价（2.86）、学生参与（2.85）、利益相关者积极参与（2.84）、财政激励（2.45）。（见图7）总体上看，领导支持、信息充足可靠和过程透明化是3个公认的重要影响因素，行政管理人员对影响因素的重要性判断普遍高于教师，对影响本校内部质量保障因素重要性判断普遍低于教师。

三、研究结论和启示

高校办学质量提高在根本上取决于高校自身的努力，质量责任主要在高校，高校内部质量保障体系建设具有举足轻重的作用^[1]。从不同高校的实践情况看，教师和管理人员对高校内部质量保障重要性认识程度日益增强，高校内部质量保障专门机构普遍设立，质量保障政策逐渐完善，质量保障工具日渐丰富。与此同时，高校内部质量保障仍然面临很多问题，如对内部质量保障作用的认可程度一般，质量保障和评价还未内化为高校自觉行为；对内部质量保障工具的使用程度不够高，通过工具和评价结果提升教学、学习和管理质量的质量管理闭环还未形成；高校内部质量保障结果的反馈和利用程度不足，利益相关者的参与程度不够，导致内部质量保障的作用并未完全发挥出

来。根据对 IQA 项目实施情况的深入分析和对相关项目负责人的访谈认为可以在高校内部质量保障的顶层设计、工具交叉利用、信息透明化、利益相关者协作、质量文化建设等方面进行调整和完善。

1. 领导支持，增强内部质量保障与学校整体战略规划的协调和融合。学校和学院领导支持是决定高校内部质量保障体系成功与否的最重要因素。领导支持包括树立高校内部质量保障理念，集中内部质量保

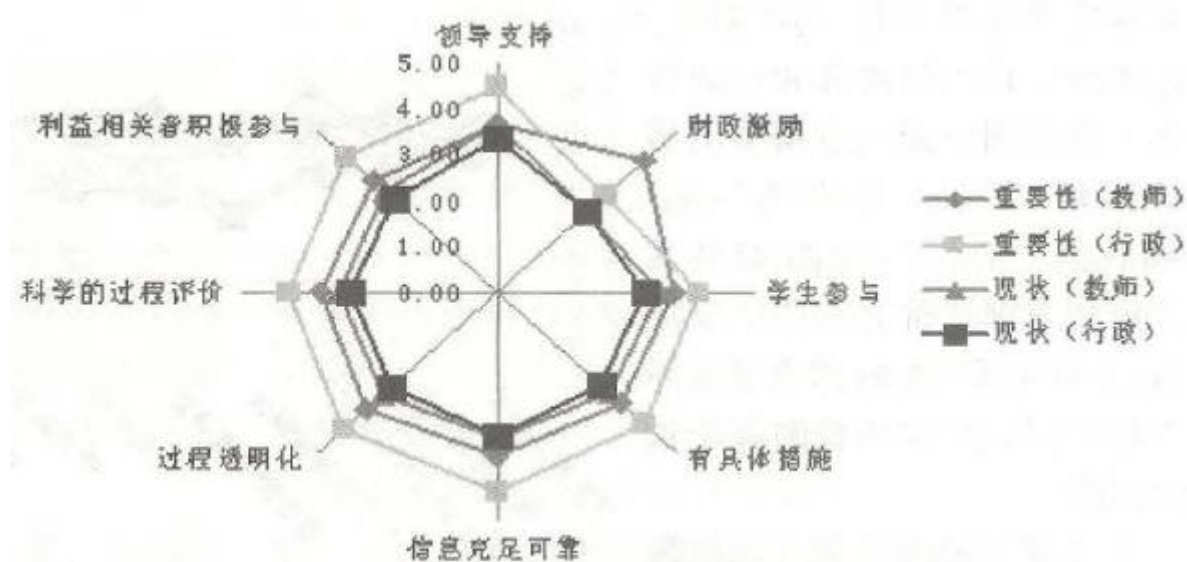


图7 高校内部质量保障效果的影响因素

障资源，建立内部质量保障文化^[2]包括将内部质量保障体系设计纳入到高校发展的战略规划，设置质量保障专门管理机构和专业人员管理部门和学院等不同单位的内部质量保障程序和工具，形成不同层级的内部质量保障战略计划，并与学校发展战略相互融合，成为学校发展战略的重要组成部分；包括积极参与内部治理保障的实施过程，出台相关政策措施鼓励教师和行政管理人员使用内部质量保障工具并积极参与其中^[3]。

2. 整合共享，提升保障工具交叉使用和评价结果利用效率。在高校内部质量保障工具中，专业自评、课程评价是教师和行政管理人員最常使用的方法，反馈率比较高。但相比较来说，在内部质量保障工具的使用上，多样化和交叉程度仍不够高^[4]，学生能力测试、毕业生跟踪调查等方法对提升教学、学生和管理质量的优势仍未充分发挥出来，工具评价的结果没有充分在不同的利益相关者之间共享，以评价结果为导向制定的激励政策未落到实处。应对不同质量保障工具进行整合，以课程和专业学生的学习成果为基础，针对教学和学习的全过程进行评价和保障，工具应与政策和程序相互配套呼应以提升内部质量保障系统的有效性^[5]，明确不同利益相关者在质量保障过程中的责任，并在利益相关者之间共享评价和保障结果，以最大化内部质量保障工具在教学、学习和提升学生就业力方面的积极影响。

3. 协作互动，提升学校教学和管理人員内部质量保障专业化程度。高校在内部质量保障体系的建设过程中，应重视发挥教师在人才培养和教学工作中的主导作用^[6]，根据内部质量保障结果有针对性地提升教师教学表现和教学能力。如根据课程评价结果，组织学习小组为教师提供专业指导，以提升教师教学大纲设计和课堂评价设计能力，建立教师成长档案持续追踪其课堂教学表现。同时，推进学校内部质量保障主体和各质量管理部门之间的协作和互动，设立专门管理和协调机构，整合内部质量保障和管理过程，通过课程设计、人力资源发展、组织发展、机构规划和数据管理联系，整合行政管理和教学结构，构建互相联系和沟通的内部质量保障体系，培养一批具有高水

平质量保障能力的行政管理人员。

4. 公开透明，构建常态化的信息管理、反馈和发布系统。构建常态化的信息收集和管理系统，定期从系、学院和大学收集相关数据并坚持对低年级和高年级学生、校友、雇主等利益相关者进行跟踪调查。所有信息和数据应及时合成、分析和发布，内部质量保障工具和程序、信息数据发布和反馈都应更加透明，对校内内部质量保障的相关人员和其他利益相关者公开^[7]。形成多样化信息数据分析报告，鼓励不同目的、不同组合、不同形式，不同层次的质量评价，建立不同利益相关者间的沟通和交流机制。

5. 凝聚智慧，建立利益相关者的实质性参与机制。提升企业和用人单位、校友、同行、学生、教师、家长等利益相关者参与高校内部质量保障体系建设的持续参与意识以达成工作共识并不断提升和完善质量标准要求。一方面加强收集利益相关者的意见，创造机会使各利益相关者能够真正参与决策过程、监督环节和反思活动；另一方面加强利益相关者之间的话语交流和工作协调，促使多方能基于共同信念投入质量保障工作^[8]。高校应形成多方参与的内部质量保障模式，并将其固化，不能随意改变。

6. 达成共识，加强对内部质量保障文化的统一认识和对话。从调查中发现，高校教师、研究人员和行政管理人员对质量概念的理解各不相同^[9]，教师理解的质量定义更加专业，行政管理人员理解更加灵活，为此，应加强与教师和行政管理人员沟通，形成对内部质量保障理念、标准、工具和程序的统一理解，厘清教师和行政管理人员在

内部质量保障工作中的职责和任务；加强保障和评价信息在质量保障活动中的流动，沟通组织角色和职责。通过对话形成普遍认可的高校内部质量保障理念和价值观，概念和基本假设，信念和认知，战略规划和目的等^[10]；通过所有利益相关者在工具和程序的平等参与加强质量文化，构建各种反馈环，并与内部质量保障机制联系和整合，真正形成质量文化。

（陈凡，北京航空航天大学高等教育研究所博士研究生，北京 100191；杭州师范大学高等教育研究所助理研究员，浙江杭州 311121）

参考文献

- [1]钟乘林，用海涛．国际高等教育质量评估发展的新特点、影响及启示 [J].高等教育研究，2009(1).
- [2] Wu Daguang, Xie Zuo xu. Enhancing Learning and learning through internal quality assurance: The effects on quality and employability at Xiamen University, China[C]. Xiamen: Policy Forum Higher Education Quality and Employability:How can Internal Quality Assurance Contribute, 2016 .
- [3]Mike Kuria, Simmy M. Marwa.Shaping internal quality assurance from a triple heritage: The effects on quality and employability at Daystar University, Kenya[C]. Xiamen: Policy Forum Higher Education Quality and Employability:

（转自《中国高教研究》2016 第 9 期）