

本科教育教学质量文化顶层设计与建设策略

李志义,黎青青,宫文飞
(大连理工大学,辽宁 大连 116000)

摘要:本科教育质量是高等教育的生命线。在深化教育教学改革、推进高等教育内涵式发展的时代背景下,构建成熟、自觉的质量文化已成为提升人才培养质量的核心引擎。本文基于“价值—制度—行为”三维生态模型,审视当前高校本科教育教学质量文化建设中存在的文化认同虚化、制度体系悬浮、主体行为离散等深层困境。提出以价值引领为灵魂、制度耦合为骨架、行为转化为肌体的质量文化顶层设计框架,并构建包含理念凝练与内化、制度优化与协同、师生赋能与参与、环境营造与辐射、持续监测与改进等具体策略的建设路径。指出质量文化建设的根本在于打破“技术理性”主导的单一质量监控模式,打造一个基于共同价值认同、制度深度嵌入、全员深度参与的动态化、生态化体系,为高校系统推进本科教育教学质量文化建设提供理论支撑和实践指南。

关键词:本科教育教学;高校质量文化;质量监控;顶层设计

文献标志码:A **文章编号:**1672-8742(2026)00-0000-00

质量文化作为组织文化在高等教育质量领域的投射,是指高校内部围绕教育教学质量所形成的一系列共享的价值观、信念、规范、行为模式、象征符号及其实践活动的总和。^[1]其核心要义在于将质量视为一种内生的、自觉的追求,而非外部强加的负担。成熟的本科教育教学质量文化,能够有效弥合管理与教学、规范与创新、评估与发展之间的张力,激发教师的教学热忱与专业自主,激活学生的学习主体性与探究精神,形成持续改进的内生动力。系统构建植根于高校自身土壤的质量文化,是突破质量建设瓶颈、实现本科教育高质量发展发展的必由之路。即将结束的新一轮本科教育教学审核评估(2021—2025年),无论是第一类还是第二类,都将质量文化作为重要的评估指标。然而,评估实践表明,几乎所有高校的质量文化建设都不尽如人意。典型的问题是,质量文化建设缺乏顶层设计和有效的实施路径。^[2]本文聚焦高校本科教育教学质量文化,以顶层设计与建设策略为核心关切,旨在超越碎片化的实践探索,从理论建构和系统实施层面,回答“如何科学设计质量文化蓝图”以及“如何有效推进质量文化落地生根”两大核心问题,为高校提供兼具学术理性和实践操

作者简介:李志义,男,教授,博士,研究方向为高等教育管理。

黎青青,女,博士研究生,研究方向为高等教育质量。

作性的参考框架。

一、理论透视:内涵诠释与三维生态模型

(一)本质内涵:超越技术工具的深层凝聚力

理解高等教育质量文化,需将其置于特定的组织文化语境中。Schein将组织文化定义为“一个群体在解决其外部适应和内部整合问题过程中所习得的一套共享的基本假设”。^[3]由此延伸,高校教学质量文化是高校师生员工在长期教育教学实践中,为解决“如何持续提升人才培养质量以适应社会需求(外部适应)”和“如何协调内部各主体行动以实现育人目标(内部整合)”这两大核心问题,逐步形成并共同信奉的关于质量的观念、行为规范、制度安排及物质载体的复杂集合体。其核心特征在于:

1. 内生性与认同性:质量追求源于组织成员内心的价值认同与专业承诺,而非单纯依赖外部压力或奖惩驱动。教师视教学质量为学术生命的内在组成部分,学生视学习质量为个人成长的核心诉求。

2. 共享性与渗透性:质量价值观、信念和行为规范被组织成员广泛接受并深刻理解,渗透于从学校战略决策到基层教学实践、从正式制度到非正式互动的各个层面。

3. 实践性与生成性:文化不是空洞的口号,而是体现于日常的教学设计、课堂互动、学习投入、管理服务和持续改进的具体行动中,并在实践中不断调适、丰富和发展。

4. 生态性与系统性:质量文化是一个由精神理念、制度结构、主体行为、物质环境等要素相互作用、协同演化的复杂生态系统,任何单一要素的变革都需考虑其系统关联性。

(二)模型构建:解构质量文化的系统性框架

基于上述内涵理解及文化结构理论,^[4]结合本科教育教学的实践特性,本文构建“价值—制度—行为”三维生态模型(见图1),作为分析、诊断和设计高校本科教学质量文化的基本框架。

价值层(观念层—The Core):位于文化系统的核心,是质量文化的灵魂。包括:学校层面高度凝练并大力倡导的核心质量理念(如以学生为中心、持续改进、追求卓越);院系、专业层面结合学科特色形成的具体质量目标与人才培养定位;以及最终内化为师生员工个体所秉持的教学质量观(如教师对“何为好教学”的理解,学生对“何为有效学习”的认知)。此层生态活力体现在理念的共识度、认同度及其对内化行为的驱动力上。

制度层(保障层-The Structure):是价值理念得以落地生根的骨架和载体。主要涵盖:质量管理的组织架构与职责分工(如校院两级质量保障机构、专业负责人、课程组长角色等);成文的质量标准体系(培养目标、毕业要求、课程标准、教学规范等);质量生成与保障的关键运行机制(培养方案制定与修订、教学大纲审核、课堂教学实施、学习评价反馈、持续改进循环等);以及配套的资源配置、激励约束政策(教学投入、教师评价、学生评优等)。此层生态活力体现在制度的科学性、协同性(消除制度间冲突与盲区)及其对主体行为的引导与支撑效能上。



图1 本科教育教学质量文化“价值-制度-行为”三维生态模型示意图

行为层(实践层-The Action):是价值与制度在具体教育教学场景中的外显与活化,是质量文化最终的呈现形态和生命肌体。主要体现于:管理者的质量领导力与服务水平(重视教学、服务师生、推动改进等);教师群体的教学学术投入(精心设计课程、创新教学方法、潜心育人、反思改进等);学生的学习投入与自主发展(主动探究、深度思考、参与评价等);以及师生之间、管理者与师生之间围绕质量提升的良性互动、沟通协商与协同改进行为。此层生态活力体现在各主体(管理、教师、学生)行动的自觉性、协同性与改进的有效性上。

该模型特别强调:(1)整体性与关联性:三维度相互依存、互为支撑。价值是制度与行为的导向,制度固化价值并规范行为,行为践行价值并检验、反哺制度。(2)动态性与生成性:文化是活的生命体,在实践中不断被诠释、协商、调整和重塑,建设过程就是促进三者良性互动、螺旋上升的动态过程。(3)生态平衡性:成功的质量文化追求价值认同、制度保障与主体行为之间的协调与适配,任何一维的滞后或偏离都会导致系统失衡(如“理念先进、制度滞后”或“制度健全、执行乏力”等)。

二、现实困境:质量文化建设的深层障碍

运用上述三维生态模型审视当前我国高校本科教学质量文化建设现状,可梳理出若干结构性的困境与挑战。

(一)价值层:文化认同虚化,理念与实践脱节

1. 口号悬浮,共识薄弱。“以本为本”“四个回归”“学生中心”等理念虽被广泛提及,但往往停留在文件和口号层面,未能真正内化为全校师生员工(尤其部分管理者 and 教师)共同信奉并自觉践行的深层信念。不同群体(管理者、教师、学生)对质量的

理解存在显著差异甚至冲突。

2. 质量观单一化、功利化。对质量的理解仍较多聚焦于可量化的显性指标(如就业率、升学率、竞赛获奖、论文发表)、外部评估排名或行政考核要求,相对忽视对学生综合素质、创新能力、可持续发展能力等“内隐质量”的长期关注与培育。教学投入的价值在教师评价体系中的权重不足,导致部分教师产生“重科研轻教学”的倾向。

3. 专业特色融入不足。校级理念在向院系、专业层面下沉和具象化过程中,未能充分结合不同学科专业的人才培养规律和特色,导致质量要求同质化,缺乏专业认同感和归属感。

(二)制度层:制度体系悬浮,耦合与激励不足

1. 体系碎片,协同性差。质量相关的规章制度(教学管理、学生管理、人事评价、资源配置等)往往由不同部门制定,缺乏顶层统筹和系统设计,存在交叉、重复甚至矛盾(如科研导向的职称晋升制度与教学卓越要求之间的张力),形成“制度孤岛”,削弱整体效能。

2. 标准模糊,操作性差。培养目标、毕业要求表述抽象、笼统,未能有效分解细化为可衡量、可操作、可评价的具体教学要求与课程目标(即“培养目标—毕业要求—课程目标—教学内容”之间的支撑链条不清晰)。[5]质量标准与教学过程、评价反馈脱节。

3. 机制僵化,闭环不畅。质量保障流程(如教学检查、督导听课、学生评教等)多侧重监督与控制,信息收集多但深度分析挖掘不足,反馈机制不健全(结果常束之高阁或仅用于问责),未能有效驱动基于数据的教学反思与实质性改进,PDCA(计划—实施—检查—处理)循环未真正闭合。

4. 资源配置与激励错位。对教学的投入(经费、精力、荣誉等)与其在核心评价体系(如职称晋升、绩效考核等)中的地位不相匹配,未能形成强有力的正向激励。对质量改进的实质性成果缺乏有效认可和奖励。

(三)行为层:主体行为离散,参与深度不足

1. 管理者角色偏差。部分管理者将质量保障等同于应付上级评估或完成行政任务,缺乏主动谋划和引领质量文化建设的战略意识和服务意识,习惯于“命令—控制”模式,未能有效赋能院系和教师。

2. 教师主体性缺位。部分教师将质量保障视为额外的行政负担,对参与质量评估、修订教学大纲等活动积极性不高;在教学学术(Scholarship of Teaching and Learning, SoTL)方面的投入不足(如缺乏持续改进教学的动力与方法);对标准化质量流程可能存在抵触心理,认为束缚了教学自主权。

3. 学生参与表层化。学生评教流于形式(如打分随意、缺乏深度反馈),参与课程设置、教学评价、质量改进等环节的机制不健全、渠道不通畅,主体作用未能充分

发挥。学习的工具性取向明显,深层投入不足。

4. 协同改进氛围缺失。管理者、教师、学生之间缺乏围绕质量问题的有效对话、经验分享和协同改进的平台与机制,跨部门、跨专业合作困难。

上述困境最终导致质量文化建设中的典型症状——“制度悬浮”:大量规章制度被制定出来,却未能有效嵌入日常实践并转化为自觉的质量行为。质量保障活动耗费大量资源,但质量提升的内生动力和实际效果并不显著。究其根本,在于价值、制度、行为三个维度未能形成良性的互动生态,缺乏深层次的文化浸润与整合。

三、擘画蓝图:顶层设计的原则与框架

基于三维生态模型和现实问题诊断,高校本科教学质量文化的顶层设计应以“价值引领、制度耦合、行为驱动、生态协同”为核心理念,构建一个目标清晰、结构完整、路径可行的蓝图。

(一)顶层设计的基本原则

1. 整体性(Holistic)原则。将质量文化视为系统工程,统筹规划价值塑造、制度重构、行为引导(三维度),统筹协调学校、院系、专业、课程组(各层级),统筹整合教学、管理、服务、资源(各要素),避免碎片化。

2. 内生性(Endogenous)原则。尊重高校自身的历史传统、办学定位、学科特色和发展阶段,强调质量文化的本土生成与特色发展,避免盲目照搬外部模式,以激发师生员工内在的质量意识和改进动力为根本。

3. 参与性(Participatory)原则。将管理者、教师、学生视为质量文化建设的主体而非客体;设计过程应广泛吸纳各利益相关者的意见,确保其拥有充分的话语权和参与途径,构建命运共同体。

4. 持续性(Sustainable)原则。文化建设非一日之功,设计需考虑长期性和迭代性;建立持续监测、反馈、评估与改进机制,确保文化建设的活力和适应性;嵌入日常工作流程,而非阶段性运动。

5. 实效性(Practical)原则。聚焦解决实际问题,以提升教与学的实际效果、促进学生成长成才为最终检验标准;设计应具有可操作性、可评估性,避免空泛和形式主义。

(二)顶层设计核心框架:三维协同演进

1. 价值层设计:凝练核心,深化认同,引领方向。①凝练特色化质量理念。基于学校办学定位和人才培养总目标,结合学科专业特点,凝练具有校本/院本/专业特色的、简洁有力的核心质量理念宣言(如“卓越教学、创新学习、责任担当”、“以学定教、持续精进”等);理念需超越工具理性,体现教育本质追求。②构建分层质量目标体系。将校级理念具体化为院系、专业、课程层面的清晰、可达成的质量目标(如

专业层面:培养具备何种核心能力的人才;课程层面:学生修完本课程应能做什么);确保目标层层支撑、相互衔接(“目标—要求—课程—教学”对应)。^③实施深度理念内化工程。开展多形式、多渠道的理念宣讲、大讨论、工作坊、榜样宣传(如教学卓越奖获得者谈质量观等),将质量理念融入新教师入职培训、教师发展项目、学生入学教育、导学活动中,鼓励围绕质量理念的叙事分享(如教师教学故事、学生学习故事等)。

2. 制度层设计:体系耦合,标准落地,机制激活。^①优化质量治理结构。明确校、院(系)、专业(课程组)三级质量管理的权责边界,强化校级对质量文化的宏观统筹和标准制定,推动管理重心下移,赋予院系和专业更大的质量建设自主权与责任;成立由多主体(管理者、资深教师、教学专家、学生代表、行业代表)组成的常设性质量文化建设委员会/教学指导委员会。^②重构科学的质量标准体系。基于OBE(成果导向教育)理念,清晰定义专业毕业要求(涵盖知识、能力、素质),并反向设计课程体系,明确每门课程对毕业要求的贡献度(课程矩阵图);细化可衡量的课程目标:课程目标应具体、可观察、可测量,使用行为动词描述(如“分析”、“设计”、“评价”),建立课程目标达成度评价机制,完善教学基本规范与指南,提供关于教学设计、教学方法创新、学习评价、课堂管理等方面的指导性文件或工具箱。^③再造高效的运行与改进机制。强化过程性评估:从单一的期末评估转向全过程、多维度(教师自评、同行评议、学生反馈、督导评价、学习成果评价)的形成性评估;构建智能化信息平台:整合教学管理系统、评教系统、学情分析系统等,实现质量数据的实时采集、整合、可视化呈现与深度挖掘;完善反馈与改进闭环:建立制度化、常态化的反馈渠道(如定期的课程建设反馈会、专业评估反馈会),确保评估结果及时、有效、建设性地反馈给相关教师和教学组织,并追踪改进落实情况,将改进成效纳入考核。建立质量预警与调控机制:对关键指标(如学业困难率、评教异常数据)设置阈值,及时识别问题并介入。^④改革激励与资源配置机制。教学评价改革:在教师职称晋升、绩效考核、评优评奖中,显著提升教学投入、教学成效和持续改进表现的分量;建立多元评价体系,认可不同类型教师(理论教学、实践教学、教学研究)的质量贡献。教学投入保障:设立专项经费支持教学改革项目、教师教学发展、优质教学资源建设、教学学术研究;对承担重要基础课、教学改革任务重的教师予以政策倾斜。强化学生学习激励:设立多元化的奖学金、荣誉体系,表彰学业卓越、创新实践、学习进步等方面表现突出的学生。

3. 行为层设计:主体激活,模式创新,协同共进。^①提升管理者领导力与服务力。质量领导力:校院领导带头宣讲质量理念、深入教学一线(听课、座谈)、主动发现并解决质量问题,营造重视教学的氛围;服务型管理:转变管理方式,减少不必要的行政干预,为教师教学创新、学生学习发展提供便利条件和专业支持(如简化流程、搭建平台、解决困难)。^②赋能教师发展与教学学术。构建教师教学发展中心:提供系统的、基于需求的培训(教学设计、教学方法、教育技术、学习科学、评价设计)、工作坊、教学咨询、名师指导;促进教学学术(SoTL):^⑥鼓励并支持教师将教学

视为学术探究对象,开展基于证据的教学研究、反思、创新和经验交流(如设立教学研究项目、举办教学学术研讨会、出版教学案例集);培育教学共同体:建立课程组、教学团队、虚拟教研室等,促进教师间围绕教学的协作、观摩、研讨、资源共享和集体备课。③激发学生主动参与。深化学生评教:优化评教指标体系(更聚焦学习体验和收获),采用多时段、多方式(问卷、访谈、焦点小组)收集反馈,及时向学生反馈评教结果及改进行动;拓宽参与渠道:设立学生教学质量信息员、学生代表参与课程委员会、专业建设委员会、教学改革项目论证等,建立学生提案机制,促进学习投入;推进教学改革:改革教学方法(增加探究性、项目式学习等),优化评价方式(注重过程性和能力表现),提供丰富的学习资源和支持服务(学业指导、心理辅导等)。④营造多元协同互动场域。搭建对话平台:定期组织师生午餐会、教学沙龙、质量问题研讨会等,促进管理者、教师、学生就教学质量问题进行坦诚、建设性的交流;鼓励跨域合作:促进不同学科专业、教学与管理、学校与企业/社会之间围绕人才培养质量开展合作研究与联合改进项目;弘扬质量故事与仪式:利用官网、官微、宣传栏等载体,讲述优秀教师的教学故事、优秀学生的学习成长故事、成功的质量改进案例;设立“教学质量周/月”,举办教学表彰大会、教学创新成果展等仪式活动。

四、落地生根:建设策略与实施路径

将顶层设计蓝图转化为现实,需要系统化、分阶段、可持续的建设策略和可操作的实施路径。

(一)启动准备阶段:诊断共识,制定规划

1. 全面文化诊断评估。运用问卷、访谈、焦点小组、文档分析、现场观察等方法,基于三维生态模型,全面评估学校当前质量文化现状(优势、劣势、机会、威胁),识别核心痛点和突破口,可引入成熟度模型进行量化或定性对标。

2. 凝聚广泛思想共识。面向全校师生员工(特别是关键管理者、学术带头人、骨干教师、学生代表),就诊断结果、质量文化建设的重要性、核心理念、总体目标进行多轮次、多形式的宣讲、对话与研讨,达成广泛共识,形成变革的紧迫感和共同愿景。

3. 制定专项建设规划。在共识基础上,成立由校领导牵头、多部门参与的质量文化建设工作小组,制定详细的《本科教育教学质量文化建设三年/五年行动计划》。规划应明确:建设目标(分阶段)、核心任务(对应三维度)、责任主体(校、院、系、职能部门)、资源配置、时间表、关键里程碑和预期成果。规划需经充分论证并获得学校决策机构批准。

(二)重点突破阶段:试点先行,夯实基础

1. 选择试点单位先行先试。选取若干具有代表性、积极性高的学院或专业作为

质量文化建设试点单位。允许其在遵循校级核心理念和框架的前提下,根据自身特点探索不同的建设路径和模式(如工科强化实践创新质量文化,文科侧重批判思维与文化传承质量文化)。

2. 核心制度与标准建设。在全校层面,优先推进最关键的制度重构与标准制定:①修订《本科人才培养方案管理办法》,强制要求基于OBE理念设计培养目标和毕业要求,明确课程矩阵要求;②制定或修订《课程教学大纲编制规范》、《课程目标达成度评价实施办法》;③出台《教师教学评价与激励办法(修订)》、《教学事故认定与处理办法(修订)》;④完善学生评教指标体系及结果使用管理办法。

3. 关键平台与能力建设。①升级或建设教师教学发展中心。配备专业团队,开发系统化培训课程,提供个性化咨询服务。②建设或整合教学质量信息管理平台。打通数据壁垒,实现信息共享与智能分析。③启动核心教师教学能力提升项目。如针对新任教师的教学基本功培训、骨干教师的教学学术能力提升项目。

(三)全面推广阶段:深化覆盖,协同增效

1. 试点经验总结与推广。系统总结试点单位的成功经验、有效模式及遇到的挑战,凝练成可复制、可推广的“工具包”、“案例集”和“实施指南”。

2. 全校范围制度与标准实施。在试点基础上,将修订完善后的核心制度与标准体系在全校所有本科专业和课程中强制推行。加强对院系执行情况的指导、检查和评估。

3. 分层分类赋能与支持。①院系层面:推动各院系根据校级规划和自身实际,制定本院系的质量文化建设实施细则,提供政策解读、经验交流和资源配置支持。②教师层面:扩大教师发展项目的覆盖面,提供多样化、菜单式的培训与资源,设立教学创新基金,支持教师开展教学改革研究与实践。③学生层面:全面推广学生深度参与机制(信息员制度、委员会代表、提案机制等),加强学业指导体系建设。

4. 强化跨部门协同:建立教务、学工、人事、信息、财务等部门定期协调机制,共同解决质量文化建设中出现的跨领域问题(如教学空间改造、信息化支持、激励政策落实等)。

(四)持续改进阶段:监测评估,迭代升级

1. 建立常态化监测评估体系。①设定多维评估指标:围绕三维生态模型,设定涵盖价值认同度(如理念知晓率、认可度调查)、制度有效性(如标准落地率、闭环运行效率)、行为表现(如管理者听课频次、教师参与发展活动率、学生评教深度与参与率、学习成果达成度)等方面的量化与质性指标。②定期开展文化评估:每1-2年进行一次全面的质量文化评估(可结合内部审核、专业认证/评估进行)。运用诊断工具(如文化氛围问卷、焦点访谈)持续追踪变化。③数据驱动的决策:利用教学质量信息管理平台,实时监测关键指标动态,定期发布质量报告,为决策提供依据。

2. 建立反馈与改进闭环。将评估结果及时、透明地反馈给相关责任主体,要求各单位针对评估发现的问题制定切实可行的改进计划,并纳入下一阶段的建设规划。建立改进计划落实情况的追踪和问责机制。

3. 持续优化与创新发展。根据内外部环境变化(如新技术的应用、社会需求的变化、高等教育政策调整)、评估反馈和实践经验,持续对建设目标、策略、制度、方法进行动态调整、优化和创新,确保质量文化的生命力与适应性。鼓励院系和专业探索特色化、前沿性的质量提升路径。

结 语

(1)高校本科教育教学质量文化的建设,绝非一日之功,亦非靠一纸政令所能速成。它是一项关乎高校灵魂重塑与可持续发展的深层变革工程。本文提出的“价值—制度—行为”三维生态模型及其顶层设计框架与建设策略,可为高校提供一种系统化思维和实践路径。

(2)质量建设的核心要义是“内化于心、外化于行”。其成功标志不在于建立了多么复杂的规章制度体系,而在于“质量”二字是否真正融入了师生的精神血脉,成为管理者决策的指南、教师教学的自觉、学生学习的追求。当质量成为无需提醒的自觉,当改进源于内心的动力,当协同成为自然的行动,一种深植于高校肌体、充满生机活力的质量文化新生态才能真正形成。

(3)建设这样的文化生态,要求高校必须超越工具理性的局限,回归教育的本真价值,以高度的文化自觉和历史耐心,持续推进价值理念的深度内化、制度体系的有机耦合、主体行为的协同创生。这是一个持续的、动态的、永无止境的改进过程。唯有如此,高校本科教育才能真正肩负起培养担当民族复兴大任时代新人的历史使命,在变局中开新局,在变革中育新机,不断开创人才培养质量提升的新境界。

参考文献

- [1][2] 李志义,黎青青,宫文飞.新一轮本科教育教学审核评估中的质量[J].高教发展与评估,2024,40(02):19-29.
- [3] SCHEIN,E H. Organizational culture and leadership (2nd ed)[M]. San Francisco: Jossey-Bass. 1992.
- [4] SUELLEN J. HOGAN, LEONARD V. C. Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model[J]. Journal of Business Research, 2014, 67(8): 1609-1621.
- [5] 李志义,王泽武.成果导向的课程教学[J].高教发展与评估,2021,37(03):91-98.
- [6] 李超,段莉,罗贵珣,等.美国高等工程教育发展中标志性变革及其启示[J].高教发展与评估,2025,41(03):68-76.

(编辑:荣翠红)