



淄博职业学院
ZIBO VOCATIONAL INSTITUTE

诊断与改进助力学校内涵发展



姜义林
淄博职业学院



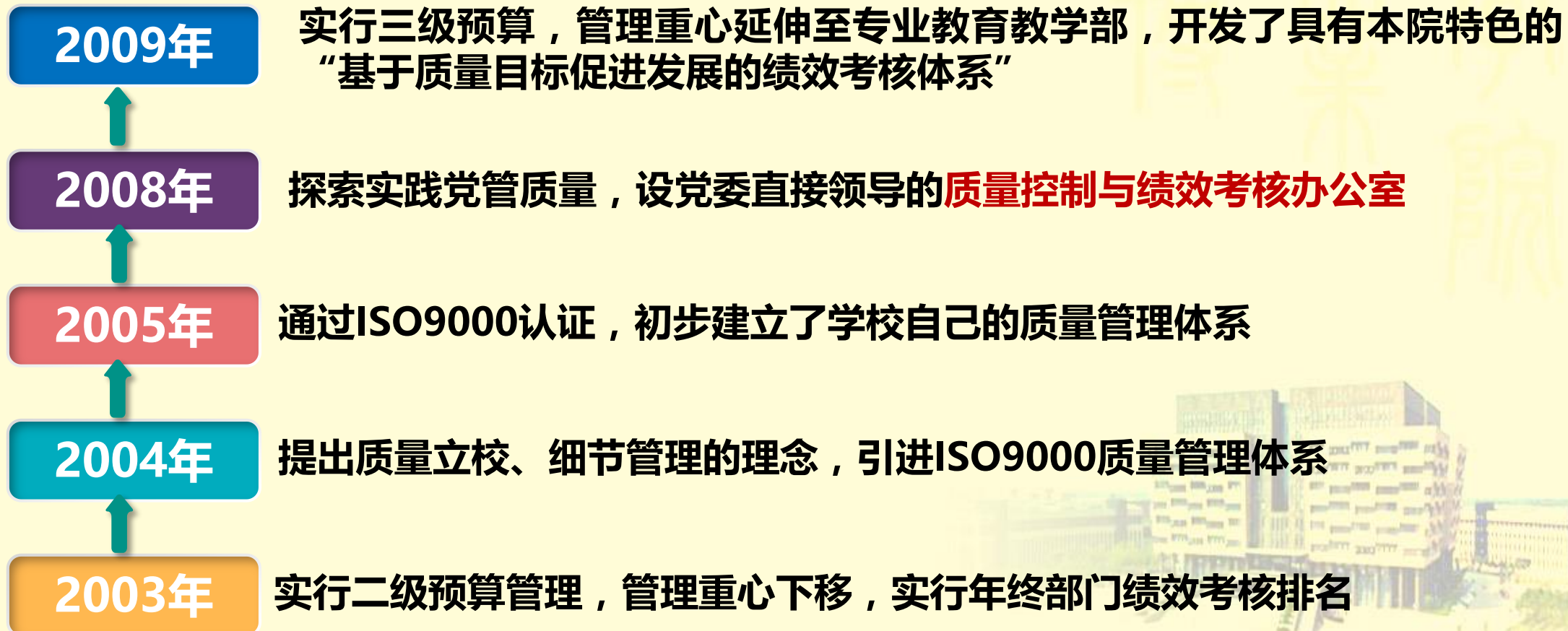
主要内容

- 01 质量管理是学校发展的生命线**
- 02 内部质量保证体系建设与运行工作方案**
- 03 教师层面诊改工作设计与运行**
- 04 学生层面诊改工作设计与运行**
- 05 开展诊改工作的几点体会**



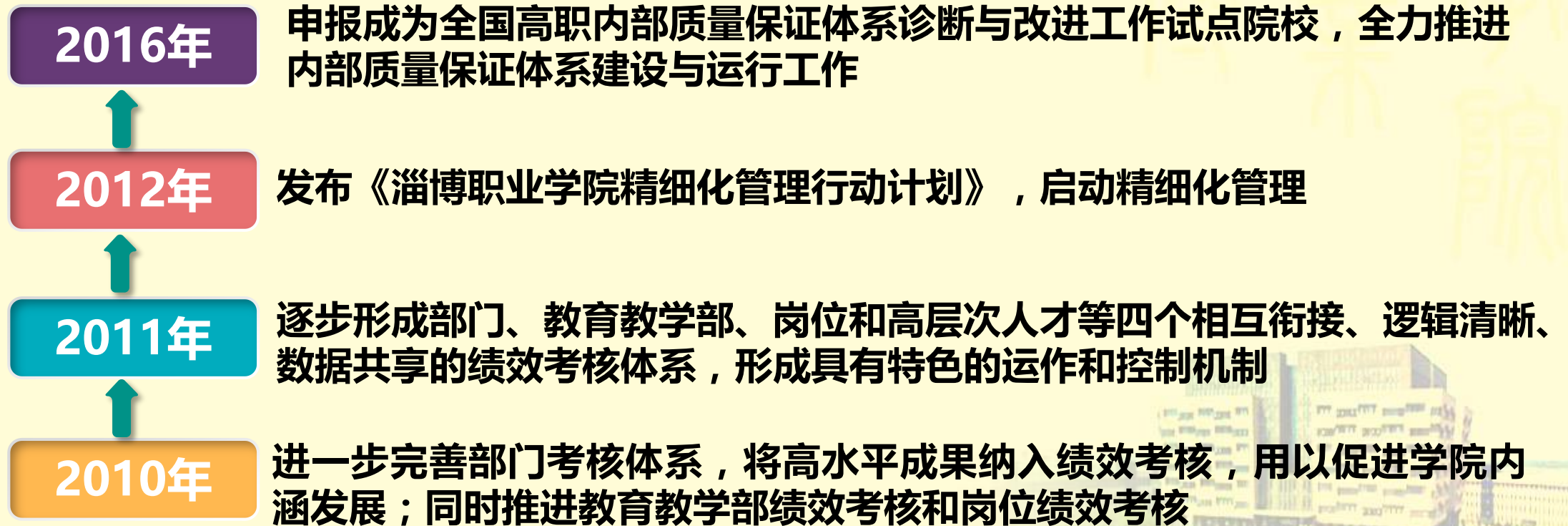


一、质量管理是学校发展的生命线





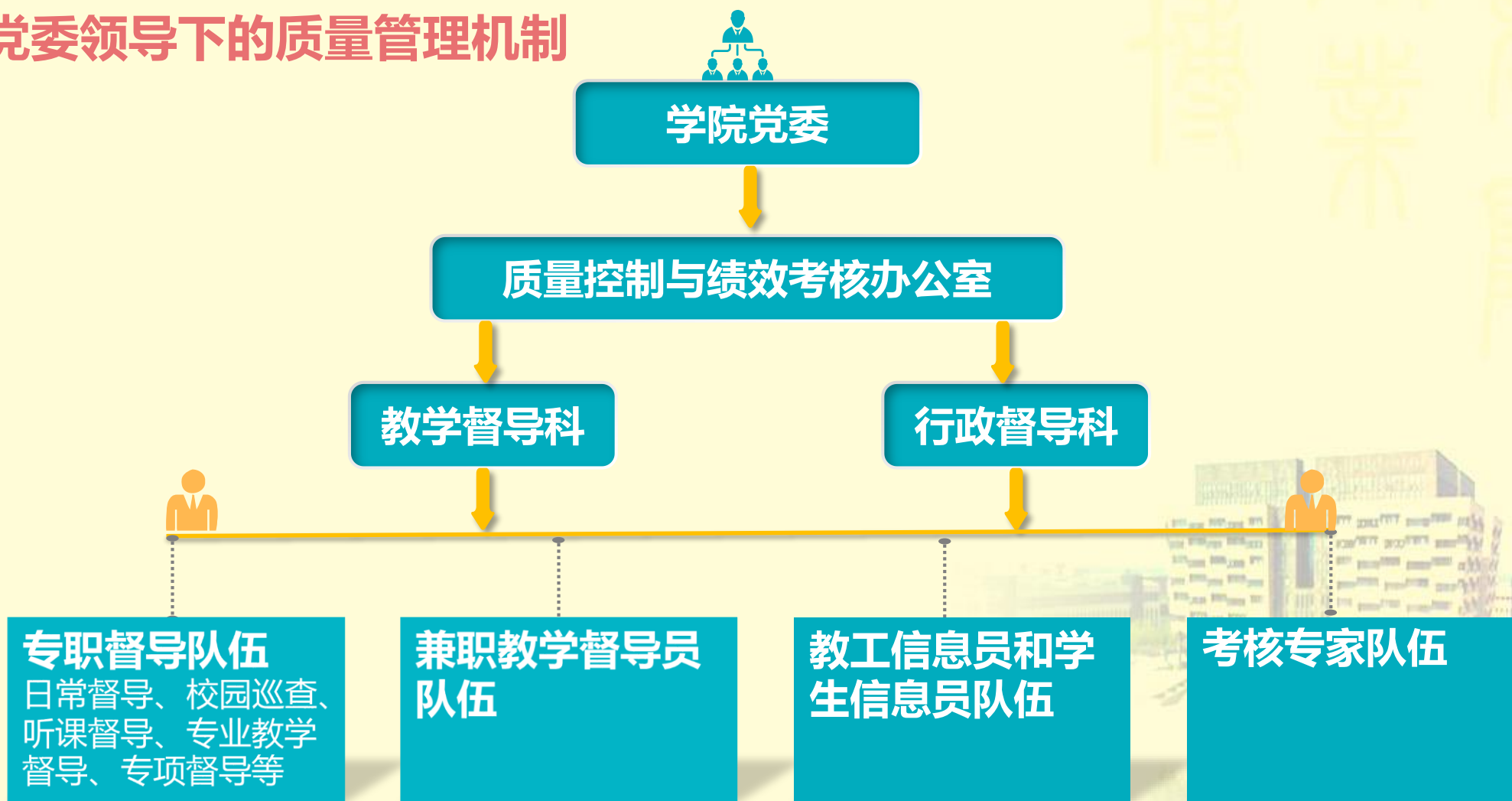
一、质量管理是学校发展的生命线





一、质量管理是学校发展的生命线

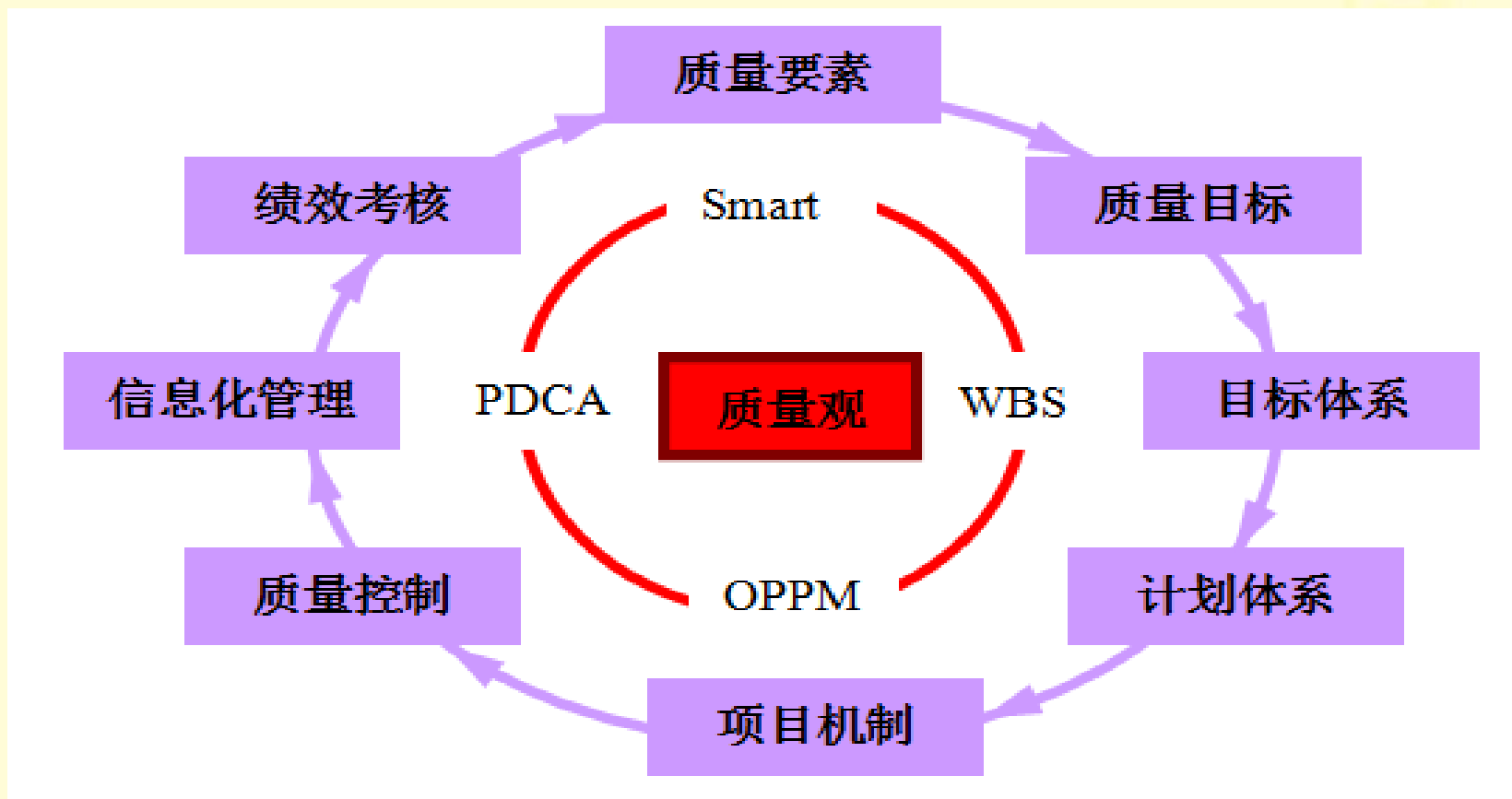
建立了党委领导下的质量管理机制





一、质量管理是学校发展的生命线

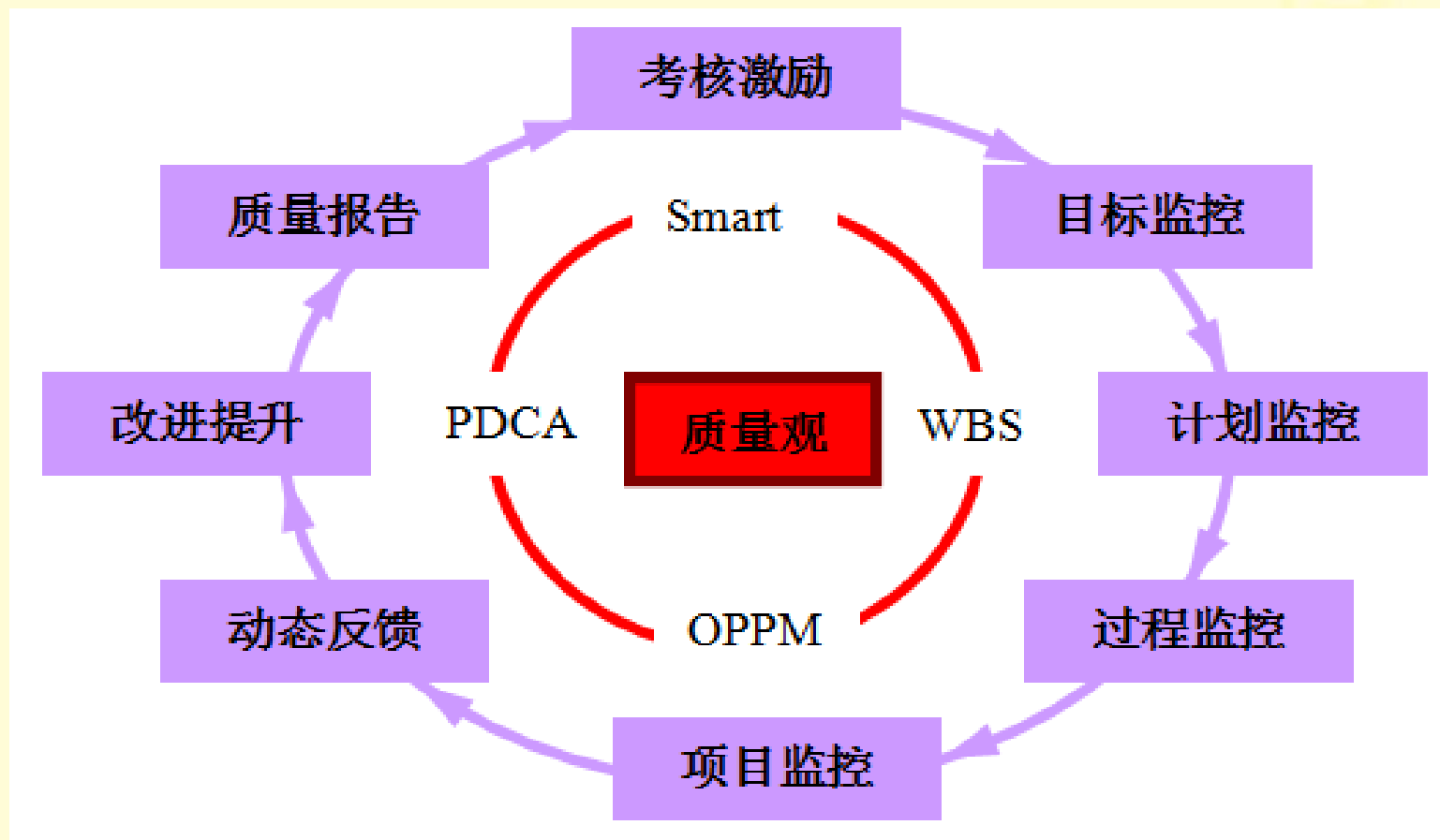
以质量观为核心的质量运行机制





一、质量管理是学校发展的生命线

以质量观为核心的质量控制机制





一、质量管理是学校发展的生命线

我院开展了14年的绩效考核导向的质量管理，对学校发展起到了重要作用。

如何建立持续规范的**自我约束、自我评价、自我改进、自我发展**的全要素网络化的内部质量保证体系，是我们正在努力解决的问题。





二、内部质量保证体系建设与运行工作方案

● 学校诊改工作逐步向纵深推进（强化内部培训、外出培训）

2015.12

2015年12月
着手筹备全国
高职院校诊改
试点工作
按照项目工作
安排部署

2016.6

2016年6月
在全国诊改制
度建设培训会
议上交流发言
主要交流了我
院的绩效考核
和对诊改的认
识

2016.10

2016年10月
在全国诊改研
讨培训会议上
汇报学院诊改
工作实施方案
汇报了我院诊
改工作的初步
实施方案

2016.12

2016年12月
首批首家接受
全国诊改专委
会的诊改试点
工作现场调研
重点打造上下
匹配、互相衔
接的目标体系
与标准体系

2017.3

2017年3月在
全国高职院校
诊改方案编制
培训班上做经
验交流
诊改工作是学
校质量管理模
式的变革，在
教师、学生层
面重点推进



二、内部质量保证体系建设与运行工作方案

《淄博职业学院内部质量保证体系建设与运行工作方案》共包括七个部分：
工作背景、指导思想、目标任务、体系建设、组织实施、工作要求、其他说明。

重点介绍：目标任务、体系建设、组织实施。





二、内部质量保证体系建设与运行工作方案

(一) 目标任务

1. **工作目标**：围绕学校“**培养学生就业竞争力和发展潜力**”的核心目标，坚持诊改工作与常规工作、绩效考核、信息化建设相结合的“三结合”原则，规范流程、完善标准、突出特色，构建并运行全要素网络化的内部质量保证体系，打造“**三中心一平台**”的**智能校园管理平台**，不断提升办学活力和人才培养质量。





二、内部质量保证体系建设与运行工作方案

2. 工作任务：



总体设计全要素网络化的内部质量保证体系



打造学校特色的目标链和标准链



梳理工作流程、形成质量改进螺旋



建立常态化的内部质量保证体系诊改机制



建设“三中心一平台”的智能校园管理平台



建设富有高职和地域特色的学校质量文化





二、内部质量保证体系建设与运行工作方案

(二) 体系设计

1. 学校诊改工作整体设计：

- 内部质量保证体系构成要素关系图
- 内部质量保证体系运行示意图





二、内部质量保证体系建设与运行工作方案

五纵五横一平台

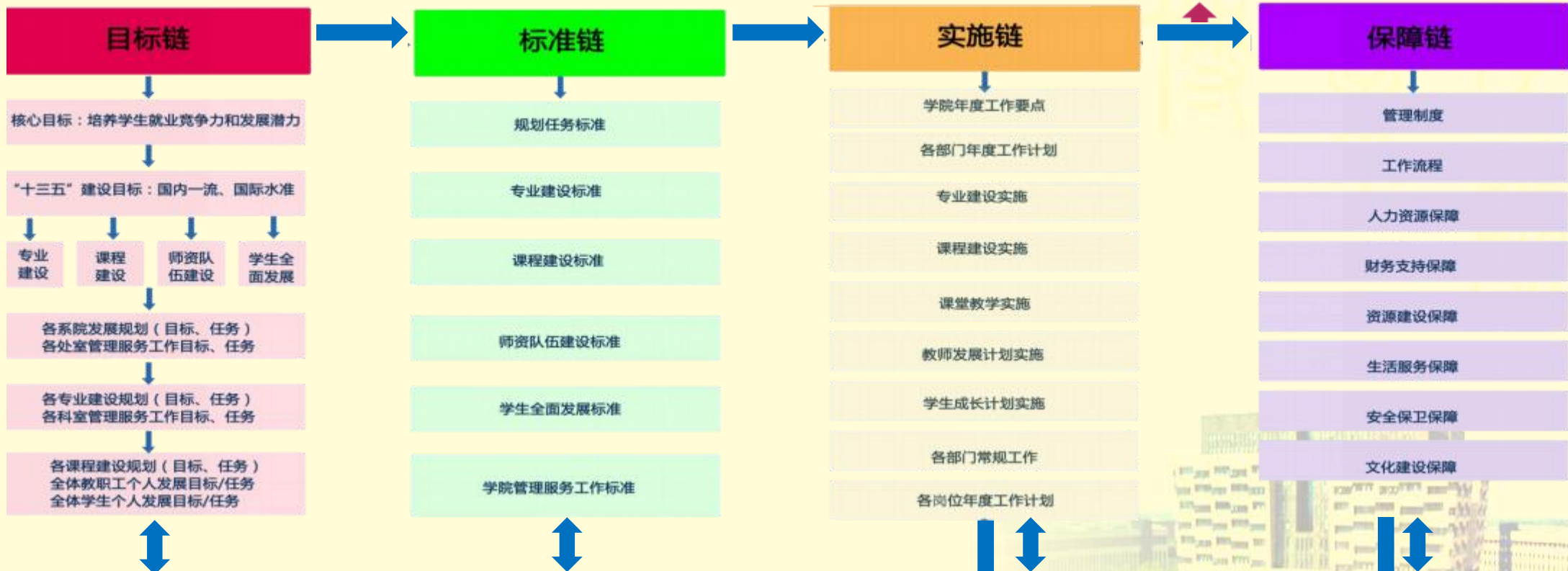
内部质量保证体系构成要素关系图



五横 五纵		学校	专业	课程	教师	学生	
决策 指挥	组织领导	学院党委、质量保证委员会、学术委员会、教学工作委员会	教务处、相关部门	教务处、相关部门	组织人事处、教务处、相关部门	学生处、团委、相关部门	目标链
	发展规划	1. 学院章程 2. 学院总体发展规划 3. 学院发展规划 4. 学院内部质量保证体系建设规划	1. 学院专业建设规划 2. 各专业建设发展规划	1. 学院课程建设规划 2. 各专业课程建设规划	1. 师资队伍规划建设规划 2. 教师自身发展规划	学生全面发展规划	
	建设目标	1. 学院整体发展目标 2. 学院发展目标	专业建设目标	课程建设目标	1. 师资队伍建设目标 2. 课程教学目标 3. 教师自身发展目标	学生全面发展目标	
	质量标准	1. 各部门、各岗位工作职责、工作标准 2. 管理制度、工作流程 3. 学院绩效考核办法 4. 学院、系院各层面质量保证机构、岗位设置、考核标准与考核制度	专业建设标准	1. 课程建设标准 2. 课程教学实施规范	1. 学院师资队伍建设标准 2. 教师聘用标准 3. 课程教学标准 4. 教师发展标准	1. 学生毕业标准 2. 学生全面发展标准	
质量生成 (运行实施)		1. 学院年度工作计划 2. 发展规划实施 3. 内部质量保证体系运行 4. 学院质量文化建设	1. 专业人才培养模式 2. 专业人才培养方案 3. 专业文化建设	1. 课程授课计划 2. 课程教学实施	1. 教师教研科研工作 2. 教师发展	1. 学校学习 2. 社会实践	实施链
资源建设 (条件保障)		1. 人力资源 2. 财务支持 3. 校企合作 4. 教学资源 5. 安全保障 6. 生活保障 7. 文化保障	1. 校内外实训基地建设与管 2. 教学资源建设与管	1. 教学条件 2. 实训条件 3. 资源使用	1. 教学设施 2. 大师工作室 3. 工作设施 4. 生活设施	1. 学习设施 2. 生活设施 3. 校园环境	保障链
支持服务 (制度保障 与服务措施)		1. 学院发展规划管理规定 2. 学院质量保证制度 3. 质量事故分类、分等的认定管 4. 智能校园建设管	1. 学院专业设置与调整管 2. 学院专业建设管 3. 校企合作管 4. 毕业生跟踪调	1. 课程实施过程管 2. 课程实施环境管 3. 条件保证 4. 文化管	1. 教师研究与发 2. 发展保 3. 社会服	1. 专业管 2. 就业管 3. 生活保 4. 安全保	保障链
监督 控制	诊断改进	1. 学院过程信息监测分析机制与质量预 2. 学院、系院自我诊改工作机制	1. 专业预警机制 2. 常态化的学院内部专业诊改 机制	课程诊改机制	师德师风、教学能力、服 务能力等诊改机制	学习能力、学习风 气、学业水平、品 行等诊改机制	诊改机制
	质量报告	1. 学院质量年度报告 2. 质量事故报告 3. 学院内部质量保证体系运行报告	专业质量年度报告	课程质量年度报告	师资质量年度报告	1. 学生全面发展质 量年度报告 2. 毕业生就业质量 年度报告	
	外部评估	引入第三方评估	外部专业评估	外部课程评估	外部师资评估	外部毕业生跟踪调 查	
一平台		构建智能校园管平台，建设专业发展中心、教师发展中心、学生全面发展中心、质量管平台					信息链



内部质量保证体系运行示意图



智能校园管理平台：专业发展中心（课程、课堂）、教师发展中心、学生全面发展中心、学院质量管理平台



改进



考核性诊改制度



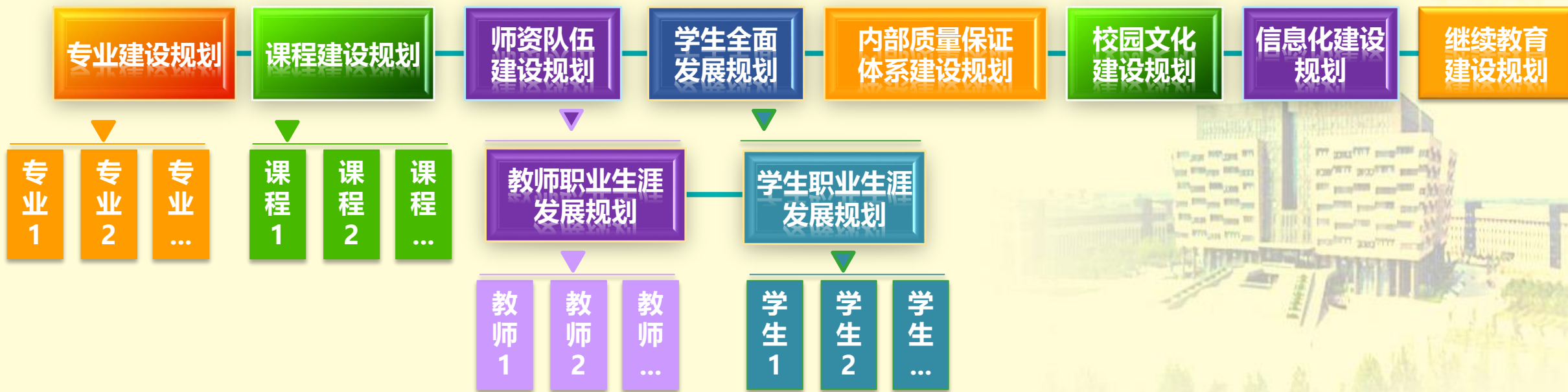
各个层面自主诊断



2.构建目标体系，形成目标链

目标体系

总体目标：国内一流、国际水准





2.构建目标体系，形成目标链

淄博职业学院“十三五”事业发展规划建设任务分解书

项目/保障	任务/工程/行动计划	观测点	责任部门	协助部门	备注
一、加强专业内涵建设	1. 构建贯通培养体系	<ul style="list-style-type: none"> ①探索构建一体化贯通培养有效工作机制，建立由本科、高职、中职学校专业骨干教师和行业企业专家组成的“专业联盟”。 ②探索四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵，选择优势专业开展试点四年制本科层次职业教育。 ③新增“3+2” ④新增“三二” ⑤完成省级 			
	2. 提高专业建设水平	<ul style="list-style-type: none"> ①优化资源 ②推行专业 ③根据产业 ④加快推进 			
	3. 创新校企合作育人模式	<ul style="list-style-type: none"> ①深化订单 ②重点推进 ③建成全国 ④建成省级 ⑤建成以现 			
	4. 深化课程改革	<ul style="list-style-type: none"> ①优化人文 ②探索将德 ③推进专业 			

教务处——淄博职业学院“十三五”事业发展规划年度建设任务分解书

部门/负责人信息	姓名	贾德萍	办公室电话	2348639	手机
项目/保障/牵头部门	任务/工程/行动计划	观测点	2016年下	2017年	2018年
1. 构建贯通培养体系	<ul style="list-style-type: none"> ①做好建立“专业联盟”工作调研； ②做好四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵调研； ③做好山东省教育厅通知安排，做好我院“3+2”对口贯通分段培养项目建设； ④做好新增“三二”连续专科教育项目设置调研； ⑤完成第二批省级专业教学指导方案开发项目结项工作；积极争取省级专业教学指导方案开发项目。 	<ul style="list-style-type: none"> ①探索构建一体化贯通培养有效工作机制，建立由本科、高职、中职学校专业骨干教师和行业企业专家组成的“专业联盟”。 ②探索四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵，选择优势专业开展试点四年制本科层次职业教育。 ③新增“3+2”对口贯通分段培养项目2个。 ④新增“三二”连续专科教育项目5个。 ⑤完成省级职业院校专业教学指导方案开发项目3个。 	<ul style="list-style-type: none"> ①做好建立“专业联盟”工作调研； ②做好四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵调研； ③做好山东省教育厅通知安排，做好我院“3+2”对口贯通分段培养项目建设； ④做好新增“三二”连续专科教育项目设置调研； ⑤完成第二批省级专业教学指导方案开发项目结项工作；积极争取省级专业教学指导方案开发项目。 	<ul style="list-style-type: none"> ①组建学院层面“专业联盟” ②加强贯通培养专业建设 ③加强四年制本科层次职业教育内涵建设，关注山东省教育厅相关通知安排，及时做好我院“三二”连续专科教育项目设置调研； ④关注山东省教育厅通知安排，及时做好我院“三二”连续专科教育项目设置调研； ⑤积极争取省级专业教学指导方案开发项目。 	

淄博职业学院 各系院部“十三五”发展规划 (2016-2020年)

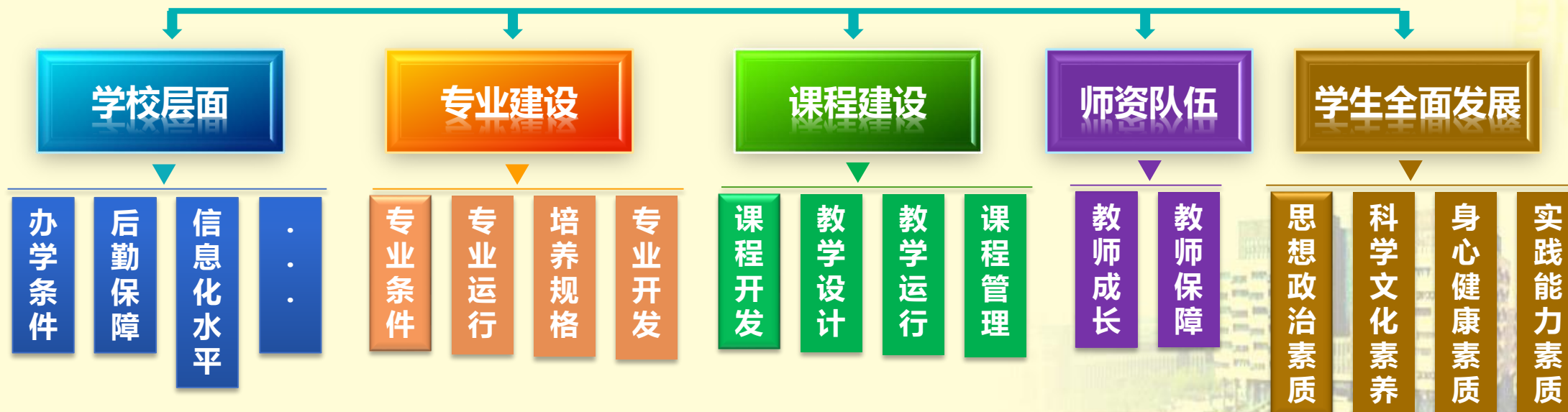
二〇一六年十二月二十三日

目 录	
1. 机电工程学院“十三五”发展规划	2
2. 汽车工程学院“十三五”发展规划	2
3. 电子电气工程学院“十三五”发展规划	2
4. 信息工程学院“十三五”发展规划	2
5. 化学工程学院“十三五”发展规划	2
6. 制药与生物工程学院“十三五”发展规划	2
7. 建筑工程学院“十三五”发展规划	2
8. 会计学院“十三五”发展规划	2
9. 工商管理学院“十三五”发展规划	2
10. 旅游管理学院“十三五”发展规划	2
11. 护理学院“十三五”发展规划	2
12. 医学技术学院“十三五”发展规划	2
13. 药学院“十三五”发展规划	2
14. 艺术设计系“十三五”发展规划	2
15. 动漫艺术系“十三五”发展规划	2
16. 文化传媒系“十三五”发展规划	2
17. 陶瓷琉璃艺术系“十三五”发展规划	2
18. 国际学院“十三五”发展规划	2
19. 基础部“十三五”发展规划	2



3.构建标准体系，形成标准链

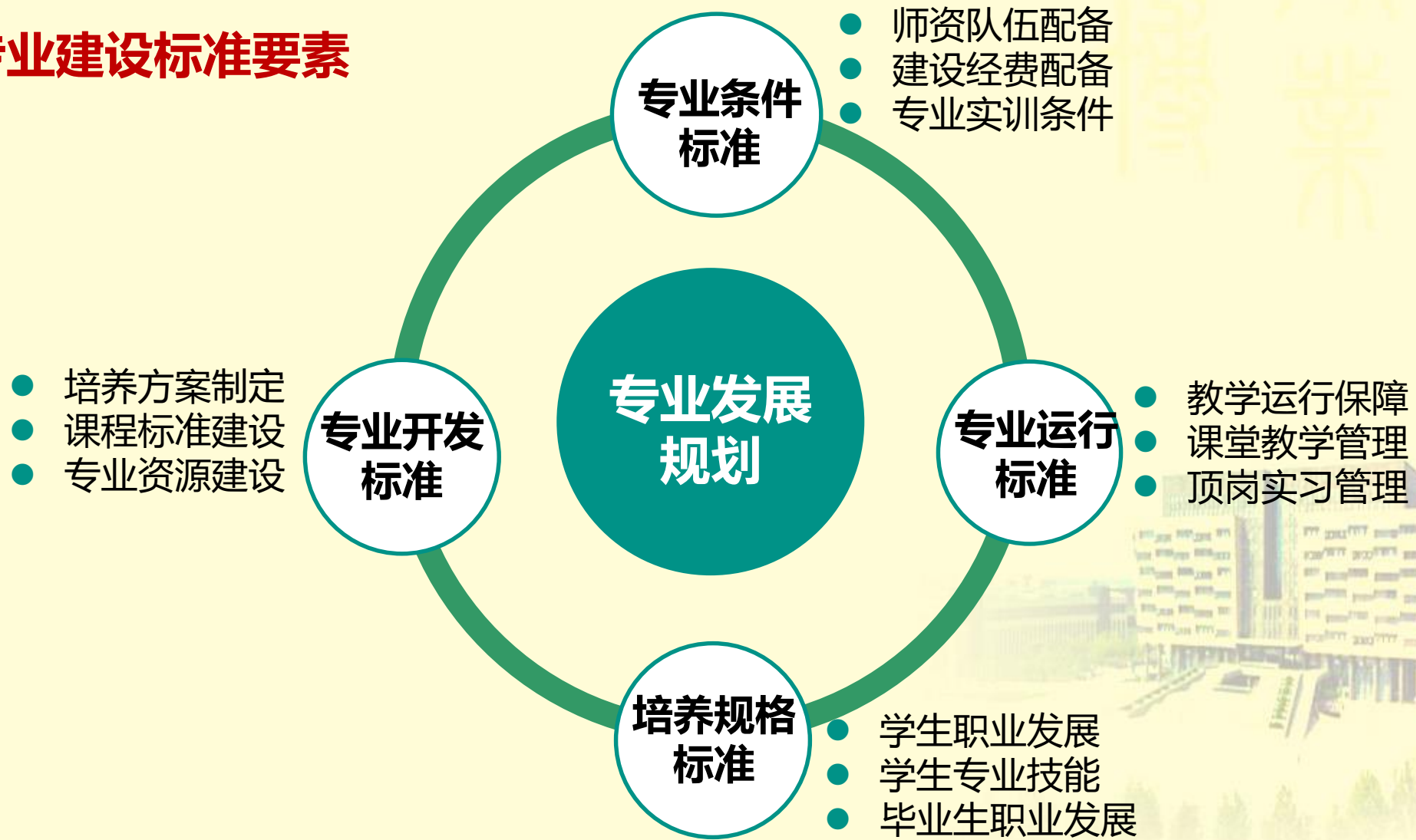
⚙️ 标准体系





3.构建标准体系，形成标准链

● 专业建设标准要素





3.构建标准体系，形成标准链

- 课程建设标准要素



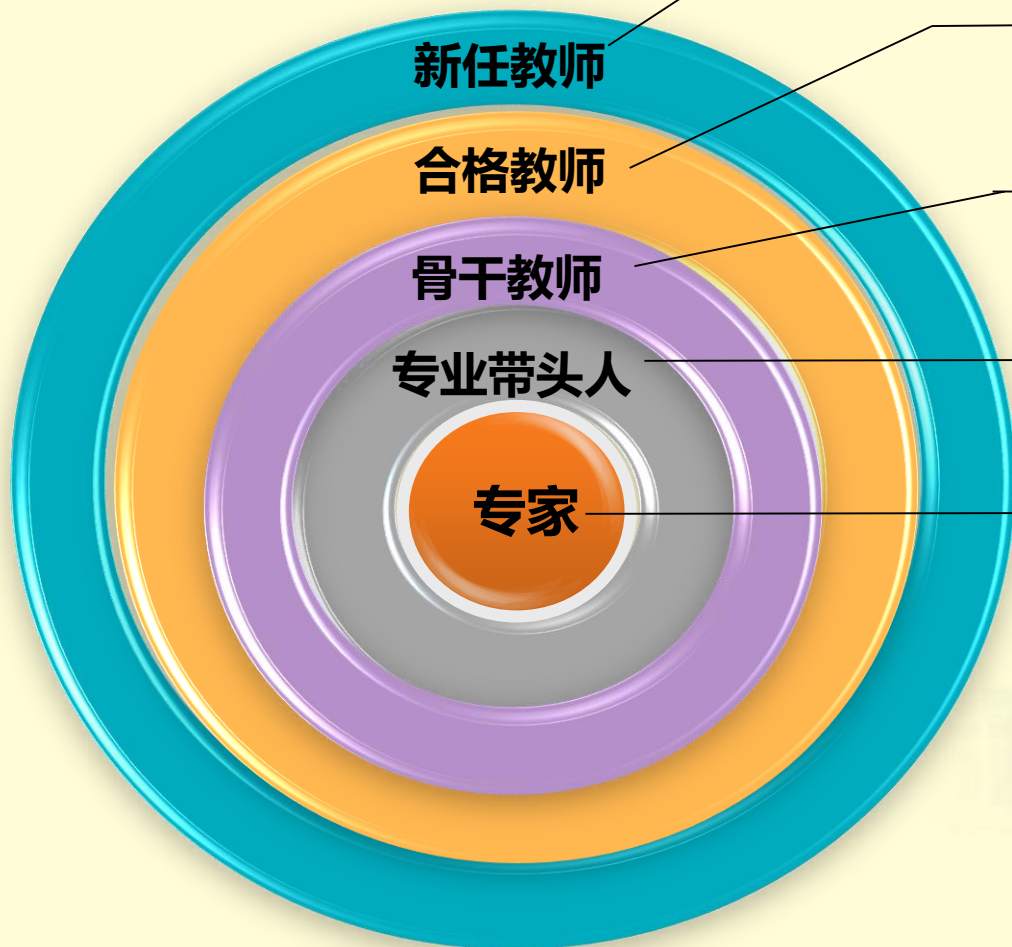


3.构建标准体系，形成标准链

● 师资队伍建设标准要素

保障标准要素：

研修培训、双师素质培养、职称评聘、生师比、学历结构、年龄结构、考评机制、薪酬机制、激励机制



新任教师

品行、学历、学位、专业、资格

合格教师

师德、教学能力、双师素质、教学质量

骨干教师

师德、专业水平、双师素质、教学质量

专业带头人

师德、专业水平、组织领导能力、社会服务能力

专家

师德、专业水平、教科研能力、社会服务能力

教师成长“年轮”：新任教师→合格教师→骨干教师→专业带头人→专家



3.构建标准体系，形成标准链

● 学生全面发展标准要素

思想政治素质

- 政治表现
- 思想水平
- 道德品质
- 法制观念
- 集体观念
- 劳动观念
- 生活态度

实践能力素质

- 创新能力
- 组织协调能力
- 社会活动能力



科学文化素养

- 学习态度
- 学习成绩
- 实操技能
- 拓展能力

身心健康素质

- 身体素养
- 运动能力
- 自我评价
- 人际关系
- 社会适应
- 心理行为



4.制定实施计划，形成实施链

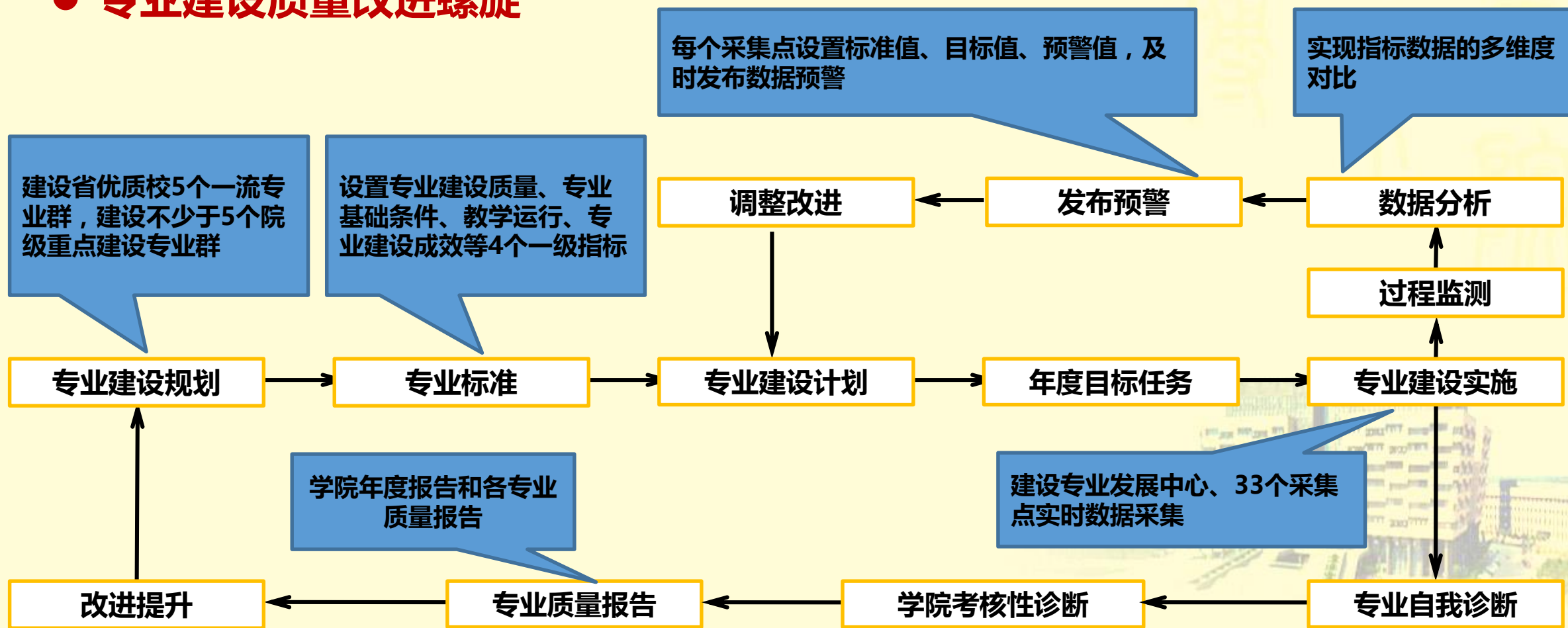
- **学校层面**：在梳理各项工作流程的基础上，制定诊改工作指导性意见，由质量控制与绩效考核办公室、教务处、组织人事处、学生处牵头负责学院、专业、课程、教师、学生等5个层面内部质量保证体系的统筹工作。
- **各个部门**：参考学校的总体设计，结合部门工作实际，建立本部门独具特色、富有实效的内部质量保证体系。





4.制定实施计划，形成实施链

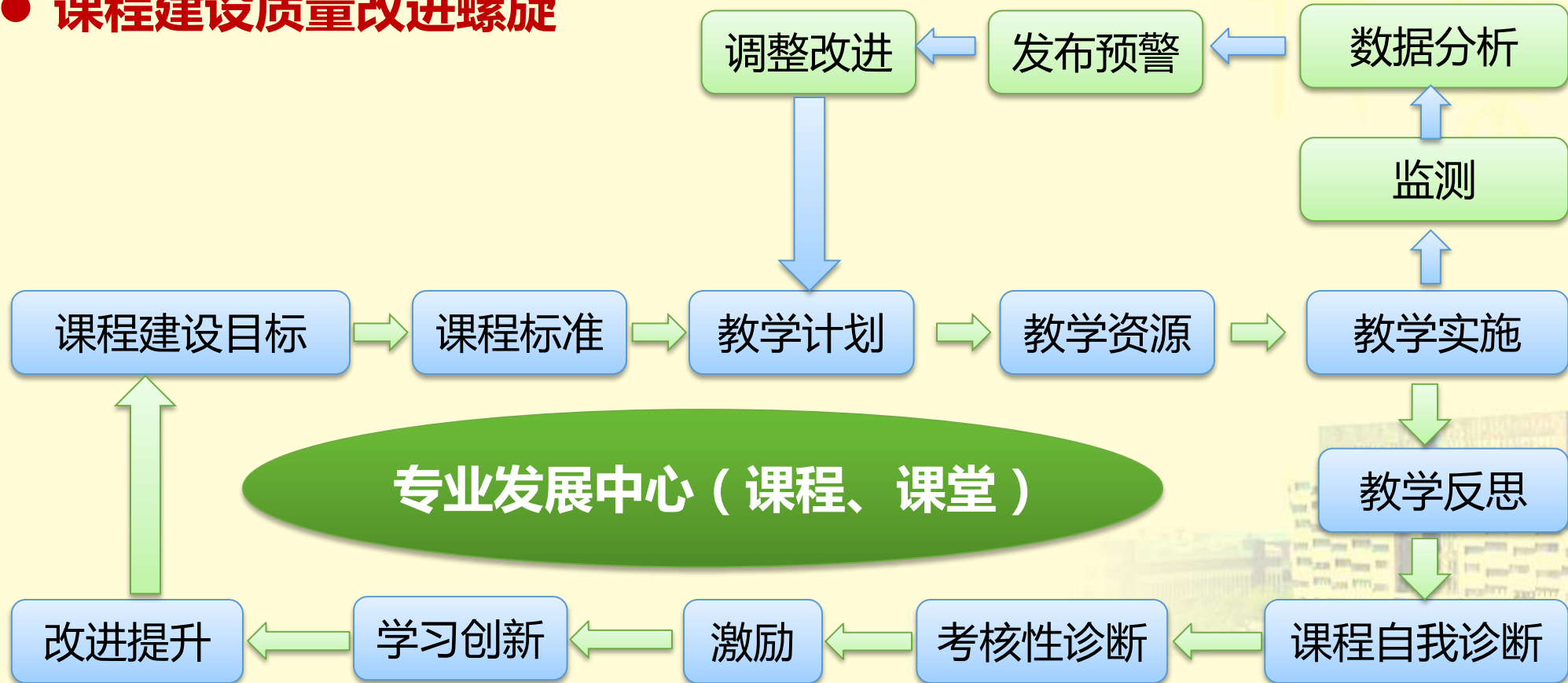
● 专业建设质量改进螺旋





4.制定实施计划，形成实施链

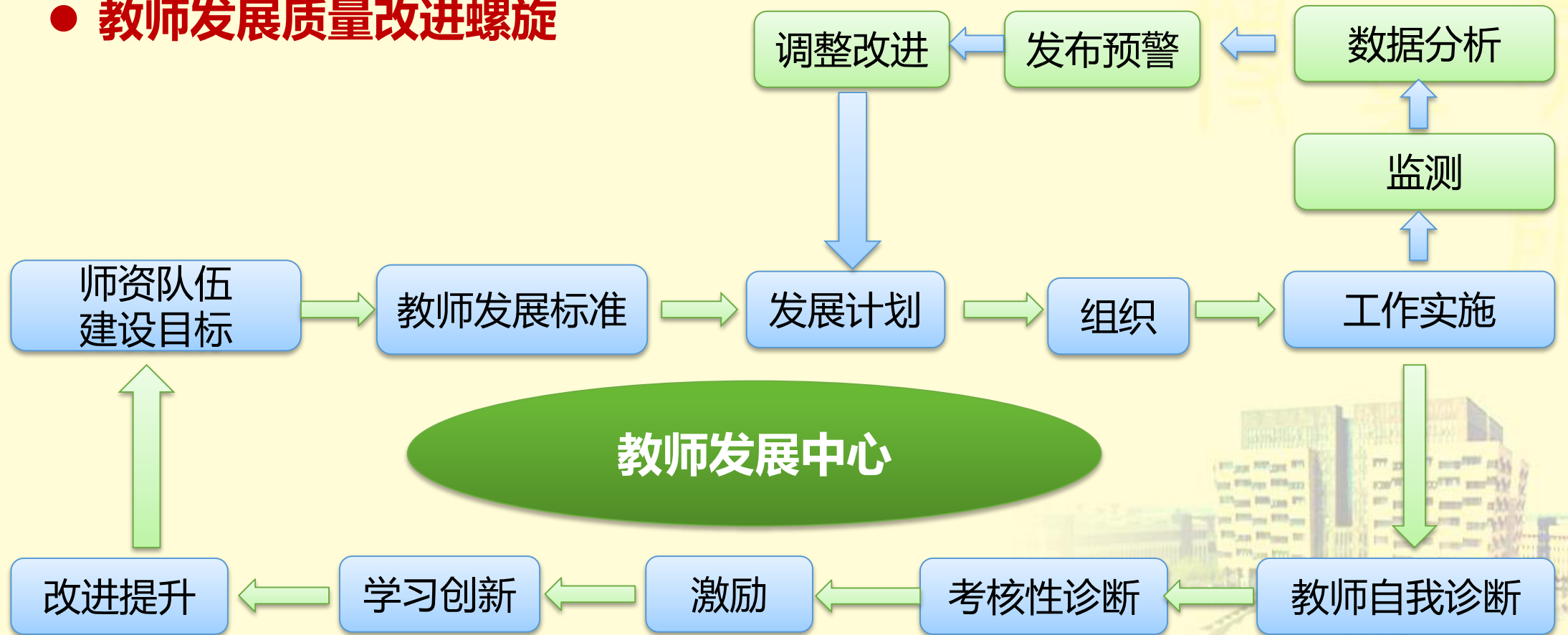
● 课程建设质量改进螺旋





4.制定实施计划，形成实施链

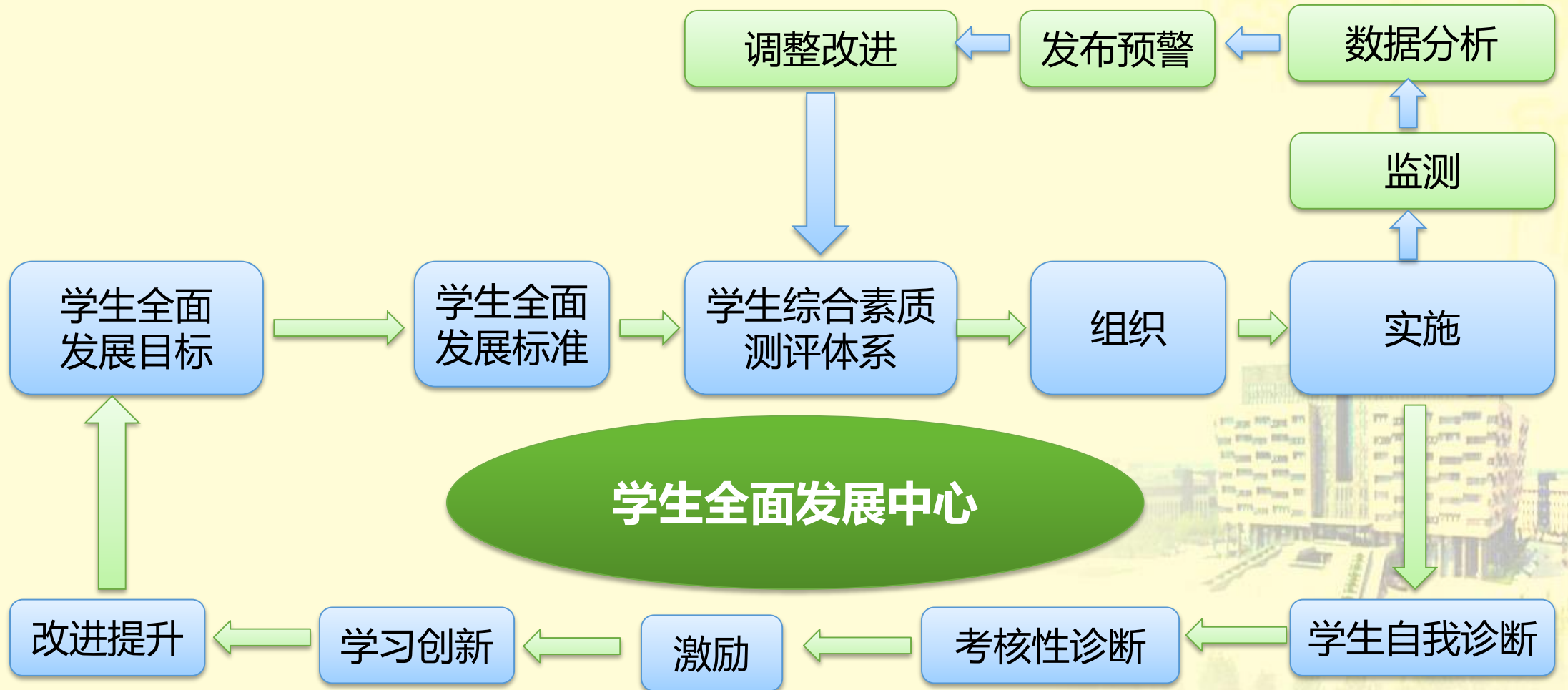
● 教师发展质量改进螺旋





4.制定实施计划，形成实施链

● 学生全面发展质量改进螺旋





4.制定实施计划，形成实施链

2017年上半年的重点工作任务：

- 教务处负责统筹专业发展中心（课程、课堂）的建设
- 组织人事处负责统筹教师发展中心的建设
- 学生处负责统筹学生全面发展中心的建设





4.制定实施计划，形成实施链

三、2017年科研工作质量改进螺旋示意图



8.调整改进

三、电子电气工程学院质量改进螺旋及工作计划

2.学生出勤管理

2017年上半年力争使学生旷课人次较2016年下半年下降50%以上，2017年下半年在此基础上再下降

调整改进

发布预警

三 化学工程系内部质量保证体系

（一）完善目标链和标准链



文化传媒系新学期工作设想和打算

工作任务

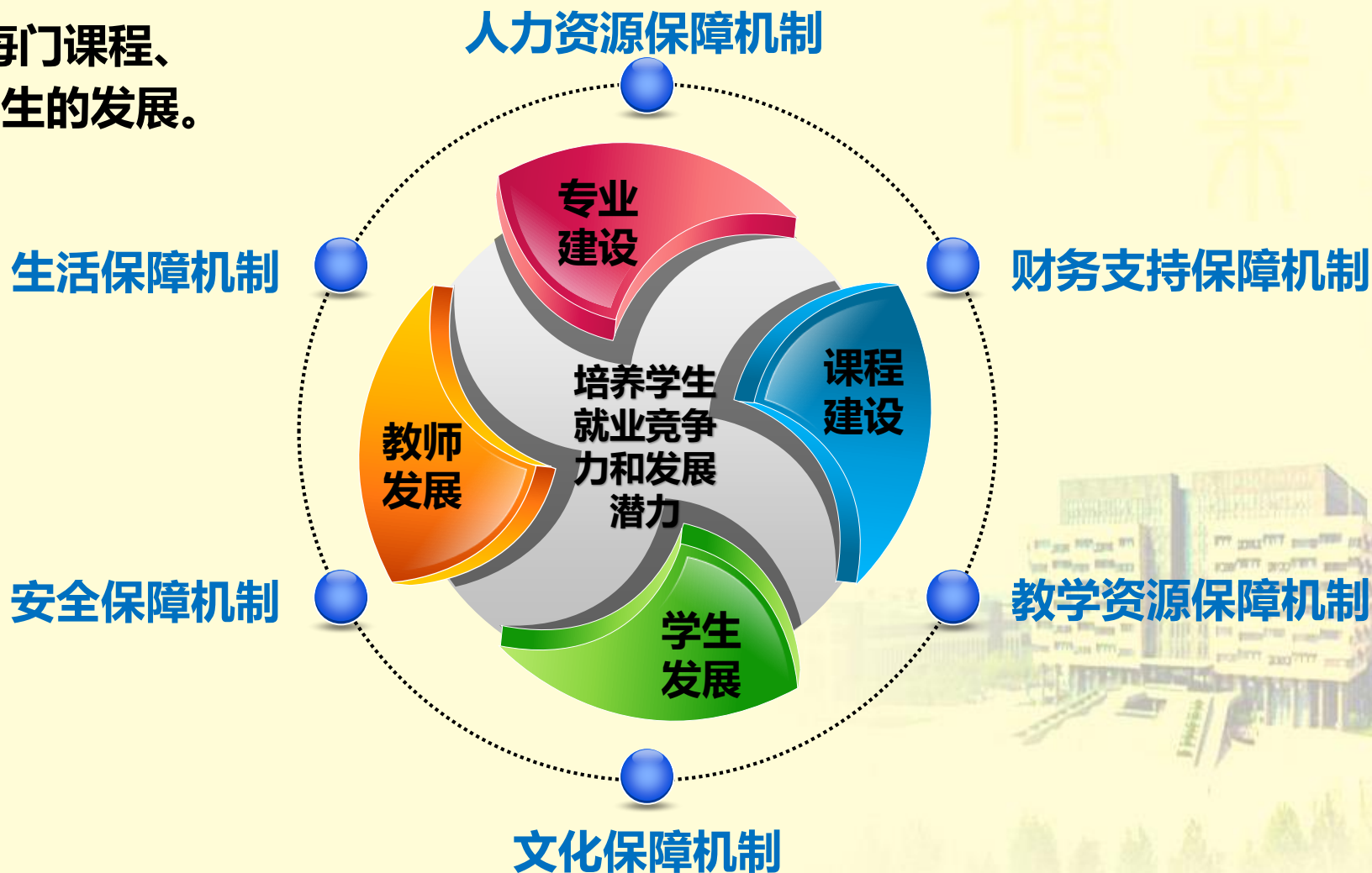
文化传媒系内部质量保证标准示意图





5.完善保障措施，形成保障链

保障每个专业、每门课程、
每位教师、每位学生的发展。





5.完善保障措施，形成保障链

三、改进：财务处2017年工作设想

1 打造有机衔接，上下匹配的目标链和标准链



- 核心目标：着力提升，助推学校改革
- “法制”财务
- “民主”财务
- 财务处各科室工作
- 财务管理人员发展

6.诊改工作——资产管理标准链打造

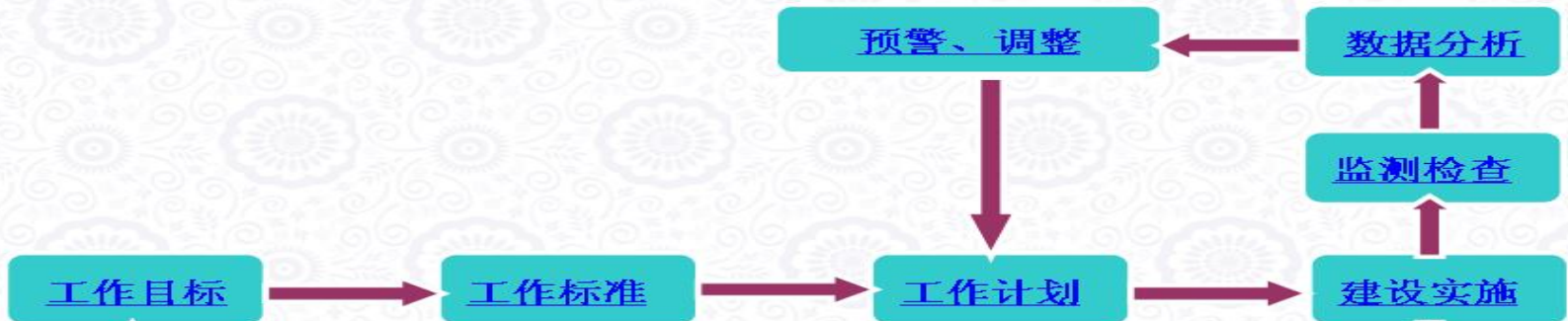
依据学院资产特点、资产管理工作思路、资产管理环节及运转程序，结合资产管理目标的确定打造资产管理标准链。



保卫处工作质量改进螺旋图

资产配置环节标准

- ①规划任务标准
- ②批复执行的年度预算标准
- ③资产配置范围及配备标准
- ④部门工作计划
- ⑤日常工作清单标准
- ⑥资产采购、验收、入库、配备、对账规范
- ⑦岗位说明书



平安校园信息化管理平台





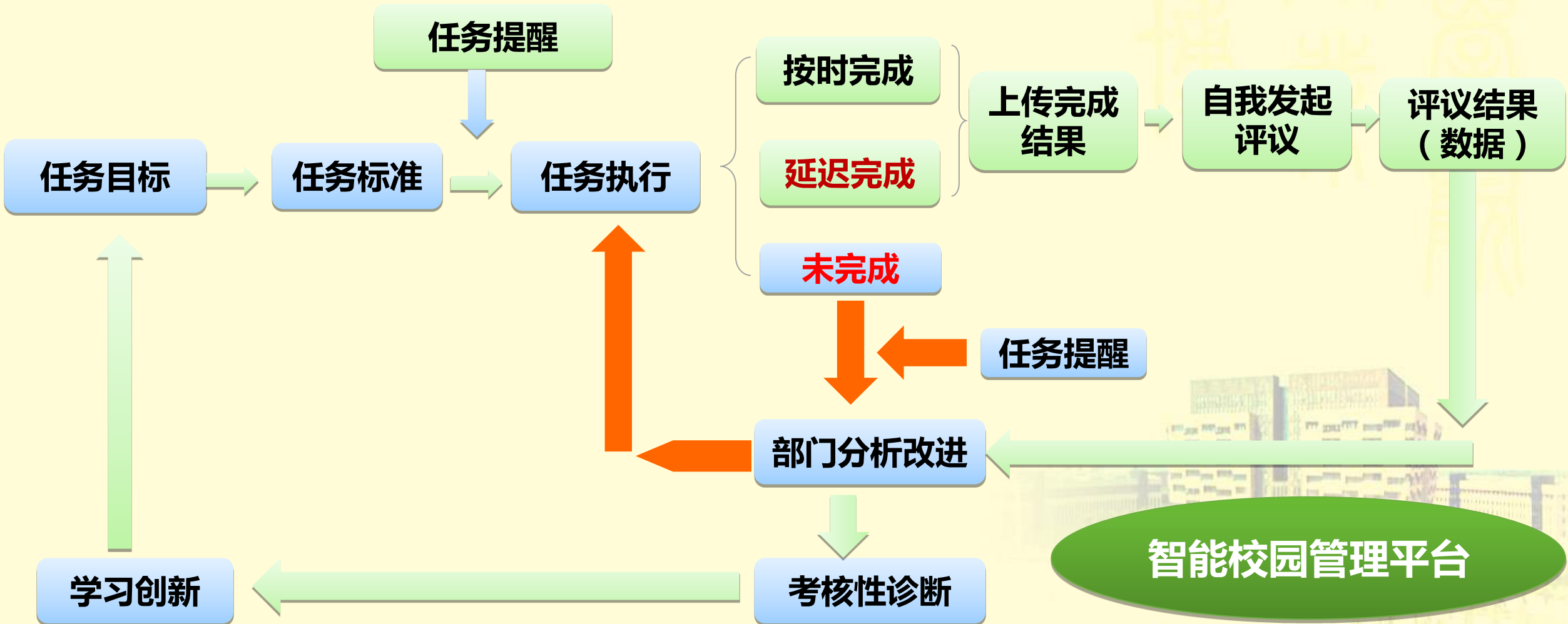
6. 建立常态化的内部质量保证体系诊改机制

在认真研究、充分论证的基础上，制定符合诊改理念要求的2017年度绩效考核办法，重点关注各部门质量保证体系的建设与运行情况，找准**关键指标（KPI）**，促进自我诊断与改进机制的建设。





基于工作量清单的考核性诊断流程图（以某个任务为例）





7. 建设“三中心一平台”的智能校园管理平台

- **建设基于大数据分析的智能校园管理平台，包括专业发展中心（含课程建设、课堂教学实施）、教师发展中心、学生全面发展中心、学校质量管理平台。**
- **在学校层面上，由质量控制与绩效考核办公室、教务处、组织人事处、学生处牵头分别负责相关中心（平台）的统筹工作（数据唯一性）。**
- **实现过程监控，及时发布预警，实现学生全面发展和教师阶梯成长在线跟踪和支持。**





统一身份认证：



智能管理

学生全面发展中心

教师发展中心

专业（课程课堂）发展中心

学院质量管理平台

人才培养数据采集上报

数据分析

纵向对比分析

横向对比分析

差异对比分析

发展报告

数据中心

基础数据库

业务数据库

标准、目标数据库

数据来源

CRP

办公自动化系统

科研管理系统

网络教学平台（网络空间）

校园卡使用

图书借阅

教学资源库

顶岗实习、就业管理

财务、资产管理

EXCEL
.....

基础环境

有线无线一体化校园网

高性能云计算中心

一卡通

多媒体教室

智能校园监控

数字校园建设基础

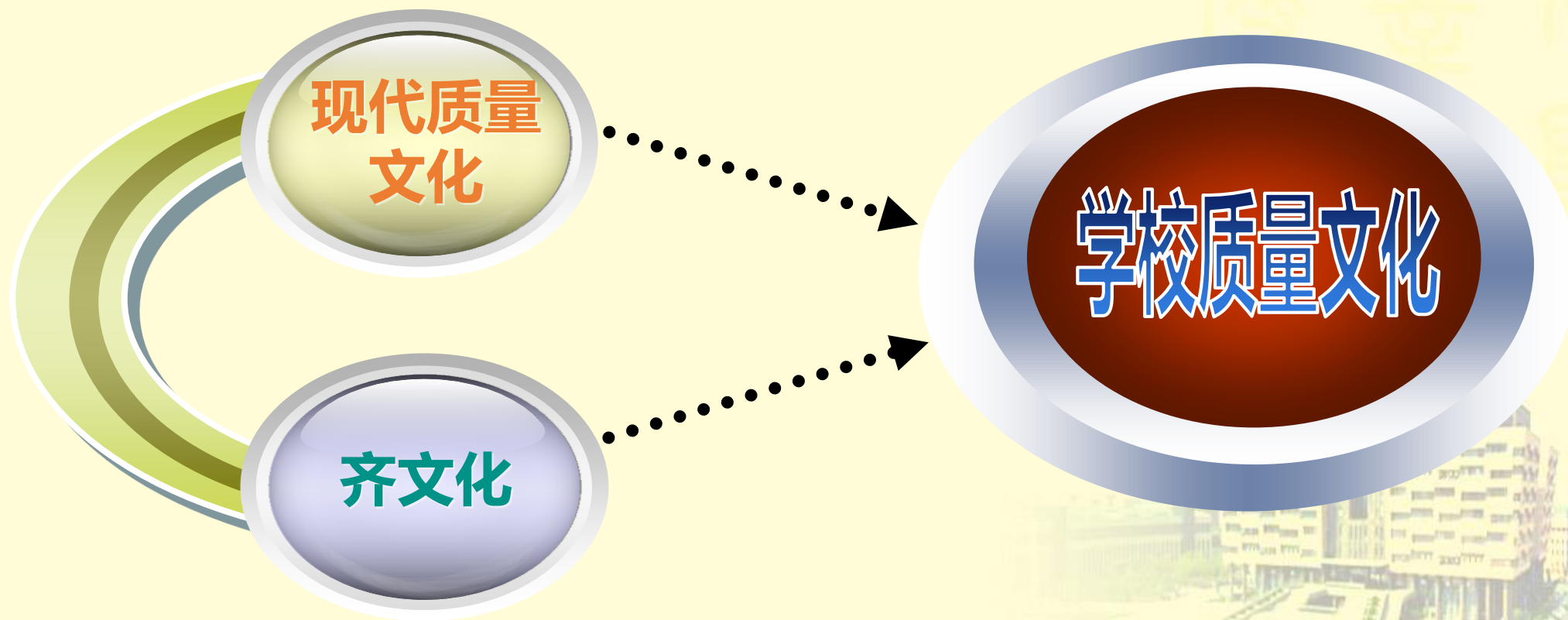
智能校园管理平台框架图

智能校园安全保障体系

智能校园运维支撑平台



8. 建设富有高职和地域特色的学校质量文化





(三) 组织实施

进度安排



01 建设阶段

2016-2017. 08

建设运行



02 自诊阶段

2017. 09-2018. 01

自我诊改



03 复核阶段

2018. 02-2018. 08

抽样复核



04 提升阶段

2018. 09-2018. 12

总结提升

2017年上半年制定有针对性的学院内部质量保证体系建设和运行工作指导意见，系统规划和指导学校诊改工作，确保诊改工作落实到位，取得实效。



三、教师层面诊改工作设计与运行

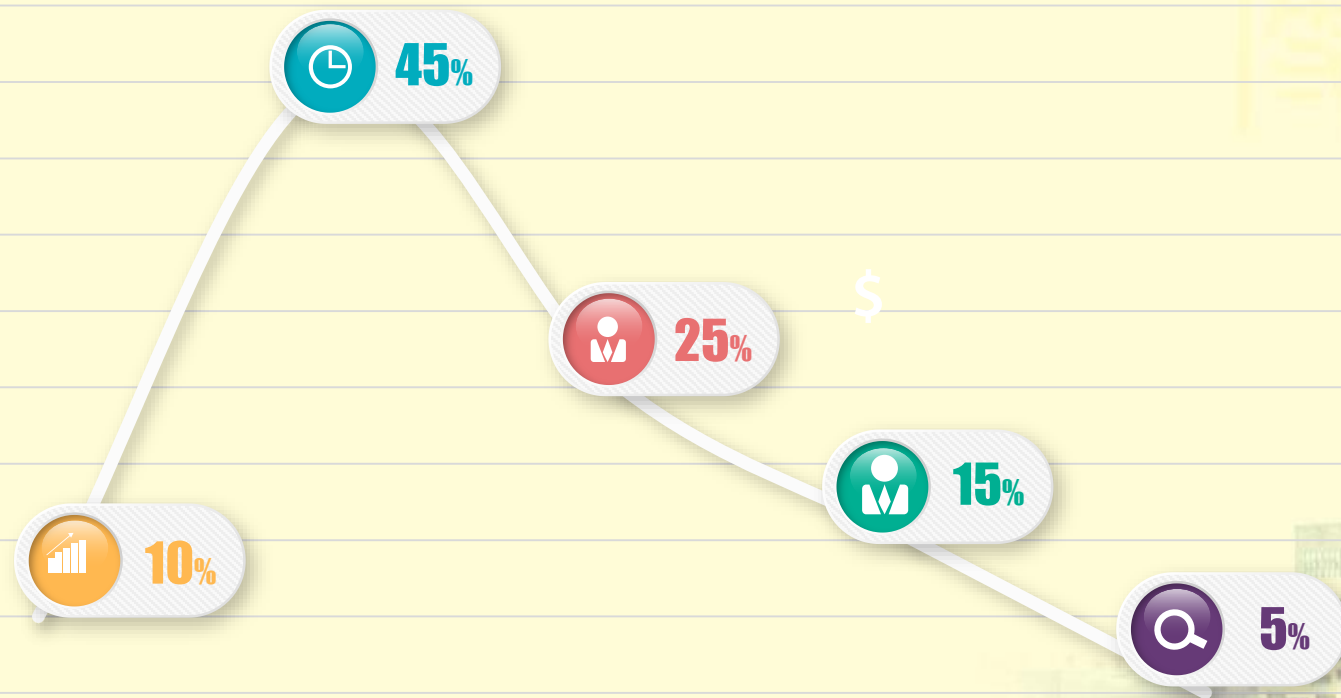
（一）建设目标与思路

设计“年轮”式教师成长模型，按照“自我评价、岗位认知、职业目标设定、制定行动计划、实施监控”五大步骤，以教师发展中心为支撑，全面落实教师自我关注、自我诊断、自我反思和自我改进，促进教师职业生涯发展。





(二) 学院期望的师资发展态势

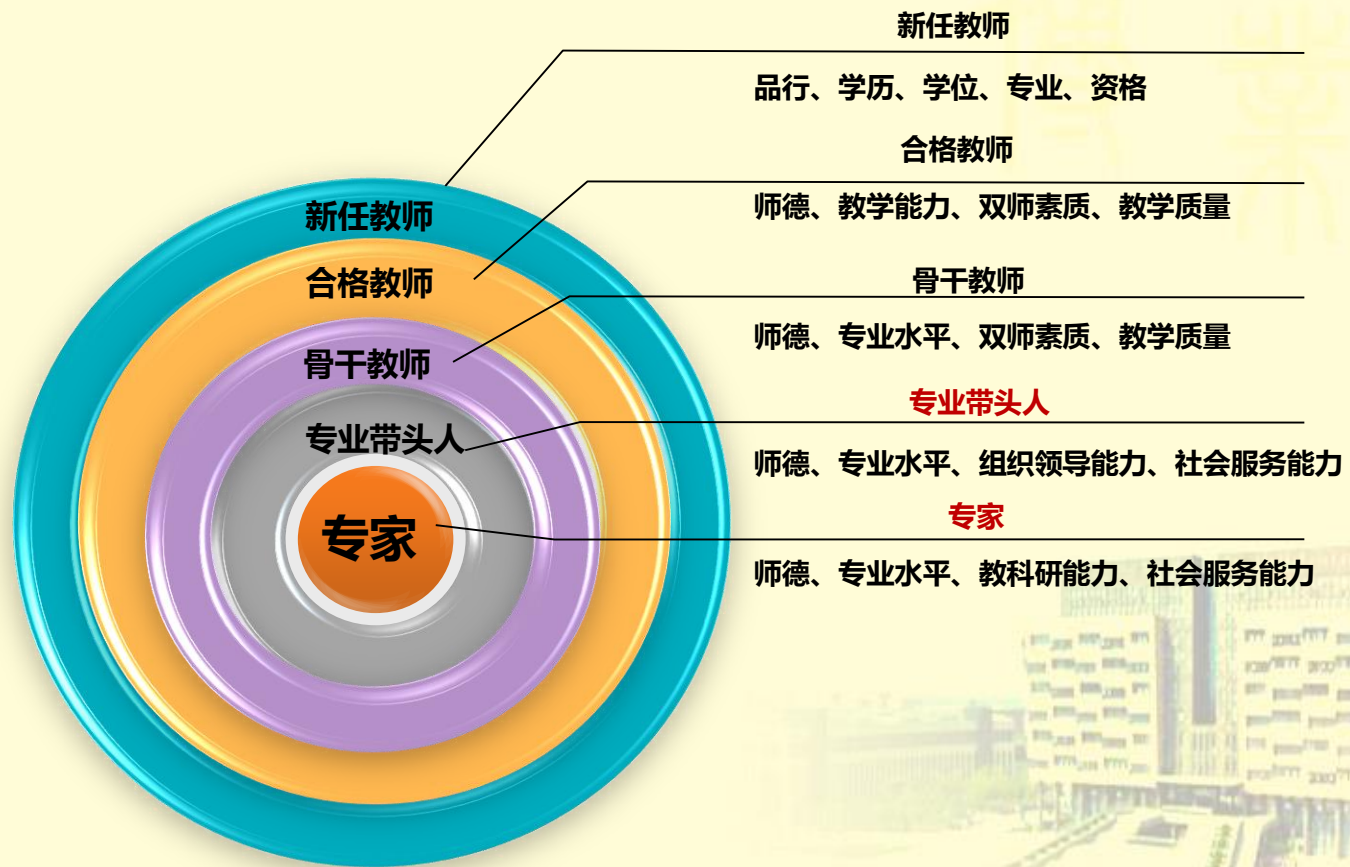




(三) 教师成长“年轮”

保障标准要素：

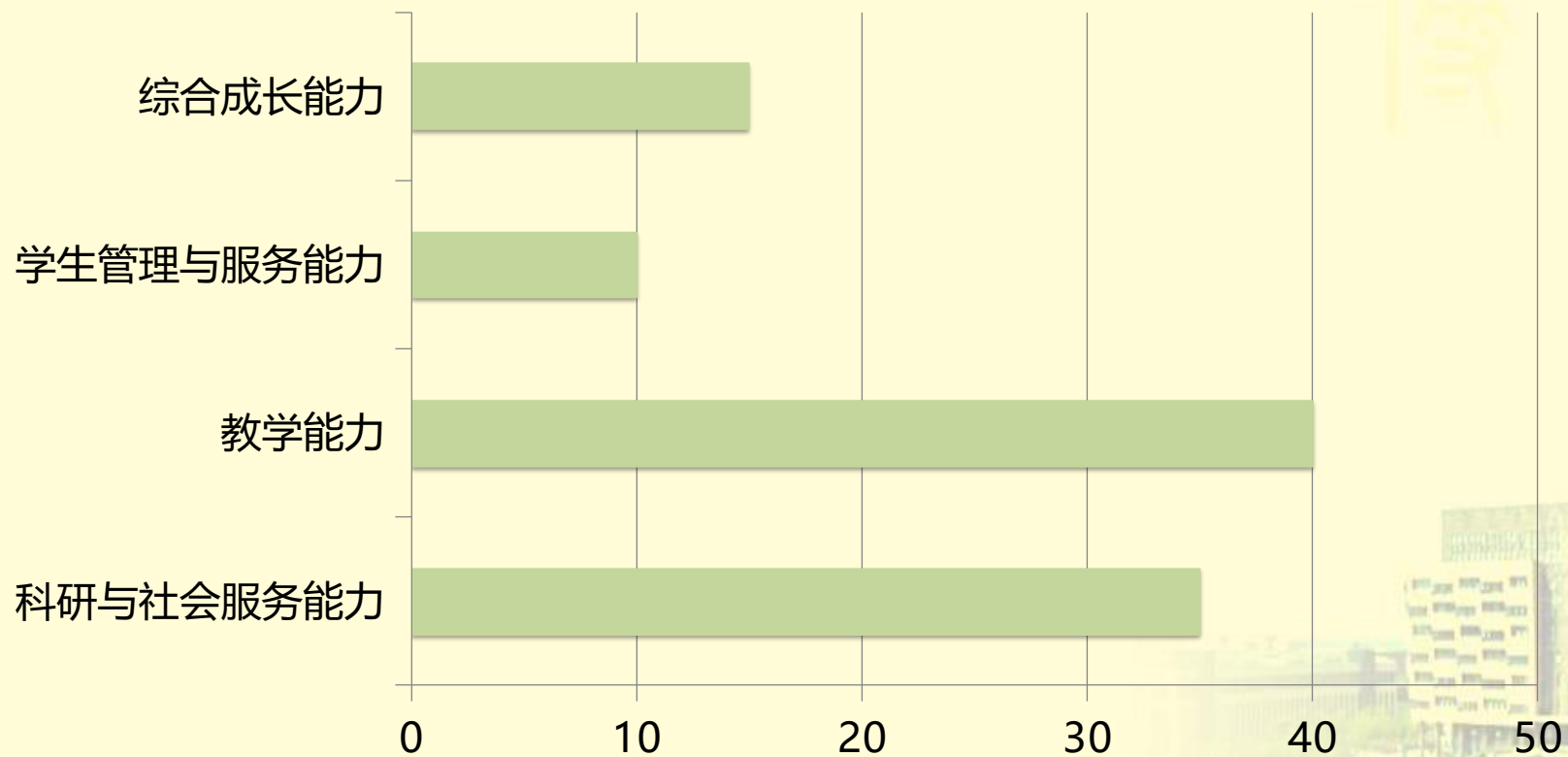
研修培训、双师素质培养、
职称评聘、生师比、学历
结构、年龄结构、考评机
制、薪酬机制、激励机制



教师成长“年轮”：新任教师→合格教师→骨干教师→专业带头人→专家



(四) 教师个人发展标准构成要素



由教师个人自主确定各要素比例



(六) 教师个人发展数据采集



人力资源管理系统



教学管理系统



学工管理系统



科研管理系统

4个维度模块21个观测点的数据来源



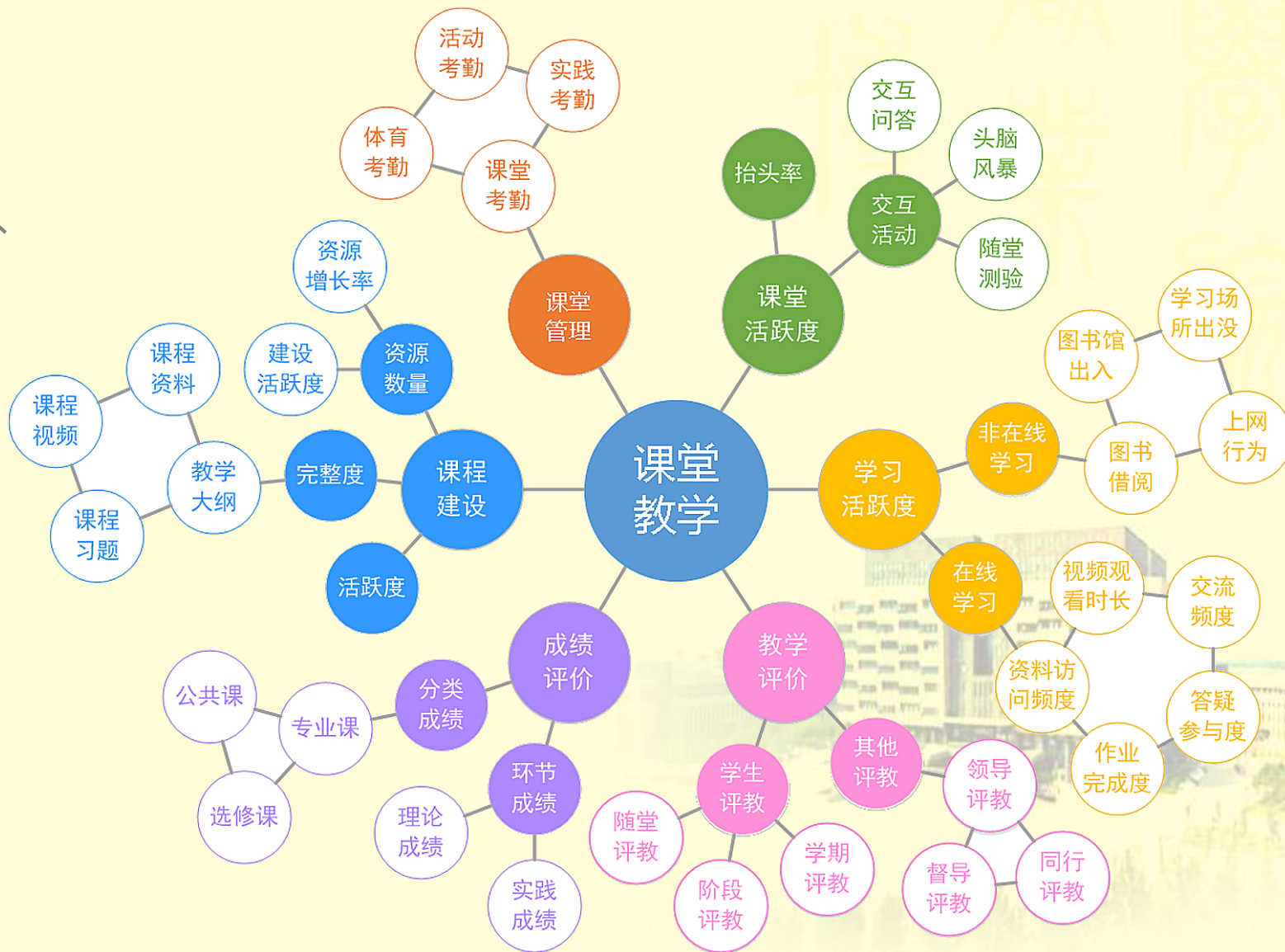
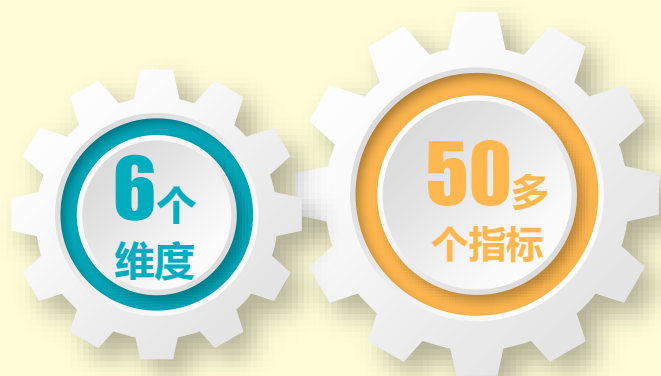
(七) 教师个人发展多维度呈现——课堂教学层面





(七) 教师个人发展多维度呈现——课堂教学层面

教学质量动态分析与诊断





(七) 教师个人发展多维度呈现——课堂教学层面

教师个人画像

教师个人画像 信息更新时间：2016-12-26 19:252016-2017学年 上学期 ▾
返回 ↩



吴婉玉
女 39岁

加入对比

副教授 / 职称

博士研究生 / 学历

博士 / 学位

12年3个月 / 来校时长

专任教师 / 类型

教学指标

26 上升↑
/ 项

18 下降↓
/ 项

*与上年度同期相比

强项

13 / 项

*高于80%的教师

弱项

5 / 项

*低于80%的教师

2

课程数

5

班级数

128

学生数

789

课时量

13

周课时

—

抬头率

89%

到课率

132

教学资源

185

课堂活动

高

学生活跃度

全部指标 ▾

32 近期活动
条消息

15 异常预警
条消息

8 教学改进
条消息



(七) 教师个人发展多维度呈现——课堂教学层面

教师个人画像

2
课程数

5
班级数

128
学生数

789
课时量

13
周课时

—
抬头率

89%
到课率

132
教学资源

185
课堂活动

高
学生活跃度

全部指标

32
近期活动
条消息



15
异常预警
条消息



8
教学改进
条消息



得分

全校平均分

考勤情况	4.6	4.6
课堂活跃度	4.6	2.5
学习活跃度	4.6	4.6
教学评价	4.6	4.6
成绩评价	4.6	1
课程建设	4.6	4.6
成绩评价	4.6	4.6
课程建设	4.6	4.6



考勤情况
★★★★

点名频度 85%
*高于80%的教师

高

到课率 65%
*高于80%的教师

低



(七) 教师个人发展多维度呈现——课堂教学层面


不同教师间
自主比

画像对比

2016-2017学年 上学期

[返回](#)

吴婉玉

杨安生

中青年教师

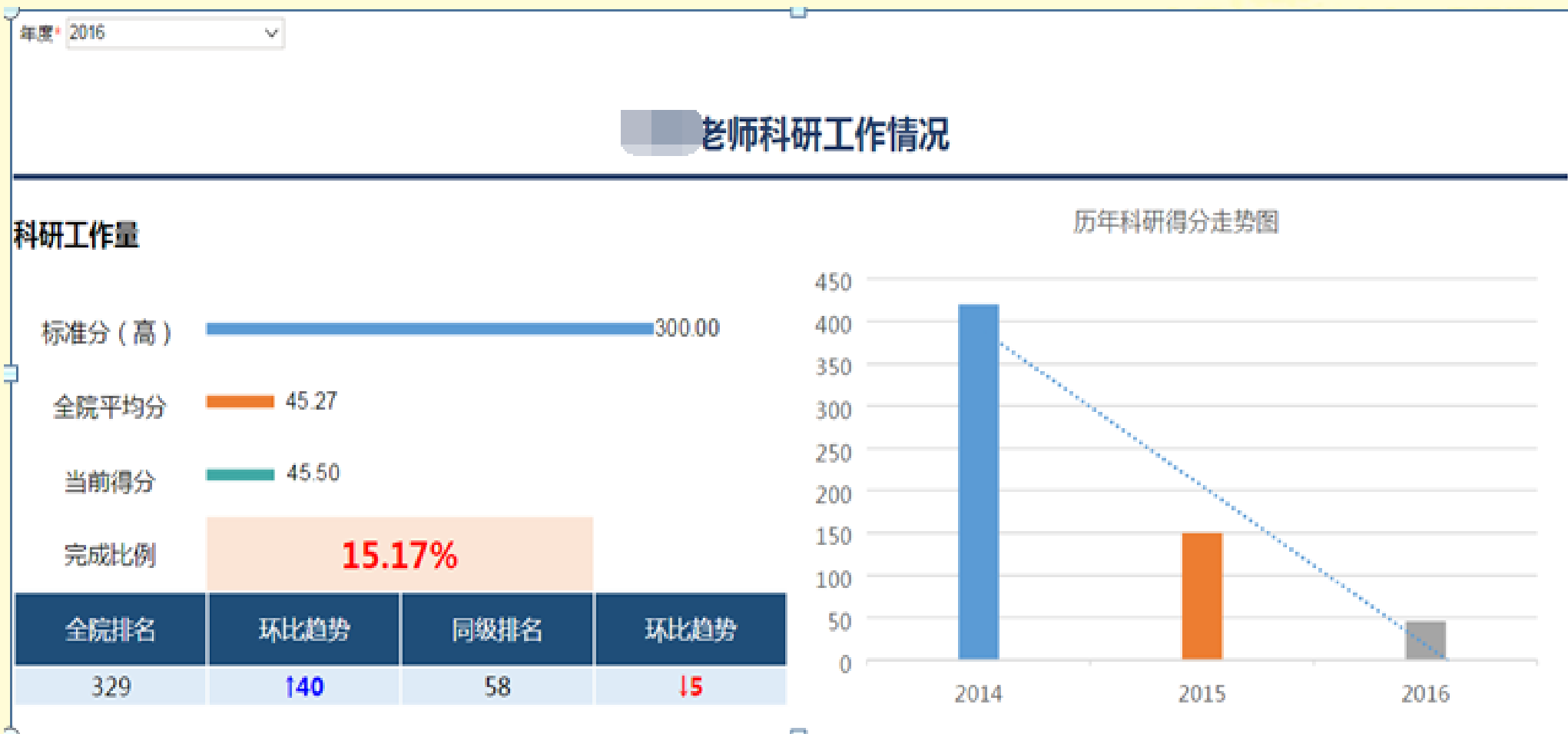
骨干教师

[加入对比](#)

职称	副教授	讲师	--	--
学历	博士研究生	硕士研究生	--	--
学位	博士	硕士	-	-
来校时长	12年3个月	3年9个月	6年2个月	6年2个月
类型	专任教师	专任教师	--	--
上升指标	26项	32项	16项	9项
下降指标	12项	6项	19项	6项
强项	9项	15项	--	--
弱项	12项	19项	--	--
课程数	2门	3门	1.2门	2.6门
班级数	3个	5个	3.1个	7.3个



(七) 教师个人发展多维度呈现——科研工作层面





(七) 教师个人发展多维度呈现——教学工作层面





四、学生层面诊改工作设计与运行

(一) 目标与思路

以学生为中心，遵循教育和人才成长规律，坚持诊改工作与常规工作相结合，多维度对比与预警机制相结合，实现数据即时采集、实时呈现，及时预警，帮助学生找差距、析原因，生成学生发展质量报告，逐步建立全要素网络化的学生发展质量保证体系，实现学生自我诊断、自我改进、全面发展。





(二) 学生全面发展质量标准构成要素

政治表现
价值观念
道德品质
法纪观念
集体观念
劳动观念
生活态度
文明修养

20%思想政治素质



10%实践能力素质



创新能力
组织协作能力
社会活动能力
拓展能力

学生发展

60%科学文化素质



学习态度
学习成绩
实操技能
科研能力

10%身心健康素质



身体素质
运动能力
课外活动
情趣健康
人格完善
人际适应
意志健全
心理行为

4个维度24项指标



(二) 学生全面发展质量标准构成要素

学生全面发展质量标准及预警设计一览表

诊断要素	标准值	目标值		预警值	数据来源
		良好	优秀		
思想政治素质	80分	> 80分 ≤90分	> 90分	< 80分	导师录入
科学文化素质	60分	> 60分 ≤80分	> 80分	大专生学期内期末考试成绩不及格数≥3门，中专生学期内期末考试成绩不及格数≥4门	CPR系统和导师录入
身心健康素质	80分	> 80分 ≤90分	> 90分	< 80分	CPR系统和导师录入
实践能力素质	80分	> 80分 ≤90分	> 90分	< 80分	导师录入

注：标准值、预警值学院统一设定，各系院（专业）根据实际情况自行设定学生群体的目标值，学生据此设定自己的发展目标值。



(三) 学生个人发展中心 (建设包括评价、支持、帮助发展)

01
资助管理

02
班级管理

03
班级文化
建设

04
值班日报
管理

05
学生事务
管理

06
学生异动

07
科学文化

08
心理健康

09
社团管理

10
社会实践
管理

...
...
...





(四) 学生全面发展质量多维度对比

综合测评情况 × 学习成绩情况 ×

学年: 2015-2016学年

朱雅欣同学发展质量评价

班级排名	上期对比 (升/降)		排名等级	
4	↑1		优秀	

诊断要素	当前值	标准值	目标值	差异值
思想政治素质	70.4	80	88	↓10
科学文化素质	66	60	75	↑16
身心健康素质	77	80	95	↓13
实践能力素质	84	80	95	↑14

发展质量考评雷达图

— 当前值 — 标准值 — 目标值

要素	当前值	标准值	目标值
思想政治素质	70.4	80	88
科学文化素质	66	60	75
身心健康素质	77	80	95
实践能力素质	84	80	95

考评成绩仪表盘

91%

综合素质考评成绩历年走势

学年	得分
2013-2014学年	85.5
2014-2015学年	89.1
2015-2016学年	89.6



(五) 学生全面发展质量报告



学生个人发展质量报告

一、上学期基本情况

学生 在20 —20 学年第 学期内思想政治素质 分，对照标准值80分差异值为 分；科学文化素质 分，对照标准值60分差异值为 分；身心健康素质 分，对照标准值80分差异值为 分；实践能力素质 分，对照标准值80分差异值为 分；本学期内共计 个项目出现预警。本学期班级综合排名为 名，优于班级内 %的学生，在历年发展中呈现 趋势。该生在本学期发展质量评价最终结果为（优秀、良好、合格、不合格）。

二、下学期发展目标

三、下学期发展措施



五、开展诊改工作的几点体会

诊改工作的本质是“质量管理”，关键是管理理念的转变，

▶ 掌握先进的管理方法，利用和挖掘数据，坚定信心，变外部推动为学院自主保证。

▶ 各系院、各处室是质量生成和管理部门，自主保证管理服务质量、专业建设质量、课程建设质量以及课堂教学质量。

▶ 教师自主保证自我的工作质量

▶ 学生自主保证自我的学习质量

▶ 实现管理的扁平化、网络化，促进学校内涵发展





敬请批评指正！

