

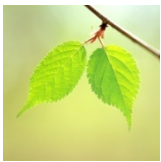
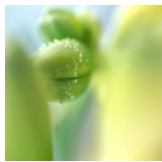
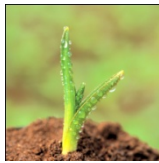
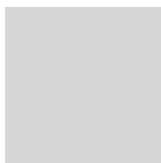
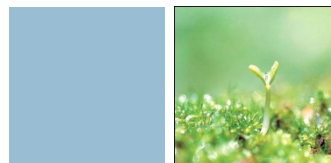
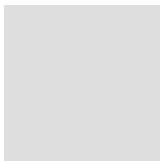
L/O/G/O

自我规划 自我评价 自我改进 自主发展

# 四川省

## “中等职业学校教学工作诊断与改进” 实施方案解读

成都铁路工程学校 张雯  
2016.12.18



# 提纲



1

“诊改”方案解读

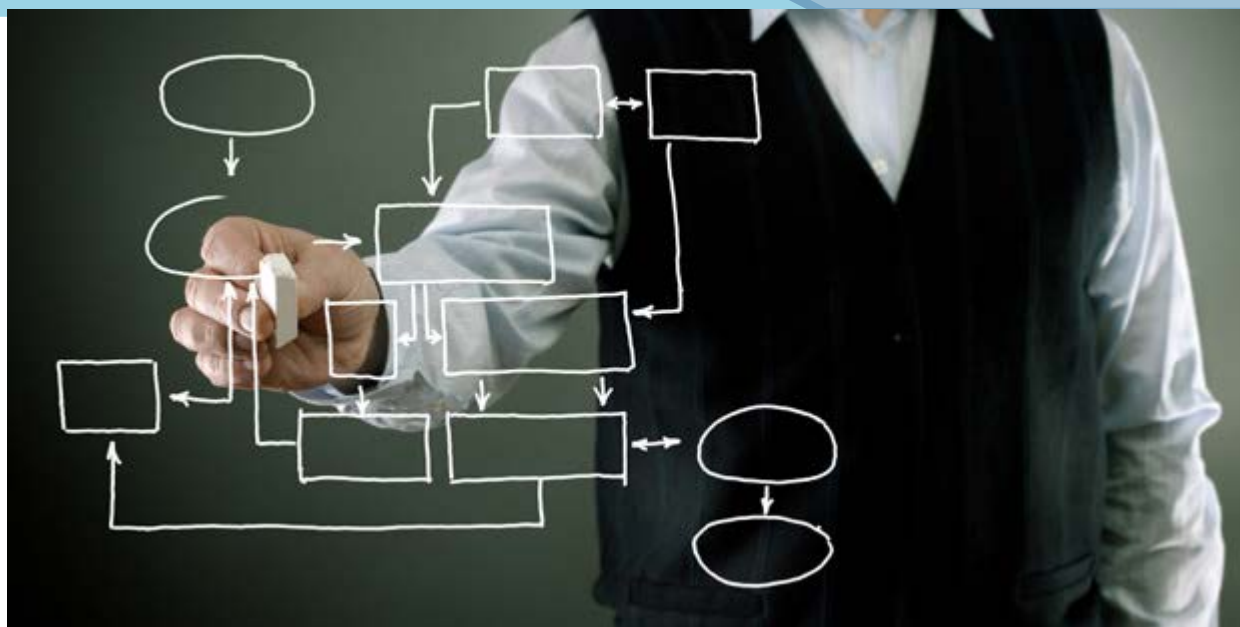
2

学校建设方案主要内容

3

相关质量理论简介





# 一、“诊改”方案解读



# 一、“诊改”方案解读



- 管办评分离的背景下：



**怎样看待中职质量？  
谁来保证中职质量？  
怎么保证中职质量？**





## 有什么最新指示？



© 2011-2012



# 一、“诊改”方案解读



## 启动“诊断与改进”工作

- ◆ 《国务院关于加强发展现代职业教育的决定》（国发〔2014〕19号）
- ◆ 《教育部办公厅关于建立职业院校教学工作诊断与改进制度的通知》（教职成厅〔2015〕2号）
- ◆ 关于印发《高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进指导方案（试行）》启动相关工作的通知（教职成司函〔2015〕168号）
- ◆ 《教育部关于深化职业教育教学改革全面提高人才培养质量的若干意见》（教职成〔2015〕6号）
- ◆ 《关于做好中等职业学校教学诊断与改进工作的通知》（教职成司〔2016〕37号）



# 企业管理内外审：



nipic.com/dahuoji

## 输入要求

- ✓ 顾客反馈
- ✓ 过程绩效和产品符合性
- ✓ 预防措施和纠正措施
- ✓ 以往管理评审跟踪措施
- ✓ 可能影响体系的变更
- ✓ 其他改进建议



## 输出满意

- ✓ 体系是否有效
- ✓ 产品改进措施
- ✓ 资源配置



# 《中等职业学校教学工作诊断与改进指导方案（试行）》说了啥？



目的

提高质量，促进中职学校**自主发展**。

内涵

基于工作状态数据，学校自主整改，行政部门复核。

搭建人才培养工作状态数据管理系统，**以2009年以来教育部有关中职教育规范性文件要求为准则**，构建工作制度和运行机制，完善内部质量保证制度体系。

工作方法

各单位各司其职。

国家、省市、学校各自制定诊改制度；

省级行政部门负责抽样复核，中职学校自我诊改；

按时发布年度质量报告；





# 相关文件



- 《中等职业学校管理规程》
- 《中等职业学校设置标准》
- 《中等职业学校教师专业标准》
- 《教育部办公厅关于制订中等职业学校专业教学标准的意见》教职成厅〔2012〕5号
- 《教育部关于制定中等职业学校教学计划的原则意见》
- 《教育部关于深化职业教育教学改革全面提高人才培养质量的若干意见》
- 等等等等。 。 。 。 。 。



# 重点介绍：



- **《职业院校管理水平提升行动计划（2015-2018年）》**
- 该文件抓住主要症结和关键问题，针对职教历史和现状，通过“620”设计，明确了“6个行动、20项活动”的核心内容，将20个具体活动寓于6项行动之中，每一项都相对独立，有机衔接，相辅相成。旨在以活动为抓手，便于操作，以“动”促建、促改、促落实。





- 此外，该文件有2个附件，具有手册性功能。
- 附件1可简称为“1030”任务表，指10项重点任务，30个具体抓手。重点任务、责任主体和时间进度表，非常明晰，方便操作和检查。
- 附件2可简称“1037”执行表，指10个方面管理内容，37个参考要点。有引导，好操作，可检查。



# 省级行政部门工作



订方案

制订省级中等职业学校教学工作诊断与改进实施方案；

选专家

遴选行业企业专家和职教专家组成省级专家委员会，  
从中选派1人加盟全国职业院校教学工作诊改专家委员会；

报试点

申报中职教学工作诊改试点。教育部将从全国遴选9省、  
每省3所，共计27所学校作为试点，由全国诊改专委会复核；

成制度

省级诊改工作情况每年12月31日前上报教育部。



# 学校工作



## 学文件

深入学习2号、168号  
神，明确要求

已到达的发展水平和可能达到的发展水平之间的差值即最近发展区。

## 定规划

盘点自身找问题（**五项基本指标务必达标**），了解建设基础，对照要求，按照“**最近发展区**”理论设置目标规划；

## 建机制

研究内部质量保证体系，制定本校诊改工作制度、质量标准；

## 试运行

实施试行制定的诊改制度，启动诊改工作。



# ◆ 五项基本指标



## 五项指标

- 全日制中职学历教育在校生数1200人以上
- 师生比不小于1:20
- 专任教师中专业教师占比不低于50%
- 校舍建筑面积不少于24000m<sup>2</sup>
- 生均仪器设备价值不低于2500元



# 怎样看待中职质量？



- 1. **结构**质量：区域平衡 专业**结构**
- 2. **发展**质量：要素驱动——**创新**驱动
- 3. **管理**质量：学校**内部**管理、政府宏观管理、社会监督管理
- 4. **培养**质量：首岗适应 多岗迁移 终身发展
- 5. **服务**质量：服务**政府** 服务**师生** 服务**社会**



# 怎么保证中职质量？



用好一个平台

形成两种机制

发挥三方作用

确保质量





# 怎么保证中职质量？



**质量意识**

**制度体系**

**全员 全过程 全方位**



# 谁来保证中职质量？



- “管、办、评”
- 1. (办) 学校——第一责任主体
- 质量必须要在生成过程中**首先**得到保证（**全员全过程全方位**）
- 2. (管) 教育部门——第二责任主体
- 质量生成过程的**保证机制和能力**必须得到**有效管控和调适**（**抽检复核**）
- 3. (评) 监测评价——第三责任主体（**以公开数据为依据**）
- 质量生成结果应该由第三方进行**中立性**监测与评价（**结果反馈过程**）



# 谁来保证中职质量？



自我规划



自我约束



自我评价



自我改进



自我发展



# (一) 说诊改



## 什么是“诊断与改进”





**为何需要诊改——激发内生、形成机制。**



# 1.什么是“诊断与改进”



## 1.一个假设前提 ( 道德起点——人心向好 )

**诊断与改进制度**：就是要建立一种推动职业院校自身教育教学质量持续改进和提高的**机制和能力**，通过**质量生成过程**的分析，寻找教育教学质量的**关键控制点（环节）**，运用**制度、程序、规范和文化**等实施控制，从而实现质量持续改进和提高。



# 1.什么是“诊断与改进”



## 2. 四个关键点： ( 基本要求 )

### 质量保证的规章制度

是否**建立健全**？

是否**正常执行**？

执行效果是否**进行分析诊断**？

监测评价是否推动了**持续改进**？



# 1.什么是“诊断与改进”



## ➤ 诊改主体

——质量的生成者、创造者（设计方、生产方、管理方）——学校

## ➤ 诊改宗旨

——以质量为核心，服务经济社会发展需求、人的全面发展需求

## ➤ 诊改目的

——达成并不断超越原定目标，激发内在动力，实现同步（组织和个人）提升

## ➤ 诊改依据

——事实、结果、即时采集、源头生成的数据、信息（人才培养工作状态数据）

## ➤ 诊改方法

——常态自我定位、诊断，持续问题导向、改进

## ➤ 诊改保证

——以8字形“质量改进螺旋”为基本单元的内部质量保证体系

## ➤ 诊改平台

——人才培养工作状态数据管理系统

## ➤ 诊改推手

——诊改专家委员会培训、指导，省级抽样复核





## 2. 基本理念（理念先行）



### 树立质量发展观、坚持质量发展意识

- 1、质量即是生命、质量决定发展**效益**和**价值**
- 2、质量归根到底是**自我保障**
- 3、职业院校人才培养质量是指一种“**符合性**”，即所培养人才能够满足经济社会发展和人的全面发展需求的程度
- 4、人才培养质量是在需求调研、目标设置、标准制定、规划设计、组织实施、过程监控、诊断改进等**全过程中**形成的
- 5、任何工作都是一个**过程**，都要以服务对象需求为中心、以问题为导向、以事实和数据为基础、并以由一定的体制机制编制而成的网络化体系保证质量
- 6、“**持续改进**”应当成为职业院校的恒久目标



# 质量是什么？



**质量是我们的自尊**

**质量是对要求的响应**

**任何没有质量意识的学校都没有生存下来的理由。**



### 3. 诊改工作实质



诊改  
工作  
实质

教育内部质量保证机制建设，既要关注质量本身，更要关注学校建立质量保证体系的能力。



# 4. 诊改工作效应



唤醒学校  
自我质量保障的意识


落实学校  
质量自主保证的责任

推动学校  
质量螺旋式上升

落实学校办学**主体责任**。  
实现学校自我规划、自我约束、自我评价、自我改进、自我发展。  
持续提升办学活力和人才培养质量的重要抓手。




## (二) 说方案



教育部《中等职业学校教学工作诊断与改进指导方案（试行）》

7个部分  
2个附件



四川省《中等职业学校教学工作诊断与改进实施方案（试行）》

6个部分  
3个附件



# 1.指导方案的基本内容



## (1) 围绕一个中心

- 教学质量（零缺陷）

## (2) 基于三个基本

基本办学方向  
基本办学条件  
基本管理规范



# 插入：零缺陷理论



## 零缺陷 概念

第一次就把事情  
做对（理想状态）

## 开车理论

一次做对“三要  
素”——控制系  
统、保证体系和  
运营管理

## “三工序” 原则

绝不接受上一工  
序的错误、绝不  
允许本工序出错、  
绝不把错误带到  
下一工序



# 1.指导方案的基本内容



## (3) 完成三项任务

- 构建工作制度和运行机制
- 搭建数据管理系统
- 完善内部质量保证制度体系

(提升专业建设能力)

## (4) 坚持三项原则

- 坚守底线
- 学校自主
- 协同实施





# 1.指导方案的基本内容



## (5) 明确三个结论

- 有效
- 异常
- 待改进

## (6) 抓实三大环节

- 自主诊改
- 抽样复核
- 落实改进



# 基本方针



## 需求导向 自我保证 多元诊断 重在改进

需求导向

- 1、变自娱自乐为服务发展需求；
- 2、主动适应经济社会发展需要；
- 3、服务人的全面发展需要
- 4、中国制造2025
- 5、构建现代职业教育；

建立以质量为核心和纽带的职业教育与经济社会发展合作共赢的协同联动制度体系

自我保证

- 1、人培质量变以外部保障为主为内部保证为主；
- 2、学校构建校内“三全（全员全过程全方位）”质量保证制度体系；
- 3、建立人培工作状态数据实时采集平台，保证决策的科学性和及时性

多元诊断

- 1、开展多元、多层、多维的诊断与改进工作；
- 2、政府转变职能、加强事中事后监管；
- 3、第三方专业机构多元评估与发布；
- 4、省级主管部门统筹规划、学校自主诊断、利益方有效参与、主管（办）部门协同改进的诊断制度与运行机制，努力构建既科学分离又有机统一的全社会质量共治机制

重在改进

- 1、变回顾总结为实时监控；
- 2、变脉冲式激励为常态化改进，由此激发师生员工的学习动力与创新活力，并成为工作新常态；
- 3、改进过程形成“螺旋式质量提升”长效机制



# 工作目标



建立诊改工作  
机制

构建人才培养  
工作状态数据  
(前提)

学校自主诊改  
(主体)

教育行政部门  
抽样复核  
(保障)





## 诊改 工作 重点 任务

构建教学工作自主诊断、持续改进的工作制度与运行机制

建设“五纵五横”内部质量保证制度体系

搭建人才培养工作状态数据管理平台

提升专业建设能力



# 任务细化



- ◆ 教学工作自主诊断、持续改进的工作制度与运行机制建立（工作保障）
- ◆ 教学工作诊改目标链及标准链完成（工作指向）
- ◆ **《教学工作诊断与改进制度建设与运行方案》编写（工作推进方案）**
- ◆ “五纵五横”内部质量保证制度体系设计与建设（长效机制）
- ◆ 8字形“质量提升螺旋”设计与实现（诊改操作方法）
- ◆ 人才培养工作状态数据管理平台建设与运行（复核数据平台）



# 基本原则



**基本  
原则**



**坚守  
底线**

**学校  
自主**

**协同  
实施**



# ◆ 职责与条件



## 五项指标

- 全日制中职学历教育在校生数1200人以上
- 师生比不小于1:20
- 专任教师中专业教师占比不低于50%
- 校舍建筑面积不少于24000m<sup>2</sup>
- 生均仪器设备价值不低于2500元



# 诊断项目

6个诊断项目，16个诊断要素，（99）100个诊断点



## 办学理念

办学定位、人才培养目标、素质教育



## 教学工作状态

专业建设状态、课程建设状态、  
课堂教学与实践教学状态



## 师资队伍建设状态

专任教师队伍建设状态  
兼职教师队伍建设状态



## 资源建设状态

教学投入及基础设施建设状态、  
教学资源建设状态



## 制度建设与运行状态

校企合作状态、学校管理制度建设与  
运行状态、质量监控状态



## 需求方反馈

学生反馈、用人方反馈、其他





# 诊断项目逻辑思路



需求方反馈  
(6)

办学理念 (1)  
教学工作状态 (2)  
制度建设与运行状态 (5)

师资队伍建设状态  
(3)  
资源建设状态 (4)

目前暂无要求

➤ 绩效

➤ 过程

➤ 资源

➤ 潜能

强调“三个基本”，抓住四个“关键”



# ◆ 结论应用



有效

16个诊断要素中，  
自主诊断结果与复核结果  
相符大于或等于12个

异常

16个诊断要素中，  
自主诊断结果与复核  
结果相符小于10个

待改进

除“有效”、“异常”  
以的其他情况



# 供参考：



- \*\*结果运用
- 诊断与改进的结论分为“优质发展”“一般发展”和“限期改进”三种。诊断因素为正常的指标 $\geq 12$ 个的认定为“**优质发展**”；诊断因素为正常的指标 $\geq 10$ 个的认定为“**一般发展**”；诊断因素为正常的指标 $< 10$ 个的认定为“**限期改进**”。
- “优质发展”和“限期改进”学校，每年按规定程序向社会公布名单。“一般发展”学校，半年整改期后接受复查，复查通过的由市教委重新确定结论；未通过复查的，与当年确定为“限期改进”学校名单一并公布。对“限期改进”学校，市教委将根据情况调减招生计划，若1年整改期结束后，接受诊断与改进结论仍为“限期改进”的，进行通报，规定时间内整改不到位的调减招生计划。
- 应接受诊断与改进的学校，3年内达不到诊断与改进相关条件的，将根据情况调减招生计划。



# 诊改推进时间表（试点学校）



- （1）拟定**3年**推进计划。
- **2016年**——**2017年**上半年，制定方案、重点建设、互动交流；
- **2017年**下半年，自我诊改；
- **2018年**上半年，抽样复核；
- **2018年**下半年，总结提炼。





## 试点工作总体部署

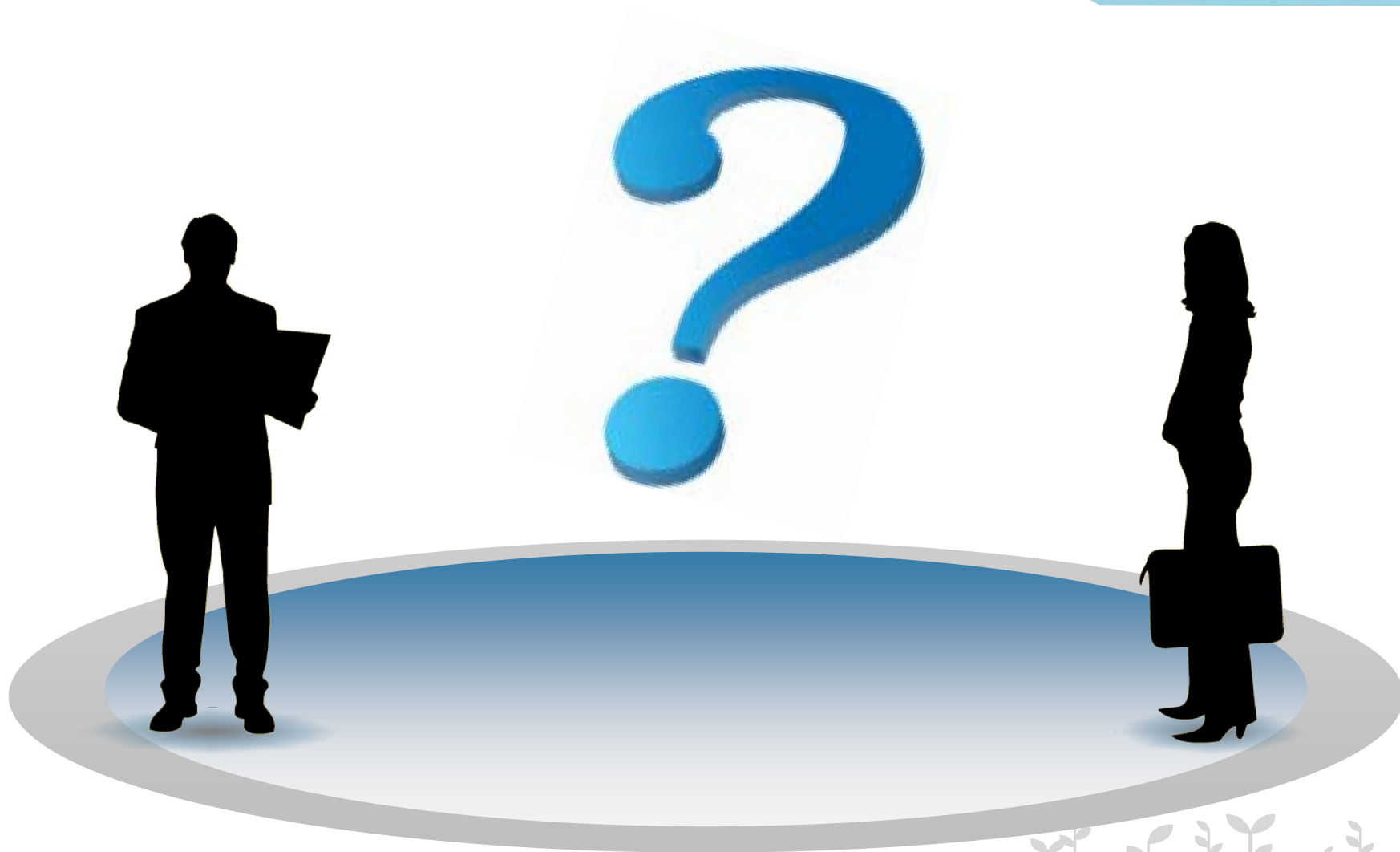




- (2) 阶梯推进：分出若干阶段，**一阶段一重点**，前阶段为后阶段奠定基础，后阶段巩固前阶段成果。
- (3) 定期诊改：试点省市、院校、专委会定期**深入实际、交流学习、研究改进**。试点阶段性成果及时**传递、共享**，以起**指导、推进面上工作**的作用。



## 2. 诊改工作重点任务



# 任务一：诊改机制构建



构建教学工作自主诊断、持续改进的工作制度与**运行机制**

应对措施：建机制定标准搭平台

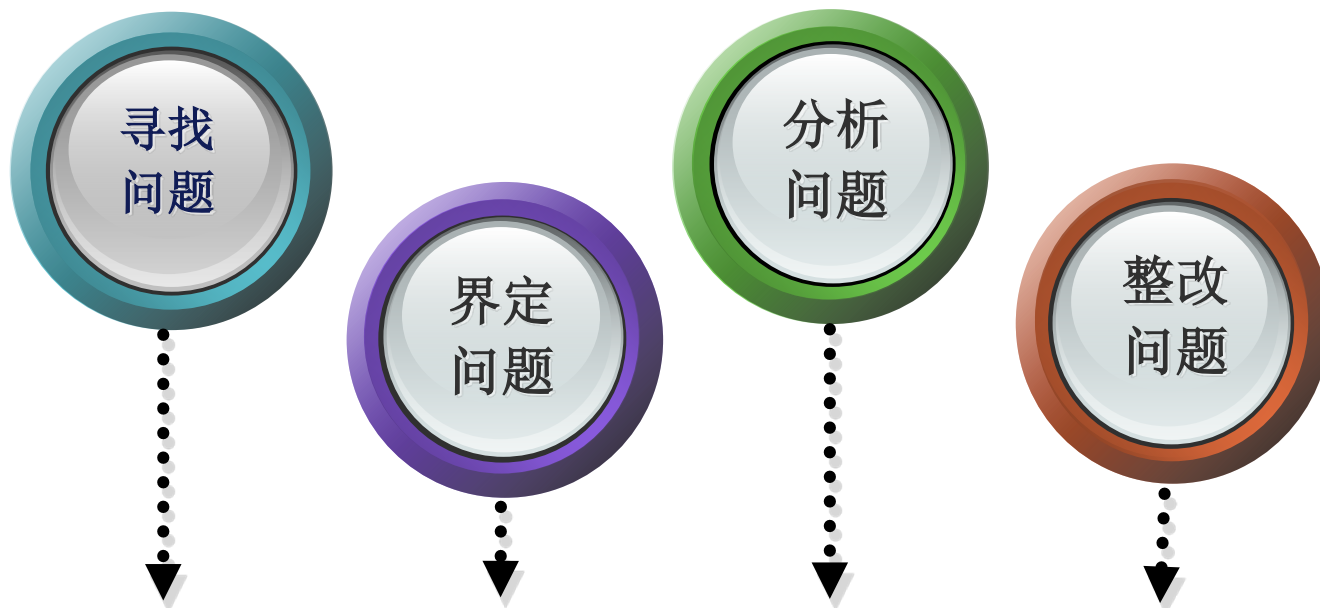
自主诊断：对照诊断参考表从诊断点入手逐一查找问题、分析原因。

自我改进：建立预警机制、反馈机制，有效解决问题。





# 问题导向



**问题：现状“是什么”和“应当是什么”之间的差距及其屏障。**



# 对照指标从诊断点入手找问题



寻找问题：基  
于学校、为了  
学校

不同学校“问  
题”产生的原  
因不同

不同学校解决  
“问题”的路  
径不同



# 诊改工作机制：



## 诊改工作主体责任落实机制

- 明确诊改工作各项内容的主体、以及其具体的责任；如校长负责什么，某个专业质量的责任主体是谁、谁来定质量目标、谁来监控等；

## 过程监督控制、反馈机制

- 明确质量过程控制时若发现问题如何处理？多长时间反馈给谁等；

## 数据管理机制

- 明确对数据的要求、数据运行管理模式、数据采集要求与采集流程等；



# 诊改工作机制：



## 诊改推进机制

明确推进诊改工作的人员配置、职责、工作流程及进度表，诊改工作推进进度定期检查、进度不达标如何处理等。

## 质量改进的激励约束机制

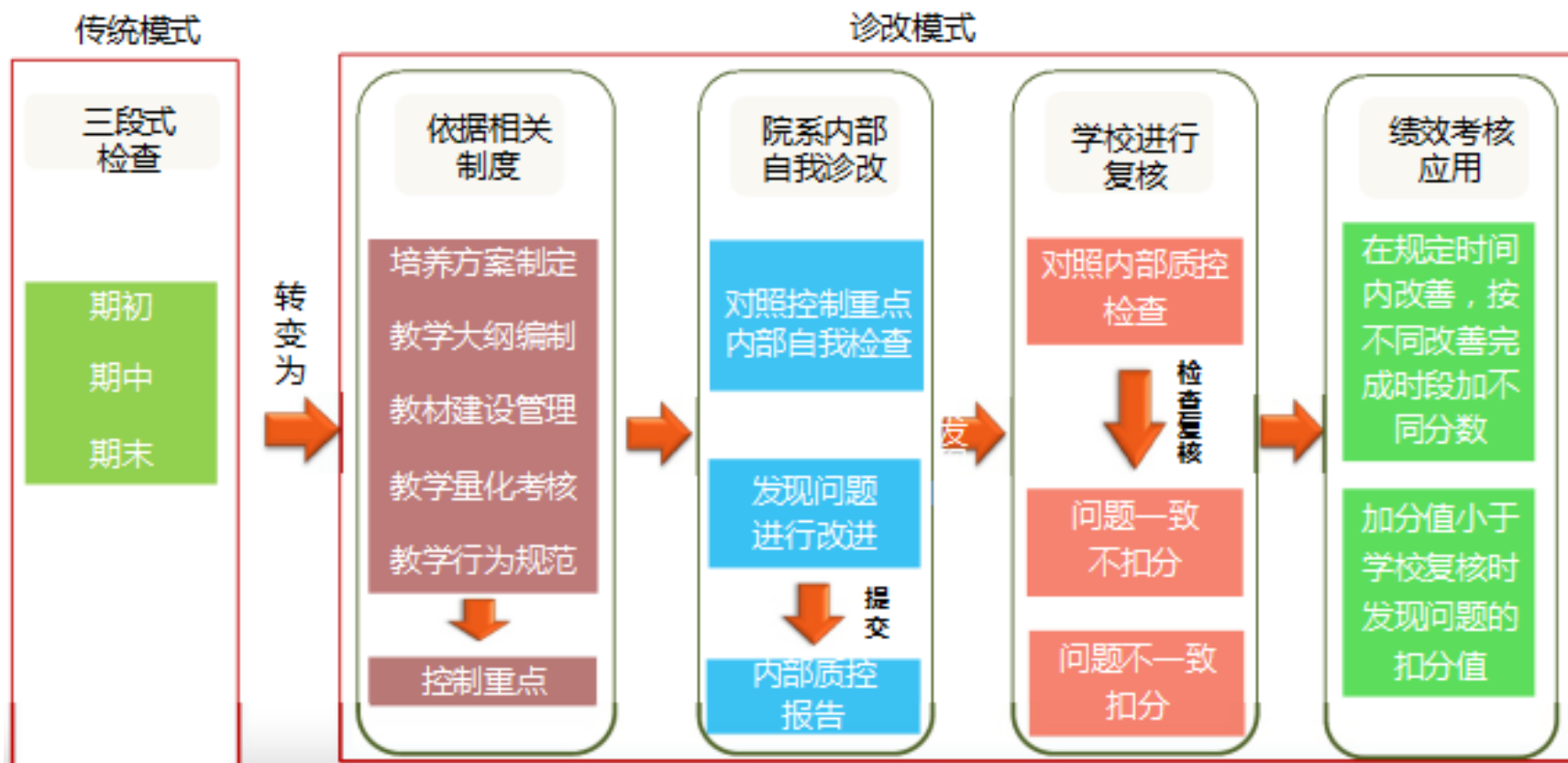
- 建设进度、诊改结果与绩效考核挂钩，奖罚分明。



# 案例：常州工程职业技术学院



## 例：由传统三段式检查向自主保证转变



## 任务二：质保体系建设



### 内部质保 体系构架

- 五纵五横一平台
- 基本单元：8字形质量改进螺旋
- 运行机制、激励约束机制



# 五纵五横一平台



## 五个系统——纵向

### 决策指挥

领导体制、  
组织结构、  
制度建设、  
协调管理等

### 质量生成

教学  
学生工作组织实  
施  
校园文化建设等

### 资源建设

组织、人事、  
校内外教学  
资源开发、储存、  
使用、管理等；

### 支持服务

生活服务、  
社会服务、  
合作平台、  
数字化校园建设、  
安全保障等；

### 监督控制

质量数据  
(信息)采集、  
汇总、分析、  
质量报告、  
预警发布等。



# 五纵五横一平台



## 五个层面（主体）——横向

学校

专业

课程

教师

学生

五个层面（主体）  
——横向

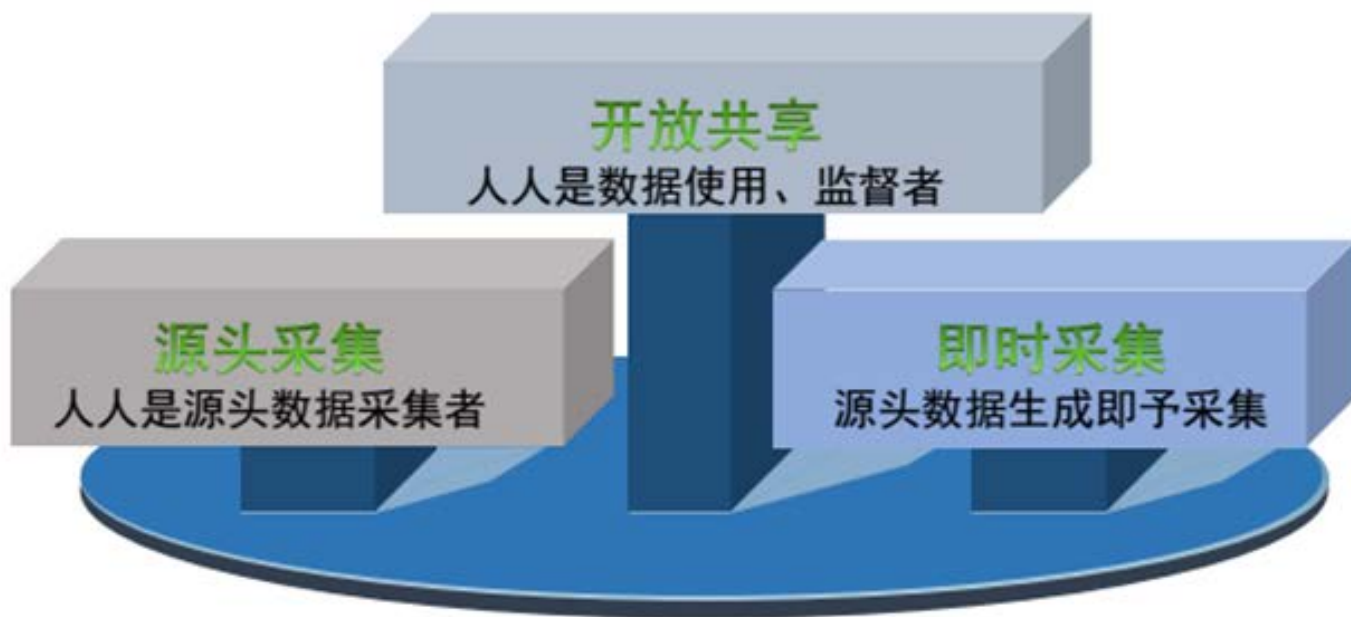




# 五纵五横一平台



## 一个平台——现代信息技术平台



# 构建自我质量保证体系——五纵五横一平台



# 基本运行单元——8字形质量改进螺旋



- ◆ 学校中长期发展规划（十三五事业发展规划）
- ◆ 学校办学章程
- ◆ 国务院《关于加快发展现代职业教育的决定》等
- ◆ 学校规划具体发展与建设目标

- ◆ 校级发展及建设标准
- ◆ 专业发展及建设标准
- ◆ 师资队伍建设标准
- ◆ 智慧校园建设标准
- ◆ 专业标准
- ◆ 校园文化建设标准
- ◆ . . . . .





## 运行流程——3个阶段



事前



事中



事后



设计建标

质量计划

Design for Manufacturing

实时监控

质量控制

Design for Test

诊断改进

质量提升

Diagnose & Improve

**事前：质量目标、质量流程设计**

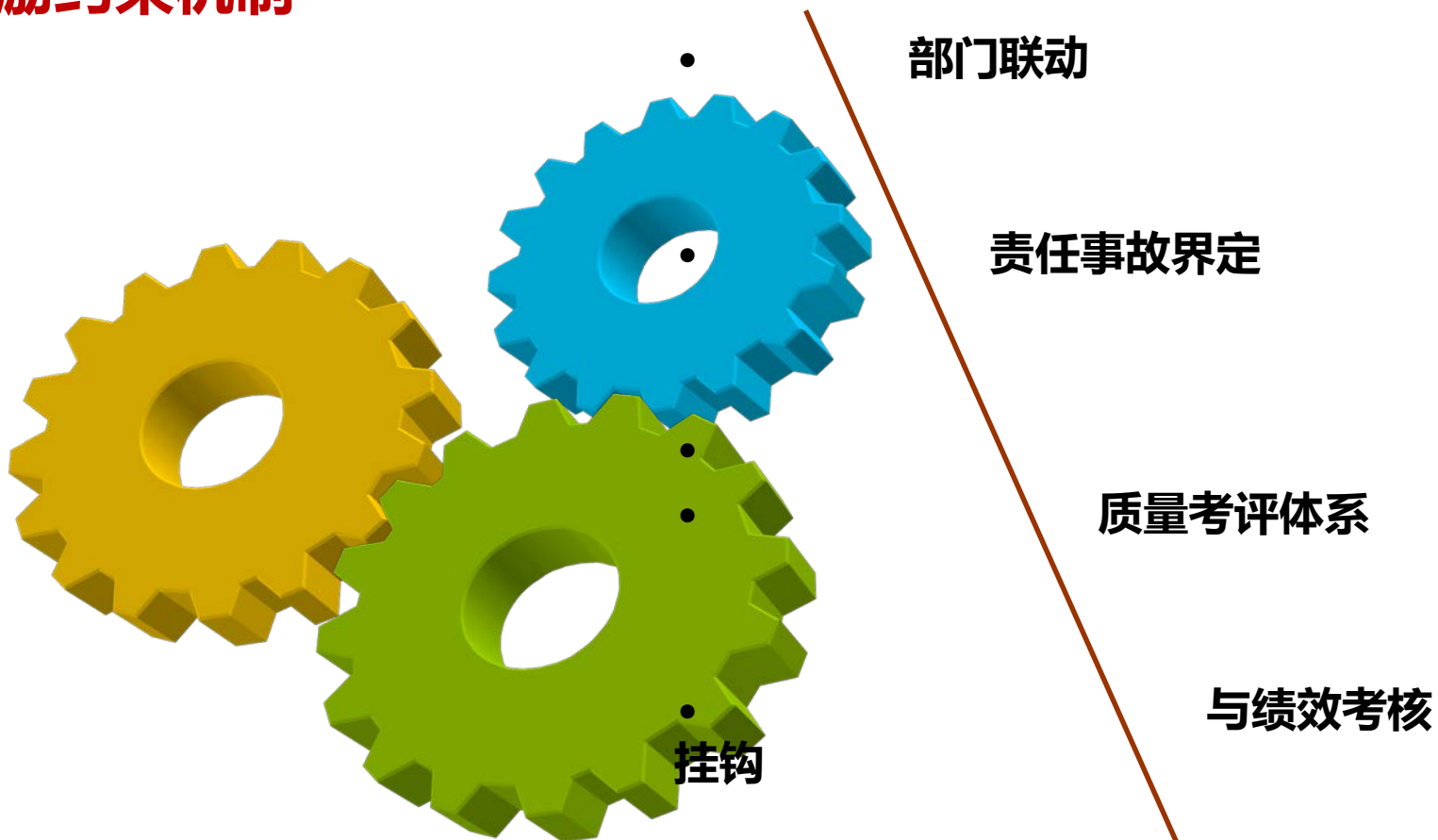
**事中：关键环节控制、实时监控**

**事后：质量反馈、改进提高**





## 激励约束机制



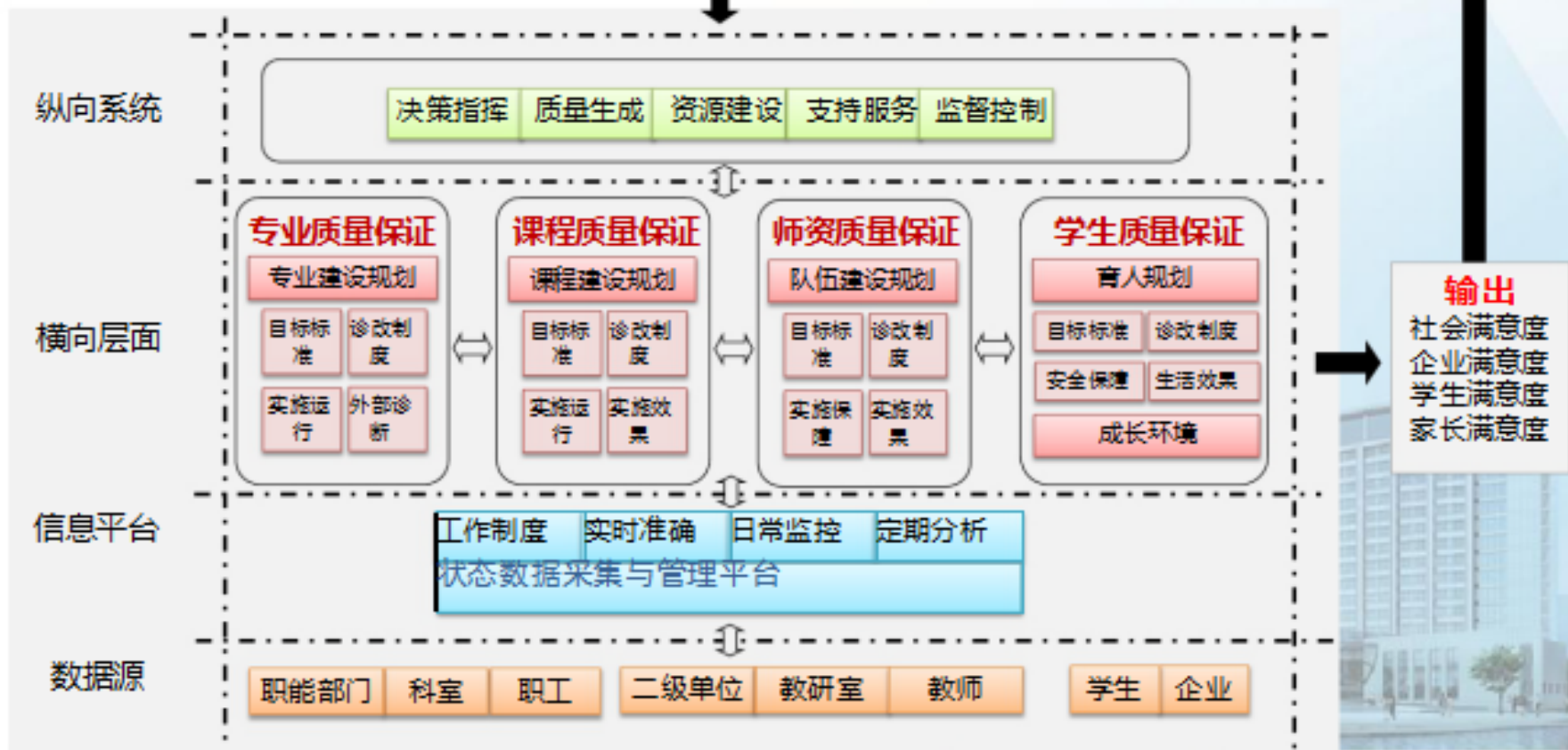
# 案例：常州工程职业技术学院



## 六、框架结构

输入

产业需求 社会需求 政府要求  
质量方针与目标



质量保证体系运行架构



# 建议：



- 五纵五横，工程庞大，结构复杂，一次搞不定的学校建议先从**专业**做起。
- 不要重诊改轻体系。构建质保体系是终极目标。而诊改只是推动质保体系进一步完善的手段。
- 学校建设负责人不要死死扭住100个诊断点并分解落实到具体人，似乎每个诊断点有一堆支撑材料就“过关”了。这种**评估思路**的结果就是下属部门的哀叹：又要做材料了！



## 任务三：数据平台建设



**12月13日~16日常州会议，高职发展处朱华玉动员讲话：数据平台的数据统计与分析，是国家制定发展战略、出台相关政策以及分类指导的重要依据，是教育信息化指导各项工作有效开展的重要依据，事关工作和发展全局，意义重大。**





# 任务四：专业能力提升



## 专业能力提升

理清专业建设  
主要内容

确定专业建设  
目标方针

建立专业建设  
工作机制





## 专业建设主要内容

- 逻辑起点 专业设置与调整
- 关键 正确定位人才培养目标
- 核心工程 课程体系与教学改革
- 基础条件 “双师型”队伍与实训条件
- 保障措施 优化专业管理体制





 专业发展目标

 人才培养目标

 教学质量目标

专业建设目标



# 3.诊断项目参考表



## 诊断项目设置

——围绕质量提升

诊断项目——诊断要素——诊断点



## “诊断”项目的确立依据

- 1、基于“质量”提高
- 2、基于“三个基本”
- 3、基于“需求导向”

# 附录：6个诊断项目，16个诊断要素，（99）100个诊断点



办学理念

办学定位、人才培养目标、素质教育



教学工作状态

专业建设状态、课程建设状态、  
课堂教学与实践教学状态



师资队伍建设状态

专任教师队伍建设状态、  
兼职教师队伍建设状态



资源建设状态

教学投入及基础设施建设状态、  
教学资源建设状态



制度建设与运行状态

校企合作状态、学校管理制度建设与  
运行状态、质量监控状态



需求方反馈

学生反馈、用人方反馈、其他



# 底线标准



- ② 《中等职业学校设置标准》（教职成
- 【2010】12号）第7条

“**专任教师**一般不少于**60人**，**师生比**达到**1:20**，**专任教师**学历应达到国家有关规定。专任教师中，具有高级专业技术职务人数**不低于20%**。”

“**专业教师数**应不低于本校专任教师数的**50%**，**其中双师型教师**不低于**30%**。每个专业至少应配备具有相关专业**中级以上专业技术职务的专任教师2人**。”；“**聘请有实践经验的兼职教师**应占本校专任教师总数的**20%左右**。”





- ③ 《中等职业学校管理规程》（教职成【2010】6号）第13条

“学校建立教师到**企业实践制度**。专业技能课教师、实习指导教师**每两年应当有两个月以上时间到企业或生产服务一线实践。**”





- ④ 《关于制定中等职业学校专业教学标准的意见》（教职成厅【2012】5号）

#### 4—第7条

**“建立‘双师型’专业教师团队，应有业务水平较高的专业带头人，并聘请行业企业技术骨干担任兼职教师。专任教师应为相应专业或相关专业本科以上学历，并具有中等职业学校教师资格证书、专业资格证书及中级以上专业技术职务所要求的业务能力；具备良好的师德和终身学习能力，适应产业行业发展需求，熟悉企业情况，积极开展课程教学改革。”**







## • 政策依据：

- ① 《中等职业学校设置标准》（教职成
- 【2010】12号）第8条：

“应当具有与专业设置相匹配、满足教学要求的实验、实习设施和仪器设备。工科类专业和医药类专业生均仪器设备值不低于3000元，其他专业生均仪器设备值不低于2500元。”

“实习、实训基地：要有与所设专业相适应的校内实训基地和相对稳定的校外实习基地，能够满足学生实习、实训需要。”

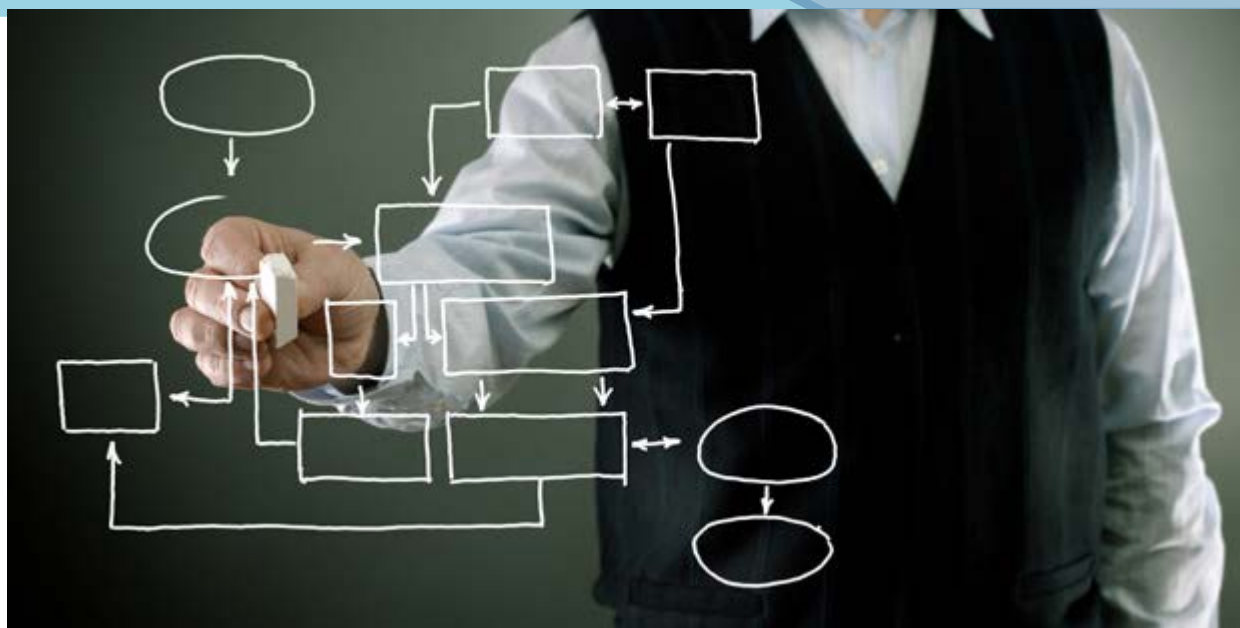




## ② 《关于制定中等职业学校专业教学标准的意见》（教职成厅【2012】5号）4章，第6条

**“实训实习环境要具有真实性或仿真性，具备实训、教研及展示等多项功能及理实一体化教学功能。校内实训基地应包括岗位技能实训室和综合技能实训中心，校外实训基地应满足专业教学要求。实训设备配置应不低于相关标准。”**





## 二、中职学校建设方案主要内容



## （一）中职学校重点工作（杨应崧）



1.以制定**十三五规划**为契机，以建立**目标链**和**标准链**为主要抓手,帮助试点学校**优化完善十三五规划体系**，绘制高水平发展蓝图；

2.以建立**考核性**诊改制度为着力点，帮助试点学校自觉转变工作模式（纵向），自主优化专业、课程建设规划（横向），催生**8字形**质量改进螺旋；

3.以课题教学形态转变为**突破口**，以实现**过程性采集**为主要目的，帮助试点学校**建设智能校园**，彰显教学诊改生命力。



## (二) 理清工作思路



学校  
现阶段主  
要工作

学习文件，吃透精神

现状调研，摸清家底

分类培训，更新理念

组建团队，建立机制

确定目标，明确标准

构建体系，启动诊改



# (三) 分类培训



- 1、理念普及培训
- 参训对象：全体教职员工

序号	课程名称	课时
1	诊断与改进理念	4
2	《中等职业学校教学工作诊断与改进指导方案（试行）》 解读	2
3	中职学校案例交流	2
4	建立校本管理系统 加强数据分析应用	4
5	学校诊断与改进工作要求与实施规划	4





- **2、业务技能培训**
- **模块一：**
- **参训对象：校长、分管副校长，教务处、质量处处长、专业负责人**

序号	课程名称
1	学校人才培养质量保证体系的内涵与建立
2	学校教学工作诊断与改进机制的形成
3	诊断与改进工作信息化的实施要求与预期成效
4	状态数据管理系统数据采集工作实务
5	专业诊断与改进制度建立
6	如何进行专业质量诊断
7	如何进行课程诊断
8	如何进行教学过程诊断
9	如何进行教师质量诊断
10	如何进行学生综合素质诊断
11	状态数据管理系统数据字段项的深度解析
12	状态数据管理系统已采集数据的校验与分析
13	人才培养工作状态数据管理系统的数据分析与应用
14	质量年报的数据分析与内容撰写
15	自我诊改报告的数据分析与内容撰写





- **模块二：**
- **参训对象：学校信息管理CIO（数据系统负责人）、数据采集负责人**

序号	课程名称
1	诊断与改进工作信息化的实施要求与预期成效
2	人才培养工作状态数据管理系统安装环境要求、系统安装（含实操）
3	人才培养工作状态数据管理系统操作与系统管理（含实操）
4	状态数据管理系统的字段说明
5	学校内部数据中心的建立及大数据分析（含实操）





## （四）校本方案（整体规划）



- 《教学工作诊断与改进制度建设与运行方案》（天津会议定）
- 主要内容应包含：指导思想，目标任务，制度设计，组织实施，保障措施，自我诊改，并附路线图、时间表。（杨应崧）

不一定完全照此内容，理清任务清单，依逻辑顺序按步实施，即是有效实施方案。



# 1. 指导思想

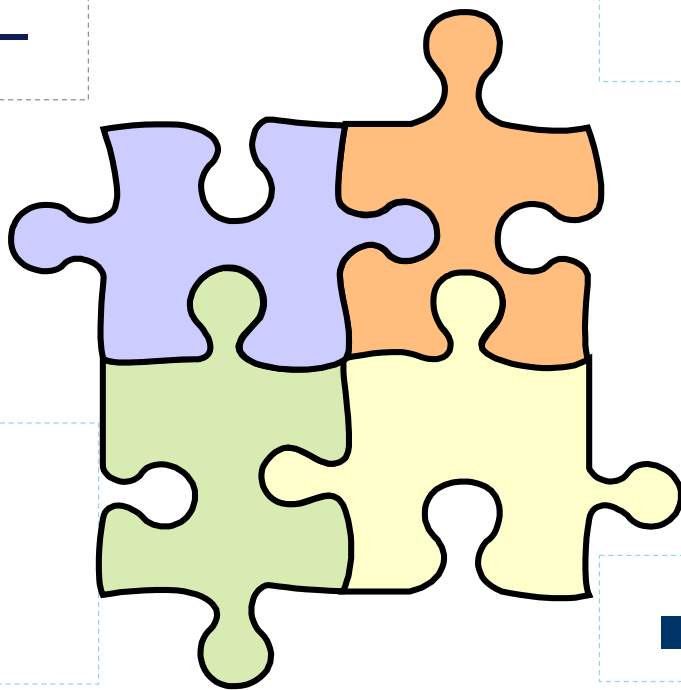


文件依据—

■ 质量方针

建成怎样的  
制度体系—

■ 实现怎样的目标



## 2. 质量方针和目标



- 质量方针是学校对质量的承诺，在质量方面的关注焦点（口号）

✓ 诚信为本，学生至上，合力管理，打造品牌；保国内领先，争国际先进，创员工共进，造美好生活等等。

✓ 航空报国 追求卓越



- 质量目标（含远期愿景和近期目标）是质量发展上追求的目的地

- ✓ 以十三五规划目标为依据，确立质量目标和**标准**。
- ✓ 学校的质量目标可以分解到相关部门去，形成部门的质量目标



### 3. 建设思路



- 理论依据；
- 以“考核性”诊改为抓手；
- 以制度体系建设为基础；
- 形成目标性、系统性、全员性、全程性质量保证体系；
- 使质量管理的作用从单纯的监督、检查、评价为导向、激励、改进的方向发展。



# 4. 制度设计



## 01 制度

学校需要基于三全式（全方位、全员、全过程）内部质量保证体系的需求及诊改工作实施方案的要求制定体系化的质量管理制度。（例如行政管理、教学管理、教师管理、学生管理、后勤管理等等）

## 02 流程

学校需要根据诊改实施方案，对原有工作流程特别是教学工作流程进行梳理、调整，抓住关键工序，制定控制措施，理顺跨部门的工作流程，使各部门和人员的职责清晰明了，使诊改工作能够有序推进。

## 03 职能部门

学校需要成立一个专门负责诊改工作或质量工作的部门，负责诊改工作日常推进，以及质量目标与标准研究、质量整体计划制定、过程监控、各部门工作协调等。



# 质量监控原则



目标性原则

全员性原则

质量监控  
四项  
基本原则

系统性原则

全程性原则



## 5.保障措施



- ◆组织保障、人员保障
- ◆经费保障、政策保障
- ◆信息化系统软件
- ◆诊改机制建设：调研、课题；  
咨询、各层面质量标准；
- ◆培训：各级各类培训



# 6. 建立实施及进度推进表



序号	工作内容	时间节点	备注
1	理清工作步骤、制定实施方案		
2	学校现状调研分析		
3	组织全员培训		
4	明确学校质量目标		
5	建立校本教学工作诊改制度		
6	建构诊改工作运行机制		
7	组建学校诊改专家队伍		
8	撰写学校质量报告、诊改报告		
9	完善“抽样复核条件”		
10	诊改机制试运行		
11	接受抽样复核		
12	依据专家诊改报告、抽样复核结论 对问题进行改进		
13	诊改回访		



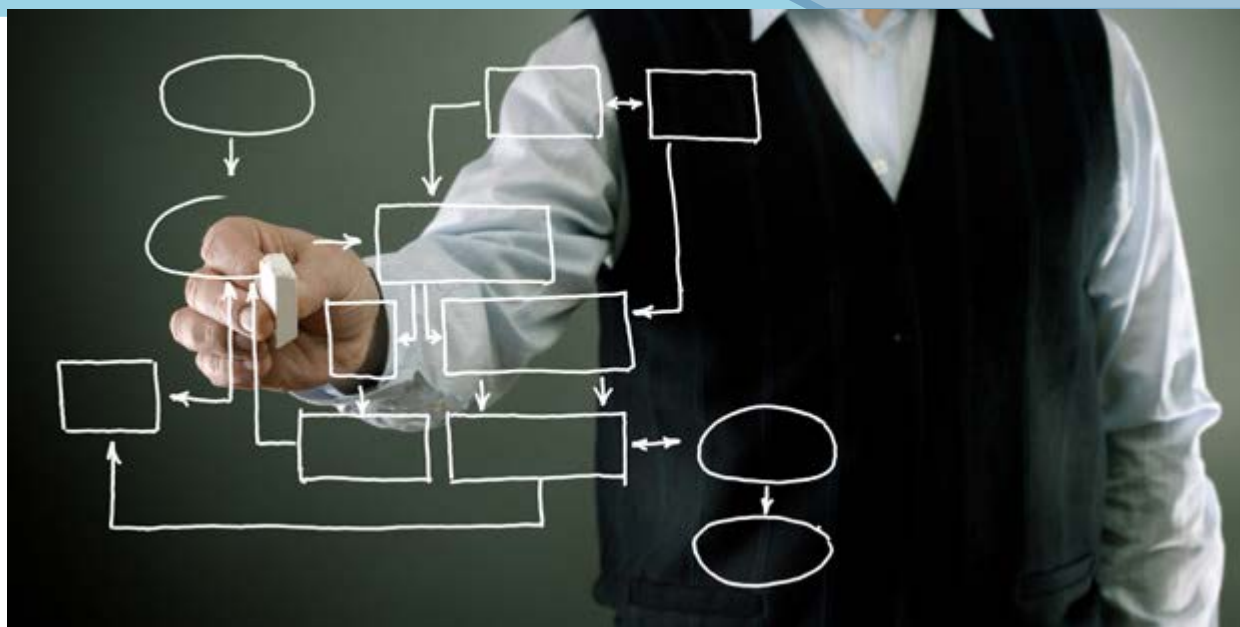


# 各学校方案存在的主要问题



- 没有主题，没明白自己应该干什么。
- 没有思路，不知道自己应该怎么做。
- 一部电影，应该有一个明确的主题，所有的桥段和抉择都围绕这个主题来展开。没有主题就如同无根尘土一样散乱地浮在故事表面；或主题设置了很多，可东一榔头西一棒子，浅尝辄止，与情节完全割裂开来。





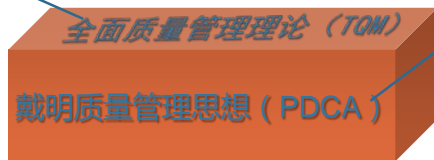
### 三、相关质量理论简介



# 三、相关质量理论简介

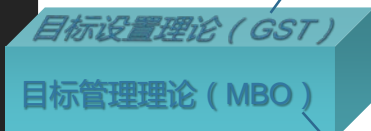
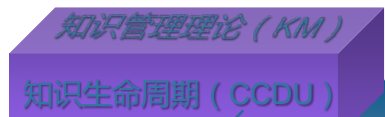


落实“三全”质量保证。质量计划—质量控制—质量提升，奏响质量保证“三部曲”



PDCA：建立使任何一项活动有效进行的工作程序。质量结果由过程控制保证

计划从目标开始。明确的目标是工作激励的源泉（即目标的价值）。没有解决目标设置的操作性问题。



将组织的整体目标转化为各层级单位和个人的具体目标。强调在目标设置过程中各层级管理人员的共同参与。但是，关注了后置目标，即结果，忽视了对前置目标、即原因的分析

发现 (F) — 获取 (A) — 使用 (U) — 学习 (L) — 创造 (C) — 储存 (S)。需实际融入工作流程，并强调过程监控



一开始就做正确的事情，一次就把事情做正确。追求职业教育“零缺陷”



下面带领大家学习一下质量管理的基本原理.....



- 各种质量管理理论眼花缭乱，仅ISO总共六、七十个条款，几百项要求，让我们来仔细研究一下

ZZZZZ.....

ZZZZZ.....

ZZZZZ.....



中文幽默王  
hahag365.com





## 6、持续改进

持续改进是组织的一个永恒的目标！



# 运行原理---PDCA



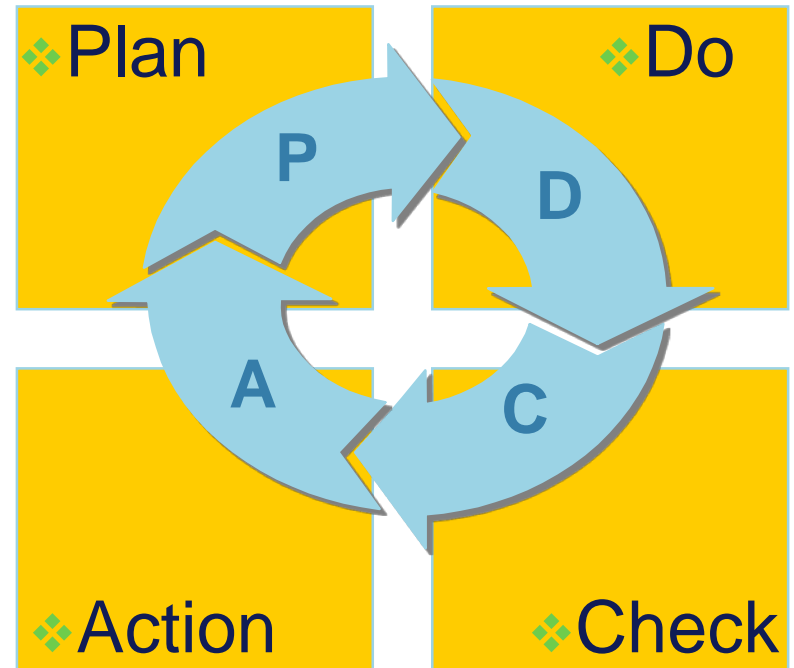
**定义:**过程改进的基本方法，以质量计划为主线，以过程控制为重心，以持续改进为目标。由美国著名质量管理专家戴明博士创立，也称为戴明循环。

**P—策划:** 根据顾客要求和组织的方针，建立提供结果所必要的目标和过程；

**D—实施:** 实施过程；

**C—检查:** 根据方针、目标和产品要求，对过程和产品进行监视和测量，并报告结果；

**A—改进:** 采取措施，以持续改进过程业绩。

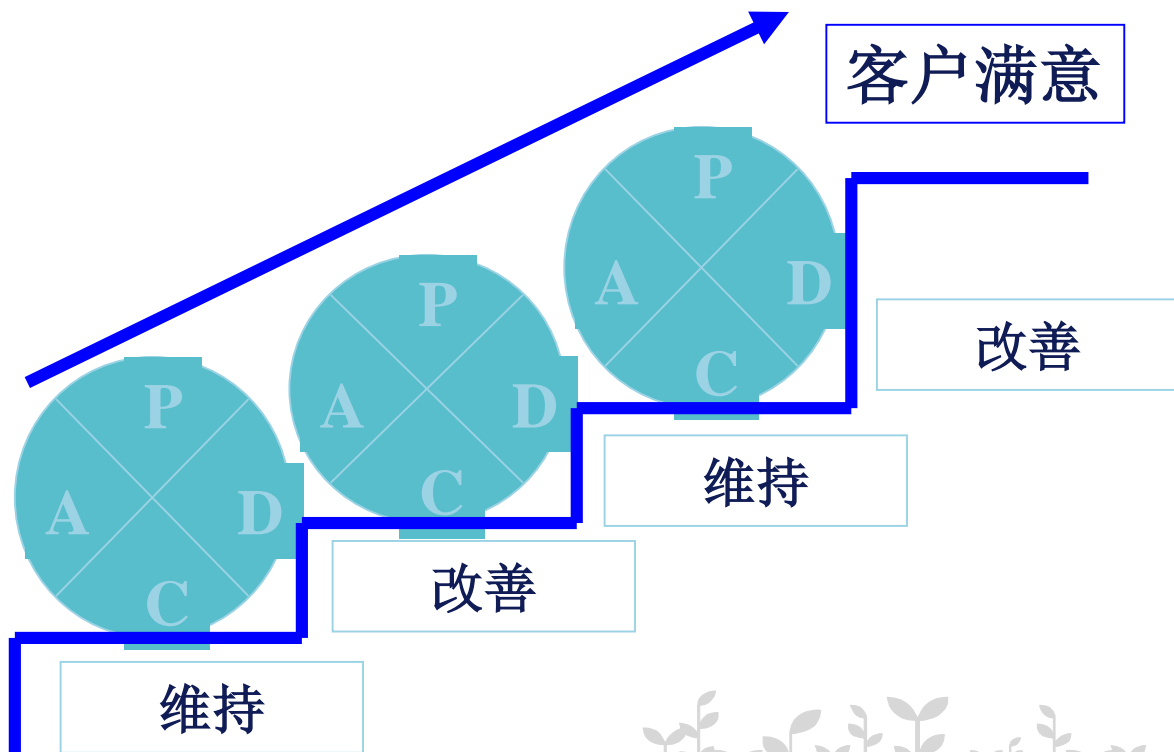
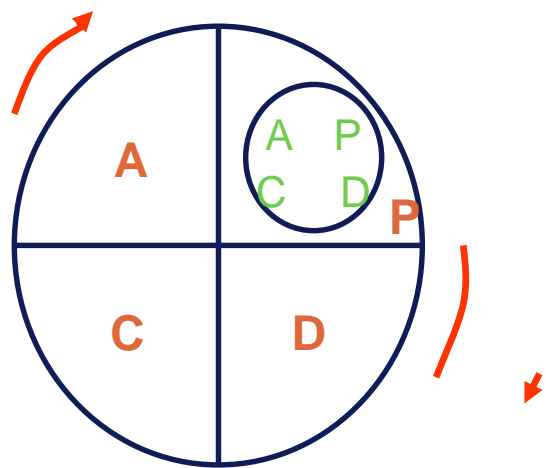


# PDCA模型



## 大环套小环

## 不断上升的循环



# PDCA循环应用的8个步骤

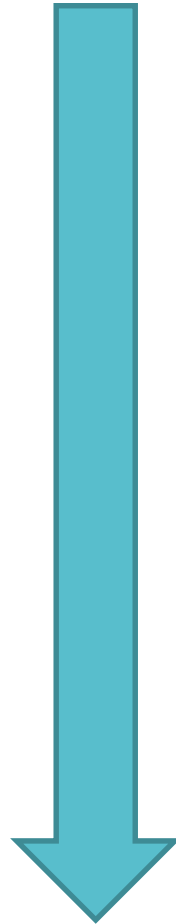


(1) 分析现状，发现问题。

(2) 分析质量问题中各种影响因素。

(3) 分析影响质量问题的主要原因。

(4) 针对主要原因，采取解决的措施——为什么要制定这个措施？——达到什么目标？——在何处执行？——由谁负责？——什么时间完成？——怎样执行？





# PDCA循环应用的8个步骤

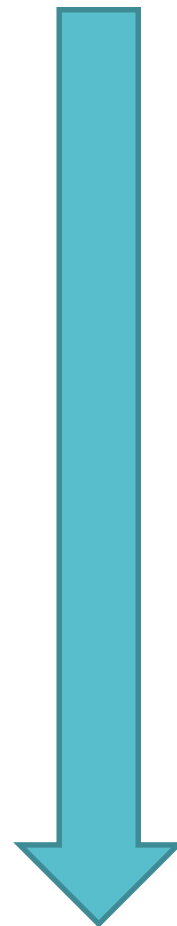


(5) 执行，按措施计划的要求去做。

(6) 检查，把执行的结果与要求达到的目标进行对比。

(7) 标准化，把成功的经验总结出来，制定相应的标准。

(8) 把没有解决或新出现的问题转入下一个PDCA循环中去解决。



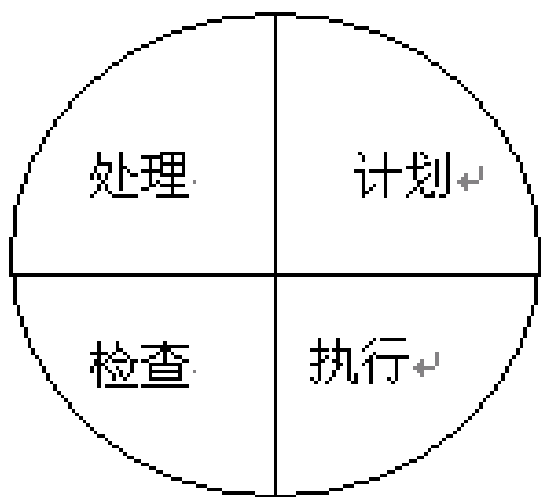


图 1 PDCA 循环的 4 个阶段

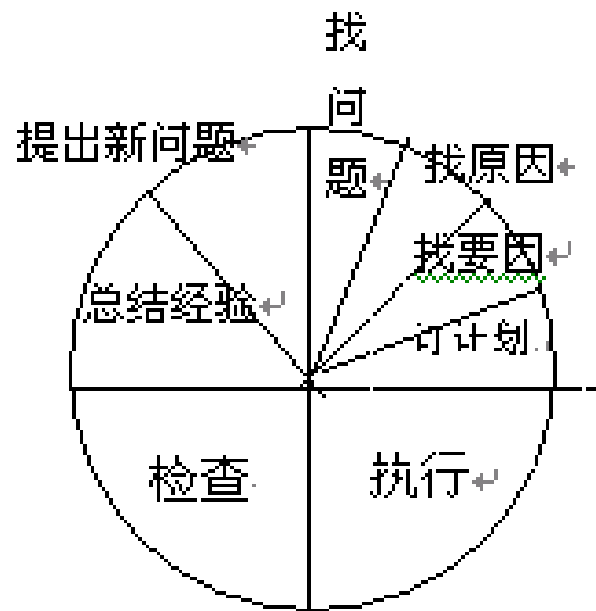
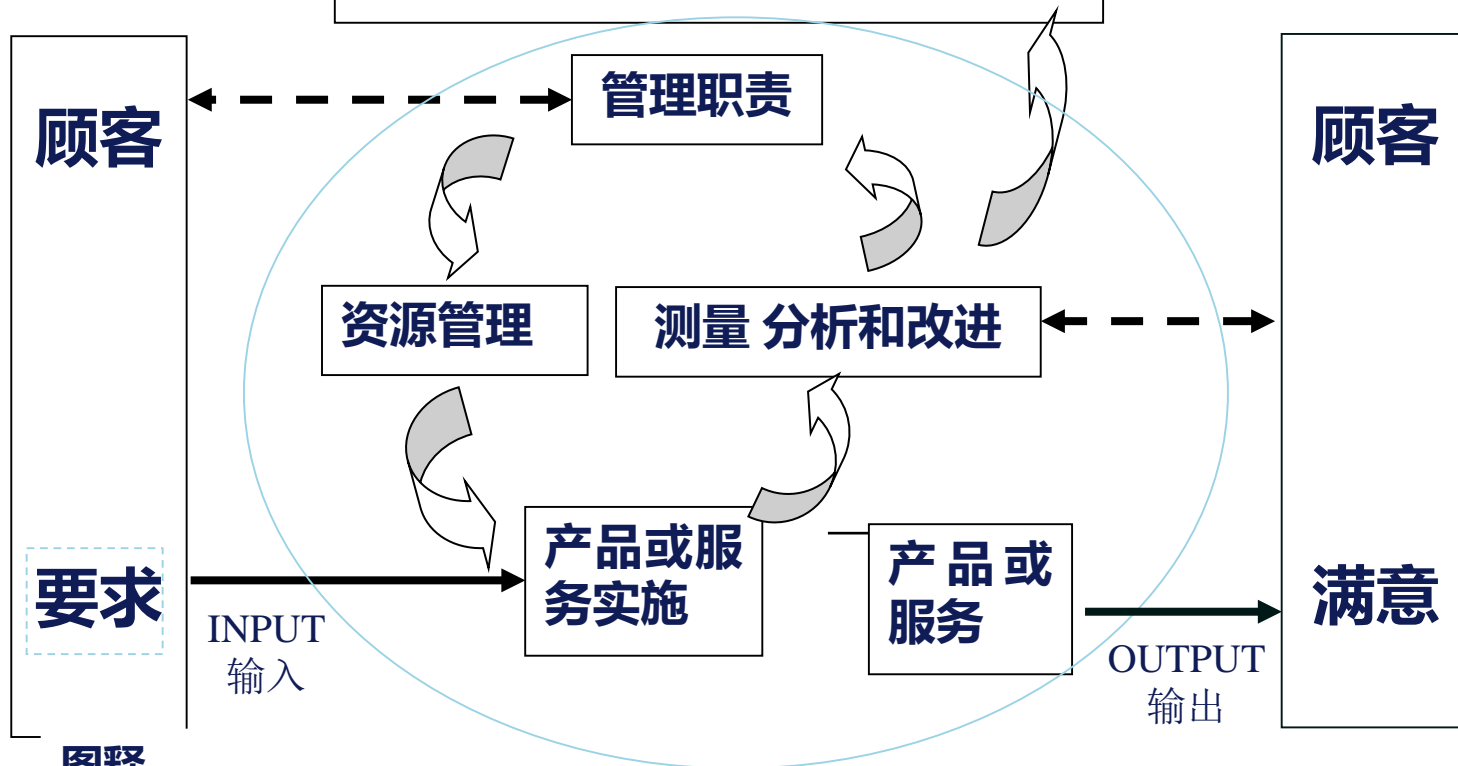


图 2 PDCA 循环的 8 个步骤





# 质量管理体系--持续改进



要求

INPUT  
输入

产品或服务  
实施

产品或服务

OUTPUT  
输出

满意

图释

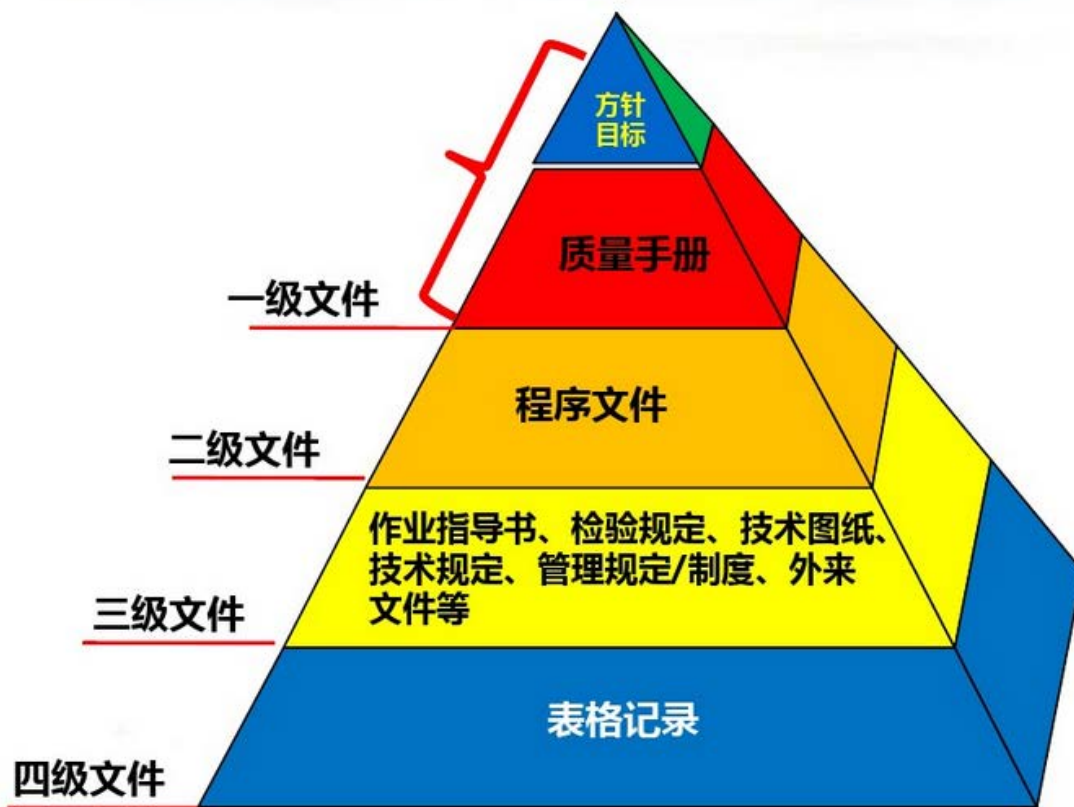
——> 增值活动  
- - -> 信息流

## 以过程为基础的质量管理体系模式



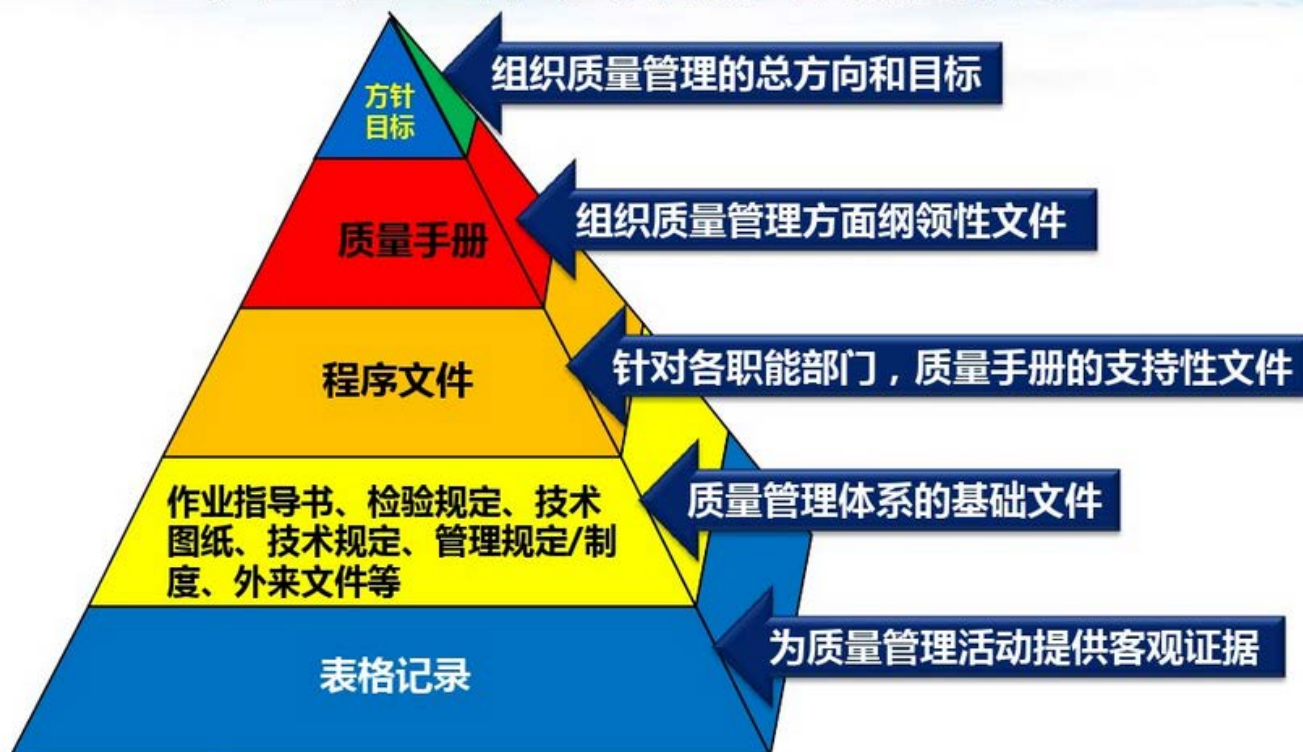


# 质量管理体系文件架构





## 质量管理体系各级文件的作用



# 推行“三全”质量保证（管理）体系的作用



- ✓ 人人有职责
- ✓ 事事有程序
- ✓ 作业有标准
- ✓ 体系有监督
- ✓ 不良有纠正





## 诊断专家应该具备的能力

- ◆ 具备一定理论基础，如督导理论、教育学理论、教育心理学理论、管理理论。
- ◆ 熟悉各种质量保障体系理论、能指导学校建立“五纵五横”内部质量保证制度
- ◆ 体系、8字形“质量提升螺旋”
- ◆ 了解人才培养工作状态数据生成
- ◆ 熟悉诊改相关文件、掌握相关诊断方法。



# 几点体会：



一、理念先行、整体规划、问题导向、精准发力。

二、认真诊改，质量一定会有提升。

三、**一把手工程**，请校长一定认真履职。

四、**诊改六忌**：路径依赖、被动敷衍、心态浮躁、无所作为、爱走捷径、脱离实际  
(杨应崧)

◆一忌项目化、二忌复杂化、三忌玩概念、四忌模板化。





问渠那得清如许，  
为有源头活水来。



感谢学习  
感谢行动





**谢谢聆听**