

# 整体设计 数据支撑 实践引领

## ——学校层面考核性诊改机制探索

袁洪志

# 基本理论依据



## 第一部分

# 内部质量保证体系架构

## 五个系统——纵向

领导体制、组织结构、制度建设、协调管理等

组织、人事、校内外教学资源开发、储存、使用、管理等；

质量数据（信息）采集、汇总、分析，质量报告，预警发布等。

决策指挥

质量生成

资源建设

支持服务

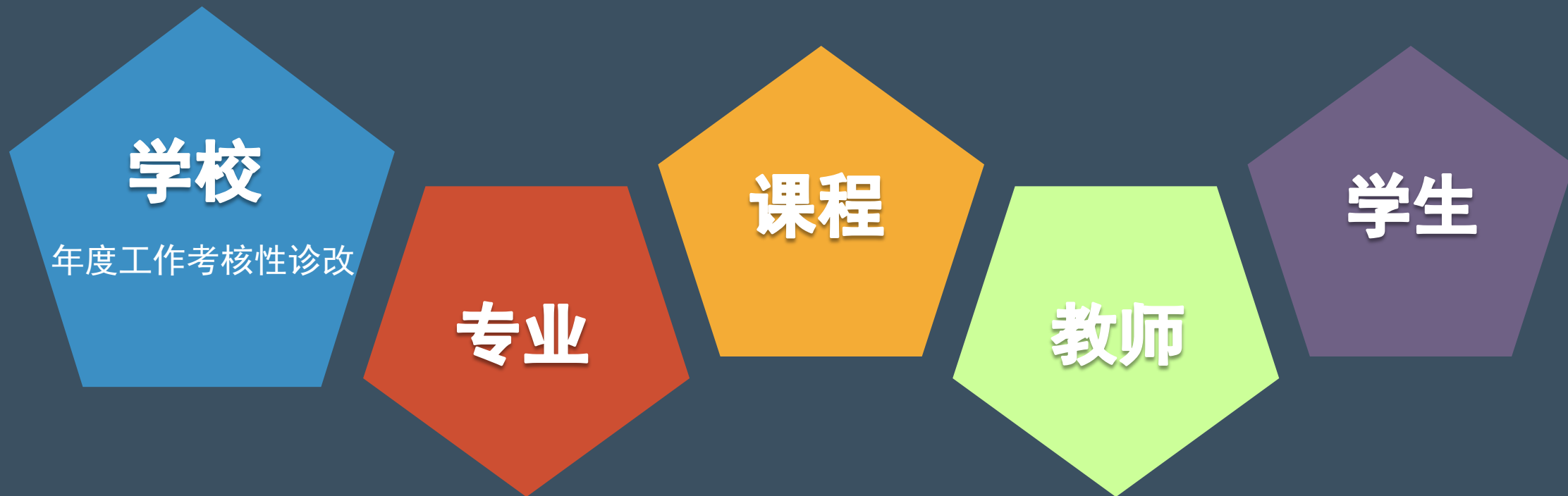
监督控制

教学、学生工作组织实施、校园文化建设等

生活服务、社会服务、合作平台、数字化校园建设、安全保障等；

# 内部质量保证体系架构

## ■ 五个层面（主体）——横向



# 内部质量保证体系架构

## ■ 一个平台——现代信息技术平台

**开放共享**

人人是数据使用、监督者

**即使采集**

源头数据生成即予采集



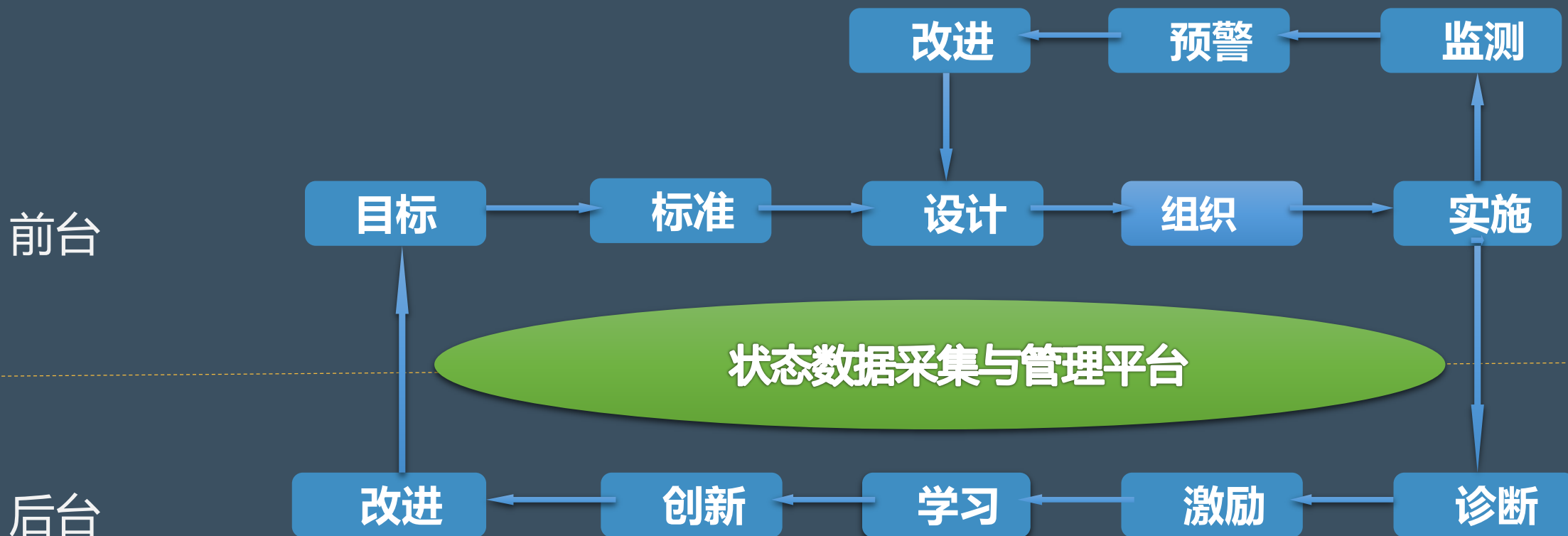
**源头采集**

人人是源头数据采集者

# 内部质量保证体系架构

## 基本单元——8字型质量改进螺旋

形成“免疫与修复”系统



# 内部质量保证体系架构

## ■ 运行流程——3个阶段

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

事中

事后

# 学校层面 质量保证体系建设与运行



## 第二部分



# 一、指导思想

## 文件依据

《高等职业教育创新发展行动计划（2015-2018年）》（教职成[2015]9号）

《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）》（教职成司函[2015]168号）

## 形成目标 - 标准 - 制度体系

以建立目标体系，完善标准体系和制度体系，提高利益相关方对人才培养工作质量的满意度为目标。

## 建立体系和常态诊改机制

按照“需求导向、自我保证，多元诊断、重在改进”的工作方针，遵循规律，切实履行质量保证的主体责任，建立自主性的内部质量保证体系和常态化的质量保证诊断与改进机制。

## 为实现院校的办学目标提供保障

人才培养质量高、技术技能积累多、服务社会声誉好.....  
.....优质高职名校.....



## 二、基本原则

### 1.主体性原则

诊改工作涵盖决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务和监督控制等五个系统，与各层面工作融为一体，部门及全体师生员工均为诊改主体，充分体现“三全”育人。

### 2.可控性原则

遵循 SMART 原则（具体、可测、可达、相关、时限），系统设计学校、专业、课程、教师、学生等不同层面的质量目标和标准。

### 3.科学性原则

诊改工作针对不同层面（主体）确定科学合理的诊改内容、周期和方法。

### 4.客观性原则

诊改工作以学校人才培养工作状态数据及相关信息分析为基础，实事求是地开展诊改。

### 5.持续性原则

建立的内部质量保证体系与诊改运行机制有效且可持续。

## 二、思路与目标

### 思路

借鉴全面质量管理（TQM）、目标管理、知识管理等理论，以考核性诊改为抓手，以标准与制度体系建设为基础，以校本数据平台建设为支撑

形成常态化、网络化、全覆盖、具有较强预警功能和激励作用的内部质量保证体系，实现内部管理水平和人才培养质量的持续提升



形成内外结合的全方位、多元化质量保证机制，培育以自律为主要特征的学院质量文化。

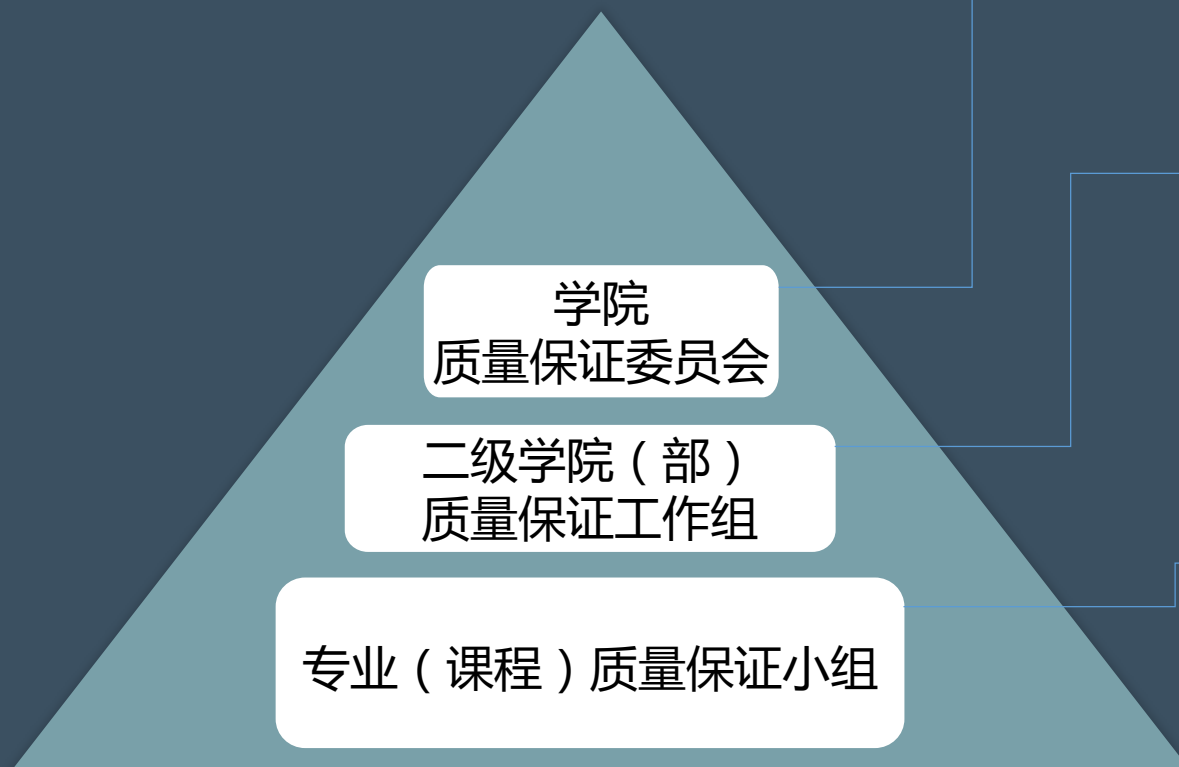
### 目标

以“十三五”规划制定的目标为依据，确立质量目标和标准，完善“质量计划、质量控制和质量提升”管理与运行流程。

# 四、体系建设

## 4.1 健全组织，形成组织体系

### 1.健全组织机构，明确职能分工体系 建立学院—二级单位—专业（课程）三级质量保证组织，明确职责



主任由院长担任，负责制定学院及专业层面的质量保证政策，考核学院各部门工作的绩效和质量；**下设质量管理办公室**，负责执行质量监控、考核性诊改制度建立与运行等工作。

组长由行政负责人兼任，负责二级学院（部）的质量管控，统筹专业人才培养方案、专业标准，课程标准，保证专业建设的实施质量，撰写二级学院**诊改**报告。

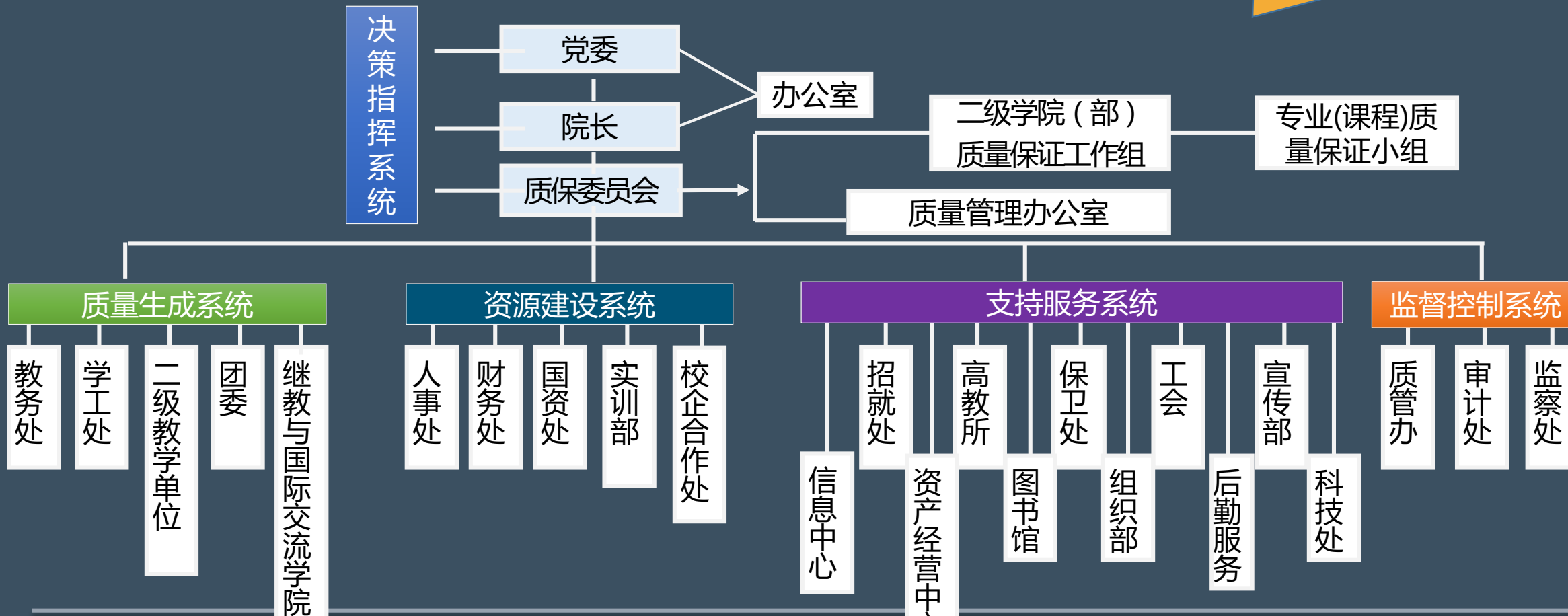
组长由专业（课程）负责人兼任，负责专业、课程质量自我诊改，编制专业标准、人才培养方案、课程标准（教学大纲），进行学生学业情况调查分析，保证课程实施质量，撰写专业（课程）质量**诊改**报告等工作。

# 四、体系建设

## 4.1 健全组织，形成组织体系

### 2.厘清各部门归属，编制工作标准

各部门在纵向5系统中归属



## 四、体系建设

### 4.1 健全组织，形成组织体系

- 厘清部门职责 - 岗位 - 工作标准

**表1 职能部门职责厘清一览表**

部门名称	
在系统内的职责	能够支持部门所归属系统的目前本部门职责
在系统外的职责	对照系统的功能不能明确界定且目前属本部门的职责

## 表2 职能部门岗位工作一览表

部门名称			
部门职责	具体化的工作	工作归属岗位	岗位所在科室
表1中的职责	按SMART原则描述工作	按描述的工作分配到目前部门的岗位	岗位归属的科室名

## 表3 职能部门之科室岗位工作标准一览表

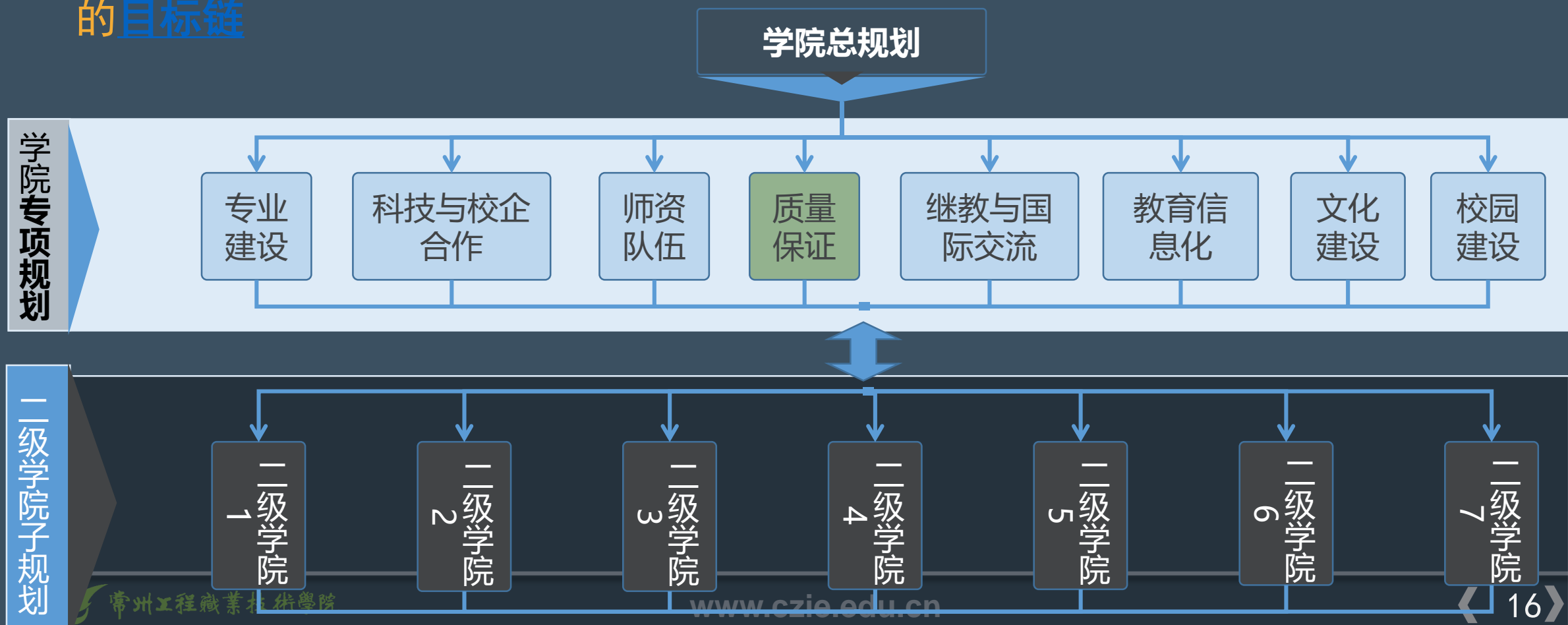
部门名称			
科室	岗位	具体化的工作	工作标准
			按SMART原则描述工作

# 四、体系建设

## 4.2完善规划，形成目标体系

形成上下衔接、左右呼应的目标链

1.基于SWOT分析编制学院规划，形成完整的目标链





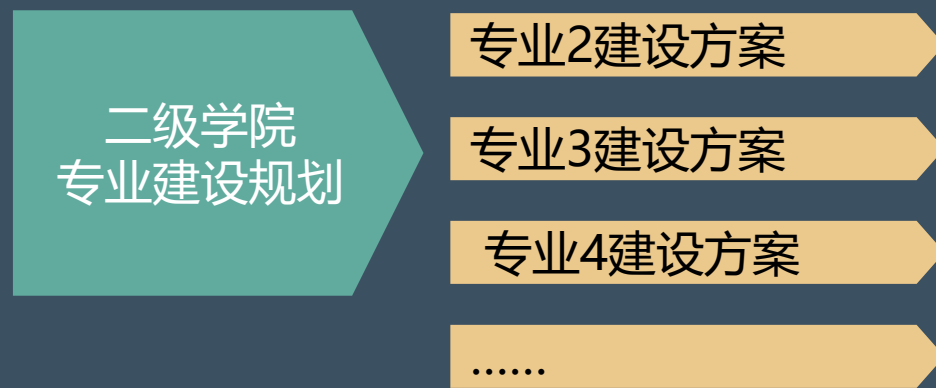
# 四、体系建设

## 4.2完善规划，形成目标体系



总规划与子规划形成目标链

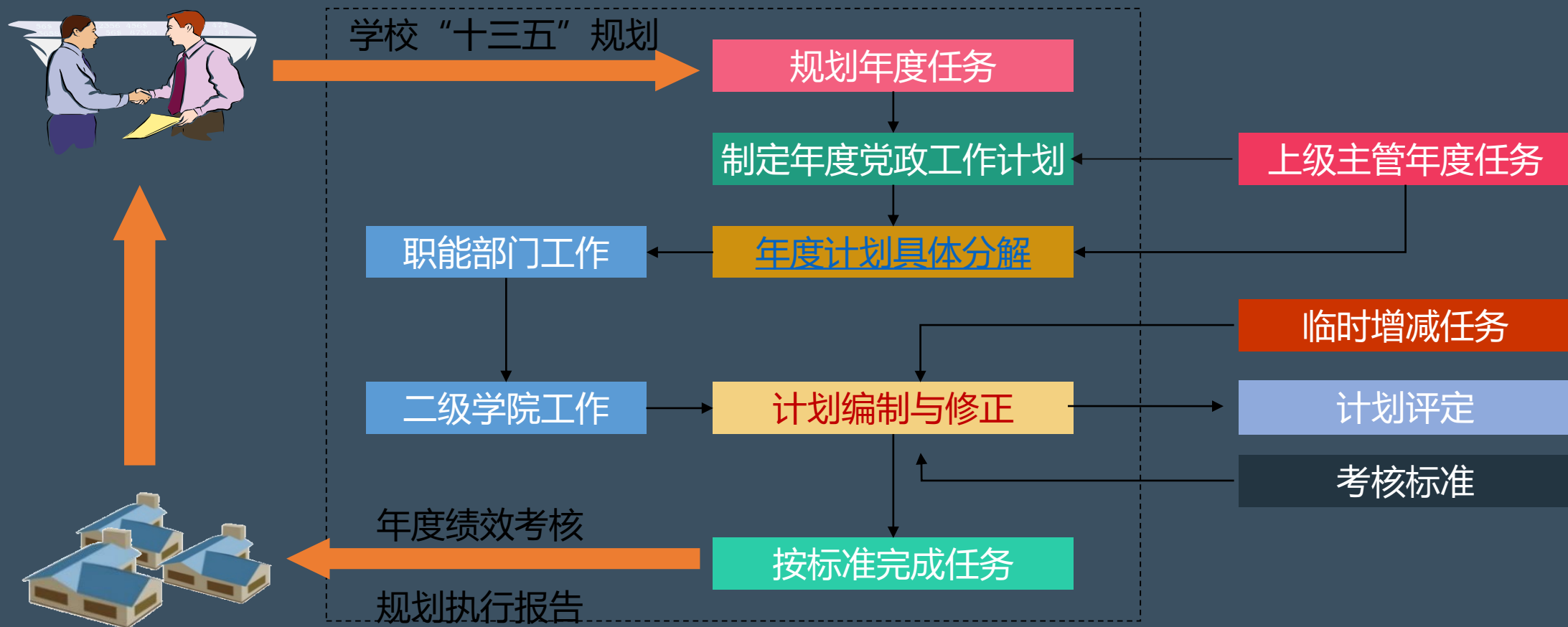
学院 - 二级学院形成规划执行链



规划任务分解形成执行链

# 四、体系建设

## 4.2完善规划，形成目标体系

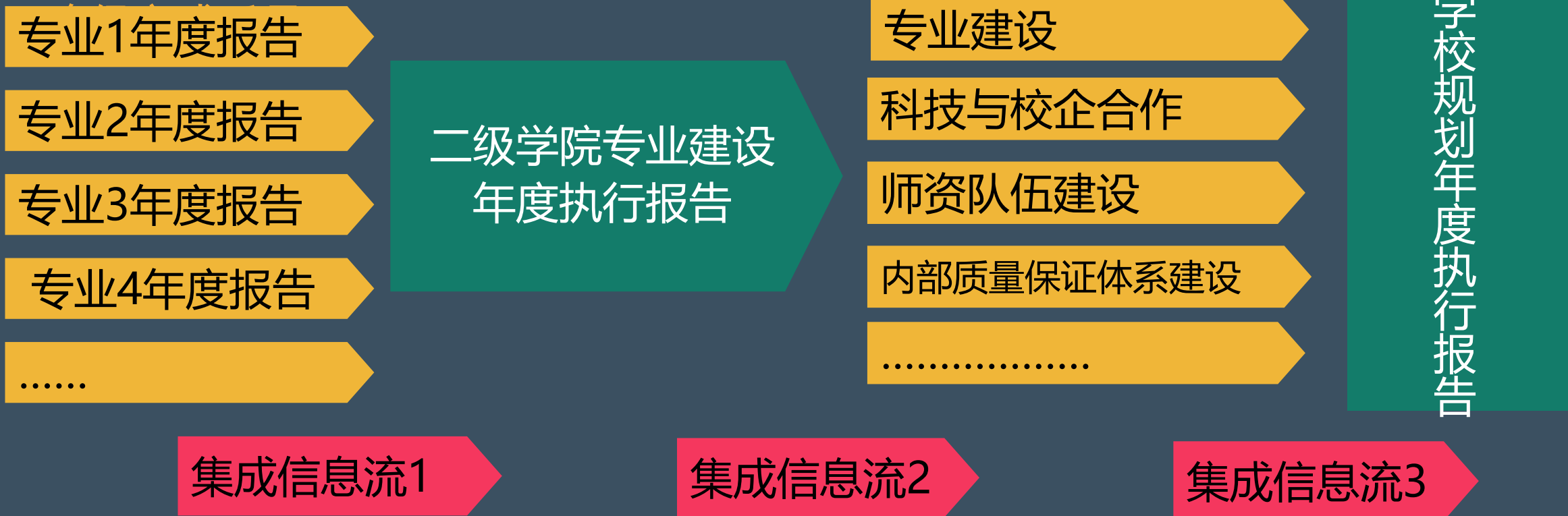


# 四、体系建设

## 4.2完善规划，形成目标体系

形成规划执行信息链，编制二级学院 - 分项规划 - 总规划系列的规划执行年度报告

2、建立规划落实与反馈机制，不断修正目标，



# 四、体系建设

## 4.3 建立标准，形成标准体系

### 2、形成职责—岗位—工作标准关联的系统工作包

- 职责是由独立的，可区分元素组成的
  - 工作之间存在相互作用和依赖
  - 工作有边界和输入，输出

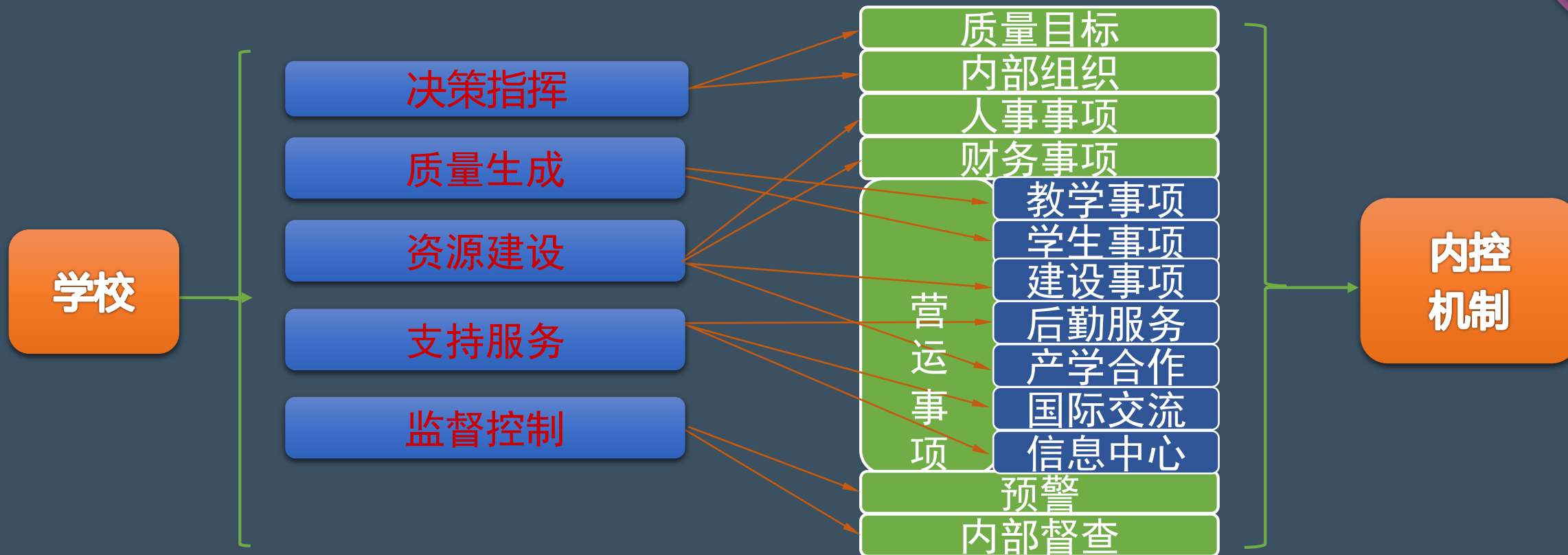


# 四、体系建设

## 4.4修改制度，形成内控体系

1. 梳理组织机构管控事项，完善内部管理制度并形成内控机制

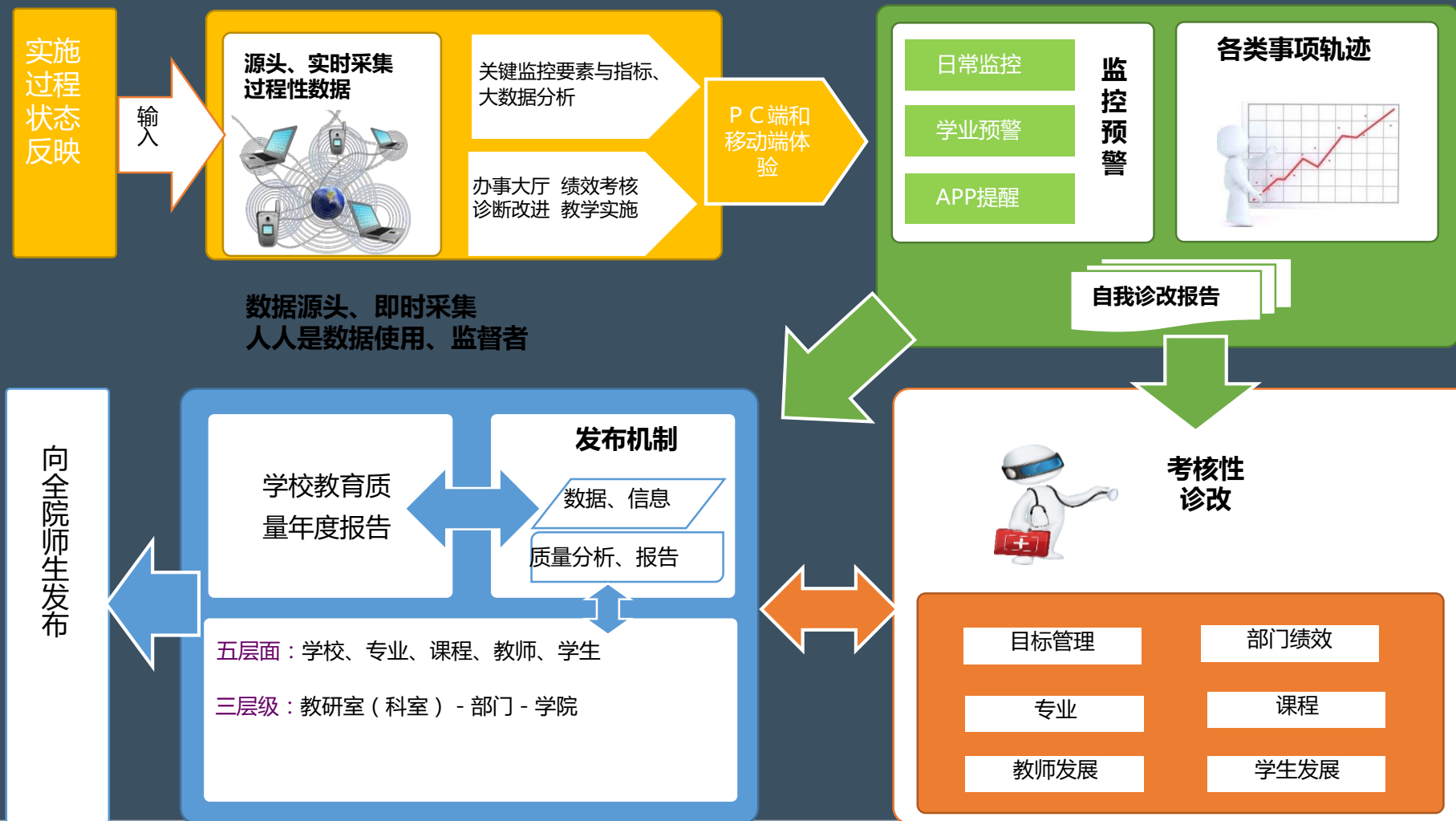
事项管控与流程的匹配



# 四、体系建设

2.建立考核性诊改和质量报告制度实现质量保证螺旋递进

## 4.4修改制度，形成内控体系

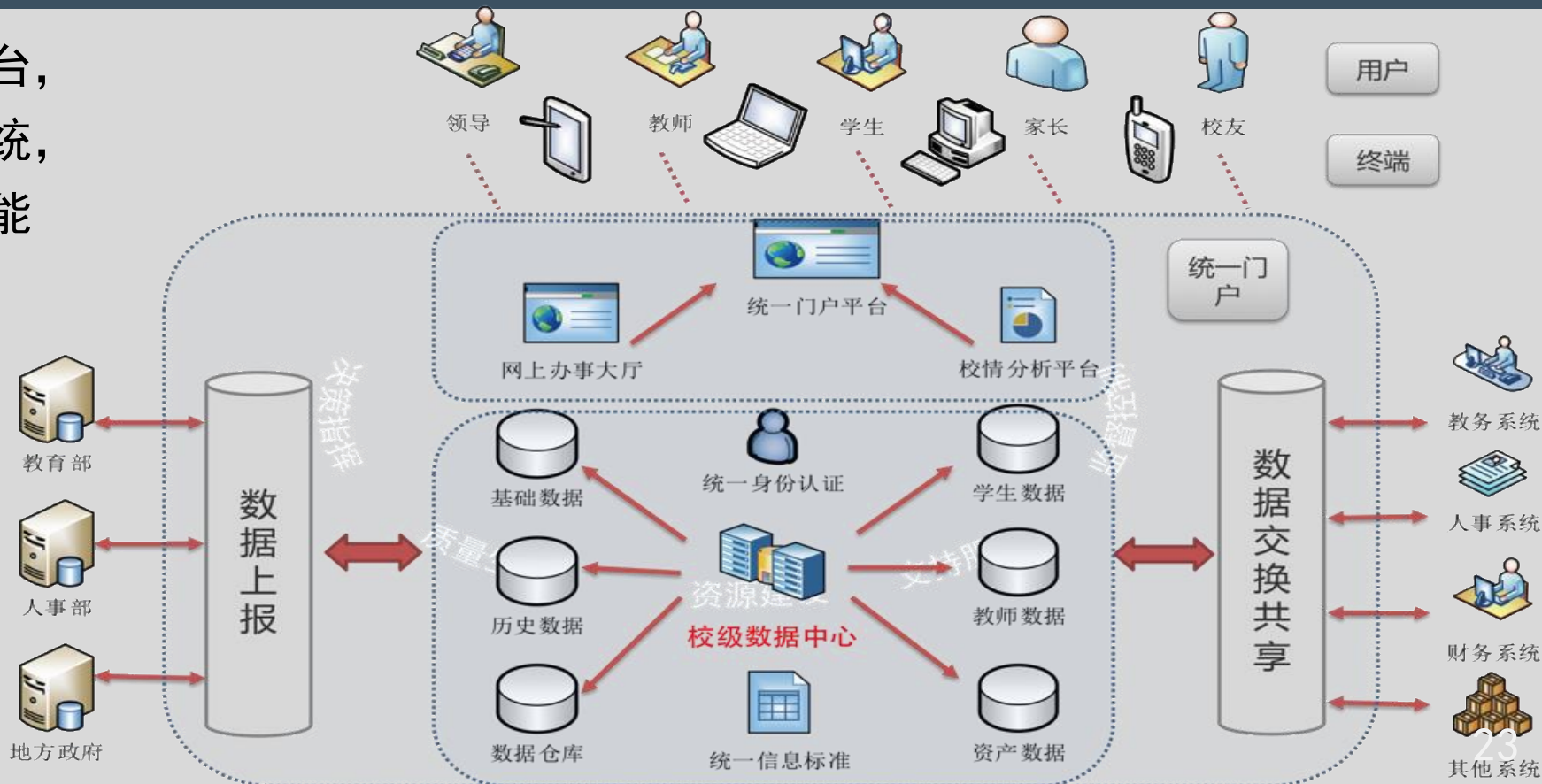


# 四、体系建设

## 4.5建设平台，形成智能校园

### 1.开发过程性采集平台，完善网络物理校园 (转向校园物联网)

- 对接国家状态数据平台，构建一体化的管理系统，完善校本数据平台功能



# 四、体系建设

## 4.5建设平台，形成智能校园

### ■ 实现不同角色的应用

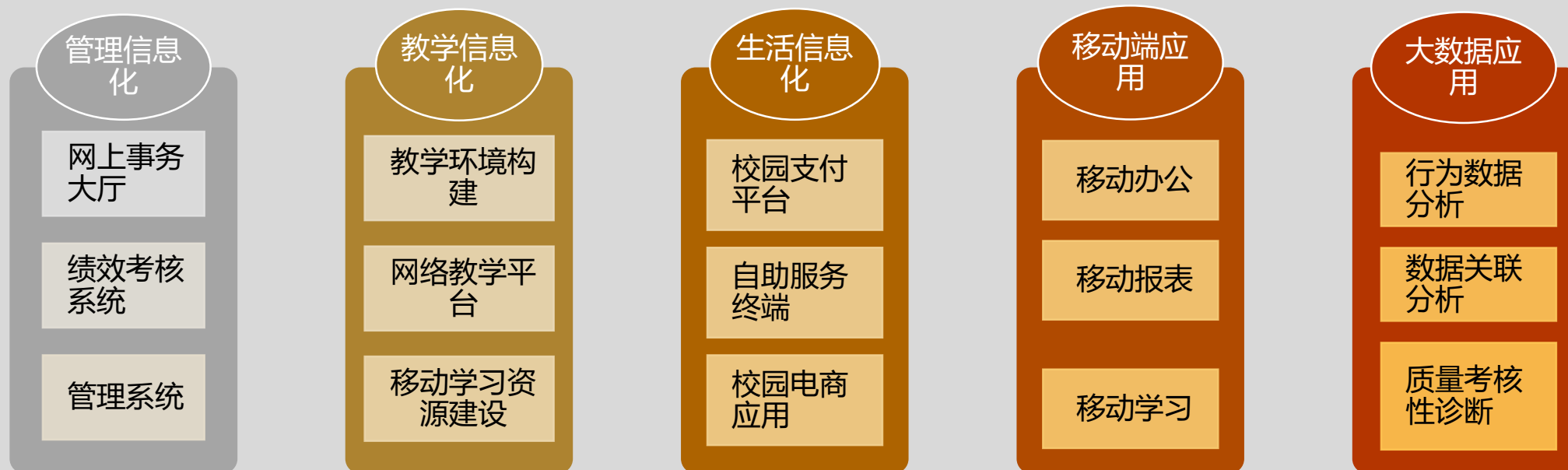




## 四、体系建设

### 4.5建设平台，形成智能校园

- 建立面向管理等的信息化系统，将学院各项工作与信息平台结合，实现过程数据实时采集



# 四、体系建设

## 4.5 建设平台，形成智能校园

2. 挖掘平台数据，实现基于数据信息的运行管控（目标：校园服务互联网）

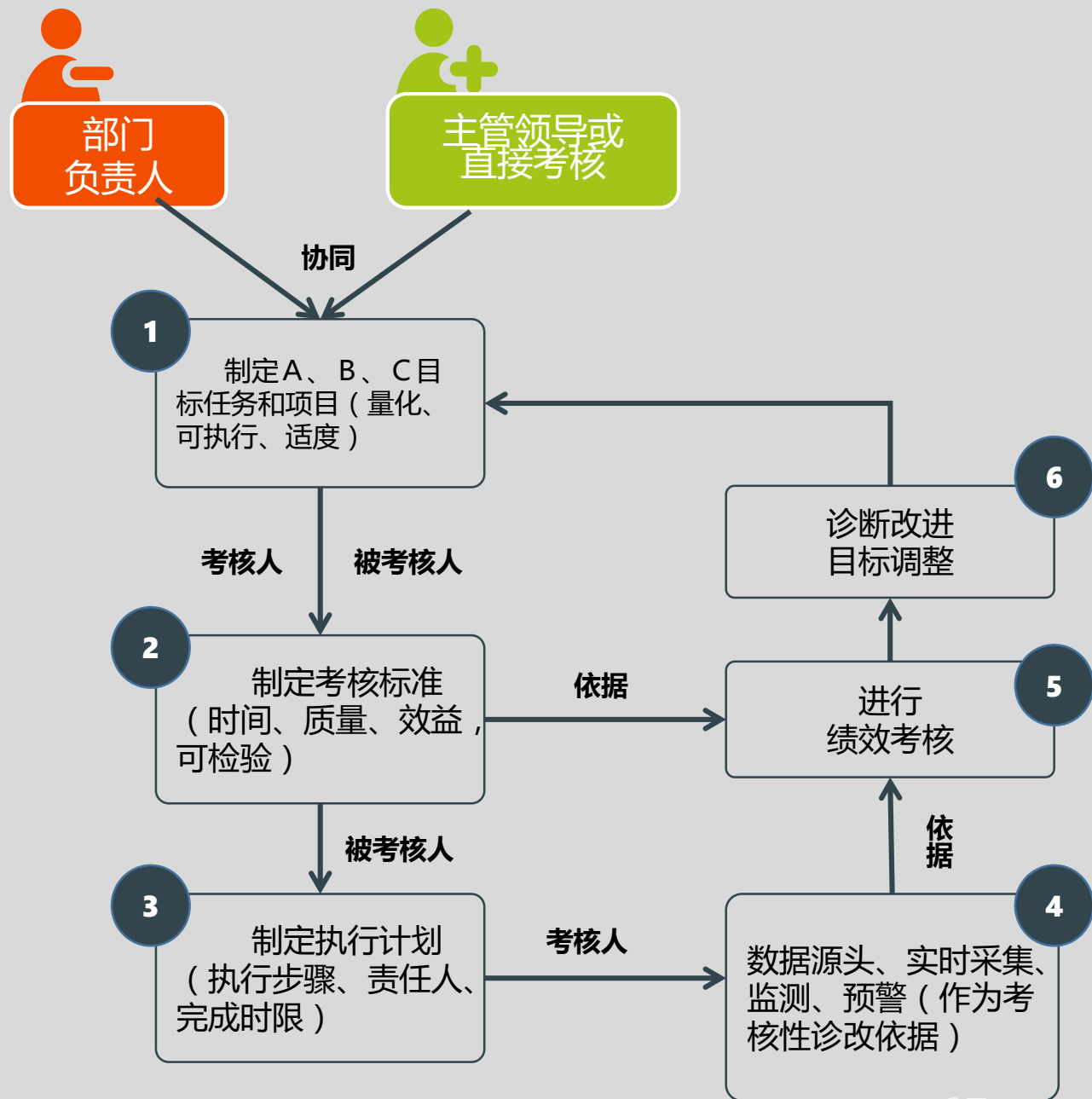


# 五、诊改运行

## 学校层面，按纵向5个系统开展考核性诊改

### 1. 实施目标管理与部门绩效考核，保证各项工作运行质量

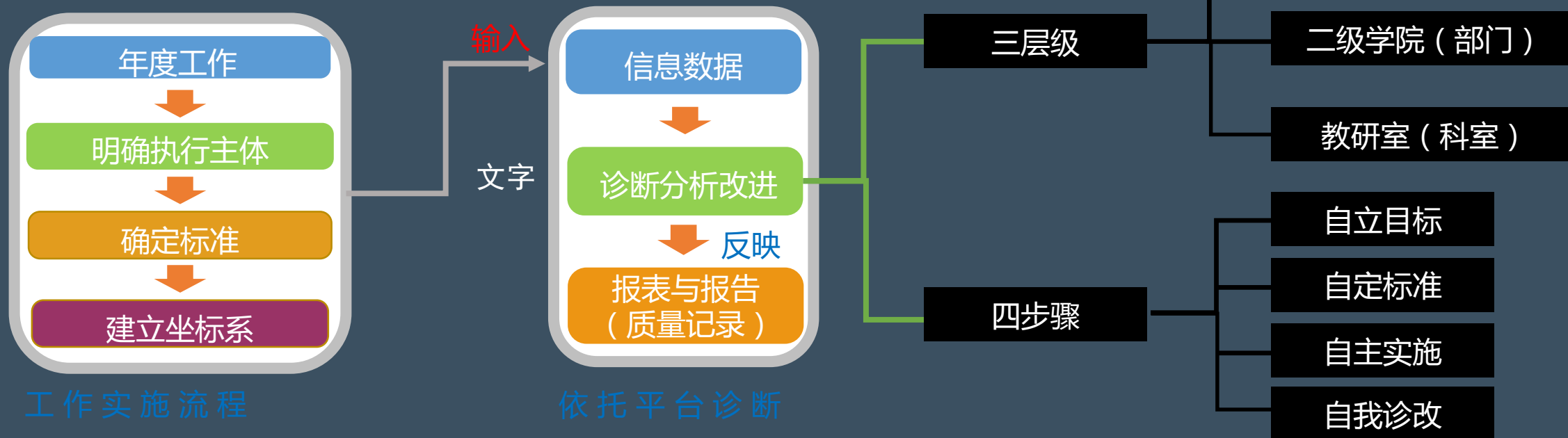
- 建立“目标 - 标准 - 运行 - 诊断 - 改进”质量螺旋递进的常态化自我诊改机制



# 五、诊改运行

## 学校层面，按纵向5个系统开展考核性诊改

### 2. 依托数据平台，建立基于数据分析的诊改与报告机制



# 六、保障措施

- 确立“以人为本”的理念
- 树立“服务·责任”价值观
- 以制度规范师生员工的行为
- 以环境建设为文化物质载体
- 培育自律为特征的质量文化

建立培育机制

建立保障机制



- 组织绩效考核性诊断制度
- 对实施的各项工作进行年度考核
- 将考核结果与激励挂钩
- 实现各项工作不断超越原定目标
- 质量保证体系运行形成动力机制

建立奖惩机制

建立问责机制

- 明确各组织层级的职能与职责
- 制定具体工作标准，实施履职测评
- 测评结果与部门绩效挂钩
- 对未完成任务和出现差错进行问责
- 确保各项任务的完成。

- 科学分析所需资源条件
- 提供必要的人、财、物支持
- 按照学院规划预算经费
- 依据经费预算、使用制度
- 保证经费足额投入、合理使用

# 思考与体会



## 第三部分

# 思考与体会

## 1. 转变观念

- 主体意识，服务需求
  - 消除“评估情结”（指标体系）
  - 领导 - 中层 - 教职员工
- 由上至下实现转变，内生持续

## 3. 真想做，还要学会做

- 决心，信心，顶层设计
- 培训干部能力，学会使用工具：  
任务分解法（WBS）、6W2H法、  
PDCA循环  
SWOT分析法、SMART原则

## 2. 求真务实

- 从目标任务落实做起
- 从各个层面的工作做起
- 在实践中“诊改”完善

## 4. 做好了能助力内涵提升

- 形成“免疫与修复”系统
- 能带来“六个转变”
- 促进“内涵整体提升”



常州工程职业技术学院  
CHANGZHOU VOCATIONAL INSTITUTE OF ENGINEERING

# 谢谢



常州工程职业技术学院

CHANGZHOU VOCATIONAL INSTITUTE OF ENGINEERING

地址：常州武进区滆湖中路33号

(常州高等职业教育园区内)

邮编：213164

网址：<http://www.czie.edu.cn>

电话：0519-86332207

招生热线：4008817519

传真：0519-86332228

Address: No.33 Gehu Rd., Wujin District,  
Changzhou (Inside of Changzhou Higher  
Vocational Education Park)

Post Code: 213164

Website: [www.czie.edu.cn](http://www.czie.edu.cn)

Tel: +86-519-86332207 / 4008817519

Fax: +86-519-86332228







# 职业教育诊改网

首页 重要通知 政策文件 高职诊改 中职诊改 数据平台 理论研究 专委会 你问我答 技术支持 怀旧旧版

## 全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会全体会议暨业务培训



全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会全体会议暨业务培训会在常州举行



高职数据中心



中职数据中心



省级诊改方案



在线学习



下载中心



培训(会议)报名

# 职业教育诊改网

# www.zyjyztg.org

试点院校的实施  
方案已经上网展示。

### 通知公告 THE NOTICE

更多..

- 2016-10-24** **关于开展中职试点学校教学工作诊断与改进方案设计研讨培训**  
附件：职教诊改9号（关于开展中职试点院校诊改方案设计研讨培训的通知）...
- 2016-10-18** **关于召开全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会平台建**  
各位成员、有关专家：为对11月份全国高职27所试点院校以及自愿参..
- 2016-10-14** **关于开展中职试点学校教学工作诊断与改进方案设计研讨培训**  
各中职试点学校：为推进职业院校教学工作诊断与改进（简称诊改）工作..
- 2016-10-11** **关于开展高职试点院校诊改方案设计研讨培训的通知**  
附件：职教诊改8号（关于开展高职试点院校诊改方案设计研讨培训的通知）..

### 工作动态 WORKING DYNAMICS

更多..



**全国职业院校教学工作诊断与改进制度建设培**  
为积极落实《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》，充分发挥省级职业院校教学工作诊断与改进（以下简称“诊改”）专家委员会指..

- 全国职业院校教学工作诊断与改进制度建设培训在常州举行 2016-08-01
- 全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会全体会议暨业务培训 2016-08-01
- 中等职业学校教学诊断与改进制度建设座谈会扬州举行 2016-08-01
- 全国中职学校专家共商中职教学诊改 2016-08-01
- 高等职业院校教学工作诊断与改进制度建设座谈会在常州举行 2016-08-01

政策文件	高职诊改	中职诊改	理论研究
关于中等职业学校人才培养工作状态数据采集试行工作的通知			2016-10-14
关于做好2016年高等职业院校人才培养工作状态数据采集工作的通知			2016-06-29
《全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会章程》			2016-06-23
《全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会工作纪律（试行）》			2016-06-23
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			2016-06-20
<a href="#">更多..</a>			

### 下载中心 DOWNLOAD

更多>

- 状态数据采集与管理平台(网络版)
- 状态数据采集与管理平台(标准版)

### 相关链接 LINK

相关链接