

准确理解、扎实推进
学校内部质量保证体系
诊断与改进工作

刘丹青
2017.8.

提 要

- 一、何谓“诊改”
- 二、为何“诊改”
- 三、怎样“诊改”
- 四、我校的做法
- 五、思考与行动

一、何谓“诊改”

- 《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）
- 关于做好中等职业学校**教学诊断与改进**工作的通知（教职成司函[2016]37号）

“**诊断改进**” = “**诊改**”

一、何谓“诊改”

“诊断与改进”的权威定义：

是指质量生成**主体**以服务发展需求为**宗旨**，为高质量地全面**达成**计划目标并不断创造性地**超越**原定目标，以事实和数据为**基础**，以体系化制度为**保证**，根据按目标影响**要素**制定的指（座）标体系对现实工作状态进行常态化**自我定位、诊断**，进而激发**内在学习、创新动力**，实现**持续改进、同步提升**的工作模式

一、何谓“诊改”

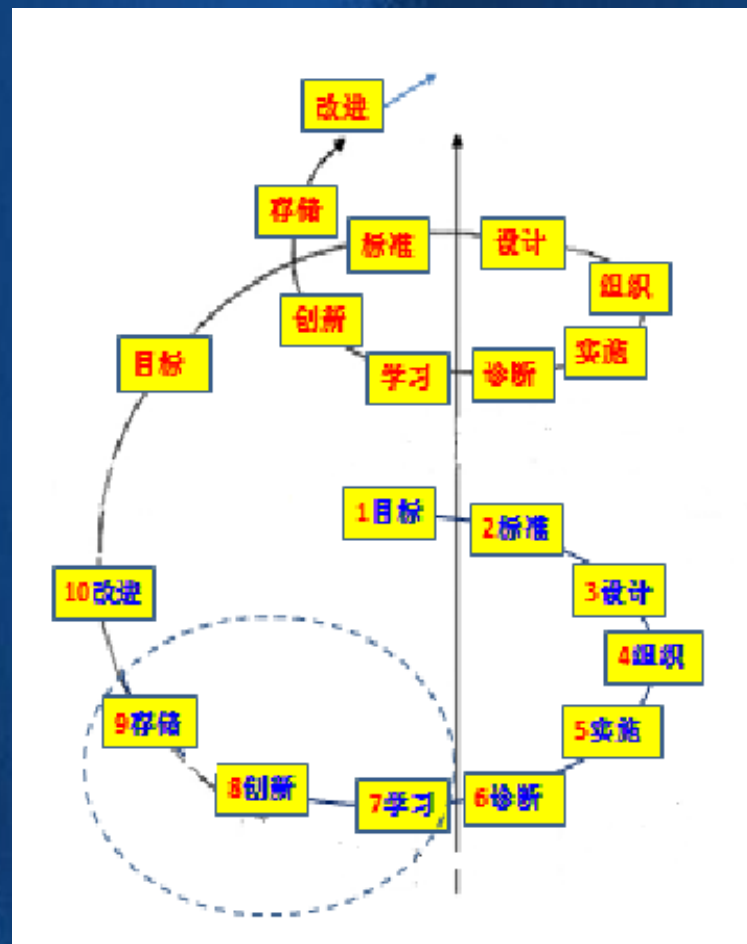
“诊改” 关键词

1. **诊改主体**——质量的生成者、创造者（设计方、“生产”方、管理方）。
2. **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。
3. **诊改目的**——全面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**。

一、何谓“诊改”

“诊改”关键词

- 4. **诊改依据**——事实，结果，即时采集、源头生成的数据、信息；
- 5. **诊改方法**——常态自我定位、诊断，持续问题导向、改进。
- 6. **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。



一、何谓“诊改”

“诊改”理论依据

零缺陷制造理论 (ZDM)。尚限于产品制造、企业管理

全面质量管理理论 (TQM) “三全” 质量保证：质量计划——质量控制——质量提升

目标管理理论 (MBO)，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

戴明质量管理思想(PDCA) PDCA循环——建立使任何一项活动有效进行的工作程序。**P (Plan)** ——计划，包括确定方针、目标，制定实施计划。**D (Do)** ——执行，具体运作、实现计划。**C (Check)** ——诊断，检查实际结果和计划目标的吻合程度。**A (Action)** ——改进，肯定成功经验并加以标准化，总结失败教训避免重蹈覆辙，聚焦未了问题付之下一循环解决。

知识管理理论 (KM)：发现 (F) ——获取 (A) ——使用 (U) ——学习 (L) ——创造 (C) ——储存 (S)

二、为何“诊改”

时代需要——势在必行

- “三化”时代——全球化、知识化、信息化；
- “变”的时代——形态、模式、方式等都在发生变化，产生“快、广、深、大”的影响；
- “质量”时代——转型升级、新常态（方式、结构、动力）
 - （1）从规模速度型粗放增长转向质量效率型集约增长——以质量效率为核心
 - （2）经济结构不断优化升级——提升结构质量
 - （3）从要素驱动发展转向创新驱动发展——提升发展质量

高教？

时代主题：“质量、创新、发展”

二、为何“诊改”

改革需要——刻不容缓

高职院校人才培养质量工作水平评估

问题：标准单一，同质化倾向；流于形式，内生动力不足；自说自话，权威不够；重结果，轻过程；机制迟后，难成常态等

教育部：顶层设计、重大调整

“管办评分离”

（管理方、办学方不再组织评估）

二、为何“诊改”

《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）

“为贯彻《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》，建立常态化的职业院校自主保证人才培养质量的机制，根据《教育部2015年工作要点》，决定从今年秋季学期开始，逐步在全国职业院校推进建立教学工作诊断与改进制度，全面开展教学诊断与改进工作”。

二、为何“诊改”

目的：让职业院校建立全新的长效的人才培养质量保障体系，**靠质量生存、发展，自主保障为主，它方评估为辅**

对比	评估	诊改
组织主体不同	不含质量管理方、办学方的其他利益相关方或第三方	质量保证直接责任方（设计、“生产”、管理）
标准设置不同	组织者设定，相对固定	质量生成主体设定，与时俱进
运作动力不同	外部，行政指令	内在，实际需求、自身需要
运作形态不同	项目性质，阶段性	与工作融为一体，常态化
所起作用不同	周期性、脉冲式激励	过程监控、内生持续

二、为何“诊改”

“诊改”之变

变“要我提高质量”，为“我要提高质量”

诊改主体：质量保证的直接责任方（质量生成者）

- **（办）高职院校：第一责任主体**——在质量生成过程中首先得到保证（**全员、全过程、全方位，自主诊改**）
- **（管）教育部门：第二责任主体**——在质量生成过程的保证机制和能力方面，有效管控和调适（**抽检复核**）
- **（评）监测评价：第三责任主体**（以公开数据为依据）——对质量生成结果，以第三方中立性监测与评价（**结果反馈和公开**）

三、怎样“诊改”

树立新质量观

- 1.质量即**生命**、质量决定发展效益和价值；品质、质素？
- 2.质量归根到底靠**自身保障**；
- 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。

三、怎样“诊改”

树立新质量观

- 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织而成的**网络化体系**保证质量；
- 6.“**永不停歇地改进**”应当成为职业院校的恒久目标

三、怎样“诊改”

把握基本原则

1.需求导向——变自娱自乐为服务发展需求。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。

2.自我保证——变以外部保障为主为以内部保证为主。政府转变职能、加强事中事后监管。学校构建校内“三全（全员、全程、全方位）”质量保证制度体系，开展多层面多维度的诊断与改进工作。

三、怎样“诊改”

把握基本原则

3.多元诊断——建立省级教育行政部门**统筹规划**、职业院校**自主诊改**、利益相关方**有效参与**、主管（办）部门**协同改进**的诊改制度与运行机制，努力构建既科学分离又有机统一的全社会**质量共治机制**。

4.重在改进——变回顾总结为**实时监控**，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**。

三、怎样“诊改”

分三步走

根据《广东省省高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进实施方案（试行）》，分三步：

1. **建（2016年启动）**——制定诊改工作方案报省厅，启动**构建院校内部质量保障体系**
2. **诊（持续进行）**——院校定期不断**自我诊改**，形成诊改报告，纳入**每年质量报告（含第三方报告）**。每3年内至少1次**全面内部诊改**
3. **核（2018年开始）**——省厅组织**抽样复核**。每3年抽取不少于1/4院校复核。复核结论“**有效**”的在财政奖补、项目上倾斜支持；复核结论“**异常**”和连续2次“**待改进**”的**削减招生计划、暂停备案新专业、限制项目申报等**

三、怎样“诊改”

把握参考标准

诊断项目（5）	诊断要素（15）	（参考）诊断点（37）
1 体系总体构架（学校；PDCA+创新）	1.1质量保证理念	质量目标与定位 质量保证规划 质量文化建设
	1.2组织构架	质量保证机构与分工 质量保证队伍
	1.3制度构架	质量保证制度 执行与改进
	1.4信息系统（平台）	信息采集与管理 信息应用
2 专业质量保证（PDCA+创新）	2.1专业建设规划	规划制定与实施 目标与标准 条件保障（机制）
	2.2专业诊改	诊改制度与运行 诊改效果 外部诊断（评估）结论应用
	2.3课程质量保证（PDCA+创新）	课程建设规划 目标与标准 诊改制度实施与效果
		规划制定 实施保障
3 师资质量保证（PDCA+创新）	3.1师资队伍建设规划	诊改制度（运行） 实施效果
	3.2师资建设诊改工作	育人规划 诊改制度（运行） 实施与效果
4 学生全面发展保证（PDCA+创新）	4.1育人体系	安全与生活保障 特殊学生群体服务与资助
	4.2成长环境（服务）	政策环境 资源环境 合作发展环境
5 体系运行效果	5.1外部环境改进	管控制度 发生率及影响 预警机制
	5.2质量事故管控	规划体系建设及效果（目标链） 标准体系建设及效果（标准链） 诊改机制建设及效果（体系成效）
	5.3质量保证效果	学校质量保证体系特色
	5.4体系特色	

教育部
《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）》
项目表

三、怎样“诊改”

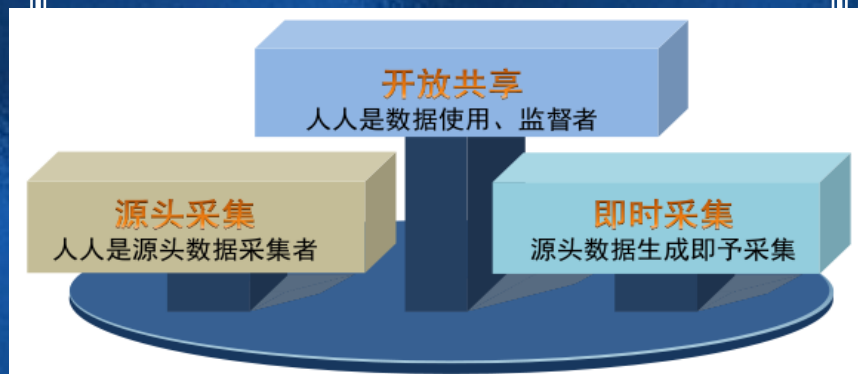
建立“五纵五横一平台”

纵向五个系统

- 一是**决策指挥**系统
- 二是**质量生成**系统
- 三是**资源建设**系统
- 四是**支持服务**系统
- 五是**监督控制**系统

横向五个层面

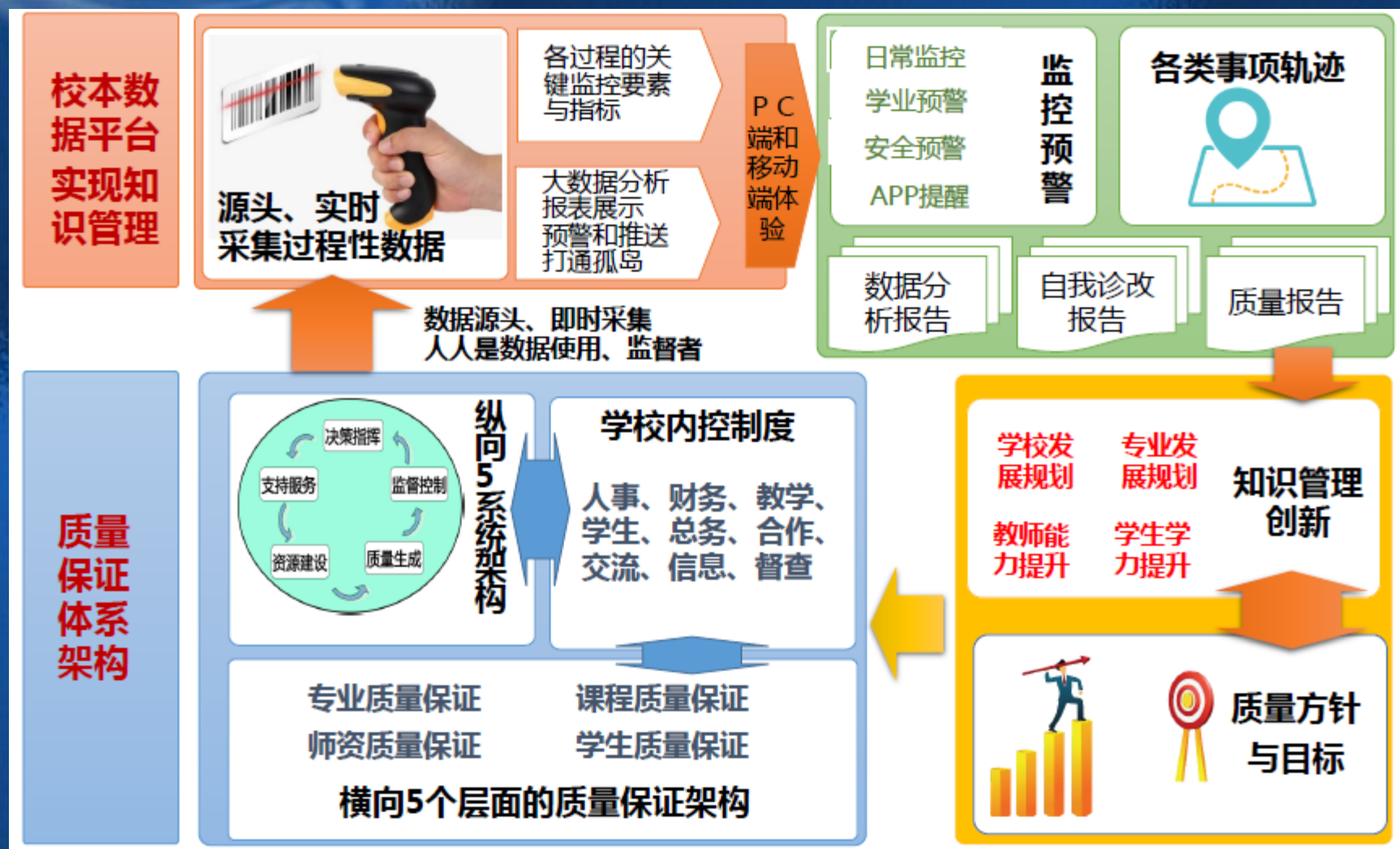
- 第一层面（主体）学校
- 第二层面（主体）专业
- 第三层面（主体）课程
- 第四层面（主体）教师
- 第五层面（主体）学生



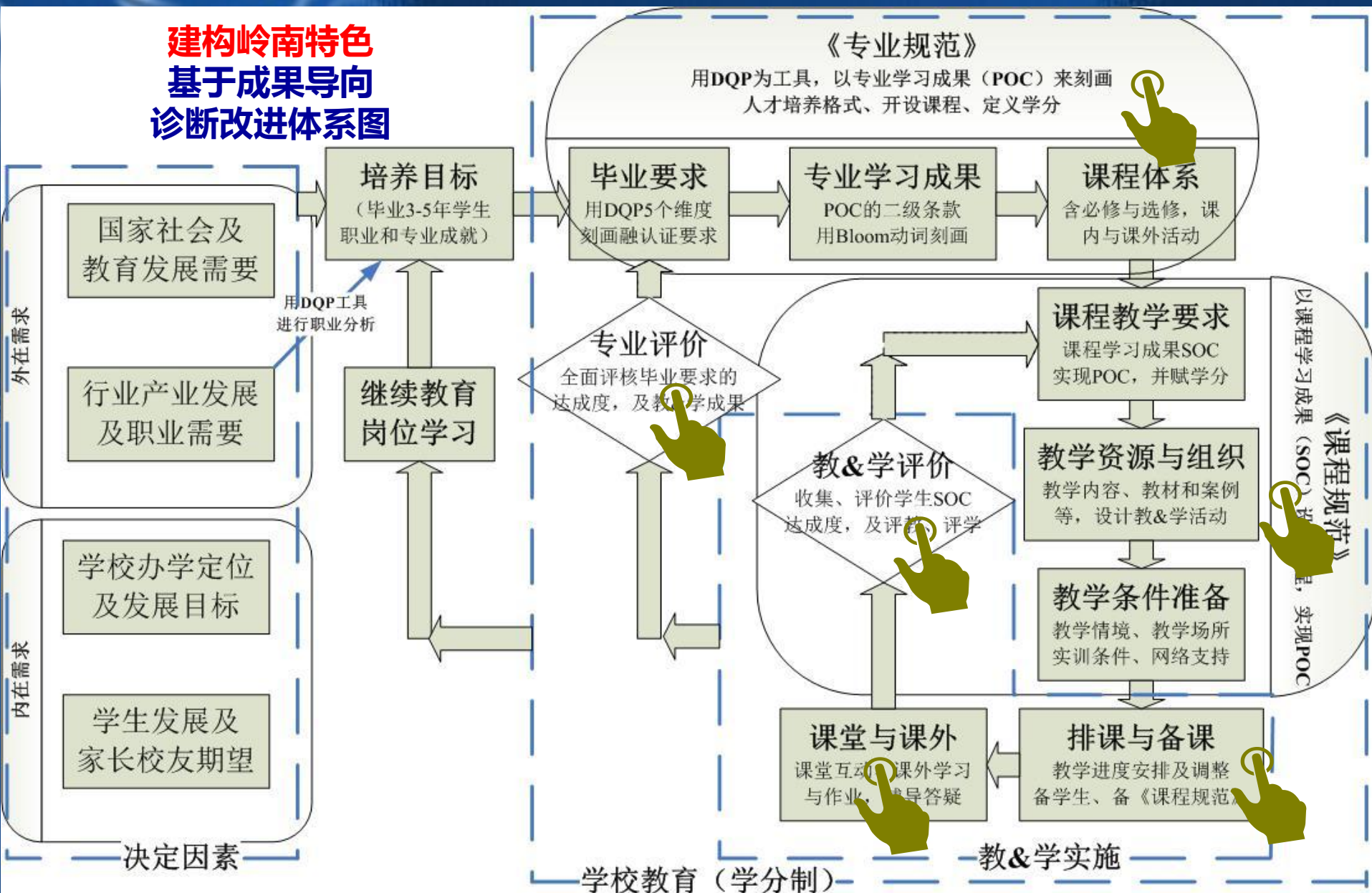
人才培养转态数据采集与管理平台

三、怎样“诊改”

“五纵五横一平台”框架



建构岭南特色 基于成果导向 诊断改进体系图



四、我校的做法

1

教育理念：以学生为中心、以成果为导向

质量目标：以提高利益相关方对人才培养工作的满意度

全方位、全流程、信息化：教育研究→规划方案→开发建设→招生入学→教育教学→考核评价→就业创业→质量评估（**一条龙**）

5

五个纵向系统：决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务、监督控制

五个横向层面：学校、专业、课程、教师、学生

6

六环节质量改进螺旋：规划目标—质量标准—组织实施—自主诊断—学习创新—改进优化

3

三核心质量生成循环：教·学循环—课程循环—专业循环

三连环质保诊改运行机制：诊改监控—改进复核—绩效考核

四、我校的做法

工作步骤与任务

2016. 9—
2017. 8

建立体系

建立组织、制定方案、完善规划、学习培训
建立标准、完善制度、建设平台、试点推进

2017. 9—
2018. 8

自主诊改

学生素质教育、师资队伍建设、课程教·学、
课程建设、专业建设与评价、学校年度报告

2018. 9—
2018. 12

诊改复核

五层面自主诊改、学校内部质保体系自我诊改
报告、修订内部质保体系建设与运行方案

2019. 1—
以后

持续融入

持续开展诊断改进、形成质量文化和诊改方法
全面融入人才培养全员、全过程、全方位

五、思考与行动

如何做到三全？

（全员、全程、全方位）

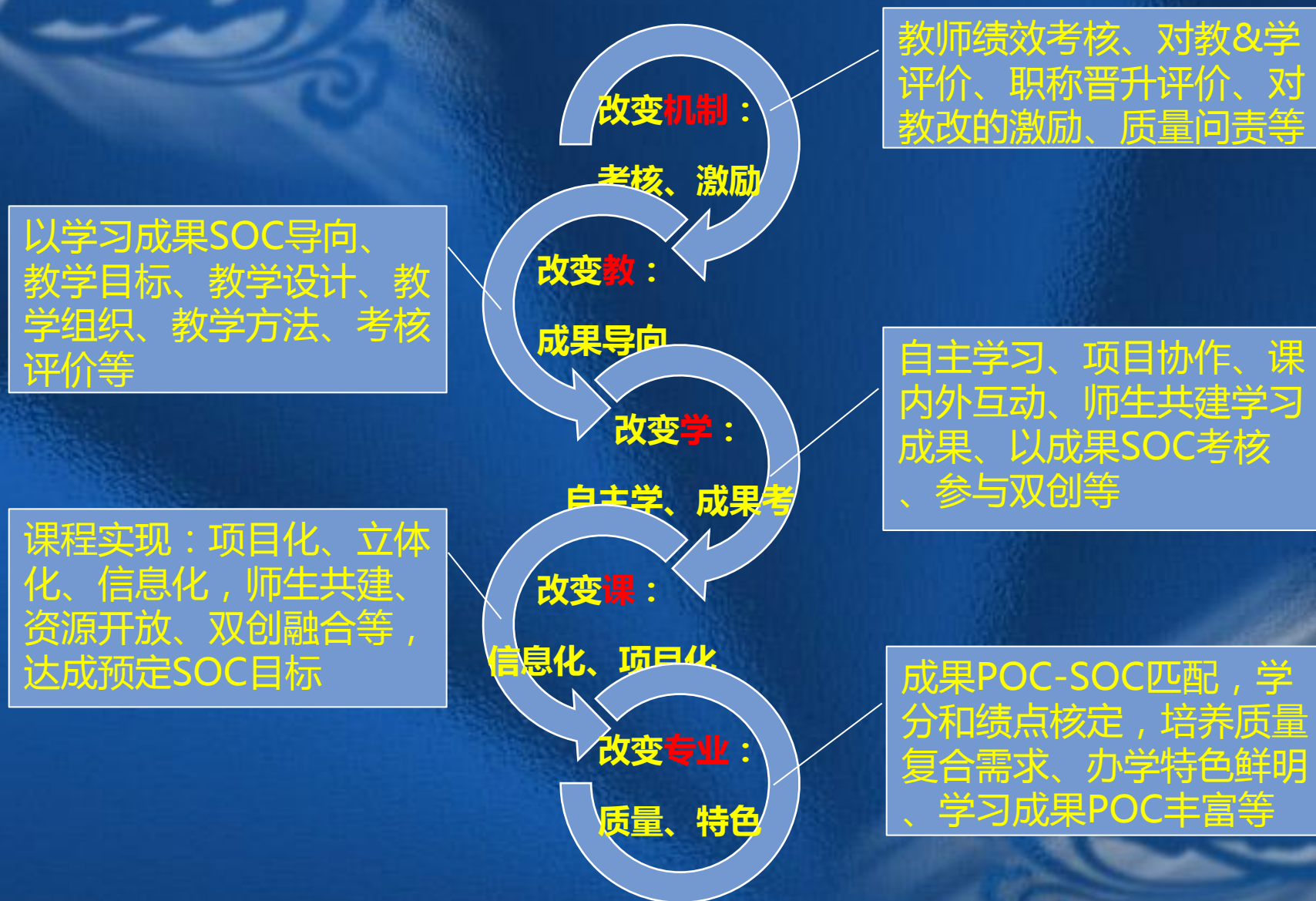
- ——学校
- ——专业
- ——课程
- ——教师
- ——学生

如何围绕6大要素展开？：

- （1）理念 （2）人员 （3）制度
- （4）资源 （5）环境 （6）监控

- 深化和推进**成果导向学分制**等教学改革
- 健全**二级学院**转办学单位的**诊断制度**建设
- 改革**教师培训、职称晋升、薪酬激励**体系
- 健全**质量问责机制、质量考核机制**
- 加强**教学信息化和基础数据平台**建设

五、思考与行动



五、思考与行动

“靠做项目，靠外力” 激发提升质量的时代将过时！

要达成 “人人、事事、处处、时时” 抓质量

形成 “制度—行动—习惯” 的质量文化

需要持之以恒的 “眼睛向内”

关注教&学、关注师&生

谢谢聆听
欢迎提问