



包头职业技术学院
BAOTOU VOCATIONAL & TECHNICAL COLLEGE



关于诊改方案设计几点认识的汇报



曹润平

2017·05



目录

CATALOG



关于目标链 标准链



关于诊改循环



关于质量文化



关于考核

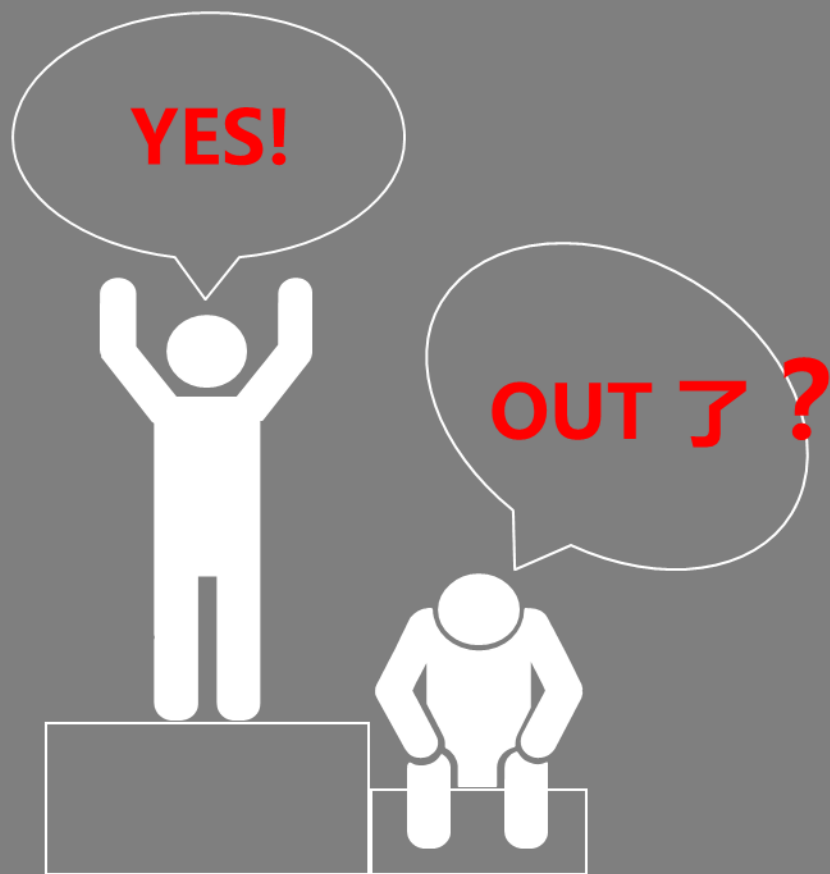


关于目标链 标准链

- 规划
- 目标
- 标准
- 链
- 路径



方案编制的理论借鉴



全面质量管理
(TQM)

目标管理
(MBO)

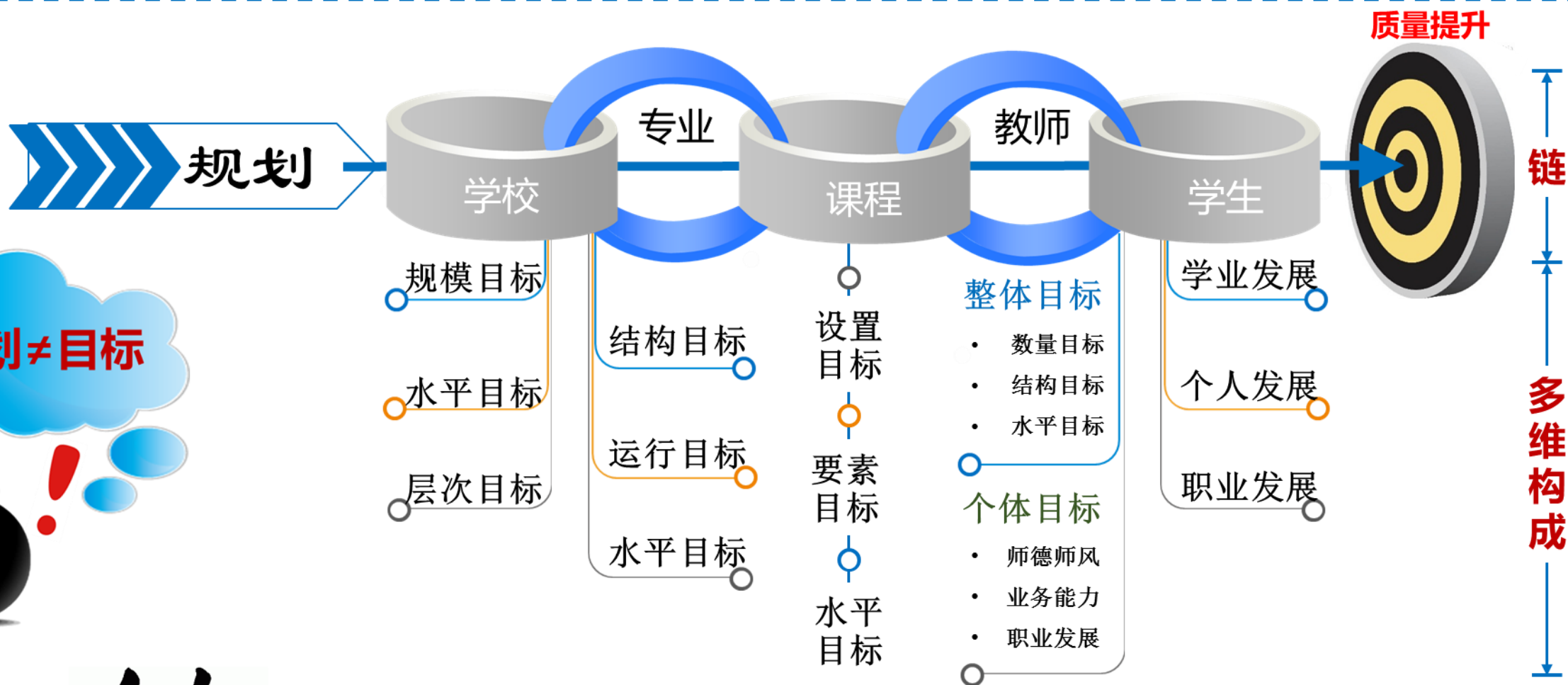


全面质量管理
(TQM)

目标管理
(MBO)



目标是个“多维”链



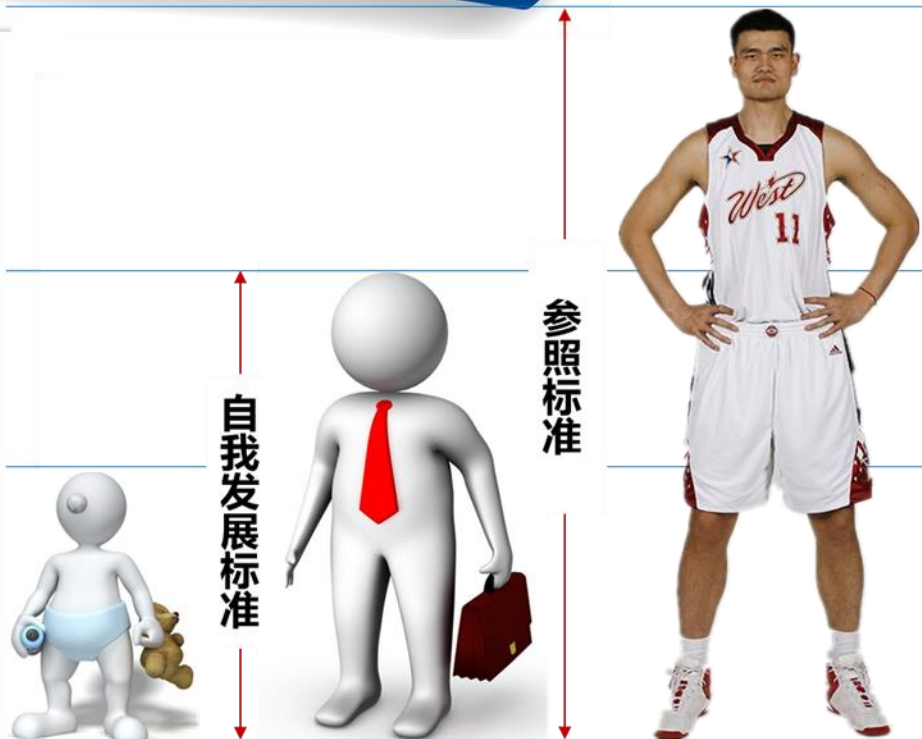
链

- ① “车”，链要“实”（切合实际）
- ② “连”，链要“贯通”（上下一致）
- ③ 链要“传导”，既要“传到”，还要“导引”

标准链要与目标链匹配衔接



标准的来源



层面	目标	主要标准构成	
		自我发展标准	参照标准
学校	规模目标	各类在校学生（全日制、成人）数量；技术服务、社会培训（含鉴定）数量（包括人员和经费）；教职员工数量；各类资产规模	
	水平目标	国内知名高职院校标准；国家示范院校核心办学指标中位数；优质学校标准；管理典型学校标准	
	层次目标	普通高等学校基本办学条件指标；高等职业学校设置标准（暂行）；本科层次应用技术大学办学标准	
专业	结构目标	专业与区域产业的对接度；专业群的划分标准；高水平专业群标准；专业设置与条件的达成度；新专业（方向）设置标准	
	运行目标	整体	专业SWOT分析标准；专业建设方案标准；专业预警标准；专业动态调整标准；人才培养方案制定规范；主要教学环节质量标准；专业/专业群投入产出绩效评价标准
		个体	专业教学标准；专业教学资源环境与建设标准；专业团队建设标准；校内外实习实训基地建设、运行标准；现代学徒制人才培养实施规范；专业国际交流合作规范；专业文化指南
水平目标	学院合格、重点专业教学标准；自治区品牌、重点专业教学标准；国家骨干专业教学标准；国内领先水平专业教学标准；专业建设年度质量报告标准		

选取国内同类优秀院校，参照其相关标准



目标达成的实施路径



落实到人 落实到事

层面	学校		专业（课程）		教师	学生
	党委 院长	职能部门	系（部）	教研室		
形成路径	（“十三五”发展规划纲要+各分规划）→ 分年度实施计划 +（上级安排的工作）→ 党政工作要点→年度要点工作任务分解→职能部门→职能部门负责人	（部门承担的年度要点工作任务+部门发展自定工作任务）→部门年度工作计划→A+B A:部门自主完成工作任务→科室→个人 B:需要系（部）承担、完成的任务	系（部）“十三五”发展规划→分年度实施计划+（职能部门分解工作任务）→系（部）年度工作计划→A+B A:党总支（支部）、系办、团总支（学工办）、工会完成的工作任务→个人 B:需要教研室承担、完成的任务	专业建设方案+课程建设方案→专业、课程分年度建设计划+[系（部）分解工作任务]→教研室年度工作计划→专业（课程）负责人→教师	自我发展规划→分年度实施计划+（教研室分解工作任务）→个人年度工作计划（A+B） A:年度教学、科研、社会服务等工作任务 B:个人培训、学习、业务提高等成长事项	自我发展规划→个人年度成长计划（A+B+C） A:专业人才培养方案确定的年度学业任务 B:个人综合素质养成年度任务 C:个人职业规划年度任务
任务文本表现	学院年度党政工作要点； 学院年度要点工作任务分解表	部门年度工作计划； 系（部）承担工作任务分解表	系（部）年度工作计划； 教研室承担工作任务分解表	教研室年度工作计划	教师个人年度工作计划	学生个人年度成长计划



关于诊改循环

- 质量控制点
- 诊改运行流程

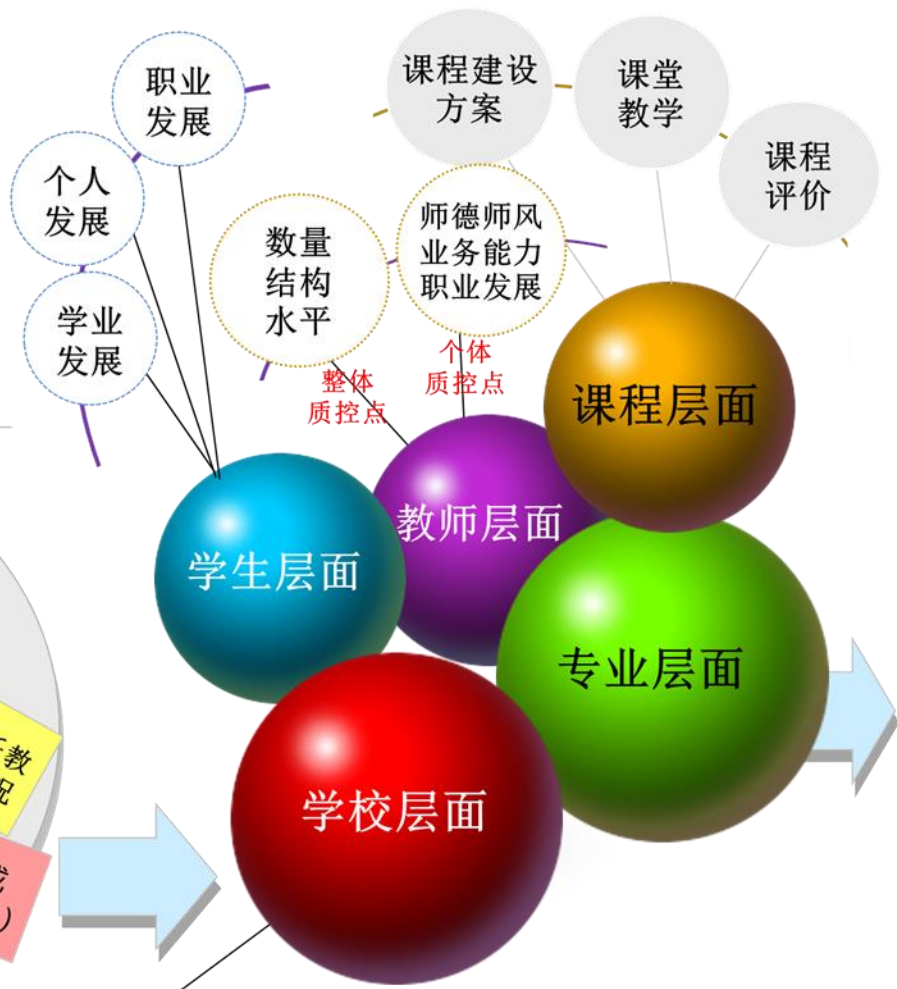




质量控制点



学校层面质量控制点



质控点来源



Data Mining

数据挖掘



Analysis

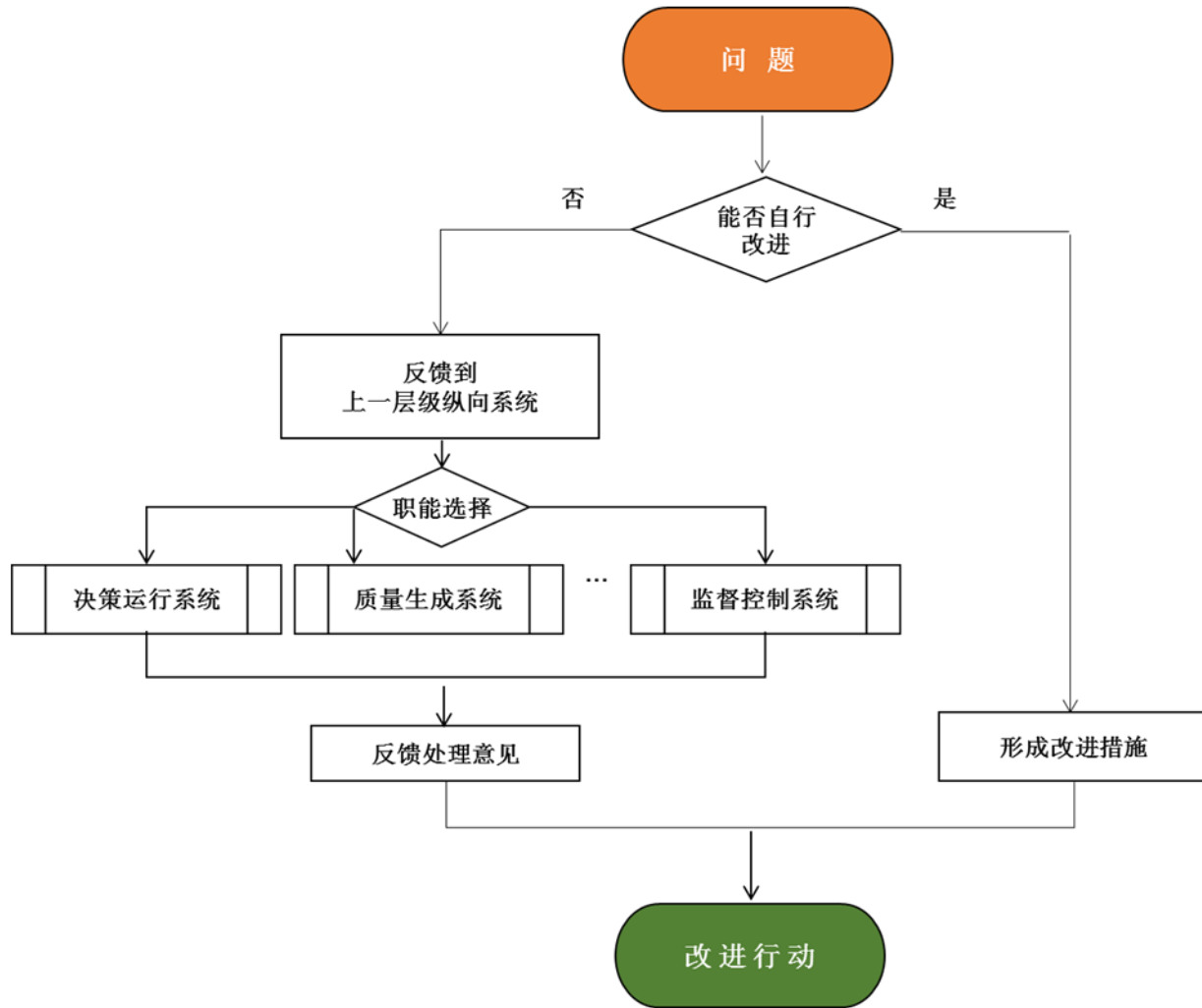
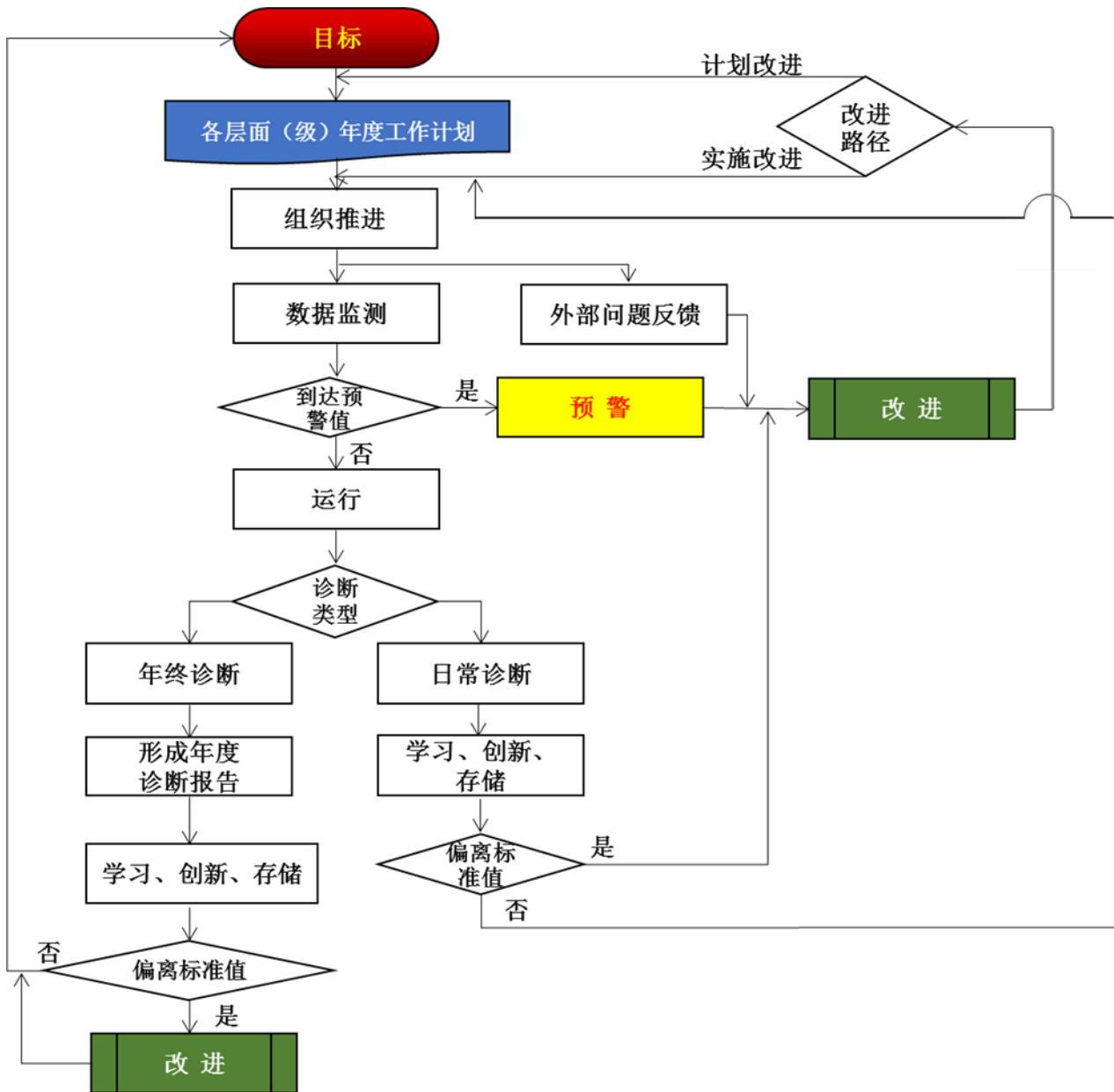
定性分析

专业层面质量控制点

需求调研	人才需求情况 岗位能力需求情况 国内、区内同类院校专业设置及招生、就业情况 学院招生、就业情况	条件保障	专业团队 教学资源 实践教学条件 教学经费投入
设置与管理	专业设置 专业与地方产业对接度 专业群划分、重点专业群设置 专业梯次建设 专业预警动态调整 专业/专业群投入产出绩效评价	服务能力	科研项目(横向、纵向)数量和经费 技术服务、社会培训情况 论文及专利数量
人才培养方案制定实施	专业教学标准 专业建设方案 人才培养方案 课程体系的构建	人才培养满意度	学生毕业率、就业率、专业对口率、就业稳定性 学生专业技能大赛获奖情况 在校学生专利获取情况 学生、家长、用人单位满意度



诊改运行流程



- 任何一个层面的诊改循环都由层层套叠的多个循环组成
- 每一个质控点都是一个循环点



关于质量文化

- 逻辑结构 建设思路
- 制度文化建设





质量文化逻辑结构 建设思路





制度文化建设思路-1

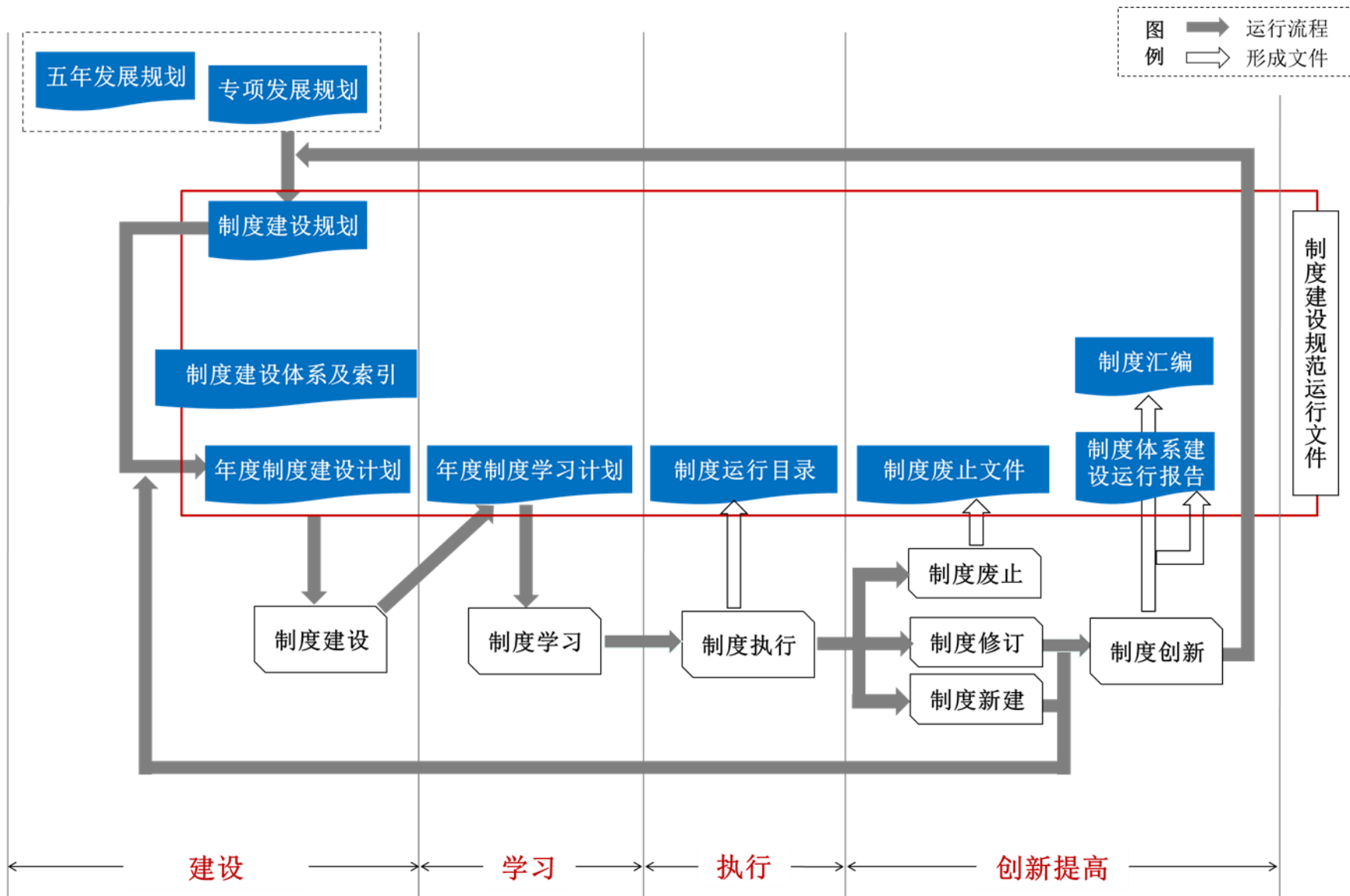
制度运行管理机制

- 制度建设有规划
制度运行有指引
制度执行有反馈

4阶段运行



- 形成制度建设规范运行文件





制度文化建设思路-2



制度体系及索引目录 (节选)

事项/内容			制度建设			
			包头职业技术学院章程			
一级	二级	三级	制度	流程	标准	责任部门(牵头部门)
办学活 动(A)	人才培 养(A1)	专业设置及调整(A101)	A101Z	A101L	A101B	教务处
		重点及特色专业建设(A102)	A102Z	A102L	A102B	教务处
		人才培养模式改革(A103)	A103Z	A103L	A103B	教务处
		师资队伍建设(A104)	A104Z	A104L	A104B	组织人事处、教务处
		课程体系构建(A105)	A105Z	A105L	A105B	教务处
		实习实训条件建设(A106)	A106Z	A106L	A106B	国有资产管理处、教务处
		国际合作与交流(A107)	A107Z	A107L	A107B	国际交流学院(外事办)
		招生、毕业与就业(A108)	A108Z	A108L	A108B	招生就业处、教务处
					
	社会服 务(A2)	社会培训(A201)	A201Z	A201L	A201B	继续教育学院
		继续教育(A202)	A202Z	A202L	A202B	继续教育学院
					
	科学研 究(A3)	科学研究与评价(A301)	A301Z	A301L	A301B	科研产业处
		技术开发与服务(A302)	A302Z	A302L	A302B	科研产业处
		科研团队建设(A303)	A303Z	A303L	A303B	科研产业处
					

事项/内容			制度建设			
			包头职业技术学院章程			
一级	二级	三级	制度	流程	标准	责任部门(牵头部门)
文化传 承创新 (A4)		繁荣、发展社会主义文化(A401)	A401Z	A401L	A401B	宣传部
		校园文化建设(A402)	A402Z	A402L	A402B	宣传部、学生工作处、团委
		依法治校(A403)	A403Z	A403L	A403B	宣传部、党委(院长)办公室
		文化育人(A404)	A404Z	A404L	A404B	宣传部、教务处、学生工作处
					
领导体 制(B1)		党委领导(B101)	B101Z	B101L	B101B	党委(院长)办公室
		院长负责(B102)	B102Z	B102L	B102B	党委(院长)办公室
		党内监督(B103)	B103Z	B103L	B103B	纪委办公室
					
决策机 制(B2)		党委会(B201)	B201Z	B201L	B201B	党委(院长)办公室
		院长办公会(B202)	B202Z	B202L	B202B	党委(院长)办公室
					
组织机 构(B3)		机构设置(B301)	B301Z	B301L	B301B	组织人事处
					
二级部 门管理 体制与 治理		院系两级管理(B401)	B401Z	B401L	B401B	党委(院长)办公室
		党政联席会议(B402)	B402Z	B402L	B402B	党委(院长)办公室
		基层党组织建设(B403)	B403Z	B403L	B403B	组织人事处



关于考核

- 取舍
- 转型



质控体系下考核何去何从



包头职业技术学院
BAOTOU VOCATIONAL & TECHNICAL COLLEGE

—考核有效—

规划、目标的实现！
年度计划的推动！



监控情节？！

干扰诊改自我运行？！

转型升级为考核性诊断

↑ 加强对目标设定 → 执行 → 达成的跟踪推动
强化与各层面自我诊断的交互，形成合力

↓ 弱化学校单一考核主体地位
弱化与奖惩的直接挂钩

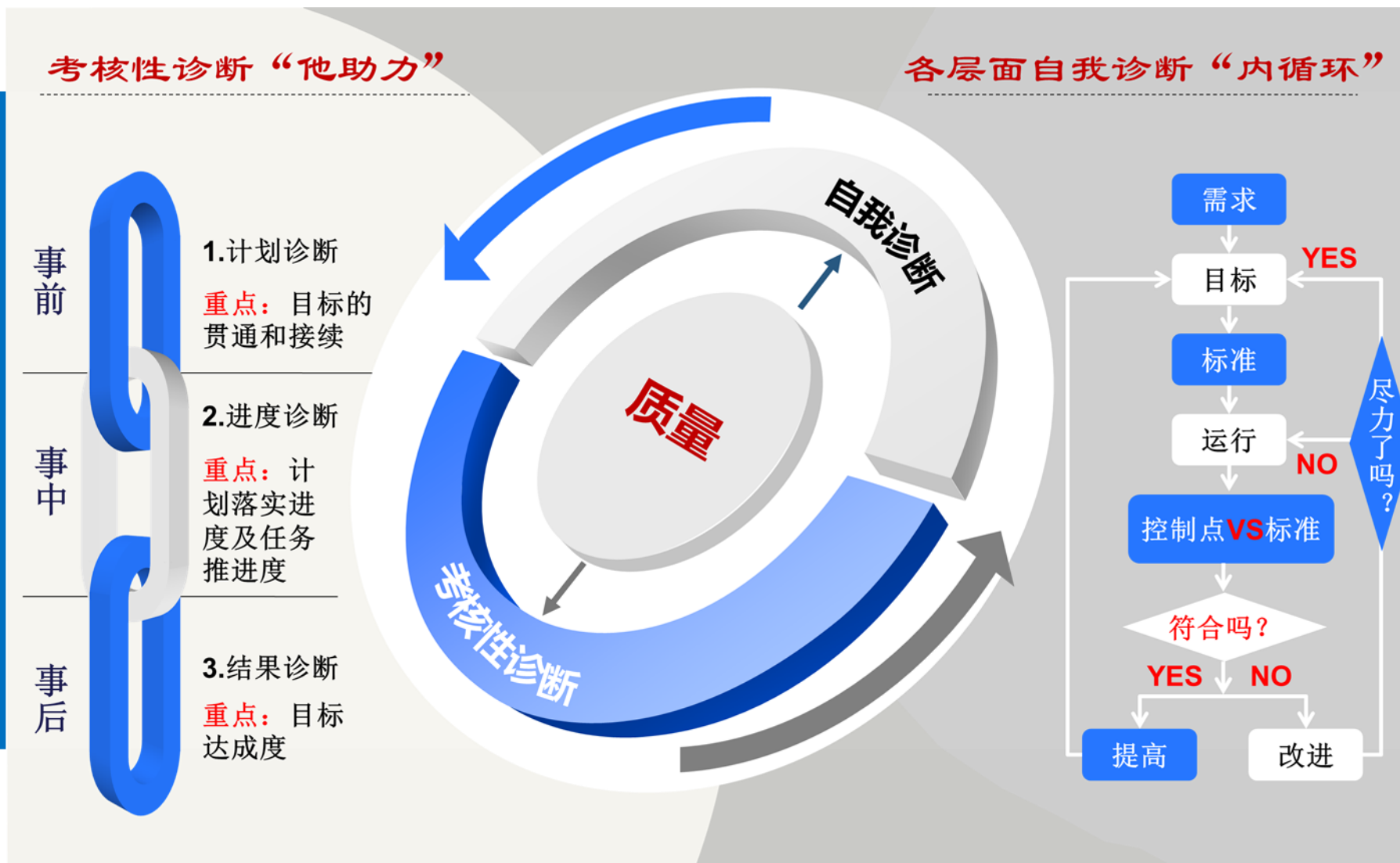
✘ 形成考核性诊断机制
(多内容、多层次、多主体)

✘ 另行制定奖惩机制 (多维度、多形式)

助力各层面自我诊断



全过程交互式的诊断系统



考核性诊断怎么做



考核性诊断系统构成

阶段	重点	要素	层面						
			学院	管理服务部门	系（部）	专业	课程	教师	学生
事前 (计划诊断)	目标的贯通性和一致性	内容	“党政工作要点”是否落实“十三五”规划的年度实施计划	部门工作计划是否落实“党政工作要点”的分解任务、要求	系（部）工作计划是否配合管理服务部门落实“党政工作要点”分解任务及系（部）“十三五规”的相关任务、要求	专业建设年度计划是否落实“专业建设规划”和“专业建设方案”的相关任务、要求	课程建设年度计划是否落实“课程建设规划”和“课程建设方案”的相关任务、要求	教师年度工作计划是否落实“师资队伍建设和“教师自我发展规划”的相关任务、要求	学生年度发展计划是否落实学院“学生发展规划”和“学生自我发展规划”的相关任务、要求
		实施主体	学院	学院	管理服务部门	系（部）	系（部）	系（部）	系（部）
		方式	审核计划						
		时间	当年3月						
		应用	反馈信息，修改计划						

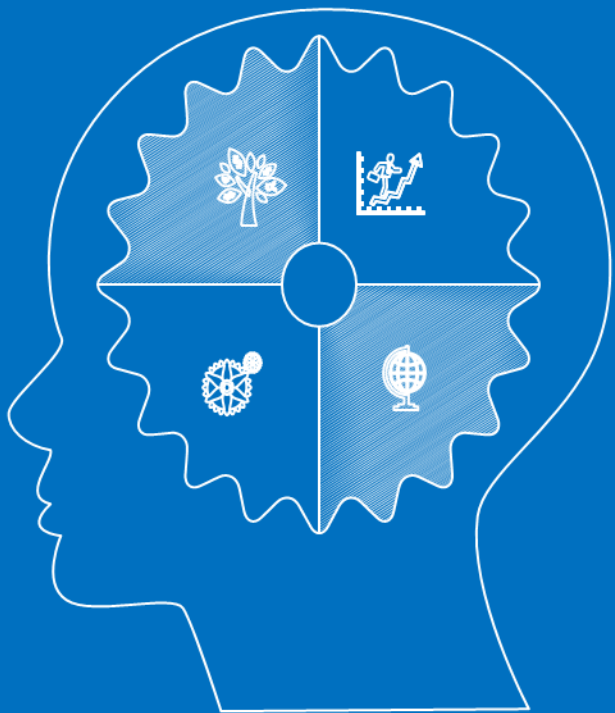
阶段	重点	要素	层面						
			学院	管理服务部门	系（部）	专业	课程	教师	学生
事中 (进度诊断)	工作任务的推进度	内容	是否按进度推进工作						
		实施主体	学院	学院	管理服务部门	系（部）	系（部）	系（部）	系（部）
		方式	督查督办						
		时间	当年5—10月						
		应用	反馈信息，调整目标或改进工作						
事后 (结果诊断)	目标的达成度	内容	任务完成比例和质量						
		实施主体	学院	学院	管理服务部门	系（部）	系（部）	系（部）	系（部）
		方式	目标达成度审查						
		时间	次年1月						
		应用	反馈信息，修正规划/方案，兑现奖惩，形成整改清单						



两点认识

质量的提升是一个符合校情的良性、动态平衡且长期的提升过程，不能一蹴而就。

体系的建设运行是一个循环改进的过程，没有最好，只有更合适。关键在可执行、可操作。





包头职业技术学院
BAOTOU VOCATIONAL & TECHNICAL COLLEGE

欢迎雅正 交流 探讨

谢谢