



理念、起点、基础， 关键、瓶颈、精神

——再议诊改方案制定、实施之一——

杨应崧 2017 · 10 ·

LOGO



提 纲

- ❖ 一、先进理念是诊改的依归
- ❖ 二、树立目标是诊改的起点
- ❖ 三、建立“螺旋”是诊改的基础



I 先进理念是诊改的依归

❖ 一、诊改背景

1. “三个时代”的呼唤：“刀刃向内”；“激发内生”；“变管理为治理”；“坚持以质量第一为价值导向”；“大数据思维”。
2. 简政放权的需要：政府转变职能，学校依法自主办学。
3. 管办评分离的要求：管理方、办学方不再组织评估。



I 先进理念是诊改的依归

❖ 二、诊改内涵

- ❖ 1. **自身**——诊改**主体**是质量的设计者、“生产”者、管理者，是主体的**自我担当**、自律自理。
- ❖ 2. **聚焦**——诊改关注的**重点**是影响生成质量的“要素”，而不是被动地等待结果。
- ❖ 3. **过程**——诊改融入于质量生成的**全过程**。
- ❖ 4. **查找不足与完善提高**——诊改追求的是质量的**持续改进**。



I 先进理念是诊改的依归

❖ 三、核心理念

- ❖ 1. 以社会主义**核心价值观**为根本指引。
- ❖ 2. 质量即是**生命**。质量是关乎全局安危（战略决策、组织形态、过程模式）的“**生命线**”；
- ❖ 3. 质量归根到底靠**自身保障**——切实发挥学校的教育质量**保证主体作用**；
- ❖ 4. 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。



I 先进理念是诊改的依归

❖ 三、核心理念

- ❖ 5.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（计划、生成、诊改）**；
- ❖ 6.学校一切工作都要以服务对象**需求为中心、以问题为导向、以事实和数据为基础**，建立起内部质量保证**制度体系和运行机制**；
- ❖ 7.“**永不停歇地改进**”应当成为职业院校的**恒久目标**。



I 先进理念是诊改的依归

❖ 三、核心理念

❖ 8. 诊改必须有网络信息技术支撑

信息采集 (RFID等)

储存技术 (SSD等)

信息传输 (互联网)

数据分析 (云计算)



大数据时代 → 智能校园



I 先进理念是诊改的依归

❖ 四、“55821”是理念载体

- ❖ 1. “五纵五横”结构——**网络化覆盖联动**
- ❖ 2. “八字型”运行单元——**制度化全员参与**
- ❖ 3. “双引擎”注入**动力**——**常态化机制保证**
- ❖ 4. “一平台”**技术支撑**——**智能化落地生根**



II 树立目标是诊改的起点

❖ 一、目标的含义

❖ （主体）想要达到的**境地或标准**（现代汉语词典）。

❖ 二、目标的意义

❖ 1. 目标是**方向**：“目标一错，一错百错”。



II 树立目标是诊改的起点

❖ 二、目标的意义

- ❖ 2. 目标是“**圆心**”：共同目标产生凝聚力、向心力。共同目标是组织存在的前提。
- ❖ 3. 目标是**约束**：实现目标需要规范、纪律、约束、协调，需要唤醒自觉、自省、自律。
- ❖ 4. 目标是**动力**：科学目标激发活力、学习力、创造力。



II 树立目标是诊改的起点

- ❖ 三、目标在诊改中的意义
- ❖ 1. 目标决定人才培养工作的基本**方向**。
- ❖ 2. 目标是标准制定的主要**依据**。
- ❖ 3. 目标是8字形质量改进螺旋的**起点**。
- ❖ 4. 目标是内生动力产生的**源头**。
- ❖ 5. 目标是自省文化传承的**基因**。



II 树立目标是诊改的起点

❖ 四、目标的支撑——标准

❖ 1. 标准的意义

- ❖ (1) 标准是目标的**具象**体现；
- ❖ (2) 标准是本质**特性**的显现；
- ❖ (3) 标准是衡量目标的**标尺**；



II 树立目标是诊改的起点

❖ 1. 标准的意义

- ❖ (4) 标准是目标达成的**底线**；
- ❖ (5) 标准是质量监控的**窗口**。
- ❖ “努力构建全社会质量共治机制，坚持**标准引领**、
法制先行，树立**中国质量新标杆**”（李克强）



II 树立目标是诊改的起点

❖ 2. 标准的基本内涵

- ❖ (1) **定位标准**——性质、任务、定位、方向、面向等；
- ❖ (2) **质效标准**——质量、效率、效益等；
- ❖ (3) **流程标准**——计划、途径、方法、沟通、管理等；
- ❖ (4) **保障标准**——组织、制度、资源（人力、物化、信息）、环境等；
- ❖ (5) **考核标准**——主体、对象、项目、方法（含技术）、时间、指标等。



II 树立目标是诊改的起点

❖ 3. 标准的建立

- ❖ (1) 准确把握**目标内涵**——全面、整体、重点、个性、关联性。
- ❖ (2) 深入挖掘**关键因素**——影响力大、特殊关联、体现个性。
- ❖ (3) 寻求创设**显性指标**——可量化、易监测。
- ❖ (4) 按“最近发展区”确定**阈、值**。



II 树立目标是诊改的起点

❖ 需要特别强调：

- ❖ 1. 诊改所指目标是质量直接创造主体**自己**树立的目标。
- ❖ 2. 诊改所指标准是支撑质量直接创造**主体**目标的标准。
- ❖ 3. “坚持促发展和保底线**并重**”，标准有底线，无上限。
- ❖ 4. 诊改的目标、标准是**个性化的**，**分类、分层的**（主体越小，目标越具体、标准越高）。
- ❖ 5. 组织的总目标**统领子目标**，从而形成目标体系和标准体系。



III 建立“螺旋”是诊改的基础

❖ 一、建立8字螺旋的意义

❖ 1.体现现代质量观

❖ **质量涵义**：指产品或服务对需求方的满足程度。

❖ **质量标准**：以需求方为主制定。

办学者追求：质量第一、服务需求、持续改进、零缺陷育人。



III 建立“螺旋”是诊改的基础

- ❖ 一、建立8字螺旋的意义
- ❖ 2.培育核心竞争力
- ❖ 当今时代需要——
- ❖ 创造新工作形态：前台+后台。
- ❖ 激发内在发展力：自诊+自改。
- ❖ 培育核心竞争力：学习力+创造力。



III 建立“螺旋”是诊改的基础

❖ 3. 打造学习型组织

- ❖ (1) **目标明确**——共同愿景凝聚人心；
- ❖ (2) **系统思考**——整体协同深邃全面；
- ❖ (3) **团体学习**——交融联动成果共享；
- ❖ (4) **改善心智**——自我净化自我革新；
- ❖ (5) **自我超越**——持续创新持续改进。



Ⅲ 建立“螺旋”是诊改的基础

❖ 4. 落实“三全”保证

- ❖ (1) 落实“**全员**”参与——主体唯一；
- ❖ (2) 覆盖工作“**全过程**”——两个螺旋；
- ❖ (3) 引起“**全方位**”联动——两个交集；
- ❖ (4) 形成常态化**机制**——网络信息技术支撑。



Ⅲ 建立“螺旋”是诊改的基础

❖ 二、找准8字螺旋的**主体**

❖ 1. 专业诊改8字螺旋的**主体**

❖ 该专业的**专业团队**

❖ 2. 课程诊改8字螺旋的**主体**

❖ 该课程的**课程团队**



III 建立“螺旋”是诊改的基础

❖ 三、落实螺旋主体责任

❖ 1. 抓住3个阶段——全程覆盖

❖ **事前**：抓好规划、计划，关键在**做实目标（链）、标准（链）**，厘清思路、途径，绘制**路线图、时间表**。“魔鬼式”**诊断（论证）与完善（改进）**。

❖ **事中**：抓好**实时诊断预测**，及时**控制改进**。

❖ **事后**：抓好**全面诊断分析**，剖析问题、学习创新，**提升改进**。



Ⅲ 建立“螺旋”是诊改的基础

❖ 三、落实螺旋主体责任

- ❖ 2. 聚焦**关键要素**——全方位、全过程保证。
- ❖ 3. 明确**诊断信息**——轨迹留痕、数据说话。
- ❖ 4. 营造**动力机制**——注入活力、激发内生。
- ❖ 5. 立足**信息平台**——落地生根、常态运行。

欢迎批评指正，
谢谢！

