



淄博职业学院  
ZIBO VOCATIONAL INSTITUTE

# 凝神聚力 扎实推进诊改工作



姜义林  
淄博职业学院



## ➤ 主要内容

一、质量管理是学校发展的生命线

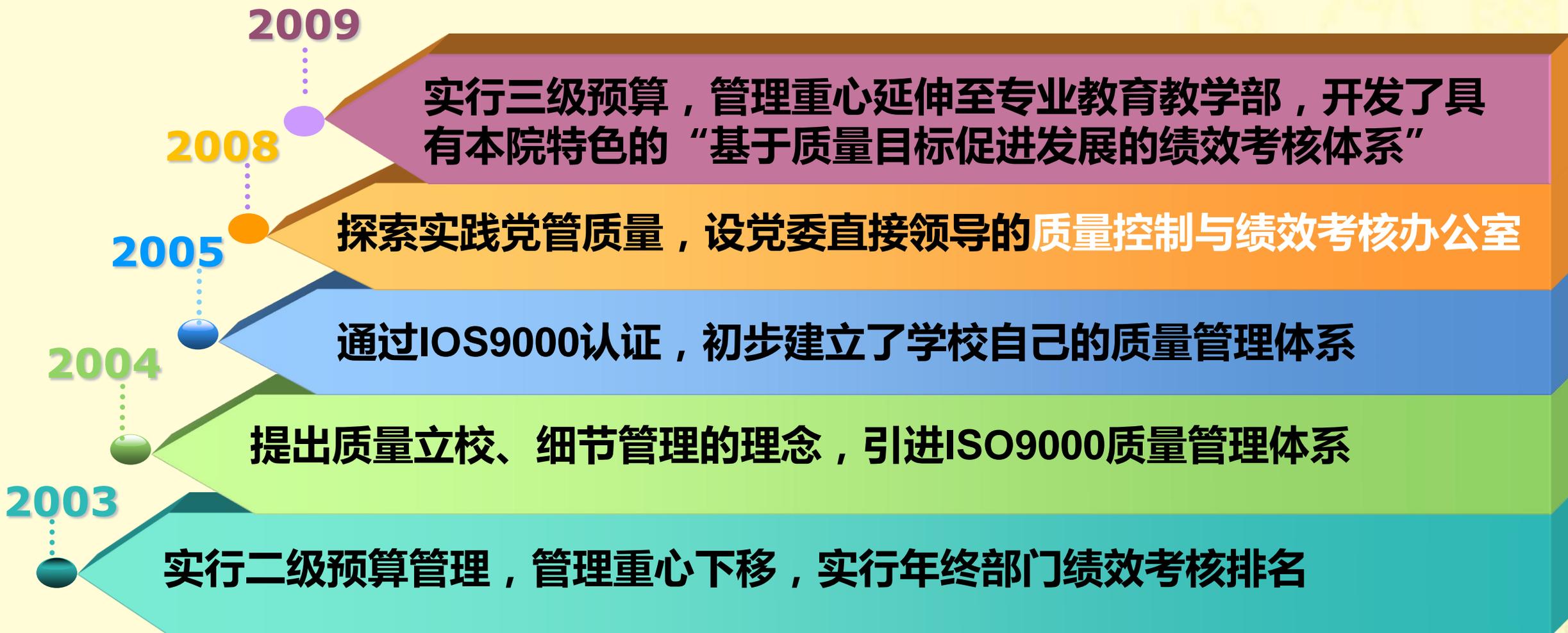
二、诊改工作助力学校发展再上新台阶

三、内部质量保证体系建设与运行工作方案

四、开展诊改工作的几点体会



# 一、质量管理是学校发展的生命线





# 一、质量管理是学校发展的生命线

2016

申报成为全国高职内部质量保证体系诊断与改进工作试点院校，全力推进内部质量保证体系建设与运行工作

2012

发布《淄博职业学院精细化管理行动计划》，启动精细化管理

2011

逐步形成部门、教育教学部、岗位和高层次人才等四个相互衔接、逻辑清晰、数据共享的绩效考核体系，形成具有特色的运作和控制机制

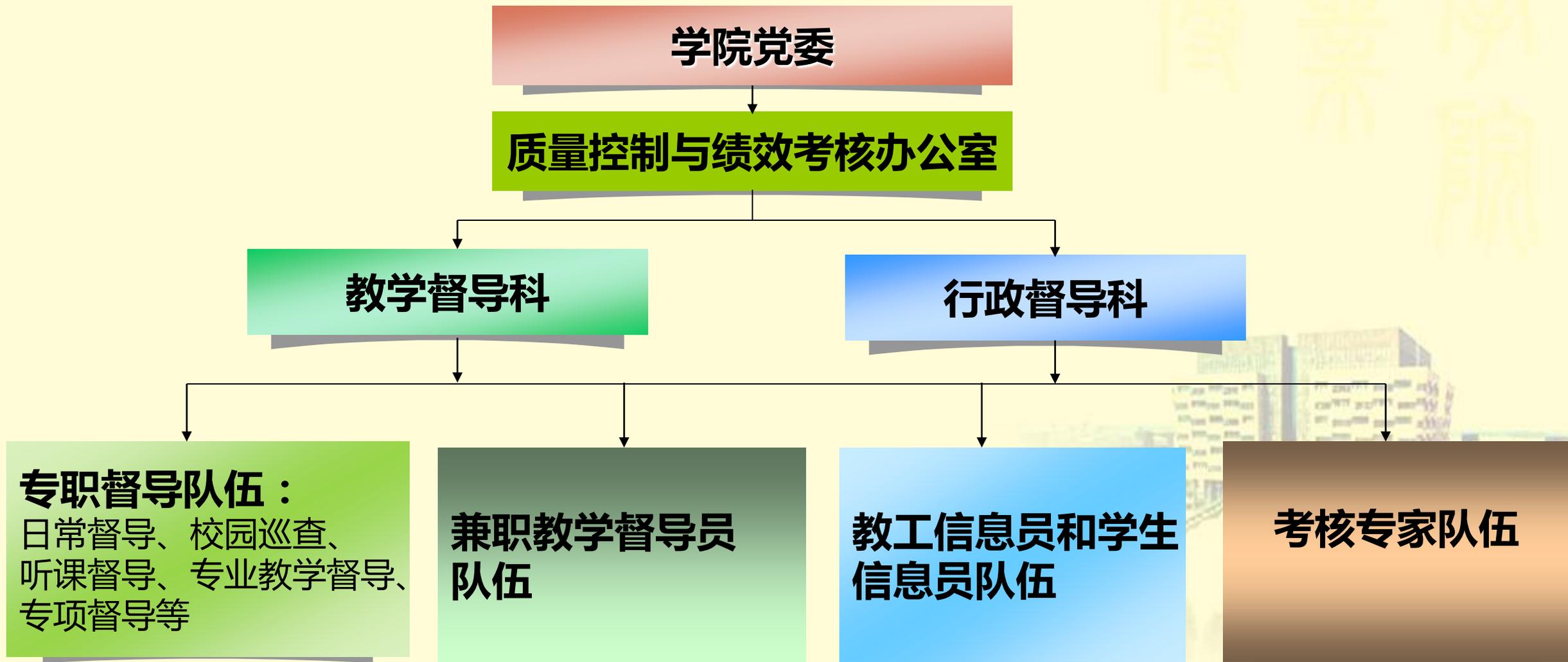
2010

进一步完善部门考核体系，将高水平成果纳入绩效考核，用以促进学院内涵发展；同时推进教育教学部绩效考核和岗位绩效考核



# 一、质量管理是学校发展的生命线

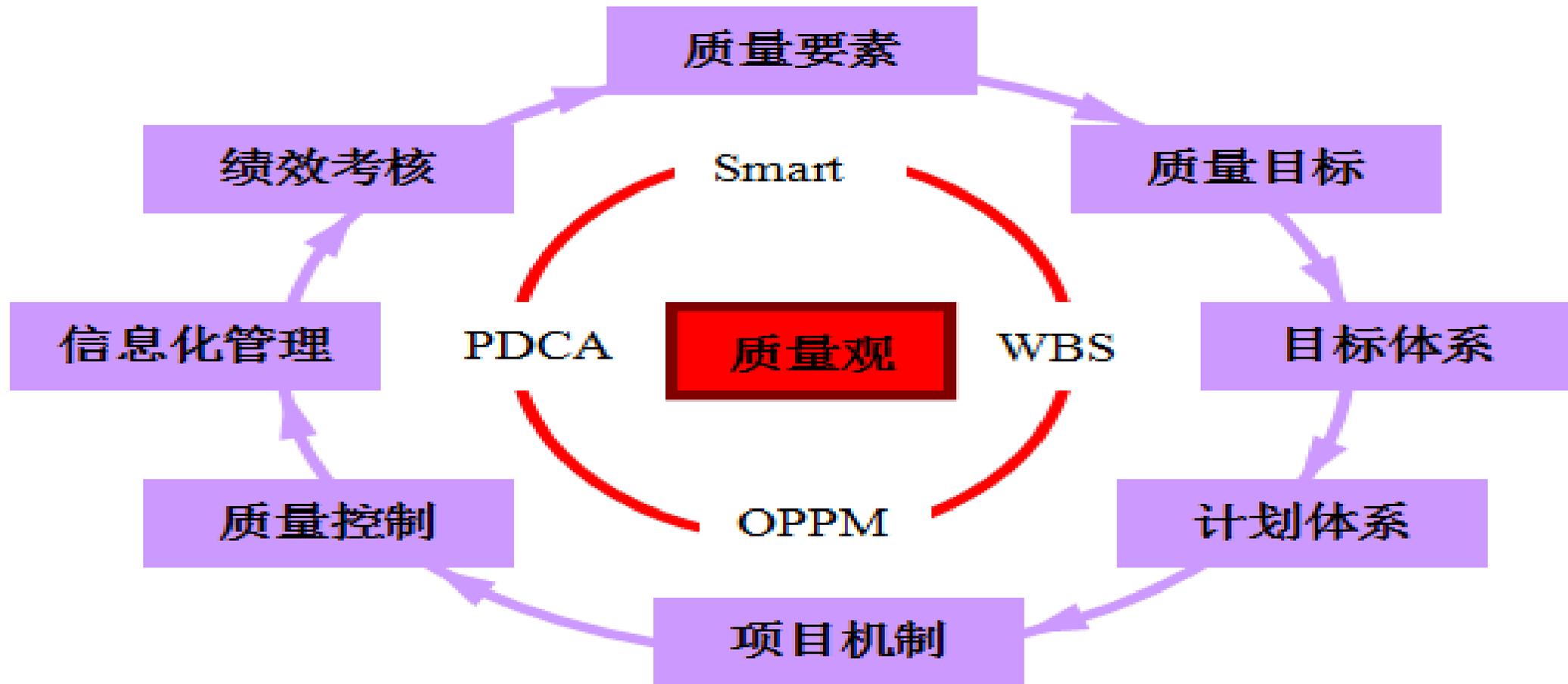
## 建立了党委领导下的质量管理机制





# 一、质量管理是学校发展的生命线

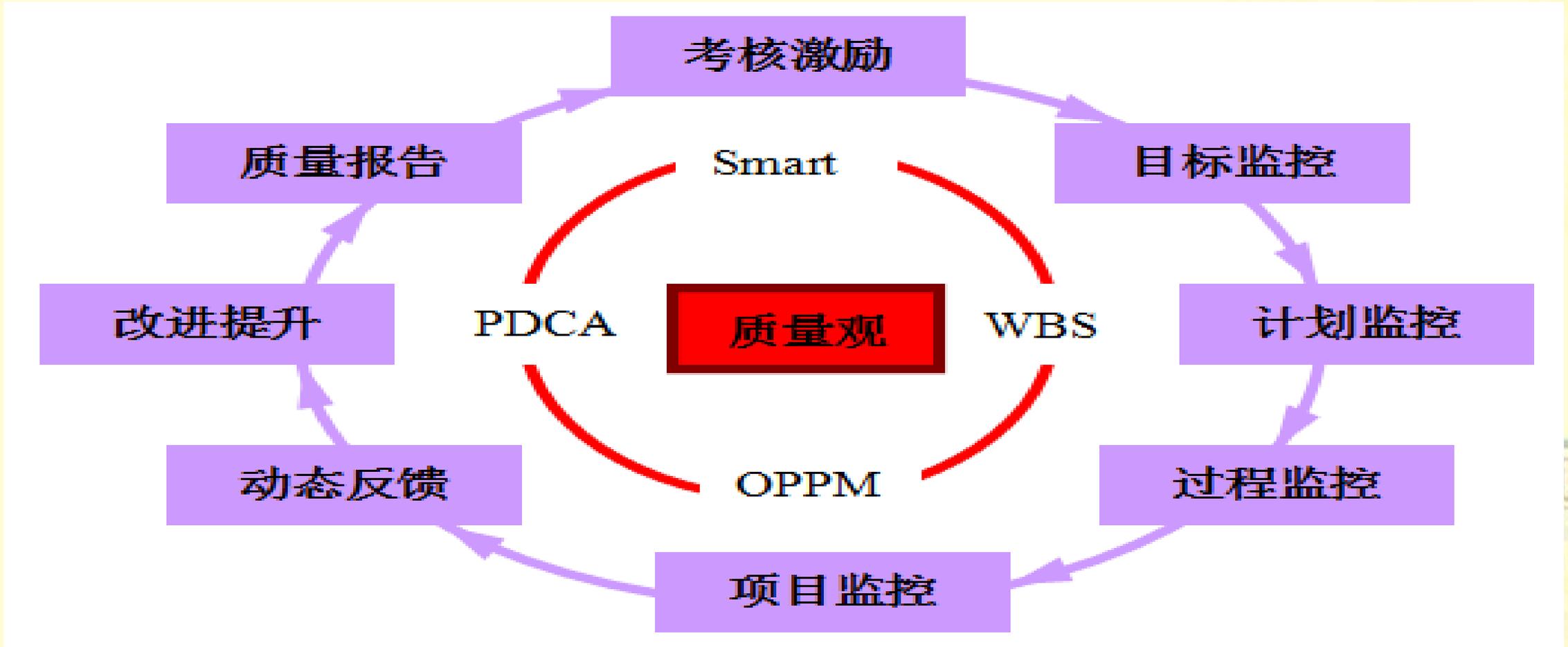
## 以质量观为核心的质量运作机制





# 一、质量管理是学校发展的生命线

## 以质量观为核心的质量控制机制





## 一、质量管理是学校发展的生命线

我院开展了14年的绩效考核导向的质量管理，对学校发展起到了重要作用。如何建立持续规范自我约束、自我评价、自我改进、自我发展的全要素网络化的内部质量保证体系，是我们正在努力解决的问题。





## 二、诊改工作助力学校发展再上新台阶

1. 2015年12月着手筹备全国高职院校诊改试点工作
2. 2016年初将诊改试点工作列入学校2016年10项重点工作任务
3. 2016年3月成立诊改办公室（临时机构），研究推动诊改工作
4. 2016年先后派出30余人次参加全国诊改工作培训会议





## 二、诊改工作助力学校发展再上新台阶

5. 2016年校内针对各层面诊改工作开展学习研讨、宣传发动工作
6. 2016年10月在全国诊改工作会议上汇报诊改工作实施方案





## 二、诊改工作助力学校发展再上新台阶

7. 2016年11月根据专家意见修改诊改工作方案，上报全国诊改专委会
8. 2016年12月首批首家接受全国诊改专委会的诊改试点工作现场调研





## 二、诊改工作助力学校发展再上新台阶

9. 2017年1月根据专家意见总结工作、完善方案、部署2017年诊改工作

10. 2017年2月寒假干部读书会，要求各部门“围绕探索如何打造目标链和标准链，建立本部门的质量改进螺旋，提出基于诊改工作思路的新学期工作设想和打算。”

11. 学校将诊改工作列为2017年重点工作任务之首





### 三、内部质量保证体系建设与运行工作方案

《淄博职业学院内部质量保证体系建设与运行工作方案》

共包括七个部分：工作背景、指导思想、目标任务、体系建设、组织实施、工作要求、其他说明。

重点介绍：目标任务、体系建设、组织实施。





## (一) 目标任务

### 1. 工作目标

围绕学校“**培养学生就业竞争力和发展潜力**”的核心目标，坚持诊改工作与常规工作、绩效考核、信息化建设相结合的“三结合”原则，规范流程、完善标准、突出特色，构建并运行全要素网络化的内部质量保证体系，打造“**三中心一平台**”的**智能校园管理平台**，不断提升办学活力和人才培养质量。



## (一) 目标任务

总体设计全要素网络化的内部质量保证体系

打造学校特色的目标链和标准链

梳理工作流程、形成质量改进螺旋

建立常态化的内部质量保证体系诊改机制

### 2. 工作任务

建设“三中心一平台”的智能校园管理平台

建设富有高职和地域特色的学校质量文化



## (二) 体系建设

### 1. 内部质量保证体系总体设计

内部质量保证体系构成要素关系图

内部质量保证体系运行示意图





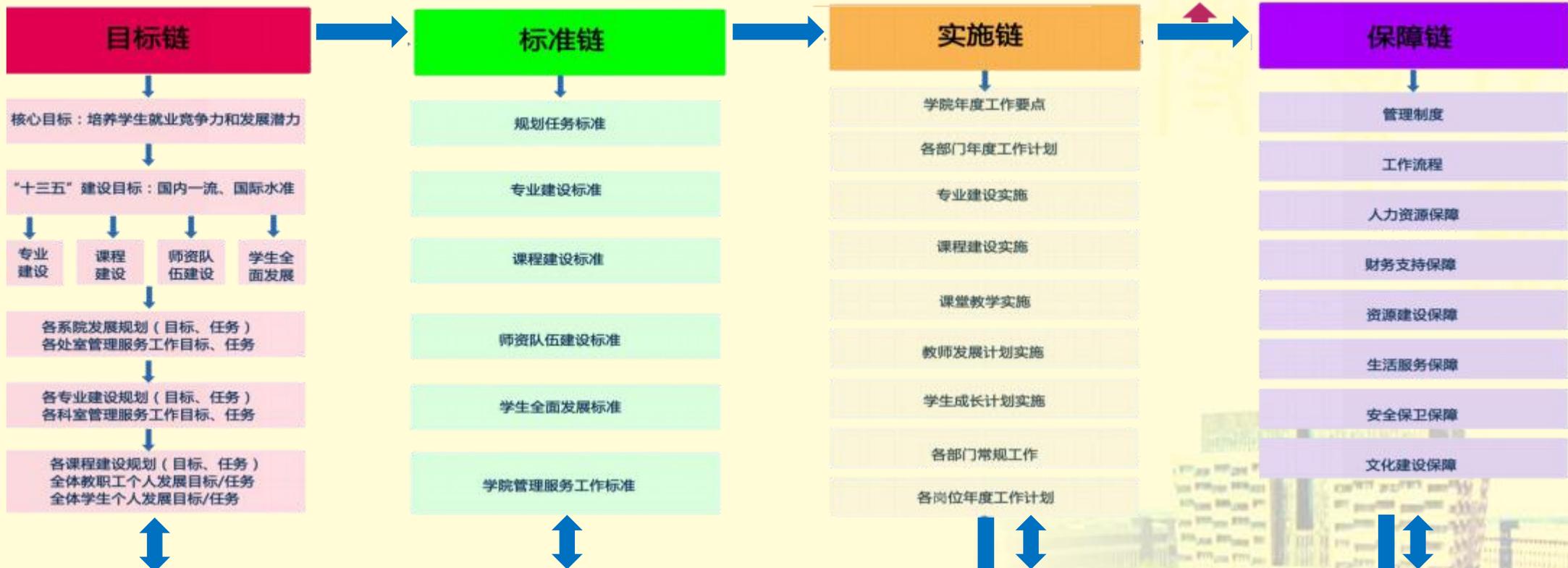
## 内部质量保证体系 构成要素关系图

# 五纵 五横 一平台

五横		学校	专业	课程	教师	学生	
决策 指挥	组织领导	学院党委、质量保证委员会、 学术委员会、教学工作委员会	教务处、相关部门	教务处、相关部门	组织人事处、教务 处、相关部门	学生处、团 委、相关部门	目 标 链
	发展规划	1. 学院章程 2. 学院总体发展规划 3. 系院发展规划 4. 学院内部质量保证体系建 设规划	1. 学院专业建设规划 2. 各专业建设发展规 划	1. 学院课程建 设规划 2. 各专业课程 建设规划	1. 师资队伍建 设规划 2. 教师自身发 展规划	学生全面 发展规划	
	建设 目标	1. 学院整体发展目标 2. 系院发展目标	专业建设目标	课程建设目标	1. 师资队伍建 设目标 2. 课程教学目 标 3. 教师自身发 展目标	学生全面 发展目标	
	质量 标准	1. 各部门、各岗位工作职责、 工作标准 2. 管理制度、工作流程 3. 学院绩效考核办法 4. 学院、系院各层面质量保 证机构、岗位设置、考核标 准与考核制度	专业建设标准	1. 课程建设标 准 2. 课程教学实 施规范	1. 学院师资队 伍建设标准 2. 教师聘用标 准 3. 课程教学标 准 4. 教师发展标 准	1. 学生学业 标准 2. 学生全面 发展标准	标 准 链
质量生成 (运行实施)		1. 学院年度工作计划 2. 发展规划实施 3. 内部质量保证体系运行 4. 学院质量文化建设	1. 专业人才培养模式 2. 专业人才培养方案 3. 专业文化建设	1. 课程授课计 划 2. 课程教学实 施	1. 教师教科研工 作 2. 教师发展	1. 学校学习 2. 社会实践	实 施 链
资源建设 (条件保障)		1. 人力资源 2. 财务支持 3. 校企合作 4. 教学资源 5. 安全保障 6. 生活保障 7. 文化保障 .....	1. 校内外实训基地建 设与管理 2. 教学资源建设与管理	1. 教学条件 2. 实训条件 3. 资源使用	1. 教学设施 2. 大师工作室 3. 工作设施 4. 生活设施	1. 学习设施 2. 生活设施 3. 校园环境	保 障 链
支持服务 (制度保障 与服务措施)		1. 学院发展规划管理规定 2. 学院质量保证制度 3. 质量事故分类、分等的认 定管理办法 4. 智能校园建设管理制度	1. 学院专业设置与调 整管理办法 2. 学院专业建设经费 管理制度 3. 校企合作管理制度 4. 毕业生跟踪调研	1. 课程实施过 程管理 2. 课程实施环 境管理 3. 条件保证 4. 文化营造	1. 教师研究与发 展 2. 发展保障 3. 社会服务	1. 学业管理 2. 就业管理 3. 生活保障 4. 安全保障	
监督 控制	诊断 改进	1. 学院过程信息监测分析机 制与质量预警制度 2. 学院、系院自我诊改工作 机制	1. 专业预警机制 2. 常态化的学院内部 专业诊改机制	课程诊改机制	师德师风、教学能 力、服务能力等诊 改机制	学习能力、学 习风气、学业 水平、品行等 诊改机制	诊 改 机 制
	质量 报告	1. 学院质量年度报告 2. 质量事故报告 3. 学院内部质量保证体系运 行报告	专业质量年度报告	课程质量年度 报告	师资质量年度报 告	1. 学生全面 发展质量年 度报告 2. 毕业生就 业质量年度 报告	
	外部 评估	引入第三方评估	外部专业评估	外部课程评估	外部师资评估	外部毕业生 跟踪调查	
一平台		构建智能校园管理平台，建设专业发展中心、教师发展中心、学生全面发展中心、质量管理平台					信 息 链



# 内部质量保证体系运行示意图



智能校园管理平台：专业发展中心（课程、课堂）、教师发展中心、学生全面发展中心、学院质量管理平台



改进



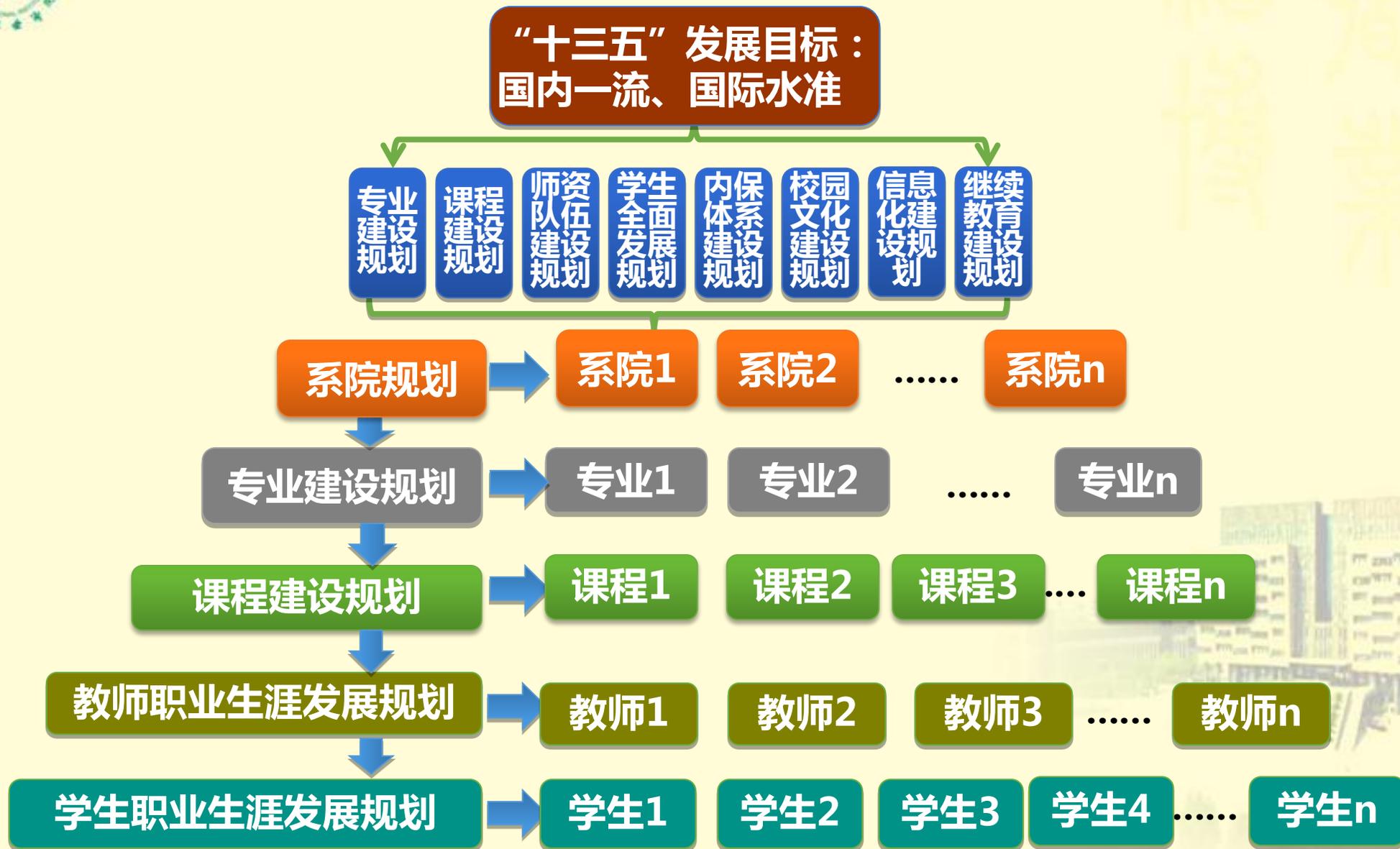
考核性诊改制度



各个层面自主诊断



## 2. 构建目标体系，形成目标链





## (二) 体系建设

# 2. 构建目标体系，形成目标链

### 淄博职业学院“十三五”事业发展规划建设任务分解书

项目/保障	任务/工程/行动计划	观测点	责任部门	协助部门	备注
1. 构建贯通培养体系	<ul style="list-style-type: none"> <li>①探索构建一体化贯通培养有效工作机制，建立由本科、高职、中职学校专业骨干教师和行业企业专家组成的“专业联盟”。</li> <li>②探索四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵，选择优势专业开展试点四年制本科层次职业教育。</li> <li>③新增“3+2”对口贯通分段培养项目2个。</li> <li>④新增“三二”连读专科教育项目5个。</li> <li>⑤完成省级职业院校专业教学指导方案开发项目3个。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①探索构建一体化贯通培养有效工作机制，建立由本科、高职、中职学校专业骨干教师和行业企业专家组成的“专业联盟”。</li> <li>②探索四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵，选择优势专业开展试点四年制本科层次职业教育。</li> <li>③新增“3+2”对口贯通分段培养项目2个。</li> <li>④新增“三二”连读专科教育项目5个。</li> <li>⑤完成省级职业院校专业教学指导方案开发项目3个。</li> </ul>	教务处：①②③④⑤	各系院	
2. 提高专业建设水平	<ul style="list-style-type: none"> <li>①优化资源配置，建立专业设置动态调整机制，构建与区域产业结构相匹配的专业结构体系。</li> <li>②推行专业设置“负面清单”制度，定期发布专业设置预警信息。</li> <li>③根据产业发展和岗位需求动态调整专业设置，减少和取消设置限制类、淘汰类产业相关专业，适时增设新专业和实施专业整合，专业规模稳定在60个左右。</li> <li>④加快推进学院专业改革与建设，重点扶持新材料、生物医药及现代服务业等领域的新兴专业。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①优化资源配置，建立专业设置动态调整机制，构建与区域产业结构相匹配的专业结构体系。</li> <li>②推行专业设置“负面清单”制度，定期发布专业设置预警信息。</li> <li>③根据产业发展和岗位需求动态调整专业设置，减少和取消设置限制类、淘汰类产业相关专业，适时增设新专业和实施专业整合，专业规模稳定在60个左右。</li> <li>④加快推进学院专业改革与建设，重点扶持新材料、生物医药及现代服务业等领域的新兴专业。</li> </ul>	教务处：①②③④	各系院	
3. 创新校企合作育人模式	<ul style="list-style-type: none"> <li>①深化订单培养、工学交替、分方向培养等人才培养模式改革，积极推动校企联合招生、联合培养、一体化育人的现代学徒制人才培养模式探索，努力形成具有学院特色的现代学徒制人才培养新模式。</li> <li>②重点推进汽车检测与维修技术专业和应用化工技术专业两个省级现代学徒制人才培养模式改革试点项目。</li> <li>③建成全国现代学徒制试点项目1个。</li> <li>④建成省级职业院校现代学徒制试点项目1个。</li> <li>⑤建成以现代学徒制培养为主的特色学院1个。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①深化订单培养、工学交替、分方向培养等人才培养模式改革，积极推动校企联合招生、联合培养、一体化育人的现代学徒制人才培养模式探索，努力形成具有学院特色的现代学徒制人才培养新模式。</li> <li>②重点推进汽车检测与维修技术专业和应用化工技术专业两个省级现代学徒制人才培养模式改革试点项目。</li> <li>③建成全国现代学徒制试点项目1个。</li> <li>④建成省级职业院校现代学徒制试点项目1个。</li> <li>⑤建成以现代学徒制培养为主的特色学院1个。</li> </ul>	教务处：①②③④⑤	校企合作与就业指导处、相关系院	2018年完成：③④⑤
4. 深化课程改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>①优化人文素养课程体系。</li> <li>②探索将德育、美育、经典诵读、中华礼仪、传统技艺、创新意识培养和创新创业素养等融入教育教学全过程，开发建设创新创业教育专门课程（群）5门，拓宽选修课覆盖面，争创国家级创新创业教育专门课程（群）1个。</li> <li>③推进专业课程内容与职业标准对接，建立完善专业标准和职业标准联动开发机制。</li> <li>④推行“双证书”制度，如职业岗位证书加1、技能等级证书加1、职业资格证书加1、学历证书加1、职业资格证书加1。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①优化人文素养课程体系。</li> <li>②探索将德育、美育、经典诵读、中华礼仪、传统技艺、创新意识培养和创新创业素养等融入教育教学全过程，开发建设创新创业教育专门课程（群）5门，拓宽选修课覆盖面，争创国家级创新创业教育专门课程（群）1个。</li> <li>③推进专业课程内容与职业标准对接，建立完善专业标准和职业标准联动开发机制。</li> <li>④推行“双证书”制度，如职业岗位证书加1、技能等级证书加1、职业资格证书加1、学历证书加1、职业资格证书加1。</li> </ul>	教务处①②③④⑤⑥⑦	各系院	2018年完成争创国家级创新创业教育专门课程

一、加强专业内涵建设



各系院部“十三五”发展规划

(2016-2020年)

二〇一六年十二月二十三日

### 教务处——淄博职业学院“十三五”事业发展规划年度建设任务分解书

部门负责人信息	姓名	贾艳萍	办公室电话	2348639	手机	13853370987		
项目/保障/牵头部门	任务/工程/行动计划	观测点	2016年下	2017年	2018年	2019年	2020年	具体联系人
1. 构建贯通培养体系	<ul style="list-style-type: none"> <li>①探索构建一体化贯通培养有效工作机制，建立由本科、高职、中职学校专业骨干教师和行业企业专家组成的“专业联盟”。</li> <li>②探索四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵，选择优势专业开展试点四年制本科层次职业教育。</li> <li>③新增“3+2”对口贯通分段培养项目2个。</li> <li>④新增“三二”连读专科教育项目5个。</li> <li>⑤完成省级职业院校专业教学指导方案开发项目3个。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①探索构建一体化贯通培养有效工作机制，建立由本科、高职、中职学校专业骨干教师和行业企业专家组成的“专业联盟”。</li> <li>②探索四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵，选择优势专业开展试点四年制本科层次职业教育。</li> <li>③新增“3+2”对口贯通分段培养项目2个。</li> <li>④新增“三二”连读专科教育项目5个。</li> <li>⑤完成省级职业院校专业教学指导方案开发项目3个。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①做好建立“专业联盟”工作调研；</li> <li>②做好四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵调研；</li> <li>③做好汽车检测与维修专业“3+2”对口贯通分段培养项目建设；</li> <li>④做好新增“三二”连读专科教育项目设置调研；</li> <li>⑤完成第一批省级专业教学指导方案开发项目结项，做好第二批项目建设工作。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①做好建立“专业联盟”工作调研；</li> <li>②做好四年制本科层次职业教育的办学条件、标准和内涵调研；</li> <li>③做好汽车检测与维修专业“3+2”对口贯通分段培养项目建设；</li> <li>④做好新增“三二”连读专科教育项目设置调研；</li> <li>⑤完成第二批省级专业教学指导方案开发项目结项，做好第二批项目建设工作。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①组建学院层面“专业联盟”，加强贯通培养专业建设；</li> <li>②加强四年制本科层次职业教育内涵调研；关注山东省教育厅相关通知安排，及时做好四年制本科层次职业教育专业申报；</li> <li>③根据山东省教育厅通知安排，做好我院“3+2”对口贯通分段培养项目申报与建设工作；</li> <li>④关注山东省教育厅通知安排，及时做好我院“三二”连读专业申报工作；</li> <li>⑤积极争取省级专业教学指导方案开发项目。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①以专业为单位，组建“子专业联盟”；</li> <li>②加强四年制本科层次职业教育内涵调研；关注山东省教育厅相关通知安排，及时做好四年制本科层次职业教育专业申报；</li> <li>③根据山东省教育厅通知安排，做好我院“3+2”对口贯通分段培养项目申报与建设工作；</li> <li>④关注山东省教育厅通知安排，及时做好我院“三二”连读专业申报工作；</li> <li>⑤积极争取省级专业教学指导方案开发项目。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①开展“专业联盟”相关活动，加强贯通培养专业建设；</li> <li>②加强四年制本科层次职业教育内涵调研；关注山东省教育厅相关通知安排，及时做好四年制本科层次职业教育专业申报；</li> <li>③根据山东省教育厅通知安排，做好我院“3+2”对口贯通分段培养项目申报与建设工作；</li> <li>④积极争取省级专业教学指导方案开发项目。</li> </ul>	宋健

1. 机电工程学院“十三五”发展规划	2
2. 汽车工程学院“十三五”发展规划	2
3. 电子电气工程学院“十三五”发展规划	2
4. 信息工程学院“十三五”发展规划	2
5. 化学工程学院“十三五”发展规划	2
6. 制药与生物工程学院“十三五”发展规划	2
7. 建筑工程学院“十三五”发展规划	2
8. 会计学院“十三五”发展规划	2
9. 工商管理学院“十三五”发展规划	2
10. 旅游管理学院“十三五”发展规划	2
11. 护理学院“十三五”发展规划	2
12. 医学技术学院“十三五”发展规划	2
13. 药学院“十三五”发展规划	2
14. 艺术设计学院“十三五”发展规划	2
15. 动漫艺术学院“十三五”发展规划	2
16. 文化传媒学院“十三五”发展规划	2
17. 陶瓷琉璃艺术系“十三五”发展规划	2
18. 国际学院“十三五”发展规划	2
19. 基础部“十三五”发展规划	2



### 3. 构建标准体系，形成标准链

**学校总体发展标准体系：**  
办学经费、实训条件、信息化水平、师资队伍、  
科技服务能力、国际合作、招生与就业.....

**专业建设标准体系**

**课程建设标准体系**

**师资队伍建设标准体系**

**学生全面发展标准体系**

.....

专业条件标准

专业运行标准

培养规格标准

专业开发标准

课程开发标准

教学设计标准

教学运行标准

课程管理标准

教师成长标准

教师保障标准

思想政治素质

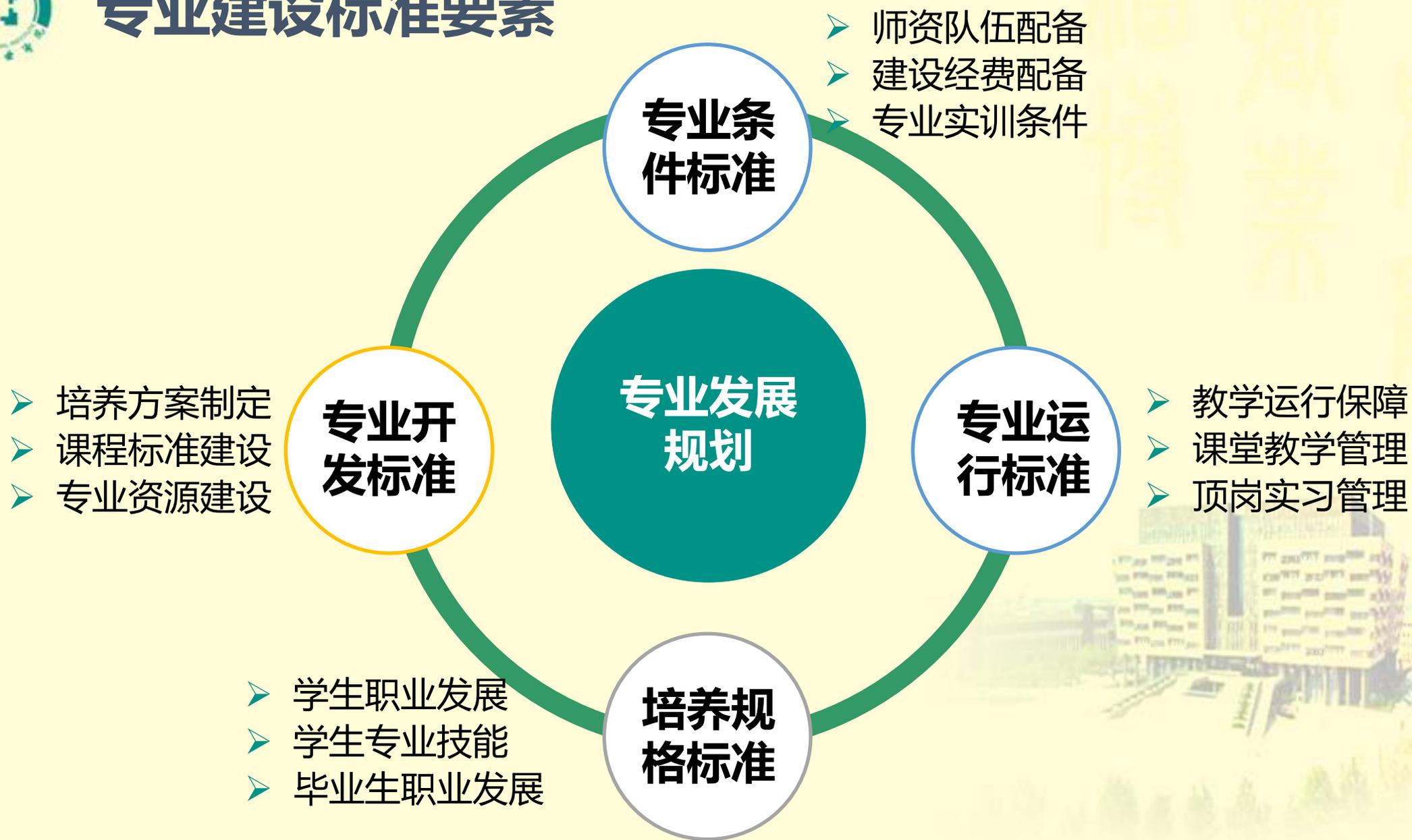
科学文化素养

身心健康素质

实践能力素质



# 专业建设标准要素





# 课程建设标准要素

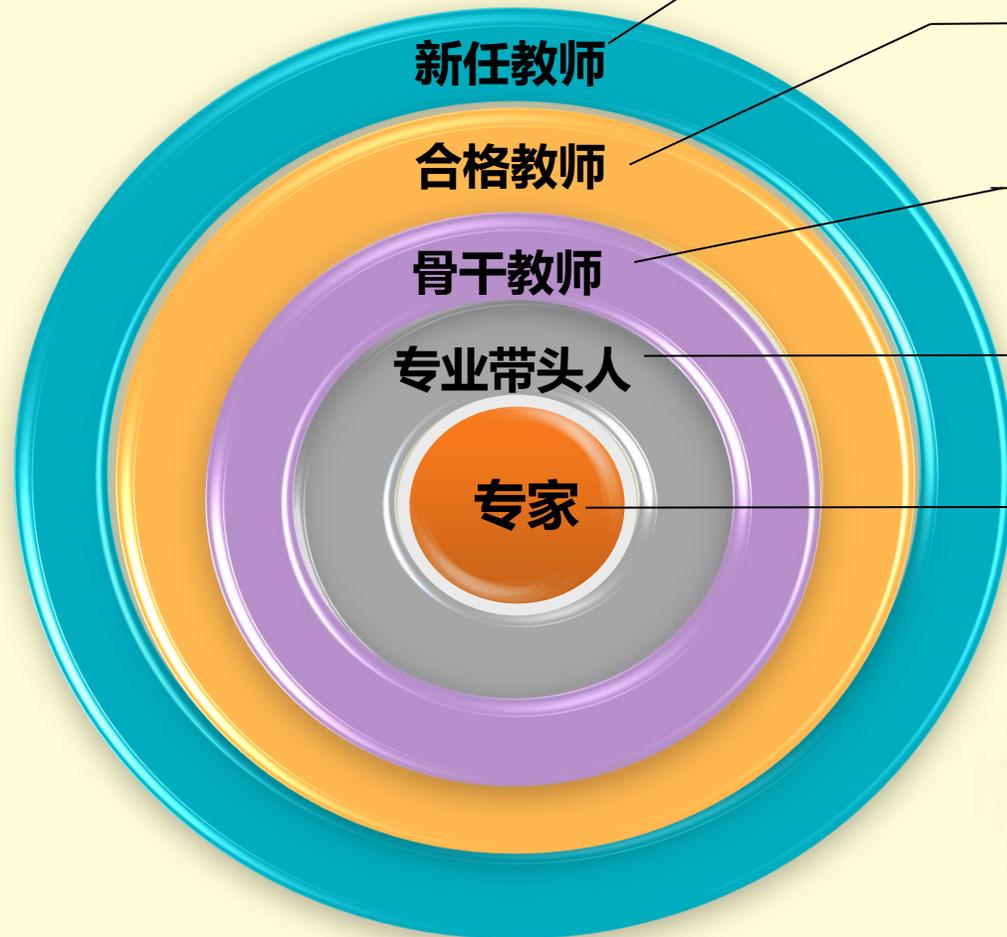




# 师资队伍建设标准要素

## 保障标准要素：

研修培训、双师素质培养、  
职称评聘、生师比、学历  
结构、年龄结构、考评机  
制、薪酬机制、激励机制



### 新任教师

品行、学历、学位、专业、资格

### 合格教师

师德、教学能力、双师素质、教学质量

### 骨干教师

师德、专业水平、双师素质、教学质量

### 专业带头人

师德、专业水平、组织领导能力、社会服务能力

### 专家

师德、专业水平、教科研能力、社会服务能力

**教师成长“年轮”：新任教师→合格教师→骨干教师→专业带头人→专家**



# 学生全面发展标准要素

## 思想政治素质

- 政治表现
- 思想水平
- 道德品质
- 法制观念
- 集体观念
- 劳动观念
- 生活态度

## 实践能力素质

- 创新能力
- 组织协调能力
- 社会活动能力



## 科学文化素养

- 学习态度
- 学习成绩
- 实操技能
- 拓展能力

## 身心健康素质

- 身体素养
- 运动能力
- 自我评价
- 人际关系
- 社会适应
- 心理行为



## (二) 体系建设

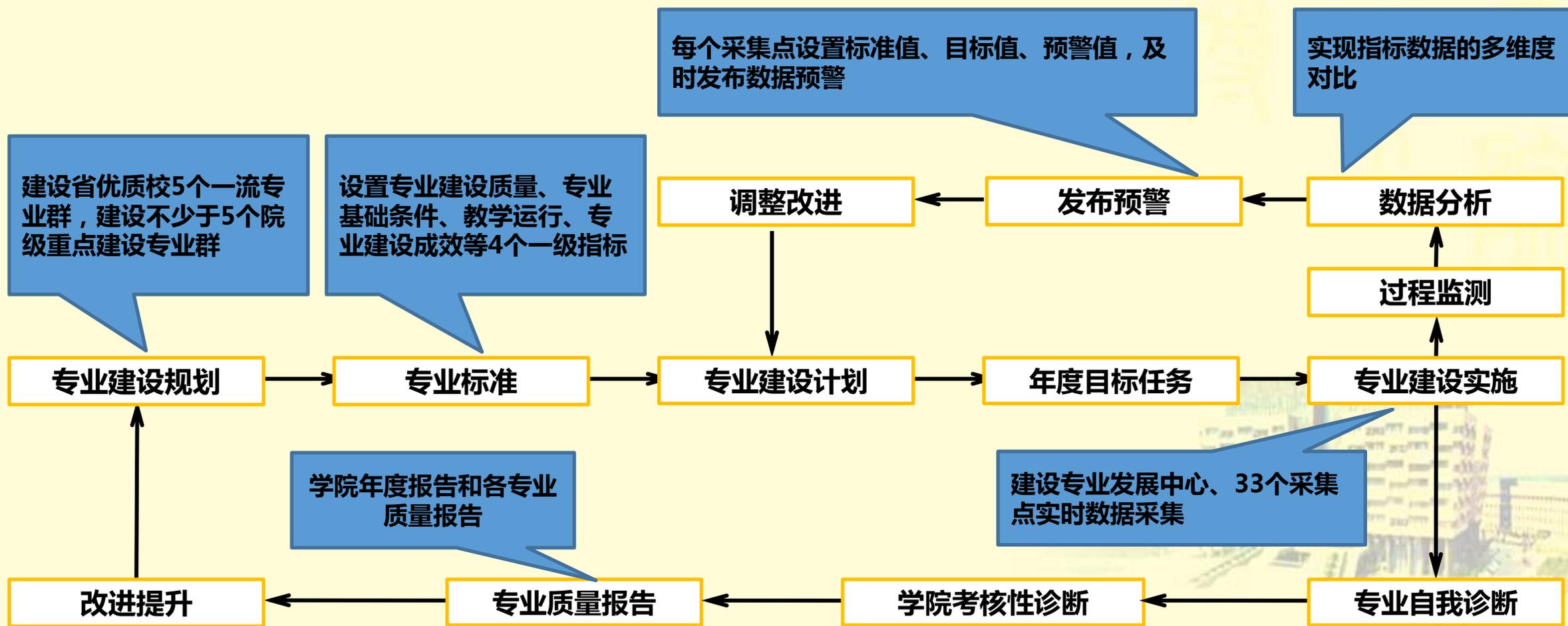
### 4. 制定实施计划 形成实施链

学校层面：在梳理各项工作流程的基础上，制定诊改工作指导性意见，由质量控制与绩效考核办公室、教务处、组织人事处、学生处牵头负责学院、专业、课程、教师、学生等5个层面内部质量保证体系的统筹工作。

各个部门：参考学校的总体设计，结合部门工作实际，建立本部门独具特色、富有实效的内部质量保证体系。

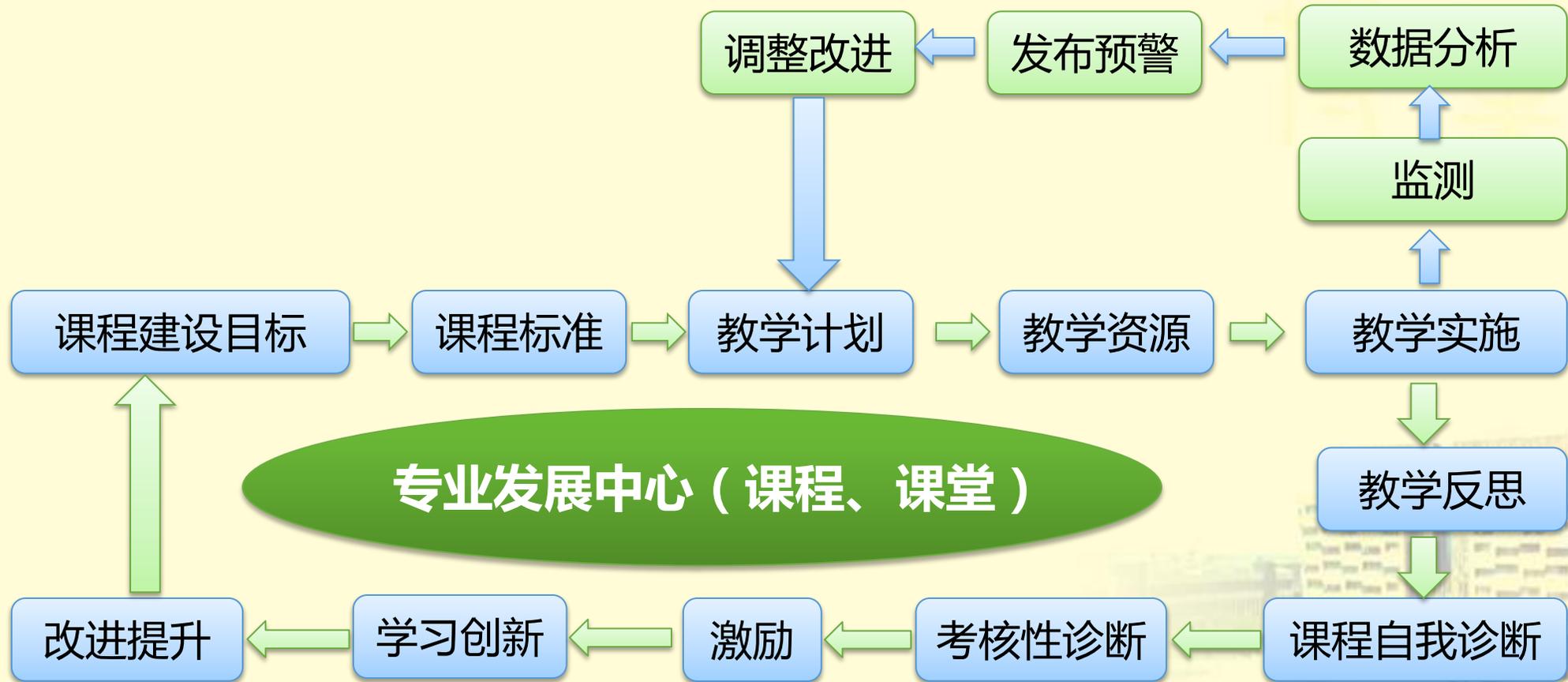


# 专业建设质量改进螺旋



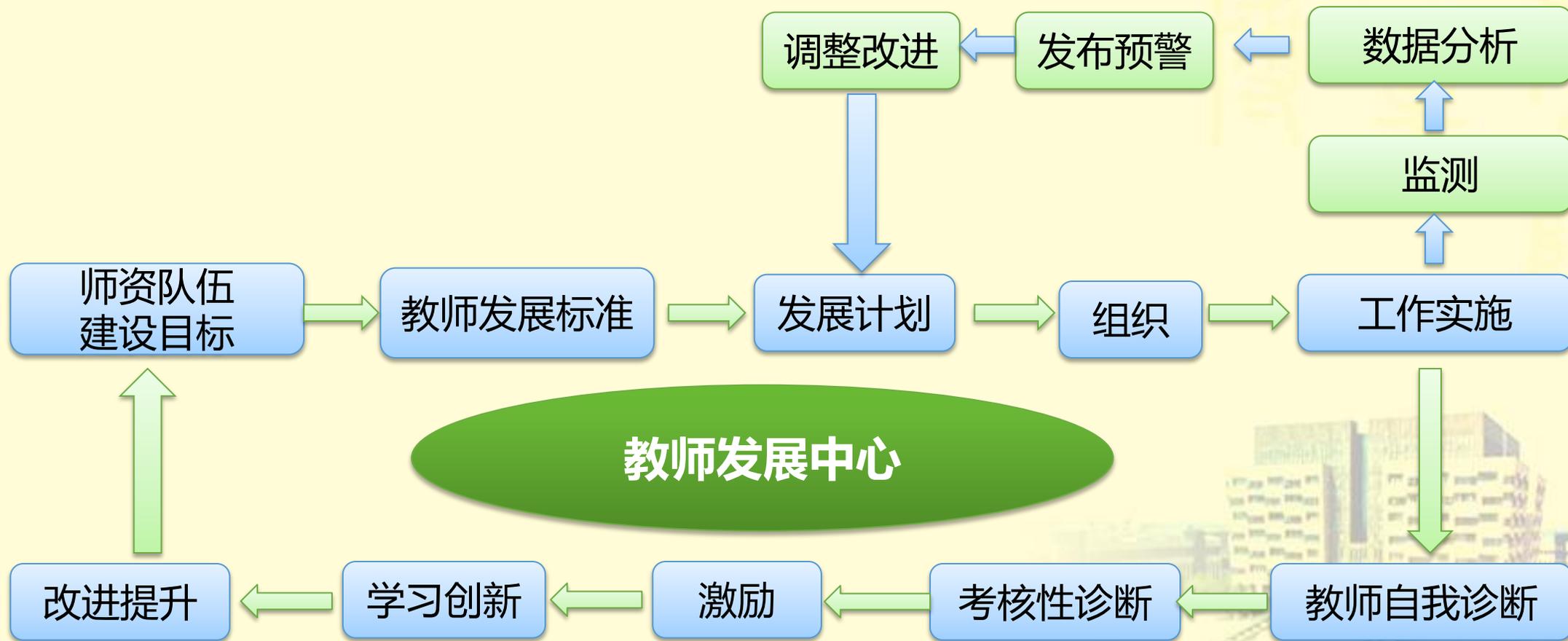


# 课程建设质量改进螺旋



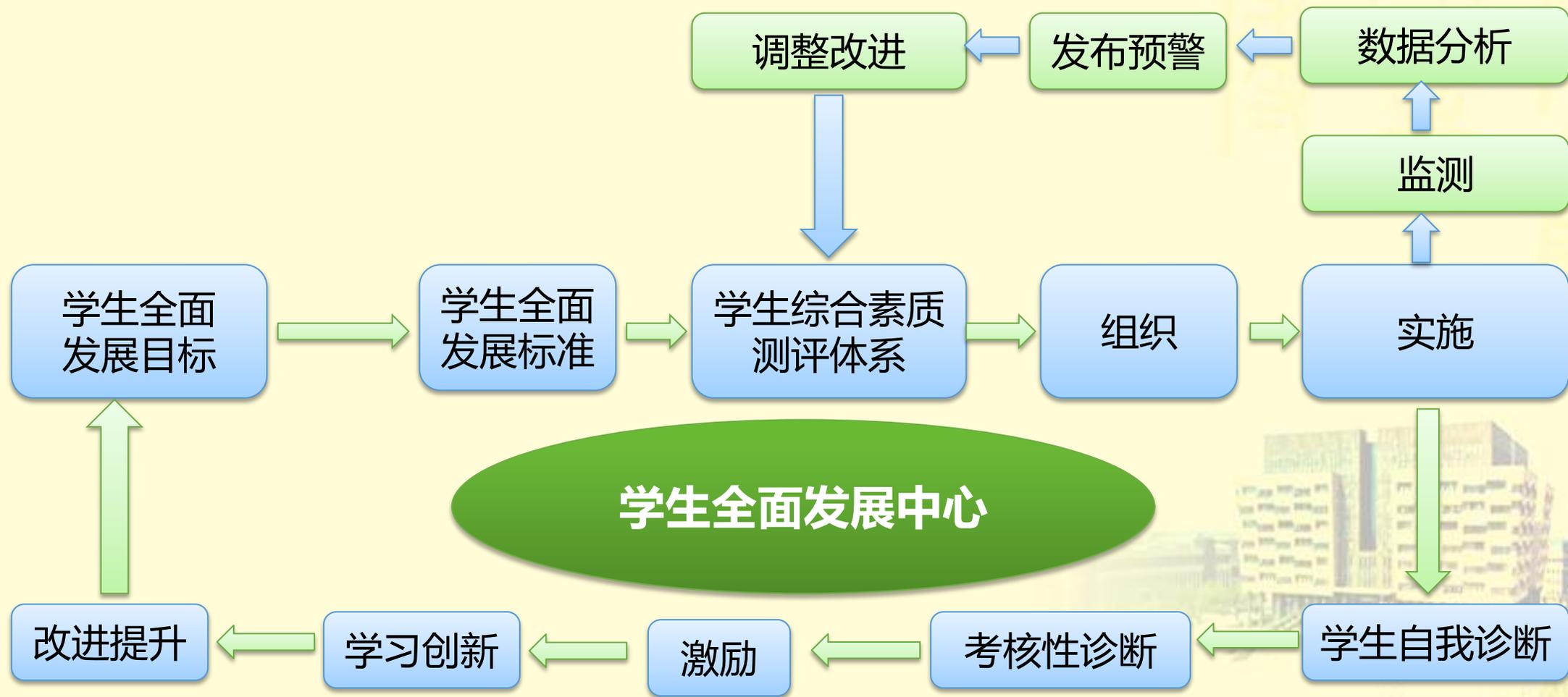


# 教师发展质量改进螺旋





# 学生全面发展质量改进螺旋





## (二) 体系建设

### 4. 制定实施计划 形成实施链

#### **2017年上半年的重点工作任务：**

- ◆ 教务处负责统筹专业发展中心（课程、课堂）的建设
- ◆ 组织人事处负责统筹教师发展中心的建设
- ◆ 学生处负责统筹学生全面发展中心的建设







## (二) 体系建设

### 4. 制定实施计划 形成实施链

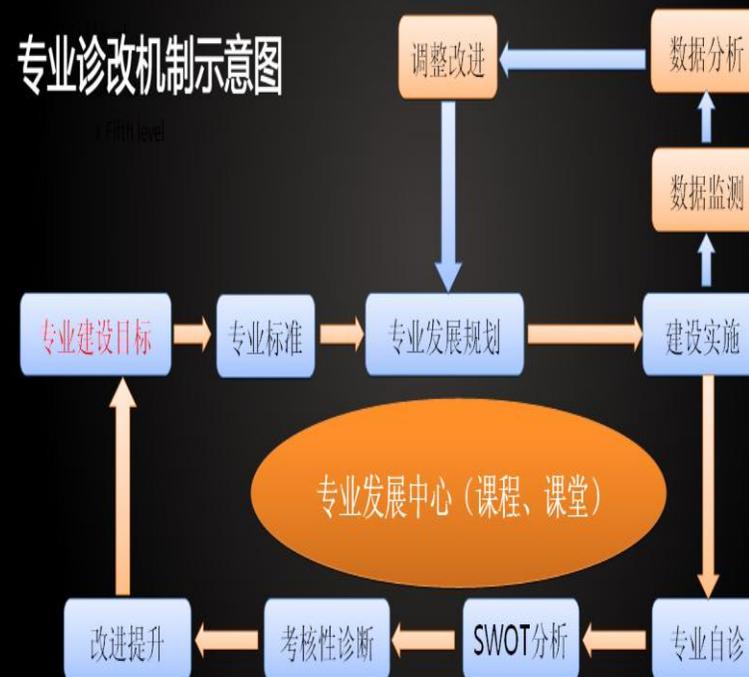
#### 三 化学工程系内部质量保证体系

（一）完善目标链和标准链



#### 化学工程系内部质量保证体系

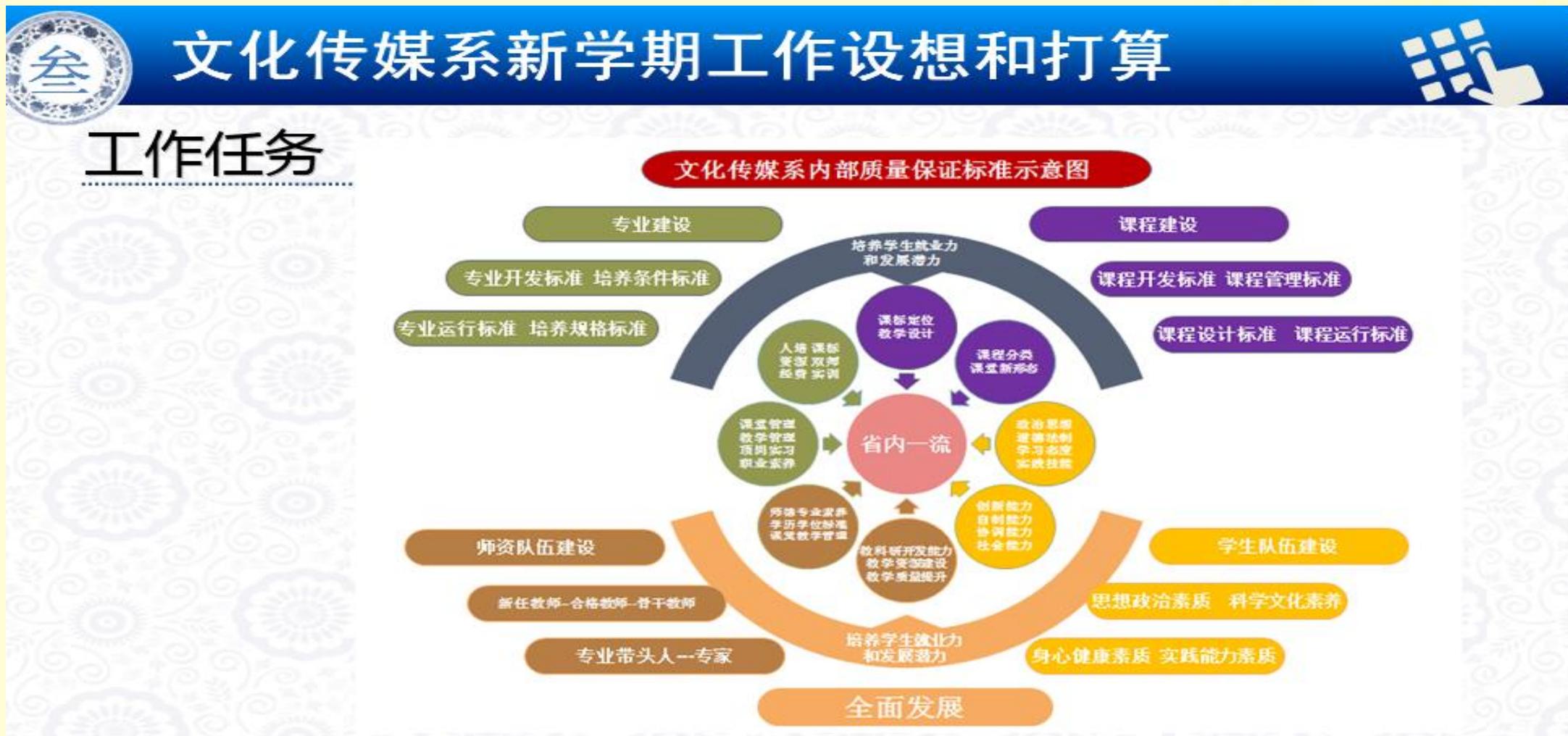
##### 专业诊改机制示意图





## (二) 体系建设

### 4. 制定实施计划 形成实施链



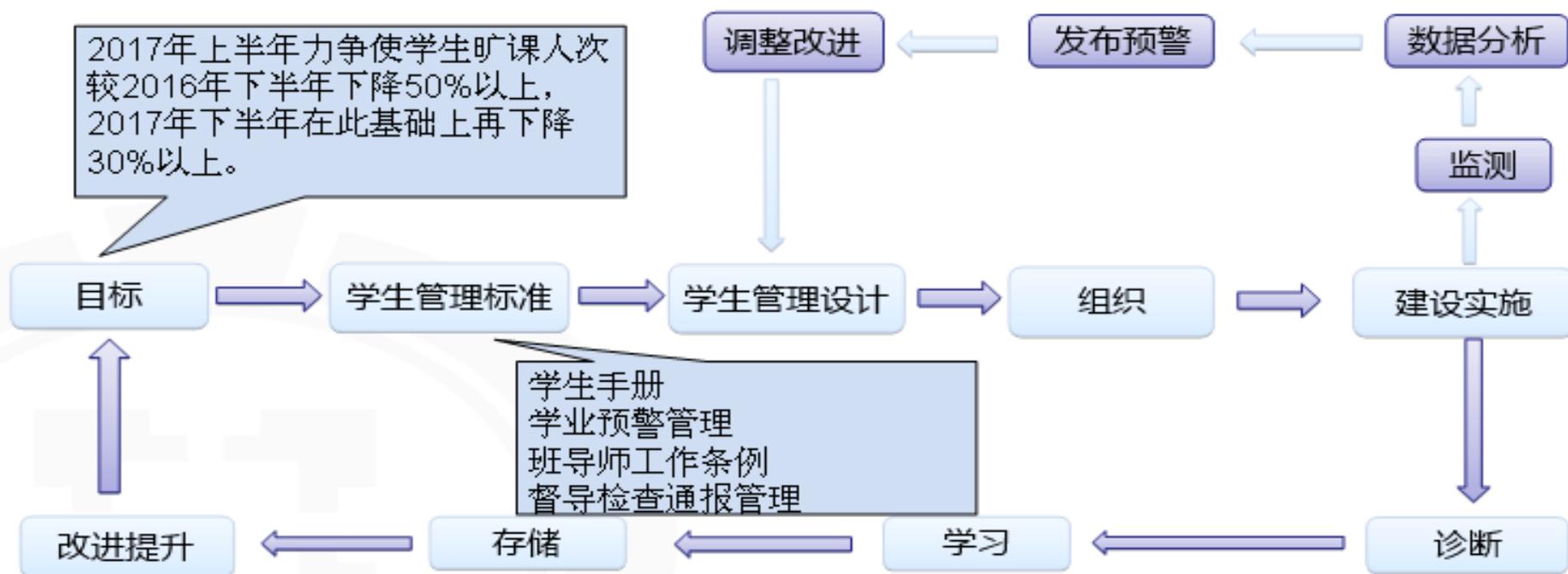


## (二) 体系建设

### 4. 制定实施计划 形成实施链

#### 三、电子电气工程学院质量改进螺旋及工作计划

##### 2. 学生出勤管理

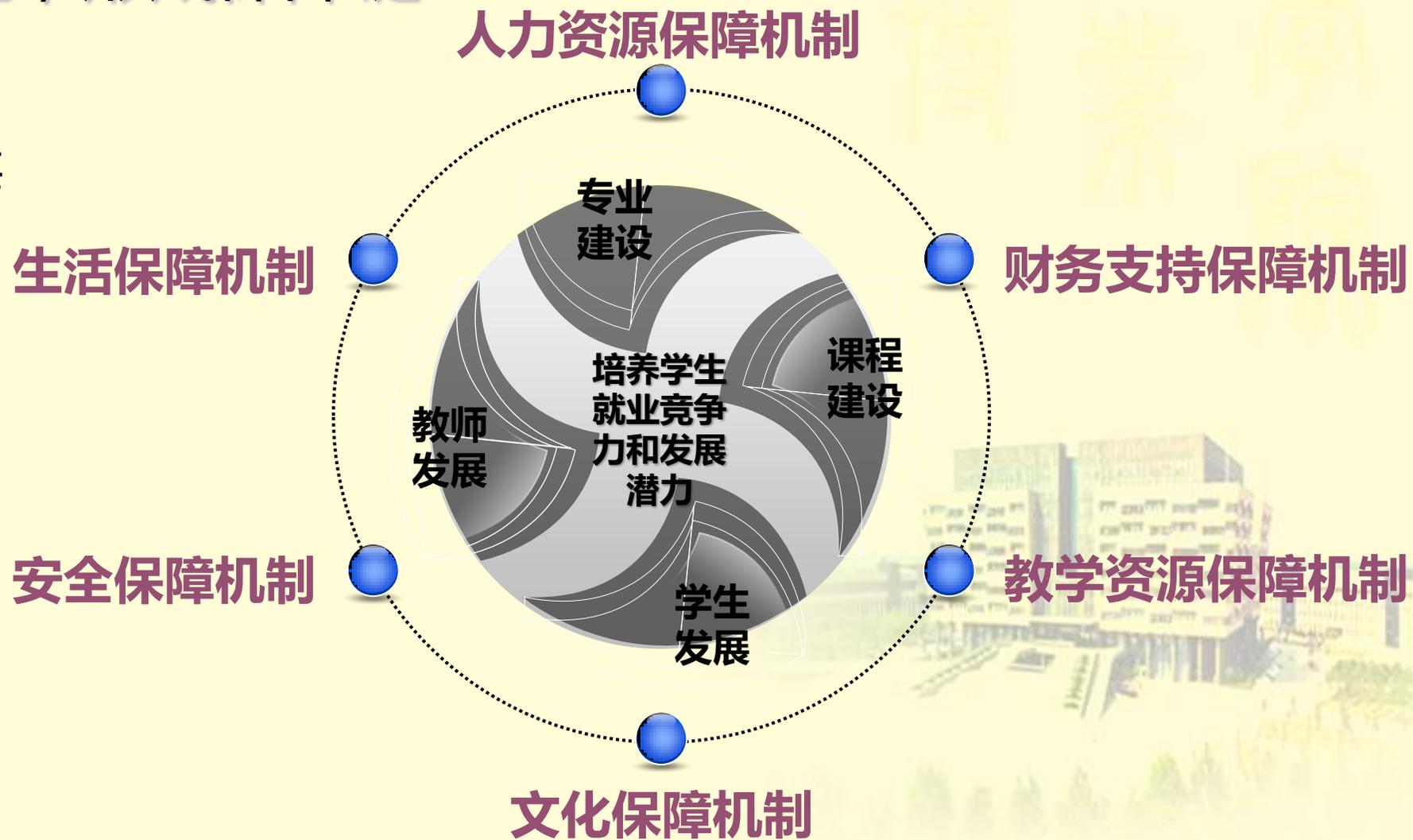




## (二) 体系建设

### 5. 完善保障措施，形成保障链

保障每个专业、每门课程、每位教师、每位学生的发展。



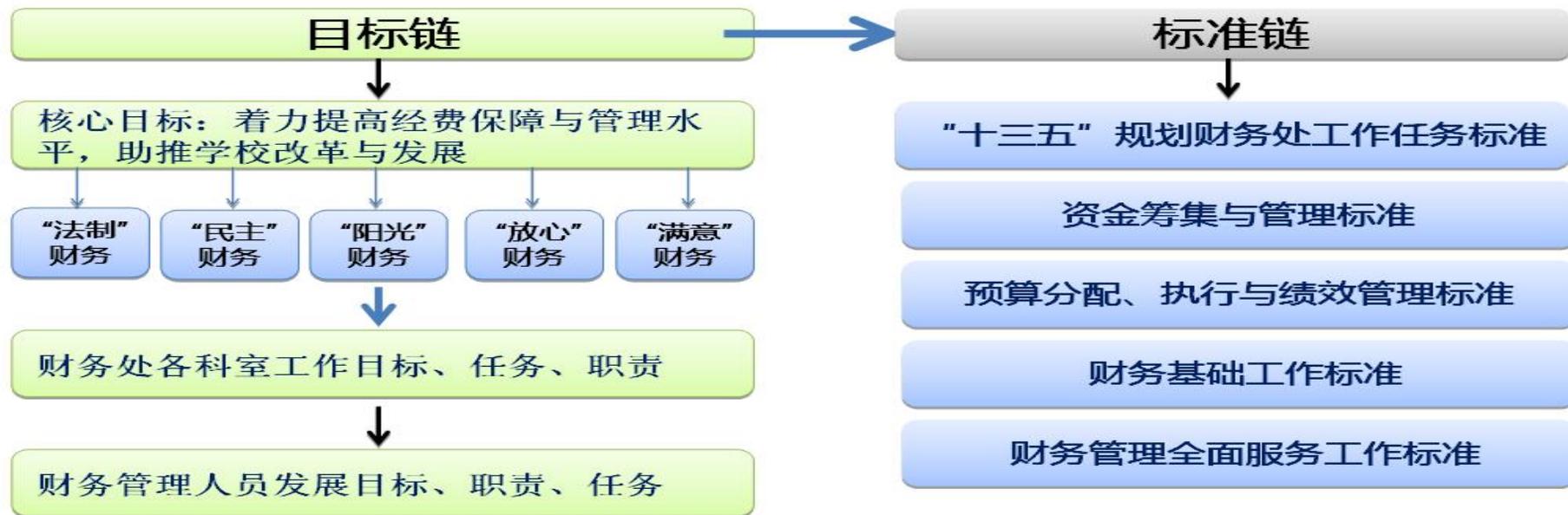


## (二) 体系建设

### 5.完善保障措施 形成保障链

#### 三、改进：财务处2017年工作设想

##### 1 打造有机衔接，上下匹配的目标链和标准链





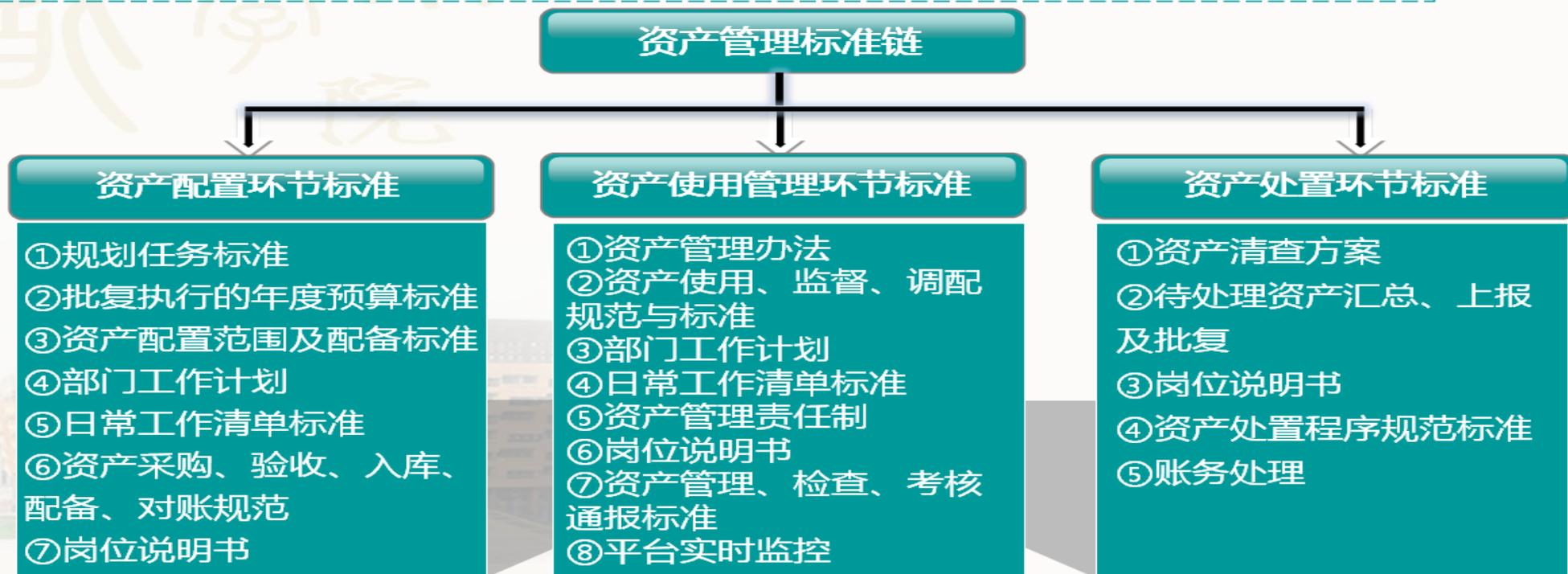
## (二) 体系建设

### 5.完善保障措施 形成保障链

#### 6.诊改工作——资产管理标准链打造



依据学院资产特点、资产管理工作思路、资产管理环节及运转程序，结合资产管理目标的确定打造资产管理标准链。





## (二) 体系建设

### 5.完善保障措施 形成保障链



淄博职业学院  
ZIBO VOCATIONAL INSTITUTE

#### 保卫处工作质量改进螺旋图





## （二）体系建设

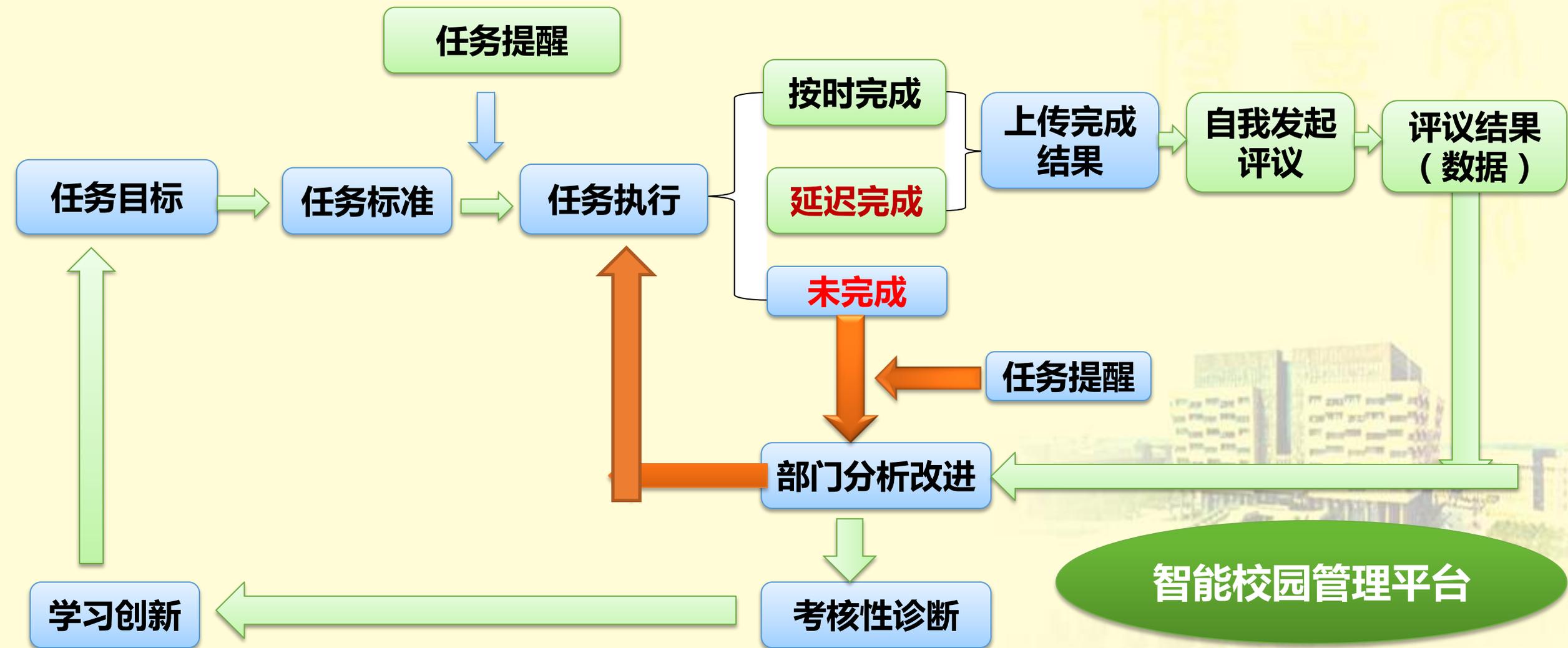
### 6. 建立常态化的内部质量保证体系诊改机制

在认真研究、充分论证的基础上，制定符合诊改理念要求的2017年度绩效考核办法，重点关注各部门质量保证体系的建设与运行情况，找准关键指标（KPI），促进自我诊断与改进机制的建设。





# 基于工作量清单的考核性诊断流程图（以某个任务为例）





## (二) 体系建设

### 7. 建设“三中心一平台”的智能校园管理平台

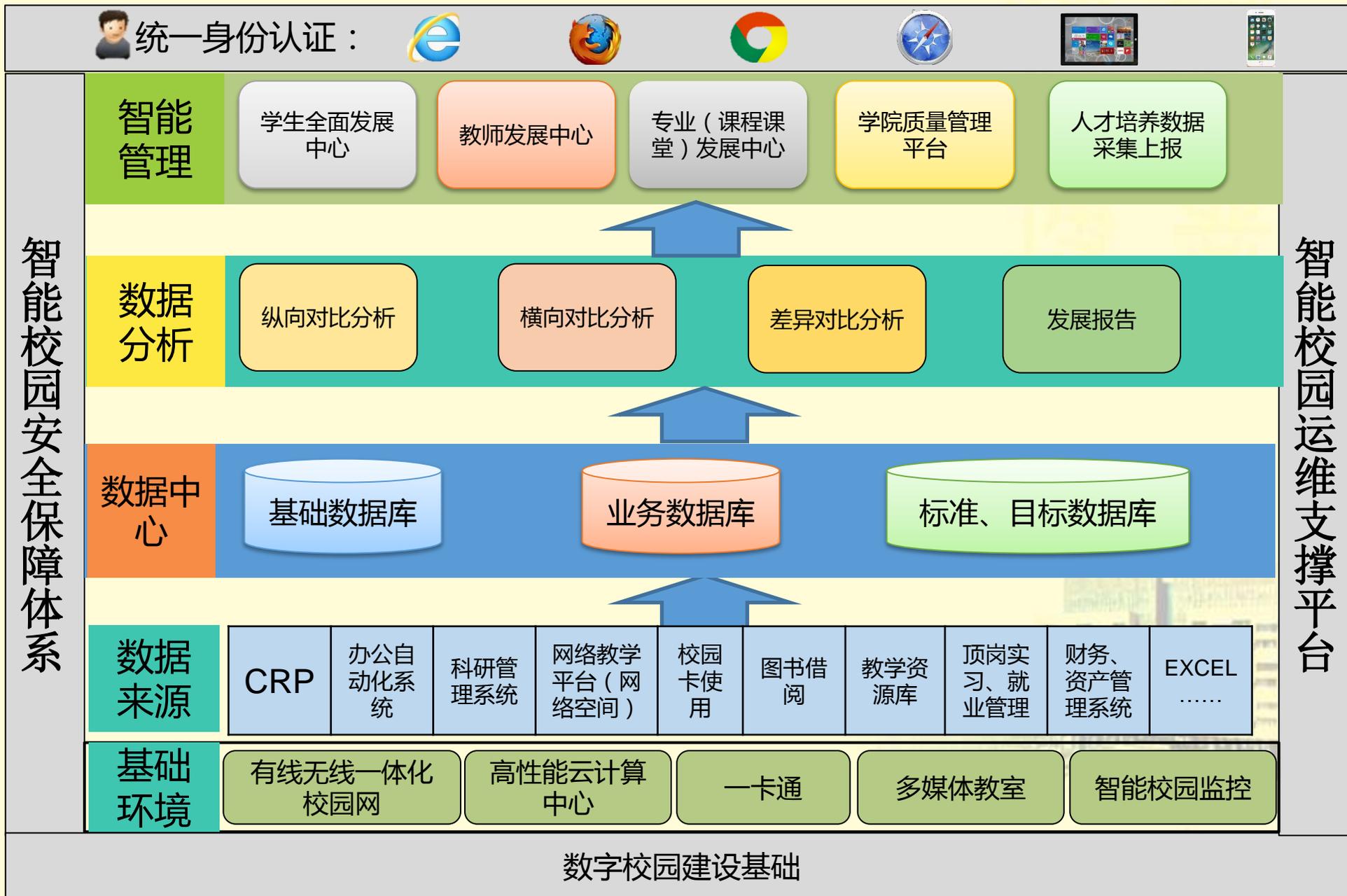
- ◆ 建设基于大数据分析的智能校园管理平台，包括专业发展中心（含课程建设、课堂教学实施）、教师发展中心、学生全面发展中心、学校质量管理平台。
- ◆ 在学校层面上，由质量控制与绩效考核办公室、教务处、组织人事处、学生处牵头分别负责相关中心（平台）的统筹工作（数据唯一性）。
- ◆ 实现过程监控，及时发布预警，实现学生全面发展和教师阶梯成长在线跟踪。



统一身份认证：



智能校园管理平台框架图



智能校园安全保障体系

智能校园运维支撑平台

数字校园建设基础



# 教师发展中心：核心指标多维度对比分析（一）





# 教师发展中心：核心指标多维度对比分析（二）



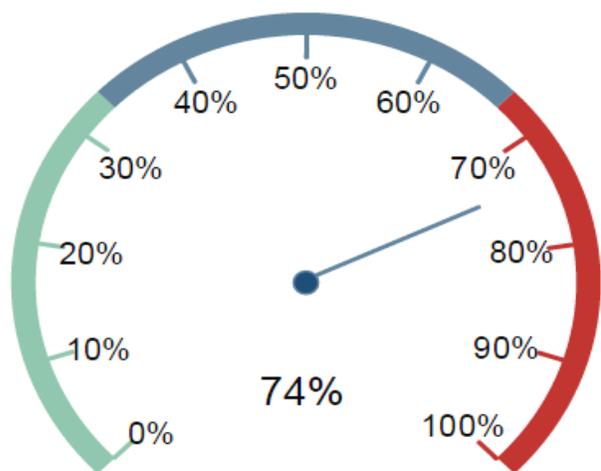


# 学生发展中心：核心指标多维度对比分析

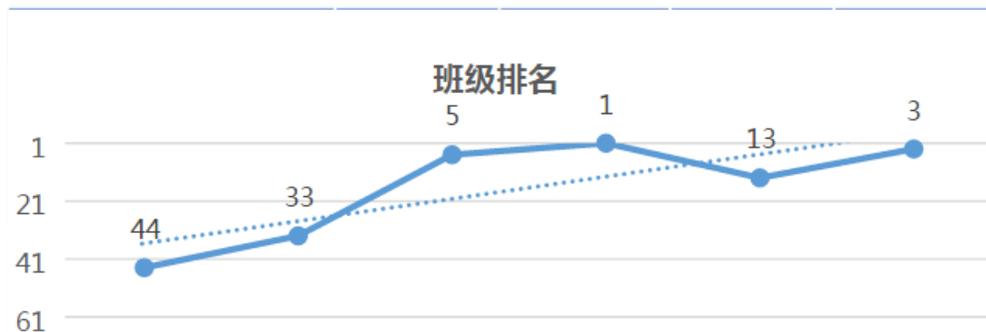
学年\* 2015-2016学年

## 王静怡 同学综合测评情况

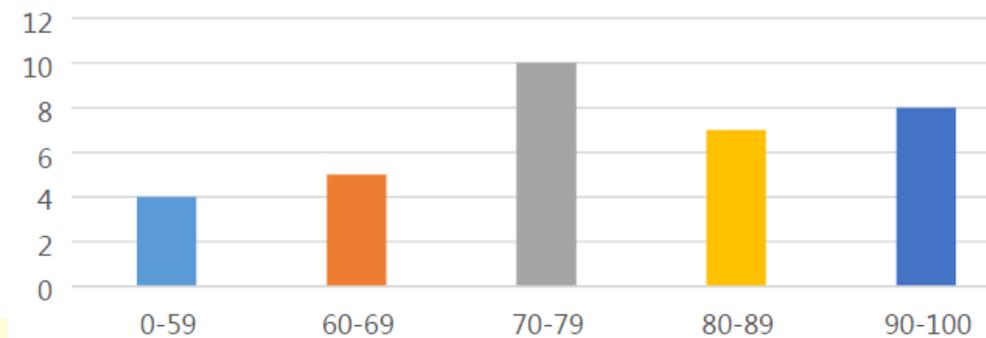
班级排名	上期对比 (升/降)	排名等级	学年各科成绩平均分	学年综合测评积分	综合素质考评成绩
6	↓5	优秀	56.40	29.5567	85.96



考评成绩油量表



全部成绩科目数分布图

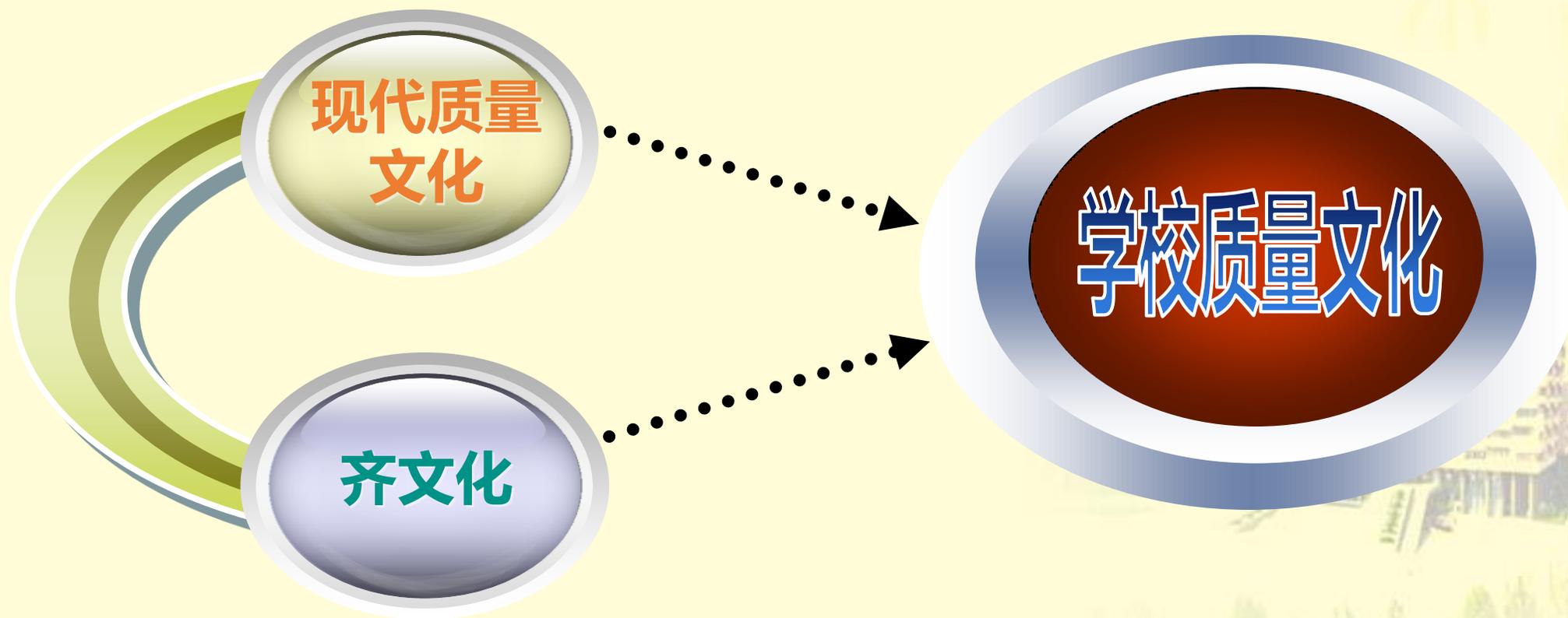


班级成绩前五名		班级成绩后五名	
1	孙明慧	56	杨惠
2	郑雪梅	55	马硕
3	李丹	54	罗丽莹



## (二) 体系建设

### 8. 建设富有高职和地域特色的学校质量文化





## (三) 组织实施

### 进度安排



#### 01 建设阶段

2016-2017.08

建设运行



#### 02 自诊阶段

2017.09-2018.01

自我诊改



#### 03 复核阶段

2018.02-2018.08

抽样复核



#### 04 提升阶段

2018.09-2018.12

总结提升

2017年上半年制定有针对性的学院内部质量保证体系建设和运行工作指导意见，系统规划和指导学校诊改工作，确保诊改工作落实到位，取得实效。



## 四、开展诊改工作的几点体会

诊改工作的本质是“质量管理”，诊改应该是学校管理的常态化工作，要对“绩效考核导向的质量管理机制”进行改造，将诊改工作与绩效考核融为一体，在有效实施考核性诊改的基础上，最终实现常态化诊改。

2017年是我院从传统绩效考核到考核性诊改的“混合期”，“各部门可以不齐步走，但是必须向前进”。



## 四、开展诊改工作的几点体会

诊改的关键点：管理理念的转变，变外部推动为内部诊改

从学校外部讲：变“教育行政部门要求学校如何做”为“学院自主保证”

从学校内部讲：各系院、各处室是质量生成和管理部门，自主保证管理服务  
质量、专业建设质量、课程建设质量以及课堂教学质量

从教师层面：自主保证自我的工作质量

从学生层面：自主保证自我的学习质量

即人人都是管理者，人人都是决策者。实现管理的扁平化、网络化。



敬请批评指正！

