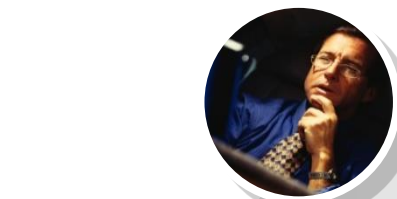


责任，理念，实践



杨应崧 2018 · 8



提 纲

LOGO

一、提高政治站位 强化责任意识

二、吃透核心理念 把稳发展走向

三、潜心实践探索 务求获得实效



诊改工作概况

❖ 推进成效：

- ❖ 一、认识**渐趋一致**：质量意识普遍增强。
- ❖ 二、推动**力度加大**：省市行政有效发力。
- ❖ 三、院校**全面启动**：自主责任明显强化。
- ❖ 四、试点**作用显现**：成功案例不断涌现。
- ❖ 五、骨干**队伍扩大**：省级专委发挥作用。



诊改工作概况

❖ 主要问题：

❖ 一、理念传递不平衡；

❖ 二、推进力度不平衡；

❖ 三、改革深度不平衡。

❖ 原因分析：重视程度不一；激励机制乏力；专家队伍不足。



一、提高政治站位 强化责任意识

(一) 十八大以来经济社会发展迎来深刻变革，职业教育如何主动适应发展需求？

质量，外延，孰轻孰重？孰先孰后？

质量优劣，谁予评说？——“**需求**”？“**专家**”？

先进**企业**在想什么？做什么？——OKR



一、提高政治站位 强化责任意识

- ❖ (二) 以“管办评分离”为切入口的教育质量保障体制机制改革，职业教育如何落地？
- ❖ 深化放管服改革，加快政府职能转变，促进学校**依法自主办学**，还是走形式、逐名利？
- ❖ “管办评分离”和“构建全社会质量**共治机制**”是什么关系？
- ❖ 质量**保证**，谁主沉浮——“**创造者**”，“局外人”？



一、提高政治站位 强化责任意识

(三) 职业教育改革发展面临现实挑战，如何尽快实现“**三个转变**”？

(四) 质量管理理论和实践的积淀与**发展**。

新时代要求：

——提高政治站位：**国因质而强、企因质而兴、民因质而富。**
质量是**人类智慧**的结晶，提升质量是全人类**共同的追求**（《上海质量宣言》）。

——强化责任意识：**当好探路者、带头人、弄潮儿、实干家。**



二、吃透核心理念 把稳发展走向

❖ （一）树立8个核心理念

- ❖ 1. 社会主义**核心价值观**是教育质量唯一坐标体系。
- ❖ （1）教育是上层建筑，和物质的生产、销售、服务有着本质的区别。
- ❖ （2）我国教育的根本任务是立德树人，培养新时代中国特色社会主义的建设者和接班人。
- ❖ （3）对教育质量优劣的评价、判断，从来离不开一定的价值体系。对此，必须有清醒的认识。



二、吃透核心理念 把稳发展走向

2. 教育质量是指对**需求的满足**程度。

- ❖ (1) 这一表述实为质量的现代涵义。国际标准化组织（ISO）已将“以顾客为关注焦点”列为第一原则。
- ❖ (2) 职业教育质量是指对经济社会发展需求和人的全面发展需求的满足程度。
- ❖ (3) 职业教育的现状表明，在对质量的认识上和保证实践中还存在不少问题：



二、吃透核心理念 把稳发展走向

- ❖ ——少数人闭门造车制定优劣标准（落后于时代、落后于需求；固化、僵化、泛化）；
- ❖ ——脱离实际定目标、道听途说上专业；
- ❖ ——轻德重术、轻创重授；
- ❖ ——轻过程重结论、轻常态重突击；
- ❖ ——轻“获得”重形式、轻自主重监管。



二、吃透核心理念 把稳发展走向

- ❖ (一) 树立8个核心理念
- ❖ 3.教育质量是在计划、实施、诊改的**过程中形成的**。
- ❖ (1) 质量管理三步曲；戴明循环；“三个出来”（设计、生成、管理）；质量管理的系统方法原则等。
- ❖ (2) 关于过程
- ❖ 过程：一组将输入转化为输出的相互关联或相互作用的活动。



二、吃透核心理念 把稳发展走向

❖ (2) 关于过程

❖ 过程组成要素：

❖ 输入、输出、程序（为进行某项活动或过程所规定的途径）、资源、环境、监控等。

❖ 一个组织的所有过程不仅有纵向结构，还有横向结构，甚至还有其他形式的结构，形成复杂的**过程网络**。



二、吃透核心理念 把稳发展走向

4. 质量没有最好**只有更好**。

- ❖ (1) 任何事物、工作、流程的**客观规律**——不断改进、完善、提高，有起点无止境。
- ❖ (2) 需求、环境的**运动规律**——需求是不断更新、提升的，环境是不断运动、变化的，所谓“树欲静而风不止”。
- ❖ (3) 同行、同类组织的**生态规律**——优胜劣汰，新陈代谢。
- ❖ (4) 目标导向与问题导向的协同作用产生**自觉**改进动力。



二、吃透核心理念 把稳发展走向

- ❖ 5. 质量归根到底要靠**自身保证**。
 - ❖ (1) 基本信念：基层、一线人员是本岗位专家。了解问题最深，是解决问题的能人、专家。
 - ❖ (2) 现代质量管理的理论成果——零缺陷思维。
 - ❖ (3) 现代质量管理的现实要求——“三全”、“D&D”、ISO基本原则之一（全员参与）。
 - ❖ (4) 学校依法**自主**办学的题中之义。



二、吃透核心理念 把稳发展走向

- ❖ 6. 质量提升必须依靠**共创共治共享**。
 - ❖ (1) 质量的现代涵义决定。
 - ❖ (2) 质量管理理论与实践发展**历程**表明。
 - ❖ (3) 人才培养理论成果与经验积淀证明——“三育人”、“三全保证”。
 - ❖ (4) 新时代的必然要求——零和抑或共赢？作茧自缚抑或打造人类命运共同体？



二、吃透核心理念 把稳发展走向

❖ 7. 诊改必须坚持**促发展与保底线**相结合的**原则**。

- ❖ (1) 无底线的质量等于空中楼阁。
- ❖ (2) 不发展的质量无异守株待兔。
- ❖ (3) 底线必须与时俱进，不能一成不变。
- ❖ (4) 发展必须立足底线，方能兼顾公平。
- ❖ (5) 标准代表底线，不代表**顶板**。



二、吃透核心理念 把稳发展走向

8. 诊改必须以**现代信息技术**（互联网、云计算、大数据、人工智能）为支撑。

- ❖ （1）诊断和改进都必须以事实为依据，在今天，主要依靠**大数据**。
- ❖ （2）如果没有现代信息技术支撑，诊改不可能实现“**三全**”，做到“**常态**”。
- ❖ （3）在信息化、知识化、全球化时代，如果不依靠现代信息技术，诊改将永远滞后于**实际需求**。
- ❖ 诊改的支撑是平台，瓶颈是平台，成败在平台。



二、吃透核心理念 把稳发展走向

- ❖ 信息化建设，路在何方？
 - ❖ ——建**智能校园**还是为装点门面？
 - ❖ ——要**真实数据**还是要注水报表？
 - ❖ ——重在建**数据中心**还是热衷增加孤岛？
 - ❖ ——是“**以我为主**”还是买来主义？



二、吃透核心理念 把稳发展走向

❖ (二) 深刻领会实施载体

- ❖ 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**



三、潜心实践探索 务求获得实效

❖（一）找准诊改的**起点**——打造“两链”

❖ 1. 目标的含义

❖（主体）想要达到的**境地或标准**（现代汉语词典）。

❖ 目标是主体的自觉追求，是质量意识的集中体现。



三、潜心实践探索 务求获得实效

❖ 2. 目标的意义

- ❖ (1) 目标是**方向**：“目标一错，一错百错”。
- ❖ (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。



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ 3. 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**。



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ 4. 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；



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ (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）



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ (2) 标准的基本内涵——输入、输出、程序
- ❖ ①**定位**——性质、任务、定位、方向、面向等；
- ❖ ②**质效**——质量、效率、效益等；
- ❖ ③**流程**——计划、途径、方法、沟通、管理等；
- ❖ ④**保障**——组织、制度、资源（人力、物化、信息）、环境等；
- ❖ ⑤**考核**——主体、对象、项目、方法（含技术）、时间、指标等。



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ (3) 标准的建立
- ❖ ①准确把握**目标内涵**——全面、系统、个性。
- ❖ ②深入挖掘**关键因素**——影响力大、特殊关联（同向关联，补偿关联，零关联）、抓住关键。
- ❖ 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**。



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ 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. 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）。
- ❖ 4. 组织的总目标统领子目标，从而形成目标体系和标准体系。



三、潜心实践探索 务求获得实效

❖ (二) 筑实诊改基础——培植诊改“细胞（8字形螺旋）”

❖ 1. 建立8字形螺旋的意义

❖ (1) 落实现代质量观

追求： 服务需求、自主保证、持续改进、零缺陷育人。

❖ (2) 培育核心竞争力：

❖ **创新**工作形态：前台+后台；目标导向+问题导向；

❖ **激发**内在发展活力：自诊+自改  学习力+创造力。



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ (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——整体协同共创共治；

- ❖ ③ 团体学习——依存联动同进共享；

- ❖ 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。



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ (4) 落实“三全”保证
- ❖ ① 落实“**全员**”参与——夯实基础；
- ❖ ② 实现“**全过程**”覆盖——前后两“台”；
- ❖ ③ 引起“**全方位**”联动——完善机制；
- ❖ ④ 实现**常态化**诊改——“实” “即” “互” “大”。



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ 2. 找准8字形螺旋的**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**



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ 3. **8字形螺旋构建要点**
 - ❖ 1. **覆盖五层面——从无到有**
 - ❖ 2. **主体需同一——自主保证**
 - ❖ 3. **同层无遗漏——守住底线**
 - ❖ 4. **起点不含糊——精准易测**
 - ❖ 5. **过程是重点——常态诊改**
 - ❖ 6. **制度是保证——明确职责**



三、潜心实践探索 务求获得实效

❖ (三) 激发诊改动力——注入长效机制

❖ 1. 诊断是要害

❖ (1) 诊断的作用

- ❖ ——诊断是“前后台”的**接口**；
- ❖ ——诊断是改进的**出发点**；
- ❖ ——诊断为激励提供**依据**；
- ❖ ——诊断决定改进的**质量和效率**。



三、 潜心实践探索 务求获得实效

❖ 2. 诊断的特点

- ❖ (1) 强调**自我**——“自我净化、自我完善、自我革新、自我提高”；
- ❖ (2) 融入**过程**——事前、事中、事后；
- ❖ (3) 重视**研析**——依据标准，关注问题，重视原因、关联性研究剖析；
- ❖ (4) 追求**常态**——如影随形、客观公正、常态展示。



三、潜心实践探索 务求获得实效

❖ 3. 考核需改革

❖ (1) 考核的涵义

❖ ①原义：考查与审核。

❖ ②目的：上级或授权机构依据一定的标准、通过一定的程序、方法对某个部门或个人的工作绩效进行考查，分出优劣、先后。

❖ ③作用：考核结果与奖惩链接产生激励机制。

❖ ④性质：“你做我督”，适合“科层式管理”，更接近于评估、评价。



三、潜心实践探索 务求获得实效

❖ (2) 考核的**走向**——**转型升级**

- ❖ ①强调以**质量效率**为核心（服务两个发展需求，而不是考核方需求）；
- ❖ ②强调**自我**设置目标、标准（自律自理），有利激发内生；
- ❖ ③强调“**共创、共治、共享**”，要求协同改进；
- ❖ ④强调以**事实和数据**为依据（运用信息技术），体现公开、公正、公平（**依法依规**治校）；
- ❖ ⑤强调**过程化、常态化、生态化**（淡化考核形式，减轻考核负担，提高考核质量，扩展考核功能）。



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ (3) 将考核和诊改**结合**——和绩效考核相结合的诊改
 - ❖ ①将考核和诊改结合的意义
 - ❖ ——加快各层面8字型质量改进**螺旋**的建立。
 - ❖ ——落实各**主体**人才培养质量的**保证责任**。
 - ❖ ——使人才培养工作步入创新驱动、持续改进的**良性轨道**。
 - ❖ ——加快常态化诊改制度的建立，促成**内部治理形态**的转变（考核重结果、重证明，诊断重析因、重改进）。



三、潜心实践探索 务求获得实效

- ❖ ②考核和诊改结合的原则
- ❖ ——以主体的自我诊断为基础；
- ❖ ——以常态采集的源头数据为主要依据；
- ❖ ——按依法依规通过的规则作出诊断结论；
- ❖ ——由网络信息技术提供运行平台；
- ❖ ——案例。

欢迎批评指正，
谢谢！

