



# 教学诊断与改进 工作实施情况汇报

汇报人：郭 葳



**目录**  
**CONTENTS**

- 一、诊改方案简介
- 二、实施情况汇报
- 三、问题建议交流

# — 诊改方案简介

- ◆ 构建目标体系
- ◆ 构建标准体系
- ◆ 构建内控体系
- ◆ 搭建技术平台

### 1. 科学制定规划，明确发展目标

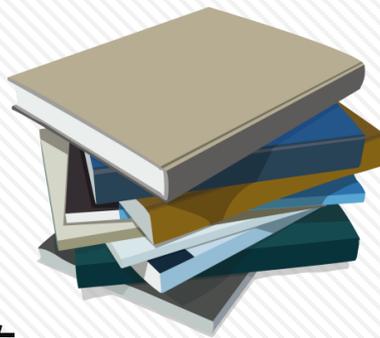
基于**SWOT**原则，制定学校“十三五”发展战略规划及专项规划，在学校规划和专项规划的基础上，编制部门规划（专项子规划），形成学校“十三五”战略规划体系，明确学校各项工作发展目标。

### 1. 科学制定规划，明确发展目标

【根据规划目标】

确定 **年度建设目标**

形成上下贯通 左右呼应的目标链



**制定** 八个专项规划

学校专业建设

信息化建设

师资队伍建设

学生素质培养

.....

### 1. 科学制定规划，明确发展目标

依托学校专业建设专项规划，各专业编制专业建设子规划、专业建设方案、课程建设规划，明确年度建设目标，形成学校专项规划与每一个专业及课程的目标执行链。基于学校师资队伍建设专项规划，教师编制个人成长发展规划。基于学校学生素质培养专项规划，学生编制个人成长发展规划。

## 2. 合理分解任务，落实建设目标

根据年度建设目标，编制年度工作计划，在此基础上，编制年度任务书及任务分解表，同时制定相应的考核标准，将任务完成与绩效考核相结合，确保各项建设任务的完成与规划目标的达成。

### 3. 建设反馈机制，实现规划目标

将建设任务的落实完成情况与信息平台相结合，实现数据过程性、实时性采集。基于数据进行分析，每项建设任务进行自主诊断，形成任务执行报告。自下而上，完成部门规划、专项规划、学校总规划的年度执行报告。依据报告结论，不断修正目标链，逐渐逼近学校规划目标，实现规划目标。

### 3. 建设反馈机制，实现规划目标



规划制定与实施诊改示意图

# — 诊改方案简介

- ◆ 构建目标体系
- ◆ 构建标准体系
- ◆ 构建内控体系
- ◆ 搭建技术平台

### 1. 完善学校各类标准

梳理学校各项工作，制定工作流程及标准；在工作程序及标准的基础上，配套制定该项工作的建设标准；为激发教职工的内生动力，保证各项工作按照建设标准保质保量完成，完善考核标准及绩效标准。

### 2. 完善专业和课程标准

依据专业建设规划，分专业编制人才培养方案。完善课程建设标准，制定课程开发标准、课程实施标准、课程评价标准，形成专业教学标准体系。

### 3. 制定教师发展标准

以提升教师的专业化能力为目标，规划教师职前——入职——职后成长路径，建立学校教师准入标准、入职培训标准，双师型教师、骨干教师、专业带头人、教学名师资格认定标准，为教师的专业化发展提供保障。

### 4. 制定学生发展标准

以提高学生生涯发展能力为目标

规划学生**适应**——**提升**——**成长**途径

品德行为标准

身心健康标准

专业技能标准

社会实践标准

**建立学生**

# — 诊改方案简介

- ◆ 构建目标体系
- ◆ 构建标准体系
- ◆ **构建内控体系**
- ◆ 搭建技术平台

### 1. 梳理重点工作风险点，加强过程性监控

根据纵向五系统的职责，厘清各部门的管控事项，梳理、完善相应的管理制度及管控事项工作流程，形成学校内部制度体系。根据学校重点工作标准，确定其风险点、监控点，修改制度及流程，完善预警，并对其实施监督控制。

### 1. 梳理重点工作风险点，加强过程性监控

		决策指挥系统	质量生成系统	资源建设系统	支持服务系统	监督控制系统
		完善制度流程		完善预警	实施监控	
学校层面	审计 监察 质管	对财务预算、财务收支、基础建设、招标采购、资产管理、人事任免等重大事项进行监督控制。				
专业层面	教学工作处	对专业调整、建设、运行				
课程层面	教学工作处	对课程开发、实施、评价进行监督控制				
教师层面	教学督导处	对教师考核聘任及专业带头人、骨干教师、双师、兼职教师、青年教师各类型师资队伍建设进行监督控制。				
学生层面	学生工作处	对学生资助、学籍管理、宿舍外包管理等进行监督控制				

## 2. 建立质量监控制度，加强诊改工作监控

在自我诊断的基础上，依据数据信息平台，质量管理办公室组织相关人员对其进行自诊报告评价。按照评价结果，出具质量报告，各部门依据质量报告，制定整改方案。

为确保各项工作质量，在学校诊改工作中，相应制定数据采集制度及标准、自诊报告评价标准、质量年度报告制度、整改工作反馈制度等，形成考核性诊断制度体系。

# — 诊改方案简介

- ◆ 构建目标体系
- ◆ 构建标准体系
- ◆ 构建内控体系
- ◆ 搭建技术平台

### 搭建平台 提供技术支持

在教育部中等职业学校人才培养工作状态数据管理系统的基础上，搭建学校教学诊改工作信息化管理平台。

完善现有业务应用系统功能，建设智能校园网络。在现有网络基础环境条件下，依据质量监控、大数据分析及数据挖掘理论，建立三层体系结构的信息化网络系统，即**基础网络层** **业务应用层** **质量监控层**，实现学校各项工作的智能化、透明化。

### 1. 完善基础网络设施，满足运行需求

依据诊改工作需要，在现有网络基础之上，完善学校基础网络设施和环境，实现无线网络全域覆盖；建立学校数据中心，满足各项业务应用系统运行和质量监控工作的数值运算、数据存储需求。

## 2. 规划业务应用系统，搭建智能网络

按照学校部门职能和专业教学工作需要重新规划业务应用系统。建立集成各业务系统的业务大厅，同时建立移动业务应用平台，实现学校各项工作的状态查询、流程跟踪、数据统计的信息可视化、应用智能化和办公高效化。

围绕课堂教学改革，在信息化数据管理平台中增加在线课程评价、专业建设跟踪监测、教师、学生成长轨迹档案等功能，完善教学资源库建设，建立移动学习平台，优化教学服务功能，使之更好满足专业教学需要。

### 3. 建立质检预警平台，实现融合对接

建立基于各项业务系统的质量监测预警平台

#### 主要功能包括：

业务状态数据采集、业务状态数据统计分析、业务发展趋势预测及预警、业务状态评价反馈。

借助信息技术手段对学校业务工作实现及时、持续、有效的监控、诊断和改进，同时实现与全国中等职业学校人才培养工作状态数据管理系统、天津市职业教育信息化平台的融合对接。

## 二 实施情况汇报

- 01 专项研究
- 02 制定规划
- 03 工作标准
- 04 内控体系
- 05 采集数据
- 06 实施循环
- 07 过程管理

教学诊断与改进对于学校全体人员均属一项创新工作，如何构建诊改循环、科学合理制定规划目标，如何制定与完善建设标准、如何搭建学校内控体系，以何为抓手构建运行机制等等均为一项新课题，需要大家共同努力，攻克难关。为此，在教学诊改工作实施初期，学校引入课题管理的思想，成立了5+2+1架构的课题组。

### 成立了5+2+1架构的课题组

#### 【5】

学校 专业 课程 教师 学生 横向五个层面的课题研究组

#### 【2】

继续教育 社会培训 课题研究组

#### 【1】

数字平台 工作组

除数字平台工作组外，其7个课题组均要广泛调研，认真研究，梳理所负责工作范围内规划（计划）制定制度建设内控体系搭建 实施循环构建 诊断与改进等体系设计策划与诊改循环构建工作。

## 二、实施情况汇报

1/专项研究 2/制定规范 3/工作标准 4/内控体系 5/采集数据 6/实施循环 7/过程管理



各课题组召开例会，学校召开课题组长例会，定期汇报工作进展情况，研讨工作中遇到的问题与疑惑，集思广益。

序号	组名	序号	组名
1	学校工作课题组	5	学生工作课题组
2	专业建设课题组	6	继续教育课题组
3	课程建设课题组	7	社会培训课题组
4	教师发展课题组	8	数字平台课题组

表1：教学诊断与改进课题组情况统计表

制定规划搭建目标体系方面，各课题组组织成员认真研读学校规划及8个专项规划，分解目标，梳理工作，形成了规划、年度建设计划等相关目录，完成了学校“金字塔”式目标体系的构建。具体完成了如下几方面工作。

表2：学校规划及专项规划情况统计表

序号	规划名称	序号	规划名称
1	学校“十三五”发展战略规划		
2	学校专业建设规划	6	学校信息化建设规划
3	学校师资队伍建设规划	7	学校培训教育发展规划
4	学校学生素质培养规划	8	学校继续教育发展规划
5	学校校园建设规划	9	学校质量保证建设规划

### 一是完成

#### 学校“十三五”发展规划

#### 八个专项规划

进一步明确了规划目标的具体标准  
增强了规划的可行性、可操作性

### 二是

依据专项工作与行政管理两条支线

**梳理专项建设及部门管理规划**

**制定年度子专项建设计划及年度部门**

**工作计划、月计划**

逐层分解规划目标，落实目标达成

### 完成了

学校发展战略规划

专项工作规划

子专项建设规划（部门工作规划）

年度专项建设计划（年度工作计划）

月计划目标体系的构建工作与规划目标分解

### 构建了

学校、专业、课程、教师、学生5个层面的规划体系

其中完成子专项规划19个

部门管理规划24个

专项年度建设计划及部门年度工作计划72个

## 二、实施情况汇报

1/专项研究 2/制定规范 3/工作标准 4/内控体系 5/采集数据 6/实施循环 7/过程管理



表3：学校发展层面子专项规划计划情况统计表

序号	规划名称	序号	年度计划名称
1	学校人力资源工作规划	1	人力资源年度工作计划
2	学校管理制度建设规划(学校教学、学生、后勤、诊改、财务等)	2	管理制度年度建设计划
3	学校管理队伍建设规划(行政、教学、学生、后勤)	3	管理队伍建设计划
4	图书资源建设规划	4	图书资源年度建设计划
5	基于信息技术开展质量保证体系构架规划	5	信息技术质量保证体系年度建设计划
6	日常教学经费投入规划	6	日常教学经费年度投入计划
7	校园安全保卫建设规划	7	校园安全保卫年度建设计划
8	学校对外交流工作规划	8	对外交流年度工作计划
		9	党建工作年度建设计划
		10	年度专业招生计划
		11	学生就业年度工作计划
			.....

表4：专业建设层面专项规划计划情况统计表

序号	规划名称	序号	年度计划名称
1	专业建设规划	1	专业建设年度计划
2	实训基地建设规划	2	实训基地建设年度计划
3	教材开发编写规划	3	教材年度开发计划
		4	教辅材料年度开发计划
4	校企合作规划	5	校企合作年度计划
5	校企合作体制、机制建设规划	6	校企合作体制、机制建设年度计划
6	专业教学资源建设规划	7	专业教学资源建设年度计划

## 二、实施情况汇报

1/专项研究 2/制定规范 3/工作标准 4/内控体系 5/采集数据 6/实施循环 7/过程管理



表5：课程建设层面专项规划计划（部门工作规划）情况统计表

序号	规划名称	序号	年度计划名称
1	课程体系建设规划	1	课程体系建设年度计划
		2	基础课程年度建设计划
		3	德育课程年度建设计划
		4	专业课程年度建设计划（校企合作课程开发、国际化课程开发等计划）
		5	实践课程年度建设计划

表6：教师发展专项规划计划情况统计表

序号	规划名称	序号	年度计划
1	师资队伍建设规划	1	师资队伍建设年度计划
		2	师资队伍培养提高年度计划
2	学校教科研工作规划	3	学校教科研年度计划
3	教学督导建设规划	4	教学督导建设年度计划
4	教师个人成长规划	5	教师个人成长计划

表7：学生成长层面专项规划计划（部门工作规划）情况统计表

序号	规划名称	序号	年度计划
1	学生素质培养规划	1	当年创新创业教学建设计划
2		2	当年标志性成果建设计划
3	学生社团建设工作规划	3	学生社团年度建设计划
4	学生创新创业发展规划	4	学生创新创业年度工作计划
		5	学生管理队伍年度建设计划
		6	学生国际化合作年度工作计划

### (三) 制定工作标准

依据学校教学诊断与改进制度建设与运行方案，学校对横向五个层面的建设工作进行了梳理、研究与分析，形成了标准目录初稿。课题组长组织成员认真研读教职成司函〔2016〕37号文件及其19个文件附件，根据国家标准与学校实际发展情况，确定学校的具体建设标准。通过标准的制定，使各部门重新整理了专项工作文件，梳理了专项工作，更加规范了建设工作与管理工作。

目前，已完成了111个标准的完善与制定工作，涵盖学校工作的方方面面，包括行政、财务、教学、教师、学生等。

## 二、实施情况汇报

1/专项研究 2/制定规范 3/工作标准 4/内控体系 5/采集数据 6/实施循环 7/过程管理



表8：标准（初稿）完成情况统计表（部分）

序号	标准名称	序号	标准名称
1	中层年度工作任务书撰写标准	9	校本教材编写工作标准
2	中层管理人员考核工作标准	10	课程资源建设考核标准
3	中层管理人员考核之行政督导组织标准	11	班级管理考核标准
4	中层管理人员考核之月考核组织标准	12	实践环节管理标准
5	中层管理人员考核之专项工作组织标准	13	教师聘任标准
6	中层管理人员考核之综合活动组织标准	14	教研活动标准
7	“双师型”教师资格认定及管理标准	15	项目建设管理考核标准
8	专业带头人、骨干教师选拔及管理标准	16	数据平台采集工作实施标准

在学校前期发展过程中，已对中层管理人员、行政科员、教师、班主任等构建了考核体系，且实施良好。这些考核的目的是为了激发相关人员的工作积极性，挖掘内在潜力，提高工作效率，侧重对“人”的监督考核，实际缺乏对教学活动、管理行为等“事”的监控，尚未实现对每一项工作、每一件事、每一个人均有制衡的控制，一个完整的学校内控体系尚未形成。

基于此种情况，学校完成了两个方面工作。

**一是**，构建了“三委一办”质量内控管理组织架构：三委即行政监察委员会、教学工作委员会、经费审查委员会；一办即质量管理办公室。各委员会均制定了章程、工作规程、考核标准等相关文件，明确工作职责与工作内容，使监控组织有章可循，有据可依。

**二是**，搭建监控体系，梳理监控点。基于构建大内控的管理思想，学校搭建了学校的内部控制体系架构，包括学校行政管理、经济业务活动、教育教学工作、学生管理工作等，逐项细化分解，确定监控点、风险点。

目前，各课题组正在按照如下表格梳理各项工作的监控点、风险点。

## 二、实施情况汇报

1/ 专项研究 2/ 制定规范 3/ 工作标准 4/ 内控体系 5/ 采集数据 6/ 实施循环 7/ 过程管理



表9：\*\*\*研究组监控点情况统计表

序号	工作名称	监控点	监控措施	
			需何制度监控	需何部门制衡

表10：\*\*\*研究组内控制度统计表

序号	工作名称	监控制度	监控点

表11：\*\*\*研究组内控制度统计表

序号	工作名称	监控点	业务部门	牵制部门

### (五) 采集状态数据

为做好状态数据采集工作，校领导高度重视，多次在中层会上强调数据采集的重要性，以引起部门负责人的高度重视。

主要做了以下几项工作：

**一是**，学校按照《关于中等职业学校人才培养工作状态数据采集试行工作的通知》教职成司函[2016]139号文件要求，制定了《关于实施中职人才培养数据平台数据采集工作的通知》校属文件，遵循数据源头采集的原则，对65张表单进行了任务分解，责任到人。

**二是**，主管领导组织所负责部门人员认真研读了《中等职业学校人才培养工作状态数据采集与管理平台数据结构表》及字段项注释，正确理解字段项内涵，确保数据采集的准确性。三是，相关部门负责人与学校签订数据真实性承诺书，强化负责人的责任感，确保数据的真实性。四是，面对如此庞大的数据采集工程，学校强化过程管理，重视过程指导与工作协调，质量管理办公室组织了数据采集员培训会，针对平台登录使用、采集注意事项等进行了专题培训；组织数据采集协调会议、工作推动会议等，协调部门间数据的关联问题，反馈各部门数据采集的进度，确保采集工作保质、保量如期完成。

**目前，学校已完成了状态数据的采集工作，准备提交。**

### (六) 构建实施循环

学校将教学诊改的思想与理念融入日常工作。关于部门的月工作，要求上个月底制定下月工作计划，下月底根据工作完成情况进行挑单，同时撰写当月工作自诊报告，对本月部门工作进行诊断分析，对于未完成的工作要分析原因，提出改进措施。质量管理办公室根据部门上交的月工作材料、自诊报告进行复核，根据自诊与符合的一致度对部门负责人进行考核。实施诊改情况与绩效考核挂钩，引导各部门工作按照教学诊断与改进的思路开展工作，实现各部门工作质量的螺旋式提升。

### (七) 强化过程管理

为了做好教学诊改工作，发挥示范引领作用，学校注重过程管理。

**一是**，将教学诊改工作纳入中层管理人员考核。为激发教职工实施教学诊改的积极性，学校修订中层管理人员考核办法，将实施诊改情况纳入月考核，将规划标准制定、状态数据采集、年度报告编制、专项工作诊改纳入年度考核。

**二是**，引入科研管理思想，实施课题管理。根据学校工作具体情况，全面实施教学诊改情况，成立了8个课题组，下放学校管理权，充分发挥全员的主动能动性。

**三是**，为了强化标准的思想，帮助各部门学习文件，学校编制了《教学诊改参考》，将教职成司函〔2016〕37号文件及其19个文件附件收入其中。

# 三 问题建议交流

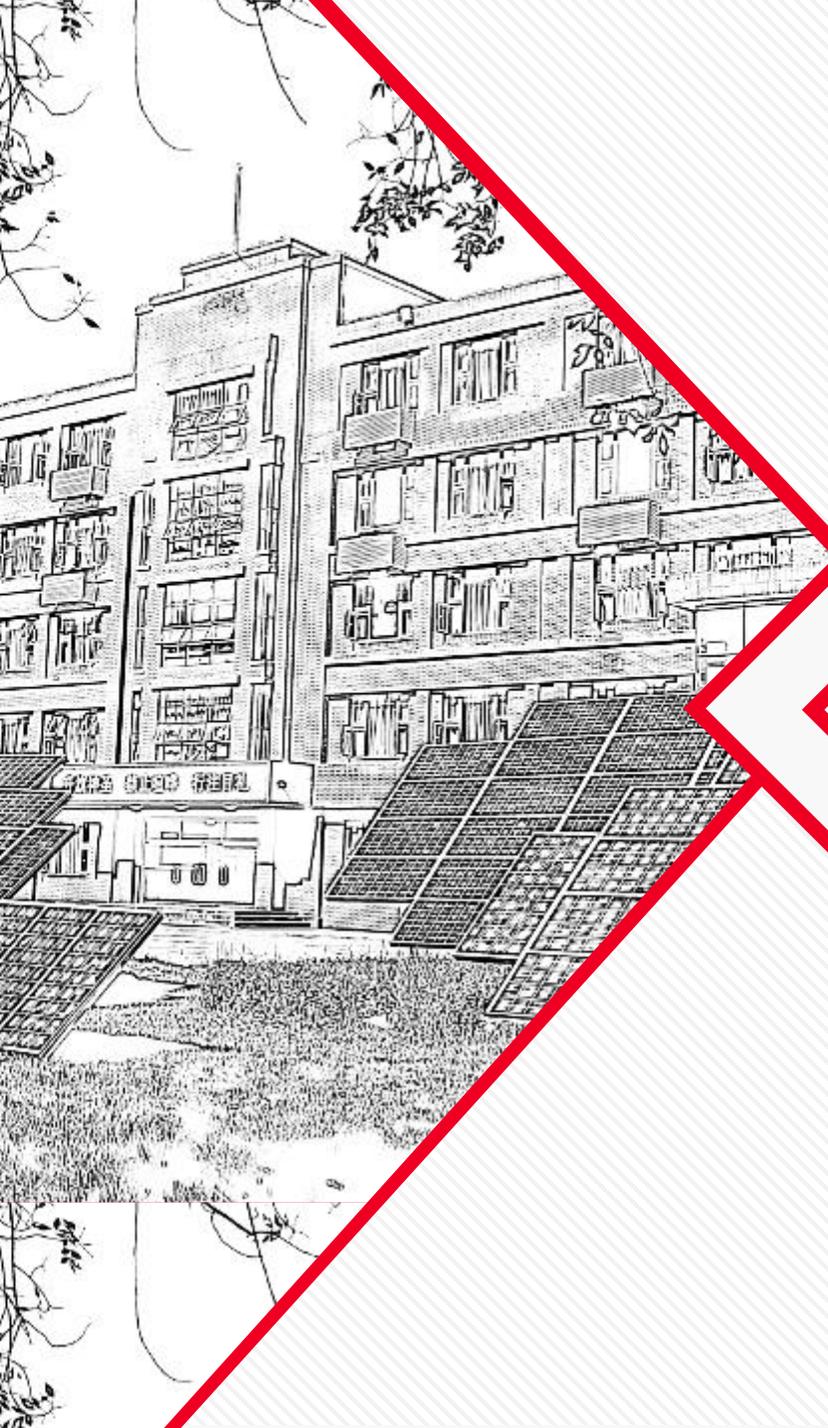
- 组织数据分析使用的培训
- 加强对试点校的专家指导

### **（一）组织数据分析使用的培训**

目前，学校已完成了人才培养质量状态平台的数据采集工作，但后期如何使用该数据，如何通过数据进行诊断分析，发现学校人才培养过程中存在的问题等已成为学校迫切需要解决的难题。建议全国专委会组织相关培训，帮助、指导学校掌握数据分析的理论、方法等，学会用科学的方法进行自主诊断。

## （二）加强对试点校的专家指导

学校作为中职教学诊改试点校，经过半年多的摸索实施，在规划标准制定、内控体系搭建、教学诊断与改进制度的建立、大（小）实施循环的构建等体系架构与文本编制方面还存在一些疑惑，只凭借学校自己的力量会走诸多弯路，使学校难以将更多的精力投入到诊改实施工作中去。建议全国专委会成员适当加强对试点学校的诊断指导，多种形式对学校进行具体指导，帮助学校建立诊改实施循环。



TJYSX  
天津一商校

# 谢谢!

天津市第一商业学校

二〇一七年三月