

关于ISO9000质量管理体系对职业教育质量保障作用的调查分析

文/李翠萍 吕忠信 林喜乐

一、研究目的与样本说明

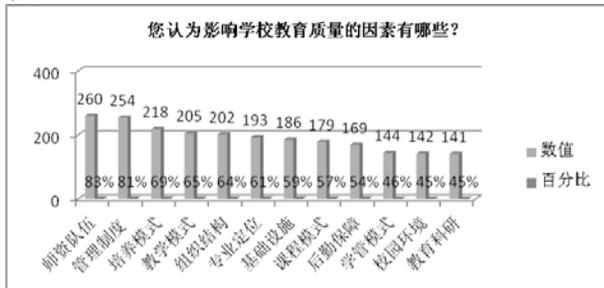
20世纪末，ISO9000质量管理体系被引入我国的教育领域，一些职业院校为了提升管理水平和教育质量，主动建立了ISO9000质量管理体系。原劳动和社会保障部借鉴ISO9000质量管理标准，于2002年颁布了《国家重点技工学校质量管理标准（试行）》，在技工院校推动建立质量管理体系。为了研究ISO9000质量管理体系在职业学校的运行状况，以及其对教育质量的保障作用，笔者选择了其中一批中等职业学校进行调查研究。

笔者对广州的两所中职学校、河南的一所中职学校进行了较大范围的现场访谈与问卷调查。同时，以非现场的网络电子问卷的方式，对20所中职学校的领导和中层干部进行了问卷调查。这20所学校中有5所学校（北京3所、广州1所、山西1所）的4人以上填写了问卷，调研对象为校领导和中层干部；还有15所学校（广东12所、北京2所、山西1所）都是单人填写了问卷，填写人身份为校领导或质管办主任。共计对313位教职工进行了调研。通过调查分析，这20所学校均为正常运行，符合调研要求。

二、对调研数据的分析

1. “管理制度是影响学校教育质量的重要因素”已成为共识

表1



在313位接受调查问卷的校领导和教职员工的回答中，排在前五位的是师资队伍（83%）、管理制度（81%）、培养模式（69%）、教学模式（65%）、组织结构（64%），这说明多数认为管理制度是影响教育质量的一个重要因素。

ISO9000为学校的各项工作建立了规范化、程序化的制度，使学校各级人员职权明确，工作效率得到了提高，减少了人员职责不清、工作流程不明、

扯皮推诿的现象；对不同部门、不同工作层面、各个环节之间的接口进行设计和质量控制，保证学校各项工作紧紧围绕着教育质量目标和谐高效地开展。ISO9000质量管理体系还有自我监督机制、持续改进和自我完善机制，通过过程质量监控、内部审核、管理评审、质量方针和质量目标实现程度的评审、第三方机构审核认证等机制，发现问题和不足，采取纠正措施和预防措施，持续改进。

ISO9000质量管理体系也对人力资源管理进行控制，对师资队伍的高素质、能力要求也起到一定的保障作用。ISO9000质量管理体系非常重视人才的开发，要求基于适当的教育、培训、技能和经验，从事影响产品要求符合性工作的人员应是能够胜任的，确保组织的人员认识到所从事活动的相关性和重要性，以及如何为实现质量目标做出贡献。学校要确定从事影响产品要求符合性工作的人员所需的能力，通过提供培训或采取其他措施来提高员工的能力，并评价所采取措施的有效性。这些都有利于教师素质的提高。

ISO9000质量管理体系也对基础设置管理和后勤保障服务质量进行控制。不少学校建立ISO9000质量管理体系后，基础设置和后勤服务质量有了显著提升，学生的满意度也有了很大的提升。

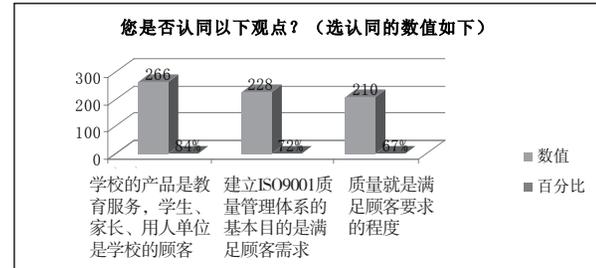
ISO9000质量管理体系能对这几项重要的影响因素进行有效的管控，它对学校教育质量的保障作用是非常明显的。

2. ISO9000改变了教职工的观念

通过对问卷的统计分析，可以看出ISO9000质量管理体系改变了教职工的质量观念，员工对ISO9000质量管理体系持肯定态度。

（1）多数教职工认同ISO9000质量管理体系。从统计来看，超过三分之二的教职员工认同ISO9000质量管理体系所倡导的质量观。换句话说，ISO9000质量管理体系改变了教职工的质量观。

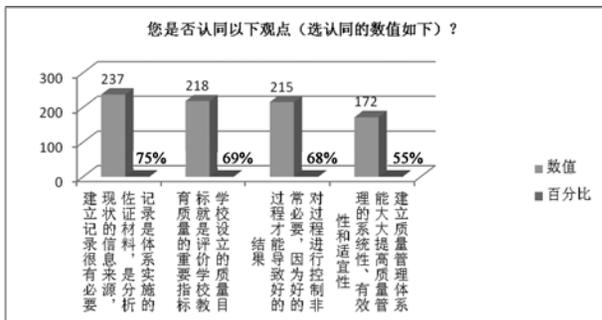
表2



正确的质量观是质量保障的前提。长期以来，我国的学校缺乏顾客意识和服务意识，许多学校没有意识到自己的产品就是教育服务，而是把学生当做学校的产品，因而对于教学质量的控制也就难以把重点放在教育服务上，更没有把学生、家长、用人单位当做顾客，而从根本上去关注学生个体和社会、企业的需求。如果不能满足学生、家长、企业和社会的需求，学校的教育质量无疑就存在着重大缺陷。

(2) 多数教职工认同ISO9000质量管理体系的管理理念。从统计结果看，学校教职工对ISO9000的管理模式也是比较认同的。尤其是校领导和中层干部，作为学校的管理者负有管理的直接责任，他们更能感受到ISO9000质量管理体系对管理的促进作用，因此认可度比较高；而一线教师和行政管理人员虽然处于“被管理”的地位，但也能够感受到ISO9000质量管理体系给管理带来的积极变化，因此认同的比例也不低。

表3



3. ISO9000质量管理体系不会制约教职工创新能力的发挥

有些教育研究者和工作者认为，ISO9000质量管理体系容易使教师工作的灵活性和创造性受到一定的限制。针对这种质疑，笔者设置了这样的题目：“ISO9000标准是否要求过于死板，制约了教职工创新能力的发挥？”对此只有30%的调研对象认为会制约，70%的调查对象认为不会或不一定，认为ISO9000不会制约创新能力发挥的校领导高达95%。从ISO9000族标准自身的不断修订改版，从标准将持续改进作为一条重要的管理原则，也可以看出，ISO9000标准在强调规范管理的同时是鼓励创新的，对ISO9000标准的研究越是深入就越能有更加深刻的认识。

4. ISO9000质量管理体系在职业院校运行的效果

首先，从运行成效来看，很多学校建立质量管理体系后，管理变得更加规范。大部分学校都认同建立质量管理体系使职责更加清晰，减少了扯皮推诿现象；建立质量管理体系全面梳理、优化了工作流程，提高了工作效率；体系的建立明显促进了学校教育、教学、后勤等各方面服务质量的提高。不少学校反映，建立质量管理体系带来的最明显的变化就是职责划分清晰、工作程序流程化后，各个部门的分工有文件可依，职责不清、互相扯皮的情况越

来越少，工作效率和执行力得到提升，校领导有更充足的时间着眼于学校的宏观管理和长远发展。

其次，规范化的另一个表现是文件的存档和管理。在建立质量管理体系之前，很多工作没有记录，文件没有规范整理和保存。建立质量管理体系后，各种文件和记录的管理更加规范了。

学校管理规范化后，和通过文件化保持工作的延续性，不容易受领导更替的影响。广州市有所正常运行质量管理体系的技师学院，在某段时间内同时有三位领导工作调动，但是因为学校有质量管理体系，各项工作按照制度运行，学校的日常运行未受到影响，非常稳定。另一所学校的校长说：“有了质量管理体系以后，我出差都不用担心了。”

第三，建立质量管理体系也促进了教育服务质量的提高，提升了顾客的满意度。学校建立质量管理体系后，坚持以顾客为关注焦点，对顾客满意度进行监测，按照PDCA循环持续改进，使顾客满意度有很大的提高。例如，有所学校建立运行质量管理体系后，食堂的很多问题得到改善，师生满意度有了大幅度提升。

最后，和教育质量直接相关的各项指标，例如学生品德、学业成绩、学生技能、学生综合职业能力、就业率、就业对口率、就业质量、学生满意度、家长满意度、用人单位满意度等都有了不同程度的提升。其中，学校教职工认为对学生品德、学业成绩、学生技能、就业率、就业对口率、就业质量、家长满意度有提升作用的比例偏低，几所学校都低于50%。相比较而言，认为对综合职业能力和学生满意度、用人单位满意度有提升作用的比例较高。ISO9000体系之所以对许多指标的提高促进作用效果偏低，和很多学校质量管理体系运行得不是很好有关。

5. 全面质量管理体系是提升教育质量的必要条件而不是充分条件

由于对质量管理标准的作用缺乏全面的认识或者误解，存在两种极端的看法：一种认为ISO9000质量管理体系不适用于教育，另一种则认为建立体系后一切问题都能迎刃而解。因此，我们设计了这个问题：“您是否认同只要严格按照ISO9000标准建立并运行质量管理体系，教育质量必然提高？”认同这个观点的校长占52%、中层占34%、教师占27%、行政人员占38%。

从调查数据看，大多数人认为建立质量管理体系并不能完全解决和教育质量有关的所有问题。但校领导、行政管理人员、中层干部与教师认同上述观点的人数比例略有差别，对此观点持肯定态度的管理人员比例明显高于教师。只要按照ISO9000标准建立质量管理体系并有效实施，学校的管理水平就会得到显著提升，管理人员最能直接感受到这方面的变化，但教育质量的提高则复杂得多，它最终体现在学生综合职业能力的提升上，在这方面，多数被访者，尤其是教师还没有感觉到明显的变化，因而

对此观点心存疑虑。对照ISO9000标准深入分析质量标准与产品标准的关系，我们能更加清晰地认识到质量管理体系在产品质量保障中的局限性，全面质量管理是提高教育质量的必要条件而不是充分条件。

质量管理过程包括两个要求：产品要求和质量管理体系要求。产品要求是关于“做什么”的要求，规定了产品的基本属性，例如，硬件产品用什么材料，完工后的技术特性和检验要求，服务类产品的服务内容、检验标准等；质量管理体系要求是关于“怎么做”的要求，也就是依据质量管理原则，规定过程的步骤、方法和工作标准，确保所有影响产品质量的因素得到控制，保障产品要求的实现，促使产品质量的提高。这两者是构成一个过程的两个方面，质量管理体系要求本身不规定产品要求，ISO9001:2008《质量管理标准要求》明确指出：“本标准所规定的质量管理体系要求是对产品要求的补充。”显而易见，一个企业如果没有适销对路的产品，企业终将被顾客抛弃、被市场淘汰。同理，职业学校的产品如果不能满足顾客的需求，也将难逃被淘汰的命运。

职业学校的产品是教育服务，它涵盖教育、教学、后勤等与顾客相关的各方面服务，但其核心部分是课程，所以，职业学校的产品开发主要是指专业开发及课程设计。虽然ISO9001标准用了较大的篇幅规定了对产品设计开发过程的控制要求，在设计输入的识别与评审、设计过程的控制、设计输出的验证与确认等方面做出了很多具体的规定，但是标准没有，也不可能包括课程开发技术。我们曾经看到，不少职业学校并非不关注市场需求，但如果缺乏正确的课程理论指引、没有较为成熟的课程开发技术的帮助，就不能通过科学的课程体系的构建和实施，实现与行业、企业、岗位的对接。在这种情况下，学校如果不能跟上职业教育技术的发展步伐，让学校的产品（课程）开发水平达到一定的高度，而仅仅在质量管理上下些功夫，教育教学质量提高的幅度将是极其有限的。

三、小结

1. ISO9000质量管理体系是目前管理实践中对教育质量保障最有效的管理体系

从上述调研和大多数职业院校的管理实践来看，只要学校真正重视教育质量，校长带头推行ISO9000质量管理体系，该体系对保障教育质量所发挥出来的积极作用是显著的，仍是最有效的管理体系。至少，目前在学校管理实践和理论研究层面，还没有一种管理体系可以超越或替代ISO9000质量管理体系。

2. ISO9000质量管理体系运行的效果取决于学校主管方的要求、校长的认识和决心

学校建立ISO9000质量管理体系，不像企业那样有来自外部的压力，学校并没有认证的强制要求，

因此，建立质量管理体系并保持运行的动力，主要来源于学校主管部门的要求、校长的认识和决心。例如，广东省人力资源和社会保障厅对技工院校建立质量管理体系有明确的要求，加之大部分学校在经历了规模扩张、进入内涵提升阶段时，迫切需要规范管理、提高管理水平，许多校长对ISO9000质量管理体系的作用都有比较明确的认识，质量管理体系的运行相对较好。但也有一些学校，原来的校长就很重视质量管理体系，体系运行稳定，但是更换校领导后，新任校长不理解或不认同质量管理体系，就停止运行质量管理体系或使之与实际工作脱节，这种情况在很多学校都存在。

3. 引入ISO9000质量管理体系的过程和方法会影响体系运行的有效性、适宜性和充分性

学校在引入并建立ISO9000质量管理体系的过程中，一般需要咨询公司或专家的辅导，如果咨询公司和专家熟知学校管理内容，在建立体系过程中，学校领导又积极参与了这一过程，则建立的质量管理体系就会既符合标准的要求，又能够比较好地契合学校的管理实际，ISO9000质量管理体系能与学校的实际管理融为一体，取得较好的管理效果。然而，有些学校在建立质量管理体系的过程中，由于对标准在学校的运用理解不到位，无法和学校原有的管理体系有效结合，导致运行效果不理想，影响了质量管理体系作用的发挥。

4. ISO9000质量管理体系对教育质量保障的作用和局限性

ISO9000质量管理体系对教育质量的保障作用是肯定的。作为一种管理工具，它对影响教育服务质量的相关因素进行系统的管理和控制，切实保证按照正确的程序、规则和方法提供教育服务，并不断提升其服务水平。只要坚持运行质量管理体系，学校就能按照教育服务标准的要求，提供质量稳定的教育服务，并不断改进完善，以提高顾客的满意度。但由于ISO9000质量管理体系本身不是产品要求，无法直接决定教育服务的内容和品质。虽然它可以规范专业设计开发的程序，并帮助学校用正确的方法判断专业开发设计结果的优劣，但它无法直接决定专业开发的内容和水平；它可以明确学校应该关注并持续改善教学环境、条件，但它本身并未规定应该构建什么样的教学环境和条件；它可以规范师资队伍建设的最佳步骤、要求和标准，但它无法直接解决师资队伍短缺、能力水平达不到要求等问题。质量管理体系不是产品要求，如果学校自身没有好的专业、好的课程、好的教学方法、好的师资，即使管理到位，教育质量能达到的高度也是有限的。但毫无疑问的是，即使当下学校的教育服务质量不高，只要按照ISO9000质量管理体系的要求开展质量管理活动，教育服务的质量一定会得到持续提升。

（作者单位：北京千秋业教育顾问公司）