

# 高职院校实施 ISO 质量管理体系：问题与对策

王杰法

(宁波职业技术学院 人事处, 浙江 宁波 315000)

**摘要:** 高职院校实施 ISO 质量管理体系对形成有效的管理机制有良好的作用, 文章从 ISO 质量管理体系的基本内涵以及对高职院校的意义出发, 分析了存在的问题, 并从思想认识、流程、工作设计等方面提出了改进措施。

**关键词:** ISO 质量管理; 高职院校; 体系

**中图分类号:** G710

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1008 - 0627 (2009) 02 - 0094 - 03

高职院校经过近十年的大发展, 现已进入加强内涵建设, 提高教育教学质量的新的发展阶段。本文从实施 ISO 质量管理体系的角度来讨论如何有效形成高职院校的管理机制。

ISO9000 系列标准具有较强的指导性和实用性, 是一种既符合逻辑又注重实际的, 被国际上各认证评审机构唯一承认的质量保证体系。ISO9000 质量管理体系的核心是把质量管理从传统的对结果实行评估, 转为对过程实施控制。即对形成最终结果的全过程实施过程控制, 对影响质量的各个环节进行监控、纠正、反馈、改进, 以保证每一过程质量管理在严格的监控之下进行。“它的管理思想是重在过程管理, 做法是每一个环节都不放过, 目的是为了第一次就把事情做好”。<sup>[1]</sup>

## 一、高职院校实施 ISO 质量管理体系的意义

ISO 质量管理体系来源于企业实践, 也主要是用来指导企业的生产实践, 对于高校引入 ISO 质量管理体系是否有效, 一直来都有争议, 争议的焦点在于企业生产和学校教育间的区别。其实 ISO 质量管理体系也只是一种管理工具, 尽管企业生产和学校教育间有许多差别, 但其基本的管理思想、管理方法可以运用于学校的管理, 特别是对于高职院校来讲, 培养的是面向生产、建设、管理、服务一线的高技能人才, 特别强调以就业为导向, 要求与行业企业紧密合作, 提供有效的服务以满足企业、家长、学生的需要, 与普通高校相比它更象企业; 另外, 我国的高职院校大多是近十年发展起来的, 办学时间短, 管理制度不健全, 管理基础非常薄弱, 亟需借助一种先进的管理工具来规范学校的管理。因此, 实施 ISO 质量管理体系对高职院校尽快形成有效的管理机制有重大的现实意义。

### (一) 有利于强化高职院校的过程管理

ISO9000 质量管理体系的基本原理是“通过过程管理, 实现目标管理。”<sup>[2]</sup>学校对学生的培养一方面依靠教学管理部门制定符合学校定位的培养方案, 另一方面也靠学校建立科学、规范、有效的管理运行机制, 两者缺一不可。ISO9000 质量管理体系为学校的教学管理设定了一套“招生(输入) — 培养(过程管理) — 就业(输出)”的管理模式。管理模式中的“过程管理”是培养方案实施的全过程, 无论是教师的教学质量还是学生的学习状况或是教学管理的各种手段, 都受到“过程质量目标——教学环节质量标准”的实时监控, 保证了阶段教学目标的实现, 从而保障培养目标实现。

### (二) 有利于高职院校的科学、规范管理

ISO9000 质量管理体系的基本理念是: “质量形成于生产过程, 必须使影响产品质量的全部因素在生产过程中处于受控状态, 以文件化的形式规范所有教学环节的质量”。<sup>[1]</sup>这与高职院校的学生培

收稿日期: 2008 - 10 - 10

作者简介: 王杰法(1969-), 男, 浙江乐清人, 宁波职业技术学院人事处处长, 副研究员。

养目标是一致的。

文件的制定是科学、规范管理的基础。学校必须坚持以文件的形式确定学校的质量目标,以明确工作(培养)目标;必须以文件化的形式规范所有教育教学环节的质量,以加强人才培养的质量监控;必须以文件化的形式规范人、财、物的管理,以优化教育资源的配置,提高管理水平。通过 ISO 质量管理体系的实施,可实现学校管理科学化、制度化、规范化,做到管理有章可循。

### (三) 有利于高职院校树立教育服务的新理念

提供良好的服务是高职院校的基本职能,包括对学生的服务、对企业的服务和对社会的服务。正确认识和把握高职院校的服务理念,对转变教职工的思想观念,明确学校的定位,提高高职教育质量,促进高职教育的发展具有十分重要的意义。ISO9000 标准的一个中心理念是服务。它强调顾客(学生、家长和社会)满意是质量标准的原动力。从这个理念出发,学校要转变观念并树立服务意识,即要树立新的教育服务质量观和产品观,将教育行为由单纯的面向学生扩展到面向家长、用人单位和社会。学校的一切工作都要围绕教育人、培养人这一中心工作并为这一中心服务。

## 二、高职院校实施 ISO 质量管理体系存在的问题

虽然 ISO 质量管理体系作为一种先进的管理工具被世界各国所认同,但从实践看,高职院校在实施 ISO 质量管理体系中仍存在一些问題,主要有:

### (一) 对 ISO 质量管理体系的认识不充分

有的管理者在认识上把 ISO 质量管理体系简单化,甚至认为 ISO 质量管理体系就等于按规范办事。其根源在于:第一,没有充分认识到 ISO 质量管理体系是一种管理思想,即价值取向。就是要回答管理以什么为中心的问题? ISO 质量管理体系要求管理者的管理活动不是以自己为中心,不是以事务为中心,也不是以物为中心,应该是以顾客为中心,要明确目标,不断改进,让顾客满意。追求顾客的满意是管理的终极目标;第二,对 ISO 质量管理体系是一种方法认识不够,把 ISO 质量管理体系的运行等同于按程序办事。按程序办事,规范工作流程只是 ISO 质量管理的一个方面,是一个基本要求。它还强调工作要有目标,要有设计,要有总结和反馈,还要有改进;第三,没有真正认识到 ISO 质量管理体系是一种管理实践。ISO 质量管理体系本身就是来自于实践,又来指导实践,一个组织引入了这个管理体系,各项管理活动就应自觉地纳入到这个体系,用其基本精神和方法来指导我们的管理。同时,ISO 质量管理体系本身也需要一个完善的过程,在实践过程中持续改进,不断完善,包括覆盖范围、质量目标、程序文件等。

### (二) 运动式、号召式的管理方法不利于 ISO 质量管理体系的推行

由于高职院校初创时期各项制度不完善,再加上教育资源还不足,学校往往需要集中力量办大事,采用的管理方式往往是运动式的、号召式的。如果运动式的、号召式的管理工作成分太多,比重太高,对管理的基础工作不重视,就不利于常规管理的节奏和状态,容易导致管理者的流程意识不强,持续改进的愿望不强烈,管理实践中就容易形成“两张皮”现象,ISO 质量管理体系的效果就不会好,更多的可能是一种应付,甚至成为一种负担,就不能有效发挥 ISO 质量管理体系的作用。

### (三) 内审及其结果的运用都不够有力

ISO 质量管理体系不仅要求过程控制,流程规范,更是强调持续改进,每一项工作都是一个 PDCA 循环过程。而在实际工作中,由于受到资源的限制,内审的范围不够广,有的部门一年下来没有被审核过;有的内审不规范、不严格,导致监督不力。另外,内、外审的结果是持续改进的依据,而实践中,由于考核不力,激励机制不健全,持续改进的愿望不强烈,导致持续改进效果不明显,审核结果没有被很好地运用,而影响 ISO 质量管理体系效益的发挥。

## 三、提高 ISO 质量管理体系效益的措施

### (一) 要提高认识,树立全面质量管理的思想

全面质量管理(简称 TQM)是 ISO9000 标准的重要理论基础。高职院校实施 ISO9000 质量管

理体系必须引入全面质量管理的思想,做到管理的全程性、全面性、全员性。全程性就是高职院校的人才培养是一个过程,从新生入学到学生毕业的人才培养的全过程,也是向学生提供服务的全过程。要抓住教育教学每一阶段工作的质量管理,以阶段性目标的达成保证高质量结果的实现。全面性就是教育质量不仅是教学质量,也包括与人才培养有关的所有工作质量,包括对学校教学、科研、行政、后勤等各项工作,也包括合作企业的工作。要全面进行质量设计和质量控制,做到“凡事有准则,凡事有程序,凡事有监督,凡事有负责”,<sup>[3]</sup>以此为前提,将质量管理的重点向全体学生的全面发展以及教育教学这一中心的质量管理倾斜。全员性就是把学校各级人员都纳入质量管理体系,强调全员参与和团队配合,同时强化全员教育和培训,使学校每个部门、每个人都有强烈的客户意识、服务意识、质量意识,不断提高服务水平。

#### (二) 要重视过程管理,增强流程意识

实施过程管理是 ISO 质量管理体系的基本要求。明确流程是加强过程管理的基础,各管理部门都要根据工作职责明确工作流程。要增强流程意识,按流程办事,无论是专业设置、课程开发、人才培养方案制订,还是人才引进、经费报销、资产管理等,都要明确流程,以加强过程管理和质量监控。另外,工作流程不能止于一项工作的结束,持续改进也应该是流程的一部分,而且应该成为每项工作中不可缺少的一个环节。

#### (三) 要形成良好机制,促进持续改进

持续改进是 ISO 质量管理体系的基本精神,也只有持续改进,实施 ISO 质量管理体系才更有意义,但持续改进必须要有良好的机制作保障。要通过制度建设,形成奖勤罚懒,奖优罚劣的激励机制,促使各部门、各管理人员都有持续改进的愿望和动力,最终使持续改进成为管理者的自觉行为,不重复出现同一错误应成为管理者的共识和工作目标。

#### (四) 要强调管理活动的设计,提高管理水平

强调对管理活动的设计也是 ISO 质量管理体系的一个基本要求,通过对活动的设计,明确活动目标、活动内容、所需资源、活动形式、活动流程等,以提高管理活动水平和效果。如发票报销是要符合质量管理流程,而使用这项经费的活动则更应根据质量管理的要求经过精心设计,不是只有发票报销要符合 ISO 质量管理要求,设计好活动更是 ISO 的基本要求。因此,强调流程管理,不等于弱化对管理活动的设计,活动的设计也应该成为管理流程的一部分。

#### 参考文献

- [1] 何茂勋. ISO9000 质量管理模式及其在高等教育质量管理中的运用[J]. 高教论坛, 2004(2): 56-57.
- [2] 林家莲. 基于 ISO 质量管理理念的高校教学质量管理体系研究[J]. 湖南农业大学学报: 社会科学版, 2007(2): 4-5.
- [3] 高俊芳. 对高等院校有效实施 ISO9000 质量体系探讨[J]. 复旦教育论坛, 2003(5): 66-67.

## Solutions to Problems with ISO Quality Management in Higher Vocational Colleges

WANG Jie-fa

(Personnel Dept., Ningbo Vocational College, Ningbo 315800, China)

**Abstract:** ISO Quality Management is an effective way to form a good management mechanism in higher professional colleges. The paper, based on its analysis of existing issues and problems, tries to interpret ISO's implications and values, and work out feasible solutions in the perspective of consciousness, techniques, working design, etc.

**Key words:** ISO quality management; higher professional colleges; mechanism

(责任编辑 裴云)