

ISO9000族标准与薄弱学校 教学质量改进应用研究

张晓霞 宁德煌 · © 著



科学出版社
www.sciencep.com

ISO 9000 族标准与薄弱学校 教学质量改进应用研究

张晓霞 宁德煌 著

科学出版社

北京

内 容 简 介

本书是作者受国际企业质量管理成果 ISO 9000 族标准理论的启发,进而尝试与中小学教学质量改进有机结合并付诸实践和探索之作,亦是作者多年来努力服务于地方教育,“修身践言,谓之善行”之路的一本书。本书集中阐述了 ISO 9000 族标准与薄弱学校教学质量改进方面的理论与实践思考,包括诸如调查显示薄弱学校必须改进、薄弱学校用什么方法可以改进、ISO 9000 族标准的引入与薄弱学校如何改进、ISO 9000 族标准与试点薄弱学校教学质量改进的行动策划、试点薄弱学校教学质量改进前后的问题与对策,以及引入 ISO 9000 族标准后试点薄弱学校教学质量管理的实际改进等。

本书旨在为上级教育行政与督导部门加强对学校的科学指导和评估提供建议,为中小学校长探索提高学校质量管理提供咨询,为中小学教育理论与实践者提供参考,为应用 ISO 9000 族标准改进薄弱中小学教学质量管理的管理者与实践者提供案例,为高等院校相关专业硕士研究生、博士研究生和本科生学习及研究提供素材。

图书在版编目(CIP)数据

ISO 9000 族标准与薄弱学校教学质量改进应用研究/张晓霞,宁德煌著. —北京:科学出版社,2010.6

ISBN 978-7-03-027972-9

I. ①I… II. ①张…②宁… III. ①中小学-教育质量-研究
IV. ①G632.0-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 115876 号

责任编辑:赵静荣 王昌凤 / 责任校对:朱光光
责任印制:张克忠 / 封面设计:耕者设计工作室

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

新 蕾 印 刷 厂 印 刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2010 年 6 月 第 一 版 开本:B5(720×1000)

2010 年 6 月 第一次印刷 印张:11 3/4

印数:1—2 000 字数:230 000

定价:35.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

序 言

由于从事教育管理研究工作，闲暇时常会翻阅有关将企业管理思想用于教育管理实践的著作，其中有专著，也有教材。总的印象，似可将这些研究分成两大类：一类是把企业管理理论作为研究的基本出发点，然后去推演教育管理事实，得出结论，至于教育管理实践本身是什么、有什么特点，并不去进行具体分析；另一类是尽管有企业管理理念，但更注重从教育管理实际出发，分析具体存在的问题，然后借鉴企业管理思想，有的放矢地提出改进学校教育的建议。两种类型对照起来，我还是比较喜欢后一类研究风格。读完张晓霞教授等的《ISO 9000 族标准与薄弱学校教学质量改进应用研究》，感觉该书应该是属于后一类研究风格的。

作为质量管理的国际标准，ISO 9000 族标准系列自 20 世纪 90 年代由国际标准化组织（ISO）颁布以来，即在国际社会引起了广泛反响。ISO 9000 所倡导的一系列管理理念，如以满足顾客需求为企业宗旨、重视过程控制、强调持续的质量改进、重视高层领导的作用等，对提高管理效率、提升企业形象起到了重要作用。然而将这一套理念运用于教育管理，很容易出现这样的偏差：把 ISO 9000 的基本术语机械搬至教育领域，似乎学生与产品等同，学校与企业无殊。

在我看来，张晓霞教授所带领的团队进行的研究，一个最大的特色是避免了概念先行、先入为主的研究态度，而从云南教育实际出发，分析存在的问题，以求改进教育之道。借助于实证研究的手段，作者有的放矢地引入 ISO 9000 质量管理理念，使之服务于学校管理实践。如此研究，方法科学严谨，结论令人信服，教育研究的魅力得到了充分的展示。

该书的另一个特色，是将 ISO 9000 的理念与薄弱学校改进联系起来。在我国，薄弱学校的形成，并成为今天教育界关注的焦点，是历史演变的结果。改革开放以来，政府为了尽快发展经济、科技的战略决策需要，在教育领域一度选择了效率优先的策略导向，再加上各地受经济条件的限制，致使学校与学校之间差距拉大，精英学校光彩夺目，薄弱学校苦不堪言。今天，随着大众公平、公正意识的不断提高，对薄弱学校现象的存在越来越不能容忍，提升并改造薄弱学校的问题日益紧迫地凸现出来。然而就教育学术界而言，讨论并深入研究薄弱学校的提升问题，似乎是一桩吃力不讨好的事情。因为归根结底，与其说是一个学术问题，毋宁说是资源配置的问题，如果政府不努力解决包括人力、财力、物力等在内的资源配置的恶性问题，学者们再怎样研究，对消除薄弱学校现象也未必能

起太大作用。正因如此，我们所看到的现象是，更多的研究者宁肯去总结成功学校的经验，也不愿去探求改进薄弱学校之道。张晓霞教授及其团队的研究，却立足于薄弱学校改进，而且如此投入、如此着迷，着实有点“不识时务”。然而正是这种“不识时务”，却反映了他们作为学者的求真本性和高度的社会责任感。在有限的资源条件下，引入企业管理的先进理念，解决薄弱学校的教育问题，这样的研究，与描绘精英学校业绩的那些学术成果相比，虽然可能不那么光亮耀眼，但却使人真正感受到了它的珍贵价值。因为，它不仅在作者实验的学校取得了实实在在的成效，更重要的是，还具有普遍的推广意义。毕竟，在我国，处于广大城镇、农村及山区的中学和小学，现阶段还远未具备实施精英教育的基础和条件。我们只能立足于现有条件，通过一些特别的努力，如像作者在该书中所倡导的那样引进 ISO 9000 理念，来争取改变学校的面貌。从这一意义上说，张晓霞教授所率团队的研究，对我国绝大多数薄弱学校来说，更具有启示和激励作用。

在我看来，本书还有一个更为突出的特点，亦是值得赞许的，那就是写得真实，写得细致。根据我的经验，写教育研究类的东西，写虚容易，写实难。往虚里写，可以从概念到概念，从术语到术语，下笔千言，洋洋洒洒，但只可惜是空疏的议论；往实里写，则要自己先去教育第一线“做”，做了有“悟”，悟了有体会，最后才能把这种切身感受描绘出来。细细阅读本书，我们可以感觉到作者那尽可能反映现实，尽可能写细、写具体的创作意图。于是我们看到：专家组是怎样在云南，特别是在云南农村边远地区做深入调查的，他们对整个研究过程是如何思考并认真梳理行动路线的，在实验学校（马金铺中学）他们是怎样开展活动的，福特基金会又是怎样对项目进行论证的，专家组又是怎样带实验学校教师们去外地考察的，他们又是怎样实事求是地总结分析项目实施以来所取得的成效和存在的不足的，等等。穿插于行文中的调查表格、图形、问卷分析、访谈实录、会议记录、考察日志、照片等纪实性资料，把整个研究过程形象而清晰地展现在我们面前。没有深奥的概念堆积，没有玄虚的术语描绘，却给我们留下了深刻的印象。

作为教育管理学界的研究同仁，我们由衷地为张晓霞教授所率团队的研究成果感到高兴。我们真诚地期望，他们能把这一课题继续深入下去，并在今后的研究中，继续保持求真求实的研究风格，为我国的教育事业，尤其是为提升基础教育领域薄弱学校的教育质量，奉献出一个学者的全部才华和智慧。

吴志宏

2010年4月1日于华东师范大学

目 录

序言

第 1 章 ISO 9000 族标准理论与教育管理实践	1
1.1 全面质量管理与 ISO 9000 族标准	1
1.2 ISO 9000 族标准在我国教育管理中的应用研究	5
第 2 章 ISO 9000 族标准与薄弱学校教学质量管理改进论证	13
2.1 ISO 9000 族标准与薄弱学校教学质量管理改进缘起	13
2.2 关于薄弱学校与云南薄弱学校的界定	17
2.3 ISO 9000 族标准与薄弱学校改进的意义	22
2.4 ISO 9000 族标准与薄弱学校改进的可操作性	23
2.5 ISO 9000 族标准与薄弱学校改进之风险预测	24
第 3 章 ISO 9000 族标准与薄弱学校教学质量管理改进策划	26
3.1 ISO 9000 族标准与薄弱学校教学质量管理改进目标	26
3.2 ISO 9000 族标准与薄弱学校教学质量管理改进技术路线	28
3.3 项目实施技术路线	29
3.4 ISO 9000 族标准与薄弱学校教学质量管理改进之策略	30
3.5 形成薄弱学校教学质量改进的思路	30
3.6 ISO 9000 族标准引入与薄弱学校教学质量的预期改进	31
第 4 章 云南薄弱学校教学质量管理调查研究	33
4.1 研究背景	33
4.2 云南薄弱学校教学质量管理之调研	34
4.3 云南某薄弱学校危机管理调查	43
4.4 云南某薄弱学校人员访谈与叙事	46
4.5 制约云南薄弱学校教学质量管理因素	54
4.6 云南薄弱学校危机管理薄弱问题剖析	57
第 5 章 ISO 9000 族标准与云南薄弱学校教学质量管理改进——个案研究	59
5.1 云南薄弱学校教学质量管理改进设想	59
5.2 选择云南薄弱学校改进试点	60
5.3 组织试点学校人员培训与外出学习	64
5.4 ISO 9000 族标准与试点学校教学质量管理改进方案拟订	65

5.5	ISO 9000 族标准与试点学校教学质量管理体系构建	66
第 6 章	ISO 9000 族标准与云南薄弱学校教学质量改进回顾	69
6.1	云南薄弱学校改进活动回顾	69
6.2	云南薄弱学校改进方案行动回顾	71
6.3	云南薄弱学校改进的反思	73
6.4	云南薄弱学校改进已解决的问题	74
6.5	云南薄弱学校教学质量管理的预期改进	79
6.6	云南薄弱学校教学质量比较分析	80
6.7	云南薄弱学校改进已实现的目标	85
第 7 章	薄弱学校可持续改进的思考	87
7.1	薄弱学校改进面临的新问题	87
7.2	项目推行过程中内外部环境的变化	87
7.3	努力排除内外部环境变化对项目推进的影响	90
7.4	继续对项目参与人员进行培训, 并逐步扩大范围	91
参考文献	92
附录 1	美国福特基金会“引入 ISO 9000 族标准, 促进云南省薄弱中小学质量管理的持续改进”项目论证会日志	96
附录 2	项目成员赴省外学校考察反思与讨论记录	111
附录 3	《马金铺中学质量管理手册》模块	116
附录 4	省外专家学术报告会日志	120
附录 5	呈贡七甸中学钟银惠老师参加省外学校考察日记	131
附录 6	项目成员参加中国教育管理学科学术委员会第 10 次学术年会通讯	136
附录 7	呈贡马金铺中学形象设计	143
附录 8	美国福特基金会“引入 ISO 9000 族标准, 促进云南薄弱中小学质量管理的持续改进”项目中期检查座谈会日志	151
附录 9	马金铺中学 2009 年中考创历史新高	165
附录 10	马金铺中学教师与项目成长(节选)	166
附录 11	昆明高新区 2009 年度办学水平督导评估意见	175
附录 12	美国福特基金会“引入 ISO 9000 族标准, 促进云南薄弱中小学质量管理的持续改进”项目论证委员会名单	177
附录 13	美国福特基金会“引入 ISO 9000 族标准, 促进云南薄弱中小学质量管理的持续改进”项目人员构成	178
后记	179

第 1 章 ISO 9000 族标准理论与教育管理实践

1.1 全面质量管理与 ISO 9000 族标准

1.1.1 全面质量管理

全面质量管理思想发源于美国，后经美国管理人传至日本。二战后的日本，将美国质量管理思想与日本企业管理实践相结合，在企业中进行全公司质量管理（company-wide quality control, CWQC）尝试，形成全面质量控制（total quality control, TQC）模式。20 世纪 80 年代，美国对日本 CWQC 和 TQC 的理论与实践进行了研究，构建了美国全面质量管理（total quality management, TQM）模式，由此掀起了全球性的学习全面质量管理的浪潮。

ISO 9000 族标准认为，要实现组织或企业的质量方针和质量目标，必须建立一个有效运行的质量体系，包括实施质量管理的组织结构、职责、程序、过程和资源等，通过对产品或服务形成和使用全过程（即质量环）的分析，找出影响产品或服务质量的各方面因素并加以有效控制，采取措施预防质量缺陷，从而保证满足顾客的期望和要求，保护组织或企业的利益。

“三全一多”是全面质量管理基本思想的高度浓缩。

(1) “一全”（全面管理）。全面管理是将质量职能量化分配至组织各部门和相关责任人，通过建立健全的管理制度，制定明确的管理目标，提出清晰的管理内容和采用科学的管理办法，在质量方针的驱使下，加强部门与人员之间的沟通和协调，使组织能够向顾客提供合格的产品与服务。

(2) “二全”（全过程管理）。这是指对质量形成全过程的所有环节和要素加以控制，各产品与服务要符合质量目标的规范和要求，要把一切不合格的产品，控制和消除在所形成的过程中，强调过程的预防，而不只是检查结果。

(3) “三全”（全员管理）。这是指建立完善的质量责任制度，明确所有部门和人员的责权和义务，强调职业精神和质量意识，强调所有成员专业技术和综合素质的提高，鼓励所有成员的参与，尤其是参与质量管理的策划和实践活动。

“一多”（多元管理），即面对多种管理问题，采用多种管理方法和技术，为了质量提高而进行的管理。

全面质量管理的基本特点可概括为“标准化”、“系统化”、“可持续”、“可操

作” 12 个字。

(1) 标准化。此即建立组织的质量文本系统, 使 TQM 成为规范组织成员质量活动的依据, 具体可按某种标准 (如 ISO 9000 族标准), 将质量手册、程序文件、作业文件、质量记录等模块逐一建立起来。

(2) 系统化。此即对整个管理过程进行识别、分析和评价, 对所有管理的子过程、职能分配、关系衔接进行系统化控制, 围绕全面质量管理使管理的行为从输入到输出过程成为一个整体。

(3) 可持续。不断发展变化的社会, 要求通过信息的不断反馈, 使全面质量管理得到不断更新和完善, 使组织能够有效解决已存在的质量问题和规避可能产生的质量问题。

(4) 可操作。全面质量管理文件系统、制度设计与实践操作能有效结合, 并具有兼容性和适应性, 质量职责得到充分理解与贯彻, 最终达到质量目标的预期。

随着 ISO 9000 族标准的发展、全面质量管理的融合、全球范围对管理创新的重视, 人们正在试图建构与自身组织及其发展目标相适应的质量管理体系, 以有效开展全面质量管理活动, 提高管理水平。

1.1.2 ISO 9000 族标准

ISO 是“国际标准化组织”(International Organization for Standardization) 的英文缩写, 该组织始建于 1946 年, 成员包括 117 个国家和地区, 是目前世界上最大的国际化标准组织, 总部设在日内瓦。^①

“ISO 9000 族标准”(或称 ISO 9000) 是国际标准化组织颁布的 ISO 9000~ISO 9004 五个标准的总称。该标准是由国际标准化组织质量管理和技术委员会 (ISO/TC176) 专门负责制订的。该委员会在总结世界各国质量和质量保证经验的基础上, 通过世界各国质量管理专家的多年努力, 于 1986 年 6 月颁布了国际质量标准 ISO 8402: 1986《质量——术语》, 系第一个世界范围内的统一质量术语和概念。1987 年 3 月, 该委员会又陆续颁布了 ISO 9000: 1987《质量管理和质量保证标准——选择和使用指南》, ISO 9001: 1987《质量体系——设计、开发、生产、安装和服务的质量保证模式》, ISO 9002: 1987《质量体系——生产和安装质量保证模式》, ISO 9003: 1987《质量体系——最终检验和试验的质量保证模式》, ISO 9004: 1987《质量管理和质量体系要素——指南》, 上述五个标准与 ISO 8402: 1986 一起统称为“ISO 9000 系列标准”。

ISO 9000 族标准吸收了国际上—批富有成就的质量管理专家的意见, 有一套行之有效、较为完善的、普遍适用的管理理论, 适应了国际贸易发展的需要,

^① 梁文斌. ISO 9000——学校管理领域的新话题 [J]. 教学与管理, 2002, (2): 16, 17

满足了质量方面对国际化的需求,加之采用第三方认证,得到许多国家和地区的组织和企业的采纳。这些组织和企业都采用 ISO 9000 族标准建立了自己的质量管理体系。

ISO 9000 族标准的核心理念是“质量第一,消费者至上”。其基本内容是设计、服务、产品、持续的质量提高,使消费者满意,故“消费者至上”成为整个组织进行质量管理的最基本目的。

ISO 9000 族标准在总结质量管理实践经验的基础上,用高度概括、易于理解的语言,概括表述了质量管理的最基本、最普遍的规律,即八项管理原则:以顾客为中心;领导作用;全员参与;过程方法;管理的系统方法;持续改进;基于事实的决策方法;与供方互利的关系。具体内容如下:

(1) 以顾客为中心。ISO 9000 族标准指出,组织依存于顾客,组织应当理解顾客当前和未来的需求,以满足顾客需求和超越顾客期望。

(2) 领导作用。按 ISO 9000 族标准的规定,领导者的作用是确立本组织的宗旨及方向、创造并使员工能充分参与实现组织目标的内部环境。

(3) 全员参与。此即强调全员参与,只有全体员工的充分参与,才能使他们的才干为组织带来更大的收益。

(4) 过程方法。这是指将活动和相关资源作为过程进行管理,以更高效地带来组织所期望的结果。

(5) 管理的系统方法。这是将互相关联的过程作为系统加以识别、理解和管理,从而使组织提高实现目标的有效性和效率。

(6) 持续改进。因为持续改进的整体业绩是组织追求的永恒目标组织要生存和发展,需要不断适应变化的环境,不断满足顾客日益增长的需求,不断改进产品质量,不断改进管理过程,以带来其体系运行的有效性,使广大顾客和所有相关方满意。

(7) 基于事实的决策方法。ISO 9000 族标准指出,有效决策应当建立在数据和信息分析的基础上。

(8) 与供方互利的关系。组织与供方一旦建立相互依存的、互利的关系,可增强双方创造价值的 ability。

ISO 9000 族标准在具体内容上除了质量管理体系外,还包括管理职责、资源管理、产品实现及测量、分析和改进等四个方面的内容。

ISO 9000 族标准是全世界质量科学和管理技术的精华,是管理思想和经验的总结。其强调以预防为主,以顾客的需求为关注焦点,把每一个过程规范化。通过规范化能把出现误差的可能性降到最低。至今,世界上已经有 150 多个国家和地区的企业及组织依照 ISO 9000 系列标准进行质量管理认证。一些已经采用 ISO 9000 系列标准来制定本国的标准,如英国的 BS 5750、丹麦的 DIN

ISO 9000、挪威的 NS ISO 9000、澳大利亚的 AS 3900、美国的 Q90 和 AQAP-1 防卫标准，欧洲共同体统一使用的 EN 29000 标准。ISO 9000 族质量认证体系标准的应用范围也由制造业扩展到政府管理机构、金融机构、房地产部门、航空以及各类教育机构等 39 个行业，其中教育是第 37 个行业。^①

ISO 9000 质量管理体系给世界范围内传统的学校管理观念带来了冲击，ISO 9000 国际认证工作，吸引着全世界各国各类教育机构。早在 20 世纪 90 年代，世界上一些国家就开始按照 ISO 9000 族标准，对教育机构的各项管理活动进行规范，探索和实践教育行业的 ISO 9000 国际认证。

一些国家如比利时、澳大利亚、美国、加拿大和新西兰等的教育类机构，已按照 ISO 9001:1997 标准建立了自己的质量管理体系，并通过了国际认证。国际标准化组织质量管理和质量保证技术委员会多年跟踪研究美国的教育实施指南，并收集了大量的教育类组织 ISO 9000 国际认证的案例。20 世纪 80 年代以来，美国十分重视教育管理认证，对 ISO 9000 族标准在教育行业的实施给予了密切关注，在教育管理中借鉴企业质量管理的思想，反映了美国教育改革的观念。1992 年，美国就有 200 多所大学采用了 ISO 9000 族标准，其中包括哈佛大学、哥伦比亚大学等一些著名的大学。仅 1998 年，美国宾夕法尼亚州就有 19 所公立学校按照 ISO 9000 系列标准统一建立了教育质量管理体系。2003 年，美国国家质量协会在 1996 年制定颁发《质量管理体系——教育及培训类组织实施指南》（编号：ANSI/ASQZ1.11—1996）的基础上，又颁发了《质量管理体系——教育及培训类组织实施指南》（编号：ANSI/ASQZ1.11—2003）的新版本^②，该指南用于指导美国教育及培训机构建立，以规范质量管理体系和通过国际认证。2003 年初，国际标准化组织质量管理和质量保证技术委员会组织多国专家起草了《ISO 9001——教育导则》，并以英文、法文、俄文、西班牙语和德文等多种文字正式出版。

事实上，ISO 9000 族标准 “successful implementation and execution of an industry-based quality management system for administration and faculty can accomplish the quality objectives of education”（的成功应用与实施基于工业基础上的质量管理体系能实现教育质量的目标）。“Results indicated that quality standards were effective and substantial improvements were noted and documented.”（结果表明质量标准是有效的，文件化的方式证明成绩也是显著的）

如今，在世界范围内的“教育质量运动”中，ISO 9000 族标准正在教育领

^① 吴霓. 学校教育管理实施 ISO 9000 族标准的研究与实践 [M]. 北京: 教育科学出版社, 2006: 2~5

^② 周明圣. 教育系统质量管理体系 [M]. 北京: 中国计划出版社, 2003: 16, 17

域得到广泛关注和传播,许多高等院校及中等学校积极推广和应用了质量管理的理论和方法,用ISO 9000族标准建立教育管理体系,尝试提高教育管理水平和在保证教育质量方面效果显著。

1.2 ISO 9000族标准在我国教育管理中的应用研究

1.2.1 关于ISO 9000族标准引入我国教育管理机构的可行性分析

有学者认为,在教育领域推行ISO 9000的可行性的做法有两种^①:一是将ISO 9000的基本术语转换到教育领域。一定要明确什么是教育的产品和顾客,因为ISO 9000的主要特点就是运用管理学的过程方法,建立质量管理体系,通过控制过程的每一个环节来达到最终产品的合格,以取得顾客满意,持续满足顾客的需求和期望。二是建立以过程为基础的规范化质量管理模式。ISO 9000为的就是使组织有效运作,所以必须识别和管理众多相互关联的活动。就教育组织来说,要通过使用资源和管理并结合自身的情况和特点,建立一个有效的质量管理过程模式。

有学者说,ISO 9000族标准是世界通用的质量管理和质量保证标准,是全世界质量科学和管理技术的精华,是管理思想的经验总结。经实践证明,凡是引进ISO 9000管理的单位都取得了显著成效。学校教育与管理要与时俱进,实现可持续发展战略,也有必要引进ISO 9000管理质量体系,确立学校质量目标,做好学校质量控制、质量改进和质量保证等学校管理工作。^②

还有学者说,实践证明一些学校推行ISO 9000族标准的经验是成功的。学校通过ISO 9000认证,取得了以下一些公认的效果^③:提高了学生、家长、用人单位以及公众的信心;建立了更佳的学校形象;使学校各级人员的职责权限明确、效率提高;使教学管理规范化,运作更清晰,提高教育质量;使学校资源配置更合理,现有资源得到更充分的利用;实现学校制定的教学目标要求,使家长、学生、公众满意;提高了学校办学效益的综合竞争能力;提高了员工质量保证的意识;对学校的投诉减少了。一些学校推行ISO 9000族标准的收效是:规范了学校管理,提高了教学质量;明确了职责权限,提高了管理水平;扩大了社会影响,提高了知名度;保证了人才规格,提高了竞争力。

从以上学者的研究中可发现,关于ISO 9000应用于教育领域的可行性研究,研究者们认为ISO 9000标准是迁移性很强的理论,它既然可以在各行各业中开

① 高兵. 我国教育推行ISO 9000的可行性分析 [J]. 教育科学, 2005, (3): 6~9

② 何器. 关于ISO 9000质量体系在学校管理中的应用研究 [J]. 教育探索, 2004, (9): 39~41

③ 吴霓. ISO 9000族质量认证体系应用于学校教育管理的探讨 [J]. 职教论坛, 2002, (5): 8~11

花、结果，人们也有理由相信这一理论必将在教育行业取得丰硕成果。而且，采用 ISO 9000 的学校在管理业绩方面的确取得了令人信服的结果，说明 ISO 9000 族标准在学校中的应用是可行的。

1.2.2 关于 ISO 9000 族标准引入教育管理机构的反向研究

有学者指出，把教育质量等同于企业产品质量，加剧学校管理的异化，不切合多数学校的实际^①，因为教育的质量与企业产品质量有着本质的不同。教育对象和教育质量的特殊性，决定了学校管理不能套用企业那种以标准化为特征的管理体系。如果将 ISO 9000 质量管理体系应用到学校，那么就有可能使学校管理陷入 ISO 9000 质量管理体系的严格规范束缚之中，使学校管理中的管理主义倾向更加严重。其理由：一是我国学校的规模普遍比较小；二是学校的办学经费普遍缺乏，难以拿出昂贵的认证的费用；三是教师工作负担普遍很重，ISO 9000 质量管理体系认证十分注重文本的记录和分析，填不完的报表会使本已身心疲惫的教师疲于应付，压抑教师的创造性，甚至会使教师产生对形式主义的过激反应，后果令人担忧；四是容易片面追赶潮流，影响基础教育的发展。

也有学者认为，ISO 9000 质量体系认证，有许多值得借鉴的地方，但把 ISO 9000 质量体系引入学校切忌生搬硬套标准；切忌一哄而上；切忌急功近利；切忌夸大作用；切忌忽视教师的积极参与。^②或者说 ISO 9000 族标准虽然有着许多中小学在教育质量管理上可借鉴的思想和意义，比如，它提供的是一种内生性的质量保障程序；它要求的是一种全员性的保障；它提供的是一套操作性的质量管理的方法等。但是如果不是认真借鉴 ISO 9000 族标准的合理成分来开发“发展性教育质量保障”的话，难免盲目地在中小学引进 ISO 9000 质量管理体系认证。^③还有学者说，ISO 9000 族标准进入中小学有积极的一面，必然也有消极的一面。在中小学要有条件地开展 ISO 9000 族标准，并且应充分考虑引进该质量管理体系认证可能带来的各种问题。^④大多数学校领导（最高管理者）和教职工在实践中，并不重视或不是真正了解 ISO 9000 族标准，也不明白自己在学校建立 ISO 9000 质量管理体系的地位、作用及相应的职责、权限及相互关系，不

① 厉爱民. 中小学实施 ISO 9000 管理之忧虑 [J]. 校长参考—教书育人, 2005, (12): 38

② 张玲玲. 对高校引入 ISO 9000 质量管理体系的思考 [J]. 长春工业大学学报 (高教研究版), 2005, 26 (3): 22

③ 陈玉琨. ISO 9000, 中小学不宜 [N]. 文汇报, 2002, 4 (28): 3, 4

④ 杨光富. 我国中小学开展 ISO 9000 质量管理体系认证利弊谈 [J]. 现代中小学教育, 2003, (7): 46, 47

能恰当地达到ISO 9000的要求。^① 学校实施 ISO 9000, 不能照搬工业企业应用 ISO 9000 标准的范例, 否则容易颠倒了教育的本质。^② 中国没有几家专业的教育质量认证机构, 咨询市场尚缺乏规范管理, 咨询人员鱼目混杂, 素质偏低, 缺少精通学校管理的专业咨询人员。^③ ISO 9000 认证, 一方面, 能使学校与国际接轨、规范学校管理、帮助学校获得更广泛的支持; 另一方面, 由于存在 ISO 9000 体系的标准化与教育的特殊性之间的矛盾, 容易导致其效用的丧失, 同时 ISO 9000 管理的烦琐以及认证费用的昂贵也都是 ISO 9000 认证的弊病^④, 等等。

应该说, 以上学者对 ISO 9000 族标准引入教育管理机构的反向研究是值得关注的, 教育领域要想应用 ISO 9000 族标准, 必须慎重考虑, 不可盲从和机械照搬。教育机构要建立 ISO 9000 质量管理体系, 要树立教育教学服务质量观, 以顾客关注为焦点。学校最高管理层要高度重视质量管理, 想办法使全员积极参与学校的质量管理工作。要建立与之相适应的管理机构, 制定学校质量管理体系文件, 以教学过程为中心等。

1.2.3 关于 ISO 9000 族标准与薄弱学校改进研究

项目研究组成员曾将“ISO 9000 族标准与薄弱学校改进”作为关键词, 通过中国知网检索 1998~2009 年的收录数据, 发现几乎没有相关的文章, 而将“薄弱学校”作为关键词, 检索到的文章不到 200 篇^⑤, 再将“薄弱中学”作为搜索关键词, 仅有 5 篇期刊文章以及 4 篇硕士论文。由此说明, 研究者们对薄弱学校的关注大部分属于未按教育类别分类的综述性文章。

1. 有关薄弱学校成因的研究

有学者认为, 教育发展目标过高与教育资源投入不足的矛盾、义务教育统一目标与现行教育体制的矛盾、市场经济的价值取向与教育均衡发展的矛盾、重点学校政策造成的教育资源配置失衡、教育评价制度的缺失等五个方面的矛盾导致了薄弱学校的出现, 以此来说明政府对薄弱学校的改造负有责任。^⑥

① 余秀琴, 陈伟国. 在教育领域引入 ISO 9000 质量管理体系的难度和权变策略探讨 [J]. 天津职业大学学报, 2005, 14 (5): 53

② 贺金凤. ISO 9000 与教育质量管理 [J]. 河南纺织高等专科学校学报, 2002, 14 (7): 18

③ 余秀琴, 陈伟国. 教育领域推行 ISO 9000 质量管理体系综论 [J]. 浙江纺织技术学院学报, 2005, (3): 37

④ 杨光富. 开展 ISO 9000 认证利弊谈 [J]. 中小学管理, 2003, (10): 7, 8; 杨光富. 我国中小学开展利弊谈 ISO 9000 质量体系认证 [J]. 现代中小学教育, 2003, (7): 21, 22

⑤ 中国知网数字出版物超市检索首页 [EB/OL]. 中国知网. <http://epub.cnki.net/grid2008/index/ZKCALD.htm>. 2009-09-01

⑥ 李桂强. 薄弱学校成因的政策分析 [J]. 当代教育科学, 2004, (19): 20, 21

有的学者从内外两个方面对薄弱学校形成的原因进行了剖析,指出外部原因乃目前所实行政策过程中的矛盾、社会的变迁,以及经济的影响;内部原因则来自家长、重点学校的存在,薄弱学校自身发展恶性循环的怪圈,从而薄弱学校的变革要有相应的策略。^①

有的学者通过对不同地区间学校经费的投入、师资的情况、学校教学的设施几个方面的调查,指出重点学校政策实施的不合理性,以上三方面分配比例上的差别,势必造成薄弱学校的大量产生。^②

以上研究表明,形成薄弱学校的原因是多方面的,受地区经济发展的影响,教育资源分配的不合理,教育发展的不均衡,大批薄弱学校的存在,对我国教育的整体发展以及教育公平的实现极为不利。正确而清醒地认识到影响薄弱学校的原因、对解决当前我国存在的诸多教育问题、以促进各类学校之间的均衡发展,以及促进师生发展都是有帮助的。

2. 有关薄弱学校存在问题的研究

有学者认为,薄弱学校的生源(即承担薄弱学校学生这一名称的受众)、社会看待薄弱学校的眼光、薄弱学校社会资本尤其是人力资本的匮乏、竞争中薄弱学校师资和生源的流失、当前的考试制度等,对薄弱学校都有影响,并不都是薄弱学校的问题。由此,政府需要对薄弱学校现在的生存状态和改进担负责任。^③

有的学者,以发生在K中学这所薄弱中学中的真实事例,来揭示学校中存在的种种问题,其中主要涉及学校管理的各个层面,认为薄弱学校无论是用人制度、资金投入,还是学校文化等方面都存在问题。^④

有学者研究发现,师资不足、生源差以及教育资源匮乏是农村薄弱学校存在的主要问题,另外,意识形态的落后和物质资源的匮乏也是问题,必须有相应的策略予以解决。^⑤条件不好、设施不足、经济能力有限,是薄弱中学的突出问题。而教师队伍素质低、方法陈旧、积极性不高、压力大等问题难以保证教学质量,更别谈提高薄弱中学的社会声誉、获得社会的支持和重视了。^⑥

① 郑友训. 薄弱学校的成因及变革策略 [J]. 教育探索, 2002, (10): 43~45

② 吴宏超, 叶忠. 校际落差与义务教育公平 [J]. 河北师范大学学报(教育科学版), 2003, (3): 31~35

③ 贺武华, 杨小芳. 薄弱学校发展困境的社会学解释 [J]. 教育发展研究, 2006, (7): 33, 34

④ 李桂强. 薄弱学校发展中的主要问题透视——基于K中学的个案研究 [J]. 中小学管理, 2007, (3): 3

⑤ 陈贞兰, 冯文全, 刘松红. 农村薄弱学校存在的主要问题及解决策略 [J]. 传承, 2008, (9): 9

⑥ 孙远航, 郭文胥, 孙连奇. 薄弱学校改造与发展 [M]. 上海: 华东师范大学出版社, 2006: 9~

由此可见,要对薄弱学校问题进行诊断,以发现问题,寻找原因,有针对性地寻找办法解决,最终促进薄弱学校改进,从整体上提升薄弱学校质量。

3. 有关薄弱学校改造策略的研究

一些学者通过介绍国外薄弱学校改进的经验,并期望从这些策略中找到对我国薄弱学校进行改造的启示。从美国薄弱学校改造的经验看,是各个州根据自己的情况制定出相应的策略,如创设适宜的政策环境,或构建独立的薄弱学校问责制度,或是加强教师与课程教学相关的能力建设,为我国薄弱学校的改造提供了借鉴。^①美国对薄弱学校的改造,采用的是一种重构与接管的比较激烈的改革方式,如撤换一所学校的部分或所有职员,或者是采用由州政府直接管理学校的接管方式,来改造各个地区和州中存在的薄弱学校,借此提出改善薄弱学校所包含的重要因素。^②也有学者介绍英国薄弱学校改造的经验,英国改善薄弱学校的一些关键举措,主要是加强校长的领导能力,构建学校的管理体系,强调教师、家长、学生和学校的沟通,并指出英国改革薄弱学校的这些关键举措的制定,是与地方教育当局和管理者在实施中所扮演的角色的重要性分不开的。^③另外,英国政府实施的“教育行动区”计划、政府管理职能的转变、学校所在社区所采取的社区共建方式,帮助学校获得了更多的教育资源,英国这一政府计划其实对我国薄弱学校的改造是有启发的。^④

一部分学者从城乡一体化、强化政府行为等策略出发,为农村薄弱学校的改造提出了政策层面的对策^⑤,或提出改造薄弱学校首先应该强化政府行为,保证对学校的投入;在学校层面应该加强学校领导层和管理制度的建设,增强对师资的培养,从而让薄弱学校摆脱薄弱的现状。^⑥对薄弱学校硬件发展的投入,应该考虑由更高层级的政府来负责,并且可以通过合并、改变学校布局来解决薄弱学校的问题。至于学校软件方面的发展,则应增强领导班子的建设,改进教师流动

① 田凌晖. 薄弱学校改造的政策及实现路径: 美国的经验 [J]. 上海教育科研, 2007, (12): 14~16

② 朱红霞. 重构与接管: 美国改进薄弱学校的策略 [J]. 中小学管理, 2004, (4): 55, 56

③ 李锐利. 从失败走向成功——英国改进薄弱学校的措施对我国的启示 [J]. 外国中小学教育, 2003, (2): 12~17

④ 贺武华. 英国“教育行动区”计划改造薄弱学校的实践与启示 [J]. 教育科学, 2006, (3): 78~81; 王艳玲. 社区共建: 英国改造薄弱学校的新举措 [J]. 外国教育研究, 2005, (4): 51~55

⑤ 杨指挥、冯文全、黄育云. 农村薄弱学校改造与发展的必要性及对策探讨 [J]. 当代教育论坛(学科教育研究), 2007, (10): 21~23

⑥ 潘赞华. 经济欠发达地区改造薄弱学校策略之我见 [J]. 江西教育科研, 2001, (9): 26, 27; 刘世斌. 在均衡化教育中关注薄弱学校建设 [J]. 大连教育学院学报, 2008, (6): 10~12

制度,改革升学制度等。^①

还有学者从学校管理的角度,提出了解决薄弱学校教育资源不足问题的五种模式:城乡中小学教师在岗交流的“互动式”、薄弱学校教育资源开发的“生成式”、师范生顶岗实习与薄弱学校教师轮岗进修的“联动式”、高师院校对薄弱学校教育资源支持的“资助式”、教育资源信息化共享的“多媒体式”,以促进薄弱学校的发展。^②

也有学者提出应该从薄弱学校制度的改革入手,增强教师对管理的参与度,改善学校人际氛围,增强领导的管理能力等,通过管理上的有效改进,最终跻身优质学校行列。^③人本化管理应该成为薄弱学校管理改革的一个重要内容。^④薄弱学校管理改革的重点是校长,薄弱学校校长的资源观对薄弱学校的发展能够产生积极或消极的效应。故校长要树立正确的资源观,以帮助薄弱学校利用现有的资源,发挥自身的优势,促进学校的发展。^⑤

薄弱学校的管理如果不能得到改善和提高,国家政府投入再多的资源也无法发挥最佳的效能,师资流失,生源流失,得不偿失。所以说,薄弱学校薄弱的關鍵不在于缺乏资源,而在于怎样对现有的资源进行有效整合和利用,怎样通过自身管理的改善,在现有条件下最大限度地运用自己所拥有的资源,探索出一种适合自身发展的模式。找到一种改善管理的有效办法,是薄弱学校改进的关键。

1.2.4 我国学校应用 ISO 9000 族标准成功案例研究

近年来,我国社会各界对薄弱学校现象的关注有所增强,获得帮助的薄弱学校也不在少数,薄弱学校自身也在不断寻求改变,其中不乏薄弱学校通过社会关注和自身努力一跃成为知名优质学校的例子,如江苏泰兴的洋思中学。据统计,截至2004年12月31日,我国已有294所学校获得认证。^⑥

例如,我国最早通过ISO 9000认证的大学是大连海事大学;我国首家通过ISO 9001质量管理体系认证的远程教育机构,是北京大学医学网络教育学院;我国首家通过ISO 9001质量管理体系认证的职业学校,是北京市有色金属技术学校;我国最早通过ISO 9000族标准体系认证的中小学,是广东东莞的东方明珠学校;我国最早通过ISO 9000族标准体系认证的幼儿园,是深圳海力达幼儿园。

① 窦红平. 薄弱学校出路的探究 [J]. 现代教育科学, 2006, (2): 72, 73

② 唐智松. 论薄弱学校教育资源的多渠道供给 [J]. 中国教育旬刊, 2009, (5): 42~45

③ 王丽华. 薄弱学校改进的个案研究 [J]. 教育发展研究, 2007, (10): 33~37

④ 涂清发. 薄弱学校的建设更应突出人本化管理 [J]. 福建教育学院学报, 2006, (5): 126, 127

⑤ 解瑞红. 校长新资源观及薄弱学校改进 [J]. 当代教育论坛, 2005, (6): 107, 109

⑥ 吴霓. 学校教育管理实施 ISO 9000 族标准的研究与实践 [M]. 北京: 教育科学出版社, 2006: