

# 浅析高等教育质量管理理念的转型及趋势

□ 盛 欣

**摘要:**全面质量管理理念以其全面性、全员性、全程性的特点在企业产品质量管理中取得了巨大的成功,但在融入高校质量管理过程中始终未能深入高校教学、科研等核心工作领域。全面质量管理理念中蕴含的精细与严谨对大学质量管理无疑具有较大的借鉴与启示,大学需要以开放的姿态和耐心的态度审视来源于企业的质量管理理念与方法,取其精华、弃其不适,并与现代大学的文化、制度及组织架构相结合,最终构建出适合于高等教育领域的质量管理理念与方法。在这个过程中,大学首先需要树立质量财富的管理理念,把质量管理视为大学一种内在追求,而不是追随管理时尚或者迎合外界需要;其次是要着力培养师生的质量文化,在全体师生员工心中树立以质量为中心的意识,建立全方位的质量管理体系,最终实现大学由传统组织向质量组织的转变。

**关键词:**全面质量管理;质量管理;理念转型;趋势

**中图分类号:**G640

**文献标识码:**A

**文章编号:**1672-0717(2015)01-0116-04

**收稿日期:**2014-10-24

**基金项目:**湖南省教育厅青年项目“高校教学质量保障体系构建——基于全面质量管理视角的可行性分析”(13B156);湖南省教育厅研究生科研创新项目“大众化阶段地方本科院校质量保障体系研究”(CX2014B187)。

**作者简介:**盛欣(1987-),女,湖南长沙人,湖南师范大学教科院博士研究生,中南林业科技大学质量监控与评估中心教师,主要从事高校质量管理研究。

我国从1999年高校扩招之后,高等教育质量问题开始进入人们视线,并日益引起人们关注。

随着社会对高等教育质量的持续关注,高校也采取了一系列措施来予以回应。从20世纪90年代开始,高校纷纷借鉴源于企业的全面质量管理经验,试

图从中找到适合于保障高等教育质量的良方。从理念与实践运行的角度来看,全面质量管理并不完全适用于高校,尤其是大学,但是其中蕴含的质量管理理念为我国高等教育质量管理理念研究的发展与实践提供了重要参考。

## 一、全面质量管理理念的起源与东进

全面质量管理(TQM)是指“在为顾客提供满意的产品与服务的目标要求下,通过全体员工的努力,综合运用先进的管理技术与手段控制影响产品质量的要素,实现对产品进行持续不断的改进,并且以最经济的方式实现质量、效益的持续提高”<sup>[1]</sup>。该理念最初是20世纪50年代由美国费根鲍姆提出,后经戴明、朱兰、克劳斯等人的发展与完善,最终成为比较系统的理念。

### (一)全面性是全面质量管理理念的核心思想

该理念最基本的思想着重体现在全面上,即全面性(管理的质量是全面的,包括工作质量、服务质量和产品质量)、全员性(全体员工共同参与质量管理,强调所有员工都有强烈的质量意识,共同为质量的提高而努力)、全程性(管理是全过程的,对企业经营活动的每一过程进行管理,确保围绕企业的质量目标进行活动)及持续的质量改进(强调质量的持续改进和提高)。

### (二)全面质量管理理念在西方企业的应用

尽管该理念是由美国人提出,却并未得到美国人的重视。到了20世纪60~70年代,TQM开始在日本流行并得到了充分的实践与发展,且为日本带来了显著的效益。日本通过实施TQM模式极大地提高了日本商品在世界整个市场的占有率,极大地提高了产品竞争力,尤其是美日贸易逆差日益加大,这使美国开始正视质量管理问题。在发现日本经济的崛起得益于TQM后,美国也开始重视TQM并在企业实施此种管理模式,TQM进而开始风靡美国,并

逐渐得到世界各国管理界和企业界的广泛认同。

### （三）全面质量管理理念在西方高校的盛衰

全面质量管理的全面程序性和标准性与大学的松散与自由属性不相符。在企业全面质量管理取得空前成功的影响下,一些发达国家的非营利部门如政府部门等,也开始逐渐引入并构建全面质量管理体系。而作为非营利组织的大学,是为数不多没有引进该系统的组织之一。

在经历了20世纪下半叶高等教育规模急剧扩张之后,质量与数量的双重压力逼迫大学必须寻求其他良方来缓解危机,以回应公众对高等教育质量的质疑。由此,风靡于企业的全面质量管理进入了高校的视线。20世纪80年代末一些美国、英国等高校引入了全面质量管理思想,90年代初人们都大力提倡高校实施TQM,在此期间TQM进入了鼎盛时期,在90年代末期TQM在高等教育领域开始走下坡路并逐渐消失退出<sup>[2]</sup>。

高等教育质量的标准仍是一个众说纷纭的模糊性概念,作为非营利性组织的高校与营利性组织的企业属性不同,大学崇尚自由与质量管理的严格程序不相容等等,一系列的核心差异导致了TQM被高校最终摒弃。但是最关键的原因还是全面质量管理理念未能深入高校教学、科研等核心工作领域,其所运用的范围也多是高校边缘性事务,未能显现出其在企业中立竿见影的显著效果。因此,全面质量管理逐渐退出了高等教育舞台<sup>[3]</sup>。

### （四）全面质量管理理念在我国高校初步应用

高等教育的全面质量管理理念在西方发达国家开始走下坡路之时,我国才开始引入全面质量管理理念,并对其进行了多方面的探讨与研究。研究也多半集中在高校实施TQM的可行性及具体如何实施方面,但是在现实中只有极少学校采取了TQM,而且就算采用也大多集中在学生管理、学籍管理等边缘性事务,有关教学、科研等高校的核心事务方面鲜有涉及<sup>[4]</sup>。对于高校实施全面质量管理的热度也集中在21世纪初,现在对高校实施全面质量管理的研究与实践也逐渐式微了。

## 二、全面质量管理理念的高等教育改造

提高质量是我国高等教育大众化过程中的重要

任务,但起源于企业的全面质量管理理念没能在我国高校扎根和应用,高等教育的质量管理理念面临反思与转型。

### （一）全面质量管理并不完全适合于大学

高校是一个不同于企业的非营利组织,有自身的特殊性。高等教育质量管理必须考虑到自身的特殊性,不能通过简单移植企业的质量管理方法或理念就能直接获得成功,企业的质量管理理念与方法在高等教育中的实施存在一定的环境适应性问题。

与企业产品质量或者服务质量不同,高等教育质量本身就是一个复杂而又难以确定的概念,由于每个人价值观与立场的不同,对于高等教育质量一直没有统一的说法。在巴黎召开的首届世界高等教育大会通过的《21世纪的高等教育:展望和行动宣言》同样也没有给高等教育质量下一个明确的定义,它指出:“高等教育的质量是一个多层面的概念,包括高等教育的所有功能和活动;教学与学术计划、研究与学术成就、教学人员、学生、校舍、设施设备、社会服务和学术环境等,还包括国际交往工作、知识交流、相互联网、教师和学生流动、国际研究项目等。”要“考虑多样性和避免用一个统一的尺度来衡量高等教育质量”<sup>[5]</sup>。高等教育质量本身的不确定性加大了对教育质量管理难度。

而且,营利性组织与非营利性组织对质量的理解也完全不同。对于营利性组织而言,只要顾客的需求得到满足,顾客对其提供的产品与服务满意,其质量标准基本就实现了。但是对于非营利性组织的高校而言,不仅要对产品负责,对自己的利益相关者负责,还要对产品的长远社会影响和非预期效果负责<sup>[6]</sup>。总之,由于组织目标与价值标准的差异,企业等营利性组织与高校这样的非营利性组织对质量的标准、理解与管理等都存在显著差异,正由于这一系列差异的存在,所以在引入企业质量管理的理念与方法时一定要考虑到高校自身作为非营利组织的特殊性。

### （二）大学须对全面质量管理进行适当改造

大学作为一种保守的文化组织,习惯于沿袭传统,对于新生事物的接受能力较为缓慢。由于深受精英主义的影响,大学对于主动进行质量管理兴趣不大。在精英教育阶段,大学没有明确提出质量管理、质量评估等概念,也培养出了大批优秀人才,创

造了灿烂的文化,推动了经济社会的发展。大学工作者们期盼从大学的传统中寻找质量问题的解决方法,但很难破解新时代的质量难题,这还限制了高等教育的创新性与应变性<sup>[7]</sup>。

大学观念上的保守性保证了大学的稳定,但是也使其滞后于时代。在当前社会中,没有哪个组织比大学更保守了。在质量话语主导一切的时代,在大家都精益求精追求质量的改进与提高之时,大学仍对自身存在的质量危机后知后觉,在大众都咄咄逼人的向大学要质量的时候,大学才慢慢的反映过来并被动的改变<sup>[8]</sup>。大学保守、滞后的文化特性使得大学对于危机缺乏敏感,其结果便是大学在诸多变革过程中都慢半拍,进而失去了发展良机,引发了如公众对质量的质疑等。就质量管理而言:“高等教育从私企中采纳的管理方法,却是企业用过并且已经抛弃了的”<sup>[9]</sup>。以全面质量管理为例,在绝大部分组织都采取此方法与理念且实现了显著效果的时候,大学对其无动于衷。当社会大众的压力使得大学无所适从之时,大学才或主动或被动的转向企业取经,全面质量管理才开始在高等教育领域大行其道,但是对于大多数高校而言,对于全面质量管理体系基本是照单全收,并未根据组织自身的特性进行消化再运用,因此短短二十年中,全面质量管理就在高校由兴盛逐渐走向衰落进而退出了高等教育质量管理舞台。

作为一种被在企业中证明行之有效的管理哲学与方法,全面质量管理要融入高校这样一个反应滞后的文化组织需要相当长的一个过程。对于全面质量管理的浅尝辄止,使高校耗费了较多的时间与精力却无法取得预期的效果,高校也因此草率地放弃了此方法。所以大学应以开放的姿态和耐心的态度审视来源于企业的质量管理理念与方法,取其精华、弃其不适,并与现代大学的文化、制度及组织架构相结合,最终构建出适合于高等教育领域的质量管理理念与方法。

### 三、高等教育质量管理的转型及趋势

大众化阶段,高等教育质量问题越来越成为大家关心的问题,高校不可能回避。办学资源的不足、高校学生规模的扩张,都使高校质量提高的难度增

加。全面质量管理理念中的核心是全面精细,与大学追求的大学自主、学术自由理念不太吻合,但全面质量管理理念中的精细性也可适当改善大学所具有的散漫性。因此,任何大学都是遗传和环境的产物,大学要接受全面质量管理的合理成分,转变质量管理理念,预测质量管理趋势,加强质量建设,以培养社会所需人才。

#### (一)大学要树立质量财富的管理理念

高等教育应当树立质量管理的新理念,以应对新世纪质量问题的挑战<sup>[10]</sup>。大学要转变质量管理理念,把质量视为财富,而不是一种成本付出。高等教育应当树立质量财富的意识。高校中的人们习惯于将质量视为一种问题,一种高等教育发展的障碍,认为要提高质量就需要克服许多困难,并提高成本。因此,在这种质量理念下,高校对提高质量持一种畏难情绪。实际上质量并非是与高成本相伴相生的。“质量是免费的,质量不仅是免费的,它还是一棵货真价实的摇钱树”<sup>[11]</sup>。高质量能够带来高收益。

大学宽松自由的学术氛围为学者们学术研究提供了良好的环境,但也可能导致大学缺乏科学规划、全面考虑的意识,缺乏严格的质量意识,进而导致高校的很多工作具有低效、重复、浪费的特点。因此,我们习惯于不停地解决高等教育的问题,而未能积极寻求解决问题的最佳方案。面对高等教育质量问题,高等教育机构应该树立起严格的质量意识,让质量成为一种行事态度和工作能力,并深入到工作中的所有环节,真正转变质量管理理念,意识到质量并不是一种负担、一种问题,而是可以通过自身努力来实现的质量财富。

#### (二)大学要把质量管理作为一种内在追求

质量是大生存的根本,质量管理是大学的自觉追求。一个组织没有质量管理就没有未来,无论大学历史多么悠久,也不论大学曾经创造过多少辉煌,在一个质量话语起主导作用的新世纪,质量管理是应对新世纪的挑战与回应社会质疑的新趋势,是高校生存与发展的必然选择。高等教育质量是衡量高等教育水平高低的尺度,质量管理是学校管理、维持与提高质量的方法,而高等教育质量管理体现的是学校为了实现质量的保障与提高而采取的措施与方法,以及在此过程中所形成的全校所认同的管理理念与哲学,进而形成全校认可且固定下

来的制度。大学要实现卓越,止于至善,就必须不断改革与调整质量管理理念且对高等教育质量管理的特殊问题要进行专门研究以回应大众的质疑。质量管理是高校内部积极主动的行动,并不是高校追随管理时尚或者迎合外界需要的随机性行为,对于高等教育质量管理必须要有长期打算,质量管理并不是一朝一夕的事情,而是要付出耐心与努力的艰巨任务。它是高校质量提高的保障,高校应从自身角度出发,要超越对企业质量管理理念与方法的简单模仿与照搬照抄,应重新审视来源于企业的质量管理理论与方法,取其精华、去其不适,将其与大学的组织结构、制度等相结合,以持续追求质量的不断改进为目标,为创立适合于大学特色的质量管理理论与方法为己任,最终通过运用有效的管理来实现预期的质量目标。

### (三) 质量管理的关键在于培育大学的质量文化

质量管理理念具有一定的普适性,“各种不同的管理之间差异在于应用上,原则是一致的,即各种组织里,九成左右的问题是共通的,不同的只有一成”<sup>[12]</sup>。对于大学而言,就是要与企业去分享那九成的、共通的管理经验。高等教育质量管理实践具有自身的特殊性,而质量管理理念的一般性与高等教育质量管理实践特殊性的有机结合是有效达到高等教育质量管理预期目标的前提。

高等教育质量管理的特殊性在于培养师生的质量文化。作为文化组织的大学,大学人是文化人,大学的文化对师生的行为能起到重要的引导作用。因此,高等教育质量管理只能是一种文化驱动的大学自我管理 and 自我提高。质量管理作为一种强势的外来语言,大学与大学人由于自我保护以及大学对新生事物一般都有一个由拒斥到接受的过程,大学人会天然的对质量管理采取排斥与拒绝的态度。也正是因为大学人对质量管理的拒斥,使得大学质量管理之路的发展阻力重重,因此,要在大学设立质量管理的长效机制关键在于要在师生心中树立起以质量为中心的文化。要在高校中树立起质量意识,使高等教育质量管理的理念渗透到每一个工作环节中,使高校工作者不仅在工作中秉持合理的质量理念,更要对其进行不间断地思考,使得质量管理意识常态化,使高校成为对质量敏感的组织,构建专属于高校的质量文化。大学质量文化首先需要师生对“质

量对我们至关重要”以及“质量是可以管理的”两个信条达成共识;其次,要把高等教育系统本身作为质量改善的核心载体进行全方位的管理;再次,通过在全体师生员工心中树立起以质量为中心的意识,培育全员参与的质量文化,通过这种质量文化潜移默化的作用促进高校师生积极参与到质量管理与改善的进程中来,建立全方位的质量管理体系,从而实现大学由传统组织向质量组织的转变。

总之,大学的质量管理并非如企业一般对质量实施严苛、标准化、程序化的管理,全面质量管理的理念与大学的精神有不一致的方面。大学关键在于树立质量意识,使质量理念渗透到所有工作中,使全面性与灵活性有机结合,在积极反思当前全面质量观念合理性基础上,转变质量理念,建设质量文化,实现高校质量管理水平的提高与质量管理工作的常态化,使大学成为一个对质量敏感的质量组织,实现高等教育质量的稳步提升。

### 参考文献

- [1] [美]撒丽斯.全面质量管理[M].何瑞薇,译.上海:华东师范大学出版社,2005:164-165.
- [2] 施晓光.西方高等教育全面质量管理体系及对我国的启示[J].比较教育研究,2002(2):32-37.
- [3] 张会敏,方向阳.全面质量管理在高等教育应用中的哲学思考[J].当代教育科学,2010(11):44-47.
- [4] 衣海霞.全面质量管理在高等教育领域的应用及研究述评[J].现代教育管理,2010(8):58-61.
- [5] 联合国教科文组织.面向二十一世纪高等教育宣言[EB/OL].[http://wenku.baidu.com/link?url=HlrJZZk9s4rGdkGgDC7ofRwfkBNdMca0AxXr5cqBHhiuSyAX-HY5QuaaI7Vlv8pXBnfxK6CY\\_sGe1DGjQBr8jJuwqjPbpkGasKWhBGqFzgG](http://wenku.baidu.com/link?url=HlrJZZk9s4rGdkGgDC7ofRwfkBNdMca0AxXr5cqBHhiuSyAX-HY5QuaaI7Vlv8pXBnfxK6CY_sGe1DGjQBr8jJuwqjPbpkGasKWhBGqFzgG),1998-10-09/2014-05-08
- [6] 王建华.多视角的高等教育质量管理[M].广州:广东高等教育出版社,2010:34.
- [7] [美]罗伯特·伯恩鲍姆.高等教育的管理时尚[M].毛亚庆,译.北京:北京师范大学出版社,2008:75.
- [8] 唐仁春.高等学校全面质量管理策略研究[M].长沙:湖南人民出版社,2011:85.
- [9] [美]菲利普·克劳士比.质量免费[M].杨刚,译.北京:中国人民大学出版社,2006:6.
- [10] [美]约翰·布坎南,特拉·沙赫.高等教育质量管理——一个关于高等教育评估和改革的国际性观点[M].陆爱华,译.上海:华东师范大学出版社,2005:24.
- [11] 陈荣平.管理大师中的大师——彼得·德鲁克[M].保定:河北大学出版社,2005:163.
- [12] [美]彼得·德鲁克.社会的管理[M].杨刚,译.上海:上海财经大学出版社,2003:79. (下转第123页)