

# —— 衔接 ISO9001 与 ISO21001 的标准化落地赋能

## 作业指导书在技工学校体系建设中的核心作用

文 / 朱荣欣

在技工院校从“经验办学”转向“体系办学、标准办学、质量办学”的转型进程中，作业指导书（SOP）已不再是简单的操作流程说明，而是连接顶层体系设计与基层岗位执行的关键纽带，更是衔接 ISO9001 质量管理体系（传统认证基础）与 ISO21001 教育组织管理体系（新型质量升级）的核心载体。它既是办学体系可落地、可复制、可核查、可改进的实践支撑，也是学校应对校际体系竞争、提升治理能力与人才培养质量，实现从“通用质量管控”到“教育服务精准提质”转型的基础性、支撑性、保障性工具。

其作用主要体现在体系衔接、教学实施、管理规范、质量保障、队伍建设、风险防控、持续改进、竞争力固化八大维度，具体如下：

### 一、作业指导书是双体系落地的“转化器”，破解“上下两张皮”与“新旧体系脱节”难题

技工学校的体系建设，既承载着 ISO9001 标准强调的“过程控制、质量合规”传统基础，又面临着 ISO21001 标准聚焦的“以学生为中心、教育服务优化”新型要求，形成了“传统体系打底、新型体系升级”的双重框架。这些顶层设计理念先进，但落地过程中极易出现双重困境：

- ISO9001 的通用质量要求与技工教育实训教学、工学一体化场景适配不足，ISO21001 的教育服务标准抽象难懂、难以转化；
- 部门各搞一套、岗位执行混乱，新旧体系要求叠加导致“不知如何适配”；
- 双体系文件停留在纸面，制度挂在墙上，未真正转化为岗位行动。

作业指导书的核心作用，就是把 ISO9001 的过程管控、合规要求与 ISO21001 的教育服务、学生发展导向，共同转化为具体岗位“可操作、可照着做、可做到位”的动作、步骤、时限、标准、记录：

- 将 ISO9001 的“过程控制、持续改进”要求与 ISO21001 的“教育服务设计、学生支持”标准融合，转化为教学、管理、服务岗位的统一操作流程；
- 将工学一体化课程体系与双体系要求结合，转化为课堂实施、

实训操作、评价考核的具体步骤；

· 将人才培养方案拆解为每一节课、每一个实训项目的执行规范，既满足 ISO9001 的标准化管控，又契合 ISO21001 的个性化服务导向。

没有作业指导书，双体系就是“空中楼阁”；有了作业指导书，才能实现新旧体系无缝衔接，让通用质量要求与教育专项标准从文件走向岗位、从制度走向行动。

### 二、作业指导书是教学与实训质量的“定盘星”，兼顾双体系下的“标准统一”与“质量升级”

技工教育的核心是技能培养质量，ISO9001 强调“质量稳定可控”，ISO21001 要求“质量持续优化”，二者共同指向“人才培养质量提质增效”。但实践中，同一专业不同教师、不同班级、不同实训工位的教学水平、操作规范、考核尺度差异大，既违背了 ISO9001 的标准化要求，也难以满足 ISO21001 对教育服务一致性的诉求，直接导致人才质量参差不齐，影响学生上岗后的岗位适配度与企业认可度。

作业指导书通过明确操作步骤、技术参数、工量刀具、工艺要求、安全要点、评价标准，实现双体系质量要求的精准落地：

· 统一同一专业、同一项目、同一技能的教学流程、操作规范、考核标准，消除“师傅经验差异”带来的教学波动，契合 ISO9001 的过程标准化要求；

· 让技能培养从“凭感觉、凭经验”转向“按规程、按标准、按工艺”，同时嵌入 ISO21001 “学生技能提升、学习体验优化”导向，在标准化操作中兼顾学生学习需求；

· 支撑岗课赛证融合，把企业岗位 SOP、大赛规程、证书考核点同步嵌入教学，既满足 ISO9001

与企业岗位标准对接的要求，又落实 ISO21001 “教育服务与产业需求适配”的核心诉求。

作业指导书越完善，技能培养的一致性、稳定性、可靠性越强，学校在体系竞争中既守住 ISO9001 的质量底线，又筑牢 ISO21001 的服务升级壁垒。

### 三、作业指导书是日常管理的“标尺”，实现双体系下治理的“规范化、轻量化、协同化”

在学校管理体系中，从教务、教研、实训、学生管理到质量督导，所有工作既需满足 ISO9001 的“流程可控、记录可追溯”，又要适配 ISO21001 的“服务高效、响应及时”，传统管理模式易出现“流程繁琐、效率低下”的问题。

作业指导书为各岗位提供统一工作标尺，实现双体系要求的协同落地：

· 明确“做什么、谁来做、何时做、怎么做、做到什么程度、留下什么记录”，既满足 ISO9001 的过程追溯要求，又简化 ISO21001 服务流程的执行难度；

· 减少口头安排、随意变更、推诿扯皮、管理内耗，让新干部、新教师、新管理员快速上岗、规范上岗，降低双体系并行带来的学习成本；

· 让管理从“人盯人、人管人”升级为“流程管人、标准管事”，将复杂的双体系管理要求简化为岗位“一本通”，避免重复填表、重复材料，实现轻量化运行，既保障 ISO9001 的合规性，又提升 ISO21001 的服务效率。

### 四、作业指导书是风险防控的“防火墙”，守住双体系下的“安全合规”与“服务底线”

技工学校实训设备多、高危操作多、校企实习场景复杂，ISO9001 强调“风险预防、合规管控”，ISO21001 突出“学生权益保护、安全保

障”，安全与合规是双体系运行的共同底线。

作业指导书通过前置风险识别、嵌入安全操作要点、强制流程管控、规范应急处置，实现双体系风险防控要求的全覆盖：

- 针对实训操作、设备使用、危化品管理、特种作业，明确流程化安全管控措施，既符合 ISO9001 的风险预防标准，又落实 ISO21001 的学生安全保障要求；
- 规范实习管理、学生外出、校企跟岗全流程，兼顾 ISO9001 的过程管控与 ISO21001 的学生权益保护；
- 对教学常规、师德师风、招生就业、财务内控等环节进行合规约束，既满足 ISO9001 的合规性准则，又契合 ISO21001 的教育服务伦理要求；
- 关键环节强制“先流程、后操作；先规范、后动手”，从源头降低安全事故与管理风险，筑牢双体系下的安全合规防线。

## 五、作业指导书是队伍能力的“教科书”，快速提升双体系适配的“专业素养”与“执行能力”

在校际体系竞争中，核心比拼是队伍对双体系的理解与执行能力。当前多数学校面临普遍痛点：新教师不会做一体化课程、不懂双体系要求，新干部不熟悉体系运行逻辑，老教师习惯经验教学、难以适应 ISO21001 的服务导向转型。

作业指导书本身就是最好的岗位培训教材、标准化操作手册、能力提升工具，兼顾双体系适配能力培养：

- 新教师照着作业指导书就能规范上课、规范实训，快速掌握 ISO9001 的标准化操作与 ISO21001 的学生服务技巧；
- 新管理人员照着作业指导书就能开展工作，精准

对接双体系要求，避免“不知如何适配”的困惑；

- 骨干教师通过优化作业指导书，提升课程开发、流程设计、任务拆解能力，同时深化对双体系融合的理解；
- 管理者通过审核、修订作业指导书，强化体系思维、标准思维、过程思维，推动双体系在学校的深度融合。

作业指导书让能力可复制、经验可传承、水平可保底，快速缩小团队在双体系执行上的能力差距，支撑整体队伍专业化升级。

## 六、作业指导书是过程追溯的“证据链”，支撑双体系下的“质量诊断”与“评估验收”

在办学水平评估、教学诊改、ISO9001/ISO21001 双体系审核、双优/双高建设等场景中，评审专家既关注 ISO9001 要求的“过程可控、记录完整”，也重视 ISO21001 强调的“服务有效、学生满意”，不再只看总结材料，更看重过程真实、运行有效。

作业指导书配套的执行记录、签字确认、过程表单、数据台账，形成完整的过程证据链，同时满足双体系审核要求：

- 证明教学过程既按 ISO9001 的标准实施，又契合 ISO21001 的服务导向；
- 证明管理活动既符合 ISO9001 的流程管控，又达到 ISO21001 的效率要求；
- 为诊改工作提供事实依据、数据来源、问题定位，既支撑 ISO9001 的持续改进，又推动 ISO21001 的服务优化。

没有作业指导书与执行记录，双体系审核只能靠“补材料”；有了作业指导书，学校可实现常态运行、常态迎检、常态改进，从容应对各类评估。

### 七、作业指导书是持续改进的“迭代载体”，推动双体系“动态适配”与“协同升级”

体系建设不是一次性工程，而是持续优化、动态适配的长期过程。产业升级、设备更新、政策调整、企业需求变化，既要求 ISO9001 的过程管控流程同步更新，也需要 ISO21001 的教育服务标准动态调整。

作业指导书作为双体系最末端、最具体的执行文件，是第一时间感知问题、收集反馈、验证效果的核心载体：

- 课堂执行不顺、实训效率不高、企业反馈不匹配、学生需求未满足，最先体现在作业指导书不适用，既反映 ISO9001 的流程漏洞，也暴露 ISO21001 的服务短板；

- 通过修订、优化、升级作业指导书，实现双体系“小步快跑、持续迭代”，让通用质量要求与教育服务标准同步适配实际场景；

- 从“个别改进”上升为“体系改进”，从“局部优化”上升为“全域升级”，推动 ISO9001 与 ISO21001 协同适配技工教育发展需求。

作业指导书的迭代频率与质量，直接反映一所学校双体系的活力与改进能力，也是校际体系竞争的深层软实力。

### 八、作业指导书是一个学校核心竞争力的“固化工具”，形成双体系背书的“不可复制”办学壁垒

当一所技工学校把专业教学、实训操作、一体化课堂、学生管理、校企合作、质量监控全部固化为标准化作业指导书，既涵盖 ISO9001 的质量管控要求，又融入 ISO21001 的教育服务理念，并实现全员执行、全程运行时，就形成了“质量可控、服务优质、可复制、可规模化、可持续”的办学能力。这种能力：

- 不依赖个别名师、不依赖个别骨干，双体系标准通过作业指导书固化为组织能力；

- 不会因人员变动而波动，不会因管理调整而断层，双体系的核心要求始终贯穿执行；

- 能够稳定输出高质量、高适配度的技能人才，既满足企业对“标准化技能”的需求，又契合学生对“优质服务”的期待。

这正是体系竞争中最核心、最难被模仿、最难被超越的体系化优势，也是双体系认证价值的终极体现。

### 结语

综上所述，作业指导书在技工学校体系建设中扮演着不可替代的核心角色，既是衔接 ISO9001 与 ISO21001 双体系顶层设计与岗位一线执行的关键桥梁，标准化的载体、规范化的抓手、质量化的基石、安全化的防线、能力化的教材、持续改进的引擎、核心竞争力的固化器。

若脱离作业指导书，ISO9001 的质量管控要求与 ISO21001 的教育服务升级理念便失去落地抓手，双体系衔接只能停留在文件层面，质量提升与服务优化沦为空谈；唯有深耕细作、用好用实作业指导书，才能让双体系真正从纸面走向实践、从制度转化为行动，推动学校治理规范化、教学实训标准化、队伍建设专业化、风险防控常态化，最终实现从“认证达标”到“办学提质”的本质跨越，为技工学校在体系竞争中构筑起不可复制的核心优势，为培养高素质技术技能人才、服务产业高质量发展筑牢坚实根基。☞

（本文为本刊原创文章。作者朱荣欣，北京千秋业教育顾问公司副总经理，咨询专家，原劳动部技工学校国家级督导员。）