

VẬN DỤNG VÒNG TRÒN DEMING VÀO CẢI TIẾN CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO

TS. HOÀNG THỊ MINH PHƯƠNG
 Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Vinh

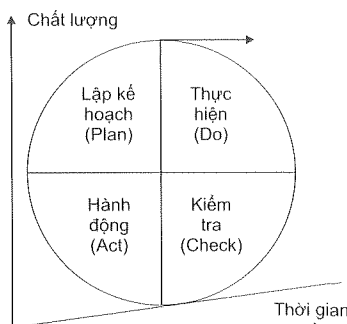
1. Đặt vấn đề

Chất lượng đào tạo là sự sống còn của mọi cơ sở đào tạo (CSDT) trong cơ chế thị trường. Nó không chỉ là điều kiện cho sự tồn tại mà còn là cơ sở cho việc xác định uy tín, "thương hiệu" của một CSDT, là niềm tin của người sử dụng "sản phẩm" được đào tạo và là sự hấp dẫn đối với người học. Chính vì lẽ đó, việc liên tục cải tiến chất lượng đào tạo để đáp ứng nhu cầu chất lượng ngày càng cao của khách hàng đang trở thành một nhu cầu vừa cấp thiết trước mắt, vừa mang tính chiến lược lâu dài.

Tuy nhiên, hiện nay nhiều CSDT đang gặp khó khăn trong việc quản lý chất lượng đào tạo khi mà ngành nghề và quy mô đào tạo ngày càng mở rộng, các phương thức và loại hình đào tạo ngày càng đa dạng. Với quy mô đào tạo nhỏ, đào tạo chủ yếu là dài hạn theo học chế niên chế với chương trình khung cứng nhắc trước đây, các nhà quản lý thường trực tiếp chỉ đạo các công việc cụ thể cho các bộ phận nhưng quy mô ngày càng lớn, việc chỉ đạo trực tiếp sẽ gặp nhiều khó khăn, đặc biệt là làm cho các nhà quản lý luôn bị cuốn vào các công việc mang tính sự vụ, không còn thời gian dành cho việc suy nghĩ các vấn đề lớn mang tầm chiến lược. Một khó khăn nữa là theo cách quản lý ấy, các nhà quản lý sẽ không đủ sức để làm chủ các quá trình tạo ra chất lượng của sản phẩm để đáp ứng yêu cầu của khách hàng. Do vậy, nhu cầu tìm kiếm một phương pháp quản lý mới cho phù hợp với điều kiện mới là một yêu cầu cấp thiết đối với các CSDT.

2. Vòng tròn Deming

Với triết lý "Chất lượng là một hành trình, không phải là điểm kết thúc" và với nguyên tắc "Cải tiến liên tục để không ngừng nâng cao chất lượng", Deming đã đưa ra vòng tròn PDCA (PCDA cycle), còn được gọi là Chu trình chất lượng và được áp dụng rộng rãi trong các doanh nghiệp Nhật Bản vào những năm 50 của thế kỷ XX.



Vòng tròn Deming là trình tự cần thiết để thực hiện có hiệu quả bất kỳ một công việc nào theo nguyên tắc cải tiến liên tục bao gồm 4 bước: P (Plan) - Lập kế hoạch cải tiến nâng cao chất lượng; D (Do) - Thực hiện, tiến hành công việc cải tiến theo kế hoạch; C (Check) - Kiểm tra đánh giá các kết quả cải tiến đã đạt được so với kế hoạch đề ra; A (Action) - Hành động, là việc thực hiện thường xuyên và nhân rộng các cải tiến chất lượng, sửa chữa, phòng ngừa các sai sót.

Sau khi kết thúc chu trình PCDA thành công là đã đạt một chuẩn chất lượng đề ra. Tiếp theo là việc thiết lập một hệ thống chuẩn mới để thực hiện một chu trình PCDA mới nhằm tiếp tục nâng cao chất lượng.

3. Áp dụng vòng tròn Deming vào cải tiến chất lượng đào tạo

3.1. P (Plan) - Lập kế hoạch

Mục tiêu chất lượng đào tạo của nhà trường phải được xác định bởi lãnh đạo trên sự tổng hợp, phân tích

dữ liệu, thông tin và chiến lược phát triển của trường. Sau khi xây dựng được mục tiêu chất lượng, lãnh đạo cần làm rõ các nhiệm vụ phải thực hiện trong từng giai đoạn phát triển và suốt quá trình. Các nhiệm vụ phải được lượng hóa (khối lượng, tiêu chuẩn, thời hạn hoàn thành...) bằng các con số và chỉ tiêu cụ thể; phân công, giao cho các thành viên ở từng vị trí với các nội dung công việc phù hợp.

Mục tiêu và chính sách chất lượng là căn cứ để xây dựng kế hoạch cải tiến chất lượng đào tạo. Khi xây dựng kế hoạch cải tiến chất lượng đào tạo, các nhà quản lý phải trả lời được các câu hỏi sau:

- Nhà trường đang mong đợi về kết quả đào tạo với chất lượng như thế nào?
 - Nhà trường phải làm cái gì và làm như thế nào để đạt được các kết quả đó?
 - Làm thế nào để nhận biết được sự thay đổi kết quả đào tạo và những thiếu sót trong quá trình đào tạo, cách phòng ngừa?
 - Tiến độ và thời gian thu thập các thông tin và số liệu để kiểm tra, đánh giá và triển khai công việc cải tiến chất lượng đào tạo của nhà trường.
- Kế hoạch nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường bao gồm các nội dung:
- Tầm nhìn và viễn cảnh tương lai của nhà trường
 - Mục tiêu và chiến lược phát triển;
 - Nguồn lực cần thiết để thực hiện;
 - Cơ cấu tổ chức và quản lý của nhà trường;
 - Điểm xuất phát về chất lượng đào tạo trước khi cải tiến;
 - Sự chuẩn bị để thực hiện kế hoạch đào tạo;
 - Các hoạt động đào tạo và bồi dưỡng cán bộ quản lý, giáo viên, cán bộ phục vụ đào tạo cần thiết;
 - Phạm vi cải tiến và thời hạn cần thiết.

3.2. Do (Thực hiện)

Sau khi đã xác định nhiệm vụ và các phương pháp để hoàn thành nhiệm vụ đó, lãnh đạo nhà trường tổ chức bước thực hiện các công việc cải tiến theo kế hoạch. Nhưng trong thực tế công việc, nhiều khi các quy định, quy chế chưa đáp ứng hay phù hợp hoàn toàn với các vấn đề phát sinh. Vậy nên, nếu tuân theo quy định, quy chế một cách máy móc thì các điểm không phù hợp vẫn tồn tại hoặc phát sinh. Như vậy, cần phải cải tiến, đổi mới, cập nhật các quy định, quy chế thì kế hoạch thực hiện mới thành công. Nguyên tắc tự nguyện và tình sáng tạo của mỗi thành viên trong tổ chức là một tác nhân không thể thiếu để luôn luôn cải tiến, nâng cao hiệu quả công việc ở từng bộ phận nói riêng và của nhà trường nói chung.

Trong giai đoạn này, các nhà quản lý cần quan tâm đến các vấn đề sau:

- Thu thập thông tin đầy đủ và kịp thời về tổ chức quá trình đào tạo, những vấn đề mới phát sinh, kết quả đạt được của từng khâu và hạn chế thiết sót cần điều chỉnh;
- Phổ biến rộng rãi kế hoạch và lấy ý kiến mọi người trong quá trình thực hiện cải tiến;
- Lôi cuốn mọi người tham gia, đặc biệt là những người chủ chốt;
- Cải tiến các khâu trong quá trình triển khai đào tạo.



3.3. Check (Kiểm tra/đánh giá)

Trong quản lý chất lượng điều không thể thiếu là công tác kiểm tra, đánh giá kết quả cải tiến đã đạt được so với kế hoạch đề ra nhằm phát hiện những điểm chưa phù hợp, sai, thiếu sót làm cơ sở cho công tác quản lý tiếp theo. Các yếu tố chủ quan, khách quan có ảnh hưởng trực tiếp/gián tiếp đến kết quả thực hiện được xem xét và phân tích chuyên sâu.

Trong quá trình kiểm tra, nhà quản lý phải trả lời các câu hỏi sau: Những hoạt động đào tạo nào xảy ra không đúng với kế hoạch đã đề ra? Những kinh nghiệm cần rút ra từ những sai lệch đó? Nhà trường cần có hành động gì từ những kinh nghiệm đó?

Trong quá trình thực hiện các kế hoạch đào tạo, tùy theo tầm quan trọng của các công việc, nhà quản lý có thể kiểm tra định kỳ hoặc kiểm tra công việc tại một thời điểm nhất định cần thiết để đảm bảo công việc được thực hiện theo đúng tiến độ và đạt mục tiêu đã đề ra. Việc kiểm tra, đánh giá cần căn cứ vào nguồn thông tin phản hồi từ mọi người tham gia vào quá trình đào tạo, phản ứng từ khách hàng là người học, phụ huynh học sinh, các doanh nghiệp sử dụng sản phẩm đào tạo.

Trong kiểm tra, đánh giá chất lượng đào tạo tập trung vào các vấn đề sau: Xem xét kết quả đạt được ban đầu; Có thông tin ngược đầy đủ, kịp thời của các bộ phận trong tổ chức; Phản ứng của khách hàng; Các chỉ tiêu về văn hóa của tổ chức; Sử dụng các công cụ kiểm tra phù hợp và thường xuyên; Các nhận thức sai lệch xuất hiện cần được uốn nắn; Định hướng tới cải tiến các quá trình con trong quá trình đào tạo.

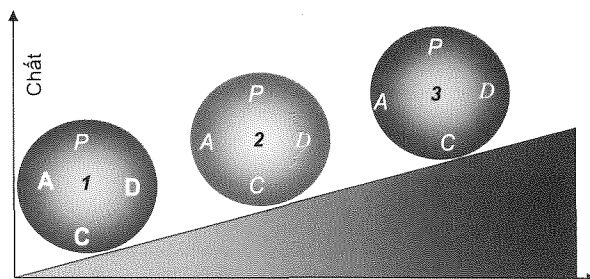
3.4. Act (Hành động khắc phục/cải tiến)

Hành động có nghĩa là thực hiện sự cải tiến thường xuyên, nhân rộng các cải tiến chất lượng và cải tiến liên tục, cuốn hút mọi người vào thói quen làm việc theo quy trình và chuẩn, luôn sáng tạo từ đó tạo ra văn hóa chất lượng chung của cả tập thể hướng tới sự thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Hành động cũng có nghĩa là tìm biện pháp để khắc phục kịp thời các sai sót, lệch lạc đã xảy ra. Hành động đồng thời là phòng ngừa các nguyên nhân gốc rễ dẫn đến những trục trặc, sai lệch đã thống kê được qua kiểm tra trên cơ sở các bài học kinh nghiệm đã rút ra, không để các nguyên nhân đó tái diễn, đồng thời cũng đề ra các biện pháp để phòng ngừa những sai sót mới xuất hiện.

Phòng ngừa và khắc phục là hai hành động cần thiết để áp dụng trong các biện pháp quản lý chất lượng. Khắc phục/cải tiến là các biện pháp can thiệp của các nhà quản lý nhằm đảm bảo thực hiện công việc theo đúng kế hoạch đề ra và để đạt mục tiêu đã đề ra.

Trong bước này, nhà quản lý cần quan tâm đến các vấn đề sau đây:

- Thông tin về các kết quả đào tạo đã thực hiện được kịp thời đến với mọi người;
- Xác định phạm vi để cải tiến đúng đắn và phù hợp với điều kiện của nhà trường;
- Kiểm tra hoạt động quản lý của nhà trường, của các phòng, ban và tự quản lý của mỗi người trong công việc của mình;
- Bồi dưỡng nhân sự cần thiết với các nội dung phù hợp cho từng loại đối tượng tham gia hoạt động đào tạo;
- Thay đổi văn hóa của nhà trường, xây dựng văn hóa dân chủ, tự chủ, tự chịu trách nhiệm, mọi người vì mình, mình vì mọi người;



- Xem xét lại chính sách và chiến lược chất lượng khi cần thiết.

Sau khi kết thúc chu trình PCDA thành công là đạt được các chuẩn chất lượng đào tạo đã đề ra. Tiếp theo là thiết lập hệ thống các tiêu chuẩn mới để thực hiện một chu trình PCDA mới nhằm tiếp tục nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường. Cứ như vậy, các chu trình PCDA được tiếp diễn và chất lượng đào tạo của nhà trường không ngừng được nâng cao.

Việc áp dụng vòng tròn chất lượng Deming có thể giúp nhà quản lý CSĐT trong việc:

- Có một tầm nhìn chiến lược về chất lượng đào tạo của nhà trường để đáp ứng nhu cầu của khách hàng ngày càng cao.
- Theo dõi và kiểm soát được các hoạt động cải tiến của mọi người, mọi bộ phận trong nhà trường nhằm hướng tới việc tạo ra sản phẩm có chất lượng.
- Dành được nhiều thời gian cho công việc quản lý mang tính chiến lược và giảm thời gian can thiệp vào các công việc sự vụ trong hoạt động của nhà trường.
- Nâng cao được hiệu quả và cải tiến liên tục các hoạt động của nhà trường để không ngừng nâng cao chất lượng đào tạo.

4. Kết luận

Vận dụng vòng tròn Deming là một phương pháp cải tiến chất lượng phù hợp với mô hình quản lý chất lượng linh hoạt, không có chuẩn chung cho mọi nhà trường vì vậy phù hợp với điều kiện của các CSĐT ở Việt Nam hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Nguyễn Minh Đường, Hoàng Thị Minh Phương, (2014), *Quản lý chất lượng đào tạo và chất lượng nhà trường theo mô hình hiện đại*, NXB Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.
- [2]. Deming, W. Edwards, (1982), *Out of Crisis*, Cambridge, 1982.

SUMMARY

Training quality is a core component of educational organizations in current market mechanism. However, many educational institutions face difficulties in management of training quality due to various teaching fields and training programs. This writing proposes the application of Deming circle to manage teaching quality with a four-step process: Planning; Implementation; Test, Evaluation; Action to improve training quality.

Keywords: Deming circle; training quality; training institutions.