

MÔ HÌNH QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐIỆN LỰC THEO TIẾP CẬN QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TỔNG THỂ

ThS. TRẦN THỊ THANH PHƯƠNG
Trường Đại học Điện lực

1. Mở đầu

Gần đây, sau một thời gian triển khai kiểm định chất lượng (KĐCL) và đảm bảo chất lượng (ĐBCL) trong giáo dục đại học (GDĐH) ở nước ta, nhiều nhà nghiên cứu đã đặt ra vấn đề vận dụng quan điểm Quản lý chất lượng tổng thể (*Total Quality Management – TQM*) vào trường đại học. Theo nhà nghiên cứu Nguyễn Lộc: “*sự tăng trưởng nhanh số lượng sinh viên và các điều kiện đội ngũ, cơ sở vật chất; xu thế phân cấp, phân quyền cho các cơ sở giáo dục ngày càng gia tăng; tinh dân chủ trong nhà trường, công khai với khách hàng được nâng thêm một bước cùng với quá trình hội nhập quốc tế đang đặt ra vấn đề nghiêm túc xem xét việc triển khai TQM nhằm đưa quản lý chất lượng (QLCL) giáo dục lên tầm cao mới, đáp ứng những đòi hỏi của thời đại*”. Báo cáo về tình hình Giáo dục của Chính phủ trình Quốc hội (2004) đã nêu rõ: “*Việc quản lý giáo dục (QLGD) truyền thống cần được thay bằng QLGD theo chất lượng*”. Do vậy, vận dụng mô hình TQM vào nhà trường để nâng cao chất lượng, đáp ứng yêu cầu đổi mới là một vấn đề cần thiết.

Để xác định giải pháp đưa mô hình TQM vào nhà trường cần thấu hiểu tính trừu tượng và làm rõ nội hàm sâu sắc của nó. Có rất nhiều định nghĩa về TQM, nhưng một định nghĩa điển hình về TQM bao gồm các cách diễn đạt như sau: Chất lượng định hướng/nhấn mạnh khách hàng; Vai trò lãnh đạo trong tổ chức/nhà trường; Sự liên quan, tham gia của mọi cấp, mọi bộ phận, nhân viên/nhân sự; Liên tục cải tiến chất lượng; Tính nhất thể/Sự hợp nhất, hệ thống của lý thuyết QLCL trong một tổ chức; Sử dụng các PP tư duy khoa học như nguyên lý thống kê, dự báo, phương pháp mô hình hóa, dùng biểu đồ hình cây của lý thuyết đồ thị,...

Mặc dù các định nghĩa đều có nội dung tương đồng, tuy nhiên có một sự xác định chưa rõ ràng về các loại thực tiễn, chính sách và các hoạt động cần thiết để thực hiện phù hợp với định nghĩa về TQM.

TQM có những ưu điểm, đồng thời cũng có những nhược điểm. Tuy nhiên, đến thời điểm này xu hướng trong đổi mới quản lý nói chung, QLGD nói riêng là nghiên cứu vận dụng phù hợp quy trình quản lý TQM vào quản lý cơ sở. Khái niệm nội dung

của TQM được sử dụng ở đây một cách tương đối, nhằm để cố gắng bao hàm một cách có hệ thống sự đa dạng vô cùng của các khía cạnh được phân tích khi xem xét TQM. Đó có thể là triết lý, nguyên tắc, thành phần, yếu tố hoặc các bước, v.v... Trong phạm vi bài báo này, tác giả sẽ đề cập đến các nội dung trong mô hình QLCL Trường Đại học Điện lực tiếp cận TQM.

2. Mô hình quản lý chất lượng Trường Đại học Điện lực tiếp cận TQM

Phương pháp tiếp cận TQM gồm có:

1. Một danh mục các nguyên tắc và thực hành TQM theo hình thức một kế hoạch chung chung cùng với một tập hợp hướng dẫn.

2. Để ra quy tắc các cách tiếp cận từng bước.

3. Các phương pháp pháp thảo trí tuệ, triết lý và những khuyến nghị của các chuyên gia bậc thầy quốc tế về chủ đề (ví dụ như Crosby, Deming, Feigenbaum và Juran).

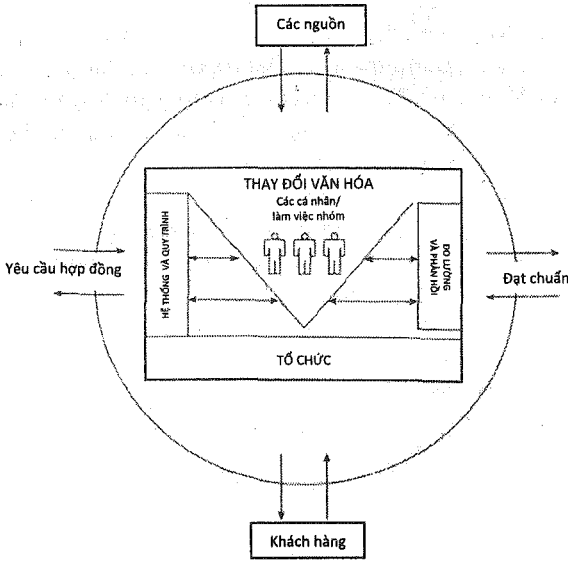
4. Các phương pháp tự đánh giá như mô hình giải thưởng chất lượng quốc gia Malcolm Baldrige của Mỹ (Malcolm Baldrige National Quality Award - MBNQA) đối với hiệu quả xuất sắc và mô hình Giải thưởng quản lý chất lượng châu Âu (European Quality Management Award - EQMA)

5. Các phương pháp không thông lệ theo hình thức cơ cấu hoặc mô hình.

Với tất cả tư vấn và quy tắc có sẵn này, người ta không ngạc nhiên khi thấy có một số trì trệ trong một bộ phận của lãnh đạo khi đối mặt với nhiệm vụ giới thiệu TQM trong nhà trường của mình. Nhiệm vụ phải vào nhóm quản lý của nhà trường để xác định cách tiếp cận như thế nào là phù hợp nhất với các nhu cầu và hoạt động đào tạo. Thực ra, nó không phải bất thường đối với một trường để tìm thấy cách tiếp cận TQM không làm theo kế hoạch của nó và chuyển sang một cách tiếp cận khác. Một số cách bắt đầu chính của TQM được xem xét trong bài báo này.

Tác giả xây dựng mô hình TQM cho Trường Đại học Điện lực được khái quát từ thực tế, triển khai trong nhiều trường ĐH quốc tế và trong nước. Mô hình chất lượng này mềm dẻo, linh hoạt, uyển chuyển để phù hợp với các yêu cầu riêng của giáo dục và tạo ý nghĩa trong phạm vi phát triển thuộc về giáo dục hiện tại đang xảy ra ở Trường Đại học Điện lực nói riêng và GDĐH Việt Nam nói chung.

Hình 1: Mô hình TQM áp dụng cho Trường Đại học Điện lực



2.1. Tổ chức

Khi nhà trường bắt đầu công việc với các nguyên tắc và khái niệm QLCL, rất nhiều vấn đề sẽ phải tập trung giải quyết bởi nó khó sao chép lại từ những công ty, các tổ chức GD hoặc các nhà trường khác đã thành công trong các lĩnh vực TQM. Nếu chúng ta làm như thế sẽ có rất nhiều sai sót và trở lực dẫn đến “hành trình chất lượng” có thể nhanh chóng dừng lại. Để có độ tin cậy cao cho thành công với giai đoạn khởi đầu cải tiến chất lượng, chúng ta phải thảo luận các nguyên tắc và khái niệm QLCL trong các nhóm lãnh đạo ở bước đầu tiên của hành trình chất lượng. Đó là việc tổ chức trong một số khía cạnh của quá trình cải tiến, bao gồm:

- Nhà trường hình thành, phát triển một chiến lược bền vững, lâu dài, rõ ràng cho TQM và kết hợp với các chiến lược khác như phát triển công nghệ thông tin, các hoạt động, các nguồn nhân lực cũng như các kế hoạch cải tiến hoạt động của nhà trường;
- Nhà trường xác định chất lượng, quản lý chất lượng toàn diện và cải tiến liên tục được phát triển một cách phù hợp và được nhất trí bởi mọi thành viên trong tổ chức;
- Ban giám hiệu (BGH) lựa chọn cách tiếp cận đối với TQM hợp lý;
- Nhà trường xác định và sử dụng các tư vấn chuyên gia trong việc triển khai TQM;
- BGH xác định các giai đoạn của hoạt động cải tiến, chú ý thời điểm triển khai trong báo cáo. Hệ thống phân cấp nhà trường với các đối tượng, mục đích, dự án và nguồn lực thống nhất, đồng thuận triển khai với những trách nhiệm đảm bảo các chính sách được thông qua, chuyển từ lời nói thành hành động;
- Hiệu trưởng lãnh đạo điều hành và cam kết

manh mẽ đối với TQM;

- BGH tuyên ngôn tầm nhìn, nhiệm vụ, các giá trị được xây dựng, phát triển và giới thiệu tới tất cả các thành viên của nhà trường;
- Hiệu trưởng quyết định phương pháp mà TQM sẽ được thông báo;
- Nhà trường có chương trình xây dựng chất lượng chính thức cho hoạt động GD, đào tạo và dịch vụ đối với tất cả thành viên dưới dạng đề cương, quy trình, giai đoạn hoạt động;
- Nhà trường thành lập và phát triển cơ sở hạ tầng để tạo thuận lợi, chỉ đạo, phân bổ các nguồn lực cần thiết hỗ trợ các hoạt động cải tiến, làm cho mọi người có trách nhiệm đối với sự điều phối, làm chủ bộ phận của TQM. Cơ sở hạ tầng không nên tách biệt với cấu trúc quản lý;
- Nhà trường thiết lập cách làm việc theo nhóm và xem đây như một phần của cơ sở hạ tầng.

2.2. Các hệ thống và quy trình

Để hỗ trợ và phát triển quá trình cải tiến liên tục, nhà trường cần sử dụng một sự lựa chọn các công cụ và quy trình theo cách tiếp cận giải quyết vấn đề. Không có lao động có hiệu quả và kết hợp các công cụ với kĩ thuật, sẽ khó giải quyết các vấn đề. Nhà trường dùng các công cụ và quy trình để tạo điều kiện nâng cao chất lượng một cách thường xuyên. Nhà trường phải hoạch định một lộ trình các công cụ và quy trình mà nó dự định áp dụng. Sử dụng các công cụ và quy trình một cách thích ứng sẽ giúp quá trình cải tiến được khởi động: GV, nhân viên sử dụng chúng cảm thấy có liên quan đến việc họ đang cố gắng hiểu, nhận thức chất lượng được nâng cao, sự thay đổi hành vi và thái độ bắt đầu diễn ra, các kế hoạch có một kết luận thỏa mãn. Bao gồm các nội dung sau:

- Xác định các công cụ và quy trình có thể áp dụng ở từng giai đoạn của cải tiến liên tục;
- Đào tạo về việc sử dụng hiệu quả các công cụ và quy trình, đồng thời dành cho đúng người tại thời điểm thích hợp;
- Xác định các hệ thống và tiêu chuẩn khác, các khách hàng và luật pháp có thể quy định, đòi hỏi;
- Sử dụng một hệ thống quản lý chất lượng chuẩn hóa, chính thức;
- Xác định các quá trình nhiệm vụ hoạt động chính và việc cải tiến dựa vào các quá trình này.

2.3. Thay đổi văn hóa

Đảm bảo văn hóa dẫn tới hoạt động cải tiến liên tục. Việc tạo ra một văn hóa tổ chức nhằm dẫn tới cải tiến liên tục và mọi người có thể tham gia trong đó là rất cần thiết. Sự ĐBCL cũng cần phải được hợp nhất vào một quá trình và chức năng của nhà trường. Điều này yêu cầu thay đổi hành vi, thái độ và các phương thức hoạt động theo một số hình thái khác nhau. Hoạt động thay đổi văn hóa gồm:

- Đánh giá tình trạng hiện thời về văn hóa lao

động, văn hóa ứng xử của nhà trường trước khi kế hoạch phát triển để thay đổi;

- Ghi nhận bản chất đang phát triển của thay đổi văn hóa, đồng thời vạch ra các thay đổi cụ thể;

- Công nhận vai trò của con người như một tài sản đặc biệt;

- Kế hoạch thay đổi phù hợp, hiệu quả và tăng dần cả về chất lượng lẫn số lượng;

- Thay đổi văn hóa để giảm thiểu va chạm, xung đột, xem xét các mối tương quan của tất cả các hoạt động trong nhà trường để hiệu chỉnh tạo sự hài hòa, thân thiện, giàu tính nhân văn;

Xác định các yếu tố cho thấy rằng văn hóa đang thay đổi theo chiều hướng tích cực;

Xem xét văn hóa ngành và địa phương thuộc địa bàn của trường.

2.4. Đo lường và thông tin phản hồi

Sự đo lường và thông tin phản hồi, từ một số liệu nền, cần phải được thực hiện một cách liên tục đối với một loạt các chỉ số kết quả chính - trong và ngoài - để khuyến khích mọi thứ đang trở nên tốt hơn (nghĩa là thực tế chứ không phải ý kiến). Các chỉ số ngoài là quan trọng vì chúng liên quan tới sự nhận thức của khách hàng về cải tiến quá trình đào tạo và dịch vụ của nhà trường. Các chỉ số nên được phát triển từ các đo lường hoạt động hiện có, bên ngoài, cạnh tranh, chức năng chung chung và nội bộ, cũng như các khảo sát khách hàng và các biện pháp khác của đầu vào bên ngoài. Sự tiến hành và thông tin phản hồi cho phép này được đánh giá rõ ràng so với một lộ trình hoặc các trạm kiểm soát. Từ các đo lường này, nhà trường phát triển các kế hoạch hoạt động để phù hợp với các mục tiêu và thu hẹp khoảng cách. Bao gồm các nội dung sau:

- Các đo lường được thực hiện bởi khách hàng nội bộ và bên ngoài vị trí then chốt được xác định, vạch rõ và phát triển;

- Liên tục thảo luận với các khách hàng về những mong đợi thực hiện;

- Phát triển các phương pháp biểu dương, khen thưởng, thông báo về thành công và làm việc theo nhóm;

- Điểm chuẩn, trước cải tiến dưới điểm chuẩn;
- Xem xét liên kết giữa các kết quả cải tiến và các phần thưởng;

- Các biện pháp đánh giá sự tiến bộ hướng tới hiệu quả đẳng cấp khu vực và thế giới được xem xét, ví dụ mô hình EFQM.

3. Kết luận

Chất lượng là vấn đề cốt lõi, sống còn của mọi tổ chức trong cơ chế thị trường cạnh tranh và hội nhập quốc tế. Trường Đại học Điện lực là một loại hình trường kĩ thuật đặc thù và mới được nâng cấp chưa lâu ở nước ta, nhưng lại phải nhanh chóng nâng cao cả về số lượng và chất lượng để có thể hoàn thành được sứ mệnh quan trọng là cung cấp đội ngũ thạc

sĩ, kĩ sư, công nhân kĩ thuật có chất lượng của cả nước nhằm góp phần đào tạo được một đội ngũ nhân lực chất lượng cao cho ngành điện trụ cột đáp ứng yêu cầu CNH, HĐH đất nước trong tiến trình hội nhập. QLCL nhà trường trong cơ chế thị trường đang là một vấn đề mới mẻ đồng thời cũng là một vấn đề gặp phải nhiều trở lực, bất cập hiện nay của Trường Đại học Điện lực và cần được đổi mới kịp thời.

Những vấn đề được đề cập ở trên cho thấy hệ thống QLCL trong Trường Đại học Điện lực là tập hợp các yếu tố có liên quan, tương tác để lập chính sách, mô hình đào tạo, mục tiêu chất lượng và các biện pháp đạt được các mục tiêu đó để nâng cao chất lượng đào tạo.

Tuy nhiên, chúng tôi cho rằng ngoài những yếu tố nêu trên, để thành công trong việc áp dụng TQM đòi hỏi lãnh đạo nhà trường phải có tầm nhìn xa, trông rộng, lòng kiên trì, có thời gian, mạnh dạn thay đổi tổ chức ngay sau khi cam kết với TQM để cho mọi người thấy rằng TQM đã bắt đầu có tác dụng, biết trao thực quyền cho CBQL, GV và nhân viên, có một hệ thống thông tin nội bộ hiệu quả, có chiến lược đào tạo cụ thể, có sự ủng hộ nhiệt tình của CB, GV, và kiểm tra, đánh giá, rút kinh nghiệm thường xuyên... thì chắc chắn chất lượng sẽ được nâng cao, đáp ứng sự mong mỏi của khách hàng về chất lượng và tính hiệu quả.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Barrie G. Dale, Ton van der Wiele and Jos van Iwaarden (2010), *Managing quality*. Fifth Edition, Blackwell Publishing.
2. Edward Sallis (2002), *Total Quality Management in Education*. Routledge, London.
3. Nguyễn Lộc (2009), *Quản lí chất lượng trong giáo dục*, Tập giáo trình dành cho đào tạo cao học ĐHQGTPHCM, Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam.
4. Marmar Mukhopadhyay (2006), *Total Quality Management in Education*, Second Edition, Sage Publications.

SUMMARY

Recently, after deployment of quality control and quality assurance in higher education (HE) in our country, many researchers set out to apply Total Quality Management (TQM) into colleges. In this paper, the authors develop TQM model for Electric Power University which generalized from reality, deployed in many international/domestic universities. This quality model is flexible; versatile to suit the specific requirements of education and makes sense of the range of educational development that is currently happening in the Electric Power University in particular and HE Vietnam in general.