

TÌM HIỂU HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TOÀN DIỆN VÀ KHÁI NIỆM “KHÁCH HÀNG” TRONG HỆ THỐNG

● ThS. HOÀNG VĂN NGÔ

Trường Đại học Sư phạm Huế

Với xu thế phát triển và hoà nhập, Đảng, Nhà nước và toàn xã hội đòi hỏi phải dần nâng cao chất lượng giáo dục-đào tạo (GD-ĐT).

Để đáp ứng đòi hỏi đó, ngành GD-ĐT đã có những chủ trương, giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, trong đó một số mô hình quản lý chất lượng (QLCL) mới đã được nghiên cứu và áp dụng tại một vài cơ sở.

Trong các phương pháp và các hệ thống QLCL đã được nghiên cứu thì hệ thống quản lý chất lượng toàn diện là một trong những mô hình quản lý mới có thể áp dụng có hiệu quả trong cơ sở giáo dục, nếu cơ sở đó đồng lòng và quyết tâm.

1/ Sơ lược về hệ thống quản lý chất lượng toàn diện

a) Hệ thống quản lý chất lượng toàn diện (Total Quality Management-gọi tắt là TQM) đã được các nhà nghiên cứu đề cập trong các công trình của mình với nhiều tên gọi khác nhau như "quản lý chất lượng toàn diện" [4], "quản lý chất lượng đồng bộ"(5), "quản lý chất lượng tổng thể" [6; 223],... . Nhưng dù với tên gọi nào thì hệ thống TQM đều được xây dựng, phát triển và vận hành theo 4 nguyên lý sau [2; 5]:

- Hệ thống quản lý chất lượng quyết định chất lượng của sản phẩm;
- Quản lý theo quá trình;
- Phòng ngừa hơn khắc phục;
- Làm đúng ngay từ đầu.

Các hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000 cũng vận hành theo bốn nguyên lý trên.

b) Mô hình và định nghĩa về hệ thống TQM

Giống như những khía cạnh khác của chất lượng, trong chừng mực nào đó, TQM được diễn giải theo nhiều cách. Nó được mô tả như là một triết lý về chất lượng gắn với chính sách và hoạt động của tổ chức. Một số người cho rằng TQM mang ý nghĩa rộng hơn một triết lý: Nó là một "cách thức sống" [1; 41].

Theo quan niệm khác, TQM là sự mở rộng và phát triển tất yếu của các hệ thống chất lượng, bao gồm cả việc đảm bảo chất lượng và kiểm soát chất lượng. TQM hướng vào việc nâng cao chất lượng thường xuyên nhờ tăng cường sự tham gia cả tổ chức, cho nên TQM bao trùm mọi khía cạnh, mọi lĩnh vực và mọi người trong tổ

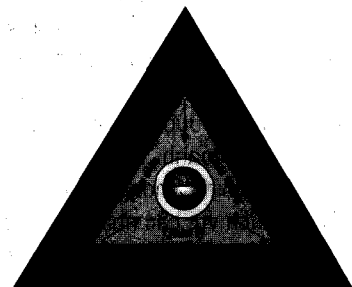
chức. TQM có thể được tóm lược trong mô hình H.1

Trong mô hình này, khách hàng là trọng tâm. Ba từ "quản lý-chất lượng-toàn diện" được dùng để nói ba yếu tố. Đó là: Do quản lý cấp cao lãnh đạo; tất cả vì chất lượng và sự toàn diện-là sự cam kết đầy đủ và trách nhiệm của mọi người trong tổ chức.

Cách thức quản lý theo TQM là cách thức quản lý theo quy trình, quá trình (QT). Hiện nay cách thức này ngày càng được áp dụng rộng rãi. Đặc trưng của quản lý theo QT trong TQM là sự kiểm soát liên tục trên các điểm kết nối giữa các công đoạn, các QT riêng lẻ. Quản lý theo QT sẽ giúp nhà quản lý đảm bảo đầu ra của công đoạn, QT này sẽ là đầu vào tốt cho công đoạn, QT tiếp theo. Kết quả là sản phẩm cuối cùng sẽ được đảm bảo đạt chất lượng tốt. Quản lý theo QT cũng giúp phát hiện và khắc phục kịp thời những sai hỏng do thông tin được chuyển tải nhanh và chính xác.

Với cách đặt vấn đề trên, trong cuốn "Tìm hiểu chất lượng" Business Edge đã có định nghĩa về TQM như sau:

"Quản lý chất lượng toàn diện đòi hỏi mọi thành viên của tổ chức tham gia vào một quá trình cải tiến không ngừng nhằm mục đích thoả mãn những mong muốn và kỳ vọng của khách hàng" [1; 43].



H.1 Mô hình hệ thống TQM theo Business Edge [1; 42].

Từ định nghĩa và mô hình trên, ta nhận thấy khách hàng (KH) là trung tâm của hệ thống, hay nói cách khác TQM phải tập trung vào việc thoả mãn mong muốn và kỳ vọng của KH. Đó là một hệ thống khép kín được điều khiển bởi việc làm thoả mãn KH. Vì thế, người ta cho rằng cách tốt nhất để nhận ra một tổ chức có đạt chất lượng toàn diện hay không là hãy xem cách tổ chức đó giao tiếp với KH như thế nào.



2/ Khách hàng trong hệ thống TQM

Khách hàng trong TQM là một khái niệm mới và rộng hơn nhiều so với khái niệm KH trong quản lý chất lượng truyền thống và cũng khác hoàn toàn với KH của các dịch vụ kinh doanh thông thường. Trong TQM, KH không chỉ là con người mà nó bao gồm tất cả những yếu tố, việc làm, các công đoạn, quy trình cụ thể tạo nên các quá trình từ đầu vào đến đào tạo và đầu ra. Theo Business Edge thì *"ở nơi làm việc, mọi người đều có KH"* [1; 47]. Hệ thống TQM phân KH của mình thành 2 nhóm: *KH bên trong* (KH nội bộ) và *KH bên ngoài*, trong đó việc thoả mãn KH bên trong có vai trò quyết định sự thành công của TQM.

2.1 Khách hàng bên trong [3]:

Khách hàng nội bộ (KHNb) bao gồm tất cả các yếu tố, việc làm, công đoạn, quy trình, quá trình,... hoạt động của hệ thống. KH trong TQM không chỉ có các yếu tố này mà quan trọng hơn, KH còn là những người thực hiện các yếu tố đó-Họ là những người làm ra hoặc nhận các sản phẩm (kết quả của các việc làm, công đoạn, quy trình,... trước) để thực hiện các công đoạn tiếp theo. Đối với các cơ sở giáo dục nói chung và cơ sở đào tạo SDH (cao học) nói riêng thì 3 giai đoạn (3 quá trình) tuyển sinh, đào tạo, tốt nghiệp là ba KH lớn. Trong mỗi KH lớn đó có những KH nhỏ hơn mà nó tương ứng với các khâu, các công đoạn, các quy trình trong một quá trình lớn hơn. Ta xét các quá trình sau đây sẽ rõ hơn về KHNb đối với một cơ sở giáo dục SDH.

a) *Khách hàng của quá trình tuyển sinh:* Bao gồm quá trình tạo nguồn và quá trình tuyển sinh, đó là những KHNb. Trong tạo nguồn có lớp bổ sung kiến thức và lớp hướng dẫn đề cương thi tuyển. Quá trình hình thành và hoạt động của mỗi lớp này đều được tạo bởi thí sinh, các việc làm, công đoạn, quy trình,... những yếu tố đó đều là KHNb trong từng KH (quá trình) lớn.

b) *Khách hàng của quá trình đào tạo:* Trong quá trình đào tạo gồm nhiều mảng công việc thuộc về quản lý, đào tạo, phục vụ, kiểm soát. KHNb của quá trình này là tất cả những yếu tố liên quan đến đào tạo như cơ sở vật chất, giảng viên, học viên, cán bộ phục vụ; các hoạt động về chuyên môn như giảng dạy, kiểm tra-thi; các thao tác về nghiệp vụ, kỹ thuật như xây dựng các văn bản chương trình, kế hoạch, quy chế-quy định, lên kết quả học tập, quản lý học viên các thao tác hình thành lớp học, các biểu mẫu, quy trình thanh toán, phục vụ giảng dạy và học tập... là những KHNb của hệ thống TQM. Đó chính là những vụ việc hay công đoạn cụ thể, các khâu tác nghiệp về chuyên môn-nghiệp vụ-kỹ thuật nhằm đảm bảo cho hoạt động đào tạo tiến hành theo kế hoạch.

Với suy luận như trên, ta dễ dàng hình dung ra KH của quá trình làm luận văn và bảo vệ tốt nghiệp.

2.2 Khách hàng bên ngoài:

Đối với ngành GD-ĐT, KH bên ngoài là những nhà cung ứng và sử dụng sản phẩm nhân lực qua đào tạo-đó là những tổ chức, cơ quan, doanh nghiệp, trường học và cả xã hội.

Người học (học sinh, sinh viên, học viên) vừa là KH bên ngoài vừa là KH nội bộ. Họ bỏ tiền của ra để được học nhằm thu nhận những kiến thức như mong muốn cho nên họ đóng vai trò là KH bên ngoài, nhưng lại là người trực tiếp tham gia các công đoạn, quy trình cụ thể trong hệ thống nên họ là KH nội bộ.

2.3 Mối quan hệ của KH trong hệ thống TQM

Quan hệ KH trong TQM là quan hệ trước-sau, vào-ra và phụ thuộc nhau. Quá trình sau là KH của quá trình trước (đào tạo là KH của tuyển sinh, tốt nghiệp là KH của đào tạo); việc làm (công đoạn, quy trình) sau là KH của việc làm (công đoạn, quy trình) trước. Đầu vào của một quy trình (công đoạn, việc làm,...) nào đó là KH của đầu ra của một quy trình (công đoạn, việc làm,...) ngay trước đó. Do đó, chất lượng KH trước có tốt thì chất lượng KH sau mới đảm bảo tốt. Tuyển sinh có đảm bảo chất lượng thì khâu đào tạo mới có sản phẩm tốt; giảng dạy đúng phương pháp, đúng quy định, có kiểm tra, tiểu luận xemina và cuối cùng tổ chức thi hết môn đúng quy chế thì kiến thức học viên thu nhận được mới bảo đảm. Cũng tương tự như vậy, quá trình làm luận văn là KH của quá trình duyệt và giao đề cương. Đề cương được làm tỷ mỉ, duyệt kỹ càng về nội dung và kế hoạch thì "KH luận văn" mới triển khai viết thuận lợi và nhanh hơn; "KH luận văn" được thoả mãn mới làm cho "KH bảo vệ" hài lòng... Với quan hệ ảnh hưởng lẫn nhau như vậy, các nhà nghiên cứu đã đưa ra nét văn hoá chung của hệ thống TQM là tạo dựng lòng tin, đòi hỏi phải có sự tin tưởng lẫn nhau chứ không phải tin tưởng một phía và tư tưởng bao trùm là *"hãy đối xử với người khác như cách bạn mong muốn họ đối xử với mình"* [1; 55], có như vậy, mới bảo toàn được mối quan hệ đặc trưng về KH của hệ thống TQM.

2.4 Vai trò của KH trong hệ thống TQM:

Như trên đã nói, sự thoả mãn KH trong TQM có vai trò rất lớn đối với sự thành công của hệ thống. Áp dụng TQM bắt buộc thay đổi cách suy nghĩ theo quan điểm *"bắt đầu bằng sự tập trung vào KH và kết thúc bằng việc thoả mãn KH"* [4; 42]. Hoạt động nhằm thoả mãn KH đã điều khiển công việc chung trong toàn bộ quá trình, *"việc làm thoả mãn KH đã từng là yếu tố ảnh hưởng đến cách mà chúng tôi thực hiện công việc, còn bây giờ nó lại điều khiển công việc"* [4; 32]. Một tổ chức

(Xem tiếp trang 22)



TÌM HIỂU HỆ THỐNG...

(Tiếp theo trang 5)

hướng tới KH càng nhiều thì các mối quan hệ trong tất cả những hoạt động của nó sẽ càng rõ ràng hơn và hệ thống sẽ hoạt động có hiệu quả hơn. Một tổ chức hướng tới KH thì có khác biệt về bản chất với một tổ chức không hướng tới KH. Như vậy, tổ chức áp dụng TQM sẽ không có chỗ cho sự trì trệ, chậm chạp và sai hỏng trong các công đoạn, quy trình thực hiện vì sự tập trung cao độ làm thỏa mãn KH đã loại dần các yếu tố điểm đó. Như vậy, việc hướng tới KH quyết định bản chất của hệ thống quản lý chất lượng được áp dụng. Các nhà vận hành hệ thống TQM đã từng nói: *"Biết KH của bạn. Biết công việc của bạn. Biết bản thân bạn. Kiến thức có được trong ba lĩnh vực này sẽ tạo nên sự thành công cho bạn"* [4; 39].

Hệ thống TQM là một mô hình quản lý chất lượng mới, đã được xây dựng trên cơ sở các học thuyết quản lý và khoa học tổ chức, cho nên TQM có khả năng triển khai và áp dụng trong các tổ chức doanh nghiệp hay hành chính sự nghiệp, trong đó có ngành GD-ĐT. Tuy việc áp dụng TQM trong cơ sở giáo dục là một vấn đề không phải dễ và đòi hỏi có thời gian, nhưng nếu cấp lãnh đạo-quản lý hoàn toàn ủng hộ và được mọi thành viên trong tổ chức đồng lòng, quyết tâm thì việc thiết kế và áp dụng chắc chắn thu được kết quả tốt.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Business Edge (Bộ sách quản trị sản xuất và vận hành), (2003), Tìm hiểu chất lượng, NXB Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
2. Business Edge (Bộ sách quản trị sản xuất và vận hành), (2003), Đạt chất lượng, NXB Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
3. Phạm Quang Huân, (2004), Tiếp cận ISO 9000 trong đổi mới quản lý giáo dục phổ thông, Tạp chí Giáo dục, số 96/2004, tr.4.
4. Bùi Nguyên Hùng, (1997), Quản lý chất lượng toàn diện, NXB Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
5. John S. Oaklan, (1994), Quản lý chất lượng đồng bộ, NXB Thống kê và Trường Đại học Kinh tế Quốc dân (phối hợp), Hà Nội.
6. Phạm Thành Nghị, (2000), Quản lý chất lượng giáo dục đại học, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

SUMMARY

The contents of study about total quality of management and the concept of "customer" in total quality of management are dealt with and analyzed. □

ÁP LỰC TÂM LÝ...

(Tiếp theo trang 11)

Qua phần phân tích trên đây, chúng ta thấy rằng việc học tập hiện nay đang tạo ra một áp lực tâm lý rất lớn đối với các em HS. Thực tế đó đòi hỏi thầy cô giáo, các bậc cha mẹ và cùng toàn thể xã hội có sự quan tâm đúng mức đến học tập của các em.

4. Một số đề xuất nhằm giảm áp lực tâm lý cho HS

- Tuyên truyền nâng cao nhận thức của các bậc cha mẹ để họ có thể giúp con lập kế hoạch học tập phù hợp với khả năng, không bắt ép con cái phải học quá sức của các em.

- Nâng cao trách nhiệm của hiệu trưởng đối với việc quản lý hoạt động dạy thêm - học thêm tại các trường học, kiên quyết xử lý những trường hợp giáo viên tìm cách bắt HS học thêm khi các em không có nhu cầu.

- Tăng cường tổ chức các hoạt động vui chơi, giải trí, các hoạt động ngoại khóa nhằm giúp HS giảm bớt căng thẳng sau những giờ học mệt mỏi, lấy lại sự cân bằng về tâm lý như: Tổ chức câu lạc bộ cờ tướng, cờ vua, võ thuật, nhạc họa, bơi lội... Đây là những hoạt động bổ ích, vừa giúp các em phát huy năng khiếu, vừa hạn chế HS tham gia các hoạt động tự phát, thiếu lành mạnh, đồng thời xây dựng được những tính cách tốt đẹp ở HS.

- Khắc phục tình trạng chạy đua theo thành tích giữa các trường, các lớp, không áp đặt tỉ lệ xếp loại học tập của HS.

- Đẩy mạnh đổi mới phương pháp dạy học, phát huy tính chủ động, tích cực của HS trong quá trình học.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Báo Giáo dục và Thời đại, ngày 11/9/2003
2. Báo Lao động, ngày 1/10/2002
3. Báo Tuổi trẻ TP.Hồ Chí Minh, ngày 5/3/2003; 2/8/2004.

SUMMARY

Presentation of research results on the psychological pressure on the learning activities of school students in 3 aspects: pressure of family, the education method of parents and that of the school... and recommendations given to reduce these pressures. □