

# MỘT SỐ NÉT VỀ CHUẨN ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ NHÀ TRƯỜNG PHỔ THÔNG CỦA NƯỚC MỸ

○ TS. TRẦN THỊ BÍCH LIÊU\*

Cũng như chuẩn kiểm định chất lượng giáo dục đại học, ở Mỹ tồn tại các chuẩn tối thiểu đánh giá chất lượng giáo dục phổ thông của 6 vùng và chuẩn chất lượng tuyệt hảo Baldrige dùng chung cho tất cả các cấp học và các loại hình trường học.

Xét từ góc độ tổ chức và quản lý (QL) chuẩn tối thiểu của 6 vùng có những nét đặc trưng sau:

1. Chuẩn tổ chức và QL là một chuẩn quan trọng trong bộ chuẩn kiểm định chất lượng nhà trường phổ thông. Cách xây dựng chuẩn tùy thuộc vào quan niệm và mục đích của bộ chuẩn. Ví dụ: chuẩn của trường ngoài công lập và chuẩn trường kĩ thuật dạy nghề của vùng Nam nước Mỹ chia làm hai khối: khối các chuẩn đánh giá tổ chức và khối các chuẩn đánh giá quá trình dạy học. Hoặc trong 4 chuẩn kiểm định trường phổ thông của vùng Tây nước Mỹ thì chuẩn 1 thuộc về tổ chức (*Xây dựng cơ cấu tổ chức phù hợp với việc học tập của học sinh*) và chuẩn 4 thuộc về chuẩn QL (*QL và phát triển nguồn lực*). Trong khối chuẩn tổ chức thì chuẩn QL và lãnh đạo chiếm một vai trò quan trọng (bảng 1). Tuy nhiên, có một số bộ chuẩn quan niệm QL và lãnh đạo là một chuẩn trong rất nhiều chuẩn khác nhau của các chuẩn kiểm định có vị trí ngang bằng chuẩn tổ chức (xem bảng 1).

Bên cạnh đó, với quan niệm QL và lãnh đạo đóng vai trò quyết định đối với chất lượng nhà trường, chuẩn Baldrige đánh giá chất lượng tuyệt hảo của nhà trường dựa trên quan niệm chất lượng là sự thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Chuẩn này dùng để đánh giá công tác QL và lãnh đạo của tất cả các loại trường từ mầm non đến đại học. Tuy nhiên, chúng được xây dựng một cách linh hoạt để các trường khác nhau có thể thể hiện được đặc điểm riêng của mình trong quá trình đánh giá và kiểm định. Ví dụ các chuẩn được xây dựng hướng vào kết quả hoạt động mà không mô tả tổ chức nhà trường cần có cấu trúc như thế nào hay cần được QL như thế nào. Khi đánh giá, các tổ chức GD khác nhau thể hiện sự đa dạng của mình qua sứ mạng, vai trò và các chương trình giáo dục đặc trưng cho tổ chức đó.

**Chuẩn QL và lãnh đạo Malcolm Baldrige:**

1) Lãnh đạo (2 tiêu chí); 2) Kế hoạch chiến lược (2 tiêu chí); 3) Học sinh, các lực lượng liên quan, và định hướng thị trường (2 tiêu chí); 4) Đo lường, phân tích, và kiến thức về QL (2 tiêu chí); 5) Đặt trọng tâm vào việc phát triển đội ngũ giáo viên và nhân viên nhà trường (3 tiêu chí); 6) Quá trình QL (2 tiêu chí);

7) Kết quả hoạt động của tổ chức (6 tiêu chí). **Tổng điểm 1.000.**

2. Chuẩn mang tính đa dạng về nội dung, cấu trúc và các tiêu chí đánh giá (xem bảng 2).

3. Mọi bộ chuẩn đều hướng đến chất lượng và hiệu quả nhà trường, do vậy các chuẩn bao trùm lên toàn bộ các hoạt động diễn ra trong nhà trường. Mỗi hoạt động có các quá trình của nó: **Đầu vào ? Quá trình ? Đầu ra.**

\* **Đầu vào:** nhân lực + vật lực + thông tin.

\* **Quá trình** gồm: 1) QL và lãnh đạo: + Xây dựng sứ mạng và niềm tin; + Lập kế hoạch (kế hoạch chiến lược); + Tổ chức thực hiện (IT+ đội ngũ); + Lãnh đạo, chỉ đạo; + Kiểm tra, đánh giá (của người lãnh đạo nhà trường đối với các hoạt động diễn ra trong nhà trường); + Thông tin (IT); 2) *Hoạt động dạy và học (trong và ngoài nhà trường)*; 3) *Hoạt động tài chính*; 4) *Các mối quan hệ cộng đồng - nhà trường*; 5) *Đánh giá* (bao gồm mọi hoạt động đánh giá trong đó có quá trình tự đánh giá và đánh giá lớp học).

\* **Đầu ra:** Kết quả học tập của học sinh + Kết quả các quá trình + Kết quả, tác dụng đối với cộng đồng.

4. Quy trình xây dựng chuẩn và cấu trúc bộ chuẩn

Việc xây dựng chuẩn thông thường được tiến hành theo quy trình sau:

4.1. Quy trình: 1) Xác định mục đích, mục tiêu của bộ chuẩn và giải thích các quan niệm sử dụng trong bộ chuẩn; 2) Xác định vấn đề then chốt của công tác đánh giá (là đánh giá hiệu quả hay chất lượng, những vấn đề nào của các hoạt động, của các quá trình cần được đánh giá trong giai đoạn hiện nay?); 3) Viết chuẩn và lựa chọn tiêu chí, xây dựng các chỉ số đo; 4) Xây dựng các công cụ đo để sưu tập các bằng chứng: gồm các công cụ tự đánh giá và các công cụ đánh giá khác; 5) Lấy ý kiến và thử nghiệm; 6) Sửa đổi, bổ sung; 7) Viết tài liệu ban hành chuẩn, hướng dẫn thực hiện chuẩn; 8) Điều chỉnh, xây dựng chuẩn mới.

4.2. Cấu trúc bộ chuẩn: gồm 3 phần: 1) Chuẩn; 2) Các tiêu chí; 3) Bảng chứng và các số đo. Ví dụ chuẩn trường phổ thông công lập phía Nam nước Mỹ - Chuẩn 1: Niềm tin và sứ mạng: Nhà trường xây dựng viễn cảnh, tuyên ngôn về niềm tin và sứ mạng tập trung vào việc nâng cao chất lượng học tập của học sinh và chất lượng hoạt động của nhà trường. Tiêu chí và các chỉ số đo (xem bảng 3):

\* Học viện Quản lí giáo dục

**Bảng 1. Các chuẩn tổ chức (trong đó bao gồm chuẩn QL và lãnh đạo)**

Chuẩn của trường ngoài công lập vùng Nam nước Mĩ	Chuẩn trường kĩ thuật dạy nghề năm 2005 vùng Nam nước Mĩ	Chuẩn của vùng Tây nước Mĩ
1. Quá trình liên tục cải tiến 2. Sứ mạng, niềm tin 3. QL và lãnh đạo 4. Tài chính và nguồn lực 5. Nguồn nhân lực 6. Các dịch vụ hỗ trợ việc học tập của SV 7. Dịch vụ thông tin, thư viện 8. Trang thiết bị 9. Giao tiếp, quan hệ của NT với các lực lượng liên quan	1. Sứ mạng, niềm tin 2. Giao tiếp, quan hệ của NT với các lực lượng liên quan 3. QL và lãnh đạo 4. Nguồn lực 5. Các dịch vụ hỗ trợ việc học tập của SV	1. Mục đích của nhà trường 2. QL và lãnh đạo 3. Đội ngũ cán bộ 4. Môi trường của nhà trường 5. Báo cáo sự tiến bộ của học sinh 6. Sự tiến bộ của nhà trường 7. QL và phát triển nguồn lực (Nguồn lực, xây dựng kế hoạch nguồn lực)

**Bảng 2. Sự đa dạng của các tiêu chí của chuẩn của các trường phổ thông vùng Nam nước Mĩ**

Trường công lập	Trường ngoài công lập	Trường giáo dục đặc biệt	Trường hướng nghiệp-dạy nghề
QL và lãnh đạo (10 tiêu chí) Trong đó: QL (3 tiêu chí) Lãnh đạo (7 tiêu chí)	QL và lãnh đạo (13 tiêu chí)	QL và lãnh đạo (19 tiêu chí)	QL và lãnh đạo (12 tiêu chí) Trong đó: QL (4 tiêu chí) Lãnh đạo (8 tiêu chí)

**Bảng 3**

Các chỉ số	Đầy đủ bằng chứng	Có một số bằng chứng	ít hoặc không có bằng chứng
1.1. Lôi kéo các lực lượng liên quan vào quá trình hợp tác;			
1.2. Đảm bảo rằng viễn cảnh, tuyên ngôn về niềm tin và sứ mạng tập trung vào mục đích nâng cao chất lượng học tập của học sinh;			
1.3. Sử dụng viễn cảnh, tuyên ngôn về niềm tin và sứ mạng như là sự chỉ dẫn nâng cao chất lượng dạy học và các hoạt động của nhà trường;			
1.4. Đảm bảo rằng viễn cảnh, tuyên ngôn về niềm tin và sứ mạng thể hiện những nghiên cứu và các thực tiễn tốt nhất;			
1.5. Xem xét viễn cảnh, tuyên ngôn về niềm tin và sứ mạng hàng năm			
1.6. Làm cho tất cả mọi người đều hiểu được viễn cảnh, tuyên ngôn về niềm tin và sứ mạng của nhà trường.			

**5. Các nguyên tắc xây dựng chuẩn.** Từ các bộ chuẩn có thể thấy rằng, có một số các nguyên tắc xây dựng chuẩn sau đây cần lưu ý:

- Tính bao quát, tổng thể: chuẩn được xây dựng chung và được áp dụng cụ thể vào từng trường học với tất cả các những đặc điểm riêng biệt của từng trường.
- Tính linh hoạt, mềm dẻo: ví dụ nhóm tiêu chí không theo nguyên tắc và sự thích nghi của nhà trường trong bộ chuẩn Baldrige được xây dựng hướng vào kết quả hoạt động mà không mô tả tổ chức nhà trường cần có cấu trúc như thế nào hay cần được QL như thế nào. Lí do của việc xây dựng nhóm tiêu chí không theo luật lệ này là bởi vì các tiêu chí chỉ hướng đến kết quả chứ không phải hướng đến quy trình, công cụ và cơ cấu tổ chức. Hoặc chuẩn Baldrige yêu cầu các tổ chức GD khác nhau thể hiện sự đa dạng của mình qua sứ mạng, vai trò và các chương trình giáo dục đặc trưng cho tổ chức đó trong quá trình tự đánh giá đối chiếu với chuẩn.
- Sự rõ ràng, dễ hiểu, dễ nhớ: chuẩn cần ngắn gọn, dễ nhớ giúp những người thực hiện chuẩn thực

hiện một cách dễ dàng.  
- Tập trung vào cá mục tiêu chính, mang tính trọng tâm.

Từ các bộ chuẩn của các vùng khác nhau ở Mĩ và bộ chuẩn Malcolm Baldrige, có thể rút ra một số bài học áp dụng cho việc xây dựng chuẩn ở Việt Nam như sau:

1) Lựa chọn và xây dựng chuẩn tùy thuộc vào khái niệm và quan niệm về những vấn đề cốt yếu liên quan đến thực tiễn của nhà trường, của địa phương nơi sử dụng bộ chuẩn đánh giá. Các khái niệm sau nên được làm rõ: QL, lãnh đạo, tổ chức, hiệu quả, hiệu suất, chất lượng, đầu ra.

2) Nên có một bộ chuẩn chung nhưng khi các trường đánh giá cần cụ thể hoá và thể hiện tính đa dạng của trường mình.

3) Khi viết chuẩn phải bắt đầu từ: xác định mục đích, mục tiêu của chuẩn, các khái niệm, xác định nguyên tắc xây dựng chuẩn (ngắn gọn, rõ ràng, dễ nhớ, có trọng tâm, hướng đến cái mới và tương lai...), viết chuẩn, lấy ý kiến đóng góp, sửa đổi, thực hiện và điều chỉnh.

4) Cấu trúc của bộ chuẩn: chuẩn - tiêu chí và các tiêu chí phải ngắn gọn, dễ nhớ và dễ hiểu, dễ thực hiện.

5) Kết quả của quá trình xây dựng chuẩn là một bộ chuẩn trong đó giải thích rõ mục đích của chuẩn, các khái niệm sử dụng trong bộ chuẩn, nội dung của chuẩn (chuẩn, tiêu chí, chỉ số đo và các công cụ đo) và các chỉ dẫn cách thức thực hiện bộ chuẩn. □

**Tài liệu tham khảo**

1. Commission on secondary and middle schools. Accreditation Standards 2000 Standards, Policies, and Procedures for Member and Candidate Vocational - Technical Institutions. Southern Association of Colleges and Schools
2. New England association of schools & colleges (2005), inc. Standards for accreditation for high schools middle/high schools and k-12 schools.
3. About WASC Accreditation: WASC Criteria (2004)
4. Baldrige National Quality Program (2005), Education Criteria for Performance excellence.

