



# Hệ thống quản trị tốt Chất lượng giáo dục tốt

■ HIẾU NGUYỄN (thực hiện)

Quản trị các cơ sở giáo dục theo chuẩn là xu thế tất yếu của cả hệ thống giáo dục trong bối cảnh hội nhập quốc tế, nhất là đối với các trường đại học, nơi đào tạo nguồn nhân lực trình độ cao, trực tiếp phục vụ cho sự nghiệp CNH-HDH đất nước.

Tuy nhiên, theo GS.TS. Nguyễn Đức Chính – nguyên Phó Giám đốc ĐHQG Hà Nội - hiện nay, các trường đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp và phổ thông chưa dùng chuẩn để quản lý, mà chỉ sử dụng bộ tiêu chuẩn để đánh giá cơ sở giáo dục của mình. Vấn đề là các nhà quản lý chưa sử dụng bộ chuẩn theo đúng chức năng của nó. Chuẩn để xây dựng một hệ thống quản trị theo chuẩn, một hệ thống quản trị khác về chất với hệ thống quản lý hiện hành, còn đánh giá chỉ xảy ra ở cuối chu kỳ quản trị. Hệ thống quản trị tạo ra chất lượng của cơ sở giáo dục - đó là bản chất của quản trị chất lượng như một phương thức quản lý.





### PHƯƠNG THỨC QUẢN TRỊ MỚI

*- Vậy quản trị chất lượng khác với quản lý truyền thống như thế nào, thưa GS?*

Quản trị chất lượng giáo dục là xây dựng và vận hành hệ thống quản trị trên cơ sở bộ chuẩn, tác động vào tất cả các lĩnh vực của một cơ sở giáo dục, vào tất cả các giai đoạn của quá trình giáo dục, đảm bảo không có lỗi trong các giai đoạn đó, nhằm tạo ra chất lượng của toàn bộ sản phẩm của quá trình giáo dục.

Có thể phân biệt quản lý truyền thống và quản trị chất lượng như sau:

Về công cụ quản lý, nếu với quản lý truyền thống là Các chức năng như kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra thì với quản trị chất lượng là các qui trình quản trị nhằm đạt các tiêu chí, tiêu chuẩn.

Về người quản lý, với quản trị chất lượng là tất cả mọi người chứ không phải chỉ riêng cán bộ quản lý như cách quản lý truyền thống.

Kết quả quản lý truyền thống là giảm

tỉ lệ phế phẩm; tìm sai sót để qui trách nhiệm; sửa chữa hoặc loại bỏ; thường phạt dẫn tới đối phó, chống đối. Trong khi đó, kết quả của quản trị chất lượng là không có lỗi trong tất cả các công đoạn, tất cả sản phẩm đều đạt chất lượng một cách bền vững; mọi người đều có trách nhiệm làm tốt công việc của mình; liên tục cải tiến qui trình.

Nguyên nhân lỗi trong quản lý truyền thống là người lao động chịu trách nhiệm về chất lượng sản phẩm; trong quản trị chất lượng là hệ thống quản trị và cách điều hành hệ thống quyết định chất lượng của sản phẩm.

Thời gian đánh giá theo quản lý truyền thống là theo đợt, trong khi với quản trị chất lượng là trong suốt quá trình, mọi lúc, mọi nơi.

Tổng kết các công trình nghiên cứu về giáo dục UNESCO đã khẳng định: quản lý là một yếu tố cấu thành chất lượng của hệ thống giáo dục quốc dân (mô hình CIMO).

Ở Việt Nam, yếu tố quản lý cũng được

xem là khâu đột phá trong đổi mới căn bản toàn diện giáo dục.

Cho đến nay, các nhà quản lý giáo dục vẫn sử dụng phương thức quản lý truyền thống, tức là sử dụng các chức năng của quản lý: kế hoạch hoá, tổ chức thực hiện, chỉ đạo và kiểm tra.

Phương thức này mặc dù đã giúp chúng ta đạt được những thành công đáng ghi nhận. Tuy nhiên, trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu sắc và toàn diện, trong bối cảnh cạnh tranh cho công cuộc CNH-HĐH đất nước, thì phương thức này bộc lộ nhiều hạn chế.

Quản trị chất lượng là một phương thức quản trị mới, đã thành công trong quản lý sản xuất, kinh doanh và dịch vụ, và bắt đầu được vận dụng trong quản lý giáo dục.

Các cấp độ trong quản trị chất lượng gồm: Kiểm soát chất lượng (quality control) có mục đích là loại bỏ các sản



phẩm không đạt chuẩn;

Đảm bảo chất lượng (quality assurance) có mục đích là phòng ngừa lỗi ở tất cả các giai đoạn, đảm bảo toàn bộ sản phẩm đạt chuẩn;

Quản lý chất lượng tổng thể (TQM), có mục đích là thỏa mãn nhu cầu khách hàng trong một cơ sở lấy văn hóa chất lượng làm sứ mạng, hệ giá trị của mình.

*- Theo GS, cần có những lưu ý gì để vận hành quản trị chất lượng có hiệu quả?*

Có thể nói, quản trị chất lượng là một phương thức quản trị mới, khác hẳn phương thức quản trị truyền thống.

Công cụ quan trọng nhất của phương thức này là hệ thống quản trị chất lượng, bao gồm các tiểu hệ thống, quản lý từng công việc trong trường, cho từng người (cần cứ các tiêu chuẩn, tiêu chí, chỉ báo).

Mỗi tiểu hệ thống là một qui trình thực hiện từng công việc, để đảm bảo rằng sản phẩm của nó là không có lỗi, để khâu tiếp theo cũng không có lỗi, và cuối cùng toàn bộ sản phẩm của cả

quá trình giáo dục cũng không có lỗi.

Vận hành hệ thống là khâu khó nhất vì nó phá vỡ thói quen của từng người, phải làm công việc cũ theo cách mới.

Do vậy trước khi thực hiện cần để mọi người thảo luận, thêm bớt cho phù hợp với điều kiện hiện có, trong quá trình thực hiện cần hỗ trợ, giúp đỡ, bồi dưỡng, và cần có cả chế tài trong giai đoạn đầu, sau sẽ quen và tiến tới hình thành văn hóa chất lượng.

Mỗi tiểu hệ thống tạo ra chất lượng của một sản phẩm. Cả hệ thống được xây dựng và vận hành sẽ tạo ra chất lượng của toàn bộ sản phẩm của cơ sở giáo dục.

Nếu được vận hành liên tục, chất lượng của sản phẩm là rất bền vững. Sau mỗi kì tự đánh giá và kiểm định sẽ cải tiến hệ thống và cách vận hành hệ thống.

Đây không chỉ là cơ sở để nhà trường quảng bá thương hiệu trong bối cảnh cạnh tranh mà còn là biện pháp để nhà trường thực hiện trách nhiệm giải trình xã hội; là chìa khóa để nhà trường hội nhập với giáo dục đại học thế giới.

#### QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG KHÔNG CHỈ LÀ NHIỆM VỤ CỦA CÁN BỘ QUẢN LÝ

*- Hiện nay, với nỗ lực của các nhà nhà quản lý và các nhà khoa học giáo dục, chúng ta đã xây dựng và ban hành nhiều bộ chuẩn. Tuy nhiên, như GS đã nói, các nhà quản lý chưa sử dụng bộ chuẩn theo đúng chức năng của nó. Vậy theo gợi ý của GS, cần sử dụng các tiêu chuẩn, tiêu chí trong các bộ chuẩn như thế nào?*

Chuẩn hoá là xu thế chung của các nền giáo dục trong quá trình hội nhập. Việt Nam đang tiến hành đổi mới căn bản toàn diện nền giáo dục nước nhà, nên việc chuẩn hoá các cơ sở giáo dục cũng như các chức danh trong giáo dục là việc làm rất quan trọng và cần thiết.

Bộ Tiêu chuẩn đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục đại học được Bộ GD&ĐT ban hành kèm theo Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/5/2017 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT có 25 tiêu chuẩn, 114 tiêu chí; trong đó lĩnh vực đảm bảo chất lượng chiến lược (8 tiêu chuẩn, 36 tiêu chí), đảm bảo chất lượng hệ thống (4 tiêu chuẩn, 18 tiêu



chí), đảm bảo chất lượng chức năng (9 tiêu chuẩn, 44 tiêu chí), kết quả hoạt động (4 tiêu chuẩn, 16 tiêu chí).

Có thể nói, bộ tiêu chuẩn với các tiêu chí, chỉ báo đã xác định những lĩnh vực quan trọng nhất của trường đại học trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập.

Bộ tiêu chuẩn đã bao quát hết chức năng, nhiệm vụ đặc thù của một cơ sở giáo dục trong bối cảnh của cuộc cách mạng 4.0; đồng thời, định hướng để trường đại học thực hiện được sứ mạng cao cả là đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu của thời đại.

Nhiệm vụ của nhà trường là xây dựng và vận hành một hệ thống quản trị để các lĩnh vực này đạt các tiêu chuẩn, tiêu chí nhằm đáp ứng yêu cầu nguồn nhân lực chất lượng cao, hội nhập, cạnh tranh.

Về sử dụng các tiêu chuẩn, tiêu chí, việc đầu tiên, quan trọng nhất của quá trình quản trị bằng chuẩn là xây dựng một hệ thống quản trị tác động tới tất cả các điều kiện đảm bảo chất lượng

để các điều kiện này đáp ứng mọi yêu cầu của từng tiêu chí trong bộ chuẩn.

Việc xây dựng hệ thống quản trị được tiến hành theo các bước sau:

Bước 1: Nghiên cứu từng tiêu chuẩn, tiêu chí, chỉ báo, xác định các minh chứng cần có, các yêu cầu của các minh chứng.

Bước 2: Viết hướng dẫn chuẩn bị các minh chứng (hướng dẫn xây dựng các tiểu hệ thống, không phải đi tìm minh chứng). Trong bước này ghi rõ người chịu trách nhiệm chính, các bước tiến hành, sau mỗi bước đều có minh chứng.

Bước 3: Tổ chức để toàn trường thảo luận, góp ý, bổ sung và thống nhất (hoàn thành hệ thống quản trị chất lượng) - viết ra tất cả những gì cần làm.

Bước 4: Tổ chức để mọi người thực hiện các công việc của mình theo hướng dẫn - làm đúng những gì đã viết.

Bước 5: Tổ chức để ai làm việc gì, viết báo cáo tự đánh giá về quá trình làm việc đó - viết lại những gì đã làm theo đúng những gì đã viết và đề xuất cải

tiến hệ thống.

Bước 6: Tổng hợp báo cáo của các đơn vị, cá nhân thành báo cáo tự đánh giá của trường và đăng kí kiểm định;

Bước 7: Đón đoàn đánh giá ngoài. Câu hỏi cần trả lời khi tự đánh giá và đánh giá ngoài như: Nhà trường có hệ thống quản trị chất lượng chưa? Hệ thống đó (nếu có) có được vận hành không? Hệ thống được vận hành thì có tạo ra chất lượng của quá trình giáo dục không? Trả lời tất cả các câu hỏi này đều cần có minh chứng.

Để quản trị chất lượng mọi thành viên trong trường đều có nhiệm vụ của mình. Mỗi nhiệm vụ đều được hướng dẫn theo một qui trình và phải tuân thủ qui trình để đảm bảo sản phẩm có chất lượng. Mỗi qui trình là 1 tiểu hệ thống trong hệ thống đảm bảo chất lượng của trường.

*Xin cảm ơn GS!*