

QUALITY MANAGEMENT IN INCLUSIVE EDUCATION: A SYSTEMIC APPROACH TO ENHANCING EDUCATIONAL EFFECTIVENESS AND EQUITY

Tran Thi Bích Ngọc^{*1}, Nguyen Xuan Hai²

* Corresponding author
Email: ngoctranta@gmail.com

¹ Hanoi National University of Education
136 Xuan Thuy, Cau Giay ward, Hanoi, Vietnam

² Email: Haiblackocean@yahoo.co.uk
Hanoi Metropolitan University
98 Duong Quang Ham, Nghia Do ward,
Hanoi, Vietnam

Received: 25/7/2025
Revised: 15/8/2025
Accepted: 25/9/2025
Published: 15/12/2025

Abstract: This paper analyses the theoretical and practical foundations of applying quality management principles to inclusive education within the context of Vietnam's education system. Drawing on the Total Quality Management (TQM) approach, the study clarifies the concept of quality in both general and inclusive education, emphasizing its systemic, continuous nature and learner-centered orientation. Based on international theoretical frameworks and best practices, the paper highlights the urgent need to develop a dedicated quality framework for inclusive education, in order to improve policy implementation and ensure the right to education for learners with disabilities. The analysis indicates that while Vietnam has established a legal foundation for inclusive education, it still lacks specific evaluation criteria, quality monitoring mechanisms, and a structured process for continuous improvement. Rather than proposing a specific model, the paper outlines the direction for developing a framework that is measurable, responsive, and focused on sustainable improvement. This framework is expected to support the effectiveness, equity, and accountability of inclusive education in Vietnam.

Keywords: *Quality, inclusive education, quality management, total quality management.*

QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC HÒA NHẬP: TIẾP CẬN HỆ THỐNG ĐỂ NÂNG CAO HIỆU QUẢ VÀ BÌNH ĐẲNG GIÁO DỤC

Trần Thị Bích Ngọc^{*1}, Nguyễn Xuân Hải²

* Tác giả liên hệ
Email: ngoctranta@gmail.com

¹ Trường Đại học Sư phạm Hà Nội
136 Xuân Thủy, phường Cầu Giấy,
Hà Nội, Việt Nam
² Email: Haiblackocean@yahoo.co.uk
Trường Đại học Thủ đô Hà Nội
98 Dương Quang Hàm, phường Nghĩa Đô,
Hà Nội, Việt Nam

Nhận bài: 25/7/2025
Chỉnh sửa xong: 15/8/2025
Chấp nhận đăng: 25/9/2025
Xuất bản: 15/12/2025

Tóm tắt: Bài viết phân tích cơ sở lý luận và thực tiễn của việc ứng dụng quản lý chất lượng vào giáo dục hòa nhập trong bối cảnh giáo dục Việt Nam hiện nay. Dựa trên tiếp cận quản lý chất lượng tổng thể, bài viết làm rõ khái niệm chất lượng trong giáo dục nói chung và giáo dục hòa nhập nói riêng, với trọng tâm là tính hệ thống, tính liên tục và đặt người học ở vị trí trung tâm. Trên cơ sở tham chiếu các khung lý thuyết và kinh nghiệm quốc tế, bài viết nhấn mạnh sự cần thiết của việc xây dựng một khung chất lượng dành riêng cho giáo dục hòa nhập, nhằm nâng cao hiệu quả triển khai chính sách và đảm bảo quyền học tập cho người khuyết tật. Phân tích thực tiễn cho thấy Việt Nam đã có nền tảng pháp lý cho giáo dục hòa nhập nhưng còn thiếu các tiêu chí đánh giá cụ thể, cơ chế giám sát chất lượng và chu trình cải tiến liên tục. Bài viết không đề xuất mô hình cụ thể, mà đưa ra định hướng xây dựng một khung quản lý có khả năng đo lường, phản hồi và thúc đẩy cải tiến, góp phần bảo đảm chất lượng và tính bền vững của giáo dục hòa nhập.

Từ khóa: *Chất lượng, giáo dục hòa nhập, quản lý chất lượng, quản lý chất lượng tổng thể.*

1. Đặt vấn đề

Giáo dục hòa nhập đã trở thành một trong những định hướng chiến lược chủ đạo của nhiều hệ thống giáo dục trên thế giới, trong đó có Việt Nam. Giáo dục hòa nhập có mục tiêu đảm bảo rằng mọi người

học - bao gồm trẻ em khuyết tật, trẻ có nhu cầu giáo dục đặc biệt - đều có quyền tiếp cận bình đẳng tới các cơ hội học tập. Tại Việt Nam, khái niệm "giáo dục hòa nhập" đã được đưa vào văn bản pháp lý từ đầu những năm 2000, thể hiện cam kết mạnh mẽ của

Nhà nước trong việc hiện thực hóa quyền giáo dục cho mọi công dân, đặc biệt là các nhóm yếu thế (Luật Giáo dục, 2019; Luật Người khuyết tật, 2010).

Cơ sở pháp lý quốc tế cũng tạo nền tảng vững chắc cho tiến trình này. Công ước Liên hợp quốc về quyền của người khuyết tật 2006 (CRPD) và Việt Nam chính thức phê chuẩn vào năm 2014 nhấn mạnh rằng, giáo dục hòa nhập là quyền cơ bản và không thể bị từ chối của người khuyết tật. Điều 24 của Công ước khẳng định mọi người khuyết tật có quyền được giáo dục trong một hệ thống giáo dục hòa nhập, chất lượng và miễn phí ở tất cả các cấp học. Trong bối cảnh đó, giáo dục hòa nhập không chỉ là một nhiệm vụ mang tính nhân văn mà còn là tiêu chí đánh giá chất lượng phát triển bền vững và sự tiến bộ về quyền con người của mỗi quốc gia (UNESCO, 2020).

Giáo dục hòa nhập mang đến cho trẻ em có nhu cầu đặc biệt cơ hội học tập bình đẳng như các học sinh khác trong cùng một môi trường, qua đó thúc đẩy văn hóa tôn trọng sự khác biệt cá nhân và bảo đảm rằng mỗi trẻ đều nhận được các nguồn lực cần thiết (Afrianti và cộng sự, 2020; Sowiyah, 2021; Sowiyah & Perdana, 2022). Stubb (2002) cho rằng, giáo dục hòa nhập có những điểm tương đồng với các nguyên tắc “giáo dục cho mọi người” và “nâng cao chất lượng trường học”. Mặc dù định hướng và khung chính sách đã được xác lập khá đầy đủ, nhưng việc triển khai giáo dục hòa nhập trên thực tế vẫn gặp nhiều khó khăn và thách thức. Các nghiên cứu và báo cáo thực tiễn chỉ ra rằng, nhiều trường học chưa đủ điều kiện vật chất để tiếp nhận học sinh khuyết tật; nguồn nhân lực có chuyên môn về giáo dục đặc biệt còn thiếu và yếu; chương trình giáo dục chưa linh hoạt và chưa có một cơ chế quản lý chất lượng thống nhất và hiệu quả để đảm bảo sự phát triển đồng bộ giữa các địa phương (Nguyễn & Lê, 2022). Việc thiếu các tiêu chí đánh giá chất lượng cụ thể và công cụ theo dõi, giám sát quá trình thực hiện cũng là rào cản khiến nhiều mô hình hòa nhập chưa đạt được kết quả như kì vọng.

Trước thực trạng đó, việc vận dụng các nguyên lý của quản lý chất lượng trong đó có quản lý chất lượng tổng thể (Total Quality Management - TQM) vào quản lý giáo dục hòa nhập được coi là một hướng đi khả thi và cần thiết. TQM là một mô hình quản trị đã được áp dụng thành công trong nhiều lĩnh vực, bao gồm cả giáo dục, với trọng tâm là cải tiến liên tục, lấy người học làm trung tâm, tăng cường sự tham gia của các bên liên quan và quản lý dựa trên dữ liệu và minh chứng (Heyworth, 2004). Trong giáo dục,

các nguyên lý TQM cho phép nhà trường xác định rõ mục tiêu chất lượng, chuẩn hóa quy trình dạy và học, triển khai hệ thống phản hồi - giám sát - cải tiến liên tục, từ đó từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động và chất lượng kết quả đầu ra. Kinh nghiệm từ Châu Âu cho thấy, việc xây dựng và vận hành các khung bảo đảm chất lượng trong giáo dục đã góp phần nâng cao năng lực của các cơ sở đào tạo, giúp tăng cường năng lực sư phạm của giáo viên và đặc biệt là tạo ra sự minh bạch trong việc đo lường kết quả học tập của người học (Heyworth, 2004). Các nguyên lý này hoàn toàn có thể điều chỉnh và áp dụng cho giáo dục hòa nhập, nơi đòi hỏi tính cá nhân hóa, linh hoạt và minh chứng kết quả rõ ràng. Việc áp dụng khung TQM vào giáo dục hòa nhập không chỉ giúp hệ thống giáo dục hướng đến tính hiệu quả mà còn đảm bảo rằng mọi học sinh - đặc biệt là học sinh khuyết tật - được tiếp cận và tham gia vào quá trình học tập một cách bình đẳng và có chất lượng.

Tại Việt Nam, việc xây dựng một hệ thống quản lý chất lượng trong giáo dục hòa nhập dựa trên nguyên lý TQM không chỉ cần được định hướng từ cấp chính sách mà còn phải được triển khai cụ thể tại các cơ sở giáo dục thông qua việc xác định rõ tiêu chí, xây dựng công cụ giám sát, đào tạo nhân lực phù hợp và thiết lập cơ chế phản hồi hiệu quả từ phía học sinh, cha mẹ học sinh và giáo viên. Điều này đặc biệt quan trọng trong bối cảnh nước ta đang thực hiện Chương trình Giáo dục phổ thông 2018, trong đó tính cá thể hóa, khả năng đáp ứng và linh hoạt trong dạy học được đặt lên hàng đầu.

2. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính, kết hợp giữa phân tích lý luận, phân tích nội dung chính sách, tổng hợp kinh nghiệm thực tiễn trong và ngoài nước để làm rõ cơ sở lý luận của khái niệm chất lượng và quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập. Cách tiếp cận nghiên cứu dựa trên tiếp cận hệ thống (Systemic approach) và vận dụng các nguyên lý của quản lý chất lượng tổng thể (TQM), nhằm đảm bảo việc xem xét vấn đề một cách toàn diện, từ cơ sở lý luận đến thực tiễn triển khai trong giáo dục hòa nhập. Bài viết sử dụng kỹ thuật phân tích nội dung chính sách (Policy content analysis) và so sánh có chọn lọc nhằm xác định khoảng cách giữa lý thuyết - chính sách - triển khai trong quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập tại Việt Nam.

Quy trình nghiên cứu được triển khai qua ba bước: 1) Thu thập và lựa chọn tài liệu thứ cấp bao

gồm các công trình nghiên cứu, văn bản chính sách và báo cáo quốc tế liên quan đến giáo dục hòa nhập và quản lý chất lượng giáo dục; 2) Mã hóa và phân loại nội dung theo các chủ đề lý thuyết - chính sách - thực tiễn; 3) Phân tích tổng hợp nhằm xác định khoảng cách trong quản lý chất lượng cho giáo dục hòa nhập tại Việt Nam, có tham chiếu với quốc tế.

Bài viết không đề xuất mô hình hay khung quản lý cụ thể, mà chỉ dừng ở mức định hướng về mặt lý luận, cho rằng cần thiết phải có một khung chất lượng giáo dục hòa nhập có tính hệ thống, linh hoạt và có thể đo lường, làm cơ sở cho các bước triển khai trong tương lai.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Cơ sở lý luận và bối cảnh thực tiễn

3.1.1. Cơ sở lý luận của việc quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập

a. Chất lượng giáo dục hòa nhập

Khái niệm “chất lượng” là một phạm trù đa chiều và được hiểu theo nhiều cách tiếp cận khác nhau trong lĩnh vực giáo dục. Harvey và Green (1993) đã đề xuất năm cách hiểu phổ biến về chất lượng giáo dục gồm: Chất lượng như sự vượt trội (Excellence), chất lượng như sự phù hợp với mục tiêu (Fitness for purpose), chất lượng như sự giá trị gia tăng (Value for money), chất lượng như sự hoàn thiện (Transformation), chất lượng như sự hài lòng của khách hàng (Customer satisfaction). Ở cấp độ hệ thống, UNESCO nhấn mạnh rằng, chất lượng giáo dục phải đảm bảo cho mọi người học được phát triển các năng lực sống cơ bản, đạt chuẩn đầu ra học tập, được học trong môi trường an toàn, có đội ngũ giáo viên được đào tạo bài bản và chương trình học phù hợp. Như vậy, chất lượng giáo dục không chỉ phản ánh kết quả học tập, mà còn thể hiện ở toàn bộ quá trình - từ thiết kế chính sách, tổ chức thực hiện, chất lượng nguồn lực đến kết quả phát triển của người học. Đặc biệt, chất lượng là một khái niệm động, thay đổi theo bối cảnh lịch sử - xã hội và nhu cầu phát triển của người học, đòi hỏi hệ thống giáo dục phải có cơ chế giám sát và cải tiến liên tục (UNESCO, 2017).

Giáo dục hòa nhập là mô hình giáo dục trong đó tất cả học sinh, bao gồm cả học sinh khuyết tật, có thể tham gia vào môi trường học tập chung một cách bình đẳng và được hỗ trợ để phát huy tối đa khả năng của mình. Tổ chức Giáo dục, Khoa học và Văn hóa Liên Hợp Quốc (UNESCO) định nghĩa giáo dục hòa nhập là một quá trình thay đổi toàn diện hệ

thống giáo dục nhờ xác định và đáp ứng nhu cầu đa dạng của tất cả học sinh (học sinh), không phân biệt về hoàn cảnh xã hội, kinh tế, văn hóa, ngôn ngữ, thể chất, hoặc các yếu tố thể chất khác. Trong giáo dục hòa nhập, chất lượng không chỉ đo bằng thành tích học tập mà còn bao gồm khả năng tiếp cận, mức độ tham gia, cơ hội học tập công bằng và sự phát triển toàn diện của học sinh khuyết tật. Một môi trường học tập chất lượng cần hỗ trợ phù hợp, điều chỉnh linh hoạt chương trình, phương pháp, đánh giá, đồng thời bảo đảm sự phối hợp giữa nhà trường, gia đình và cộng đồng. Theo Ainscow & Booth (2002), một hệ thống giáo dục hòa nhập chất lượng cao là trong đó mọi học sinh đều có thể tiếp cận, tham gia tích cực và có cơ hội thành công, bất kể hoàn cảnh cá nhân, giới tính, tình trạng khuyết tật hay nguồn gốc xã hội. Chất lượng giáo dục hòa nhập đòi hỏi sự công bằng trong cơ hội học tập, sự tham gia có ý nghĩa trong lớp học, hỗ trợ phù hợp về chương trình và phương pháp và đặc biệt là sự phát triển toàn diện của người học về trí tuệ, tâm lý - xã hội và kỹ năng sống (UNESCO, 2009). Khía cạnh này đã được cụ thể hóa trong nhiều hướng dẫn quốc tế như Tuyên bố Salamanca (UNESCO, 1994) và Công ước về Quyền của người khuyết tật (CRPD, 2006), khẳng định rằng, chất lượng trong giáo dục hòa nhập không chỉ là “có chỗ ngồi trong lớp học” mà còn là “có tiếng nói và được học tập một cách có ý nghĩa”.

Nguyễn Xuân Hải (2015) cho rằng, chất lượng giáo dục hòa nhập cho học sinh khuyết tật là tổng thể chất lượng hay sự hợp thành chất lượng các thành tố của toàn bộ quá trình giáo dục hòa nhập trong nhà trường được thể hiện kết quả sự phát triển của học sinh khuyết tật. Nội dung khái niệm chất lượng giáo dục hòa nhập này đề cập đến: Chất lượng giáo dục hòa nhập cho học sinh khuyết tật được nhìn nhận hay tiếp cận với góc độ quá trình giáo dục cấp độ vĩ mô - cấp độ nhà trường; Chất lượng giáo dục hòa nhập cho học sinh khuyết tật không chỉ là chất lượng của từng thành tố mà là tổng thể chất lượng hay sự hợp thành chất lượng của tất cả các thành tố giáo dục hòa nhập; Chất lượng giáo dục hòa nhập được thể hiện ở sản phẩm cuối cùng là kết quả sự phát triển của học sinh khuyết tật. Đảm bảo chất lượng giáo dục hòa nhập cho học sinh khuyết tật cũng được hiểu là một quy trình áp dụng các quan điểm về chất lượng giáo dục hòa nhập, chính sách, mục tiêu, nguồn lực, giải pháp và công cụ một cách phù hợp nhằm đảm bảo thực hiện được các kết quả giáo dục mong đợi cho học sinh khuyết tật (kiến thức, kỹ

năng, hành vi, ngôn ngữ và giao tiếp, cảm xúc xã hội...) (Nguyễn Xuân Hải, 2016).

b. Quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập

Deming (2001) là người đi tiên phong về quản lý chất lượng với hệ thống lý thuyết về kiểm soát chất lượng bằng phương pháp thống kê và thuyết quản lý dựa trên 14 điểm nổi tiếng dành cho quản lý và trở thành khuôn mẫu cho quá trình chuyển đổi chất lượng.

Trên quan điểm triết lý của Deming, Peter D. Mauch (2010) trong "Quality Management: Theory and application" đã xem xét quản lý chất lượng dưới góc độ quản lý từ hoạt động tổ chức đảm bảo chất lượng đến việc lập kế hoạch, xác định mục tiêu, kiểm soát chất lượng. Sallis (2002) và Rajesh (2009), quản lý chất lượng có ba cấp độ: Kiểm soát chất lượng, đảm bảo chất lượng và quản lý chất lượng tổng thể. Kiểm soát chất lượng là những hoạt động như đo, xem xét, thử nghiệm, định cỡ một hay nhiều đặc tính của đối tượng và so sánh kết quả với yêu cầu nhằm xác định sự phù hợp của mỗi đặc tính. Đảm bảo chất lượng giáo dục là hoạt động diễn ra trước và trong quá trình giáo dục nhằm phòng ngừa hiện tượng không đạt chuẩn chất lượng giáo dục; từ đầu vào (học sinh, nhà giáo, chương trình giáo dục, cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học, tài chính) đến quá trình (hoạt động quản trị nhà trường; hoạt động dạy học; hoạt động kiểm tra đánh giá kết quả học tập; hoạt động xây dựng môi trường giáo dục...). Quản lý chất lượng tổng thể (Total Quality Management - TQM) coi cải tiến chất lượng liên tục và thay đổi văn hóa tổ chức là trọng tâm; tất cả mọi người ở bất kỳ cương vị nào vào bất kỳ thời điểm nào cũng đều là người quản lý chất lượng của phần việc mình được giao và hoàn thành nó một cách tốt nhất, với mục đích tối cao là thỏa mãn nhu cầu của khách hàng (Nguyễn Tiến Hùng, 2004).

Có thể hiểu quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập là quá trình thiết kế, triển khai, giám sát và cải tiến toàn diện hệ thống giáo dục nhằm đảm bảo việc thực hiện các mục tiêu giáo dục hòa nhập một cách hiệu quả và bền vững. Theo tiếp cận TQM trong giáo dục nói chung và giáo dục hòa nhập nói riêng, mô hình quản lý lấy người học làm trung tâm, thúc đẩy sự cải tiến liên tục dựa trên dữ liệu, phản hồi từ các bên liên quan và sự cam kết của toàn hệ thống. Nhà trường cần có hệ thống theo dõi sự tiến bộ của học sinh khuyết tật, có cơ chế lập và thực hiện kế hoạch giáo dục cá nhân (IEP), thực hiện đánh giá - cải tiến theo chu trình PDCA.

Có rất nhiều thách thức đối với công tác quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập. Do vậy, cần phải xây dựng và thực hiện hệ thống quản lý chất lượng để đảm bảo một chương trình giáo dục hòa nhập hiệu quả, tiến hành đào tạo giáo viên có các phương pháp điều chỉnh phù hợp với giáo dục hòa nhập, tạo ra một môi trường học tập hỗ trợ cho tất cả học sinh (AR và cộng sự, 2018). Quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập là việc thiết lập, duy trì và cải thiện các chính sách, quy trình đánh giá, các tiêu chuẩn cụ thể phù hợp để đảm bảo rằng mọi học sinh, đặc biệt là học sinh khuyết tật, đều có cơ hội tiếp cận và tham gia học tập bình đẳng, hiệu quả, quá trình giáo dục đáp ứng đúng nhu cầu của từng học sinh. Những bên liên quan tham gia công tác quản lý giáo dục hòa nhập bao gồm các cơ quan chính phủ, cơ sở giáo dục, giáo viên, cha mẹ, tổ chức cộng đồng và các cơ quan quốc tế như UNESCO và UNICEF... Mỗi bên liên quan đóng một vai trò riêng trong việc thúc đẩy môi trường hòa nhập cho mọi học sinh. Tại Việt Nam, các văn bản như Luật Giáo dục 2019, Luật Người khuyết tật 2010, Thông tư 03/2018/TT-BGDĐT, cùng với các Thông tư 17, 18, 19/2021/TT-BGDĐT về kiểm định chất lượng giáo dục, đã tạo hành lang pháp lý cho việc tổ chức, triển khai và giám sát chất lượng giáo dục hòa nhập.

3.1.2. Bối cảnh quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập ở Việt Nam

Việt Nam do chịu ảnh hưởng nhiều từ tác động của chiến tranh, thiên tai và điều kiện môi trường khắc nghiệt nên số lượng người khuyết tật đông với 7,8% dân số (tương đương 7,2 triệu người khuyết tật từ 5 tuổi trở lên), trong đó tỉ lệ trẻ khuyết tật là 28,3% (tương đương với gần 1,3 triệu trẻ em) (Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, 2017).

Kinh nghiệm từ các quốc gia cho thấy, để quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập hiệu quả, Nhà nước cần thiết lập tầm nhìn và khung chính sách rõ ràng, xây dựng các mục tiêu và tiêu chuẩn quốc gia, phù hợp với các luật pháp quốc tế. Hệ thống pháp lý và các quy định cần đảm bảo rằng hoạt động hòa nhập được thực hiện đồng bộ và học sinh khuyết tật được bảo vệ về mặt pháp lý. Những năm gần đây, giáo dục hòa nhập tại Việt Nam có những bước tiến đáng ghi nhận về mặt chính sách và nhận thức xã hội. Nhà nước đã ban hành nhiều văn bản pháp lý quan trọng, tạo hành lang pháp lý thúc đẩy quyền học tập của người khuyết tật trong môi trường giáo dục, tiêu biểu như: Luật Người khuyết tật (2010), Luật Giáo dục (2019),

Thông tư số 03/2018/TT-BGDĐT quy định về giáo dục hòa nhập đối với người khuyết tật, Thông tư liên tịch số 19/2016/TTLT-BGDĐT- BNV về quy định mã số, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp nhân viên hỗ trợ giáo dục người khuyết tật trong các cơ sở giáo dục công lập. Những chính sách này thể hiện rõ cam kết của Việt Nam trong việc thực hiện các nguyên tắc của Công ước về Quyền của người khuyết tật. Hệ thống các Thông tư 17, 18, 19/2021/TT-BGDĐT quy định về kiểm định chất lượng giáo dục và công nhận trường chuẩn quốc gia đối với các cấp học, trong đó cũng xác định việc quản lý các nhà trường theo các mức độ đạt được, bao gồm các tiêu chí về cơ sở vật chất nhà trường đáp ứng cho học sinh có hoàn cảnh khó khăn, năng khiếu (Tiêu chuẩn 3 điều 19, mục 3), đảm bảo tất cả học sinh được tham gia. Ngoài ra, các chỉ tiêu cụ thể về chất lượng nhà trường các cấp được thể hiện trong các Điều lệ trường mầm non, tiểu học, trung học, trong đó quy định cần thực hiện Thông tư 03/2018/BGDĐT về quy định thực hiện giáo dục hòa nhập.

Tuy nhiên, thực tiễn quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập tại Việt Nam vẫn đang đối mặt với nhiều thách thức cả về thể chế, tổ chức thực hiện và nhận thức của đội ngũ. Mặc dù hệ thống chính sách đã được xây dựng tương đối đầy đủ nhưng việc triển khai ở các địa phương còn thiếu đồng bộ, một phần do thiếu các tiêu chí và chỉ số cụ thể để đánh giá chất lượng giáo dục hòa nhập. Hiện nay, chưa có bộ công cụ quốc gia chính thức nào để đo lường mức độ tiếp cận, mức độ tham gia, tiến bộ học tập hay sự hài lòng của học sinh khuyết tật trong hệ thống giáo dục phổ thông. Các chỉ số thường chỉ dừng lại ở số lượng học sinh khuyết tật đi học hòa nhập, trong khi những khía cạnh cốt lõi khác của chất lượng giáo dục như điều chỉnh chương trình, hỗ trợ học tập và phát triển cá nhân vẫn chưa được đánh giá đầy đủ. Nguyễn Xuân Hải (2015) và Nguyễn Đức Hữu (2018) cho rằng, việc áp dụng quản lý chất lượng trong giáo dục hòa nhập tại nhiều địa phương vẫn còn mang tính hình thức, thiếu tiêu chí cụ thể, thiếu dữ liệu định lượng và chưa có cơ chế phản hồi để điều chỉnh chính sách từ thực tiễn. Do đó, việc phát triển một hệ thống quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập có tính hệ thống, dựa trên nền tảng lý thuyết TQM, là điều kiện quan trọng để nâng cao hiệu quả thực thi chính sách và đảm bảo quyền học tập trọn vẹn cho học sinh khuyết tật trong thời gian tới. Muốn đạt được điều đó cần phải xây dựng khung quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập, từ đó

có những bước đi phù hợp nhằm quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập tổng thể.

3.2. Một số mô hình quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập

Mel Ainscow (2021), nhà nghiên cứu việc phát triển và áp dụng các mô hình giáo dục hòa nhập tại các trường phổ thông, đã nhấn mạnh vai trò của nhà trường trong việc xây dựng môi trường giáo dục toàn diện, nơi mọi học sinh, bất kể khả năng, đều có thể tham gia học tập bình đẳng, các trường học cần chuyển đổi từ tư duy truyền thống chỉ tập trung vào học sinh “không khuyết tật” sang tư duy toàn diện, chấp nhận sự đa dạng của học sinh. Để quản lý có hiệu quả các trường hòa nhập, nhà trường cần tăng cường sự phối hợp của các bên có liên quan và xây dựng văn hóa trường học hỗ trợ sự đa dạng.

UNESCO đã thực hiện nhiều nghiên cứu về chính sách và pháp luật liên quan đến giáo dục hòa nhập, nhằm đánh giá và đề xuất các mô hình quản trị phù hợp với bối cảnh đa dạng của các quốc gia. Các quốc gia có khung pháp lý rõ ràng và chính sách giáo dục hòa nhập mạnh mẽ thường có tỉ lệ học sinh khuyết tật tham gia vào hệ thống giáo dục cao hơn. Cần có sự tham gia của các nhà làm luật và các bên liên quan để xây dựng chính sách phù hợp và hiệu quả cho giáo dục hòa nhập. Nghiên cứu của Dyson và Millward (1997) chỉ ra rằng, việc lập kế hoạch phát triển nhà trường hiệu quả giúp định hình tầm nhìn hòa nhập của nhà trường và đảm bảo sự phối hợp giữa các bên liên quan, từ giáo viên, học sinh đến phụ huynh và cộng đồng. Đối với các cơ sở giáo dục, việc phân tích SWOT là công cụ hữu hiệu giúp nhà quản lý đánh giá khả năng thực hiện các chiến lược hòa nhập dựa trên các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của nhà trường. Forlin (2004) cho thấy việc sử dụng phân tích SWOT giúp các nhà quản lý nhận diện được các cơ hội để cải thiện điều kiện học tập cho học sinh khuyết tật, đồng thời đưa ra các chiến lược phù hợp với bối cảnh của từng trường.

Để đảm bảo chất lượng của giáo dục hòa nhập trong nhà trường, các nhà quản lý trong cơ sở hòa nhập cần huy động các nguồn lực cần thiết như nhân lực, cơ sở vật chất, tài chính... Florian và Rouse (2001) nhấn mạnh rằng, việc đánh giá và phát triển kỹ năng của giáo viên thông qua các công cụ quản lý hiệu suất giúp cải thiện chất lượng giảng dạy trong môi trường hòa nhập. Nghiên cứu chỉ ra rằng, một trong những yếu tố quan trọng nhất để quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập là giáo viên phải có đủ

năng lực và kiến thức chuyên môn để hỗ trợ, điều chỉnh phù hợp với học sinh khuyết tật. Giáo viên cần được tham gia các chương trình đào tạo liên tục về giáo dục hòa nhập và cán bộ quản lý trong các nhà trường cần xây dựng hệ thống giám sát đảm bảo giáo viên có thể tiếp cận tài liệu, công cụ và phương pháp giảng dạy phù hợp.

Avramidis và Norwich (2002) chỉ ra rằng, các chương trình phát triển chuyên môn chuyên biệt giúp giáo viên nâng cao hiểu biết về các nhu cầu đặc biệt của học sinh và cải thiện phương pháp giảng dạy trong môi trường hòa nhập và nghiên cứu cho thấy thái độ tích cực dẫn đến chất lượng giáo dục hòa nhập tốt hơn. Ainscow (1999) cho rằng, việc cung cấp môi trường học tập thuận lợi với cơ sở vật chất thích hợp giúp cải thiện trải nghiệm học tập của học sinh khuyết tật và thúc đẩy quá trình hòa nhập. Các cơ sở vật chất cần mang tính tiếp cận như: Đường dốc, thang máy và phòng học chuyên dụng giúp học sinh khuyết tật dễ dàng tham gia vào các hoạt động học tập. Thêm vào đó các công cụ, thiết bị dạy học đặc thù hỗ trợ dành riêng cho học sinh khuyết tật như công cụ lịch biểu, lịch trình cho học sinh khuyết tật, các thiết bị, phần mềm cần thiết cho các nhóm trẻ rối loạn phát triển, sách giáo khoa chữ nổi Braille, phần mềm chuyển lời nói thành chữ viết cho học sinh khiếm thính.... Do vậy, cán bộ quản lý trong các nhà trường hòa nhập cần đảm bảo có tiêu chí rõ ràng trong công tác quản lý chất lượng và hướng đến môi trường đáp ứng việc học tập của học sinh.

Các nghiên cứu trên cho thấy, cần có tiêu chí cụ thể để quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập nên cần thiết lập một khung chất lượng kết hợp các thành tố, nguyên tắc quản lý chất lượng nói chung và các đặc thù của giáo dục hòa nhập nói riêng.

Năm 2005, UNESCO đưa ra khung cơ cấu để hiểu, giám sát cải thiện chất lượng giáo dục. Khung cơ cấu bao gồm 5 thành tố: Đặc điểm của người học; Hoàn cảnh xã hội; Những đầu vào cần phải có; Quá trình dạy và học; Kết quả.

European Agency for Development in Special Needs Education (2009) đưa ra các nguyên tắc chính để thúc đẩy chất lượng trong giáo dục hòa nhập. Nguyên tắc 1. Mở rộng sự tham gia nhằm gia tăng cơ hội giáo dục cho tất cả người học để tất cả người học đều có cơ hội phát huy tiềm năng của mình. Nguyên tắc 2. Giáo dục và đào tạo giáo dục hòa nhập cho tất cả giáo viên về giá trị, thái độ hòa nhập, năng lực và kỹ năng, sự hiểu biết cần thiết. Nguyên tắc 3. Văn hóa

và tinh thần tổ chức thúc đẩy hòa nhập. Ở cấp độ nhà trường hoặc các tổ chức giáo dục khác, một văn hóa và tinh thần chung dựa trên thái độ tích cực trong việc chào đón sự đa dạng của người học trong lớp học và đáp ứng các nhu cầu đa dạng trong giáo dục là yếu tố then chốt. Nguyên tắc 4. Cơ cấu hỗ trợ được tổ chức nhằm thúc đẩy giáo dục hòa nhập, bao gồm nhiều chuyên gia từ các lĩnh vực dịch vụ khác nhau, với các phương pháp tiếp cận và cách thức làm việc khác nhau. Nguyên tắc 5. Hệ thống phân bổ nguồn lực linh hoạt thúc đẩy giáo dục hòa nhập. Nguyên tắc 6. Chính sách thúc đẩy giáo dục hòa nhập. Mục tiêu xây dựng “Trường học cho tất cả” cần được thể hiện trong các chính sách giáo dục, đồng thời được hỗ trợ thông qua văn hóa nhà trường, vai trò lãnh đạo và thực hành giảng dạy của giáo viên. Nguyên tắc 7. Pháp luật thúc đẩy giáo dục hòa nhập, hòa nhập phải là một mục tiêu được xác định trong các văn bản pháp luật.

Bộ Giáo dục, Thể thao Nghiên cứu Thanh niên và Đổi mới, Malta (2019) trong tài liệu “A Policy on Inclusive Education in schools: Route to Quality Inclusion” có 4 tiêu chí, bao gồm: 1) Tất cả người học có cơ hội tham gia vào hệ thống và cấu trúc giáo dục, 2) Tất cả giáo viên áp dụng các phương pháp giảng dạy hiệu quả, đáp ứng sự đa dạng, đồng thời thúc đẩy một môi trường học tập theo hướng Thiết kế Phổ quát cho việc học (UDL), 3) Tất cả trường học được hỗ trợ thông qua các cơ cấu hỗ trợ được tổ chức hiệu quả, đề cao văn hóa và tinh thần chung hướng tới sự đa dạng, 4) Tất cả giáo viên được tiếp cận giáo dục và đào tạo linh hoạt nhằm hỗ trợ họ thực hiện giáo dục hòa nhập chất lượng. Dựa trên khung 4 tiêu chí chuẩn, một lộ trình dành cho nhà quản lý gồm 10 bước được đưa ra: 1) Sự lãnh đạo có chiến lược và tầm nhìn theo hướng hoà nhập: Xác định mục tiêu, định hướng rõ ràng, đồng thời tạo ra ảnh hưởng nhằm xây dựng văn hóa nhà trường bao trùm, đón nhận tất cả người học; 2) Kế hoạch phát triển toàn diện nhà trường: Xây dựng một quy trình mà các trường học có thể thực hiện nhằm quản lý sự thay đổi và nâng cao chất lượng. Tuohy (1997) giải thích rằng, để một trường học đạt được tương lai mong muốn, cần phải có một chuỗi các bước được lên kế hoạch cụ thể. Kế hoạch phát triển toàn diện nhà trường bắt nguồn từ một quy trình tự đánh giá nội bộ hiệu quả. Quy trình này giúp nhà trường xác lập các mục tiêu ưu tiên trong tất cả lĩnh vực hoạt động, xây dựng kế hoạch hành động được rà soát và cập nhật định kỳ, đồng thời thiết lập cơ chế tham vấn và huy động sự

tham gia của các bên liên quan khác; 3) Môi trường hoà nhập: Một môi trường học tập thân thiện, chào đón và hòa nhập được xây dựng dựa trên hệ thống giao thông, cơ sở vật chất, tài nguyên, hoạt động và chiến lược có thể tiếp cận được, nơi mà “mọi người học đều có giá trị và có giá trị như nhau” (UNESCO, 2017, tr.12); 4) Sự tham gia của cộng đồng và hợp tác với cha mẹ; 5) Kế hoạch giáo dục cá nhân: Cá nhân hóa kế hoạch học tập không chỉ giúp đảm bảo rằng mỗi học sinh đều được tiếp cận với môi trường giáo dục phù hợp với năng lực và điều kiện riêng, mà còn góp phần xây dựng một nền giáo dục công bằng, lấy người học làm trung tâm; 6) Quá trình dạy và học: Thiết kế chương trình giáo dục vì hòa nhập nhằm mang đến những trải nghiệm học tập có mục tiêu rõ ràng, nội dung phù hợp và phương pháp đánh giá tôn trọng sự đa dạng của người học, đồng thời nhấn mạnh vào học tập thực hành, chủ động và hợp tác. 7) Thúc đẩy sức khoẻ thể chất và tinh thần của người học và đội ngũ: thông qua việc phát triển chương trình giáo dục thúc đẩy năng lực phục hồi (resilience) cho người học và đội ngũ dạy học. 8) Phát triển chuyên môn liên tục. Để giáo viên có thể làm việc hiệu quả trong môi trường giáo dục hòa nhập, họ cần có những giá trị và thái độ phù hợp, cùng với các kỹ năng, năng lực, kiến thức và sự hiểu biết cần thiết (European Agency for Development in Special Needs Education, 2009). 9) Quản lý hành vi tích cực, tạo ra một môi trường an toàn và đảm bảo cho người học phát triển các hành vi tích cực. 10) Dịch vụ hỗ trợ: Các dịch vụ hỗ trợ bên trong và ngoài như trung tâm hỗ trợ giáo dục hòa nhập hoạt động, hỗ trợ các trường học phổ thông trong quá trình chuyển đổi để trở nên hòa nhập hơn” (UNESCO, 2017, tr.31). Vai trò của các dịch vụ hỗ trợ không phải là trực tiếp hỗ trợ người học, mà là hỗ trợ giáo viên thông qua các hình thức hỗ trợ linh hoạt, bao gồm tạo điều kiện để họ được làm việc cùng đồng nghiệp và các chuyên gia khác.

Có thể nhận thấy, các khung quản lý chất lượng trên đây đều dựa vào việc nhằm đảm bảo chất lượng tổng thể trong giáo dục, dành cho mọi đối tượng người học trong đó có học sinh khuyết tật. Các thành tố trong khung chất lượng bao gồm các yếu tố giáo dục cơ bản và tích hợp các yếu tố đặc thù của giáo dục hoà nhập. Các nhà quản lý giáo dục cần hiểu về các khung này nhằm vận dụng và xây dựng một khung chất lượng giáo dục hoà nhập có tiêu chí phù hợp, đáp ứng được những nhu cầu của các bên có liên quan, đồng thời vận hành quy trình cải tiến liên

tục PDCA nhằm hướng tới quản lý chất lượng giáo dục hoà nhập ngày một có hiệu quả hơn.

4. Thảo luận

Khái niệm chất lượng giáo dục được mở rộng từ đầu ra học tập thuần túy sang các tiêu chí về tiếp cận, tham gia, công bằng và phát triển toàn diện của người học. Đây là điểm nhấn rất quan trọng, vì nó làm nổi bật yêu cầu thiết yếu của một hệ thống giáo dục hiện đại - không chỉ “Có chỗ cho học sinh khuyết tật” mà phải “Có chất lượng và cơ hội thành công như nhau”. Các thách thức hiện nay trong quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập tại Việt Nam gồm: Thiếu bộ tiêu chí đánh giá chất lượng giáo dục hòa nhập mang tính quốc gia; Thiếu dữ liệu định lượng và cơ chế giám sát thực chất (không chỉ dừng lại ở số liệu học sinh khuyết tật đi học); Đội ngũ giáo viên và quản lý chưa được đào tạo chuyên sâu, công cụ và tài nguyên hỗ trợ còn hạn chế; Việc áp dụng chính sách còn mang tính hình thức, chưa có cơ chế phản hồi chính sách từ cơ sở. Những điều này xuất phát từ tư duy chưa chuyển từ “Phục vụ” sang “Thiết kế vì sự đa dạng của người học”.

Từ đó, cần xây dựng khung chất lượng giáo dục hòa nhập tổng thể và thống nhất có thể gồm các tiêu chí đánh giá cụ thể cho giáo dục hòa nhập (chương trình, cơ sở vật chất, môi trường học tập, mức độ hài lòng của cha mẹ, mức độ tham gia của học sinh...), hoặc công cụ đánh giá nội bộ nhà trường dựa vào quy trình giám sát phản hồi và cải tiến định kỳ.

Để làm được điều đó cần có những chương trình đào tạo cho các cán bộ quản lý và giáo viên về những năng lực quản lý chất lượng giáo dục hòa nhập, chu trình quản lý chất lượng, công cụ đánh giá, đồng thời xây dựng văn hoá nhà trường chất lượng, lấy chất lượng giáo dục làm trọng.

5. Kết luận

Quản lý chất lượng trong giáo dục hòa nhập là một vấn đề được các quốc gia trên thế giới và Việt Nam quan tâm để nhằm nâng cao hiệu quả và công bằng trong giáo dục. Tuy nhiên, việc thực hiện quản lý chất lượng này đòi hỏi cần có sự tường minh và chiến lược cụ thể. Việc áp dụng các nguyên lý của quản lý chất lượng tổng thể vào bối cảnh giáo dục đặc biệt giúp xây dựng một hệ thống linh hoạt, minh bạch và hướng đến kết quả thực chất. Trong tiến trình đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục Việt Nam, quản lý chất lượng vào giáo dục hòa nhập là một hướng đi cần thiết và khả thi, góp phần hiện thực hóa mục tiêu giáo dục cho mọi người.

Tài liệu tham khảo

- Avramidis và Norwich. (2002). Teachers' attitudes towards integration / inclusion: a review of the literature. *European Journal of Special Needs Education*. Volume 17, Issue 2, p.129-147
- Booth, T. and Ainscow, M. (2002). *Index for INCLUSION: Developing Learning and Participation in Schools*. Centre for Studies on Inclusive Education, United Kingdom
- Deming, W. Edwards. *Out of the Crisis*. Cambridge, 2001. 524p.
- European Agency for Development in Special Needs Education. (2009). *Key Principles for Promoting Quality in Inclusive Education - Recommendations for Policy Makers*. Odense, Denmark.
- Government of Malta, Ministry of Education, Sport, Youth research. (2019). *A Policy on Inclusive Education in schools: Route to Quality Inclusion*. Revised in 2022.
- Mauch, Peter D. (2010). Quality management: theory and application, *Taylor and Francis Group*, 143p.
- Mel Ainscow. (2021). *Promoting Equity in Education through System Change: Lessons from the United Kingdom*. Implementing Educational Reform (pp.17-40).
- Nguyễn Xuân Hải. (2015). Đảm bảo chất lượng giáo dục hòa nhập học sinh khuyết tật trong các nhà trường phổ thông. *HNUE Journal of Science*. ISSN 0868-3719. Volume 60 Issue 6BC, pp.45-55.
- Nguyễn Xuân Hải. (2016). *Nghiên cứu kinh nghiệm của Hoa Kỳ về đảm bảo chất lượng cho giáo dục hòa nhập trẻ khuyết tật trí tuệ - Giải pháp đề xuất cho Việt Nam*, Nhiệm vụ Khoa học Công nghệ cấp Bộ hợp tác song phương giữa Việt Nam và Hoa Kỳ, Hà Nội.
- Quốc hội Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. (2019). *Luật Giáo dục*.
- Quốc hội Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam Việt Nam. (2010). *Luật Người khuyết tật*.
- Tuohy, D. (1997). *School Leadership and Strategic Planning*. Dublin.
- UNESCO. (2017). *A guide for ensuring inclusion and equity in education*. France: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.