



# QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN

## CÁC TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ CHẤT LƯỢNG CAO

### THEO TIẾP CẬN MÔ HÌNH MALCOLM BALDRIGE AWARD

**ThS. NGUYỄN HỒNG TÂY**

Trường Cao đẳng Nghề Kỹ thuật Công nghệ Dung Quất

#### **Đặt vấn đề**

Mô hình Malcolm Baldrige Award (MBA) là khung hệ thống được đề xuất áp dụng nhằm nâng cao hiệu quả trong quản lý chất lượng, đặc biệt là chất lượng hàng hóa và dịch vụ. Về bản chất, mô hình MBA là một hệ thống gồm bảy tiêu chí được xây dựng một cách khoa học, hợp lý và logic nhằm đảm bảo cung cấp sản phẩm/dịch vụ một cách hiệu quả, đáp ứng nhu cầu khách hàng và các bên liên quan khác. Trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo, nhiều trường đại học, cao đẳng trên thế giới với định hướng mạnh về cung ứng dịch vụ giáo dục đã áp dụng mô hình MBA ngày càng nhiều. Bài viết này đề cập một cách tiếp cận mới về áp dụng mô hình MBA cho phát triển dạy nghề trình độ cao đẳng nhằm đáp ứng yêu cầu nhân lực chất lượng cao cho thị trường lao động ở Việt Nam.

#### **1. Giới thiệu chung về mô hình Malcolm Baldrige Award**

Mô hình MBA, còn gọi là mô hình Giải thưởng Malcolm Baldrige - Giải thưởng Chất lượng quốc gia của Hoa Kỳ, được đặt theo tên của Malcolm Baldrige, Bộ trưởng Thương mại Hoa Kỳ dưới thời chính quyền Tổng thống Reagan, từ năm 1981 đến 1987. Mô hình này được thiết lập để ghi nhận và vinh danh những công ty Hoa Kỳ đạt tiêu chuẩn cao nhất, đồng thời nhằm mục đích để các công ty tự đánh giá xem xét lại hệ thống chất lượng và các lĩnh vực cần cải tiến. Mô hình MBA là khung hệ thống nhằm nâng cao chất lượng và khả năng cạnh tranh của sản phẩm/dịch vụ. Cho đến nay, mô hình này được các nước trên thế giới lấy làm cơ sở để xây dựng tiêu chuẩn giải thưởng chất lượng quốc gia nhằm tôn vinh, khen thưởng ở cấp quốc gia cho các tổ chức đạt thành tích xuất sắc trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm/dịch vụ; nâng cao vị thế sản phẩm/dịch vụ, tăng cường năng lực, khả năng cạnh tranh và hội nhập của các tổ chức trên thị trường; xây dựng văn hoá chất lượng, phong trào về năng suất, chất lượng trong tổ chức nhằm đóng góp tích cực vào tăng trưởng kinh tế - xã hội.

Trong giáo dục và đào tạo, mô hình MBA là một giải pháp tổng thể phát triển cơ sở đào tạo (CSDT), nâng cao chất lượng đào tạo nhằm đáp ứng yêu cầu xã hội trên cơ sở sắp xếp lại nguồn lực; xác định các điểm mạnh và cơ hội cải tiến; cải thiện thông tin liên lạc, năng suất và hiệu quả; đạt được mục tiêu chiến lược. CSDT sẽ cung cấp giá trị ngày càng hoàn thiện cho sinh viên và các bên liên quan; nguồn lực của nhà trường sẽ được phát triển, góp phần cải thiện hiệu quả tổng thể và khả năng phát triển bền vững nhà trường. Quy trình này được xây dựng một cách khoa học, hợp lý và logic với tập hợp các câu hỏi về bảy khía cạnh quan trọng của quản lý nhà trường: lãnh đạo (Leadership); lập kế hoạch chiến lược (Strategic Planning); tập trung vào khách hàng (Customer Focus); đo lường, phân tích và quản lý tri thức (Measurement, Analysis and Knowledge Management); tập trung lực lượng lao động (Workforce Focus); tập trung điều hành (Operations Focus); kết quả (Results).

#### **2. Cấu trúc của mô hình Malcolm Baldrige Award**

##### **2.1. Lãnh đạo**

Xem xét sự hướng dẫn hành động của các lãnh đạo cấp cao của tổ chức. Đồng thời, xem xét hệ thống quản lý tổ chức và làm thế nào tổ chức hoàn thành trách nhiệm về mặt pháp luật, đạo đức xã hội và hỗ trợ cộng đồng.

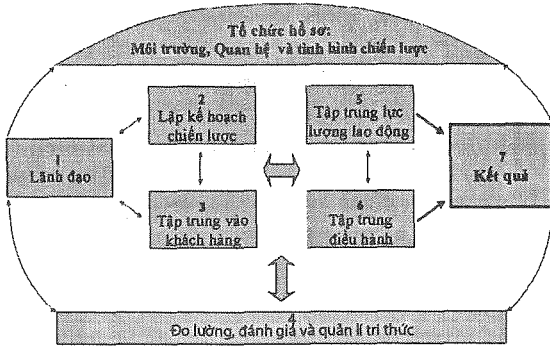
##### **2.2. Lập kế hoạch chiến lược**

Xem xét làm thế nào tổ chức xây dựng các mục tiêu chiến lược và kế hoạch hành động. Ngoài ra, mô hình cũng nghiên cứu cách triển khai các mục tiêu chiến lược và kế hoạch hành động; cách đánh giá tiến độ.

##### **2.3. Tập trung vào khách hàng**

Nghiên cứu cách tổ chức thu hút sự tham gia của khách hàng và các bên liên quan vì sự phát triển thị trường lâu dài. Chiến lược thu hút này bao gồm cách tổ chức lắng nghe ý kiến của khách hàng và các bên liên quan, xây dựng mối quan hệ khách hàng và sử dụng thông tin khách hàng nhằm nâng cao và nhận định những cơ hội để cải tiến chất lượng.

Hình 1: Hệ thống các tiêu chí MBA về giáo dục



**2.4. Đo lường, đánh giá và quản lý tri thức**

Xác định cách tổ chức tuyển chọn, thu thập, đánh giá, quản lý và nâng cao dữ liệu, thông tin, nguồn tri thức và cách để tổ chức quản lý công nghệ thông tin. Mục này cũng nghiên cứu cách để tổ chức sử dụng những kết quả đã được xem xét nhằm nâng cao hiệu quả tổ chức.

**2.5. Tập trung lực lượng lao động**

Nghiên cứu khả năng của tổ chức có thể đánh giá năng lực của lực lượng lao động và nhu cầu năng lực cũng như xây dựng môi trường lao động hướng tới hiệu suất cao. Mục này cũng nghiên cứu cách để tổ chức thu hút sự tham dự, quản lý, và phát triển lực lượng lao động nhằm sử dụng nội lực thống nhất với nhiệm vụ chung, chiến lược và kế hoạch hành động.

**2.6. Tập trung điều hành**

Nghiên cứu cách tổ chức thiết kế, quản lý và nâng cao hệ thống và quy trình làm việc để cung cấp cho khách hàng cũng như các bên liên quan và đạt được thành công trong quản lý và sự phát triển bền vững. Ngoài ra, việc tổ chức sẵn sàng cho các tình huống khẩn cấp cũng được xem xét.

**2.7. Kết quả**

Xem xét kết quả và sự phát triển của tổ chức trong tất cả các mặt then chốt- kết quả quá trình, kết quả tập trung vào khách hàng, kết quả tập trung vào lực lượng lao động, kết quả lãnh đạo và quản trị, kết quả về ngân sách, tài chính và thị trường.

**3. Mục đích của Giải thưởng Malcolm Baldrige về giáo dục**

Các tiêu chí đánh giá để xét Giải thưởng Malcolm Baldrige về giáo dục hướng đến bốn mục đích như sau:

- Giúp định hướng, tạo ra các giá trị, hệ thống và hướng dẫn quá trình cải tiến hoạt động của CSĐT nhằm thỏa mãn nhu cầu của người học và các bên liên quan;
- Tạo điều kiện dễ dàng cho việc giao tiếp và chia sẻ các thông tin và kinh nghiệm tốt nhất giữa

- các CSĐT cũng như tất cả các dạng tổ chức khác;
- Khuyến khích việc phát triển các mối quan hệ đối tác bao gồm nhà trường, các doanh nghiệp có nhu cầu nhân lực, thị trường lao động;
- Phục vụ như một công cụ làm việc giúp CSĐT điều phối các hoạt động nhằm thỏa mãn khách hàng, tăng cường năng lực của tổ chức và thành công trên thị trường.

**4. Bảng thang điểm của Bộ Tiêu chí Malcolm Baldrige Award**

Theo Trần Khánh Đức (2010), thang điểm Bộ Tiêu chí của MBA trong tổng số điểm 220 như sau:

Bảng 1: Thang điểm Bộ Tiêu chí MBA

TT	Các tiêu chí	Điểm
1	Tiêu chí 3: Sự tập trung vào khách hàng và sự thỏa mãn	89
2	Tiêu chí 6: Quản lý chất lượng của quá trình	44
3	Tiêu chí 7: Chất lượng và các kết quả vận hành	28
4	Tiêu chí 4: Thông tin và phân tích	19
5	Tiêu chí 2: Lập kế hoạch chiến lược chất lượng	16
6	Tiêu chí 1: Lãnh đạo	12
7	Tiêu chí 5: Phát triển và quản lý các nguồn nhân lực	12
	<b>Tổng số</b>	<b>220</b>

Bộ Tiêu chí được chia thành 2 nhóm:

- Nhóm 1 (Quá trình) - từ Tiêu chí 1 đến Tiêu chí 6: đưa ra các yêu cầu liên quan đến các mặt hoạt động khác nhau của CSĐT, trong đó để cập bắt đầu từ chiến lược, mục tiêu và biện pháp được xác định, cam kết cho đến việc triển khai thực hiện;
- Nhóm 2 (Kết quả) - Tiêu chí 7: đưa ra các yêu cầu về các kết quả hoạt động cụ thể, trong đó đặc biệt chú trọng đến những kết quả do hoạt động cải tiến và đổi mới mang lại và sự so sánh với các đối thủ cạnh tranh chính.

Khi áp dụng mô hình MBA sẽ giúp cho CSĐT có thể học hỏi, đánh giá và cải tiến toàn bộ hoạt động của mình một cách toàn diện về công tác quản lý, về chất lượng đào tạo,... từ đó CSĐT có các biện pháp khắc phục kịp thời các thiếu sót trong quá trình quản lý; ngoài ra khi đạt giải CSĐT có thể quảng bá thương hiệu, nâng cao khả năng cạnh tranh trong thời kì hội nhập.



**5. Một số đề xuất về việc áp dụng mô hình Malcolm Baldrige Award trong các trường cao đẳng nghề Việt Nam**

Chiến lược phát triển Dạy nghề thời kì 2011-2020 xác định mục tiêu, “Đến năm 2020, dạy nghề đáp ứng được nhu cầu của thị trường lao động cả về số lượng, chất lượng, cơ cấu nghề và trình độ đào tạo; chất lượng đào tạo của một số nghề đạt trình độ các nước phát triển trong khu vực ASEAN và trên thế giới; hình thành đội ngũ lao động lành nghề, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia; phổ cập nghề cho người lao động, góp phần thực hiện chuyển dịch cơ cấu lao động, nâng cao thu nhập, giảm nghèo vững chắc, đảm bảo an sinh xã hội”. Để thực hiện Chiến lược, vào tháng 1 năm 2013, Bộ Lao động - Thương binh & Xã hội cùng với các bộ, ngành, địa phương tổ chức hội thảo và thống nhất thí điểm chọn 26 trường quy hoạch là trường chất lượng cao vào năm 2015. Tác giả đề xuất áp dụng mô hình MBA như là một cách tiếp cận mới về cho phát triển dạy nghề trình độ cao đẳng nhằm đạt mục tiêu Chiến lược.

**5.1. Vai trò của lãnh đạo**

- Lãnh đạo của CSĐT phải đặt ra các tầm nhìn, nhiệm vụ, giá trị và đặt trọng tâm vào sinh viên để xây dựng chiến lược hoạt động, hệ thống vận hành và biện pháp triển khai nhằm đạt được hiệu quả cao, khuyến khích đổi mới cũng như đảm bảo sự phát triển bền vững của CSĐT;

- Các nguyên tắc rõ ràng và dễ hiểu cũng như đưa ra yêu cầu để đạt được hiệu cao trong hoạt động của nhà trường. Phương hướng, nguyên tắc và kết quả dự kiến này phải cân bằng với nhu cầu của tất cả các bên liên quan;

- Lãnh đạo phải tìm ra những cách tốt nhất để triển khai tầm nhìn và giá trị tới giáo viên và cán bộ của nhà trường, sinh viên và các bên liên quan khác; khơi nguồn cảm hứng và khích lệ toàn bộ để thúc đẩy đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lí đóng góp các sáng kiến, cải tiến, phát triển, học hỏi và luôn đổi mới, sáng tạo;

- Lãnh đạo cấp cao đặt ra sự giao tiếp hai chiều trong tổ chức và tạo ra giá trị cho sinh viên và các bên liên quan trong việc thực hiện các kì vọng của tổ chức;

- Lãnh đạo phải thể hiện được sự mẫu mực thông qua các hành vi đạo đức, các nguyên tắc hoạt động, mục tiêu và định hướng phát triển; nêu cao tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tình hình cũng như kết quả hoạt động chung của nhà trường.

**5.2. Xây dựng kế hoạch chiến lược**

Dựa trên các thông tin thu thập được từ yếu tố cạnh tranh, năng lực, nguồn lực của nhà trường để đưa ra được mục tiêu chiến lược phát triển và biện

pháp tiến hành phù hợp tình hình thực tế và xu hướng phát triển trong tương lai:

- Trong tiến trình xây dựng chiến lược, nhà trường cần xác định các bước tiến trình chủ chốt, thành phần tham gia chủ đạo, các yếu tố chính, các năng lực cốt lõi, những thách thức và thuận lợi chiến lược cũng như thời gian cố định cho tiến trình;

- Xây dựng kế hoạch chiến lược phải dựa trên năng lực thực tế của cơ sở nhằm đáp ứng mục tiêu xây dựng kế hoạch chiến lược. Cần chú ý hơn đến các nhân tố như sinh viên, các bên liên quan và thị trường lao động khi xây dựng và triển khai việc xây dựng kế hoạch chiến lược.

- Xây dựng kế hoạch cụ thể (ngắn hạn, dài hạn), các biện pháp kiểm soát, dự đoán các rủi ro có thể xảy ra và các biện pháp khắc phục các rủi ro này để có thể triển khai và hoàn thành được các mục tiêu chiến lược một cách tốt nhất.

**5.3. Chính sách định hướng vào người học và thị trường lao động**

Thông qua việc thu thập thông tin về nhu cầu của thị trường lao động và kết quả đánh giá sự thoả mãn của sinh viên tốt nghiệp, CSĐT xem xét và đề ra có những điều chỉnh, cải tiến cần thiết trong thiết kế chương trình đào tạo, phương pháp giảng dạy và chuẩn kĩ năng của giáo viên và từ đó nâng cao năng lực của nhà trường đáp ứng nhu cầu và vượt xa hơn cả mong đợi của sinh viên và các bên liên quan.

Nhằm mục đích nâng cao hiệu quả của phản hồi và đáp ứng yêu cầu của sinh viên cũng như các bên liên quan, nhà trường xây dựng các mối quan hệ giữa sinh viên và các bên liên quan. Mối quan hệ này cũng mang lại lợi ích bằng việc nâng cao sự gắn kết của sinh viên và các bên liên quan với các trường cao đẳng nghề.

Các trường nên nhận thức rằng việc xây dựng Ban quan hệ doanh nghiệp nhằm giải quyết nhanh chóng và hiệu quả những phản hồi của sinh viên, cũng như đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp và của thị trường lao động. Hoạt động này cũng giúp tăng cường sự hài lòng và gắn kết của doanh nghiệp.

**5.4. Đo lường, đánh giá và quản lí tri thức**

Các CSĐT quyết định cách thức để thu thập, lựa chọn, xử lí dữ liệu và thông tin nhằm đáp ứng hoạt động của tổ chức. Thông qua việc sử dụng các dữ liệu thông tin thu thập được, xem xét lại các năng lực thực hiện nhằm đánh giá thành công của tổ chức, kết quả cạnh tranh, và sự tiến bộ tương ứng với các mục tiêu chiến lược và kế hoạch hành động cũng như khả năng thích ứng nhanh chóng với nhu cầu và thách thức đang thay đổi trong môi trường hiện nay.

Dựa vào nguồn dữ liệu, các trường cao đẳng nghề tiến hành rà soát để tìm ra giải pháp hoạt động

hiện nay và trong tương lai. Các dữ liệu, thông tin và kiến thức cần thiết phải đảm bảo chất lượng, độ tin cậy, tính chính xác và kịp thời của các thông tin, dữ liệu để người lao động, đối tác, khách hàng,... có thể sử dụng khi cần và từ đó nhà trường có thể quản lý được tài sản tri thức của mình.

**5.5. Quản lí, phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lí**

- Thông qua các chính sách đãi ngộ, khen thưởng kịp thời, tạo điều kiện thuận lợi để đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lí có thể học tập nhằm phát huy năng lực của mình, nâng cao hiệu quả công việc và sự gắn bó của họ với sự nghiệp của nhà trường.

- Thông qua việc quản lí các khả năng, năng lực của đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lí (bao gồm kĩ năng, trình độ chuyên môn và bố trí phù hợp các vị trí công tác), giúp họ hoàn thành tốt các công việc được giao, đồng thời duy trì được một môi trường làm việc an toàn, an ninh và mang tính hỗ trợ nhau.

**5.6. Quản lí quá trình điều hành của nhà trường**

Nhằm cung cấp cho sinh viên dịch vụ tốt nhất và các chương trình dạy nghề chất lượng cao, các trường cao đẳng nghề cần xem xét thiết kế tổ chức, quản lí và phát triển hệ thống và tiến trình làm việc. Đồng thời, các trường cần chú trọng đến khả năng đương đầu với môi trường đang thay đổi trong việc quản lí và các chương trình đào tạo linh hoạt. Việc thiết kế, tiến hành, quản lí và cải tiến thường xuyên quá trình làm việc chính của nhà trường sẽ giúp nhà trường đem lại giá trị cho sinh viên, các bên liên quan, sẽ đạt được sự thành công và phát triển bền vững.

Ngoài ra, các trường cao đẳng nghề nâng cao những điểm mạnh của trường để nâng cao tính cạnh tranh trong hoạt động đào tạo dựa trên nhu cầu của sinh viên, các bên liên quan. Việc lựa chọn phương thức quản lí hiệu quả, tránh tình trạng lãng phí tiền của và thời gian do sai sót và việc làm lại phải được xem xét.

**5.7. Kết quả hoạt động của nhà trường**

Thông qua cách thức triển khai thực hiện tại 6 tiêu chí trên, Tiêu chí 7 sẽ giúp nhà trường xem xét, đánh giá kết quả thực hiện và việc cải tiến của nhà trường trong các lĩnh vực chính như: các kết quả hoạt động về sản phẩm, sự thoả mãn của sinh viên và các bên liên quan; kết quả tài chính và thị trường; phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lí; kết quả tác nghiệp, điều hành và trách nhiệm xã hội. Các kết quả đạt được phải được so sánh với kết quả tương ứng của các cơ sở cạnh tranh và các chuẩn so sánh.

**Kết luận**

Quản lí phát triển các trường cao đẳng nghề chất lượng cao hiện nay là yêu cầu cần thiết đặt ra cho hệ thống dạy nghề quốc gia. Đây sẽ là hạt nhân để nhân rộng các cơ sở dạy nghề chất lượng cao đáp ứng nhu cầu phát triển hội nhập với khu vực và quốc tế. Tiếp cận mô hình MBA trong việc phát triển các trường cao đẳng nghề chất lượng cao sẽ là hướng đi mới để dạy nghề đáp ứng được nhu cầu của thị trường lao động cả về số lượng, chất lượng, cơ cấu nghề và trình độ đào tạo. Việc đáp ứng những điều kiện cơ bản về cơ sở vật chất, đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lí, chương trình đào tạo,... chần chừ sẽ mang lại hiệu quả thiết thực cho việc nâng cao chất lượng đào tạo nghề đáp ứng nhu cầu xã hội trong hiện tại và tương lai.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Trần Khánh Đức, *Giáo dục và phát triển nguồn nhân lực*, NXB Giáo dục Việt Nam, 2010.
2. Chính phủ, *Chiến lược phát triển Dạy nghề thời kì 2011-2020*, Quyết định số: 630/QĐ-TTg ngày 29/5/2012 của Thủ tướng Chính phủ, 2012.
3. Glenn M. McEvoy, James C. Hayton, Alan P. Warnick, Troy V. Mumford, Steven H. Hanks and Mary Jo Blahna, *A Competency-Based model for developing human resource professionals*, Journal of Management Education 2005; 29; 383.
4. Minister of Education of Québec, *The engineering of vocational and Teaching Training*, Canada, 2004.
5. *Malcolm Baldrige National Quality Award*®, nguồn: <http://www.bexcellence.org/Malcolm-Baldrige-National-Quality-Award.html>
6. *Baldrige by Sector: Education*. nguồn: <http://www.nist.gov/baldrige/enter/education.cfm>

**SUMMARY**

*The Malcolm Baldrige Award (MBA) is the systems framework proposed for use to raise efficiency in quality management, used by many countries in the world as the basis to develop national award standards. The article is focused on a new approach regarding application of MBA model for developing vocational training at collegiate level in response to the high-quality manpower requirements by Vietnamese labor market. The author has presented an overall introduction of the birth of MBA, its structure and criteria for MBA quality awards in education. Based on this, the author has come to propose the application of MBA model in Vietnamese vocational colleges for the purpose of raising quality of vocational training at the present.*