

# TỰ ĐÁNH GIÁ TRONG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG

ThS. PHẠM ANH TUẤN  
Trưởng THPT Chu Văn An Thái Bình

## Đặt vấn đề

Bàn về các cấp độ quản lý chất lượng (QLCL) ở trường trung học phổ thông (THPT) có rất nhiều ý kiến, quan điểm được các nhà khoa học đưa ra. Điển hình là các nhà khoa học: Gerry McNamara, Joe O'Hara, Kells, Edward và Sallis... Các nhà khoa học này đã đề cập tới các cấp độ của QLCL dưới các góc độ khác nhau. Vậy trong QLCL ở trường THPT có mấy cấp độ? Điều kiện, khả năng áp dụng các cấp độ đó vào QLCL ở trường THPT Việt Nam như thế nào? Sự khác biệt của hoạt động tự đánh giá (TĐG) trong từng cấp độ QLCL? Những câu hỏi trên sẽ được giải đáp phần nào trong bài viết này.

## 1. Các cấp độ của quản lý chất lượng và điều kiện, khả năng áp dụng các cấp độ vào quản lý chất lượng ở trường trung học phổ thông

Gerry McNamara, Joe O'Hara đã mượn trích dẫn quan điểm của Kells (2002) về QLCL để nêu ra trong thực tế các cấp độ QLCL gồm ba thành phần là đảm bảo chất lượng (ĐBCL), đánh giá chất lượng (ĐGCL) và kiểm soát chất lượng (KSCL) [3].

Trong cuốn sách "Total quality management in education" Edward, Sallis đã giới thiệu với các độc giả về QLCL tổng thể (TQM) và thảo luận sự thích hợp của việc áp dụng TQM vào QLCL giáo dục [2]...

Như vậy, có thể thấy mặc dù còn có những điểm chưa thống nhất, chưa đồng thuận nhưng về cơ bản nghiên cứu của các tác giả nước ngoài đã đề cập tới ba cấp độ của QLCL giáo dục dưới các góc nhìn khác nhau đó là KSCL, ĐBCL và QLCL tổng thể, khẳng định sự cần thiết phải áp dụng các cấp độ QLCL khác nhau vào QLCL trường học. Nhưng điều kiện áp dụng mỗi cấp độ QLCL đó như thế nào thì điều này chưa được đề cập, làm rõ.

Do vậy, QLCL giáo dục phổ thông (GDPT) có thể phân ra thành 3 cấp độ, phát triển từ thấp tới cao, từ KSCL tới ĐBCL và cấp độ cao nhất là QLCL tổng thể.

**Cấp độ KSCL:** KSCL là cấp độ xuất hiện đầu tiên, lâu đời trong QLCL. Nhiệm vụ của KSCL là phát hiện, loại bỏ các sản phẩm không đạt yêu cầu so với chuẩn chất lượng đã được đề ra.

Việc KSCL GDPT được thực hiện thông qua việc đánh giá, cho điểm học sinh hàng ngày trong các học kì của giáo viên hoặc thông các hoạt động thanh tra, kiểm tra định kì, thường xuyên hay kiểm tra đột xuất; tập trung chủ yếu qua các kì thi cuối các năm học và kì

thi tốt nghiệp cuối cấp học. Các chuẩn mực được nêu trên do cơ quan cấp trên quản lý trực tiếp nhà trường đề ra. Ví dụ như phòng Giáo dục và Đào tạo trong hoạt động thanh tra, kiểm tra cuối năm đối với các trường tiểu học (TH), trung học cơ sở (THCS), xét tốt nghiệp TH; sở Giáo dục và Đào tạo trong hoạt động thanh tra, kiểm tra cuối năm đối với các trường THPT, xét tốt nghiệp THCS; Bộ Giáo dục và Đào tạo đối với kì thi tốt nghiệp THPT. Tồn tại của hình thức KSCL này là chỉ tập trung loại bỏ các "sản phẩm" không đạt chuẩn mực đề ra mà ít có tác dụng giúp các nhà trường cải thiện, nâng cao chất lượng của mình.

Với đặc điểm như đã nêu chúng ta thấy, KSCL đã và đang được áp dụng đối với tất cả các trường THPT ở mọi vùng, miền trên cả nước. Tuy nhiên, "bệnh thành tích trong giáo dục" đã dẫn tới kết quả áp dụng cấp độ KSCL vào QLCL trường THPT thiếu độ tin cậy.

**Cấp độ ĐBCL:** ĐBCL là cấp độ QLCL tiếp theo của KSCL. Khác với KSCL chỉ tập trung phát hiện, loại bỏ các sản phẩm không đạt chuẩn chất lượng theo quy định thì ĐBCL lại tập trung vào việc phòng ngừa các sản phẩm chất lượng thấp.

Đối với GDPT, ĐBCL có thể được hình dung như sau: Căn cứ vào mục tiêu, các chuẩn mực được cấp có thẩm quyền quy định đối với từng cấp học, ĐBCL là một hệ thống các quy trình, các cơ chế tác động vào quá trình giáo dục ở các nhà trường nhằm phòng ngừa sự xuất hiện các "sản phẩm" giáo dục chất lượng thấp. Các tác động này diễn ra ngay từ khi quá trình giáo dục bắt đầu và sự tác động này tiếp tục diễn ra cho tới khi các "sản phẩm" giáo dục được "ra lò". Như vậy, có thể thấy ĐBCL được tiến hành trước và trong quá trình giáo dục.

Việc ĐBCL GDPT được tiến hành bởi không chỉ các nhà quản lý, hay các nhà thanh tra giáo dục mà nó đòi hỏi tinh thần trách nhiệm và sự vào cuộc của tất cả các đối tượng có tham gia, có liên đới tới quá trình giáo dục, từ cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên, các cá nhân, tổ chức đoàn thể chính trị trong các nhà trường, tới các bậc cha mẹ học sinh và rộng ra là toàn thể xã hội. Để ngăn ngừa các "sản phẩm" giáo dục chất lượng thấp thì quá trình tác động của hệ thống ĐBCL cần diễn ra mọi nơi, mọi lúc, mọi thời điểm trong suốt quá trình giáo dục, nhưng nhà trường với chức năng, nhiệm vụ của mình đã được quy định trong Luật Giáo dục 2005 và Luật Giáo dục sửa đổi 2009 phải đóng vai

trò chủ đạo, nòng cốt trong việc ĐBCL.

Với đặc điểm nêu trên, chúng ta có thể thấy ĐBCL có thể áp dụng đối với các trường THPT ở các vùng, miền có điều kiện kinh tế - xã hội và giáo dục phát triển (các thành phố, vùng đồng bằng châu thổ sông Hồng...)

**Cấp độ QLCL tổng thể (TQM):** QLCL tổng thể là cấp độ QLCL cao nhất, nó là sự kế thừa, tiếp tục và phát triển ĐBCL lên một tầm cao mới đó là việc tạo ra nền văn hóa chất lượng. Ở cấp độ QLCL này, chất lượng liên tục được cải thiện nhằm hướng tới việc làm hài lòng tất cả các khách hàng, khách hàng là tối thượng, mọi mong muốn của khách hàng đều được đáp ứng ở mức độ cao nhất theo cách mà họ muốn.

Đối với GDPT, QLCL tổng thể đáp ứng đầy đủ các mục tiêu, các chuẩn mực được cấp có thẩm quyền quy định đối với từng cấp học. Không dừng lại đó, hệ thống QLCL tổng thể còn nghiên cứu các kì vọng, mong muốn của khách hàng, từ đó xác định các mục tiêu, các chuẩn mực cao hơn so với quy định để thiết kế các "sản phẩm", dịch vụ đáp ứng nhu cầu của khách hàng (*khách hàng ở đây là Nhà nước, xã hội, học sinh, cha mẹ học sinh, các trường đại học, cao đẳng, trung cấp, trường dạy nghề...*).

Với những yêu cầu cao được đặt ra đối với cấp độ QLCL tổng thể, ta thấy chỉ có các trường THPT chuyên và một số trường THPT đạt chuẩn quốc gia mới có điều kiện để QLCL theo cấp độ này.

## 2. Tự đánh giá trong ba cấp độ quản lí chất lượng ở trường trung học phổ thông

Một số sự khác biệt của hoạt động TĐG trong ba cấp độ QLCL ở trường THPT được thể hiện qua bảng sau:

**Cụ thể:**

*Ở cấp độ KSCL, TĐG mang tính áp đặt, hình thức:*

Tính áp đặt được thể hiện thông qua việc Bộ Giáo dục và Đào tạo đề ra chuẩn mực chất lượng, quy trình TĐG, kế hoạch triển khai TĐG... sau đó giao cho các sở Giáo dục và Đào tạo, các trường THPT áp dụng thực hiện. Sự áp đặt này dẫn tới tình trạng thụ động, thiếu sự sáng tạo của các nhà trường và của đội ngũ cán bộ, giáo viên trong việc triển khai hoạt động TĐG.

Tính hình thức được thể hiện ở chỗ, căn cứ vào kế hoạch mà Bộ Giáo dục và Đào tạo, sở Giáo dục và Đào tạo đề ra, các nhà trường triển khai TĐG theo quy trình TĐG với các chuẩn mực chất lượng đã xác định sao cho có thực hiện mà không quan tâm nhiều tới kết quả TĐG đó đã tác động như thế nào tới chất lượng nhà trường. Cách tổ chức TĐG như vậy mang tính đối phó là chính, khi đó tác động của hoạt động TĐG đối với việc nâng cao chất lượng nhà trường là rất nhỏ.

**Cấp độ ĐBCL:** Ở cấp độ này, hoạt động TĐG được các nhà trường quan tâm. Sự quan tâm đó được thể hiện qua việc TĐG được đưa vào kế hoạch chiến lược. Trong cấp độ này nhà trường có nhiều quyền tự chủ trong TĐG. Quyền tự chủ nói trên tập trung trong việc đề ra chuẩn mực chất lượng, nội dung, phương pháp, quy trình, kế hoạch TĐG...

**Cấp độ TQM:** TĐG trở thành một thuộc tính của nhà trường được thể hiện ở chỗ, TĐG khi ấy là một hoạt động tự nguyện, tự giác của mọi thành viên, tổ chức trong trường; nhà trường hoàn toàn tự chủ trong việc đề ra chuẩn mực chất lượng, nội dung, phương pháp, quy trình, kế hoạch TĐG cho mình và chịu hoàn toàn trách nhiệm trước xã hội đối với hoạt động TĐG này.

*Bảng minh họa tiến trình bài dạy*

Cấp độ QLCL	Một số sự khác biệt		
	Về quyền tự chủ của nhà trường	Về tổ chức thực hiện	Về kết quả nhận được sau khi TĐG
KSCL	- TĐG mang tính áp đặt; - Chuẩn mực chất lượng, nội dung, phương pháp, quy trình TĐG... được quy định trước đối với tất cả các trường THPT.	Thực hiện theo kế hoạch của Bộ Giáo dục và Đào tạo, sở Giáo dục và Đào tạo.	- Một báo cáo TĐG để đón đoàn đánh giá ngoài; - Chất lượng không được cải thiện nhiều thông qua hoạt động TĐG.
ĐBCL	- TĐG mang tính tự nguyện; - Nhà trường có quyền bổ sung chuẩn mực chất lượng, xác định nội dung, lựa chọn phương pháp, xây dựng quy trình TĐG cho riêng mình.	Thực hiện theo chu kì TĐG do nhà trường đề ra.	Chất lượng nhà trường được cải thiện, nâng lên rõ rệt, đáp ứng yêu cầu của xã hội.
QLCL tổng thể (TQM)	- TĐG là một thuộc tính của nhà trường; - Nhà trường tự chủ hoàn toàn trong việc xác định chuẩn mực, nội dung, phương pháp, quy trình TĐG.	Hoạt động TĐG diễn ra hàng ngày, một cách tự nguyện, tự giác.	Chất lượng liên tục được nâng lên và đạt tới mức độ văn hóa chất lượng.

(Xem tiếp trang 51)