

Chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục “C-EPD” trong đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục

Nguyễn Tiến Hùng

Email: hungnt@vnies.edu.vn
Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam
101 Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm,
Hà Nội, Việt Nam

TÓM TẮT: Đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục đóng vai trò quan trọng trong nâng cao chất lượng đáp ứng nhu cầu đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng/xã hội, góp phần phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia, địa phương. Hơn nữa, chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục luôn được coi là “cốt lõi” để đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục. Dựa trên PDCA, bài báo này trình bày và phân tích đề xuất chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục C-EPD (C - *C*hecking là Giám sát/Kiểm tra; E - *E*valuating là Đánh giá; P - *P*lanning là Lập kế hoạch; D - *D*oing là Thực hiện kế hoạch) theo 03 giai đoạn và được chi tiết thành 08 bước có quan hệ chặt chẽ với nhau theo cách “Sản phẩm” của quá trình trước là “Đầu vào” của “Quá trình” sau, cụ thể: (Bước 1 và 2A, 2B) Quá trình tổ chức kiểm tra/giám sát, đánh giá thực trạng chất lượng để xác định vấn đề chất lượng cần cải tiến (C-E); (Bước 3-5) Quá trình lập kế hoạch cải tiến chất lượng (P); (Bước 6-7) Quá trình tổ chức, chỉ đạo thực hiện các chiến lược/giải pháp cải tiến chất lượng (D). Kết quả nghiên cứu góp phần nâng cao chất lượng hoạt động đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục trong thực tiễn.

TỪ KHÓA: Đảm bảo chất lượng, cơ sở giáo dục, cải tiến chất lượng, giám sát/kiểm tra - đánh giá - lập kế hoạch - thực hiện cải tiến chất lượng, các bên liên quan.

→ Nhận bài 07/4/2022 → Nhận bài đã chỉnh sửa 28/4/2022 → Duyệt đăng 15/9/2022.

DOI: <https://doi.org/10.15625/2615-8957/12210901>

1. Đặt vấn đề

Quản lý chất lượng, đặc biệt là đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục đóng vai trò quan trọng nâng cao chất lượng đáp ứng thực hiện ba chức năng/nhiệm vụ cơ bản - nhu/yêu cầu đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng, góp phần phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia, địa phương và ngành. Tuy nhiên, đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục chịu tác động của nhiều nhân tố luôn thay đổi, tiềm ẩn tích cực cũng như tiêu cực/rủi ro. Vì vậy, cần cải tiến chất lượng liên tục để ngăn chặn và/hay kịp thời khắc phục các “sai sót/hạn chế” theo tiến trình phát triển. Hơn nữa, một trong các triết lý của đảm bảo chất lượng là nếu thiết kế và vận hành được chu trình cải tiến chất lượng liên tục theo quá trình và kết quả đầu ra (Outcomes) của người tốt nghiệp (sau quá trình) thì sẽ tạo ra kết quả chất lượng, nên đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục được hiểu là hệ thống các quy trình đảm bảo liên tục tạo ra các sản phẩm chất lượng theo quá trình và kết quả đầu ra trong thực hiện 03 chức năng của cơ sở giáo dục [1]. Vì vậy, để đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục thành công đòi hỏi cần có mô hình/chu trình cải tiến chất lượng liên tục - luôn được xem là “cốt lõi” của đảm bảo chất lượng. Thực tế, hiện nay có một số chu trình cải tiến chất lượng được xây dựng và vận hành dựa vào: MBO (quản lý dựa vào mục tiêu), CIPO (quá trình giáo dục, đào tạo), CDIO (phát

triển chương trình đào tạo) ... và phổ biến là chu trình cải tiến chất lượng liên tục PDCA của Deming. Bài viết này tập trung trình bày và phân tích đề xuất mô hình/chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục C-EPD dựa trên chu trình PDCA của Deming.

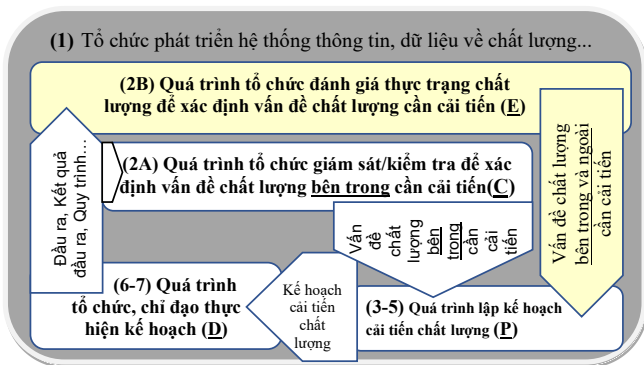
2. Nội dung nghiên cứu

Khái quát, chu trình cải tiến chất lượng liên tục PDCA là viết tắt của: P - *P*lanning và được hiểu là Lập kế hoạch cải tiến chất lượng; D - *D*oing và được hiểu là Thực hiện kế hoạch cải tiến chất lượng; C - *C*hecking và được hiểu là Giám sát/Kiểm tra, đánh giá chất lượng; A - *A*cting được hiểu là cải tiến chất lượng [2].

Tuy nhiên, trong thực tế, để thực hiện “cải tiến chất lượng (A)” thường đòi hỏi cần “Lập kế hoạch cải tiến chất lượng (P)” trước đó nên hoạt động cải tiến chất lượng (A) này cần được thực hiện sau lập kế hoạch cải tiến chất lượng (P). Vì vậy, nên kết hợp “Cải tiến chất lượng (A)” vào “Thực hiện kế hoạch cải tiến chất lượng (D)”. Đó là lý do tại sao nên sử dụng “PDC” thay cho “PDCA”. Mặt khác, trong thực tế, rất khó để có thể có được Kế hoạch (Plan) phù hợp và khả thi ngay từ đầu khi chưa thực hiện giám sát/kiểm tra, đánh giá thực trạng chất lượng (C) - Đây là lý do tại sao nên sử dụng “CPD” thay cho “PDC” [3]. Hơn nữa, đảm bảo chất lượng được hiểu là không chỉ thiết kế

và vận hành hệ thống các quy trình để giám sát/kiểm tra, đánh giá chất lượng theo quá trình (CPD) mà còn đánh giá (Evaluation) kết quả đầu ra gắn với phản hồi thông tin để cải tiến chất lượng. Vì vậy, cần gắn thêm “E – Evaluation” vào chu trình cải tiến chất lượng liên tục thành “C-EPD” [1]. Tiếp theo, theo lý thuyết Kiểm soát chất lượng (Quality Control), chất lượng của cơ sở giáo dục chịu tác động bởi chất lượng của “Sản phẩm (Products)” và “Quá trình (Process)”, nên chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục thường được cấu trúc dựa trên lặp lại của “Sản phẩm” và “Quá trình” [3], [4].

Như vậy, bản chất của chu trình tổ chức cải tiến cải tiến chất lượng liên tục C-EPD được phát triển, cải tiến so với PDCA truyền thống và dưới đây trình bày và phân tích cụ thể theo bốn câu hỏi cơ bản của Lập kế hoạch chiến lược [1], [3], [4] (xem Hình 1):



Hình 1: Chu trình 08 bước về tổ chức cải tiến chất lượng liên tục C-EPD

2.1. Giai đoạn 1: Quá trình tổ chức giám sát/kiểm tra, đánh giá thực trạng chất lượng để xác định vấn đề chất lượng cần cải tiến (C-E)

Quá trình này gồm 3 bước (1 và 2A, 2B):

Câu hỏi 1: Làm thế nào để giám sát/kiểm tra và đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục?

Bước 1: Tổ chức phát triển hệ thống thông tin, dữ liệu về chất lượng và đảm bảo chất lượng (D)

Mục tiêu của Bước 1 nhằm thiết lập/phát triển hệ thống thông tin/dữ liệu về chất lượng và đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục;

Sản phẩm là hệ thống thông tin/dữ liệu về chất lượng và đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục được cập nhật thường xuyên.

Trước hết, để liên tục giám sát/kiểm tra và định kỳ đánh giá chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng, đòi hỏi cần thiết lập hệ thống tiêu chí, chỉ báo chất lượng để thu thập thông tin/dữ liệu không chỉ theo quá trình (đầu vào – hoạt động/quá trình con – đầu ra: Kết quả tốt nghiệp, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng ...) mà còn cả kết quả đầu ra (mức độ thích/đáp ứng của người tốt nghiệp, kết quả nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng đáp ứng với

nhu/yêu cầu xã hội...).

Thông tin, dữ liệu chất lượng cần đảm bảo bao phủ tất cả sản phẩm đầu vào, quá trình, đầu ra và kết quả đầu ra cũng như chiến lược/giải pháp đã thực hiện gắn với sử dụng, huy động nguồn lực và tổ chức thiết kế và thực hiện các quy trình đảm bảo chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng của cơ sở giáo dục.

Tiếp theo, để đảm bảo hệ thống thông tin, dữ liệu chất lượng trên phù hợp và chính xác đòi hỏi không chỉ thu thập/cập nhật liên tục từ các bên liên quan “Cơ sở giáo dục – Gia đình/Người học – Cộng đồng/Bên sử dụng tốt nghiệp /Doanh nghiệp”, trong đó, các bên liên quan bên trong được hiểu bao gồm: Cán bộ quản lý các cấp, nhà giáo, nhân viên, người học... và đơn vị/bộ phận liên quan); liên quan bên ngoài gồm: Bên sử dụng tốt nghiệp, doanh nghiệp, người học đã tốt nghiệp, thành viên cộng đồng... của cơ sở giáo dục. Vì vậy, cần phát triển được hệ thống giao tiếp thông tin đa chiều để không chỉ cung cấp thông tin chính xác và kịp thời, giúp hiểu rõ các chính sách và hoạt động cải tiến chất lượng và đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục mà còn thu thập, lắng nghe ý kiến đóng góp, phản hồi từ các bên liên quan để điều chỉnh, cải tiến chất lượng...

Câu hỏi 2: Chất lượng cơ sở giáo dục đang ở đâu và cần giải quyết/cải tiến vấn đề chất lượng nào?

Bước 2A: Quá trình tổ chức giám sát/kiểm tra thường xuyên để phát hiện vấn đề chất lượng bên trong cần cải tiến (C)

Mục tiêu của Bước 2A nhằm liên tục tổ chức giám sát/kiểm tra để phát hiện kịp thời các vấn đề chất lượng bên trong cần cải tiến của đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục. Đầu vào chính là sản phẩm về Đầu ra và Kết quả đầu ra, chất lượng các quá trình trước đó, đặc biệt là hệ thống thông tin, dữ liệu về chất lượng và đảm bảo chất lượng của Bước 1...;

Sản phẩm là Danh mục các vấn đề chất lượng bên trong cần cải tiến.

Phát hiện kịp thời vấn đề chất lượng bên trong cần cải tiến luôn được coi là chìa khóa của đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục và chủ yếu được tổ chức thực hiện thông qua thường xuyên, liên tục phân tích thông tin, dữ liệu chất lượng theo quá trình và kết quả đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng đã đề cập ở trên [5]. Danh mục các vấn đề chất lượng bên trong cần cải tiến ở đây chính là các hạn chế và nguyên nhân của thực trạng môi trường bên trong được kết hợp trình bày trong Phân tích SWOT ở nội dung tiếp theo.

Bước 2B: Quá trình tổ chức đánh giá định kỳ thực trạng chất lượng để xác định vấn đề bên trong và bên ngoài cần cải tiến (E)

Mục tiêu của Bước 2B nhằm xác định các vấn đề chất lượng bên trong và ngoài cần cải tiến của đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục. Đầu vào tương tự như Bước 2A

và thêm các kết quả của Bước 2A trên;

Sản phẩm là Danh mục các vấn đề tồn tại về chất lượng bên trong và ngoài cần cải tiến. Lưu ý ở đây là, Bước 2B được tổ chức thực hiện định kì, thường sau một học kì và khi có các thay đổi quan trọng của môi trường bên trong và đặc biệt là từ bên ngoài.

Để có thể xác định chính xác danh mục vấn đề chất lượng bên trong và bên ngoài cần cải tiến, tổ chức nghiên cứu đánh giá thực trạng chất lượng đầu vào của bước này theo phân tích SWOT (xem Bảng 1) nhằm xác định rõ [6]:

- Các *mặt mạnh* (Strengths) và *hạn chế* (Weaknesses) cũng như nguyên nhân của môi trường bên trong, liên quan đến vấn đề cần cải tiến chất lượng trên như: Sứ mạng, giá trị, tầm nhìn; chính sách và các quy trình chất lượng; mục tiêu chung, cụ thể; nguồn nhân lực, vật lực và tài chính... trong đảm bảo chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng của cơ sở giáo dục. Đây là những yếu tố chính bên trong mà cơ sở giáo dục có thể kiểm soát và thay đổi được (thông qua liên tục giám sát/kiểm tra ở Bước 2A trên).

- Các *cơ hội* (Opportunities) và *thách thức/nguy cơ* (Threats) của môi trường bên ngoài theo phân tích chiến lược PEST, bao gồm [7]: Politics – Chính trị (tình hình chính trị, quan điểm và định hướng phát triển, hội nhập về dịch vụ công và giáo dục/đào tạo, thể chế và quy định về luật pháp... liên quan); Economics – Kinh tế (chính sách phát triển kinh tế, xu thế phát triển ngành nghề, thị trường lao động, nhu/yêu cầu về nguồn nhân lực cần đào tạo...); Social – Xã hội (đặc trưng và truyền thống văn hóa, phát triển dân số, địa lí, văn hóa và xã hội, sức khỏe, cơ cấu độ tuổi, nghề nghiệp...); Technology – Công nghệ (xu thế phát triển, đầu tư của nhà nước, chuyển giao khoa học - công nghệ, đặc biệt ảnh hưởng của công nghệ thông tin và truyền thông...). PEST là các yếu tố bên ngoài, thường có tác động, ảnh hưởng đến thị trường giáo dục/đào tạo và mang tính vĩ mô mà cơ sở giáo dục có thể nắm bắt cơ hội, nhưng cũng phải

quan tâm và đề phòng những thách thức/nguy cơ có thể tác động đến trong lộ trình phát triển, liên quan đến chất lượng và đảm bảo chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng của trường cao đẳng.

Dựa vào kết quả phân tích SWOT, có thể thấy các hạn chế và nguyên nhân cũng như các thách thức/nguy cơ chính là các vấn đề chất lượng cần cải tiến hiện tại và tiềm ẩn trong tương lai trong đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục.

Cuối cùng, cần lưu ý trong Giai đoạn 1 là để có thể đảm bảo xác định chính xác vấn đề chất lượng cần cải tiến phù hợp và khả thi với bối cảnh cụ thể, cần tổ chức lôi cuốn tất cả các bên liên quan bên trong và bên ngoài cùng tham gia thu thập thông tin, giám sát/kiểm tra, đánh giá và phân tích thực trạng chất lượng theo SWOT. Đặc biệt, các kết quả này cần không chỉ xác định được những thách thức, hạn chế và nguyên nhân của các vấn đề chất lượng đang tồn tại mà còn gắn với những quan tâm trực tiếp của các bên liên quan; phải được công khai đảm bảo các bên liên quan đều hiểu, chia sẻ và cùng hiến kế giải quyết các vấn đề chất lượng còn tồn tại...

2.2. Giai đoạn 2: Quá trình lập kế hoạch cải tiến chất lượng (P)

Câu hỏi 3: Chất lượng cơ sở giáo dục muốn đi đến đâu?

Lập kế hoạch cải tiến chất lượng là quá trình tổ chức xây dựng các mục tiêu/chỉ tiêu và chiến lược/giải pháp, từ đó dự kiến các nguồn lực cần có để giải quyết các vấn đề chất lượng tồn tại từ Giai đoạn 1 trước đó [5]. Như vậy, đầu vào của quá trình P này chính là Danh mục các vấn đề chất lượng cần cải tiến, với *mục tiêu* nhằm tổ chức xây dựng kế hoạch cải tiến chất lượng để ngăn chặn các vấn đề tồn tại tương lai và/hay khắc phục kịp thời các vấn đề tồn tại hiện tại;

Sản phẩm là bản kế hoạch cải tiến chất lượng.

Bảng 1: Phân tích SWOT về chất lượng và đảm bảo chất lượng của cơ sở giáo dục

Các nhân tố bên trong	Strengths - Mặt mạnh S1: S2: Sn:	Weaknesses - Hạn chế W1: W2: Wn:
Các nhân tố bên ngoài	Opportunities - Cơ hội O1: O2: On:	Threats - Thách thức/nguy cơ T1: T2: Tn:
Opportunities - Cơ hội O1: O2: On:	Quan hệ S-O: Làm thế nào tận dụng thế mạnh để tối đa hóa các cơ hội?	Quan hệ W-O: Làm thế nào tận dụng cơ hội để vượt qua hạn chế và nguyên nhân?
Threats - Thách thức/nguy cơ T1: T2: Tn:	Quan hệ S-T: Làm thế nào phát huy mặt mạnh để khắc phục/giảm thiểu các thách thức/nguy cơ?	Quan hệ W-T: Làm thế nào vượt qua các hạn chế để tránh thách thức/nguy cơ không xảy ra?

Để thực hiện thành công Giai đoạn 2 này đòi hỏi cơ sở giáo dục cần tổ chức thực hiện các bước sau [5]:

Bước 3: Tổ chức xác định mục/chỉ tiêu cải tiến chất lượng

Trước hết, cần tổ chức xây dựng các mục/chỉ tiêu cải tiến chất lượng theo cách: Dựa vào phân tích SWOT để xác định “lỗ hổng/khoảng cách” giữa sứ mạng, giá trị, đặc biệt là tầm nhìn phát triển của cơ sở giáo dục của Giai đoạn trước với Giai đoạn tiếp theo và dựa vào đó để có thể xác định chính xác *mục/chỉ tiêu* cải tiến vấn đề chất lượng tồn tại ở trên liên quan đến đảm bảo chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng của cơ sở giáo dục.

Hơn nữa, thực tế cho thấy các mục tiêu/chỉ tiêu cải tiến chất lượng trên cần phải đáp ứng yêu cầu SMART: Specific - Cụ thể, dễ hiểu; Measurable – Đo/đánh giá được; Attainable - Có thể đạt được; Relevant - Thực tế/khả thi; và Time-Bound - Giới hạn thời gian hoàn thành.

Bước 4: Tổ chức xác định chiến lược/giải pháp

Tiếp theo, dựa vào kết quả phân tích SWOT trên còn có thể thấy, để đạt tới các mục tiêu/chỉ tiêu cải tiến chất lượng ở Bước 3 trên cần *khung chiến lược/giải pháp cải tiến các vấn đề tồn tại về chất lượng và đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục* bao gồm (xem Bảng 1): Chiến lược S-O được sử dụng làm thế nào tận dụng thế mạnh để tận dụng tối đa hóa các cơ hội; Chiến lược W-O được sử dụng làm thế nào tận dụng cơ hội để vượt qua hạn chế và nguyên nhân; Giải pháp S-T được sử dụng làm thế nào để phát huy mặt mạnh nhằm khắc phục/giảm thiểu các thách thức/nguy cơ; Chiến lược W-T được sử dụng làm thế nào vượt qua các hạn chế để tránh thách thức/nguy cơ không xảy ra... [5], [8].

Bên cạnh đó, khi xác định mục/chỉ tiêu ở Bước 3 và chiến lược/giải pháp ở Bước 4 còn có thể thấy không nên tập trung nỗ lực, nguồn lực vào quan hệ S-O do đang phát triển tốt mà nên tập trung vào quan hệ S-T và W-O để đề xuất mục/chỉ tiêu, chiến lược/giải pháp theo cách tận dụng tối đa “cơ hội” bên ngoài đi đôi với phát triển “thế/mặt mạnh” nhằm ngăn chặn và/hay khắc phục kịp thời cũng như giảm thiểu tối đa tác động của các nguy cơ liên quan đến các vấn đề chất lượng hiện tại và tương lai cần cải tiến... [6].

Bước 5: Tổ chức xác định nguồn lực

Để thực hiện thành công các chiến lược/giải pháp đã đề ra ở trên đòi hỏi cần dự kiến nguồn nhân lực, vật lực và tài chính cần có theo cách: dựa vào kết quả phân tích SWOT trên để tổ chức phân tích xác định các “lỗ hổng/khoảng cách” giữa nguồn lực, tài chính hiện có với nguồn lực cần huy động. Đây chính là *danh mục về nhu/yêu cầu nguồn lực, tài chính cần huy động để thực hiện thành công chiến lược/giải pháp*.

Cuối cùng, để đảm bảo kế hoạch cải tiến chất lượng

phù hợp, khả thi trong Giai đoạn 2 này, cơ sở giáo dục cần đảm bảo huy động được sự tham gia rộng rãi của các bên liên quan trong và ngoài của cơ sở giáo dục tham gia vào lập kế hoạch và văn bản kế hoạch cần đạt được đồng thuận và công khai, để tiếp cận với các bên liên quan...

2.3. Giai đoạn 3: Quá trình tổ chức, chỉ đạo thực hiện kế hoạch cải tiến chất lượng (D)

Câu hỏi 4: Đi đến đó như thế nào?

Tổ chức, chỉ đạo thực hiện là tiến trình chuyển kế hoạch cải tiến chất lượng thành các hoạt động dưới sự chủ trì của cơ sở giáo dục phối hợp với các bên liên quan trong và ngoài của cơ sở giáo dục tham gia thực hiện các chiến lược/giải pháp cải tiến chất lượng. Vì vậy, *mục tiêu* của quá trình này là nhằm tổ chức/chỉ đạo thực hiện các chiến lược/giải pháp cải tiến chất lượng đã được đề xuất ở Bước 4 của Giai đoạn 2 trước đó và đây chính là đầu vào của Giai đoạn 3 này;

Sản phẩm là đầu ra (như kết quả: tốt nghiệp, công trình nghiên cứu được nghiệm thu, số lượng dịch vụ phục vụ cộng đồng...), *Kết quả đầu ra* (như: mức độ phù hợp của người học với học tập tiếp theo, học tập suốt đời và/hay làm việc; kết quả nghiên cứu được áp dụng trong thực tiễn; mức độ hài lòng của cộng đồng với kết quả nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng...) và *chất lượng thiết kế, thực hiện các quy trình đảm bảo chất lượng* tạo nên các sản phẩm này [5].

Lập kế hoạch mà không thực hiện thì không thể đem lại kết quả cải tiến chất lượng. Vì vậy, để tổ chức, chỉ đạo thực hiện kế hoạch hay các chiến lược/giải pháp cải tiến chất lượng thành công đòi hỏi cơ sở giáo dục cần thực hiện [1], [5].

Bước 6: Tổ chức thiết lập nhóm/đội cải tiến (D)

Trước hết, cần thiết lập và vận hành cấu trúc tổ chức phù hợp, thường bao gồm các nhóm/đội cải tiến chất lượng được dẫn dắt bởi môi trường văn hóa chất lượng tích cực, hoan nghênh, khuyến khích tham dự của tất cả các bên liên quan... Mô hình đội/nhóm có thuận lợi là lôi cuốn tham gia tối đa mọi thành viên của các bên liên quan trong và ngoài cơ sở giáo dục vào quá trình cải tiến chất lượng liên tục theo vấn đề chất lượng cần cải tiến. Tùy thuộc vào đặc trưng của vấn đề chất lượng cần cải tiến, thành phần đội/nhóm thường gồm nhà giáo, nhân viên phục vụ và các bên liên quan khác; cần đảm bảo phân chia trách nhiệm và quy trình “chủ trì - phối hợp” hợp lý, khoa học không chỉ giữa các thành viên trong nhóm/đội, mà còn với các nhóm/đội khác và các bên liên quan khác [9].

Bước 7: Tổ chức thực hiện cải tiến chất lượng (C-ED)

Bên cạnh quá trình tổ chức thường xuyên giám sát/kiểm tra thực hiện kế hoạch cải tiến chất lượng và

phản hồi thông tin đến các bên liên quan để cải tiến (C) (tương tự như Bước 2A ở trên), Bước 7 đòi hỏi cơ sở giáo dục cần kết hợp tổ chức đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch cải tiến chất lượng (E), bao gồm: (1) Tổ chức đánh giá tại bàn để xem xét các báo cáo tự đánh giá và tài liệu trước đó liên quan đến chất lượng và đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục; (2) Tổ chức tham quan/đánh giá thực địa/tế nhằm kiểm chứng kết quả đánh giá tại bàn và làm rõ hơn các phát hiện mới, thông qua tham quan giảng đường, phòng học và thí nghiệm, xưởng thực hành, thư viện, máy tính...; (3) Tổ chức thực hiện phỏng vấn với các bên liên quan cả bên trong và bên ngoài của cơ sở giáo dục để thu thập thông tin, minh chứng, làm rõ hơn các nội dung đánh giá tại bàn và thăm quan/đánh giá thực địa... Đặc biệt, các kết quả đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch cải tiến chất lượng này cần được phản hồi tới các bên liên quan để cải tiến (D). Đồng thời, thực tế cho thấy, để quản lý thực hiện thành công kế hoạch cải tiến chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng trong đảm bảo chất lượng đòi hỏi cơ sở giáo dục cần phải (D): Tổ chức phát triển tốt các mối quan hệ trong và ngoài cơ sở giáo dục. Cụ thể: Quan hệ tốt giữa người học với nhau để có thể hợp tác tốt hơn và giúp phát triển năng lực giao tiếp, quan hệ giữa cá nhân người học với nhau; Quan hệ giữa nhà giáo và người học để tạo điều kiện thuận lợi cho người học tham dự tích cực vào quá trình học tập, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng; Quan hệ giữa cơ sở giáo dục với bên sử dụng tốt nghiệp/doanh nghiệp để phát triển năng lực nghề nghiệp/chuyên môn cho người học, thông qua thực tập, cung cấp chuyên gia hướng dẫn thực hành, việc làm cho người tốt nghiệp... [1]; Tổ chức xây dựng được môi trường/văn hóa hoan nghênh, minh bạch, hợp tác để huy động tham gia rộng rãi các nhóm đại diện của các bên liên quan bên trong và bên ngoài vào quản lý, giám sát, thực hiện và đánh giá các hoạt động đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục, gắn với nâng cao năng lực cho đội ngũ nhân viên, gia đình, người học, bên sử dụng tốt nghiệp, doanh nghiệp liên quan..., thông qua tổ chức tập huấn nâng cao năng

lực phù hợp với nhu cầu của từng đối tượng dựa vào năng lực... [10].

Cuối cùng, để có thể tổ chức thành công Giai đoạn 3 này, cơ sở giáo dục cần lưu ý: Huy động được sự tham gia rộng rãi của các bên liên quan tham gia vào tổ chức, chỉ đạo thực hiện kế hoạch cải tiến chất lượng; Tận dụng các cơ hội để tổ chức ăn mừng thành công, giúp duy trì động lực và khuyến khích huy động được nhiều nguồn lực hơn từ các bên liên quan; Thực hiện cách tiếp cận hợp tác theo giai đoạn để đảm bảo không bị quá tải và phải đúng lúc, phù hợp với các yêu cầu của đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục theo thể mạnh và tiềm năng của từng bên liên quan; Văn bản hóa và công khai tất cả các quy định, hệ thống, quy trình đảm bảo chất lượng cơ sở giáo dục để thực hiện nhất quán[6].

3. Kết luận

Dựa trên PDCA của Deming, bài báo tập trung trình bày, phân tích bản chất và đề xuất chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục C-EPD, bao gồm 03 giai đoạn chi tiết thành 08 bước: (1) (Bước 1, 2A và 2B) Quá trình tổ chức kiểm tra/giám sát, đánh giá thực trạng chất lượng để xác định vấn đề cần cải tiến (C-E); (2) (Bước 3 -5) Quá trình lập kế hoạch cải tiến chất lượng (P); (3) (Bước 6-7) Quá trình tổ chức, chỉ đạo thực hiện các chiến lược/giải pháp cải tiến chất lượng (D). Đây là 08 bước có quan hệ mật thiết với nhau theo cách sản phẩm của bước này là đầu vào cho các hoạt động của bước tiếp theo, tạo nên chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục. Kết quả nghiên cứu góp phần đa dạng hóa các chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục, giúp các cơ sở giáo dục trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp, cao đẳng và đại học có thể vận dụng để xây dựng/phát triển chu trình cải tiến chất lượng trong đảm bảo chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng gắn với các tiêu chuẩn, tiêu chí và chỉ báo chất lượng theo bối cảnh cụ thể của cơ sở giáo dục, địa phương và quốc gia trong quá trình nâng cao chất lượng và hoạt động đảm bảo chất lượng của mình.

Tài liệu tham khảo

- [1] Nguyễn Tiến Hùng, (2015), *Quản lý chất lượng trong giáo dục*, Giáo trình sau đại học, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, ISBN: 978-604-62-1690-2.
- [2] Andrews, L, (Mar 4, 2021), *PDCA: Plan, Do, Check, Act*, SensrTrx Sam.
- [3] Esaki, K, (2016), *Common Management Process Model of New TQM Based on the Situation Analysis*, Intelligent Information Management, 8, p.181-193, ISSN Online: 2160-5920, ISSN Print: 2160-5912.
- [4] Software Testing Help, (June 28, 2021), *Difference Between Quality Assurance and Quality Control (QA Vs QC)*, © COPYRIGHT SOFTWARETESTINGHELP 2021.
- [5] Nguyễn Tiến Hùng, (01/2019), *Quản lý huy động nguồn lực phát triển cơ sở giáo dục*, Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, số 13, tr.07-11, ISSN: 2615-8957.
- [6] Nguyễn Tiến Hùng, (2014), *Quản lý giáo dục phổ thông trong bối cảnh phân cấp quản lý giáo dục*, sách chuyên khảo, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, ISBN: 978-604-934-934-8.
- [7] Wikipedia, (9 August 2021), *PEST analysis*.
- [8] MindTools, (2021), *SWOT Analysis – How to Develop a Strategy for Success*, 12 MIND READ.
- [9] Nguyen, Tien-Hung - Frideric, James - Chu, Xuan-Dung - Luong, Thi-Viet-Ha - Pham, Quoc-Toan - Dinh, Van-Hoat, (2021), *Management of Primary Teachers*

according to the Approach of Competency-based Human Resources Management, Addaiyan Journal of Arts, Humanities and Social Sciences, ISSN: 2581-8783 (Online), Volum 3 (Issue 06), p.93-116, DOI: 10.36099/ajahss.3.6.8.

[10] Kausar, S, (2014), *Impact of Quality Culture on Employees' Motivation: A Study on Education Sector of Pakistan*, Middle-East Journal of Scientific Research, 22 (7), pp.1082-1089.

A CYCLE OF ORGANIZING CONTINUING QUALITY IMPROVEMENT “C-EPD” IN QUALITY ASSURANCE OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Nguyen Tien Hung

Email: hungnt@vnies.edu.vn
The Vietnam National Institute of Educational Sciences
101 Tran Hung Dao, Hoan Kiem, Hanoi, Vietnam

ABSTRACT: *Quality assurance of educational institutions has been playing an important role in improving quality to meet the social demands of training, scientific research, and community services that contributes for developing the social - economy of the nation and local. In addition, a cycle of organizing continuing quality improvement always sees as a core component in the quality assurance of educational institutions. Based on PDCA, this researching article proposed a cycle of C-EPD (C - Checking; E - Evaluating; P - Planning; D - Doing) consisted of three stages divided into 08 steps which have closing relationship by the way that the product of this process is an input for the next one. The stages and steps were: (Steps 1 and 2A, 2B) A process of organization of checking, evaluating the quality's situation for identifying problems to improve; (C-E); (Steps 3-5) A process of planning for improving quality (P); and (Steps 6-7) A process of organizing and leading realization of strategies/solutions for improving quality (D). These researching results contribute for improving the quality of the quality assurance activities of educational institutions in practices.*

KEYWORDS: Quality Assurance, educational Institution, quality Improving, Checking - Evaluating - Planning - Doing quality, stakeholders.