



ĐỔI MỚI QUẢN LÝ NHÀ TRƯỜNG VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC SỰ PHẠM CHO ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN THEO ISO 9000 VÀ TQM

• ThS. PHẠM QUANG HUÂN

Trưởng Đại học Sư phạm Hà Nội

1. Khái lược về ISO 9000 và TQM

1.1. Hệ thống Quản lý chất lượng quốc tế ISO 9000

Đây là bộ Tiêu chuẩn quốc tế về Quản lý chất lượng (QLCL) được Tổ chức Tiêu chuẩn hóa Quốc tế - ISO xây dựng trên cơ sở tập hợp các kinh nghiệm QLCL tốt nhất tại những quốc gia có nền công nghiệp phát triển. Bộ tiêu chuẩn này đưa ra các chuẩn mực và những hướng dẫn để thiết lập một mô hình hệ thống QLCL sản phẩm - dịch vụ có giá trị chung cho các quốc gia. Từ những hướng dẫn này, có thể ứng dụng rộng rãi trong các ngành sản xuất, gia công sản phẩm và trong các dịch vụ du lịch, y tế, GD, hành chính công... ISO 9000 dựa trên 4 triết lý, 8 nguyên tắc QLCL, có cấu trúc gồm hàng chục bộ tiêu chuẩn quy định cung cách QLCL một lĩnh vực, một quá trình bất kì với các phương pháp QLCL đặc thù và những công cụ QLCL mang tính khoa học; đồng thời, là một mô hình QLCL có tính mở, luôn có sự học hỏi, cập nhật. Có thể nói, ISO 9000 là một thành tựu của khoa học QLCL phương Tây có tính khoa học cao với những yêu cầu hết sức chặt chẽ, tính chuẩn mực và tính quốc tế hóa.

1.2. Hệ thống Quản lý chất lượng đồng bộ (Total Quality Management - TQM)

Mô hình QLCL đồng bộ/toàn diện/tổng thể (TQM) là sản phẩm kết hợp giữa yếu tố khoa học (bao gồm những triết lý tư tưởng, phương pháp và công cụ QLCL do giáo sư người Mĩ E.W. Deming đề xuất và được truyền bá tại Nhật Bản từ những năm 50 của thế kỉ XX) và yếu tố thực tiễn (chính là khả năng vận dụng sáng tạo của người Nhật cùng với tinh thần và ý chí quyết tâm vươn lên xây dựng thương hiệu Nhật Bản bằng chất lượng thật sự) nhằm phát triển đất nước họ sau thất bại trong thế chiến II.

Về những đặc trưng của TQM, chúng tôi xin được tóm tắt như sau:

* TQM là mô hình quản lý phương Đông, dựa trên sự học hỏi, kế thừa và khai thác những điểm

ưu việt nhất trong phương thức QLCL của ISO 9000; là cách quản lý tập trung vào CL, thông qua việc thiết lập một hệ thống QLCL có thể kiểm soát mọi khâu trong các quá trình sản xuất và dịch vụ.

* TQM là phương pháp quản lý theo quá trình, (Management By Process) chú trọng tới tất cả các giai đoạn của quá trình sản xuất - dịch vụ (đầu vào, quá trình - đầu ra), thông qua việc tiêu chuẩn hóa CL và quy trình hoá các hoạt động thực hiện CL;

* TQM là cách QL coi trọng sự cam kết và tham gia của mọi thành viên trong tổ chức trong việc thường xuyên thực hiện cải tiến để không ngừng nâng cao CL sản phẩm - dịch vụ.

Tóm lại, Cả ISO 9000 và TQM đều được coi là 2 mô hình/hệ thống QLCL tiên tiến và có tầm ảnh hưởng lớn trên thế giới hiện nay. Hai mô hình này không phải là những hệ độc lập, tách rời và khác biệt. Chúng có cùng một nguồn gốc tư tưởng triết lí với những nguyên tắc QLCL chung, có cùng một cơ sở khoa học về phương pháp, biện pháp và công cụ tiến hành; đồng thời, luôn có sự học hỏi, bổ sung, kế thừa lẫn nhau, mang tính mở và tự điều chỉnh cao nên có những điểm tương đồng rất căn bản,

2. Sự cần thiết phải nghiên cứu và ứng dụng ISO 9000 và TQM trong GD

2.1. Vấn đề CL là một trong những vấn đề bức xúc của GD nước ta hiện nay. Nguyên nhân chủ yếu là do công tác QLGD chưa đáp ứng những yêu cầu của sự phát triển GD trong giai đoạn mới. Nghị quyết TƯ2 (khóa VIII) và NQ Đại hội Đảng IX chỉ rõ: "...có nhiều thiếu sót trong việc quản lý chương trình, nội dung và chất lượng, thiếu những biện pháp hữu hiệu để kiểm tra, đánh giá chất lượng đào tạo". Khâu quản lý nhằm đảm bảo CL quá trình dạy học trong các nhà trường, từ phổ thông đến đại học, còn nhiều khiếm khuyết;

2.2. Hiện nay, GD nước ta đang đổi mới toàn

diện. Trong tiến trình đó, đổi mới công tác quản lí GD được "Chiến lược phát triển GD" nước ta coi là khâu "đột phá". Tiếc rằng, sự đổi mới QLGD trong thực tế còn mờ nhạt. "Cung cách quản lí GD không khác gì mấy chục năm về trước" (lời nguyên Thủ tướng Phan Văn Khải - 2002); lối quản lí mang nặng tính hành chính và tính tập trung, bao cấp, tình trạng quản lí "hành chính sự vụ", "chạy quanh chuyên môn" khá phổ biến trong công tác quản lí nhà trường... Tình hình ấy đã và đang là lực cản lớn cho tiến trình đổi mới GD hiện nay. Do vậy, vấn đề đổi mới QLGD, quản lí nhà trường để nâng cao CL thực hiện quá trình dạy học, GD trong mỗi cơ sở GD ngày càng trở thành những yêu cầu và đòi hỏi bức thiết;

2.3. Một trong những định hướng chỉ đạo của Bộ GD-ĐT từ năm học 2004 - 2005 là: "Tăng cường quản lí chất lượng đối với hoạt động GD đào tạo", "Tăng cường quản lí chất lượng đối với hoạt động GD, coi việc đánh giá chất lượng là một quá trình liên tục và đảm bảo chất lượng là nhiệm vụ quan trọng nhất của công tác QLGD" (Chỉ thị số 25/2004/CT-BGD&ĐT, ngày 02/8/2004 và Phương hướng nhiệm vụ năm học 2004 - 2005 của Bộ GD-ĐT). Nghiên cứu vấn đề trên là sự hiện thực hóa định hướng đổi mới của ngành.

2.4. Hiện nay, GD thế giới đang phát triển theo hướng hợp tác, hội nhập và cạnh tranh toàn cầu. Quá trình khu vực hóa và quốc tế hóa đang đặt ra những yêu cầu gay gắt đối với việc nâng cao CLGD các cấp học trong hệ thống GD Việt Nam. Việc tiếp cận các chuẩn mực quốc tế và công nghệ mới trong QLCL hiện đại nhằm nâng cao CL sản phẩm và dịch vụ GD đang trở thành một nhu cầu cần thiết, một xu thế khó cưỡng lại đối với GD nước ta. Lại như đã trình bày, tình hình CLGD Việt Nam hiện nay đang có nhiều vấn đề cần phải giải quyết. Bởi vậy, nghiên cứu, ứng dụng ISO 9000, TQM và các phương thức QLCL tiên tiến khác có thể coi là giải pháp đột phá làm thay đổi tình hình.

3. Khả năng, phạm vi, mức độ và tình hình nghiên cứu, ứng dụng ISO 9000 và TQM trong GD nước ta

3.1. Khả năng ứng dụng của ISO 9000 và TQM trong GD-ĐT

Những hướng dẫn của ISO 9000 và TQM mang tính khái quát cao nên có khả năng ứng dụng rộng rãi. Đã có trên 40 ngành ứng dụng phương thức quản lí này. Riêng trong lĩnh vực

GD, hiện trên thế giới có hàng trăm trường và cơ sở GD thực hiện QLCL theo tiêu chuẩn ISO 9000, TQM.

Ứng dụng ISO 9000-TQM là nhằm xây dựng một hệ thống QLCL có hiệu quả dựa trên cơ sở kết hợp hệ thống chuẩn mực chung của ngành, của quốc gia với những tiêu chuẩn CL riêng phù hợp với đặc điểm của từng cơ sở GD, từng nhà trường. Có thể ứng dụng ISO 9000-TQM trong một nhà trường, một cơ quan QLGD, một cơ sở sản xuất cung ứng thiết bị hay sách giáo khoa... hoặc một hoạt động đào tạo cụ thể như thi tốt nghiệp, thi tuyển sinh đại học, hoạt động xây dựng CSVC, thiết bị GD... Đặc biệt, qua nghiên cứu và thử nghiệm, chúng tôi thấy có thể ứng dụng sâu hơn vào việc QLCL các hoạt động dạy học hoặc quá trình tổ chức các hoạt động GD đạo đức cho HS vốn là những công việc mang bản sắc và thể hiện tính đặc thù của GD.

3.2. Phạm vi ứng dụng: có thể áp dụng ISO 9000 và TQM đối với

* Mọi loại hình tổ chức GD-ĐT; cơ quan chỉ đạo, cơ sở đào tạo, cơ sở cung ứng phục vụ...

* Mọi loại hình quá trình và hoạt động GD-ĐT, chẳng hạn, ứng dụng TQM và ISO 9000 để QLCL hoạt động dạy học, hoạt động GD HS; QLCL hoạt động xây dựng cơ sở vật chất trường học; hoạt động thiết kế - sản xuất - cung ứng học liệu và thiết bị dạy học; hoạt động nghiên cứu trong GD; hoạt động thi cử, kiểm tra, đánh giá...

* Mọi quy mô tổ chức: có thể ứng dụng TQM và ISO 9000 để thiết lập hệ thống QLCL trong toàn tổ chức, hoặc một bộ phận mang tính độc lập như khoa, tổ, nhóm chuyên môn, phòng, ban hành chính, đồng thời, có thể ứng dụng cho một hoặc nhóm cá nhân ...

3.3. Các mức độ ứng dụng

Tùy điều kiện hoàn cảnh và đặc điểm văn hoá của mỗi tổ chức, mỗi nhà trường, có thể xác định các mức độ ứng dụng khác nhau. Theo chúng tôi, có 3 mức độ ứng dụng TQM và ISO 9000 vào GD-ĐT:

* Mức thứ nhất: áp dụng đầy đủ theo những yêu cầu của hệ thống quản lí CLGD đối với một tổ chức hoặc một bộ phận trong tổ chức để có thể kiểm định công nhận và cấp chứng chỉ quốc gia, quốc tế. Mức này áp dụng cho những tổ chức, cơ sở GD có đủ điều kiện nhân lực, vật lực, tài chính và là cơ sở đạt trình độ tiêu chuẩn hóa quốc tế để hội nhập ngay với chất lượng GD khu vực và thế giới.

* Mức thứ hai: trên cơ sở nghiên cứu, chọn lọc những thành tựu, giá trị, những nguyên lý và phương pháp tiên tiến của hai hệ thống quản lý chất lượng trên để xây dựng hệ thống giải pháp QLCL mới có hiệu quả hơn hẳn cách thức quản lý truyền thống, đồng thời phù hợp với thực tiễn nhà trường Việt Nam, phù hợp với từng cơ sở GD và có tính khả thi nhằm từng bước nâng cao chất lượng GD một cách đích thực.

* Mức thứ ba: ứng dụng một vài phương pháp, một vài kỹ thuật QLCL ưu việt và cụ thể nào đó của TQM và ISO 9000 một cách phù hợp, linh hoạt để cải tiến từng khâu quản lý nhằm nâng cao chất lượng các hoạt động, các quá trình sư phạm... Bất kỳ cá nhân, bộ phận, tổ chức nào cũng có thể ứng dụng nhỏ lẻ ở mức này để cải tiến công việc của mình.

Có thể coi mức thứ hai là mức độ ứng dụng phù hợp với thực tiễn số đông các cơ sở GD và nhà trường ở Việt Nam, từ đó, các cơ sở có thể vươn lên trình độ QLCL ở tầm quốc gia và quốc tế.

3.4. Tình hình nghiên cứu và ứng dụng ISO 9000 - TQM vào GD nước ta

Mấy năm qua, đã hình thành 2 hướng ứng dụng ISO 9000-TQM trong GD:

Hướng thứ nhất: áp dụng đầy đủ những yêu cầu của ISO 9000-TQM, xây dựng Hệ thống QLCL để xét và cấp chứng chỉ công nhận tầm mức quốc gia hoặc quốc tế (tầm mức 1)

Các cơ sở đào tạo như FPT- Aptech VietNam, RMIT VietNam, IQC, ĐH Dân lập Hải Phòng, Trung học Y tế Lâm Đồng, Cao đẳng Công nghiệp 4 TP Hồ Chí Minh, ĐH Nông lâm TP Hồ Chí Minh, ĐH Đà Lạt, Trường Bồi dưỡng CBQL T.W2, ĐH Sư phạm Hà Nội... là những cơ sở đã và đang đang áp dụng Hệ thống QLCL ISO 9000 đã mời chuyên gia đào tạo và tư vấn xây dựng hệ thống QLCL chung trong nhà trường hoặc các phòng, ban, khoa.

Theo hướng này, cần giải quyết 3 vấn đề sau. Một là, cơ sở nào muốn thiết lập Hệ thống QLCL theo tiêu chuẩn, cần có kinh phí khoảng 100 đến 250 triệu VNĐ (hoặc hơn, tùy theo quy mô nhà trường) để mời các tổ chức QLCL đến tư vấn, giám sát tiến trình thực hiện (trong khoảng 8-10 tháng) và kiểm định công nhận, cấp chứng chỉ. Mức kinh phí cho tư vấn và kiểm định công nhận như vậy không phù hợp với điều kiện của các nhà trường phổ thông Việt Nam. Hai là, việc xây dựng một hệ thống QLCL là cả quá trình đổi mới từ quan niệm tới những thói quen cố hữu nên

không thể tạo ra sự thay đổi nhanh chóng một vài tháng như vậy. Cuối cùng, cần lưu ý rằng, đa phần nhà tư vấn là các chuyên gia QLCL cho các cơ sở sản xuất kinh tế hoặc là người nước ngoài, hiểu biết rất hạn chế về GD nói chung và về hoạt động GD trong nhà trường phổ thông Việt Nam nói riêng nên khó có thể đảm bảo thành công.

Hướng thứ hai: Nghiên cứu tiếp thu những giá trị ưu việt của ISO 9000 và TQM một cách hệ thống nhằm xây dựng một mô hình QLCL phù hợp có thể ứng dụng rộng trong điều kiện, hoàn cảnh của nhà trường phổ thông VN.

Theo hướng này, từ năm 2001, tác giả cùng nhóm cán bộ nghiên cứu của Viện Khoa học giáo dục-Bộ GD - ĐT đã tập trung nghiên cứu, tiếp cận 2 mô hình QLCL tiên tiến trên thế giới hiện nay (ISO 9000 và TQM), từ đó xây dựng, đề xuất mô hình giải pháp QLCL chung trong nhà trường phổ thông (cho Hiệu trưởng-chủ thể QL nhà trường) và mô hình QLCL hoạt động dạy học (cho GV- chủ thể QLCL các hoạt động dạy học-GD). Một trong những mục tiêu cốt yếu mà chúng tôi mong muốn là, làm sao mọi cán bộ, GV trong nhà trường tiếp cận với những kiến thức và kỹ năng QLCL, từ đó biết vận dụng vào quản lý, tổ chức những công việc hàng ngày của mình, đặc biệt là các công việc tổ chức quá trình dạy học và quá trình GD HS. Đây là bước đi đầu tiên, có tính chất khai phá theo tiếp cận hiện đại hóa QLGD, nhằm góp phần đổi mới công tác quản lý nhà trường phổ thông Việt Nam.

Năm 2002, việc triển khai ứng dụng được bắt đầu bằng việc tổ chức phổ biến các chuyên đề QLCL GD cho hàng ngàn cán bộ QLGD ở một số huyện của Thái Bình, Hà Nội, Hà Nam, Bắc Ninh, Hà Tĩnh, Thái Nguyên... để lấy ý kiến của các nhà quản lý trực tiếp làm công tác chỉ đạo thực tiễn nhằm khẳng định tính cần thiết và mức độ khả thi. Sau đó, từng bước, các giải pháp QLCL quá trình dạy học theo ISO 9000 và TQM được đưa vào thử nghiệm từng bước tại 05 trường THCS thuộc huyện Quỳnh Phụ (Thái Bình) và 03 trường THCS quận Tây Hồ (Hà Nội). Bước thử nghiệm ứng dụng được huyện Quỳnh Phụ (Thái Bình) xây dựng thành Đề tài NCKH cấp cơ sở thực hiện trong 2 năm 2003-2004 và tiếp đó, quận Tây Hồ triển khai thành đề tài NCKH, được Sở GD-ĐT tạo điều kiện, Sở KH-CN thành phố phê duyệt Đề tài trọng điểm cấp thành phố thực hiện trong 2 năm 2004 - 2005.



100% cán bộ quản lý nhà trường trong toàn quận và 100% cán bộ, GV thuộc 08 trường THCS 2 địa phương trên đã được tập huấn để trang bị những kiến thức và kĩ năng QLCL cơ bản nhất nhằm thử nghiệm mô hình QLCL quá trình dạy học trong nhà trường. Thử nghiệm đã cho những kết quả khả quan và đặt ra nhiều vấn đề mới.

Cuối 2005 và đầu 2006, chúng tôi đã tổ chức 3 Hội thảo khoa học tại quận Tây Hồ - Hà Nội, huyện Quỳnh Phụ-Thái Bình và Trường ĐHSP Hà Nội để các đơn vị báo cáo kết quả thử nghiệm và những bài học kinh nghiệm. Ý kiến của các nhà khoa học và các nhà QLGD đều thống nhất khẳng định đây là hướng đi mới, đúng, và có ý nghĩa thực tiễn, từ đó đưa ra những vấn đề cần tiếp tục nghiên cứu giải quyết.

4. Ý nghĩa của việc ứng dụng ISO 9000 và TQM trong đổi mới quản lý nhà trường

Thực tiễn ứng dụng tại nhà trường đã bước đầu khẳng định các giải pháp QLCL GD được xây dựng trên cơ sở mô hình QLCL quốc tế ISO 9000 và TQM có tính khoa học, khả thi và đáp ứng những đòi hỏi của thực tiễn GD phổ thông, có thể tiếp tục ứng dụng trên diện rộng hơn. Tuy mới là bước đầu, còn rất nhiều vấn đề đặt ra đang được tiếp tục nghiên cứu giải quyết. Song, qua tổng kết ý kiến của các cơ sở thử nghiệm và các chuyên gia, chúng tôi xin nêu một số ý nghĩa, tác dụng cụ thể của việc ứng dụng ISO 9000 và TQM vào đổi mới công tác QLCL trong nhà trường phổ thông như sau:

Một là: Làm thay đổi những tư tưởng, những cách nghĩ truyền thống về CLGD và QLCL GD (đổi mới tư duy) của đội ngũ cán bộ- giáo viên, thể hiện tập trung trong những triết lí và các nguyên tắc QLCL GD (xin xem Phạm Quang Huân (2004): Triết lí mới trong QLCL GD)

Hai là: Tạo ra sự thay đổi trong cách làm chất lượng GD, thay đổi căn bản tập quán lao động tùy tiện theo thói quen, theo kinh nghiệm truyền thống, hình thành cung cách làm việc thật sự khoa học và hiệu quả (đổi mới cách làm GD);

Chẳng hạn, khi thực hành theo phương pháp QLCL GD mới, công tác quản lý nhà trường sẽ phải tuân thủ khá chặt chẽ các chức năng QLCL theo Chu trình P-D-C-A (Chu trình Deming) đối với mọi quá trình DH-GD, thực hiện đầy đủ các quy tắc hành động: 1- Viết ra; 2- Làm theo; 3- Kiểm tra; 4- Xem xét và Cải tiến. Từ người cán bộ quản lý nhà trường đến mọi thành viên khác được nắm vững những vấn đề quan

trọng nhất trong phương pháp QLCL mới và áp dụng thường xuyên trong các công việc quản lý nhà trường, quản lý một bộ phận, quản lý các quá trình dạy học, quá trình GD chung của tổ nhóm chuyên môn, của đoàn thể nhà trường hay quá trình dạy học trên lớp của người GV và các công việc khác nhau. Cách QLCL mới đảm bảo các yếu tố cốt lõi như trong bảng sau:

P (Plan)	Hoạch định (thiết kế) và viết ra những gì sẽ làm (Write what is already done) trong các hoạt động, các quá trình GD sẽ tiến hành. Hoạch định đúng mục tiêu, tiêu chuẩn, quy trình, kế hoạch thực hiện...sẽ đảm bảo chất lượng công việc (làm đúng ngay từ đầu)
D (Do)	Tiến hành thực hiện các quá trình, hoạt động dạy học-GD như đã hoạch định và viết ra khi thiết kế (do what you have written); kết hợp với sự linh hoạt, sáng tạo cho phù hợp các tình huống sư phạm.
C (Check)	Kiểm tra kịp thời những việc đang làm so với những gì đã thiết kế (Verify that you are doing what is written) và lưu trữ những dữ kiện thực tế trong hồ sơ (Keep records);
A (Action)	Xem xét để Cải tiến một cách thường xuyên hệ thống/cung cách QLCL (Review and revise the system regularly) để ngày càng phù hợp và hiệu quả

Ba là: Tạo ra một môi trường văn hóa chất lượng trên cơ sở trang bị hàng loạt biện pháp, cách thức phối hợp làm việc giữa những người lao động trong nhà trường để quản lý tốt CL công việc. Cốt yếu ở đó là cung cách làm việc tập thể, hợp tác, học hỏi và chia sẻ kinh nghiệm giữa các đồng nghiệp, luôn đề cao định hướng vào khách hàng và CL, luôn coi trọng việc duy trì cải tiến liên tục các hoạt động sư phạm của đội ngũ GV và cán bộ QL, nhằm đem đến thường xuyên những giá trị gia tăng cho người học;

Bốn là: Phát triển lực lượng tham gia QLCL GD trong tổ chức nhà trường, bởi lẽ, nâng cao nhận thức cũng như trang bị cho đội ngũ GV cung cách QLCL các hoạt động GD một cách khoa học là thực hiện một tư tưởng khoa học: chuyển giao tinh thần và phương pháp QLCL đến tận tay người GV để họ có kiến thức và kĩ năng QLCL công việc giảng dạy và GD HS, góp phần hỗ trợ tích cực cho việc đổi mới phương pháp dạy

học hiện nay trong các nhà trường phổ thông (vốn đang có nhiều ách tắc, bất cập); đồng thời, góp phần tham gia có hiệu quả hơn vào tiến trình quản lý các công việc của nhà trường. Đây là cơ sở quan trọng để xây dựng một lực lượng GD mới, chủ thể đích thực tiến tới xây dựng hệ thống QLCL trong nhà trường phổ thông theo đúng những yêu cầu của chuẩn mực quốc tế.

Năm là: Góp phần tích cực hình thành cơ chế phân cấp, tự chủ cho các cơ sở GD, tạo ra sự thay đổi nhằm hạn chế những yếu kém và lạc hậu trong cơ chế QLGD hiện hành vốn mang nặng tính bao cấp, tập trung, đã và đang là lực cản tiến trình đổi mới GD;

Sáu là: Có thể coi đây là một giải pháp “đột phá” để đổi mới công tác QLGD nói chung, công tác quản lý nhà trường phổ thông nói riêng theo định hướng “chuẩn hoá - hiện đại hoá”. Đây là con đường phù hợp để các nhà trường nâng cao không ngừng chất lượng của hệ thống sản phẩm GD, hướng về khách hàng số một là người học, tạo tiền đề cơ sở để nâng cao chất lượng và uy tín đích thực của nhà trường (khắc phục tình trạng tìm mọi cách để nâng cao “thành tích”), từ đó mà nâng cao CL của các cấp học và của hệ thống GD quốc dân;

Bảy là: Đây là một hướng tiếp cận với cách quản lý mang tính Chuẩn hóa - Hiện đại hóa-Xã hội hóa và Dân chủ hóa, trên cơ sở học hỏi và tiếp thu có chọn lọc những thành tựu của khoa học QL và QLGD trên thế giới, tạo cơ sở cho quá trình hội nhập, hướng tới dẫn trình độ khu vực và thế giới.

4. Ứng dụng ISO 9000 - TQM góp phần nâng cao năng lực sư phạm cho đội ngũ GV

4.1. Tư tưởng QLCL hiện đại sẽ tạo ra những quan niệm mới về vai trò, vị thế của người GV. Bởi lẽ, triết lý và nguyên tắc QLCL GD là “Tất cả các thành viên trong nhà trường đều cần và phải tham gia quản lý chất lượng”. Họ cần và phải là chủ thể QLCL GD trong nhà trường, từ đó sẽ tham gia vào công tác QLCL chung và góp phần tác động tích cực tới việc nâng cao CLGD. Như vậy, những tư tưởng, những cách nghĩ truyền thống về CLGD và chủ thể QLCL GD trong đội ngũ cán bộ quản lý và GV sẽ được thay đổi.

4.2. Cung cấp cho đội ngũ GV và cán bộ phục vụ những kiến thức và kỹ năng cơ bản về QLCL GD để họ có đủ điều kiện thực sự là chủ thể QLCL. Có tri thức căn bản đó, đội ngũ GV sẽ nâng cao các kỹ năng lao động sư phạm, từ đó thay đổi căn bản tập quán lao động tùy tiện theo

thói quen, theo kinh nghiệm truyền thống, hình thành cung cách làm việc thật sự khoa học và hiệu quả (đổi mới cách làm GD); nếu mỗi người GV có ý thức và kỹ năng QLCL công việc của cá nhân mình và của đơn vị mình, sẽ phát triển lực lượng tham gia QLCL GD trong tổ chức nhà trường

Chẳng hạn, khi áp dụng phương pháp QLCL GD mới (theo Chu trình P-D-C-A) vào công tác QL, tổ chức các quá trình, các hoạt động trong dạy học cũng như GD HS, GV sẽ phải thực hiện đầy đủ các quy tắc hành động: 1- Viết ra; 2- Làm theo; 3- Kiểm tra; 4- Xem xét và cải tiến. Cung cách QLCL mới này giúp người GV hình dung, tính toán lựa chọn một cách rất cụ thể các quá trình sẽ diễn ra khi tổ chức một hoạt động dạy học, GD, trên cơ sở đó, GV sẽ thiết kế cụ thể và chuẩn xác cho các quá trình, các hoạt động cần phải tiến hành. “Thiết kế đúng ngay từ đầu sẽ cho chất lượng tốt nhất”. Biết cách hoạch định như vậy cũng có nghĩa là GV sẽ kiểm soát được ngay từ đầu công việc sẽ làm để đảm bảo chất lượng tốt.

4.3. Tạo ra một môi trường văn hóa chất lượng trong tập thể sư phạm. Đây là nét đặc trưng của văn hóa nhà trường. Trong môi trường đó, GV có ý thức và biết cách hợp tác với nhau trong công việc. Đây là cơ sở tạo nên cung cách làm việc tập thể, hợp tác, học hỏi và chia sẻ kinh nghiệm giữa các đồng nghiệp, với tinh thần “tất cả vì HS thân yêu” - những khách hàng quan trọng nhất mà mỗi người GV cần hướng tới phục vụ bằng những sản phẩm dạy học với chất lượng tốt nhất.

4.4. Tạo ra những điều kiện mới để GV góp phần tích cực hơn vào tiến trình đổi mới phương pháp dạy học trong mỗi nhà trường, nâng cao chất lượng GD.

Khi người GV có kiến thức và kỹ năng QLCL công việc giảng dạy và GD HS, họ sẽ có điều kiện góp phần tích cực hơn cho tiến trình đổi mới phương pháp dạy học hiện nay trong các nhà trường vốn đang có nhiều ách tắc, bất cập. Bởi lẽ, thực hiện đúng tinh thần các yêu cầu về QLCL cũng có nghĩa là hỗ trợ giải quyết những bất cập khiếm khuyết trong vấn đề đổi mới phương pháp dạy học đang được tháo gỡ rất chậm.

- Nếu mọi GV nắm chắc nội dung hoạch định chất lượng trong bài soạn gồm những gì, định hướng tập trung vào chất lượng và tập trung



vào học sinh trong bài soạn cần được quan tâm ra sao nhằm thực hiện rõ tinh thần tập trung vào người học trong dạy học hiện đại sẽ rất cần thiết.

- Nếu những yêu cầu bắt buộc trong QLCL dạy học, chẳng hạn vấn đề hướng dẫn người học thực hiện các hoạt động học tập trên lớp cũng như ở nhà được mọi GV thực hiện thường xuyên trong các giờ học, sẽ thực sự giúp người học tiến hành các hoạt động học tập có chất lượng tốt. Họ chẳng những được cung cấp về kiến thức mà còn được hướng dẫn, chỉ bảo về phương pháp, cách thức làm việc. Điều này trong quá trình thử nghiệm ứng dụng của chúng tôi, đội ngũ GV đã ý thức rất rõ tác dụng của nó là khắc phục những hạn chế của lối dạy đọc chép, lối dạy thiên về kiến thức mà xem nhẹ dạy phương pháp học tập cho HS;

- Nếu mọi GV quan tâm nhiều hơn tới kiểm soát liên tục, với nhiều hình thức để nắm vững diễn biến chất lượng thường xuyên của HS trong suốt quá trình học, sẽ có các biện pháp phòng ngừa, can thiệp và khắc phục kịp thời và hiệu quả hơn ngay trong khi quá trình còn đang diễn tiến, và do đó, sẽ đảm bảo chất lượng công việc tốt hơn. Từ đây, sẽ cải tiến nhược điểm của hình thức kiểm tra, thi cử lâu nay chỉ tiến hành khi quá trình đã kết thúc và thêm nữa, chỉ quan tâm nhiều tới kết quả của quá trình (do đó tạo ra bệnh thành tích);

- Nếu mọi GV nắm vững các cách thức, hình thức và con đường đánh giá chất lượng các hoạt động dạy học và GD một cách khoa học, sẽ góp phần khắc phục kiểu đánh giá chưa toàn diện, đơn điệu và nhiều khi phản ánh không đúng thực chất chất lượng GD như hiện nay. Đương nhiên, đây cũng là một yêu cầu cấp thiết cần làm và đang được đổi mới của tiến trình đổi mới phương pháp dạy học nhằm nâng cao chất lượng GD.

5. Một số kết luận

- Vấn đề nghiên cứu và ứng dụng ISO 9000 và TQM vào đổi mới công tác QLCL GD một mặt mang tính cấp thiết, đáp ứng những đòi hỏi của yêu cầu đổi mới dạy học - GD và quản lí ở các loại hình nhà trường, các cơ sở GD thuộc các cấp học khác nhau; mặt khác, mở ra hướng phát triển mới cho khoa học QLGD;

- Nếu tinh thần nghiên cứu ứng dụng phù hợp, nghiêm túc, quyết tâm và sáng tạo sẽ tạo ra thay đổi tích cực thật sự, nó sẽ đem lại những lợi ích rất cơ bản và tạo ra sự thay đổi về chất cho đội ngũ cán bộ - GV, từ đó tạo ra một sự đổi

mới thật sự cho công tác QLCL trong các nhà trường, góp phần thiết thực nâng cao CLGD;

- Tiếp theo bước thử nghiệm diện hẹp, việc tiếp tục nghiên cứu để hoàn thiện các mô hình lí thuyết tương ứng với các mô hình tổ chức trong đời sống GD nước ta là yêu cầu cần thiết. Từ đó, từng bước mở rộng phạm vi ứng dụng ra các nhà trường phổ thông thuộc các cấp học.

- Bộ GD-ĐT và Trường ĐHSP Hà Nội cần tạo điều kiện để thúc đẩy mạnh hơn các hoạt động nghiên cứu, ứng dụng các mô hình QLCL quốc tế nhằm góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL và GV, thực hiện có hiệu quả quá trình đổi mới GD.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ GD -ĐT, *Kỷ yếu Hội thảo Đảm bảo chất lượng GD đại học*, Đà Lạt, tháng 4/2000.
2. Đinh Sỹ Chương, *ISO 9000*, NXB Xây dựng, 1999.
3. Nguyễn Đức Chính, *Kiểm định chất lượng GD đại học*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 2003.
4. Phạm Thành Nghị, *Quản lí chất lượng GD đại học*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 2000.
5. Nguyễn Quang Toàn, *ISO 9000 và TQM - Thiết lập hệ thống quản lí tập trung vào chất lượng và hướng vào khách hàng*, NXB Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, 2001.
6. Hoàng Mạnh Tuấn, *Đổi mới quản lí chất lượng sản phẩm trong thời kì mới*, NXB Khoa học và Kỹ thuật, 1997.
7. Matsushita Konosuke, *Quản lí chất lượng là gì?* NXB Lao động, Hà Nội, 1999.
8. John S.Oakland, *Quản lí chất lượng đồng bộ*. NXB Thống kê - trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội, 1994.
9. Stephen Murgatroyd and Colin Morgan, *Total Quality Management and the school*, Open University Press 1992.
10. Sallis, Eward. 1993. *Total Quality Management in Education*, Kogan Page Education Management Series Philadelphia - London, 1993.

SUMMARY

The article raises the issue and presents some results in his initial research on school management renewal and improvement of the pedagogic competency for teaching staff by applying the quality management systems ISO 9000 and TQM