

TIẾP CẬN ISO 9000 TRONG ĐỔI MỚI QUẢN LÝ GIÁO DỤC PHỔ THÔNG

PHẠM QUANG HUÂN
Trưởng Đại học sư phạm Hà Nội

ISO 9000 (được ban hành năm 1987) là bộ tiêu chuẩn quốc tế về quản lý chất lượng (QLCL) được 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 không quy định những tiêu chuẩn về chất lượng (CL) sản phẩm mà đưa ra những hướng dẫn, các chuẩn mực về QLCL sản phẩm. ISO 9000 có tính khái quát cao nên có thể ứng dụng rộng rãi không chỉ trong các ngành sản xuất, gia công sản phẩm mà còn được ứng dụng trong các dịch vụ du lịch, y tế, giáo dục, hành chính công,...

ISO 9000 là một công nghệ quản lý hữu hiệu nhằm đảm bảo chất lượng (CL) sản phẩm, thông qua toàn bộ các hoạt động có kế hoạch được tiến hành trong hệ thống CL và được chứng minh là đủ mức cần thiết để khách hàng tin tưởng và thoả mãn về CL sản phẩm.

1. Khả năng ứng dụng của ISO 9000 trong giáo dục - đào tạo (GD-ĐT)

Những hướng dẫn của ISO 9000 mang tính khái quát cao nên có khả năng ứng dụng rộng rãi. Đã có trên 40 ngành ứng dụng phương thức quản lý này. Riêng trong lĩnh vực giáo dục, trên thế giới đã có 4879 Giấy chứng nhận ISO 9000 được cấp cho các cơ sở giáo dục thực hiện quản lý theo hệ thống QLCL quốc tế này.

Với ngành GD-ĐT, ISO 9000 có khả năng ứng dụng trong quản lý từng lĩnh vực ở một nhà trường, một cơ quan quản lý giáo dục, một cơ sở sản xuất, cung ứng thiết bị hay quá trình thiết kế, thẩm định, in ấn, phát hành sách giáo khoa,... Nó cũng có thể ứng dụng trong QLCL một hoạt động GD-ĐT như thi tốt nghiệp, thi tuyển sinh đại học, xây dựng cơ sở vật chất trường học,...

Ở Việt Nam, một vài năm gần đây, việc nghiên cứu ứng dụng các phương pháp QLCL vào GD-ĐT đã được quan tâm. Trong giáo dục đại học, lĩnh vực có tính tự chủ cao hơn và có điều kiện thuận lợi hơn, từ ba năm nay, đã có những nghiên cứu và ứng dụng chiến lược "đảm bảo CL" (theo ISO) trong việc xây dựng hệ thống tiêu chuẩn và chỉ số kiểm định và đánh giá CL đào tạo của một cơ sở đại học. Các cơ sở đào tạo như FPT- Aptech Vietnam, RMIT Vietnam, IQC, ĐH Dân lập Hải Phòng

và Trường Tiểu học - Trung học tư thục Ngô Thời Nhiệm (Quận 3 - TP Hồ Chí Minh) đã được công nhận đạt chứng chỉ Hệ thống QLCL quốc tế ISO 9000 - 2000. Bên cạnh đó, một số trường đang áp dụng ISO 9000 như Trung học Y tế Lâm Đồng, CĐ Công nghiệp 4 TP Hồ Chí Minh, ĐH Nông - Lâm TP Hồ Chí Minh, ĐH Đà Lạt, ĐH sư phạm Hà Nội.

Việc ứng dụng ISO 9000 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 giáo dục, từng nhà trường.

2. Ý nghĩa của vấn đề ứng dụng ISO 9000 trong quản lý trường phổ thông ở nước ta

Hiện nay, quá trình hội nhập quốc tế đang đặt ra những yêu cầu gay gắt đối với việc nâng cao chất lượng giáo dục (CLGD) các cấp học, bậc học. Trong khi đó, CLGD nước ta đang có nhiều vấn đề "bất cập và yếu kém" (như NQTW 2, Khóa VIII đã chỉ rõ). Khi việc xem xét, đánh giá CL chỉ tập trung vào kết quả cuối cùng còn việc kiểm soát diễn biến CL của toàn bộ quá trình giáo dục bị xem nhẹ thì việc ứng dụng ISO 9000 và các phương thức QLCL tiên tiến khác có thể coi là giải pháp đột phá làm thay đổi tình hình. Nhờ đó, các chức năng quản lý sẽ thực sự hướng vào CL và việc đổi mới đánh giá CLGD.

Với giáo dục phổ thông, ứng dụng ISO 9000 vào công tác quản lý nhà trường sẽ tạo ra sự thay đổi mang tính đột phá không chỉ trong quan niệm mà trong cả mô thức quản lý trường học. Về quan niệm, dạng thức dịch vụ của nhà trường là dịch vụ giáo dục. Đối tượng thụ hưởng dịch vụ này khách hàng.

Khái niệm khách hàng được hiểu theo quan niệm truyền thống bao gồm những đối tượng mà nhà trường hướng tới cung ứng, phục vụ như: phụ huynh học sinh; các đơn vị sử dụng sản phẩm nhân lực đã qua đào tạo (có thể là trường học ở cấp cao hơn, có thể là các đơn vị sử dụng lao động); Nhà nước và xã hội - khách hàng lớn nhất của các dịch vụ giáo dục,...

Nhưng theo ISO 9000, quan niệm về khách hàng không dừng lại ở đó. Nội hàm khái niệm này đã được mở rộng hơn theo một triết lý: công đoạn sau (trong một quá trình) là khách hàng của công đoạn trước. Từ đây, hình thành khái niệm "khách hàng nội bộ". Loại khách hàng này là đối tượng mà nhà trường phải nhằm đến đầu tiên để cung

ứng, phục vụ một cách có CL. Ví dụ: trong nhà trường, có thể coi *việc học của học sinh là khách hàng cần tập trung hướng tới của việc dạy*; một giờ dạy và học trên lớp là khách hàng của công đoạn chuẩn bị soạn bài nhằm thiết kế các phương án và kế hoạch dạy học của người giáo viên, cũng như khâu học bài làm bài ở nhà của người học sinh; *hoạt động của thầy và trò trong quá trình giáo dục là khách hàng* của các dịch vụ như: thư viện, thí nghiệm, hành chính,...; *lớp 2 là khách hàng của lớp 1*; *giáo dục tiểu học nhằm tới khách hàng là giáo dục trung học để cung ứng sản phẩm đào tạo*...

Cái mới trong quan niệm này ở chỗ *coi khách hàng quan trọng số một của nhà trường là học sinh*. Thêm nữa, khách hàng còn là chính mỗi giáo viên, mỗi bộ phận trong trường,... Hiểu như vậy mới thấy giá trị của vấn đề nâng cao CL từng công việc, từng hoạt động. Bởi một công việc, một hoạt động được tiến hành có CL, trước hết là làm cho "khách hàng nội bộ" là chính mình trong những công việc sau đó được thoả mãn. Nếu dịch vụ giáo dục mỗi nhà trường (do từng cá nhân, từng bộ phận đảm trách) tạo ra những sản phẩm có CL, đủ điều kiện để đảm bảo rằng sẽ thoả mãn những yêu cầu, mong đợi của loại khách hàng này thì tất yếu cũng sẽ đáp ứng được những yêu cầu của khách hàng bên ngoài. Bởi lẽ, khách hàng nội bộ trong nhà trường, vốn là những người có chuyên môn, lại tham gia trực tiếp vào quá trình đào tạo, khi được "thoả mãn" sẽ là tiền đề quan trọng cho sự đáp ứng những yêu cầu của khách hàng bên ngoài. Một cô giáo hôm nay dồn tâm sức để làm cho bản thiết kế bài soạn trở thành phương án thực thi tối ưu nhất, thì ngày mai, trong giờ lên lớp, chính cô là khách hàng thụ hưởng sản phẩm ấy. Cô đã dựa vào bản thiết kế bài dạy hôm qua để hiện thực hoá nó, biến nó thành phương án để tổ chức, hướng dẫn có hiệu quả các hoạt động học tập của trò, làm cho trò *chiếm lĩnh được sản phẩm tri thức, kĩ năng, thái độ* từ bài học một cách có CL, từ đó gia tăng giá trị cho bản thân. Điều ấy cũng có nghĩa là, nhờ tạo ra được sản phẩm bài soạn có CL cao ở "công đoạn" trước mà trong "công đoạn" sau, ta có thể đảm bảo CL cho sản phẩm tiếp nối là giờ lên lớp, đích cuối cùng là nhằm vào việc nâng cao CL học tập của học sinh. Tóm lại, QLCL theo ISO 9000 là đảm bảo sao cho mọi hạng mục công việc, mọi bộ phận, mọi thành viên trong nhà trường đều hướng vào việc nâng cao CL mọi công việc, mọi hoạt động giảng dạy và giáo dục học sinh nhằm đáp ứng và tiến tới thoả mãn những chuẩn mực, mục tiêu đã hoạch định và những yêu cầu của khách hàng nội bộ và khách hàng bên ngoài.

Theo tinh thần ISO 9000, *cách thức quản lí nhà trường* cũng được đổi mới nhờ để cao *cách*

quản lí theo quy trình. Nhìn tổng thể, quá trình GD-ĐT của một nhà trường bao gồm các quá trình bộ phận, tựa như các mắt xích: *đầu vào, quá trình đào tạo* (bao gồm các quá trình nhỏ hơn như dạy học và giáo dục đạo đức học sinh, phối hợp các nguồn lực, điều hành, kiểm tra đánh giá) và *đầu ra*. Mỗi quá trình bộ phận ấy lại do nhiều hoạt động hợp thành, mỗi hoạt động đều được tiến hành theo một quy trình xác định gồm các bước đi kế tiếp nhau. Nếu mỗi hoạt động, mỗi công đoạn được xác định một cách cụ thể gồm những tiêu chuẩn CL nào, quy trình tiến hành như thế nào và cách thức phối hợp các nguồn lực để thực hiện hiệu quả quy trình đó ra sao, rồi lại có cách kiểm soát thích hợp và khoa học, nắm được diễn biến CL để điều khiển (có nghĩa là được QLCL theo phương pháp khoa học) thì tất yếu sản phẩm tạo ra sẽ có CL tốt. Vận hành quản lí nhà trường theo ISO 9000 chính là đảm bảo cho sự trôi chảy của các quá trình, theo những chuẩn mực cụ thể, nhờ đó mà nâng cao CLGD.

3. Phương hướng ứng dụng

Ứng dụng ISO 9000 vào nhà trường phổ thông Việt Nam thực chất đây là quá trình tiếp cận, ứng dụng dần dần trong hoàn cảnh có rất nhiều thách thức như: những rào cản của cơ chế quản lí giáo dục hiện hành, những thói quen tập tục và phong cách văn hoá đã ăn sâu vào nếp nghĩ và hành động của đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lí trường học,... Đây cũng là quá trình *có nhiều mức độ ứng dụng*, tùy thuộc điều kiện, hoàn cảnh và đặc điểm văn hoá của mỗi tổ chức nhà trường.

Mức thứ nhất: thực hiện đúng theo những nội dung của hệ tiêu chuẩn ISO để có thể được xét cấp chứng chỉ ISO 9000, có ý nghĩa như là giấy thông hành xác nhận CLGD đạt tầm cỡ quốc tế. Mức này chỉ có thể áp dụng cho những nhà trường có đủ điều kiện về lãnh đạo, về đội ngũ, cơ sở vật chất kĩ thuật và về tài chính.

Mức thứ hai: ứng dụng ISO 9000 (có thể kết hợp với các mô hình QLCL hiện đại khác) để thiết lập một *hệ thống quản lí mới* theo tinh thần của những nguyên tắc, chuẩn mực quốc tế nhưng phù hợp với đặc thù riêng của nhà trường phổ thông Việt Nam. Hệ thống này có hiệu quả hơn hẳn hệ thống quản lí truyền thống và có thể áp dụng đại trà, nhằm từng bước nâng CLGD một cách đích thực.

Mức thứ ba: tùy nhu cầu và khả năng của mỗi cơ sở nhà trường mà xác định có thể tiếp thu những gì phù hợp để cải tiến, cải thiện từng khâu của quá trình quản lí.

Thực tế nhà trường phổ thông nước ta hiện nay cho thấy chỉ có số ít cơ sở giáo dục đủ điều kiện áp dụng ISO ở mức thứ nhất. Nhưng nếu có quan điểm đúng đắn về vấn đề CL, tạo ra *sự đồng thuận* và quyết tâm, nhà trường phổ thông ở VN

có thể ứng dụng ở mức thứ hai; có nghĩa là, có thể xây dựng và vận hành một phương thức QLCL các hoạt động trong trường một cách phù hợp, theo công nghệ tiên tiến, với những cách thức khoa học, nhằm nâng cao CLGD của cơ sở mình. Hướng đi này đã và đang được nghiên cứu, ứng dụng trong một số trường phổ thông THCS (thuộc khu vực phía Bắc) hai năm nay và bước đầu có kết quả khả quan, báo hiệu một triển vọng tốt.

Tiếp cận và ứng dụng ISO 9000 vào đổi mới công tác quản lý nhà trường phổ thông ở nước ta là một quá trình gồm nhiều bước được tổ chức một cách chặt chẽ; từ việc tạo ra sự đồng thuận giữa lãnh đạo nhà trường và cán bộ giáo viên về vấn đề CL đến việc xem xét thực trạng hệ thống quản lý hiện hành dựa trên sự đối chiếu, so sánh với mô hình CL theo ISO sẽ được áp dụng; từ việc đào tạo cán bộ, giáo viên trong nhà trường có kiến thức và kĩ năng cơ bản để thực hiện QLCL theo ISO 9000 tới việc thay đổi nền nếp, cung cách và văn hoá lao động sư phạm; từ việc xây dựng Hệ thống QLCL theo ISO 9000 tới quá trình thực hiện hệ thống ấy và cuối cùng là khâu đánh giá CL của hệ thống quản lý mới sau một thời gian thực hiện.

Việc xây dựng một hệ thống các giải pháp QLCL theo mô hình ISO 9000 sẽ là khâu quan trọng nhất của quá trình ứng dụng ISO. Các giải pháp QLCL trong nhà trường phổ thông có thể bao gồm những nội dung cơ bản sau:

1) Xây dựng chính sách CL của nhà trường bao gồm: xác định tầm nhìn chiến lược; mục tiêu phát triển CL dạy học và giáo dục của nhà trường; xây dựng hệ thống các yêu cầu, chuẩn mực CL cho các lĩnh vực và hoạt động.

2) Xây dựng hệ thống quy trình tối ưu để tiến hành các hoạt động cơ bản, ở các lĩnh vực trọng tâm; từ đó xác định các nguồn lực để thực hiện theo một lộ trình kế hoạch hợp lí và tổ chức thực hiện chúng theo những gì đã hoạch định.

3) Thiết lập các biện pháp kiểm tra, kiểm soát có hiệu quả tất cả các công đoạn của quá trình giáo dục, từ khâu thiết kế từng hoạt động trong nhà trường tới việc sử dụng các công cụ thống kê, kiểm soát CL để giám sát khâu thực hiện theo những quy trình đã xác lập và cuối cùng là kiểm soát, đo lường kết quả các hoạt động GD và kết quả học tập của HS để đánh giá CL đầu ra, trên cơ sở đó mà cải tiến nâng cao CL quá trình GD.

4) Từng bước xây dựng văn hoá CL trong nhà trường phổ thông, trên cơ sở mỗi tổ chức nhà trường thấm nhuần những quan điểm, triết lí về CL quá trình đào tạo, về mục tiêu cung ứng cho khách hàng những sản phẩm tốt nhất; đồng thời, thay đổi cung cách làm việc tùy tiện, đại khái trong một cơ cấu tổ chức hành chính nhiều tầng bậc nhưng rất quan liêu bằng phương pháp làm việc khoa học, tôn trọng những sự kiện thực tế và tăng cường văn hoá làm

việc theo nhóm trong một cơ cấu tổ chức linh hoạt, mềm dẻo, có tính thích ứng cao.

Ứng dụng ISO 9000 vào giáo dục phổ thông không phải là chuyện ngày một ngày hai mà là cả quá trình không ít khó khăn. Bắt đầu từ việc thay đổi nhận thức của cả chủ thể và đối tượng quản lí về CL, từ việc học tập nhận thức về ISO và các phương pháp QLCL khác đến quá trình cùng nhau từng bước thiết lập mô thức quản lí mới và xác lập cơ chế để nó có thể vận hành. Nhưng điều tiên quyết là tất cả phải dựa trên sự vận động nội tại, sự đồng tâm nhất trí của iệni ngũ cán bộ quản lí và giáo viên khi thấy được sự cần thiết của việc tiếp thu những yếu tố tinh hoa, mới mẻ của khoa học quản lí trên thế giới để đổi mới mạnh mẽ hơn công tác quản lí trường phổ thông nói riêng, quản lí giáo dục nói chung, nhằm nâng cao CLGD theo những định hướng mà các nghị quyết của Đảng và Chiến lược phát triển giáo dục của Chính phủ đã đề ra. □

Tài liệu tham khảo

1. Bộ GD-ĐT. Kỉ yếu Hội thảo *Đảm bảo chất lượng giáo dục*. Đà Lạt, tháng 4/2000.
2. Đinh Sỹ Chương. ISO 9000. NXB Xây dựng. H. 1999.
3. Nguyễn Đức Chính. *Kiểm định chất lượng giáo dục đại học*. NXB Đại học quốc gia Hà Nội. 2003.
4. Nguyễn Quang Toàn. *ISO 9000 và TQM*. NXB Đại học quốc gia TP. Hồ Chí Minh. 2001.
5. Hoàng Mạnh Tuấn. *Đổi mới quản lí chất lượng sản phẩm trong thời kì mới*. NXB Khoa học kĩ thuật. H.1997