

# VẬN DỤNG BỘ TIÊU CHÍ MALCOLM BALDRIGE TRONG ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG TRƯỜNG PHỔ THÔNG

## APPLYING THE MALCOLM BALDRIGE CRITERIA INTO QUALITY EVALUATION IN SCHOOLS

PHẠM BÍCH THÚY<sup>(\*)</sup>, HÀ NGUYỄN BẢO KHUYÊN<sup>(\*\*)</sup>

<sup>(\*)</sup>Trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh, *thuyqlgd08@yahoo.com.vn*

<sup>(\*\*)</sup>Trường Trung học phổ thông Bùi Thị Xuân, Đà Lạt, Lâm Đồng

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận: 20/12/2019            Ngày nhận lại: 22/12/2019            Duyệt đăng: 14/01/2020            Mã số: TCKH-S04T12-B24-2019            ISSN: 2354 – 0788</p> <p><b>Từ khóa:</b>  <i>chất lượng giáo dục, đánh giá chất lượng, đo lường, tiêu chí, giáo dục phổ thông.</i></p> <p><b>Key words:</b>  <i>educational quality, quality evaluation, measurement, criteria, general education.</i></p>	<p><i>Hoạt động đánh giá chất lượng giáo dục đã được quan tâm và triển khai từ nhiều năm qua trong các trường phổ thông trên thế giới, cũng như Việt Nam. Bài viết giới thiệu về bộ tiêu chí Malcolm Baldrige đang được sử dụng rộng rãi ở Mỹ, định hướng vận dụng vào điều kiện của Việt Nam. Điều đó giúp nhà quản lý cũng như các nhà khoa học có một góc nhìn mới về công tác đánh giá chất lượng trong các trường phổ thông đáp ứng xu hướng phát triển của xã hội hiện nay.</i></p> <p><b>ABSTRACT</b>  <i>Education quality evaluation activities have been interested and implemented for many years in schools around the world, as well as in Vietnam. The article introduces Malcolm Baldrige criteria widely used in the US, orienting to apply into Vietnamese conditions. That helps managers and scientists have a new perspective on the quality evaluation in schools to meet the developing trend of society today.</i></p>

### 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Đánh giá chất lượng giáo dục nói chung, đánh giá chất lượng trường phổ thông nói riêng có vai trò quan trọng để duy trì và phát triển nền giáo dục của một quốc gia cũng như sự phát triển của một nhà trường. Làm thế nào để nhà quản lý xác định được thực trạng hiệu quả các hoạt động của nhà trường, từ đó, có những quyết định, chính sách đúng đắn nhằm đưa nhà trường đạt được kết quả đáp ứng hoặc vượt mong đợi của các thành viên có liên quan như giáo viên, học

sinh, cha mẹ học sinh? Đó chính là công tác đánh giá chất lượng. Ở Việt Nam, hoạt động đánh giá chất lượng giáo dục được triển khai tại các trường phổ thông từ năm 2008 theo Quyết định Số 80/2008/QĐ-BGDĐT ngày 31 tháng 12 năm 2008 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo về tiêu chí đánh giá chất lượng giáo dục trường trung học phổ thông. Từ năm 2012 đến tháng 8 năm 2018, hoạt động đánh giá chất lượng được thực hiện theo hướng dẫn của thông tư 42/2012/TT-BGDĐT và Thông tư số 47/2012/

TT-BGDĐT. Ngày 22/8/2018, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã ban hành thông tư số 18/2018/TT-BGDĐT quy định về kiểm định chất lượng giáo dục và công nhận đạt chuẩn quốc gia đối với trường trung học sơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học. Đây là sự kết hợp hai nội dung về đánh giá chất lượng các hoạt động trong nhà trường, đồng thời, đối chiếu các tiêu chí để công nhận một trường đạt chuẩn quốc gia. Tuy nhiên, do mới được ban hành nên các nội dung chưa được triển khai rộng rãi, vì còn chờ hướng dẫn chi tiết từ các cấp quản lý.

Trong xu thế nền kinh tế và xã hội của các quốc gia phát triển không ngừng, nhiều mô hình mới về đánh giá chất lượng đã được nghiên cứu và đưa vào áp dụng trên các lĩnh vực kinh tế, y tế, giáo dục... Tại Mỹ, trong một vài thập niên trở lại đây đã đưa giải thưởng Baldrige đến với các tổ chức có kết quả vượt trội về chất lượng, trong đó, có các trường học. Một trong những bộ tiêu chí đánh giá chất lượng được ứng dụng rộng rãi trong các trường phổ thông tại Mỹ đó là Bộ tiêu chí Malcolm Baldrige, từ đó, giúp các

trường phổ thông cải tiến liên tục và đạt được những thành tựu đáng kể về chất lượng giáo dục.

Bộ tiêu chí Malcolm Baldrige đã áp dụng có hiệu quả trong công tác đánh giá chất lượng giáo dục phổ thông tại Mỹ và có thể ứng dụng vào thực tiễn giáo dục phổ thông tại Việt Nam.

## 2. GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

### 2.1. Bộ tiêu chí kiểm định chất lượng Malcolm Baldrige

Theo Thu Trang (2016), bộ tiêu chí Malcolm Baldrige nhằm đánh giá chất lượng hoạt động các tổ chức thuộc lĩnh vực công và tư nhân tại Mỹ, để chọn ra tổ chức đạt chất lượng nhằm kích thích phát triển kinh tế. Trong các trường phổ thông, dựa vào bộ tiêu chí, cán bộ quản lý nhà trường có thể đánh giá được thực trạng nhà trường và có kế hoạch xây dựng, đảm bảo chất lượng, định hướng sự phát triển của nhà trường. Tham gia đánh giá chất lượng theo bộ tiêu chí giúp các trường cải thiện quy trình, năng lực và thành quả hoạt động cũng như định hướng tư duy chiến lược và tạo cơ hội học hỏi, tìm hiểu và quản lý chất lượng hoạt động của mình.



**Hình 1.** Mô hình đánh giá chất lượng theo Bộ tiêu chí Malcolm Baldrige

Bảy hạng mục trong Bộ tiêu chí Malcolm Baldrige có khoảng 100 câu hỏi, mang lại khung tham chiếu hoạt động một cách khách quan và khoa học. Những tiêu mục nhỏ với những trọng tâm chi tiết khác nhau. Các hạng mục này được chia thành ba nhóm: Hồ sơ Tổ chức: xác định tình hình hiện tại của nhà trường; Các hạng mục về Quy trình của nhà trường (hạng mục 1-6); Các hạng mục về Thành tích (hạng mục 7) đạt được nhờ áp dụng các quy trình của nhà trường.

Tính bao quát của Bộ Tiêu chí rất cao, đưa ra một khung tham chiếu quản trị kết hợp, liên quan đến mọi nhân tố hình thành nên nhà trường, hoạt động của nhà trường cũng như kết quả của hoạt động. Chúng tập trung vào những yêu cầu mang tính phổ quát, không tập trung vào các quy trình/ công cụ/ kỹ thuật cụ thể. Các công cụ cải thiện chất lượng khác (như ISO, Six Sigma,) đều có thể được tích hợp vào trong hệ thống quản trị của nhà trường.

Bộ tiêu chí Malcolm Baldrige (NIST, 2017 - 2018) giúp nhà quản lý đạt được và cải tiến quá trình theo 4 hướng:

1) *Phương pháp*: Làm thế nào để hoàn thành công việc? Những phương pháp chính mang lại hiệu quả như thế nào?

2) *Triển khai*: Những biện pháp chính được kiên trì thực hiện như thế nào trong các bộ phận của nhà trường?

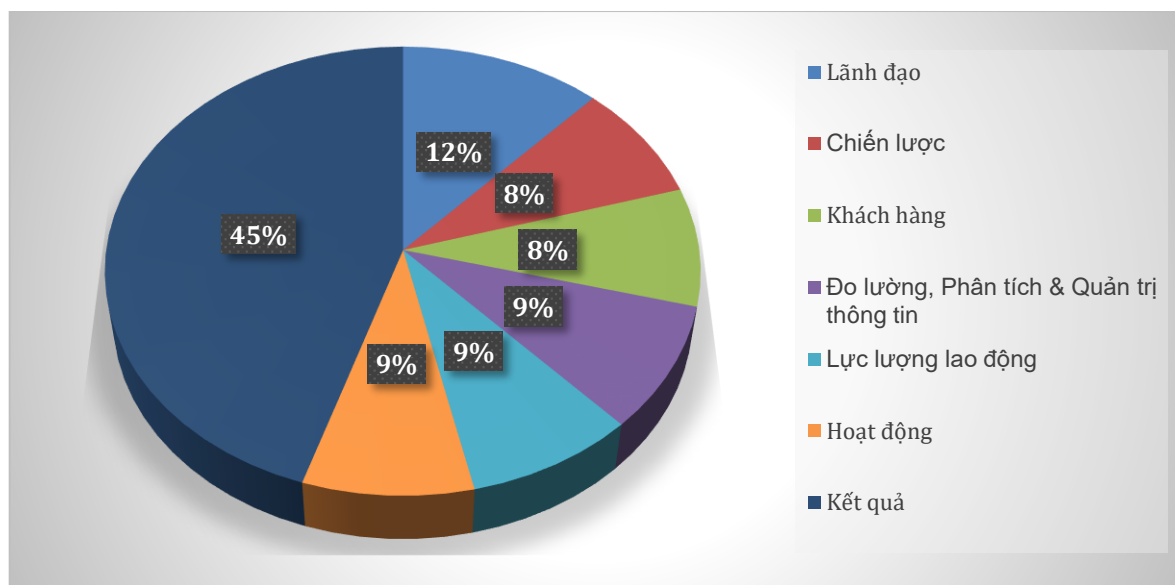
3) *Học tập*: Việc đánh giá và cải tiến các phương pháp chính như thế nào? Các biện pháp cải tiến được chia sẻ trong nhà trường tốt như thế nào? Những kiến thức mới có dẫn đến đổi mới không?

4) *Hội nhập*: Các phương pháp của đội ngũ cán bộ quản lý phù hợp với nhu cầu hiện tại và nhu cầu tương lai của nhà trường như thế nào? Cách đo lường, thu thập thông tin và cải tiến hệ thống tác động đến quá trình và các đơn vị như thế nào? Quá trình và cách vận hành hài hòa như thế nào trong nhà trường để đạt được mục tiêu chính?

Bằng việc trả lời những câu hỏi cụ thể mà mỗi tiêu chí đặt ra, đội ngũ cán bộ quản lý tìm ra được điểm yếu, những thiếu sót trong quá trình quản lý và tổ chức hoạt động của từng giáo viên, học sinh và tập thể nhà trường, từ đó, tìm được cách khắc phục, bổ sung, cải tiến hướng đến đạt được hiệu quả cao hơn. Việc cho điểm ở mỗi tiêu chí là cách đánh giá định lượng giúp đo lường cụ thể kết quả các lĩnh vực hoạt động trong nhà trường. Với mức điểm và các số liệu thu thập được, trả lời cho những câu hỏi cụ thể, nhà quản lý có được những thông tin khoa học và thuyết phục để chỉ ra cho đội ngũ cũng như người học, cha mẹ học sinh và các bên liên quan biết được điểm mạnh, điểm yếu của trường, từ đó, phối hợp làm tốt hơn nhiệm vụ, công tác đặt ra nhằm đạt được mục tiêu giáo dục.

Với tổng số điểm cho 7 hạng mục là 1000 điểm; nội dung các tiêu chí, tiêu chí hướng đến đánh giá quá trình thực hiện gồm tất cả những thành phần có liên quan đến các hoạt động trong nhà trường và kết quả đạt được trên mọi lĩnh vực. Điểm đánh giá kết quả chiếm 45% tổng điểm cho thấy kết quả đạt được có vai trò quan trọng việc đánh giá chất lượng giáo dục của nhà trường. Đối với những trường đã đạt kết quả kiểm định chất lượng giáo dục ở mức cao nhất – cấp độ 4, đội ngũ cán bộ quản lý cần nghiên cứu nội dung các tiêu chí và tiêu chí đánh giá của Malcolm Baldrige nhằm kịp thời đánh giá mức độ hiệu quả của công tác quản lý cũng như hiệu quả công việc của các thành viên tham gia vào các hoạt động giáo dục của nhà trường. Với kết quả định lượng cụ thể đã được đo lường, nhà trường sẽ dễ dàng nhìn thấy được những bước tiến tiếp theo mà mình cần vươn đến từ đó có biện pháp cải tiến hoạt động.

Bộ tiêu chí cũng đưa ra những thang đo với mô tả cụ thể giúp các nhà trường so sánh, nhận định và đánh giá thực tế đơn vị của mình đạt ở mức độ nào.



**Hình 2.** Tỷ lệ tính điểm của các hạng mục trong bộ tiêu chí Malcolm Baldrige

Việc đánh giá các tiêu chí hướng vào đánh giá quá trình đối với 6 hạng mục đầu tiên; tập trung vào cách tiếp cận, việc triển khai, học hỏi và tính tích hợp (A- Approach; D- Deployment; L-Learning; I- Intergration).

*A-Approach:* Đánh giá việc tiếp cận đòi hỏi xem xét các phương pháp sử dụng để thực hiện, tổ chức hoạt động; độ phù hợp với những yêu cầu và môi trường hoạt động; tính hiệu quả của phương pháp và mức độ lặp lại của biện pháp này dựa trên dữ liệu đáng tin cậy.

*D-Deployment:* Việc triển khai đòi hỏi các phương pháp phải chỉ ra được những yêu cầu cần thiết cho nhà trường; cách thực hiện được duy trì và được làm bởi các đơn vị thừa hành phù hợp.

*L-Learning:* Việc học hỏi bao gồm sự tinh tế của cách tiếp cận trong vòng tròn đánh giá và cải tiến; khuyến khích những thay đổi đột phá, sáng tạo; chia sẻ sự tinh tế và sáng tạo với những đơn vị thực hiện và quá trình tương đương trong nhà trường.

*I-Intergration:* Tính tích hợp thể hiện ở phương pháp được điều chỉnh cho phù hợp với nhu cầu của nhà trường đã được xác định trong hồ sơ của nhà trường và các yếu tố của quá trình hoạt động; hệ thống đo lường, thông tin và cải

tiến được bổ sung trong quá trình thực hiện và ở các đơn vị công tác; Mọi thứ như kế hoạch, tiến trình hoạt động, kết quả, phân tích, học hỏi và hành động kết hợp hài hòa với nhau, giữa các bộ phận và cùng nhằm đến đạt được mục tiêu của nhà trường.

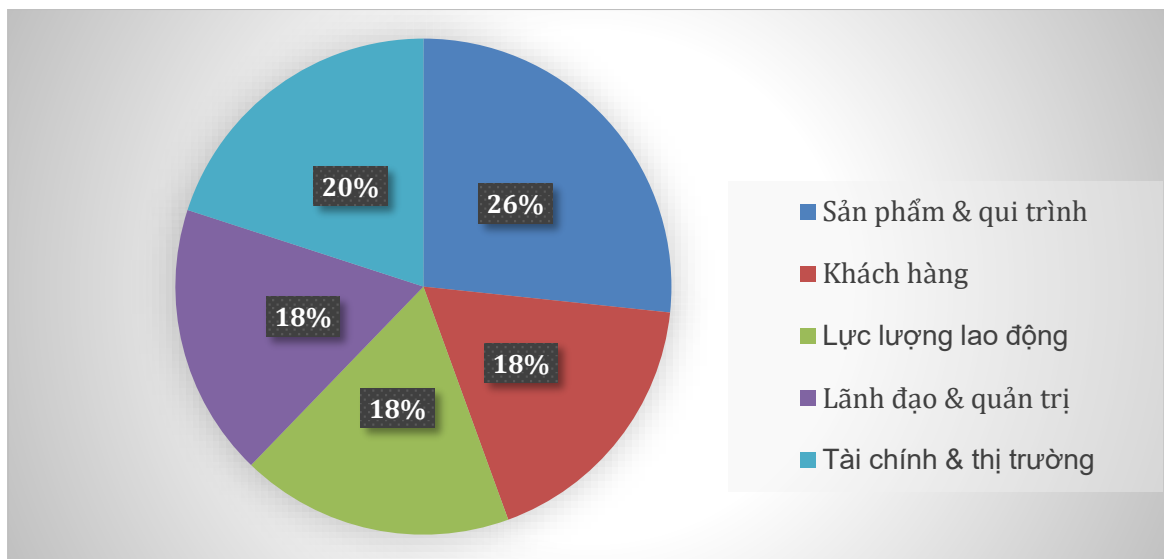
Đối với kết quả hay thành tích mà nhà trường đạt được thể hiện ở hạng mục cuối (mục 7), 4 yếu tố được xem xét đánh giá là cấp độ (Le-Levels), xu hướng (T-Trends), so sánh (C-Comparisons) và tích hợp hay hội nhập (I-Intergration).

*Le-Levels:* Cấp độ là hiệu quả hiện có dựa trên thang đo có ý nghĩa.

*T-Trends:* Xu hướng bao gồm tỉ lệ cải tiến về hiệu quả hay sự duy trì những kết quả tốt trong những lĩnh vực quan trọng.

*C-Comparisons:* So sánh bao gồm hiệu quả của nhà trường có liên quan đến những nhà trường khác như các đối thủ cạnh tranh hoặc đơn vị đối sánh.

*I-Intergration:* Tính tích hợp thể hiện ở những kết quả đo lường được phản ánh hiệu quả quan trọng theo yêu cầu đặt ra có liên quan đến người học và những khách hàng khác.



**Hình 3.** Tỷ lệ điểm đánh giá về các thành tích đạt được của nhà trường

Khi đánh giá kết quả đạt được ở các mặt hoạt động, nội dung các tiêu chí chú trọng đến sản phẩm, qui trình thực hiện, kết quả liên quan đến tài chính và vị thế có được trên thị trường giáo dục. Ngoài ra, kết quả còn đánh giá trên các lĩnh vực quản lý và hoạt động khác như hiệu quả công tác lãnh đạo, quản trị; việc đáp ứng nhu cầu khách hàng; kết quả giáo dục thể hiện ở học sinh và sự hài lòng, tham gia nhằm phát huy hiệu quả của lực lượng lao động, đội ngũ cán bộ, giáo viên và nhân viên của nhà trường.

## **2.2. Vận dụng nội dung các tiêu chí của bộ tiêu chí Malcolm Baldrige vào kiểm định chất lượng giáo dục trường phổ thông ở Việt Nam**

Những tiêu chí đề ra của bộ tiêu chí - tiêu chí Malcolm Baldrige hướng đến quản lý và cải tiến nhà trường theo quan điểm Quản lý chất lượng tổng thể; tất cả các bộ phận cùng tham gia cải tiến chất lượng hoạt động và khách hàng là yếu tố chú trọng hàng đầu mà mọi bộ phận phải hướng đến, chú trọng quản lý quá trình và kết quả đạt được. Áp dụng các nội dung đề ra theo bộ tiêu chí này giúp nhà quản lý nói riêng và toàn bộ nhà trường nói chung tập trung vào vai trò của nhà lãnh đạo; việc xây dựng chiến lược phát triển nhà trường; quan tâm đến người học, cha mẹ học sinh và các bên liên quan; có được thông

tin chính xác về kết quả thực hiện công việc để đưa ra những quyết định quản lý phù hợp. Ngoài ra, giáo viên, lực lượng lao động chính của nhà trường cũng như cách thức công việc, các hoạt động được triển khai trong nhà trường được quan tâm, xem xét, đánh giá nhằm cải thiện hệ thống, đưa nhà trường phát triển tốt hơn. Bên cạnh đó, việc đánh giá kết quả được nhìn nhận toàn diện hơn như chất lượng sản phẩm, qui trình thực hiện, kết quả học tập của người học, đánh giá kết quả hoạt động của giáo viên cũng như sự quản lý, lãnh đạo của cán bộ quản lý nhà trường. Hơn nữa, những hiệu quả trong công tác tài chính và kết quả nhà trường đạt được so với thị trường chung cũng được xem xét đánh giá.

Vận dụng bộ tiêu chí Malcolm Baldrige trong công tác đánh giá chất lượng giáo dục nhà trường phổ thông, đòi hỏi đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục các cấp phải làm tốt các công việc sau:

**Lãnh đạo:** Cần làm tốt việc quản trị cũng như định hướng, dẫn dắt nhà trường phát triển. Đội ngũ cán bộ quản lý ý thức được vai trò, trọng trách của mình, từ đó, không ngừng đầu tư, cải tiến các hoạt động trong nhà trường. Người cán bộ quản lý phải xác định cũng như làm cho các thành viên trong nhà trường tham gia vào xây dựng tầm nhìn và giá trị của nhà trường. Người

cán bộ quản lý cũng cần làm tốt việc thông tin giao tiếp trong nhà trường; đảm bảo thông tin hai chiều giữa giáo viên và nhà quản lý, học sinh với giáo viên và ngược lại... Quản lý nhà trường cùng với các thành viên của nhà trường phải xác định rõ sứ mạng của công việc mình đang thực hiện, từ đó, phát huy hết khả năng, sử dụng hiệu quả các mối quan hệ nhằm đạt được sứ mạng, đưa nhà trường đi đến thành công.

Công tác quản trị nhà trường thể hiện ở trách nhiệm với tổ chức và với xã hội. Nhà quản lý phải có trách nhiệm với các chính sách, kế hoạch mà mình đưa ra, đồng thời, có thể giải trình được với các cấp lãnh đạo cao hơn về những quyết sách đó; đánh giá được hiệu quả của công việc quản trị nhà trường mà mình đang làm. Các chính sách và kế hoạch hoạt động phải đảm bảo hợp pháp và phù hợp với đạo đức, chuẩn mực xã hội, đồng thời, mang lại nhiều tác động tích cực cho xã hội và cộng đồng.

*Chiến lược phát triển nhà trường:* Đây là yếu tố đòi hỏi đội ngũ cán bộ quản lý phải quan tâm làm tốt để nâng cao chất lượng các hoạt động của nhà trường. Các thành viên trong nhà trường phải nhìn thấy được mục tiêu ngắn hạn và dài hạn của nhà trường, từ đó, xây dựng niềm tin, hình thành động lực để theo đuổi mục tiêu đặt ra. Làm tốt công tác xây dựng chiến lược phát triển giúp nhà trường nhanh chóng đạt được thành công và hiệu quả trong các hoạt động. Bên cạnh đó, nhà trường cần có kế hoạch hành động cụ thể, triển khai các công việc, xác định các nguồn lực để thực hiện kế hoạch chiến lược cũng như đánh giá, đo lường hiệu quả công việc để có những điều chỉnh, thay đổi, cải tiến phù hợp.

*Khách hàng:* Đây là tiêu chí đòi hỏi lấy khách hàng làm trung tâm, tìm hiểu nhu cầu người học và đáp ứng hoặc vượt hơn kỳ vọng của học sinh và cha mẹ học sinh, đồng thời, xây dựng mối quan hệ tốt với học sinh cũng như những thành phần khác có liên quan. Nhà trường cần tạo điều kiện để học sinh thể hiện mong muốn, kỳ vọng đạt được sau khi học tập ở

trường, lắng nghe và tiếp thu phản hồi của học sinh để có biện pháp thích hợp làm hài lòng người học. Ngoài ra, nhà trường cần lôi kéo học sinh tham gia vào quá trình học tập và các hoạt động giáo dục, đóng góp công sức tạo nên sự thành công của nhà trường. Kết quả học tập của học sinh còn phải đáp ứng yêu cầu của các trường cao đẳng, đại học sẽ tiếp tục tiếp nhận học sinh hoặc các đơn vị sử dụng lao động. Nhà trường cần làm việc với các trường cao đẳng, đại học cũng như với các đơn vị sản xuất kinh doanh để tìm hiểu họ cần những phẩm chất, năng lực gì từ học sinh sau khi ra trường; từ đó cùng với học sinh thiết kế chương trình, cung cấp các gói dịch vụ giúp học sinh có được những kiến thức, kỹ năng cần thiết phục vụ cho hoạt động học cũng như tham gia thị trường lao động sau này. Nhà trường cũng cần quan tâm, tiếp nhận những ý kiến than phiền của người học cũng như các đối tác khác như trường cao đẳng, đại học hay cơ sở lao động để có sự điều chỉnh, khắc phục trong chương trình, chính sách hoạt động.

*Đo lường, phân tích và quản trị thông tin:* việc thu thập thông tin về kết quả hoạt động ở các mặt của nhà trường rất quan trọng; những số liệu này sẽ giúp nhà quản lý đánh giá được hiệu quả của các hoạt động, đồng thời, là cơ sở để đưa ra những chính sách mới hay những thay đổi để cải tiến, phát triển nhà trường. Nhà trường cần thu thập số liệu, thông tin từ nhiều cách khác nhau nhằm đảm bảo độ tin cậy của dữ liệu. Từ các thông số có được, phân tích, sử dụng phù hợp các số liệu để hiểu được tình hình của nhà trường cũng như xác định được những điểm mạnh, điểm yếu của các lĩnh vực hoạt động để có sự tác động thích hợp.

Ngoài ra, nhà trường cần làm tốt việc xử lý, lưu trữ và phổ biến, truyền đạt thông tin đến các bên liên quan nhằm giúp giáo viên làm tốt công tác giảng dạy và học sinh, cha mẹ học sinh phối hợp thực hiện tốt các hoạt động học tập và giáo dục. Các thông tin thu thập từ nhiều nguồn cần được xử lý để trở thành một nguồn lực quan

trọng giúp nhà trường, giáo viên, học sinh xác định được vị trí, kết quả hiện tại của bản thân để có kế hoạch cụ thể tổ chức các hoạt động cải tiến chất lượng.

*Lực lượng lao động:* Đây là hạng mục giúp nhà trường không chỉ đánh giá được năng lực, hiệu quả của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên mà còn đòi hỏi phải tìm hiểu nhu cầu của người lao động; xác định xem nhà quản lý đã tạo môi trường tốt nhất cho người lao động chưa. Đội ngũ giáo viên, nhân viên phải chung tay cùng lãnh đạo nhà trường trong việc cải tiến chất lượng và phát triển, nâng cao hiệu quả các hoạt động ở trường. Nhà quản lý cần tạo điều kiện và hỗ trợ tối đa để giáo viên, nhân viên phát huy hết tiềm lực của bản thân nhằm đạt được mục tiêu đề ra. Những chính sách và quyền lợi người lao động cũng cần được chú trọng thực hiện nhằm thu hút và tạo động lực cho đội ngũ. Ngoài ra, nhà quản lý cần xác định những chỉ số cụ thể để đánh giá được sự hài lòng, hiệu quả công việc, sự tham gia, gắn bó của đội ngũ đối với các mặt hoạt động của nhà trường. Lãnh đạo nhà trường cũng cần có những chính sách để bồi dưỡng, nâng cao trình độ của giáo viên và cán bộ quản lý; tạo môi trường học tập không ngừng cho mọi thành viên hướng đến sự phát triển, đặc biệt là sự thăng tiến trong nghề nghiệp.

*Vận hành của nhà trường:* Nhà quản lý cần đánh giá được hiệu quả các quy trình tổ chức thực hiện các hoạt động giáo dục trong nhà trường. Việc đánh giá các phương thức hoạt động giúp nhà quản lý thấy rõ cần cải thiện những công đoạn, khâu quản lý nào; cần duy trì và phát triển yếu tố nào để đảm bảo hiệu quả của các hoạt động cũng như nâng cao hiệu suất của công tác quản lý. Quản lý nhà trường cần xem xét việc thiết kế các chương trình, dịch vụ và qui trình thực hiện các hoạt động; xác định yêu cầu, những nội dung quản lý và cần cải thiện, quản lý chuỗi cung ứng (việc tham gia, hỗ trợ của những thành phần liên quan) cũng như quản lý sự cải tiến, sáng tạo như thế nào.

Bên cạnh đó, nhà quản lý cần đảm bảo các yếu tố để nhà trường hoạt động hiệu quả như kiểm soát chi phí hoạt động, ngăn ngừa sai sót, quản lý hệ thống thông tin, đảm bảo môi trường an toàn, chuẩn bị ứng phó khi có tình huống khẩn cấp xảy ra.

*Kết quả thực hiện:* Đây là nội dung được đánh giá với số điểm cao nhất so với các hạng mục còn lại của bộ tiêu chí. Ngoài việc đánh giá quá trình nhà trường hoạt động trên mọi lĩnh vực, cần đánh giá trực tiếp trên thành tích/ kết quả đạt được về sản phẩm, qui trình hoạt động, khách hàng, đội ngũ, công tác quản lý và những thành tích về tài chính, kết quả đạt được trên thị trường giáo dục. Trọng tâm của hạng mục đánh giá này hướng vào kết quả và quá trình học tập của học sinh. Những chỉ số cụ thể nào cho thấy học sinh đã đạt được kết quả; hiệu quả các dịch vụ hướng đến học sinh. Những yếu tố này so với các đối thủ cạnh tranh như thế nào.... Nhà quản lý cần đánh giá hiệu quả của quá trình hoạt động và sự phối hợp, cung cấp dịch vụ của các bên liên quan. Các kết quả liên quan đến hiệu quả của việc tập trung vào khách hàng; tập trung vào lực lượng lao động; kết quả của lãnh đạo và quản trị cấp cao; và quản lý tài chính, quản lý thị trường lao động đều được xem xét, đánh giá ở hạng mục này.

### 3. KẾT LUẬN

Việc kiểm định chất lượng nhà trường dựa vào các nội dung của bộ tiêu chí Malcolm Baldrige đã được thực hiện trong nhiều trường học ở Mỹ và mang lại hiệu quả cao. Việc so sánh với những nhà trường tương đương, các đơn vị cạnh tranh giúp tạo động lực để nhà trường không ngừng cải tiến chất lượng, hướng đến đạt được hiệu quả cao hơn.

Để nền giáo dục Việt Nam phát triển, theo kịp với tốc độ phát triển của thế giới, các nhà quản lý, lãnh đạo cơ sở giáo dục cần đầu tư, nghiên cứu, tìm hiểu và vận dụng các thang điểm, tiêu chí, tiêu chí đánh giá của bộ tiêu chí Malcolm Baldrige áp dụng vào thực tế kiểm

định chất lượng các trường phổ thông ở nước ta trong giai đoạn hiện nay. Đây là một trong những gợi ý mang tính thực tiễn trong xu thế

phát triển giáo dục toàn cầu hiện nay mà Việt Nam không thể nằm ngoài quỹ đạo này.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bùi Minh Hiền (Chủ biên), Vũ Ngọc Hải, Đặng Quốc Bảo (2006), *Quản lý giáo dục*, Nxb. Đại học Sư phạm, Hà Nội.
2. National Institute of Standards and Technology (NIST) (2017-2018), *Baldrige excellence framework - A systems approach to improving your organization's performance*, Education, United States Department of Commerce.
3. Thu Trang (2016), *Malcolm Baldrige: “Khuôn vàng thước ngọc” của các tổ chức và doanh nghiệp Mỹ*, truy cập ngày 27/8/2018, <http://tiasang.com.vn/-khoi-nghiep/malcolm-baldrige-khuon-vang-thuoc-ngoc-cua-cac-to-chuc-va-doanh-nghiep-my-9520>.