

KINH NGHIỆM TRIỂN KHAI TỰ ĐÁNH GIÁ¹

I. Kinh nghiệm triển khai tự đánh giá từ góc độ các nhà quản lý

1.1. Quán triệt vai trò và ý nghĩa của kiểm định chất lượng

Hiệu trưởng, Đảng uỷ, Ban Giám hiệu và các cán bộ chủ chốt nhất thiết phải quán triệt các nội dung sau đây:

A. Mục đích của kiểm định

Mục đích của kiểm định chất lượng không chỉ là đảm bảo nhà trường có trách nhiệm đối với chất lượng đào tạo mà còn mang lại động lực cải tiến và nâng cao chất lượng chương trình đào tạo cũng như chất lượng toàn trường.

Một kiểm định chất lượng được coi là hoạt động có hiệu quả khi không chỉ đánh giá xem một trường hay một chương trình đào tạo có đạt chuẩn chất lượng hay không mà còn phải có vai trò như những chuyên gia tư vấn sẵn sàng giúp nhà trường giải quyết các vấn đề tồn đọng và nâng cao chất lượng các hoạt động của trường.

B. Kiểm định chất lượng là một giải pháp quản lý chất lượng và hiệu quả nhằm các mục tiêu sau đây:

1. Đánh giá hiện trạng của cơ sở đào tạo đại học đáp ứng các tiêu chuẩn đề ra như thế nào - tức là hiện trạng cơ sở đào tạo có chất lượng và hiệu quả ra sao?

2. Đánh giá hiện trạng những điểm nào là điểm mạnh so với các tiêu chuẩn đề ra của cơ sở đào tạo.

3. Đánh giá hiện trạng những điểm nào là điểm yếu so với các tiêu chuẩn đề ra của cơ sở đào tạo.

4. Trên cơ sở điểm mạnh và điểm yếu phát hiện được so với các tiêu chuẩn đề ra, định ra kế hoạch phát huy điểm mạnh, khắc phục điểm yếu để phát triển.

5. Và mục tiêu tối thượng của kiểm định chất lượng là xây dựng được *văn hoá chất lượng* cho cơ sở đào tạo. Một cơ sở xây dựng được văn hoá chất lượng là cơ sở khi mà mỗi thành viên trong nhà trường đều biết công việc của mình và của những người liên quan thế nào là chất lượng và nhờ đó biết chủ động không ngừng nâng cao chất lượng công việc của mình và góp phần cùng những người liên quan hành động theo chất lượng.

C. Ý nghĩa của kiểm định

1. Quyền tự chủ (quản lý, học thuật và tài chính) của các cơ sở đào tạo được mở rộng.

¹ Nguồn: Tài liệu “Hướng dẫn tự đánh giá chất lượng chương trình đào tạo giáo viên THPT trình độ đại học” của Dự án phát triển giáo viên THPT và TCCN

2. Tỉ trọng (số người theo học) và thành phần (loại trường đào tạo) phi chính phủ (ngoài công lập) trong đào tạo đại học ngày một phát triển.

3. Yếu tố nước ngoài tham gia đào tạo (trong và ngoài công lập) ngày một tăng (do toàn cầu hoá).

Khi đó, kiểm định chất lượng là “*sự thể chế hoá được phát triển đầy đủ nhất về tính chịu trách nhiệm ở đại học*” (Van Vught, 1994) đối với công luận. Kiểm định chất lượng không những mang lại cho cộng đồng bằng chứng về chất lượng đào tạo đại học mà còn mang lại cơ hội và động cơ để nâng cao chất lượng cho các trường đại học đã qua kiểm định. Một trường đại học chỉ được công nhận đáp ứng được các yêu cầu và tiêu chí của Hội đồng sau khi nhà trường chịu sự kiểm tra của các cán bộ đánh giá giàu kinh nghiệm và hiểu các yêu cầu kiểm định của giáo dục đại học. Quá trình kiểm định cũng mang lại cho các trường đã qua kiểm định cơ hội tự phân tích đánh giá để có những cải tiến về chất lượng.

D. Kết quả kiểm định góp phần định hướng các hoạt động của xã hội:

1. *Định hướng lựa chọn đầu tư của người học, của phụ huynh* đối với cơ sở đào tạo đại học có chất lượng và hiệu quả hơn mà phù hợp với khả năng của mình.

2. *Định hướng lựa chọn đầu tư của nhà nước* để đào tạo nguồn nhân lực theo những ngành nghề cần thiết cho sự phát triển trong tương lai.

3. *Định hướng đầu tư của các doanh nghiệp* cần nguồn nhân lực thích hợp cho doanh nghiệp của mình.

4. *Định hướng cho các nhà đầu tư nước ngoài* làm từ thiện hay cần phát triển vốn của mình.

5. *Định hướng phát triển* cho các cơ sở đào tạo đại học để tăng cường năng lực cạnh tranh trong và ngoài nước (xây dựng văn hoá chất lượng, không ngừng nâng cao chất lượng và hiệu quả học thuật, quản lý và tài chính,...).

6. *Định hướng cho sự hợp tác đào tạo (chuyển đổi, công nhận văn bằng chứng chỉ,...)* của các cơ sở trong và ngoài nước với nhau.

Chỉ khi nào các cán bộ chủ chốt quán triệt được các điểm nêu trên thì mới chuyển từ bị ép làm tự đánh giá sang tự nguyện tham gia tự đánh giá và có quyết tâm, có biện pháp, tận tâm, trung thực trong việc tự đánh giá.

1.2. Hội đồng tự đánh giá

Hội đồng tự đánh giá có *vai trò quyết định* trong triển khai tự đánh giá, Hội đồng có chức năng thẩm định, phê duyệt bản báo cáo tự đánh giá. Vì vậy, tham gia hội đồng tự đánh giá phải là những cán bộ chủ chốt của cơ sở đào tạo, nắm được các hoạt động của cơ sở đào tạo theo các tiêu chuẩn kiểm định và có năng lực phân tích, đánh giá các hoạt động của cơ sở đào tạo. Chủ tịch hội đồng nhất thiết phải là Hiệu trưởng/Thủ trưởng đơn vị mới có đủ quyền lực trong triển khai tự đánh giá.

1.3. Ban thư ký

Ban thư ký có vai trò quan trọng trong thu thập và chuẩn bị các tài liệu cho các giai đoạn tự đánh giá: thu thập minh chứng, thẩm định báo cáo tiêu chí, hoàn thiện báo cáo tự đánh giá, thẩm định báo cáo tự đánh giá,...

Chọn người vào ban thư ký không chỉ là người có tinh thần trách nhiệm, nhiệt tình mà còn phải có năng lực tổ chức và năng lực soạn thảo văn bản.

1.4. Xây dựng kế hoạch tự đánh giá

Việc xây dựng kế hoạch tự đánh giá đòi hỏi hợp lý với các điều kiện về thời gian, nguồn lực và đội ngũ tham gia viết báo cáo tự đánh giá cũng như mối quan hệ với chuyên gia tư vấn (nếu có). Nếu nhà trường dự định mời chuyên gia tư vấn thì cần lên kế hoạch cụ thể về thời gian và mục đích của những đợt chuyên gia tư vấn đến làm việc với trường.

1.5. Vai trò của chuyên gia tư vấn

Chuyên gia tư vấn có các vai trò sau đây trong quá trình triển khai tự đánh giá:

- *Tư vấn lựa chọn minh chứng thích hợp*: chuyên gia tư vấn hướng dẫn tìm minh chứng, giúp khẳng định minh chứng hợp lý hay chưa hợp lý hoặc các minh chứng gián tiếp có thể chấp nhận được.

- *Hoàn thiện các báo cáo tiêu chí*: chuyên gia tư vấn sẽ góp ý cho bản phác thảo báo cáo tiêu chí đầu tiên. Giúp người viết báo cáo tiêu chí viết đúng các yêu cầu của một báo cáo tiêu chí. Nên nhớ rằng, chuyên gia tư vấn không nắm được nội tình của cơ sở đào tạo, chỉ có thể góp ý để viết đúng yêu cầu của một báo cáo tiêu chí. Vì vậy, tốt nhất là nên tổ chức thẩm định báo cáo tiêu chí chung có mặt tất cả các thành viên hội đồng tự đánh giá và ban thư ký. Vì qua đó các thành viên mới góp ý được đầy đủ, chính xác hiện trạng, điểm mạnh, điểm tồn tại và kế hoạch khắc phục hợp lý, đúng đắn cho từng báo cáo tiêu chí. Cũng qua đó mọi thành viên đều biết viết thế nào là đạt yêu cầu, hiện trạng cơ sở mình đã đáp ứng yêu cầu của tiêu chí đến đâu, điểm mạnh là gì, điểm yếu là gì, hướng khắc phục nó thế nào. Qua đó, xây dựng được văn hoá chất lượng cho cơ sở đào tạo của mình.

- *Hoàn thiện các báo cáo tiêu chuẩn*: chuyên gia tư vấn giúp hoàn thiện báo cáo tiêu chuẩn thông qua góp ý, sửa chữa theo đúng yêu cầu của báo cáo tiêu chuẩn.

- *Hoàn thiện báo cáo tự đánh giá*: thông thường, sau khi ghép các phần thành báo cáo tự đánh giá. Chuyên gia tư vấn giúp xem lại toàn bộ trước khi đưa ra hội đồng tự đánh giá thẩm định.

- *Thúc đẩy thực hiện đúng tiến độ tự đánh giá*: ngoài các vai trò nêu trên, chuyên gia tư vấn còn góp phần đảm bảo tiến độ tự đánh giá theo đúng kế hoạch đề ra. Vì một khi kế hoạch chuyên gia tư vấn đến làm việc đã định, thì mọi thành viên tham gia viết báo cáo tự đánh giá đều phải đảm bảo đúng tiến độ, mà nhiều khi người trong cuộc - Ban thư ký thúc đẩy đúng hạn không được,

nhưng lên lịch làm việc với chuyên gia tư vấn thì mọi thành viên thậm chí phải làm thêm giờ để cho đúng hạn.

1.6. Triển khai thu thập thông tin và thống kê số liệu

– Lập danh mục và phân công tìm minh chứng cho phù hợp với đối tượng và điều kiện. Thông qua các minh chứng đã gợi ý cho từng tiêu chí đã được liệt kê trong bản hướng dẫn tự đánh giá, có thể lập danh sách minh chứng và phân công tìm minh chứng theo các phòng ban chức năng, theo trách nhiệm quản lý được phân công phù hợp với nguồn minh chứng. Cần phân công theo trưởng phó phòng ban để có trách nhiệm thực hiện.

– Tổ chức thống kê số liệu khoa học, chính xác và đúng hạn: Tổ chức thống kê số liệu theo các bảng biểu yêu cầu một cách khẩn trương để còn lấy số liệu viết báo cáo tự đánh giá.

1.7. Viết báo cáo tiêu chí

– Phân công viết báo cáo đúng đối tượng, hợp khả năng và có hạn định cụ thể. Nên triển khai dưới dạng hợp đồng vụ việc, vừa nâng cao tính trách nhiệm, vừa có điều kiện chính đáng thù lao bồi dưỡng cho người viết và có tổ chức thẩm định, nghiệm thu đảm bảo chất lượng báo cáo tự đánh giá.

– Thẩm định báo cáo tiêu chí thông qua hội nghị cán bộ chủ chốt: cần tổ chức nhận xét phản biện góp ý theo các yêu cầu sau:

- Báo cáo có bám sát đầy đủ theo các yêu cầu báo cáo tự đánh giá theo từng tiêu chí không ?
- Báo cáo có cấu trúc theo đúng yêu cầu của hướng dẫn tự đánh giá không ?
- Phần mô tả có xác thực về các hoạt động hay điều kiện của nhà trường không ?
- Phần điểm mạnh của các tiêu chí có thực sự là điểm mạnh tiêu biểu của nhà trường không ?
- Phần tồn tại của các tiêu chí có thực sự là tồn tại của nhà trường không ?
- Kế hoạch đưa ra có thực sự khắc phục được tồn tại không? Có cụ thể không ?
- Báo cáo tiêu chuẩn có nêu được những điểm mạnh những tồn tại và kế hoạch trọng tâm rút ra từ các báo cáo tiêu chí hay không?
- Tự đánh giá đạt chưa đạt có xác thực không? Nếu không thì tại sao ?
- Các minh chứng ghi trong báo cáo tiêu chí có phù hợp với điều mô tả không ?
- Báo cáo có: lỗi chế bản, lời văn không rõ nghĩa, từ ngữ dùng không chính xác, ghi chú đầy đủ minh chứng không ?

Kết luận: Báo cáo tiêu chuẩn và các tiêu chí có đạt yêu cầu không? Cần bổ sung, điều chỉnh gì ?

Nhờ có các phản biện này mà buổi thẩm định nghiệm thu các báo cáo tiêu chí mới hiệu quả. Nếu không có phân công người nhận xét phản biện, hội nghị dễ đi đến góp ý hời hợt, cho qua. Ngược lại, cũng có thể đến hội nghị đọc qua loa, góp ý không sâu, không sát, do đó, không có giá trị để hoàn chỉnh báo cáo.

1.8. Hoàn thiện báo cáo tự đánh giá:

Báo cáo tự đánh giá cần được rà soát, thẩm định nghiệm thu và kiểm tra chéo các minh chứng xem có thật không, có đúng hay phù hợp không...

Có thể nói viết báo cáo tự đánh giá như làm một đề tài nghiên cứu khoa học: có kế hoạch triển khai, có nghiên cứu tổng kết, có thẩm định nghiệm thu và có hành văn giống như một báo cáo khoa học. có tài liệu tham khảo là các minh chứng,...

II. Một số kinh nghiệm viết báo cáo tự đánh giá

Báo cáo tự đánh giá thường rơi vào một trong các tình trạng sau đây:

- Viết theo kiểu báo cáo thành tích: lý do chính là để đối phó với Bộ, điều này chứng tỏ chưa quán triệt ý nghĩa và giá trị của kiểm định. Ngoài ra, tính cạnh tranh trong đào tạo đại học còn chưa cao, bao cấp còn nặng, nên các cơ sở chưa thấy yêu cầu cải tiến chất lượng là cấp bách để hấp dẫn và cạnh tranh các nguồn lực.

- Viết không đạt yêu cầu:

- Mô tả hiện trạng không đầy đủ, hoặc lạc đề, không đúng hoặc không đủ nội dung yêu cầu của tiêu chí - lý do chính là không quán triệt được đầy đủ, sâu sắc nội dung của từng tiêu chí, yêu cầu của báo cáo tiêu chí ...

- Nêu không trúng điểm mạnh của cơ sở, lan man, cái gì cũng mạnh - lý do chính là do không có điểm nào mạnh thực sự đành “nặng” ra điểm mạnh. Hoặc cũng có trường hợp, người viết không đủ trình độ để chọn ra điểm mạnh nhất để nêu...

- Vạch ra điểm tồn tại một cách sơ sài, đổ tại khách quan,...- lý do chính là do không thực sự cầu thị, muốn chạy theo thành tích, nêu nhẹ điểm tồn tại để còn đạt yêu cầu...

- Vạch ra kế hoạch khắc phục thường theo kiểu nghị quyết: “ Cần phải,...”, “Trong thời gian tới...sẽ...”, đôi khi viết tồn tại một đường, khắc phục một nẻo, chẳng ăn nhập gì với nhau. Điều đó làm lộ rõ yếu kém của người viết và thiếu nghiêm túc của người duyệt.

- Không hoặc ít minh chứng không phù hợp với điều cần minh chứng - lỗi này phần lớn là do viết đi viết lại báo cáo tiêu chí nhiều lần , đã làm lạc chỗ minh chứng.

- Cuối cùng, nhiều báo cáo tự đánh giá quan niệm sai rằng: “người đọc báo cáo tự đánh giá cần hiểu hiện trạng, điểm mạnh, điểm tồn tại... hãy xem minh chứng!”. Như vậy là hiểu sai về cách sử dụng minh chứng. Hiểu đúng thì phải hiểu rằng: minh chứng là để kiểm tra tính xác thực của các điều đã mô tả về

các hoạt động của cơ sở đào tạo đáp ứng các yêu cầu của tiêu chí như thế nào, điểm mạnh của cơ sở là điểm nào..., “nếu cần thẩm tra thì thẩm tra minh chứng sau đây...” khi đó mới dùng đến minh chứng.

Chất lượng văn bản “Báo cáo tự đánh giá” là quyết định hiệu quả của công sức và tài chính đã bỏ ra để làm kiểm định chất lượng. Chúng ta phải đánh giá thẩm định nghiêm túc để hoàn chỉnh báo cáo tự đánh giá trước khi nộp đơn xin đánh giá ngoài. Ngoài ra, ít nhất những cán bộ chủ chốt, phải được biết, được góp ý, được quán triệt bản báo cáo tự đánh giá của cơ sở mình để họ chủ động nâng cao chất lượng chức năng nhiệm vụ được giao, góp phần từng bước nâng cao chất lượng toàn diện các hoạt động của cơ sở đào tạo đại học tự đánh giá. Tốt nhất là tất cả các thành viên của trường (các cán bộ quản lý, các giảng viên, cán công nhân viên và sinh viên) cần thấu hiểu bản báo cáo tự đánh giá để tối thiểu biết kế hoạch khắc phục các điểm tồn tại của nhà trường trong thời gian tới, tốt hơn nữa là biết được các tiêu chuẩn chất lượng để hành động theo tiêu chuẩn này khi đó nhà trường đã xây dựng được văn hóa chất lượng để phát triển bền vững

III. Kinh nghiệm triển khai tự đánh giá tại các trường đại học

3.1. Những thách thức khi triển khai tự đánh giá

Kiểm định chất lượng, tự đánh giá theo bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng là những công việc rất mới lạ với các trường đại học. Đặc biệt là cách tiếp cận tự đánh giá theo tiêu chuẩn/ tiêu chí dựa trên minh chứng (cách phân tích minh chứng, viết báo cáo tiêu chí/tiêu chuẩn...). Các trường chưa ý thức hết ý nghĩa của kiểm định chất lượng, chưa lường hết sự vất vả, tốn công, tốn sức của quá trình tự đánh giá, vì thế chưa đầu tư thích đáng.

Một thách thức khác đối với các trường là hoạt động tự đánh giá chưa trở thành hoạt động thường kì, không đưa vào kế hoạch năm học, do đó không tránh khỏi bị động.

Các thành viên trong Hội đồng tự đánh giá thường là cán bộ quản lý hoặc là giảng viên kiêm nhiệm, bận nhiều công việc ở trường, nên không đầu tư được thời gian thỏa đáng cho hoạt động tự đánh giá. Các nhóm chuyên trách có nhiều chuyên viên tham gia nhưng chưa được tập huấn bồi dưỡng các kỹ thuật thu thập, xử lý thông tin, minh chứng, chưa biết cách viết báo cáo tiêu chí. Thiếu sự phối hợp giữa các nhóm chuyên trách trong quá trình tự đánh giá, các buổi thảo luận chung giữa các nhóm chuyên trách, giữa các nhóm chuyên trách với Hội đồng tự đánh giá về các báo cáo tiêu chí/tiêu chuẩn còn ít.

Công tác lưu trữ dữ liệu ở các trường nhìn chung chưa thực hiện tốt. Việc điều tra khảo sát, lấy ý kiến phản hồi từ người học/người dạy/cán bộ quản lý chưa được các trường chú ý.

Hoạt động tự đánh giá đòi hỏi một quy trình triển khai thực hiện khoa học, được kiểm soát chặt chẽ. Hội đồng tự đánh giá và nhóm chuyên trách vì thiếu kinh nghiệm, nên lúng túng bị động trong chỉ đạo. Đặc biệt các trường gặp nhiều khó khăn khi xây dựng mẫu phiếu khảo sát/ phỏng vấn sao cho đáp ứng đúng các yêu cầu của tự đánh giá theo các tiêu chí/ tiêu chuẩn. Khi thu thập

minh chứng các nhóm chuyên trách gặp nhiều khó khăn trong việc xác định mức độ phù hợp của minh chứng với nội hàm từng mức độ của mỗi tiêu chí.

Khi viết báo cáo tiêu chí, các nhóm chuyên trách lúng túng không biết nên phân tích các minh chứng thế nào cho trúng. Cách viết một số báo cáo tiêu chí còn nặng tính chủ quan, không dựa trên minh chứng, văn phong báo cáo tiêu chí không thống nhất (do nhiều người viết), nhiều chỗ trùng lặp và chưa đáp ứng yêu cầu của báo cáo tự đánh giá phục vụ mục đích cải tiến nâng cao chất lượng và đăng ký kiểm định.

3.2. Nhận thức của các cấp quản lý nhà trường về tự đánh giá

Tự đánh giá là một hoạt động hoàn toàn mới mẻ đối với nhà trường. Nhận thức của lãnh đạo các trường về kiểm định chất lượng nói chung và tự đánh giá nói riêng rất khác nhau.

Kinh nghiệm cho thấy ở trường nào mà Hiệu trưởng, Ban Giám hiệu có nhận thức đúng, thực sự quan tâm, đầu tư công sức, chỉ đạo sát sao thì hoạt động tự đánh giá của trường thực hiện đúng quy trình đạt hiệu quả.

Chẳng hạn, cùng triển khai tự đánh giá trong một khoảng thời gian như nhau nhưng mức độ hoàn thành công việc lại khác nhau. Có trường chỉ sau 4 tháng đã xây dựng được báo cáo tự đánh giá. Trong khi đó, một số trường khác vì bận các công việc khác, ít đầu tư, sửa chữa qua loa, nên chất lượng báo cáo tự đánh giá không đạt yêu cầu, phải làm lại nhiều lần.

Sự quan tâm đầu tư của lãnh đạo trường còn thể hiện ở việc đề cử nhân sự tham gia trong Hội đồng tự đánh giá và nhóm chuyên trách. Các trường đều đã cử những người tham gia trong Hội đồng là cán bộ quản lý, phòng, ban, khoa, cán bộ giảng viên có kinh nghiệm trong đào tạo. Tuy nhiên, cũng có trường cử một số thành viên tham gia hoạt động tự đánh giá chưa có nhiều kinh nghiệm trong đào tạo hoặc có hạn chế nhất định về khả năng tổng hợp báo cáo.

3.3. Xây dựng báo cáo tự đánh giá

Tự đánh giá được thực hiện theo một quy trình chặt chẽ, khoa học và đòi hỏi những người tham gia phải có hiểu biết nhất định về kỹ thuật. Cục Khảo thí và Kiểm định chất lượng giáo dục đã tổ chức nhiều đợt tập huấn cho các trường về công tác tự đánh giá, nhưng sự tiếp thu khác nhau nên kết quả thực hiện ở các trường khác nhau. Cụ thể:

- Thu thập và phân tích minh chứng

Theo cách tiếp cận bằng chứng, minh chứng là yêu cầu quan trọng trong báo cáo tự đánh giá. Các trường đã cố gắng thu thập minh chứng từ các nguồn khác nhau: các văn bản, dữ liệu về các hoạt động, kết quả khảo sát qua bảng hỏi, phỏng vấn các đối tượng có liên quan làm cơ sở cho các nhận định đánh giá. Các minh chứng đã được mã hóa theo quy định và được đưa vào mô tả trong báo cáo. Việc thu thập nguồn minh chứng ở các trường có mức độ phong phú khác nhau. Nhìn chung nguồn minh chứng còn nghèo nàn, chủ yếu là các văn bản ban hành của cấp trên, chưa có nhiều minh chứng là các văn bản, kế hoạch

của nhà trường. Đặc biệt, còn rất ít các minh chứng là các số liệu khảo sát sinh viên về hiệu quả môn học, sự hài lòng... có rất ít các minh chứng là các biên bản *đánh giá chất lượng, kết quả phản hồi và hiệu quả thực hiện*.

Thu thập và phân tích minh chứng là việc khó khăn đối với tất cả các trường. Nguyên nhân là do công tác lưu trữ của một số trường chưa tốt, đặc biệt lãnh đạo nhà trường chưa thành thói quen cho lưu lại văn bản ghi chép nội dung các cuộc họp hoặc phổ biến công tác.

Lãnh đạo nhiều trường chưa thực hiện quản lý theo kế hoạch, chưa thường xuyên phản hồi và đánh giá hiệu quả thực hiện. Hội đồng tự đánh giá và nhóm chuyên trách chưa có kinh nghiệm trong thiết kế bảng hỏi, chọn mẫu khảo sát. Khi thu thập được minh chứng lại chưa có kỹ năng phân tích đánh giá lựa chọn minh chứng cốt lõi.

- Xây dựng báo cáo tiêu chí, tiêu chuẩn

Sau khi thu thập và phân tích minh chứng xem nội hàm có đáp ứng các yêu cầu của mức đo theo từng tiêu chí, các nhóm chuyên trách xây dựng báo cáo tiêu chí.

Trước hết, nói về phần mô tả, trong quá trình xây dựng báo cáo tiêu chí, còn có những hạn chế sau đây: mô tả dài dòng, sa vào liệt kê, kể lể. Một số báo cáo lại mô tả quá ngắn đưa vào nhiều mã minh chứng cùng một lúc,... giữa mô tả và minh chứng không khớp nhau, minh chứng không có trong bảng mã, không trích dẫn những ý cốt lõi trong minh chứng để mô tả phân tích bình luận... Nguyên nhân chính là do phần mô tả trong từng tiêu chí thiếu sự trao đổi phân tích của cả nhóm công tác chuyên trách, thiếu sự góp ý phản hồi của các nhóm khác và Hội đồng tự đánh giá để thống nhất cách chọn lựa minh chứng cốt lõi, thống nhất cách bình luận, phân tích.

Một số nhận định nêu ra còn mang tính chủ quan, thiếu minh chứng hoặc minh chứng chưa xác đáng. Ví dụ, nhận định rằng *giảng viên tìm tòi phối hợp linh hoạt các phương pháp khác nhau nhằm phát huy tinh thần tự học tự nghiên cứu của sinh viên* nhưng chỉ căn cứ vào kết quả phiếu hỏi (thiết kế rất sơ lược), chưa có minh chứng là hồ sơ chuyên môn của giảng viên thể hiện quá trình/kết quả đổi mới phương pháp dạy học như thế nào? Nhận định tài chính được công khai minh bạch rõ ràng, nhưng không có minh chứng về tài chính được công khai thế nào?... Các nhận định chính xác mặt mạnh, mặt yếu phải dựa trên cơ sở có đầy đủ minh chứng trong mỗi báo cáo tiêu chí là yêu cầu quan trọng trong tự đánh giá, là căn cứ để xây dựng kế hoạch hành động, nhưng nhiều tiêu chí vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu này.

Phần kế hoạch hành động ở nhiều tiêu chí còn sơ sài, chung chung, kiểu nêu phương hướng, hô khẩu hiệu... không nêu rõ mốc thời gian, đơn vị thực hiện (ví dụ: nhà trường sẽ rút kinh nghiệm... nhà trường sẽ nỗ lực cải tiến...). Sở dĩ có những lỗi này là do chưa có sự thảo luận kỹ trong nhóm chuyên trách hoặc không có sự trao đổi phản biện, định hướng của Hội đồng tự đánh giá. Có báo cáo không nêu mặt yếu và kế hoạch hành động ở một số tiêu chí. Cần hiểu

rằng kể cả những tiêu chí đã đạt các yêu cầu vẫn cần có kế hoạch để duy trì phát huy mặt mạnh. Có báo cáo có nêu mặt yếu nhưng sang kế hoạch không nêu biện pháp khắc phục.

- Xây dựng báo cáo tổng hợp

Sau nhiều lần sửa chữa các báo cáo tiêu chí của các trường đã từng bước đáp ứng yêu cầu. Tuy nhiên, để có được báo cáo cuối cùng các trường đã mất khá nhiều thời gian sửa đi sửa lại nhiều lần. Điểm hạn chế chung nhất của báo cáo tổng hợp là nặng về mô tả, ít chú đến phân tích bình luận... chú trọng xếp loại, ít chú ý đến các biện pháp khắc phục cải tiến nâng cao chất lượng. Nhiều báo cáo tự đánh giá chưa thể hiện rõ sự nhất quán, sự liên kết các báo cáo tiêu chuẩn, tiêu chí. Một số báo cáo tổng thể nộp cho Cục Khảo thí và Kiểm định chất lượng mới chỉ là sự lắp ghép các báo cáo tiêu chí, tiêu chuẩn, ít đầu tư gia công để nâng cao chất lượng báo cáo.

Yêu cầu của báo cáo là một thể thống nhất, các tiêu chuẩn, tiêu chí có tính độc lập tương đối nhưng phải kết dính với nhau thành hệ thống làm nổi bật những đặc trưng, để khi đọc, người ta phải thấy rõ mặt mạnh, mặt yếu cơ bản trong hoạt động đào tạo của nhà trường. Khi liên kết các báo cáo tiêu chí, các nhận định đánh giá, điểm mạnh điểm yếu, đề ra kế hoạch biện pháp khắc phục đòi hỏi trí tuệ của tập thể cán bộ giảng viên, của Hội đồng tự đánh giá, Ban Giám hiệu. Những vấn đề trong báo cáo tự đánh giá liên quan tới toàn bộ chiến lược xây dựng và phát triển nhà trường nhằm nâng cao chất lượng. Vì thế việc thẩm định lại báo cáo tiêu chí do các nhóm chuyên trách đã viết, liên kết thành báo cáo tổng hợp do thư ký Hội đồng tự đánh giá thực hiện đòi hỏi sự đầu tư trí tuệ, thời gian, chỉ đạo trực tiếp của Hội đồng tự đánh giá và Hiệu trưởng.

- Cách viết và văn phong trình bày trong báo cáo tự đánh giá

Các trường lâu nay vẫn viết báo cáo theo cách truyền thống là liệt kê thành tích, nhận định cảm tính, nay chuyển sang viết báo cáo tự đánh giá theo cách tiếp cận bằng chứng là việc rất khó khăn. Chưa kể tới báo cáo do nhiều người viết, cách hành văn khác nhau. Vì thế thư ký tổng hợp báo cáo rất vất vả. Để diễn đạt thành một báo cáo tổng thể hoàn chỉnh, thư ký phải viết lại một số đoạn. Năng lực viết báo cáo và tổng hợp cũng là một nguyên nhân hạn chế chất lượng báo cáo tự đánh giá.

IV. Bài học và kiến nghị

4.1. Bài học rút ra qua tự đánh giá

Tự đánh giá chất lượng trường đại học và việc KĐCL cơ sở giáo dục là những vấn đề rất mới, khá phức tạp. Chính vì vậy, cần mở rộng tuyên truyền, giới thiệu hoạt động kiểm định chất lượng đến từng cán bộ lãnh đạo trường, từng giảng viên, từng cán bộ quản lý của nhà trường

Công tác tự đánh giá tại các trường đại học được thực hiện từ năm 2007 đến nay đã rút ra được nhiều bài học bổ ích cho tất cả các trường. Mỗi trường đều có những thành công và hạn chế nhất định, nhưng có thể nêu ra những thành công chính là:

- Các trường nhận thức đúng hơn về kiểm định chất lượng nói chung và tự đánh giá nói riêng.

- Đối với các cấp quản lý thay đổi nhận thức và cách thức điều hành quản lý nhà trường là vấn đề rất quan trọng.

- Đối với các thành viên trong trường hiểu rõ hơn về quyền hạn và trách nhiệm của mình đối với chất lượng đào tạo của trường.

- Theo nhận định của các trường, kết quả tự đánh giá này đã làm thay đổi nếp nghĩ và cách làm của chính các trường trong lĩnh vực đào tạo và quản lý. Nhà trường đánh giá đúng hơn về thực trạng đào tạo của mình.

- Hội đồng tự đánh giá hiểu rõ hơn quy trình và kỹ thuật tự đánh giá, cách thức xây dựng báo cáo tự đánh giá.

- Các trường tham gia tự đánh giá có dịp trao đổi học tập kinh nghiệm lẫn nhau.

Mục tiêu cuối cùng của tự đánh giá là các trường tự đánh giá đúng chính mình, đề ra được kế hoạch khả thi để nâng cao chất lượng đào tạo.

Báo cáo của các trường đều nhận thấy lợi ích của việc triển khai tự đánh giá nhằm tiến tới kiểm định chất lượng trường. Lần đầu tiên các trường tiến hành tự đánh giá một cách tổng thể các hoạt động của trường theo các tiêu chuẩn/ tiêu chí dựa trên cách tiếp cận đánh giá dựa vào bằng chứng. Các trường bắt đầu làm quen với văn hoá chất lượng - đánh giá chất lượng đào tạo dựa theo các chuẩn mực và bằng chứng.

Việc tự đánh giá được tiến hành một cách khoa học, bài bản, giúp nhà trường thấy rõ bức tranh thực trạng khách quan về chất lượng đào tạo của trường. Cái được lớn nhất đối với các trường là qua lần tự đánh giá này họ học được cách tiếp cận mới khoa học (tự đánh giá theo cách của KĐCL) để duy trì, cải tiến và nâng cao chất lượng đào tạo.

Chất lượng các báo cáo tự đánh giá có sự khác biệt đáng kể giữa các trường phản ánh mức độ quan tâm, sự quyết tâm và nỗ lực của trường. Lãnh đạo trường nào thực sự quan tâm, tham dự đầy đủ chương trình tập huấn, chỉ đạo sát sao thì chất lượng các báo cáo tự đánh giá tốt hơn hẳn. Một số báo cáo tự đánh giá có chất lượng chưa đáp ứng yêu cầu (một số tiêu chí nghèo minh chứng hoặc không đủ những minh chứng cốt lõi, mô tả nặng về liệt kê, phân tích hời hợt, nhận định chủ quan, kế hoạch hành động còn chung chung...). Nguyên nhân chủ quan là lãnh đạo trường chưa nhận thức đúng về kiểm định chất lượng, chưa hiểu rõ bản chất, quy trình, cách triển khai tự đánh giá,... Những báo cáo này khó thuyết phục được các chuyên gia đánh giá ngoài.

Lãnh đạo nhà trường đã có quan tâm nhất định đến hoạt động tự đánh giá, nhưng một số trường chưa thực sự đầu tư thời gian, trí tuệ, chưa chỉ đạo sát sao, thiếu sự phối hợp chặt chẽ giữa các nhóm chuyên trách trong việc phản biện, thảo luận góp ý cho các báo cáo tiêu chí. Cũng vậy, chưa có sự trao đổi thường xuyên giữa các nhóm chuyên trách với Hội đồng tự đánh giá về các báo

cáo tiêu chí/tiêu chuẩn (nhất là xác định xem đâu là tồn tại cơ bản cần phải khắc phục, kế hoạch khắc phục thế nào, xử lý thế nào khi các thông tin/minh chứng có sự mâu thuẫn...). Vì thế, kết quả báo cáo tự đánh giá của một số tiêu chí chưa phản ánh đúng thực trạng, chưa đề ra được những kế hoạch hành động thiết thực, khả thi... mặc dù đã được chuyên gia tư vấn góp ý yêu cầu phải bổ sung, chỉnh sửa.

Việc công khai báo cáo tự đánh giá và lấy ý kiến góp ý rộng rãi của cán bộ quản lý, giảng viên chưa được một số trường coi trọng.

4.2. Kiến nghị

Qua kinh nghiệm triển khai tự đánh giá tại các trường đại học, chúng tôi xin nêu các kiến nghị sau:

– Các trường cần thành lập một bộ phận chuyên trách/bán chuyên trách chịu trách nhiệm làm đầu mối thu thập, lưu giữ dữ liệu, tổ chức hoạt động tự đánh giá nhằm mục đích cải tiến nâng cao chất lượng và KĐCL. Bộ phận này phải gồm những người được đào tạo chuyên môn về đo lường, đánh giá, kiểm định chất lượng trong giáo dục hoặc đã tham gia các đợt tập huấn tự đánh giá/đánh giá ngoài do Cục Khảo thí và Kiểm định chất lượng giáo dục tổ chức.

– Tổ chức tập huấn kỹ hơn cho lãnh đạo trường, Hội đồng tự đánh giá về đảm bảo chất lượng/KĐCL và đặc biệt tập huấn cho các nhóm chuyên trách các kỹ thuật thu thập thông tin/minh chứng, mã hoá phân tích minh chứng, cách viết báo cáo tự đánh giá.

– Nên thiết kế một số bộ câu hỏi điều tra (questionnaire) chuẩn dựa trên những nội dung cần khảo sát phù hợp với nội hàm các tiêu chí, thích hợp cho việc thu thập thông tin phục vụ tự đánh giá, KĐCLGD.

– Công tác tự đánh giá chất lượng, kiểm định chất lượng chỉ thực sự phát huy hiệu quả khi các hoạt động này hướng đến nền văn hoá chất lượng. Điều này cần có thời gian và công việc cần làm ngay trong thời gian tới là tuyên truyền rộng rãi trên các phương tiện thông tin đại chúng để tất cả các trường và xã hội hiểu rõ vai trò và lợi ích của kiểm định chất lượng./.

(Cục Khảo thí và Kiểm định chất lượng giáo dục trân trọng cảm ơn đội ngũ chuyên gia trong nước đã biên soạn các tài liệu này để trình bày trong các khóa tập huấn về kiểm định chất lượng giáo dục do Bộ Giáo dục và Đào tạo tổ chức những năm qua)