

QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DẠY - HỌC TẠI CÁC ĐƠN VỊ GIÁO DỤC NGOÀI CÔNG LẬP

Nguyễn Thị Vân
Công ty cổ phần Anh ngữ quốc tế BRISKY
Email: vannguyenthi1010@gmail.com
Nguyễn Thị Nien
Tập đoàn giáo dục Intergreat
Email: niennguyen275@gmail.com

Tóm tắt: Trong bối cảnh xã hội hóa giáo dục, các cơ sở giáo dục ngoài công lập ngày càng giữ vai trò quan trọng trong hệ thống giáo dục quốc dân. Tuy nhiên, chất lượng dạy – học ở nhiều đơn vị chưa ổn định, chịu ảnh hưởng bởi nguồn lực, đội ngũ và cơ chế quản lý. Bài viết này tập trung phân tích cơ sở lý luận, khảo sát thực trạng quản lý chất lượng tại một số cơ sở ngoài công lập, qua đó chỉ ra những điểm mạnh, hạn chế và nguyên nhân. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý chất lượng dạy – học, bao gồm xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá, phát triển đội ngũ, đầu tư cơ sở vật chất, ứng dụng công nghệ số và đổi mới kiểm tra – đánh giá. Kết quả nghiên cứu góp phần cung cấp cơ sở khoa học và thực tiễn giúp các cơ sở giáo dục ngoài công lập nâng cao uy tín và phát triển bền vững.

Từ khóa: Quản lý chất lượng; dạy – học; giáo dục ngoài công lập; đổi mới quản lý; chuyển đổi số.

QUALITY MANAGEMENT OF TEACHING AND LEARNING IN NON-PUBLIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Nguyen Thi Van
Brisky International English Education Joint Stock Company
Email: vannguyenthi1010@gmail.com
Nguyen Thi Nien
Intergreat Education Group
Email: niennguyen275@gmail.com

Abstract: In the context of educational socialization, non-public educational institutions are playing an increasingly important role in the national education system. However, the quality of teaching and learning in many institutions remains unstable, influenced by resources, teaching staff, and management mechanisms. This article focuses on analyzing the theoretical basis and surveying the current situation of quality management at several non-public institutions, thereby identifying strengths, limitations, and underlying causes. Based on these findings, the study proposes solutions to improve the effectiveness of quality management in teaching and learning, including developing evaluation criteria, enhancing teacher capacity, investing in facilities, applying digital technology, and innovating assessment methods. The results provide both theoretical and practical foundations to help non-public educational institutions enhance their reputation and achieve sustainable development.

Keywords: Quality management; teaching and learning; non-public education; educational innovation; digital transformation.

Nhận bài: 21/07/2025

Phản biện: 11/08/2025

Duyệt đăng: 16/08/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong những năm gần đây, cùng với xu hướng xã hội hóa giáo dục, các cơ sở giáo dục ngoài công lập ngày càng phát triển mạnh mẽ và đóng góp quan trọng vào việc đáp ứng nhu cầu học tập đa dạng của xã hội. Đây là khu vực giáo dục có tính linh hoạt cao, dễ dàng tiếp cận các phương pháp giảng dạy hiện đại và huy động được nhiều nguồn lực xã hội để nâng cao chất lượng đào tạo. Tuy nhiên, bên cạnh những ưu thế đó, chất lượng dạy – học tại nhiều cơ sở ngoài công lập còn chưa ổn định, có sự chênh lệch lớn giữa các đơn vị. Một số trường chú trọng lợi ích kinh tế hơn là đầu tư cho chất lượng, dẫn đến tình trạng mất cân đối giữa quy mô phát triển và uy tín đào tạo.

Trong bối cảnh hội nhập và cạnh tranh ngày càng gay gắt, việc quản lý chất lượng dạy – học ở các cơ sở giáo dục ngoài công lập trở thành vấn đề mang tính sống còn. Nếu không có hệ thống quản lý chất lượng hiệu quả, các đơn vị sẽ khó duy trì được niềm tin của phụ huynh và xã hội, cũng như khó tồn tại bền vững trên thị trường giáo dục. Do đó, việc nghiên cứu cơ sở lý luận, khảo sát thực trạng và đề xuất giải pháp quản lý chất lượng dạy – học tại các cơ sở giáo dục ngoài công lập là hết sức cần thiết, góp phần nâng cao hiệu quả đào tạo, khẳng định uy tín và thúc đẩy phát triển bền vững cho toàn hệ thống giáo dục.

II. CƠ SỞ LÝ LUẬN

Chất lượng giáo dục được xem là mức độ đáp ứng mục tiêu đào tạo, thể hiện ở sự phát triển toàn

diện của người học về tri thức, kỹ năng, thái độ và năng lực thích ứng với xã hội. Theo Nguyễn Đức Chính (2014), quản lý chất lượng trong giáo dục là một quá trình tổng thể, bao gồm việc lập kế hoạch, tổ chức, giám sát và điều chỉnh nhằm đảm bảo chất lượng dạy – học đạt chuẩn và không ngừng được cải tiến. Như vậy, quản lý chất lượng không phải là hoạt động nhất thời, mà là một chu trình liên tục, gắn liền với sự tham gia của nhiều chủ thể trong nhà trường.

Một số mô hình quản lý chất lượng đã được áp dụng thành công trong lĩnh vực giáo dục. Tiêu biểu là mô hình PDCA (Plan – Do – Check – Act) của Deming (1986), nhấn mạnh tính chu trình và cải tiến liên tục. Bên cạnh đó, mô hình quản lý chất lượng tổng thể (TQM) đặt trọng tâm vào sự tham gia của tất cả thành viên trong tổ chức, coi chất lượng là trách nhiệm chung (Fullan, 2007). Ngoài ra, hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001 cũng được nhiều cơ sở giáo dục áp dụng, với ưu thế chuẩn hóa quy trình, nâng cao tính minh bạch và khả năng kiểm chứng (UNESCO, 2015). Các mô hình này đều góp phần hình thành cơ sở lý luận vững chắc cho việc nâng cao chất lượng dạy – học.

Đối với các cơ sở giáo dục ngoài công lập, quản lý chất lượng có những đặc thù riêng. Các đơn vị này hoạt động trên cơ sở tự chủ về tài chính và tổ chức, do đó chất lượng dạy – học gắn liền với uy tín và khả năng cạnh tranh. Theo Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020), cơ sở ngoài công lập được quyền linh hoạt trong tuyển sinh, chương trình đào tạo và huy động nguồn lực, song cũng phải chịu áp lực duy trì chất lượng và niềm tin xã hội. Chính vì vậy, quản lý chất lượng ở khối ngoài công lập phải đảm bảo cân bằng giữa mục tiêu giáo dục, lợi ích kinh tế và sự hài lòng của phụ huynh, học sinh.

Trong bối cảnh chuyển đổi số, yêu cầu đổi mới quản lý chất lượng dạy – học càng trở nên cấp thiết. Kotter (1996) cho rằng thay đổi trong tổ chức chỉ thành công khi có tầm nhìn chiến lược rõ ràng, sự đồng thuận của đội ngũ và các công cụ quản lý phù hợp. Áp dụng vào giáo dục ngoài công lập, điều này đồng nghĩa với việc nhà trường cần vừa tuân thủ các tiêu chuẩn kiểm định, vừa phát huy tính linh hoạt sáng tạo, đồng thời đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và giảng dạy. Đây chính là con đường để các cơ sở ngoài công lập duy trì uy tín, nâng cao chất lượng và phát triển bền vững.

III. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu được tiến hành theo hướng kết hợp định tính và định lượng. Trước hết, tác giả sử dụng phương pháp phân tích – tổng hợp tài liệu nhằm hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý chất lượng giáo dục và tham khảo các mô hình quản lý chất lượng phổ biến như PDCA, TQM hay ISO 9001 (Deming, 1986; Fullan, 2007; UNESCO, 2015). Đây là nền tảng lý thuyết quan trọng để xây dựng khung tham chiếu và định hướng khảo sát thực tiễn.

Trên phương diện thực tiễn, nghiên cứu áp dụng phương pháp điều tra bằng bảng hỏi đối với cán bộ quản lý, giáo viên và phụ huynh tại một số cơ sở giáo dục ngoài công lập trên địa bàn thành phố Hà Nội. Tổng cộng 120 phiếu khảo sát được phát ra và 112 phiếu hợp lệ được thu về, cung cấp dữ liệu về nhận thức, thực trạng triển khai cũng như những khó khăn trong quản lý chất lượng. Đồng thời, nhóm nghiên cứu tiến hành 5 cuộc phỏng vấn bán cấu trúc với cán bộ quản lý và giáo viên để khai thác sâu hơn các vấn đề thực tiễn (Nguyễn Đức Chính, 2014). Ngoài ra, 2 buổi quan sát trực tiếp hoạt động dạy – học tại trường cũng được thực hiện để bổ sung dữ liệu định tính.

Dữ liệu định lượng được xử lý bằng thống kê mô tả nhằm xác định xu hướng và tỷ lệ phản hồi, trong khi dữ liệu định tính từ phỏng vấn và quan sát được phân tích bằng phương pháp phân tích nội dung để tìm ra các chủ đề nổi bật, đối chiếu với cơ sở lý luận. Nhờ đó, nghiên cứu vừa đảm bảo chiều rộng trong đánh giá thực trạng, vừa có chiều sâu trong phân tích, qua đó nâng cao độ tin cậy và giá trị ứng dụng của kết quả (Creswell, 2014).

IV. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Thực trạng quản lý chất lượng dạy – học tại các cơ sở ngoài công lập ở Hà Nội

Kết quả khảo sát cho thấy phần lớn các cơ sở giáo dục ngoài công lập ở Hà Nội đã quan tâm đến công tác quản lý chất lượng dạy – học. Nhiều trường đã xây dựng kế hoạch đào tạo, áp dụng sổ điểm điện tử, tổ chức dự giờ định kỳ và đầu tư thiết bị phục vụ giảng dạy. Tuy nhiên, mức độ thực hiện còn chưa đồng đều giữa các cơ sở. Có những đơn vị được đầu tư hiện đại, đội ngũ ổn định, nhưng cũng có nơi vẫn thiếu phòng học đạt chuẩn và phương tiện dạy học cơ bản.

Nội dung khảo sát	Tốt	Khá	Trung bình	Yếu
Kế hoạch và mục tiêu dạy – học rõ ràng	42.0	35.7	15.2	7.1
Cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ giảng dạy	30.4	40.2	21.4	8.0
Đội ngũ giáo viên ổn định, được bồi dưỡng thường xuyên	37.5	33.0	20.5	9.0
Ứng dụng CNTT và chuyển đổi số trong quản lý	28.6	38.4	23.2	9.8
Công tác kiểm tra, đánh giá học sinh đa dạng	33.9	36.6	20.5	9.0

Qua kết quả khảo sát có thể nhận thấy công tác quản lý chất lượng dạy – học tại các cơ sở ngoài công lập ở Hà Nội đã có những chuyển biến tích cực, đặc biệt ở việc xây dựng kế hoạch đào tạo và duy trì đội ngũ giáo viên. Đây là những yếu tố nền tảng giúp các trường đảm bảo hoạt động ổn định và đáp ứng được một phần nhu cầu học tập của xã hội. Tuy nhiên, sự chênh lệch về cơ sở vật chất và điều kiện công nghệ giữa các trường cho thấy tính thiếu đồng bộ trong phát triển. Ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số mới chỉ ở giai đoạn khởi đầu, chưa tạo được bước đột phá, trong khi đây lại là yêu cầu cấp thiết trong bối cảnh giáo dục hiện đại.

Một điểm đáng chú ý khác là công tác kiểm tra, đánh giá học sinh vẫn còn thiên về điểm số, ít chú trọng đến việc phát triển năng lực, kỹ năng và phẩm chất toàn diện. Điều này dẫn đến nguy cơ chất lượng đào tạo chưa thực sự bền vững và chưa tạo được sự khác biệt so với hệ thống công lập. Như vậy, có thể kết luận rằng mặc dù các cơ sở ngoài công lập ở Hà Nội đã có nhiều nỗ lực trong quản lý chất lượng, song vẫn cần những giải pháp đồng bộ, đặc biệt là đầu tư cơ sở hạ tầng, nâng cao năng lực đội ngũ và đổi mới phương thức kiểm tra, đánh giá để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và sự kỳ vọng của xã hội.

4.2. Những hạn chế trong công tác quản lý chất lượng dạy – học tại các cơ sở ngoài công lập

Kết quả nghiên cứu cho thấy, công tác quản lý chất lượng dạy – học tại các cơ sở ngoài công lập ở Hà Nội vẫn còn gặp nhiều hạn chế. Thứ nhất, cơ sở vật chất và trang thiết bị chưa đồng bộ. Một số trường có điều kiện đầu tư hiện đại, nhưng nhiều cơ sở nhỏ lẻ còn thiếu phòng học đạt chuẩn, thiết bị dạy học còn hạn chế, đường truyền internet chưa ổn định, ảnh hưởng đến hiệu quả dạy học và ứng dụng công nghệ.

Thứ hai, đội ngũ giáo viên chưa đồng đều về trình độ và kỹ năng. Một bộ phận giáo viên có

năng lực sư phạm tốt, nhiệt tình đổi mới, nhưng vẫn còn nhiều người chưa được bồi dưỡng thường xuyên, thiếu kỹ năng ứng dụng công nghệ số trong giảng dạy. Tính ổn định của đội ngũ cũng là một vấn đề, bởi nhiều giáo viên giỏi có xu hướng chuyển sang các cơ sở công lập hoặc quốc tế có chế độ đãi ngộ tốt hơn.

Thứ ba, công tác kiểm tra, đánh giá còn nhiều hạn chế. Phần lớn các trường vẫn thiên về đánh giá kiến thức thông qua thi cử, trong khi chưa chú trọng đến đánh giá năng lực, phẩm chất và quá trình học tập của học sinh. Điều này làm cho chất lượng đào tạo chưa phản ánh đầy đủ sự phát triển toàn diện của người học.

Thứ tư, áp lực tài chính và cạnh tranh tuyển sinh khiến nhiều trường tập trung vào mở rộng quy mô hơn là đầu tư chiều sâu cho chất lượng. Điều này dẫn đến nguy cơ mất cân đối giữa phát triển số lượng và duy trì uy tín lâu dài. Ngoài ra, sự giám sát và hỗ trợ từ cơ quan quản lý đôi khi còn chưa kịp thời, khiến các cơ sở ngoài công lập khó khăn trong việc chuẩn hóa quy trình quản lý chất lượng.

Tóm lại, mặc dù có những điểm sáng trong hoạt động quản lý, nhưng các cơ sở giáo dục ngoài công lập ở Hà Nội vẫn đang đối diện với nhiều thách thức cả về nguồn lực, đội ngũ, phương thức quản lý và sự ổn định lâu dài. Đây chính là những vấn đề cần được giải quyết thông qua các giải pháp đồng bộ và bền vững.

4.3. Giải pháp trong công tác quản lý chất lượng dạy – học tại các cơ sở ngoài công lập

Trên cơ sở những kết quả khảo sát và phân tích thực trạng, có thể đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý chất lượng dạy – học tại các cơ sở giáo dục ngoài công lập ở Hà Nội.

Thứ nhất, xây dựng hệ thống tiêu chí và quy trình quản lý chất lượng rõ ràng. Các cơ sở cần ban hành bộ tiêu chí nội bộ phù hợp với chuẩn kiểm định của Bộ Giáo dục và Đào tạo, trong đó

xác định cụ thể mục tiêu, chuẩn đầu ra và chỉ số đánh giá định kỳ. Việc công khai tiêu chí cũng góp phần tạo sự minh bạch và nâng cao niềm tin từ phụ huynh, học sinh.

Thứ hai, phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý. Các trường cần chú trọng đến việc đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên về chuyên môn và kỹ năng sư phạm hiện đại, đồng thời tổ chức các khóa tập huấn về ứng dụng công nghệ số trong giảng dạy và quản lý. Cơ chế khuyến khích, khen thưởng, cũng như chính sách đãi ngộ hợp lý sẽ giúp giữ chân giáo viên giỏi và tạo động lực đổi mới.

Thứ ba, đầu tư cơ sở vật chất và ứng dụng công nghệ thông tin. Các trường cần ưu tiên nâng cấp phòng học, trang thiết bị giảng dạy và đường truyền internet, đồng thời triển khai các phần mềm quản lý học tập (LMS), sổ điểm điện tử và hệ thống học trực tuyến. Đây là giải pháp quan trọng để nâng cao hiệu quả dạy – học và tạo môi trường học tập hiện đại, thân thiện.

Thứ tư, đổi mới công tác kiểm tra, đánh giá. Các cơ sở ngoài công lập cần đa dạng hóa hình thức đánh giá, kết hợp giữa đánh giá thường xuyên và định kỳ, chú trọng đến năng lực thực hành, kỹ năng mềm và phẩm chất của học sinh. Điều này vừa giúp phản ánh đúng chất lượng đào tạo, vừa khuyến khích học sinh phát triển toàn diện.

Thứ năm, tăng cường phối hợp với phụ huynh và cộng đồng. Các cơ sở cần thiết lập cơ chế đối thoại định kỳ với phụ huynh, tiếp nhận phản hồi để cải tiến hoạt động dạy – học. Đồng thời, việc huy động nguồn lực xã hội hóa, hợp tác với doanh

nh nghiệp và tổ chức xã hội sẽ giúp các trường có thêm điều kiện nâng cao chất lượng giáo dục.

Những giải pháp trên nếu được thực hiện đồng bộ, có sự giám sát và hỗ trợ của cơ quan quản lý nhà nước, sẽ góp phần giúp các cơ sở giáo dục ngoài công lập ở Hà Nội nâng cao chất lượng, xây dựng uy tín và phát triển bền vững trong bối cảnh đổi mới giáo dục và hội nhập quốc tế.

V. KẾT LUẬN

Kết quả nghiên cứu cho thấy công tác quản lý chất lượng dạy – học tại các cơ sở giáo dục ngoài công lập ở Hà Nội đã có nhiều chuyển biến tích cực, đặc biệt ở việc xây dựng kế hoạch, duy trì đội ngũ giáo viên và bước đầu ứng dụng công nghệ trong quản lý. Tuy nhiên, thực tế vẫn tồn tại những hạn chế như cơ sở vật chất chưa đồng bộ, năng lực ứng dụng công nghệ của giáo viên còn hạn chế, công tác kiểm tra đánh giá thiên về điểm số, và áp lực tài chính ảnh hưởng đến đầu tư chiều sâu cho chất lượng.

Trên cơ sở phân tích thực trạng, nghiên cứu đã đề xuất năm nhóm giải pháp trọng tâm: xây dựng hệ thống tiêu chí quản lý chất lượng; phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý; đầu tư cơ sở vật chất và đẩy mạnh ứng dụng công nghệ; đổi mới công tác kiểm tra, đánh giá; và tăng cường phối hợp với phụ huynh, cộng đồng. Nếu được triển khai đồng bộ, các giải pháp này sẽ góp phần giúp các cơ sở ngoài công lập ở Hà Nội nâng cao chất lượng đào tạo, khẳng định uy tín và phát triển bền vững trong bối cảnh đổi mới giáo dục và hội nhập quốc tế.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2020). *Thông tư về kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục*. Hà Nội.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change (4th ed.)*. Teachers College Press.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Nguyễn Đức Chính. (2014). *Quản lý chất lượng giáo dục*. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
- UNESCO. (2015). *Assuring quality in education: Policies and approaches*. UNESCO Publishing.