

TỔ CHỨC PHỐI HỢP CÁC BÊN LIÊN QUAN THAM GIA HUY ĐỘNG NGUỒN LỰC TRONG ĐẢM BẢO CHẤT LƯỢNG TRƯỜNG CAO ĐẲNG DỰA VÀO CHU TRÌNH C-EPD

Vũ Văn Hà

Tổng cục Giáo dục nghề nghiệp, Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội
Email: vvhagdvt@gmail.com

Article history

Received: 04/4/2022

Accepted: 13/5/2022

Published: 20/6/2022

Keywords

Resources, resources mobilization, quality improving, training college, C-EPD cycle

ABSTRACT

With the crucial role in fulfilling goals and developing strategies of training colleges as well as in their Quality Assurance (QA), resources mobilization (RM) as well as RM management are seen as the key to development. Applying the Cycle C-EPD, this research proposes a process of coordinating stakeholders in RM of QA of Training College. This process consists of three stages, 08 steps with a close relationship: (1) (Steps 1-3) Organization of coordinating planning (E-P); (2) (Steps 4-5) Organizing and guiding the implementation process (C-D); (3) (Steps 6-7) Evaluation and feedback for improvement (E-D). The research findings would contribute to improving the quality of RM and RM management in the QA practices of Training College.

1. Mở đầu

Nguồn lực đóng vai trò quan trọng trong thực hiện thành công mục tiêu và chiến lược/giải pháp phát triển trường cao đẳng (TCD) nói chung và trong đảm bảo chất lượng (ĐBCL) nhà trường nói riêng. Hơn nữa, thực tế cho thấy, TCD chỉ hoạt động tốt khi xây dựng được liên minh giữa các bên liên quan “TCD (CBQL các cấp, nhà giáo, nhân viên...) - Người học, gia đình - Cộng đồng (bên sử dụng người tốt nghiệp, doanh nghiệp...)” cùng tham gia chia sẻ đóng góp nguồn lực để phát triển/ĐBCL theo các chức năng/nhiệm vụ của TCD, bao gồm: đào tạo; ứng dụng kết quả nghiên cứu khoa học và khoa học kỹ thuật (NCKH & KHKT), chuyên giao công nghệ; liên kết đào tạo và gắn kết với doanh nghiệp, tư vấn hướng nghiệp, giải quyết việc làm (Nguyễn Tiến Hùng, 2019).

Đặc biệt, với các quốc gia còn hạn chế về nguồn lực như Việt Nam, huy động nguồn lực (HĐNL) và tổ chức HĐNL từ bên trong (CBQL các cấp, nhà giáo, người học...) và bên ngoài (bên sử dụng người tốt nghiệp, doanh nghiệp, người học đã tốt nghiệp...) của TCD luôn được coi là “chìa khóa” để tạo ra được sự huy động, sử dụng hiệu quả các nguồn lực bên trong và bên ngoài, tăng tính độc lập, tự chủ trong thực hiện nhiệm vụ, giảm thiểu phụ thuộc vào các nguồn tài trợ của bên ngoài hay quốc tế chưa phù hợp với định hướng phát triển cũng như trong ĐBCL TCD.

Dưới đây, sau phần trình bày về khái niệm HĐNL, với sự vận dụng chu trình C-EPD, bài báo tập trung vào trình bày, phân tích tổ chức phối hợp các bên liên quan tham gia HĐNL trong ĐBCL TCD với quy trình được chia thành các giai đoạn và các bước cụ thể.

2. Kết quả nghiên cứu

2.1. Khái niệm về “huy động nguồn lực”

Một cách khái quát, “HĐNL” được hiểu là quá trình liên tục xác định và tìm kiếm/huy động, sử dụng các nguồn lực sẵn có để thực hiện các chiến lược/giải pháp khắc phục các nguyên nhân, vấn đề tồn tại nhằm đạt tới mục tiêu, chiến lược/giải pháp phát triển và ĐBCL TCD (theo quy trình 08 bước được trình bày và phân tích ở dưới); trong đó, *nguồn lực* được hiểu bao gồm tất cả những yếu tố, phương tiện liên quan đến: Nguồn nhân lực (con người), Vật lực (cơ sở vật chất, phương tiện...), Tài lực (tài chính...) và Nguồn phi vật lực (môi trường GD-ĐT...; nhận thức và ủng hộ GD-ĐT...; tư vấn, thông tin...) (Nguyễn Tiến Hùng, 2019; PEPFAR, 2013).

Tiếp theo, *tổ chức phối hợp các bên liên quan tham gia HĐNL trong ĐBCL TCD* được hiểu là quá trình xác định nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm, quy trình “chủ trì - phối hợp” của TCD với các bên liên quan để “Lập kế hoạch - Tổ chức, chỉ đạo thực hiện - Đánh giá, phản hồi thông tin để cải tiến” theo quy trình 07 bước về HĐNL nhằm huy động tối đa các nguồn lực thực hiện thành công mục tiêu, chiến lược/giải pháp phát triển đào tạo; ứng dụng kết quả NCKH & KHKT, chuyên giao công nghệ; liên kết đào tạo và gắn kết với doanh nghiệp, tư vấn hướng nghiệp, giải quyết việc làm trong ĐBCL TCD (Nguyễn Tiến Hùng, 2019).

2.2. Vận dụng chu trình cải tiến liên tục C-EPD tham gia vào huy động nguồn lực trong đảm bảo chất lượng

ĐBCL TCD được hiểu là các nỗ lực quản lý để phát triển (thiết lập, thực hiện, điều chỉnh) hệ thống các quy trình ĐBCL gắn với tiêu chí, chỉ báo chất lượng để ĐBCL *theo quá trình* và *sau quá trình* của các chức năng, nhiệm vụ của TCD, gắn với *chu trình tổ chức cải tiến liên tục C-EPD* nhằm đáp ứng nhu cầu xã hội; trong đó (Nguyễn Tiến Hùng, 2015):

- Vận dụng CIPO, theo quá trình được hiểu là *kiểm tra, giám sát chất lượng* “Đầu vào - Hoạt động/quá trình con theo các chức năng, nhiệm vụ - Đầu ra (Outputs - kết quả tốt nghiệp, ứng dụng kết quả NCKH & KHKT, chuyển giao công nghệ...)” nhằm sớm nhận ra các sai sót - vấn đề tồn tại cần cải tiến chất lượng - theo tiến trình thực hiện so với kế hoạch và phản hồi thông tin để phòng ngừa hay khắc phục kịp thời.

- Vận dụng lý thuyết Quản lý dựa vào kết quả đầu ra, *sau quá trình* liên quan đến *đánh giá chất lượng theo “dấu vết” người tốt nghiệp* để đo/đánh giá kết quả đầu ra (Outcomes - mức độ thích/đáp ứng về năng lực sau tốt nghiệp so với vị trí việc làm hay học tập tiếp theo, học tập suốt đời, cũng như kết quả ứng dụng NCKH & KHKT, chuyển giao công nghệ; liên kết đào tạo và gắn kết với doanh nghiệp, tư vấn hướng nghiệp, giải quyết việc làm với nhu cầu xã hội; và gắn với phản hồi thông tin để cải tiến.

- Triết lý ĐBCL là cần thiết kể và vận hành được chu trình cải tiến liên tục theo quá trình và sau quá trình thì sẽ tạo ra kết quả chất lượng (Nguyễn Tiến Hùng, 2015), vì vậy, để ĐBCL TCD thành công đòi hỏi cần có *chu trình cải tiến chất lượng liên tục* - luôn được xem là “cốt lõi” của ĐBCL và một trong các chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục là C-EPD (C - Checking, được hiểu là Giám sát/Kiểm tra chất lượng; E - Evaluation, được hiểu là Đánh giá chất lượng; P - Planning, được hiểu là Lập kế hoạch cải tiến; D - Doing, được hiểu là Thực hiện kế hoạch và phản hồi thông tin để cải tiến), được cải tiến từ chu trình PDCA phổ biến của Deming.

2.3. Phân tích SWOT và vận dụng trong tổ chức phối hợp các bên liên quan tham gia huy động nguồn lực phát triển chất lượng và đảm bảo chất lượng trường cao đẳng

Đặc biệt, để có thể tổ chức phối hợp giữa các bên liên quan tham gia HDNL phát triển chất lượng và ĐBCL TCD thành công, cần sử dụng các kỹ thuật phân tích khác nhau và trong bài báo này, chúng tôi sử dụng kỹ thuật phân tích SWOT (xem bảng 1) nhằm xác định rõ (MindTools, 2021; Nguyễn Tiến Hùng, 2014):

Bảng 1. Phân tích SWOT và vận dụng trong tổ chức phối hợp các bên liên quan tham gia HDNL phát triển chất lượng và ĐBCL TCD

Các nhân tố bên trong	<u>Strengths</u> - <u>Mặt mạnh</u>	<u>Weaks</u> - <u>Hạn chế</u>
Các nhân tố bên ngoài	S ₁ : S ₂ : S _n :	W ₁ : W ₂ : W _n :
<u>Opportunities</u> - <u>Cơ hội</u> O ₁ : O ₂ : O _n :	Quan hệ S-O: Làm thế nào tận dụng thế mạnh để tối đa hóa các cơ hội?	Quan hệ W-O: Làm thế nào tận dụng cơ hội để vượt qua hạn chế và nguyên nhân?
<u>Threats</u> - <u>Thách thức/nguy cơ</u> T ₁ : T ₂ : T _n :	Quan hệ S-T: Làm thế nào phát huy mặt mạnh để giảm thiểu các thách thức/nguy cơ?	Quan hệ W-T: Làm thế nào vượt qua các hạn chế để tránh thách thức/nguy cơ không xảy ra?

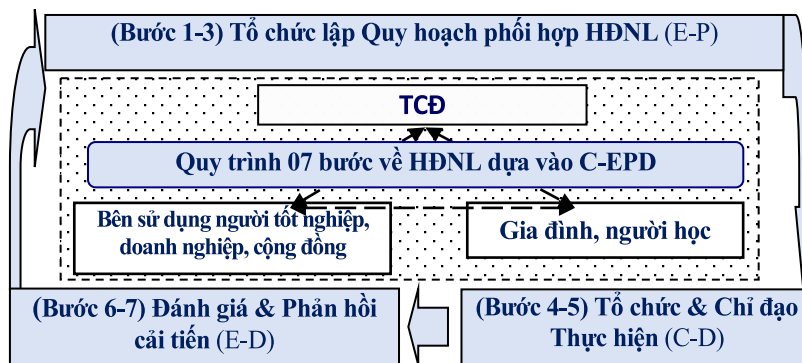
- Các *mặt mạnh* (Strengths) và các *hạn chế* (Weaks) cũng như *nguyên nhân* của môi trường bên trong liên quan đến vấn đề cần cải tiến chất lượng như: sứ mạng, giá trị, tầm nhìn; chính sách và các quy trình ĐBCL; mục tiêu chung, cụ thể; nguồn nhân lực, vật lực và tài chính...trong ĐBCL đào tạo; ứng dụng kết quả NCKH & KHKT, chuyển giao công nghệ; liên kết đào tạo và gắn kết với doanh nghiệp, tư vấn hướng nghiệp, giải quyết việc làm của TCD. Đây là những nhân tố chính bên trong mà TCD có thể kiểm soát và thay đổi được.

- Các *cơ hội* (Opportunities) và *thách thức/nguy cơ* (Threats) từ môi trường bên ngoài theo phân tích chiến lược PEST (Wikipedia, 2022): Politics - Chính trị (tình hình chính trị, quan điểm và định hướng phát triển, hội nhập về dịch vụ công GD-ĐT, quy định về luật pháp,... có liên quan); Economics - Kinh tế (chính sách phát triển kinh tế, xu thế phát triển ngành nghề, thị trường lao động, nhu cầu về: nhân lực/nguồn nhân lực cần đào tạo; ứng dụng kết quả NCKH & KHKT, chuyển giao công nghệ; liên kết đào tạo và gắn kết với doanh nghiệp, tư vấn hướng nghiệp, giải quyết việc làm...); Social - Xã hội (đặc trưng và truyền thống văn hóa, phát triển dân số, địa lý, văn hóa và xã

hội, sức khỏe, cơ cấu độ tuổi, nghề nghiệp...); và Technology - Công nghệ (xu thế phát triển, đầu tư của nhà nước, chuyên gia KHCN, đặc biệt là sự ảnh hưởng của CNTT và truyền thông...). PEST là các yếu tố bên ngoài, thường có tác động, ảnh hưởng đến thị trường GD-ĐT và mang tính vĩ mô mà TCD có thể nắm bắt cơ hội nhưng cũng phải luôn quan tâm và đề phòng giảm thiểu thách thức/nguy cơ.

2.4. Quy trình tổ chức phối hợp các bên liên quan tham gia huy động nguồn lực trong đảm bảo chất lượng trường cao đẳng

Dựa trên nghiên cứu lí luận và thực tiễn, đặc biệt là kinh nghiệm quốc tế, vận dụng chu trình C-EPD, dưới đây, chúng tôi sẽ trình bày, phân tích Quy trình tổ chức phối hợp các bên liên quan tham gia HDNL trong ĐBCL TCD theo 03 giai đoạn và được chi tiết thành 07 bước như sau (xem sơ đồ 1):



Sơ đồ 1. Tổ chức phối hợp giữa các bên liên quan tham gia HDNL, phát triển chất lượng và ĐBCL TCD dựa vào chu trình C-EPD (Nguồn: Nguyễn Tiến Hùng, 2019)

- *Giai đoạn 1: Lập kế hoạch phối hợp HDNL (E-P)* là quá trình thiết lập các chỉ tiêu và biện pháp gắn với dự kiến các nguồn lực cần huy động để thực hiện. Trong quá trình lập kế hoạch này, trường cần dựa vào mục tiêu và chiến lược/giải pháp phát triển của mình để trả lời các câu hỏi: Các mục tiêu cần đạt tới cũng như chiến lược/giải pháp nào cần thực hiện để phát triển trường trong giai đoạn tiếp theo? Các nguồn lực nào cần có để thực hiện các chiến lược/giải pháp này? Tiềm năng/thế mạnh của các bên liên quan của nhà trường? Nguồn lực của các bên liên quan nào cần huy động? Huy động như thế nào? Theo lộ trình nào?... Cụ thể (Molefe, 2017; Aref, 2010):

Bước 1: Thành lập Ban chỉ đạo phối hợp HDNL của TCD với nhiệm vụ chủ trì để phối hợp với các bên liên quan tham gia vào quá trình thực hiện quy trình “Lập kế hoạch - Tổ chức, chỉ đạo thực hiện - Đánh giá và phản hồi thông tin để cải tiến” HDNL nhằm phát triển/ĐBCL TCD. Tiếp theo, *cơ cấu thành viên* cần theo cấu trúc đại diện của các bên liên quan chính, như: CBQL; nhà giáo, gia đình, người học, bên sử dụng người tốt nghiệp, người học đã tốt nghiệp, cá nhân,... Sau đó, cần *phân định rõ nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm xã hội và quy trình “chủ trì - phối hợp”* giữa các thành viên tham gia vào HDNL và tổ chức phối hợp HDNL để phát triển và ĐBCL TCD.

Bước 2: Tổ chức đánh giá nhu cầu nguồn lực cần huy động (E) bao gồm các hoạt động (thông qua phân tích SWOT): Trước hết, tổ chức liệt kê giải pháp cần thực hiện để đạt các mục tiêu phát triển đã đề ra dựa trên nghiên cứu mục tiêu và giải pháp phát triển đào tạo; ứng dụng kết quả NCKH & KHKT, chuyên gia công nghệ; liên kết đào tạo, gắn kết với doanh nghiệp, tư vấn hướng nghiệp và giải quyết việc làm. Tiếp theo, tổ chức phân tích xác định các nguồn lực cần có để thực hiện thành công giải pháp trên, từ đó xác định được danh mục các nguồn lực cần có và cuối cùng là tổ chức xác định các “lỗ hổng/khoảng cách” về nguồn lực dựa trên so sánh nhu cầu nguồn lực cần có ở trên với nguồn lực hiện có để xác định nguồn lực cần huy động. Đây chính là *danh mục nguồn lực hay nhu cầu nguồn lực cần huy động* cho giai đoạn tiếp theo.

Tổ chức đánh giá hiện trạng HDNL và tổ chức phối hợp HDNL của TCD đòi hỏi cần đánh giá (E): + Tổ chức đánh giá thu thập thông tin, dữ liệu liên quan đến các biện pháp HDNL và tổ chức phối hợp HDNL đã thực hiện các giải pháp phát triển TCD trước đó; + Tổ chức thực hiện phân tích SWOT để xác định được các điểm mạnh và hạn chế của hiện trạng bên trong cũng như các cơ hội và thách thức/nguy cơ tiềm ẩn tương lai từ bên ngoài liên quan đến HDNL và tổ chức phối hợp HDNL để phát triển/ĐBCL TCD; + Tổ chức phân tích, đánh giá các quan hệ giữa TCD với các bên liên quan cũng như thế mạnh, tiềm năng và hạn chế của từng bên để thiết lập danh sách các nhà tài trợ, đối tác có thể HDNL trong giai đoạn tiếp theo và phải đảm bảo nguyên tắc của nhà tài trợ, đối tác phù hợp với các giá trị cơ bản, định hướng phát triển trường.

Để tổ chức thành công Bước 1-2 ở trên, TCD cần lưu ý: + Huy động được sự tham gia rộng rãi của các bên liên quan tham gia vào đánh giá hiện trạng HDNL và tổ chức phối hợp HDNL để phát triển/ĐBCL TCD; + Kết quả đánh giá trên không chỉ phản ánh được những quan tâm trực tiếp của trường và các bên liên quan, gắn với những thách thức/hạn chế và nguyên nhân của các vấn đề tồn tại cần khắc phục để thực hiện thành công các giải pháp của giai đoạn tiếp theo mà còn được công khai với các bên liên quan để mọi người hiểu, chia sẻ và tìm hướng giải quyết các vấn đề còn tồn tại và cần được trình bày theo các cách khác nhau để tất cả các bên liên quan với trình độ dân trí khác nhau đều có thể hiểu được... (Nguyen et al., 2021).

Bước 3: Đề xuất kế hoạch phối hợp HDNL (P) bao gồm các nội dung: Thứ nhất, tổ chức xây dựng các chỉ tiêu và biện pháp phối hợp HDNL cần thực hiện cho các giải pháp phát triển các lĩnh vực đào tạo; ứng dụng kết quả NCKH & KHKT, chuyển giao công nghệ; liên kết đào tạo, gắn kết với doanh nghiệp, tư vấn hướng nghiệp và giải quyết việc làm của TCD trong giai đoạn tiếp theo. Lưu ý, các chỉ tiêu đáp ứng các tiêu chí SMART: Specific - Cụ thể, dễ hiểu; Measurable - Đo lường/đánh giá được; Attainable - Có thể đạt được; Relevant - Thực tế/khả thi; Time-bound - Giới hạn thời gian hoàn thành. Các biện pháp đề xuất cần đảm bảo tận dụng được tối đa các “cơ hội” từ bên ngoài cũng như phát huy hết “thế mạnh” bên trong của các bên liên quan để khắc phục được các hạn chế và nguyên nhân bên trong cũng như giảm thiểu tối đa tác động các thách thức/nguy cơ từ bên ngoài.

Tiếp theo, tổ chức phân định nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm xã hội và quy trình “chủ trì - phối hợp” của TCD với các bên liên quan hay nhà tài trợ, đối tác tham gia vào HDNL. Tổ chức xây dựng các tiêu chí, chỉ báo và thang đo cụ thể về tổ chức, chỉ đạo thực hiện kế hoạch phối hợp HDNL. Dự kiến kế hoạch hành động phối hợp HDNL theo thời gian biểu gắn với huy động tham gia cụ thể của các bên liên quan. Sau đó, tổ chức đánh giá việc lập kế hoạch xem có phù hợp, khả thi với bối cảnh hiện tại, tính hiệu quả và tính bền vững của kế hoạch...

Cuối cùng, để tổ chức thành công Bước 3 này, trường cần lưu ý: + Huy động được sự tham gia rộng rãi của các bên liên quan vào đề xuất kế hoạch phối hợp HDNL; + Có lý do rõ ràng, khả thi và được xem xét kỹ lưỡng cho việc phối hợp HDNL và tham gia HDNL của các bên liên quan; + Các chỉ tiêu, biện pháp phối hợp HDNL phải đạt được đồng thuận của các bên liên quan; + Văn bản kế hoạch phối hợp HDNL phải được công khai và dễ tiếp cận với các bên liên quan... (Nguyen et al., 2021).

- *Giai đoạn 2: Tổ chức, chỉ đạo thực hiện kế hoạch phối hợp HDNL (C-D)* là tiến trình chuyển kế hoạch thành hoạt động cụ thể và thường trả lời các câu hỏi: Tổ chức phối hợp HDNL của các bên liên quan có thực hiện theo kế hoạch không? Quy trình có được thực hiện nhất quán không? Năng lực quản lý có phù hợp chưa?... Cụ thể, bao gồm các bước sau:

Bước 4: Tổ chức thiết lập, vận hành cơ chế và các điều kiện thực hiện kế hoạch (D). Trước hết, đòi hỏi phải tổ chức thiết lập và vận hành cơ chế HDNL theo cách: TCD “chủ trì” tổ chức, chỉ đạo “phối hợp” các bên liên quan tham gia thực hiện các biện pháp HDNL để đạt các chỉ tiêu đã đặt ra của kế hoạch ở Giai đoạn 1. Bên cạnh đó, đòi hỏi trường cần thiết lập và vận hành các *điều kiện thực hiện kế hoạch* liên quan đến tổ chức, môi trường/văn hóa, hệ thống giao tiếp,... thích hợp, khả thi để tạo điều kiện thuận lợi cho việc huy động tối đa hoạt động của các bên liên quan, cụ thể (Kausar, 2014): + Để tổ chức phối hợp HDNL có hiệu quả, bên cạnh Ban Chỉ đạo HDNL ở trên thì tùy thuộc vào từng bối cảnh, nhà tài trợ, đối tác cụ thể và kết hợp sử dụng với các tổ chức quản lý hiện hành của TCD; + Để có thể tổ chức huy động tối đa tham gia HDNL của các bên liên quan, không chỉ xây dựng được môi trường/văn hóa minh bạch, huy động tham gia rộng rãi các nhóm đại diện của các bên liên quan vào quản lý, giám sát huy động, sử dụng nguồn lực mà còn phát triển được hệ thống giao tiếp thông tin đa chiều giữa trường với các bên liên quan để cung cấp thông tin chính xác, kịp thời, giúp hiểu rõ các chính sách và hoạt động của nhà trường, đi đôi với kết hợp sử dụng cách tiếp cận, phương pháp huy động khác nhau phù hợp với từng bên liên quan; + Để có thể tổ chức, chỉ đạo thực hiện thành công kế hoạch HDNL, trường cần phải tổ chức nâng cao năng lực cho các CBQL, nhà giáo,... thông qua việc phối hợp với các bên liên quan (như: các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân,... trong cộng đồng) để xác định được rõ nhu cầu tập huấn cho phù hợp với từng đối tượng.

Bước 5: Tổ chức, chỉ đạo kiểm soát, giám sát thường xuyên theo “dấu vết” tiến trình thực hiện kế hoạch phối hợp HDNL và cải tiến (C-D) là hoạt động chính của Giai đoạn 2, đòi hỏi trường cần thực hiện: + Tổ chức, chỉ đạo *giám sát thường xuyên theo “dấu vết” tiến trình thực hiện các biện pháp HDNL và tổ chức HDNL* theo các chỉ báo chất lượng để xem mức độ kết quả đạt được theo các chỉ tiêu đã đề ra trong kế hoạch (C); + Các kết quả *kiểm soát/giám sát* trên cần thường xuyên *phản hồi kịp thời và chính xác* tới bên trong, bên ngoài để *cải tiến nâng cao chất lượng HDNL, tổ chức phối hợp HDNL* trong phát triển/ĐBCL TCD (D).

Để tổ chức thành công Giai đoạn 2 này, trường cần lưu ý: + Tổ chức huy động được sự tham gia rộng rãi của các bên liên quan vào thực hiện kế hoạch HDNL; + Thực hiện cách tiếp cận hợp tác, tiếp cận theo giai đoạn để đảm bảo không bị quá tải và HDNL phải đúng lúc, phù hợp với các yêu cầu, thế mạnh của từng bên liên quan; + Văn bản hóa tất cả các quy định, hệ thống, quy trình HDNL để thực hiện nhất quán... (Nguyen et al., 2021).

- *Giai đoạn 3: Đánh giá kết quả thực hiện và phản hồi thông tin để cải tiến (E-D)*. TCD cần trả lời ít nhất 02 câu hỏi: Tổ chức phối hợp HDNL có đạt được các chỉ tiêu đã đặt ra hay chưa? Kết quả đánh giá có kịp thời phản ánh tới các bên liên quan để điều chỉnh, cải tiến hay không?... Cụ thể (Molefe, 2017; Nguyễn Tiến Hùng, 2015):

Bước 6: Đánh giá kết quả thực hiện HDNL (E). Đánh giá là quá trình thu thập, xử lý thông tin để phân tích, định lượng kết quả thực hiện so với chỉ tiêu đã đề ra, giúp quá trình lập kế hoạch, ra quyết định và hành động có kết quả, đồng thời thực hiện điều chỉnh nếu thấy cần thiết. Kết quả đánh giá còn cho biết những hoạt động phối hợp HDNL nào trong kế hoạch chưa thực hiện, cần thay đổi, bổ sung thêm nguồn lực hay điều chỉnh kế hoạch... Một đặc trưng quan trọng khác của bước này là TCD phải có hệ thống đánh giá (chỉ tiêu, tiêu chí và hướng dẫn) phù hợp với chỉ tiêu, nội dung của kế hoạch và thường xuyên được điều chỉnh, cập nhật...

Bước 7: Phản hồi thông tin để cải tiến (D). Mặt khác, việc sử dụng, phản hồi thông tin về kết quả đánh giá cũng hết sức quan trọng để giúp đội ngũ nhân viên, gia đình, người học và bên sử dụng người tốt nghiệp, doanh nghiệp, cộng đồng hiểu rõ mình, để điều chỉnh kế hoạch hiện tại và/hay xây dựng kế hoạch phối hợp HDNL trong giai đoạn tiếp theo. Đồng thời, TCD cần xây dựng ma trận thông tin theo từng nội dung HDNL và tổ chức phối hợp HDNL để đánh giá, điều chỉnh, cải tiến và/hay thay đổi (Field, 2000).

Để tổ chức thành công Giai đoạn 3 này, TCD cần huy động được sự tham gia rộng rãi của các bên liên quan để cải tiến; Tận dụng các cơ hội để duy trì động lực và huy động được nhiều nguồn lực hơn từ các bên liên quan; Tổ chức bồi dưỡng nâng cao năng lực cho các bên liên quan... (Nguyen et al., 2021).

3. Kết luận

Vận dụng Chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục C-EPD, bài báo đã trình bày, phân tích bản chất và đề xuất Quy trình tổ chức phối hợp các bên liên quan tham gia HDNL trong ĐBCL TCD theo 03 giai đoạn và được chi tiết thành 07 bước nêu trên. Đây là 07 bước có quan hệ mật thiết với nhau tạo nên chu trình tổ chức cải tiến chất lượng liên tục trong phối hợp các bên liên quan tham gia HDNL để phát triển ĐBCL TCD. Dựa vào kết quả nghiên cứu trên, các TCD cần vận dụng theo bối cảnh, điều kiện cụ thể của mình để có thể thực hiện thành công HDNL trong thực hiện ĐBCL TCD liên quan đến đào tạo; ứng dụng kết quả NCKH & KHKT, chuyển giao công nghệ; liên kết đào tạo và gắn kết với doanh nghiệp, tư vấn hướng nghiệp, giải quyết việc làm của mình.

Tài liệu tham khảo

- Aref, A. (2010). *Community participation for educational planning and development*. Department of Science, Tehran Education, Ministry of Education, Iran.
- Field, J., & Spence, L. (2000). Informal learning and social capital. In (ed.) Frank Coffield, *The Importance of Informal Learning*, Bristol: Polity Press, pp. 22-32.
- Kausar, S. (2014). Impact of Quality Culture on Employees' Motivation: A Study on Education Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 22(7), 1082-1089.
- MindTools (2021). *SWOT Analysis - How to Develop a Strategy for Success*. 12 Mind Read.
- Molefe, C. (2017). *Resource mobilisation: A prerequisite for project implementation, success and sustainability*. African Union Commission.
- Nguyễn Tiến Hùng (2014). *Quản lý giáo dục phổ thông trong bối cảnh phân cấp quản lý giáo dục (Sách chuyên khảo)*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Nguyễn Tiến Hùng (2015). *Quản lý chất lượng trong giáo dục (Giáo trình sau đại học)*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Nguyễn Tiến Hùng (2019). Quản lý huy động nguồn lực phát triển cơ sở giáo dục. *Tạp chí Khoa học giáo dục Việt Nam*, 13, 7-11.
- Nguyen, T.-H., Fridere, J., Chu, X.-D., Luong, T.-V.-H., Pham, Q.-T., & Dinh, V.-H. (2021). Management of Primary Teachers according to the Approach of Competency-based Human Resources Management. *Addaiyan Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 3(6), 93-116. <https://doi.org/ajahss.3.6.8>
- U.S. President's Emergency Plan for AID Relief (PEPFAR) (2013). *Resource Mobilization US President's Emergency Plan for AIDS Relief Perspective*. Dakar Senegal.
- Wikipedia (2022). *PEST analysis*. https://en.wikipedia.org/wiki/PEST_analysis