

ÁP DỤNG CÁC PHƯƠNG THỨC QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TRONG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG QUÁ TRÌNH ĐÀO TẠO Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC HIỆN NAY

TS. NGUYỄN QUANG GIAO

Trường Đại học Đà Nẵng

1. Đặt vấn đề

Chất lượng quá trình đào tạo ở trường đại học hiện nay bên cạnh việc đảm bảo chuẩn đầu ra của ngành đào tạo đồng thời phải thỏa mãn nhu cầu học tập của người học, của nhà tuyển dụng do chất lượng sản phẩm quá trình đào tạo của trường đại học chính là sản phẩm đầu vào của doanh nghiệp sử dụng lao động cũng như của thị trường lao động. Sự trùng khớp về chất lượng của sinh viên tốt nghiệp và yêu cầu của nhà tuyển dụng sẽ đảm bảo sản phẩm quá trình đào tạo của trường đại học luôn được xã hội đánh giá cao, sinh viên tốt nghiệp của nhà trường dễ dàng tìm kiếm việc làm phù hợp. Hơn thế nữa, trong bối cảnh toàn cầu hóa đang tác động mạnh mẽ đến sự phát triển kinh tế, xã hội và giáo dục của tất cả các quốc gia trên thế giới, chất lượng quá trình đào tạo của các trường đại học không chỉ đơn thuần là đạt các chuẩn chất lượng của quốc gia mà còn phải hướng đến đạt các chuẩn chất lượng của khu vực và thế giới. Muốn vậy, trong quản lý chất lượng (QLCL) quá trình đào tạo, các trường đại học cần áp dụng phương thức QLCL phù hợp với nền tảng, trình độ phát triển QLCL của nhà trường nhằm đảm bảo và không ngừng nâng cao chất lượng quá trình đào tạo.

2. Chất lượng và quản lý chất lượng ở trường đại học

QLCL ở trường đại học là phương thức quản lý theo chuẩn, duy trì cho chất lượng ở trạng thái ổn định và phát triển, tựu trung bao gồm 3 hoạt động được tiến hành đồng thời, liên tục, bao gồm: xác lập các mục tiêu và chuẩn mực, đánh giá thực trạng đối chiếu với chuẩn, cải tiến thực trạng theo chuẩn. Các phương thức QLCL theo các cấp độ phát triển từ thấp đến cao là: kiểm soát chất lượng (KSCL), đảm bảo chất lượng (ĐBCL) và QLCL tổng thể. Trong giáo dục đại học, việc lựa chọn phương thức QLCL phù hợp để áp dụng không phải là ý kiến chủ quan hoặc sở thích của lãnh đạo nhà trường. Yếu tố quan trọng để các trường đại học chọn lựa và áp dụng phương thức QLCL phù hợp, khả thi chính là sự phù hợp của nền tảng, trình độ phát triển QLCL của nhà trường với các đặc trưng cơ bản của từng phương thức QLCL, cụ thể: vận dụng khi đã có thành phẩm và nhằm loại bỏ phế phẩm là kiểm soát chất lượng; vận dụng trong suốt quá trình sản xuất và phòng ngừa phế phẩm là đảm bảo chất lượng; luôn luôn cải tiến, luôn nâng cao chuẩn cho phù hợp yêu cầu khách hàng là quản lý chất lượng tổng thể.

3. Áp dụng phương thức quản lý chất lượng phù hợp trong quản lý chất lượng quá trình đào tạo ở trường đại học

3.1. Phương thức kiểm soát chất lượng

Trong giáo dục đại học, KSCL là quá trình kiểm tra, đánh giá nhằm mục đích xác định các sản phẩm của giáo dục có đạt các chuẩn chất lượng đã được xác lập hay không. Quá trình này diễn ra sau khi sinh viên đã được đào tạo hoặc

kết thúc môn học/khóa học. Vì vậy, phương thức KSCL gây nên sự lãng phí lớn do sản phẩm quá trình đào tạo đã được hình thành.

Đối với đa số các trường đại học hiện nay đặc biệt đối với là các trường có nguồn lực hạn chế, các trường đại học thực chất đang áp dụng phương thức KSCL với đặc trưng cơ bản là tập trung quản lý đầu ra của quá trình đào tạo; QLCL quá trình đào tạo chưa được quan tâm đúng mức hoặc thiếu các chuẩn chất lượng cụ thể để kiểm tra, đánh giá. Tuy nhiên, việc áp dụng thành công phương thức KSCL là cơ sở quan trọng để các trường đại học áp dụng phương thức ĐBCL.

- Xác định sứ mạng, tầm nhìn của nhà trường

Sứ mạng trường đại học là một tuyên bố ngắn gọn, súc tích về lý do tồn tại của nhà trường, về nhiệm vụ và chức năng mà nhà trường mong muốn đạt được. Tuyên bố sứ mạng tạo ra bối cảnh để nhà trường kiến tạo nên những lĩnh vực hoạt động cụ thể đồng thời quyết định cách thức phân bổ các nguồn lực, hình thức phát triển cũng như định hướng phát triển tương lai của nhà trường. Tầm nhìn của trường đại học là một hình ảnh về tương lai của nhà trường với những nét độc đáo được lí tưởng hóa, nhờ đó tất cả các thành viên sẽ tự hào về nhà trường và luôn quyết tâm phấn đấu để đi tới tương lai tốt đẹp đó. Tầm nhìn giúp nhà trường tìm ra những nguồn lực mới, tận dụng mọi thời cơ, khắc phục khó khăn, thách thức để phát triển hướng tới tương lai bền vững hơn. Do vậy, các trường đại học cần xác định sứ mạng, tầm nhìn làm cơ sở để xác định các mục tiêu (dài hạn, trung hạn, ngắn hạn), xây dựng kế hoạch chiến lược cũng như xác lập các chuẩn chất lượng đầu ra của nhà trường.

- Xây dựng kế hoạch chiến lược của nhà trường

Xây dựng kế hoạch chiến lược là quá trình mà ở đó lãnh đạo và cán bộ quản lý của nhà trường sẽ tạo dựng tương lai của nhà trường và hoạch định chương trình hành động để tiến tới tương lai đó. Kế hoạch chiến lược là một công cụ để nhà trường xác lập mục tiêu dài hạn, tạo điều kiện để nhà trường đáp ứng kịp thời sự biến đổi của môi trường kinh tế - xã hội. Dựa trên sứ mạng và tầm nhìn đã xác định, các trường đại học xây dựng kế hoạch chiến lược trên cơ sở phân tích bối cảnh (trong nước và quốc tế), thực trạng của nhà trường (điểm mạnh và tồn tại, hạn chế của tất cả các mặt hoạt động) để từ đó xác lập các mục tiêu (chiến lược, cụ thể) và đề xuất các giải pháp thực hiện cũng như nguồn lực, các điều kiện để thực hiện các mục tiêu đã xác định.

- Xây dựng và ban hành chính sách chất lượng

Lãnh đạo trường đại học cần xây dựng và ban hành chính sách chất lượng trên cơ sở tham khảo ý kiến của các thành viên trong trường. Chính sách chất lượng trường đại học được thể hiện bằng những phương châm hành động cụ thể. Đồng thời, chính sách chất lượng được nhà trường



ban hành bằng văn bản và thông báo đến toàn thể cán bộ, giảng viên, nhân viên, sinh viên cũng như các bên liên quan của nhà trường (phụ huynh sinh viên, các nhà tuyển dụng, các tổ chức giáo dục,...).

- Xác định các chuẩn chất lượng đầu ra

Các trường đại học cần dựa trên hệ thống văn bản pháp lý yêu cầu về mục tiêu cụ thể đào tạo trình độ đại học, định hướng phát triển và các điều kiện cụ thể của nhà trường để xác định chuẩn đầu ra của sản phẩm quá trình đào tạo và chuẩn chất lượng đầu ra của từng năm học/học kì/môn học.

- Xây dựng và áp dụng hệ thống tài liệu chất lượng

Hệ thống tài liệu chất lượng có ý nghĩa quan trọng trong việc áp dụng các phương thức QLCL nói chung và đối với phương thức KSCL nói riêng. Hệ thống tài liệu chất lượng bao gồm: sổ tay chất lượng, các thủ tục, các hướng dẫn công việc, các biểu mẫu, hồ sơ. Nhà trường cần xây dựng hệ thống tài liệu chất lượng dựa trên yêu cầu của các chuẩn chất lượng và phê duyệt, ban hành, áp dụng hệ thống tài liệu chất lượng trong tất cả các hoạt động của nhà trường.

- Bố trí đội ngũ làm công tác kiểm soát chất lượng

Nhà trường cần bố trí đội ngũ làm công tác KSCL trong đó đảm bảo am hiểu kiến thức về QLCL, có năng lực biên soạn sổ tay chất lượng, thúc đẩy và hỗ trợ các cá nhân hoặc bộ phận trong việc biên soạn các thủ tục quá trình, các hướng dẫn công việc và các biểu mẫu. Các trường đại học cần quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng năng lực chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ làm công tác KSCL của nhà trường.

- Thực hiện nghiêm túc công tác kiểm tra, giám sát

Đặc trưng cơ bản của KSCL là kiểm tra, giám sát sản phẩm so với chuẩn chất lượng đã được xác lập. Mục đích của công tác kiểm tra, giám sát là hướng vào mục tiêu, xem xét tìm kiếm những sai sót (nếu có) để có biện pháp điều chỉnh. Đồng thời, thông qua quá trình này thu thập các thông tin phản hồi cần thiết để nhà quản lý cũng như các cá nhân thực hiện điều chỉnh hoạt động theo mục tiêu đã đề ra. Đối với việc áp dụng phương thức KSCL, các trường đại học cần kiểm tra, giám sát chặt chẽ, nghiêm túc sản phẩm đầu ra của quá trình đào tạo so với chuẩn chất lượng đã xác lập. Hoạt động kiểm tra, giám sát được thực hiện liên tục trong suốt quá trình đào tạo của nhà trường.

3.2. Phương thức đảm bảo chất lượng

Trong giáo dục đại học, ĐBCL được xác định như các hệ thống, chính sách, quy trình, hành động và thái độ nhằm duy trì, giám sát và củng cố chất lượng giáo dục ở mức chuẩn cho phép nhất định và tìm ra những giải pháp để không ngừng nâng cao chất lượng giáo dục; đảm bảo để nhà trường hoàn thành sứ mạng. Trong điều kiện của các trường đại học ở Việt Nam hiện nay, ĐBCL là cấp độ QLCL phù hợp nhằm đảm bảo và từng bước nâng cao chất lượng quá trình đào tạo của nhà trường.

- Xác định nhu cầu của người học và thị trường lao động

Áp dụng phương thức ĐBCL đòi hỏi nhà trường cần hiểu rõ nhu cầu hiện tại và tương lai của người học cũng như của thị trường lao động để từ đó xác lập chính xác chuẩn chất lượng đầu ra sản phẩm quá trình đào tạo. Nhờ vậy, chất lượng sản phẩm quá trình đào tạo luôn đáp ứng được nhu cầu của người học và của thị trường lao động, đồng thời khắc phục hoàn toàn tình trạng các doanh nghiệp phải đào tạo lại sinh viên tốt nghiệp. Hơn thế nữa, sinh viên luôn được đáp ứng nhu cầu của bản thân trong suốt quá trình

đào tạo và từ đó họ sẽ tự giác, tích cực học tập. Do đó, chất lượng quá trình đào tạo của nhà trường luôn được đảm bảo.

Các trường đại học cần căn cứ vào dự báo nguồn nhân lực của đất nước, của địa phương cũng như khảo sát thường niên nhu cầu của doanh nghiệp sử dụng lao động, của người học, tổ chức các hội nghị, hội thảo để xác định nhu cầu của người học và thị trường lao động đối với các ngành đào tạo của nhà trường.

- Xây dựng chuẩn chất lượng của quá trình đào tạo

Dựa trên hệ thống văn bản pháp quy quy định về chuẩn đầu ra của sinh viên đại học, kết quả xác định nhu cầu của người học và thị trường lao động cùng với kết quả phân tích thực trạng của nhà trường, các trường đại học xây dựng chuẩn chất lượng đầu vào, chuẩn chất lượng từng giai đoạn của quá trình đào tạo, chuẩn đầu ra của sinh viên tốt nghiệp. Hơn thế nữa, nhà trường triển khai để giảng viên xây dựng chuẩn đầu ra đối với tất cả môn học, bài học. Như vậy, chuẩn chất lượng quá trình đào tạo của nhà trường được xây dựng từ khâu đầu đến khâu cuối của quá trình đào tạo, không bỏ sót ở bất kì khâu nào. Nhờ đó, chất lượng quá trình đào tạo được đảm bảo xuyên suốt trong toàn bộ quá trình và không xảy ra tình trạng mắc lỗi.

- Xây dựng các quy trình quản lý quá trình đào tạo

ĐBCL là phương thức quản lý bằng quy trình và thông qua quy trình, vì vậy các trường đại học cần xây dựng đầy đủ các quy trình đối với từng nội dung, từng bước của quá trình đào tạo với các tiêu chí đánh giá cụ thể. Thông qua việc áp dụng đầy đủ, nghiêm ngặt các quy trình sẽ giúp nhà quản lý dễ dàng phát hiện nguyên nhân của tình trạng mắc lỗi trong quá trình đào tạo, đồng thời giúp cán bộ quản lý đào tạo, giảng viên, sinh viên tự kiểm soát hành động theo nội dung từng bước của quy trình. Các trường đại học cần sử dụng chu trình Deming PDCA (Plan - Do - Check - Act) để thực hiện cải tiến liên tục các hoạt động của nhà trường. Trong quá trình xây dựng các quy trình quản lý quá trình đào tạo, các trường đại học đồng thời xây dựng các tiêu chí đánh giá nội dung từng bước của quy trình từ khâu đầu đến khâu cuối. Ngoài ra, song song với việc xây dựng quy trình, nhà trường cần chuẩn hóa hệ thống văn bản, biểu mẫu phục vụ quá trình đào tạo.

Các quy trình quản lý đào tạo sau khi được xây dựng cần được sự góp ý của các chuyên gia, sự đóng góp ý kiến của cán bộ, giảng viên, sinh viên và được lãnh đạo nhà trường duyệt ban hành. Bên cạnh đó, đơn vị phụ trách công tác ĐBCL của nhà trường cần biên soạn sổ tay ĐBCL nhằm hướng dẫn cán bộ, giảng viên, sinh viên thực hiện các quy trình.

- Tổ chức thực hiện các quy trình quản lý quá trình đào tạo

Trên cơ sở các quy trình quản lý quá trình đào tạo đã được phê duyệt, nhà trường cần tổ chức triển khai thực hiện đồng bộ các quy trình. Nhà trường cần công bố, công khai các quy trình, tổ chức tập huấn các quy trình quản lý quá trình đào tạo đối với toàn thể cán bộ, giảng viên, sinh viên. Để việc các quy trình được thực hiện hiệu quả, các trường đại học cần chuẩn bị đầy đủ các điều kiện ĐBCL, đồng thời áp dụng quy định trong đó yêu cầu giảng viên, sinh viên thực hiện đầy đủ, chính xác các bước của quy trình, không được bỏ bước và phải quay lại thực hiện nội dung đầu tiên của quy trình nếu xảy ra lỗi ở bất kì khâu nào. Trong quá trình thực hiện, tất cả các đối tượng tham gia cần chú trọng và thực hiện tốt khâu lưu trữ minh chứng.

- Kiểm tra, đánh giá thực hiện các quy trình quản lý quá trình đào tạo

Nhà trường cần thành lập bộ phận đảm bảo chất lượng giáo dục cấp trường/khoa để giám sát, kiểm tra việc thực hiện các quy trình quản lý quá trình đào tạo. Hoạt động kiểm tra, đánh giá được thực hiện thông qua việc đối sánh thực trạng đối với các tiêu chuẩn/tiêu chí đã được xác lập. Đồng thời, thường xuyên tiến hành khảo sát ý kiến của các bên liên quan (cán bộ, giảng viên, sinh viên, cựu sinh viên, doanh nghiệp sử dụng lao động) về các quy trình quản lý quá trình đào tạo của nhà trường. Một trong những vấn đề quan trọng là các trường đại học cần phát huy vai trò tự đánh giá của các đối tượng tham gia nhằm tạo tiền đề để xây dựng văn hóa chất lượng của nhà trường.

- Cải tiến các quy trình quản lý quá trình đào tạo

Dựa trên kết quả kiểm tra, đánh giá việc thực hiện các quy trình quản lý quá trình đào tạo và kết quả chất lượng của quá trình, nhà trường xây dựng kế hoạch cải tiến quy trình và từng bước tiến hành cải tiến theo kế hoạch nhằm đạt được chuẩn chất lượng đã xác lập. Trong điều kiện chuẩn đầu ra của nhà trường đã đạt được và duy trì, các trường đại học cần nghiên cứu và nâng dần chuẩn chất lượng tiếp cận chuẩn chất lượng của khu vực và quốc tế. Hoạt động cải tiến chất lượng phải khắc phục hoàn toàn những hạn chế, bất cập phát sinh trong quá trình vận hành các quy trình đồng thời áp dụng triệt để đối với tất cả các quy trình quản lý quá trình đào tạo. Bên cạnh đó, nhà trường cần hướng đến việc xây dựng các tiêu chí khuyến khích các bộ phận/cá nhân tự giác tham gia thực hiện quy trình với chất lượng cao nhất thay vì chỉ dừng lại ở các tiêu chí có tính chất phòng ngừa hoặc phát hiện lỗi. Việc cải tiến phải được tiến hành một cách liên tục và nhất thiết phải đánh giá hiệu quả của việc thực hiện quy trình đã được cải tiến so với trước khi tiến hành cải tiến.

- Thực hiện đồng thời ĐBCL bên trong và ĐBCL bên ngoài

Trong quá trình triển khai các hoạt động ĐBCL bên trong, các trường đại học cần hướng đến để đạt các chuẩn chất lượng ĐBCL bên ngoài (ví dụ như các tiêu chuẩn đánh giá chất lượng trường đại học hoặc chương trình đào tạo) đồng thời sử dụng kết quả của ĐBCL bên ngoài (kết quả đánh giá chất lượng, kiểm định chất lượng) làm cơ sở để áp dụng các biện pháp cải tiến chất lượng của nhà trường. Mỗi liên hệ của ĐBCL bên trong và ĐBCL bên ngoài là yếu tố quan trọng giúp cho chất lượng quá trình đào tạo của trường đại học được đảm bảo và cải tiến liên tục, đồng thời luôn thỏa mãn nhu cầu của khách hàng, góp phần phát triển nhà trường một cách bền vững.

3.3. Phương thức quản lý chất lượng tổng thể

QLCL tổng thể là phương thức QLCL có cấp độ cao nhất với các đặc trưng cơ bản là luôn hướng tới thỏa mãn nhu cầu của khách hàng, trong đó bao hàm ý nghĩa là mọi người trong trường đại học, dù ở cương vị, chức vụ nào, làm nhiệm vụ gì cũng đều là người quản lý nhiệm vụ của bản thân trong một quá trình cải tiến liên tục với mục đích tối cao là thỏa mãn các nhu cầu của khách hàng với chất lượng cao nhất; quan tâm đến vấn đề xây dựng văn hóa chất lượng trong nhà trường; đảm bảo việc giao tiếp, thông tin một cách rộng rãi; thay đổi văn hóa chất lượng thông qua hình thức các nhóm làm việc.

- Xây dựng văn hóa chất lượng của nhà trường

Để xây dựng văn hóa chất lượng, nhà trường cần thay đổi phương thức quản lý quá trình đào tạo trong đó đảm bảo sự tham gia tích cực của tất cả các thành viên trong và ngoài trường như cán bộ, giảng viên, sinh viên, phụ huynh

sinh viên, những cá nhân và tổ chức quan tâm đến quá trình và chất lượng sản phẩm đào tạo của nhà trường. Nhà trường cần xây dựng một môi trường thân thiện và năng động, cải tiến các giá trị văn hóa của nhà trường với sự tham gia tự giác, tích cực của tất cả các thành viên vì mục tiêu chung là đảm bảo và không ngừng nâng cao chất lượng của quá trình đào tạo. Ngoài ra, định kỳ đánh giá các giá trị văn hóa chất lượng hiện tại và xác định các giá trị mong muốn trong tương lai, xây dựng kế hoạch cụ thể và áp dụng các biện pháp thực hiện để đạt được các giá trị văn hóa chất lượng đã xác định.

- Thực hiện cải tiến liên tục chất lượng quá trình đào tạo của nhà trường

Hoạt động cải tiến chất lượng quá trình đào tạo phải được thực hiện liên tục với sự tham gia của tất cả các thành viên của nhà trường. Lãnh đạo trường đại học cần quán triệt để tất cả các thành viên tự giác thực hiện cải tiến liên tục công việc được giao với chất lượng ngày một cao, góp phần nâng cao chất lượng quá trình đào tạo của nhà trường. Mỗi cán bộ, giảng viên, sinh viên xây dựng kế hoạch tự cải tiến hoạt động được giao và thực hiện cải tiến liên tục theo kế hoạch đã xây dựng đồng thời phát huy vai trò tự kiểm tra, đánh giá nhằm đạt chất lượng cao nhất. Nhà trường đồng thời phát triển tầm nhìn tương lai, lập kế hoạch chiến lược với các mục tiêu cụ thể làm cơ sở định hướng cho hoạt động cải tiến liên tục chất lượng quá trình đào tạo của nhà trường.

- Thực hiện giao tiếp, thông tin rộng rãi trong nhà trường

Phương thức QLCL tổng thể đòi hỏi việc truyền đạt thông tin trực tiếp và rõ ràng từ lãnh đạo cao nhất đến tất cả các cán bộ, nhân viên để giải thích sự cần thiết phải tập trung vào các quá trình nhằm thực hiện và hoàn thành tốt nhất công việc được giao với chất lượng cao nhất. Nhà trường cần quy định rõ ràng quyền lợi, trách nhiệm của cán bộ, giảng viên, sinh viên trong việc thực hiện quá trình đào tạo để mỗi một thành viên của nhà trường biết rõ vai trò của cá nhân trong việc thực hiện các quá trình để từ đó họ thực hiện đúng đắn và có biện pháp cải tiến hoạt động của bản thân. Bên cạnh đó, nhà trường ban hành và xây dựng cơ chế để tất cả các thành viên có thể bày tỏ quan điểm, mối quan tâm về nhà trường cũng như đóng góp ý kiến thiết thực nhằm nâng cao chất lượng quá trình đào tạo. Ngoài ra, lãnh đạo nhà trường chú trọng xây dựng hệ thống thông tin đa chiều, bên cạnh chiều từ trên xuống còn phải đảm bảo chiều từ dưới lên và chiều ngang qua lại với nhau. Có vậy, thông tin của nhà trường mới được thông suốt liên tục trong quá trình đào tạo từ lãnh đạo nhà trường đến cán bộ, giảng viên, sinh viên và ngược lại, đồng thời giữa các khoa/phòng, giữa sinh viên với nhau với mục tiêu đảm bảo tất cả các thành viên của nhà trường luôn tiếp nhận được thông tin chính xác, kịp thời, liên tục về quá trình đào tạo cũng như thuận lợi, hiệu quả trong việc phản hồi thông tin của đơn vị/cá nhân. Nhà trường đồng thời áp dụng đa dạng các hình thức thông tin, thông báo như tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, các ứng dụng trên mạng Internet bên cạnh phương thức thông báo, thông tin truyền thống.

- Áp dụng hiệu quả hình thức làm việc theo nhóm

Nhà trường cần khuyến khích các đơn vị/cá nhân tham gia quá trình đào tạo áp dụng hình thức làm việc theo nhóm với mục đích xây dựng các nhóm làm việc/học tập/

(Xem tiếp trang 38)