

# VẬN DỤNG TIẾP CẬN HỢP TÁC NHÓM THEO QUAN ĐIỂM QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TỔNG THỂ VÀO TRƯỜNG ĐẠI HỌC

**LÊ HOÀI NAM** - Trường Đại học Bách khoa - Đại học Đà Nẵng

Email: lhnamd1@dut.udn.vn

**LÊ ĐÌNH SƠN** - Trường Đại học Sư phạm - Đại học Đà Nẵng

Email: ldson@ac.udn.vn

**Tóm tắt:** Hoạt động của bất cứ nhà trường hay doanh nghiệp cũng cần có sự hợp tác giữa các thành viên. Trên thế giới, trong các tổ chức áp dụng quan điểm quản lý chất lượng tổng thể (TQM), sự hợp tác giữa nhân viên các đơn vị, bộ phận được triển khai có hệ thống theo cấu trúc nhóm giúp chất lượng hoạt động chung được nâng cao, cải tiến liên tục được mở rộng và thâm nhập thấu suốt mọi quá trình, công việc. Bài viết trình bày khái quát về tiếp cận nhóm theo quan điểm TQM, nghiên cứu đánh giá về thực trạng, tiềm năng hợp tác nhóm trong các trường đại học nước ta và bàn về cách thức triển khai tiếp cận này nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động đào tạo của các nhà trường.

**Từ khóa:** Hợp tác nhóm; quan điểm quản lý chất lượng tổng thể; giảng viên; sinh viên; đại học.

(Nhận bài ngày 14/8/2017; Nhận kết quả phản biện và chỉnh sửa ngày 17/9/2017; Duyệt đăng ngày 25/10/2017).

## 1. Đặt vấn đề

Trong những năm gần đây, “hợp tác nhóm” (HTN) được nói đến nhiều trong các nghiên cứu về đổi mới phương pháp tổ chức học tập của sinh viên (SV) ở trường đại học (ĐH). Trong khi đó, vấn đề này chưa được quan tâm một cách hệ thống trong tổ chức công việc của giảng viên và viên chức phục vụ đào tạo (ĐT) các nhà trường.

Hoạt động của bất cứ tổ chức nào - nhà trường hay doanh nghiệp - cũng cần có sự hợp tác giữa các thành viên và sẽ có hiệu quả cao hơn nếu sự hợp tác được tổ chức có hệ thống theo cấu trúc nhóm liên quan đến từng công việc. Trên thực tế, sự cố gắng đã vượt bậc của từng cá nhân khó có thể giúp tổ chức cải tiến liên tục chất lượng (CL) các quá trình công việc. Vì vậy, các doanh nghiệp, tổ chức áp dụng quan điểm quản lý chất lượng tổng thể (TQM) trên thế giới đều dành sự quan tâm đặc biệt đến HTN, xem đây là tiếp cận hữu hiệu của tư tưởng “CL tổng thể (CLTT)” [1].

Bài viết trình bày kết quả nghiên cứu của nhóm tác giả về vận dụng tiếp cận HTN theo quan điểm TQM vào trường ĐH trong khuôn khổ đề tài khoa học cấp Bộ đang thực hiện *Nghiên cứu xác lập mô hình hệ thống quản lý (QL) CL theo quan điểm TQM tại các trường ĐH tại thành phố Đà Nẵng*.

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Tiếp cận hợp tác nhóm theo quan điểm TQM

A.V. Feigenbaur, nhà nghiên cứu hàng đầu về QL CLTT, đã đưa ra định nghĩa: “TQM là một hệ thống hữu hiệu nhằm hội nhập những nỗ lực về phát triển, duy trì và cải tiến CL của các tổ, nhóm trong một doanh nghiệp để có thể tiếp thị, áp dụng khoa học kỹ thuật, sản xuất và cung ứng dịch vụ nhằm thoả mãn hoàn toàn nhu cầu

của khách hàng một cách kinh tế nhất” [2].

Trong nhiều cuốn sách viết về TQM, sự hội nhập nỗ lực của các tổ, nhóm nêu trong định nghĩa trên thường có tên gọi phù hợp theo cơ cấu quen thuộc với doanh nghiệp là “hợp tác tổ đội”. HTN (hay “hợp tác tổ đội”) được xem là thành tố cấu trúc nền tảng của quan điểm TQM. Các nhà nghiên cứu về TQM khẳng định rằng, không giống kiểu QL truyền thống với cơ cấu tổ chức theo tầng bậc, “tổ chức áp dụng TQM xoay quanh mình là các đội chịu trách nhiệm về CL của những quá trình dịch vụ” [3]. HTN giúp xóa đi hàng rào cách ngăn giữa bộ phận trong tổ chức, khắc phục “tính độc lập tương đối” của các lĩnh vực QL, gắn kết nỗ lực chung của đội ngũ vào các quá trình cải tiến CL.

Có thể thấy, trong công việc hằng ngày ở các tổ chức, doanh nghiệp luôn hiện diện sự phối hợp giữa các cá nhân, bộ phận. Cần lưu ý là tiếp cận HTN theo quan điểm TQM, sự hình thành các tổ, nhóm được nói đến ở đây không chỉ là sự phối hợp nảy sinh giữa các thành viên khi xuất hiện sự cần thiết phải có người khác, bộ phận khác tham gia, hỗ trợ hoặc cung cấp thông tin để giải quyết một công việc cụ thể mà là sự hợp tác có tổ chức, tiếp cận có hệ thống như một phương pháp QL CL, là cách thức tạo ra sự cải tiến liên tục các quá trình, dịch vụ nhằm đáp ứng, thoả mãn ngày càng tốt hơn nhu cầu khách hàng.

Từ thực tế áp dụng TQM trong các tổ chức sản xuất, kinh doanh, dịch vụ trên thế giới, các nhà nghiên cứu đã khái quát phân loại các nhóm chức năng với tên gọi: *Nhóm điều hành; nhóm QL quy trình; nhóm cải tiến CL; nhóm đa chức năng; nhóm dự án; nhóm chuyên gia; nhóm chính thức; nhóm không chính thức; nhóm tạm thời* [3]. Tên gọi thể hiện sứ mạng, mục đích, đặc điểm tổ chức,



hoạt động của nhóm. Ví dụ: Nhóm cải tiến CL được hình thành với sứ mạng tìm kiếm các cơ hội cải tiến CL, đổi mới cách thức tổ chức dịch vụ ở một khu vực cụ thể; Nhóm tạm thời được xác lập để giải quyết một hoặc một số vấn đề có tính ngắn hạn.

Hình thành, phát triển và tăng cường HTN là một đặc điểm nổi bật của QL CLTT. Sự phân tán của đội ngũ, sự ngăn cách giữa các bộ phận, sự chi phối cứng nhắc của hệ thống cấp bậc trong tổ chức sẽ được khắc phục nhờ tiếp cận nhóm [3]. Tiếp cận nhóm đồng thời giúp gia tăng về CL và số lượng các ý tưởng. Các nhóm hoạt động như một bộ phận tự chủ của hệ thống, công việc của các cá nhân, bộ phận và toàn hệ thống ăn khớp với nhau, các vấn đề liên quan đến các bên đều được giải quyết - đó là điều kiện tối cần thiết để tổ chức liên tục nâng cao CL công việc, đáp ứng nhu cầu, mong đợi của khách hàng.

## **2.2. Thực trạng và tiềm năng hợp tác nhóm trong trường đại học**

HTN theo quan điểm TQM đã đạt được thành công trong nhiều doanh nghiệp và được nhìn nhận là một phương pháp hữu hiệu để nâng cao CL công việc, sản phẩm. Trong sản xuất, CL công việc của các bộ phận khác nhau thường có liên quan trực tiếp, hằng ngày đến CL sản phẩm cuối cùng và hạn chế công việc ở từng khâu đều dễ nhận biết nên lợi ích HTN rất rõ ràng. Với đặc thù hoạt động của trường ĐH, CL các dịch vụ phục vụ ĐT như thư viện, phòng thí nghiệm, thực hành thường không ảnh hưởng trực quan, tức thời, hằng ngày đến kết quả hoạt động ĐT. Ví thể, giảng viên các bộ môn và nhân viên các đơn vị, bộ phận phục vụ ĐT, những người tổ chức các khâu khác nhau trong cùng một hệ thống hoạt động ĐT của nhà trường thường ít đòi hỏi và quan tâm thúc đẩy lẫn nhau. Kết quả là những công việc cần thiết cho mục đích chung (nâng cao CL ĐT) có xu hướng tồn tại như những quá trình độc lập.

Để làm rõ thực trạng, chúng tôi đã tiến hành khảo sát ý kiến của 352 SV tại hai trường ĐH ở thành phố Đà Nẵng về các yếu tố đang ảnh hưởng hạn chế hiệu quả sử dụng thư viện hiện nay. Đây là loại hình dịch vụ mà hiệu quả thực tế phụ thuộc vào nỗ lực của nhiều bên liên quan. Kết quả khảo sát thể hiện ở Bảng 1.

Có 3 yếu tố được đa số ý kiến đánh giá là ảnh hưởng nhiều đến hiệu quả sử dụng thư viện: "Sự phối hợp giữa giảng viên và cán bộ, nhân viên thư viện" (75,3%); "Nhận thức và nỗ lực tự giác học tập của SV" (67,3%) và "CL và thông tin về sản phẩm, dịch vụ thư viện" (61,9%). "Sự phối hợp giữa giảng viên và cán bộ, nhân viên thư viện" là yếu tố có tỉ lệ chọn cao nhất. Yếu tố "Nhu cầu học tập, nghiên cứu khoa học của SV" được xem là ít ảnh hưởng hơn đến việc sử dụng thư viện của SV (37,5%). Qua trao đổi trực tiếp, nhiều SV cho rằng nhu cầu sử dụng thư viện luôn tồn tại đối với người học. Điều này phụ thuộc không chỉ vào bản thân SV mà còn chịu ảnh hưởng của các bên liên quan đến dịch vụ thư viện, bao gồm cả nhân viên thư viện và giảng viên. Tìm hiểu sâu hơn về mối quan hệ hợp tác giữa giảng viên và nhân viên thư viện qua trao đổi

*Bảng 1: Các yếu tố ảnh hưởng hạn chế hiệu quả khai thác sử dụng thư viện*

<b>TT</b>	<b>Yếu tố ảnh hưởng</b>	<b>Tỉ lệ chọn</b>
1	Phương pháp giảng dạy, yêu cầu và hướng dẫn của giảng viên	47,4%
2	Nội dung và cách thi, kiểm tra, đánh giá	48,9%
3	Nhu cầu học tập, nghiên cứu khoa học của SV	37,5%
4	CL và thông tin về sản phẩm, dịch vụ thư viện	61,9%
5	Nhiệm vụ, thái độ phục vụ của cán bộ, nhân viên thư viện	43,5%
6	Sự phối hợp giữa giảng viên và cán bộ, nhân viên thư viện	75,3%
7	Chính sách và cơ chế QL của nhà trường, thư viện	45,7%
8	Nhận thức và nỗ lực tự giác học tập của SV	67,3%

trực tiếp, không khó nhận thấy là vấn đề này chưa được quan tâm ở trường ĐH.

Kết quả khảo sát nêu trên cho thấy sự hiện diện nhu cầu khách quan về HTN trong đội ngũ cán bộ, viên chức trường ĐH. Tìm hiểu cụ thể về tiềm năng HTN trong các lĩnh vực công việc của trường ĐH và khả năng phát triển mở rộng các hình thức HTN trong nhà trường hiện nay, chúng tôi đã tham khảo ý kiến của 87 cán bộ, giảng viên các trường ĐH khảo sát (Bảng 2).

Bảng 2 cho thấy, các hình thức HTN nêu ra đều được đa số đối tượng đánh giá là có tiềm năng. Có hai hình thức được trên 75% ý kiến đánh giá có khả năng phát triển mở rộng là HTN trong xây dựng chương trình, giáo trình, QL chương trình, kế hoạch ĐT và HTN trong thực hiện các dự án, đề án. Đây cũng là các hình thức HTN phổ biến hiện nay.

Có thể nói, hoạt động của trường ĐH có nhiều tiềm năng cho HTN giữa các thành viên trong tổ chức. Song, những tiềm năng này không tự thân chuyển hóa thành hoạt động HTN trong thực tiễn. Qua trao đổi trực tiếp, nhiều cán bộ, giảng viên khẳng định rằng, CL chung của hoạt động ĐT chỉ đạt được và phát triển bền vững trên cơ sở hợp tác giữa các thành viên trong nhà trường. Sự thể hiện rõ nhất là phạm vi và CL của "HTN". Để phát triển mở rộng hoạt động HTN, làm cho hoạt động này trở nên phổ biến trong nhà trường, cần có quá trình và những biện pháp QL thích hợp.

## **2.3. Triển khai tiếp cận hợp tác nhóm theo quan điểm TQM vào trường đại học**

### **2.3.1. Nguyên tắc chung**

#### **a) HTN nhằm tạo ra và triển khai các chương trình cải tiến**

HTN thường để giải quyết một nhiệm vụ cụ thể trong ngắn hạn. Theo quan điểm TQM, HTN cần được mở rộng và thâm nhập suốt mọi quá trình, công việc. Nhóm được hình thành không đơn thuần để điều hành công việc hàng ngày mà nhằm tạo ra và triển khai các chương trình cải tiến. Đó có thể là cải tiến nội dung, chương trình

Bảng 2: Tỷ lệ ý kiến đánh giá về tiềm năng và khả năng phát triển mở rộng các hình thức HTN trong nhà trường hiện nay

TT	Hình thức htn	Tiềm năng	Khả năng phát triển mở rộng
1	HTN trong xây dựng chương trình, giáo trình, QL chương trình, kế hoạch ĐT	100%	87,4%
2	HTN trong giảng dạy, nghiên cứu	78,2%	63,2%
3	HTN trong thực hiện các dự án, đề án	86,2%	78,2%
4	HTN giữa giảng viên và nhân viên phục vụ trong khai thác sử dụng thư viện, phòng thí nghiệm, thực hành	71,3%	64,4%
5	HTN giữa nhân viên các đơn vị, bộ phận trong tổ chức các dịch vụ hành chính của nhà trường	83,9%	60,9%
6	HTN trong QL, cải tiến chất lượng các quy trình công việc thuộc lĩnh vực đảm bảo CL	75,9%	58,6%

ĐT, cải tiến dịch vụ phục vụ ĐT, thực hiện dự án, đề án, công trình nghiên cứu hoặc cải tiến các hoạt động cần sự phối hợp giữa các bên liên quan.

*b) HTN là hình thức làm việc tự nguyện, gắn với nhiệm vụ cụ thể*

HTN cần được tổ chức trên cơ sở yêu cầu công việc, yêu cầu nâng cao CL, hiệu quả các quá trình, công việc hơn là theo nhiệm vụ của cá nhân, bộ phận quy định trong quy chế tổ chức và hoạt động của nhà trường. Tuy nhiên, nhóm chỉ có thể hoạt động hiệu quả nếu gắn với nhiệm vụ cụ thể được công nhận ở cấp QL có thẩm quyền.

*c) HTN cần được cấu trúc có hệ thống nhưng đơn giản, hữu hiệu*

Tuy HTN là hình thức làm việc tự nguyện nhưng sự hình thành các nhóm không phải là tự phát mà nằm trong chủ trương chung của trường ĐH. Nói cách khác, đây là hoạt động có tổ chức. HTN cần được cấu trúc có hệ thống, đảm bảo tính đồng bộ trong nhà trường mới có thể phát huy tác dụng. Tuy nhiên, đây không phải là thành phần nằm trong cấu trúc tổ chức hành chính. Nhân sự nhóm tùy theo tính chất công việc và yêu cầu nhiệm vụ có thể thay đổi, mở rộng hoặc thu hẹp. Nhóm được cấu trúc theo công việc, đơn giản và hữu hiệu. Tính mềm dẻo, linh hoạt thay thế tính khuôn mẫu, xu thế sẵn sàng cho những thay đổi thay thế sự ổn định của các tổ chức cấu trúc theo cách truyền thống.

### 2.3.2. Cách thức triển khai

*a) Xác định các lĩnh vực công việc tiềm năng cho HTN*

Trường ĐH có nhiều lĩnh vực tiềm năng cho HTN nhưng chưa được chú trọng khai thác một cách hệ thống. Một số lĩnh vực có sự hình thành HTN do nhu cầu tự thân: Xây dựng chương trình, giáo trình; giảng dạy, nghiên cứu khoa học; QL, cải tiến CL các quy trình công việc trong lĩnh vực đảm bảo CL. Thời gian gần đây, việc thành lập các nhóm nghiên cứu của giảng viên theo chủ trương của một số trường ĐH đã tạo ra bước phát triển mới. Nhiều lĩnh vực khác tự thân ít khi tạo ra nhu cầu HTN: Hợp tác giữa giảng viên và nhân viên phục vụ trong khai thác sử dụng thư viện, phòng thí nghiệm, thực hành; hợp tác giữa nhân viên các đơn vị, bộ phận trong tổ chức các dịch vụ hành chính...

Với phương châm “cải tiến từng bước, cải tiến liên tục hướng đến khách hàng” của TQM, những nhà quản

trị CL các cấp trong nhà trường cần xác lập một cách hệ thống những quy trình công việc trong toàn bộ hoạt động của đơn vị, nhà trường, từ đó hiện diện rõ trách nhiệm các bên và những yêu cầu HTN cụ thể.

*b) Lựa chọn triển khai thí điểm HTN trong nhà trường*

Việc triển khai thí điểm nên lựa chọn một lĩnh vực công việc có nhiều tiềm năng cho HTN đồng thời có tính phổ quát. Tổ chức khai thác học liệu thư viện là một lĩnh vực như vậy. Có thể bắt đầu bằng việc HTN giữa thủ thư với giảng viên trong QL khai thác học liệu một môn học. Sự cải thiện hiệu quả khai thác sử dụng học liệu thư viện sẽ thấy rõ trong một thời gian ngắn và có thể tiếp tục duy trì, nhân rộng đến các môn học khác. Trường hợp Thư viện Trường ĐH Michigan (Hoa Kỳ) là một ví dụ cho thành công này. Tại đây, nhờ HTN giữa nhân viên thư viện và giảng viên, quá trình thực hiện bài tập nghiên cứu môn học của SV và quá trình khai thác học liệu thư viện được gắn kết. Thủ thư đã chủ động trao đổi qua mạng với SV và tư vấn, giới thiệu cho họ những tài liệu, học liệu cần cho bài tập nghiên cứu được giảng viên giao. Sự kết nối này đồng thời đã góp phần nâng cao CL của quá trình tổng thể hoạt động ĐT [4].

*c) Tổ chức chuyên đề bồi dưỡng đội ngũ về HTN*

Nội dung bồi dưỡng phải gắn với thực tế công việc của nhà trường. Dựa vào nhận thức lý luận về TQM và thực tế áp dụng trong các nhà trường trên thế giới, cần tổ chức thảo luận, làm rõ các nội dung vận dụng liên quan đến từng lĩnh vực công việc hiện tại của nhà trường. Ví dụ, với HTN trong QL dịch vụ thư viện, cần gợi ý để nhân viên thư viện tự đặt ra vấn đề: Điều gì chưa thỏa mãn về kết quả khai thác sử dụng học liệu, hoặc chưa hợp lý về tình hình cung ứng, khai thác sử dụng các dịch vụ thông tin chọn lọc, hay chưa vừa ý về cách tổ chức dịch vụ phòng máy (theo quan điểm khách hàng)? Nguyên nhân của những hạn chế đó? Có thể khắc phục được không? Những trở ngại nào phải vượt qua và bằng cách nào? Tại sao thời gian qua ta chưa làm được? Ai có thể giúp ta làm điều đó? HTN thế nào để thay đổi được tình thế? Bắt đầu từ đâu và dự kiến tiếp theo? Có thể học hỏi từ kinh nghiệm HTN của nhân viên các phòng thí nghiệm, thực hành với các đơn vị giảng dạy ở các trường ĐH nước ngoài có quan hệ đối tác.

*d) Triển khai mở rộng HTN trong toàn trường*

Tổ chức cho các đơn vị trong trường lập kế hoạch



triển khai hoạt động HTN. Căn cứ nhiệm vụ được giao và khả năng thực tế, có thể lựa chọn xây dựng một số nhóm công tác. Từ kết quả của nhóm thí điểm khởi đầu mở rộng đến các nhóm khác.

Hoạt động của trường ĐH vốn có nhiều lĩnh vực tiềm năng cho HTN. Chỉ tính riêng thư viện, đã có thể có các nhóm: QL khai thác học liệu môn học (có thể phân theo nhóm các môn học); QL khai thác tài nguyên kĩ thuật số, thông tin trực tuyến; QL khai thác thiết bị điện tử và công nghệ thông tin (QL khai thác phòng máy tính, thiết bị hội thảo, nghe nhìn, photo - sao chụp, nhân bản tài liệu). Với các thư viện lớn, có thể hình thành các nhóm hẹp hơn theo chủng loại tư liệu như: Nhóm giáo trình; nhóm sách tham khảo; nhóm tạp chí khoa học, ấn phẩm định kì, thông báo, báo cáo khoa học; nhóm luận văn, luận án; nhóm tài liệu điện tử (đĩa, băng từ, CD-ROM...). Nhóm theo hình thức dịch vụ là: Nhóm cơ sở dữ liệu; nhóm thông tin chọn lọc; nhóm tư vấn, dịch vụ theo nhu cầu... Ở khu vực phòng thí nghiệm, thực hành, có thể hình thành các nhóm theo sản phẩm hoặc theo loại hình dịch vụ: Thiết kế sản phẩm mới; công nghệ sản xuất; dịch vụ sản xuất... Các nhóm cần được hình thành dựa theo lợi ích công việc, có tính linh hoạt, có thể thay đổi theo thời gian, nhu cầu thực tế, không phụ thuộc vào cấu trúc tổ chức hành chính của nhà trường. Thành phần nhóm có thể bao gồm cán bộ và SV.

e) *Tổ chức trao đổi kinh nghiệm giữa các nhóm*

Khi đã có các nhóm làm việc hiệu quả, cần triển khai các hình thức trao đổi kinh nghiệm giữa các nhóm. Hình thức đại hội thường kì các đội, nhóm CL của các doanh nghiệp ở Nhật Bản [5] có thể vận dụng vào trường ĐH. Nhà trường có thể tổ chức hội nghị với các báo cáo chuyên đề như: "HTN trong QL dịch vụ thư viện"; "Rào

cản trong HTN và đề xuất tháo gỡ"; "Cải tiến liên tục dịch vụ hướng đến khách hàng"... Báo cáo viên là thành viên của các nhóm, một số lần đầu có thể được chỉ định, về sau là hoàn toàn tự nguyện.

### 3. Kết luận

HTN là một nội dung cốt lõi của quan điểm TQM. Trong nhiều tài liệu viết về áp dụng QL CLTT vào doanh nghiệp. Cách áp dụng tiếp cận HTN vào trường ĐH không thể chuyển dịch nguyên mẫu kinh nghiệm đã có của các tổ chức, doanh nghiệp. Hơn nữa về bản chất, TQM là một phương pháp QL sáng tạo. TQM không đưa ra khuôn mẫu, không có những tiêu chuẩn sẵn có cho mọi tổ chức. Cải tiến liên tục CL hoạt động của tổ chức nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng - các đối tượng phục vụ, hơn cả mong đợi của họ - triết lí của TQM. Với quan niệm đó, vận dụng tiếp cận HTN theo quan điểm TQM vào trường ĐH luôn tiếp tục cần đến sáng kiến của đội ngũ từng nhà trường cụ thể.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Ефимов В.В., (2008), *Управление качеством (учебное пособие)*, Ульяновский государственный технический университет, Ульяновск.
- [2]. John West - Burnham, (1997), *Managing Quality in Schools*, Pitman Publishing, Washington DC.
- [3]. Sallis E., (1994), *Total Quality Management in Higher Education*, KOGAN PAGE, Philadelphia - London.
- [4]. Simmons W., (2010), *Những kinh nghiệm về tổ chức và quản lí thông tin thư viện đại học Hoa Kỳ*, Kí yếu Hội thảo Phát triển công tác thông tin thư viện đại học, Trung tâm Thông tin Học liệu, Đại học Đà Nẵng, tr.12-17.
- [5]. Matsushita Konosuke, (2000), *Quản lí chất lượng là gì?*, NXB TP. Hồ Chí Minh.

## APPLYING GROUP CO-OPERATION TOWARDS TOTAL QUALITY MANAGEMENT APPROACH INTO UNIVERSITIES

LE HOAI NAM

*University of Science and Technology - The University of Da Nang*

*Email: lhnamd@dut.udn.vn*

LE DINH SON

*University of Education - The University of Da Nang*

*Email: ldson@ac.udn.vn*

**Abstract:** *The operation of any university or enterprise requires members' co-operation. In the world, co-operation among staff was systematically deployed in group structure, improved better quality of activity, extended improvements and thoroughly grasp all process and work in total quality management based-organizations (TQM). This article provides an overview of TQM approach, researches current status, potential group co-operation at Vietnamese universities and discusses about ways to implement this approach so as to improve their quality and efficiency of training activities.*

**Keywords:** *Group co-operation; total quality management (TQM); lecturers; students; universities.*