

GIẢI PHÁP XÂY DỰNG VĂN HÓA CHẤT LƯỢNG TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC TƯ THỰC VIỆT NAM

TRẦN VĂN HÙNG - Trường Đại học Duy Tân
Email: tranhung2050@gmail.com

PHẠM MINH HÙNG - Trường Đại học Vinh
Email: minhhungdhv@gmail.com

Tóm tắt: Xây dựng văn hóa chất lượng là một quyết định có tính chiến lược nhằm nâng cao chất lượng, góp phần quan trọng vào sự phát triển bền vững của các trường đại học tư thực Việt Nam. Bài viết đề xuất mô hình và các giải pháp xây dựng văn hóa chất lượng trong các trường đại học tư thực Việt Nam gồm: Quán triệt nhận thức về chất lượng cho cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên trong nhà trường; Tổ chức xây dựng và tuyên bố tầm nhìn, sứ mạng về chất lượng của trường; Chỉ đạo xác lập hệ giá trị chất lượng trong nhà trường; Thiết lập bầu không khí làm việc vì chất lượng, cho chất lượng trong các trường đại học tư thực. Qua đó, việc xây dựng văn hóa chất lượng trong các trường đại học tư thực nhằm thiết lập tầm nhìn và sứ mạng về chất lượng, hệ giá trị chất lượng và môi trường làm việc vì chất lượng, cho chất lượng trong bối cảnh toàn cầu hóa giáo dục đại học.

Từ khóa: Văn hóa chất lượng; trường đại học tư thực; giải pháp.

(Nhận bài ngày 19/4/2017; Nhận kết quả phản biện và chỉnh sửa ngày 12/5/2017; Duyệt đăng ngày 25/6/2017).

1. Đặt vấn đề

Văn hóa chất lượng (VHCL) trong lĩnh vực giáo dục đại học (GDĐH) nói chung, trong các trường đại học (ĐH) nói riêng được nghiên cứu và áp dụng từ những năm đầu của thế kỉ XXI và chủ yếu ở châu Âu. Ở Việt Nam, mới chỉ có một số ít trường ĐH tuyên bố xây dựng VHCL theo hướng phát triển công tác đảm bảo chất lượng (CL). Vai trò của VHCL đã được nhiều nhà nghiên cứu cùng với các tổ chức GDĐH có uy tín trên thế giới khẳng định là yếu tố quyết định sự thành công của các trường ĐH trong bối cảnh cạnh tranh cao và số lượng người học ngày càng giảm sút. Từ đó, việc xây dựng VHCL là một trong những giải pháp chiến lược nhằm giúp các trường đại học tư thực (ĐHTT) ở Việt Nam giải quyết những tồn tại và bất cập về CL hiện nay để phát triển và hội nhập.

2. Khái niệm văn hóa chất lượng trong trường đại học

Đến nay, có nhiều định nghĩa khác nhau về VHCL trong các trường ĐH. Nhóm chuyên gia Bologna (Bỉ) định nghĩa: "VHCL là văn hóa tổ chức góp phần vào phát triển sự quan tâm cao độ đến CL" [1]. Theo Todorut A. Venera, "VHCL là tổng thể các giá trị liên quan đến CL, dựa vào đó tổ chức phát triển khả năng tồn tại của mình trong môi trường bên ngoài của nó và quản lý (QL) các vấn đề nội bộ" [2]. Cụ thể hơn là khái niệm của Hiệp hội Các trường ĐH châu Âu (EUA): "VHCL là một dạng văn hóa tổ chức trong đó việc nâng cao CL được xem là việc làm thường xuyên và được nhận diện bởi hai yếu tố: Một là, yếu tố văn hóa/tâm lí bao gồm các giá trị chia sẻ, niềm tin, sự mong đợi và cam kết đối với CL; Hai là, yếu tố cấu trúc/QL với quy trình được xác định rõ nhằm nâng cao CL và nỗ lực phối hợp thực hiện của cá nhân" [3].

Theo chúng tôi, VHCL trong trường ĐH là một tiểu văn hóa tổ chức, bao gồm hệ thống các giá trị vật chất, trong đó hệ thống QL CL là trung tâm và các giá trị tinh thần. Các giá trị chất lượng (GTCL) là chủ đạo cùng các yếu tố kết nối tạo thành môi trường thuận lợi cho việc thiết lập và cải tiến liên tục CL nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng, tạo lợi thế cạnh tranh, đảm bảo cho sự phát triển bền vững của trường ĐHTT trong bối cảnh toàn cầu hóa GDĐH.

3. Sự cần thiết phải xây dựng văn hóa chất lượng trong các trường đại học tư thực ở Việt Nam

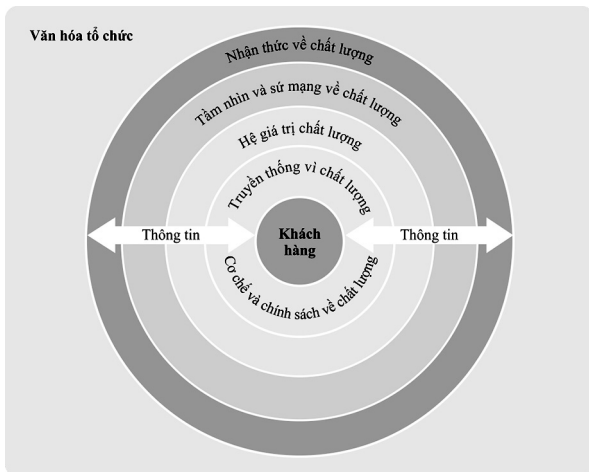
Loại hình trường ĐHTT ở Việt Nam sau năm 1975 được hình thành từ những năm đầu thập kỉ 90 của thế kỉ XX. Đến nay, Việt Nam có 60 trường ĐH ngoài công lập (trong đó có 52 trường ĐHTT và 08 trường ĐH dân lập), chiếm 25,5% tổng số trường ĐH (không tính các trường thuộc khối Quốc phòng - An ninh); quy mô đào tạo (ĐT) trình độ ĐH là 232.367 sinh viên (SV), chiếm 13,16% SV bậc ĐH của cả nước [4]. Sau hơn 20 năm phát triển, các trường ĐHTT không chỉ đáp ứng nhu cầu học tập ở bậc ĐH cho hàng trăm nghìn người dân, bảo đảm công ăn việc làm cho hàng vạn lao động, cung cấp hàng vạn nhân lực có trình độ từ bậc ĐH trở lên phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước mà còn đóng góp tài chính, giảm bớt gánh nặng cho ngân sách nhà nước [5]. Bên cạnh những thành tựu đạt được, theo Nghị quyết Trung ương 8 (khóa XI) [6] và Hiệp hội Các trường ĐH, Cao đẳng Việt Nam, CL nói chung của hệ thống các trường ĐHTT còn thấp so với yêu cầu. Xây dựng VHCL trong các trường ĐHTT nhằm thiết lập tầm nhìn và sứ mạng về CL, hệ GTCL, môi trường làm việc vì CL, cho CL không những giải quyết những tồn tại, hạn chế hiện nay



mà còn đảm bảo cho sự phát triển bền vững của các trường ĐHTT.

4. Một số giải pháp xây dựng văn hóa chất lượng trong các trường đại học tư thục Việt Nam

Xây dựng VHCL trong các trường ĐHTT nhằm hình thành ý thức tự giác làm việc đạt CL cao nhất trong mỗi thành viên của nhà trường (bao gồm cả người học), là xây dựng môi trường văn hóa nhà trường tập trung vào CL. Đây là quá trình tác động có mục đích, có kế hoạch, có khoa học của các chủ thể trong nhà trường đến các đối tượng xây dựng nhằm hình thành nền VHCL theo một mô hình xác định. Chúng tôi đề xuất mô hình VHCL trong các trường ĐHTT Việt Nam như Hình 1:



Hình 1: Mô hình VHCL trong trường ĐHTT Việt Nam

Mô hình VHCL trong các trường ĐHTT được cấu thành bởi bốn yếu tố chính được kết nối bằng yếu tố thông tin là nhận thức về CL, tầm nhìn và sứ mạng về CL, hệ GTCL và bầu không khí làm việc vì CL, cho CL. Đây là mô hình VHCL được định hướng theo nhu cầu của khách hàng. Nói cách khác mô hình mới này tạo ra giá trị gia tăng cho trường ĐHTT thông qua việc làm khách hàng thỏa mãn (gồm cả khách hàng bên trong và bên ngoài, trong đó có các nhà đầu tư). Việc xây dựng VHCL trong các trường ĐHTT Việt Nam cần triển khai đồng bộ các giải pháp sau với sự tham gia của tất cả các thành viên trong nhà trường và các bên liên quan.

4.1. Quán triệt nhận thức về chất lượng cho cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên trường đại học tư thục

Quán triệt nhận thức về CL là giải pháp đầu tiên, có ý nghĩa quyết định trong xây dựng VHCL ở các trường ĐHTT Việt Nam vì có hiểu biết đầy đủ về CL thì mỗi thành viên mới hiểu vai trò của CL, có thái độ và hành vi CL chính xác, hiệu quả và phù hợp với thực tiễn CL cũng như có khả năng cải tạo thực tiễn CL. Hoạt động (HĐ) chính trong quán triệt nhận thức về CL gồm:

- Tuyên truyền về vấn đề CL: Phổ biến các nội dung liên quan đến CL toàn diện (Total Quality) một cách rộng rãi trong nhà trường và các liên quan bên ngoài bằng nhiều hình thức khác nhau, trong đó tập trung vào hình

thức truyền thông sử dụng công nghệ hiện đại như trang thông tin điện tử, email và mạng xã hội.

- Bồi dưỡng kiến thức và kĩ năng CL: Thường xuyên tổ chức các buổi seminar, hội nghị, hội thảo, các lớp ĐT và bồi dưỡng về CL cho các thành viên của nhà trường. Những yêu cầu đối với các HĐ này gồm: Về nội dung, cần phù hợp với từng nhóm đối tượng là cán bộ QL, giảng viên hay nhân viên; Về phương pháp, chú ý đến việc tạo môi trường thảo luận, chia sẻ kinh nghiệm, đối thoại và phản biện cho các đối tượng tham gia; Về chủ thể tổ chức, không chỉ do Hiệu trưởng thực hiện mà còn là HĐ của trường các đơn vị và lãnh đạo các nhóm CL trong nhà trường. Bên cạnh đó, cần khuyến khích các thành viên tích cực trong nhà trường tự tổ chức các chương trình tuyên truyền, thảo luận, bồi dưỡng và giúp đỡ đồng nghiệp, đặc biệt là đối với những thành viên phản đối chủ trương xây dựng VHCL trong nhà trường.

4.2. Tổ chức xây dựng và tuyên bố tầm nhìn, sứ mạng về chất lượng của trường đại học tư thục

Tầm nhìn và sứ mạng về CL được xem là nét đặc trưng riêng biệt của mỗi trường ĐHTT, là “kim chỉ nam” cho mọi HĐ CL của nhà trường, giúp trường ĐHTT chủ động và đứng vững trước những thách thức từ môi trường bên ngoài. Tuyên bố tầm nhìn và sứ mạng về CL phù hợp sẽ truyền cảm hứng, tạo động lực và niềm tin mạnh mẽ trong các thành viên. Qua đó, thúc đẩy cam kết CL và tinh thần tự giác thực hiện cam kết CL.

Cách thức thực hiện:

- Thành lập nhóm xây dựng tầm nhìn và sứ mạng về CL.

- Xác lập các cơ sở xây dựng tầm nhìn và sứ mạng về CL, trong đó tập trung xác lập các yêu cầu và nội dung của tuyên bố tầm nhìn và sứ mạng về CL:

+ Yêu cầu của tầm nhìn về CL: Thể hiện được sự khát khao, kì vọng về CL của nhà trường nhưng phải có tính khả thi; có khả năng định hướng, tạo động lực và truyền cảm hứng cho các bên liên quan; đảm bảo ngắn gọn, rõ ràng, dễ nhớ và dễ hiểu.

+ Nội dung của tầm nhìn về CL: Xác định mục đích CL đặc trưng mà chỉ có nhà trường đạt được; xác định khung thời gian của tầm nhìn CL (thường là 5 đến 10 năm); phạm vi HĐ; loại hình dịch vụ hay sản phẩm; đối tượng tiếp nhận dịch vụ hay sản phẩm.

+ Yêu cầu của sứ mạng về CL: Có khả năng tạo động lực và cảm hứng cho các bên liên quan; có tính thực tiễn; miêu tả được cách thức cạnh tranh và mang lại giá trị cho khách hàng; đảm bảo ngắn gọn, rõ ràng, dễ nhớ và dễ hiểu.

+ Nội dung của sứ mạng về CL: Xác định các dịch vụ và sản phẩm cốt lõi của nhà trường; xác định khách hàng mục tiêu và tiềm năng, các nhu cầu của khách hàng cần phải đáp ứng; các mục tiêu, nguyên tắc và GTCL chủ yếu; nhấn mạnh năng lực cốt lõi/ưu việt của nhà trường so với các trường ĐH khác.

- Xây dựng và tuyên bố tầm nhìn và sứ mạng về CL: Thu thập, đánh giá và lựa chọn ý tưởng; tổ chức lấy ý kiến

góp ý dự thảo tầm nhìn và sứ mạng về CL; hoàn chỉnh dự thảo trên cơ sở tiếp thu ý kiến góp ý; hình thành bản tầm nhìn và sứ mạng về CL chính thức.

- Hiệu trưởng trao đổi với chủ tịch hội đồng quản trị về tầm nhìn và sứ mạng về CL; tuyên bố công khai tầm nhìn và sứ mạng về CL.

4.3. Chỉ đạo xác lập hệ giá trị chất lượng trong trường đại học tư thục

Hệ GTCL có vai trò hướng dẫn, chi phối thái độ và hành vi CL đồng thời tạo động lực cho các thành viên của nhà trường, tạo cho VHCL của mỗi trường ĐHTT có những nét đặc trưng riêng biệt.

Các thức thực hiện:

- Thành lập nhóm xác lập hệ GTCL.

- Xác định các cơ sở xác lập hệ GTCL, trong đó tập trung xác lập các yêu cầu và nội dung của hệ GTCL:

+ *Yêu cầu của hệ GTCL*: Phải bao gồm các GTCL cốt lõi và các GTCL ngoại vi có mối quan hệ biện chứng với nhau; đảm bảo ngắn gọn, dễ nhớ và dễ hiểu.

+ *Nội dung của hệ GTCL*: Đảm bảo tính hướng dẫn và điều khiển thái độ và hành vi CL của mọi thành viên; các GTCL cốt lõi phải bám sát nguyên lý của CL toàn diện là hướng vào khách hàng, đặc biệt là hướng vào người học.

- Xác lập và tuyên bố hệ GTCL: Lập danh sách các GTCL, gồm các GTCL đã hình thành trong quá trình HĐ của nhà trường và các GTCL mới do lãnh đạo trường mong muốn; khảo sát trong toàn thể đội ngũ, người học và một số bên liên quan bên ngoài về danh sách GTCL đã lập; tiến hành xác lập hệ GTCL của nhà trường.

- Hiệu trưởng trao đổi với chủ tịch hội đồng quản trị về hệ GTCL; tuyên bố hệ GTCL của nhà trường.

4.4. Thiết lập bầu không khí làm việc vì chất lượng, cho chất lượng trong trường đại học tư thục

Bầu không khí làm việc vì CL, cho CL trong trường ĐHTT chính là sự biểu hiện thái độ và hành vi CL một cách tích cực của mọi thành viên trong nhà trường. Nói cách khác, đó là bầu không khí làm việc với sự hứng thú và động lực cao nhất trong thực hiện tầm nhìn, sứ mệnh về CL và các mục tiêu CL dựa trên hệ GTCL. Bầu không khí làm việc vì CL, cho CL được cấu thành bởi hai yếu tố chính là truyền thống về CL và các cơ chế, chính sách về CL, có vai trò thúc đẩy hiệu quả công việc của nhà trường nói chung, mỗi thành viên nói riêng. Đây chính là sự biểu hiện rõ nét nhất VHCL trong nhà trường.

a) Xây dựng truyền thống về CL

Truyền thống về CL của nhà trường là sự tiếp nối và phát triển các tư tưởng, quan điểm và hành vi CL độc đáo và riêng biệt của nhà trường qua các giai đoạn phát triển, đảm bảo sự phù hợp với tầm nhìn và sứ mạng về CL và hệ GTCL. Để xây dựng VHCL, cần xác lập các nội dung truyền thống về CL của nhà trường với các bước như sau:

- Lập nhóm xây dựng nội dung truyền thống về CL.

- Tổ chức thu thập và lựa chọn ý tưởng: Các thành viên độc lập đưa ra các ý tưởng của mình theo định

hướng của trường nhóm; sàng lọc và sắp xếp các ý tưởng; lập bảng nội dung truyền thống về CL do nhóm đề xuất và do lãnh đạo nhà trường định hướng; tổ chức lấy ý kiến góp ý bằng nội dung truyền thống về CL; hình thành bảng nội dung truyền thống về CL chính thức.

- Hiệu trưởng trao đổi với chủ tịch hội đồng quản trị về nội dung truyền thống về CL; tuyên bố nội dung truyền thống về CL của nhà trường.

b) Đổi mới cơ chế về CL

Đổi mới cơ chế về CL là đổi mới phương thức QL CL. Đây là yếu tố quan trọng cấu thành bầu không khí làm việc vì CL, cho CL trong trường ĐHTT. Chúng tôi đề xuất đổi mới QL CL của trường ĐHTT theo tiếp cận mô hình QL CL tổng thể (TQM), gồm đổi mới lãnh đạo CL (quality leadership), hoạch định CL (quality planning), tổ chức CL (quality organizational structure), kiểm soát CL (quality control) và cải tiến CL (quality improvement).

c) Đổi mới các chính sách về CL

Đổi mới chính sách về CL nhằm hoàn chỉnh hệ thống chính sách đảm bảo sự phù hợp với tầm nhìn và sứ mạng về CL, hệ GTCL, truyền thống về CL và cơ chế về CL của nhà trường; tạo động lực phấn đấu hoàn thành tốt nhất các nhiệm vụ của mỗi thành viên trong nhà trường, đặc biệt là tạo sự gắn bó lâu dài của đội ngũ với nhà trường, giúp giảm tình trạng “chảy máu chất xám”. Tuy nhiên, hệ thống chính sách về CL phải phù hợp, giúp nâng cao hiệu quả các nguồn lực của nhà trường.

- *Đổi mới chính sách về tổ chức và nhân sự*: Công tác bổ nhiệm dựa trên các tiêu chí như các tiêu chuẩn nghề nghiệp, mức độ hoàn thành công việc, thâm niên công tác, mức độ tín nhiệm của lãnh đạo và đồng nghiệp; công tác ĐT và bồi dưỡng đội ngũ: ĐT và bồi dưỡng cho từng nhóm đối tượng với nhiều hình thức khác nhau như ĐT dựa trên công việc (on job training), ĐT ngoài nhà trường (off - job training), huấn luyện (coaching), tự ĐT (self - development),...

- *Đổi mới chính sách về tiền lương và thưởng*: Chế độ tiền lương dựa trên các tiêu chí như chức danh, mức độ hoàn thành công việc, thâm niên công tác, trình độ ĐT, kĩ năng nghề nghiệp, kết quả thi đua, mức độ đánh giá của người học; chế độ khen thưởng đối với thành tích thi đua định kì, đột xuất và thư khen của khách hàng dựa trên các tiêu chí như chức danh, mức độ của thành tích, trình độ ĐT, kĩ năng nghề nghiệp.

Các bước xây dựng chính sách như sau: Thành lập nhóm đổi mới chính sách CL; Phân tích, đánh giá những ưu điểm và tồn tại của các chính sách hiện tại so với tầm nhìn và sứ mạng về CL, mục tiêu CL, hệ GTCL,...; Đề xuất các phương án chính sách; Dự thảo các phương án chính sách; Tổ chức lấy ý kiến về dự thảo phương án chính sách; Thảo luận và hình thành phương án chính sách; Hiệu trưởng ra quyết định ban hành chính sách; Công bố chính sách.

Ngoài ra, cần xây dựng bộ tiêu chí đánh giá VHCL trong các trường ĐHTT Việt Nam. Đây là công cụ quan trọng nhằm lượng hóa kết quả xây dựng VHCL, làm rõ



mức độ đóng góp của VHCL đối với sự phát triển của nhà trường; giúp đánh giá mức độ đạt được của từng giải pháp xây dựng VHCL để có sự điều chỉnh, bổ sung hay đổi mới phù hợp.

Để thực hiện các giải pháp trên, cần nhiều điều kiện khác nhau, trong đó yếu tố thông tin có vai trò quan trọng và có tính xuyên suốt. Do đó, cần thiết lập hệ thống thông tin QL tích hợp trong nhà trường nhằm tập hợp các nguồn dữ liệu trong tất cả các lĩnh vực HĐ để xử lý thành thông tin. Hệ thống thông tin QL tích hợp là một hệ thống tích hợp các hệ thống thông tin từng chức năng trong đó mỗi hệ thống thông tin chức năng hỗ trợ một lĩnh vực nhất định như hệ thống thông tin QLĐT, hệ thống thông tin QL nhân lực,... Sự tích hợp này làm cho dữ liệu và thông tin chia sẻ với nhau dễ dàng hơn, giúp cho việc ra quyết định trong HĐ CL đảm bảo tính chính xác, kịp thời.

Hệ thống thông tin QL tích hợp là hệ thống QL dựa trên máy tính gồm các thành phần về con người: Những người tham gia QL, vận hành lập trình và bảo trì hệ thống, người sử dụng; Phần cứng: Các thiết bị máy tính như thiết bị đầu vào, bộ nhớ trong/ngoài, thiết bị đầu ra; Phần mềm: Phần mềm hệ thống và phần mềm ứng dụng; Cơ sở dữ liệu: Hệ thống tích hợp các dữ liệu về người học, về đội ngũ, về tài chính,...; Mạng internet. Đầu vào của hệ thống là tất cả các dữ liệu của nhà trường cũng như dữ liệu từ bên ngoài nhà trường. Đầu ra của hệ thống là các sản phẩm thông tin dưới dạng báo cáo.

5. Kết luận

Để xây dựng VHCL trong các trường ĐHTT Việt Nam

cần thực hiện đồng bộ các giải pháp đã được đề xuất. Chúng tôi đã tiến hành thăm dò sự cấp thiết và tính khả thi của các giải pháp đã đề xuất trên đây và đều được cho là rất cấp thiết và có tính khả thi cao, hoàn toàn có thể triển khai trong các trường ĐHTT Việt Nam. Một trong các giải pháp trên đã được thực nghiệm và mang lại kết quả tốt.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Berings, D., (2009), *Reflection on quality culture as a substantial element of quality management in higher education*, Fourth European Quality Assurance Forum (EQAF) of European University Association (EUA), Copenhagen.
- [2]. Venera, T., A., (2007), *TQM relation and quality culture of universities - Institutional strategies for long term development in post adherence period*, *Amfiteatru Economic*, 9 (1), pp.157-161.
- [3]. EUA, (2006), *Quality Culture in European Universities: A bottom-up approach*, Brussels.
- [4]. Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2017), *Báo cáo Tổng hợp Kết quả nghiên cứu các trường đại học ngoài công lập*, tr.3-5.
- [5]. Hiệp hội Các trường Đại học, Cao đẳng Việt Nam, (2013), *Báo cáo tổng kết 20 năm phát triển mô hình giáo dục đại học ngoài công lập ở Việt Nam (1993 - 2013)*.
- [6]. Ban Tuyên giáo Trung ương, (2014), *Tài liệu học tập Nghị quyết Hội nghị lần thứ 8 Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam khóa XI*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, tr. 25-26.

SOLUTIONS FOR DEVELOPING QUALITY CULTURE AT VIETNAMESE PRIVATE UNIVERSITIES

Tran Van Hung - *Duy Tan University*
 Email: tranhung2050@gmail.com
 Pham Minh Hung - *Vinh University*
 Email: minhhungdhv@gmail.com

Abstract: *Developing quality culture is a decisive strategy to improve quality, contribute significantly to the sustainable development of Vietnamese private universities. The paper proposes models and solutions for developing quality culture at Vietnamese private universities, includes: Thoroughly know about awareness of quality for managers, lecturers and staff at university; Organize to develop and declare its vision, mission of quality; Direct the establishment of quality value systems at university; Establish an atmosphere of quality work, for quality at private universities. Then, building quality culture at private universities aims to establish the vision and mission of quality, quality value system and working environment for its quality in the global context of higher education.*

Keywords: *Quality culture; private universities; solution.*