



MỘT SỐ NGHIÊN CỨU VỀ VĂN HÓA CHẤT LƯỢNG TRONG GIÁO DỤC ĐẠI HỌC

ThS. ĐỖ ĐÌNH THÁI
Trưởng Đại học Sài Gòn

1. Đặt vấn đề

Văn hóa chất lượng (VHCL) được nhắc đến như một công cụ hỗ trợ hoàn thiện, chuẩn mực chất lượng trong tổ chức, là công cụ và phương pháp phù hợp với triết lý cải tiến chất lượng liên tục cho mô hình quản lý chất lượng tổng thể, là một thành tố văn hóa thúc đẩy sự phát triển của tổ chức về chất lượng trong các mặt hoạt động và có mối quan hệ chặt chẽ, có hệ thống với các thành tố văn hóa khác trong tổ chức. Tất cả mọi hoạt động bên trong lẫn bên ngoài cơ sở giáo dục đại học (GDĐH) có thể được gắn kết chặt chẽ hướng đến mục tiêu chung và đặt chất lượng lên hàng đầu nếu chúng ta có được VHCL.

Ngày nay, bên cạnh việc triển khai các hoạt động đảm bảo chất lượng (ĐBCL), các cơ sở GDĐH đang quan tâm đến việc hình thành và phát triển VHCL - một công cụ quan trọng trong việc hỗ trợ xây dựng hệ thống, khung năng lực/trình độ ĐBCL. Trong khuôn khổ bài viết này, chúng tôi hệ thống một số quan điểm, nghiên cứu về VHCL trong GDĐH làm cơ sở lý luận và thực tiễn cho các cơ sở GDĐH và các nghiên cứu tiếp theo.

2. Quan điểm về VHCL

VHCL là tất cả mọi người trong cơ sở giáo dục chịu trách nhiệm về chất lượng (Crosby, 1986), là hoạt động ĐBCL được gắn với cuộc sống thường nhật trong trường đại học (ĐH) và được xem là trách nhiệm chung của tất cả các thành viên trong cộng đồng học thuật, cán bộ, nhân viên (cả về chuyên môn lẫn hành chính) và các sinh viên [1]. Ngoài ra, từ quan điểm của một số tác giả, VHCL hàm ý theo hướng hành động và theo hướng nhận thức:

Quan điểm VHCL theo hướng hành động có liên quan chặt chẽ đến văn hóa tổ chức nhằm mục tiêu nâng cao và cải tiến chất lượng liên tục (Admed, 2008), (Gvaramadze, 2008); văn hóa học đường/VHCL như một công cụ để phản ánh (Trần Khánh Đức, 2009), (Vettori, 2012); VHCL là đánh giá và cải tiến liên tục tạo thành vòng tròn chất lượng (Nguyễn Kim Sơn, 2011).

Quan điểm VHCL theo hướng nhận thức tập trung vào yếu tố con người có thói quen làm việc có chất lượng (Lê Đức Ngọc, 2008), (Mai Trọng Nhuận, 2011); VHCL như một chủ đề bối cảnh (bản chất, phong cách sống, cách suy nghĩ và cách hiểu, là một cái gì đó không thể hiện được bằng văn bản) thay vì một tập các thủ tục (Harvey, 2009); Lanarès (2009), Nguyễn Chí Hòa và Vũ Minh Hiến (2011) quan tâm đến yếu tố nhận thức của cá nhân và tập thể trong VHCL.

Ở góc độ tổ chức, Farcas và Moica (2009) nhấn mạnh "VHCL - quyết định chất lượng giáo dục" và hai quan niệm quan trọng cần phải thể hiện trong VHCL phù hợp với thời đại chất lượng là sáng tạo và đổi mới, trong đó, sáng tạo thúc đẩy đổi mới và đổi mới kích thích sáng tạo.

Quan điểm của Harvey và Stensaker (2008), Harvey (2009), Ehlers (2009) và Loukkola và Zhang (2010) cho rằng không một nền VHCL nào tồn tại (đúng đắn) một

khi nền văn hóa đó luôn gắn kết chặt chẽ với môi trường bên trong một cơ sở giáo dục.

3. Xây dựng và phát triển VHCL

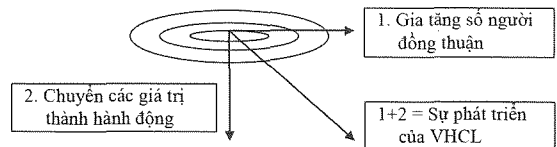
Nghiên cứu của Berry (1997) đưa ra bằng chứng các nhà lãnh đạo là một yếu tố không thể thiếu trong quá trình xây dựng, duy trì và phát triển VHCL. Tác giả tập trung xem xét các mô hình TQM (Total Quality Management - Quản lý chất lượng tổng thể) làm nền tảng cho sự phát triển VHCL, từ đó thảo luận một khung lý thuyết có thể hỗ trợ các nhà lãnh đạo nâng cao hiểu biết các khái niệm cần thiết để phát triển một triết lý chất lượng phù hợp với trường của họ. Với vai trò quan trọng của lãnh đạo trong xây dựng VHCL, Gordon (2002) cho rằng hành động đáng chú ý và rõ ràng nhất là sự công tác mang tính "tâm lý" và "hỗ trợ". Ngoài ra, yếu tố "bầu không khí" giúp khuyến khích xây dựng quan hệ đối tác bên trong và bên ngoài cam kết phát triển VHCL.

Kết luận từ Dự án VHCL trong các trường ĐH khu vực Châu Âu (2002 - 2006) nhấn mạnh quyền tự chủ của các cơ sở giáo dục cần được chuyển thành VHCL bên trong để dẫn hình thành phương pháp tiếp cận VHCL, không trách phạt, tập trung vào phát triển đội ngũ, đánh giá của người học, quan tâm đến vai trò của các bên liên quan với VHCL và đóng góp vào quá trình Bologna (EUA: European University Association - Hiệp hội các trường ĐH Châu Âu, 2006).

Để trả lời cho câu hỏi "Xây dựng VHCL như thế nào", Nygaard đưa ra bốn cách tiếp cận khởi điểm để nâng cao chất lượng: (1) Cách tiếp cận từ dưới lên; (2) Cách tiếp cận từ trên xuống; (3) Cách tiếp cận nhân rộng các hoạt động điển hình tốt và (4) Cách tiếp cận từ một nhóm hoặc đơn vị [2].

VHCL được xem như một tiểu văn hóa và dựa trên giá trị của văn hóa tổ chức là nhận định của Lanarès trong nghiên cứu đánh giá các tài liệu liên quan để đề xuất khung quan sát quá trình tiến triển của VHCL (Hình 1) [3].

Hình 1: Sơ đồ phát triển VHCL 2 chiều



Bằng cách sử dụng phương pháp phân tích và đánh giá tài liệu về sự phát triển của VHCL trong các trường ĐH, Katiliute và Neverauskas (2009) nhận định cần tập trung phát triển bền vững bên trong trường ĐH, do đó đòi hỏi phải có chiến lược nhận thức cơ bản ở các cấp quản lý như một chức năng hỗ trợ các thành viên khác phát triển và bộc lộ tiềm năng của họ.

Phát triển "Một khuôn khổ để đưa VHCL vào trong các cơ sở GDĐH ở Pakistan" của Wahab và các cộng sự (2010) là một sự kết hợp cân bằng giữa cách tiếp cận từ

trên xuống và từ dưới lên (dựa trên phương pháp tiếp cận của Nygaard) nhằm mục đích xác định các trở ngại chính trong phát triển VHCL. Từ đó đề xuất chuỗi quy trình gồm bốn hoạt động: Lập kế hoạch, hỗ trợ, thực thi và đánh giá tạo thành vòng tròn khép kín (dựa trên chu trình Deming) để cải tiến chất lượng liên tục. Tác giả nhấn mạnh khung khái niệm đề xuất là cam kết hơn là tuân thủ chất lượng và cung cấp một nền tảng vững chắc để đưa VHCL vào các cơ sở GDĐH Pakistan. Yếu tố cam kết tiếp tục được đề cập trong “Phát triển VHCL trong đào tạo giáo viên mới vào nghề tại Croatia” của Domovic và Vidovic (2010) phân tích các phương pháp tiếp cận từ dưới lên dựa trên khái niệm VHCL trong giảng dạy. Nghiên cứu dựa trên hai dự án nghiên cứu khảo sát thực nghiệm nhằm nâng cao nhận thức VHCL và tăng cường cam kết của cá nhân và tổ chức. Kết quả đã có sự thay đổi quan trọng về tiêu chuẩn, năng lực và đánh giá về VHCL.

Từ năm 2009 đến 2011, Châu Âu thực hiện Dự án Khảo cứu VHCL nhằm mục tiêu xác định các quy trình ĐBCL bên trong hiện có của các cơ sở GDĐH và thảo luận về động cơ giữa sự phát triển VHCL và quy trình ĐBCL. Kết quả cho thấy sự tiến bộ đáng kể của các cơ sở giáo dục trong việc phát triển các cơ chế chất lượng bên trong theo bộ tiêu chuẩn và nguyên tắc ESGs (European Standards and Guidelines - Bộ tiêu chuẩn và nguyên tắc ĐBCL GDĐH khu vực Châu Âu xây dựng năm 2005, là một hoạt động trong tiến trình Bologna) – Phần 1: ĐBCL bên trong (gồm 7 nội dung) [4].

Tại Việt Nam, Ngô Doãn Đãi đưa ra giải pháp xây dựng VHCL gồm: (1) Bồi dưỡng kiến thức về ĐBCL, kiểm định chất lượng, VHCL cho các cán bộ quản lý giáo dục ĐH các cấp (Bộ Giáo dục và Đào tạo, trường ĐH, cao đẳng); (2) Phát triển đội ngũ chuyên gia về ĐBCL trong các trường ĐH, cao đẳng [5]. Lê Văn Hào và Nguyễn Kim Dung trình bày những điều kiện cần thiết để xây dựng và phát triển VHCL trong trường ĐH gồm: (1) Thay đổi tư duy, trước hết ở cấp lãnh đạo; (2) Xác định đúng vị trí của VHCL; (3) Xây dựng hệ thống giá trị và chính sách triển khai; (4) Triển khai đồng bộ các hoạt động nhằm xây dựng và phát triển hệ thống ĐBCL bên trong; (5) Tạo sự đồng thuận trong giảng viên, cán bộ viên chức và sinh viên [6].

Lewis đề xuất 4 việc cần tiến hành phát triển ĐBCL và VHCL trong tương lai tại Việt Nam: (1) Các trường ĐH, đặc biệt là lãnh đạo các trường ĐH phải thừa nhận sự cần thiết và tầm quan trọng của công tác ĐBCL; (2) Đội ngũ cán bộ, nhân viên ở tất cả các cấp cần học hỏi, áp dụng và vận hành hiệu quả hệ thống ĐBCL bên trong; (3) Khuyến khích hoặc bắt buộc các trường ĐH xây dựng hệ thống ĐBCL bên trong; (4) Cán bộ chức nhiều hội thảo về VHCL trong nhà trường với sự tham gia của các trường ĐH và các bộ ngành chủ quản [7].

Qua những đề xuất và giải pháp từ các tác giả, nhận thức, tuy duy và năng lực của lãnh đạo là yếu tố then chốt trong xây dựng và phát triển VHCL trong các trường ĐH.

4. Đặc điểm văn hóa chất lượng

EUA nêu đặc điểm VHCL gồm: (1) Quyền sở hữu học thuật chất lượng; (2) Sự công nhận học thuật và quản trị viên giám sát hệ thống chất lượng; (3) VHCL chủ yếu là hành vi của các bên liên quan; (4) Hệ thống chất lượng

có mục đích rõ ràng phù hợp với VHCL; (5) Lấy người học làm trung tâm; (6) Hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm và đội ngũ làm việc; (7) Có mối quan hệ cộng sinh giữa cá nhân và cộng đồng; (8) Lãnh đạo khuyến khích hơn chỉ đạo; (9) Tiếp thu những ý kiến đánh giá từ đồng nghiệp, bên ngoài; (10) Khuyến khích tự phản ánh, phát triển sáng kiến cải tiến và triển khai thực hiện [8]. Đối với Nygaard, đặc điểm VHCL gồm: (1) Đưa vào sứ mạng và chiến lược trọng tâm; (2) Liên quan đến toàn bộ hoạt động trong trường ĐH; (3) Được sự hỗ trợ mạnh mẽ từ các nhà quản lý; (4) Được sự hỗ trợ của các đơn vị trong trường; (5) Hoạt động có hệ thống, liên tục; (6) Đòi hỏi tập trung vào nâng cao chất lượng và ĐBCL; (7) Có định hướng quốc tế; (8) Có sự hỗ trợ của các bên liên quan; (9) Dám đưa ra những điểm yếu để học hỏi kinh nghiệm từ các chuyên gia chất lượng bên ngoài [2].

5. Giá trị văn hóa chất lượng

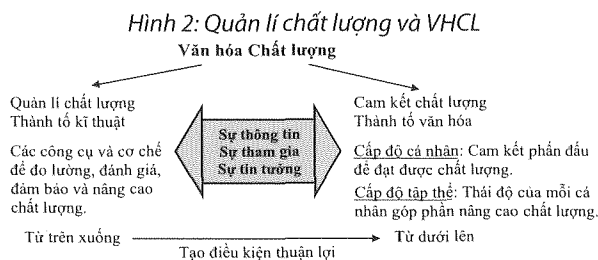
Về các giá trị VHCL, Theo John A. Wood (1998) có 6 giá trị của VHCL: (1) Đồng thuận mọi người trong cơ sở giáo dục, các bên liên quan; (2) Không phân biệt cấp trên, cấp dưới; (3) Cởi mở, trung thực; (4) Mọi người được biết thông tin về các hoạt động; (5) Tập trung vào các quá trình; (6) Không có thành công hay thất bại, chỉ có những kinh nghiệm học được.

Nghiên cứu của Smith và Tunnicliff (2005) về “Tích hợp các giá trị vào trong văn hóa trường ĐH” với mục tiêu đạt được sự liên kết giữa các giá trị cá nhân và tổ chức thông qua đối thoại và thông tin phản hồi để nâng cao nhận thức các giá trị chung và hướng đến đồng thuận chia sẻ sứ mệnh và tầm nhìn của trường ĐH. Bài viết mô tả dự án trong một trường ĐH với mục tiêu thiết lập một bộ giá trị thực sự chia sẻ giữa tất cả các lãnh đạo và nhân viên trong trường. Phương pháp sử dụng là công cụ khảo sát giá trị trên web của tất cả nhân viên. Kết quả các giá trị đưa ra chia sẻ và đồng thuận hướng đến 6 giá trị chung gồm: (1) Cải tiến liên tục; (2) Cam kết; (3) Chia sẻ thông tin; (4) Trách nhiệm giải trình; (5) Hiệu quả; (6) Đổi mới, chứng minh nhà trường có sự quan tâm đến quan điểm và giá trị đóng góp của nhân viên dẫn đến có một số thay đổi trong văn hóa nhà trường.

Đến năm 2020 và tầm nhìn 2030, ĐH Quốc gia Hà Nội xây dựng 6 giá trị cốt lõi gồm: Chất lượng cao, sáng tạo, tiên phong, thống nhất trong đa dạng, trách nhiệm và phát triển bền vững là nền tảng và môi trường phát triển VHCL trong ĐH Quốc gia Hà Nội [9].

6. Mô hình /loại hình VHCL

Hiệp hội các trường ĐH Châu Âu xác định VHCL dựa trên hai thành tố (Hình 2) [10].



Harvery và Stensaker đưa ra bốn loại hình VHCL trong khung lý thuyết văn hóa từ sự kết hợp ý tưởng của Douglas (1982), Thompson và các cộng sự (1990) và Hood (1998) như Hình 3 [11].

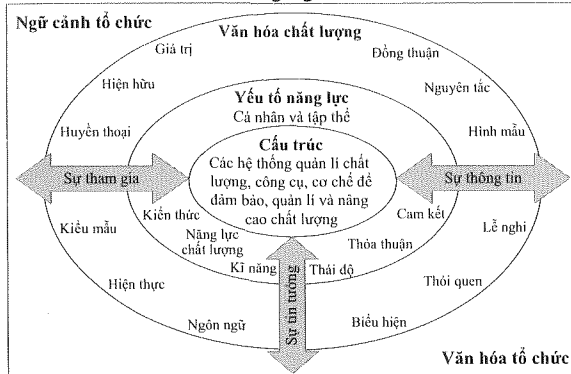
Hình 3: Các loại hình VHCL

		Mức độ kiểm soát của cơ sở giáo dục	
		Mạnh	Yếu
Áp lực từ các nguyên tắc bên ngoài	Mạnh	VHCL hồi đáp / đáp ứng (Responsive)	VHCL tác động qua lại / phản ứng (Reactive)
	Yếu	VHCL tái sinh / phục hồi (Regenerative)	VHCL tái hiện / sao nguyên bản (Reproductive)

Tác giả cho rằng VHCL như một công cụ khảo sát và giải quyết các vấn đề liên quan đến hiệu quả trong mọi hoạt động và nhận thức của con người.

Từ bốn cách tiếp cận văn hóa tổ chức khác nhau của Hofstede (1991), Schein (1992), Rüegg-Stürm (2002), Morgan (2002) và dựa trên mô hình VHCL châu Âu (EUA, 2006), Ehlers đưa ra mô hình VHCL gồm bốn thành phần (Hình 4) [12].

Hình 4: Mô hình VHCL trong ngữ cảnh và văn hóa tổ chức



Trong đó, (1) Cấu trúc (đại diện cho hệ thống chất lượng của tổ chức); (2) Năng lực (đại diện cho các tổ chức hợp nhất các cơ chế chất lượng thành văn hóa); (3) VHCL (đại diện cho các thể hiện, biểu hiện và lễ nghi của tổ chức); (4) Các yếu tố liên kết (liên kết các yếu tố thông qua sự tham gia, sự thông tin và sự tin tưởng) và định hình một số giá trị của VHCL trong ngữ cảnh văn hóa tổ chức. Bên cạnh đó, Danielou (2009) đưa ra bốn loại hình văn hóa đo lường mức độ cam kết của quản lý và nhân viên quyết định sự tồn tại của văn hóa (Hình 5).

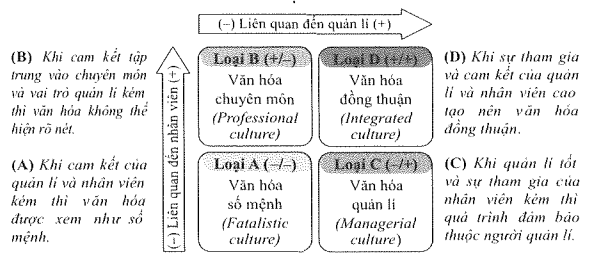
Lanarès đề xuất cách làm thế nào để theo dõi sự phát triển của VHCL qua hành động người ta nói gì và người ta làm gì ở cấp độ cá nhân và tập thể xác định cách đo bốn loại hình VHCL qua nhận thức và hành động như Hình 6 [3]. Lê Đức Ngọc và các cộng sự đề xuất mô hình VHCL trong cơ sở GDĐH có sự gắn kết chặt chẽ với các hoạt động ĐBCL gồm năm thành phần môi trường của VHCL trong cơ sở giáo dục như Hình 7.

Mô hình này hàm chứa tất cả các hoạt động ĐBCL cần thiết phải thực hiện (căn cứ vào các bộ tiêu chuẩn chất lượng của Bộ Giáo dục và Đào tạo, AUN (Asean University Network - Mạng lưới các trường ĐH Đông Nam Á) và ABET (Accreditation Board on Engineering and Technology - Hội đồng kiểm định về Kỹ thuật và Công nghệ)) và làm cơ sở đánh giá mức độ thể hiện VHCL trong cơ sở giáo dục.

7. Kết luận

Quan điểm, nghiên cứu về VHCL thay đổi theo quá trình hành động và nhận thức chất lượng của cá nhân, tập thể; trong sự phát triển của từng tầng lớp xã hội khác nhau, tùy thuộc vào bối cảnh phát triển của cơ sở giáo dục ở mỗi quốc gia. Khi mức độ nhận thức chất lượng trong cơ sở giáo dục lớn mạnh, họ quan tâm đến kết quả thực hiện các hoạt động và hoạt động ĐBCL. Ngược lại,

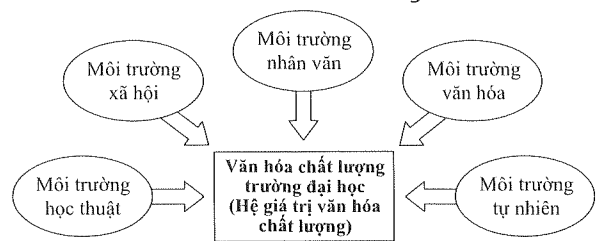
Hình 5: Các loại hình văn hóa



Hình 6: Khung quan sát sự phát triển VHCL

	Người ta nói gì	Người ta làm gì
Cấp độ cá nhân	- Nhận xét về các quy trình chất lượng. - Tỷ lệ % số người đồng thuận cách tiếp cận chất lượng của trường và các giá trị.	- Tham gia vào các quá trình chất lượng. - Tự đánh giá trong giảng dạy. - Hướng ứng đánh giá giảng dạy.
Cấp độ tập thể	- Khái niệm chất lượng - Các nguyên tắc, điều chỉnh, bổ sung nâng cao chất lượng.	- Đổi mới chất lượng hàng năm. - Áp dụng các nguyên tắc chất lượng.

Hình 7: Đề xuất mô hình VHCL trong cơ sở GDĐH



họ tập trung nâng cao nhận thức chất lượng trong các mặt hoạt động. Do vậy, quan điểm về VHCL theo hướng hành động, nhận thức hoặc cả hành động và nhận thức. Đặc điểm VHCL cũng hướng theo hành động hoặc nhận thức. Tương tự như vậy, các mô hình/loại hình VHCL tập trung vào năng lực cá nhân và tập thể để hình thành nhận thức chất lượng (khía cạnh vô hình của văn hóa) hoặc tập trung vào một số hoạt động cốt lõi để hình thành các giá trị VHCL qua hành động (khía cạnh hữu hình của văn hóa). Nghiên cứu về VHCL trong GDĐH chịu ảnh hưởng rất lớn từ bối cảnh, văn hóa của mỗi cơ sở giáo dục, đặc biệt là văn hóa tổ chức và các hoạt động ĐBCL. Từ đó đưa đến các giá trị VHCL khác nhau nhưng có chung mục tiêu là cải tiến, nâng cao chất lượng và phát triển bền vững.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Richard Lewis, (2012), Văn hóa chất lượng trong các cơ sở giáo dục đại học, Báo cáo tập huấn Xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng và văn học chất lượng bên trong các trường đại học.
 [2]. Claus Nygaard, (2009), How to build a quality culture - Experiences from Copenhagen Business School, CBS Learning Lab, Copenhagen Business School.
 [3]. Jacques Lanarès, (2009), Tracking the development of a Quality Culture: Is the discourse translated into action? University of Lausanne.
 [4]. Tia Loukkola and Thérèse Zhang, (2010), Examining Quality Culture: Part I - Quality Assurance Processes in Higher Education Institutions, EUA Publications.
 [5]. Ngô Doãn Đãi, (2012), Những thách thức đối với các trường đại học Việt Nam trong việc xây dựng và phát triển văn hóa chất lượng, Báo cáo tập huấn Xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng và văn hóa chất lượng bên trong các trường đại học.

(Xem tiếp trang 41)