

XÂY DỰNG MÔ HÌNH QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TRONG GIÁO DỤC ĐẠI HỌC: THỰC TIỄN TRIỂN KHAI TẠI ĐẠI HỌC QUỐC GIA THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Nguyễn Tiến Công

Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh
Email: ntcong@vnuhcm.edu.vn

Article History

Received: 19/5/2020

Accepted: 10/7/2020

Published: 20/8/2020

Keywords

quality assurance, quality management, education program, higher education.

ABSTRACT

Developing and implementing a quality management model at universities is a factor contributing to the process of improving the quality of education, the requirements of stakeholders and increasing autonomy and self-responsibility of educational institutions. However, the application of quality management model will depend on the specific conditions and context of each university. The article presents an overview of some of the popular quality management models in the world, introduces the quality policy, quality assurance system, quality management model of Vietnam National University, Ho Chi Minh City.

1. Mở đầu

Ở Việt Nam, chất lượng giáo dục nói chung và chất lượng giáo dục đại học (GDĐH) nói riêng luôn là vấn đề rất được quan tâm. Xã hội kì vọng vào một nền GDĐH tiên tiến, nơi cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao cho đất nước, đóng vai trò dẫn dắt, thúc đẩy sự tiến bộ, phát triển của xã hội. Tuy vậy, dường như GDĐH vẫn chưa đáp ứng được đầy đủ sự kì vọng, nhất là trong bối cảnh các cơ sở giáo dục ngày càng được trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm. Một trong những nguyên nhân chính khiến chất lượng GDĐH thấp là do những yếu kém trong công tác quản lý khi thiếu các biện pháp quản lý và cải tiến chất lượng (Do và cộng sự, 2017). Hầu hết các trường đại học chưa xác định được mô hình phù hợp và cách áp dụng trong công tác quản lý, điều hành.

Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh là một trong những đơn vị tiên phong trong cả nước về đổi mới, nâng cao chất lượng đào tạo và được quản lý, điều hành theo mô hình hệ thống đại học mẫu mực với cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm cao trước xã hội, đồng thời tự kiểm soát và xây dựng môi trường sáng tạo khoa học, tự do học thuật. Trong thời gian qua, Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh đã triển khai đồng bộ các giải pháp nhằm thúc đẩy cải tiến chất lượng liên tục, như việc áp dụng tiếp cận CDIO - Xu hướng giảng dạy hiện đại trong phát triển chương trình đào tạo (CTĐT), đa dạng hóa các hoạt động kiểm định chất lượng, xếp hạng đại học quốc tế... Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh cũng bước đầu xây dựng được mô hình quản lý chất lượng (QLCL) phù hợp nhằm kiểm soát và gia tăng tính liên thông, thống nhất trong toàn hệ thống, tạo cơ sở quan trọng để xây dựng môi trường văn hóa chất lượng.

2. Kết quả nghiên cứu

2.1. Vai trò của mô hình quản lý chất lượng trong giáo dục đại học

Nghị quyết số 29-NQ/TW ban hành ngày 04/11/2013 của Ban Chấp hành Trung ương (2013) đã nêu rõ: “*Đổi mới căn bản công tác quản lý GD-ĐT, bảo đảm dân chủ, thống nhất; tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở GD-ĐT; coi trọng QLCL*”. Vì vậy, các trường đại học đang cố gắng để xây dựng một mô hình QLCL phù hợp và hiệu quả nhất nhằm đảm bảo chất lượng (ĐBCL) giáo dục, đổi mới công tác quản lý, nâng cao năng lực cạnh tranh, tăng quyền tự chủ và đảm bảo yêu cầu phát triển.

Theo Ton Vroeijenstijn (2013), việc xây dựng mô hình QLCL còn giúp trường đại học “*chia sẻ các sáng kiến, ý tưởng, giá trị cốt lõi và các phương thức tiếp cận về chất lượng và ĐBCL*”. Song, để có được mô hình QLCL phù hợp, các trường đại học cần xem xét dưới nhiều góc độ khác nhau như mối quan hệ giữa nhà nước và trường đại học, giữa nhà trường và các bên liên quan, việc phân cấp quản lý, cơ chế quản lý, khả năng tự chủ của nhà trường,...

Mô hình QLCL sẽ đưa ra các quy trình quản lý nhằm đạt được chất lượng sản phẩm tốt nhất; trong đó, đặc biệt chú trọng tới sự hợp tác giữa nhà trường và doanh nghiệp, vì đây là giải pháp bền vững để thực hiện mục tiêu gắn đào tạo với nhu cầu xã hội. Thực tế việc thỏa mãn nhu cầu khách hàng (sinh viên, cựu sinh viên, nhà tuyển dụng,...) chưa được chú ý đúng mức trong các trường đại học. Sau khi phân tích chất lượng đầu vào, quá trình đào tạo và kết

qua đầu ra, các trường phải tiếp tục phân tích sự hài lòng của tất cả các bên liên quan: Họ đánh giá như thế nào về hoạt động đào tạo của nhà trường và làm sao để có thể biết được những đánh giá đó? Điều này đòi hỏi phải có một hệ thống thu thập, đo lường và được thể hiện trong mô hình QLCL. Các thông tin thu thập được phân tích sẽ có tác dụng rất lớn trong việc cải tiến CTĐT, cải tiến hệ thống ĐBCL, là yếu tố góp phần thúc đẩy sự phát triển toàn diện và bền vững của nhà trường.

2.2. Tổng quan về các mô hình quản lý chất lượng trên thế giới

QLCL là quá trình kiểm soát mọi hoạt động, nhiệm vụ để duy trì chất lượng mong muốn. Hoạt động này bao gồm nhiều khâu từ việc thiết lập, triển khai hoạt động đến việc hoạch định, kiểm soát và cải tiến liên tục. Trên thế giới có nhiều mô hình QLCL khác nhau như TQM, ISO, EFQM, Baldrige model, HEQM,... (Ton Vroeijenstijn, 2013). Dưới đây là tổng quan về một số mô hình phổ biến đang được sử dụng trong GDĐH:

- *Mô hình QLCL tổng thể (TQM: Total Quality Management)*: được vận hành theo nguyên lý khuyến khích việc gia tăng nhận thức về chất lượng tại tất cả các cấp. Mô hình TQM áp dụng vòng tròn Deming (PDCA), bao gồm: lập kế hoạch, thực hiện, kiểm tra và cải tiến (Plan-Do-Check- Act) để kiểm soát và QLCL.

Một tổ chức sử dụng mô hình TQM khi mọi hoạt động của tổ chức này đều hướng tới việc làm sao để đạt chất lượng cao. Do đó, khái niệm về chất lượng ở đây liên quan chặt chẽ với sự hài lòng của khách hàng. Theo Trần Hồng Quyên (2015, tr 26): “*Khi tiếp cận chất lượng đào tạo từ phía khách hàng, trường đại học cần xem xét trong mối tương quan giữa nhu cầu khách hàng và sứ mệnh của mình, để không chỉ chờ đợi và đáp ứng nhu cầu khách hàng, mà còn có thể “đón đầu”, cung ứng những dịch vụ tốt hơn, hiện đại hơn, vượt lên trên sự mong đợi của khách hàng*”. Các hoạt động chính trong mô hình TQM gồm: Cam kết của lãnh đạo; Hoạch định chiến lược; Tập huấn liên chức năng; Gắn kết nhân viên; Trao đổi thông tin và phản hồi; Quản lý quy trình; Sản phẩm liên chức năng; Thiết kế; QLCL nhà cung ứng; Gắn kết quan hệ với khách hàng.

- *Bộ tiêu chuẩn của Tổ chức tiêu chuẩn hóa quốc tế (ISO: International Organization for Standardization)*: phổ biến trên thế giới, có mục tiêu cung cấp cho các tổ chức những nền tảng để hướng đến sự hoàn thiện trong quản lý và cấp giấy chứng nhận ISO. 8 nguyên tắc QLCL theo Bộ tiêu chuẩn ISO bao gồm: Tập trung vào khách hàng; Lãnh đạo; Sự tham gia của mọi người; Tiếp cận theo quá trình; Phương pháp quản lý theo hệ thống; Cải tiến liên tục; Ra quyết định dựa trên dữ kiện; Mọi quan hệ đôi bên cùng có lợi với nhà cung ứng.

Tuy nhiên, ISO chưa thật sự chú trọng đến chất lượng kết quả đầu ra, chủ yếu quan tâm đến quy trình quản lý; bên cạnh đó, hoạt động đánh giá ngoài của trường đại học cũng không phù hợp với ISO do đánh giá ngoài yêu cầu một quá trình quản lý và vận hành theo những chuẩn chất lượng đầu ra chặt chẽ và cụ thể. Mặc dù vậy, một vài nhân tố của ISO lại rất có ích và có thể áp dụng vào một số hoạt động của trường đại học như thư viện, phòng thí nghiệm, phòng thực hành...

- *Khung QLCL theo tiêu chuẩn châu Âu (EFQM: European Foundation for Quality Management)*: là mô hình được nhiều trường đại học đang thử nghiệm áp dụng. Đây là công cụ có thể thúc đẩy sự cạnh tranh và giúp tổ chức ngày càng hoàn thiện hơn thông qua việc thiết lập hệ thống quản lý phù hợp. Điều này được thực hiện bằng việc đo lường hiệu quả các hoạt động trên tinh thần hướng đến sự hoàn thiện, giúp đơn vị hiểu rõ những điểm yếu của mình và xây dựng kế hoạch cải tiến. Tuy vậy, mô hình này có tính tổng quát và được ứng dụng chủ yếu cho các doanh nghiệp.

- *Hệ thống QLCL trong GDĐH (HEQM: High Education Quality Management)*: được áp dụng lần đầu tiên trên thế giới cho hệ thống kiểm định chất lượng. Phiên bản đầu tiên của Mô hình QLCL trong GDĐH (HEQM) được xây dựng dựa trên việc tham khảo mô hình EFQM. Sau đó, mô hình này tiếp tục được phát triển và đưa vào *Cẩm nang hướng dẫn thực hiện bộ tiêu chuẩn chất lượng AUN*. Hiện nay, mô hình HEQM đã được áp dụng trong Mạng các trường đại học Đông Nam Á (ASEAN University Network-AUN, 2016) và Hội đồng các trường đại học Đông Phi (Inter University Council for East Africa - IUCEA).

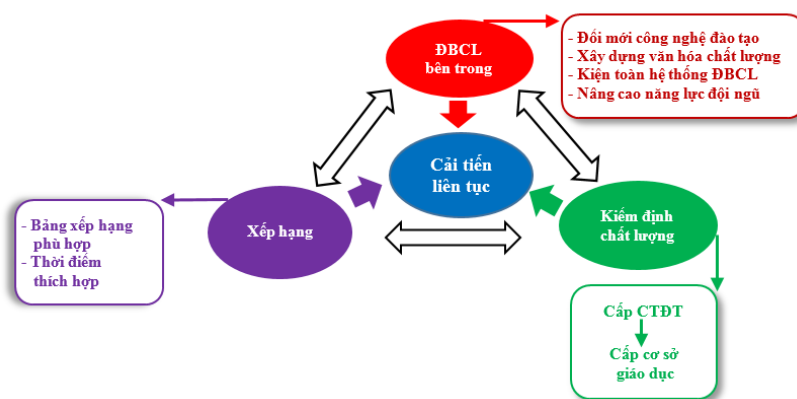
Như vậy, các trường đại học có thể sử dụng và kết hợp nhiều mô hình quản lý khác nhau, đồng thời có sự điều chỉnh để phù hợp với bối cảnh, điều kiện và tình hình thực tế, từ đó nâng cao hiệu quả chất lượng quản lý. Điều này rất quan trọng, bởi lẽ rất khó để áp dụng rập khuôn, máy móc một mô hình QLCL trong sản xuất để vận hành cho trường đại học. Tuy nhiên, để áp dụng mô hình QLCL phù hợp, cần thiết lập và triển khai hoạt động hoạch định, ĐBCL cũng như hoạt động kiểm soát và cải tiến liên tục, đặc biệt là phải thỏa mãn yêu cầu của các bên liên quan. Mô hình QLCL trường đại học cần đảm bảo cung cấp đầy đủ các cơ chế, công cụ để kiểm soát chặt chẽ chất lượng đầu vào, quá trình và đầu ra. Khi xây dựng mô hình QLCL đòi hỏi vừa phải có sự phân cấp chặt chẽ tính tự chịu trách nhiệm của các cá nhân, đơn vị, bộ phận; vừa tạo tính liên thông, thống nhất trong phối hợp công việc một cách linh hoạt.

2.3. Mô hình quản lý chất lượng giáo dục tại Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh

2.3.1. Chính sách chất lượng

Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh có sứ mạng là nơi tập trung giảng viên, sinh viên tài năng, đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, tạo ra những công trình nghiên cứu khoa học quan trọng; là nơi đi đầu trong đổi mới, đóng góp quan trọng trong công cuộc phát triển đất nước, thúc đẩy tiến bộ xã hội. Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh xác định chính sách về chất lượng giáo dục như sau: Chất lượng là mối quan tâm hàng đầu trong chiến lược phát triển Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh; Chất lượng được ưu tiên lồng ghép xuyên suốt trong mọi hoạt động của Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh; Chất lượng là sự cải tiến thường xuyên, liên tục, khuyến khích sự sáng tạo trong cơ chế, hoạt động của từng đơn vị; Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh triển khai đồng bộ và hiệu quả các hoạt động ĐBCL bên trong trước khi tiến hành đánh giá/kiểm định chất lượng và xếp hạng đại học quốc tế; Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh chấp nhận sự đa dạng trong chất lượng, thể hiện qua việc khuyến khích các đơn vị sử dụng nhiều bộ tiêu chuẩn đánh giá/kiểm định uy tín trong nước, khu vực và quốc tế như Bộ GD-ĐT, AUN-QA, ABET, HCERES, FIBAA,...

Công tác ĐBCL tại Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh được triển khai thực hiện theo lộ trình thống nhất, xuất phát từ việc xây dựng một hệ thống ĐBCL bên trong vững chắc, sau đó, triển khai kiểm định chất lượng theo các bộ tiêu chuẩn trong nước, khu vực và quốc tế trước khi chủ động tham gia xếp hạng đại học. Các thành tố này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau trên nền tảng cải tiến liên tục để không ngừng nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng (Nguyễn Tiến Công và cộng sự, 2019, tr 2).



Hình 1. Sơ đồ định hướng chiến lược về ĐBCL của Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh

Hệ thống ĐBCL gồm hai cấp: cấp Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh và cấp trường thành viên (Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh, 2017).

- Ở cấp Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh, Giám đốc Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh là người chịu trách nhiệm chính về chất lượng GD-ĐT. Tổ chức ĐBCL là Hội đồng ĐBCL, có chức năng tư vấn các vấn đề liên quan tới công tác ĐBCL: chiến lược và kế hoạch ĐBCL hàng năm; quy trình, quy định trong lĩnh vực ĐBCL; công tác đánh giá ngoài; công tác cải tiến chất lượng đào tạo,... Hội đồng ĐBCL do Giám đốc Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh làm chủ tịch, thành viên là chánh văn phòng, trưởng các ban chức năng, hiệu trưởng các trường thành viên và một số thủ trưởng các đơn vị trực thuộc có liên quan.

Trung tâm Khảo thí và Đánh giá Chất lượng Đào tạo là tổ chức chuyên môn có chức năng tư vấn cho lãnh đạo Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh và là bộ máy thường trực của Hội đồng ĐBCL. Trung tâm có nhiệm vụ: nghiên cứu và đề xuất mục tiêu, chính sách, thủ tục, quy định và kế hoạch cụ thể liên quan đến việc thực hiện công tác ĐBCL; giám sát và hỗ trợ các cơ sở giáo dục về các hoạt động chuyên môn; xây dựng kế hoạch và tổ chức công tác đánh giá ngoài, xây dựng và thực hiện các kế hoạch hợp tác với các tổ chức trong và ngoài nước liên quan đến lĩnh vực chuyên môn.

- Ở cấp trường thành viên, Hiệu trưởng chịu trách nhiệm chính về chất lượng đào tạo của đơn vị, tổ chức. Hiệu trưởng có thể phân công một phó hiệu trưởng giúp theo dõi mảng ĐBCL đào tạo và phụ trách bộ phận ĐBCL của trường. Bộ phận ĐBCL có nhiệm vụ giúp Hiệu trưởng theo dõi chất lượng đào tạo, xây dựng quy trình, quy định về ĐBCL, triển khai đánh giá ngoài, kiểm định chất lượng, xây dựng kế hoạch cải tiến chất lượng của đơn vị theo chiến lược và kế hoạch chung của Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh.

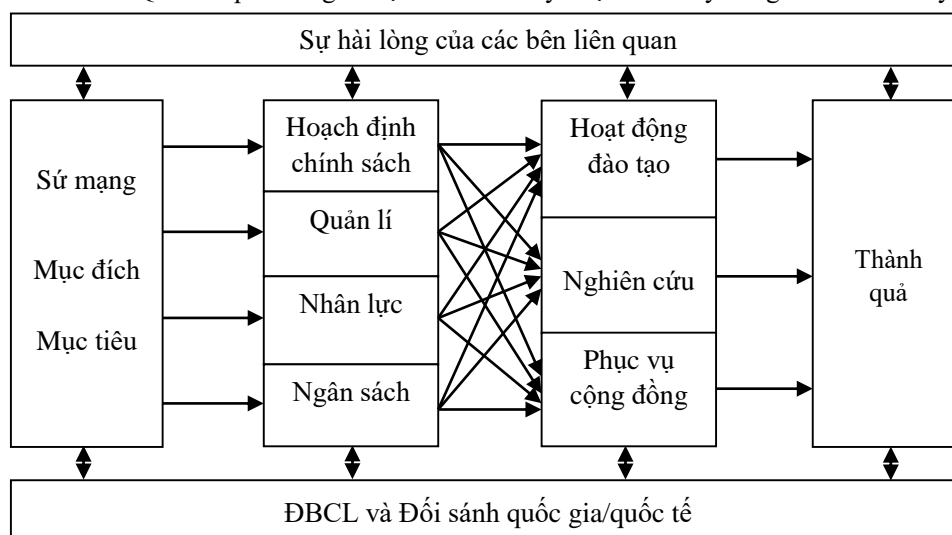
Thông qua việc xác định chính sách chất lượng phù hợp với một hệ thống ĐBCL bên trong đồng bộ, có sự phân công trách nhiệm rõ ràng giữa các bộ phận, cá nhân sẽ là cơ sở quan trọng để cơ sở giáo dục triển khai thành công mô hình QLCL.

2.3.2. Mô hình quản lý chất lượng

Với vai trò là đơn vị nòng cốt trong hệ thống GDĐH Việt Nam, Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh xác định chất lượng giáo dục là chính sách được ưu tiên hàng đầu trong chiến lược phát triển và hội nhập quốc tế. Trong đó, việc xây dựng và áp dụng cùng một mô hình QLCL trong toàn hệ thống Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh sẽ thúc đẩy các đơn vị thành viên cùng chia sẻ các giá trị, ý tưởng, sáng kiến về chất lượng, phương pháp đánh giá chất lượng, đồng thời góp phần đổi mới nhận thức và cách tiếp cận xây dựng mô hình QLCL phù hợp.

Từ việc nghiên cứu các mô hình QLCL trên thế giới và phân tích quan điểm, chính sách và hệ thống ĐBCL hiện nay dựa trên thực tiễn quản lý ĐBCL của các đơn vị, *Mô hình QLCL trong GDĐH (HEQM)* được đánh giá là phù hợp với điều kiện và bối cảnh của Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh. Ton Vroeijenstijn (2013) khuyến nghị áp dụng mô hình này tại Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh, do có thể khắc phục được các hạn chế cũng như phát huy được đặc trưng của các mô hình quản lý khác (TQM, ISO, EFQM) và khá gần gũi với GDĐH Việt Nam. HEQM cũng là mô hình mà tổ chức AUN chọn làm mô hình chung của hệ thống: *Mô hình AUN-QA*. Mô hình này gồm có 3 thành tố cơ bản: *Mô hình QLCL cấp Cơ sở giáo dục* (công cụ để phân tích những điểm mạnh và điểm yếu của một CSGD); *Mô hình QLCL cho hệ thống ĐBCL bên trong* (công cụ để phân tích mức độ đáp ứng các yêu cầu của hệ thống ĐBCL bên trong); *Mô hình QLCL cấp chương trình* (công cụ để phân tích điểm mạnh, điểm yếu ở cấp CTĐT).

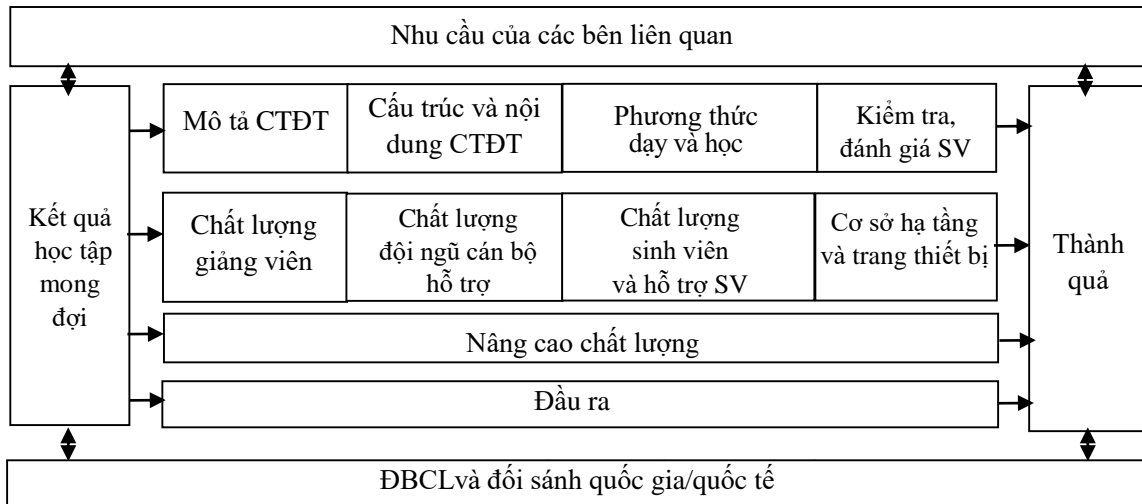
Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh áp dụng mô hình HEQM trong QLCL toàn hệ thống, trong giai đoạn đầu tập trung triển khai mô hình QLCL cấp Cơ sở giáo dục. Mô hình này được trình bày trong *hình 2* dưới đây:



Hình 2. Mô hình QLCL cấp Cơ sở giáo dục

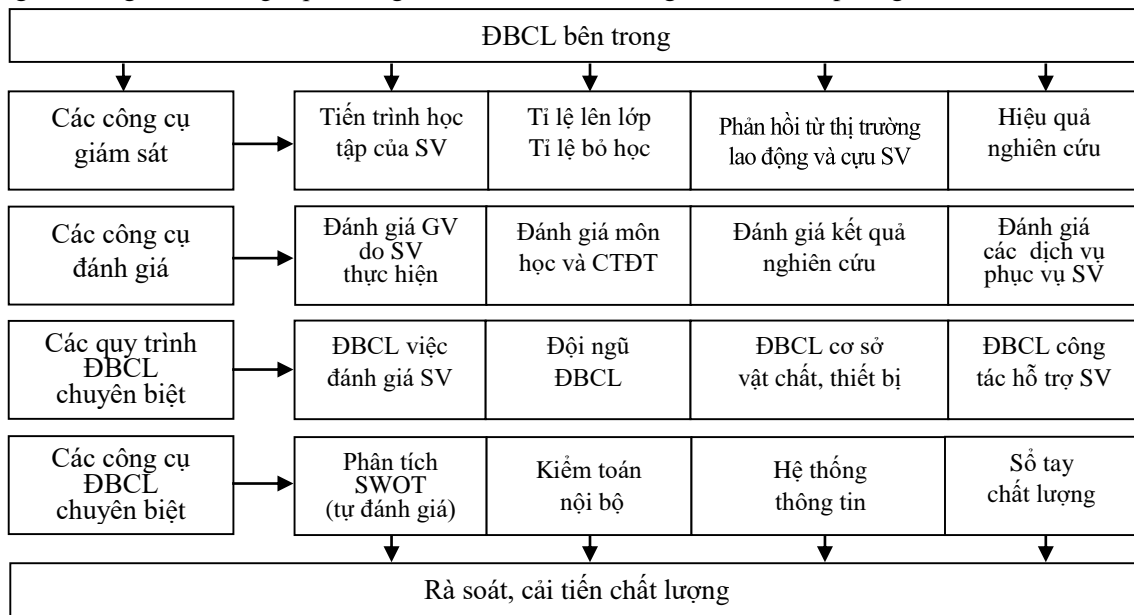
Theo mô hình, công tác QLCL của trường đại học bao gồm các bước: (1) Xác định chiến lược phát triển: sứ mạng, mục đích và mục tiêu (cột đầu tiên); điều này cần dựa trên hai yếu tố chính là yêu cầu của các bên liên quan và đối sánh với các đơn vị cấp quốc gia và quốc tế; (2) Công tác quản trị (cột thứ hai): chính sách, quản lý và nguồn lực được chi tiết hóa thành các tiêu chí, mục tiêu chính sách mang tính khả thi, được quản lý rõ ràng, hiệu quả, có nguồn nhân lực chất lượng cao và đủ nguồn tài chính để thực hiện các mục tiêu đề ra; (3) Đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng (cột thứ ba); (4) Cuối cùng, tất cả những yếu tố trên nhằm đạt được kết quả đầu ra của cơ sở GDĐH (thành quả). Quá trình này đòi hỏi trường đại học cần triển khai hoạt động ĐBCL một cách hiệu quả; chú trọng đối sánh với các cơ sở giáo dục trong nước và quốc tế, đáp ứng sự hài lòng của các bên liên quan để đảm bảo thực hiện việc cải tiến liên tục, tiệm cận chất lượng đầu ra và yêu cầu của quá trình đào tạo.

Bên cạnh cấp Cơ sở giáo dục, mô hình HEQM còn được sử dụng để QLCL cấp CTĐT và hệ thống ĐBCL bên trong (Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh, 2016).



Hình 3. Mô hình QLCL cấp CTĐT

Trong mối quan hệ này, ĐBCL cấp Chương trình được coi là nền tảng ban đầu góp phần cải thiện và nâng cao chất lượng, từng bước chuẩn hóa CTĐT theo chuẩn mực quốc tế, thúc đẩy có hiệu quả các hoạt động ĐBCL bên trong và đánh giá chất lượng cấp Cơ sở giáo dục, tiến tới hoạt động đối sánh và xếp hạng đại học.



Hình 4. Mô hình QLCL bên trong

HEQM là một mô hình tổng hợp, bao gồm các nguyên lý, tiêu chí QLCL của TQM, ISO và EFQM nhưng được diễn đạt bằng ngôn ngữ của GDĐH. HEQM hướng đến QLCL tổng thể (TQM); bên cạnh đó, nó không đơn thuần chỉ tập trung vào quá trình (giống ISO) mà còn quan tâm đến cả kết quả đầu ra (giống EFQM). Ngoài ra, mô hình HEQM đặc biệt chú trọng những hoạt động cốt lõi của một CSGD, đó là: đào tạo (các hoạt động dạy và học), nghiên cứu khoa học và đóng góp cho xã hội cũng như cho sự phát triển của cộng đồng. Mô hình HEQM được xây dựng dành riêng cho GDĐH, do vậy các triết lý của mô hình này gắn gũi với cộng đồng học thuật, được xây dựng dựa trên kinh nghiệm thực tiễn từ các hoạt động đánh giá ngoài và tự đánh giá.

Mô hình HEQM còn thống nhất với hoạt động đánh giá/kiểm định chất lượng, phù hợp với định hướng và xu thế phát triển công tác ĐBCL của AUN và Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh, chú trọng nâng cao chất lượng đào tạo thông qua việc tham gia đánh giá chất lượng chương trình theo các bộ tiêu chuẩn của khu vực và quốc tế. Do đó, việc áp dụng mô hình HEQM trong QLCL là phù hợp với hệ thống Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh, có ý nghĩa

rất quan trọng và cần thiết nhằm tạo sự thống nhất và phát huy hiệu quả của tổ chức quản lý về ĐBCL, thúc đẩy quá trình nâng cao chất lượng đào tạo nói chung.

Sử dụng mô hình HEQM không những mang lại nhiều tác động tích cực cho việc cải tiến chất lượng đào tạo mà còn góp phần hoàn thiện hệ thống quản lý và thực hiện chức năng thúc đẩy sự phát triển của xã hội. Điều quan trọng để áp dụng mô hình QLCL trong nhà trường là tất cả các cá nhân từ lãnh đạo đến cán bộ quản lý, giảng viên, sinh viên, các đơn vị trực thuộc như các khoa, bộ môn, phòng chức năng phải hiểu rõ công việc của đơn vị, cá nhân mình thế nào là có chất lượng và phấn đấu để đạt được chất lượng đó, chất lượng là mục tiêu cao nhất để mọi thành viên, đơn vị trong nhà trường hướng tới, từ đó chất lượng trở thành văn hóa trong nhà trường.

3. Kết luận

Xây dựng và vận hành một mô hình QLCL phù hợp là yêu cầu tất yếu đối với mỗi cơ sở GDĐH dựa trên điều kiện cụ thể của đơn vị, việc tiến hành đánh giá toàn diện mang tính khách quan, khả thi của các mô hình sau đó mới triển khai áp dụng. Bên cạnh đó, việc xây dựng và vận hành thành công một mô hình QLCL đòi hỏi phải có sự tham gia đóng góp ý tưởng và triển khai thực hiện của toàn thể cán bộ, nhân viên trong nhà trường. Từ những nỗ lực trong đổi mới công tác quản lý và những định hướng, chính sách rõ ràng, hiệu quả, công tác ĐBCL tại Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh đã góp phần thúc đẩy phong trào ĐBCL cả nước trong tiến trình hội nhập quốc tế. Hi vọng rằng, một mô hình QLCL phù hợp sẽ không chỉ là công cụ mà còn là “kim chỉ nam” để các trường đại học đổi mới và nâng cao hiệu quả đào tạo.

Tài liệu tham khảo

- ASEAN Quality Assurance Network - AQAN (2016). *ASEAN Quality Assurance Framework*. <https://www.share-asean.eu/sites/default/files/AQAF.pdf>.
- Ban Chấp hành Trung ương (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế*.
- Do, Q.T., Pham, H.T. & Nguyen, K.D. (2017). *Quality Assurance in the Vietnamese Higher Education: A Top-Down Approach and Compliance-Driven QA*. The rise of quality assurance in Asian higher education, 191-207. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100553-8.00005-7>.
- Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh (2016). *Tài liệu hướng dẫn đánh giá chất lượng cấp chương trình theo tiêu chuẩn AUN-QA*. NXB Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh.
- Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh (2017). *Quyết định số 1520/QĐ-ĐHQG ngày 29/12/2017 về quy chế đảm bảo chất lượng giáo dục đại học tại Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh*.
- Nguyễn Tiến Công, Nguyễn Quốc Chính, Nguyễn Thị Thanh Nhật (2019). *Công tác đảm bảo chất lượng giáo dục ở Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh hiện nay - Một số kinh nghiệm và kiến nghị*. Tạp chí Giáo dục, số 460, tr 1-6.
- Nguyễn Tiến Công, Phạm Thị Bích, Phan Thanh Bình (2015). *Mô hình Quản lý giáo dục tại Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh*. Tài liệu Hội nghị thường niên Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh.
- Ton Vroeijsstijn (2013). *Towards a Quality Management model for VNU-HCM-city*. Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh, <https://vhu.edu.vn/trang/wp-content/uploads/2015/03/8.Towards-a-Quality-Management-model-for-VNU.pdf>.
- Trần Hồng Quyên (2015). *Vận dụng quan điểm quản lý chất lượng tổng thể (TQM) trong đổi mới giáo dục đại học hiện nay*. Tạp chí Giáo dục, số đặc biệt tháng 6, tr 24-26.