

QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TOÀN DIỆN VÀ CÁC YẾU TỐ CẦN THIẾT ĐỂ ÁP DỤNG TẠI HỌC VIỆN HÀNG KHÔNG VIỆT NAM

TOTAL QUALITY MANAGEMENT AND REQUIRED FACTORS FOR APPLICATION AT VIETNAM AVIATION ACADEMY

NGUYỄN THỊ ANH THY^(*)

TÓM TẮT: Trong bối cảnh hội nhập quốc tế toàn diện và cùng với những thay đổi trong giáo dục giai đoạn hiện nay đòi hỏi các trường đại học phải duy trì ưu thế cạnh tranh riêng biệt và chú trọng hơn việc đổi mới sáng tạo, không ngừng cải tiến phương pháp quản lý. Quản lý chất lượng toàn diện (Total Quality Management - TQM) là một trong những giải pháp được nhiều trường đại học trên thế giới lựa chọn để đạt được mục tiêu này. Các trường đại học nói chung và tại Học viện Hàng không Việt Nam nói riêng đã và đang có xu hướng từng bước đổi mới mọi hoạt động trong đó đặc biệt là hoạt động đào tạo; các trường cần phải xây dựng và nâng cao chất lượng đào tạo theo mô hình quản lý chất lượng toàn diện được xem như là một cách tiếp cận phù hợp, tạo tiền đề cho Học viện Hàng không Việt Nam thực hiện thành công việc đổi mới quản lý hoạt động đào tạo và tiến triển rất nhanh chóng, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

Từ khóa: quản lý chất lượng toàn diện; hoạt động đào tạo; sinh viên; Học viện Hàng không Việt Nam.

ABSTRACT: In the context of comprehensive international integration and the changes in education in the current period, universities must maintain a separate competitive advantage and focus more on renovation, creativity and continuous improving the management approaches. Total Quality Management (TQM) is one of the solutions chosen by many universities around the world to achieve this goal. Universities in general and at the Vietnam Aviation Academy in particular have been and are tending to step by step renovate all activities, especially education activities; Universities need to build and improve the quality of education according to a total quality management model which is seen as a suitable approach, creating a premise for the Vietnam Aviation Academy to successfully implement the renovation of managing education activities and progressing very quickly, contributing to improving the quality of education to meet the current requirements of educational reform.

Key words: total quality management; education activities; student; Vietnam Aviation Academy.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Dựa trên ý tưởng ban đầu của Crosby [3] và Deming [4], một số học giả tin rằng quản lý chất lượng toàn diện là một lựa chọn phù hợp để các trường đại học có thể thích ứng với những thay đổi trong giáo dục đại học. Những ý kiến tranh luận về cải cách giáo dục luôn

xoay quanh việc nâng cao chất lượng đào tạo và các hoạt động phục vụ người học. Mặc dù quản lý chất lượng toàn diện đầu tiên được đề xuất áp dụng trong lĩnh vực sản xuất, chế tạo, nhưng những nguyên tắc của nó vẫn hoàn toàn phù hợp đối với việc nâng cao chất lượng giáo dục đại học thông qua việc chú trọng cải tiến

^(*) ThS. Học viện Hàng không Việt Nam, thynguyen.vaa@gmail.com, Mã số: TCKH25-24-2021

liên tục. Các cơ sở giáo dục đại học có thể được xem như một môi trường năng động, đặc trưng, bởi quá trình tạo ra tri thức mới và triển khai áp dụng các nguyên tắc quản lý chất lượng toàn diện có thể rất hữu ích. Môi trường giáo dục ngày nay với xu thế hội nhập toàn khu vực đã đặt ra yêu cầu đối với hoạt động đào tạo phải nâng cao chất lượng đào tạo để thỏa mãn nhu cầu của sinh viên và xã hội. Đáp ứng được yêu cầu thực tế công việc đòi hỏi ngày càng cao, ngày càng phát triển mạnh mẽ về khoa học kỹ thuật phù hợp với sự phát triển của thế giới.

2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TOÀN DIỆN VÀ ỨNG DỤNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TOÀN DIỆN TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC

2.1. Quản lý chất lượng toàn diện

Khái niệm quản lý chất lượng toàn diện của W. Edwards Deming được xem là một cách tiếp cận quản lý hướng tới thành công dài hạn thông qua sự hài lòng của khách hàng. Sự hài lòng của khách hàng sẽ đạt được thông qua việc cải tiến liên tục các quá trình sản xuất và cung ứng dịch vụ; cải tiến sản phẩm, dịch vụ; và cải tiến văn hóa tại chính nơi họ làm việc. Theo quan điểm hiện đại, quản lý chất lượng toàn diện là hệ thống quản lý áp dụng đối với một tổ chức chú trọng khách hàng, có sự tham gia của nhân viên trong hoạt động cải tiến liên tục. Quản lý chất lượng toàn diện sử dụng chiến lược, dữ liệu và cách thức truyền thông hiệu quả để tích hợp các quy tắc chất lượng vào văn hóa và các hoạt động của tổ chức. Mô hình quản lý chất lượng toàn diện hiện đại bao gồm 8 nguyên tắc: chú trọng khách hàng, tâm huyết hoàn toàn của nhân viên, tư duy quá trình, hệ thống tích hợp, cách tiếp cận chiến lược và hệ thống, cải tiến liên tục, ra quyết định dựa trên dữ liệu và truyền thông - giao tiếp.

Về mặt lý thuyết, quản lý chất lượng toàn diện đòi hỏi có sự tham gia của tất cả các bộ phận và nhân viên của một tổ chức. Đặc trưng của mô hình quản lý chất lượng tổng thể là ở

chỗ nó không áp đặt một hệ thống cứng nhắc cho bất kỳ cơ sở đào tạo đại học nào, nó tạo ra một nền “Văn hóa chất lượng” bao trùm lên toàn bộ quá trình đào tạo. Triết lý của quản lý chất lượng tổng thể là tất cả mọi người bất kỳ ở cương vị nào, vào bất kỳ thời điểm nào cũng đều là người quản lý chất lượng của phần việc mình được giao và hoàn thành nó một cách tốt nhất, với mục đích tối cao là thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

2.2. Áp dụng quản lý chất lượng toàn diện trong giáo dục đại học

Ban đầu, mô hình quản lý chất lượng toàn diện được phát triển và ứng dụng để tái cấu trúc các doanh nghiệp với mục đích cải tiến chất lượng. Nhu cầu nâng cao chất lượng đào tạo nhằm đáp ứng những nhu cầu thay đổi của người học và xã hội đã thúc đẩy nhiều học giả và các nhà quản lý giáo dục áp dụng các nguyên tắc quản lý chất lượng toàn diện cho tổ chức của mình. Michael, Sower, and Motwani khẳng định rằng việc áp dụng hiệu quả các khái niệm quản lý chất lượng toàn diện trong môi trường học thuật sẽ giúp phát triển thành trường đại học tiên tiến, thu hút cán bộ, giảng viên và sinh viên có chất lượng cao, duy trì sinh viên hiện thời và triển khai hoạt động của trường hiệu quả [7]. Về bản chất, các trường đại học hoàn toàn khác biệt với các tổ chức khác và phải đối diện với những thách thức riêng biệt [6]. Do vậy, việc phải điều chỉnh trong quá trình triển khai áp dụng quản lý chất lượng toàn diện là cần thiết và điều chỉnh theo hướng chú trọng hơn vào hoạt động đảm bảo chất lượng [1].

Bonstingl tóm tắt chi tiết cách thức áp dụng quản lý chất lượng toàn diện trong cải cách giáo dục đại học [2]. Theo đó, nguyên tắc cơ bản để áp dụng quản lý chất lượng toàn diện đối với các cơ sở giáo dục đại học là quan hệ hợp lực giữa giảng viên và sinh viên, cải tiến liên tục bằng tâm huyết của giảng viên, đánh giá quá trình đào tạo và học tập với vai trò lãnh đạo hiệu quả của bộ phận quản lý cũng như các

giảng viên lâu năm. Mỗi quan hệ hợp lực giữa giảng viên và sinh viên là rất quan trọng, đặc biệt là khi sự hợp lực này được chuyển hóa thành các hoạt động làm việc nhóm và hợp tác xuyên suốt trong trường. Bonstingl cũng lưu ý thêm rằng trong một tổ chức áp dụng quản lý chất lượng toàn diện, mỗi nhân viên đều được xem là một nhà cung cấp, đồng thời cũng là một khách hàng. Trường đại học và giảng viên là nhà cung cấp tri thức, môi trường và công cụ học tập cho sinh viên. Trong khi các trường đại học và giảng viên cùng làm việc để phát triển năng lực của sinh viên, sinh viên sẽ học tập và nghiên cứu để phát triển bản thân và chính là khách hàng chủ yếu của các giảng viên và của trường. Do đó, chú trọng sinh viên được xem là một nguyên tắc quan trọng đối với việc áp dụng quản lý chất lượng toàn diện trong trường đại học.

Một nguyên tắc quan trọng khác của quản lý chất lượng toàn diện khi áp dụng trong các trường đại học là nguyên tắc cải tiến liên tục [2]. Cải tiến liên tục trong môi trường hàn lâm đòi hỏi những nỗ lực kết hợp trong toàn bộ cơ sở giáo dục từ cấp lãnh đạo đến đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên để thực hiện các hoạt động tự đánh giá và cam kết đổi mới thường xuyên. Điều đó nghĩa là quản lý chất lượng toàn diện bao hàm việc phân tích hệ thống một cách trọn vẹn và quyết định các quá trình có vấn đề ảnh hưởng đến chất lượng đầu ra. Cụ thể, các trường đào tạo bậc học cao hơn sẽ phải đánh giá các quá trình sự phạm ảnh hưởng đến chất lượng của sinh viên tốt nghiệp. Như vậy, đòi hỏi có sự cam kết của giảng viên ở các cấp khác nhau trong trường. Yếu tố quan trọng cuối cùng của quản lý chất lượng toàn diện là vai trò lãnh đạo của quản lý cấp cao trong trường đại học. Bộ phận quản lý của trường phải lựa chọn những đại diện giảng viên lâu năm hoặc các giáo sư đầu ngành tiêu biểu sẵn sàng và có khả năng tham gia vào dự án triển khai quản lý chất lượng toàn diện. Sự tin tưởng vào các nguyên tắc của quản lý chất lượng toàn diện cùng với

tâm huyết đối với trường cũng như kỹ năng liên nhân cách tốt có thể giúp những người lãnh đạo xác định vai trò và định hướng tương lai của trường [7]. Để tạo dựng văn hóa chất lượng dịch vụ và cam kết chất lượng dài hạn, những người quản lý cấp cao và các giảng viên đầu ngành cần hỗ trợ tuyệt đối các dự án áp dụng quản lý chất lượng toàn diện không chỉ bằng lời nói mà còn thông qua hành động [5].

2.3. Quản lý chất lượng đào tạo đại học

Trong đào tạo đại học, quản lý chất lượng đào tạo đại học là quá trình tổ chức thực hiện có hệ thống các biện pháp quản lý toàn bộ quá trình đào tạo nhằm đảm bảo và không ngừng nâng cao chất lượng đào tạo để đáp ứng yêu cầu người sử dụng lao động từ khâu: tìm hiểu nhu cầu thị trường lao động, thiết kế chương trình đào tạo đến công tác tuyển sinh, tổ chức đào tạo, kiểm tra và đánh giá kết quả đào tạo đại học. Quản lý chất lượng đào tạo trong lĩnh vực đào tạo đại học cần xem xét tất cả các vấn đề liên quan đến cung cấp dịch vụ đại học sinh viên, các hoạt động trong lĩnh vực này bao gồm: xác lập mục tiêu đào tạo; xác lập các chuẩn mực chất lượng, thiết kế và tiến hành các chương trình đào tạo đại học; giám sát giảng dạy, các phương pháp xây dựng và kiểm soát chất lượng, xây dựng, ban hành và thực hiện quy trình một cách công khai.

Quản lý chất lượng đào tạo đại học còn là quá trình đào tạo được duy trì, phát triển với 6 thành tố chính: mục tiêu; nội dung; phương pháp; thầy; trò; điều kiện cùng có mối quan hệ, tác động qua lại giữa chúng theo quy luật khách quan và khoa học. Quản lý chất lượng đào tạo được quyết định bởi sự tác động của hoạt động quản lý và các thành tố nhằm vận dụng chúng theo định hướng đạt mục tiêu đã định. Quản lý chất lượng đào tạo phải thực hiện ở mọi khâu, mọi nơi, mọi lúc, từ đầu vào, quá trình đào tạo và đầu ra cho tới nơi làm việc của sinh viên sau khi tốt nghiệp.

Quản lý chất lượng đào tạo đại học trong các cơ sở giáo dục đại học có thể nhìn nhận 8 lĩnh vực quản lý chất lượng: quản lý đào tạo; quản lý nghiên cứu khoa học; quản lý dịch vụ cộng đồng; quản lý đội ngũ cán bộ; quản lý sinh viên; quản lý các dịch vụ hỗ trợ đào tạo; quản lý nguồn lực tài sản; quản lý và điều hành học viện. Trong một đơn vị giáo dục đại học, các quy trình được thiết kế cho từng lĩnh vực cụ thể: đầu vào, quá trình và đầu ra.

3. ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP ÁP DỤNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TOÀN DIỆN TRONG QUẢN LÝ ĐỔI MỚI HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC

3.1. Phát triển chương trình đào tạo

Nhà trường cần tổ chức tập huấn cho giảng viên hiểu và thiết kế được học phần môn học. Tổ chức hội thảo, sinh hoạt chuyên môn trong toàn trường giúp tìm hiểu, phân tích, xây dựng thống nhất nội dung các tiêu chuẩn và tiêu chí về cấu trúc chương trình đào tạo. Thiết kế chương trình kết hợp áp dụng quản lý chất lượng toàn diện nhằm giảm tải áp lực cho sinh viên, làm mới phương pháp dạy học nhằm tạo hứng thú trong việc tiếp cận tri thức, tạo động lực sáng tạo. Nội dung bài được sinh động, đa dạng, phong phú, hấp dẫn, thu hút được sự chú động tiếp thu tri thức của sinh viên. Đồng thời giảm tải thời gian di chuyển đến lớp của sinh viên, giảm chi phí cơ sở vật chất cho học viện. Tăng cường liên kết chia sẻ giữa giảng viên với nhau và giảng viên với sinh viên thông qua hệ thống mạng Internet, sinh viên có thể học bất cứ đâu. Đồng thời, cần rà soát lại chương trình đào tạo, tham khảo chương trình đào tạo của các quốc gia có nền giáo dục tốt, tham khảo ý kiến của các giảng viên có kinh nghiệm; từ đó điều chỉnh, bổ sung theo hướng tăng cường các môn học cần thiết, bổ ích và tăng tỷ lệ các môn học thực hành, thực tập để rèn luyện kỹ năng cho sinh viên sao cho phù hợp với yêu cầu của Bộ Giáo dục và Đào tạo cũng như Bộ Giao thông Vận tải. Cần thay đổi chương trình phù

hợp với xu thế phát triển cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư theo hướng tương tác trao đổi qua Internet một số môn học phù hợp giúp sinh viên và giảng viên có thể giảm thiểu thời gian di chuyển giảm bớt chi phí cơ sở vật chất cho học viện và làm hấp dẫn sự tiếp thu chủ động tri thức của sinh viên tạo hứng thú trong học tập đa dạng hình thức học cũng như phương pháp dạy ngoài ra áp dụng công nghệ có thể làm cho nội dung bài giảng sinh động thực tế hơn.

3.2. Thay đổi cách quản lý sinh viên

Nhà trường cần xây dựng thái độ văn hóa học tập; phát huy nghị lực học tập của sinh viên; hướng dẫn phương pháp học tập khoa học; xây dựng phong cách học tập tốt; tổ chức lớp môn học; đội ngũ cố vấn học tập cho sinh viên; tổ chức lớp sinh hoạt; quy định cụ thể thời gian lên lớp, lý thuyết, số giờ thực hành, thảo luận, tự học, tự nghiên cứu và tiến hành kiểm tra, thanh tra; triển khai ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý sinh viên.

Áp dụng công nghệ là hoạt động không thể thiếu trong quản lý sinh viên trong việc quản lý các dòng di chuyển liên quan đến sinh viên: dòng người, dòng hàng, dòng năng lượng, dòng tiền, dòng thông tin. Thông qua việc quản lý sinh viên bằng thẻ có mã vạch hoặc dấu vân tay hoặc face ID... ví dụ để quản lý sự di chuyển ra vào cổng học viện, ra vào phòng học, phòng thí nghiệm, thư viện, ra vào ký túc xá và cả việc điểm danh hoặc tham gia thi cử, thậm chí cả việc dùng nó để kiểm soát năng lượng tiêu thụ và đăng nhập vào trang web hoặc đường link của học viện để đăng nhập yêu cầu bất cứ dịch vụ gì của sinh viên như xin bảng điểm, chuyển lịch thi, đóng học phí... tất cả được báo cáo và lưu trên hệ thống mà không tốn kém một phòng ban hay nhân viên nào trực tiếp làm mà tất cả thông qua trợ lý ảo. Điều đó làm giảm được thời gian và chi phí đi lại của sinh viên, giảm chi phí quản lý của học viện vốn khá tốn kém.

3.3. Phát triển và tăng cường quản lý đội ngũ giảng viên, cán bộ, nhân viên

Học viện cần hoàn thiện các quy định tuyển dụng. Bên cạnh đó, cần xây dựng được kế hoạch nhân sự, xây dựng đề án việc làm theo chuẩn KPI – Key Performance Indicator có nghĩa là chỉ số đánh giá thực hiện công việc, trong đó có kế hoạch tuyển dụng một cách khoa học. Đặc biệt, chú trọng đến việc cân đối giữa các ngành nghề đào tạo, số lượng giảng viên theo ngành nghề; cân đối với tình trạng hiện tại của lực lượng giảng viên của học viện: giới tính, lứa tuổi, số lượng hiện có của từng đơn vị, chuyên môn cần thiết... và đặc biệt là cân đối với kế hoạch tuyển sinh những năm tiếp theo.

Học viện cần nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, việc bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng sư phạm cho đội ngũ giảng viên là điều phải làm thường xuyên, nhiều đợt, nhiều cấp độ, nhiều hình thức, đặc biệt là đối với giảng viên trẻ cần thiết áp dụng công nghệ trong việc quản lý và giảng dạy truyền đạt tri thức.

Nâng cao năng lực của bộ máy quản lý: theo đó cần đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý, tăng quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường đơn vị, tăng cường áp dụng công nghệ vào hoạt động quản lý đội ngũ giảng viên, cán bộ, nhân viên bằng mã ID hoặc vân tay hoặc face ID... như quản lý của sinh viên trong việc quản lý giờ lên lớp, tính giờ giảng, kiểm soát dòng năng lượng tiêu thụ của giảng viên, hoặc kiểm soát bất cứ thông tin về hoạt động nghiên cứu của giảng viên, cán bộ, nhân viên...

Cần có chế độ khen thưởng và trả thù lao thích đáng cho giảng viên, cán bộ, nhân viên khi có sáng kiến áp dụng công nghệ trong hoạt động thực hiện chức năng nhiệm vụ được giao của mình. Từ đó kích thích sáng tạo và giúp cho học viện quản lý hiệu quả mang lại lợi ích thiết thực và là động lực cho các giảng viên, cán bộ, nhân viên khác phấn đấu không ngừng phát triển liên tục đó mới phù hợp với hoạt

động quản lý chất lượng toàn diện quản lý chất lượng toàn diện.

3.4. Tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ đào tạo

Học viện cần huy động mọi nguồn tài lực để xây dựng cải tiến phòng học, xây dựng tài liệu dạy - học, đầu tư hệ thống thiết bị dạy học đa phương tiện Multimedia, phát triển thư viện theo hướng thư viện điện tử, phát triển phần mềm đào tạo, xây dựng hệ thống website cung cấp thông tin về đào tạo. Xây dựng học viện thông minh áp dụng công nghệ 4.0 để kiểm soát 5 dòng chuyên động trong học viện đó là dòng người, dòng tiền, dòng hàng, dòng năng lượng và dòng thông tin nhất là kiểm soát dòng tiêu hao năng lượng vốn dĩ là vấn đề nhức nhối của nhà quản lý vì khó kiểm soát và tiêu hao rất nhiều. Ngoài ra dòng hàng cũng là dòng khó kiểm soát nên cần kiểm soát chặt chẽ dòng này. Để đạt được mục đích này không gì hơn là áp dụng trợ lý ảo vừa khách quan vừa nhanh chóng và chính xác gần như tuyệt đối ít tốn kém.

Tăng cường quản lý chặt chẽ tài sản vô hình về số lượng và chất lượng nhằm tăng vị thế của học viện. Đặc biệt là lĩnh vực hàng không, là nguồn lực chính của học viện cần phát huy khai thác chuyển giao công nghệ với các kết quả nghiên cứu cho đơn vị có nhu cầu, tăng tài sản trí tuệ vô hình bởi các bài giảng điện tử các kết quả nghiên cứu, các thí nghiệm thành công...

3.5. Đổi mới công tác quản lý kiểm tra đánh giá kết quả đào tạo

Học viện cần tổ chức tập huấn, hội thảo, sinh hoạt chuyên môn cho giảng viên về tầm quan trọng trong kiểm tra đánh giá toàn học viện. Khuyến khích giảng viên kiểm tra đánh giá kết hợp cả định lượng và định tính để sinh viên hiểu rõ hơn về kết quả học tập của bản thân, giúp sinh viên trao đổi với giảng viên dễ dàng hơn và áp dụng công nghệ trong đào tạo để thông tin kịp thời nhanh chóng. Tổ chức họp trao đổi và có sự tham gia của giảng viên giảng

dạy, ban chủ nhiệm khoa và ban giám hiệu cùng với cố vấn học tập, phụ trách bộ môn và một số phòng chức năng có liên quan. Tăng cường công tác sinh viên đánh giá giảng viên, giảng viên đánh giá cán bộ quản lý thông qua bảng hỏi điều tra trên trang truyền thông công khai của học viện để nâng hiệu quả đánh giá chất lượng đào tạo nội bộ tại học viện. Tách riêng công tác đào tạo và khảo thí độc lập nhau. Rất cần thiết áp dụng công nghệ vào công tác kiểm tra, đánh giá nhằm tránh yếu tố chủ quan của con người để có kết quả chính xác, nhanh chóng, kịp thời, hiệu quả.

3.6. Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý đào tạo

Tập trung phát triển mạng máy tính, hình thành mạng giáo dục (Edu.net, Eoffice) bao gồm các mạng của đơn vị, cơ sở giáo dục được kết nối thông tin với nhau qua đường trục Internet quốc gia để phục vụ cho hoạt động giảng dạy, học tập, nghiên cứu khoa học và quản lý. Tổ chức đăng ký học tập qua mạng,

giao dịch qua cổng thông tin điện tử, họp và hội thảo qua mạng. Tập huấn cho giảng viên biết lợi ích, chức năng và sử dụng được các phần mềm tiện ích đủ để liên kết, xây dựng nguồn tư liệu phù hợp với dạy học của mình áp dụng IoT trong hoạt động quản lý đào tạo với ngôn ngữ lập trình thông thường để sử dụng đòi hỏi đường truyền Internet đủ mạnh phục vụ cho công tác quản lý được xuyên suốt.

4. KẾT LUẬN

Trong xu thế các học viện đang phải chú trọng nâng cao chất lượng đào tạo, việc lựa chọn quản lý chất lượng toàn diện cũng là một giải pháp được nhiều học viện lựa chọn. Tuy nhiên, để triển khai quản lý chất lượng toàn diện hay các hoạt động nâng cao chất lượng đào tạo nói chung thành công đòi hỏi các nhà quản lý phải hiểu được yếu tố nào có vai trò quan trọng cần ban giám đốc học viện nhìn nhận và xem xét đưa vào áp dụng rộng rãi, cần quyết đoán trong việc áp dụng tri thức nhân tạo.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Asif, M., & Raouf, A (2013), *Setting the course for quality assurance in higher education*, Quality and Quantity, 47(4).
- [2] Bonstingl, J. J (1992), *The quality revolution in education*, *Educational Leadership*, 50(3).
- [3] Crosby, P. B. (1979), *Quality is free*, New York: McGraw-Hill.
- [4] Deming, W. E. (1986), *Out of the crisis*, Cambridge, MA: MIT Center for Advanced Engineering Study.
- [5] Temponi, C (2005), *CI framework: implications for academia*, *Quality Assurance in Education*, 13(1).
- [6] Koch, J.V. and Fisher, J.L (1998), *Higher Education and Total Quality Management*, *Total Quality Management*, 9, 659-668, <https://doi.org/10.1080/0954412988136>.
- [7] Michael, R.K., Sower, V.E. and Motwani, J (1997), *A Comprehensive Model for Implementing Total Quality Management in Higher Education*, *Benchmarking for Quality Management and Technology*, 4, 104-120, <https://doi.org/10.1108/14635779710174945>.

Ngày nhận bài: 10-01-2021. Ngày biên tập xong: 14-01-2021. Duyệt đăng: 22-01-2021