

# Mô hình đảm bảo chất lượng trường đại học địa phương: Đảm bảo chất lượng bên trong và đảm bảo chất lượng bên ngoài

Lê Đức Ngọc<sup>1,\*</sup>, Lê Thị Linh Giang<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Công ty Đảm bảo, Đo lường và đánh giá chất lượng Giáo dục (CAMEEQ),  
19A26, Nghĩa Tân, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam

<sup>2</sup>Phòng Khảo thí và Kiểm định chất lượng, Trường Đại học An Giang,  
6 Ung Văn Khiêm, Long Xuyên, An Giang, Việt Nam

---

## Tóm tắt

Sau khi phân tích rõ bối cảnh, làm rõ những nội dung cần đảm bảo chất lượng trong một trường đại học, các tác giả đưa ra mô hình đảm bảo chất lượng trường đại học địa phương tích hợp giữa đảm bảo chất lượng bên trong và đảm bảo chất lượng bên ngoài và giải trình các nội dung của các hoạt động đảm bảo chất lượng này.

Nhận ngày 26 tháng 9 năm 2015, Chính sửa ngày 07 tháng 11 năm 2015, Chấp nhận đăng ngày 25 tháng 3 năm 2016

*Từ khóa:* Mô hình, Đại học địa phương, Đảm bảo chất lượng bên trong và bên ngoài.

---

## 1. Đặt vấn đề

Giáo dục Việt Nam đang đặt trong 5 bối cảnh sau: *Một là*, chuyển từ Nhà nước hành chính ("Nhà nước to", nhưng hiệu quả thấp) sang Nhà nước pháp quyền ("Nhà nước bé", nhưng hiệu quả cao): Giáo dục hoạt động theo các quy định của luật pháp. *Hai là*, chuyển từ Kinh tế kế hoạch hóa tập trung sang Kinh tế thị trường: Giáo dục mang tính dịch vụ, cạnh tranh bằng chất lượng dịch vụ và chất lượng sản phẩm. *Ba là*, chuyển từ Kinh tế công nghiệp sang Kinh tế tri thức: Giáo dục trở thành ngành sản xuất đặc biệt, được đại chúng hóa và hoạt động mang tính trải nghiệm cho những "tri thức không diên chế hóa được". *Bốn là*, chuyển từ Định vị địa phương sang Toàn cầu hóa: Giáo dục xuyên biên giới, hội nhập để đáp ứng nguồn nhân lực toàn cầu hóa. *Năm là*, chuyển từ Quản lý tập trung sang Quản lý tự chủ: Nhà

trường được hoạt động tự chủ và phải có trách nhiệm giải trình.

Nhiệm vụ thứ 5 của Nghị quyết 29 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục đào tạo đã chỉ rõ: "Đổi mới căn bản công tác quản lý giáo dục, đào tạo, bảo đảm dân chủ, thống nhất; tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục, đào tạo; coi trọng quản lý chất lượng". Chính bối cảnh của thời đại đòi hỏi nhà trường phải định hướng quản lý chất lượng để thiết lập cơ chế quản lý phù hợp, đáp ứng nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực phù hợp với thị trường lao động. Quản lý trường học có vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng giáo dục và phương thức quản lý chất lượng sẽ là giải pháp cơ bản trong quản lý nhà trường hiện nay. Các hoạt động này bao gồm từ xây dựng chính sách chất lượng, mục tiêu chất lượng, lập kế hoạch đến kiểm soát, đảm bảo và nâng cao chất lượng. Để các trường có thể thực hiện tốt vai trò quản lý chất lượng của mình, đơn vị đảm bảo chất lượng được xem là đầu mối, là cánh tay đắc lực hỗ trợ nhà trường thực hiện sứ mạng và mục tiêu của mình. Vì thế, đổi mới căn bản toàn

---

\* Tác giả, liên hệ. ĐT.: 84-913045930  
Email: ngoctd2000@gmail.com

diện quản lí chất lượng trường học không phải là sự thay đổi mang tính hình thức. Nó đòi hỏi một tầm nhìn hệ thống và chuyên nghiệp từ người lãnh đạo đến người giảng viên trong nhà trường để hiện thực hóa cam kết chất lượng của nhà trường với phụ huynh và cộng đồng.

Trường Đại học địa phương là trường đại học công lập cấp tỉnh, của địa phương; đào tạo đa ngành, đa cấp, đa lĩnh vực, có trình độ chủ yếu từ đại học trở xuống, nhằm mục đích phục vụ nhu cầu nhân lực đáp ứng sự phát triển kinh tế - xã hội địa phương (Đào Trọng Thi và Ngô Doãn Đãi, 2004). Hệ thống trường đại học địa phương với lịch sử ra đời, sứ mệnh và mục tiêu đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội của địa phương. Các trường đại học địa phương với phương châm hoạt động vì cộng đồng và giáo dục mang tính đại chúng (Nhà trường cộng đồng). Bài này muốn làm rõ các hoạt động đảm bảo chất lượng bên trong và bên ngoài đối với một trường đại học địa phương để góp phần thực hiện Luật giáo dục đại học đã ban hành.

Để quản lí chất lượng của trường đại học địa phương đạt hiệu quả, cần tập trung vào quản lí chất lượng các hoạt động cốt yếu trong nhà trường trên các mặt:

1. Chất lượng **Đội ngũ cán bộ quản lí, giảng viên và nhân viên** có năng lực được xem là nhân tố quan trọng quyết định thành công trong quá trình thiết kế và triển khai chương trình giáo dục. Để quản lí đội ngũ cán bộ quản lí, giảng viên và nhân viên có chất lượng nhà trường cần có chính sách khoa học, linh hoạt, đồng thuận, huy động toàn bộ mọi người tham gia vào quá trình dạy học, cùng chịu trách nhiệm triển khai chất lượng giáo dục, cùng duy trì và cải tiến chất lượng để đảm bảo kết quả dạy học đạt mục tiêu đề ra một cách tốt nhất và thỏa mãn nhu cầu người học.

2. Chất lượng **Chương trình giáo dục** được xem là điều kiện tiên quyết để tiến hành có chất lượng hoạt động dạy học và giáo dục cho người học. Một chương trình giáo dục được đảm bảo chất lượng cho hoạt động giáo dục từ đầu vào, quá trình triển khai và đầu ra sẽ là nhân tố quan trọng để người học tiếp thu tri thức, phát triển năng lực cá nhân và tạo động cơ học tập. Quản

lí chương trình giáo dục sao cho đạt được mục tiêu dạy học và thỏa mãn nhu cầu người học thì được xem là có chất lượng.

3. Chất lượng **Cơ sở vật chất và trang thiết bị hỗ trợ** được xem là nhu cầu thiết yếu cần có để đảm bảo nhà trường hoạt động có chất lượng và hiệu quả. Nhà trường trang bị cơ sở vật chất đầy đủ, khang trang và trang thiết bị hỗ trợ hiện đại, đáp ứng nhu cầu giáo dục của người dạy và nhu cầu học tập của người học, tạo môi trường học tập, nghiên cứu hiệu quả. Đây chính là nguồn lực thiết yếu để nhà trường hoạt động và phát triển.

4. Chất lượng **Hoạt động nghiên cứu và dịch vụ** được xem là kênh phản hồi hiệu quả về chất lượng hoạt động nhà trường. Quản lí tốt hoạt động nghiên cứu và dịch vụ này sẽ đem lại các thông tin nhiều chiều trong quá trình triển khai chương trình giáo dục và khẳng định “thương hiệu” của trường bởi nghiên cứu khoa học là nhiệm vụ quan trọng của trường để biến quá trình đào tạo thành quá trình tự đào tạo.

5. Chất lượng **Hoạt động dạy học và giáo dục** được xem là quá trình cộng tác giữa người dạy và người học vừa tác động qua lại, bổ sung cho nhau để người dạy hướng dẫn chiếm lĩnh tri thức, còn người học tự chiếm lĩnh tri thức nhằm tạo cho người học tiềm năng phát triển trí tuệ liên tục, góp phần hoàn thiện năng lực và nhân cách. Quản lí có chất lượng hoạt động dạy học và giáo dục góp phần quyết định đến chất lượng sản phẩm đầu ra của nhà trường.

6. Chất lượng **Hoạt động học tập và rèn luyện** được xem là quá trình sinh viên học tập trải nghiệm tại trường, tham gia vào các hoạt động trong nhà trường để thực hiện nhiệm vụ học tập và rèn luyện tại trường. Chính trong hoạt động này sẽ giúp người học cảm nhận đầy đủ về chất lượng hoạt động giáo dục của nhà trường, đồng thời đưa ra các đánh giá phản hồi chính xác nhất về chất lượng nhà trường. Đây chính là cơ sở để nhà trường có những giải pháp quản lí chất lượng hiệu quả nhất đáp ứng nhu cầu người học.

Như vậy, môi trường học tập trong nhà trường cung cấp: chuẩn học lực (chương trình giáo dục), điều kiện học tập (cơ sở vật chất và

trang thiết bị hỗ trợ, hệ thống thông tin, truyền thông trong và ngoài), truyền đạt và hướng dẫn phương pháp chiếm lĩnh tri thức và hoàn thiện nhân cách cho người học (hoạt động dạy học và giáo dục, hoạt động học tập và rèn luyện, hoạt động nghiên cứu và dịch vụ, đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên và nhân viên) hướng đến đạt được sứ mạng, mục tiêu nhà trường đề ra và đáp ứng được nhu cầu của địa phương. Đây chính là cơ sở để tiến hành xây dựng mô hình quản lý chất lượng trường đại học địa phương phù hợp với bối cảnh hiện nay, để vận hành 6 hoạt động quản lý này hiệu quả, chất lượng đáp ứng nhu cầu học tập của người học và quá trình phát triển bền vững của nhà trường.

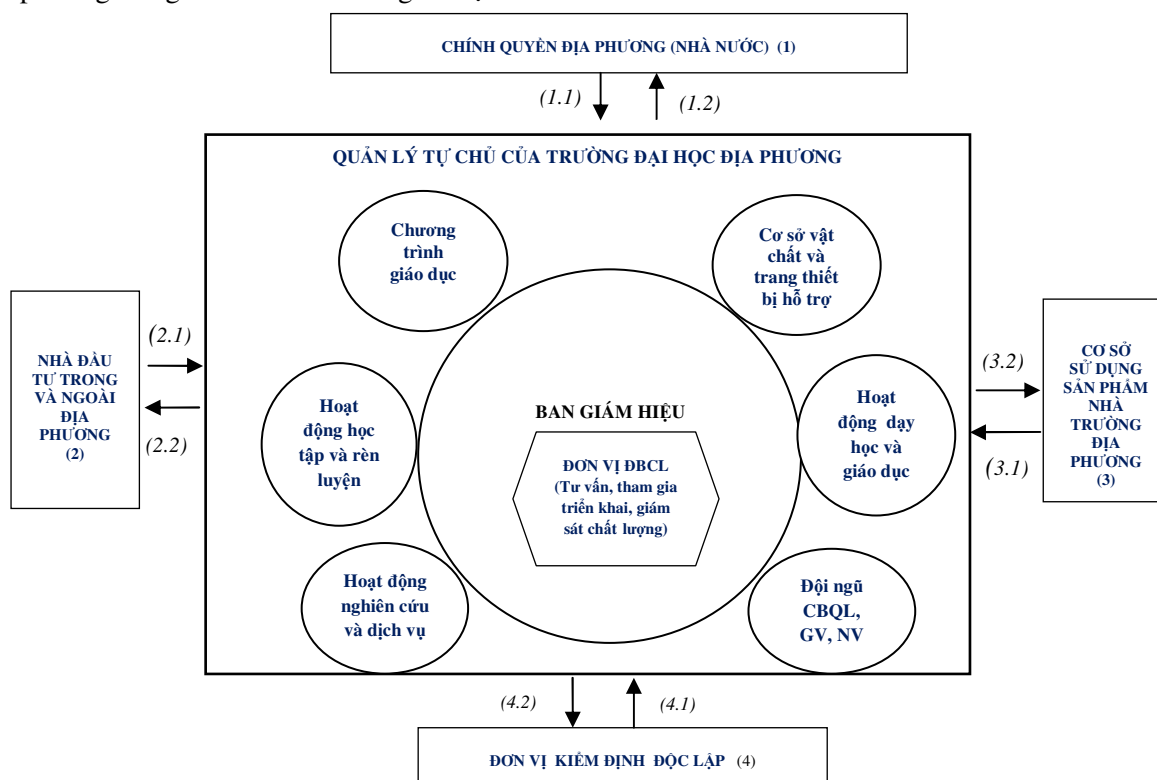
## 2. Mô hình đảm bảo chất lượng của trường đại học địa phương

Mô hình đảm bảo chất lượng trường đại học địa phương trong bối cảnh đổi mới giáo dục mà

chúng tôi đề xuất được xây dựng bằng cách tích hợp hai phương thức quản lý chất lượng với nhau: *Đảm bảo chất lượng bên ngoài* (External Quality Assurance-EQA) tác động đến trường đại học được thực hiện qua bốn thành tố chính: nhà nước (chính quyền địa phương), nhà đầu tư trong và ngoài địa phương, cơ sở sử dụng sản phẩm nhà trường địa phương và đơn vị kiểm định độc lập) và *Đảm bảo chất lượng bên trong* (Internal Quality Assurance-IQA) nhà trường là các hoạt động quản lý bên trong của Ban giám hiệu hiệu có trợ thủ là đơn vị đảm bảo chất lượng. Các phương thức quản lý này đều hướng đến mục tiêu đảm bảo chất lượng và từng bước nâng cao chất lượng của nhà trường.

### *Đảm bảo chất lượng bên ngoài:*

Tham gia bảo đảm chất lượng bên ngoài bao gồm bốn thành phần chính: 1-Nhà nước mà đại diện trực tiếp là chính quyền địa phương, 2-Nhà đầu tư gồm gia đình, cộng đồng và nhà tài trợ, 3-Cơ sở sử dụng sản phẩm của nhà trường và 4-Đơn vị kiểm định độc lập.



Mô hình đảm bảo chất lượng trường đại học địa phương trong bối cảnh ngày nay.

Có thể phân tích vai trò của bốn thành phần chính tham gia đảm bảo chất lượng từ ngoài tác động đến quản lý chất lượng bên trong nhà trường như sau:

**1. Nhà nước (Chính quyền địa phương)** với vai trò quản lý tổng thể, huy động nguồn lực của gia đình, nhà đầu tư, cộng đồng, đơn vị kiểm định độc lập,... để hỗ trợ nhà trường thực hiện mục tiêu giáo dục. Nhà nước với vai trò hoạch định, chỉ đạo, giám sát thông qua hệ thống văn bản pháp quy, chính sách, điều lệ để quản lý chất lượng của các trường. Nhà nước tạo cho người học một xã hội học tập với cơ sở pháp lý vững chắc để họ có đầy đủ quyền và nghĩa vụ học tập, từ đó tạo cho người học cơ hội tương tác, cạnh tranh, phát triển; đồng thời hỗ trợ nguồn lực cho các trường trong quá trình triển khai các hoạt động giáo dục của mình.

1.1. Nhà nước định hướng các trường hoạt động tuân thủ chủ trương, đường lối của Đảng và Nhà nước. Nhà nước chỉ đạo, phối hợp với các sở/ban/ngành cùng nhà trường đưa yêu tố vùng miền lồng ghép vào chương trình giáo dục, hoàn thiện chương trình và tài liệu cho các ngành đào tạo là thế mạnh của địa phương. Nhà nước thực hiện vai trò quản lý về mặt **hành chính** và chuyên môn đối với các trường. Căn cứ vào hệ thống pháp lý, nhà nước trao quyền tự chủ cho các trường thực hiện các hoạt động liên quan đến chuyên môn, nhân lực, tài chính, cơ sở vật chất,... Nhà nước cần quy định rõ ràng, minh bạch chế độ thưởng/phạt đối với các trường. Nhà nước cần định kỳ giám sát để có những điều chỉnh, chỉ đạo kịp thời giúp các trường thực hiện chức năng quản lý chất lượng một cách hiệu quả nhất.

1.2. Hoạt động quản lý tự chủ của trường, với trách nhiệm giải trình thông qua thực hiện kiểm định theo các tiêu chuẩn chất lượng mà Bộ GD&ĐT ban hành và chịu sự quản lý về mặt chuyên môn của Bộ GD&ĐT. Tuân thủ đúng các cam kết của Nhà trường về chất lượng hoạt động giáo dục và chất lượng sản phẩm giáo dục thực sự đạt được mục tiêu đã công bố qua sứ mạng. Tích cực, chủ động tham gia các hoạt động quản lý chất lượng mà Nhà nước yêu cầu. Với hệ thống các trường đại học địa phương ở Việt Nam, sứ mệnh và sản phẩm thực tiễn của hệ thống các trường này nhằm đáp ứng nguồn

nhân lực đa dạng cho phát triển kinh tế - xã hội của địa phương; đồng thời tạo cơ hội tiếp cận giáo dục đại học cho bộ phận lớn dân cư của địa phương và các vùng lân cận. Vì thế, việc xây dựng mô hình đảm bảo chất lượng của “nhà trường cộng đồng” là điều cần thiết nhằm định hướng phát triển theo hướng đa cấp, đa ngành, đa lĩnh vực đáp ứng nhu cầu đa dạng của cộng đồng mà nó phục vụ.

**2. Nhà đầu tư trong và ngoài địa phương** (cộng đồng, phụ huynh, người học, nhà tài trợ,...) trực tiếp tham gia đầu tư tạo ra các điều kiện đảm bảo chất lượng cho nhà trường. Với trường đại học địa phương, vai trò của nhà đầu tư là rất quan trọng trong việc đảm bảo các điều kiện cho hoạt động đào tạo có chất lượng. Bởi lẽ, trường đại học địa phương được thành lập dựa trên nhu cầu của địa phương, chịu sự quản lý trực tiếp của địa phương. Hệ thống các trường này mang tính chất cộng đồng vì thế sự phát triển của các trường đại học địa phương gắn liền với năng lực đóng góp, đầu tư của cộng đồng mà nó phục vụ. Cụ thể:

**Gia đình** là nơi định hướng học tập (truyền thống hiếu học của gia đình) và tạo điều kiện học tập (cung cấp tài chính ban đầu, thời gian, cổ vũ tinh thần, động viên, khích lệ người học). Gia đình giúp con cháu hình thành, định hướng năng lực bản thân, tạo cho họ nền nếp, nuôi dưỡng động cơ học tập đúng đắn.

- Gia đình tham gia đóng góp tạo nguồn lực cho Nhà trường hoạt động. Gia đình được xem là kênh thứ hai tham gia giám sát các hoạt động chất lượng của Nhà trường. Gia đình đánh giá chất lượng nhà trường căn cứ vào kết quả học tập (điểm số kiểm tra - thi, xếp loại), sự phát triển của người học (nhân cách, kỹ năng, kiến thức) sẽ có những phát hiện kịp thời, những đề xuất với nhà trường trong việc định hướng giáo dục cho sinh viên, đồng thời có những đóng góp thúc đẩy quá trình phát triển của trường. Gia đình cần được tham gia vào các hoạt động quản lý của nhà trường, vào quá trình xây dựng chương trình và đánh giá chất lượng hoạt động giáo dục của nhà trường. Gia đình được quyền yêu cầu Nhà trường giải trình các khoản thu hoặc kinh phí tài trợ mà gia đình đóng góp. Gia đình phối hợp cùng nhà trường tham gia hình thành năng lực nghề nghiệp cho sinh viên.

- Nhà trường cần thực hiện đúng cam kết của mình với gia đình như cam kết về mục tiêu giáo dục, về sử dụng các khoản thu,... Nhà trường tạo mối liên hệ mật thiết với gia đình trong hoạt động giáo dục và rèn luyện sinh viên. Nhà trường cần có quy định đối với việc tham gia của gia đình vào quá trình quản lý chất lượng của trường, trong đó quy định rõ chức năng và quyền hạn của gia đình đối với nhà trường. Nhà trường có trách nhiệm giải trình, cần định kỳ họp mặt trao đổi với gia đình học sinh để báo cáo kết quả học tập, sự tiến bộ của người học, các khoản thu chi, nguồn tài trợ, chất lượng các hoạt động trong nhà trường,... Nhà trường tổ chức hiệu quả chương trình giáo dục định hướng nghề nghiệp cho người học.

**Cộng đồng/Nhà tài trợ trong và ngoài địa phương** tham gia đóng góp với nhà trường bao gồm các nguồn tài trợ, truyền thông, văn hóa xã hội mang đặc trưng vùng miền, con người với yếu tố văn hóa địa phương,... tạo môi trường mang bản sắc riêng có tác động đến quản lý chất lượng của trường. Cộng đồng/Nhà tài trợ tạo cho người học một xã hội học tập với cơ sở pháp lý vững chắc để họ có đầy đủ quyền và nghĩa vụ học tập, từ đó tạo cho người học cơ hội tương tác, cạnh tranh, phát triển.

- Cộng đồng/Nhà tài trợ tham gia vào quản lý nhà trường, tạo môi trường an toàn, lành mạnh để nhà trường hoạt động và phát triển. Thông qua các chủ trương, chính sách của địa phương, cộng đồng/Nhà tài trợ góp phần tạo điều kiện thuận lợi để nhà trường thực hiện các chức năng quản lý của mình. Nguồn tài trợ từ cộng đồng sẽ là nguồn lực để nhà trường phát triển. Kết quả phản hồi từ cộng đồng có vai trò tích cực tác động đến quá trình quản lý chất lượng trong nhà trường. Sự phản hồi từ các bên liên quan sẽ là nguồn thông tin để nhà trường có chỉ đạo, điều chỉnh phù hợp, góp phần nâng cao chất lượng của trường. Cộng đồng đánh giá chất lượng nhà trường thông qua chất lượng sản phẩm giáo dục (khả năng học tiếp nghề nghiệp bậc cao, khả năng thích ứng với môi trường làm việc và xã hội). Cộng đồng tham gia dự báo nhu cầu về số lượng, chất lượng nhân lực, cơ cấu ngành nghề, trình độ để hướng nghiệp cho người

học. Trên cơ sở đó, đặt hàng và phối hợp với các cơ sở giáo dục, đào tạo tổ chức thực hiện.

- Nhà trường có trách nhiệm giải trình với cả cộng đồng. Khi đó cần có cơ chế quản lý minh bạch và giải trình tích cực về vốn đầu tư mà cộng đồng đóng góp. Nhà trường thường xuyên tổ chức lấy ý kiến phản hồi của cộng đồng để kịp thời có những điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng của trường. Căn cứ vào nhu cầu dự báo của cộng đồng, nghiên cứu xây dựng ngành nghề và kế hoạch đào tạo phù hợp với điều kiện sẵn có của trường.

**3. Cơ sở sử dụng sản phẩm nhà trường địa phương** là đơn vị trực tiếp đánh giá chất lượng đầu ra sản phẩm đào tạo của trường đại học địa phương. Mục tiêu của giáo dục đại học địa phương là cung cấp nguồn nhân lực được đào tạo ở trình độ nhất định cho xã hội, thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội của địa phương và của đất nước. Với cách tiếp cận này, chất lượng đào tạo có thể được đánh giá qua năng lực đáp ứng nhu cầu nhân lực của người được đào tạo sau khi hoàn thành chương trình đào tạo. Việc xác định rõ được quan niệm về chất lượng, phương pháp đánh giá chất lượng có thể là một cách hiệu quả để đổi mới giáo dục đại học, là một bước đi quan trọng trong việc cung cấp nguồn nhân lực có chất lượng. Việc đánh giá chất lượng đào tạo đại học địa phương thông qua ý kiến đánh giá người sử dụng lao động về những tốt nghiệp hiện đang làm việc trong các doanh nghiệp, xí nghiệp như là một phương pháp tiếp cận hiệu quả trong nỗ lực nâng cao chất lượng đào tạo đại học địa phương.

1.1. Cơ sở sử dụng sản phẩm nhà trường được tham gia vào quá trình xây dựng chương trình đào tạo và đưa ra đánh giá phản hồi chính xác cho cơ sở đào tạo để trường có những điều chỉnh kịp thời nhằm nâng cao chất lượng đào tạo đáp ứng nhu cầu của thị trường lao động. Ngoài ra, cơ sở sử dụng sản phẩm đào tạo cần phối hợp với trường đại học địa phương không chỉ tạo điều kiện thực hành, thực tập cho người học mà còn tham gia tạo việc làm cho người học; tham gia đào tạo, bồi dưỡng cho cựu học viên để họ đáp ứng yêu cầu làm việc. Đồng thời

tham gia dự báo nhu cầu đào tạo để nhà trường có chiến lược cụ thể trong việc mở ngành nghề.

1.2. Các trường đại học cần xây dựng một hệ thống giám sát hoạt động hiệu quả để thu thập phản hồi của thị trường lao động và cựu học viên một cách có tổ chức. Bởi lẽ, khi đánh giá chất lượng chúng ta không chỉ quan tâm đến chất lượng quá trình mà còn quan tâm đến chất lượng đầu ra để xem xét hiệu quả các sản phẩm của mình. Sau khi phân tích đầu vào, quá trình và đầu ra, chúng ta phải phân tích mức độ hài lòng của các đối tượng liên quan. Đây chính là cơ sở để điều chỉnh, xây dựng chương trình đào tạo hướng đến nâng cao chất lượng đào tạo của trường nhằm tạo “thương hiệu” cho nhà trường. Với trường đại học địa phương, trách nhiệm cao cả và sứ mệnh đầu tiên là đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực có phẩm chất tốt cho cộng đồng dân cư thuộc địa phương. Chính vì thế, trường đại học địa phương trước hết phải có trách nhiệm giải trình chất lượng đào tạo với cộng đồng địa phương và tiếp đến là xã hội.

**4. Đơn vị kiểm định độc lập** là tổ chức thực hiện kiểm định chất lượng giáo dục, tư vấn, giám sát việc đảm bảo và nâng cao chất lượng giáo dục theo các chuẩn mực quốc gia, khu vực hoặc quốc tế.

1.1. Đơn vị kiểm định độc lập tư vấn cho nhà trường thực hiện cải tiến chất lượng trước và sau khi được kiểm định chất lượng giáo dục. Căn cứ vào tiêu chuẩn chất lượng, quy trình đánh giá, đơn vị kiểm định chất lượng tiến hành các hoạt động kiểm định chất lượng đối với nhà trường. Định kỳ kiểm định chất lượng các cơ sở giáo dục đào tạo, các chương trình đào tạo và công khai kết quả kiểm định.

1.2. Căn cứ vào kết quả đánh giá của đơn vị kiểm định độc lập, nhà trường cần lập kế hoạch cải tiến chất lượng để khắc phục các mặt tồn tại, phát huy điểm mạnh và xây dựng kế hoạch chiến lược cho từng giai đoạn. Nhà trường cần triển khai hoạt động đảm bảo chất lượng bên trong thường xuyên cho 6 hoạt động quản lý cốt lõi của nhà trường đã nêu ở phần đặt vấn đề và có kế hoạch sử dụng kết quả kiểm định để cải tiến chất lượng liên tục.

### **Đảm bảo chất lượng bên trong:**

Đảm bảo chất lượng bên trong dựa trên các hoạt động giám sát, đánh giá và cải tiến. Một cách tổng quát, đảm bảo chất lượng bên trong xuất phát từ sự đòi hỏi của các bên liên quan tác động đến đầu vào (sinh viên, chương trình, giảng viên, nhân viên, cơ sở hạ tầng, trang thiết bị, nguồn lực hỗ trợ hoạt động giảng dạy,...) đến chất lượng quá trình (hoạt động dạy và học, sự phát triển của nhân viên, hoạt động đánh giá và hỗ trợ sinh viên, nghiên cứu khoa học, chất lượng cán bộ,...) và đánh giá chất lượng đầu ra (năng lực nghề nghiệp của sinh viên tốt nghiệp, sản phẩm khoa học công nghệ và chuyển giao, đóng góp cho cộng đồng,...). Ngoài ra, hoạt động đánh giá sự hài lòng của các bên liên quan được xem là rất quan trọng để đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường. Việc điều chỉnh đảm bảo chất lượng bên trong dựa vào tiêu chuẩn chất lượng quốc tế, tiêu chuẩn chất lượng vùng, tiêu chuẩn chất lượng quốc gia và đơn vị chuyên môn. Để hoạt động đảm bảo chất lượng bên trong đạt hiệu quả, nhà trường cần xây dựng quy trình đảm bảo chất lượng với hệ thống công cụ kiểm soát, đánh giá nâng cao chất lượng; đồng thời cần có sự phối hợp và chia sẻ thông tin giữa các thành viên trong nhà trường (Ở mức độ cá nhân: cá nhân tự nguyện cam kết đối với chất lượng. Mức độ tập thể: sự tham gia của từng cá nhân xây dựng và duy trì văn hóa tổ chức).

Đảm bảo chất lượng bên trong của nhà trường được thể hiện bằng 6 vòng tròn đồng tâm với ý nghĩa các hoạt động trong nhà trường được xem như là những chu trình mà ở đó luôn có sự cải tiến chất lượng để liên tục phát triển bằng phương thức quản lý tập trung vào chất lượng. Việc quản lý tập trung vào chất lượng thông qua việc hỗ trợ của đơn vị đảm bảo chất lượng với vai trò tư vấn, triển khai và kiểm soát mọi khâu của quá trình thực hiện có chất lượng và hướng tới xây dựng văn hóa chất lượng. Khi đó mọi thành viên trong nhà trường đều có vai trò nhất định trong việc đảm bảo và nâng cao chất lượng. Toàn thể các thành viên trong nhà trường (cán bộ, giảng viên, nhân viên và người học) cùng nhau cam kết, cùng nhau tham gia

trực tiếp vào quản lí nhà trường để đảm bảo chất lượng giáo dục. Hạt nhân cốt lõi trong mô hình chính là vai trò của Ban Giám hiệu và đơn vị tham mưu cho lãnh đạo nhà trường về chất lượng - đơn vị đảm bảo chất lượng. Hoạt động quản lí chất lượng bên trong nhà trường tập trung vào: (1) mối quan hệ giữa Ban Giám hiệu và đơn vị đảm bảo chất lượng; (2) Phương thức quản lí chất lượng của 6 nội dung hoạt động cốt lõi trong nhà trường (1-quản lí chất lượng đội ngũ cán bộ quản lí, giảng viên và nhân viên; 2-quản lí chất lượng chương trình giáo dục; 3-quản lí chất lượng cơ sở vật chất và trang thiết bị hỗ trợ; 4-quản lí chất lượng hoạt động nghiên cứu và dịch vụ; 5-quản lí chất lượng hoạt động dạy học và giáo dục; 6-quản lí chất lượng hoạt động học tập và rèn luyện). Có thể phân tích cụ thể như sau:

**(1) - Mối quan hệ về quản lí chất lượng trong nhà trường giữa Ban Giám hiệu và đơn vị đảm bảo chất lượng:**

Môi trường nhà trường nói chung, đại học địa phương nói riêng, là nơi tốt nhất để giáo dục, đào tạo con người, tạo nhận thức đúng đắn, phát huy nhân cách người học. Đây là nơi cung cấp tri thức, kĩ năng, năng lực nghề nghiệp, năng lực khám phá cho người học; đồng thời là nơi củng cố, phát huy năng lực bản thân. Nhà trường với nguồn lực sẵn có cùng với cơ chế quản lí điều hành các hoạt động quản lí của trường hướng đến đích tạo được thương hiệu riêng cho nhà trường. Thông qua hoạt động quản lí tự chủ trong nhà trường, ban giám hiệu trường được xem là nơi điều phối các hoạt động đào tạo, giáo dục trong trường thực hiện theo sứ mạng, mục tiêu mà trường đề ra. Hoạt động quản lí của ban giám hiệu sẽ ảnh hưởng tích cực đến môi trường văn hóa, lôi cuốn mọi thành viên tham gia thực hiện mục tiêu chất lượng mà nhà trường đề ra. Căn cứ vào tầm nhìn, sứ mạng, chiến lược hoạt động đã đề ra, nhà trường vận hành các hoạt động liên quan từ *đội ngũ cán bộ quản lí, giảng viên và nhân viên; chương trình giáo dục; cơ sở vật chất và trang thiết bị hỗ trợ; hoạt động nghiên cứu và dịch vụ; hoạt động dạy học và giáo dục; hoạt động học tập và rèn luyện...* với sự tư vấn, tham gia

triển khai, giám sát chất lượng của đơn vị đảm bảo chất lượng để thực hiện cơ chế quản lí mọi hoạt động cho trường. Kết quả của chu trình khép kín này nhằm đạt được mục tiêu chất lượng mà nhà trường cam kết với cộng đồng và gia đình người học. Đối với hệ thống trường đại học địa phương, sự phát triển của nhà trường gắn liền với tầm nhìn và tư duy hành động của giới chức lãnh đạo địa phương quản lí nó. Tùy thuộc vào đặc trưng từng trường, từng địa phương mà sự tổ chức và vận hành các hoạt động trong nhà trường là khác nhau. Vì thế, mỗi trường căn cứ vào sứ mệnh và tầm nhìn của mình để xây dựng mô hình đảm bảo chất lượng phù hợp và mang bản sắc riêng của cộng đồng dân cư mà nó phục vụ.

Để xây dựng mô hình quản lí chất lượng trường học trong bối cảnh mới thì vai trò của **đơn vị đảm bảo chất lượng** trong nhà trường là rất quan trọng. Đơn vị này có thể nói là đơn vị đầu mối có vai trò là tư vấn, tham gia triển khai và thực hiện giám sát chất lượng các hoạt động trong nhà trường. Đơn vị đảm bảo chất lượng có thể tư vấn, rồi triển khai và giám sát các hoạt động như: (1) tổ chức quán triệt bộ tiêu chuẩn kiểm định và kết quả tự đánh giá; (2) tổ chức bồi dưỡng tri thức về thiết kế sứ mạng, xây dựng kế hoạch chiến lược; (3) tổ chức tập huấn cho cán bộ quản lí chuyên môn và người dạy kiến thức về xây dựng và phát triển chương trình giáo dục, chương trình giảng dạy; (4) tổ chức tập huấn cho cán bộ quản lí chuyên môn và người dạy về phương pháp dạy và học, phương pháp kiểm tra đánh giá; (5) tổ chức bồi dưỡng về phương pháp và kinh nghiệm xây dựng, hợp tác và triển khai các hoạt động giáo dục trong nhà trường; (6) tổ chức điều tra, khảo sát, lấy ý kiến phản hồi của các bên liên quan; (7) tổ chức xây dựng các quy trình đảm bảo chất lượng trong cho các khâu hoạt động trọng yếu của trường. Tùy theo đặc điểm và yêu cầu mỗi trường, cần có sự tham gia tư vấn, triển khai hoặc giám sát của đơn vị đảm bảo chất lượng.

Ban Giám hiệu thể hiện sự quyết tâm của nhà trường trong triển khai công tác đảm bảo chất lượng. Đơn vị đảm bảo chất lượng cần



hiện thực hóa sự quyết tâm đó bằng những hoạt động cụ thể nhằm nâng cao chất lượng của nhà trường. Đơn vị đảm bảo chất lượng với chức năng đầu mối để điều phối các hoạt động đảm bảo chất lượng của trường.

Vai trò lãnh đạo của Ban Giám hiệu nhà trường chuyển từ *chỉ đạo* sang *khuyến khích* các đơn vị, thành viên trong trường thực hiện các hoạt động đảm bảo chất lượng bên trong. Vai trò của đơn vị đảm bảo chất lượng chuyển từ *bắt buộc* sang *tự nguyện* để cùng các đơn vị, thành viên trong trường hợp tác thực hiện nhiệm vụ chung.

**(2) - Phương thức quản lý chất lượng các hoạt động trong nhà trường:**

1 - *Quản lý chất lượng đội ngũ CBQL, GV và NV cần tập trung vào quản lý:*

- Phẩm chất, đạo đức nghề nghiệp
- Trình độ chuyên môn
- Phương pháp giảng dạy (giảng viên), năng lực điều hành (cán bộ quản lý), năng lực làm việc (nhân viên)

- Thái độ và cam kết với nhà trường
- Tinh thần trách nhiệm
- Tự đánh giá
- Khối lượng công việc
- Khả năng phát triển chuyên môn
- .....

2 - *Quản lý chất lượng chương trình giáo dục cần tập trung vào quản lý:*

- Mục tiêu chương trình
- Tính phù hợp của chương trình
- Tính thống nhất của chương trình
- Tính khoa học của chương trình
- Tính cân đối của chương trình
- Tính ứng dụng của chương trình
- Tính cập nhật của chương trình
- Chương trình giáo dục được đánh giá và cải tiến một cách có hệ thống

- Chương trình giáo dục cần tuân thủ theo chương trình khung và chuẩn kiến thức kỹ năng mà Bộ GD&ĐT quy định

- ...

3 - *Quản lý chất lượng cơ sở vật chất, trang thiết bị hỗ trợ cần tập trung vào quản lý:*

- Cơ sở hạ tầng, trang thiết bị hỗ trợ
- Thư viện/nguồn tài nguyên

- Phòng học/Hội trường
- Phòng thực hành/thí nghiệm
- Khu vui chơi
- Khu kí túc xá
- Chất lượng các dịch vụ hỗ trợ
- Phong cách phục vụ của cán bộ, nhân viên
- ...

4 - *Quản lý chất lượng hoạt động nghiên cứu và dịch vụ cần tập trung vào quản lý:*

- Cung cấp thông tin, học liệu
- Xây dựng và triển khai kế hoạch hoạt động khoa học, công nghệ phù hợp với sứ mạng nghiên cứu và phát triển của trường đại học
- Số lượng và chất lượng các đề tài, dự án được thực hiện phù hợp với định hướng phát triển của trường đại học và của địa phương
- Số lượng và chất lượng bài báo đăng trên tạp chí chuyên ngành trong nước và quốc tế phù hợp với định hướng phát triển của trường đại học và của địa phương
- Mức độ ứng dụng và giá trị khoa học của hoạt động nghiên cứu và dịch vụ
- Nguồn thu từ nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ
- Hệ thống văn bản pháp lý quy định cụ thể về tiêu chuẩn năng lực và đạo đức trong các hoạt động khoa học và công nghệ và đảm bảo quyền sở hữu trí tuệ

- ...

5 - *Quản lý chất lượng đối với hoạt động dạy học và giáo dục cần tập trung vào quản lý:*

- Quản lý hoạt động dạy học (giờ lên lớp, kế hoạch giảng dạy, chất lượng hoạt động giảng dạy,...)

- Quản lý hoạt động giáo dục (kế hoạch ngoại khóa, quản lý thời gian tự học của người học, phát triển kỹ năng mềm cho người học,...)

- Công tác tổ chức đào tạo (kế hoạch học tập, sĩ số lớp học, tính đầy đủ giáo trình/tài liệu học tập, nội dung của giáo trình/tài liệu học tập,...)

- Công tác kiểm tra đánh giá (loại hình kiểm tra đánh giá, cách thức kiểm tra đánh giá kết quả học tập, mục tiêu và nội dung kiểm tra đánh giá, quy trình kiểm tra đánh giá, tổ chức kiểm tra đánh giá, phản hồi và sử dụng kết quả kiểm tra đánh giá,...)



- Lấy ý kiến phản hồi (mục tiêu hoạt động lấy ý kiến phản hồi, quy trình lấy ý kiến phản hồi, sử dụng kết quả lấy ý kiến phản hồi,...)

- Hệ thống phản hồi liên quan hoạt động dạy học và giáo dục

- ...

6 - *Quản lý chất lượng hoạt động học tập, rèn luyện của người học cần tập trung vào quản lý:*

- Kế hoạch học tập, rèn luyện

- Thực hiện nội quy, quy chế

- Các hoạt động học tập và rèn luyện của người học

- Động cơ học tập

- Tự đánh giá

- Mối quan hệ với bạn học cùng lớp và với cộng đồng

- Hệ thống phản hồi liên quan hoạt động học tập và rèn luyện

- ...

Như vậy có thể nói, “Trường đại học địa phương có chất lượng là trường đáp ứng được các chuẩn chất lượng theo quy định (quản lý chất lượng bên ngoài), đáp ứng được mục tiêu đề ra của nhà trường (quản lý chất lượng bên trong) và phù hợp với yêu cầu phát triển của địa phương (nhà đầu tư, người học, nhà tuyển dụng...) đạt được sự hài lòng của các bên liên quan (nhà nước, nhà đầu tư, đơn vị kiểm định độc lập, nhà trường, cơ quan sử dụng sản phẩm nhà trường,...)”.

### 3. Đôi điều cuối bài

Từ mô hình quản lý chất lượng trường đại học địa phương theo bối cảnh thời đại đã đề xuất, tùy vào điều kiện thực tế từng trường, từng địa phương mà mô hình được triển khai với các phương thức khác nhau nhằm nâng cao chất lượng và năng lực giáo dục cho nhà trường. Việc quản lý chất lượng nhà trường là sự phối hợp chặt chẽ giữa hoạt động đảm bảo

chất lượng bên trong (IQA) và hoạt động đảm bảo chất lượng bên ngoài (EQA) mới phù hợp với xu thế hiện nay về đổi mới căn bản toàn diện hoạt động quản lý nhà trường mà Nghị quyết 29 đã đề ra.

Bài này là một trong các kết quả nghiên cứu của Đề tài “Nghiên cứu xây dựng và áp dụng mô hình trường đại học cộng đồng ở Việt Nam đáp ứng nhu cầu nhân lực địa phương trong bối cảnh công nghiệp hóa và hội nhập quốc tế”, được tài trợ bởi Quỹ Khoa học và Công nghệ Quốc gia (NAFOSTED), mã số đề tài VI 2.3-2012.13

### Tài liệu tham khảo

- [1] Ban Chấp hành Trung ương, Nghị quyết 29 “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”, ban hành ngày 4/11/2013.
- [2] Advisory Committee on School-based Management, Transforming Schools into Dynamic and Accountable Professional Learning Communities, School-based Management Consultation Document, February 2000.
- [3] Evans, J. R., & Lindsay, W. M. Managing for quality and performance excellence. Mason, OH: Thomson & South-Western, 2008.
- [4] Panayuth Choeybal, A proposed management model for an alternative school in Thailand, Educational Journal of Thailand, January - December, Vol.2, No.1 (2008),p.44.
- [5] ISO 9000:2005: Quality management systems - Fundamentals and vocabulary. [Geneva, Switzerland]: International Organization of Standardization, 2005.
- [6] Nguyễn Huy Vị và Lê Bạt Sơn, Mô hình Trường đại học địa phương ở Việt Nam - Lý luận và thực tiễn, Tạp chí Khoa học Trường Đại học An Giang, Quyển 2 (1) (2014) 95.
- [7] Lê Đức Ngọc, Xây dựng văn hóa chất lượng: tạo nội lực cho cơ sở đào tạo đáp ứng yêu cầu của thời đại chất lượng, Tạp chí Thông tin giáo dục, Số 36/ 4 (2008) 4.

## A Quality Assurance Model for Local University, Integrating between Internal and External Quality Assurance

Lê Đức Ngọc<sup>1</sup>, Lê Thị Linh Giang<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Company of Assurance, Measurement and Evaluation for Educational Quality (CAMEEQ),  
19A26 Nghĩa Tân, Cầu Giấy, Hanoi, Vietnam*

<sup>2</sup>*Examination and Quality Assessment Office, An Giang University, An Giang Province, Vietnam,  
6 Ung Văn Khiêm, Long Xuyên, An Giang, Vietnam*

**Abstract:** After analyzing the context and clarifying the content needed to ensure the university's quality of a university, the authors present a quality assurance model for local universities, integrating between internal and external quality assurance, and at the same time explaining the contents of these quality assurance activities.

*Keywords:* Model, Local University, Internal and External Quality Assurance.