

## GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN HỆ THỐNG BẢO ĐẢM CHẤT LƯỢNG BÊN TRONG THEO TIẾP CẬN TQM ĐỂ QUẢN LÝ CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO ĐẠI HỌC TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC XÂY DỰNG HÀ NỘI

Nguyễn Trung Thành

Trường Đại học Xây dựng Hà Nội

Email: papintt@gmail.com

### Article history

Received: 22/9/2023

Accepted: 12/10/2023

Published: 05/12/2023

### Keywords

Internal quality assurance, training program, overall quality management, Hanoi University of Civil Engineering

### ABSTRACT

The current context of educational integration requires each university to build and develop an internal quality assurance system. This article focuses on researching and proposing solutions to developing the internal quality assurance system for university training program management based on the total quality management - TQM approach at the Ha Noi University of Civil Engineering. Based on an approach related to quality assurance and TQM, using theoretical and practical research methods as well as researching the output of the training process, the study aims to propose 04 development solutions to the internal quality assurance system of university training program management includes: (1) Output standards of the training program; (2) System for ongoing and post-graduation controlling/monitoring of the quality of training programs; (3) Training program quality assessment system; (4) Feedback to continuously improve the quality of training programs. These solutions contribute to helping the School manage and control by keeping track of training program implementation, providing continuous feedback to help propose and make decisions on solutions to continuous improvement of training quality, in accordance with the quality culture philosophy of “mobilizing” all stakeholders in continuously improving training quality.

### 1. Mở đầu

Bảo đảm chất lượng (BDCL) đã được triển khai ở hầu hết các hệ thống giáo dục đại học trên thế giới trong vài thập kỉ vừa qua. Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng, BDCL bên ngoài và BDCL bên trong đóng vai trò quan trọng trong việc kiểm soát, quản lý và nâng cao chất lượng đào tạo (Nguyễn Hữu Cương và cộng sự, 2021). BDCL bên trong (Internal Quality Assurance - IQA) của chương trình đào tạo (CTĐT) là hệ thống các chính sách, thủ tục, quy trình, hành động và thái độ được cơ sở giáo dục xác định, xây dựng và triển khai nhằm đạt được mục tiêu, duy trì, kiểm soát/giám sát và củng cố chất lượng của các CTĐT bên trong cơ sở giáo dục (Woodhouse, 1998). BDCL bên trong như một hệ thống, theo đó, các cơ sở giáo dục dựa vào các nguồn lực của mình để thiết lập một hệ thống nhằm quản lý các hoạt động cốt lõi liên quan đến chất lượng, BDCL nói chung hay BDCL bên trong CTĐT.

Quản lý chất lượng tổng thể (Total Quality Management - TQM) là một triết lí, là một hệ thống các công cụ và là một quá trình mà sản phẩm đầu ra của nó phải thoả mãn khách hàng và cải tiến không ngừng. TQM là sự kết hợp giữa các chiến thuật làm thay đổi sắc thái văn hoá của cơ sở giáo dục với các phương tiện kĩ thuật được sử dụng nhằm mục tiêu là thoả mãn các nhu cầu nội bộ và từ đó thoả mãn các yêu cầu của khách hàng bên ngoài (Hradesky, 1994). Đối mặt với sự cạnh tranh giáo dục toàn cầu ngày càng gay gắt, các trường đại học và các tổ chức giáo dục đại học đang triển khai TQM (Nasim et al., 2020) và gây sức ảnh hưởng mạnh mẽ đến chất lượng giáo dục đại học (Yusuf, 2023). Với nghiên cứu về tiêu chuẩn BDCL bên trong của giáo dục đại học, Manatos và cộng sự (2017) cũng đã nhấn mạnh tầm quan trọng của sự tích hợp các phương pháp trong hệ thống quản lý của các tổ chức, trong đó có việc phát triển hệ thống BDCL bên trong theo tiếp cận TQM.

Có thể nhận thấy rằng, việc phát triển hệ thống BDCL bên trong để quản lý CTĐT đại học theo tiếp cận TQM có ý nghĩa quan trọng và được xem là “linh hồn” của hệ thống BDCL đào tạo bậc đại học, huy động tất cả các bên liên quan tham gia vào cải tiến liên tục và phát triển (xây dựng, thực hiện, điều chỉnh) CTĐT, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học đáp ứng nhu cầu xã hội tại các trường đại học trên cả nước nói chung và

Trường Đại học Xây dựng Hà Nội nói riêng. Bài báo trình bày một số lý luận về TQM, hệ thống BDCL bên trong, hệ thống BDCL bên trong các CTĐT tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội và đưa ra một số giải pháp nhằm phát triển hệ thống này.

## **2. Kết quả nghiên cứu**

### **2.1. TQM và vận dụng trong quản lý chương trình đào tạo đại học**

TQM được xuất hiện vào những năm 80 của thế kỷ XX, dựa trên tổng kết kinh nghiệm và kế thừa tính ưu việt của các tiến trình phát triển quản lý chất lượng, đặc biệt là BDCL. TQM là phương pháp quản lý của một tổ chức - doanh nghiệp, định hướng vào chất lượng dựa trên sự tham gia của mọi thành viên nhằm đem lại sự thành công dài hạn thông qua sự cải tiến không ngừng của chất lượng nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng và lợi ích của mọi thành viên tổ chức - doanh nghiệp, cũng như tham gia vào lợi ích cho xã hội (Bùi Thị Thu Hương, 2009).

TQM ngày càng được áp dụng rộng rãi ở nhiều nước trên thế giới và trong cả lĩnh vực GD-ĐT. Sự phát triển của TQM trong lĩnh vực giáo dục có liên quan trực tiếp đến sự cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các cơ sở giáo dục, đặc biệt là các cơ sở giáo dục đại học trên toàn cầu trong quá trình toàn cầu hóa ngày càng nhanh (Asif et al., 2013). Tại các cơ sở giáo dục, TQM hướng tới mục tiêu nhằm cung cấp một tiêu chuẩn về chất lượng dịch vụ, đáp ứng nhu cầu của sinh viên (SV), giảng viên (GV), gia đình và cộng đồng theo cách phù hợp với niềm tin, nhu cầu của lứa tuổi, thu nhập và công nghệ cao (UMESH & Mishra, 2023).

TQM trong quản lý chất lượng của CTĐT là nỗ lực quản lý để đảm bảo huy động được tất cả các thành viên liên quan bên trong và bên ngoài tham gia vào quá trình cải tiến chất lượng liên tục tất cả các hoạt động của CTĐT thông qua môi trường văn hóa chất lượng tích cực và phù hợp (Nguyễn Trung Thành, 2018). Bản chất của TQM là đáp ứng liên tục các nhu cầu và mong đợi của khách hàng thông qua việc quan tâm đến văn hoá chất lượng nhằm phát triển hệ thống BDCL CTĐT (Nguyễn Tiến Hùng, 2014), như vậy cần phải: (1) Duy trì quan hệ chặt chẽ, gắn gũi với khách hàng của CTĐT để đáp ứng liên tục nhu cầu của khách hàng (Peters & Waterman, 1982); (2) Áp dụng cách “cải tiến từng bước một”... cho phù hợp với điều kiện thực tế và khả năng quản lý CTĐT để tất cả các thành viên tham gia vào quá trình cải tiến chất lượng liên tục trong tổng thể các hoạt động của CTĐT (Joseph & Joseph, 1999); (3) Thiết lập môi trường giáo dục/học tập lành mạnh và tích cực không chỉ là trách nhiệm của đội ngũ lãnh đạo, quản lý, GV, nhân viên, SV mà còn là trách nhiệm của gia đình và các thành viên cộng đồng, bên sử dụng lao động tốt nghiệp... liên quan.

### **2.2. Hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong tại các cơ sở giáo dục đại học**

BDCL bên trong là toàn bộ hệ thống, nguồn lực và thông tin dành cho việc thiết lập, duy trì và cải tiến chất lượng và tiêu chuẩn giảng dạy, học tập, nghiên cứu và phục vụ cộng đồng (UICEA, 2010). Theo AUN Secretariat (2011), BDCL bên trong là tổng thể các hệ thống, nguồn lực và thông tin dành cho việc thiết lập, duy trì và cải thiện chất lượng và tiêu chuẩn của hoạt động giảng dạy, học tập, nghiên cứu và phục vụ cộng đồng. Đó là một hệ thống mà dưới sự tác động của nó, các nhà quản lý và nhân viên hài lòng với cơ chế kiểm soát đang hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng trong giáo dục đại học”. Đối với Martin (2018), BDCL bên trong là những hoạt động bên trong cơ sở giáo dục để kiểm soát/giám sát, đánh giá và cải thiện chất lượng giáo dục đại học; là một hệ thống mà các nhà quản lý và cán bộ giảng dạy sử dụng các cơ chế quản lý nhằm duy trì và nâng cao chất lượng (Trần Anh Vũ, 2015).

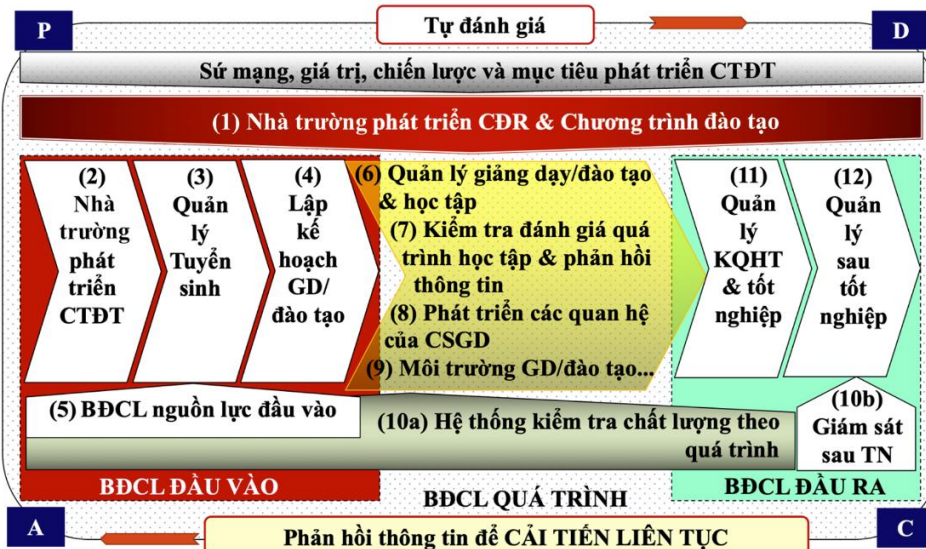
Để thực hiện BDCL bên trong CTĐT, cơ sở giáo dục cần xây dựng hệ thống BDCL bên trong bao gồm các chính sách, thủ tục, quy trình thực hiện BDCL từ đầu vào, quá trình đào tạo và đầu ra để đạt được mục đích duy trì, kiểm soát/giám sát và củng cố chất lượng các CTĐT trong cơ sở giáo dục đáp ứng tầm nhìn, sứ mệnh, mục tiêu cụ thể cũng như chuẩn đầu ra của CTĐT, đáp ứng yêu cầu theo quy định của Luật Giáo dục Đại học cũng như Khung trình độ Quốc gia (Nguyễn Thị Khánh Trinh, 2020).

Các quan điểm trên đều có điểm chung đó là việc xem xét BDCL bên trong như một hệ thống. Theo đó, các cơ sở giáo dục dựa vào các nguồn lực của mình để thiết lập một hệ thống nhằm quản lý các hoạt động cốt lõi liên quan đến chất lượng, BDCL nói chung hay BDCL bên trong CTĐT nói riêng.

### **2.3. Hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong các chương trình đào tạo đại học tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội**

BDCL bên trong các CTĐT tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội là hệ thống các cơ chế và các quy trình dựa trên các tiêu chí chất lượng, được sử dụng để kiểm soát, đánh giá chất lượng và phản hồi thông tin để cải tiến liên tục ngăn chặn hoặc khắc phục kịp thời các sai sót trong quá trình thực hiện (Nguyễn Tiến Hùng, 2014). Mục tiêu của BDCL các CTĐT đại học nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc huy động tất cả các bên liên quan tham gia vào cải tiến liên tục và phát triển (xây dựng, thực hiện, điều chỉnh) CTĐT.

Vận dụng mô hình khung logic, CIPO và lý thuyết quản lý đào tạo dựa vào chuẩn đầu ra cho thấy, hệ thống BDCL bên trong quản lý các CTĐT đại học tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội sử dụng các yếu tố đầu vào, thông qua quá trình đào tạo theo các chiến lược hay giải pháp đã được lựa chọn để đạt tới sứ mệnh, giá trị, chiến lược và mục tiêu của CTĐT, được thể hiện trong Hình 1, bao gồm (Nguyễn Trung Thành, 2021): (1) Nhà trường/Khoa xác định sứ mệnh, giá trị, chiến lược và mục tiêu phát triển các CTĐT; (2) BDCL đầu vào: Nhà trường/Khoa phát triển chuẩn đầu ra về năng lực; quản lý phát triển CTĐT dựa vào chuẩn đầu ra; BDCL tuyển sinh dựa vào chuẩn đầu ra và CTĐT; BDCL đội ngũ GV và nhân viên hỗ trợ dựa vào năng lực; BDCL cơ sở vật chất và phương tiện dạy học; (3) BDCL quá trình đào tạo: BDCL giảng dạy của GV; BDCL học tập của SV; Đánh giá tiến trình học tập, thi tốt nghiệp của SV và phản hồi thông tin để cải tiến; BDCL các dịch vụ tư vấn và hỗ trợ SV; Phát triển các mối quan hệ; (4) BDCL đầu ra: Hệ thống và công cụ kiểm soát, đánh giá chất lượng quá trình đào tạo; Phản hồi thông tin từ các bên liên quan; (5) Tự đánh giá và phản hồi thông tin để cải tiến liên tục.



Hình 1. Hệ thống BDCL bên trong quản lý các CTĐT đại học tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội (Nguyễn Trung Thành, 2021)

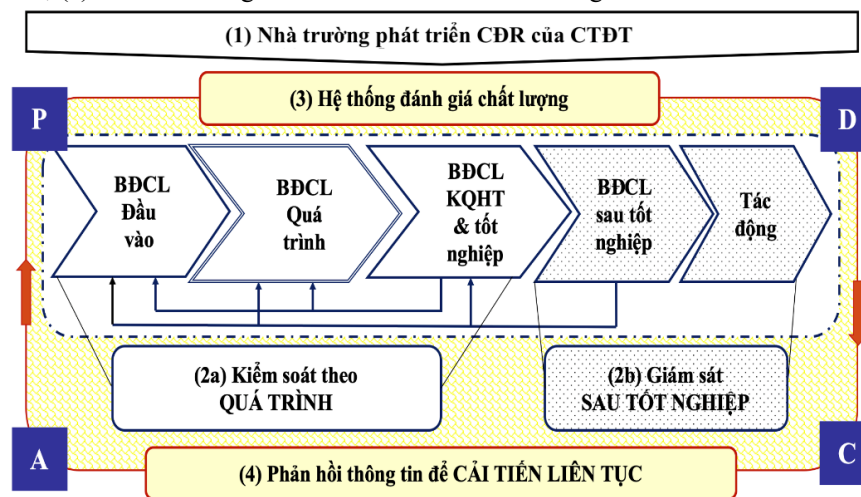
**2.4. Một số giải pháp phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong để quản lý chương trình đào tạo đại học theo tiếp cận TQM tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội**

Vận dụng kết quả nghiên cứu của Sursock và Smidt (2010) cho thấy, hệ thống BDCL bên trong quản lý CTĐT đại học theo tiếp cận TQM cần đảm bảo: (1) Xác định rõ các mục tiêu chiến lược và chi tiết thành các mục tiêu cụ thể; và các giải pháp để đạt tới các mục tiêu; (2) Phân tích và xác định rõ ràng các kiểu thông tin mà các bên liên quan chính của CTĐT cần kiểm soát và các lĩnh vực cần đánh giá để thu thập, làm tiền đề thực hiện cải tiến liên tục; (3) Đảm bảo minh bạch và trung thực khi thu thập dữ liệu; (4) Huy động sự tham dự của các bên liên quan vào các quy trình BDCL CTĐT để đạt tới cam kết và tạo động lực thực hiện...

Thực tế, tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội, quản lý CTĐT đại học thường gặp rất nhiều khó khăn nảy sinh trong các quá trình giảng dạy của GV và học tập của SV gắn với ứng dụng các kết quả nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng liên quan. Hơn nữa, một trong các đặc trưng cơ bản của BDCL CTĐT theo tiếp cận TQM đòi hỏi phải huy động sự tham dự của tất cả các bên liên quan trong và ngoài CTĐT để ngăn chặn và kịp thời khắc phục các vấn đề khó khăn nảy sinh... Vì vậy, đòi hỏi BDCL CTĐT theo TQM cần phải duy trì nỗ lực tham dự của tất cả các bên liên quan, bao gồm: lãnh đạo và quản lý cấp Trường, Khoa/Phòng/Ban, GV, nhân viên, SV, bên sử dụng lao động... (Mishra & Pandey, 2013); trong đó, vai trò của người lãnh đạo và quản lý là truyền tải thông điệp về chất lượng và văn hoá chất lượng để GV, nhân viên, SV và các bên liên quan nhận thức được trách nhiệm và cam kết cải tiến liên tục chất lượng đào tạo, thường theo chu trình PDCA (Plan - Do - Check - Act) của Deming. Do vậy, cần phải phát triển hệ thống BDCL bên trong quản lý các CTĐT đại học tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội theo tiếp cận TQM để có thể liên tục kiểm soát, đánh giá và cải tiến chất lượng CTĐT.

Thực tế, khó có thể có được một hệ thống BDCL bên trong theo tiếp cận TQM phù hợp cho tất cả các CTĐT, tuy nhiên, bên cạnh sứ mạng, giá trị, tầm nhìn, chiến lược phát triển CTĐT có một số thành tố chung, cơ bản cần

xem xét khi phát triển hệ thống BDCL bên trong của CTĐT đại học theo tiếp cận TQM bao gồm: (1) Chuẩn đầu ra của CTĐT; (2) Hệ thống kiểm soát/giám sát chất lượng CTĐT theo quá trình và sau tốt nghiệp; (3) Hệ thống đánh giá chất lượng CTĐT; (4) Phản hồi thông tin để cải tiến liên tục chất lượng CTĐT.



Hình 2. Hệ thống BDCL bên trong của quản lý CTĐT đại học theo tiếp cận TQM tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội (Nguyễn Trung Thành, 2021)

#### 2.4.1. Nhà trường/Khoa phát triển chuẩn đầu ra của các chương trình đào tạo đại học

Chuẩn đầu ra của CTĐT chính là khung tham chiếu cho các hoạt động BDCL CTĐT theo tiếp cận TQM và thường được xây dựng và phát triển dựa trên phân tích vị trí việc làm của người tốt nghiệp là các cử nhân, kỹ sư, kiến trúc sư tương lai cũng như dựa trên sứ mạng, giá trị, tầm nhìn, chiến lược, mục tiêu và kế hoạch phát triển của CTĐT cũng như Nhà trường và Khoa. Bên cạnh đó, chuẩn đầu ra phải được phát biểu rõ ràng về kiến thức, kỹ năng, năng lực nghề nghiệp cần có đáp ứng các yêu cầu của vị trí việc làm của bên sử dụng lao động; và phải được công khai và dễ tiếp cận tới tất cả các bên liên quan, đặc biệt là GV và SV...

Như vậy, để đảm bảo Nhà trường phát triển chuẩn đầu ra của CTĐT đại học phù hợp và khả thi, đòi hỏi phải thuyết phục và trao đổi để có sự tham dự của tất cả các bên liên quan, lãnh đạo và quản lý cấp trường, Khoa/Phòng/Ban, GV, SV, đặc biệt là bên sử dụng lao động... nhằm tạo cơ hội cho họ nói lên yêu cầu của mình cùng với Nhà trường, từ đó sự phát triển chuẩn đầu ra trở nên khả thi và đáp ứng được yêu cầu vị trí việc làm thực tế của SV sau khi tốt nghiệp.

#### 2.4.2. Quản lý phát triển hệ thống kiểm soát/giám sát chất lượng chương trình đào tạo đại học theo tiếp cận TQM trong quá trình đào tạo và sau tốt nghiệp

Mục tiêu của hệ thống này là cập nhật liên tục thông tin liên quan để kịp thời có giải pháp ngăn chặn, khắc phục các khó khăn, sai sót nảy sinh trong quá trình đào tạo (cải tiến liên tục), góp phần duy trì và nâng cao chất lượng CTĐT đại học tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội.

Các nghiên cứu gần đây và thực tế đều khẳng định sự cần thiết phải thiết lập hệ thống kiểm soát phù hợp với văn hoá chất lượng của CTĐT trong trường, để đảm bảo tất cả các bên liên quan cùng tham gia phối hợp thu thập thông tin theo “dấu vết” chất lượng theo quá trình đào tạo, thông qua các công cụ thích hợp để có thể kiểm soát chất lượng đầu vào, quá trình và đầu ra trong quá trình thực hiện CTĐT. Một hệ thống kiểm soát/giám sát chất lượng đào tạo tốt cần: kiểm soát tiến trình học tập của SV từ lúc nhập học, trong quá trình học tập đến khi tốt nghiệp; kiểm soát các tỉ lệ đỗ tốt nghiệp và tỉ lệ bỏ học; giám sát mức độ tìm kiếm và thích ứng với việc làm hoặc tiếp tục học sau tốt nghiệp; giám sát thông tin phản hồi từ các bên liên quan, đặc biệt là bên sử dụng lao động cũng như từ SV tốt nghiệp... Tiếp theo, dựa trên kết quả của hệ thống kiểm soát/giám sát trên, Nhà trường và Khoa có thể theo dõi được “dấu vết” thực hiện CTĐT và phản hồi thông tin để kịp thời có các giải pháp ngăn chặn và/hay khắc phục kịp thời.

Thực tế, hệ thống kiểm soát chất lượng đào tạo theo quá trình thường bao gồm thông tin do chính tất cả các bên liên quan của Nhà trường/Khoa liên tục thu thập và lưu trữ dựa trên bộ tiêu chuẩn, tiêu chí và chỉ báo về BDCL đào tạo theo tiếp cận TQM; và dựa vào đó để trao đổi, thảo luận và ra quyết định cải tiến liên tục quá trình thực hiện CTĐT của Nhà trường/Khoa. Vì vậy, việc giao tiếp các thông tin này như thế nào để có thể dễ dàng tiếp cận được bởi các bên liên quan cũng là một nhân tố quan trọng của hệ thống kiểm soát/giám sát chất lượng đào tạo.

Tương tự như trên, trong quá trình phát triển hệ thống kiểm soát/giám sát chất lượng đào tạo đại học theo tiếp cận TQM tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội đòi hỏi phải có sự tham dự của tất cả các bên liên quan, đặc biệt là bên sử dụng lao động... nhằm tạo cơ hội cho họ nói lên yêu cầu của mình cùng với nhà trường phát triển được một hệ thống kiểm soát phù hợp và khả thi với bối cảnh cụ thể.

#### 2.4.3. Nhà trường phát triển hệ thống đánh giá chất lượng chương trình đào tạo đại học theo tiếp cận TQM

Đánh giá chất lượng là kết nối quan trọng nhất của quá trình BDCL CTĐT bên trong với bên ngoài theo tiếp cận TQM. Đánh giá thường bao gồm tự đánh giá tổng thể phục vụ cho yêu cầu đánh giá ngoài và kiểm định chất lượng đào tạo; đồng thời thường xuyên tự đánh giá để phục vụ cho cải tiến liên tục chất lượng đào tạo của Nhà trường/Khoa.

Hệ thống đánh giá chất lượng CTĐT đại học theo tiếp cận TQM tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội tập trung vào tự đánh giá bao gồm: (1) *Tự đánh giá tổng thể* nhằm phục vụ cho đánh giá ngoài và kiểm định chất lượng đào tạo hay kiểm toán chất lượng đào tạo bên trong, do Nhà trường/Khoa thực hiện để xác định các mặt mạnh và yếu cũng như cơ hội và thách thức/nguy cơ (SWOT) và thường được thực hiện khoảng 03-05 năm/một lần và kết quả được cụ thể hóa qua báo cáo tự đánh giá; (2) *Tự đánh giá thường xuyên* thông qua đánh giá của SV, người tốt nghiệp, bên sử dụng lao động và các bên liên quan khác để thu thập ý kiến về CTĐT, chương trình môn học, học phần, đội ngũ GV, việc giảng dạy, cơ sở vật chất và phương tiện dạy học...; xây dựng bộ tiêu chuẩn về BDCL CTĐT đại học nhằm cải tiến liên tục chất lượng đào tạo để sử dụng đánh giá theo chuyên đề khi có vấn đề nghiêm trọng xảy ra...

#### 2.4.4. Quản lý phát triển hệ thống phản hồi thông tin để cải tiến liên tục chất lượng chương trình đào tạo đại học theo tiếp cận TQM

Thông tin từ hệ thống kiểm soát/giám sát và đánh giá chất lượng đào tạo bên trong rất quan trọng vì dựa vào đó mà Nhà trường/Khoa và các bên liên quan có thể xây dựng các giải pháp ngăn chặn, khắc phục kịp thời, liên tục các vấn đề khó khăn nảy sinh cũng như lập kế hoạch các hoạt động phát triển CTĐT trong tương lai.

Để có thể thực hiện cải tiến liên tục chất lượng CTĐT đại học theo tiếp cận TQM thành công, đòi hỏi các kết quả của hệ thống kiểm soát và đánh giá trên phải được xem như phần thông tin phản hồi của quá trình cải tiến chất lượng liên tục, để cung cấp thông tin về chất lượng cho các bên liên quan chịu trách nhiệm cải tiến chất lượng của Nhà trường/Khoa và hoàn chỉnh một chu trình cải tiến chất lượng đào tạo liên tục.

Quy trình tự đánh giá và cải tiến liên tục BDCL CTĐT đại học theo tiếp cận TQM dựa vào chu trình P-D-C-A của Deming được thực hiện theo các bước sau (Nguyễn Trung Thành, 2022): (1) Lập kế hoạch tự đánh giá và cải tiến liên tục chất lượng CTĐT đại học theo tiếp cận TQM; (2) Chỉ đạo, tổ chức thực hiện tự đánh giá và cải tiến liên tục chất lượng CTĐT đại học theo tiếp cận TQM; (3) Kiểm tra, đánh giá kết quả và phản hồi thông tin để cải tiến liên tục chất lượng CTĐT đại học theo tiếp cận TQM; (4) Hoàn thiện báo cáo tự đánh giá cuối cùng và phản hồi chính thức thông tin đánh giá.

Từ các giải pháp trên, có thể thấy rằng, để phát triển hệ thống BDCL bên trong của quản lý CTĐT đại học theo tiếp cận TQM tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội cần có sự tham gia thực hiện cũng như trách nhiệm của các bên liên quan, trong đó: - Đối với cấp trường và cấp Khoa/Ban, cần: (1) Chịu trách nhiệm tổ chức phát Hệ thống BDCL, Hệ thống kiểm soát/giám sát và phản hồi thông tin để cải tiến tại cấp trường và văn bản hóa thành các quy định để phát triển nhà trường (trong đó có CTĐT) theo các giai đoạn khác nhau...; (2) Văn bản hóa các quy định cũng như hướng dẫn thực hiện về chuẩn đầu ra, hệ thống kiểm soát, đánh giá chất lượng đào tạo, quy trình cải tiến liên tục chất lượng và bộ tiêu chuẩn, tiêu chí và chỉ báo về BDCL CTĐT đại học theo tiếp cận TQM...; Các văn bản quy định trên phải được công khai, dễ tiếp cận và tổ chức tuyên truyền, quán triệt, giải thích để tất cả các bên liên quan không chỉ hiểu rõ mà còn cam kết thực hiện; (3) Phân bổ thời gian hợp lý để các bên liên quan, đặc biệt GV có đủ thời gian tham gia các hoạt động kiểm soát, đánh giá và cải tiến liên tục chất lượng CTĐT; (3) Tổ chức nâng cao năng lực cho đội ngũ lãnh đạo, quản lý các cấp, GV, SV và các bên liên quan đáp ứng với yêu cầu từng vị trí trong quá trình BDCL CTĐT đại học theo tiếp cận TQM; (4) Sử dụng hiệu quả và huy động đủ nguồn lực để thực hiện thành công BDCL CTĐT đại học theo tiếp cận TQM; - Đối với GV, nhân viên, SV, bên sử dụng lao động và các bên liên quan khác tham gia vào các quá trình phát triển trên thì cần tập trung vào khâu thực hiện.

### 3. Kết luận

Trong quá trình hoạt động, Trường Đại học Xây dựng Hà Nội luôn xác định BDCL giáo dục là ưu tiên hàng đầu và là yếu tố then chốt quyết định sự tồn tại và phát triển của trường. Để BDCL đòi hỏi nhà trường phải thiết lập được hệ thống BDCL bên trong, trong đó có hệ thống BDCL bên trong quản lý các CTĐT. Việc đề xuất hệ thống BDCL bên trong quản lý các CTĐT cũng như 04 giải pháp phát triển hệ thống BDCL bên trong để quản lý CTĐT đại học theo tiếp cận TQM trong bài báo này hi vọng sẽ là tài liệu tham khảo hữu ích để Trường Đại học Xây dựng Hà Nội

đưa vào thực hiện, từ đó đạt được hiệu quả trong công tác quản lý và kiểm soát theo “dấu vết” thực hiện CTĐT, nhằm phân hồi thông tin và cải tiến liên tục chất lượng phù hợp với văn hoá chất lượng của Nhà trường đã đề ra.

### Tài liệu tham khảo

- Asif, M., Awan, M. U., Khan, M. K., & Ahmad, N. (2013). A model for total quality management in higher education. *Quality & Quantity*, 47, 1883-1904. <https://doi.org/10.1007/s11135-011-9632-9>
- AUN Secretariat (2011). *Guide to AUN Actual Quality Assessment At Programme Level*. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Bùi Thị Thu Hương (2009). Về “văn hoá chất lượng” khi xây dựng hệ thống quản lý chất lượng đào tạo trong trường đại học theo cách tiếp cận quản lý chất lượng tổng thể. *Tạp chí Khoa học, Đại học Quốc gia Hà Nội*, 25, 33-38.
- Hradesky, J. L. (1994). *Total Quality Management Handbook*. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- IUCEA (2010). A Road map to Quality. In *Hand book for Quality Assurance in Higher Education*, 1. Implementation of a Quality Assurance System. <http://hdl.handle.net/11671/2044>
- Joseph, M. J., & Joseph, A. D. (1999). *Juran's Quality Handbook The Complete Guide to Performance Excellence, 6th Edition*. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Manatos, M. J., Sarrico, C. S., & Rosa, M. J. (2017). The European standards and guidelines for internal quality assurance: An integrative approach to quality management in higher education?. *The TQM Journal*, 29(2), 342-356. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2016-0009>
- Martin, M (2018). *Internal quality assurance: Enhancing higher education quality and graduate employability*. Paris: IIEP-UNESCO.
- Mishra, P. & Pandey, A. (2013). The Role of Leadership in Implementing Total Quality Management (TQM) in Higher Education: A Review. *European Academic Research*, 1(8), 2149-2166.
- Nasim, K., Sikander, A., & Tian, X. (2020). Twenty years of research on total quality management in Higher Education: A systematic literature review. *Higher Education Quarterly*, 74(1), 75-97. <https://doi.org/10.1111/hequ.12227>
- Nguyễn Hữu Cương, Phạm Thị Tuyết Nhung, Tạ Thị Thu Hiền, Phạm Thị Nhung (2021). Nghiên cứu về các công cụ bảo đảm chất lượng bên trong ở một số trường đại học trên thế giới và khuyến nghị cho Việt Nam. *Tạp chí Giáo dục*, 493, 13-17.
- Nguyễn Thị Khánh Trinh (2020). *Đảm bảo chất lượng chương trình đào tạo ngành Kinh tế tại Trường Đại học Ngoại thương*. Luận án tiến sĩ Khoa học Giáo dục, Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam.
- Nguyễn Tiến Hùng (2014). *Quản lý chất lượng trong giáo dục*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Nguyễn Trung Thành (2018). Quản lý chất lượng tổng thể và vận dụng vào quản lý chất lượng đào tạo ngành Kiến trúc - Trường Đại học Xây dựng Hà Nội. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, 10, 106-110.
- Nguyễn Trung Thành (2021). Hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong các chương trình đào tạo trình độ đại học: Nghiên cứu đề xuất tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội. *Tạp chí Giáo dục*, 513, 52-58.
- Nguyễn Trung Thành (2022). *Quản lý chất lượng đào tạo ngành Kiến trúc trình độ đại học theo tiếp cận TQM tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Peters, T. J., & Waterman, J. R. H. (1982). *In Search of Excellence Lessons from America's Best-Run Companies*. Harper Collins Publisher.
- Sursock, A., & Smidt, H. (2010). *Trends 2010: A decade of change in European higher education*. Brussels: European University Association.
- Trần Anh Vũ (2015). Đảm bảo chất lượng bên trong các trường đại học Việt Nam nhìn từ các nghiên cứu trong và ngoài nước. *Tạp chí Giáo dục*, 351, 28-30.
- UMESH, B., & Mishra, M. (2023). Human Resource Management's Impact On Improving Total Quality Management: A Study. *Elementary Education Online*, 18(2), 1071-1071.
- Woodhouse, D. (1998). *Audit Manual: Handbook for institutions and members of audit panels (3rd edn)*. New Zealand Universities Academic Audit Unit, Wellington.
- Yusuf, F. A. (2023). Total quality management (TQM) and quality of higher education: A meta-analysis study. *International Journal of Instruction*, 16(2), 161-178. <https://doi.org/10.29333/iji.2023.16210a>