

ỨNG DỤNG MÔ HÌNH EFQM ĐỂ ĐẨY MẠNH HOẠT ĐỘNG BẢO ĐẢM CHẤT LƯỢNG BÊN TRONG TẠI MỘT TRƯỜNG ĐẠI HỌC THÀNH VIÊN THUỘC ĐẠI HỌC QUỐC GIA THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Lê Tấn Cường

Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn - Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh
Email: cuonglt@hcmussh.edu.vn

Article history

Received: 23/4/2024

Accepted: 11/6/2024

Published: 05/8/2024

Keywords

Model, Quality Assurance, VNUHCM, foreign languages

ABSTRACT

Internal Quality Assurance has been increasingly important in Vietnamese institutions. The current study, based on the data analysis of applying the EFQM model in enhancing Internal Quality Assurance at a language center of a member university of Vietnam National University, Ho Chi Minh City (VNUHCM) in the periods of 2021-2022 and 2022-2023, reveals 3 important issues: (1) Utilizing the human resources, (2) Improving the effectiveness of collaborative activities and (3) Boosting the quality of enrollment. It is evident that the application of EFQM in Internal Quality Assurance made significant contributions to the improvement of Internal Quality Assurance and the overall development of the institution. The results of the study are consistent with previous studies about the effectiveness of EFQM and scientifically meaningful in the literature of quality assurance in Vietnamese institutions.

1. Mở đầu

Trong bối cảnh giáo dục hiện nay, các trường đại học đứng trước thách thức phải không ngừng đổi mới và từng bước khẳng định vị thế của mình. Trong quá trình vận động và phát triển này, đảm bảo chất lượng là khía cạnh luôn nằm trong nhóm ưu tiên hàng đầu. Như Nguyễn Trung Thành (2019) đánh giá, “Các trường đại học đang hướng tới đào tạo sinh viên toàn cầu... Việc các trường đại học quan tâm đến chất lượng, quản lý chất lượng, đảm bảo chất lượng và ứng dụng vào cơ sở đào tạo của mình có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong thời kì hội nhập quốc tế” (tr 24). Phạm Thị Liên (2016) nhận định rằng, nếu như trước đây, giáo dục được xem đơn thuần mang tính phi thương mại, phi lợi nhuận thì hiện nay, giáo dục đã được nhìn nhận như một “dịch vụ” mà ở đó khách hàng (sinh viên, phụ huynh) có thể lựa chọn một đơn vị phù hợp nhất. Liên quan đến khía cạnh này, Lê Hoàng Lê Thủy và cộng sự (2018) cũng cho rằng: “Đảm bảo chất lượng giáo dục là nhân tố sống còn của nhà trường để khẳng định uy tín, vị thế và hội nhập toàn cầu” (tr 77). Có thể thấy, chất lượng là khía cạnh chính yếu giúp thoả mãn được nhu cầu của người học và vì thế cần được nghiên cứu kỹ càng hơn.

Về mặt tổng thể, theo Johnson (2014), hệ thống bảo đảm chất lượng (BĐCL) của bậc đại học gồm có 3 thành phần chính: BĐCL bên trong, BĐCL bên ngoài, sự lãnh đạo hiệu quả và văn hóa chất lượng bền vững. Nguyễn Hữu Cường và cộng sự (2021) nhận định trong vài thập kỉ vừa qua, hoạt động BĐCL được triển khai ở hầu hết các hệ thống giáo dục đại học trên thế giới bao gồm BĐCL bên ngoài và BĐCL bên trong. Trong đó, BĐCL bên trong có vai trò nền tảng. Theo Bộ GD-ĐT (2017), các tiêu chí về hệ thống BĐCL bên trong đã được xác định nằm trong nhóm những tiêu chuẩn đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục. Điều 1, Khoản 27, Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học cũng đã quy định cụ thể, trách nhiệm của các cơ sở giáo dục đại học về mặt BĐCL là: “Xây dựng và phát triển hệ thống BĐCL giáo dục bên trong cơ sở giáo dục đại học phù hợp với sứ mạng, mục tiêu và điều kiện thực tế của cơ sở giáo dục đại học” (Quốc hội, 2018). Do vậy, có thể nói, BĐCL bên trong là nền tảng quan trọng giúp nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác quản lý và đào tạo của các cơ sở giáo dục (Phan Hồng Dương và cộng sự, 2020).

Ở Việt Nam, trong khi hệ thống BĐCL bên ngoài đã có nhiều bước phát triển đáng kể thì BĐCL bên trong lại chưa được chú trọng (Nguyễn Hữu Cường và cộng sự, 2021). Vì thế, hoạt động BĐCL bên trong cần được nghiên cứu và đẩy mạnh nhiều hơn. Nghiên cứu này khái quát BĐCL bên trong của các cơ sở giáo dục, giới thiệu một số mô hình BĐCL bên trong hiệu quả và trình bày kết quả vận dụng mô hình EFQM để đẩy mạnh hoạt động BĐCL bên trong tại một đơn vị thuộc trường thành viên của Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh.

2. Kết quả nghiên cứu

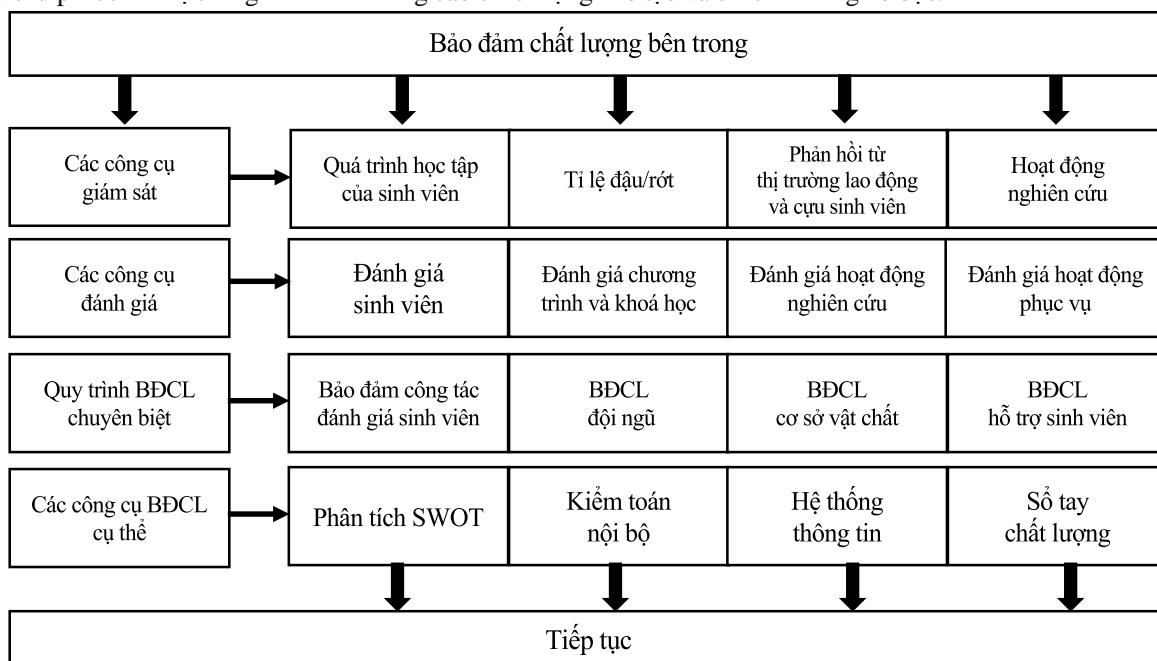
2.1. Khái niệm bảo đảm chất lượng bên trong

BĐCL là khái niệm được bàn luận và được dùng ở nhiều lĩnh vực. Theo Freeman (1994), BĐCL được hiểu là “*một cách tiếp cận có hệ thống nhằm xác định nhu cầu thị trường và điều chỉnh các phương thức làm việc nhằm đáp ứng được các nhu cầu đó*”. Trong giáo dục đại học, Warren (1993) định nghĩa BĐCL là “*tổng số các cơ chế và quy trình được áp dụng nhằm BĐCL đã được định trước hoặc việc cải tiến chất lượng liên tục*”. Riêng đối với BĐCL bên trong, Mạng lưới các trường đại học Đông Nam Á (AUN-QA, 2020b) mô tả là “*tổng thể các hệ thống, nguồn lực và thông tin... 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 giáo dục đại học*”. Như vậy, BĐCL bên trong có thể được hiểu là cơ chế tự kiểm soát của các cơ sở giáo dục đại học nhằm nâng cao chất lượng và đáp ứng các tiêu chuẩn nghề nghiệp (Martin & Stella, 2007; Aithal, 2015).

2.2. Một số mô hình bảo đảm chất lượng bên trong hiệu quả

Trong những năm gần đây nhiều mô hình BĐCL bên trong đã được triển khai. Theo Nguyễn Hữu Cường và cộng sự (2021), “*một số trường đại học đang áp dụng cách tiếp cận được thiết kế riêng, xuất phát từ mục tiêu chiến lược của trường, để hỗ trợ phát triển hệ thống BĐCL nội bộ và đáp ứng yêu cầu của Bộ GD-ĐT trong quy trình công nhận.*” (tr 14). Trong nghiên cứu này, tác giả chú trọng thảo luận mô hình BĐCL bên trong tiêu biểu gồm:

Thứ nhất là mô hình AUN-QA: Từ thời điểm được phát triển vào năm 1998 đến nay mô hình BĐCL AUN-QA (xem hình 1) đã được có những bước cải tiến quan trọng và hiện nay là một trong những mô hình phổ biến nhất ở Việt Nam. Theo Nguyễn Thanh Trọng và Mai Thị Huyền Trang (2014), AUN đã nhận thấy tầm quan trọng và nhu cầu phát triển hệ thống BĐCL để nâng cao chất lượng đào tạo và cải tiến nền giáo dục.



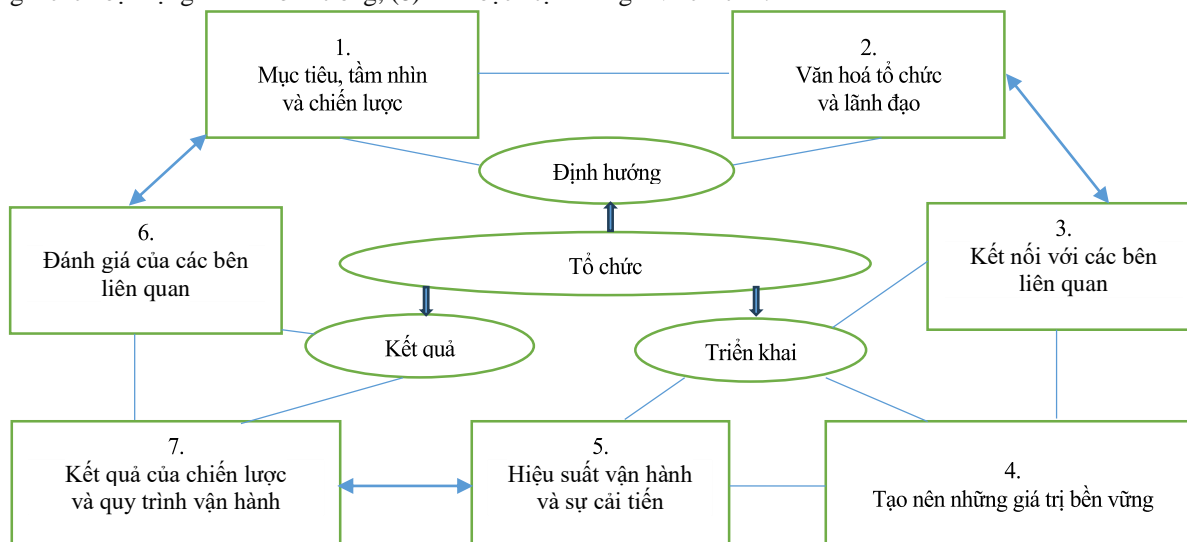
Hình 1. Mô hình BĐCL theo AUN-QA (2020a)

Thứ hai là mô hình EFQM (European Foundation for Quality Management): Đây là bộ công cụ hiệu quả dựa theo thiết kế trên mô hình quản lý chất lượng tổng thể (TQM) và chu trình PDCA. Lê Thị Thành Huế (2019) nhận định, EFQM giúp các tổ chức nắm được những điểm mạnh để phát huy và điểm yếu để cải tiến phù hợp, từ đó giúp các đơn vị cung cấp sản phẩm/dịch vụ, trong đó có cơ sở giáo dục, hiểu rõ hơn về các vấn đề nội tại, giám sát và điều chỉnh hợp lý trong quá trình vận hành. Về tiêu chí đánh giá, hình 3 thể 7 tiêu chí cụ thể của EFQM 2020 (xem hình 2, trang bên).

Có thể thấy, quá trình BĐCL theo tiêu chí đánh giá của EFQM bao quát hầu hết các khía cạnh quan trọng và giúp cán bộ lãnh đạo của các cơ sở giáo dục chủ động kiểm soát chất lượng từng khía cạnh và cả chất lượng tổng thể.

Thứ ba là mô hình BĐCL bên trong kiểu Mỹ: Theo Phan Thị Tuyết Nhung và cộng sự (2021), mô hình NILOA của Viện quốc gia về đánh giá chuẩn đầu ra quá trình học tập của Mỹ là mô hình xuất sắc nhằm hỗ trợ các trường đại học cải tiến quy trình BĐCL bên trong và hướng đến vinh danh các trường có mô hình BĐCL bên trong đạt theo

tiêu chí xuất sắc NILOA đề ra. Mô hình này có 8 tiêu chí chính bao gồm: (1) Sự tham gia các bên liên quan vào hoạt động BDCL bên trong; (2) Công bố về chuẩn đầu ra sinh viên; (3) Kế hoạch đánh giá các hoạt động BDCL bên trong; (4) Nguồn lực để đánh giá các hoạt động BDCL bên trong; (5) Các hoạt động BDCL bên trong hiện tại của trường đại học; (6) Minh bạch kết quả đánh giá các hoạt động BDCL đào tạo; (7) Minh chứng sử dụng kết quả đánh giá các hoạt động BDCL bên trong; (8) Kế hoạch tự đánh giá và cải tiến.



Hình 2. Cấu trúc mô hình EFQM phiên bản 2020 (EFQM, 2019)

Với những khía cạnh mà các mô hình trên gợi mở, các cơ sở giáo dục có thêm cơ hội tiếp cận và lựa chọn mô hình phù hợp với đặc điểm của đơn vị mình và chuẩn bị cho quá trình BDCL bên trong theo lộ trình phù hợp.

2.3. Quá trình thiết lập và vận hành hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong

Tùy vào mô hình BDCL bên trong mà mỗi cơ sở giáo dục lựa chọn áp dụng, các bước quan trọng của mô hình đó cần được triển khai một cách có hệ thống. Có thể minh họa cho vấn đề này bằng mô hình BDCL bên trong theo tiếp cận EFQM phiên bản 2020 (xem hình 3). Khi áp dụng, cơ sở giáo dục cần tuân tự triển khai các bước từ 1 đến 7, trong đó có lưu ý đến sự tác động qua lại giữa các bước và các yếu tố có liên quan để điều chỉnh phù hợp. Phan Hồng Dương và cộng sự (2020) đúc kết 6 nội dung cốt lõi cần lưu ý khi thiết lập hệ thống BDCL bên trong: (1) quản lý chất lượng đội ngũ CBQL, GV và nhân viên; (2) quản lý chất lượng chương trình đào tạo; (3) quản lý chất lượng cơ sở vật chất và trang thiết bị hỗ trợ; (4) quản lý chất lượng hoạt động nghiên cứu và dịch vụ; (5) quản lý chất lượng hoạt động dạy học và giáo dục; (6) quản lý chất lượng học tập và rèn luyện. Sursock (2010) thì cho rằng, để quản lý quá trình BDCL bên trong hiệu quả, các cấp lãnh đạo của nhà trường cần nhìn cùng một hướng và khích lệ tinh thần cấp dưới của mình về vai quan trọng của họ trong định hướng chiến lược của đơn vị. Có thể thấy, quá trình thiết lập và vận hành hệ thống BDCL bên trong đòi hỏi các cơ sở giáo dục có sự bao quát và giám sát hiệu quả.

Trong khi nhiều mô hình BDCL bên trong đã và đang được ứng dụng rộng rãi trên thế giới, hoạt động vận dụng này chưa được chú trọng nhiều ở các cơ sở giáo dục Việt Nam. Trong số các mô hình BDCL bên trong đã đề cập, EFQM là mô hình đơn giản và có nhiều đặc điểm phù hợp với đặc thù đào tạo ngoại ngữ. Chính vì vậy, nghiên cứu này, thông qua việc ứng dụng EFQM tại một đơn vị đào tạo ngoại ngữ, là một nỗ lực tìm hiểu liệu một mô hình BDCL bên trong điển hình có thể mang đến những tín hiệu tích cực gì cho một cơ sở giáo dục ở Việt Nam.

2.4. Vận dụng mô hình EFQM vào đẩy mạnh công tác bảo đảm chất lượng bên trong

EFQM có tác động tích cực đến công tác BDCL bên trong cơ sở giáo dục và được bàn nhiều trong các nghiên cứu. Sandbrook (2001) đánh giá mô hình này có tác động mạnh mẽ trong việc cải tiến và nâng cao công tác quản lý ở tất cả các bậc học. Nghiên cứu của Osseo-Asare và Longbottom (2002) tại 6 trường đại học ở Anh cũng đánh giá cao sự cần thiết và khuyến khích vận dụng EFQM vào thực tiễn BDCL. EFQM được đánh giá giúp nhân sự ở các đơn vị cùng chia sẻ công việc và cải thiện quy trình vận hành chung (Santos & Abreu, 2019; Nguyen & cộng sự, 2023). Có thể thấy, EFQM có tác động đáng kể đến cơ sở giáo dục và cần được nghiên cứu ứng dụng thêm.

2.4.1. Bối cảnh nghiên cứu

Bối cảnh của nghiên cứu này là Trung tâm ngoại ngữ Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh. Với bề dày lịch sử hơn 30 năm, đơn vị khẳng định được vị thế hàng đầu trong lĩnh vực đào tạo ngoại ngữ ở phía Nam. Mỗi năm đơn vị đào tạo trung bình 6000 học viên và tổ chức các kì thi đánh giá năng lực tiếng Nhật và tiếng Anh cho hơn 30.000 thí sinh. Hiện nay đơn vị đào tạo 09 ngoại ngữ bao gồm: tiếng Anh, tiếng Đức, tiếng Hàn, tiếng Nhật, tiếng Trung Quốc, tiếng Pháp, tiếng Nga, tiếng Tây Ban Nha và tiếng Ý.

2.4.2. Phương pháp thu thập dữ liệu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu tài liệu để thu thập và phân tích dữ liệu. Thông qua các báo cáo công tác mỗi học kì và mỗi năm học của hai năm học 2021-2022 và 2022-2023, nghiên cứu xem xét mối tương quan của các dữ liệu liên quan đến tuyển sinh và đào tạo tại bối cảnh nghiên cứu.

2.4.3. Kết quả ứng dụng mô hình EFQM trong công tác đẩy mạnh bảo đảm chất lượng bên trong

Dựa trên đặc điểm của đơn vị, xu thế phát triển của giáo dục đại học, đơn vị này xây dựng và vận hành hệ thống BDCL bên trong xoay quanh 7 khía cạnh của mô hình EFQM phiên bản 2020 và đạt được những kết quả như sau:

Thứ nhất là mục tiêu, tầm nhìn và chiến lược (purpose, vision and strategy): Trực thuộc trường đại học thành viên của Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh, đơn vị đã có sự chủ động để phù hợp với điều kiện hiện có và nhu cầu học viên. Trong hai năm học 2021-2022 và 2022-2023, đơn vị này đã triển khai thành công 03 nội dung quan trọng như sau:

- Về mục tiêu, 04 mục tiêu quan trọng gồm: (1) hoàn thiện quy trình vận hành; (2) nâng cấp chương trình đào tạo hiện hữu; (3) thử nghiệm các chương trình đào tạo mới và (4) tiếp cận đối tác và học viên tiềm năng.

- Về tầm nhìn, đơn vị chú trọng điều chỉnh các mặt hoạt động để tạo nền tảng phát triển thành một đơn vị đặc trưng về đào tạo đa dạng các ngoại ngữ và được cụ thể hoá thông qua các chiến lược ngắn hạn, trung hạn và dài hạn.

- Về chiến lược, trong giai đoạn này đơn vị đã rà soát lại các giá trị bên trong và có những sự điều chỉnh phù hợp với các định hướng chiến lược mới. Trong đó, đơn vị xác định 03 mảng đào tạo chủ lực bao gồm: (1) đào tạo ngoại ngữ không chuyên cho sinh viên chính quy; (2) đào tạo ngoại ngữ chuyên sâu cho đa dạng các đối tượng; (3) đào tạo theo nhu cầu của doanh nghiệp/cơ sở giáo dục khác. Bên cạnh đó, hai mảng khảo thí chiến lược bao gồm: (1) tổ chức thi các kì thi năng lực Nhật ngữ (JLPT, NATTEST và TOP J) và (2) tổ chức thi đánh giá năng lực tiếng Anh (VSTEP).

Có thể thấy, vận dụng khía cạnh đầu tiên của mô hình EFQM, đơn vị trong nghiên cứu này đã làm rõ mục tiêu, tầm nhìn và chiến lược, từ đó xác định rõ hướng đi, xây dựng quy trình và kế hoạch hoạt động hiệu quả tương ứng.

Thứ hai là khía cạnh văn hoá tổ chức và lãnh đạo (Organizational culture and leadership): Với định hướng cải thiện văn hoá tổ chức theo hướng chuyên nghiệp và tinh thần phục vụ cao hơn, đơn vị xây dựng những hướng dẫn về văn hoá ứng xử giữa lãnh đạo và chuyên viên, của chuyên viên với nhau, của chuyên viên với GV, và của chuyên viên với học viên. Khi triển khai, ngoài việc hình thành giá trị vô hình tác động đến giao tiếp, đơn vị cũng đã xác định được nguồn lực cần và không cần thiết và điều chỉnh phù hợp. Cụ thể, theo bảng 1, số lượng CBQL cấp trung đã gia tăng lên 50%, từ 2 lên 4 nhân sự. Tổ trưởng chuyên môn/điều phối viên cũng tăng lên 44,4%, từ 9 lên 13. Chuyên viên tăng lên 37,5%, từ 8 lên 11. Các sự thay đổi này hoàn thiện cơ cấu và bảo đảm hiệu quả công tác.

Bảng 1. Thông kê về nhân sự đơn vị

Đối tượng	Năm học		Tỉ lệ tăng (%)
	2021-2022	2022-2023	
Quản lí cấp cao	3	3	0
Quản lí cấp trung	2	4	50
Tổ trưởng chuyên môn/Điều phối viên	9	13	44,4
Chuyên viên	8	11	37,5

Có thể thấy, việc vận dụng EFQM trong bối cảnh nghiên cứu giúp đơn vị hiểu và tối ưu hoá nguồn nhân lực. Từ đó điều chỉnh khi cần thiết và từng bước góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ.

Thứ ba là kết nối với các bên liên quan (engaging stakeholders): Không thể phủ nhận rằng người học là chủ thể chính trong câu chuyện đào tạo, nhưng đội ngũ CBQL, chuyên viên, GV và các nhân sự hỗ trợ khác ít đều có vai trò nhất định. Chính vì vậy, đơn vị chú trọng đến việc kết nối với các tác nhân có liên quan đến quá trình đào tạo như là một giải pháp khai thác những ý tưởng hay/đóng góp chính đáng để chọn lọc đưa vào cải thiện quy trình. Đây là hướng tiếp cận tích cực giúp nâng cao sự hài lòng của các bên liên quan và từ đó củng cố nền tảng BDCL bên trong.

Thứ tư là tạo nên những giá trị bền vững (sustainable values): Giai đoạn 2021-2022 và 2022-2023 đơn vị đã có sự điều chỉnh mạnh về nội dung và hình thức đào tạo, trong đó, các khía cạnh quan trọng bao gồm: (1) Hoàn thiện lộ trình đào tạo 9 ngoại ngữ gắn liền với Khung tham chiếu châu Âu (CEFR), (2) Chuẩn hoá đề cương môn học và

(3) Điều chỉnh hình thức kiểm tra, đánh giá. Các bước điều chỉnh trong giai đoạn này đã quy các ngoại ngữ về một mối và cải thiện 02 mặt quan trọng: (1) Chuẩn hoá các khoá ngoại ngữ không chuyên theo trình độ tương ứng từ A1 đến B1 theo CEFR và (2) Điều chỉnh cấu trúc đề thi sao cho gắn liền nội dung học tập với hình thức thi chứng chỉ ngoại ngữ uy tín tương ứng. Như vậy, việc ứng dụng mô hình EFQM trong giai đoạn này đã giúp đơn vị xây dựng nền tảng cho những giá trị đặc trưng và mở ra cho người học những trải nghiệm học tập tốt hơn.

Thứ năm là hiệu suất vận hành và sự cải tiến (driving performance and transformation): Để cụ thể hoá kế hoạch chiến lược và nâng cao hiệu suất vận hành, đơn vị triển khai các bước bao gồm: (1) Quy trình hoá các mặt hoạt động, (2) Xây dựng được bản mô tả công tác cụ thể, (3) Chuẩn hoá các biểu mẫu đào tạo, khảo thí và tài chính, (4) Hướng dẫn về cơ chế phối hợp, (5) Xây dựng tiến độ đào tạo cụ thể, (6) Xây dựng các kênh phối hợp liên tục và (7) Triển khai rút kinh nghiệm và điều chỉnh thường xuyên. Với những sự cải tiến trên, các mặt được cải thiện rõ rệt bao gồm: (1) gia tăng tính nhất quán trong thông tin tuyển sinh, đào tạo và khảo thí, (2) số hoá công tác đăng ký khoá học và quản lý học viên, (3) rút ngắn được thời gian hoàn thành các khoản thanh toán và (4) nâng cao sự hài lòng của GV và học viên. Có thể nói, trong giai đoạn này, đơn vị đã có những sự chuyển biến tích cực đáng kể về chất lượng quá trình phối hợp. Kết quả này nhất quán với kết quả nghiên cứu Santos và Abreu (2019) về gia tăng chất lượng công tác phối hợp của nhân sự khi áp dụng EFQM.

Thứ sáu là đánh giá của các bên liên quan (stakeholders perspective): Về mặt bên trong, đơn vị duy trì triển khai phiếu khảo sát về sự hài lòng của học viên và đóng góp của đội ngũ trưởng ban, chuyên viên, giáo vụ và GV. Cụ thể, đơn vị thu thập ý kiến sinh viên theo kế hoạch vào tuần thứ 2 của khoá học và vào cuối khoá. Dựa vào kết quả này, đơn vị trao đổi thêm với GV và đội ngũ hỗ trợ để có những bước điều chỉnh cần thiết. Về mặt bên ngoài, đơn vị khảo sát sự hài lòng của nhà tuyển dụng và nhân sự hỗ trợ. Dựa trên nền tảng này, đơn vị nắm được ý kiến đánh giá của các liên quan và kịp thời có sự can thiệp cần thiết. Minh họa cho công tác này, đối với các hợp đồng đào tạo theo nhu cầu tại doanh nghiệp, đơn vị ghi nhận mức độ hài lòng của các hợp đồng trong giai đoạn năm 2021-2022 và 2022-2023 luôn đạt mức từ 85-95%. Kết quả khả quan này giúp đơn vị phát triển thêm các kết nối và trong khi năm học 2021-2023 bên cạnh các hợp đồng thông thường, đơn vị triển khai 3 hợp đồng đào tạo lớn, năm học 2022-2023 đơn vị tiếp nhận 9 hợp đồng lớn với các doanh nghiệp như Khách sạn Pullman, Khách sạn Caravelle, Khách sạn Intercontinental, Tập đoàn Vinatex, Công ty phần mềm FPT và một số doanh nghiệp khác (xem bảng 2).

Bảng 2. Thống kê về hợp đồng liên kết đào tạo lớn

Hạng mục	Số lượng		Tỷ lệ tăng
	Năm học 2021-2022	Năm học 2022-2023	
Hợp đồng đào tạo lớn	3	9	200%

Sự gia tăng đáng kể về hợp đồng đào tạo lớn xuất phát từ nhiều yếu tố nhưng không thể phủ nhận mô hình EFQM đã góp phần chuẩn hoá các mặt quan trọng, mang chất lượng dịch vụ cao hơn và mở ra nhiều cơ hội hơn.

Thứ bảy là kết quả của chiến lược và quy trình vận hành (strategic and operational performance): Kết quả của quá trình vận dụng 6 khía cạnh quan trọng vừa nêu cho thấy sự chuyển biến quan trọng về số lượng và chất lượng công tác tuyển sinh học viên mới. Bảng 3 thể hiện số lượng học viên mới trong năm học 2021-2022 là 5183, bao gồm học viên đăng ký khoá học với ở mức học phí cũ và không có học viên ôn tập kiến thức. Trong khi đó, số lượng tuyển sinh của năm học 2022-2023 là 5198, dù tăng chỉ 15 học viên so với năm học 2021-2022 nhưng có bao gồm cả học viên đăng ký các khoá học thông thường và khoá ôn tập, cụ thể là hơn 800 học viên ôn tập. Xét về số lượng hai năm học nhìn chung không ghi nhận được sự khác biệt lớn, nhưng xét về giá trị thì công tác tuyển sinh năm 2022-2023 đã thể hiện hiệu quả cao hơn vì 02 lý do: (1) mức học phí của năm 2022-2023 cao hơn khá nhiều so với mức cũ và (2) số lượng năm 2022-2023 bao gồm học viên các khoá ngoại ngữ và khoá ôn tập kiến thức.

Như vậy, có thể thấy mô hình EFQM đã góp phần tạo chuyển biến quan trọng trong công tác tuyển sinh và có ý nghĩa quan trọng đối với sự phát triển chung của đơn vị.

Bảng 3. Thống kê về học viên đăng ký mới

Số lượng	Năm học	
	2021-2022	2022-2023
Học viên đăng ký mới khoá đào tạo	5183	5198
Học viên đăng ký mới các ôn tập kiến thức trước kì thi	0	

3. Kết luận

Có thể nói, ĐDCL bên trong có vai trò sống còn và vì thế cần được đầu tư về chiều sâu và tạo sự gắn kết chặt chẽ với các hoạt động trọng yếu của một cơ sở giáo dục. Nếu thực hiện tốt hoạt động này, các cơ sở giáo dục có nhiều

thuận lợi trong việc chủ động kiểm soát các nguồn lực nội tại, nâng cao chất lượng quy trình vận hành và từ đó nâng cao chất lượng tổng thể. Trong nghiên cứu này, tác giả đã đúc kết được những thành quả quan trọng của quá trình ứng dụng một mô hình BDCL bên trong điển hình. Đây là những dữ liệu hữu ích giúp các cơ sở đào tạo có thêm nguồn tham khảo. Tuy nhiên, để có thể có góc nhìn tổng quan hơn và tối ưu hoá hiệu quả ứng dụng mô hình EFQM trong công tác đẩy mạnh BDCL bên trong, ngoài các khía cạnh liên quan đến nhân lực, quy trình vận hành và tuyển sinh như đã đề cập, các đơn vị cần xem xét thêm tài chính, phản hồi của giảng viên, học viên và nhà tuyển dụng.

Tài liệu tham khảo

- Aithal, P. (2015). Internal Quality Assurance cell and its contribution to Quality Improvement in Higher Education Institutions: A case of SIMS. *GE-International Journal of Management Research*, 3, 70-83.
- AUN-QA (2020a). *Guide to AUN-QA Assessment at Programme Level Version 4.0*.
- AUN-QA (2020b). *Manual for the Implementation of the Guidelines*.
- Bộ GD-ĐT (2017). *Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/05/2017 ban hành Quy định về kiểm định chất lượng cơ sở chất lượng cơ sở giáo dục đại học*.
- EFQM (2019). *The EFQM Model*. Brussels: EFQM.
- Freeman, R. (1994). *Quality Assurance in Training and Education*. London: Kogan Page.
- Johnson, O. C. B (2014). *Overview of Institutional Quality Assurance*.
- Lê Hoàng Lê Thủy, Trần Văn Nhuận, Nguyễn Thị Khánh Vân (2018). Đảm bảo chất lượng giáo dục đại học: kinh nghiệm tổ chức thực hiện từ Trường Đại học Tây Đô. *Tạp chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế, Trường Đại học Tây Đô*, 03, 76-85.
- Lê Thị Thành Huế (2019). Một số mô hình quản lý chất lượng và việc thực hiện quản lý chất lượng trong lĩnh vực thư viện - thông tin. *Tạp chí Thư viện Việt Nam*, 4, 24-31; 58.
- Martin, M., & Stella, A. (2007). *External quality assurance in higher education: Making choices*. Paris: UNESCO.
- Nguyễn Hữu Cương, Phạm Thị Tuyết Nhung, Tạ Thị Thu Hiền, Phạm Thị Hương (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 Thanh Trọng, Mai Thị Huyền Trang (2014). *Những vấn đề cơ bản về mô hình đảm bảo chất lượng của mạng các trường đại học ASEAN (AUN-QA Models)*. Phòng Đảm bảo chất lượng, Trường Đại học Kinh tế - Luật - Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh. <https://bdcl.uel.edu.vn/tin-tuc-16/nhung-van-de-co-ban-ve-mo-hinh-dam-bao-chat-luong-cua-mang-cac-truong-dai-hoc-asean-aun-qa-models>
- Nguyễn Trung Thành (2019). Chất lượng, quản lý chất lượng và đảm bảo chất lượng trong giáo dục đại học. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, 15, 24-29.
- Nguyen, N. T., Van Thai, T., Tuan, D. A., Nguyen, H. T., & Trung, T. D. (2023). Model of quality assurance management in general education: a case study in Nghe An province, Vietnam. *Synesis*, 15(3), 431-449.
- Osseo-Asare, A. E., & Longbottom, D. (2002). The need for education and training in the use of the EFQM model for quality management in UK higher education institutions. *Quality Assurance in Education*, 10(1), 26-36.
- Phạm Thị Liên (2016). Chất lượng dịch vụ đào tạo và sự hài lòng của người học Trường hợp Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội. *Tạp chí Khoa học, Đại học Quốc gia Hà Nội: Kinh tế và Kinh doanh*, 32(4), 81-89.
- Phan Hồng Dương, Đặng Thị Kim Dung, Lương Thị Quỳnh Ly (2020). Xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong trường đại học. *Tạp chí Quản lý Giáo dục*, 12(12), 1-6.
- Phan Thị Tuyết Nhung, Hoàng Thuý Nga, Nguyễn Thị Thu Thủy (2021). Mô hình đảm bảo chất lượng bên trong xuất sắc - Kinh nghiệm quốc tế và đề xuất cho Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, 39(3), 58-64.
- Quốc hội (2018). *Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học*. Luật số 34/2018/QH14, ban hành ngày 19/11/2018.
- Sandbrook, M. (2001). Using the EFQM Excellence Model as a framework for improvement and change. *Journal of Change Management*, 2(1), 83-90.
- Santos, R. S., & Abreu, A. J. P. C. F. (2019). EFQM model implementation in a Portuguese Higher Education Institution. *Open Engineering*, 9(1), 99-108. <https://doi.org/10.1515/eng-2019-0012>
- Sursock, A. (2010). Accountability in Western Europe: Shift ing Quality Assurance Paradigms. In *Accountability in Higher Education* (pp. 127-148): Routledge.
- Warren, P., D. (1993). *Quality Management in Universities*. Canberra: AGPS.