

VĂN HÓA CHẤT LƯỢNG TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC: CÁC MÔ HÌNH VÀ LOẠI HÌNH

ĐỖ ĐÌNH THÁI*

TÓM TẮT

Văn hóa chất lượng (VHCL) là thành tố không thể thiếu trong xây dựng và phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng (ĐBCL) bên trong trường đại học (ĐH) trong thời đại chất lượng. Bài viết giới thiệu và phân tích một số mô hình VHCL trong trường ĐH trong và ngoài nước làm cơ sở cho các trường ĐH tham khảo, lựa chọn và áp dụng mô hình VHCL phù hợp với mức độ nhận thức chất lượng chung của nhà trường.

Từ khóa: mô hình văn hóa, loại hình văn hóa, văn hóa chất lượng, trường đại học.

ABSTRACT

Quality culture in higher education institutions: models and types

The quality culture is an important tool in forming and developing the internal quality assurance system in higher education institution in the age of quality. This article introduces and analyzes some of the quality culture models in higher education institutions domestically and abroad to serve as a reference for the higher education institutions in selecting and applying a culture quality model appropriate to the institutions' common perception of quality.

Keywords: cultural model, cultural type, quality culture, higher education institution.

1. Giới thiệu

VHCL là thành tố quan trọng trong việc xây dựng và phát triển hệ thống ĐBCL bên trong trường ĐH. Các tác động từ bên ngoài luôn gây áp lực cho các cơ sở giáo dục (CSGD) ĐH, buộc phải thay đổi, cải tiến liên tục về chất lượng đào tạo như giảng dạy, học tập, nghiên cứu khoa học... Bên cạnh đó, sự cạnh tranh chất lượng gay gắt giữa các trường ĐH là chủ đề luôn được quan tâm từ các nhà quản lý giáo dục, nhằm tìm ra những giải pháp giúp các trường có thể đứng vững trong bối cảnh toàn cầu hóa, hội nhập GDĐH khu vực và quốc tế.

Xây dựng VHCL trong trường ĐH nhằm mục đích để mọi người hiểu được

tâm quan trọng của chất lượng trong GDĐH, cụ thể là tổ chức và triển khai công tác ĐBCL hiệu quả, giúp nâng cao nhận thức về chất lượng và mỗi người hiểu rõ trách nhiệm của mình trong công việc hàng ngày để có thể phát huy khả năng tốt nhất, phù hợp với mục tiêu phát triển của nhà trường.

Bài viết giới thiệu và phân tích một số mô hình/ loại hình/ khung VHCL (gọi chung là mô hình VHCL) của một số tác giả trong và ngoài nước phù hợp với các bối cảnh khác nhau. Qua đó, tùy theo điểm mạnh yếu của mỗi mô hình, chúng ta có thể xem xét cân nhắc áp dụng mô hình VHCL có sẵn hoặc phối hợp các mô hình với nhau vào trường ĐH một cách phù

* ThS, Trường Đại học Sài Gòn; Email: thaidd@sgu.edu.vn

hợp nhất. Từ đó, các trường ĐH có thể xác định cơ sở hình thành và phát triển VHCL thông qua hoạt động ĐBCL đã và đang được triển khai.

2. Văn hóa chất lượng

Hiện nay, có rất nhiều định nghĩa về *văn hóa*, khái niệm về văn hóa phụ thuộc vào quan điểm, tư duy, môi trường sống, cộng đồng xã hội của mỗi tác giả và sự phát triển của nhân loại trong từng thời kì khác nhau.

Trong văn hóa xã hội nói chung, có nhiều loại hình văn hóa, điển hình là *văn hóa tổ chức* (VHTC), văn hóa đại diện cho một nhóm người hoặc một tổ chức. Về cơ bản, VHTC chứa đựng các giá trị văn hóa cơ bản của văn hóa xã hội và tùy theo đặc điểm, tính chất của tổ chức, các giá trị văn hóa riêng được hình thành và phát triển tạo nên sự khác biệt giữa các tổ chức.

VHTC theo Schein (1984) là loại quy ước cơ bản do một nhóm người nghĩ ra, phát hiện hay xây dựng nên để giải quyết những vấn đề về sự thích ứng bên ngoài và sự hòa nhập bên trong. Những quy ước này phải được coi là có hiệu lực và là chuẩn mực để các thành viên mới của tổ chức thâm nhập và tuân thủ.

Liên quan đến ĐBCL trong tổ chức, VHCL được nhắc đến như một phương tiện giúp hoàn thiện, chuẩn mực chất lượng trong tổ chức, là một thành tố văn hóa thúc đẩy sự phát triển của tổ chức về chất lượng trong các mặt hoạt động và có mối quan hệ chặt chẽ, có hệ thống với các thành tố văn hóa khác trong tổ chức.

VHCL là tất cả mọi người trong tổ chức (không chỉ những người kiểm soát

chất lượng) chịu trách nhiệm về chất lượng (Crosby, 1986), là một hệ thống các giá trị của tổ chức để tạo ra môi trường thuận lợi cho việc thiết lập và liên tục cải tiến chất lượng (Admed, 2008), là mọi thành viên (từ người học đến cán bộ quản lí), mọi tổ chức (từ các phòng ban đến các tổ chức đoàn thể) đều biết công việc của mình thế nào là có chất lượng và đều làm theo yêu cầu chất lượng ấy (Lê Đức Ngọc, 2008), là hoạt động ĐBCL được gắn với cuộc sống thường nhật của trường ĐH và được xem là trách nhiệm chung của tất cả các thành viên trong cộng đồng học thuật, cán bộ, nhân viên (cả về chuyên môn lẫn hành chính) và các sinh viên (Lewis, 2012).

Tóm lại, VHCL là một tiêu văn hóa trong VHTC hay nói cách khác VHCL bổ sung một số giá trị thuộc chất lượng vào VHTC để tạo thêm sức mạnh và hỗ trợ VHTC hoàn thành sứ mệnh và mục tiêu của tổ chức. Có thể hiểu VHCL là *ý thức, nhận thức và trách nhiệm của tất cả mọi người trong tổ chức về chất lượng phù hợp với chiến lược và mục tiêu chung khi thực hiện bất kì công việc gì*, tức là làm bất cứ việc gì, bản thân cũng phải có ý thức và trách nhiệm về công việc mình làm và đặt chất lượng phù hợp với chiến lược và mục tiêu lên hàng đầu. Cuối cùng, sự hình thành một nền văn hóa mới trong một tổ chức bao giờ cũng phải dựa trên nền tảng văn hóa đã tồn tại bên trong tổ chức đó.

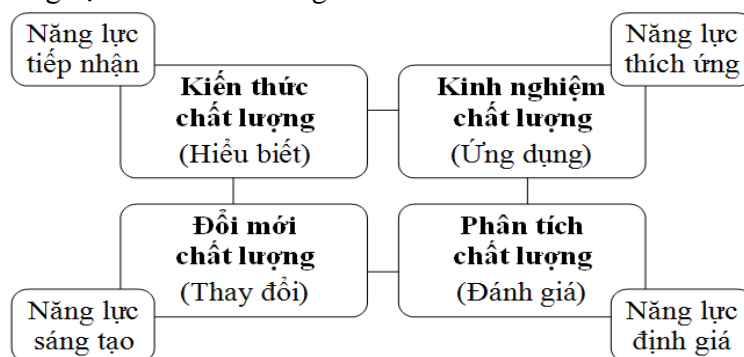
3. Năng lực chất lượng

Năng lực là khả năng tiếp nhận và vận dụng tổng hợp, có hiệu quả mọi tiềm năng của con người (tri thức, kĩ năng, thái

độ, thể lực, niềm tin...) để thực hiện công việc hoặc đối phó với một tình huống, trạng thái nào đó trong cuộc sống và lao động nghề nghiệp (Trần Khánh Đức, 2011). Vậy có thể nói, *năng lực chất lượng* (NLCL) trong trường ĐH là tổng hòa các mối quan hệ giữa nhiều nguồn kiến thức, kỹ năng, thái độ, kinh nghiệm và khả năng sáng tạo khác nhau để giải

quyết các công việc đạt chất lượng.

NLCL rất quan trọng đối với mỗi cá nhân và tập thể, bao gồm các kiến thức và kỹ năng liên quan đến chất lượng. Năm 2007, Ehlers đã xây dựng khung NLCL gồm 4 mức độ nhận thức đối với quá trình nâng cao chất lượng giáo dục như hình 1 dưới đây:



Hình 1. Bốn năng lực chất lượng

Bốn NLCL thể hiện 4 giá trị chất lượng từ mức độ nhận thức thấp nhất (hiểu biết) đến mức độ nhận thức cao nhất (đánh giá) của cá nhân/tập thể về chất lượng, một quá trình nhận thức và tích lũy lâu dài từ nhiều nguồn kiến thức, kỹ năng, thái độ, kinh nghiệm và khả năng sáng tạo khác nhau để nâng cao NLCL. Đây là thành phần quan trọng trong mô hình VHCL của Ehlers (trình bày ở mục 4.5), các cá nhân/tập thể có NLCL được tuyển chọn để kết nối, hợp nhất một số loại hình, cơ chế chất lượng thành VHCL hướng đến mục tiêu chung của CSGD (Đỗ Đình Thái, 2013).

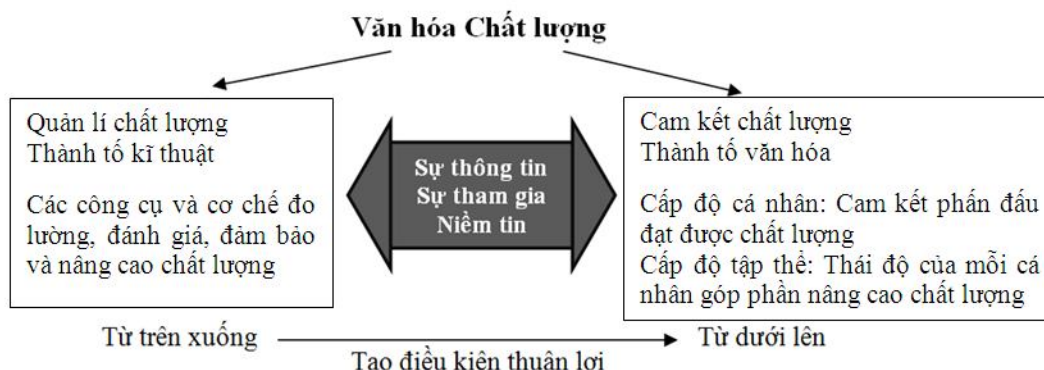
4. Các mô hình văn hóa chất lượng

Hiện nay có rất nhiều mô hình VHCL khác nhau phù hợp với nhiều loại hình tổ chức khác nhau. Bài viết này trình

bày và phân tích một số mô hình VHCL trong trường ĐH.

4.1. Mô hình văn hóa chất lượng của Hiệp hội các trường đại học châu Âu (2006)

Hiệp hội các trường ĐH châu Âu xác định VHCL dựa trên 2 thành tố. Thứ nhất, thành tố kỹ thuật (quản lý chất lượng) là biểu hiện của hành động trong hệ thống quản lý chất lượng gồm các công cụ, cơ chế và quy trình đo lường, đánh giá, đảm bảo và nâng cao chất lượng. Thứ hai, thành tố văn hóa (cam kết chất lượng) là biểu hiện của nhận thức, tập hợp các giá trị chung, niềm tin, kì vọng và cam kết hướng tới chất lượng của cá nhân và tập thể. Các giá trị VHCL mong muốn đạt được từ 2 thành tố trên là sự thông tin, sự tham gia và niềm tin.



Hình 2. Quản lý chất lượng và VHCL

Bên cạnh đó, chúng ta có thể xem 2 thành tố như hai thể hiện của VHCL: hành động chất lượng (quản lý chất lượng) và nhận thức chất lượng (cam kết chất lượng). Hai thể hiện được gắn kết chặt chẽ bởi 3 giá trị chất lượng, gồm: sự thông tin, sự tham gia và niềm tin.

4.2. Loại hình văn hóa chất lượng của Harvey và Stensaker (2008)

Harvey và Stensaker (2008) đưa ra 4 loại hình VHCL trong khung lí thuyết văn hóa từ sự kết hợp ý tưởng của Douglas (1982), Thompson và những người khác (1990) và Hood (1998).

Bảng 1. Các loại hình VHCL của Harvey và Stensaker (2008)

		Mức độ kiểm soát của CSGD	
		Mạnh	Yếu
Áp lực từ các nguyên tắc bên ngoài	Mạnh	VHCL hồi đáp/ đáp ứng	VHCL tác động qua lại/ phản ứng
	Yếu	VHCL tái sinh/ phục hồi	VHCL tái hiện/ sao nguyên bản

Tác giả nhấn mạnh VHCL như một phương tiện khảo sát và giải quyết các vấn đề liên quan đến hiệu quả trong mọi hoạt động và nhận thức của con người.

- VHCL hồi đáp/ đáp ứng: chủ yếu tận dụng các cơ hội từ bên ngoài hoặc sức ép, sự sắp đặt từ bên ngoài tạo nên VHCL. Tuy nhiên, VHCL không được hình thành tự nhiên trong trường ĐH mà bị ảnh hưởng từ những tác động bên ngoài. Vì vậy, loại hình VHCL này chưa thúc đẩy được động lực cải thiện chất

lượng của các thành viên trong trường ĐH.

- VHCL tác động qua lại/ phản ứng: mang tính tương tác giữa bên trong và bên ngoài, ít phụ thuộc bên ngoài và tận dụng cơ hội bên ngoài khi nó có liên quan đến bên trong hoặc khi cần thiết thì triển khai thực hiện dẫn đến VHCL tuân thủ, miễn cưỡng và thiếu tự chủ.

- VHCL tái sinh/ phục hồi: Tập trung phát triển bên trong, tuy nhiên vẫn tận dụng các cơ hội từ bên ngoài nếu nó

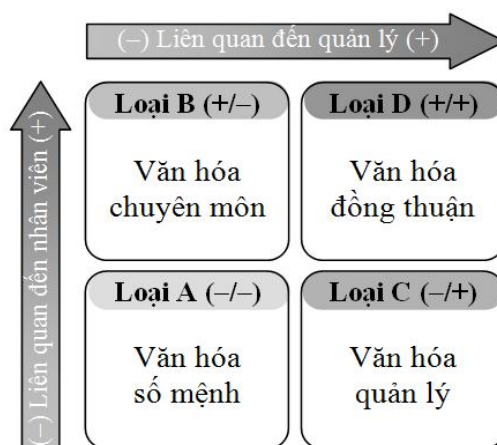
có lợi cho trường ĐH. Loại hình này mang tính tự lực cao, tạo được niềm tin cho các thành viên trong trường ĐH, được sử dụng rộng rãi trong các trường ĐH. Tuy nhiên, nếu có sự can thiệp mạnh mẽ từ bên ngoài tác động đến cấp lãnh đạo, loại hình văn hóa này có nguy cơ bị đe dọa.

- VHCL tái hiện/ sao nguyên bản: Tập trung vào tái tạo hiện trạng, giảm thiểu các tác động bên ngoài. Loại hình này tập trung vào những gì nhà trường, đơn vị đã thực hiện tốt nhất và xem như một điển hình tiên tiến để nhân rộng và phổ biến ở phạm vi bên trong. Tuy nhiên, nó dễ làm cho nội bộ ganh tị, đố kỵ do mất cân bằng trong quyền lợi và trong việc thụ hưởng thành quả.

Chúng ta nhận thấy rằng bốn loại hình VHCL trên có những đặc tính, điểm mạnh và điểm yếu khác nhau. Tuy nhiên, còn tùy thuộc vào yếu tố, đặc trưng văn hóa đang tồn tại ở từng trường ĐH khác nhau để đưa ra cơ sở chọn mô hình áp dụng phù hợp với bối cảnh hiện tại, có thể áp dụng 1 mô hình hoặc 2, 3... mô hình kết hợp sao cho hiệu quả nhất khi xây dựng VHCL phù hợp với VHTC và hệ thống ĐBCL đang tồn tại và vận hành trong trường ĐH.

4.3. Loại hình văn hóa của Daniellou (2009)

Daniellou (2009) đưa ra 4 loại hình văn hóa nhân mạnh mức độ cam kết của quản lý và nhân viên quyết định sự tồn tại của một nền văn hóa.



Hình 3. Các loại hình văn hóa của Daniellou (2009)

- Loại hình văn hóa số mệnh (A): Khi cam kết của quản lý và nhân viên kém thì phương pháp tiếp cận không hiệu quả và là điều tất yếu không tránh khỏi, khi đó văn hóa được xem như số mệnh.

- Loại hình văn hóa chuyên môn (B): Khi cam kết tiềm ẩn trong vai trò chuyên

môn và khả năng quản lý kém thì nền văn hóa đạt mức độ an toàn nhất định.

- Loại hình văn hóa quản lý (C): Khi quản lý tốt và sự tham gia của nhân viên kém thì quá trình đảm bảo thuộc người quản lý.

- Loại hình văn hóa đồng thuận (D):

Khi sự tham gia và cam kết của quản lí và nhân viên cao tạo nên một nền văn hóa an toàn, đảm bảo và đồng thuận.

4.4. Khung văn hóa chất lượng của Lanarès (2009)

Lanarès (2009) đề xuất cách làm thế nào để theo dõi sự phát triển của VHCL qua 2 thành tố: Nhận thức người ta nói gì và hành động người ta làm gì ở cấp độ cá nhân và tập thể. Các nội dung

tác giả đề xuất người ta nói gì và người ta làm gì của cá nhân và tập thể chỉ là một vài chỉ số trọng tâm để theo dõi sự phát triển của VHCL. Trong thực tiễn, tùy theo đặc trưng, văn hóa của mỗi trường ĐH, họ có thể bổ sung, kết hợp một số chỉ số phù hợp với phương pháp thu thập dữ liệu định tính, phương pháp thu thập dữ liệu định lượng hoặc kết hợp cả hai.

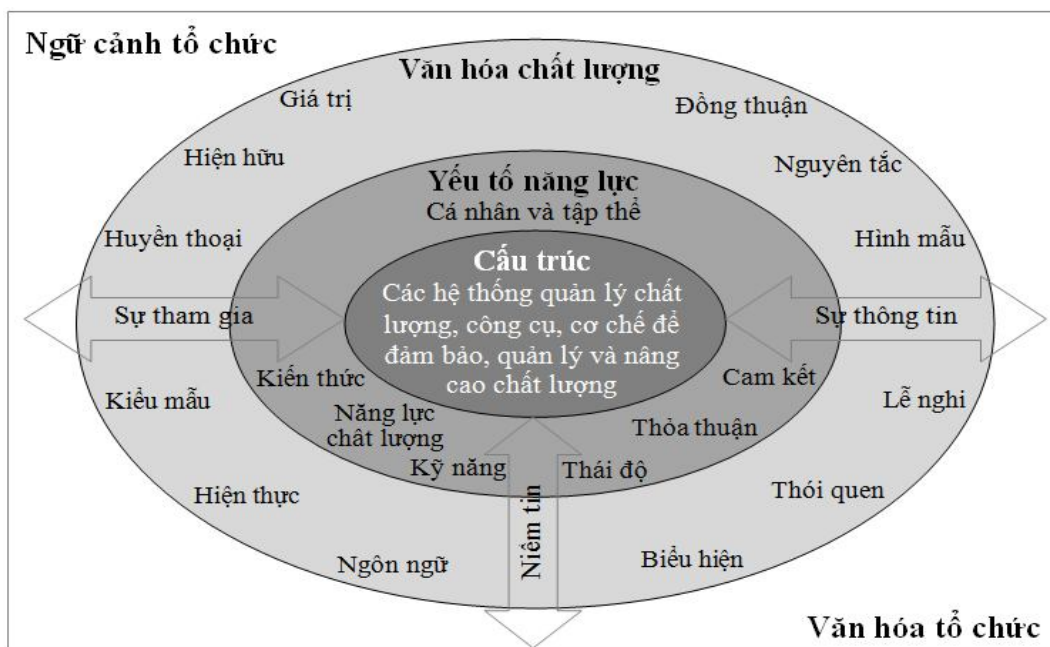
Bảng 2. Khung quan sát sự phát triển VHCL

	Người ta nói gì	Người ta làm gì
Cấp độ cá nhân - Quản lí - Nhân viên - Sinh viên	- Nhận xét về các quy trình chất lượng - Tỷ lệ % số người đồng thuận cách tiếp cận chất lượng của trường và các giá trị	- Tham gia các quá trình chất lượng - Tự đánh giá trong giảng dạy - Hưởng ứng đánh giá giảng dạy
Cấp độ tập thể - Trường - Khoa - Đơn vị	- Khái niệm chất lượng - Các nguyên tắc điều chỉnh, bổ sung nâng cao chất lượng	- Đổi mới chất lượng hàng năm - Áp dụng các nguyên tắc chất lượng

4.5. Mô hình văn hóa chất lượng của Ehlers (2009)

Từ bốn cách tiếp cận VHTC khác nhau của Hofstede (1991), Schein (1992), Rüegg-Stürm (2002), Morgan (2002) và dựa trên mô hình VHCL châu Âu (EUA, 2006), Ehlers (2009) đưa ra mô hình VHCL gồm 4 thành phần: (1) Cấu trúc (đại diện cho hệ thống chất lượng của tổ

chức), (2) Năng lực (đại diện cho các cá nhân và tập thể hợp nhất các cơ chế chất lượng thành văn hóa), (3) VHCL (đại diện cho các thể hiện, biểu hiện và lễ nghi của tổ chức), (4) Các yếu tố liên kết (liên kết các yếu tố thông qua sự tham gia, sự thông tin và niềm tin) và định hình một số giá trị của VHCL trong ngữ cảnh VHTC.



Hình 4. Mô hình VHCL trong ngữ cảnh VHTC

Hình 4 cho thấy từ các cơ cấu, hoạt động bên trong của tổ chức để hình thành được VHCL cần phải có các yếu tố về năng lực của cá nhân và tập thể. Các yếu tố này còn tùy thuộc vào mức độ hiểu biết, nhận thức chất lượng của các thành viên trong tổ chức. Yếu tố NLCL rất quan trọng trong quá trình hình thành VHCL, do vậy, để hình thành VHCL từ các cơ chế, biện pháp ĐBCL, yếu tố NLCL rất quan trọng trong quá trình

chuyển hành động (cơ chế, biện pháp ĐBCL) thành nhận thức (các giá trị chất lượng tạo nên VHCL).

4.6. Mô hình văn hóa chất lượng của Lê Đức Ngọc (2011)

Lê Đức Ngọc và những người khác (2011) đề xuất mô hình VHCL trong CSGD ĐH có sự gắn kết chặt chẽ với các hoạt động ĐBCL gồm 5 thành phần môi trường của VHCL trong CSGD.



Hình 5. Đề xuất mô hình VHCL trong CSGD ĐH

Mô hình này cho thấy nó hàm chứa tất cả các hoạt động ĐBCL cần thiết phải thực hiện (căn cứ vào các bộ tiêu chuẩn chất lượng của Bộ Giáo dục và Đào tạo, AUN và ABET) và làm cơ sở đánh giá mức độ thể hiện VHCL trong CSGD.

4.7. Nhận xét

Tuy mỗi mô hình VHCL có nét đặc trưng riêng nhưng nó đều thể hiện 2 thành tố chính là hành động và nhận thức phù hợp với 2 biểu hiện của văn hóa là hữu hình và vô hình. Các mô hình VHCL đề xuất hỗ trợ các CSGD xác định mức độ nhận thức VHCL và làm cơ sở để đánh giá mức độ thể hiện VHCL từ cơ quan bên ngoài.

Trong quá trình xây dựng mô hình VHCL, mỗi mô hình tượng trưng cho các nền văn hóa khác nhau trong cách nghĩ, thể hiện kinh nghiệm, ảnh hưởng bởi VHTC trong môi trường giáo dục và sự phát triển văn hóa - xã hội. Mặc dù vậy, mô hình VHCL của họ cũng thể hiện đầy đủ 2 thành tố cơ bản nhất của một nền văn hóa.

Mô hình VHCL của Hiệp hội các trường ĐH châu Âu (2006), Khung VHCL của Lanarès (2009) và mô hình VHCL của Ehlers (2009) thể hiện rõ nét năng lực của cá nhân và tập thể, một thành tố NLCL làm cầu nối tương tác giữa hành động và nhận thức trong quá trình phát triển hệ thống ĐBCL bên trong và hình thành VHCL. Các mô hình còn lại tập trung xác định hệ giá trị chất lượng đạt được trong trường ĐH.

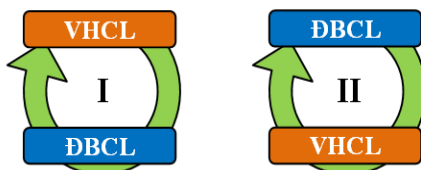
Chúng ta có thể nhận thấy rằng các nước có nền văn hóa phát triển nói chung và cộng đồng học thuật tiên tiến nói riêng, yếu tố về ý thức và nhận thức của họ về chất lượng giáo dục cao hơn các

nước chưa phát triển và sở hữu mức độ nhận thức chất lượng “đủ lớn” tương ứng với các hoạt động chất lượng đáp ứng nhu cầu cuộc sống chất lượng và luôn được kiểm soát chặt chẽ của xã hội. Đối với các nước chưa phát triển, khi triển khai các hoạt động ĐBCL, ngoài mong đợi các kết quả nhận được hiệu quả, họ còn mong muốn nâng cao nhận thức chất lượng của mỗi cá nhân, tập thể trong trường ĐH, tránh gây nên “văn hóa hình thức”, che giấu những điểm yếu. Lewis (2012) nhận định một nguy cơ có thể nhận thấy ở các tổ chức là hình thành “văn hóa hình thức”, nghĩa là những nỗ lực của tổ chức đó nhằm đạt được mức điểm kiểm định tích cực từ cơ quan ĐBCL bên ngoài thay vì thực sự cải tiến chất lượng bên trong tổ chức. Với hình thức này, người ta sẽ che giấu những điểm yếu thay vì thể hiện ra bên ngoài để cơ quan bên ngoài đóng góp ý kiến, thảo luận định hướng và có biện pháp khắc phục những tồn tại và cải tiến chất lượng.

Nhìn chung, khi mức độ nhận thức chất lượng của một trường ĐH đủ lớn thì họ quan tâm đến kết quả thực hiện các hoạt động và hoạt động ĐBCL trong trường ĐH. Ngược lại, họ tập trung vào việc nâng cao nhận thức trách nhiệm và nhận thức chất lượng trong các mặt hoạt động.

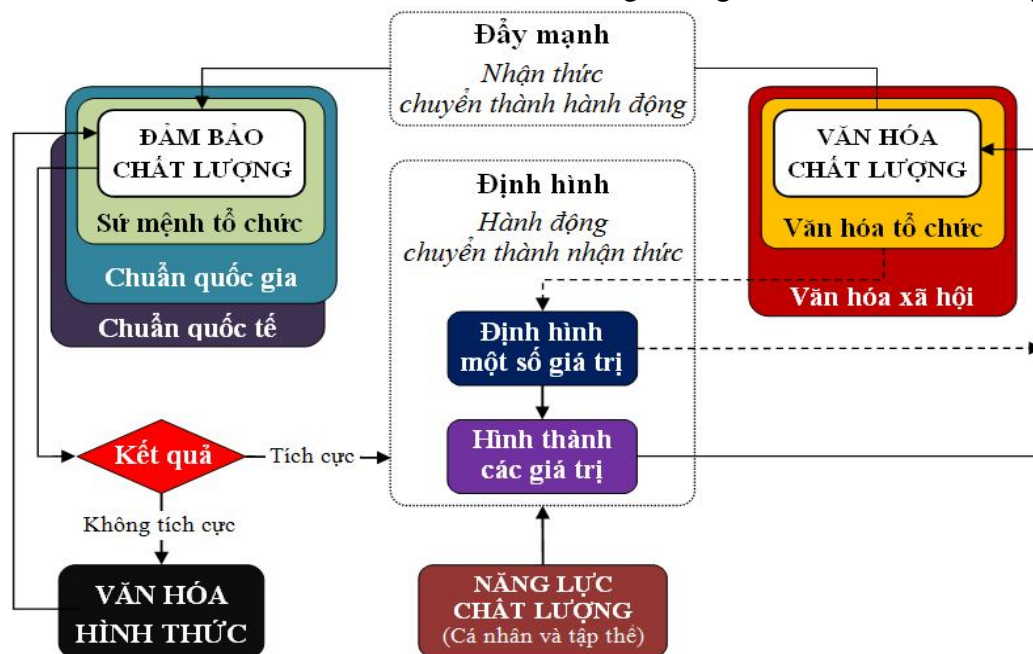
4.8. Đề xuất mô hình văn hóa chất lượng trong trường đại học

Đối với việc xây dựng VHCL, Lanarès (2008) đưa ra hai cách nhìn về xây dựng VHCL: (I) Sự hình thành ĐBCL bắt đầu từ VHCL, sau khi hình thành ĐBCL quay lại tác động và thay đổi VHCL; (II) Quan tâm thực hiện một số hoạt động chính yếu sẽ tạo điều kiện thuận lợi thay đổi VHCL.



Hình 6. Hai cách nhìn về xây dựng VHCL

Theo tác giả, cách thứ (II) phổ biến và được áp dụng nhiều hơn, điều này cũng phù hợp với ĐBCL GDĐH ở Việt Nam hiện nay. Từ các mô hình VHCL của các tác giả đã đề xuất, bài viết đề xuất mô hình VHCL trong trường ĐH như hình 7 dưới đây:



Hình 7. Mối quan hệ tương hỗ giữa hoạt động ĐBCL và sự hình thành VHCL

Bài viết xem xét ĐBCL và VHCL gồm 2 thành tố chính: ĐBCL thể hiện hành động, VHCL thể hiện nhận thức và có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Vì vậy, ĐBCL là một thành phần trong VHCL (từ hành động chuyển thành nhận thức) và VHCL là một thành phần trong ĐBCL (từ nhận thức chuyển thành hành động), trong đó thành tố NLCL của cá nhân và tập thể quyết định sự thành công của quá trình chuyển hành động thành nhận thức hoặc

có thể xem VHCL là thể hiện của NLCL nguồn nhân lực (NLCL của mọi cá nhân và tập thể trong trường ĐH), nghĩa là, khi NLCL nguồn nhân lực trong trường ĐH đủ lớn, chúng ta có được VHCL.

Tuy nhiên, đối với các hoạt động ĐBCL trong mỗi trường ĐH, tùy theo mỗi trường lựa chọn triển khai các hoạt động ĐBCL và xây dựng kế hoạch hình thành VHCL phù hợp với mức độ nhận thức chất lượng chung của toàn trường

nhằm đạt được các giá trị chất lượng như mong muốn. Đặc biệt là các hoạt động đang triển khai đồng loạt tại các trường ĐH như: tự đánh giá trường, tự đánh giá chương trình đào tạo, lấy ý kiến phản hồi từ người học về hoạt động giảng dạy của giảng viên, xây dựng và công bố chuẩn đầu ra các ngành đào tạo...

5. Kết luận

Mỗi mô hình VHCL có những đặc trưng, cách tiếp cận khác nhau nên khi áp dụng vào trường ĐH phải thực hiện một cách thận trọng, lựa chọn mô hình VHCL phù hợp nhất thỏa mãn 3 thành tố:

- Hành động chất lượng: Lựa chọn triển khai các hoạt động ĐBCL phù hợp với nội lực bên trong.

- Nhận thức chất lượng: Xây dựng kế hoạch hình thành VHCL phù hợp với mức độ nhận thức chất lượng chung của nhà trường.

- Năng lực chất lượng: Lựa chọn các cá nhân và tập thể đáp ứng NLCL triển khai, hợp nhất các cơ chế chất lượng thành VHCL.

Ba thành tố này luôn gắn kết chặt chẽ trong quá trình hình thành VHCL trong trường ĐH. Hình thành VHCL trong trường ĐH là một chặng đường dài, đầy khó khăn và thách thức (nhất là các nước chưa phát triển), cần sự nỗ lực và đồng thuận của tất cả mọi người, hướng đến mục tiêu chất lượng của nhà trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ngô Doãn Đãi (2012), *Những thách thức đối với các trường đại học Việt Nam trong việc xây dựng và phát triển văn hóa chất lượng*, Báo cáo tập huấn *Xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng và văn hóa chất lượng bên trong các trường đại học*, 22-24/02/2012, Vinh.
2. Trần Khánh Đức (2009), *Giáo dục và phát triển nguồn nhân lực trong thế kỉ XXI*, Nxb Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.
3. Lewis, R. (2012), *Văn hóa chất lượng trong các cơ sở giáo dục đại học*, Báo cáo tập huấn *Xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng và văn hóa chất lượng bên trong các trường đại học*, 22-24/02/2012, Vinh.
4. Lê Đức Ngọc (2008), *Xây dựng văn hóa chất lượng: Tạo nội lực cho cơ sở đào tạo đáp ứng yêu cầu của thời đại chất lượng*, Trung tâm Kiểm định, Đo lường và Đánh giá chất lượng giáo dục (CAMEEQ), Hà Nội.
5. Lê Đức Ngọc, Trịnh Thị Vũ Lê, Nguyễn Thị Ngọc Xuân (2011), “Bàn về mô hình văn hóa chất lượng cơ sở giáo dục đại học”, *Tạp chí Quản lí Giáo dục*, (34).
6. Đỗ Đình Thái (2013), “Năng lực chất lượng – Yếu tố hình thành văn hóa chất lượng trong trường đại học”, *Tạp chí Giáo dục*, (322), tr 5-7.
7. Ehlers, U. D. (2009), *Understanding quality culture*, Quality in Higher Education, (17), pp.343-363.

8. European University Association (2006), *Quality Culture in European Universities: A Bottom-up Approach*, Report on the three rounds of the quality culture project 2002 - 2006, EUA Publications 2006.
9. Harvey, L. & Stensaker, B. (2008), “Quality Culture: understandings, boundaries and linkages”, *European Journal of Education*, (Vol. 43), pp. 427-442.
10. Lanarès, J. (2008), *Developing a Quality Culture*, EUA Bologna Handbook, Brussels/Berlin, EUA/Raabe.
11. Lanarès, J. (2009), *Tracking the development of a Quality Culture: Is the discourse translated into action?*, University of Lausanne.
12. Schein, E. H. (1984), *Coming to a New Awareness of Organizational Culture*, Massachusetts Institute of Technology.
13. Sursock, A. (2011), *Examining Quality Culture: Part II - Processes and Tools - Participation, Ownership and Bureaucracy*, EUA Publications 2011, European University Association.

(Ngày Tòa soạn nhận được bài: 22-02-2014; ngày phản biện đánh giá: 08-6-2014;
ngày chấp nhận đăng: 24-8-2015)