

CƠ CẤU TỔ CHỨC VÀ NHÂN LỰC HỆ THỐNG BẢO ĐẢM CHẤT LƯỢNG BÊN TRONG HỌC VIỆN NGÂN HÀNG: TỪ LÝ LUẬN ĐẾN THỰC TIỄN

● ĐỖ HUYỀN LINH - BÙI THỌ QUANG

TÓM TẮT:

Cơ cấu tổ chức và nhân lực của hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong (IQA) là hai yếu tố quan trọng để xây dựng thành công hệ thống này. Bài viết phân tích một số vấn đề về lý luận và thực tiễn của Học viện Ngân hàng - một trường đại học công lập đã tự chủ về hoàn thiện cơ cấu tổ chức và nhân lực của IQA.

Từ khóa: bảo đảm chất lượng giáo dục đại học, quản trị đại học, tự chủ đại học, hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong.

1. Đặt vấn đề

Bảo đảm chất lượng giáo dục đại học đang là mối quan tâm của toàn xã hội và cùng với tự chủ đại học, bảo đảm chất lượng giáo dục đại học đang trở thành xu hướng tất yếu. Theo Quyết định số 78/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ, phát triển hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong của các cơ sở giáo dục đại học được xác định là một trụ cột tất yếu trong chương trình “*Phát triển hệ thống bảo đảm và kiểm định chất lượng giáo dục đối với giáo dục đại học và cao đẳng sư phạm giai đoạn 2022 - 2025*”. Những năm gần đây, các cơ quan chức năng, các tổ chức kiểm định chất lượng giáo dục, đặc biệt là các cơ sở giáo dục đại học đã và đang nỗ lực hoàn thành IQA như là một công cụ đặc biệt để nâng cao chất lượng giáo dục. Ở góc độ trường đại học công lập, bảo đảm chất lượng giáo dục (BĐCLGD) là điều kiện để trường đại học được

quyền tự chủ. BĐCLGD cũng là một công cụ hữu hiệu cho nhà quản lý và đội ngũ cán bộ, giảng viên nhằm cải tiến chất lượng và không ngừng nâng cao khả năng cạnh tranh của trường đại học trong bối cảnh những yêu cầu đối với giáo dục đại học ngày càng khắt khe và thay đổi liên tục. Bài viết chia sẻ những kinh nghiệm thực tiễn về cơ cấu tổ chức và nhân lực hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong đã trở thành một trong những yếu tố quyết định sự thành công trong BĐCLGD của Học viện Ngân hàng, như xây dựng văn hóa chất lượng, đạt được các chứng nhận đạt chuẩn chất lượng giáo dục và các số liệu ấn tượng về chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng¹.

2. Một số vấn đề lý luận về bảo đảm chất lượng và hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong

Khác với kiểm soát chất lượng, BĐCLGD được hiểu thống nhất là quá trình xảy ra trước và trong

suốt quá trình đào tạo, mục đích của nó là phòng ngừa mọi sai sót có thể xảy ra từ những bước đầu tiên. Chính vì vậy, bảo đảm chất lượng tập trung nhiều hơn vào việc xây dựng hệ thống quy trình hướng dẫn, các công cụ giám sát chất lượng và những tiêu chuẩn đo lường nghiêm ngặt trong từng bước của quá trình đào tạo. Theo Harvey (2004), *“Bảo đảm chất lượng trong giáo dục đại học là tập hợp các chính sách, thủ tục, hệ thống và thực hành trong và ngoài tổ chức được thiết kế để đạt được, duy trì và nâng cao chất lượng”*².

Theo Từ điển Các thuật ngữ cơ bản và định nghĩa bảo đảm chất lượng và kiểm định chất lượng (UNESCO, 2007), bảo đảm chất lượng là: *“Một thuật ngữ đề cập đến một quá trình đánh giá liên tục, không ngừng (đánh giá, giám sát, đảm bảo duy trì và cải thiện) chất lượng của hệ thống, tổ chức hoặc chương trình giáo dục đại học. Là một cơ chế quản lý, đảm bảo chất lượng tập trung vào cả trách nhiệm giải trình và cải tiến, cung cấp thông tin và đánh giá (không phải xếp hạng) thông qua một quy trình nhất quán và được thống nhất cũng như các tiêu chí được thiết lập rõ ràng.”*³. Theo đó, bảo đảm chất lượng bên trong hay hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong là *“các hoạt động nội bộ nhằm giám sát và cải thiện chất lượng giáo dục đại học”* được phân biệt với bảo đảm chất lượng bên ngoài⁴.

Luật Giáo dục đại học quy định về BĐCLGD đại học như sau: *“BĐCLGD đại học là quá trình liên tục, mang tính hệ thống, bao gồm các chính sách, cơ chế, tiêu chuẩn, quy trình, biện pháp nhằm duy trì và nâng cao chất lượng giáo dục đại học”*⁵.

Các nghiên cứu và quy định pháp luật hiện nay về cơ bản thống nhất những đặc điểm chính của bảo đảm chất lượng giáo dục là: *Thứ nhất*, bảo đảm chất lượng (BĐCL) tập trung vào quy trình, để từ đó khẳng định với cả những đối tượng bên trong và bên ngoài cơ sở giáo dục (CSGD) rằng CSGD đó có đầy đủ các quy trình để tạo ra sản phẩm chất lượng cao; *Thứ hai*, BĐCL tập trung vào chức năng giải trình và cải tiến chất lượng liên tục của CSGD; *Thứ ba*, BĐCL là một quá trình liên tục và thống nhất dựa trên các tiêu chí đánh giá và phản hồi của các bên liên quan⁶.

Để thiết lập, thực hiện, duy trì và nâng cao chất lượng, mỗi CSGD cần xây dựng cho mình một hệ thống bảo đảm chất lượng, thường được gọi là hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong (Internal Quality Assurance) để phân biệt với bảo đảm chất lượng bên ngoài (External Quality Assurance). Theo đó, bảo đảm chất lượng bên trong là *“các chính sách và cơ chế được thực hiện trong trường đại học hoặc chương trình đào tạo để đảm bảo rằng nó được thực hiện các mục đích riêng của mình và đáp ứng các tiêu chuẩn áp dụng cho giáo dục đại học nói chung hoặc các tiêu chuẩn nghề nghiệp”*⁷.

Tương tự, theo D. Dill (2007), bảo đảm chất lượng nội bộ (hay bảo đảm chất lượng bên trong)⁸ *“đề cập đến các chính sách và thực tiễn theo đó các tổ chức học thuật⁹ tự giám sát và cải thiện chất lượng giáo dục của họ”*¹⁰.

Tựu chung, trong phạm vi bài báo này, hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong được hiểu là tổng thể các chính sách, quy định, quy trình và hoạt động thực tiễn của một CSGDĐH nhằm giám sát và cải thiện chất lượng của CSGDĐH đó.

3. Những yêu cầu cơ bản đối với cơ cấu tổ chức và nhân lực hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong cơ sở giáo dục đại học công lập tại Việt Nam

3.1. Yêu cầu của Luật Giáo dục đại học

Về hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong (IQA), Luật Giáo dục đại học (2012) quy định về trách nhiệm của CSGD đại học trong việc BĐCLGD, theo đó phải thành lập tổ chức chuyên trách về BĐCLGD. Luật Giáo dục đại học (2018) tiếp tục có quy định cụ thể hơn về trách nhiệm xây dựng và phát triển hệ thống IQA CSGDĐH phù hợp với sứ mạng, mục tiêu và điều kiện thực tế của CSGD bao gồm: *“1. Xây dựng và phát triển hệ thống IQA CSGDĐH phù hợp với sứ mạng, mục tiêu và điều kiện thực tế của CSGDĐH; 2. Xây dựng chính sách, kế hoạch BĐCLGD đại học; 3. Tự đánh giá, cải tiến, nâng cao chất lượng đào tạo; định kỳ đăng ký kiểm định chương trình đào tạo và kiểm định CSGDĐH.”*¹¹

Những quy định này đã yêu cầu CSGDĐH xây dựng hệ thống IQA có những nhiệm vụ, bao gồm: (i)

Xây dựng hệ thống IQA phù hợp; (ii) Vận hành hệ thống, thực thi các chính sách, kế hoạch chất lượng; (iii) Thực hiện tự đánh giá hiệu quả hoạt động, cải tiến liên tục và đánh giá ngoài theo đúng quy định. Theo Phạm Văn Tuấn và Nguyễn Đức Chính (2022), Luật thực hiện một cách xuất sắc vai trò định hướng, tạo hành lang pháp lý cho việc xây dựng hệ thống IQA CSGD trên cơ sở bộ chuẩn chất lượng.

3.2. Quyết định số 78/QĐ-TTg phê duyệt chương trình: “Phát triển hệ thống bảo đảm và kiểm định chất lượng giáo dục đối với giáo dục đại học và cao đẳng sư phạm giai đoạn 2022-2025”

Ngày 14/1/2022, Thủ tướng Chính phủ ban hành Quyết định số 78/QĐ - TTg phê duyệt chương trình “Phát triển hệ thống bảo đảm và kiểm định chất lượng giáo dục đối với giáo dục đại học và cao đẳng sư phạm giai đoạn 2022 - 2025”. Quyết định đã xác định mục tiêu chung: “Phát triển hệ thống BĐCL và KĐCLGD đại học và cao đẳng sư phạm Việt Nam đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng khung bảo đảm chất lượng ASEAN, góp phần thúc đẩy tự chủ giáo dục đại học, nâng cao chất lượng giáo dục đại học và cao đẳng sư phạm.”

Quyết định số 78/QĐ-TTg đã làm rõ hơn khái niệm hệ thống IQA với các cấu phần: “Mục tiêu, chính sách, nguồn lực, nhiệm vụ, kế hoạch, các quy trình BĐCL và hệ thống thông tin BĐCL được xác định rõ ràng, phù hợp với sứ mạng, mục tiêu và điều kiện thực tế của cơ sở đào tạo trong từng giai đoạn trên cơ sở các bộ tiêu chuẩn chất lượng trong nước và nước ngoài”. Tựu chung, Quyết định số 78/QĐ-TTg đã xác định rõ các cấu phần cần có của hệ thống IQA bao gồm 4 nhóm, đó là:

(i) Mục tiêu, chính sách, kế hoạch chất lượng có chức năng định hướng cho toàn bộ hoạt động của CSGD;

(ii) Các quy trình BĐCL dựa trên cơ sở bộ chuẩn chất lượng, có chức năng hướng dẫn và kiểm soát từng công việc trong từng lĩnh vực: chiến lược, hệ thống, chức năng và kết quả hoạt động để đạt các yêu cầu của bộ chuẩn chất lượng;

(iii) Hệ thống thông tin BĐCL có chức năng thông tin về hoạt động của toàn bộ hệ thống, đảm

bảo hệ thống được vận hành thông suốt, đảm bảo mọi dữ liệu về BĐCL luôn sẵn sàng phục vụ cho toàn bộ các hoạt động ra quyết định;

(iv) Các nguồn lực khác bao gồm nhân lực, cơ sở vật chất và trang thiết bị, tài chính và các phương tiện kỹ thuật khác, có chức năng hỗ trợ trong quá trình vận hành hệ thống.

3.3. Bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục được quy định tại Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/5/2017

Bộ Tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CSGD được quy định tại Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/5/2017 bao gồm 25 tiêu chuẩn, 111 tiêu chí có vai trò là một công cụ trong quản trị đại học để CSGD tự đánh giá toàn bộ hoạt động của mình, nâng cao chất lượng giáo dục, thực hiện trách nhiệm giải trình với các bên liên quan về thực trạng chất lượng giáo dục và hiệu quả hoạt động. Trong đó, tiêu chuẩn 9 bao gồm 6 tiêu chí đã đưa ra hệ thống những tiêu chuẩn quy định về cơ cấu tổ chức và nhân sự hệ thống IQA của CSGDĐH. Để việc thực hiện đánh giá CSGDĐH phù hợp với thực tiễn và thống nhất giữa các tổ chức KĐCLGD, Cục Quản lý chất lượng đã ban hành Công văn số 1668/QLCL-KĐCLGD về việc hướng dẫn đánh giá theo bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CSGDĐH, kèm theo Bảng hướng dẫn đánh giá về việc hướng dẫn đánh giá theo bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CSGDĐH. Bảng hướng dẫn trên đã cơ bản chỉ ra mốc chuẩn tham chiếu để đánh giá hệ thống IQA CSGDĐH đạt được mức 4/7 - đáp ứng đầy đủ yêu cầu tiêu chí.

Có thể khái quát 2 nhóm yêu cầu đối với cơ cấu tổ chức và nhân sự trong hệ thống IQA của CSGDĐH từ Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT và Công văn số 1668/QLCL-KĐCLGD như sau:

Thứ nhất, về cơ cấu tổ chức CSGD cần có hệ thống quy định về hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong, trong đó có xác định cụ thể trách nhiệm, trách nhiệm giải trình và vai trò của từng đơn vị, cá nhân trong hệ thống IQA CSGDĐH. Căn cứ vào Bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CSGDĐH (BTC) và Bảng hướng dẫn đánh giá về việc hướng dẫn đánh giá theo bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng

CSGDĐH (Bảng hướng dẫn), những yêu cầu đối với hệ thống quy định về đội ngũ nhân sự trong hệ thống IQA, bao gồm:

(i) Có hệ thống IQA bao gồm trung tâm/bộ phận chuyên trách về BDCL và mạng lưới BDCL tại các bộ phận/đơn vị trực thuộc của CSGD;

(ii) Có hệ thống quy định về chức năng nhiệm vụ của trung tâm/bộ phận chuyên

trách về BDCL, trong đó chỉ rõ sự phối hợp giữa các đơn vị trong hệ thống BDCL

bên trong;

(iii) Có hệ thống văn bản quy định về các hoạt động BDCL và các hướng dẫn thực hiện để hỗ trợ hiệu quả cho công tác quản lý;

(iv) Có bản mô tả chi tiết nhiệm vụ của từng cá nhân trong hệ thống IQA và thiết lập bộ chỉ số đo lường khối lượng công việc của từng cá nhân trong hệ thống BDCL (danh sách trích ngang và nhiệm vụ của cán bộ trung tâm/bộ phận chuyên trách về BDCL, các cán bộ được các đơn vị phân công làm công tác BDCL của các đơn vị).

Thứ hai, CSGD cần có đội ngũ nhân sự đáp ứng yêu cầu của BTC về trình độ chuyên môn về BDCL. Đội ngũ nhân sự trong đơn vị chuyên trách về BDCLGD phải có người được đào tạo/bồi dưỡng về BDCL và kiểm định chất lượng, có văn bằng hoặc chứng chỉ, giấy chứng nhận tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng liên quan đến công tác BDCL. Bên cạnh đó, CSGD cần xây dựng kế hoạch chiến lược BDCL, trong đó có việc thúc đẩy công tác BDCL và tập huấn nâng cao năng lực BDCLGD, có các chính sách ưu tiên cho các hoạt động BDCL theo kế hoạch chiến lược. CSGD cần có kế hoạch đào tạo đội ngũ nhân sự; có chính sách hỗ trợ hoạt động đào tạo, tập huấn về BDCL; có ngân sách ấn định đầu tư cho hoạt động đào tạo về BDCL.

4. Thực tiễn và bài học kinh nghiệm về cơ cấu tổ chức và nhân lực hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong nhà trường

Trường đại học đã hình thành một hệ thống văn bản đáp ứng yêu cầu về đội ngũ nhân sự trong hệ thống IQA vận hành hệ thống này thực hiện chức năng BDCL và cải tiến chất lượng hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Hệ

thống văn bản này, bao gồm: chiến lược BDCLGD các giai đoạn (trong đó có chiến lược về phát triển hệ thống IQA về cơ cấu tổ chức và nhân lực); kế hoạch BDCLGD các năm học; các quy định về cơ cấu, chức năng, nhiệm vụ của hệ thống IQA, quy chế BDCLGD, quy định về các công cụ BDCLGD như khảo sát ý kiến các bên liên quan, đối sánh; quy trình tự đánh giá, đánh giá ngoài, sổ tay BDCLGD.

Về cơ cấu tổ chức, hệ thống IQA của nhà trường xây dựng dựa trên quy định của Bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CSGD bao gồm 2 cấp:

Cấp trường bao gồm:

(i) Ban chỉ đạo công tác bảo đảm chất lượng có nhiệm vụ chỉ đạo, giám sát, kiểm tra tất cả các hoạt động liên quan đến công tác bảo đảm chất lượng tại trường, đảm bảo đúng các quy định hiện hành.

(ii) Ban giám đốc trong đó có 1 PGĐ phụ trách trực tiếp về hoạt động BDCLGD.

(iii) Hội đồng BDCLGD cấp trường với nhiệm vụ tham mưu cho Giám đốc trường

chủ trương, chính sách, kế hoạch, và việc tổ chức triển khai thực hiện công tác BDCL giáo dục theo các quy định hiện hành của nhà nước và của nhà trường.

(iv) Đơn vị chuyên trách về BDCL

Cấp Khoa, các đơn vị thuộc, trực thuộc bao gồm: các tổ BDCLGD có tổng cộng 73 thành viên là cán bộ, giảng viên tại các đơn vị thuộc, trực thuộc trường với chức năng là đầu mối về BDCL tại các đơn vị. Mỗi tổ BDCLGD bao gồm từ 2 đến 5 thành viên là trưởng hoặc phó đơn vị và chuyên viên thuộc đơn vị đó.

Vai trò, trách nhiệm và trách nhiệm giải trình của hệ thống IQA được thể chế hóa trong các văn bản quản lý điều hành của nhà trường và các văn bản quy định về hoạt động BDCLGD. Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của hệ thống IQA của nhà trường được quy định trong Quyết định về Quy chế bảo đảm chất lượng trong giáo dục đại học của trường. Quyết định này quy định 9 nguyên tắc BDCLGD, hệ thống BDCLGD bên trong; chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị, bộ phận, cá nhân tham gia công tác BDCLGD kể trên. Song song với

đó các quy định về cơ cấu tổ chức chung của nhà trường, các văn bản quy định các công cụ của hệ thống IQA như quy định về hệ thống thông tin về BDCL, khảo sát sự hài lòng của các bên liên quan, đối sánh và so chuẩn, sổ tay bảo đảm chất lượng.

Về thành phần, các đơn vị, bộ phận BDCL các cấp trong hệ thống IQA có sự tham gia của các thành phần chủ chốt trong trường, có khả năng thực hiện nhiệm vụ tư vấn, tham mưu các vấn đề từ tất cả các lĩnh vực của nhà trường, xây dựng chính sách, kế hoạch, chiến lược và triển khai công tác BDCLGD. Ban chỉ đạo công tác BDCLGD bao gồm Bí thư đảng ủy - Chủ tịch hội đồng trường, ban giám đốc trường, trưởng phòng đào tạo và trưởng phòng chuyên trách về BDCL. Ban giám đốc bao gồm 1 Phó Giám đốc phụ trách và 2 Phó Giám đốc, trong đó có 1 Phó Giám đốc phụ trách trực tiếp hoạt động BDCLGD. Hội đồng BDCLGD bao gồm 27 thành viên, trong đó, Chủ tịch Hội đồng là Phó Giám đốc phụ trách nhà trường; Phó Chủ tịch thường trực là Phó Giám đốc trực tiếp phụ trách hoạt động BDCL của trường; ủy viên thường trực Hội đồng là lãnh đạo Phòng chuyên trách về BDCL; các thành viên khác đều là trưởng các đơn vị thuộc, trực thuộc trường. Phòng chuyên trách về BDCL với chức năng nhiệm vụ được xác định cụ thể, là triển khai các công tác khảo thí và BDCLGD. Phòng có 1 trưởng phòng, 1 phó phòng và 5 cán bộ chuyên trách; có 3 cán bộ được phân công triển khai các hoạt động BDCLGD. Trường có 28 Tổ ĐBCL của các đơn vị thuộc, trực thuộc trường, có tổng số 73 cán bộ thuộc các Tổ ĐBCL. Mỗi tổ ĐBCL có một tổ trưởng là lãnh đạo đơn vị, một thư ký là chuyên viên thuộc đơn vị.

Để đánh giá mức độ hoàn thành công việc của nhân sự hệ thống IQA, trường cần đã ban hành hệ thống tiêu chí KPIs, trong đó có điểm đánh giá các tiêu chí liên quan đến hoạt động BDCLGD và có chính sách khuyến khích cho các cá nhân tham gia các hoạt động BDCLGD. Việc giám sát, đánh giá các hoạt động BDCLGD được thực hiện và báo cáo định kỳ trong giao ban công tác tháng. Tuy nhiên, quy định về KPIs chưa thể thực hiện nhiệm vụ triệt để là đánh giá tình trạng thực hiện công việc dựa

trên các mục tiêu đã đặt ra và phản ánh hiệu quả hoạt động của các tổ chức, bộ phận chức năng hay cá nhân. Một trong những rào cản rất lớn là hệ thống dữ liệu phục vụ công tác BDCL chưa được hoàn chỉnh và các quy định cứng của pháp luật về chế độ lương, thưởng của cán bộ, giảng viên đại học công lập. Để giải quyết vấn đề này, sau khi tự chủ, trường đại học đã tiến hành một cuộc cải cách lớn về xây dựng vị trí việc làm và hoàn thiện hệ thống thông tin BDCL thông qua các quy trình phù hợp và phần mềm quản lý cơ sở dữ liệu. Bên cạnh đó, các quy định thể hiện rõ yêu cầu về chất lượng, thời gian và khối lượng công việc của các thành viên trong Tổ BDCLGD tương ứng với hoạt động BDCLGD và xác định khối lượng công việc mà các thành viên Tổ BDCLGD dành cho hoạt động BDCLGD so với tổng khối lượng công việc tổng thể của từng thành viên và tách biệt với những nhiệm vụ khác cũng đang được hoàn thiện nhằm nâng cao năng lực chung cho toàn hệ thống IQA.

Năng lực chuyên môn về BDCLGD của trường đã đáp ứng yêu cầu của Bộ tiêu chuẩn. Hiện tại, trường có 2 cán bộ có thể Kiểm định viên kiểm định chất lượng giáo dục, 4 cán bộ có chứng chỉ AUNQA Tier 1, 6 cán bộ đã được cấp giấy và các chứng nhận hoàn thành khóa đào tạo Kiểm định viên kiểm định chất lượng giáo dục. Tuy nhiên, để thực hiện tầm nhìn của trường “Đạt chuẩn kiểm định quốc tế vào năm 2030, trở thành đại học tự chủ, có hệ thống quản trị hiện đại gắn liền với chuyển đổi số trong đào tạo, nghiên cứu khoa học và các hoạt động cộng đồng, trở thành đại học thông minh vào năm 2045” và với vị thế hiện tại của trường là một trong những trường đại học hàng đầu, trường đã xây dựng một kế hoạch dài hạn nhằm nâng cao năng lực về BDCL cho nhân sự hệ thống IQA thông qua việc cử đội ngũ nhân sự này tham gia các khóa đào tạo ngắn hạn và dài hạn về BDCL với các tổ chức uy tín trong nước và quốc tế, các đề tài nghiên cứu khoa học và hội thảo về BDCL cũng được khuyến khích triển khai.

Trong 5 năm trở lại đây, Trường đã triển khai 5 khóa tập huấn ngắn hạn với các trung tâm KĐCLGD cho đội ngũ cán bộ, giảng viên về BDCL

với các nội dung: Hướng dẫn xây dựng bản mô tả CTĐT phục vụ cho hoạt động KĐCL, tổng quan phát triển và tổ chức CTĐT theo chuẩn đầu ra, KĐCL chương trình đào tạo theo tiêu chuẩn của Bộ giáo dục và Đào tạo, Rà soát, cải tiến CTĐT bậc cử nhân, Nâng cao năng lực ĐBCL CSGD đáp ứng tiêu chuẩn đánh giá chất lượng của BGDĐT. Các cuộc tập huấn về BĐCL giáo dục là một phần trong chiến lược BĐCLGD 5 năm của trường và là một trong các trụ cột nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Ở cấp độ các đơn vị, trường đơn vị xây dựng kế hoạch đào tạo năng lực chuyên môn về BĐCLGD phân loại theo nhu cầu, độ tuổi, vị trí việc làm, chức năng, nhiệm vụ. Các khóa tập huấn về BĐCL được khảo sát, đánh giá để các đơn vị đầu mối về tập huấn năng lực BĐCLGD nắm bắt mức độ phù hợp, tính hiệu quả và nhu cầu về đào tạo năng lực BĐCL của đội ngũ nhân sự. Bên cạnh đó, trường xây dựng khung tiêu chí về năng lực bảo đảm chất lượng cụ thể cho các thành viên thực hiện công tác bảo đảm chất lượng và triển khai thi sát hạch năng lực chuyên môn đối với các cán bộ hành chính định kỳ.

5. Bài học kinh nghiệm về cơ cấu tổ chức và nhân lực hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong nhà trường

Từ những nghiên cứu phân tích ở trên cho thấy các trường đại học công lập cần hình thành một hệ thống văn bản đáp ứng yêu cầu để đội ngũ nhân sự trong hệ thống IQA vận hành hệ thống này thực hiện chức năng BĐCLGD và cải tiến chất lượng hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng. Hệ thống văn bản này, bao gồm: chiến lược BĐCLGD các giai đoạn (trong đó có chiến lược về phát triển hệ thống IQA về cơ cấu tổ chức và nhân lực); kế hoạch BĐCLGD các năm học; các quy định về cơ cấu, chức năng, nhiệm vụ của hệ thống IQA, quy chế BĐCLGD, quy định về các công cụ BĐCLGD như: khảo sát ý kiến các bên liên quan, đối sánh; quy trình tự đánh giá, đánh giá ngoài, sổ tay BĐCLGD.

Về cơ cấu tổ chức, hệ thống IQA của nhà trường có thể xây dựng dựa trên quy định của Bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CSGD, bao gồm 2 cấp:

Cấp trường bao gồm:

(i) Ban chỉ đạo công tác bảo đảm chất lượng có nhiệm vụ chỉ đạo, giám sát, kiểm tra tất cả các hoạt động liên quan đến công tác bảo đảm chất lượng tại trường, đảm bảo đúng các quy định hiện hành.¹¹

(ii) Ban Giám hiệu, trong đó có 1 Hiệu trưởng hoặc Phó hiệu trưởng phụ trách trực tiếp về hoạt động BĐCLGD.

(iii) Hội đồng BĐCLGD cấp trường với nhiệm vụ tham mưu cho Ban giám hiệu trường về chủ trương, chính sách, kế hoạch và việc tổ chức triển khai thực hiện công tác BĐCL giáo dục theo các quy định hiện hành của nhà nước và của nhà trường.

(iv) Đơn vị chuyên trách về BĐCL

Cấp Khoa, các đơn vị thuộc, trực thuộc bao gồm: các tổ BĐCLGD là cán bộ, giảng viên tại các đơn vị thuộc, trực thuộc trường với chức năng là đầu mối về ĐBCL tại các đơn vị. Mỗi tổ BĐCLGD bao gồm từ ít nhất 2 thành viên là trưởng hoặc phó đơn vị và chuyên viên thuộc đơn vị đó.

Vai trò, trách nhiệm và trách nhiệm giải trình của hệ thống IQA cần thể chế hóa trong các văn bản quản lý điều hành của nhà trường và các văn bản quy định về hoạt động BĐCLGD. Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của hệ thống IQA nhà trường được quy định trong Quy chế bảo đảm chất lượng trong giáo dục đại học của trường. Quyết định cần xác định được các nguyên tắc BĐCLGD, hệ thống BĐCLGD bên trong; chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị, bộ phận, cá nhân tham gia công tác BĐCLGD kể trên. Song song với đó là các quy định về cơ cấu tổ chức chung của nhà trường, các văn bản quy định các công cụ của hệ thống IQA như quy định về hệ thống thông tin về BĐCL, khảo sát sự hài lòng của các bên liên quan, đối sánh và so chuẩn, sổ tay bảo đảm chất lượng.

Về thành phần, các đơn vị, bộ phận BĐCL các cấp trong hệ thống IQA cần có sự tham gia của các thành phần chủ chốt trong trường, có khả năng thực hiện nhiệm vụ tư vấn, tham mưu các vấn đề từ tất cả các lĩnh vực của nhà trường, xây dựng chính sách, kế hoạch, chiến lược và triển khai công tác BĐCLGD. Ban chỉ đạo công tác BĐCLGD bao

gồm bí thư đảng ủy - chủ tịch hội đồng trường, Ban Giám hiệu trường, trưởng phòng đào tạo và trưởng phòng chuyên trách về BĐCL. Hội đồng BĐCLGD bao gồm các thành viên chủ chốt, trong đó, Chủ tịch Hội đồng thuộc Ban giám hiệu nhà trường; Phó Chủ tịch thường trực là Phó Hiệu trưởng trực tiếp phụ trách hoạt động BĐCL của trường; ủy viên thường trực Hội đồng là lãnh đạo Phòng chuyên trách về BĐCL; các thành viên khác đều là trưởng các đơn vị thuộc, trực thuộc trường. Phòng chuyên trách về BĐCL với chức năng nhiệm vụ được xác định cụ thể là triển khai các công tác khảo thí và BĐCLGD. Theo đó, trường có các Tổ ĐBCL của các đơn vị thuộc, trực thuộc trường, mỗi tổ BĐCL có một tổ trưởng là lãnh đạo đơn vị, một thư ký là chuyên viên thuộc đơn vị.

Để đánh giá mức độ hoàn thành công việc của nhân sự hệ thống IQA, trường cần ban hành hệ thống tiêu chí KPIs, trong đó có điểm đánh giá các tiêu chí liên quan đến hoạt động BĐCLGD và có chính sách khuyến khích cho các cá nhân tham gia các hoạt động BĐCLGD. Việc giám sát, đánh giá các hoạt động BĐCLGD thực hiện và báo cáo định kỳ trong giao ban công tác tháng. Quy định về KPIs cần thực hiện nhiệm vụ triệt để là đánh giá tình trạng thực hiện công việc dựa trên các mục tiêu đã đặt ra và phản ánh hiệu quả hoạt động của các tổ chức, bộ phận chức năng hay cá nhân. Một trong những rào cản rất lớn nên được lưu ý, đó là hệ thống dữ liệu phục vụ công tác BĐCL đòi hỏi phần mềm hỗ trợ triệt để và các quy định cứng của pháp luật về chế độ lương, thưởng của cán bộ, giảng viên đại học công lập. Để giải quyết vấn đề này, sau khi tự chủ, trường đại học cần tiến hành một cuộc cải cách lớn về xây dựng vị trí việc làm và hoàn thiện hệ thống thông tin BĐCL thông qua các quy trình phù hợp và phần mềm quản lý cơ sở dữ liệu. Bên cạnh đó, các quy định thể hiện rõ yêu cầu về chất lượng, thời gian và khối lượng công việc của các thành viên trong Tổ BĐCLGD tương ứng với hoạt động BĐCLGD và xác định khối lượng công việc mà các thành viên Tổ BĐCLGD dành cho hoạt động BĐCLGD so với tổng khối lượng công việc tổng thể của từng thành viên và

tách biệt với những nhiệm vụ khác cũng đang được hoàn thiện nhằm nâng cao năng lực chung cho toàn hệ thống IQA.

Năng lực chuyên môn về BĐCLGD của trường đáp ứng yêu cầu của Bộ tiêu chuẩn, có cán bộ có thể Kiểm định viên kiểm định chất lượng giáo dục, chứng chỉ AUNQA Tier 1 và các chứng nhận hoàn thành khóa đào tạo Kiểm định viên kiểm định chất lượng giáo dục. Tuy nhiên, đối với các nhóm trường có tham vọng xếp hạng cao, cần xây dựng một kế hoạch dài hạn nhằm nâng cao năng lực về BĐCL cho nhân sự hệ thống IQA thông qua việc cử đội ngũ nhân sự này tham gia các khóa đào tạo ngắn hạn và dài hạn về BĐCL với các tổ chức uy tín trong nước và quốc tế, các đề tài nghiên cứu khoa học và hội thảo về BĐCL cũng được khuyến khích triển khai.

Trường cần triển khai các khóa tập huấn ngắn hạn với các trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục (KĐCLGD) cho đội ngũ cán bộ, giảng viên về BĐCL với các nội dung như xây dựng bản mô tả CTĐT phục vụ cho hoạt động KĐCL, tổng quan phát triển và tổ chức CTĐT theo chuẩn đầu ra, KĐCL chương trình đào tạo theo tiêu chuẩn của Bộ Giáo dục và Đào tạo, rà soát, cải tiến CTĐT bậc cử nhân, nâng cao năng lực ĐBCL CSGD đáp ứng tiêu chuẩn đánh giá chất lượng của Bộ Giáo dục và Đào tạo. Các cuộc tập huấn về BĐCL giáo dục cần được quan tâm đặc biệt như một phần trong chiến lược BĐCLGD của trường và là một trong các trụ cột nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Ở cấp độ các đơn vị, trưởng đơn vị cần xây dựng kế hoạch đào tạo năng lực chuyên môn về BĐCLGD phân loại theo nhu cầu, độ tuổi, vị trí việc làm, chức năng, nhiệm vụ. Các khóa tập huấn về BĐCL được khảo sát, đánh giá để các đơn vị đầu mối về tập huấn năng lực BĐCLGD nắm bắt mức độ phù hợp, tính hiệu quả và nhu cầu về đào tạo năng lực BĐCL của đội ngũ nhân sự. Bên cạnh đó, trường xây dựng khung tiêu chí về năng lực bảo đảm chất lượng cụ thể cho các thành viên thực hiện công tác bảo đảm chất lượng và triển khai thi sát hạch năng lực chuyên môn đối với các cán bộ hành chính định kỳ ■

TÀI LIỆU TRÍCH DẪN:

¹Trường đại học là cơ sở giáo dục đại học công lập đào tạo đa ngành ở các bậc cử nhân, thạc sĩ và tiến sĩ. Trường có truyền thống nhiều năm và đã tự chủ từ năm 2023 với quy mô hơn 16.000 sinh viên.

²Harvey L. (2004-14). Analytic quality glossary, Quality Research International. Available at: <http://www.qualityresearchinternational.com/glossary/>.

³UNESCO (2007). Quality Assurance and Accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definitions

⁴UNESCO (2007). Quality Assurance and Accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definitions

⁵Điều 49, Luật Giáo dục Đại học (2012)

⁶Phạm Văn Tuấn và Nguyễn Đức Chính (2022). Xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong cơ sở giáo dục đại học. Tài liệu phục vụ hoạt động bảo đảm chất lượng giáo dục và kiểm định chất lượng giáo dục đại học, tr201.

⁷Martin, M. & Stella A. (2007). External quality assurance in higher education: Making choices. Paris: UNESCO, tr 33

⁸Thuật ngữ “bảo đảm chất lượng bên trong” được dùng để phân biệt với thuật ngữ “bảo đảm chất lượng bên ngoài”. Theo D. Dill (2007), “Bảo đảm chất lượng nội bộ đề cập đến các chính sách và thực tiễn theo đó các tổ chức học thuật tự giám sát và cải thiện chất lượng giáo dục của họ, trong khi đảm bảo chất lượng bên ngoài đề cập đến các chính sách và thực tiễn siêu thể chế theo đó chất lượng của các tổ chức và chương trình giáo dục đại học được đảm bảo. Các trường đại học riêng lẻ luôn có các chính sách và thực tiễn được thiết kế để đảm bảo chất lượng giáo dục, nhưng các tổ chức học thuật cũng luôn hoạt động trong khuôn khổ chính sách quốc gia do nhà nước thiết kế để đảm bảo các tiêu chuẩn học thuật.”

ở đây có thể hiểu là cơ sở giáo dục đại học

⁹Dill, D. (2007) Quality assurance in higher education: Practices and issues, in McGaw, B. et al.

¹⁰(Eds): International Encyclopaedia of Education, 3rd Ed., Elsevier, pp.377-383.

¹¹Điều 50, Luật Giáo dục đại học (2018)

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Chính phủ (2022). Quyết định số 78/QĐ-TTg phê duyệt chương trình “Phát triển hệ thống bảo đảm và kiểm định chất lượng giáo dục đối với giáo dục đại học và cao đẳng sư phạm giai đoạn 2022-2025”.

2. Quốc hội (2012). Luật Giáo dục Đại học (2012)

3. Quốc hội (2018). Luật Giáo dục Đại học (2018)

4. Bộ Giáo dục Đào tạo (2017). Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/05/2017.

5. Phạm Văn Tuấn và Nguyễn Đức Chính (2022). Xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong cơ sở giáo dục đại học. Tài liệu phục vụ hoạt động bảo đảm chất lượng giáo dục và kiểm định chất lượng giáo dục đại học.

6. Martin, M. & Stella A. (2007). External quality assurance in higher education: Making choices, Paris: UNESCO, tr 33.

7. Harvey L. (2004-14). Analytic quality glossary, Quality Research International. Available at: <http://www.qualityresearchinternational.com/glossary/>.

8. UNESCO (2007). Quality Assurance and Accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definitions.

9. Dill D. (2007). Quality assurance in higher education: practices and issues. In McGaw, B. et al. (Eds): International Encyclopaedia of Education, 3rd Ed., Elsevier, 377-383.

Ngày nhận bài: 12/11/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 25/11/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 14/12/2023

Thông tin tác giả:

1. ThS. ĐỖ HUYỀN LINH

2. ThS. BUI THỌ QUANG

Học viên Ngân hàng

**THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE
AND HUMAN RESOURCES OF THE BANKING ACADEMY
OF VIETNAM'S INTERNAL QUALITY ASSURANCE:
FROM THEORY TO PRACTICE**

● Master. **DO HUYEN LINH**¹

● Master. **BUI THO QUANG**¹

¹Banking Academy of Vietnam

ABSTRACT:

The organizational structure and human resources are two important factors determining the success of an internal quality assurance (IQA) system. This paper analyzed some theoretical and practical issues about the IQA's organizational structure and human resources at the Banking Academy of Vietnam. The Banking Academy of Vietnam is a public university that has autonomy in developing and improving its IQA system.

Keywords: quality assurance in higher education, university management, university autonomy, internal quality assurance system