

GIẢI PHÁP QUẢN LÝ KIỂM TRA ĐÁNH GIÁ ĐỂ NÂNG CAO VĂN HÓA CHẤT LƯỢNG VÀ ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC TẠI CÁC CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC

Nguyễn Đức Đăng

Trung tâm Giáo dục Quốc phòng và An ninh, Đại học Quốc gia Hà Nội

Email: dangnd@vnu.edu.vn

Tóm tắt: Kiểm tra đánh giá là chức năng quản lý cốt lõi để duy trì văn hóa chất lượng (VHCL) và động lực làm việc (ĐLLV) tại các cơ sở giáo dục đại học, đặc biệt trong bối cảnh tự chủ tài chính và chuyển đổi số. Nghiên cứu phân tích hạn chế trong cơ chế kiểm tra đánh giá tại Trung tâm Giáo dục Quốc phòng và An ninh (GDQP&AN), Đại học Quốc gia Hà Nội (ĐHQGHN) và đề xuất giải pháp quản lý nhằm nâng cao VHCL và ĐLLV. Khảo sát 42 viên chức, người lao động (VCNLĐ) và 1.254 sinh viên, cùng phỏng vấn sâu 06 cán bộ quản lý, giảng viên và chuyên viên cho thấy, cơ chế phản hồi yếu (D.3.8: 4,38/5) và thiếu công cụ hiện đại làm giảm hiệu quả VHCL (4,50–4,62) và ĐLLV (4,55–4,58). Sinh viên đánh giá kiểm tra công bằng (4,45/5) liên quan tích cực đến hài lòng đào tạo ($r = 0,68, p < 0,01$). Hồi quy tuyến tính ($R^2 = 0,42$) xác nhận kiểm tra đánh giá minh bạch dự đoán ĐLLV. Bài báo đề xuất khung giải pháp: xây dựng tiêu chí minh bạch, ứng dụng hệ thống quản lý học tập trực tuyến (LMS), tăng cường phản hồi và bồi dưỡng năng lực, nhằm nâng D.3.8 lên $> 4,60$. Giải pháp này khả thi cho các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam trong bối cảnh tự chủ.

Từ khóa: Văn hóa chất lượng, động lực làm việc, kiểm tra đánh giá, quản lý giáo dục, chuyển đổi số.

MANAGEMENT SOLUTIONS FOR ASSESSMENT AND EVALUATION TO ENHANCE QUALITY CULTURE AND WORK MOTIVATION IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Nguyen Duc Dang

Center for National Defense and Security Education, Vietnam National University, Hanoi

Email: dangnd@vnu.edu.vn

Abstract: Assessment and evaluation are core management functions for sustaining quality culture (QC) and work motivation (WM) in higher education, particularly amidst financial autonomy and digital transformation. This study examines limitations in assessment and evaluation mechanisms at the Center for National Defense and Security Education (CNDSE), Vietnam National University, Hanoi (VNU), and proposes management solutions to enhance QC and WM. A survey of 42 staff members and 1,254 students, combined with 06 in-depth leadership interviews, reveals weak feedback mechanisms (D.3.8: 4.38/5) and a lack of modern tools, undermining QC (4.50–4.62) and WM (4.55–4.58). Students' perception of fair evaluation (4.45/5) positively correlates with training satisfaction ($r = 0.68, p < 0.01$). Linear regression ($R^2 = 0.42$) confirms transparent evaluation predicts WM. The study proposes a framework: transparent criteria, application of a Learning Management System (LMS), enhanced feedback, and capacity building, aiming to raise D.3.8 to > 4.60 . These solutions are feasible for Vietnamese higher education institutions in the autonomy context.

Keywords: Quality culture, work motivation, assessment and evaluation, educational management, digital transformation.

Nhận bài: 15/04/2025

Phản biện: 16/05/2025

Duyệt đăng: 21/05/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh giáo dục đại học Việt Nam chuyển đổi mạnh mẽ hướng tới tự chủ tài chính và hiện đại hóa, VHCL là yếu tố nền tảng để nâng cao hiệu quả đào tạo và ĐLLV của đội VCNLĐ [1]. VHCL, được định nghĩa là hệ thống giá trị, niềm tin và hành vi định hướng chất lượng, thúc đẩy sự gắn bó và cống hiến thông qua môi trường làm việc chuyên nghiệp [2]. Kiểm tra đánh giá, một chức năng quản lý cốt lõi, đóng vai trò duy trì VHCL và kích thích ĐLLV bằng cách đảm bảo minh bạch và công nhận nỗ lực [3]. Tuy nhiên, nghiên cứu của Phạm Thu Hương và Đặng Thị Ngọc Lan (2021) chỉ ra rằng nhiều cơ sở giáo dục đại học Việt Nam còn thiếu cơ chế phản hồi minh bạch và công cụ hiện đại, làm giảm hiệu quả quản lý chất lượng [4].

Tại Trung tâm GDQP&AN, ĐHQGHN, với quy mô đào tạo hơn 30.000 sinh viên/năm và chuyển sang tự chủ tài chính từ 2024, cơ chế kiểm tra đánh giá đối mặt với hạn chế về phản hồi minh bạch (D.3.8: 4,38/5) và công cụ hiện đại, ảnh hưởng đến VHCL và ĐLLV [5]. Sinh viên cũng đánh giá việc kiểm tra công bằng (4,45/5) là yếu tố quan trọng nhưng chưa tối ưu, liên quan đến chất lượng đào tạo [5]. Nghiên cứu của Williams và Brown (2023) nhấn mạnh kiểm tra đánh giá minh bạch là chìa khóa xây dựng VHCL, nhưng chưa được phân tích sâu trong bối cảnh đơn vị đặc thù như Trung tâm GDQP&AN [6]. Khoảng trống nghiên cứu nằm ở việc thiếu giải pháp quản lý kiểm tra đánh giá phù hợp với các cơ sở giáo dục

đại học Việt Nam trong bối cảnh tự chủ tài chính và chuyển đổi số.

Nghiên cứu này đặt mục tiêu: (1) Phân tích hạn chế trong cơ chế kiểm tra đánh giá tại Trung tâm GDQP&AN, ĐHQGHN; (2) Đánh giá tác động đến VHCL và ĐLLV từ góc nhìn VCNLD và sinh viên; (3) Đề xuất giải pháp quản lý áp dụng cho các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam. Các câu hỏi nghiên cứu gồm: (1) Hạn chế trong kiểm tra đánh giá tác động thế nào đến VHCL và ĐLLV? (2) Giải pháp quản lý nào khả thi để khắc phục? Bài báo được tổ chức thành các phần: phương pháp nghiên cứu, kết quả và thảo luận, kết luận và kiến nghị.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Thiết kế nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp kết hợp (mixed-methods), kết hợp định lượng và định tính để đánh giá thực trạng kiểm tra đánh giá, tác động đến VHCL và ĐLLV, đề xuất giải pháp tại Trung tâm GDQP&AN, ĐHQGHN.

2.2. Đối tượng và mẫu nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là hoạt động quản lý kiểm tra đánh giá nhằm nâng cao VHCL và ĐLLV. Khách thể bao gồm VCNLD (cán bộ quản lý, giảng viên, chuyên viên) và sinh viên tại Trung tâm GDQP&AN, ĐHQGHN. Mẫu khảo sát gồm:

- **VCNLD:** 42 người (82% tổng thể, 18 giảng viên, 13 chuyên viên, 11 quản lý). Phòng vấn sâu được thực hiện với 06 VC, NLD.

- **Sinh viên:** 1.254 người (mẫu ngẫu nhiên, 68% nam, 32% nữ, 62% năm 3, chủ yếu từ Trường Đại học Công nghệ, Đại học Ngoại ngữ, Học viện Phụ nữ Việt Nam). Thời gian nghiên cứu thực trạng từ 2020–2024, định hướng giải pháp đến 2030.

2.3. Công cụ thu thập dữ liệu

Phiếu khảo sát VCNLD: Đo lường kiểm tra đánh giá (D.3), VHCL (A.1, B.1), và ĐLLV (A.2, B.2) trên thang Likert 5 điểm (1: Hoàn toàn không đồng ý; 5: Hoàn toàn đồng ý). Độ tin cậy đạt Cronbach's Alpha > 0,7.

Phiếu khảo sát sinh viên: Đánh giá môi trường chất lượng (A), đội ngũ giảng viên/nhân viên (B), ĐLLV đội ngũ (C), chất lượng đào tạo (A), và mức độ hài lòng (B) trên thang Likert 5 điểm.

Phiếu phỏng vấn sâu: Tập trung vào hạn chế kiểm tra đánh giá, tác động đến VHCL và ĐLLV, và giải pháp (Phụ lục: Câu II.4).

2.4. Phân tích dữ liệu

Dữ liệu định lượng được xử lý bằng SPSS, sử dụng thống kê mô tả, tương quan Pearson, và hồi quy tuyến tính để đánh giá mối quan hệ giữa kiểm tra đánh giá, VHCL và ĐLLV. Dữ liệu định tính từ phỏng vấn được mã hóa theo chủ đề (phản hồi, công nghệ, minh bạch), đối chiếu với lý thuyết. Dữ liệu sinh viên được phân tích để xác nhận nhận thức về VHCL và ĐLLV đội ngũ.

2.5. Kết quả và Thảo luận

2.5.1. Thực trạng kiểm tra đánh giá

Khảo sát 42 VCNLD cho thấy, kiểm tra đánh giá tại Trung tâm GDQP&AN đạt mức khá, với điểm trung bình từ 4,38 đến 4,46 (Bảng 1). Tuy nhiên, “Cơ chế phản hồi” (D.3.8) thấp nhất (4,38), với 8/42 ý kiến “Không đồng ý” từ chuyên viên, phản ánh thiếu minh bạch và công cụ hiện đại. Chỉ số “Đánh giá dựa trên dữ liệu và minh chứng” (D.3.6: 4,46) và “Kết quả đánh giá gắn với phát triển nghề nghiệp” (D.3.10: 4,45) cũng chưa tối ưu trong việc thúc đẩy ĐLLV.

Bảng 1. Một số chỉ số về kiểm tra đánh giá (VCNLD)

Chỉ số	Nội dung	Trung bình	Độ lệch chuẩn
D.3.2	Quy trình đánh giá minh bạch	4,46	0,63
D.3.6	Đánh giá dựa trên dữ liệu và minh chứng	4,46	0,62
D.3.8	Cơ chế phản hồi	4,38	0,66
D.3.10	Kết quả đánh giá gắn với phát triển nghề nghiệp	4,45	0,64

Khảo sát 1.254 sinh viên cho thấy, nhận thức về chất lượng đánh giá học tập công bằng (A.4) đạt 4,45, nhưng chỉ 4,40 ở sinh viên năm 1 so với 4,47 ở năm 3, cho thấy sự khác biệt theo kinh nghiệm học

tập (Bảng 2). Phòng vấn sâu cán bộ quản lý, VC, NLD xác nhận cơ chế phản hồi chủ yếu dựa trên các báo cáo, hội nghị, thiếu ứng dụng công nghệ như LMS, dẫn đến chậm trễ và thiếu minh bạch [5].

Bảng 2. Nhận thức sinh viên về kiểm tra đánh giá và chất lượng đào tạo

Chỉ số	Nội dung	Trung bình	Độ lệch chuẩn
A.4	Đánh giá kết quả học tập công bằng	4,45	0,70
B.1	Hài lòng với chất lượng đào tạo	4,46	0,71
C.1	Giảng viên và nhân viên có tinh thần trách nhiệm cao	4,50	0,68

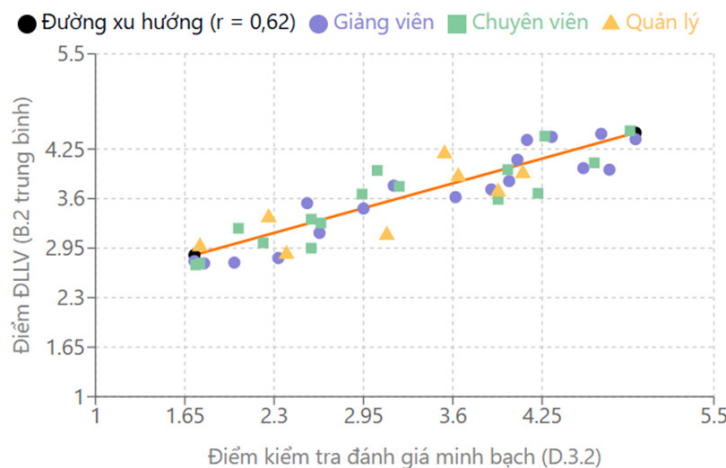
2.5.2. Tác động đến VHCL và DLLV

Tương quan Pearson từ dữ liệu VCNLD cho thấy kiểm tra đánh giá minh bạch (D.3.2) có mối quan hệ tích cực với VHCL ($r = 0,65$, $p < 0,01$) và DLLV ($r = 0,62$, $p < 0,01$), đặc biệt qua sự công nhận (A.2.6: 4,64, $r = 0,60$). Hồi quy tuyến tính đơn giản xác nhận kiểm tra đánh giá minh bạch dự đoán 42% biến thiên của DLLV ($R^2 = 0,42$, $\beta = 0,50$, $p < 0,01$), với phương trình:

$$DLLV = 2,35 + 0,50 \times \text{Kiểm tra đánh giá minh bạch}$$

Dữ liệu sinh viên cho thấy “Đánh giá học tập công bằng” (A.4) tương quan mạnh với “Hài lòng với chất lượng đào tạo” (B.1) ($r = 0,68$, $p < 0,01$), gián tiếp thúc đẩy nhận thức về VHCL (A.1: 4,45) và DLLV đội ngũ (C.1: 4,50). Tuy nhiên, 82% sinh viên đề xuất cải thiện cơ sở vật chất và 30% yêu cầu cải tiến phong cách phục vụ, cho thấy kiểm tra đánh giá chưa đáp ứng kỳ vọng về VHCL.

Hình 1. Biểu đồ phân tán tương quan giữa kiểm tra đánh giá minh bạch và DLLV (VCNLD)



Chú thích: Giảng viên (hình tròn), Chuyên viên (hình vuông), Quản lý (hình tam giác).

2.5.3. Hạn chế và nguyên nhân

Phòng vấn sâu chỉ ra rằng cơ chế phản hồi yếu do phụ thuộc báo cáo giấy tờ, hội nghị, thiếu tích hợp LMS dẫn đến chậm trễ và thiếu minh bạch [5]. Chuyên viên (D.3.8: 4,30) đánh giá thấp hơn giảng viên (4,50), phản ánh áp lực công việc hành chính và ít cơ hội thăng tiến (A.2.7: 4,50). Sinh viên năm 1 đánh giá thấp hơn do kỳ vọng cao về cơ sở vật chất (B.4: 4,15). Những hạn chế này tương đồng với nhận định của Phạm Thu Hương và Đặng Thị Ngọc Lan (2021) về thiếu công cụ hiện đại trong quản lý chất lượng [4].

2.5.4. Giải pháp quản lý

Dựa trên thực trạng kiểm tra đánh giá tại Trung tâm GDQP&AN, ĐHQGHN, nghiên cứu đề xuất khung giải pháp quản lý nhằm khắc phục hạn chế về phản hồi minh bạch và công cụ hiện đại, từ đó

nâng cao VHCL và DLLV. Kết quả khảo sát cho thấy, cơ chế phản hồi yếu (D.3.8: 4,38/5), với 8 ý kiến “Không đồng ý” từ chuyên viên, trong khi 1.254 sinh viên đánh giá kiểm tra công bằng (A.4: 4,45/5) liên quan mạnh đến hài lòng trong đào tạo ($r = 0,68$, $p < 0,01$).

Để giải quyết vấn đề trên, Trung tâm cần thiết lập tiêu chí đánh giá minh bạch dựa trên dữ liệu minh chứng, như chỉ số hiệu suất (KPIs) đo lường chất lượng giảng dạy và các hoạt động nhằm tăng D.3.6 ($>4,60$) và liên kết với phát triển nghề nghiệp (D.3.10). Ứng dụng hệ thống quản lý học tập LMS sẽ cho phép thu thập phản hồi trực tuyến từ VCNLD và sinh viên, nâng D.3.8 lên $>4,60$, phù hợp với xu hướng chuyển đổi số. Việc tổ chức họp định kỳ hàng tháng, quý với toàn bộ chuyên viên tham gia sẽ cải thiện phản hồi hai chiều, khắc phục sự không đồng đều giữa các nhóm nhân sự. Đồng thời, đào tạo kỹ năng quản lý đánh giá cho

50% VCNLD thông qua 02 khóa học/năm, tập trung vào ứng dụng công nghệ sẽ tăng cường năng lực và minh bạch. Khung giải pháp này khả thi trong bối cảnh tự chủ tài chính, đáp ứng nhu cầu nâng cao VHCL và ĐLLV tại các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam. Khung giải pháp này phù hợp với nghiên cứu của Williams và Brown (2023) về vai trò công nghệ trong VHCL và khả thi trong bối cảnh tự chủ tài chính [6].

III. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Nghiên cứu xác nhận kiểm tra đánh giá minh bạch là yếu tố then chốt thúc đẩy VHCL ($r = 0,65$) và ĐLLV ($r = 0,62$, $R^2 = 0,42$) tại Trung tâm GDQP&AN, ĐHQGHN nhưng cơ chế phản hồi yếu (D.3.8: 4,38) và thiếu công cụ hiện đại là nút thắt chính. Sinh viên đánh giá kiểm tra công bằng (4,45) liên quan mạnh đến hài lòng đào tạo ($r = 0,68$), khẳng định vai trò của đánh giá trong VHCL. Khung giải pháp quản lý, bao gồm tiêu chí minh bạch, ứng dụng LMS, tăng cường phản hồi và bồi dưỡng năng lực không chỉ khắc phục hạn chế mà còn khả thi cho các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam trong bối cảnh tự chủ

và chuyển đổi số. Hạn chế nghiên cứu là phạm vi một đơn vị; cần mở rộng để kiểm chứng tính phổ quát.

Để nâng cao hiệu quả kiểm tra đánh giá, Trung tâm GDQP&AN cần triển khai hệ thống quản lý học tập LMS để thu thập phản hồi trực tuyến, cải thiện minh bạch (D.3.8) và công nhận nỗ lực (A.2.6). Việc tổ chức họp định kỳ với sự tham gia của toàn thể chuyên viên sẽ tăng cường phản hồi hai chiều, đặc biệt cho nhóm hành chính. Đồng thời, đào tạo kỹ năng quản lý đánh giá cho 50% VCNLD sẽ nâng cao năng lực ứng dụng công nghệ, đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số.

Đối với ĐHQGHN, hỗ trợ tài chính cho Trung tâm trong giai đoạn tự chủ (2024–2026) sẽ giúp đầu tư vào LMS và cơ sở vật chất, cải thiện nhận thức sinh viên về VHCL (A.1). ĐHQGHN cần tăng cường hơn nữa kết nối công nghệ giữa các đơn vị để chia sẻ kinh nghiệm quản lý đánh giá. Nghiên cứu tương lai cần mở rộng mẫu, tích hợp trí tuệ nhân tạo vào LMS và đánh giá tác động dài hạn của kiểm tra đánh giá đến VHCL và ĐLLV.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Nguyễn Đức Đăng (2024). Quản lý xây dựng văn hóa chất lượng nhằm tạo động lực cho viên chức, người lao động tại Trung tâm Giáo dục Quốc phòng và An ninh, ĐHQGHN. Báo cáo tổng hợp, ĐHQGHN.
- [2] Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34.
- [3] Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
- [4] Phạm Thu Hương & Đặng Thị Ngọc Lan (2021). Mô hình quản lý chất lượng tổng thể (TQM) trong giáo dục đại học: Nghiên cứu điển hình tại Đại học Quốc gia Hà Nội. *Tạp chí Quản lý Giáo dục*, 13(3), 45–56.
- [5] Nguyễn Đức Đăng (2024). Dữ liệu khảo sát VCNLD và sinh viên, Trung tâm GDQP&AN, ĐHQGHN.
- [6] Williams, J., & Brown, R. (2023). Building quality culture through employee motivation: Evidence from higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 37(4), 678–692.