

# KHUNG TIÊU CHUẨN ĐÁNH GIÁ VĂN HÓA CHẤT LƯỢNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC THEO TIẾP CẬN GIÁ TRỊ

NGUYỄN THỊ NGỌC XUÂN\*

Ngày nhận bài: 15/04/2017; ngày sửa chữa: 24/04/2017; ngày duyệt đăng: 25/04/2017.

**Abstract:** The study proposes a framework for evaluating quality of universities under value approach. This research used descriptive statistics and the results show that values of quality culture are consistent with framework of evaluating quality culture in higher education, including academic values, social values, humanity values, culture, values and landscape and facility aspects.

**Keywords:** Framework, quality culture, quality culture assessment, value approach.

## 1. Đặt vấn đề

Việc xây dựng văn hóa chất lượng (VHCL) là xu hướng tất yếu của hoạt động đảm bảo chất lượng (ĐBCL) ở mọi cơ sở giáo dục (CSGD). VHCL còn là một công cụ nhằm tạo nên sự phát triển bền vững cho các cơ sở đào tạo nhờ nắm được nhu cầu từ bên ngoài và sự phát triển bên trong của hoạt động quản lý. VHCL tạo dựng được môi trường chất lượng trong mọi hoạt động của tổ chức, được hình thành dựa trên văn hóa tổ chức (VHTC) và hoạt động ĐBCL, được phát triển với sắc thái riêng từ tầm nhìn, sứ mạng và hệ giá trị cốt lõi của nhà trường, thông qua sự đồng thuận lựa chọn và thực hiện của tất cả các thành viên trong nhà trường. Làm thế nào để đánh giá VHCL bên trong các trường đại học (ĐH) đang là vấn đề quan tâm của các nhà quản lý giáo dục hiện nay. Nghiên cứu này xây dựng khung chuẩn đánh giá VHCL trường ĐH theo tiếp cận giá trị.

## 2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

### 2.1. Cơ sở lý thuyết

Hệ giá trị của trường ĐH là những chuẩn mực văn hóa nhất định; trong đó, nhà trường coi trọng chất lượng, tính tự chủ và tự do học thuật, trách nhiệm, coi trọng người học, mọi hành động và lời nói đều vì chất lượng, sự minh bạch và hiệu quả trong các hoạt động của nhà trường.

VHCL trường ĐH được phản ánh và dựa trên hệ thống các giá trị của trường ĐH để tạo thuận lợi cho việc thiết lập và liên tục cải tiến chất lượng, phù hợp với tầm nhìn và sứ mệnh của tổ chức để thực hiện chức năng, nhiệm vụ của tổ chức nhằm duy trì và nâng cao chất lượng.

Giá trị cốt lõi của một trường ĐH là điều mà một CSGD cam kết thực hiện cho các bên có liên quan, bao gồm các nguyên tắc và niềm tin cơ bản, lâu dài, để định hướng việc làm, đạo đức, hành vi, các mối quan hệ... Hiện nay các trường ĐH dựa vào tầm nhìn, sứ mệnh, hệ giá trị để xây dựng tổ chức và từ đó nhà trường chọn lọc những giá trị cốt lõi để thực hiện với các hoạt động của nhà trường là nền tảng hình thành VHTC hướng đến

phát triển VHCL trường ĐH nhằm mục đích cải tiến liên tục và phát triển bền vững.

Các trường ĐH xây dựng giá trị cốt lõi tập trung vào giá trị tự do học thuật, trung thực khách quan, tôn trọng chân lý, chấp nhận sự khác biệt, chia sẻ cởi mở, tôn trọng đạo đức khoa học, chuẩn mực, trách nhiệm, cam kết chất lượng với xã hội, thể chế dân chủ trong quản lý điều hành, các giá trị cơ bản của con người, các mối quan hệ giữa người và người, các điều kiện để ĐBCL. Từ những phân tích trên, giá trị cốt lõi của một CSGD ĐH là sự chuẩn mực văn hóa, coi trọng chất lượng, tự chủ và tự do học thuật, trách nhiệm, coi trọng người học, mọi hành động và lời nói đều vì chất lượng cùng với sự minh bạch và hiệu quả trong các hoạt động của nhà trường.

### 2.2. Phương pháp và mô hình VHCL trường ĐH:

- *Phương pháp nghiên cứu.* Nghiên cứu được thực hiện khảo sát ở 04 trường ĐH khu vực Đồng bằng Sông Cửu Long, đối tượng là cán bộ quản lý và giảng viên chủ chốt, cỡ mẫu trong nghiên cứu này được thực hiện khảo sát bằng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên thuận tiện, số mẫu thu về sàng lọc là 297 phiếu, điều này đảm bảo cỡ mẫu cho phương pháp nghiên cứu.

- *Mô hình nghiên cứu.* Trên cơ sở tham khảo các mô hình về VHCL, các cách tiếp cận xây dựng VHCL của các tác giả trong và ngoài nước, dựa trên tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi của một số trường ĐH trong và ngoài nước theo cách tiếp VHTC (Ehlers, 2009) và các yêu cầu từ bộ tiêu chuẩn kiểm định chất lượng trường ĐH của Bộ GD-ĐT và các bộ tiêu chuẩn kiểm định chất lượng của các tổ chức AUN, ABET. Đây có thể được xem là một cách tiếp cận nhằm xây dựng VHCL trong trường ĐH theo hướng tổng thể, bao trùm tất cả các yếu tố có tác động đến VHCL, phù hợp với quan niệm về VHCL của Ahmed (2008) và Lanares (2008) phân tích ở phần trên. Mô hình có cấu trúc như hình 1:

\* Trường Đại học Trà Vinh



Hình 1. Mô hình VHCL trường ĐH

Mô hình cấu trúc VHCL trường ĐH gồm 3 tầng: - Tầng 1: Tâm nhìn, sứ mệnh và hệ giá trị cốt lõi của trường ĐH là nền tảng để tạo nên VHCL; - Tầng 2: VHCL gắn kết các hoạt động ĐBCL hình thành VHCL, VHCL là thành phần của VHCL tổng thể được nâng lên thành tầng cao hơn; - Tầng 3: VHCL gồm 5 lĩnh vực chất lượng của trường ĐH được tạo nên từ tâm nhìn, sứ mệnh, hệ giá trị cốt lõi trường ĐH gồm 5 lĩnh vực: học thuật, xã hội, văn hóa, nhân văn, cảnh quan và cơ sở vật chất. Đây là các lĩnh vực xây dựng VHCL của trường ĐH. Tất cả các thành phần trên phải gắn kết với nhau hình thành khung tiêu chuẩn VHCL trường ĐH.

Trên cơ sở cấu trúc VHCL trường ĐH, mỗi lĩnh vực trong mô hình thể hiện giá trị cốt lõi của VHCL trường ĐH cụ thể, tác giả cụ thể hóa nội hàm các lĩnh vực (tiêu chuẩn) như sau:

**Tiêu chuẩn 1:** Giá trị thuộc lĩnh vực học thuật là giá trị trong đó diễn ra hoạt động học thuật: bao gồm các hoạt động nghiên cứu, trao đổi, lưu truyền học thuật, theo những quan điểm và phương pháp tiên tiến, tôn trọng các tiêu chuẩn đạo đức nghề nghiệp.

**Tiêu chuẩn 2:** Giá trị thuộc lĩnh vực xã hội là giá trị trong đó xác lập các mối quan hệ xã hội, bao gồm tổ chức, quản lý và những luật lệ, thể chế, cam kết, quy định, ước định xã hội; định hướng cho hoạt động và hành vi của nhà trường và các thành viên theo một khuôn khổ ước định, tạo nên sức mạnh tập thể và bổ sung nguồn lực cho sự phát triển để không ngừng nâng cao chất lượng của nhà trường.

**Tiêu chuẩn 3:** Giá trị thuộc lĩnh vực nhân văn là giá trị trong đó quyền và nghĩa vụ của các thành viên và các bên liên quan của nhà trường được xác lập tường minh và tuân thủ thực hiện đem lại nguồn lực để không ngừng nâng cao chất lượng hoạt động của nhà trường.

**Tiêu chuẩn 4:** Giá trị thuộc lĩnh vực văn hóa là giá trị trong đó xác lập hệ thống các chuẩn mực, các giá trị văn hóa, niềm tin, quy tắc ứng xử được xem là tốt đẹp và được các thành viên trong nhà trường đồng thuận và thực hiện, tạo nên sức mạnh cho các hoạt động có chất lượng và không ngừng nâng cao chất lượng của nhà trường.

**Tiêu chuẩn 5:** Giá trị thuộc lĩnh vực cảnh quan và cơ sở vật chất là giá trị về môi trường cảnh quan, cơ sở vật chất góp phần đảm bảo và nâng cao chất lượng các hoạt động của nhà trường.

Như vậy, VHCL được hình thành và phát triển dựa trên nền tảng VHCL hay VHCL là một khía cạnh của VHCL, VHCL là một thành phần của VHCL tổng thể. Tùy thuộc mỗi tổ chức nhà trường xây dựng VHCL phù hợp với những nét văn hóa riêng và cần gắn kết chặt chẽ với hoạt động ĐBCL bên trong nhà trường nhằm liên tục cải tiến và phát triển bền vững.

Chúng tôi tiến hành cụ thể hóa các tiêu chí dựa vào nội hàm của từng lĩnh vực VHCL trên thành 20 tiêu chí như sau:

TIÊU CHUẨN - TIÊU CHÍ	
<b>1. Giá trị thuộc: Lĩnh vực học thuật</b>	
1.1.	Tự do sáng tạo trong hoạt động nghiên cứu khoa học và giảng dạy;
1.2.	Trung thực trong nghiên cứu và công bố các sản phẩm khoa học;
1.3.	Coi trọng việc thực hiện lưu truyền học thuật trong CSGD ĐH;
1.4.	Đề cao tinh thần hợp tác, chia sẻ kết quả nghiên cứu khoa học và giảng dạy.
<b>2. Giá trị thuộc: Lĩnh vực xã hội</b>	
2.1	Khẳng định tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi của nhà trường;
2.2	Minh bạch cơ chế đánh giá chất lượng công việc của các cá nhân và đơn vị ở nhà trường;
2.3.	Đề cao tính tự chủ và trách nhiệm xã hội của nhà trường;
2.4.	Đảm bảo sự công khai, minh bạch trong quản lý tài chính.
<b>3. Giá trị thuộc: Lĩnh vực nhân văn</b>	
3.1.	Dân chủ trong quản lý điều hành các hoạt động nhà trường;
3.2.	Đảm bảo các quyền lợi theo chế độ chính sách cho đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên và người học;
3.3.	Đề cao trách nhiệm của cán bộ, giảng viên, nhân viên và người học
3.4.	Đối với nhà trường và xã hội;
3.5.	Nêu cao tinh thần đoàn kết, tương thân tương ái trong đơn vị, giữa các đơn vị, cá nhân và với xã hội.
<b>4. Giá trị thuộc: Lĩnh vực văn hóa</b>	
4.1.	Cán bộ viên chức và sinh viên có niềm tin sâu sắc vào các giá trị được thiết lập trong tổ chức và tích cực thực hiện các giá trị văn hóa đó;
4.2.	Tạo lập các quy tắc ứng xử, hợp tác, hỗ trợ, tôn trọng và nếp sống văn minh, văn hóa;
4.3.	Tôn vinh truyền thống tốt đẹp của của nhà trường kết hợp với bản sắc văn hóa dân tộc;
4.4.	Chú trọng các hoạt động văn hóa trong nhà trường; giao lưu văn hóa, hợp tác, hội nhập với cộng đồng trong và ngoài nước.
<b>5. Giá trị thuộc: Lĩnh vực cảnh quan và cơ sở vật chất</b>	
5.1.	Đảm bảo kiến trúc, cảnh quan nhà trường xanh, sạch, đẹp
5.2.	Đảm bảo cơ sở vật chất, trang thiết bị, giảng đường, lớp học cho việc dạy, học và nghiên cứu đầy đủ về số lượng, chất lượng và các chuẩn mực mỹ thuật;
5.3.	Đảm bảo văn hóa thư viện (môi trường, ứng xử, giao tiếp, văn hóa đọc...)
5.4.	Chăm lo cơ sở vật chất phục vụ ăn, ở, vui chơi sinh hoạt văn hóa cho các thành viên của nhà trường.

- Phương pháp phân tích số liệu. Kiểm định độ tin cậy bằng hệ số Cronbach's Alpha: Các biến quan sát có hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại ra khỏi mô hình. Tiêu chuẩn được chọn thang đo có độ tin cậy từ 0,6 trở lên, tốt nhất 0,7 (Hoàng Trọng 2008). Tiến hành kiểm định Cronbach's Alpha đối với các biến quan sát trong các nhân tố dao động trong khoảng [0.859:0.916].

- Đánh giá mức độ hội tụ của nghiên cứu bằng phân tích nhân tố khám phá (Exploratory Factor Analysis – EFA). Phương pháp nhân tố khám phá được sử dụng để xác định các nhóm nhân tố đánh giá VHCL trường ĐH. Phương pháp phân tích EFA thuộc nhóm phân tích đa biến phụ thuộc lẫn nhau (interdependence techniques), nghĩa là không có biến phụ thuộc và biến độc lập mà nó dựa vào mối tương quan giữa các biến với nhau (interrelationships). EFA dùng để rút gọn một tập k biến quan sát thành một tập F ( $F < k$ ) các nhân tố ý nghĩa hơn. Cơ sở của việc rút gọn này dựa vào mối quan hệ tuyến tính của các nhân tố với các biến quan sát. Sử dụng phương pháp phân tích nhân tố EFA với phép quay Varimax để tiến hành phân tích 20 biến quan sát (tiêu chí) đánh giá về các lĩnh vực giá trị VHCL (tiêu chuẩn). Số lượng nhân tố được xác định từ trước là 5 nhân tố tương ứng với 5 lĩnh vực VHCL trong cấu trúc VHCL. Các nhân tố (khái niệm) sau khi được kiểm tra đánh giá bằng phương pháp EFA gồm: Giá trị thuộc lĩnh vực học thuật (tiêu chuẩn 1), giá trị thuộc lĩnh vực xã hội (tiêu chuẩn 2), giá trị thuộc lĩnh vực nhân văn (tiêu chuẩn 3), giá trị thuộc lĩnh vực văn hóa (tiêu chuẩn 4), giá trị thuộc lĩnh vực cảnh quan và cơ sở vật chất (tiêu chuẩn 5).

### 3. Kết quả nghiên cứu

Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA tính cần thiết của các tiêu chí (nhân tố):

Biến quan sát	Nhân tố				
	Giá trị thuộc lĩnh vực xã hội	Giá trị thuộc lĩnh vực văn hóa	Giá trị thuộc lĩnh vực nhân văn	Giá trị thuộc lĩnh vực cảnh quan và CSVT	Giá trị thuộc lĩnh vực học thuật
C2.4	.881				
C2.1	.863				
C2.3	.805				
C2.2	.774				
C4.1		.852			
C4.3		.799			
C4.2		.787			
C4.4		.733			
C3.1			.871		
C3.3			.792		
C3.2			.775		
C3.4			.738		
C5.1				.867	
C5.4				.791	
C5.2				.776	
C5.3				.747	
C1.2					.829
C1.3					.785
C1.1					.732
C1.4					.722

Nguồn: Kết quả xử lý và tổng hợp dữ liệu điều tra từ tác giả

(Xem tiếp trang 34)

Hệ số KMO là 0,841 (Hệ số KMO là một tiêu chí để xem xét sự thích hợp của EFA, theo tác giả Hair và cộng sự (2006) khi  $0,5 \leq KMO \leq 1$  thì phân tích nhân tố thích hợp với dữ liệu nghiên cứu). Kết quả kiểm định Barlett's xấp xỉ 3717 với mức ý nghĩa  $sig=0.000 < 0.05$ , (bác bỏ giả thuyết H0: các biến quan sát không có tương quan với nhau trong tổng thể), điều này chứng tỏ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là hoàn toàn thích hợp. Phương sai trích là 72,66% (>50%), điều này có nghĩa 5 nhân tố giải thích được 72.7% sự biến thiên của các biến quan sát. Các con số trong bảng Rotated Component Matrix thể hiện các trọng số nhân tố hay hệ số tải nhân tố (factor loading) của mỗi biến quan sát. Để phân tích nhân tố EFA có kết quả được xem là quan trọng và có ý nghĩa thực tiễn thì chỉ giữ lại các biến quan sát có trọng số nhân tố có giá trị >0.3, tuy nhiên tốt nhất >0.5 (Hair và cộng sự, 2006).

Từ kết quả cho thấy các biến quan sát đều có hệ số tương quan tương đối cao đối với biến tổng. Điều này có ý nghĩa các biến quan sát trong từng nhân tố có tính đồng nhất và đều đóng góp cho độ tin cậy của các nhân tố đó. Vậy các hệ số đạt yêu cầu thang đo, có giá trị hội tụ của các tiêu chí với tiêu chuẩn đánh giá VHCL trường ĐH. Như vậy, các tiêu chí đánh giá VHCL trường ĐH có sự hội tụ trong các giá trị thuộc lĩnh vực VHCL trường ĐH đề xuất.

### 4. Một vài kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy VHCL là một nét văn hóa trong VHTC, việc xây dựng VHCL cần có thời gian và sự nỗ lực cao để đạt được các giá trị thật sự có tác động tích cực đến hoạt động ĐBCL trong trường ĐH. Tùy theo đặc trưng tổ chức, mỗi tổ chức chọn cách xây dựng VHCL phù hợp với hệ thống ĐBCL và bối cảnh hiện có. Đặc biệt, VHCL sẽ chịu nhiều tác động từ VHTC và các hoạt động ĐBCL trong quá trình hình thành và phát triển. Vì vậy, các giá trị khởi điểm từ VHTC là yếu tố quan trọng kết hợp với các hoạt động ĐBCL điển hình hỗ trợ hình thành các giá trị mới và quyết định sự thành công hay thất bại, thời gian dài hay ngắn trong quá trình xây dựng VHCL.

Nghiên cứu này chỉ là khung tiêu chuẩn đánh giá VHCL, thực tế khi áp dụng, các trường cần dựa vào tầm nhìn, sứ mệnh và hệ giá trị của trường mình để chọn lọc và bổ sung những tiêu chí xây dựng từ khung chuẩn phát triển VHCL. VHCL được xây dựng và phát triển theo từng giai đoạn, từ công việc đơn giản đến phức tạp, hình thành thói quen dẫn đến nhận thức đúng đắn.

Và cuối cùng, VHCL trong một trường ĐH thể hiện sự coi trọng chất lượng, coi trọng người học, giá trị VHTC, mọi hoạt động điều hướng về chất lượng, bởi vì chất lượng giáo dục là sự kết tinh của các giá trị văn hóa, đạo đức, trí tuệ của toàn thể đội ngũ nhà trường. □

và đánh giá chất lượng giáo dục ở các cơ sở GDĐH (ĐH, CĐ) gồm 10 tiêu chuẩn căn bản sau: Nhiệm vụ và mục đích của CSĐT tổ chức và quản lí; chương trình đào tạo; các hoạt động giảng dạy; ĐNGV, cán bộ quản lí, nhân viên; người học; nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ; quan hệ quốc tế; thư viện, cơ sở vật chất và trang thiết bị; tài chính và quản lí tài chính. Hệ thống các tiêu chuẩn đánh giá chất lượng của các trường ĐH, CĐ. Những tiêu chí này được coi là cơ sở quan trọng để vận dụng trong thiết lập mô hình quản lí ĐBCL ở các trường ĐH, CĐ khu vực ĐBBB hiện nay.

\*\*\*

Trong giai đoạn hiện nay, trước xu thế toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế, Việt Nam đã và đang hội nhập sâu, rộng trên mọi lĩnh vực với các quốc gia, khu vực trên thế giới. Trong quá trình đó, đối với GDĐH, hệ thống ĐBCL giáo dục ở nước ta đã kế thừa, phát triển và vận dụng có hiệu quả các nội dung cơ bản của từng mô hình quản lí vào trong điều kiện thực tiễn, cũng như phù hợp với đường lối phát triển GD-ĐT của Đảng ta. Theo đó, hệ thống ĐBCL của Việt Nam hiện nay được chia làm 3 phần: - Hệ thống ĐBCL bên trong của nhà trường; - hệ thống ĐBCL bên ngoài nhà trường; - hệ thống các tổ chức ĐBCL độc lập. □

#### Tài liệu tham khảo

- [1] *Từ điển Tiếng Việt* (2009). NXB Đà Nẵng.
- [2] *Từ điển Tâm lí học quân sự* (2006). NXB Quân đội nhân dân.
- [3] *Từ điển Bách khoa Việt Nam* (2009). NXB Từ điển Bách khoa Việt Nam.
- [4] *Từ điển Giáo dục học* (2001). NXB Từ điển Bách khoa.

[5] Nguyễn Minh Đường (1996). *Bồi dưỡng và đào tạo đội ngũ nhân lực trong điều kiện mới*. Chương trình khoa học công nghệ cấp nhà nước - KX07-14, Hà Nội, tr 19.

[6] Nguyễn Kế Hào (chủ biên, 2009). *Giáo trình tâm lí học lứa tuổi và tâm lí học sư phạm*. NXB Đại học Sư phạm.

[7] Đặng Quốc Bảo (2001). *Tổng quan về tổ chức và quản lí*. Bài giảng cho lớp cao học khoá 1 Khoa Sư phạm, Đại học Quốc gia Hà Nội.

[8] Trần Khánh Đức - Nguyễn Mạnh Hùng (2012). *Giáo dục đại học và quản trị đại học*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

[9] Trần Kiểm (2009). *Khoa học quản lí giáo dục, một số vấn đề lí luận và thực tiễn*. NXB Giáo dục.

[10] Đặng Đức Thắng (chủ biên, 2008). *Quản lí giáo dục đại học quân sự*. NXB Quân đội nhân dân.

[11] Tiêu chuẩn Việt Nam ISO 8402:1999 về *Quản lí chất lượng và đảm bảo chất lượng - thuật ngữ và định nghĩa*.

[12] Phạm Thành Nghị (2000). *Quản lí chất lượng giáo dục đại học*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

[13] Bùi Minh Hiền (chủ biên, 2006). *Quản lí giáo dục*. NXB Đại học Sư phạm.

[14] Văn phòng khu vực Châu Á - Thái Bình Dương, UNESCO và Viện Nghiên cứu phát triển giáo dục (04-06/2010). *Hội thảo “Đảm bảo chất lượng trong giáo dục đại học Việt Nam”*, Đà Lạt.

[15] Phạm Thành Nghị - Vũ Hoàng Ngân (2000). *Quản lí nguồn nhân lực ở Việt Nam - Một số vấn đề lí luận và thực tiễn*. NXB Khoa học xã hội.

[16] Tiêu chuẩn Việt Nam 5814: 1994 về *quản lí chất lượng và đảm bảo chất lượng, thuật ngữ và định nghĩa*.

## Khung tiêu chuẩn đánh giá...

(Tiếp theo trang 28)

#### Tài liệu tham khảo

- [1] Hoàng Trọng - Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *“Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS 1&2”*. NXB Hồng Đức.
- [2] Phạm Thị Ly (2009). *“Tuyên ngôn tầm nhìn sứ mạng của trường đại học”*. Tạp chí Khoa học, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội, tr 3-6.
- [3] Nguyễn Thị Ngọc Xuân (2015). *“Mô hình văn hóa chất lượng Trường Đại học Trà Vinh”*. Tạp chí Giáo dục, số 362 kì 2 tháng 7/2015, tr 9-11.
- [4] Ellis R. (1993). *Quality Assurance for University teaching: Issue and approaches*. Open University, London.
- [5] Ehlers U.D. (2009). *“Understanding quality*

*culture”*, *Quality Assurance in Education*, Vol.17 (4): pp. 343-363.

[6] EUA (European University Association) (2005). *Developing an internal Quality Culture in European Universities*. Report on the Quality Culture project 2002-2003, EUA Publications.

[7] EUA (European University Association) (2007). *Embedding quality culture in higher education, EUA case studies 2007*, European University Association.

[8] Syed M.Ahmed. *Quality Culture - College of Engineering & Computing*, Florida International University, Miami, Florida 2008 [www.elemedu.upatras.gr/\(25/9/2013\)](http://www.elemedu.upatras.gr/(25/9/2013)).

[9] Lanarè, J. (2008). *Developing a Quality culture*, in Froment E., Kohler J., Purser L., Wilson L. (eds), *EUA Bologna Handbook*, article C.2.1-1, Berlin, Raabe Verlag.