



UNIVERSITY
NGUYEN TAT THANH

Thông tin

Giáo dục Quốc tế



Số 14/2014

www.cheer.edu.vn

ĐẠI HỌC HOA TIÊU

Một đề xuất thăm dò nhằm thay đổi
hình mẫu từ thứ hạng cao trở thành
có ý nghĩa thiết yếu cho xã hội





Lời giới thiệu

Tham vọng có được một hay một vài trường đại học đẳng cấp quốc tế (ĐH ĐCQT) đã ám ảnh các nhà hoạch định chính sách, cũng như lãnh đạo các trường ĐH lớn ở nhiều nước trong hơn một thập kỷ qua. Điều này đã tạo ra những hiệu ứng tích cực và tiêu cực, cũng như đã làm thay đổi cách xử sự của nhiều trường ĐH theo cách không hẳn lúc nào cũng có lợi cho xã hội, nhất là ở những nước đang phát triển, nơi nguồn lực còn khan hiếm và nền tảng cho một nền GDĐH trưởng thành đang được xây dựng.

Vì lẽ đó, đang có những nỗ lực của các học giả quốc tế nhìn nhận lại vấn đề ĐH ĐCQT và vai trò của nó trong những xã hội đang trên đà chuyển đổi. Giáo sư John Aubrey Douglass (Trung tâm Nghiên cứu GDĐH, University of California, Berkeley) đề xuất một mô hình khả dĩ phù hợp hơn: mô hình trường ĐH hoa tiêu, một trường ĐH có sứ mạng trở thành hàng đầu của quốc gia hay khu vực theo nghĩa gắn bó chặt chẽ với nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội của địa phương, phục vụ trực tiếp cho những nhu cầu cụ thể ấy với một tiêu chuẩn chất lượng được công nhận là chuẩn mực quốc tế. Thay vì phải tìm cách đáp ứng những thước đo của các bảng xếp hạng ĐH toàn cầu (vốn chỉ phản ánh một phần nhỏ những gì một trường ĐH hàng đầu phải là), những trường này hoạt động trên nền tảng văn hóa tự cải thiện và một cơ chế đảm bảo chất lượng được chi phối bởi những động lực nội tại.

Tiếp theo những thông tin về Hội thảo Quốc tế Lần thứ Năm về ĐH ĐCQT trong Bản tin GDQT Nguyễn Tất Thành số 13, Bản tin số 14 xin giới thiệu bài viết "Mô hình Đại học Hoa tiêu: Một đề xuất thăm dò nhằm thay đổi hình mẫu từ thứ hạng cao trở thành có ý nghĩa thiết yếu đối với xã hội" của GS Douglass. Bài viết này dựa trên ý tưởng trình bày tại Hội thảo Quốc tế **Tiêu chí Đánh giá các Hệ thống Giáo dục Quốc gia**, ngày 6 tháng 11 năm 2013 tại Thượng Hải của GS. Douglass và đã nhận được phản ứng tích cực của giới học giả từ nhiều nước. GS. Douglass đã gửi trực tiếp bài viết này cho chúng tôi vì ông muốn nghe ý kiến từ giới nghiên cứu, giới quản lý ở những nước theo ông là cần đến mô hình này hơn cả.

Chúng tôi hy vọng những ý tưởng trong bài viết này sẽ giúp cho giới lãnh đạo ĐH có một cái nhìn mới giúp làm giảm nhẹ áp lực của xếp hạng ĐH và khiến họ không bị phụ thuộc vào mô hình ĐH ĐCQT, một hình mẫu đang là lực lượng kìm hãm những trường ĐH hàng đầu ở những nước đang phát triển trong việc đạt đến những gì đáng lẽ họ có thể đạt được.

Ban biên tập và người dịch xin cảm ơn Giáo sư Douglass đã chia sẻ bài viết và cho phép sử dụng bản tiếng Việt. Bản tin Thông tin GDQT của Trường ĐH Nguyễn Tất Thành số 14-2014 xin giới thiệu bài viết này và mong nhận được ý kiến phản hồi của bạn đọc.

Trân trọng

BAN BIÊN TẬP BẢN TIN

MÔ HÌNH ĐẠI HỌC HOA TIÊU

Một đề xuất thăm dò nhằm thay đổi hình mẫu từ thứ hạng cao trở thành có ý nghĩa thiết yếu cho xã hội

Tác giả: **John Aubrey Douglass**

Senior Research Fellow – Public Policy and Higher

CSHE | Center for Studies in Higher Education

UNIVERSITY OF CALIFORNIA, BERKELEY

<http://cshe.berkeley.edu/>

Người dịch: **Phạm Thị Ly**

Viện Đào tạo Quốc tế, Đại học Quốc gia TP HCM

TÓM TẮT

Đây là một khuôn mẫu quen thuộc nếu không muốn nói là đã được giải thích đầy đủ. Một trường đại học (ĐH) được xem là “đẳng cấp quốc tế” khi nó có thành quả nghiên cứu chiếm thứ hạng cao trên bảng xếp hạng, một văn hóa ưu tú, cơ sở hạ tầng tuyệt vời, và một thương hiệu vượt qua biên giới quốc gia. Nhưng có lẽ điều quan trọng nhất, đó phải là một trường được xếp thứ hạng cao trong một hay nhiều bảng xếp hạng ĐH toàn cầu được các tổ chức vì lợi nhuận hoặc phi lợi nhuận xây dựng hàng năm. Đó là bằng chứng tối hậu cho chính phủ nhiều nước và cho phần lớn cộng đồng GDĐH. Hay liệu có phải là như thế? Không phải là những bảng xếp hạng hiện nay không hữu ích hay không có thông tin. Vấn đề là nó đại diện cho một dải quá hẹp trong cái có nghĩa là “hàng đầu”, hay là cái có lẽ được gọi một cách đúng nhất là trường ĐH hoa tiêu trong một nước, một khu vực. Trong bài này tôi thử vận động ủng hộ cho khái niệm **ĐH hoa tiêu** như một lý tưởng thiên về sự thiết yếu cho xã hội – một mô hình cho các trường ĐH công và có thể với một số ĐH tư – có thể thay thế hoặc bổ sung, hoặc trở thành một sự lựa chọn khác về nhận thức, cách xử sự và mục tiêu cho chính phủ các nước và các trường ĐH về động cơ đạt đến một cương vị cao và tạo ra ảnh hưởng với xã hội. Đó là một mô hình không bỏ qua chuẩn mực quốc tế về sự ưu tú, vốn tập trung nhiều vào năng suất nghiên cứu, nhưng đặt nền tảng vững chắc trên sự phục vụ nhu cầu thực sự của quốc gia và của khu vực, với những đặc điểm và trách nhiệm cụ thể mà chúng ta phải công nhận là sẽ không thích nghi với cơ chế của các bảng xếp hạng. Thực ra, một mục đích ở đây là, diễn đạt một con đường, một tiếng nói của mô hình ĐH hoa tiêu, nhằm giảm nhẹ sự nhấn mạnh quá mức vào các bảng xếp hạng và giúp mở rộng trọng tâm của trường ĐH ra xa hơn hoạt động nghiên cứu. Khó khăn lớn đối với các trường là các nhà lãnh đạo hệ thống ĐH cần xác định rõ sứ mạng của các trường ĐH và tăng cường ý nghĩa cho vai trò của trường ĐH trong xã hội, bởi xã hội đã cho nó cuộc sống và lý do để tồn tại. Mô hình ĐH hoa tiêu mà chúng tôi đưa ra trong bài này có thể được xem như một khả năng góp phần xây dựng cho sự nghiệp ấy.

Đại học đẳng cấp quốc tế (ĐH ĐCQT) là một khuôn mẫu quen thuộc nếu không muốn nói là đã được giải thích đầy đủ. Một trường ĐH được xem là “đẳng cấp quốc tế” khi nó có thành quả nghiên cứu chiếm thứ hạng cao trên bảng xếp hạng, một văn hóa ưu tú, cơ sở hạ tầng tuyệt vời, và một thương hiệu vượt qua biên giới quốc gia. Nhưng có lẽ điều quan trọng nhất, đó phải là một trường được xếp thứ hạng cao trong một hay nhiều bảng xếp hạng ĐH toàn cầu được các tổ chức vì lợi nhuận hoặc phi lợi nhuận xây dựng hàng năm. Đó là bằng chứng tối hậu cho chính phủ nhiều nước và cho phần lớn cộng đồng GDĐH. Hay liệu có phải là như thế?

Hiện tượng xếp hạng ĐH quốc tế tương đối gần đây gắn với một dải hẹp dữ liệu và điểm số đánh giá mức độ danh giá của nhà trường. Điểm chỉ số trích dẫn thiên về khoa học tự nhiên và kỹ thuật, thiên về những gì được tính đến trong các tạp san có bình duyệt – (chủ yếu là các tạp san ở Hoa Kỳ và châu Âu, và bằng tiếng Anh), và nghiêng về một nhóm nhỏ chọn lọc bao gồm những trường ĐH có tên tuổi lớn, những cái tên luôn được xếp hạng cao trong mọi cuộc khảo sát về danh giá, cùng với số người đạt giải Nobel hay những giải thưởng khác của các ngôi sao trong giới hàn lâm.

Không phải là những chỉ báo này không hữu ích hay không có ý nghĩa thông tin. Nhưng cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục ở các nước đã đặt quá nhiều tin tưởng vào một mô hình không thể nào đạt được hoặc không có ích gì đối với nhu cầu kinh tế và sự chuyển dịch kinh tế - xã hội ở nước họ. Họ nhắm vào một tập hợp nhỏ các trường ĐH để giành lấy vị trí trong bảng xếp hạng này hay bảng xếp hạng khác bằng cách xây dựng một cơ chế giải trình trách nhiệm đã ảnh hưởng mạnh mẽ đến cách xử sự của lãnh đạo các trường, và rút cục là đến giới giảng viên. Cái đó cũng có chỗ tốt, khi nó khích lệ việc tái xác định văn hóa bên trong của hệ thống ĐH ở một số nước vốn đang thiếu những chính sách có hiệu quả và kinh nghiệm về kiểm soát chất lượng và trách nhiệm giải trình. Nhưng nó cũng gây ra một cuộc chơi cho lãnh đạo các trường ĐH và đang thúc đẩy các trường hành động hướng về một mô hình không rõ ràng của cuộc cạnh tranh toàn cầu, một mô hình không phải là tốt nhất cho lợi ích của quốc gia mà nó phải phục vụ.

Trong phần tiếp theo tôi sẽ thử vận động ủng hộ cho khái niệm ĐH hoa tiêu như một lý tưởng thiên về sự thiết yếu cho xã hội – một mô hình cho các trường ĐH công và có thể với một số ĐH tư – có thể thay thế hoặc bổ sung, hoặc trở thành một sự lựa chọn khác về nhận thức, cách xử sự và mục tiêu cho chính phủ các nước và các trường ĐH trong động lực đạt đến một cương vị cao và tạo ra ảnh hưởng với xã hội. Đó là một mô hình không bỏ qua chuẩn mực quốc tế về sự ưu tú, vốn tập trung nhiều vào năng suất nghiên cứu, nhưng đặt nền tảng vững chắc trên sự phục vụ nhu cầu thực sự của quốc gia và của khu vực, với những đặc điểm và trách nhiệm cụ thể mà chúng ta phải công nhận là sẽ không thích nghi với cơ chế của các bảng xếp hạng. Thực ra, một mục đích ở đây là diễn đạt một con đường, một tiếng nói của mô hình ĐH hoa tiêu, nhằm giảm nhẹ sự nhấn mạnh quá mức vào các bảng xếp hạng và giúp mở rộng trọng tâm của trường ĐH ra xa hơn hoạt động nghiên cứu.¹



Hình 1 – Nhóm các trường luôn đạt thứ hạng cao trên bảng xếp hạng Times Higher Education (UK based) – Kết quả xếp hạng 2013

1. Caltech
2. Harvard University
3. University of Oxford
4. Stanford University
5. MIT
6. Princeton University
7. University of Cambridge
8. UC Berkeley
9. University of Chicago
10. Imperial College London
11. Yale University
12. UCLA
13. Columbia University
14. ETH Zurich
15. Johns Hopkins University
16. University of Pennsylvania
17. Duke University
18. University of Michigan
19. Cornell University
20. University of Toronto
21. University College London
22. Northwestern University
23. University of Tokyo
24. Carnegie Mellon University
25. University of Washington

Source: Times Higher Education/ Thomson Reuters **World University Rankings**



Sau một thời kỳ dài chính phủ các nước và các Bộ Giáo dục cứ cố gắng xác định sứ mạng và hoạt động cho các trường ĐH với nhiều cơ chế giải trình trách nhiệm khác nhau và đòi hỏi các trường trở thành ĐH đẳng cấp quốc tế, giờ đây chúng ta cần bước vào một giai đoạn mới trong đó bản thân các trường sẽ có nhiều quyền tự chủ

hơn và có khả năng tài chính để tạo ra một thứ văn hóa nội tại về tự cải thiện và quản lý dựa trên minh chứng. Khó khăn lớn đối với các trường là các nhà lãnh đạo hệ thống ĐH cần xác định rõ sứ mạng của các trường ĐH và tăng cường ý nghĩa cho vai trò của trường ĐH trong xã hội, bởi xã hội đã cho nó cuộc sống và lý do để tồn tại. Hồ sơ ĐH hoa tiêu mà chúng tôi đưa ra trong bài này có thể được xem như một khả năng xây dựng cho sự nghiệp ấy.

A. Các bảng xếp hạng đã xác định đẳng cấp thế giới như thế nào?

Có một mối tương quan trực tiếp giữa việc hình thành các bảng xếp hạng quốc tế và nổi ám ảnh cũng như những tuyên ngôn hoa mỹ về cương vị ĐH ĐCQT. Xây dựng trên cơ sở mô hình do các bảng xếp hạng ĐH có tính chất thương mại ở Hoa Kỳ tạo ra như một thứ cấm nang tiêu dùng cho những người chuẩn bị vào ĐH, các hệ thống xếp hạng quốc tế hiện nay dựa trên những công thức gần giống nhau xuất hiện vào khoảng năm 2004.ⁱⁱ Khi chính phủ các nước ngày càng nhấn mạnh vai trò của các trường ĐH, coi đó như một con đường dẫn đến phát triển kinh tế và có nhu cầu tự đánh giá về một số trường ĐH nghiên cứu hàng đầu của họ, họ đã nhanh chóng vận dụng các bảng xếp hạng như một nguồn thông tin định lượng để đánh giá vị trí các trường ĐH của mình trên thị trường toàn cầu.

Các nhà quản lý đại học và giới hàn lâm cũng dùng thứ ngôn ngữ của ĐH ĐCQT để nhấn mạnh kết quả xếp hạng, về bản chất là làm mạnh thêm một hình mẫu vốn chỉ tập trung vào một dải hẹp, chủ yếu là năng suất nghiên cứu, trong hoạt động của trường ĐH.ⁱⁱⁱ Theo tôi, không phải tất cả các bảng xếp hạng các trường ĐH đều dở, nhưng không có bảng xếp hạng nào là đặc biệt tốt – dù nó do một tổ chức kinh doanh hay một trường ĐH thực hiện, kể cả do một tổ chức chính phủ đứng ra dùng những tổ chức chuyên môn để tạo ra một bảng xếp hạng quốc gia riêng chẳng nữa. Nếu bạn cho rằng phương pháp xếp hạng hiện nay đang thiếu sót trầm trọng, hoặc quá thiên lệch, hoặc có ảnh hưởng thái quá, thì câu trả lời sẽ là: hãy có thêm nhiều bảng xếp hạng hay tiêu chí xếp hạng hơn nữa!!!

Không hài lòng với kết quả xếp hạng nghèo nàn của các trường ĐH Nga, Liên bang Nga bèn tạo ra một bảng xếp hạng ĐH quốc tế của riêng mình, trong đó ĐH Quốc gia Moscow đứng hàng thứ năm, trên cả ĐH Harvard hay Cambridge. Sững sốt trước thứ hạng thấp của các trường ĐH Pháp, và châu Âu nói chung so với Hoa Kỳ và Anh, Cộng đồng Châu Âu đã bảo trợ cho những nỗ lực nhằm giúp cho cuộc xếp hạng “khách quan hơn và thiên về các trường ĐH Châu Âu hơn” (Liệu có thật trùng hợp khi bảng xếp hạng của THE thường xếp hạng các trường ĐH Anh cao hơn so với kết quả của các bảng xếp hạng khác?).^{iv}

Hình 2 – Nhóm các trường luôn đạt thứ hạng cao trên bảng xếp hạng- Kết quả xếp hạng 2013 của Shanghai Jiaotong Academic Ranking of World Universities 2013

1. Harvard University
2. Stanford University
3. UC Berkeley
4. MIT
5. University of Cambridge
6. CalTech
7. Princeton University
8. Columbia University
9. University of Chicago
10. University of Oxford
11. Yale University
12. UCLA
13. Cornell
14. UC San Diego
15. University of Pennsylvania
16. University of Washington
17. Johns Hopkins University
18. UC San Francisco
19. University of Wisconsin
20. ETH Zurich
21. University of Tokyo
22. University College London
23. University of Michigan
24. Imperial College
25. University of Illinois

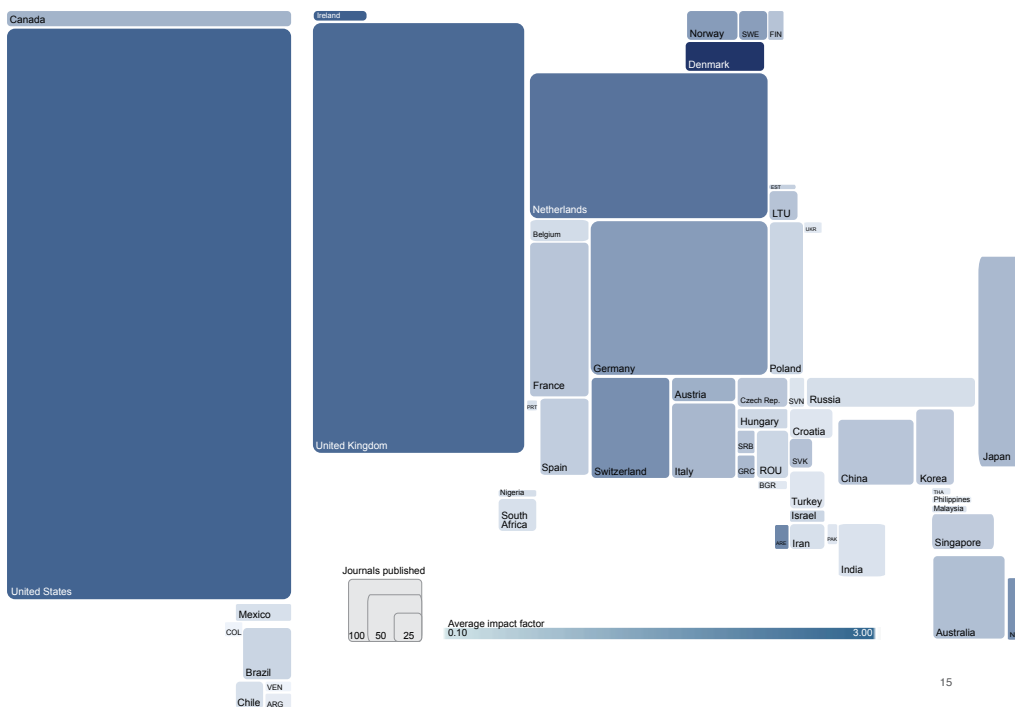


Sự công nhận rộng rãi tính chất thiên vị của các bảng xếp hạng quốc tế đã dẫn đến việc tìm kiếm những mô hình khác. Universitas 21 tìm cách xếp hạng chất lượng hoạt động chung của cả hệ thống GDĐH của một quốc gia thay vì xếp hạng từng trường. Nỗ lực này không phải là nhằm tìm kiếm một hệ thống GDĐH tốt nhất, mà là nhằm bổ sung cho hiểu biết của chúng ta, rằng bối cảnh quốc gia là rất quan trọng, trong đó có mức độ đầu tư cho GDĐH so với nước khác, và số lượng công bố quốc tế của một nước phải được xem xét trong tương quan với dân số.^v

Một cách tiếp cận khác với vấn đề xếp hạng là cách làm mà Thomson Reuteur đang theo đuổi. Dự án Hồ sơ Các Trường ĐH toàn cầu của họ dự định tạo ra hồ sơ của các trường bằng cách dùng những yếu tố nêu trong sứ mạng của nhà trường như một cái chuẩn để đo kết quả hoạt động nhằm cung cấp thông tin cho nhà nước và cho khách hàng của các trường. Dự án bao gồm kết quả của Khảo sát Uy tín Học thuật Hàng năm do Thomson Reuteur thực hiện, dữ liệu do các trường cung cấp, và dữ liệu trích lượng thư mục do Web of Science cung cấp.^{vi}

Tuy thế bảng xếp hạng ĐH quốc tế hàng năm do THE và ARWU đưa ra rõ ràng là có thể mạnh tiếp thị trong việc ảnh hưởng lên cách xử sự của các Bộ Giáo dục và các trường ĐH. Các bảng xếp hạng ĐH không quá phức tạp và tinh tế, tạo ra một công cụ giải trình trách nhiệm khó mà có thể thay thế được.

Hình 3 – Địa điểm của Tri thức Hàn lâm: Các tập san phân bố theo quốc gia và chỉ số tác động



Có một số trở ngại khác trong các bảng xếp hạng hiện nay cũng đáng được thảo luận. Bên cạnh những phương pháp đáng ngờ, các bảng xếp hạng toàn cầu còn tạo ra những mục đích không thể nào đạt được đối với phần lớn các trường đang có tham vọng ấy. Khoảng 10-25 trường ĐH hàng đầu được



công nhận hầu như trong tất cả các bảng xếp hạng, và danh sách này rất ít thay đổi trong mấy thập kỷ qua, cũng có rất ít khả năng sẽ thay đổi nhiều trong tương lai. Nó là một nhóm rất nhất quán (xem Hình 1 và 2) trong các bảng xếp hạng được biết đến nhiều nhất.^{vii} Mục đích của tôi ở đây không phải là sa đà vào thảo luận về sự định kiến, thiên vị hay thiếu sót của các bảng xếp hạng, nhưng sự thống trị của Hoa Kỳ và Anh trong các tập san khoa học thì rất đáng lưu ý (xem Hình 3).^{viii} Mức độ tập trung của các tập san khoa học, chỉ số trích dẫn là sự phản ánh thể mạnh có lịch sử dài lâu của các trường ĐH nghiên cứu, và sự thống trị của tiếng Anh như là ngôn ngữ giao tiếp của khoa học có thể sẽ thay đổi qua thời gian. Nhưng rõ ràng là nó mang lại lợi thế cho các trường ĐH Anglo trong cuộc chơi xếp hạng và giữ ổn định vị trí đó trong tương lai gần, và cũng có thể trong một thời gian rất dài nữa.

Ngầm định rằng một trường ĐH ĐCQT là một trường được xếp hạng trong số 50 hay thậm chí 100 trường ĐH hàng đầu thế giới trong một số bảng xếp hạng ĐH toàn cầu được công nhận, chỉ là một trò chơi có tổng bằng không, mà người này được thì người kia phải mất, cũng tương tự như đánh giá các trường theo mô hình quy đổi phân bố normal kiểu quả chuông. Tuy thế chính phủ nhiều nước và nhiều trường vẫn cố đạt đến cương vị đẳng cấp quốc tế với ngầm định rằng các bảng xếp hạng hiện nay sẽ kịp thời giải mã tầm quan trọng của việc đó.

Chính phủ các nước châu Âu phàn nàn rằng có quá ít trường ĐH Châu Âu trong top 50, và nhiều nước đang tiêu tốn khá nhiều tiền vào việc này. Họ cũng có cảm giác về tiềm năng thất bại của những nỗ lực ấy, cái mà Marijk van der Wende gọi là *ngịch lý châu Âu*: “Lẽ nào Châu Âu có tri thức và năng lực nghiên cứu cần thiết, nhưng lại thất bại trong việc đưa những thứ ấy thành đổi mới sáng tạo, tăng cường năng suất và tăng trưởng kinh tế?”^{ix} Để khuyến khích các trường gần bó hơn với nền kinh tế và cải thiện vị trí xếp hạng, Bộ Giáo dục và Nghiên cứu Khoa học Đức đã phát động một cuộc thi toàn quốc được công bố rộng rãi nhằm xác định 10 trường trong tổng số 104 trường ĐH của Đức có tiềm năng trở thành những trường tinh hoa, – Chương trình Xuất sắc, với ngân sách ban đầu là 1,9 tỉ EUR.^x Giúp vào cơn điên rồ xếp hạng, Trung Quốc lên kế hoạch cho 20 trường hàng đầu đạt đến năng suất và uy tín của MIT. Ở Châu Phi, Nigeria hy vọng sẽ có 20 trường ĐCQT trước năm 2020^{xi}; Sri Lanka muốn có ít nhất một trường ĐH ĐCQT. Bộ Giáo dục Nhật có mục tiêu đạt được 30 trường ĐCQT không kể University of Tokyo và có năm trường trong top 30 của bảng xếp hạng ĐH toàn cầu, ít nhất một trường vào top 10.^{xii}

Năm 2013, với một kỳ vọng ít nhiều khiêm tốn, chính phủ Nga thông báo một kế hoạch có ít nhất năm trường trong số các ĐH Quốc gia Nga trong top 100 ĐH ĐCQT trước năm 2020. Họ đã chỉ định cụ thể trường nào, ngoài ĐH Quốc gia Moscow, sẽ phải đạt mục tiêu này, và cũng như nước Đức, họ cung cấp những khoản bao cấp tài chính đặc biệt cho những trường ấy: Tomsk Polytechnic University, the Higher School of Economics - Moscow, the Engineering Physics Institute, the Moscow Institute of Steel and Alloys and the National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics.^{xiii}

Tuy nhiên, tham vọng không thể đi nhanh hơn thực tế nếu như các bảng xếp hạng đã được định hình theo mô hình quy đổi phân bố normal kiểu quả chuông trở thành chuẩn mực. Khi cuộc cạnh tranh giành thứ hạng nóng lên, các trường ở một số vùng trên thế giới không chỉ chơi trò xảo thuật với việc xếp hạng (chẳng hạn như tuyển dụng tạm thời các giáo sư chủ chốt đúng vào thời điểm thu thập dữ liệu xếp hạng, một thực tế đã được biết ở Anh), mà còn điều khiển dữ liệu, hay tìm kiếm những sinh viên quốc tế có điểm SAT cao (như đã thấy ở Hoa Kỳ). Có một số bằng chứng cho thấy báo cáo về tỉ lệ giảng viên/sinh viên của các trường ĐH Hoa Kỳ ngày càng không đáng tin cậy – trong khi nó chính là một yếu tố chủ yếu trong tiêu chí xếp hạng của bảng xếp hạng ĐH do US News và World Report thực hiện. Cũng có suy đoán rằng một số tổ chức xếp hạng đã ăn tiền để giúp một số trường ĐH trườn lên thứ hạng cao hơn chút ít.



Cấu tạo khá giống nhau của các bảng xếp hạng ĐH quốc gia và quốc tế đã dẫn đến một câu hỏi, và hệ quả của câu hỏi ấy là một lời khuyên: làm thế nào để đạt được địa vị ĐCQT? Có lẽ không có tổ chức nào gắn với việc ủng hộ tìm ra một con đường thích hợp hơn là Ngân hàng Thế giới, dù rằng một công nghiệp tư vấn và học giả chuyên về đề tài ĐH ĐCQT đã hình thành, thậm chí có cả hội thảo hàng năm về đề tài làm thế nào đạt đến địa vị ĐCQT.^{xv} Vậy cái gì đã định nghĩa nên một trường ĐH ĐCQT? Theo Ngân hàng Thế giới, và nhiều người khác, có ba đặc điểm chung nhất: tập trung cao độ nhân tài (giảng viên và sinh viên); nguồn lực dồi dào; và cơ cấu quản trị thuận lợi với một mức độ tự chủ cao.^{xvi}

Thực ra, những thứ ấy đều rất quan trọng, nhưng tự bản thân nó thì không đủ.^{xvii} Tuy có ảnh hưởng mạnh mẽ lên việc phân bổ kinh phí của nhà nước và những sáng kiến “ưu tú”, trong những thiết chế kiểm định chất lượng quốc gia mới đây và những đòi hỏi giải trình trách nhiệm khác nhau, cũng như trong thái độ xử sự của các trường, đang có một sự công nhận ngày càng mạnh mẽ, rằng hình mẫu về ĐH ĐCQT quả thật là không đầy đủ. Nó vẫn là một mô hình bị chi phối bởi một số thành quả được ưa thích (nhìn chung, đó là chỉ số trích dẫn thiên về khoa học tự nhiên và kỹ thuật, thu nhập từ hoạt động nghiên cứu, giải Nobel hay các giải thưởng nghiên cứu được công nhận trên phạm vi quốc tế, khảo sát về uy tín của các trường) và những ý kiến thay đổi thất thường về việc bằng cách nào đạt được những thành tích đó. (xem Phụ lục 1 về những gì một trường cần có để nổi lên như một ĐH ĐCQT).

Ngay cả trong những đề xướng ban đầu về mô hình ĐH ĐCQT người ta cũng công nhận những thiếu sót của nó và lo lắng về những ảnh hưởng không mong đợi của nó.^{xviii} Trong một phân tích trước đây vào năm 2006 về phong trào xây dựng trường ĐH ĐCQT, mà đến nay vẫn còn nguyên giá trị thời sự, Henry M. Levin và đồng tác giả đã lưu ý một mối quan ngại: “Bản chất chủ quan của cương vị ĐCQT có nghĩa là các trường sẽ cố đưa trường mình theo hướng được đánh giá cao về danh tiếng, và sẽ nhấn mạnh những gì có thể nhìn thấy được. Về mặt đó, hoạt động nghiên cứu, ấn phẩm khoa học, chỉ số trích dẫn, giải thưởng của giảng viên rõ ràng là đập vào mắt và có thể đo



lường được, trong lúc chất lượng của quá trình giáo dục thì không”. Gần đây hơn, hai tác giả Philip Altbach và Jamil Salmi, trong khi đề xuất “những con đường khác nhau” nhằm đạt đến cương vị ĐH ĐCQT và lưu ý thái độ quá hăng hái của các nước cũng như tiêu điểm quá hẹp của các bảng xếp hạng, cũng đã khẳng định rằng những trường như thế cần phải ít nhiều gắn với nhu cầu của địa phương và của quốc gia –dù vậy ý nghĩa này vẫn còn khá mơ hồ.^{xix}

Bộ Giáo dục của các nước nên đổ tiền của vào một số chương trình đặc biệt với dự định đem lại năng suất nghiên cứu cao hơn và chỉ số trích dẫn nhiều hơn có lẽ là ý tưởng dẫn đầu các kết luận trong những công trình nghiên cứu về việc bằng cách nào các trường có thể đạt được cương vị ĐCQT: có vẻ như là phần lớn các nước chưa có được một trường ĐH được xếp hạng cao sẽ tìm thấy con đường nhanh nhất để có nó bằng cách khởi sự một trường mới từ đầu thay vì định dạng lại và tài trợ cho những trường hiện đang tồn tại.^{xx}

Mặc cho những ý kiến phản nài hay những lời cảnh báo, thực tế vẫn là bảng xếp hạng và những thiết chế giải trình trách nhiệm kiểu ấy vẫn đang tồn tại dưới hình thức này hay hình thức khác. Nhưng vẫn có không gian cho những ý tưởng cách tân hơn về việc một trường ĐH hàng đầu có thể hoặc nên là như thế nào, thực chất là một sự khao khát về một lựa chọn khả dĩ khác, hay là một mô hình nhận thức được điều chỉnh lại ít nhiều.

B. Cội nguồn của ý tưởng về ĐH hoa tiêu

Khái niệm về một trường ĐH hoa tiêu do nhà nước lập ra có liên quan tới thời kỳ phát triển ban sơ của hệ thống GDDH Hoa Kỳ những năm giữa thế kỷ 19, về bản chất là sự pha trộn giữa những ảnh hưởng của sự trung thành với truyền thống Anh quốc của các trường ĐH bản xứ, với mô hình Humboldt nhấn mạnh đào tạo sau ĐH và nghiên cứu độc lập. Nghiên cứu khoa học, ngược lại, sẽ đem lại thông tin, tri thức nhằm định hình cho hoạt động giảng dạy và xây dựng một cộng đồng học thuật mạnh mẽ hơn.

Những truyền thống châu Âu ấy đã thúc đẩy nhu cầu phát triển một mô hình ĐH công theo cách rất Mỹ, một mô hình tìm kiếm ý nghĩa thiết yếu của nhà trường với xã hội thông qua nâng cao sự phát triển kinh tế và thúc đẩy những chuyển động kinh tế xã hội trong vùng và trong nước. Đây là một yếu tố được bổ sung thêm nhằm làm cho mô hình ĐH hoa tiêu thêm phần thực tiễn và gắn bó với xã hội. Các trường ĐH công hình thành những năm 1800 ở vùng trung tây và miền tây Hoa Kỳ từng bước cho thấy một mô hình đặc biệt Mỹ và mang lại nền tảng cho những nỗ lực tiên phong tạo ra một hệ thống GDDH đại chúng đầu tiên trên thế giới –được hỗ trợ chủ yếu là từ túi tiền của nhà nước. Xét về lịch sử, ở Hoa Kỳ mô hình này có các đặc điểm:

- **Tạo ra cơ hội tiếp cận ĐH:** Ý tưởng tạo ra các trường ĐH công là nó có thể mở cửa cho mọi công dân bất kể nơi chốn, nguồn gốc xuất thân hay địa vị kinh tế, xã hội –trái với nó là các trường tư và những trường thuộc về một bộ phận nào đó trong cộng đồng và xã hội. Theo lời một nhà vận động xã hội nổi tiếng ở thế kỷ 19, trường ĐH hoa tiêu công lập cần phải

cung cấp “một nền giáo dục đặc biệt tốt cho những người bình thường”.

- **Gắn với phục vụ cộng đồng và phát triển kinh tế:** Những trường này có thể là trường tổng hợp, có những chương trình đào tạo theo truyền thống giáo dục tổng quát, những chuyên ngành trực tiếp liên quan đến kinh tế của địa phương và khu vực. Cả hai hoạt động giảng dạy và nghiên cứu trong những lĩnh vực ấy, chẳng hạn như nông nghiệp hay kỹ thuật, cùng với những chương trình mở rộng hay dịch vụ cung cấp cho nhà nông hay các doanh nghiệp địa phương, sẽ tiếp thêm nhiên liệu cho công cuộc phát triển kinh tế và tạo ra chuyển động về kinh tế- xã hội trong vùng.
- **Mang tính chất dẫn đầu:** Các trường ĐH hoa tiêu công cũng có trách nhiệm giúp xác lập chuẩn mực và xây dựng những khu vực khác trong hệ thống giáo dục nhà nước – từ trường tiểu học đến trung học phổ thông, cho đến những trường ĐH và cao đẳng công lập khác. Trên toàn nước Mỹ, chính quyền địa phương và chính quyền tiểu bang có trách nhiệm xây dựng hệ thống giáo dục, hầu hết ngân sách giáo dục và một hay vài trường sư phạm, nhưng không dành cho trung học. Các trường ĐH hoa tiêu công trở thành nhân vật chính giúp xây dựng các trường trung học, thoát tiên được đầu tư cho các trường công ngày nay trở thành các trường tiểu học, có phần là do lợi ích của bản thân họ, tức là tạo ra nguồn sinh viên cho nhà trường; nhưng phần khác đó là vai trò được giao cho họ để tăng số người được đào tạo ở địa phương.

Cách dùng từ “hoa tiêu” (“Flagship”) để miêu tả một trường ĐH hình thành từ cuối những năm 1800 ở Hoa Kỳ, lấy từ thuật ngữ của ngành hàng hải, trong đó tàu hoa tiêu hay con tàu dẫn đường trong hải quân là bộ phận trung tâm ở đó vị đô đốc điều phối, phân công nhiệm vụ cho quân lính. Khi nhà nước xây dựng mạng lưới các trường ĐH và cao đẳng, nhiều tiểu bang khi muốn “tấn phong” cho một trường nào đấy đóng vai trò lãnh đạo rút cục đã dùng từ “hoa tiêu” để diễn đạt ý ấy.

Trong vùng biển phía đông, khi dân Mỹ tới định cư thưở đầu, các trường tư có xu hướng lấn át trong khi sự phát triển của các trường công vẫn còn hạn chế. Có rất ít trường ĐH đóng vai trò là ĐH hoa tiêu. Tuy vậy ở miền tây và trung tây Hoa Kỳ, nhà nước đã nhanh chóng tạo ra nhiều cơ hội giáo dục cho người dân và lập nên các trường ĐH công nhằm mở rộng số người vào ĐH.

Các tiểu bang vẫn đang có trách nhiệm tổ chức và điều phối hệ thống giáo dục ở địa phương. Ở cấp liên bang, không có một cơ quan nào nắm quyền tương tự như Bộ Giáo dục như ở hầu hết các nước khác trên thế giới. Nhưng sự thúc đẩy phải có những trường ĐH hoa tiêu đã xuất phát từ vai trò cực kỳ quan trọng của chính quyền liên bang ở Washington. Năm 1862, và trong thời kỳ giữa Đệ nhị Thế Chiến, Quốc hội Hoa Kỳ đã thông qua đạo luật cấp đất cho các trường ĐH nông nghiệp, nhờ đó các tiểu bang có thể xây dựng các trường ĐH và phát triển những ngành đặc biệt cần cho kinh tế địa phương.





Không loại trừ những môn cổ điển, học tập quân sự và những lĩnh vực khoa học khác, các trường này “dạy những môn liên quan tới nông nghiệp, cơ khí theo cách mà các nhà lập pháp Hoa Kỳ đã đòi hỏi, nhằm thúc đẩy giáo dục tổng quát và thực tiễn cho nhiều loại nghề nghiệp chuyên môn trong cuộc sống.”

Cần thú nhận rằng, vai trò lịch sử của các trường ĐH công chủ chốt trong việc hỗ trợ cho các tổ chức giáo dục khác trong tiểu bang nay đã bị lu mờ. Nhưng tôi nghĩ lý tưởng đó có ý nghĩa thiết yếu rất đáng kể đối với nhiều nơi trên thế giới – đặc biệt là những nền kinh tế đang phát triển và những nơi hệ thống GDĐH đang trải qua những cải cách căn bản và mở rộng nhanh chóng về quy mô.

Có lẽ do ảnh hưởng của Hoa Kỳ, khái niệm trường ĐH hoa tiêu đã nổi lên lúc này hay lúc khác ở một số nơi trên thế giới. Trong thời hậu chiến và thập kỷ 60, chính phủ Hàn Quốc đã xây dựng cái được gọi là “trường ĐH hoa tiêu quốc gia” trong mỗi khu vực bao gồm 8 tỉnh và trong hai thành phố riêng. Trong thời kỳ xây dựng đất nước sau khi giành được độc lập, hầu hết các trường này là kết quả của việc sáp nhập những trường nhỏ đang tồn tại trong khu vực. Ngày nay mỗi trường trong số 10 trường đó đều có riêng một khoa y và những tổ chức phục vụ công; và cũng như ở những trường được chỉ định làm ĐH quốc gia trong khu vực châu Á, thi tuyển vào trường này rất khó. Nhưng không có định nghĩa hay miêu tả rõ ràng về việc một trường ĐH hoa tiêu thì phải như thế nào. Thực ra lối nói “ĐH hoa tiêu” hầu như đã biến mất sau năm 1968.

Mượn ít nhiều khái niệm “ĐH hoa tiêu”, một số nước Châu Âu, đặc biệt là Hungary, đã dùng cách gọi này để phân biệt một số trường ĐH. Nhưng những khó khăn về tổ chức và có tính chính trị cố hữu trong việc chỉ định một trường ĐH trở thành hoa tiêu và giành cho nó một nguồn lực ưu tiên trong bối cảnh của một hệ thống quốc gia mà các trường ĐH có tiếng nói mạnh mẽ và đòi công bằng trong phân bổ ngân sách công, về bản chất đã chấm dứt động lực cải cách theo lối đó.

Một dự án gần đây do Liên hiệp Châu Âu tài trợ đặt tại University of Oslo cũng đã sử dụng khái niệm này để tìm hiểu bằng cách nào một số trường ĐH Châu Âu đã vận dụng đòi hỏi của các Bộ Giáo dục và các doanh nghiệp để gắn bó hơn với sự phát triển kinh tế và tham gia vào những vấn đề của xã hội. Trong dự án này, một trường ĐH hoa tiêu được định nghĩa là “một trường ĐH nghiên cứu tổng hợp, đặt tại một trong những vùng đô thị lớn nhất nước”^{xxi}. Thiết kế nghiên cứu của dự án nhằm tìm hiểu những hoạt động và mục tiêu của các khoa khác nhau đang tồn tại trong một số trường ĐH trong số 11 trường ở Bắc Âu – về bản chất, nó là cách tiếp cận quy nạp trong đó các trường hợp điển hình sẽ giúp xác định mô hình lý thuyết có thể là như thế nào.

Theo quan điểm của tôi, để mô hình ĐH hoa tiêu có ý nghĩa thiết yếu với xã hội, chúng ta cần tìm hiểu nó có thể là như thế nào. Nó không đơn giản là tập hợp một số hoạt động hiện có theo một lối khác rồi đặt cho nó một cái

tên mới, mà là một mô hình và một mục tiêu gắn chặt với văn hóa nội tại của nhà trường, và tốt nhất tuy không nhất thiết, là được sự hỗ trợ của nhà nước.

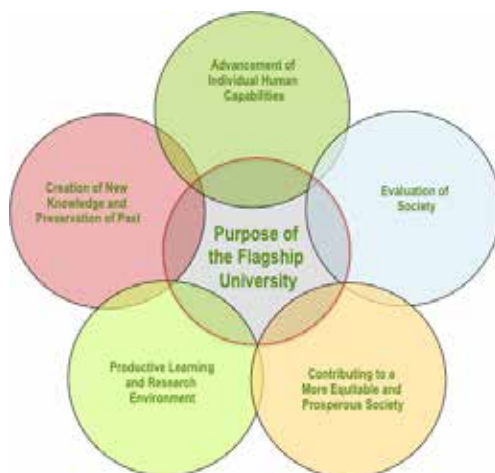
C. Thiết yếu cho khu vực và cho quốc gia – một “câu thần chú” khác mà các trường có thể chọn

Điều quan trọng cần lưu ý là các trường ĐH được xếp hạng đỉnh hiện nay, nhất là các trường công ở Hoa Kỳ, không phải được xây dựng chung quanh một dải hẹp những tiêu chí định lượng về năng suất nghiên cứu hay khảo sát uy tín, những thứ được xem là đặc điểm mà các bảng xếp hạng quốc tế dùng để đo lường đẳng cấp của các trường. Tuy có thể ảnh hưởng lên giới hạn của những bảng xếp hạng ấy, con đường của các trường này để trở thành có ý nghĩa thiết yếu với quốc gia và quốc tế đã và mãi mãi sẽ bắt nguồn từ thực tiễn và mục tiêu kinh tế- xã hội rộng lớn hơn của nó.

Chính sách quốc gia, và quan trọng hơn, là thực tiễn của các trường, dù là ở các nước phát triển hay đang phát triển, cần tập trung vào việc làm thế nào để hỗ trợ và xây dựng ở mỗi nước một hay một số trường ĐH hoa tiêu, những trường sẽ có các đặc điểm:

- Là trường ĐH nghiên cứu và có tính chất tổng hợp; tập trung vào những hoạt động thiết yếu cho khu vực và cho quốc gia.
- Mang lại khả năng tiếp cận cho nhiều đối tượng: Tiêu biểu cho bản đồ nhân khẩu học về kinh tế xã hội của cả nước, trong khi vẫn mở rộng của chào đón tài năng quốc tế.
- Gắn bó với phục vụ cộng đồng và sự phát triển kinh tế của khu vực hay quốc gia, thông qua một số hình thức xuyên suốt các chuyên ngành.
- Có đủ mức độ tự chủ và được cung cấp đủ nguồn lực công để trở thành người dẫn đầu, chứ không phải kẻ theo sau, trong việc tạo ra tri thức mới.
- Tập trung vào văn hóa nội tại về quản lý dựa trên minh chứng, một quá trình tìm kiếm không ngừng nhằm tự cải thiện chất lượng hoạt động của nhà trường – một sự đảm bảo chất lượng mà xét cho cùng chỉ riêng những chính sách, hướng dẫn hay mệnh lệnh của các Bộ Giáo dục thì không thể nào đạt được.

Hình 4 – Mục đích của các trường ĐH hoa tiêu công: Thiết yếu với khu vực/quốc gia dẫn đến ảnh hưởng và uy tín toàn cầu



Từ trọng tâm là tính thiết yếu với khu vực hay quốc gia, cùng với sự hỗ trợ của nhà nước và của khu vực tư nhân, đã hình thành nên những





trường ĐH có thành quả cao và có tầm quan trọng đặc biệt trên toàn cầu. Đó là lịch sử của những trường ĐH hàng đầu của Hoa Kỳ, những trường chưa từng bao giờ theo đuổi việc đáp ứng những thước đo của bảng xếp hạng.

Điều này không có nghĩa là các trường không nên có chiến lược quốc tế hóa, ví dụ như thu hút các nhà khoa học đạt giải Nobel, hay lôi cuốn các ngôi sao hàn lâm trở về nước; tổ chức thêm nhiều ngành dạy bằng tiếng Anh, tìm cách tăng sinh viên và giảng viên quốc tế, hoặc xây dựng những dự án nghiên cứu, những chương trình cấp bằng tập trung vào những nơi chốn khác nhau trên thế giới. Nhưng trước khi những trường này nổi lên như một định chế độc lập thoát ly khỏi bối cảnh khu vực hoặc trở thành một thực thể hoàn toàn thực tế, về cơ bản nó phải phục vụ mục tiêu trở thành một tổ chức có ý nghĩa thiết yếu đối với khu vực và đối với quốc gia. Toàn cầu hóa là một lực lượng mạnh mẽ, nhưng các trường ĐH công của chúng ta thì vẫn cần được cột vào khu vực địa phương, với văn hóa bản địa, với xã hội là nơi đang cần họ hơn ai hết để cải thiện chất lượng cuộc sống.

Hình 4 đưa ra một cách để nắm bắt thành quả của các trường theo mô hình trường ĐH hoa tiêu, dựa trên việc phục vụ nhu cầu của khu vực và của quốc gia, và điều đó đến lượt nó sẽ lại tạo ra ảnh hưởng trên toàn cầu. Nhưng bản tóm tắt những trách nhiệm chủ yếu ấy chỉ đơn giản là điểm tham chiếu cho một cái gì rộng lớn hơn nhiều, và khó khăn hơn là câu hỏi về con đường trở thành ĐH hoa tiêu hay những cách mở rộng ý tưởng về ĐH hoa tiêu. Con đường tiếp theo phù hợp logic sẽ là từ chỗ là một trường ĐH quốc gia trở thành một trường có ảnh hưởng trên phạm vi toàn cầu. Có lẽ không có con đường tắt nào khác. Không thể đi tắt đón đầu, mặc dù hiển nhiên là bộ giáo dục nhiều nước đang là cái kho tiền mà những lực lượng xui giục có chủ đích bên ngoài có thể sẽ làm trò bịp.

Đâu là đặc điểm, giá trị, và thông lệ của một nhóm nhỏ các trường ĐH mà chúng ta có thể xác định đó là các ĐH hoa tiêu? Trong phần tiếp theo tôi thử cố gắng trả lời câu hỏi này.

D. Xây dựng hồ sơ của Mô hình ĐH hoa tiêu

Trong phần này tôi cố gắng đưa ra một hồ sơ ban đầu của mô hình ĐH hoa tiêu. Mục đích là giúp cho việc xác định đâu là đặc điểm và hoạt động của nó trong khuôn khổ một trường ĐH nghiên cứu: dạy và học, nghiên cứu và tạo ra tri thức mới, và dịch vụ công. Tôi nhận ra rằng việc này có thể có định kiến do ảnh hưởng lịch sử phát triển của khái niệm ĐH hoa tiêu ở Mỹ cũng như sứ mạng hiện tại của một số trường ĐH hoa tiêu tuyệt vời hiện nay ở Hoa Kỳ, cũng như ít nhiều ảnh hưởng những nghiên cứu lịch đại trước đây của tôi về mục đích và ảnh hưởng của các trường ĐH công lập.

Điều này tuy hiển nhiên nhưng cũng cần nhắc lại, các nước khác nhau và các trường khác nhau có những cách thức vận hành khác nhau, phản ánh văn hóa, chính trị, kỳ vọng và thực tế kinh tế- xã hội của cái thế giới mà trong đó họ đang vận hành. Những điều chúng tôi trình bày dưới đây cũng không phải



là quá nhấn mạnh đến những điều kiện môi trường cho phép một trường ĐH hoa tiêu hình thành hoặc tồn tại– những điểm nhấn đã được nêu trong nhiều tài liệu và thảo luận về ĐH ĐCQT. Mục đích của chúng tôi không phải là đưa ra một cái danh sách để đánh dấu, hay một cái mẫu, mà là liệt kê những đặc điểm và thông lệ đã nối kết một nhóm chọn lọc các trường ĐH với môi trường kinh tế xã hội mà các trường ấy buộc phải can dự và định hình cho nó– một mô hình mà người khác có thể mở rộng và làm cho nó bớt xa lạ. Hơn nữa, lý tưởng của trường ĐH hoa tiêu không phải, và không bao giờ là cự tuyệt toàn bộ việc xếp hạng và những thước đo toàn cầu, hay là khát vọng muốn tăng cường sự hiện diện của mình trên không gian toàn cầu.

Có một số ngẫm định chủ yếu sau đây:

- **Một sứ mạng khác biệt** – Hệ thống GDĐH quốc gia đòi hỏi một số hình thức khác biệt về sứ mạng trong mạng lưới các trường ĐH và cao đẳng, bao gồm một nhóm nhỏ những trường ĐH nghiên cứu, một số trong đó có thể là những ĐH hoa tiêu tổng hợp.
- **Là ngọn cờ đầu**– Dù là do nhà nước giao nhiệm vụ làm ĐH hoa tiêu, hay do các trường tự xác định sứ mạng trở thành ĐH hoa tiêu, những trường này có tham vọng hỗ trợ cho phát triển kinh tế và sự chuyển động kinh tế - xã hội của khu vực và của quốc gia, hiểu rõ và tìm kiếm vai trò của mình trong việc hỗ trợ những bộ phận, đơn vị khác trong khu vực giáo dục.
- **Bao gồm nhiều ngành đào tạo một cách toàn diện** – Các trường ĐH hoa tiêu có hoặc muốn có các chương trình đào tạo cấp bằng trong nhiều lĩnh vực chuyên môn bao gồm cả những chuyên ngành hẹp như kỹ thuật, luật khoa, y khoa, giáo dục, sư phạm, và phúc lợi xã hội.
- **Hoạt động bảo đảm chất lượng được chi phối bởi chính nhà trường** – Tuy các cơ quan quản lý giáo dục cấp Bộ có thể ảnh hưởng tích cực hay tiêu cực đến chất lượng những chương trình đào tạo và hoạt động của các trường, rút cục thì các trường hạng đỉnh bao giờ cũng phải có đủ sự độc lập cần thiết để xây dựng văn hóa nội bộ về chất lượng và sự ưu tú– điều này cần được chi phối bởi những động lực nội tại từ bên trong.

Hình 5 – Hồ sơ của ĐH hoa tiêu



Có một ngẫm định phụ khác: cơ chế chính sách nhà nước và những nỗ lực cải thiện chất lượng và hoạt động của một nhóm nhỏ các trường ĐH quốc gia được chọn lọc đã phản ánh sự nghi ngờ về khả năng các trường ĐH của họ có thể trở thành những trường hàng đầu có thể cạnh tranh trên phạm vi toàn cầu, và thường là sự nghi ngờ ấy có



lý do chính đáng. Tuy vậy, bộ giáo dục các nước nên nhìn những yêu cầu của nhà nước và những chính sách “chỉ một cỡ cho tất cả” (ví dụ chính sách quốc gia về phát triển khoa học) đơn giản chỉ là giai đoạn khởi sự nhằm mục đích đạt đến những trường ĐH hoa tiêu có chất lượng cao, với giai đoạn kế tiếp quan trọng hơn là tập trung vào quyền tự chủ đầy đủ nhằm hỗ trợ cho việc xây dựng *văn hóa tự cải thiện* của nhà trường.

Các trường ĐH hoa tiêu rất quan tâm tới mối quan hệ tương tác toàn cầu và tác động mà họ tạo ra trên trường quốc tế (trong đó có chỉ số trích dẫn trên các tập san), cũng như trách nhiệm của họ đối với khu vực và ảnh hưởng của nhà trường trong những lĩnh vực như phát triển kinh tế và chuyển động xã hội. Họ quan tâm tới các bảng xếp hạng về bản chất khuyến khích họ trở thành cái có thể gọi là “trường ĐH của một vũ trụ hài hòa” (với mục tiêu chất lượng và mục tiêu nghiên cứu không bị trói buộc trong giới hạn địa lý của nhà trường hay phụ thuộc trực tiếp vào nhu cầu xã hội), nhưng vẫn phải đặt cơ sở vững chắc trên những giá trị và hoạt động khiến họ trở thành thiết yếu với xã hội.

Hồ sơ chân dung Đại học hoa tiêu sau đây có 4 loại tóm tắt trong hình 5, được phân chia theo trách nhiệm chính của họ với thế giới bên ngoài và cách vận hành trong nội bộ nhà trường. Ý tưởng chính ở đây là: trong bối cảnh của hệ thống GDDH, một số trường sẽ có chung một số đặc điểm về điều lệ, mục đích, logic hoạt động, và vốn liếng.

Chân dung I: Các trường ĐH hoa tiêu và hệ thống GDDH quốc gia

1. Định vị trong một hệ thống GDDH rộng lớn hơn – Như đã nói trong phần trên, ý tưởng về ĐH hoa tiêu, cũng tương tự như ý tưởng về ĐH ĐCQT, ngầm định rằng một hệ thống GDDH quốc gia ngày càng có thêm nhiều trường ĐH sẽ đòi hỏi các trường ĐH phải có những sứ mạng khác nhau.

Hầu hết các nước đều nhận ra rằng xây dựng một hệ thống GDDH chất lượng cao trong đó tất cả mọi trường đều là tất cả với tất cả mọi người là một điều chẳng những tốn phí không hiệu quả mà còn bất khả thi. Trong một mạng lưới các trường công và tư, điều quan trọng sống còn là có một nhóm nhỏ có thể dẫn đầu cả hệ thống bằng cách theo đuổi một số hoạt động đặc thù với một chất lượng vượt trội, là điều có thể giúp đất nước đẩy mạnh phát triển kinh tế và cải thiện hoàn cảnh kinh tế- xã hội nói chung.

Nhưng bao nhiêu trường ĐH hoa tiêu là phù hợp? con số này có thể khác

"Trong một mạng lưới các trường công và tư, điều quan trọng sống còn là có một nhóm nhỏ có thể dẫn đầu cả hệ thống bằng cách theo đuổi một số hoạt động đặc thù với một chất lượng vượt trội"

nhau nhiều tùy theo điều kiện địa lý, mật độ dân số, nhu cầu kinh tế-xã hội, và khả năng tài chính. Tiêu chí căn bản để nhận diện những trường này là những đặc điểm bao gồm cả khái niệm truyền thống về chất lượng như năng suất nghiên

cứu và tác động chung của nhà trường đối với khu vực.

2. Xác định lĩnh vực phục vụ– Phần lớn các trường ĐH công đều nhận thức được trách nhiệm của họ trong việc đào tạo cho sinh viên trong vùng. Nhưng họ hiểu biết mơ hồ hơn về vai trò của họ trong việc phục vụ lợi ích công và phát triển kinh tế. Một định nghĩa rộng hơn và công khai hơn về một khu vực dịch vụ cụ thể– mà không loại trừ những hoạt động có tính quốc tế rộng lớn hơn– sẽ là một khuôn khổ quan trọng để hướng dẫn hay khuyến khích hoạt động của các trường, và đánh giá hiệu quả của họ.

3. Tuyển sinh có mức độ chọn lọc cao– Đây là điều kiện được mặc định do vị trí hoa tiêu của nó, các trường ĐH hoa tiêu cần tuyển chọn những em có tài trong cả nước, nhưng điều này không nên loại trừ những thí sinh giỏi ở nước khác hay vùng khác – nhằm những mục đích khác nhau ở cả cấp cử nhân lẫn sau đại học và đào tạo chuyên ngành.

Tiêu chuẩn tuyển sinh ở cấp cử nhân thường được quy định bởi chính sách quốc gia tập trung vào một kỳ thi chung. Các trường ĐH hoa tiêu cần nhiều linh hoạt hơn để tìm kiếm tài năng trong những sinh viên tiềm năng và cân bằng giữa nhiều yếu tố chẳng hạn hoàn cảnh kinh tế xã hội của sinh viên, tính chất tiêu biểu cho các vùng miền, và ngoại lệ dành cho những em đặc biệt xuất sắc (Xem thêm mục 13. Bốn thứ tự do cốt lõi cho ĐH hoa tiêu).

Chân dung II: Sứ mạng hoa tiêu cốt lõi – Giảng dạy và nghiên cứu

4. Mục tiêu đào tạo bậc ĐH /Bằng cử nhân thứ nhất – Một mục tiêu cốt lõi của ĐH hoa tiêu là đào tạo bậc cử nhân qua một nền giáo dục gắn kết và thúc đẩy sự sáng tạo và uyên bác, và kết quả là những kỹ năng bậc cao. Những trường khác nhau thì có khó khăn khác nhau khi theo đuổi mục tiêu này, chẳng hạn chất lượng đầu vào, hoàn cảnh kinh tế xã hội của sinh viên, truyền thống văn hóa liên quan tới lối học lối nghĩ, và hạn chế về nguồn lực để có thể giữ tỉ lệ sinh viên/giảng viên thấp và duy trì những dịch vụ hỗ trợ (trợ giảng, tư vấn, v.v.). Nhưng mục tiêu giáo dục của trường thì vẫn là tạo ra một môi trường kích thích học tập cho sinh viên (Xem hình 6).

5. Đào tạo sau đại học – Các trường ĐH hoa tiêu có những trách nhiệm đặc biệt về đào tạo sau ĐH và bồi dưỡng chuyên môn, và cần đảm bảo tỉ lệ hợp lý giữa SV ĐH và sau ĐH, thường là SV sau ĐH chiếm từ 30-50% tổng số SV. Trường cũng cần đào tạo tiến sĩ và bồi dưỡng chuyên môn ở nhiều ngành khác nhau. Một dấu hiệu quan trọng khác là số bằng cấp được hàng năm, tất nhiên là đi cùng với những thước đo khác về bảo đảm chất lượng.

Thêm nữa, các trường ĐH hoa tiêu cần có những chương trình đào tạo sau ĐH nhằm vào việc đào tạo lực lượng nghiên cứu khoa học cho tương lai, cũng như những nhà chuyên môn trực tiếp mang lợi ích đến cho quốc gia và khu vực. Sự có mặt những chương trình đào tạo thạc sĩ và tiến sĩ trong những ngành nghề thực hành chuyên môn (như luật, y khoa và sư phạm) không khớp với khái niệm hiện tại về trường ĐH ĐCQT, nhưng tôi cho rằng một nhân



Hình 6 – Học tập gắn kết với xã hội

- Hợp tác và can dự với mức độ cao.
- Tìm kiếm câu trả lời cho một ấn đề từ nhiều nguồn tri thức khác nhau.
- Dựa trên quan hệ đối tác –giữa sinh viên với nhau, giữa sinh viên và giảng viên.
- Được định dạng bởi nhiều quan điểm và kỳ vọng khác nhau.
- Xử lý những vấn đề đang diễn tiến, khó giải quyết; những vấn đề phức tạp này có thể thay đổi không ngừng
- Có nỗ lực và tạo ra tác động lâu dài.
- Đòi hỏi những cách tiếp cận và chiến lược đa dạng.
- Qua con đường xuyên ngành – một thách thức cho những trường chủ yếu là đơn ngành.



tố quan trọng trong quan niệm về trường ĐH hoa tiêu, là tính toàn diện và thiết yếu đối với phát triển kinh tế của khu vực.

6. Nghiên cứu – Năng suất nghiên cứu ở mức độ cao là đặc điểm nổi bật của các trường ĐH hoa tiêu, một trách nhiệm ngang bằng với trách nhiệm giảng dạy và với nhiều mục đích khác nhau như:

- *Khám phá* – về khoa học cơ bản, hoặc những đề tài “ở trên trời”, có thể chưa tạo ra lợi nhuận tức thời trong thực tế;
- *Hợp nhất* – tổng hợp thông tin nhiều chuyên ngành, nhiều chủ đề trong một chuyên ngành, hay diễn biến qua thời gian dài;
- *Gắn bó với xã hội* – ứng dụng những tri thức chuyên ngành và tạo ra các kết quả có thể chia sẻ, và/hoặc được đồng nghiệp đánh giá; và
- *Dạy và học* – nghiên cứu có hệ thống về quá trình dạy và học. Nó khác với việc dạy kiến thức, trong đó người dạy phải theo một khuôn mẫu cho phép chia sẻ công khai đồng thời tạo cơ hội cho người khác có thể áp dụng hay đánh giá.

7. Gắn bó với quốc tế – Tất cả các trường ĐH hoa tiêu đều cần có những mục tiêu và chương trình gắn bó với quốc tế dưới nhiều hình thức khác nhau – từ tuyển sinh và hỗ trợ sinh viên, đến chương trình đào tạo và hoạt động nghiên cứu. Phạm vi của những hoạt động ấy tuy thế sẽ khác nhau nhiều tùy theo vị trí địa lý, ngôn ngữ, những tính toán chính trị, chính sách quốc gia (ví dụ chính sách về visa) và cái lợi trong thu hút nhân tài hay nhu cầu luân chuyển chất xám của khu vực hay quốc gia.

Tuy mô hình ĐH hoa tiêu ở đây nhấn mạnh đến sự thiết yếu với quốc gia và khu vực nhưng cũng có một sự thật là, như một nghiên cứu gần đây về sự gắn bó với hoạt động nghiên cứu quốc tế giữa các nước Ibero-American đã nêu ra, “Hợp tác quốc tế không những là một xu hướng, mà hầu như còn là một thực tế bắt buộc đối với bất cứ cá nhân, nhóm nghiên cứu, hay nước nào...” . Trao đổi sinh viên và những hình thức khác của trải nghiệm giáo dục xuyên biên giới cũng là một phần khá phổ biến của các trường ĐH nghiên cứu, cùng với nó là những chương trình đào tạo liên kết ngày càng nhiều.

Tuy thế, điều quan trọng cần lưu ý là hầu hết các trường chưa có một chiến lược rõ ràng về gắn kết với quốc tế, một phần là vì bản chất phi tập trung của hoạt động học thuật và mức độ tự chủ cao của giảng viên. Trong khi vội vã tăng tốc hướng tới gắn bó toàn cầu, các trường ĐH nói chung cần nhấn mạnh hơn đến chất lượng của mối quan hệ tương tác, thay vì số lượng của các hoạt động giao lưu hay văn bản ghi nhớ.

Chân dung III: Các trường ĐH hoa tiêu và sự gắn kết với nền kinh tế/ dịch vụ công

8. Tri thức và dịch vụ gắn với cộng đồng – Các trường ĐH hoa tiêu thúc

đẩy hoạt động phục vụ cộng đồng dưới nhiều hình thức và do giảng viên, sinh viên thực hiện qua nhiều chương trình và sự khích lệ chính thức. Việc mở ra bên ngoài này cực kỳ quan trọng vì nó mang lại tác động trực tiếp cho cộng đồng địa phương hay khu vực, và là minh chứng trực tiếp cho những gì được xem là ưu tiên của một trường ĐH hoa tiêu.

a. Hoạt động tình nguyện phục vụ cộng đồng – giảng viên, nhân viên, sinh viên ở hầu hết các trường ĐH đều có tương tác không chính thức (với tư cách cá nhân) dưới nhiều hình thức phục vụ cộng đồng. Nhưng một trường ĐH hoa tiêu thì cần có những cơ chế chính thức như “trung tâm phục vụ cộng đồng” có chức năng tìm kiếm cơ hội phục vụ tình nguyện và làm cầu nối giữa cộng đồng đại học với những cơ hội ấy.

b. Học tập thông qua phục vụ – Trường ĐH cần tạo điều kiện cho sinh viên gắn kết với các cơ hội học tập, kể cả qua yêu cầu môn học lẫn tín chỉ môn học, có gắn với mục tiêu phục vụ công chúng. Đây là một hình thức giáo dục thông qua trải nghiệm thực tế trong đó sinh viên gắn với những hoạt động nhằm đáp ứng trực tiếp những nhu cầu của con người và cộng đồng nhưng đồng thời cũng được thiết kế chặt chẽ để thúc đẩy việc học tập và phát triển của sinh viên.

c. Nghiên cứu tri thức gắn với cộng đồng – Các trường ĐH hoa tiêu tìm cách khuyến khích những công trình khoa học có ý nghĩa thiết yếu đáp ứng sứ mạng và mục tiêu của nhà trường đồng thời đáp ứng nhu cầu của cộng đồng. Về bản chất, đó là một lịch trình nghiên cứu tích hợp những vấn đề của cộng đồng vào hoạt động nghiên cứu của trường như một giá trị, một đóng góp của giới giảng viên. Trong định nghĩa này, cộng đồng được hiểu theo nghĩa rộng bao gồm mọi đối tượng ngoài trường, do vậy những hoạt động ấy được xem là đóng góp tập thể cho lợi ích công.

9. Gắn với việc phát triển kinh tế của khu vực – Đây là sứ mạng chủ yếu của ĐH hoa tiêu, là điều cốt lõi biện minh cho sự tài trợ của ngân sách, và vai trò của nhà trường trong xã hội – về bản chất, là một con đường làm cho những công trình nghiên cứu mà nhà trường thực hiện (cả nghiên cứu cơ bản lẫn ứng dụng, nói chung là mọi tài sản trí tuệ nhà trường tạo ra) trở thành có ý nghĩa thiết yếu.

a. Nhu cầu lao động – Tuy các trường ĐH hoa tiêu rất chú trọng đào tạo tài năng cho cả nước (thật ra là cho thị trường lao động toàn cầu), họ vẫn phải có ý thức hỗ trợ cho kinh tế khu vực. Đây là một quá trình năng động bao gồm hai con đường:

- o Hỗ trợ thị trường lao động địa phương và nhu cầu của các doanh nghiệp, các cơ quan nhà nước thông qua những hoạt động phục vụ cộng đồng, qua định hướng các công trình nghiên cứu của giảng viên, và qua những công việc bán thời gian. Những hoạt động này có thể xem như những cơ hội học việc vừa giúp hướng dẫn cho những mối quan tâm nghề nghiệp của sinh viên vừa giúp cho sự phát triển của kinh tế địa phương.



Hình 7 – Năng lực đầu ra của sinh viên qua việc gắn kết với cộng đồng:

- Củng cố số lượng SV kiên trì theo học, không bỏ học giữa chừng, nhất là với sinh viên thế hệ thứ nhất.
- Tăng cường sự đa dạng trong thành phần sinh viên ở địa phương như một hình thức giao tiếp với cộng đồng
- Củng cố thành tựu của những mục tiêu học tập chủ chốt và tác động tới tiến trình đạt kết quả tốt nghiệp.
- Làm cho việc học trở nên có ý nghĩa thiết yếu đối với sinh viên, giúp họ hiểu rõ năng lực và mối quan tâm của mình ngay từ bước đầu trong sự nghiệp; nó thường tác động đến nhiều sự lựa chọn chủ yếu về sự nghiệp.
- Phát triển kỹ năng xã hội, công dân, và lãnh đạo.
- Tăng cường năng lực và kỹ năng nghiên cứu cho sinh viên
- Khuyến khích sinh viên tham gia hoạt động cộng đồng qua việc nối kết họ với xã hội chung quanh.



- o Đào tạo những lĩnh vực chuyên nghiệp cụ thể như kỹ thuật, luật, y khoa, thường là qua những sinh viên đang bước vào thị trường lao động kỹ năng cao.

b. Chuyển giao công nghệ - Chuyển giao công nghệ không chỉ liên quan tới những công trình nghiên cứu do giảng viên của trường thực hiện, mà còn là một vấn đề có tính chất tổ chức ở cấp trường và liên quan tới khu vực tư nhân cũng như nhà nước. Những bước đi chủ yếu của chuyển giao công nghệ là: công bố những khám phá mới; quản lý và lưu trữ hồ sơ; đánh giá và tiếp thị; nộp hồ sơ cấp bằng sáng chế; thương lượng và soạn thảo thỏa thuận cấp phép; quản lý những giấy phép đang vận hành. Hoạt động chuyển giao công nghệ của trường ĐH chủ yếu xoay quanh việc công bố, xin cấp bằng sáng chế, cấp phép, và đưa vào hoạt động. Nó đòi hỏi các chính sách về:

- o *Mục đích của chuyển giao công nghệ* – Tuy mỗi quan tâm đến nguồn thu nhập đáng kể và ổn định từ bằng sáng chế và cấp phép chuyển giao công nghệ, hay từ những doanh nghiệp mà nhà trường lập ra, thường là một trong các mục tiêu của ĐH hoa tiêu, nhưng nó hiếm khi trở thành thực tế. Chi phí cho việc đưa các kết quả nghiên cứu của nhà trường vào được thị trường và bảo vệ tác quyền để nó không bị xâm phạm, có thể sẽ rất cao. Điều quan trọng hơn là, chuyển giao công nghệ là một phần của việc thúc đẩy phát triển kinh tế địa phương cũng như tương tác giữa giảng viên/ sinh viên với cộng đồng khu vực và các doanh nghiệp.– một con đường chủ yếu để lưu hành chất xám trong cả khu vực công và khu vực tư. Cần lưu ý là số lượng bằng sáng chế và cấp phép chuyển giao công nghệ hay lợi ích phụ không nhất thiết là những dấu hiệu quan trọng nhất cho vai trò quan trọng của nhà trường trong thúc đẩy phát triển kinh tế. Dòng chảy thông tin giữa nhà trường và giới doanh nghiệp, và có lẽ, quan trọng nhất là sự luân chuyển nhân sự giữa giới hàn lâm trong nhà trường và giới chuyên môn trong các doanh nghiệp mới được dẫn chiếu như một chỉ báo quan trọng sống còn của việc thúc đẩy bầu không khí kinh doanh năng động trong xã hội. Cơ cấu kinh tế quốc gia, cùng với một chính phủ và khung pháp lý ổn định cho các trường ĐH và các doanh nghiệp hoạt động là điều có ảnh hưởng quan trọng đối với khả năng tăng cường vai trò đóng góp của nhà trường cho sự phát triển kinh tế.

- o *Tổ chức và hỗ trợ* – Hầu hết các ĐH lớn đều có văn phòng Chuyển giao Công nghệ với thẩm quyền và hiệu quả hoạt động khác nhau khá nhiều. Xu hướng chung là giúp các trường thiết lập một đơn vị chức năng có nhiệm vụ nối kết các giảng viên, đánh giá giá trị của các ý tưởng và phát minh, hỗ trợ thủ tục xin cấp bằng sáng chế, và liên hệ với các nguồn quỹ hay đối tác tiềm năng có thể khai thác những ý tưởng hay phát minh đó. Những trường lớn hơn và có chương trình nghiên cứu khoa học về tự nhiên và kỹ thuật mạnh thì thường có nhân viên chuyên trách chuyển giao công nghệ cho từng lĩnh vực chuyên ngành.



- o *Quy tắc về bản quyền và tài sản trí tuệ* – Thông thường chính sách được xây dựng ở cấp quốc gia và cấp trường/viện, với thực tế ngày càng phổ biến là giảng viên chia sẻ quyền sở hữu tài sản trí tuệ với nhà trường, và có khi với cả nơi đã cấp nguồn tài trợ cho nghiên cứu – thường là một tổ chức chính phủ. Cơ cấu và tỉ lệ sở hữu có thể khác nhau, nhưng nguyên tắc chung là có lợi cho người phát minh cũng như khích lệ nhà trường đưa những ý tưởng phát minh ấy vào thị trường và tạo điều kiện cho việc kinh doanh những sản phẩm phụ của các tài sản trí tuệ ấy.

10. Học tập suốt đời/ Mở rộng hợp tác – Một bộ phận quan trọng trong chiến lược mở rộng tri thức nghiên cứu của nhà trường là đưa ra những chương trình bồi dưỡng nghiệp vụ và cung cấp dịch vụ trong các lĩnh vực chuyên ngành, những thứ gắn với các hoạt động nhằm phát triển kinh tế. Xưa nay đó vẫn là một phần cực kỳ quan trọng trong sứ mạng của các trường ĐH hoa tiêu ở Mỹ, tập trung vào các chương trình huấn luyện hay dịch vụ về thực phẩm và gia đình, môi trường và phát triển kinh tế cộng đồng. Kiểu hoạt động này phổ biến ở khắp nơi trên thế giới, nhưng thường thì không được tổ chức sắp xếp lại và cấp ngân sách theo một cách coi nó là nhiệm vụ trung tâm của nhà trường.

11. Quan hệ với các trường khác – Một khái niệm chủ chốt khác trong mô hình ĐH hoa tiêu là sự trợ giúp qua đó tạo ra những ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp lên các trường khác trong vùng. Đó là:

a. *Xác định tiêu chuẩn chương trình* – Thông qua tiêu chí tuyển sinh (thí dụ như những môn bắt buộc) hay những phương tiện khác như tham gia xây dựng tiêu chuẩn chương trình quốc gia, hay những khóa học nâng cao đặc biệt, các trường ĐH hoa tiêu có thể tạo ra tác động to lớn với sự phát triển của các trường, nhất là bậc trung học.

b. *Đào tạo giáo viên* – Tất cả các ĐH hoa tiêu đều nên có chương trình đào tạo giáo viên và tuyển sinh một cách chọn lọc. Không cần phải lớn, nhưng được coi như nơi xác lập tiêu chuẩn về đào tạo sư phạm. Xưa nay các trường ĐH hoa tiêu cũng thường lập ra các “trường thực nghiệm” để áp dụng những ý tưởng cách tân và thực hiện những chương trình đào tạo đặc biệt được thiết kế phù hợp với thực tế kinh tế xã hội trong vùng.

c. *Đào tạo hiệu trưởng các trường phổ thông* – Như một phần quan trọng trong việc hỗ trợ các trường phổ thông địa phương, nhiều trường ĐH hoa tiêu có đào tạo sau ĐH về quản lý giáo dục cho các hiệu trưởng hiện tại và tương lai của các trường phổ thông.

d. *Tăng cường truyền thông giao tiếp với học sinh và trường phổ thông* – Giảng viên, nhân viên và sinh viên của các trường ĐH hoa tiêu nên tạo cơ hội cho học sinh phổ thông đến thăm trường và được giới thiệu để hiểu làm sinh viên ĐH thì có ý nghĩa như thế nào.

12. Quan hệ với các trường ĐH và cao đẳng khác trong vùng – Mô hình hoa tiêu ngầm định rằng sẽ có một số hình thức chính thức hoặc không chính



thức để hợp tác và hỗ trợ lẫn nhau với các trường ĐH-CD khác trong một lĩnh vực chuyên môn hoặc trong khu vực và trong nước. Phải thú nhận rằng điều này sẽ phải đương đầu với văn hóa chính trị của nhiều trường ĐH nghiên cứu lớn nơi chuẩn mực quốc gia đã quen xem mỗi trường như một ốc đảo, dường như tách biệt với sự vận hành của những trường khác đôi khi bị xem như đối thủ cạnh tranh. Các hình thức phối hợp này có thể là:

a. Liên thông và điều phối các môn học – Các trường ĐH hoa tiêu có thể xây dựng những chương trình đào tạo cấp bằng cử nhân hoặc những chương trình chuyên ngành dưới hình thức phối hợp với các trường trong vùng. Những nơi có hệ thống đôi¹, ĐH hoa tiêu có thể tạo ra con đường liên thông để sinh viên chuyển từ hệ này sang hệ khác để lấy bằng cử nhân.

b. Những chương trình chuyển đổi – Việc liên thông môn học cũng có thể dẫn đến những chương trình hợp tác chính thức giữa các trường trong đó SV có thể học một số môn nhất định ở trường khác và chuyển tiếp sang học ở trường ĐH hoa tiêu khi đáp ứng đủ điều kiện.

c. Tham gia những nỗ lực hướng đến cộng đồng bên ngoài nhà trường – Các trường ĐH hoa tiêu phải dẫn đầu và phối hợp với những trường khác trong việc mở rộng cơ hội tiếp cận ĐH cho những nhóm thu nhập thấp và hoàn cảnh khó khăn. Điều này có thể thực hiện thông qua cung cấp thông tin cho học sinh phổ thông và tiếp xúc cá nhân để tư vấn, tổ chức những chương trình đưa học sinh đến các trường ĐH để tham quan và tìm hiểu môi trường ĐH nhằm mang lại cho các em cảm giác là mình có cơ hội để theo đuổi bậc học ĐH.

Chân dung IV: ĐH hoa tiêu- Việc quản lý và trách nhiệm giải trình

13. Về quyền tự chủ của nhà trường – Việc quản lý và tổ chức hệ thống GDĐH đang thay đổi trên toàn cầu, nhìn chung là theo hướng ngày càng tăng mức độ tự chủ của các trường trong việc ra quyết định, và ngày càng đòi hỏi cao về trách nhiệm giải trình. Tuy vậy, những khác biệt về văn hóa và bối cảnh quốc gia vẫn có ý nghĩa rất quan trọng; có những nước vẫn đang chịu ảnh hưởng mạnh mẽ của truyền thống kinh tế theo mệnh lệnh. Mặc dù vậy, ĐH hoa tiêu nói chung phải có bốn thứ tự do cốt lõi sau đây^{xxiv} :

- Quyền được chọn sinh viên – trong một số khuôn khổ chung của chính sách quốc gia.
- Xác định nên dạy thứ gì.
- Và giảng dạy như thế nào
- Và ai sẽ thực hiện giảng dạy.

14. Quản trị – Mức độ tự chủ của nhà trường được nhà nước và Bộ Giáo dục công nhận thì khác nhau vô cùng lớn ở các nước, dù rằng nhìn chung xu hướng đang là tăng quyền tự chủ trong vấn đề tài chính và các quyết định trong đào tạo, cũng như thẩm quyền quản lý của lãnh đạo các trường.

¹ Ví dụ như ở Hà Lan, nơi hệ thống GDĐH có hai con đường song đôi: các trường định hướng nghề nghiệp, và các trường ĐH nghiên cứu (chú thích của người dịch. Xem thêm: Phạm Thị Ly, Hệ thống GDĐH Hà Lan và việc phân tầng ĐH ở Việt Nam. Báo cáo nghiên cứu số 8. Bộ GD-ĐT, 2013).

Không có quyền tự chủ ở mức độ cao về quản lý tài chính, nhân sự, các trường ĐH hoa tiêu không thể cạnh tranh với các trường đỉnh khác để hoàn thành trách nhiệm của mình. Đồng thời, bản thân mức độ tự chủ cao (qua các quy định luật pháp của nhà nước) cũng không đủ để hỗ trợ cho mục tiêu trở thành trường ĐH hoa tiêu. Nó phải đi cùng với một cơ chế quản lý và lãnh đạo cho phép quá trình ra quyết định được thực hiện với sự rõ ràng về thẩm quyền và với các quy tắc của đồng quản trị.

a. Hội đồng Trường – rất phổ biến với các trường ĐH hoa tiêu ở Hoa Kỳ, và ngày càng được áp dụng nhiều hơn ở những trường ĐH nghiên cứu lớn trên toàn thế giới. Đây là hình thức một hội đồng trường bao gồm một số thành viên ngoài xã hội và là một tổ chức có đủ quyền tự chủ mà không bị chi phối trực tiếp bởi Bộ Giáo dục, hoặc nhà nước nói chung.

b. Lãnh đạo điều hành cấp cao – Ở nhiều nước, vai trò của hiệu trưởng cực yếu, phần nhiều là do tính chất nghi lễ, tạm thời hay được bầu của vị trí này và không có thẩm quyền gì đặc biệt để quản lý điều hành nhà trường. Tương tự như vậy, thẩm quyền mạnh mẽ của Bộ và những quy định của nhà nước khiến hội đồng trường có rất ít không gian để mà xoay sở.

Vai trò quan trọng của những người lãnh đạo cao nhất của nhà trường trong tương quan với vai trò của giới giảng viên là nguồn gốc của những căng thẳng và nhiều lần lộn. Như Michael Shattock lưu ý trong một bài viết về các trường ĐH Anh, sự trỗi dậy của các nhà lãnh đạo ĐH với sự mất mát của các thành tố truyền thống trong cơ cấu quản trị ĐH có thể sẽ đẩy vai trò can dự của giới giảng viên ra xa và dẫn tới “sự mất mát sinh khí và tính chất đặc biệt của giới giảng viên”^{xxv}. Tuy thế việc xác định lại vai trò của các nhà lãnh đạo ĐH, của Hội đồng Trường, của giảng viên thậm chí còn đầy kịch tính hơn ở phần lớn lục địa Châu Âu, kể cả Pháp và Châu Mỹ Latin, nơi quyền tự chủ được mở rộng và những cơ chế giải trình trách nhiệm mới đòi hỏi những mối quan hệ mới và những năng lực tốt hơn để định hình hoạt động và kết quả của nhà trường. Có lẽ chỗ khó khăn nhất về mặt quan hệ và thẩm quyền là xác định vai trò của giảng viên trong quá trình này. Hầu hết các trường chưa hề diễn đạt đầy đủ vai trò này trong những chính sách chính thức được đưa ra; thay vào đó họ làm theo những tiền lệ và thường là với một vai trò lãnh đạo rất yếu.

c. Đồng quản trị – Theo truyền thống văn hóa của nhiều nước, vai trò khác biệt của giảng viên trong việc quản lý hoạt động khoa học và đào tạo có liên quan chặt chẽ tới chất lượng và hoạt động của nhà trường xét về lâu dài. Với thẩm quyền ngày càng mạnh mẽ của những người lãnh đạo học thuật, như các hiệu trưởng chẳng hạn, cần phải xác định rõ vai trò của giới giảng viên, nhất là trong những vấn đề liên quan đến hoạt động khoa học và đào tạo của nhà trường, như chương trình giảng dạy, chính sách tuyển sinh, phát triển hoạt động khoa học, những lĩnh vực mà các trường được quyền tự do làm theo ý mình.

Nhìn chung, các trường ĐH cần phải có một tổ chức đại diện chính thức





cho giới giảng viên (một Hội đồng Giảng viên, hay cái gì đó tương tự) với thẩm quyền tổ chức bộ máy và lên tiếng về những lĩnh vực mà họ là những người có thẩm quyền phát ngôn chủ yếu (những quyết định về chương trình đào tạo), hoặc có thẩm quyền can dự (bổ nhiệm vị trí và chức danh giảng viên), và có thẩm quyền cố vấn (những quyết định chủ yếu về phân bổ ngân sách liên quan đến các chương trình đào tạo).

University of California có chính sách rất rõ ràng về đồng quản trị thể hiện trong những thẩm quyền mà nhà trường giao cho Hội đồng Đào tạo – một tổ chức đại diện cho giới giảng viên của trường. Những thẩm quyền do Hội đồng Trường trao cho họ là:

- Thẩm quyền xác định tiêu chí, điều kiện tuyển sinh.
- Thẩm quyền thiết lập điều kiện để cấp bằng tốt nghiệp và giám sát các môn học, chương trình học. Hội đồng có trách nhiệm quản lý chất lượng của các chương trình đào tạo mà sinh viên bắt buộc phải học để được công nhận tốt nghiệp cũng như phải duy trì chất lượng của những môn khác trong chương trình.
- Thẩm quyền xác định tư cách thành viên của giảng viên trong trường bao gồm hai thành tố. Hội đồng Giảng viên có trách nhiệm quản lý chất lượng của giảng viên, những người đang giảng dạy, thiết kế chương trình, thực hiện nghiên cứu khoa học. Giảng viên trong toàn trường được đánh giá theo một bộ tiêu chí thống nhất nhằm duy trì một mức độ ưu tú nhất định giữa các trường thành viên của hệ thống UC. Để bảo đảm chất lượng giảng viên, Hội đồng này cũng quản lý luôn cả những vấn đề phúc lợi tác động tới việc tuyển dụng hay giữ chân giảng viên.
- Thẩm quyền cố vấn về ngân sách của nhà trường tạo điều kiện cho Hội đồng giảng viên ủng hộ việc phân bổ nguồn lực cho những hoạt động tăng cường chất lượng hoạt động khoa học và đào tạo của nhà trường.
- Thẩm quyền phán quyết trong những vấn đề thưa kiện hay kỷ luật giảng viên nhằm củng cố tiêu chuẩn đạo đức của giảng viên như đã nêu trong Quy tắc đạo đức của Giảng viên và trong những chính sách khác của nhà trường.

Tuy vậy cần lưu ý là việc giao quyền tương đối mạnh mẽ cho giảng viên và các nhà quản lý không đủ để thực thi cơ chế đồng quản trị một cách hiệu quả. Cần phải có một văn hóa chia sẻ gánh nặng và tôn trọng lẫn nhau trong cộng đồng học thuật. Trong một nghiên cứu về bản chất đang thay đổi của cơ chế đồng quản trị trong các trường ĐH Na-uy, Bjorn Stensaker lưu ý rằng “tuy hầu hết các trường ĐH nhấn mạnh năng lực lãnh đạo và quản lý, phần nhiều các nỗ lực ấy đã bỏ qua nhân tố văn hóa và biểu tượng của việc quản trị trong quá trình này.”^{xxvi} Trong những trường đang trải qua nhiều thay đổi cơ bản về cấu trúc thẩm quyền, tạo ra một môi trường văn hóa như thế có thể sẽ rất khó và cần nhiều thời gian.^{xxvii}

15. Tự do học thuật – Điều trọng yếu đối với thành công của trường ĐH hoa tiêu là nguyên tắc về tự do học thuật, có thể được định nghĩa như sau:

Tự do học thuật là quyền của giảng viên trong việc xác định nội dung giảng dạy và cách giảng dạy những nội dung ấy; cũng như tự do lựa chọn nghiên cứu vấn đề gì và công bố những kết quả nghiên cứu ấy. Nó cũng bảo đảm rằng họ sẽ không bị trừng phạt vì diễn đạt ý kiến hay vì những liên đới trong năng lực cá nhân hay năng lực công dân của họ.^{xxviii}

Trên đây là tuyên ngôn về quyền tự do học thuật của ĐH Columbia, nhưng cũng có nhiều tuyên ngôn khác với nội dung tương tự, trong đó có Tuyên ngôn Hợp Phi về Mười Đặc điểm của Trường ĐH Nghiên cứu Hiện đại, được thiết lập như một tuyên ngôn quốc tế dưới sự ủng hộ của Hiệp hội các Trường ĐH Hoa Kỳ, Nhóm 8 trường ở Australia, Nhóm các Trường ĐH hàng đầu Châu Âu, và nhóm C9, tức 9 trường tinh hoa của Trung Quốc. Tuyên ngôn này viết:

“Các trường cần thực thi quyền tự do học thuật có trách nhiệm với giảng viên, để họ không bị kiềm chế một cách không đáng trong việc tạo ra và phổ biến tri thức thông qua nghiên cứu, giảng dạy và phục vụ; để họ làm việc trong một không gian văn hóa khoa học dựa trên con đường rộng mở trong tìm kiếm tri thức; để họ không ngừng kiểm nghiệm những hiểu biết đang có ở mức độ vượt ra xa hơn tính chất nghề nghiệp hay công cụ; để họ nhìn xa hơn những nhu cầu trước mắt, và tìm cách phát triển sự hiểu biết, kỹ năng và tri thức chuyên môn cần thiết cho tương lai và cho việc diễn giải về thế giới đang thay đổi của chúng ta.”^{xxix}

Những quyền tương tự cũng cần được mở rộng cho sinh viên, về mặt tự do diễn đạt ý kiến. Tuy vậy đối với cả giảng viên và sinh viên, có những hạn chế trong mọi xã hội về một vài hình thức phát biểu, trong đó có những phát biểu có tính chất phân biệt chủng tộc, giới tính, hay tấn công một nhóm xã hội nào đó, hoặc những hình thức xúi giục bạo loạn khác nhau. Môi trường văn hóa và chính trị trong đó trường ĐH hoa tiêu đang vận hành là điều không thể không tính đến, dù vậy vẫn cần phải có một hình thức nào đó về tuyên ngôn tự do học thuật, trong đó có những chân lý đương nhiên ví dụ như không nên có bất cứ hình thức kiểm tra chính trị nào trong việc bổ nhiệm hay đề bạt giảng viên hay nhân viên.

16. Chất lượng/ Giải trình trách nhiệm– Trong tất cả các nước có một hệ thống GDĐH phát triển cao, các bộ giáo dục, hay các cơ quan quản lý nhà nước khác, đang có những tiến triển trong hoạt động bảo đảm chất lượng và nâng cao trách nhiệm giải trình của các trường. Tuy vậy, một dấu hiệu nhận diện của trường ĐH hoa tiêu chính là những nỗ lực nảy sinh từ bên trong nhà trường nhằm tạo ra văn hóa tự cải thiện, nó nối kết sứ mạng giảng dạy, nghiên cứu, phục vụ cộng đồng của nhà trường với những quy tắc luật lệ và cách xử sự của giảng viên nhân viên trong toàn trường.

a. Bổ nhiệm và phát triển giảng viên – Giảng viên của các trường ĐH hoa tiêu cần phải nêu rõ ràng những kỳ vọng giúp định hình cách xử sự của giảng viên và nâng cao phạm vi trách nhiệm của giảng viên đối với nhà trường. Việc





bổ nhiệm và phát triển giảng viên cần dựa trên quy trình bình duyệt đồng nghiệp – chứ không phải theo cơ chế bổ nhiệm công chức. Điều quan trọng là cần công nhận những khác biệt to lớn trong mối quan tâm của giảng viên, và những mối quan tâm ấy có thể thay đổi nhiều qua thời gian. Đây là một số tiêu chí làm ví dụ ^{xxx}:

Giảng dạy — Những minh chứng biểu thị rõ ràng chất lượng cao trong việc giảng dạy là một tiêu chí cốt lõi cho việc bổ nhiệm, thăng tiến hay đề bạt. Nó bao gồm cả những tư liệu về khả năng và sự cần cù trong vai trò giảng dạy. Để đánh giá hiệu quả giảng dạy của một ứng viên, việc bình duyệt đồng nghiệp cần xem xét những điểm sau: mức độ nắm vững chuyên môn; khả năng tổ chức tư liệu và trình bày nó một cách hợp logic và có sức thuyết phục; khả năng đánh thức nhận thức của sinh viên về quan hệ giữa vấn đề đang được dạy và những lĩnh vực tri thức khác; khả năng vun đắp sự độc lập và năng lực tư duy duy lý của sinh viên; tinh thần và nhiệt tình của giảng viên; khả năng khơi dậy sự tò mò cho sinh viên; khuyến khích tiêu chuẩn cao và kích thích tinh thần sáng tạo trong sinh viên; những phẩm chất cá nhân tác động tới việc dạy học; mức độ hay kỹ năng tham gia vào việc hướng dẫn và cố vấn cho sinh viên; hiệu quả trong việc tạo ra một môi trường học tập cởi mở và khích lệ cho mọi sinh viên, kể cả việc áp dụng những cách cụ thể cho các nhóm sinh viên ít được chú ý đến. Hội đồng xét duyệt cần chú ý những đòi hỏi khác nhau đặt ra cho những cách giảng dạy khác nhau tùy theo chuyên ngành và ở nhiều cấp độ, và cần đánh giá tổng thể về hoạt động của giảng viên trong sự tham chiếu thích hợp với trách nhiệm mà họ được giao.

Nghiên cứu và những hoạt động sáng tạo — Minh chứng cho óc sáng tạo và năng suất cao phải được thể hiện qua những kết quả nghiên cứu đã được công bố của giảng viên, hay trong những sản phẩm nghệ thuật được công nhận trong lĩnh vực thiết kế kỹ thuật kiến trúc, hay những thứ đại loại như thế. Công bố khoa học trong nghiên cứu và những thành quả sáng tạo khác cần được đánh giá chứ không chỉ tính đếm. Cần có những minh chứng cho thấy ứng viên gắn với những hoạt động sáng tạo một cách liên tục và tích cực với chất lượng cao và nổi bật. Những công trình dở dang cũng cần được đánh giá khi có thể được. Khi những ấn phẩm đã công bố có đồng tác giả, trách nhiệm của trưởng khoa là xác định rõ ràng vai trò của ứng viên trong công trình đồng tác giả ấy. Cần công nhận rằng trong một số trường hợp đặc biệt trong nghệ thuật, sự đóng góp cụ thể của những người làm nên tác phẩm, không dễ nhận ra với những người chỉ nhìn thấy sản phẩm khi nó đã hoàn tất.

Hoạt động và năng lực chuyên môn — Trong một số trường hợp chuyên môn như kiến trúc, quản lý kinh doanh, nha khoa, kỹ thuật, luật khoa và y khoa, một số điểm khác biệt biểu thị cho năng lực đặc biệt phù hợp với đặc điểm riêng của lĩnh vực cần được công nhận như tiêu chí cho việc bổ nhiệm hay đề bạt. Hoạt động chuyên môn của ứng viên cần được xem xét như một minh chứng cho thành tựu và tư cách lãnh đạo trong chuyên ngành khi nó biểu thị sự tiến bộ trong giải pháp giải quyết vấn đề kể cả những giải pháp dành cho các nhóm ít được chú ý.



Trường ĐH và phục vụ lợi ích công— Giảng viên có một vai trò quan trọng trong việc quản lý và xây dựng chính sách của nhà trường. Bởi vậy cần có sự công nhận đối với những học giả chứng minh rằng họ có thể quản lý hữu hiệu và tham gia vào quá trình điều hành khoa, trường, cũng như xây dựng chính sách. Những dịch vụ mà giảng viên đem lại cho cộng đồng, nhà nước, và quốc gia cả trong năng lực đặc biệt của họ với tư cách nhà khoa học lẫn trong những lĩnh vực xa hơn chuyên ngành, cần được công nhận như là minh chứng để xem xét đề bạt. Những hoạt động của giảng viên nhằm hỗ trợ cho các trường phổ thông trong vùng cũng là ví dụ cho hoạt động phục vụ công ích tương tự. Tương tự, những đóng góp cho lợi ích của sinh viên ví dụ như phục vụ trong các hội đồng giảng viên- sinh viên, hoặc tư vấn cho các tổ chức của sinh viên, cũng cần được công nhận là minh chứng. Những minh chứng này sẽ đóng góp cho sự đa dạng, cơ hội công bằng trong trường thông qua việc can dự vào những hoạt động như tuyển dụng, giữ chân và hướng dẫn cho giảng viên và sinh viên.

b. Những tiêu chuẩn về đạo đức và chính sách về mâu thuẫn lợi ích – Giảng viên và nhân viên ngày càng gắn bó nhiều hơn với những hoạt động bên ngoài nhà trường, thường là để thực hiện vai trò phục vụ cộng đồng của nhà trường, đôi khi có ít nhiều thù lao. Các trường cần có chính sách bảo đảm cho người của trường có những cam kết lâu dài về thời gian cho những hoạt động phục vụ, cũng giống như đối với việc giảng dạy và hướng dẫn cho sinh viên. Họ cũng cần tránh gắn với việc tư vấn hay với những quỹ tài trợ nghiên cứu mà lợi ích tài chính của nó mâu thuẫn với trách nhiệm bốn phận của họ như một giảng viên của trường, hay là mâu thuẫn với sự đánh giá của giảng viên với tư cách là người nghiên cứu.

Chính quyền khu vực hay chính phủ các nước có thể có những chính sách chung quy định về đạo đức giảng viên, nhưng các trường cũng cần có chính sách riêng của mình và những phương tiện để củng cố nó. Đây là một số ví dụ về chính sách của University of California và phản ánh chính sách của tiểu bang:

Giảng viên, nhân viên của cộng đồng ĐH được mong đợi sẽ cống hiến lòng trung thành nghề nghiệp với trường ĐH và sứ mạng giảng dạy, nghiên cứu, và phục vụ cộng đồng của nhà trường. Những công việc bên ngoài nhà trường không được xen vào can thiệp những bốn phận với nhà trường của họ. Những hoạt động chuyên môn bên ngoài, lợi ích tài chính cá nhân, hoặc nhận tiền từ bên thứ ba có thể tạo ra mâu thuẫn lợi ích giữa sứ mạng của nhà trường và lợi ích cá nhân của giảng viên. Những giảng viên có nhiều lợi ích riêng trong hoạt động chuyên môn có thể gây ra mâu thuẫn lợi ích với nhà trường cần được yêu cầu công khai những lợi ích ấy phù hợp với chính sách của nhà trường trong việc xử lý những trường hợp mâu thuẫn lợi ích. Trong mọi vấn đề, người ta mong đợi giảng viên có những bước đi phù hợp, kể cả tìm sự cố vấn, nếu vấn đề không rõ ràng, để tránh mâu thuẫn lợi ích và sự xuất hiện của những mâu thuẫn ấy.^{xxxii}

c. Rà soát chương trình – Rà soát chương trình đào tạo hiện hành nhằm bảo đảm duy trì các tiêu chuẩn về sự ưu tú và tạo điều kiện để khoa/ trường



có cơ hội lên kế hoạch chiến lược cho tương lai.

Ở nhiều nơi trên thế giới, rà soát chương trình, cũng giống như kiểm điểm hậu biên chế là những khái niệm mới. Các bộ giáo dục ngày càng đưa ra nhiều yêu cầu, nhiều mẫu phiếu cho việc rà soát chương trình và kiểm định. Nhưng con đường quan trọng nhất cho tự cải thiện và quản lý dựa trên minh chứng, là quy trình bình duyệt, kiểm điểm nội bộ, là thứ có thể mang lại những đánh giá trung thực về những chỗ mạnh và yếu của nhà trường.

Việc kiểm điểm chương trình đào tạo được đặt ra nhằm thu thập ý kiến đóng góp của giảng viên, sinh viên, nhân viên. Mô hình ở Berkeley tương tự như ở các trường công hàng đầu khác, bao gồm:

- Hội đồng Kiểm điểm Chương trình do Hội đồng Giảng viên lập ra để phối hợp và giám sát quá trình kiểm điểm, được hỗ trợ bởi nhân viên Phòng Phân tích Nội bộ của nhà trường.
- Mỗi khoa, trường, hay bộ môn thực hiện tự phân tích, tự đánh giá về kế hoạch làm việc, mục tiêu và nguồn lực của chương trình, những khó khăn và cơ hội. Dữ liệu sẽ được hỗ trợ bởi Phòng kế hoạch và Phân tích.
- Một báo cáo do một đơn vị bên ngoài thực hiện dựa trên kết quả phỏng vấn giảng viên, sinh viên nhân viên và những số liệu được phòng Phân tích Nội bộ cung cấp. Khoa/phòng/ban/bộ môn được kiểm điểm sẽ có cơ hội phản hồi bản báo cáo này và bản báo cáo do Hội đồng Kiểm điểm chương trình soạn thảo. Sau đó các văn bản này sẽ được nộp cho Hội đồng Giảng viên và Hiệu trưởng.
- Kết quả kiểm điểm sẽ được miêu tả trong một bản báo cáo bao gồm phác họa kế hoạch hành động cho lãnh đạo khoa/ trường để phản hồi. Trưởng khoa chịu trách nhiệm phổ biến cho đơn vị sau khi kiểm điểm.
- Cuối cùng, kết luận về nội dung kiểm điểm sẽ được trình bày trong công văn của Hiệu trưởng, văn bản này được xem là một phần của hồ sơ được công bố.
- Khoa/phòng/ban/bộ môn được kiểm điểm cần có những hành động để giải quyết những vấn đề mà bản báo cáo kiểm điểm đã nêu ra. Văn bản kết luận có nêu kế hoạch thời gian để hành động nhằm giải quyết những gì được đề xuất. Các đơn vị này cần báo cáo về những hành động mà họ đã thực hiện để đáp ứng với những đề xuất ấy và phòng phân tích nội bộ cần lưu giữ dữ liệu này.

17. Đa dạng về nguồn tài trợ – Hầu hết các trường ĐH trên thế giới đều đang tìm kiếm tài trợ từ nhiều nguồn đa dạng hơn, xa dần mô hình hoàn toàn phụ thuộc hoặc chủ yếu là phụ thuộc vào ngân sách nhà nước. Trường ĐH hoa tiêu có nên trộn lẫn nhiều loại hay cân bằng các nguồn tài chính khác nhau tương tự như thế? Bên cạnh nét đặc thù của đất nước mà các trường ĐH hoa tiêu đang hoạt động, nhất là về mức độ phụ thuộc vào ngân sách của

Bộ, câu trả lời này còn phụ thuộc vào đặc điểm của các chương trình và hoạt động của một trường cụ thể.

Chẳng hạn như ở Hoa Kỳ, chính phủ đã là nguồn chủ yếu cung cấp tài trợ cho những trường ĐH công như Berkeley, Michigan, Texas, và North Carolina. Trong thập kỷ 1950s, ngân sách nhà nước chiếm khoảng 70% kinh phí hoạt động của các trường. Ngày nay, như Berkeley chẳng hạn, chỉ 12% kinh phí là từ ngân sách, phần còn lại là học phí, tài trợ nghiên cứu và hợp đồng nghiên cứu, thu nhập từ bằng sáng chế và quà tặng. Một mặt, điều này cũng phản ánh mức giám sát nghiêm trọng về đầu tư công cho GDĐH, do đại suy thoái. Mặt khác, nó phản ánh sự đa dạng ngày càng tăng trong các hoạt động của trường ĐH nghiên cứu – một xu thế của toàn cầu.

Điều cốt yếu là tuy các trường ĐH hoa tiêu nhìn chung đang đa dạng hóa nguồn tài chính, họ vẫn tiếp tục duy trì sự cam kết đối với vai trò của mình trong việc phát triển kinh tế và xã hội ở địa phương. Đồng thời, một hồ sơ đa dạng về nguồn tài trợ cũng hứa hẹn ổn định hơn về tài chính, và trong hầu hết mọi trường hợp, là con đường để đạt được mức tự chủ cao hơn.

18. Năng lực nghiên cứu nội bộ của nhà trường – Tất cả các trường đều cần theo đuổi tiến trình ra quyết định dựa trên minh chứng. Phòng Phân tích nội bộ là một bộ phận không thể thiếu để tăng cường trách nhiệm quản lý cũng như xây dựng văn hóa tự cải thiện. Hầu hết các trường ĐH trên khắp thế giới đều có rất ít chính sách và chiến lược chính thức về việc thu thập mọi dữ liệu của nhà trường, và tuyển dụng những chuyên viên được đào tạo đầy đủ để phân tích, xử lý thông tin cần cho việc lãnh đạo nhà trường một cách hiệu quả. Một chất xúc tác cho quá trình này có thể là những đòi hỏi thông tin của Bộ Giáo dục nhằm thích ứng với tiến triển trong cơ chế giải trình trách nhiệm; hoặc những bảng xếp hạng ĐH quốc gia và quốc tế cũng khiến các trường phải nỗ lực thu thập và bảo quản dữ liệu, cũng như xây dựng chiến lược để cải thiện chỉ số trích dẫn và những thước đo khác về kết quả đầu ra.

Tuy thế nhiều trường ĐH nghiên cứu vẫn thiếu năng lực phân tích nội bộ và nhiều lãnh đạo ĐH vẫn thiếu hiểu biết về tầm quan trọng cũng như lợi ích tiềm tàng của việc tổ chức tốt hơn công tác quản lý và ra quyết định dựa trên thông tin ở mọi cấp độ trong công tác điều hành. ĐH hoa tiêu cần tập trung vào dữ liệu và nhu cầu phân tích của chính họ, bao gồm những nỗ lực thực hiện trách nhiệm giải trình nội bộ như ví dụ rà soát kiểm điểm chương trình, chứ không chỉ là để đáp ứng với những đòi hỏi từ bên ngoài. Một cách giải thích cho những mục đích nội tại này, khá đơn giản, một là phân tích chính sách quản lý trong trường (tôi sẽ thêm vào: thu thập và bảo quản dữ liệu về nhà trường); hai là lên kế hoạch chiến lược, kế hoạch tuyển sinh và quản lý tài chính; và ba là đánh giá kết quả, rà soát chương trình, báo cáo giải trình trách nhiệm với trong và ngoài trường và đo lường hiệu quả hoạt động của nhà trường.^{xxxii}

Đồng thời, tất cả các trường đều cần, ở mức độ tối thiểu, tìm kiếm và hỗ trợ một đội ngũ chuyên môn, hay hợp tác với các trường ĐH quốc gia để



Hình 8 – Các nhóm và phương thức gắn kết với quốc tế

Nhóm 1 – Sáng kiến của cá nhân giảng viên

- Hợp tác nghiên cứu
- Giảng dạy và xây dựng chương trình
- Lãnh đạo các chương trình đào tạo
- Phê chuẩn về quyền tác giả

Nhóm 2 – Quản lý bàn đồ nhân khẩu học của trường

- Tuyển sinh viên quốc tế vào trường
- Tuyển giảng viên và cán bộ quản lý người nước ngoài
- Giáo sư và giảng viên thỉnh giảng
- Khóa ngắn hạn, hội thảo, đoàn khách viếng thăm
- Khóa học mùa hè, các khóa tập huấn nghiệp vụ và các chương trình nâng cao trình độ ngoại ngữ

Nhóm 3 – Sáng kiến tạo ra năng động

- Chương trình trao đổi giao lưu sinh viên
- Chương trình học một vài tuần hay học kỳ ở nước ngoài, thực tập, học tập qua phục vụ cộng đồng, các dự án nghiên cứu và thực hành

Nhóm 4 – Thay đổi chương trình và phương pháp giảng dạy

- Thay đổi chương trình đào tạo
- Ngoại ngữ và văn hóa nước ngoài
- Giao tiếp xuyên văn hóa và năng lực liên văn hóa
- Phương pháp giảng dạy mới và công nghệ cho dạy và học
- Chương trình ngoại khóa và những hoạt động do sinh viên đề xuất.

Nhóm 5 – Gắn bó xuyên quốc gia

- Hợp tác và đối tác với các trường nước ngoài
- Bằng đôi, bằng kép, và cùng cấp bằng
- Liên kết đào tạo ở nhiều địa điểm
- Thỏa thuận chuyển tiếp, Chương trình đôi, nhượng quyền thương hiệu
- Đối tác chiến lược trong nghiên cứu
- Liên minh chiến lược
- Chi nhánh, cơ sở vệ tinh, v.v.

Nhóm 6 – Xây dựng mạng lưới

- Mạng lưới tri thức và học thuật
- Tập đoàn
- Mạng lưới cựu sinh viên

Nhóm 7 – Những hành động về văn hóa, bản sắc và biểu tượng

- Đặc điểm quốc tế: Thay đổi văn hóa của nhà trường
- Lãnh đạo với tinh thần gắn bó



xây dựng mạng lưới chuyên gia phân tích nội bộ. Điều này đặc biệt quan trọng đối với những trường ĐH nghiên cứu có vai trò dẫn đầu như các ĐH hoa tiêu. Nhiều trường không có một bộ phận chức năng cấp trường có đủ thẩm quyền để hướng dẫn những nỗ lực chiến lược, đã phải tạm thời dùng những giảng viên chưa được đào tạo đầy đủ để thực hiện một vài việc thuộc chức năng của phòng phân tích nội bộ, thường là theo từng dự án. Những người này khó lòng xem xét được đầy đủ dữ liệu và đáp ứng được nhu cầu phân tích của nhà trường. Những trường lớn cần phân biệt trách nhiệm giảng viên với trách nhiệm của những chuyên viên thực thi phân tích nội bộ, dù rằng việc tương tác dĩ nhiên là rất quan trọng, và một số giảng viên có thể sẽ muốn chuyển sang làm công tác phân tích này.

Thông tin là quyền lực. Thật oái oăm là hầu hết các trường đều cực kỳ hạn chế về năng lực phân tích nội bộ, phần nào có thể hiểu được điều này khi hầu hết các trường đều có cấu trúc phân quyền và mãi đến gần đây vẫn còn có ít đòi hỏi trách nhiệm giải trình đến từ bên ngoài. Mô hình tổ chức có thể khác nhau, kèm theo đó là khác nhau trong mức độ tập trung cho công tác phân tích nội bộ, do họ chịu ảnh hưởng những đòi hỏi khác nhau từ cơ quan quản lý nhà nước.^{xxxiii} Tuy thế tôi có cảm giác là tất cả các trường đều cần có ít nhiều hình thức phân tích nội bộ ở cấp trường vì qua thời gian, người ta sẽ thấy thông tin có sức mạnh to lớn, ví dụ như trong việc yêu cầu nguồn lực, bởi vậy năng lực về phân tích nội bộ sẽ được củng cố ở nhiều cấp trong hoạt động quản lý nhà trường.

19. Hợp tác quốc tế và các hiệp hội– Tuy trường ĐH hoa tiêu nên có điểm nhấn là nhu cầu của quốc gia và khu vực, nó cũng phải là đòn bẩy cho sự hợp tác của giới giảng viên trong trường với các trường ĐH khác trên thế giới. Có vô số cơ hội để ủng hộ những hoạt động giảng dạy, nghiên cứu và phục vụ cộng đồng, cũng như học hỏi kinh nghiệm quốc tế, và xây dựng chương trình, chiến lược của nhà trường, trên quan điểm so sánh đối chiếu.

Bài viết này ngầm định rằng có nhiều điểm tương tự nổi bật trong những vấn đề về chính sách, trong đòi hỏi của xã hội và của nền kinh tế, khiến kết quả tất yếu là các trường ĐH công có nhiều thứ để chia sẻ và học hỏi lẫn nhau. Họ cũng được hưởng lợi trong việc bộc lộ và can dự vào cuộc thảo luận làm thế nào các trường có thể thực hiện được sứ mạng của mình và có thể cải thiện chất lượng.^{xxxiv} Thực ra, hợp tác quốc tế và những hoạt động liên kết có thể tương tác và mang lại nhiều thông tin rất hữu ích cho nhà trường.^{xxxv}

Cùng lúc đó, các trường ĐH, dù có phải là hoa tiêu hay không, cần tập trung vào quan hệ quốc tế để nó hỗ trợ mà không làm giảm nhẹ sứ mạng của nhà trường. Có thể tranh cãi rằng, có những trường xây dựng một số hình thức hợp tác quốc tế không thực sự tập trung cho mục đích này và đôi khi người ta đánh giá mức độ gắn với các trường ngoài nước hơn là những giá trị thực sự của mối quan hệ ấy, trong khi nó lấy đi tiền bạc, thời gian của nhà trường mà không mang lại kết quả nào tương xứng. Nói như thế không

phải để làm nản lòng những nỗ lực thử nghiệm và dám chấp nhận rủi ro, mà chỉ là một cảnh báo khi chúng ta đang ở giai đoạn đầu của việc hợp tác quốc tế dưới nhiều hình thức.^{xxxvi}

Trong một bài trước đây, Richard Edelman và tôi đã xây dựng một bảng phân loại những hành động và logic mà các trường sử dụng để đề xướng những hoạt động quốc tế, và các chương trình đào tạo.^{xxxvii} Bảng phân loại này được tổ chức bằng cách dùng những khái niệm như *cụm hành động*, *phương thức gắn kết*, và *logic của nhà trường*. Mục đích của nó là mang lại một khuôn khổ cho các nhà nghiên cứu và các trường để hiểu và đánh giá cái đã thành một cuộc chạy đua của các trường để trở nên gắn kết toàn cầu nhiều hơn.

Bảng phân loại này được khái niệm hóa thành danh sách các phương thức gắn kết, có thể tổ chức thành 7 cụm hành động (xem Hình 8). Tám cụm bao gồm: đề xướng của cá nhân giảng viên, việc quản lý bản đồ nhân khẩu học của nhà trường, những đề xướng về lưu chuyển giảng viên/sinh viên, sự thay đổi về chương trình và phương pháp, liên kết các trường xuyên quốc gia, xây dựng mạng lưới quan hệ; và văn hóa, đặc tính, năng lực lãnh đạo của nhà trường. Chín loại logic của nhà trường được miêu tả và đề xuất như những biến giải thích về việc các trường đã diễn giải môi trường toàn cầu của họ và đánh giá chiến lược, chính sách và hành động mà họ thực hiện như thế nào.

E. Bối cảnh quốc gia và những biến số khác

Mô hình ĐH hoa tiêu nhằm mục đích đưa ra một cách tiếp cận khác trong nhận thức thay cho hình mẫu mơ hồ của Trường ĐH ĐCQT đang thống trị trong các cuộc thảo luận quốc tế, trong các hội thảo khoa học và các tập san. Tuy thế mục tiêu ở đây thậm chí còn tham vọng hơn: hỗ trợ cho một đặc điểm, một văn hóa tổ chức trong một nhóm trường được chọn lọc, tự xác định mục tiêu trở thành ĐH hoa tiêu hoặc được nhà nước giao nhiệm vụ. Đó là những trường bắt rễ sâu từ đặc điểm của quốc gia hay khu vực và xem tính thiết yếu cho quốc gia hay khu vực là sứ mạng của mình, đồng thời được hỗ trợ bởi những hoạt động và cách xử sự nảy sinh từ nhu cầu nội tại trong việc giải trình trách nhiệm.

Những trường ĐH tốt nhất là những trường luôn phấn đấu để trở thành tốt hơn nữa, và không đơn giản chỉ là trong lĩnh vực nghiên cứu, một mối quan tâm chủ yếu của những sáng kiến chính trị hoa mỹ nhằm đạt cương vị ĐH ĐCQT trong các bảng xếp hạng. Nó là một trách nhiệm rộng lớn hơn nhiều bao gồm giảng dạy, phục vụ cộng đồng, và những cơ chế nội tại hỗ trợ cho chất lượng và sự ưu tú.

Cũng như trong cuộc thảo luận làm cách nào xây dựng một trường ĐH ĐCQT, có những biến tố môi trường hay bối cảnh quốc gia/ khu vực ảnh hưởng tới sự hình thành hay bền vững của một trường tuyên bố mình là ĐH hoa tiêu. Những biến tố đó có thể là:





- **Lịch sử xây dựng hệ thống GDDH** – Các nước thường có lịch sử xây dựng hệ thống GDDH rất khác nhau, và điều này có ảnh hưởng đến những nỗ lực cải cách. Như đã nêu trước đây, nếu truyền thống chính trị của quốc gia và những chính sách cụ thể liên quan tới mạng lưới ĐH ủng hộ cho lối cấp ngân sách cào bằng, thì những nỗ lực nhằm phân biệt về sứ mạng của những trường đang tồn tại, đôi khi những trường có tiếng nói mạnh mẽ về mặt chính trị, sẽ cản trở việc nhà nước chính thức giao cho trường nào đó làm ĐH hoa tiêu cùng với một nguồn lực đặc biệt. Tuy vậy những trường hàng đầu của khu vực hay của cả nước, với nhiều đặc điểm giống như các ĐH hoa tiêu, bao gồm nhiều ngành đào tạo đa dạng và một văn hóa chú trọng phục vụ cộng đồng, có thể tự xác định mình là một ĐH hoa tiêu, vận dụng cách diễn đạt này để giúp định hình văn hóa của nhà trường cũng như coi đó là bản chất của nhà trường để thảo luận với Bộ giáo dục và là hình ảnh nhà trường bộc lộ trước công chúng.
- **Biến tố nhân khẩu học và tăng trưởng kinh tế** – Các nước có dân số đang tăng, thường cũng tăng nhanh về sự đa dạng, trong đó có các nhóm nhập cư, là những nước đặc biệt có nhu cầu về những trường được xem là ĐH hoa tiêu. Nhìn chung, tuy không phải bao giờ cũng thế, các trường ĐH vận hành trong một môi trường đòi hỏi về ngân sách và của sinh viên ngày càng tăng. Dân số giảm hay ổn định tạo ra môi trường khó khăn hơn cho ĐH hoa tiêu, nhưng có thể khiến họ tập trung nhấn mạnh vào một đặc điểm nào đó ví dụ như phục vụ cộng đồng, chuyển giao công nghệ và trực tiếp phục vụ cho việc phát triển kinh tế ở địa phương.
- **Phân biệt giới, chủng tộc và giai cấp** – Một biến số liên quan tới nhân khẩu học là những chính sách và thực tiễn văn hóa phân biệt giới, chủng tộc và giai cấp. Mọi xã hội đều có ít nhiều tệ nạn phân biệt này; là thứ có thể loại ra hay chia tách một nhóm người nhất định không phải vì năng lực trí tuệ của họ mà vì những định kiến xã hội. Một cực đoan trong phân biệt giới là loại trừ phụ nữ trong một số hay tất cả hình thức học ĐH. Những hình thức chia tách ấy, chính thức hay không chính thức, đã ngăn chặn bất cứ nước nào muốn đạt đến một trường ĐH hoa tiêu hay bất cứ tuyên bố nào về ĐH ĐCQT.
- **Truyền thống dân chủ và một chính phủ ổn định** – Những nước có truyền thống dân chủ mạnh mẽ và có một niềm tin phổ biến vào năng lực và sự cởi mở của chính phủ, cùng với nền kinh tế đa dạng và phát triển, nhìn chung sẽ mang lại cơ sở vững chắc cho một hệ thống GDDH giàu sức sống cũng như cho mô hình ĐH hoa tiêu. Những quốc gia thất bại, hay những nước có cơ chế tập trung hóa cao độ, hay là bị chính trị kiểm soát quá chặt chẽ thì sẽ tạo ra nhiều hạn chế đáng kể khiến các trường khó lòng gắn bó đầy đủ với lý tưởng của một ĐH hoa tiêu, hoặc khó lòng được công nhận cương vị ĐH ĐCQT. Đồng thời, một số nước với truyền thống dân chủ mạnh mẽ cũng có thể có các cơ quan quản lý giáo dục nhà nước liên tục theo đuổi những thay đổi trong cơ chế giải trình trách nhiệm và cấp tài trợ, khiến môi trường chính sách thành ra

không ổn định đòi hỏi các trường phải điều chỉnh nhiều lần cho thích hợp với những đòi hỏi từ bên ngoài. Điều này trái ngược với đặc tính quan trọng của ĐH hoa tiêu là nhấn mạnh cơ chế bảo đảm chất lượng nội bộ và chiến lược của nhà trường để trở thành thiết yếu cho khu vực và cho quốc gia.

- **Hệ thống tuyển sinh có chất lượng**– Đường vào ĐH, trong đó có chất lượng của giáo dục trung học dành cho dân chúng cả nước, là một yếu tố chính làm cột trụ cho một trong những mục tiêu của trường ĐH hoa tiêu: công bằng trong cơ hội vào ĐH, nhằm phục vụ cho con đường chuyển dịch kinh tế xã hội lành mạnh. Hầu hết các trường ĐH hiện nay, kể cả những trường có thứ hạng cao hay tự xem mình là trường đỉnh, đều làm ngơ không lý gì tới tiềm năng của họ có thể giúp định hình và tác động đến chất lượng của các trường phổ thông. Như đã nêu vắn tắt trong mô hình ĐH hoa tiêu, có nhiều hoạt động mà các trường ĐH có thể can dự vào để hỗ trợ hệ thống giáo dục phổ thông, như cải thiện chương trình đào tạo, mang lại trải nghiệm có tính hướng nghiệp cho học sinh phổ thông, v.v.
- **Một xã hội cởi mở** –Những nước đang gánh chịu các hình thức phân biệt cực đoan, những nước không có khả năng bảo đảm tự do diễn đạt một cách đáng kể hay tiêu chuẩn về tự do học thuật không được hiểu biết rộng rãi, là những nước đang tự loại trừ họ ra ngoài việc có được những trường ĐH thực sự vĩ đại, trong đó có mô hình ĐH hoa tiêu. Giới hàn lâm và giới lãnh đạo hiểu rất rõ điều này và đã có nhiều nỗ lực để cải thiện tình trạng ấy trong những nước có sự kiểm soát chặt chẽ của nhà nước về thông tin và về mọi hình thức chống đối. ^{xxxviii}
- **Thu hút và giữ chân người tài**– Có một sự thật vô cùng đơn giản: chất lượng và thành quả của một trường ĐH, dù là ĐH hoa tiêu hay bất kỳ ĐH nào khác, được quyết định bởi chất lượng và đạo đức của đội ngũ giảng viên trường ấy. Điều này dẫn đến một dấu hiệu nhận diện khác của ĐH hoa tiêu, là chất lượng hàng đầu của sinh viên sau ĐH, những người đang làm việc ngày càng nhiều trong không gian toàn cầu. Nhưng có nhiều biến tố khác khiến cho việc tuyển dụng và giữ chân người tài trở nên khó khăn. Có phần vì trong những nền kinh tế đang phát triển, nhìn chung đang thiếu cả những chương trình đào tạo tiến sĩ lẫn cả giảng viên và nghiên cứu sinh. Giảng viên có đủ uy tín và phẩm chất để đào tạo bậc tiến sĩ thì thường được đào tạo từ nước ngoài và có nhiều cơ hội để làm việc trong khu vực doanh nghiệp. Khó mà giữ chân họ khi những công việc ở các nước phát triển được trả tiền cao hơn nhiều dĩ nhiên là có sức hấp dẫn hơn.

Một loạt công trình nghiên cứu do Trung tâm Nghiên cứu Chuyển đổi GDĐH đã nêu ra vắn tắt những khó khăn về mặt năng lực của các trường ĐH tiểu vùng Sahara Châu Phi, do thiếu giảng viên có bằng tiến sĩ, thiếu hụt nguồn cung để đáp ứng cho nhu cầu về giảng viên ngày càng tăng, cùng với





nó là thiếu nguồn tài chính và thời gian cho giảng viên làm nghiên cứu.^{xxxix}

Hiện tượng chuyển dịch tài năng trên phạm vi toàn cầu, dù là giảng viên, nhân viên, hay sinh viên, vừa là một lợi ích vừa là một thách thức. Các trường ĐH có thể dùng những chiến lược gì để tạo ra một tập thể đủ lớn các nhà khoa học từ cỡ giỏi đến cỡ hàng đầu, và giữ chân họ? Câu trả lời khác nhau rất nhiều và chịu tác động bởi nhiều vấn đề: chất lượng sống, tiền lương, khối lượng giảng dạy, nhận thức về mục đích và sinh khí của bản thân nhà trường. Mô hình hoa tiêu nhấn mạnh vào giá trị của nhà trường, những mong đợi của giảng viên và vai trò thích hợp của họ trong việc lãnh đạo và quản lý nhà trường. Tuy nhiên, chính phủ không ổn định, chính sách bên ngoài thay đổi liên tục, tệ nạn phân biệt (chủng tộc, giới tính, giai cấp), hay tình trạng thiếu hụt tự do học thuật, là những yếu tố làm cho việc xây dựng và duy trì một đội ngũ giảng viên và nhân viên tài năng thêm phần khó khăn.

- **Năng lực lãnh đạo và quản lý nhà trường** – Mô hình hoa tiêu nhấn mạnh nhiều đến yếu tố vận hành của nhà trường, trong đó có mức độ tự chủ, vai trò của giảng viên trong việc quản lý hoạt động khoa học và đào tạo, kỳ vọng đặt ra cho giảng viên và quy trình phát triển đề bạt, những chính sách về tự do học thuật.v.v. Tuy thế, vẫn có những nhân tố khác liên quan đến năng lực lãnh đạo và quản lý, ví dụ như phẩm chất của người lãnh đạo, sự kính trọng mà giảng viên dành cho họ, năng lực của họ trong việc tạo ra một quy trình tư vấn và tạo sự đồng thuận với những đề xướng chính sách chủ yếu, cũng như với việc sử dụng ngân sách. Những trường phải thường xuyên đáp ứng với các chỉ thị hướng dẫn ở cấp Bộ, về việc ngân sách phải tiêu vào việc gì và như thế nào, hay nói cách khác, có mô hình tổ chức tập trung cao độ, trong đó các trường và các khoa dường như được miễn trừ khỏi những sáng kiến cải cách và phân bổ ngân sách, là những trường đã tự làm giảm năng lực của mình trong việc trở nên trưởng thành và mở rộng vai trò của mình đối với xã hội.

Ngoài những biến tố bối cảnh tác động đến điều kiện hình thành những trường chất lượng hàng đầu như đã nêu trên, người ta cũng nhận thức được những khó khăn đầy dẫy trong mô hình hoa tiêu. Phải thú nhận rằng, đây là một nỗ lực thăm dò duy nhất để đem lại ý nghĩa cho ý tưởng về một trường ĐH hoa tiêu, phần nào bị trở ngại là vì mô hình này chưa bao giờ được định nghĩa đầy đủ ngay cả trong bối cảnh Hoa Kỳ. Để khám phá ý nghĩa của mô hình ĐH hoa tiêu, cũng như thử nghiệm chỗ mạnh yếu của nó, sau đây là những câu hỏi và một phần câu trả lời về mô hình ĐH hoa tiêu và khả năng áp dụng của nó:

- **Mô hình này thiết yếu cho các nền kinh tế phát triển hay cho những nền kinh tế đang phát triển và chuyển đổi?** – Mô hình hoa tiêu mà chúng tôi trình bày ở đây có ý nghĩa thiết yếu cho cả những nước đã phát triển (như Tây ban Nha hay Hy Lạp) và các nền kinh tế đang phát triển, nhưng nhiều khả năng là có tác động nhất đối với những nước vẫn còn trong quá trình mở rộng và định hình hệ thống GDDH. Các nền kinh tế phát triển thường

có một hệ thống pha trộn nhiều loại trường hiện đang tồn tại, đôi khi như ở Đức và Pháp, một mạng lưới các trường/viện ĐH nghiên cứu với năng suất rất cao như Max Planck Institutes và CNRS/*Grands Etablissements* hoạt động chủ yếu tách biệt với khu vực ĐH công. Điều này có nghĩa là vai trò dẫn đầu của các trường này trong hệ thống giáo dục quốc gia là rất hạn chế, và về mặt chính trị rất khó đạt được. Tuy thế nét nổi bật trong ý nghĩa thiết yếu với quốc gia và khu vực, sự đa dạng trong các lĩnh vực chuyên ngành, các chính sách và hoạt động chủ yếu như đã nêu ra trên đây, vẫn có thể áp dụng với những điều chỉnh cần thiết với môi trường chính trị địa phương và nguồn tài trợ.



Những nền kinh tế đang phát triển có một khoảng không gian rộng lớn hơn cho vai trò lãnh đạo của trường ĐH hoa tiêu, trong đó nó là một bộ phận của một hệ thống lớn hơn và tìm cách ảnh hưởng lên hệ thống ấy qua việc giúp nó định dạng và phát triển. Nói chung có nhiều cơ hội hơn để mở ra các chương trình đào tạo và cùng làm việc với các doanh nghiệp, các tổ chức nhà nước trong cộng đồng địa phương.

Nhưng cũng có vô vàn khó khăn về mặt tài chính, và, chẳng hạn như ở Châu Phi, khó khăn trong đào tạo, thu hút và giữ chân những giảng viên tài năng. Lương thấp so với chi phí sinh hoạt khiến giảng viên phải tìm cách làm thêm – thường là giảng dạy ở trường khác. Thiếu một cơ chế đồng quản trị, hay đơn giản chỉ là lãnh đạo thiếu kinh nghiệm hay thiếu khả năng, nhiều khi khiến những giảng viên có tài tìm nguồn tài trợ và thực hiện những nghiên cứu của họ với những tổ chức hay viện nghiên cứu bên ngoài nhà trường.

Một biến tố khác liên quan tới bối cảnh quốc gia: một số nền văn hóa duy trì sự tồn tại của mình phần nào qua những hình thức tham nhũng khác nhau cũng sẽ đặt ra khó khăn trầm trọng cho các trường, ngay cả trong số những trường được xếp hạng cao nhất nước, để có thể trưởng thành như một hình mẫu của ĐH hoa tiêu. Một số vùng trên thế giới có những luật lệ phong tục khắc nghiệt hạn chế khả năng phụ nữ có thể can dự vào giáo dục bậc cao hay tham gia vào thị trường lao động ngang bằng như nam giới. Một số nước có những chính sách và thực tế hạn chế tự do học thuật. Tất cả những biến tố đó khiến cho lý tưởng của ĐH hoa tiêu gần như không thể nào đạt được.

Các trường có tham vọng với mô hình hoa tiêu trong các nền kinh tế đang phát triển hay đang chuyển đổi, cũng đương đầu với vấn đề cung cầu về sinh viên tốt nghiệp, và về việc tạo ra những sinh viên tài năng, những người sẽ tìm cơ hội phát triển ở những nước tiên tiến – nguy cơ “chảy máu chất xám” vẫn còn là một quan ngại chính sách nghiêm trọng. Chúng tôi vẫn đang thấy một phong trào di chuyển nổi bật của giới hàn lâm từ phía nam tiến về phía bắc. Chúng ta mong muốn là hiện tượng chảy máu chất xám rút cục sẽ được thay thế bằng khái niệm “lưu thông chất xám” khi những người tài, giảng viên, nhân viên, sinh viên, giới doanh nghiệp, – ngày càng di chuyển nhiều hơn giữa các nước, các khu vực kinh tế. Chúng ta đã thấy mô hình này trong những nền kinh tế phát triển bậc nhất, và cả ở những vùng ít phát triển hơn, như một số



nơi ở châu Âu. Nhiều nước có nền kinh tế đang phát triển đã xây dựng những chương trình thu hút giới học thuật tài năng, hầu hết là các nhà khoa học và kỹ sư, và những người bản xứ nay đã là công dân ở các nước phát triển, về làm việc trong các trường đỉnh của mình. Mô hình hoa tiêu, với đặc điểm của nó, có thể hỗ trợ cho những nỗ lực này, mang lại những giá trị làm cho những trường này trở nên hấp dẫn hơn.

Đồng thời, nhiều nước cũng đang gặp khó khăn trong việc đem lại cơ hội việc làm cho sinh viên tốt nghiệp, như ở Trung Quốc, Tây ban Nha, và ngay cả ở Mỹ. Đây là một sự đứt đoạn phần nào phản ánh cấu trúc của nền kinh tế. Ở Trung Quốc chẳng hạn, khu vực dịch vụ và các bộ phận khác của nền kinh tế cần người có trình độ cao vẫn còn tương đối nhỏ, mặc dù đang lớn dần.^{x1} Ở Tây ban Nha, cũng có những khó khăn tương tự, tuy tỉ lệ thất nghiệp hẳn nhiên cũng là hậu quả của suy thoái kinh tế và sự hồi phục rất chậm của các doanh nghiệp. Tuy thế một trong những câu chuyện tuyệt vời trong sự tăng trưởng của nền kinh tế Mỹ, và là sự hỗ trợ cho quá trình dịch chuyển kinh tế xã hội, là hầu hết các tiểu bang đã tìm cách tạo ra nhu cầu với những người có bằng đại học trước khi nó trở thành một đòi hỏi nổi bật, rút cục là tạo đà cho tăng trưởng kinh tế dài hạn. Tôi cảm thấy bài học lịch sử này ngày nay vẫn còn có ý nghĩa nổi bật.

- ***Phải chăng có thể thấy nhiều trường ĐH Quốc gia đang đóng vai trò là các trường ĐH hoa tiêu?*** – Nhiều trường có một số yếu tố của mô hình hoa tiêu, nhưng thiếu tự chủ, hoặc thiếu sự phong phú của các lĩnh vực chuyên ngành (rất nhiều trường được xếp hạng trên đỉnh chỉ tập trung vào khoa học tự nhiên và công nghệ), hoặc chưa chú trọng trách nhiệm phục vụ cộng đồng, hoặc chưa đủ năng lực và chính sách quản lý chất lượng nội bộ, hoặc kết hợp một số trong những điểm ấy. Trong lúc đó, các trường ĐH quốc gia, hay một nhóm nhỏ các trường tinh hoa, có danh tiếng và có ảnh hưởng trong một nước, một số trong đó đang khao khát vươn tới địa vị trường ĐH ĐCQT, có phần là để giành được tài trợ từ chính phủ. Đó là những trường có khả năng cao nhất để trở thành các trường ĐH hoa tiêu.
- ***Mô hình hoa tiêu có cần được nhà nước chính thức xác nhận và cấp ngân sách?*** - Như đã nêu trên, mô hình hoa tiêu có thể là một khát vọng, giúp định hướng cách xử sự của những trường đã tương đối (hoặc rất) trưởng thành, những trường nhìn thấy giá trị của mình trong việc phục vụ lợi ích công. Mô hình này có khả năng thay thế, hoặc giúp điều chỉnh lại hình mẫu về ĐH ĐCQT. Ngày càng nhiều người công nhận rằng cần có sự khác biệt về sứ mạng của các trường, nghĩa là không phải tất cả các trường đều như nhau. Cuộc chạy đua ĐH ĐCQT chỉ là một ví dụ về sự công nhận này; phổ biến hơn là những nỗ lực gián tiếp tạo ra sự phân biệt, ví dụ như rà soát và điều chỉnh cơ chế cấp ngân sách, như ở Anh.

Rút cục, sự tiến triển được mong muốn sẽ là có một số trường, có thể thông qua cạnh tranh do chính phủ phát động, đạt được sự công nhận của

nhà nước, là ĐH hoa tiêu– điều chỉnh từ hình mẫu ĐH ĐCQT là thứ đang làm các bộ giáo dục và một số trường mê đắm. Tự xác định mình là ĐH hoa tiêu cũng là con đường khả dĩ, con đường này ít gặp sự kháng cự chống đối hơn, nhưng có lẽ cần một đoạn đường dài để đạt được mục tiêu nếu không có nguồn tài chính bổ sung nào khác. Tuy vậy, một số trường có thể tự xác định con đường của mình là trở thành ĐH hoa tiêu, thông qua chiến lược và kế hoạch đào tạo của mình để vận động nguồn tài trợ từ chính phủ.



- **Một trường tư có thể trở thành một trường ĐH hoa tiêu của quốc gia hay không?** – Lý tưởng hoa tiêu có con đường phát triển lịch sử từ trường công, với trách nhiệm chủ yếu (ở Mỹ cũng như ngày càng nhiều trên phạm vi quốc tế) là nhấn mạnh việc phục vụ cho nhu cầu phát triển kinh tế và thúc đẩy chuyển dịch xã hội. Tuy thế nhiều trường tư trong đó có những trường thuộc các tổ chức Thiên chúa giáo, có chứa ít nhiều đặc điểm của ĐH hoa tiêu và mong muốn đạt được một hồ sơ thành tích như những gì đã được miêu tả ở phần trên. Nhưng tôi có khuynh hướng xem mô hình này là phù hợp nhất cho một nhóm nhỏ trường công được giao nhiệm vụ trở thành dẫn đầu cho cả hệ thống và gắn tài trợ của ngân sách công với việc thúc đẩy phục vụ lợi ích công và giúp định hình cho giáo dục phổ thông nói chung.

Đang có một khoảng trống hiểu biết về việc tại sao các trường hàng đầu lại tồn tại, và tham vọng của họ nên là như thế nào. Cho đến nay, hình ảnh hoa mỹ về ĐH ĐCQT vẫn đang là động lực ảnh hưởng đến chính sách của chính phủ nhiều nước (không phải tất cả đều dở) và cách xử sự của các trường (không phải tất cả đều dở). Tuy thế hình mẫu này có một tầm nhìn quá hạn chế, theo quan điểm của tôi, thực chất đã là một lực lượng kìm hãm các trường đại học quốc gia trong việc đạt được những gì họ cần phải đạt đến.

Trường ĐH hoa tiêu, với một hồ sơ có tính chất thăm dò được đưa ra trên đây, là một mô hình bổ sung và chắc chắn là toàn diện hơn có thể áp dụng cho một nhóm nhỏ các trường ĐH chủ chốt. Tuy các chính phủ và các bên liên quan khác có quyền chính đáng để tác động lên sứ mạng và hoạt động của các trường cũng như định dạng cho nó, mô hình hoa tiêu theo nhận thức của tôi có thể mang lại một con đường cho một số trường để tìm kiếm bản sắc của nhà trường một cách rõ nét hơn, tạo ra một nền văn hóa tự cải thiện mạnh mẽ hơn, và cuối cùng, đóng góp lớn lao hơn cho sự phát triển kinh tế và sự chuyển dịch kinh tế xã hội mà nước nào cũng đều mong đạt đến. Để điều đó biến thành hiện thực, một số trường cần phải gắn bó với một mô hình rõ nét và bày tỏ dứt khoát về con đường của mình. Một lần nữa, ĐH ĐCQT và hình mẫu tạo ra bởi các bảng xếp hạng vẫn đang lan tràn phổ biến khắp nơi, trở thành một phần lớn trong văn hóa nhận thức của các bộ giáo dục, các nhà quản lý, các học giả về GDĐH, và có thể sẽ chẳng bao giờ bị thay thế.

“Hình mẫu này (về ĐHĐCQT) có một tầm nhìn quá hạn chế, theo quan điểm của tôi, thực chất đã là một lực lượng kìm hãm các trường đại học quốc gia trong việc đạt được những gì họ cần phải đạt đến”

Viết xong ngày 22.1.2014



Phụ lục 1

Đặc điểm của Trường ĐH ĐCQT

Nguồn: Jamil Salmi, Thách thức trong việc xây dựng ĐH ĐCQT” World Bank 2009; Alden, J., and G. Lin. 2004. “Đối sánh đặc điểm của Trường ĐH ĐCQT: Xây dựng chiến lược quốc tế ở cấp trường.” Leadership Foundation for Higher Education, London.

- o Có uy tín quốc tế trong nghiên cứu;
- o Có uy tín quốc tế trong hoạt động giảng dạy;
- o Có một số ngôi sao trong hoạt động nghiên cứu, những người dẫn đầu thế giới trong lĩnh vực chuyên ngành của họ;
- o Không những được những trường ĐH ĐCQT khác công nhận, mà còn cả thế giới bên ngoài GDĐH cũng công nhận;
- o Có một số đơn vị, khoa, trung tâm đạt đẳng cấp quốc tế (nghĩa là, không nhất thiết mọi đơn vị);
- o Được xây dựng trên thế mạnh của mình về nghiên cứu và có uy tín cũng như trọng tâm đặc biệt (nghĩa là, hàng đầu trên những lãnh vực cụ thể);
- o Tạo ra những ý tưởng cách tân, tạo ra nhiều kết quả nghiên cứu cơ bản cũng như ứng dụng;
- o Làm ra những kết quả nghiên cứu đột phá được giới chuyên môn công nhận thể hiện qua các giải thưởng (ví dụ, được trao giải Nobel);
- o Thu hút được những sinh viên tài năng và tạo ra những người tốt nghiệp tốt nhất;
- o Có thể thu hút và giữ chân được những giảng viên tài năng nhất;
- o Có thể tuyển dụng được giảng viên quốc tế và thu hút được sinh viên quốc tế trên thị trường toàn cầu;
- o Thu hút được nghiên cứu sinh với tỉ lệ cao (để đào tạo họ và để làm nghiên cứu);
- o Thu hút một tỉ lệ cao sinh viên quốc tế;
- o Hoạt động trong thị trường toàn cầu và mang tính chất quốc tế trong nhiều hoạt động (ví dụ, liên kết trong nghiên cứu, giao lưu giảng viên và sinh viên, nhiều khách quốc tế là những người có cương vị và thành tích cao);

- o Có nền tảng tài chính vững chắc;
- o Nhận được nguồn vốn hiến tặng và thu nhập lớn;
- o Có nguồn thu đa dạng (ví dụ, từ ngân sách nhà nước, từ các doanh nghiệp hay khu vực tư nhân, từ các hợp đồng nghiên cứu, và từ học phí của sinh viên nước ngoài);
- o Mang lại một môi trường học tập/nghiên cứu có tính chất hỗ trợ và có chất lượng cao cho giảng viên và sinh viên (ví dụ, cơ sở vật chất và trang thiết bị hiện đại);
- o Có đội ngũ quản lý hạng nhất, với tầm nhìn chiến lược và một kế hoạch hành động;
- o Đào tạo ra những người cuối cùng sẽ đạt đến vị trí có ảnh hưởng lớn hay có quyền lực (tức là, những người tạo ra chuyển động mạnh mẽ ví dụ như thủ tướng hay tổng thống);
- o Có một lịch sử thành tựu lâu dài (ví dụ như Cambridge ở Anh hay Harvard ở Hoa Kỳ);
- o Có những đóng góp lớn lao cho xã hội và thời đại;
- o Không ngừng tự đối sánh mình với những trường thuộc hàng đỉnh cao khác trên thế giới, và
- o Tư tin xác lập kế hoạch hành động của riêng mình

Source: Alden

Partial list of references

Alden, J., and G. Lin. (2004). "Benchmarking the Characteristics of a World-Class University: Developing an International Strategy at University Level." Leadership Foundation for Higher Education, London.

Altbach, Philip (2005). "A world class country without world class higher education: India's 21st century dilemma," International Higher Education Summer 2005.

Altbach, Philip (2003). "The costs and benefits of world-class universities," International Higher Education (Fall 2003)

Asian Development Bank News (2001). "Viet Nam to Build its First World-Class University." http://www.adb.org/Documents/News/VRM/vrm_200107.asp

Business Weekly (2002). "Building top-notch universities." (April 24, 2002) Web-site: http://www.chinadaily.com.cn/chinagate/doc/2002-04/24/content_247215.htm

Cheng, Y & Liu, N.C. (2005). "Forecasting world class universities from GDP perspective," In Liu, Nian Cai, ed. (2005) Proceedings of the First International





Conference on World-Class Universities (WCU-1) (Shanghai: Shanghai Jiao Tong University).

Chirikov, Igor (2013). "Research Universities as Knowledge Networks: The Role of Institutional Research, *Studies in Higher Education*, Vol. 38. No. 3: 456-469.

Cloete, N. et al (2011). *Universities and Economic Development in Africa*, Higher Education Research and Advocacy Network in Africa (HERANA) Centre for Higher Education Transformation, Cape Town, South Africa.

Douglass, J.A. (1998). "Shared Governance at the University of California," *CSHE Research and Occasional Papers*, CSHE.1.98 (March) <http://cshe.berkeley.edu/shared-governance-university-california-historical-review>;

Douglass, J.A. (2009). "Higher Education's New Global Order: How and Why Governments are Creating Structured Opportunity Markets," *CSHE Research and Occasional Papers Series*, December: <http://cshe.berkeley.edu/publications/publications.php?id=348>.

Douglass, J.A. (2009). "The Race for Human Capital" in J. A. Douglass, C.J King and I. Feller (ed.), *Globalization's Muse: Universities and Higher Education Systems in a Changing World* (Berkeley Public Policy Press 2009).

Douglass, J.A. (2012). "China Futurisms: Research Universities and Leaders or Followers?" *Social Research: An International Quarterly*, vol.79, no. 3, pp. 639-688.

Eaton, Judith (2004). "The opportunity cost of the pursuit of international quality standards," *International Higher Education* (Summer 2004)

Filliatreau, Ghislaine and Michel Zitt (2005). "Being a World-Class University: Bibliometric Considerations," In Liu, Nian Cai, ed. (2005) *Proceedings of the First International Conference on World-Class Universities (WCU-1)* (Shanghai: Shanghai Jiao Tong University).

Fong, Pang, & Linda Lim (2003). "Evolving great universities in small and developing countries," *International Higher Education* (Fall 2003)

Frazer, Malcolm (1994). "Quality in Higher Education: An International Perspective," in Diana Green, ed., *What Is Quality in Higher Education?* London: Society for Research into Higher Education, 1994, pp. 101-111

Huisman, J. (2008). World-class universities. *Higher Education Policy*, 21(1), 1-4.

Hobbs, Arthur (1997). "World Class University and cultural diversity," Web-site: <http://www.math.tamu.edu/~arthur.hobbs/3d.html>

Jackman, W. Robert and Randolph M. Siverson (1996). "Ratings the Rating: An Analysis of the National Research Council's Appraisal of Political Science Ph. D. Programs." *PS: Political Science and Politics*, Vol. 29, No. 2 (Jun., 1996), 155-160.

Jiang, Xueqin (2001). "China's Top 2 Universities Try for 'World Class' Status." The Chronicle of Higher Education Web-site: <http://chronicle.com/weekly/v48/i17/17a03301.htm>

King, R. (2011). *Universities Globally: Organizations, Regulation and Rankings*. Cheltenham: Edward Elgar.

King, Christine (2003). "World Class?" Web-site:

<http://education.guardian.co.uk/worldclass/story/0,14048,1085324,00.html>

Knobel, Marcelo, Tania Patricia Simoes, and Carlos Henrique de Brito Cruz (2013). "International Collaborations Between Universities: Experiences and Best Practices," *Studies in Higher Education*, 2013, Vol. 38. No. 3: 405-424.

Lee, Gilton (2000). "Brain Korea 21: A development-oriented national policy in Korean higher education," *International Higher Education* (Spring 2000)

Liu, N. C., Wang, Q., & Cheng, Y. (Eds.). (2011). *Paths to a World-Class University. Global Perspectives in Higher Education*, 43. Rotterdam: Sense Publishers.

Ma, W. (2008). *The University of California at Berkeley: An emerging global research university*. *Higher Education Policy*, 21(1), 65–81.

Marginson, S. (2008). "Ideas of a University for the global era." Paper for seminar on Positioning University in the Globalized World: Changing Governance and Coping Strategies in Asia. Centre of Asian Studies, The University of Hong Kong; Central Policy Unit, HKSAR Government; and The Hong Kong Institute of Education, 10-11 December, The University of Hong Kong.

Marginson, S. (2011). *Higher Education in East Asia and Singapore: Rise of the confucian model*. *Higher Education*, 61(5), 587–611.

Mohrman, Kathryn (2005). "World-class universities and Chinese higher education reform," *International Higher Education* (Spring 2005).

Mowery, David C., Richard R. Nelson, Bhaven N. Sampat, and Arvids A. Zeidonis (2004). *Ivory Tower and University-Industry Technological Transfer Before and After the Bayh-Dole Act*, Stanford CA: Stanford University Press.

National Research Council (1995). *Research-Doctorate Programs in the United States: Continuity and Change*. Washington, DC: National Academy Press.

Ngok, Kenglung & Weiging Guo (2008). *The Quest for World Class Universities in China: critical reflections*, *Policy Futures in Education*, Vol 6, No 5.

Niland, John (2000). "The challenge of building world class universities in the Asian region," *On Line opinion* (Australia's e-journal of social and political debate) Website: <http://www.onlineopinion.com.au/view.asp?article=997>

Postiglione, G. (2011). *The rise of research universities: The Hong Kong University of Science and Technology*. In P. Altbach & J. Salmi (Eds.), *The Road*





to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities (pp. 63–100). Washington: The World Bank.

Proctor, Lita M (2005). "Presentation to the President's commission of the future of FSU," Web-site: <http://www.fsu.edu/~future/proctor.html>

Proulx, R. (2005). "Criteria for ranking universities with affiliated components" In Liu, Nian Cai, ed. (2005) Proceedings of the First International Conference on World-Class Universities (WCU-1) (Shanghai: Shanghai Jiao Tong University).

Shattock, M. (2013). "University Governance, Leadership and Management in a Decade of Diversification and Uncertainty," Higher Education Quarterly, Vol 67, No 2, pp. 217-233.

Stensaker, B. (2013). "Re-Inventing Shared Governance: Implications for Organizational Culture and Institutional Leadership, Higher Education Quarterly, Vol 67, No 2, pp. 256-274.

Tijani, Ibikunle H. (2013). "Developing World Class Universities in Nigeria: Challenges, Prospects and Implications," paper delivered at the 2nd FUNAI Leadership Development Seminar, Federal University Ndufu-Alike Ikwo, Ebonyi State, Nigeria, June 5.

Salmi, Jamil, and Alenoush Saroyan (2007). League Tables as Policy Instruments: Uses and Misuses. Higher Education Management and Policy 19 (2): 31–68.

Vest, Charles (2005). "World class universities: American lessons," International Higher Education (Winter 2005).

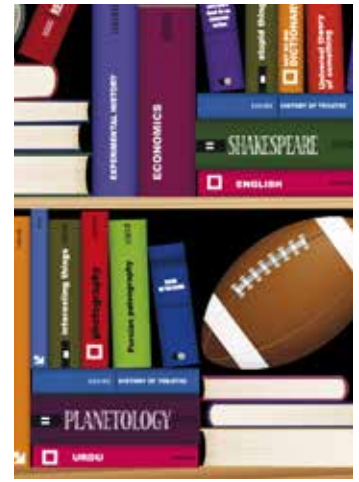
Volkwein, Fredericks J., Ying Liu, and James Woodell (2012). "The Structure and Functions of Institutional Research Offices," in Howard, Richard D., Gerald W. MacLaughlin, and William E. Kight (ed), The Handbook of Institutional Research, San Francisco: Josse-Bass.

Wang, Yingjie (2001). "Building the world-class university in a developing country: universals, uniqueness, and cooperation." Asia Pacific Education Review (2001), Vol. 2, No.2.

Wende, M. C. van der. (2009). European Responses to Global Competitiveness in Higher Education. Research and Occasional Paper Series, No.7, 2009. Berkeley: Center for Studies in higher Education, University of California: <http://cshe.berkeley.edu/european-responses-global-competitiveness-higher-education>.

ENDNOTES

- ⁱ Với sự phê phán tương tự đối với hệ thống xếp hạng và mô hình ĐH ĐCQT, Simon Marginson và Ma Wanhua đã đưa ra ý tưởng về một khái niệm có tham chiếu các tiêu chuẩn của “ĐH nghiên cứu toàn cầu” (Ma, 2008; Marginson, 2008), trong đó các yếu tố vật chất làm cột trụ cho hoạt động của nhà trường là những thứ có thể quan sát và đo lường được. Hơn nữa, không có giới hạn về số trường có thể đạt được những phẩm chất này, vì cái nhãn “ĐH nghiên cứu toàn cầu” không bị hạn chế trong 50 hay 100 trường hàng đầu. Xem Marginson, S. (2008). “Ý tưởng về một trường ĐH cho kỷ nguyên toàn cầu”, báo cáo tại Hội thảo “Định vị Trường ĐH trong thế giới Toàn cầu hóa: Thay đổi Cách Quản trị và Chiến lược ở Châu Á” do Centre of Asian Studies, The University of Hong Kong; Central Policy Unit, HKSAR Government; and The Hong Kong Institute of Education, tổ chức ngày 10-11 December, 2008 tại The University of Hong Kong; Ma, W. (2008). “The University of California at Berkeley: Một trường ĐH nghiên cứu toàn cầu đang nổi hình thành”, Higher Education Policy, 21(1), 65–81. Tôi thấy việc xem xét lại khái niệm ĐH ĐCQT ở đây có giá trị. Tuy nhiên quan niệm này vẫn tiếp tục nhấn mạnh hoạt động nghiên cứu như là cái mà một trường ĐH hàng đầu nên là; trong khi ĐH hoa tiêu là một quan điểm rộng hơn về một lý tưởng cho sứ mạng và vai trò của nhà trường trong xã hội.
- ⁱⁱ Ở Hoa Kỳ, những nỗ lực học thuật nhằm xếp hạng chất lượng các trường hay các chương trình đã có lịch sử từ lâu. Những bảng xếp hạng mang tính thương mại mới xuất hiện từ năm 1985. Năm đó, U.S. News & World Report công bố báo cáo đầu tiên về những trường ĐH tốt nhất Hoa Kỳ - một bảng xếp hạng được dẫn chiếu nhiều nhất ở Mỹ - như một hình thức tạo ra nguồn tạo ra thu nhập mới. Từ năm 2003, Shanghai Jiao Tong University tạo ra bảng xếp hạng Academic Ranking of World Universities, phân tích các trường hàng đầu thế giới về chất lượng của giảng viên (40%), sản phẩm nghiên cứu (40%), chất lượng giáo dục (10%) và hoạt động so với quy mô (10%). [14] Bảng xếp hạng của nó hầu như chỉ bao gồm các đại học nghiên cứu, chủ yếu là trong khoa học thực nghiệm. Thời báo Times Higher Education công bố bảng xếp hạng ĐH thế giới hàng năm của họ Times Higher Education-QS World University Rankings lần đầu tháng 11-2004 Tháng 10- 2009 Times Higher Education tách ra với QS (QS sau này cùng với các đối tác tiếp tục thực hiện xếp hạng), rồi sau đó ký hợp đồng với Thomson Reuters để cung cấp dữ liệu thay vì xếp hạng.
- ⁱⁱⁱ Francisco O. Ramirez và Dijana Tiplic đã thực hiện một nghiên cứu phân tích về việc tiêu điểm ĐH ĐCQT đã lớn lên như thế nào qua thời gian trong các tạp san về GDĐH, với một bước nhảy vọt từ năm 2006. Francisco O. Ramirez và Dijana Tiplic (2013). In Pursuit of Excellence? Discursive Patterns in European Higher Education Research,” Higher Education, published online 16 November: <http://link.springer.com/article/10.1007/s10734-013-9681-1>
- ^{iv} Được biết đến dưới tên gọi “ Xếp hạng ĐH đa chiều” hay U-Multirank, dự định sẽ mạng lại một cảm nang hướng dẫn tiêu dùng cho người học, dự án này dựa trên sự hỗ trợ của Ủy ban Truyền thông về hiện đại hóa GDĐH Châu Âu (COM (2011) 567 final) [1] (accompanied by Staff Working Document (SEC (2011) 1063 final), p. 5-6) and is implemented by a consortium of research organisations – CHERPA Network (Consortium for Higher Education and Research Performance Assessment) và được Ủy ban Châu Âu tài trợ. Nghiên cứu “Thiết kế và Thử nghiệm Tính Khả thi của Xếp hạng Đại học Đa chiều” kế thúc tháng 6-2011 đã chứng tỏ tính khả thi của dự án này.
- ^v Universitas21 và Melbourne Institute of Applied Economics and Social Research, U21 Ranking of National Higher Education Systems 2013, University of Melbourne, May 2013: <http://www.universitas21.com/article/projects/details/152/u21-ranking-of-national-higher-education-systems>
- ^{vi} “Vi thế giới ngày càng phẳng và trở nên chuyên sâu, cơ sở dữ liệu về hồ sơ các trường viện, các cá nhân, các ngành cần phải mở rộng về quy mô, sâu hơn về nội dung , và ngày càng linh hoạt”, website của Dự án Thomson Reuters tuyên bố. Về mặt nào đó điều này phản ánh một nỗ lực tương tự thoát ra khỏi lối xếp hạng các trường theo kiểu tính toán và tiến tới xếp hạng các trường theo từng chuyên ngành và những hình thức phân tích với các đơn vị của nhà trường .See <http://ip-science.thomsonreuters.com/globalprofiles/project/>
- ^{vii} The Times Higher Education World Rankings tuyên bố rằng họ là bảng xếp hạng ĐH toàn cầu duy nhất đã đánh giá các trường ĐH ĐCQT qua tất cả các sứ mạng cốt lõi của các trường: giảng dạy, nghiên cứu, chuyển giao công nghệ và tính chất quốc tế hóa. Bảng xếp hạng này





dùng 13 chỉ báo được xem xét thận trọng để mang lại kết quả so sánh toàn diện và cân bằng nhất, một bảng xếp hạng đã giành được lòng tin của sinh viên, giới hàn lâm, giới quản lý ĐH, cha mẹ sinh viên và chính phủ.

- viii Sản phẩm của tri thức khoa học và các ấn phẩm công bố khoa học có một bản đồ địa lý rất phân biệt. Bản đồ này dùng dữ liệu trích xuất từ Web of Knowledge Journal Citation Reports (JCR) từ 2009, cho phép chúng ta đo lường địa điểm và chỉ số tác động của mỗi tập san. JCR Science Edition chứa tư liệu của trên 7,300 tập san về khoa học và công nghệ. JCR Social Sciences chứa tư liệu của 2,200 tập san trong khoa học xã hội. Tư liệu của mỗi tập san trong số 9,500 tập san về khoa học tự nhiên và khoa học xã hội đã được tải về để phân tích vị trí địa lý của tập san. Một biểu đồ diện tích được dùng cho mỗi nước, đại diện cho số lượng tập san được xuất bản trong nước đó. Độ đậm nhạt của mỗi nước phản ánh chỉ số tác động trung bình (một chỉ số phản ánh mức độ được trích dẫn ít hay nhiều của các tập san trong nước đó).
- ix Xem Wende, M. C. van der. (2009). European Responses to Global Competitiveness in Higher Education. Research and Occasional Paper Series, No.7, 2009. Berkeley: Center for Studies in higher Education, University of California.
- x Germany's Excellence Program, see: <http://www.germaninnovation.org/research-and-innovation/higher-education-in-germany/excellence-initiative>
- xi Ibikunle H. Tijani, "Developing World Class Universities in Nigeria: Challenges, Prospects and Implications," paper delivered at the 2nd FUNAI Leadership Development Seminar, Federal University Ndufu-Alike Ikwo, Ebonyi State, Nigeria, June 5, 2013; "Guidelines for raising Nigerian universities to world class status," Report submitted to the National Universities Commission (NUC) and the Association of Vice Chancellors of Nigerian Universities (AVCNU), September 27-29, 2010
- xii Jannuzi, Charles (2008). "Japan Aims for 'World Class' Universities," Japan Higher Education Outline, Feb 5, 2008: <http://japanheo.blogspot.jp/2008/02/japan-aims-for-world-class-universities.html>; Kenglung Ngok & Weiging Guo, The Quest for World Class Universities in China: critical reflections, Policy Futures in Education, Vol 6, No 5, 2008.
- xiii Eugene Vorotnikov, "Government approves universities for world-class bid," University World News, September 11, 2013 Issue No. 287: <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20130911144451887>;
- xiv Smolentseva, Anna. 2010. In Search for World-Class Universities: The Case of Russia. International Higher Education 58: 20–22.
- xv Trong các ấn phẩm thực hiện với sự tài trợ của Ngân hàng thế giới, có ột "hướng dẫn" xây dựng một ĐH nghiên cứu từ số không. Xem Philip G. Altbach và Jamil Salmi, The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities, Directions in Development Series (Đã được dịch ra tiếng Việt. Xem bản tin Thông tin Quốc tế về GĐĐH IEI số 1-2012)
- xvi Tổ chức ở Shanghai và do Hệ thống xếp hạng của ĐH Thượng Hải hỗ trợ, Hội thảo về ĐGHĐCQT lần thứ năm đã được tổ chức từ 3-6-2013. Xem: <http://www.shanghai ranking.com/wcu/cp.html>
- xvii Jamil Salmi, The Challenge of Establishing World-Class Universities, Directions in Development, World Bank: Washington D.C., 2009; Deem, R., K. H. Mok, and L. Lucas. 2008. Transforming Higher Education in Whose Image? Exploring the Concept of the 'World-Class' University in Europe and Asia. Higher Education Policy 21 (1): 83–97.
- xviii Trong một bài báo năm 2006 thử định nghĩa thế nào là ĐH ĐCQT, Henry M. Levin, Dong Wook Jeong và Dongshu Ou ở Teachers College, Columbia University, lưu ý tính chất chủ quan của danh hiệu này, và lưu ý rằng "Mặc dù hoạt động giảng dạy, phục vụ xã hội và nghiên cứu đều được nhấn mạnh trong các tuyên ngôn về những gì làm nên sự vĩ đại của một trường ĐH, việc cho điểm đánh giá uy tín dường như đã bị giới hạn chủ yếu trong khía cạnh nghiên cứu trong các phân tích thống kê của chúng ta". Henry M. Levin, Dong Wook Jeong and Dongshu Ou, "What is a World Class University?", Paper presented at the Conference on Comparative & International Education Society, Honolulu, Hawaii, March 16, 2006: http://www.tc.columbia.edu/centers/coce/pdf_files/c12.pdf . (Đã được dịch ra tiếng Việt. Xem Bản tin Tư liệu Tham

khảo của Trung tâm Nghiên cứu Giao lưu VH GDQT số 1-2009. Có thể download tại đây: http://lypham.net/joomla/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=20

- ^{xix} Ibid., Jamil Salmi, một chuyên gia về mô hình ĐH ĐCQT đã cảnh báo “Cần tránh làm to chuyện quá mức về tầm quan trọng của ĐH ĐCQT và làm méo mó cơ cấu phân bổ ngân sách trong hệ thống GDDH quốc gia. Ngay cả trong nền kinh tế tri thức toàn cầu hóa, khi tất cả các nước công nghiệp hóa và đang phát triển đều tìm cách tăng phần mình trong chiếc bánh kinh tế, thì sự cường điệu chung quanh ĐH ĐCQT cũng vượt xa nhu cầu và năng lực của một số nước để họ có thể được hưởng lợi từ những cơ hội nghiên cứu và đào tạo cao cấp ấy, ít ra là trong ngắn hạn. Thực ra, ở một số nước, khi các trường ĐH hiện đang tồn tại có thể tạo ra những người tốt nghiệp với chất lượng tốt hơn so với những cơ hội việc làm có thể mở ra cho họ, thì các trường ĐH ưu tú có thể sẽ chỉ làm trầm trọng thêm nạn chảy máu chất xám vốn có”.
- ^{xx} Có nhiều ví dụ về những cuộc thảo luận nghiêm túc giữa các trường ĐH lớn về chủ đề làm thế nào có thể hấp thu ý nghĩa của xếp hạng cũng như tên gọi ĐH ĐCQT. The University of Cape Town, Danie Visser và Marilet Sienaert đã nêu tóm tắt về việc họ đã đi đến cách tiếp cận “mềm” như thế nào. Ý thức rõ những ý kiến và đáp ứng rất khác nhau của giảng viên đối với vấn đề xếp hạng ĐH, nhà trường đã giúp giới giảng viên hiểu về các hệ thống xếp hạng ĐH toàn cầu đang nổi lên, kể cả mục tiêu và triết lý đằng sau việc xếp hạng, cũng như những định kiến thiên lệch, điểm mạnh và điểm yếu của nó, và tác động của bảng xếp hạng lên các nhà tài trợ và những người làm chính sách. Thông qua thực tiễn này, nhà trường quyết định bốn chiến lược và nguyên tắc giúp nhà trường đạt đến sự ưu tú trong thế giới cạnh tranh và toàn cầu hóa, đó là nhấn mạnh vị trí đặc biệt của nhà trường trong khu vực Châu Phi; tăng cường hợp tác quốc tế; tăng cường sự hiện diện về nghiên cứu và tăng cường hỗ trợ cho các nhà nghiên cứu ở mọi cấp độ.” Xem Danie Visser and Marilet Sienaert, “Rational and Constructive Use of Rankings: A Challenge for Universities in the Global South,” Qi Wang, Ying Cheng and Nian Cai Liu (Ed.) Building World-Class Universities: Difference Approaches to a Shared Goal, Sense Publishers, 2012.
- ^{xxi} Philip G. Altbach và Jamil Salmi (2011), *The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities*, Directions in Development Series. The World Bank.
- ^{xxii} Dựa trên ARENA Centre for European Studies at the University of Oslo, dự án nghiên cứu này có tên là Các trường ĐH hoa tiêu ở Châu Âu: Cân bằng Ưu tú về Học thuật với sự Thiết yếu cho Xã hội Xem: <http://www.sv.uio.no/arena/english/research/projects/flagship/>
- ^{xxiii} Knobel, Marcelo, Tania Patricia Simoes, and Carlos Henrique de Brito Cruz (2013). “International Collaborations Between Universities: Experiences and Best Practices,” *Studies in Higher Education*, 2013, Vol. 38. No. 3: 405-424.
- ^{xxiv} David C. Mowery, Richard R. Nelson, Bhaven N. Sampat, and Arvids A. Zeidonis, *Ivory Tower and University-Industry Technological Transfer Before and After the Bayh-Dole Act* (Stanford CA: Stanford University Press, 2004).
- ^{xxv} Năm 1957, Justice Felix Frankfurter đã đặt ra một điểm tựa cho tự do học thuật ở Hoa Kỳ, lấy từ tiếng nói của các nhà giáo dục Nam Phi khi đấu tranh với luật cấm trong giáo dục, phân biệt giữa người da trắng và da màu trong cùng một trường ĐH. “Mang lại một bầu không khí truyền dẫn cho nghiên cứu, thể nghiệm và sáng tạo là công việc của trường ĐH. Đó là một bầu không khí trong đó bốn thứ tự do cơ bản sau đây phải thẳng thắn: tự do xác định trên nền tảng khoa học ai có quyền dạy, dạy cái gì, và như thế nào, cũng như ai có thể được nhận vào học”. *Sweezy v. New Hampshire* 354 U.S. 234 (1957).
- ^{xxvi} Michael Shattock (2013). “University Governance, Leadership and Management in a Decade of Diversification and Uncertainty,” *Higher Education Quarterly*, Vol 67, No 2, pp. 217-233.
- ^{xxvii} Bjorn Stensaker (2013). “Re-Inventing Shared Governance: Implications for Organizational Culture and Institutional Leadership,” *Higher Education Quarterly*, Vol 67, No 2, pp. 256-274.
- ^{xxviii} Về lịch sử đồng quản trị ở University of California, xem John Aubrey Douglass, “Shared Governance at the University of California,” *CSHE Research and Occasional Papers*, CSHE.1.98 (March 1998) <http://cshe.berkeley.edu/shared-governance-university-california-historical-review>.





- xxix Đây là ví dụ của Columbia University, nhưng nhiều trường khác cũng có tuyên ngôn tương tự.
- xxx "Hefei Statement on the Ten Characteristics of Contemporary Research Universities" (Tuyên ngôn Hợp Phi về Mười Đặc điểm của Trường ĐH Nghiên cứu Hiện đại), ký kết bởi các liên minh: Hiệp hội các Trường ĐH Hoa Kỳ, Nhóm 8 trường ở Australia, Nhóm các Trường ĐH hàng đầu Châu Âu, và nhóm C9, tức 9 trường tinh hoa của Trung Quốc. ngày 10-10-2013 See http://www.leru.org/files/news/Hefei_statement.pdf (Đã được dịch ra tiếng Việt. Xem bản tin IIE số 8-2013)
- xxxi Đây là tóm tắt các tiêu chí được vận dụng ở University of California's Academic Personnel Manual (APM), section 120. See <http://policy.ucop.edu/doc/1220367/BFB-G-39>
- xxxi Volkwein, Fredericks J., Ying Liu, and James Woodell (2012). "The Structure and Functions of Institutional Research Offices," in Howard, Richard D., Gerald W. MacLaughlin, and William E. Kight (ed), *The Handbook of Institutional Research*, San Francisco: Josse-Bass.
- xxxi Igor Chirikov, "Research Universities as Knowledge Networks: The Role of Institutional Research, *Studies in Higher Education*, 2013, Vol. 38. No. 3: 456-469.
- xxxi John Aubrey Douglass (2009). "Higher Education's New Global Order: How and Why Governments are Creating Structured Opportunity Markets," CSHE Research and Occasional Papers Series, December: <http://cshe.berkeley.edu/publications/publications.php?id=348>; also John Aubrey Douglass, "The Race for Human Capital" in J. Douglass, C.J King and I. Feller (ed.), *Globalization's Muse: Universities and Higher Education Systems in a Changing World* (Berkeley Public Policy Press 2009).
- xxxi Về cuộc thảo luận chủ đề các tập đoàn quốc tế, xem "Marc Tadaki and Christopher Tremewan, "Reimagining Internationalization in Higher Education: International Consortia as Transformative Space? *Studies in Higher Education*, Vol. 38. No. 3: 367-387.
- xxxi Xem Richard Edelstein và John Aubrey Douglass "The Truth About Branch Campuses" with Richard Edelstein, *Chronicle of Higher Education*, February 27, 2012: <http://chronicle.com/article/To-Judge-International-Branch/130952/>
- xxxi Richard J Edelstein and John Aubrey Douglass, "Comprehending the International Initiatives of Universities: A Taxonomy of Modes of Engagement and Institutional Logics," *Research and Occasional Papers Series (ROPS)*, Center for Studies in Higher Education, CSHE 19.12 (December 2012): <http://cshe.berkeley.edu/publications/publications.php?id=426>; a version published on-line on *Global Higher Education and Inside Higher Education*, March 24, 2013: <http://www.insidehighered.com/blogs/globalhighered/internationalization-taxonomy-engagement-and-institutional-logic>.
- xxxi "Hefei Statement on the Ten Characteristics of Contemporary Research Universities" joint statement of the Association of American Universities, Group of Eight, League of European Research Universities, Chinese 9 Universities October 10, 2013: See http://www.leru.org/files/news/Hefei_statement.pdf
- xxxi Education Research and Advocacy Network in Africa (HERANA) Centre for Higher Education Transformation, Cape Town, South Africa.
- xi Thảo luận về những thách thức mà các trường ĐH Trung Quốc đang đương đầu, xem "China Futurisms: Research Universities and Leaders or Followers?" *Social Research: An International Quarterly*, vol.79, no. 3 Fall 2012, pp. 639-688: <http://socialresearch.metapress.com/link.asp?id=bv6l4755157834u4> ; a version published in *University World News* Dec 16, 2012 Issue No 252: <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20121212160450595> (Đã được dịch ra tiếng Việt. Xem bản tin IIE số 8-2013)



Chịu trách nhiệm xuất bản: TS. Nguyễn Mạnh Hùng

Biên tập: TS. Phạm Thị Ly

Cố vấn chuyên môn: PGS.TS. Nguyễn Hữu Chí

Trình bày: Phạm Thanh Tâm

Mọi chi tiết xin liên hệ: Trung tâm Nghiên cứu và Đánh giá GDDH,
Trường ĐH Nguyễn Tất Thành
298A Nguyễn Tất Thành, Quận 4, TP. HCM
ĐT: 39402810 - Email: cheer@ntt.edu.vn
Website: www.cheer.edu.vn