

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUỐC GIA SINGAPORE
& TRƯỜNG ĐẠI HỌC MALAYA**

MỘT NGUỒN GỐC HAI CON ĐƯỜNG

**THÔNG TIN GIÁO DỤC QUỐC TẾ
VÀ SO SÁNH**

Số 6 - 2010

Giáo dục đại học Việt Nam đang đứng trước nhu cầu đổi mới hết sức bức thiết. Trên con đường trần trở tìm phương giải quyết những vấn đề cuộc sống đang đặt ra cho giáo dục, chúng ta học được từ những nước láng giềng có khi còn nhiều hơn học được từ những quốc gia phát triển hùng mạnh ở phương Tây. Vì những vấn đề chúng ta đang gặp phải hôm nay, các nước phát triển đã vượt qua từ lâu, trong lúc các nước láng giềng có cùng nền tảng văn hóa gần gũi và có những điều kiện kinh tế xã hội không quá khác biệt với chúng ta cũng đang phải đương đầu. Công trình nghiên cứu đối chiếu giữa con đường phát triển của Đại học Quốc gia Singapore và Đại học Malaya của hai tác giả Hena Mukherjee và Poh Kam Wong cho chúng ta thấy rõ chính sách giáo dục và nhân tố quản trị có vai trò quan trọng như thế nào trong việc phát triển giáo dục đại học. Bản tin Thông tin Giáo dục Quốc tế và So sánh số 6-2010 của Trường Đại học Hoa Sen xin giới thiệu bài viết này cùng bạn đọc, và xin trân trọng cảm ơn các tác giả đã cho phép Đại học Hoa Sen dịch ra tiếng Việt và sử dụng bài viết này cho Bản tin.

TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUỐC GIA SINGAPORE VÀ TRƯỜNG ĐẠI HỌC MALAYA: MỘT NGUỒN GỐC, HAI CON ĐƯỜNG

Hena Mukherjee & Poh Kam Won

Trong định nghĩa về trường đại học nghiên cứu đẳng cấp quốc tế (Salmi 2009; Altbach and Balan 2007), đặc điểm trọng yếu nhất được nêu lên là cương vị của nhà trường với tư cách một tổ chức nghiên cứu quốc tế và trách nhiệm của họ trong việc kiến tạo những tri thức mới có liên quan đến kinh tế tri thức và những cải cách cốt lõi của khoa học công nghệ, nhằm gắn kết giáo dục đại học với những yêu cầu của việc phát triển kinh tế. Qua việc phân tích hai trường đại học để làm sáng tỏ những nhân tố đan quyện vào nhau dẫn đến việc tạo nên các trường đại học đẳng cấp quốc tế hiện nay, bài báo

cáo này xem xét con đường mà mỗi trường đã chọn, vốn là hai ngã rẽ từ cùng một điểm xuất phát- Đại học Quốc gia Singapore (NUS) và Đại học Malaya (UM) ở Kuala Lumpur, Malaysia.

Hiện nay có 4 trường công ở Singapore và 24 trường công lập ở Malaysia. Trong thập kỷ vừa qua, hệ thống xếp hạng của Thời báo Times đã xếp NUS trong top 20 của thế giới trong các bảng xếp hạng năm 2004, 2005, 2006 và hạng 30 năm 2008; trong lúc đó, kết quả xếp hạng của UM lại đi lùi trong cùng thời kỳ từ hạng 89 đến hạng 230. Kết quả

này đã khiến công chúng đặt dấu hỏi về những tiêu chuẩn đang giảm sút của UM và kêu gọi hành động nhằm cải thiện tình hình.

Trong bản báo cáo này, chúng tôi sẽ điếm lại nguồn gốc chung của hai trường đại học, sứ mạng của họ sau khi trở thành độc lập; sự thúc ép của hệ thống trường trung học trong việc chuẩn bị cho sinh viên vào đại học; chiến lược của hai trường trong công tác quản lý; việc nâng đỡ, tạo điều kiện phát triển cho sinh viên, nghiên cứu sinh, và giảng viên của hai trường; những chính sách quốc tế hóa về sinh viên và giảng viên; mối liên hệ qua lại giữa họ và những tiên bộ toàn cầu. Bài viết thử đưa ra những bài học từ kinh nghiệm của hai trường đại học này để chia sẻ với công đồng học thuật toàn cầu

Nguồn gốc chung của hai trường

Cả hai trường Đại học Quốc gia Singapore và Đại học Malaya đều có chung một nguồn gốc ở Singapore, bắt đầu từ sự thành lập Trường Đại học Y mang tên hoàng đế Edward VII năm 1905. Trường Đại học Malaya được thành lập tháng 10 năm 1949 ở Singapore như là kết quả việc sáp nhập giữa Trường Đại học Y khoa King Edward VII và Trường Đại học Raffles. Nó trở thành nơi có vai trò chính trong việc tạo ra nguồn nhân lực chuyên môn được đào tạo tốt cho liên bang Malaya và Singapore. Sự trưởng thành và mở rộng của trường này, gắn với việc trở thành hai quốc gia độc lập (Malaya năm 1957; Singapore năm 1959) đã dẫn tới việc hình thành hai nhánh vào năm 1959, một ở Singapore và một ở Kuala Lumpur. Năm 1962, theo quyết định của chính phủ Singapore và Malayan (Malaysia được thành lập năm 1963 với sự bổ sung thêm hai bang Sabah và Sarawak ở Borneo), hai cơ sở này trở thành hai trường đại học với nhau – Đại học Singapore và Đại học Malaya – trong hai nước tương ứng.

Trường Đại học Singapore năm 1980 sáp nhập với Trường Đại học Nanyang để trở thành Đại học Quốc gia Singapore ngày nay.

Dân số cả hai nước đều có tính chất đa chủng tộc và đều có sự pha trộn với những tỉ lệ khác nhau. Đảo quốc Singapore có 4.8 triệu dân, 77% trong đó là người Hoa, 14% người Malays, 8% người Ấn và 1% là dân tộc khác. 28 triệu người Malaysia bao gồm 65% người Malays và những dân tộc bản địa khác (được gọi là Bumiputeras), 26% người Hoa, 8% người Ấn và 1% là dân tộc khác (tỉ lệ làm tròn). Vấn đề dân tộc đặc biệt nổi bật ở Malaysia khi chính sách giáo dục của nó mang màu sắc phân biệt sắc tộc trong tuyển sinh đại học và trong việc tiếp cận những hỗ trợ về tài chính.

Sứ mạng khác nhau

Tuyên ngôn sứ mạng của hai trường có những điểm nhấn hết sức khác nhau. Đối với NUS, trở thành mũi nhọn trong giảng dạy và nghiên cứu tiếp tục là ưu tiên hàng đầu trong nhiều thập kỷ. Ở UM, việc thực hiện Chính sách Kinh tế Quốc gia là sứ mạng tối cao với nhiều quyền hạn và ưu đãi đặc biệt cho người dân tộc Bumiputra về mặt chỉ tiêu tuyển sinh, với tiêu chí trúng tuyển nhẹ nhàng hơn và cơ hội tiếp cận dễ dàng hơn những nguồn hỗ trợ tài chính của các tổ chức nhà nước; thêm vào đó là những tiêu chí tuyển chọn và thăng tiến giành nhiều ưu tiên và ít tính chất cạnh tranh hơn cho đội ngũ giảng viên là người dân tộc Bumiputra. Những chính sách này đã làm giảm sút nguồn tài năng nói chung của nhà trường trong giai đoạn nó phải cạnh tranh với những trường mới hơn về ngân sách được cấp. Thật không may, UM, trường đại học hàng đầu xưa kia đã không đủ khả năng hỗ trợ kịp thời cho những cải cách chiến lược trong sản xuất, khi những cạnh tranh kinh tế của những nước như Trung Quốc, Hàn Quốc,



Đài Loan đã cho thấy nếu Malaysia không thể mang những công nghệ cao và gia tăng giá trị vào nền công nghiệp của mình, nó sẽ không có khả năng tự đứng vững. Cái thời dựa vào lợi thế chi phí thấp về nhân công lao động đã chấm dứt đặc biệt là khi lực lượng lao động giá rẻ Trung Quốc xâm nhập vào thị trường.

Đặt hai trường cạnh nhau, trong khi NUS hòa nhịp với những đòi hỏi của một nền kinh tế đang tăng trưởng nhằm tăng cường cạnh tranh trong nước và quốc tế, với tiếng Anh tiếp tục là ngôn ngữ chính trong giảng dạy và nghiên cứu, thì UM trở thành hướng nội, với những ghi chú bài giảng ngày càng nhiều vì sự thành thạo tiếng Anh ngày càng giảm và sinh viên ngày càng miễn cưỡng dùng tài liệu và tạp chí tiếng Anh.

Quan hệ giữa Trường đại học và Nhà nước

Cả hai trường đại học đều được xây dựng dựa trên mô hình đại học Anh, có cơ cấu quản trị bao gồm Giảng viên, Hội đồng Khoa học và Đào tạo, và Hội đồng trường (Gần đây được gọi là Hội đồng Quản trị (Board of Trustees) ở NUS và Ban Giám hiệu (Board of Directors) ở UM), với nhiệm vụ giảng dạy, nghiên cứu, tham gia phục vụ cộng đồng, làm thành bộ khung cho mọi hoạt động. Mỗi liên hệ giữa nhà trường và nhà nước bao giờ cũng rất gần gũi: cho đến những năm bảy mươi, hai trường này là những nơi

cung cấp nhân lực chuyên môn chủ yếu cho cả hai quốc gia.

NUS phát triển trong một môi trường chính trị và kinh tế mà chủ trương phát triển nguồn vốn nhân lực được tuyên bố dứt khoát là mục tiêu tối thượng của một quốc gia khan hiếm những nguồn tài nguyên thiên nhiên. Chính sách phát triển giáo dục quốc gia của Singapore (xem Low et. al. 1991) dựa trên chế độ nhân tài và dựa trên nhu cầu về những con người có thể tăng cường sự lớn mạnh của Singapore như một trung tâm thương mại và dịch vụ tài chính quốc tế.

Từ năm 1962 đến nay, NUS đã trải qua năm đời hiệu trưởng, trong lúc ở UM là mười, trong đó có nhiều người chỉ phục vụ một nhiệm kỳ ba năm, ít nhất đã có hai người không làm hết nhiệm kỳ thứ nhất của họ. Những cuộc phỏng vấn với các giảng viên và nhà quản lý kỳ cựu đưa tới kết luận là hiệu trưởng cần phải: được một ủy ban tìm người lựa chọn một cách hết sức cẩn thận, dựa trên những điều khoản tham chiếu khắt khe; phải có uy tín lớn trong nước và quốc tế về khoa học; phải giữ chức vụ hiệu trưởng không ít hơn hai nhiệm kỳ để có thể tiếp tục thực hiện những chính sách mà họ đề ra; nói chung không nên là cán bộ cơ hữu của một tổ chức nhà nước nào khác; và phải được quyền tự chủ về quản lý trong việc quyết định những vấn đề học thuật dựa trên sứ mạng và mục tiêu của nhà trường, tuy rằng người giữ nhiệm vụ này ở các trường công phải tôn trọng triệt để những thủ tục quản lý chính thức của nhà nước.

Ở Malaysia, Luật Đại học áp dụng từ năm 1971 đã đưa ra những định hướng tổng quát cho Bộ trưởng Bộ Giáo dục trong quản lý và phát triển giáo dục đại học. Đạo luật này được ban hành sau cuộc biểu tình của một bộ phận sinh viên và giảng viên của UM đòi hỏi nhà nước phải giải quyết vấn đề về tình trạng chất lượng

thấp. Tất cả các hiệu trưởng và trưởng khoa đều do Bộ bổ nhiệm và thực chất việc quản lý điều hành các trường đại học chiếm một vị trí trung tâm trong hoạt động của Vụ Giáo dục Đại học thuộc Bộ Giáo dục. Trong những năm 80, có ít nhất là một hiệu trưởng vốn là viên chức nhà nước kiêm nhiệm việc quản lý nhà trường trong hai nhiệm kỳ liền.

Các tổ chức nhà nước, cụ thể là Bộ Giáo dục (Singapore) và Bộ Đại học (Malaysia) có truyền thống kiểm soát chặt chẽ các quyết định của hai trường đại học này. Ở Malaysia, phạm vi kiểm soát này bao gồm: quyết định bổ nhiệm hiệu trưởng và phó hiệu trưởng; trưởng phòng đào tạo và trưởng khoa; chấp thuận việc mở mã ngành đào tạo; xác định người chấm thi ngoài trường cho các kỳ thi; đề bạt chức danh giáo sư. Phá vỡ mô hình này, Hiệu trưởng mới của UM (từ tháng 10 năm 2008) đã thiết lập một số cải cách như quy trình chọn trưởng khoa từ năm 2009, một thực tế đã giúp cho bốn trong số mười hai khoa có thể có ý kiến trong việc lựa chọn trưởng khoa của họ. Tám khoa còn lại đã không thể tập hợp đủ ba ứng viên đáp ứng được những tiêu chuẩn quy định để tổ chức việc bầu cử trưởng khoa.

Trong trường hợp NUS, đã có một sự thay đổi tiến bộ qua nhiều năm theo hướng nâng cao quyền tự chủ của trường trong việc bổ nhiệm nhân sự quản lý cao cấp, nhất là sau khi trường đại học này trở thành một tập đoàn năm 2006 (xem phần dưới đây). Thực tế này phù hợp với việc những trường đại học hàng đầu ngoài nước cũng đang từng bước thành lập quy trình tuyển dụng các trưởng khoa, trưởng

phòng thông qua những ủy ban tìm nhân sự có tính chất quốc tế.

Ở cả hai trường, những đặc điểm của việc quản lý và điều hành nội bộ phản ánh rõ tính chất là một tổ chức nhà nước của nhà trường. Với tư cách là trường công, họ phải tuân thủ những quy định nhà nước khi mà các nhà quản lý là do

nhà nước bổ nhiệm và giảng viên cũng không có gì khác với viên chức nhà nước. Tuân thủ các thủ tục quy trình của nhà nước trong việc thực hiện và điều hành mọi hoạt động, các trường tiếp tục khăng bám lấy quy trình làm việc quan liêu của mình, một quy trình không phải lúc nào cũng

hỗ trợ cho những cách tiếp cận có chú trọng nhiều hơn đến sự đáp ứng nhu cầu của các bên. Trong những năm đầu, trọng tâm của nhà trường được đặt vào chức năng giảng dạy, và khi kinh tế tăng trưởng, khẩu hiệu của nhà trường là thu hút sự chú ý và phổ biến những công nghệ mới, hơn là kích thích những cải cách và sáng tạo tri thức mới phục vụ cho sự phát triển của địa phương. Tuy nhiên, từ những năm 1980, đã có sự thay đổi về chính sách, từ chỗ coi chức năng chính của nhà trường là giảng dạy đến chỗ xác định một chính sách theo đuổi cả giảng dạy và nghiên cứu. Như có thể thấy trong phần sau của bài báo cáo này, chủ trương chuyển sang chú trọng vai trò nghiên cứu đã được thực hiện ở NUS với một nguồn lực và kết quả lớn hơn nhiều ở NUS so với UM.

Việc tập đoàn hóa



Đến những năm 1990, vì cả hai trường đều mở rộng, mà những trường đại học nghiên cứu tổng hợp thì bao giờ cũng đi cùng với một hệ thống quản trị phức tạp hơn, nên chính phủ ở cả hai nước đều bắt đầu xem xét lại quan hệ giữa nhà nước và trường đại học, dẫn tới kết quả sau cùng là tập đoàn hóa cả hai trường. Tuy nhiên, quá trình thực hiện việc tập đoàn hóa trong thực tế lại diễn ra khác nhau khá nhiều. Năm 1997, Luật Tập đoàn hóa Giáo dục Đại học được chính phủ Malaysia thông qua, phản ánh sự xem xét lại vai trò của chính phủ đối với giáo dục đại học. Luật này cho phép các trường đại học vận hành như những doanh nghiệp, độc lập về thủ tục nhà nước và giảm thiểu tối đa những thủ tục quan liêu làm chậm quá trình ra quyết định và làm chậm mức độ đáp ứng của nhà trường đối với nhu cầu kinh tế xã hội đang thay đổi của đất nước. Phải mất gần hai thập kỷ để nhận ra điều này, nhưng khuôn khổ pháp lý về việc tăng cường quyền tự chủ của các trường đại học vẫn chưa được thực hiện đầy đủ. Điều này đã cản trở UM (và các trường đại học Malaysia khác, trừ Universiti Sains Malaysia, năm 2008 được chỉ định trở thành trường đại học “đỉnh cao”) tuyển chọn được những sinh viên tài năng nhất, những giảng viên và nhà nghiên cứu có năng lực nhất thông qua chế độ đãi ngộ có tính cạnh tranh, và cản trở họ trong việc bổ nhiệm những người lãnh đạo có tài. Trái lại, ở Singapore, vấn đề tập đoàn hóa trường đại học không được đặt ra trong lịch trình chính sách cho đến mãi những năm giữa thập kỷ 2000, khi Ủy ban Tự chủ Đại học, Quản lý và Ngân sách được Bộ Giáo dục thành lập năm 2005 để xây dựng những đề xuất cụ thể cho khả năng tập đoàn hóa của NUS. Những đề xuất này đã được Bộ Giáo dục nhanh chóng chấp thuận, và một dự luật của Quốc hội đã được thông qua đầu năm 2006 để mở đường cho NUS nâng cao quyền tự chủ và bắt đầu hoạt động như một công ty không vì lợi nhuận trong một

giới hạn được bảo đảm, từ ngày 1 tháng 4 năm 2006. Một Hội đồng Quản trị (HĐQT) được thành lập để giám sát NUS



với tư cách một tổ chức tập đoàn, và trong vòng một năm, quá trình tập đoàn hóa với các ý định và mục đích của nó đã hoàn tất.

Quá trình chuyển đổi

Singapore

Về mặt thành lập, từ một trường có truyền thống đào tạo nguồn nhân lực quản lý và kỹ thuật (vốn là sứ mạng bất thành văn của cả NUS và UM) đến chỗ trở thành một tổ chức toàn cầu phức hợp đóng góp cho sự phát triển của kinh tế tri thức, miệt mài với những giải pháp cải tiến khoa học và công nghệ nhằm hỗ trợ cho tăng trưởng kinh tế quốc gia, vùng, và toàn cầu, hiện nay NUS đang dẫn đầu về năng suất, như đã được ghi nhận trong bảng xếp hạng của thế giới về nghiên cứu (xem dưới đây). Chính phủ Singapore đã nhanh chóng nhận ra vai trò của các trường đại học trong việc duy trì tăng trưởng kinh tế và ngay từ thập kỷ 70, chiến lược mạnh về con người đã tạo ra con đường thực hiện chiến lược mạnh về công nghệ giá trị cao, một triết lý giáo dục đại học mới đã được kết tinh ở Singapore’ (Seah 1983, 14).

Về mặt kế hoạch chiến lược, ngay từ đầu thập kỷ 80, NUS đã theo chính sách dành những chỗ trên đỉnh cho những

ngành truyền thông để tạo ra triển vọng phát triển cho những ngành chuyên môn như Kỹ thuật, Kiến trúc, Xây dựng, và Quản lý Bất động sản. Những chính sách nhà nước đang thịnh hành liên quan đến yêu cầu về nguồn nhân lực trình độ cao tiếp tục ảnh hưởng đến việc tuyển sinh vào trường đại học, cũng như kết quả việc kiểm soát không ngừng của các lực lượng thị trường đã làm giảm rủi ro thất nghiệp cho sinh viên khi ra trường. Việc kiểm soát tài chính chặt chẽ cũng được Bộ thiết lập qua việc phân bổ ngân sách và qua sự có mặt của đại diện nhà nước trong hội đồng trường.

Mức độ tự chủ cao hơn sau năm 2006 đã tạo điều kiện cho NUS thúc đẩy quá trình thay đổi về mặt tổ chức mà nó đã khởi động từ thập kỷ 90 để đáp ứng tốt hơn những thách thức của việc cạnh tranh toàn cầu. Chẳng hạn, mặc dù NUS đã bắt đầu đưa ra một chế độ đãi ngộ rất cạnh tranh để tuyển dụng giảng viên ngoài nước từ trước năm 2006, việc tập đoàn hóa đã cho nhà trường một sự linh hoạt lớn hơn nhiều để cơ cấu chính sách đãi ngộ, bao gồm cả việc đem lại những khoản tài trợ nghiên cứu ban đầu rất hào phóng, và giảm bớt khối lượng công việc giảng dạy những năm đầu cho những nhà nghiên cứu hàng đầu. Với việc thay đổi tuổi biên chế của giảng viên từ 55 đến 65 đối với tuyển mới, NUS cũng đã từ từ giảm bớt rào cản về biên chế để đạt đến một mức độ ưu tú cao hơn trong học thuật.

Thêm vào đó, NUS cũng thực hiện chế độ gia hạn biên chế chỉ một lần, đối với một số giảng viên chọn lọc đang làm

việc cho NUS, những người muốn tiếp tục làm việc, để tạo thuận lợi cho nhà trường trong việc chuyển giao kinh nghiệm làm việc ở trình độ cao cho thế hệ trẻ.

Malaysia

Ở UM, cũng như trong những trường công khác của Malaysia, sự bất lực về quyền tự chủ trong việc quyết định những vấn đề về học thuật, chuyên môn, tài chính và kỹ thuật đã là nguyên nhân của tình trạng đổ đốn trong sự phát triển của nó, và chắc chắn đã làm cho nó chậm tiến về tinh thần và năng lực trong việc cạnh tranh toàn cầu, và sa lầy vào vũng



bùn quan liêu của chính nó. Cho đến năm 2002, tất cả mọi môn học, mọi chương trình đào tạo mới mở đều phải qua xét duyệt từ cấp khoa, rồi đến cấp Hội đồng Khoa học, rồi sau đó là Hội đồng trường. Bởi vì Hội đồng trường có đại diện cao cấp của Bộ Đại học, và vì trường đại học hoàn toàn phụ thuộc nhà nước về mặt tài chính, nên cái gậy đầu của nhà nước quả thật giữ vai trò thống trị. Điều này cũng đúng với việc bổ nhiệm nhân sự khoa học cao cấp. Sau năm 2002, Vụ Bảo đảm Chất lượng được Bộ Đại học thành lập để thực hiện chức năng xét duyệt này, một nhiệm vụ từ năm 2007 do Tổ chức Chất lượng Malaysia (mà Vụ Bảo đảm Chất lượng chỉ là một bộ phận của nó) thực hiện. Điều này mang tính chất tập trung cao độ và vẫn đang tiếp tục tồn tại trong cốt lõi của Bộ Giáo dục, nơi có tiếng nói cuối cùng, tuy Tổ chức Chất lượng Malaysia cũng đã

có nhiều nỗ lực để kiểm soát thực tiễn và thực hiện việc đối sánh tốt hơn.

Liên quan tới việc “chuẩn thuận” của quan chức giáo dục đối với những mô hình quan hệ sắc tộc mới được dạy ở tất cả các trường công, một vấn đề cần được cộng đồng khoa học giải quyết, một nhà chính trị và đồng thời là nhà khoa học cao cấp đã bình luận: “Thật không may là đôi khi quyền tự chủ đại học đã bị xói mòn một cách có hệ thống ở Malaysia. Trường đại học University of Malaya vốn được hưởng một mức độ tự chủ nhất định trong thời kỳ đầu, nay đã gia nhập vào hàng ngũ các trường mới thành lập sau này trong việc chịu sự kiểm soát trực tiếp và chịu ảnh hưởng mạnh mẽ của nhà nước. Quyền tự do cơ bản của giảng viên và sinh viên đã được kiềm chế rất có hiệu quả... Bởi vậy, chẳng có gì đáng ngạc nhiên, khi chất lượng và tiêu chuẩn của các trường địa phương đã và đang trở nên xấu đi” (Ali 2009, tr. 266).

Khi cơ cấu tổ chức mở rộng ở UM, với số lượng giảng viên, chuyên viên nghiên cứu và các viện, các trung tâm tăng lên, người ta đã không chú ý đầy đủ đến việc quản lý nó cho có hiệu quả. Hiện có sự khan hiếm nhân viên hỗ trợ để giúp phối hợp và điều hành nhiều hoạt động khác nhau, để trợ giúp số sinh viên đang tăng nhanh, lưu giữ hồ sơ thông tin của giảng viên. Tương tự, không phải lúc nào cũng có đủ những kỹ thuật viên có kỹ năng và được đào tạo tốt để quản lý có hiệu quả những thiết bị và phòng thí nghiệm đắt tiền.

Những cải cách từ bên trong của UM

Gần đây đã có nhiều nỗ lực bắt đầu ở UM nhằm đưa nhà trường vào quỹ đạo đúng đắn. Những nỗ lực này phản ánh sự điều chỉnh nội bộ theo những chính sách và kinh nghiệm của những trường đại học nghiên cứu được coi là thành công. Từ khi

nhận chức cuối năm 2008 sau khi điều hành thành công một trường đại học tư, Hiệu trưởng của UM đã đưa ra một lịch trình hoạt động cho đội ngũ giảng dạy và nghiên cứu, tập trung vào việc xây dựng văn hóa học thuật. Chương trình thay đổi có hai giai đoạn. Trong giai đoạn đầu, vị hiệu trưởng coi mình vừa là người quản lý vừa là người lãnh đạo học thuật của nhà trường, xem xét mức độ đầu tư và kết quả hoạt động của từng giảng viên, và đưa ra những mục tiêu hoạt động cho đội ngũ giảng viên.

Cân nhắc hiệu suất làm việc thấp của nhà trường cũng như kết hợp với những thông tin đối sánh quốc tế, trong giai đoạn hai, vị hiệu trưởng này, với sự trợ giúp của ba phó hiệu trưởng, làm việc với từng khoa để giải thích quá trình xác lập mục tiêu hoạt động; xem lại bản thân các mục tiêu, kêu gọi những đề nghị hợp lý để điều chỉnh; xác lập một lộ trình thời gian phù hợp với thực tế để đạt được mục tiêu; và đưa ra những thông tin về chính sách khen thưởng động viên (phần lớn là về mặt tài chính). Những chỉ tiêu kết quả khác nhau được quy định cho những vị trí công tác khác nhau về các mặt như: công bố khoa học được tính xếp hạng ISI (có thưởng bằng hiện kim); hướng dẫn sinh viên cao học và nghiên cứu sinh tiến sĩ; hướng dẫn sinh viên làm nghiên cứu; xin được các tài trợ nghiên cứu; đạt mức tối thiểu về điểm đánh giá hoạt động giảng dạy (dựa trên đánh giá của sinh viên); hoàn thành nhiệm vụ tư vấn hay chuyên gia; và có đóng góp vào công tác quản lý điều hành khi trách nhiệm giảng viên đòi hỏi họ phải tham gia công việc của khoa. Một trong những thay đổi có tính chất cách mạng đã được thực hiện và gây ra những bức dọc lo lắng, là một nghiên cứu sinh đạt được năm công bố khoa học trên những tạp chí khoa học hàng đầu sẽ được cấp bằng tiến sĩ mà không cần nộp luận án.

Hiểu rõ về những khó khăn thực tiễn trong việc mang lại thay đổi cho văn hóa thể chế của nhà trường, trường đại học này đã xác định nhiều cách thức trợ giúp đội ngũ giảng viên của mình đạt được mục tiêu. Chẳng hạn, văn phòng hiệu trưởng sẽ trợ giúp việc biên tập tiếng Anh cho những người cần trợ giúp khi dịch bài viết của họ từ tiếng Bahasa Malaysia sang tiếng Anh; tạo điều kiện thời gian cho nghiên cứu và thực hiện công bố khoa học bằng cách giảm giờ dạy. Các nhà lãnh đạo hiện nay, trong một nỗ lực cải thiện việc giải trình trách nhiệm và nâng cao chất lượng quản lý nói chung trong cả trường, đang xây dựng sự minh bạch trong các thủ tục hành chính như đề bạt nhân viên, tiêu chí thăng chức, công khai hóa sự lựa chọn và đánh giá thông tin của những người đánh giá trong nội bộ và ngoài trường bằng cách phơi bày tất cả những thông tin như thế trên mạng thông tin điện tử của nhà trường.

Về tài chính

Trong khi cam kết tài chính của chính phủ Singapore đối với giáo dục vẫn giữ ở một mức không đổi –khoảng 3% GDP- từ năm 1962, thì phần dành cho giáo dục đại học đã tăng từ 10.8% đến 19.8% trong ngân sách chung của giáo dục trong khoảng từ năm 1962 đến 2007. Về giá trị tuyệt đối, con số này là khoảng S\$1,49 tỉ đô la Singapore¹ (USD1: \$1.44) trong năm 2007, cho thấy rõ cả ba trường đều dựa chủ yếu vào nguồn lực tài chính của nhà nước. Ngân sách hoạt động hàng năm của NUS năm 2008 là S\$1.37 tỉ đô la Singapore, trong lúc vào năm 1990 con số này chỉ là S\$328 triệu đô la Singapore (Báo cáo hàng năm của NUS).

¹ Khoảng chừng 1 tỷ đô la Mỹ (chú thích của người dịch).

Năm 2004, Malaysia phân bổ 2.7% GDP để chi phí cho giáo dục sau trung học (bao gồm các trường đại học và trường cao đẳng bách khoa). Con số này không phải là thấp so với các nước trong vùng cũng như so với các nước thuộc Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế OECD nhưng cần lưu ý rằng việc phân bổ ngân sách này phản ánh cả bao cấp về học phí và cung cấp chỗ ở trong trường cho sinh viên. Việc đào tạo chính quy nhận được khoảng 24% ngân sách hàng năm.

Trong quá khứ việc đề xuất dự toán ngân sách dựa trên số lượng sinh viên nhập học với mức tăng không đáng kể hàng năm. Đó là một hệ thống rất ư cơ giản tùy theo thương lượng giữa nhà nước và nhà trường. Năm 1997, nhà nước Malaysia áp dụng hệ thống Ngân sách Điều chỉnh nhằm mục đích xây dựng một hệ thống phân bổ ngân sách hướng về kết quả công việc. Thật không may hệ thống này chưa dùng được và ngân sách tiếp tục là chuyện thương lượng mà không tham khảo các tiêu chí đo lường kết quả công việc.

Phân bổ ngân sách nghiên cứu

Cách trình bày sự trưởng thành của NUS nhấn mạnh việc nghiên cứu trong những năm gần đây, chi phí dành cho nghiên cứu của NUS đã tăng hơn gấp ba lần trong thập kỷ qua, từ S\$102 triệu đô la Singapore năm 1997 đến S\$366 triệu năm 2007. Trong tương quan với ngân sách hoạt động của trường, chi phí nghiên cứu đã tăng từ 12% năm 2000 đến 27% năm 2007. Phần lớn chi phí nghiên cứu là dành cho kỹ thuật và y khoa, với phần dành cho y khoa tăng mạnh để phù hợp với chủ trương chú trọng khoa y sinh học trong chiến lược nghiên cứu và phát triển quốc gia của Singapore những năm gần đây (Báo cáo hàng năm của NUS Annual Reports, qua nhiều năm).

Bằng cách chỉ định bốn trường đại học nghiên cứu (hiện nay có 24 trường đại học công) - University of Malaysia, Universiti Sains Malaysia, Universiti



Putra Malaysia và Universiti Kebangsaan Malaysia – mong đợi của Bộ Đại học là họ sẽ tập trung nguồn lực cho những trường có tiềm năng nhất này thay vì trải mỏng cho nhiều trường. Chính sách này đã cung cấp cho UM một ngân sách bổ sung hàng năm là MYR100 triệu ringit² (USD1:MYR3.45). Việc phân bổ này đang bắt đầu siết lại theo mục tiêu hoạt động. Trước năm 2005, ngân sách nghiên cứu giao cho tất cả các trường công là khoảng 9 triệu ringit, một con số khá nhỏ bé đối với mỗi trường.

Khi việc tự tiếp thị của UM trở nên xông xáo tháo vát hơn, đã có những dấu hiệu thành công về mặt tiếp cận các nguồn quỹ, thành phần tư nhân và các tổ chức quốc tế (một nhóm giảng viên của khoa Y đã giành được một khoản tài trợ nghiên cứu của Tổ chức Y tế Thế giới về HIVAids). Các khoản tài trợ nghiên cứu và phát triển của chính phủ được chấp thuận từ năm 2005 đến 2008 đã tăng từ 8,5 triệu ringit đến 26,9 triệu. Tài trợ từ các doanh nghiệp tư nhân và các tổ chức quốc tế không cho thấy sự tăng trưởng ổn định, tuy nhiên, trong cùng kỳ, từ 2,4 triệu ringit năm 2005 đến 5,2 triệu năm 2006, rồi chúi mũi giảm xuống còn chỉ 885.635 ringit trong năm 2007, rồi lại tăng đến 1,2 triệu năm 2008. [Chưa có thông tin chi

cho nghiên cứu]. Sự bất ổn định và mức độ thấp của tài trợ nghiên cứu ở UM tương phản với nguồn lực ổn định và đang tăng trưởng dành cho nghiên cứu ở Singapore, một vấn đề cốt yếu khi nhà trường định bước cùng nhịp điệu trong những lĩnh vực mới với những tiến bộ toàn cầu về tri thức.

Giáo dục phổ thông và việc chuẩn bị cho giáo dục sau trung học

Chất lượng trường đại học phụ thuộc vào chất lượng sinh viên của nó. Trong phần này, bài báo cáo của chúng tôi sẽ trình bày những quan sát về hệ thống trường phổ thông, có chú ý đặc biệt đến việc trường phổ thông đã chuẩn bị cho học sinh của họ vào đại học như thế nào.

Hệ thống giáo dục tiền đại học của Singapore được quốc tế chứng thực do những hoạt động có kết quả nhiều lần của nước này được thể hiện trong Khảo sát quốc tế về học tập Toán và Khoa học (TIMSS) – chẳng hạn, trong độ tuổi 13, Singapore đứng đầu trong cả hai môn Toán và Khoa học trong hai kỳ khảo sát năm 1995 và 2003, đứng thứ ba và thứ nhất theo thứ tự các môn trên trong kỳ khảo sát gần nhất năm 2007. Chương trình đào tạo phổ thông ở Singapore được xem xét định kỳ, chương trình trình độ “A” năm 2007 là một trường hợp như vậy, qua xem xét lại, chương trình này đã mở rộng sự lựa chọn của học sinh và đổi trật tự các kỳ thi. Một môn mới “Tri thức và Yêu cầu về Tri thức” được biên soạn nhằm giúp học sinh hiểu rõ sự tạo dựng tri thức và bản chất của tri thức, tạo ra nhu cầu liên ngành trong việc nắm bắt tri thức. Để được nhận vào trường đại học, học sinh phải thi đậu môn này, hoặc phải đạt yêu cầu trong bài luận tổng quát, trong đó kiểm tra những tri thức tổng quát của học sinh. Khoảng 25% nhóm đạt trình độ A giành được chỗ ngồi ở một trong ba trường đại học của Singapore.

² Khoảng chừng 29 triệu đô la Mỹ (chú thích của người dịch)

Ở Malaysia, cũng như ở Singapore, tất cả các trường do nhà nước cấp ngân sách đều tuân thủ một chương trình đào tạo chung được quản lý tập trung và dẫn tới một kỳ thi chung. Giáo dục trung học trong các trường phổ thông cả nước được dạy bằng tiếng Malay, trừ môn Toán và Khoa học kể từ năm 2003. - Tuy nhiên, những môn này sẽ được dạy trở lại bằng tiếng Malay trước năm 2012 trên quan điểm cho rằng học sinh nông thôn sẽ bị thiệt thòi nếu dạy các môn này bằng tiếng Anh. Malaysia tham gia khảo sát TIMSS đánh giá học sinh lớp tám năm 1999 (28 nước), 2003 (44 nước) và 2007 (49 nước). Trong môn Toán lớp tám, điểm trung bình của Malaysia đã giảm từ 519 năm 1999 xuống 474 năm 2007, dưới cả điểm trung bình của tất cả các quốc gia tham gia cuộc khảo sát này trong năm 2007. Trong môn Khoa học lớp tám, điểm trung bình của Malaysia tăng từ 492 năm 1999 đến 510 năm 2003, nhưng rơi xuống 471 năm 2007. Năm 2007, điểm trung bình của Malaysia trong môn toán và khoa học vẫn thua xa Singapore (474 so với 593 và 471 so với 567 tương ứng) và các nước Đông Á khác.

Quan điểm về việc học tập ở bậc phổ thông ở Malaysia

Một nghiên cứu theo chiều dọc về việc chuyển từ nhà trường đến nơi làm của sinh viên (Nagaraj et al. 2009) qua hệ thống giáo dục từ tiểu học đến đại học đã kết luận rằng hệ thống giáo dục công lập nói chung là một hệ thống chịu trách nhiệm thiết kế lối học dựa trên ghi nhớ cho những sinh viên trung bình, hơn là kích thích và nuôi dưỡng tư duy sáng tạo hay tạo ra sự ưu tú” (Bộ Giáo dục, 1997, p. 9). Phân tích dữ liệu của nhóm nghiên cứu cũng cho thấy hệ thống này nuôi dưỡng nỗi sợ hãi về việc đưa ra câu trả lời “sai”, thúc đẩy sự tuân phục và đồng nhất thay vì sự mới mẻ và tư duy sáng tạo, vì học vẹt và ghi nhớ là chìa khóa thành

công trong các kỳ thi. (Wong, 2004, p. 159-160). Học vẹt, ghi nhớ, đồng nhất và tuân phục tạo điều kiện cho tâm lý ngại rủi ro thay vì tạo ra những con người suy nghĩ sáng tạo (The Economist, 2000). Những kết quả nghiên cứu này không báo trước điều gì tốt lành cho những sinh viên mới bước vào đại học, những người được kỳ vọng là sẽ thực hiện kế hoạch tạo ra những nhà nghiên cứu tương lai với trình độ cao của Malaysia.

Phương tiện ngôn ngữ dùng để giảng dạy

Khi giảng dạy bằng tiếng mẹ đẻ đang được thực hiện trong hệ thống nhà trường Singapore, nguyên thủ tướng Lee Kuan Yew đã có ý tưởng dùng tiếng Anh như một ngôn ngữ chung vừa là để nối kết công dân thuộc các sắc tộc khác nhau, vừa gắn bó Singapore với nền kinh tế thế giới. Bên cạnh tiếng mẹ đẻ, ở trường trung học, học sinh có thể chọn học tiếng Pháp, tiếng Đức hay tiếng Nhật. Sự chú ý tới các ngôn ngữ quốc tế được Trung tâm Ngôn ngữ của Bộ Giáo dục hỗ trợ thêm bằng cách đào tạo miễn phí hầu hết các ngoại ngữ mà trường phổ thông không tổ chức giảng dạy. Việc đưa ra nhiều ngoại ngữ như thế trong lúc giữ tiếng Anh làm phương tiện giảng dạy đã chuẩn bị rất tốt cho sinh viên để họ có thể làm việc trong môi trường quốc tế tương lai.



Ở Malaysia, tiếng Bahasa Malaysia là phương tiện giảng dạy ở trường phổ

thông và đại học từ thập kỷ 70, đem lại những trở ngại cho sinh viên đại học, đặc biệt là sinh viên người Malay ở vùng nông thôn và sinh viên người Hoa ở các trường phổ thông dùng Hoa ngữ (có khoảng 60 trường như thế) trong việc dùng tài liệu và tạp chí tiếng Anh. Với chính sách quốc tế hóa đội ngũ giảng viên, khả năng lưu loát tiếng Anh trở thành một vấn đề. Tuy vậy, những chương trình cao học bao giờ cũng là bằng tiếng Anh, và sinh viên có thể lựa chọn làm bài thi viết bằng tiếng Anh hoặc tiếng Malay. Trong năm năm vừa qua, tiếng Anh đã được dùng cho mục đích giảng dạy ở bậc đại học, nhưng sự hấp thu thì khá nghèo nàn vì học sinh khi ở trường phổ thông học bằng tiếng Malay. Quyết định gần đây của chính phủ quay trở lại giảng dạy môn Toán và Khoa học bằng tiếng Malay trước năm 2012- hai môn này vốn đã được dạy bằng tiếng Anh trong bảy năm qua- gây ra nhiều bối rối; bởi vì đã có một cuộc thảo luận rộng rãi về sự cần thiết tạo ra những trường học và sinh viên tốt nghiệp có thể nói tiếng Anh lưu loát; và nhu cầu đào tạo nhiều hơn nữa những sinh viên có thể tham gia vào các hoạt động đổi mới công nghệ và nghiên cứu ở trình độ quốc tế. Một phó hiệu trưởng của UM gần đây đã nhấn mạnh: “Tiếng Anh là ngôn ngữ của tri thức và cải cách kinh tế. Mọi phương pháp dạy và học đều cần hỗ trợ nâng cao năng lực tiếng Anh của người học” (Shah, 2009). Nếu không có những phương sách chính trị mạnh mẽ hỗ trợ việc phổ biến rộng tiếng Anh, mức độ quốc tế hóa chắc chắn sẽ bị giới hạn. Sự thành thạo tiếng Anh không phải là vấn đề cần tranh luận ở NUS và điều này đã phục vụ đặc lực cho những mục tiêu quốc tế của nhà trường.

Việc tuyển sinh và bồi dưỡng năng lực sinh viên ở NUS

NUS có truyền thống tiếp nhận sinh viên từ học sinh cuối cấp phổ thông đạt trình độ A trong kết quả thi. Sinh viên cao đẳng cũng được nhận vào những ngành chính quy cũng như bán thời gian. Trong lúc giới hạn về bằng cấp của những giảng viên khác loại thì khác nhau tùy theo tính phổ biến của nó, có một xu hướng chung là yêu cầu này càng ngày càng nghiêm khắc đối với những ngành có nhu cầu cao như y khoa, luật và kinh doanh.

Năm 2003, NUS thực hiện hệ thống tuyển sinh đại học mới, áp dụng một cách tiếp cận có tính chất toàn diện hơn. Ngoài điểm học tập các môn ở phổ thông, những đặc điểm trí tuệ của học sinh như khả năng lập luận và tư duy phản biện cùng với những phẩm chất cá nhân như khả năng lãnh đạo, sự gắn bó với cộng đồng và tài năng cũng được đưa ra xem xét, thông qua phối hợp giữa điểm thi SAT I (Scholastic Aptitude Test) và điểm cộng thêm cho các hoạt động ngoại khóa cốt lõi, để xét trúng tuyển. Các khoa cũng được phép giữ một số chỗ theo tỷ lệ nhất định cho những ứng viên xuất sắc trong một vài lãnh vực ngoài việc học tập.

Số lượng sinh viên nhập học ở NUS tăng dần đều từ 2.149 sinh viên đại học và



sau đại học năm 1962 đến 4.708 năm 1970, 9.078 năm 1980, 17.535 năm 1990, và 29.761 năm 2000 (Báo cáo hàng năm

của NUS, nhiều năm). Từ năm 2000, tổng số sinh viên nhập học tương đối ổn định, đạt đến 30.350 năm 2008 và được mong đợi sẽ giữ nguyên như thế trong tương lai gần. Trong lúc sinh viên đại học là chủ yếu trong những năm đầu (chiếm khoảng 95% tổng số sinh viên trong giai đoạn 1962-70), thì tỉ lệ sinh viên sau đại học đã tăng dần đều qua từng năm, và đạt đến 23% trên tổng số sinh viên năm 2008, với mục tiêu dài hạn là đạt đến một phần ba. Tỉ lệ sinh viên/giảng viên leo từ 11:1 năm 1980 đến đỉnh điểm 17,8 năm 2000, trước khi giảm xuống 14,4 năm 2008. Tỉ lệ giữa sinh viên/ giảng viên và chuyên viên nghiên cứu từ 10:1 năm 1990 giảm xuống còn 8:1 năm 2007, nhất quán với mục tiêu của nhà trường là cho sinh viên bước đầu làm quen với việc nghiên cứu một cách hiệu quả.

Phân bố sinh viên giữa các khoa thay đổi theo từng năm, phản ánh sự thay đổi về nhu cầu nhân lực trình độ cao của nền kinh tế Singapore. Trong khoảng thời gian từ 1970 đến 2008, sinh viên ngành kỹ thuật tăng cao nhất, từ 14% đến khoảng 27% ở cả bậc đại học và sau đại học. Trong khi đó ngành y giảm đều đều, từ 27% xuống 5,6% ở bậc đại học và 47% xuống 8% ở bậc sau đại học. Trong Khoa học Xã hội và Nghệ thuật, số sinh viên bậc đại học giữ nguyên khoảng 20% trong cùng thời kỳ, nhưng tỉ lệ sau đại học thì giảm từ 25% năm 1970 xuống còn 10% năm 2008.

Quốc tế hóa về thành phần sinh viên

Sứ mạng cơ bản của NUS trong những năm đầu là đem lại cơ hội vào đại học cho dân địa phương, nhưng dần dà sứ mạng này đã thay đổi thành ra vai trò thu hút những tài năng ngoại quốc đến với Singapore trong thập kỷ 90, nhất quán với chính sách quốc gia về đẩy mạnh nhập cư cho những người có trình độ cao để bổ sung cho nguồn cung lao động còn hạn

chế của đất nước. Thêm nữa, nhận thức rõ rằng bản thân giáo dục cũng có thể là một ngành xuất khẩu chính, chính phủ Singapore trong những năm cuối thập kỷ 90 đã xây dựng một chương trình chiến lược để đưa nền kinh tế của đảo quốc này thành ra một trung tâm giáo dục hàng đầu của châu Á- một Boston của phương Đông. Bên cạnh việc cho phép các trường đại học địa phương tăng cường nhận sinh viên nước ngoài, chính phủ đã xác định mục tiêu mang 10 trường đại học hàng đầu thế giới đến để xây dựng cơ sở hoạt động chính ở Singapore (Olds, 2007).

Bên cạnh việc đóng góp cho mục tiêu phát triển quốc gia, việc quốc tế hóa thành phần sinh viên ở NUS còn là một tất yếu do nhu cầu tăng nguồn cung những tài năng nghiên cứu để hỗ trợ hướng đi nghiên cứu của nhà trường, cũng như để nhà trường được công nhận như một nhân tố cốt yếu làm tăng sự đa dạng trong kinh nghiệm và biểu lộ tính quốc tế của sinh viên địa phương. Singapore có một thuận lợi đặc biệt trong việc thu hút sinh viên nước ngoài, do tiếng Anh được dùng làm ngôn ngữ để giảng dạy, và bản chất thế giới chủ nghĩa của xã hội Singapore. Tỉ lệ sinh viên quốc tế trên tổng số sinh viên đại học và cao học theo thứ tự đã đạt tới 14,8% và 53,9% năm 2005, và tăng đến 22,3% và 57,2 % năm 2008. Nhìn chung, đến năm 2008, trên 10.500, hay 34.6% sinh viên của NUS là người từ các nước khác. Thêm vào đó, số sinh viên giao lưu quốc tế ở NUS cũng đang tăng, gần đạt đến 1300 năm 2008.

Việc giảng dạy và học tập

NUS rất chú ý đến việc bồi dưỡng sinh viên bằng kinh nghiệm học tập qua trải nghiệm thực tế, đưa sinh viên vào môi trường hoạt động thực tiễn của các doanh nghiệp, gắn kết họ vào công việc nghiên cứu và xã hội hóa ở quy mô quốc tế. Đây là điều hiển nhiên bộc lộ qua nhiều

Chương trình đào tạo khác nhau đã được áp dụng nhiều năm qua. Chẳng hạn, Chương trình Phát triển Tài năng thành lập năm 1996 đã đem lại cho những sinh viên có tiềm năng về khoa học và trí tuệ một cơ hội để theo đuổi những khóa chuyên môn hay nâng cao qua việc học tập và nghiên cứu độc lập một lãnh vực nào đó trong chuyên ngành của họ, với giảng viên của chính họ. Năm 1999, Chương trình Học tập Cốt lõi, theo mô hình của Đại học Harvard, được khởi động nhằm đem lại một nền tảng giáo dục tổng quát cho sinh viên, nhấn mạnh đến kỹ năng viết và tư duy phản biện, đồng thời đánh giá cao mối quan hệ liên ngành giữa những chuyên ngành khác nhau. Tháng 7 năm 2001, Chương trình Nhà khoa học mới của Trường Đại học bắt đầu trên cơ sở kết hợp hai chương trình nói trên, nhằm mang lại một chương trình đào tạo linh hoạt hơn cho những sinh viên tài năng, những người muốn theo đuổi các lĩnh vực nghiên cứu có tính chất xuyên ngành nhiều hơn. Một chương trình tương tự với quy mô nhỏ hơn trong trường cũng được áp dụng từ năm 2000 nhằm khuyến khích sinh viên xây dựng một nền tảng giáo dục được phát triển đầy đủ hơn là chỉ tập trung vào lĩnh vực chuyên môn sâu của mình.

NUS đẩy mạnh rất tích cực những chương trình giao lưu quốc tế nhằm mở rộng tầm nhìn và cách suy nghĩ của sinh viên NUS, cũng như giới thiệu sinh viên NUS với quốc tế. Điều này nhấn mạnh cần vượt ra xa hơn một học kỳ hay một năm học giao lưu ở một số trường đại học trên khắp thế giới, để xây dựng những chương trình đặc thù đem lại cho NUS một lợi thế riêng. Chẳng hạn, một chương trình hợp tác với MIT đã bắt đầu từ năm 1998 nhằm tạo điều kiện cho những sinh viên cao học giỏi nhất của NUS (cùng với sinh viên của những trường khác ở Singapore như Đại học Công nghệ Nan Yang) trong những lĩnh vực nghiên cứu

mũi nhọn về kỹ thuật và khoa học sự sống, có thể tham gia những khóa học do NUS và MIT phối hợp giảng dạy, và thực hiện nghiên cứu dưới sự hướng dẫn của giảng viên cả hai trường. Bên cạnh những bài giảng từ xa qua video, sinh viên NUS trong chương trình này còn được học từ một học kỳ tới một năm ở MIT. Chương trình này thành công đến nỗi nó tiến triển từ một chương trình do NUS cấp bằng trở thành một chương trình hợp tác với bằng cấp do cả hai bên cùng ký. Năm 2000, một chương trình học tập thể nghiệm mới được gọi là Chương trình Đại học Ngoài nước của NUS (NOC) được phát động nhằm cho phép những sinh viên bậc đại học của NUS có quan tâm đến việc khởi nghiệp có thể làm việc như thực tập sinh ở khu công nghệ cao, khởi động ở Thung lũng Silicon trong một năm trong lúc theo học khóa khởi nghiệp tại Stanford. Chương trình này sau đó đã mở rộng ra đến năm trung tâm công nghệ cao khác trên thế giới, bao gồm cả Stockholm (đôi tác với KTH) và Bắc Kinh (đôi tác với Đại học Thanh Hoa).

Bên cạnh việc cải cách những chương trình đào tạo mới, NUS cũng nhấn



nhấn phát triển cơ sở hạ tầng phục vụ cho giảng dạy và phát triển phương pháp sư phạm. Cụ thể là, NUS đã đầu tư rất lớn cho hạ tầng công nghệ thông tin để hỗ trợ

việc đào tạo, bao gồm phát triển một hệ thống tiên tiến về Quản lý Học tập được gọi là Môi trường Học tập Thực sự Tương tác nhằm hỗ trợ việc học tập bằng các phương tiện truyền thông điện tử ở khắp mọi nơi; một hệ thống sau đó trở thành thương mại hóa qua một công ty phụ. Chương trình Giải thưởng dành cho Nhà Giáo dục Lỗi lạc đã được thành lập năm 2000 nhằm công nhận và khuyến khích những cải cách sư phạm và sự ưu tú trong giảng dạy. Gần đây hơn, NUS cũng đã thành lập một đơn vị nghiên cứu- Học viện Sư phạm NUS, có mục đích giúp “đưa NUS đến một tầm cao mới về sự ưu tú, và có một vai trò trọng yếu trong việc định hình chính sách và định hướng hành động cho nhà trường.” (Knowledge Enterprise, May-June 2009). Mười tám thành viên của Học viện này là những người trước đây đã từng nhận Giải thưởng Nhà Giáo dục Lỗi lạc, những người có trách nhiệm đưa ra tư duy giáo dục mới và phục vụ như những người cố vấn dày dạn kinh nghiệm.

Khả năng xác định và thực hiện những chương trình cải cách sư phạm như thế không chỉ nhằm gắn sinh viên với thế giới nghiên cứu và ứng dụng công nghệ mà còn phát triển trong sinh viên tinh thần khởi nghiệp, tầm nhìn toàn cầu và một tham vọng đạt đến sự ưu tú, là dấu hiệu nhận diện của NUS. Tính chất tiên phong trong quản lý cấp cao của NUS tập trung vào việc cải thiện chất lượng của những trải nghiệm giáo dục tại NUS, vừa là để đào tạo tốt hơn sinh viên NUS để đáp ứng đòi hỏi phức tạp ngày càng tăng của thị trường lao động, vừa là để xây dựng uy tín về đào tạo, coi đó như nhân tố đặc thù để cạnh tranh toàn cầu về việc thu hút sinh viên tài năng.

Việc tuyển sinh và bồi dưỡng sinh viên ở UM

Không như Singapore, về mặt tuyển sinh, các trường đại học Malaysia có năm con đường để tuyển học sinh vào trường: những con đường này mở ra cho tất cả học sinh tốt nghiệp phổ thông sau 13 năm học. Kỳ thi trình độ A dựa theo mô hình Anh cũng mở ra cho mọi học sinh tuy không nhiều em chọn cách này. Để giữ chính sách ưu tiên dựa trên chủ trương kinh tế mới toàn diện, có một con đường tuyển sinh chủ yếu dành cho học sinh người Bumiputera. Vào cuối năm học lớp 11, học sinh người Bumi có thể được nhận vào một lớp dự bị với hai năm học tập những môn cơ sở; cùng với một giấy chứng nhận Tôn giáo trung cấp, là trực tiếp được nhận vào học. Việc tuyển sinh vào đại học dựa trên kết quả những kỳ thi này, và đối với UM, tiêu chuẩn hiện tại là điểm tích lũy trung bình đạt 3 trên 4. Tuy vậy, vấn đề là điểm trung bình ở những trường khác nhau thì phản ánh những kết quả học tập khác nhau, và các tiêu chuẩn lựa chọn thường thiên vị những người đã hoàn thành chương trình dự bị tại trường.

Kết quả của những con đường này là mở rộng việc tiếp cận đại học tuy rằng nó hạn chế những trường công như UM khi họ muốn nhận những sinh viên giỏi nhất. Tuyển sinh đại học được tổ chức quản lý tập trung dưới sự kiểm soát của một trung tâm tuyển sinh thuộc Bộ Đại học (Lần đầu tiên năm 2009, University Sains Malaysia, được cho là một trường “đỉnh cao” từ tháng 7-2008, đã tự tổ chức quá trình tuyển sinh riêng của mình). Nhiều giai thoại cho thấy tỉ lệ thi rớt rất cao của sinh viên năm thứ nhất khoa Y và khoa Nha được quy cho những sinh viên đã được trúng tuyển do những chính sách ưu tiên. Nếu UM không thể kiểm soát quy trình tuyển sinh của mình, nó sẽ không thể nào lựa chọn được những ứng viên giỏi nhất.

Khuôn khổ chính sách cho việc tuyển sinh đại học của Malaysia sau 1970

Điểm trọng yếu để hiểu được những lý do bên trong của nhiều chính sách và thực tiễn ở Malaysia được thảo luận trong bài này là việc thực hiện Chính sách Kinh tế mới (New Economic Policy -NEP). Cuộc nổi loạn năm 1969, có phần là do sự không hài lòng của người Bumiputeras (người Malays và những nhóm bản địa khác) với những tiến bộ của họ trong lĩnh vực giáo dục và kinh tế, mang lại những thay đổi có ảnh hưởng sâu rộng và dẫn đến Chính sách Kinh tế mới. Chính sách này được đề ra nhằm đạt được sự đồng nhất và hội nhập của quốc gia thông qua một chiến lược hai hướng: (i) xóa đói giảm nghèo bằng cách nâng cao mức thu nhập và cơ hội việc làm cho tất cả mọi người Malaysia và (ii) tái cấu trúc xã hội Malaysia để sửa chữa sự mất quân bình về kinh tế nhằm làm giảm và đi đến triệt tiêu vấn đề sắc tộc bằng chức năng của kinh tế. Giáo dục được nhận thức như một công cụ sống còn để chính sách này đạt được mục tiêu. Số lượng sinh viên vào đại học cần phản ánh cấu trúc sắc tộc đa dạng của quốc gia; nhiều học bổng hơn cho sinh viên người Bumiputera; nhiều ưu tiên hơn trong tuyển sinh đối với học sinh nông thôn; việc sử dụng tiếng và sau đó những thay đổi đã được thực hiện từng bước.

Đến năm 1995 mọi sự trở nên rõ ràng, để duy trì tính cạnh tranh của nền kinh tế Malaysia và giữ vững vị trí của nó trong các quốc gia trong vùng, trong tương quan với Trung Quốc và Ấn Độ, Malaysia cần xây dựng năng lực đổi mới công nghệ và coi đó như một chiến lược. Điều này có nghĩa là các trường đại học cần phải suy nghĩ lại về những ưu tiên của họ, cũng như về chiến lược nghiên cứu và cải cách. Một thay đổi chiến lược chính được thực hiện năm 2003 đã giảm chỉ tiêu ưu tiên tuyển sinh theo sắc tộc áp dụng từ năm 1970, nhưng thật lạ kỳ là điều này

Malay làm ngôn ngữ giảng dạy được thực hiện trong toàn bộ hệ thống giáo dục từ năm 1983; những trường đặc biệt được xây dựng cho trẻ em nông thôn; nhiều cơ hội rộng mở cho sinh viên thuộc sắc tộc Bumiputera để học tập trong các ngành khoa học.

Trong khuôn khổ Chính sách Kinh tế mới, hệ thống giáo dục đại học đã từng bước đa dạng hóa nhằm đáp ứng nhu cầu của một nền kinh tế đang tiến triển. Số sinh viên nhập học trong các trường đại học công trong thập kỷ 60 và 70 tập trung cao độ trong các ngành khoa học xã hội và nhân văn. Năm 1970, 65% tổng số sinh viên là ở trong hai chuyên ngành này, 30% còn lại trong khoa học và 5% trong công nghệ. Điều này có phần là do quá khứ thuộc địa, do chi phí thấp của việc xây dựng và phát triển những chuyên ngành này, và do sức hút của cơ hội việc làm trong quá trình mở rộng các cơ quan nhà nước. Tuy nhiên, nguồn cung quá mức những người tốt nghiệp đại học thiên về khoa học xã hội, được coi như không phù hợp với nền kinh tế phức hợp hiện đại



cũng không làm thay đổi cơ cấu sinh viên theo sắc tộc nói chung.

Tư liệu về sinh viên nhập học của UM từ năm 1971 về sau cho thấy trong khoảng thời gian từ 1971 đến 1991, số sinh

viên nói chung ở bậc đại học tăng từ 8.545 năm 1971 đến 9.418 năm 1991. Đến năm 1995, tỉ lệ nhập học trong các ngành Nghệ thuật và Khoa học Nhân văn đã co lại tới 57% và ở ngành khoa học là 27%, trong lúc số sinh viên ở các ngành công nghệ mở rộng tới 16%. Tuy nhiên, đến năm 2001, con số này đã tăng hơn gấp đôi, đạt đến 22.384



nhưng giảm xuống 17.797 trong năm 2007 và 14.482 trong năm học 2009-2010. Sự giảm sút này phản ánh kế hoạch của UM nhằm tăng tỷ lệ sinh viên cao học, nhằm vào mục tiêu đưa tỷ lệ giữa sinh viên cao học và sinh viên đại học đạt tới con số 50%: 50%. Tỷ lệ sinh viên/giảng viên được Tổ chức Chất lượng Malaysia xác lập tiêu chuẩn là 25:1 đối với các ngành nghệ thuật; 15:1 cho các ngành khoa học; và 4:1 đối với các chương trình liên quan đến khám và điều trị bệnh nhân.

Sự phân bố sinh viên trong các lãnh vực qua thời gian tỏ ra phù hợp với tham vọng của UM là trở thành một đại học nghiên cứu danh tiếng. Trong tổng số sinh viên nhập học (9.006) năm 1971, gần đến 50% học khoa Khoa học Xã hội và Nhân văn, con số này giảm xuống còn khoảng 10% trong năm 2008. Trong ngành Công nghệ, con số này tăng từ 5,6% đến 12% và trong ngành Y, con số này giữ nguyên khoảng 7-8%. Trong ngành Khoa học, sinh viên bậc đại học cùng thời kỳ là 17% và 16,2%. Sự gia tăng tỷ lệ sinh viên trong các ngành Công nghệ, Y khoa và sự duy trì tỷ lệ

ổn định trong ngành Khoa học đã ít nhiều minh họa xu hướng tăng số lượng sinh viên trong khoa học và công nghệ nhằm tiến đến xây dựng văn hóa nghiên cứu và đổi mới trong nhà trường.

Dạy và học

Đời sống sinh viên trong trường đại học những năm bảy mươi tới chín mươi chỉ là lớp học và các kỳ thi, với rất ít hoạt động và giao tiếp tương tác trong trường. Sau cuộc nổi loạn sắc tộc năm 1969, Luật Đại học đã được ban hành vào năm 1971, đưa bốn trường đại học đang có lúc đó vào dưới sự kiểm soát của Bộ Giáo dục, khiến cả bốn trường mất hết cương vị tự chủ của họ. Đối với sinh viên điều này có ý nghĩa là một sự hạn chế nghiêm trọng đối với các hoạt động trong trường trong đó có những việc thuộc chức năng của hội sinh viên³. Việc hình thành các nhóm dựa trên sắc tộc gia tăng và đến nay nó vẫn là đặc điểm thấy rõ của các trường. Trong lúc có một số tiến bộ hiển nhiên, nhiều sinh viên được các tác giả bài này phỏng vấn vào năm 2005 vẫn chia sẻ những nhận định sau đây: sự phân cực sắc tộc đáng kể vẫn đang tồn tại, được chứng minh bằng tư cách thành viên của các câu lạc bộ ngoại khóa; việc giảng dạy vẫn theo cách tiếp cận giáo huấn, nhất là trong khoa học

³ Luật Đại học năm 1971 chính thức cấm sinh viên giữ một vị trí chính trị trong những tổ chức ngoài nhà trường như những đảng phái chính trị hay hội nghề nghiệp. Năm 1975, Luật này được điều chỉnh để giới hạn thêm nữa sự tham gia vào chính trị của sinh viên. Luật cấm sinh viên trở thành thành viên hoặc bày tỏ bất cứ hình thức ủng hộ nào đối với các tổ chức chính trị hay hội nghề nghiệp. Điều 15 của Luật cấm cá nhân sinh viên hay tổ chức sinh viên có mối liên hệ với các tổ chức bên ngoài, trừ những tổ chức đã được quy định trong Hiến pháp hoặc được sự chấp thuận của Hiệu trưởng nhà trường. Điều này cũng cấm cá nhân sinh viên hay tổ chức sinh viên thực hiện những hoạt động gây quyền góp hay gây quỹ. Về trách nhiệm pháp lý, những điều này được xác định là tội phạm đối với người đang giữ chức vụ trong một tổ chức của sinh viên; họ sẽ bị đuổi học và trục xuất khi vi phạm. Điều 16 cũng trao quyền cho Hiệu trưởng đình chỉ hay giải tán bất cứ tổ chức sinh viên nào hoạt động theo cách bị coi là gây tổn hại cho lợi ích và tình trạng lành mạnh của nhà trường.

xã hội; chất lượng các chương trình đào tạo cần phải xem xét lại nếu đối chiếu với những kỹ năng liên quan đến công việc sau này của sinh viên; các giáo sư không có thái độ cởi mở đối với những ý kiến cá nhân; những cơ hội tập hợp sinh viên trong các hội thảo hay sinh hoạt khoa học, cơ hội tham gia các hoạt động nghiên cứu còn hạn chế; thủ tục quan liêu phức tạp chi phối mọi hoạt động; cần đẩy mạnh hơn việc sử dụng công nghệ thông tin trong mọi mặt hoạt động của nhà trường; sinh viên không được lựa chọn phương tiện ngôn ngữ giảng dạy và học tập, tuy họ muốn được dùng tiếng Anh hơn vì đó là ngôn ngữ phổ biến của khoa học; không có sự xử lý thích đáng đối với những ý kiến phàn nàn của sinh viên; và hiện có ít cơ hội giao tiếp với sinh viên quốc tế (World Bank 2007, 52-53).

Trong bốn năm gần đây, đã có nhiều thành tựu trong việc điều chỉnh chương trình đào tạo theo hướng mở ra đáp ứng thiết thực hơn nhu cầu toàn cầu. Những đóng góp ý kiến của các nhà đánh giá ngoài trường, các ban bộ liên quan đến các doanh nghiệp, các nhà tuyển dụng và bản thân sinh viên đã tạo ra những đổi mới khác biệt trong việc thiết kế và rà soát lại chương trình đào tạo. Với sự kiểm tra và chương trình kiểm định của Tổ chức Chất lượng Malaysia (dựa trên các chuẩn đối sánh quốc tế), UM đang có những bước đi đúng hướng.

Những chương trình giao lưu sinh viên

Báo cáo về những hoạt động định hướng quốc tế cho sinh viên giai đoạn 2004-2008 cho thấy rằng những hoạt động này thường chỉ giới hạn trong lĩnh vực thể thao giải trí và giới hạn trong một hay hai lần mỗi năm. Những chương trình giao lưu sinh viên đã được bắt đầu một cách không mấy hệ thống cách đây năm năm, nhưng gần đây đã được chính thức xây

dựng, với 25% sinh viên từng năm tham gia những chương trình giao lưu ngoài nước với 129 trường đại học đối tác của UM. Tuy nhiên, sự hiện diện của sinh viên quốc tế tại UM lại rất nhỏ so với con số trung bình 1,000 sinh viên quốc tế đến NUS hàng năm trong khoảng thời gian từ 2005 đến 2008.

Số sinh viên nhập học ở bậc cao học

Sinh viên cao học năm 1971 được ghi nhận là 461 người với 15% nghiên cứu sinh tiến sĩ, phần lớn trong ngành Nghệ thuật và Khoa học Xã hội. Năm 1971, nghiên cứu sinh tiến sĩ ngành nghệ thuật chiếm 33,8% tổng số nghiên cứu sinh, ngành Kỹ thuật là 4,4%, và Khoa học là 25%. Đến năm 2008, với tổng số nghiên cứu sinh là 2.246 người, ngành Nghệ thuật chiếm 10%, Kỹ thuật 9%, và Khoa học là gần 14%. Tổng số nghiên cứu sinh cao học và tiến sĩ năm 2008 là 9.599 người chiếm 35% tổng số sinh viên, một khoảng cách rất xa so với con số 461 người năm 1971, và là một dấu hiệu cho thấy UM đang tiến về mục tiêu của họ, tăng cường kỹ năng nghiên cứu và đổi mới trong nhà trường. Trong lúc con số tuyệt đối tăng cao trong Khoa học và Kỹ thuật, xét trong sự cân xứng với tổng số nghiên cứu sinh, UM còn nhiều việc để làm nhằm phát triển kỹ năng nghiên cứu chiến lược.

Đáp ứng những nhiệm vụ mà Chính sách Kinh tế mới giao cho

UM đã thực hiện thành công những nhiệm vụ mà Chính sách Kinh tế mới giao cho, đưa ra những chính sách, cơ chế và thủ tục nhằm mở rộng cơ hội vào đại học của người Bumiputera như một phần của chiến dịch xóa đói giảm nghèo quốc gia. Sinh viên người Bumiputera kể cả sinh viên ở những bang thu nhập thấp phía đông bán đảo Malaysia và các bang Sabah

và Sarawak ở Đông Malaysia trên đảo Borneo đã tăng dần ở UM từ năm 1970 đến nay, chiếm khoảng 60% tổng số sinh viên. Lãnh đạo nhà trường cũng chủ yếu là người Bumiputeras kể từ



năm 1995 và điều này cũng đúng đối với các khoa, các viện và trung tâm. Hậu quả hợp logic đối với những chính sách này là chế độ ưu tiên trong tuyển sinh được vận hành. Trong phạm vi áp dụng những chính sách này vào hệ thống, nguồn vốn nhân tài của nhà trường, từ đó có thể nổi lên những học giả và nhà nghiên cứu hàng đầu, đã cõ lại một cách nghiêm trọng qua nhiều năm. Nếu UM có thể thực hiện những chính sách mới cho thấy sự không phân biệt quốc tịch hay sắc tộc, nó sẽ có tiềm năng khôi phục lại những nền tảng đã mất trong mấy thập kỷ gần đây.

Quốc tế hóa về thành phần sinh viên

Với sự nảy nở của nền kinh tế tri thức và năng lực kém trong việc thích ứng với những thay đổi này, nhập khẩu các tài năng ngoại quốc được coi không chỉ là một giải pháp tạm thời mà còn là cách để duy trì những mối liên kết vật chất với việc nghiên cứu và sáng tạo tri thức trên toàn cầu. UM đã ít nhiều chậm chân trong việc quốc tế hóa thành phần sinh viên của mình, so với NUS. Vì

trọng tâm sứ mạng của US trong khoảng ba thập kỷ qua là thực hiện nhiệm vụ của Chính sách Kinh tế mới, chủ trương quốc tế hóa chỉ trở thành một ưu tiên trong mấy năm gần đây, nhằm đáp ứng tiêu chí này của các bảng xếp hạng đại học quốc tế. Trong khi sinh viên quốc tế chiếm 22,3% tổng số sinh viên bậc đại học và 57,2 % bậc cao học ở NUS năm 2008, con số tương ứng ở UM năm 2007 chỉ là 12,3%, và chủ yếu là ở bậc cao học. Bên cạnh uy tín quốc tế rất lớn, NUS còn đưa ra chính sách bao cấp về học phí và chỗ ở để thu hút những sinh viên giỏi nhất, những người có nhiều cơ hội lựa chọn, và việc tiếng Anh được coi như ngôn ngữ chính thức của mọi giao dịch và là

phương tiện giảng dạy cũng đã tạo nên lợi thế đặc biệt của nó. UM có xu hướng thu hút sinh viên từ những nước đang phát triển, đặc biệt là từ các nước Hồi giáo. Gần đây, mười nước đứng đầu trong số lượng sinh viên vào học ở UM theo thứ tự từ cao đến thấp, là Iran, Indonesia, China, Iraq, Yemen, Sudan, Saudi Arabia, Somalia và Thailand.

Phát triển đội ngũ giảng viên ở NUS

Cùng với mục tiêu chiến lược đưa NUS thành một trường đại học đủ sức cạnh tranh toàn cầu, các nhà quản lý cao cấp của NUS đã nâng cao dần qua nhiều năm tiêu chuẩn tuyển dụng và lưu dụng giảng viên, với quá trình được thúc đẩy nhanh từ cuối thập kỷ 90. Công cụ chính sách chủ yếu là nâng lương giảng viên cùng với nhiều chế độ đãi ngộ, cho phép họ làm việc một cách linh hoạt hơn và được đánh giá dựa trên kết quả hoạt động, nhờ đó trở nên cạnh tranh hơn trên phạm vi quốc tế, nhất là đối với những tài năng hàng đầu; tăng mức đầu tư cho nghiên cứu và trang bị tốt

hơn cho hạ tầng và thiết bị nghiên cứu; nghiêm khắc hơn đối với ngưỡng thăng tiến và xét biên chế; và tăng tính linh hoạt trong việc phân bổ thời gian cho giảng viên, kể cả giảm khối lượng công việc giảng dạy cho những giảng viên có thành tích nghiên cứu, để họ có thể dành nhiều thời gian hơn cho công việc nghiên cứu.

Sự cải thiện chất lượng từng bước của giảng viên NUS có thể đo lường được qua một số chỉ báo. Trước hết, số giảng viên có bằng tiến sĩ trong tổng số giảng viên đã tăng thấy rõ qua từng năm; đến năm 2005, 99% giảng viên kỹ thuật có bằng tiến sĩ, so với chỉ 50% năm 1970, trong lúc đối với các ngành Khoa học, Nghệ thuật và Khoa học Xã hội, ngành Kinh doanh, số tiến sĩ đến năm 2003 là 88,7%, 80,2% và 79,8% theo thứ tự. Đối với những trường chuyên ngành như trường Y, Thiết kế và Kiến trúc, mức tăng có chậm hơn do bản chất của thực tiễn chuyên ngành.

Hai là, và đáng nói hơn, là số lượng sản phẩm nghiên cứu trung bình cũng như chất lượng của giảng viên NUS đã tăng đáng kể trong hai thập kỷ qua. Số trích dẫn trong Danh mục Trích dẫn Khoa học SCI/SSCI trong các ấn phẩm kỹ thuật của NUS đã tăng 25 lần từ con số trung bình 57 trích dẫn hàng năm trong khoảng thời gian 1981-1963 đến 941 trích dẫn hàng năm trong thời gian 2001-2003, trong khi con số này trong ngành y tăng khoảng 10 lần (từ 62 đến 602), trong kinh tế/ kinh doanh tăng 4,5 lần (từ 20 đến 90). Chất lượng của các công bố khoa học, được đo bằng số trích dẫn trung bình cho mỗi tác phẩm

trong ba năm sau đây cũng tăng rất đáng kể, từ 1,45 đến 5,66 đối với ngành kỹ thuật, 3,16 đến 11,33 với ngành y, và 0,32 đến 6,36 đối với kinh tế/kinh doanh.

Quốc tế hóa về giảng viên và chuyên viên nghiên cứu

Những trường đại học đẳng cấp quốc tế thường có đặc điểm thu hút và giữ chân được những giảng viên giỏi bất kể quốc tịch hay màu da. Tuy không có số liệu trong những năm đầu thành lập, nhưng sự đổi chiều thành phần giảng viên của NUS trong khoảng thời gian từ 1997 đến 2005 cũng cho thấy một mô hình tăng nhanh số giảng viên, chuyên viên quốc tế. Năm 1997, 61% giảng viên của NUS tức 1.414 người, là dân Singapore so với 48% năm 2005



(Wong, Ho and Singh, 2009). Tương tự trong năm 1997, 29% trong số 843 chuyên viên nghiên cứu là người Singapore so với 21,3% năm 2005. Những thành phần khác trong giảng viên, theo thứ tự từ nhiều đến ít, là người Malaysia, India, China, các nước Châu Á, Hoa Kỳ, Canada và các nước

khác. Sự hiện diện của khá đông người Malaysia ở NUS (10,8% năm 2005, giảm từ 12,8% năm 1997) phản ánh một hiện tượng lớn hơn là sự mất mát nhân tài từ Malaysia chảy sang Singapore từ khi họ bị chia cắt về mặt chính trị; thực ra thì, vì nhiều người Malaysia đã đổi sang quốc tịch Singapore, chứ nếu không thì tỷ lệ thực tế người Malaysia trong đội ngũ giảng viên của NUS còn cao hơn nhiều so với số liệu thống kê.

Bất kể những quan sát trên đây, vẫn có một sự thật là NUS đã đa dạng hóa nguồn tuyển dụng giảng viên của mình trong mười năm qua, như một cách để tăng cường tài năng cho cạnh tranh toàn cầu. Cụ thể là, trong thời gian từ 1997 đến 2005, Ấn Độ và Trung Quốc đã đóng góp đáng kể vào việc tăng giảng viên và chuyên viên nghiên cứu ở NUS. Số giảng viên và chuyên viên nghiên cứu người Trung Quốc tăng rất đáng kể trong thời kỳ này, chiếm 4,5% giảng viên và 32,2% chuyên viên nghiên cứu trong năm 1997. Năm 2005, giảng viên người Trung Quốc là 6,9% trong 1.765 tổng số trong khi chuyên viên nghiên cứu người Trung Quốc chiếm 42,4% trong tổng số 1.087. Chính sách mở rộng thành phần của giảng viên và chuyên viên nghiên cứu có chất lượng đã giúp NUS giữ vững thành tích cả về số lượng lẫn chất lượng của những kết quả nghiên cứu, duy trì mạng lưới hợp tác quốc tế và cuối cùng, giữ được vị trí trong bảng xếp hạng đại học toàn cầu.

Phát triển đội ngũ giảng viên ở UM

Một so sánh với những con số của UM trong những năm có số liệu, từ 1997 đến 2007, cho thấy sự hình thành của bức tranh sau đây. Trong khoảng thời gian từ 1971 đến 1981, tỉ lệ giảng viên nhân viên người Bumiputera tăng

lên, với những chương trình đào tạo trong và ngoài nước ưu đãi cho cả hai đối tượng người Bumiputera và không phải Bumiputera, nhưng phần lớn những người thụ hưởng những chương trình ấy vẫn là người Bumiputera. Dựa trên chính sách kinh tế mới, chính sách Bumi hóa đã không dành sự chú ý đặc biệt cho việc xác định và giữ chân những người tài năng trong số giảng viên và nghiên cứu sinh, bất kể quốc tịch và màu da. Điều này đã làm tổn hại nghiêm trọng đến uy tín khoa học của UM. Gần đây hơn, nhất là trong bốn năm qua, nhiều chính sách đã thay đổi nhằm chào đón những nhà nghiên cứu tài năng và giảng viên bất cứ thuộc quốc tịch nào gia nhập vào đội ngũ cán bộ khoa học của UM.

Quy mô đội ngũ của UM là 512 người trong năm 1970, đến năm 1975 tăng gần gấp đôi (với mức tăng trung bình hàng năm là 15,3%), đạt đến 1.372 người năm 1995. Năm 2001, con số này là 1.581 trong đó 20% có học vị giáo sư. Đến năm 2007, quy mô đội ngũ khoa học tăng đến 2.035 người nhưng số giáo sư giảm xuống còn chỉ trên 15% (Nguồn: Bộ Đại học, 2009). Trong cùng năm 2007, khoảng 50% tổng số cán bộ khoa học có bằng tiến sĩ, tạm cho rằng những người có học vị giáo sư thì tất nhiên là đã có bằng tiến sĩ, thì số giáo sư đến năm này đã có thể coi như lãnh đạo được khoa học. So với 37% đội ngũ khoa học có bằng tiến sĩ năm 1999 (Nguồn: University of Malaya, Báo cáo hàng năm, 1999), việc gia tăng số người có bằng cấp này là một bước đi đúng hướng để nâng cao chất lượng giảng dạy và nghiên cứu. Số liệu cập nhật năm 2009 cho thấy gần đây 61% giảng viên đã có bằng tiến sĩ, và tỷ lệ này đã tăng đến 75% nếu tính cả những bằng cấp tương đương trong các lãnh vực chuyên ngành như y khoa chẳng hạn.

Trong một nỗ lực nhằm thúc đẩy nâng cao chất lượng giảng dạy và nghiên cứu, UM đã coi bằng tiến sĩ là yêu cầu bắt buộc đối với mọi giảng viên, tất cả các khoa đều được hướng dẫn tổ chức những buổi seminar hai tuần một lần (một thực tế khá thịnh hành cách đây hai thập kỷ) và giảng viên bắt buộc phải tham dự. Tương tự, có nhiều cách thức được nghĩ ra để tuyển dụng những người khẳng định được phẩm chất khoa học của họ. Đây là chương trình “Những người tài trí”, tạo điều kiện cho các hoạt động nghiên cứu của những nghiên cứu sinh tài năng, dù họ là người địa phương hay người nước ngoài, và được coi là bàn đạp để tiến tới bổ nhiệm vị trí giảng viên.

Quốc tế hóa thành phần giảng viên



Khi University of Singapore và University of Malaya tách ra năm 1962, một số giảng viên là người xa xứ đã ở lại cả hai trường. Tuy nhiên trong những năm cuối thập kỷ 60, dưới chính sách Malaysia hóa, nhiều giảng viên quốc tế (phần lớn là người Anh) đã ra đi. Trong khoảng từ năm 1971 đến 1991, số giảng viên quốc tế của UM đã giảm từ 176 người xuống còn một nửa. Chính phủ cũng đã đặt mức trần không

quá 5% giảng viên quốc tế trong một thời điểm.

Những ngành đào tạo mới và số lượng sinh viên tăng nhanh, nhất là ở bậc sau đại học, đã thúc đẩy các nhà lãnh đạo đại học tìm kiếm chuyên gia bên ngoài Malaysia, đặc biệt mạnh mẽ trong những năm gần đây nhằm đáp ứng các tiêu chí xếp hạng của WCRU vốn coi sự hiện diện của giảng viên và sinh viên quốc tế là một chỉ báo để xếp hạng. Năm 2001, trong số 1.581 cán bộ khoa học, khoảng 2% là người nước ngoài, trong lúc năm 2007 tỷ lệ này lên tới 14% trong tổng số 2.035 người. Đến năm 2007, khoảng 20% giảng viên quốc tế có học vị giáo sư, và khoảng 11% là phó giáo sư. Với gần 58% có bằng tiến sĩ và giữ những vị trí quan trọng, khả năng của các giảng viên quốc tế trong việc dẫn dắt giảng dạy và nghiên cứu có tiến bộ thấy rõ. Đến năm 2008, trong số 2.552 cán bộ khoa học của UM, giảng viên và chuyên viên nghiên cứu quốc tế chiếm 21%.

Nhiều người trong số đó đến từ Nam Á hoặc Đông Nam Á, một số đến từ Trung Đông và chủ yếu là trong lĩnh vực khoa học kỹ thuật. UM gặp khó khăn trong việc thu hút ứng viên quốc tế là vì, không như NUS, nó không thể đưa ra một mức lương cạnh tranh quốc tế và bản thân nó cũng không có uy tín nghiên cứu nổi bật. Ở Malaysia, chỉ có USM, một trường đại học “đỉnh cao”, là có sự độc lập để đưa ra một mức lương không bị nhà nước hạn chế.

Một số giảng viên quốc tế được tuyển dụng với hợp đồng thử việc một năm, đến hạn sẽ được quyết định gia hạn hay chấm dứt. Theo quan điểm của

giảng viên, những hợp đồng ngắn hạn đã hạn chế họ công hiến những gì tốt nhất vì họ cần hình dung những bước đi kế tiếp. Theo ý kiến của UM, giảng viên quốc tế cần tự chứng minh được bản thân trước khi được ký kết một hợp đồng dài hạn. Rõ ràng là, cần có một số thỏa hiệp để tiền lương có thể hấp dẫn hơn nhằm thu hút những giảng viên có năng lực không thể bàn cãi, và cần xây dựng những hợp đồng với thời hạn hấp dẫn hơn.

Tuy nhiên, kết quả phỏng vấn những giảng viên và nhà quản lý cao cấp cho thấy rằng tỷ lệ giảng viên quốc tế sẽ vẫn tiếp tục tăng do nhiều nguyên nhân: thiếu chuyên gia địa phương trong những lĩnh vực trọng yếu cần được phát triển cả về giảng dạy lẫn nghiên cứu; việc đẩy mạnh nghiên cứu đã làm tăng thêm cường độ cuộc tìm kiếm những nhà nghiên cứu có năng lực và bằng cấp cao, bởi vậy việc quăng lưới đã mở rộng cả trong nước lẫn quốc tế; và sự nhạy cảm đang tiếp tục với việc sự hiện diện của giảng viên/sinh viên quốc tế sẽ góp phần nâng cao thứ hạng của nhà trường trong bảng xếp hạng quốc tế.

Xây dựng và quản lý các hoạt động nghiên cứu tại NU

Như đã nhấn mạnh trong phần nói về tài chính trên đây, NUS đã từng bước tăng ngân sách cho nghiên cứu và phát triển qua từng năm, nhất là trong những năm gần đây. Đồng thời với việc tăng trực tiếp chi phí cho nghiên cứu và phát triển, đầu tư cho cơ sở hạ tầng phục vụ nghiên cứu cũng tăng lên. Chẳng hạn, NUS đã xây dựng việc liên kết với mạng lưới các nhà khoa học quốc tế qua mạng BITNET, trở thành quốc gia châu Á đầu tiên là thành viên của mạng này; kết quả là, khi internet giảm giá, NUS cũng là trường đại học đầu tiên ở châu

Á có thể nối mạng toàn trường. Năm 1989, NUS kết nối với một trong hai siêu máy tính độc nhất ở Singapore, nâng cao vai trò của nhà trường trong toàn cầu hóa về kỹ năng và công nghệ tin học. Năm 1991, NUS thực hiện NUSNET, một mạng lưới cáp quang toàn trường, và tháng 5- 1995, thư viện NUS trở thành nơi đầu tiên trong vùng áp dụng hệ thống quản lý và thu hồi tài liệu điện tử toàn văn.

NUS cũng là một trong số những trường đại học đầu tiên ở châu Á thực hiện văn phòng liên lạc doanh nghiệp và cấp phép công nghệ (INTRO) để quản lý tài sản trí tuệ hình thành trong quá trình hoạt động của nhà trường và hợp tác nghiên cứu phát triển với các doanh nghiệp. Được xây dựng đầu thập kỷ 90, cơ quan này đã thiết lập từng bước một hệ thống quản lý việc công bố phát minh và thương mại hóa công nghệ theo mô hình và kinh nghiệm thực tiễn của các trường đại học hàng đầu vùng Bắc Mỹ, chẳng hạn, thực hiện việc tiêu chuẩn hóa Thỏa thuận Hợp tác Nghiên cứu (RCA) với những đối tác ngoài trường, giao quyền sở hữu trí tuệ cho trường đại học, áp dụng sự phân bổ công bằng thu nhập từ bản quyền cho cá nhân giảng viên, cho các khoa, và cho bộ phận quản lý ở cấp trường, nhằm điều phối lợi ích của việc thương mại hóa công nghệ, cũng như thực hiện một chính sách đem lại công bằng thay cho thu nhập từ bản quyền khi một kết quả nghiên cứu công nghệ của giảng viên hay sinh viên NUS được cấp phép tạo ra một sản phẩm hay lợi ích phụ.

Do số lượng kết quả nghiên cứu tăng nhanh và được hệ thống quản lý IP rất hợp lý tạo điều kiện, số lượng các thỏa thuận hợp tác nghiên cứu, cũng như bằng sáng chế và công bố phát minh được cấp cho NUS tăng rất nhanh

từ đầu những năm 2000, cùng với mức tăng tương ứng trong nguồn thu về cấp phép thương mại hóa các kết quả nghiên cứu công nghệ. Số thỏa thuận hợp tác nghiên cứu tăng từ 109 trong những năm 1995-1997 lên đến 394 trong những năm 2005-2007. Số bằng sáng chế do cơ quan cấp bằng sáng chế của Hoa Kỳ cấp cho các kết quả nghiên cứu của NUS tăng từ 40 trong giai đoạn 1990-1999 đến 204 trong giai đoạn 2000-2008, trong lúc các hợp đồng cấp phép tăng từ 60 đến 198 cùng thời kỳ. Tổng thu nhập từ cấp phép thương mại hóa tăng từ 330.000 đô la Sing năm 1996-1999 đến 3,3 triệu đô la Sing trong giai đoạn 2003-2008. (xem chi tiết Wong, Ho và Singh 2009).

Đầu những năm 2000, vì một phần của tầm nhìn mới mà hiệu trưởng bấy giờ của NUS đã xác lập cho NUS, là trở thành một “doanh nghiệp tri thức toàn cầu”, NUS đã mở rộng vai trò hỗ trợ của mình trong việc thương mại hóa các kết quả nghiên cứu trong công nghệ, bằng cách thành lập một đơn vị tổ chức mới gọi là Doanh nghiệp NUS, để đẩy mạnh thương mại hóa công nghệ và kinh doanh trên một nền tảng toàn diện. Trực thuộc Hiệu trưởng, Doanh nghiệp NUS không chỉ say mê với việc đưa chức năng cấp phép thương mại hóa công nghệ vào Phòng Liên lạc Doanh nghiệp, mà còn phối hợp với Trung tâm Khởi nghiệp ở cấp trường, hội nhập chức năng giáo dục tinh thần khởi nghiệp, thúc đẩy việc khởi nghiệp, sự vươn lên và hỗ trợ những sản phẩm mới với nhãn hàng mới của NUS (xem Wong, Ho và Singh, 2007). Sự hỗ trợ này không chỉ là cung cấp những thiết bị vật chất, mà còn là tìm kiếm những nguồn tài trợ và sự cố vấn của một mạng lưới các nhà kinh doanh giàu kinh nghiệm, các nhà quản lý cao cấp, và tạo ra sự gặp gỡ giữa những khởi động của

trường đại học và những nhà đầu tư có tiềm năng cấp vốn, với những nhà tư bản doanh nghiệp. Hơn 70 sản phẩm mới của các giáo sư và sinh viên đã được tổ chức này hỗ trợ từ khi nó thành lập năm 2002, và tuy chưa có những thành công lớn về mặt thương mại, đã có hơn 10 công ty nhận được khoản đầu tư tiếp theo của các nhà đầu tư ngoài trường (xem Wong, Ho và Singh 2009).

Xây dựng và quản lý các hoạt động nghiên cứu tại UM

Kế hoạch Thứ Chín của Malaysia (2006-2010) tuyên bố rằng các trường đại học ở Malaysia sẽ có mục đích tạo ra “một nguồn vốn con người ở đẳng cấp quốc tế, những người có tri thức và kỹ năng cao, linh hoạt và sáng tạo, cũng như thâm nhuần những giá trị tinh thần và đạo đức làm việc tích cực” (Kế hoạch Phát triển Malaysia Lần thứ 9, năm 2006, tr. 248-249).

Giai đoạn này cũng chứng kiến sự hình thành của những trường đại học “có cương vị quốc tế và bảo đảm rằng nhà trường sẽ đáp ứng nhu cầu của nhà tuyển dụng” (Sđd. Tr. 249). Năm 2006, Bộ Đại học của Malaysia bước đầu xác định bốn trường công của quốc gia và chỉ định họ trở thành những trường đại học nghiên cứu. Quyết định này nói lên nỗ lực tập trung nguồn lực vào một vài trường trong lúc vẫn tiếp tục ủng hộ sự đa dạng của các trường. Bộ Đại học coi kết quả xếp hạng thấp kém của Malaysia trên bảng xếp hạng đại học quốc tế như một vấn đề nghiêm trọng và tìm cách đưa bốn trường này vào quỹ đạo của bảng xếp hạng bằng cách cung cấp thêm nguồn lực. Để xây dựng một nền tảng nghiên cứu mạnh ở UM, để hợp lý hóa việc thúc đẩy, quản lý, điều phối và hướng dẫn các hoạt động của 8 nhóm nghiên cứu, 20 khoa, 35 trung

tâm nghiên cứu, 137 đầu mối hợp tác quốc tế và đối phó với tình hình tăng đột biến sinh viên cao học, Viện Quản lý và Hướng dẫn Nghiên cứu đã được thành lập. Bên dưới mọi hoạt động hỗ trợ nghiên cứu là mục tiêu của việc hỗ trợ các dự án nghiên cứu và phát triển có thể giúp tạo ra sản phẩm mới, quy trình mới trong những lĩnh vực cụ thể; và tạo ra những tri thức khoa học mới thông qua nghiên cứu. Viện này cũng giúp các nhóm nghiên cứu bằng cách tìm kiếm những ứng dụng có tính thương mại cho các sản phẩm, dịch vụ và công nghệ mà việc nghiên cứu có thể tạo ra.

Những bước đi này cho thấy UM đã xem xét nghiêm túc những thách thức của đất nước qua việc cố gắng cải thiện uy tín đáng xấu hổ của mình trên bảng xếp hạng quốc tế. Thu hút thêm nhiều nguồn tài trợ, quốc tế hóa việc tuyển dụng giảng viên và thu nhận sinh viên, tái cấu trúc tổ chức và quản lý việc nghiên cứu là những điều hết sức cần thiết. Tuy nhiên, để nhất quán với những thay đổi trong chính sách và cơ chế, thì việc rà soát lại những nhân tố căn bản trong việc hỗ trợ nhà trường sẽ là một điều khôn ngoan nên làm. Tình trạng hiện nay của cơ sở dữ liệu về quản lý chẳng hạn, khá yếu kém và phải củng cố một cách nghiêm túc như một yêu cầu cơ bản trong việc cải thiện hạ tầng nghiên cứu và quá trình ra quyết định hay xây dựng chính sách nói chung. Để minh họa: hồ sơ của nhà trường được lưu trữ dưới dạng điện tử chỉ từ năm 2002 về sau. Trước đó, dữ liệu chỉ có thể tiếp cận một cách thủ công, và chẳng có gì bảo đảm việc lưu giữ hồ sơ là có đủ hiệu quả. Bao nhiêu thập kỷ trôi qua với những thủ tục quan liêu và thiếu minh bạch đeo đuổi nhiều trường ở Malaysia, kể cả UM, và nhiều giai thoại cho thấy các nhà nghiên cứu đã

phải đương đầu với rất nhiều trở ngại trong việc tìm kiếm những tư liệu thuộc về tổ chức của UM. Trọng tâm mới của nhà trường hướng về các nhóm, các trung tâm và viện nghiên cứu cùng với việc xây dựng quy trình kiểm soát trách nhiệm, đánh giá và báo cáo dựa trên kế hoạch chi tiết về “đại học nghiên cứu”, là những nhân tố có tiềm năng tạo ra một môi trường quản lý và nghiên cứu lành mạnh hơn.

Các tác giả đã tiến hành phỏng vấn giảng viên về môi trường nghiên cứu mới và tinh thần chung của những câu trả lời khác nhau khá nhiều. Một số giảng viên lớn tuổi bị xáo trộn vì những mục tiêu hoạt động được đặt ra và những đòi hỏi bắt buộc về nghiên cứu, nhưng được thuyết phục rằng vị trí biên chế của họ sẽ mang lại một cái lưới an toàn sống còn cho họ. Những người trẻ và có tham vọng thì nhiệt tình hơn, nhưng dè dặt vì kỹ năng nghiên cứu còn yếu so với những người đi trước. Những người đạt được nhiều thành công ở cả hai nhóm này đều hứng khởi với tiềm năng hoạt động và triển vọng được công nhận.

Biển hướng dẫn cho mọi hoạt động và chỉ báo của sự thành công

Hành trình hướng về sự ưu tú trong nghiên cứu và giảng dạy ở các trường đại học được đánh dấu bằng những tiêu chuẩn cho thấy họ đã đi được bao xa, và còn cách đi đến bao xa nữa. Những điểm mốc được dùng ở đây bao gồm cả kết quả xếp hạng nhà trường do bên ngoài thực hiện; các sản phẩm của nhà trường theo nghĩa kết quả nghiên cứu; công bố khoa học có đăng duyệt quốc tế; chỉ số trích dẫn và chỉ số trích dẫn trung bình trên mỗi công bố khoa học; chất lượng giảng viên theo nghĩa đạt được sự công nhận của quốc

tê thể hiện qua những lời mời tham gia hội thảo, tham gia các tổ chức chuyên môn; tư cách thành viên hoặc vị trí lãnh đạo các hội nghề nghiệp; các giải thưởng và tỉ lệ sinh viên trên giảng viên.

Xếp hạng quốc tế nói chung

Dựa trên kết quả xếp hạng các trường đại học trên thế giới của Phụ trương tờ Thời báo (THES), trong lúc

NUS trước sau như một luôn được xếp hạng trong khoảng 30 trường hàng đầu trong những năm 2004-2008, thì vị trí của UM giảm mạnh từ 89 năm 2004 xuống đến 230 năm 2008 (xem Bảng 1). Về những lĩnh vực khoa học chủ chốt, NUS được xếp hạng cao nhất về công nghệ, sau đó là y sinh học, trong lúc UM, y sinh học xếp hạng cao nhất theo sau là khoa học xã hội. Khoảng cách giữa hai trường lớn nhất là trong ngành khoa học và công nghệ

Bảng 1: Thứ hạng của UM và NUS trong bảng xếp hạng Đại học Quốc tế THES 2004-2008

	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>
	<i>NUS</i>	<i>NUS</i>	<i>NUS</i>	<i>NUS</i>	<i>NUS</i>
Overall	18	22	19	33	30
Biomedicine	25	15	9	12	17
Science	35	34	22	25	31
Technology	9	9	8	10	11
Social Sciences	10	13	11	20	18
Arts and Humanities	17	56	22	21	30
	<i>UM</i>	<i>UM</i>	<i>UM</i>	<i>UM</i>	<i>UM</i>
Overall	89	169	192	246	230
Biomedicine	na	82	56	107	127
Science	na	na	95	124	197
Technology	na	na	na	166	179
Social Sciences	na	83	49	119	137
Arts and Humanities	na	45	ns	233	190

Các báo cáo khoa học được trích dẫn trong Danh mục SCI và SSCI và số lượng trích dẫn

Bảng xếp hạng đại học thế giới đã khiến chính phủ các nước và quan chức trong giáo dục đại học nhận thức rõ về tầm quan trọng của công bố khoa học và chỉ số trích dẫn của các báo cáo khoa học. Điều này đã tạo ra sự thay đổi chính sách về việc công bố kết quả

nghiên cứu trong hầu hết các trường đại học. Những công bố khoa học như thế đã được xem là chỉ báo định lượng cho năng suất lao động và phục vụ như một con đường chuyển giao tri thức quan trọng. Về tiêu chuẩn này, có một khoảng cách rất đáng kể giữa kết quả nghiên cứu của UM và những trường đại học Malaysia khác được chỉ định làm đại học nghiên cứu với những trường đại học hàng đầu của châu Á. Bảng 2

cho thấy số lượng công bố khoa học trong Danh mục Trích dẫn Khoa học SCI và SSCI trong thời gian từ tháng 1-1999 đến tháng 2-2009 của UM là 3.440, chỉ bằng một phần ba so với trường đại học gần nhất bên cạnh, Đại học Khoa học và Công nghệ Hong Kong (HKUST), với 10.400 báo cáo khoa học được công bố trong cùng thời kỳ. Kết quả nghiên cứu khoa học của NUS trong cùng thời kỳ lớn gấp đôi so với HKUST. Sự khác biệt càng lớn nếu tính đến quy mô của các trường: HKUST có khoảng 400 giảng viên, UM có 1.918 (năm 2008) và NUS 2.103 giảng viên và 1.710 chuyên viên nghiên cứu.

Các trường đại học Malaysia cũng rớt lại phía sau các trường khác dù cho tính *chỉ số trích dẫn trên mỗi báo cáo khoa học* hay tính *chỉ số trích dẫn trên mỗi giảng viên*. Với chỉ số trước, cả ba trường đại học Malaysia nhận được khoảng 4 trích dẫn mỗi báo cáo, trong lúc hầu hết các trường được đem ra so sánh đều nhận được hơn 7 trích dẫn trên mỗi báo cáo (xem Bảng 2). Bảng xếp hạng của Đại học Giao thông Thượng Hải xếp UM ở thứ hạng 376 trong năm 2005. Thứ hạng này thấp hơn hầu hết các trường được so sánh trong Bảng 2.

Tên trường	Quốc gia	Số lượng báo cáo	Số lượng trích dẫn	Chỉ số trích dẫn trên báo cáo
<i>Universiti Sains Malaysia</i>	<i>Malaysia</i>	3.250	13.257	4,08
<i>Universiti Malaya</i>	<i>Malaysia</i>	3.439	14.316	4,16
<i>Universiti Kebangsaan Malaysia</i>	<i>Malaysia</i>	1.528	5.624	3,68
<i>Hong Kong Univ of Sci & Tech</i>	Hong Kong	10.402	96.281	9,26
University of Hong Kong	Hong Kong	18.700	187.339	10,02
Seoul National University	Korea	33.779	271.702	8,04
KAIST	Korea	15.168	102.086	6,73
National Taiwan University	Taiwan	27.255	196.63	17,21
Peking University	China	22.857	148.132	6,48
Tsinghua University	China	23.182	121.584	5,24
University of Tokyo	Japan	67.864	882.361	13,00
Kyoto University	Japan	49.657	618.383	12,45
National University of Singapore	Singapore	28.602	236.388	8,26

Source: Wong and Ho (forthcoming), compiled from Thomson ISI's Essential Science Indicators

Bảng 3 so sánh số lượng công bố khoa học của NUS và UM trong bốn lãnh vực khoa học chủ yếu trong giai đoạn 1981-2003. Như có thể thấy, UM thua xa NUS không chỉ về số lượng bài

được đưa ra, thể hiện qua thống kê của Bảng Danh mục Trích dẫn Khoa học, mà còn về chất lượng của các báo cáo khoa học, thể hiện qua chỉ số trích dẫn trung bình năm năm sau ngày công bố.

Bảng 3 Số lượng Công bố khoa học và Trích dẫn của UM và NUS, 1981-2003

	Lĩnh vực Kỹ thuật		Lĩnh vực Y khoa		Lĩnh vực Kinh tế		Lĩnh vực Quản lý/ Kinh doanh	
	UM	NUS	UM	NUS	UM	NUS	UM	NUS
Số lượng báo cáo								
1981-83	9	111	132	186	11	51	2	8
1991-93	40	586	192	747	5	32	0	45
2001-03	146	2823	324	1808	6	123	6	48
Average citation rate per publication								
1981-83	1,00	1,45	2,85	3,16	0,09	0,35	6,50	0,13
1991-93	1,40	2,54	4,43	6,24	0,40	2,47	na	3,69
2001-03	3,83	5,66	5,08	11,33	3,17	3,89	0,17	8,41

Source: calculated from Web of Science

Lưu ý: Chỉ số SCI- và SSCI- chỉ được tính trên các tạp chí khoa học. Chỉ số trích dẫn được tính như sau: kiểm tra, so sánh và đối chiếu số lượng trích dẫn trong vòng 5 năm sau ngày báo cáo khoa học được công bố (ví dụ: chỉ số trích dẫn được đưa ra năm 1981-1986 đã được thu thập từ những báo cáo được công bố năm 1981). Tổng số công bố khoa học và trích dẫn trong mỗi thời kỳ (1981-83, 1991-93 và 2001-03) được tập hợp lại và dựa trên đó để tính chỉ số trích dẫn trung bình trên mỗi báo cáo khoa học. Tuy cuộc tranh luận vẫn đang tiếp diễn trong nội bộ giảng viên UM về chức năng chỉ báo định lượng của ISI, các trường đại học Malaysia gần đây đã xây dựng chính sách của riêng họ trong việc hỗ trợ, khuyến khích giảng viên đẩy mạnh số lượng công bố khoa học. Chiến lược mới trong quản lý của UM về việc cải thiện văn hóa nghiên cứu nói chung có những yêu cầu cụ thể dựa trên chỉ số công bố khoa học ISI. Để được đề bạt học vị giáo sư ở bậc cao nhất (có ba mức độ), bên cạnh những

yêu cầu khác, ứng viên phải có 35 công bố khoa học ISI (hay SCOPUS) trong đó có ít nhất 10 báo cáo đạt chỉ số trích dẫn là 10. Yêu cầu này chuyển thành thấp hơn với chức vụ giảng viên. Yêu cầu công bố khoa học co giãn hơn đối với việc thu nhận nghiên cứu sinh tiến sĩ; họ phải có ít nhất hai công bố khoa học được nêu trong Danh mục ISI. Các trường đại học khác cũng sử dụng chiến lược tương tự. Một trong những mối quan ngại được nêu lên là cương vị của hơn 50 tạp chí khoa học do UM làm chủ, trong đó có những tạp chí được xuất bản định kỳ đã ba bốn thập kỷ và đã có người đọc nhất định. Những thay đổi chính sách trên đây sẽ ảnh hưởng đến các tạp chí này như thế nào và liệu hiện nay có chẳng nguồn lực để phục vụ cho những chính sách ấy?

Một trong những sản phẩm phụ của Bảng Xếp hạng Đại học THES-QS là bảng xếp hạng do chính Bộ Đại học tiến hành để xếp hạng các trường công ở Malaysia, được gọi là Hệ thống Đánh giá

các trường đại học Malaysia, (hay gọi tắt là SATARA trong tiếng Malay) theo sau cuộc Khảo sát Uy tín Khoa học thực hiện trong năm trước. Kết quả của lần đánh giá đầu tiên, với 7 trường đại học lâu đời ở Malaysia, được công bố năm 2008, UM đứng đầu cả nước. Theo thang đánh giá từ 1 đến 6 về tiêu chuẩn đạt được sự xuất sắc quốc tế, UM là trường duy nhất đạt được mức 5. Với những thay đổi trong lãnh đạo và quản lý gần đây, với tinh thần cạnh tranh giữa bốn trường đại học được chỉ định trở thành đại học nghiên cứu trong nước, sẽ thật thú vị khi quan sát xem UM sẽ làm ăn thế nào trong vòng đầu kế tiếp.

Mức độ phát triển về bằng sáng chế được cấp

Mặc cho những sai lầm thiếu sót trong việc cấp bằng sáng chế, nó vẫn có thể được dùng như một tiêu chuẩn để đo lường những phát minh công nghệ có giá trị tiềm năng về mặt kinh tế. Cụ thể là, số bằng sáng chế do cơ quan cấp bằng sáng chế của Mỹ phát hành thường được dùng như một chỉ báo cho chuẩn đối sánh quốc tế, để bảo đảm khả năng so sánh giữa các quốc gia, dựa trên việc Hoa Kỳ là thị trường lớn nhất thế giới (Trajtenberg, 2002). Như bảng 4 cho thấy, trong khi NUS tăng số kết quả nghiên cứu được cấp bằng sáng chế một cách thấy rõ trong giai đoạn sau năm 2010, thì con số này ở UM từ năm 1990 đến nay là không đáng kể.

Bảng 4. Những kết quả được cấp bằng sáng chế ở Hoa Kỳ của UM và NUS, 1990-2008

	UM	NUS
1990-94	1	7
1995-99	0	33
2000-04	0	123
2005-08	1	81
Tổng cộng	2	44

Bằng sáng chế của NUS bao gồm cả những bằng cấp cho các kết quả nghiên

cứu hợp tác với những đối tác. Nguồn: Wong, Ho and Singh,

Cheng (2009) cho rằng số lượng thấp của bằng sáng chế ở các trường đại học Malaysia có phần là kết quả của chính sách nhà nước, một chính sách vạch rõ vai trò nghiên cứu của các trường đại học và viện nghiên cứu của nhà nước. Kế hoạch Nhà nước Lần thứ 5 của Malaysia thực hiện từ năm 1986 đến năm 1990 đã quy định rằng các trường đại học sẽ nhấn mạnh nghiên cứu khoa học cơ bản (40%) và với các viện nghiên cứu công lập là 10% (Cheng 2009). Tuy nhiên, giả định của bà là việc chú trọng nghiên cứu khoa học cơ bản không tạo ra những kết quả nghiên cứu có thể thương mại hóa là một giả định không đúng đắn, vì nhiều trường đại học hàng đầu trên thế giới, trong đó có MIT và Stanford, dù tập trung cao độ vào nghiên cứu cơ bản cũng vẫn sản sinh ra rất nhiều sáng chế được cấp bằng. Cũng như vậy, việc tăng nhanh số bằng sáng chế được cấp trong các trường Châu Á hàng đầu như NUS và Thanh Hoa trong mười năm qua cũng trùng hợp với sự tăng cường trọng tâm nghiên cứu vào khoa học cơ bản. Sự phân biệt giữa khoa học cơ bản và khoa học ứng dụng không quan trọng bằng sự phân biệt về chất lượng nghiên cứu và chiến lược nhấn mạnh vào ý nghĩa quan trọng về mặt kinh tế (cái được gọi là chiến lược nghiên cứu cơ bản, hay “Pasteur quadrant”⁴), đó mới là vấn đề.

Uy tín quốc tế, sự công nhận, giải thưởng và sự hợp tác

⁴ “Pasteur's Quadrant” là một cái nhãn được gán cho những phương pháp nghiên cứu khoa học vừa tìm kiếm những hiểu biết cơ bản về các vấn đề khoa học thuần túy, vừa đồng thời tìm kiếm những lợi ích sau cùng cho xã hội (chủ thích của người dịch).

Sự công nhận của các trường khác đối với một trường đại học hay cá nhân nhà khoa học thông qua những lời mời tham dự các hội nghề nghiệp, các hội thảo chuyên ngành ở trình độ cao, qua việc được bầu vào các tổ chức của thế giới, và các giải thưởng có uy tín là những dấu hiệu quan trọng về chất lượng dựa trên đánh giá đồng cấp. Không thiếu những công nhận như vậy trong biên niên sử của NUS (xem Báo cáo hàng năm của NUS, nhiều năm khác nhau). Chẳng hạn, năm 2007, Trường Chính sách công Lee Kuan Yew trở thành tổ chức đầu tiên ngoài châu Âu và Bắc Mỹ gia nhập Mạng Chính sách Công. Cùng năm đó, Hiệu trưởng NUS Shih Chin Fong được Hội đồng Vì sự Tiến bộ và Hỗ trợ Giáo dục trao giải Nhà Lãnh đạo Tài năng. NUS cũng đã trở thành thành viên sáng lập của Liên minh Quốc tế các trường Đại học Nghiên cứu, bao gồm 10 thành viên, năm 2006. Ở cấp khoa, ngày càng có nhiều chương trình đào tạo cùng cấp bằng giữa NUS và các trường đại học hàng đầu trên thế giới (chẳng hạn, UCLA, Karolinska Institute và Đại học Bắc Kinh), chứng tỏ cương vị ngày càng cao của NUS trong cộng đồng khoa học quốc tế.

Nhiều hồ sơ lưu trữ cho thấy trong quá khứ, những hoạt động tham gia sinh hoạt khoa học quốc tế của Malaysia là một quá trình không liên tục, phụ thuộc nhiều vào sự chủ động của cá nhân giảng viên hơn là vào thực tế chung của nhà trường. Có thể thấy rõ sự thúc đẩy tiến lên rõ ràng trong năm năm qua, nhìn chung gắn với sự đáp ứng tập thể đối với bảng xếp hạng quốc tế và những hậu quả của nó.

Có một số năm UM đã tham gia Triển lãm Quốc tế của các nhà Phát minh, các Sản phẩm và Công nghệ (ITEX) ở Thụy Sĩ. Năm 2005, UM có 19 Giải thưởng Huy chương vàng cho nhiều sản phẩm và năm 2009 lên tới 32 giải thưởng.

Năm 2006, ở Hội chợ Quốc tế Seoul, đội UM chiếm được 4 huy chương vàng. Gần đây hơn, tháng 8- 2009, giáo sư Cheng Har Yip, một phẫu thuật gia của Khoa Y, thuộc UM, đoạt giải nhờ công trình nghiên cứu xuất sắc của bà về bệnh ung thư vú. Bà đã được trao giải của Hiệp hội Quốc tế Chống bệnh Ung thư năm 2009 và vươn tới giải Recovery International Health Professional Award ở một hội thảo tại Brisbane, Australia, và là người duy nhất không phải là công dân Australia được nhận giải thưởng này của một tổ chức Hoa Kỳ. Năm 2008, đơn vị Nội soi Dạ dày trong cùng khoa đã được Tổ chức Nội soi Tiêu hóa Mondiale chỉ định thành một trong 16 trung tâm xuất sắc trên thế giới, cả hai đều là sự công nhận đáng chú ý về những thành tựu ở trình độ quốc tế.

Điều quan trọng là, ở cấp độ nhà trường, đang có những công việc tiếp tục để được kiểm định chất lượng ngành, điểm mấu chốt để đạt được sự công nhận trên toàn thế giới, và khoa Y, bên cạnh những khoa khác, đã rất chủ động trong những nỗ lực ấy. Khoa Gây mê của Trung tâm Y khoa UM đã được Ủy ban Kiểm định các Bệnh viện thuộc Đại học Gây mê Hồi sức Úc và New Zealand thực hiện kiểm định chất lượng về đào tạo cơ bản và nâng cao trong ngành gây mê. Những chương trình đào tạo khác đã được những tổ chức chuyên ngành công nhận là: Cử nhân Kỹ thuật (do Viện Kỹ sư Hóa công nhận); Cử nhân Kế toán (do Viện Kế toán England và Wales công nhận); Thạc sĩ Vật lý Trị liệu (do Viện Vật lý và Kỹ nghệ Y khoa công nhận); và Cử nhân Phẫu thuật Nha khoa (do Hội đồng Nha khoa Tổng quát của Vương quốc Anh công nhận).

Những bài học kinh nghiệm

Việc so sánh giữa NUS và UM mang lại nhiều bài học quý giá. Nó cho thấy tư duy chiến lược về tăng trưởng kinh

té và phát triển quốc gia, trong trường hợp Singapore, có thể trở thành động lực dẫn dắt sự ưu tú trong khoa học, tạo điều kiện cho trường đại học từ một nền kinh tế mới công nghiệp hóa có thể nhanh chóng bước vào hàng ngũ những trường đại học hàng đầu trên toàn cầu như thế nào. Những kết quả điều tra về thành tựu của NUS đã cho thấy rõ nó liên tục chú trọng sự lãnh đạo; lập kế hoạch chiến lược cho tương lai một cách có hiệu quả; bồi dưỡng sinh viên và đầu tư cho sự phạm; cung cấp nhiều hơn nguồn lực tài chính và con người; cung cấp một hạ tầng nghiên cứu tạo ra nhịp cầu nối liền các hoạt động nghiên cứu trong nước và quốc tế. Những thập kỷ mà NUS từng bước biến đổi mình để bước lên bậc thang ưu tú toàn cầu đã phản ánh sự biến đổi rộng hơn của nền kinh tế Singapore từ thế giới thứ ba thành thế giới thứ nhất (Lee 2000). Khi Singapore ngày càng trở nên cạnh tranh với tư cách là một nền kinh tế tri thức trong thế kỷ 21, NUS không còn chỉ nhằm vào mục tiêu đáp ứng nhu cầu của dân trong nước, mà xác định tầm nhìn của mình là “một doanh nghiệp tri thức toàn cầu”, một tổ chức không chỉ vượt trội trên toàn cầu về nhiệm vụ nghiên cứu giảng dạy theo truyền thống, mà còn nhận lấy “sứ mạng thứ ba” là trở thành một “doanh nghiệp đại học”, nghĩa là có thể sản sinh ra những sản phẩm công nghệ cao và tạo ra sự thịnh vượng về kinh tế thông qua thương mại hóa công nghệ. (Etzkowitz et. al. 2000; Wong, Ho and Singh 2009).

Những thách thức mà UM đang phải đối mặt, cũng như những trường đại học hay tổ chức khác, là thay đổi sứ mạng và xác lập những ưu tiên của mình, làm thay đổi tận gốc rễ những nguyên tắc làm việc, những quy định và hệ thống quản lý tài chính (Salmi 39-43). Lịch sử của UM cho thấy rằng những chính sách ở tầm quốc gia có thể thúc ép một cách gay gắt sự phát triển có tính chất thể chế trong một trường

đại học công lập. Điều này có thể gây ra những hậu quả lâu dài theo nghĩa hạn chế năng lực của nhà trường, cũng như ngăn cản văn hóa theo đuổi sự xuất sắc trong học thuật và cạnh tranh toàn cầu; vì rằng năng lực của tổ chức và văn hóa học thuật là những thứ phải mất rất nhiều thời gian để xây dựng nên. Mục tiêu hoạt động được áp dụng gần đây là một công cụ hữu ích, nếu được sử dụng một cách nghiêm ngặt, sẽ có thể dẫn tới văn hóa kỷ luật trong nghiên cứu và giảng dạy, tạo ra những đóng góp quan trọng cho nền kinh tế tri thức. Một quá trình phức tạp hơn là chiến thắng con tim và lý trí của mọi thành phần liên quan, trong đó có đội ngũ khoa học, đem lại những lý do thuyết phục, khuyến khích và khen thưởng để đạt đến một thái độ mới đối với công việc. Quá trình học tập bằng trải nghiệm này sẽ đưa UM đến một vị trí quan trọng trong các trường đại học ở Malaysia.

Những người lãnh đạo mới đã rà soát lại cơ chế lãnh đạo nói chung và có vẻ như có đủ quyền tự chủ để thay đổi thực tiễn nhà trường cho phù hợp với những ưu tiên mới của tổ chức. Có khả năng là cả các nhà quản lý đại học lẫn chính phủ đều muốn duy trì những nỗ lực ấy, dùng bảng xếp hạng quốc tế như một động cơ mạnh mẽ thúc đẩy những kẻ chậm tiến. Việc biến đổi một trường đại học cho phù hợp với tầm nhìn mới và mục tiêu mới là một nỗ lực rất đáng khuyến khích: đồng thời nó cũng đòi hỏi một ý chí chính trị đi cùng trong một thời hạn đủ dài để tạo ra thay đổi.

Người dịch Phạm Thị Ly

Nguồn: “The National University of Singapore and the University of Malaya: Common Roots, Different Paths” Báo cáo tại Hội thảo toàn Thế giới về Đại học Đẳng cấp Quốc tế Lần thứ ba tổ chức tại Thượng Hải, tháng 11-2009

Tư liệu tham khảo

- Cheng, Ming Yu. 2009. University technology transfer and commercialization: the case of Multimedia University, Malaysia. Chapter 11 in Wong, P.K., Y.P. Ho and A. Singh (eds), *University Technology Commercialization and Academic Entrepreneurship in Asia* (forthcoming)
- Etzkowitz, H. , Webster, A., Gebhardt, C. And Terra, B.R.C. 2000. The future of the university and the university of the future: Evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm, *Research Policy* 29(2):313-330.
- Knowledge Enterprise. 2009. Singapore: National University of Singapore Office of Corporate Relations. May-June 2009
- Lee Kuan Yew. 2000. *From Third World to First : The Singapore Story: 1965-2000*. Harper CollinsLow, Linda, Toh, M. H. and Soon, T. W. 1991. Economics of Education and Manpower Development: Issues and Policies in Singapore. Singapore: McGrawHill.
- Marimuthu, T. and Sheila Abraham. 1992. Higher Education in Malaysia. Kuala Lumpur: mimeograph. Ministry of Education. Annual Reports, Kuala Lumpur: National Printing Department
- Nagaraj, Shyamala, Chew Sing Buan, Lee Kiong Hock and Rahimah Ahmad. 2009. *Education and Work: The World of Work*. Kuala Lumpur: University of Malaya
- National University of Singapore (NUS). Annual reports.
- Olds, Kris. 2007. Global Assemblage: Singapore, Foreign Universities, and the Construction of a Global Education Hub. *World Development* Vol. 35 no. 6, 959-975
- Shah, Nazrin. 2009. Kids losing out due to focus on exams. In *New Straits Times*. Kuala Lumpur: Monday, August 18, 2009, 3
- Seah Chee Meow. 1983. Access to University Education. In *Perspective in Student Admission to Higher Education*. Singapore: Regional Institute of Higher Education.
- Syed Husin Ali. 2009. Death Knell to Varsity Autonomy. In *Multiethnic Malaysia Past, Present and Future*, 265-270 eds. Lim Teck Ghee, Alberto Gomes and Azly Rahman. Puchong, Malaysia: Vinlin Press
- The Economist. 2000. The Cyber Tigers: Asia has gone Internet-mad and its Star-struck Governments Talk of Reinventing their Economies. Do they have a Chance? *The Economist*, February 5-11.
- Tratjenberg, M. 2002. A penny for your quotes: Patent citations and the Value of Innovations. In A.B. Jaffe and M. Tratjenberg, (eds) *Patents, Citations and Innovation*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- The National University of Singapore and the University of Malaya*, The New Straits Times. 1995, 15 May.
- THES-QS World University Rankings, 2008. <http://www.topuniversities.com/worlduniversityrankings/>
- University of Malaya. Annual reports.
- Wong, J.K.K. 2004. Are the Learning Styles of Asian International Students Culturally or Contextually based? In *International Educational Journal* 4 (4): 154-166
- Wong, Poh Kam, Ho Yuen Ping and Annette Singh. 2007. Towards an Entrepreneurial University Model to support Knowledge-based Economic Development: The case of the National University of Singapore. *World Development* 35(6): 941-958
- Wong, Poh Kam, Ho Yuen Ping and Annette Singh. 2009. Towards a Global Knowledge Enterprise: The Entrepreneurial University Model of National University of Singapore. Chapter 7 in Wong, P.K., Y.P.
- Ho and A. Singh (eds), *University Technology Commercialization and Academic Entrepreneurship in Asia* (forthcoming)
- Wong, Poh Kam and Ho Yuen Ping. Forthcoming. Asia's Shift towards Innovation and Its Implications for Penang. in Goh B.L. and K.B. Ooi (eds.), *Restructuring and Reshaping Penang*, Singapore: ISEAS
- World Bank. 2007. *Malaysia and the Knowledge Economy: Building a World Class University System*. Washington D.C.: Report No. 40397 – MY
- The National University of Singapore and the University of Malaya*

Hãy đến với *Dublin City University* và *Arizona State University* để tham dự buổi tranh luận đầy thú vị về các trường Đại học của TK 21. Tham gia thảo luận vào các ngày diễn ra sự kiện tại <http://www.dcu.ie/conferences/re-inventing-the-university/index.shtml>

"CẢI CÁCH ĐẠI HỌC: XÂY DỰNG MỘT TÂM NHÌN MỚI"

Đại học TP Dublin, Dublin, Ai-len

Ngày 15-16 tháng 6 năm 2010

Các trường Đại học trong hai thập kỷ qua đã thay đổi một cách đầy ấn tượng so với một trăm năm trước đó. Toàn cầu hóa tác động đáng kể đến sự chuyển đổi cơ cấu, chức năng, và tất cả thuộc tính của trường Đại học. Hiện chúng ta đang gặp một cuộc suy thoái toàn cầu, từ đó

gây nên sự thúc ép lớn về nguồn lực. Chúng ta phải đối mặt với những sự kiện này như thế nào? Liệu chúng ta có thể biến rủi ro thành cơ may? Vì thế chúng ta phải bắt tay ngay vào việc nhận thức lại khái niệm trường Đại học và tạo ra một tầm nhìn mới.

Hội thảo này sẽ tìm hiểu tình hình chung ở *Ireland* và hai chủ đề lớn cho tương lai có liên quan mật thiết nhau; các khoa học liên ngành và sự gắn kết xã hội. Bên cạnh các chuyên gia về học thuật, Hội thảo sẽ có sự góp mặt của các nhà hoạch định chính sách hàng đầu ở *Ireland* và nhiều nơi khác sẽ tham gia vào cuộc thảo luận.

Dublin City University là một trường đại học trẻ có trang thiết bị giảng dạy và nghiên cứu rất mạnh trong lĩnh vực kinh doanh, khoa học và điện tử, công nghệ thông tin, truyền thông và ngôn ngữ, đóng vai trò là nhân tố cho sự đổi thay trong cộng đồng địa phương. Các chương trình cấp bằng cũng đồng thời là dẫn đầu trong việc liên kết các ngành học thuật trong hệ thống giáo dục *Ireland*. Để có thêm thông tin về trường *Dublin City University*, vui lòng vào trang web: <http://www.dcu.ie/>

Arizona State University là một trong những trường có tính chất doanh nghiệp và cách tân nhất ở Hoa Kỳ. *The University Design Consortium* thuộc *Arizona State University* rất gắn bó với chuỗi đối thoại toàn cầu về cải cách và cải tiến trong giáo dục Đại học. Để biết thêm thông tin về *Arizona State University*, vui lòng vào trang web: <http://asu.edu> và thông tin về *The University Design Consortium*, có thể xem trang web: <http://universitydesign.asu.edu>

Để biết thêm thông tin về Hội thảo, xin vui lòng truy cập trang web:

<http://www.dcu.ie/conferences/re-inventing-the-university/index.shtml>

hoặc liên hệ:

Giáo sư *Munck Ronnie*, Trưởng Khoa Hội nhập Toàn cầu và Cộng đồng, *Dublin City University* Ronnie.munck@dcu.ie

ĐT: 087 122 4721

Giáo sư *Kathryn Mohrman*, Giám đốc *University Design Consortium*

Arizona State University

kmohrman@asu.edu

ĐT: 602.496.0463

Chịu trách nhiệm nội dung: **TS. Phạm Thị Ly**
Cố vấn chuyên môn: **PGS.TS Nguyễn Hữu Chí**
Biên tập bản tiếng Anh: **TS. Allen Heyd**, *Columbia University, USA*
Người trình bày: **Vũ Thu Thủy**
Trình bày bìa: **Bùi Phượng Các**
Địa chỉ liên hệ: Trường Đại học Hoa Sen
93 Cao Thắng, Quận 3, TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam
Tel: 84-8-9 255 063 – Fax: 84-883 01 878
Email: ptly@hoasen.edu.vn Website: www.hoasen.edu.vn

TÀI LIỆU LƯU HÀNH NỘI BỘ.