

Quản trị đại học ở Việt Nam, có thể và chưa có thể

Đối thoại giáo dục
31/07-1/8/2014

Giả thiết ban đầu

- Không thuần túy lý thuyết, mà suy nghĩ xuất phát từ thực tiễn, từ trải nghiệm
- Không tĩnh tại, mà năng động
- Tình hình/sự việc đang diễn tiến
- Đẩy xa nhất ranh giới của cái có thể
- Cái chưa có thể (kể cả đã và chưa được nhận thức) có khả năng chuyển biến thành có thể
- Con người là chủ thể quyết định

Cái có thể

Tinh thần đại học

- “Ý niệm đại học”
- Giáo dục đại học, theo định nghĩa và về bản chất, là quốc tế
- Quản trị đại học, vì vậy, cũng cần theo tập quán quốc tế
- Có tính đến đặc thù quốc gia và văn hóa bản địa
- Nhưng nếu trái tập quán quốc tế ở những nội dung cơ bản, sẽ mất tính chất đại học

Định hình, định vị

Đại học Hoa Sen là trường đại học Việt Nam khẳng định vị thế đi đầu trong đào tạo, nghiên cứu, phục vụ cộng đồng với chất lượng **được quốc tế công nhận**.

Tổ chức: đa dạng, chủ động, sáng tạo. Trong đó tập trung **phát triển mỗi cá nhân** người học, người dạy, người nghiên cứu và quản lý. Quan tâm đến công bằng xã hội và bình đẳng giới. Xem trọng văn hóa dịch vụ sinh viên.

Mục tiêu, sứ mạng

Tạo sự **bình đẳng về cơ hội** học tập, đào tạo những con người có **tinh thần nhân bản**, có khả năng thích nghi, biết học tập suốt đời, có đủ phẩm chất và năng lực để cạnh tranh trong môi trường toàn cầu và có thể đóng góp cho **sự phát triển lành mạnh và bền vững** của đất nước

Các giá trị chia sẻ

1. **Hiếu học, hiếu tri**
2. **Tư duy độc lập**
3. **Tinh thần trách nhiệm**
4. **Chính trực**
5. **Năng động và sáng tạo**
6. **Cam kết hướng đến chất lượng cao nhất**
7. **Tôn trọng sự khác biệt, đa dạng.**

Giáo dục khai phóng ở ĐH Hoa Sen

Trải nghiệm độc đáo. Ý thức trách nhiệm xã hội

Đa dạng ngôn ngữ, văn hóa

Đại học và dân chủ

- Trường đại học: nơi những người trí thức góp phần đào tạo những thế hệ trí thức mới?
- Đào tạo chuyên gia/người có học/người chuyên nghiệp/người tự lập, tự do/công dân toàn cầu có trách nhiệm/người biết làm người tử tế?
- Năng lực chuyên môn/phong cách chuyên nghiệp/văn hóa Việt thời toàn cầu hóa?
- Dân chủ: giá trị căn bản nhất của đại học? Thể hiện và trải nghiệm như thế nào trong quản trị đại học?

Các thiết chế dân chủ

- Thiết chế « truyền thống »: HĐQT, BGH, Đảng ủy, Công Đoàn, Đoàn TN, Hội SV...
- Thiết chế khác: HĐKH (Academic Senate), Hội đồng ngành, CLB SV, các nhóm dự án
- Chiến lược phát triển: thiết kế, triển khai, quá trình thẩm nhuận và lan tỏa. Thiết chế: Mgt Retreat, Nhóm Dự án CL
- Đối tác doanh nghiệp và xã hội, CSL, Gặp gỡ Hoa Sen (Meet Hoa Sen)
- Sinh hoạt học thuật chuyên đề về QTĐH và quản trị dân chủ trong tổ chức

Tản quyền, phân quyền, giao quyền

- Phân quyền mạnh từ HĐQT cho Hiệu trưởng, từ HT cho PHT và các cấp Trưởng Phòng/Khoa/Trung tâm. Lợi và hại/có thể và chưa có thể của phân quyền trg bối cảnh (pháp lý, văn hóa) VN
- Giao quyền+trách nhiệm cho GV, NV
- Khó khăn để xác lập tương đương giữa quyền hạn và trách nhiệm; lạm quyền/ỷ lại
- Kỷ luật tự giác > < tùy tiện, du di, cảm tính

Xử lý khác biệt văn hóa trong quản trị đại học (1)

Khác biệt: học thuật/quản trị; nhà
giáo/doanh nhân/chuyên viên kỹ thuật; môi
trường giáo dục/kinh doanh; quản trị hiệu
quả (tài chính? giáo dục?)/tự do sáng tạo
Tôn trọng/dung hòa khác biệt; xử lý xung
đột: tinh thần, phương thức, hiệu quả

Xử lý khác biệt văn hóa trong quản trị đại học (2)

Đa dạng văn hóa

- trong đội ngũ sư phạm (quản lý, GV/NCV, NV/thực tập sinh, chuyên gia, diễn giả khách mời, ...); mỗi nhân viên là một nhà giáo dục
- trong sinh viên: quốc tịch, ngành nghề, trình độ, loại hình công việc, phương thức đào tạo, phong cách học tập, làm việc, trải nghiệm cuộc sống
- Cách ứng xử với khác biệt văn hóa

Yếu tố con người

- Con người “truyền thống”/hiện đại, với khác biệt về quốc tịch, văn hóa, giới tính, tuổi, vị thế, trình độ, kinh nghiệm, quan điểm giáo dục
- “Khuôn mẫu”, chân dung tiêu biểu hay nhân cách tự do, đa dạng, năng động, sáng tạo? Dân chủ, bình đẳng hay tôn ti, kỷ cương? Qui trình hay năng động và trách nhiệm?
- Cá nhân “không giống ai”, “độc lập”/thành viên vô danh của tập thể hay team member?

Cái chưa có thể

Khái niệm quản lý

- Quản lý: tạo điều kiện phát triển? Ra định mức, kiểm tra, kiểm soát, thanh tra, xử lý? Tự chủ, trách nhiệm hay xin-cho?
- Cấp dưới phục tùng, phụ thuộc cấp trên hay cấp trên là người có trách nhiệm về sự phát triển sáng tạo và hiệu quả của việc/người do mình quản lý?

Dùi gỗ đục, đục gỗ sáng

- Quản lý từ trên xuống, hay cải cách từ dưới lên?
- Lắng nghe, yêu cầu và hỗ trợ? Hay quản lý bằng kế hoạch (hình thức), tiêu chí (máy móc, định lượng cứng nhắc kiểu KPI cơ học)? Quan tâm hiệu quả sự phạm/xã hội hay hiệu quả đơn thuần tài chính
- Chủ động nắm bắt, đón đầu nhu cầu xã hội để đáp ứng? Mang mô hình tiên tiến về cấy trồng trên đất mình, sáng tạo từ sự kế thừa, hợp tác bình đẳng? Hay chạy theo thị hiếu, trào lưu, giá trị ảo, nhập khẩu một cách nô lệ? Cam tâm làm công cụ của tiền và quyền?

Quy trình, quy định hay hiệu quả thực chất

Trường đại học nào cũng có những qui định. Nhưng « cốt lõi của vấn đề lại nằm ngoài mọi qui định. » Qui định quá cứng sẽ chỉ để lại « một phân khoa của những kẻ rất mực mô phạm và đàn độn. » (A. Whitehead)

Mô hình tiên tiến/tập quán quốc tế và độ vênh với cơ chế hiện hữu: ép mình vào khuôn, lách nặng tìm nhẹ? Hay khám phá, tiên phong, sáng tạo? Và chấp nhận trả giá, không ngừng « điều chỉnh », cải cách để tiến bộ và phát triển?

Ai là chủ sở hữu trường đại học?

- Tự chủ tài chính là tiền đề của tự chủ toàn diện: bài học thành công của ĐHHS trong 15 năm đầu của lịch sử phát triển
- Đại học tự thực ở VN: hài hòa các lợi ích, có thể hay không thể?
- Khi cổ đông là chủ sở hữu trường đại học: thâm tóm, thôn tính, thao túng và chiếm đoạt; xung đột giữa lợi ích công và sở hữu tư, giữa giáo dục và thị trường tài chính

Đại học phi lợi nhuận

- Gdđh phi lợi nhuận ở VN: sự hoài thai gian khó, thời thơ ấu trắc trở và tuổi dậy thì sóng gió
- Những đứa con « thượng vàng hạ cám » từ cuộc hôn phối đồng sàng dị mộng
- Giải pháp không thể khác: thu ngắn khoảng cách với quan niệm và mô hình phổ quát của thế giới, giáo dục đại học phi lợi nhuận đúng nghĩa
- Từ ĐHĐCĐ và HĐQT đến Board of Trustees; từ GV làm thuê đến stakeholders bình đẳng

Làm sao để có thể?

Cơ chế pháp lý

- Từ NQ 05/2005 của Chính phủ tới Nghị định 141 Hướng dẫn thực hiện một số điều của Luật Giáo dục đại học 2012
- Quyền lực bao trùm, nhất quán, bất khả xâm phạm của « nhà đầu tư/cổ đông/chủ sở hữu »
- Và chỗ đứng khiêm tốn, thập thò, chông chênh của gđđh không vì lợi nhuận: có « tài sản chung không phân chia »; nhưng không có vốn sở hữu chung, không có khả năng phát triển vốn chung và không có tiếng nói biểu quyết=>không có thực quyền quyết định

Tri thức, năng lực hay bản lĩnh?

- Bảo vệ cái có thể đã từng hiện hữu và tự khẳng định mình; đẩy xa ra ranh giới của cái có thể; biến cái chưa có thể thành có thể; hiện thực hóa và phát triển bền vững cái có thể
- Yếu tố cần và đủ, yếu tố quyết định sống còn: tri thức, năng lực chuyên môn/quản lý (bao gồm năng lực kết nối và hình thành các mạng lưới tương tác) hay bản lĩnh?

Vẫn là yếu tố con người

- Con người đầu hàng hoàn cảnh, nhẫn nhục chấp nhận VN “không giống ai”?
- Hay con người kiên trì ý chí góp phần xây dựng tương lai tươi sáng cho dân tộc, đem lại cơ hội bình đẳng cho thanh niên VN?
- Con người tin và chia sẻ các giá trị phổ quát về dân chủ, tự do, bình đẳng và liêm chính, bao gồm liêm chính học thuật

Xin cảm ơn,
Bùi Trân Phượng
phuong.buitran@hoasen.edu.vn