

Một vài nhận xét so sánh về quản lý trường Đại học ở Hoa Kỳ và ở Việt Nam

TS. Paul Bryant (Eastern Connecticut State University- USA)

TS. Phạm Thị Ly (Viện Nghiên cứu Giáo dục - Trường ĐH Sư phạm TPHCM)

(Bài viết được lấy từ Kỷ yếu Hội thảo khoa học "Giáo dục so sánh lần 1: Phát triển giáo dục so sánh ở Việt Nam" do Viện Nghiên cứu Giáo dục tổ chức năm 2007)

Quản lý là một vấn đề có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với giáo dục đại học Việt Nam nhất là trong giai đoạn chuyển mình và thay đổi mạnh mẽ nhằm thích ứng với bối cảnh xã hội, tri thức và kinh tế đang trở thành toàn cầu hóa một cách nhanh chóng. Thật khó lòng tưởng tượng cải cách giáo dục đại học tại Việt Nam lại có thể tách rời những thay đổi đáng kể trong việc quản lý và điều hành hệ thống giáo dục. Trong bối cảnh đó, việc phân tích so sánh giữa mô hình quản lý của Việt Nam và những mô hình ở các nước khác sẽ đem lại một nhãn quan quốc tế cho những vấn đề đang được tranh luận ở tầm quốc gia.

Tổng quan

Việc quản lý các trường đại học ở Mỹ là một chủ đề phức tạp, vì sự đa dạng trong chính sách của liên bang, của từng bang, từng địa phương. Nước Mỹ không có một hệ thống giáo dục quốc gia trừ các học viện quân sự. Trong lúc đó hệ thống giáo dục đại học Việt Nam lại khá thống nhất về mặt quản lý. Hầu hết các trường đại học hiện nay ở Việt Nam là trường đại học công, với một số ít là đại học tư được thành lập trong vài thập kỷ gần đây. Dù đã được đa dạng hóa với các hình thức như đại học công lập, đại học bán công, đại học tư, đại học liên kết với nước ngoài, và đại học quốc tế^[1], đại học công vẫn đang giữ vị trí nòng cốt trong cả hệ thống ít ra là trên phương diện số lượng.

Ở Hoa Kỳ, mỗi bang đều có đại học công lập của riêng mình với nhiều quy mô và tầm cỡ khác nhau. Chẳng hạn, Connecticut có 5 đại học công trong lúc New York có khoảng 50 trường. Thêm nữa, một số thành phố cũng có thể tự lập ra các đại học công hoạt động bằng ngân sách của thành phố. Có những trường cao đẳng ("junior colleges") tạo ra cầu nối giữa trường phổ thông và trường đại học bốn năm. Sinh viên theo học các trường này không những có thể hoàn tất hai năm đầu của bậc đại học mà còn làm được điều này với một chi phí thấp hơn so với theo học các trường đại học bốn năm thông thường. Cũng cần lưu ý là ở Mỹ người ta thường dùng từ "college" và "university" thay cho nhau mà không có phân biệt gì. Trong thuật ngữ chuyên môn ở Mỹ, "college" để chỉ những trường bốn năm. "Liberal art colleges", tức là những trường khoa học xã hội nhân văn, thì đào tạo những ngành như văn học, ngôn ngữ, lịch sử, triết học và khoa học, trong lúc những trường gọi là "business college" tức là các trường kinh doanh thì đào tạo các ngành kế toán, đầu tư, tiếp thị. Các trường gọi là "college" này đều cấp bằng cử nhân cho những người hoàn tất chương trình học 4 năm. Các trường này cũng đào tạo cả thạc sĩ và tiến sĩ. Những chương trình này mất ít thời gian hơn nhưng cũng khác nhau khá nhiều tùy theo chương trình của từng trường. Chất lượng đào tạo cũng khác nhau tùy theo sự phân bố độ lớn hay tính chất của trường. Trong số hơn 4,000 trường đại học ở Mỹ, 8 trường đại học tư danh tiếng ở vùng đông bắc gọi là "Ivy League" được coi là những trường có uy tín lừng lẫy nhất^[2]. Sinh viên các trường này rất dễ tìm việc làm vì họ được đánh giá cao trên thị trường lao động, và điều này khiến cho việc được nhận vào trường thành ra hết sức cạnh tranh. Cũng vì vậy các trường đại học khác trong cả nước thường tự so sánh chương trình đào tạo và đo lường sự thành công của mình trong tương quan với những trường danh tiếng này.

Hiện nay, Việt Nam có khoảng 260 trường đại học bao gồm cả công và tư, hầu hết đặt tại những trung tâm lớn như Hà Nội, TPHCM, Huế, Đà Nẵng, Thái Nguyên và Cần Thơ. So với trường công, thì trường đại học tư ở Việt Nam có số lượng khá ít tuy có triển vọng phát triển cao. Cần lưu ý là phần lớn các nhà lãnh đạo đại học tư hiện nay ở Việt Nam đều xuất thân từ các trường đại học công lập, là những người đã từng tham gia quản lý tại các trường công lập và mang theo phong cách cũng như mô hình quản lý này sang các trường đại học tư chỉ vừa mới được thành lập trong vòng một thập kỷ qua. Vì vậy hệ thống quản lý ở các đại học tư hiện nay về cơ bản không khác biệt nhiều so với trường công.

Ngân sách hoạt động và các vấn đề tài chính

Chính phủ Hoa Kỳ cung cấp tài chính cho cả đại học công và tư. Kết quả là có những quy định nhất định về việc giám sát và sử dụng nguồn tài chính này được áp đặt cho các trường. Cả trường công và trường tư đều thu học phí, tuy vậy mức thu khác nhau khá xa từ vài trăm USD mỗi khóa đến 45,000 USD một

nằm ở các trường tư hàng đầu của nước Mỹ.

Ngân sách của các trường đại học Mỹ dựa trên ba nguồn chính: học phí của sinh viên, quỹ hiến tặng do các nhà hảo tâm đóng góp, và ngân sách của chính phủ liên bang, của bang, hoặc của địa phương. Có những trường tư thuộc loại "không vì lợi nhuận" ("not for profit") và những trường "vì lợi nhuận" ("for profit"). Điểm khác nhau là ở những trường "không vì lợi nhuận", toàn bộ tiền lãi được dùng để tái đầu tư cho sự phát triển của nhà trường. Khoảng 25% trường đại học tư ở Mỹ có liên hệ với các tổ chức tôn giáo hoặc do các tổ chức này thành lập và điều hành, nhưng những trường này cũng thường nhận sinh viên thuộc mọi tôn giáo khác nhau.

Khác với chính sách của Hoa Kỳ, nhà nước Việt Nam hiện nay chỉ đầu tư ngân sách hoạt động cho các trường công lập, tuy các trường này cũng có những nguồn thu khác như học phí, các dự án/đề tài nghiên cứu khoa học, các chương trình liên kết đào tạo với các tỉnh.v.v.Trường đại học tư không được nhận kinh phí từ ngân sách nhà nước. Trong lúc quỹ hiến tặng (endowment) đóng một vai trò hết sức quan trọng đối với nguồn lực tài chính và mọi hoạt động của đại học Mỹ (đối với nhiều trường, khoản quỹ này còn tăng nhanh hơn cả nguồn quỹ chính thức của nhà trường[3]. Quỹ hiến tặng của Trường Đại học Harvard hiện nay là 30 tỷ USD), thì đại học Việt Nam cho đến nay vẫn gần như hoàn toàn xa lạ với khái niệm này. Các doanh nhân/doanh nghiệp có khả năng tài chính hùng mạnh, có lòng đối với giáo dục và có tầm nhìn xa sẵn sàng đầu tư cho giáo dục vì lợi ích lâu dài của đất nước không phải không có ở Việt Nam, chỉ cần nhà nước có chính sách thích hợp và các trường đại học có những động thái vận động một cách bài bản và chiến lược, giáo dục đại học Việt Nam có thể khơi thông một nguồn tài chính để có thêm sinh lực cho cuộc đổi mới. Hiện nay nguồn tài chính chủ yếu của trường đại học Việt Nam, ngoài ngân sách nhà nước, là học phí. Học phí được nhà nước quy định mức trần, và không khác biệt đáng kể giữa các trường khác nhau hay các ngành khác nhau. Tuy được coi là một gánh nặng đối với những gia đình thu nhập thấp, mức thu học phí tại Việt Nam vẫn quá thấp so với nhu cầu phát triển chương trình và nâng cao chất lượng đào tạo của các trường đại học. Mức học phí đại học hiện nay ở Việt Nam vào khoảng 200-300 USD một năm (Đại học FPT là một ngoại lệ mới nổi lên gần đây với học phí 2000 USD/năm). Cần lưu ý là mức chi phí đào tạo mà các trường chi trên mỗi đầu sinh viên một năm tại Việt Nam là 200-400USD trong lúc con số này ở Mỹ là 20,000 -40,000 USD.

Sự không thích đáng về nguồn lực tài chính này ảnh hưởng đến tất cả mọi nhân tố của việc quản trị trường đại học tại Việt Nam, bao gồm cả chất lượng đào tạo và trình độ nghiên cứu hiện vẫn còn ở mức rất thấp.

Cơ chế quản lý

Một trong những điểm khác biệt lớn nhất giữa hệ thống quản lý giáo dục ở Hoa Kỳ và ở Việt Nam là vai trò của Bộ Giáo dục. Bộ Giáo dục và Đào tạo (MOET) ở Việt Nam thực hiện vai trò quản lý nhà nước đối với giáo dục, bao gồm cả xây dựng quy chế tuyển sinh, xác định chương trình khung, thậm chí kiểm soát cả chỉ tiêu sinh viên từng trường được quyền nhận hàng năm. Những vấn đề như vậy, ở Hoa Kỳ, do từng trường tự quyết định.

Cơ cấu quản lý của trường đại học Mỹ gồm Hội đồng Trường, Hiệu Trường, các nhà quản lý cao cấp, các khoa, cán bộ nhân viên và sinh viên. Đại học Mỹ vẫn đang nằm dưới sự kiểm soát mạnh mẽ của ban quản trị. Tuy vậy, lợi thế đặc biệt của tập thể giảng viên, kết hợp với những sáng kiến của sinh viên, cũng cho phép ít nhiều chia sẻ quyền lực trong những quyết định của nhà trường. Vì các trường trở thành đa diện hơn, cơ cấu quản lý truyền thống cũng bị đặt trước con đường phải thành ra phức tạp hơn, chẳng hạn như một ban quản trị hợp nhất sẽ thực hiện việc điều chỉnh toàn bộ hệ thống. Điều này thường thấy ở các trường công hơn là trường tư. Trường tư ít phụ thuộc quy định hơn và có cơ cấu đơn giản hơn với chỉ hội đồng quản trị và hiệu trưởng là những người nắm toàn bộ quyền kiểm soát và điều hành nhà trường.

Cơ chế quản lý trong các trường đại học Việt Nam khá phức tạp. Hội đồng Trường là một khái niệm mới và còn đang trong quá trình vận động để thành lập ở các đại học công.Theo Hiến pháp Việt Nam, Đảng Cộng sản Việt Nam giữ vai trò lãnh đạo trong các cơ quan, tổ chức nhà nước, do vậy tiếng nói của cấp ủy Đảng trong trường đại học giữ một vai trò quan trọng đáng kể trong các quyết định của nhà trường, cả trong những vấn đề chiến lược và trong những việc cụ thể. Tuy vậy, trong thực tế, hiệu trưởng cũng được trao nhiều quyền hạn hơn trước. Ở các trường tư còn phức tạp hơn khi các hiệu trưởng làm việc dưới sự chỉ đạo trực tiếp của cả hội đồng quản trị và của cấp ủy nhà trường.

Tuy nhiên, cuộc tranh luận về việc liệu có nên phi tập trung hóa quyền quản lý các trường đại học hay không cũng đã bắt đầu khởi động. Mặt khác, một số nhà quản lý cả Việt Nam lẫn Hoa Kỳ đang cảm thấy có lẽ trường đại học nên hoạt động như một doanh nghiệp và các cán bộ nhân viên trong trường không nhất thiết phải can dự nhiều vào các quyết định của nhà trường bởi vì họ có xu hướng chậm chạp khi đưa ra những quyết định quan trọng. Đối lập với quan điểm này, những tổ chức như Hiệp hội Các Nhà giáo Hoa Kỳ cho rằng "Hoàn toàn sai lầm khi điều hành trường đại học theo cách của một doanh nghiệp. Chúng tôi tin rằng tất cả cán bộ nhân viên của trường đại học, từ những nhân viên gạo cội cho đến những cán bộ hợp đồng tạm thời, làm việc bán thời gian, trợ lý nghiên cứu, đội ngũ chuyên môn, cán bộ hỗ trợ..., những người đang giữ cho mọi hoạt động của nhà trường tiến hành bình thường, cần được bảo đảm có một tiếng nói trong những quyết định quan trọng của nhà trường, cần có một vai trò nhất định trong việc định hình chính sách của nhà trường đối với những vấn đề có liên quan đến lãnh vực chuyên môn của họ".

Tự do học thuật và việc xây dựng/phát triển chương trình

Ở Mỹ, chương trình đào tạo được điều chỉnh nhằm đáp ứng những tiêu chuẩn của kiểm định. Tuy vậy, cán bộ giảng dạy được dành một quyền hạn nhất định để làm mới nội dung giảng dạy của mình và họ thường định đoạt điều này một cách thích hợp. Trong khi đó, hệ thống giáo dục Việt Nam có một chương trình khung cố định và khá cứng nhắc, gần như không có một khoảng trống nào cho cán bộ giảng dạy quyết định những nội dung nào cần được giảng dạy. Những rơi rớt ảnh hưởng của truyền thống Khổng giáo cũng không khuyến khích giới nghiên cứu trong trường đại học bộc lộ ý kiến riêng một cách mạnh mẽ như họ đáng phải thế. Kết quả là chương trình và nội dung đào tạo của trường đại học không đáp ứng kịp những nhu cầu thực tiễn của xã hội. Hơn nữa, không có khả năng khám phá đến tận cùng mọi khía cạnh cụ thể của một vấn đề đang tranh luận, hay một đòi hỏi có tính khoa học, cán bộ giảng dạy đại học ở Việt Nam khó lòng lôi cuốn sinh viên thực sự về mặt trí tuệ, sáng tạo và khả năng phân tích. Tuy nhiên, ở một phạm vi rộng hơn, một số trường đại học tư cũng đã thành lập được những ngành mới trong một số lĩnh vực nhằm đáp ứng nhu cầu của thực tiễn xã hội như du lịch, thiết kế đồ họa, dinh dưỡng và thời trang, là những ngành trước đây chưa được dạy ở các đại học công lập.

Về cách tổ chức đào tạo, ở Mỹ đã thực hiện việc đào tạo theo tín chỉ từ lâu, trong lúc ở Việt Nam vẫn còn phổ biến hình thức niên chế. Đại học Harvard là trường đại học đầu tiên cho phép sinh viên được chút ít quyền tự chọn môn học từ năm 1885 và ngày nay hệ thống đào tạo theo tín chỉ đã được áp dụng hầu như ở tất cả các trường đại học Mỹ[4]. Trong lúc đó "nhiều trường đại học Việt Nam vẫn trong tình trạng "đóng cửa" và loay hoay với những mô hình đã thể hiện nhiều bất cập của mình. Những quy trình áp dụng có tính chất "nửa vời" hiện nay cho thấy sự yếu kém của một cơ chế bao cấp còn sót lại và sự chưa triệt để của quyết tâm đổi mới giáo dục đại học của chúng ta"[5].

Kết luận

Việt Nam đang chứng kiến một sự mở rộng quy mô giáo dục đại học với một tốc độ trước đây chưa từng có. Quá trình tăng trưởng này diễn ra ở Việt Nam một cách ngoạn mục hơn so với bất cứ quốc gia đã phát triển nào trước đó. Mâu thuẫn giữa việc đại chúng hóa và nâng cao chất lượng đào tạo tiếp tục tạo áp lực căng thẳng đối với ngân sách và đồng thời ảnh hưởng tới những quyết định về mặt học thuật. Đại chúng hóa và toàn cầu hóa đòi hỏi một hệ thống học thuật khác với trước đây và điều này chỉ có thể thực hiện được với một hệ thống quản lý thích hợp. Hệ thống quản lý đại học Việt Nam hiện nay khác với hệ thống quản lý của Hoa Kỳ như ngày và đêm, do những khác biệt về lịch sử, kinh tế, văn hóa và xã hội. Vì vậy những điểm mạnh trong hệ thống quản lý của Hoa Kỳ, nếu có thể áp dụng được cho Việt Nam, bao giờ cũng cần một sự điều chỉnh cần thiết.

Tài liệu tham khảo

1. Altbach, G. Philip (1998). *Comparative Higher Education: Knowledge, the University, and Development*, Greenwich, CT:Ablex
2. Altbach, G. Philip (2007). *International Higher Education: Reflections on Policy and Practice*, Boston College
3. Altbach, P.G., Berdahl, R.O., & Gumport, P.J. (1999). *American Higher Education in the Twenty-First Century: Social, Political, and Economic Challenges* (2nd ed.) (p. 16). Baltimore, Maryland: The Johns Hopkins University Press.
4. Adams, N. (2002). *Resource Guide on Tribal Colleges and Universities*. The Tribal College

- Journal, 14(2). Retrieved January 21, 2006 from <http://www.tribalcollegejournal.org/themag/backissues/winter2002/winter2002resource.html>
5. America Association of Community Colleges (2004). About AACC. Retrieved January 21, 2006, from <http://www.aacc.nche.edu/Template.cfm?section=AboutAACC>
 6. Brubacher, J.S. & Rudy, W. (1997). *Higher Education in Transition: A History of American Colleges and Universities* (4th ed.) (pp. 18-19). New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers.
 7. Geiger, R.L. (1999). The Ten Generations of American Higher Education. In P.G. Altbach, R.O. Berdahl, & P.J. Gumpert (Eds.), *American Higher Education in the Twenty-First Century: Social, Political, and Economic Challenges* (2nd ed.) (pp. 41-43). Baltimore, Maryland: The Johns Hopkins University Press.
 8. Government Report on Education at the 6th meeting, Parliament Convention IX, October 2004
 9. Harvard University (2005). The Harvard Guide, Early History of Harvard. Retrieved January 21, 2006 from <http://www.news.harvard.edu/guide/intro/hist2.html>
 10. Halsall, Paul (1998). John Henry Newman: The Idea of a University, 1854. Retrieved on January 21, 2006 from <http://www.higher-ed.org/resources/newman-university.htm>
 11. Mark B. Schneider (2006). "Endowment Can Become Too Much of a Good Thing", *The Chronicle of Higher Education*, June 1-2, 2006
 12. Instruction 40-CT/TW June 15, 2004 of the Executive Secretariat Committee-Communist Party of Vietnam- on the Construction and Enhancement of Quality in Teachers and Educational Administrators
 13. Nguyen Kim Dung (2006). *The credit system: world experiences and the practice in Viet Nam*. Papers presented at the Vietnam-Indonesia Conference on "Transferring into Credit System: Opportunities and Challenges", Vietnam
 14. Pham Lan Huong & Gerald W. Fry (2004). Universities in Vietnam. In *Asian Universities: Historical Perspective and Contemporary Challenges*, edited by Altbach and Toru Umakoshi
 15. Pham Thi Ly & Eli Mazur (2006). American Credit System's Pedagogical Objectives: Implications for Vietnam's Higher Education Reform. Papers presented at the Vietnam-Indonesia Conference on "Transferring into Credit System: Opportunities and Challenges", Vietnam
 16. Sass, E. (2005). American Educational History: A Hypertext Timeline. Retrieved January 23, 2006, from site <http://www.cloudnet.com/~edrbsass/educationhistorytimeline.html>
 17. U. S. Department of Education (2007): A Diverse Education System: Structure, standards, and challenges. U.S. Embassy Publications
 18. United States Department of Education. About Ed, Overview (n.d.). Retrieved January 21, 2006 from <http://www.ed.gov/about/landing.jhtml?src=gu>
 19. University of Missouri (2005). Separate But Equal? Retrieved on January 22, 2006 from <http://www.law.umkc.edu/faculty/projects/ftrials/conlaw/sepbutequal.htm>
 20. Vu Ngoc Hai (2006). *On the autonomy and accountability of Vietnamese educational institutions and universities*. Paper presented at International Forum on WTO Entry and Vietnam Higher Education reform.

Chú thích

- [1] "Phạm Lan Hương and Gerald W. Fry (2006). "Universities in Vietnam: Legacies, Challenges, and Prospects". In *Asian Universities, Historical Perspective and Contemporary Challenges*. The Johns Hopkins University Press, 2004.
- [2] Tám trường này gồm có: Harvard, Brown, Princeton, Dartmouth, Yale, Columbia, Cornell và University of Pennsylvania.
- [3] Mark B. Schneider (2006). "Endowment Can Become Too Much of a Good Thing", *The Chronicle of Higher Education*, June 1-2, 2006
- [4] Eli Mazur & Phạm Thị Ly (2006) "*Hệ thống đào tạo theo tín chỉ Mỹ và những gợi ý cho cải cách GDĐH Việt Nam*"
- [5] Nguyễn Kim Dung (2006). "*Hệ thống đào tạo theo tín chỉ: kinh nghiệm thế giới và thực tiễn của Việt Nam*"