

Quản trị đại học trong bối cảnh Cách mạng Công nghiệp 4.0

Nguyễn Thị Thảo*

*ThS. Trường Đại học Duy Tân

Received: 9/2/2023; Accepted: 13/2/2023; Published: 16/2/2023

Abstract: Industrial Revolution 4.0 with new technologies changes the production platform, generates many new professions, ... affects each individual, enterprise and especially the higher education environment - where directly train human resources for industry 4.0. This requires universities to switch to an innovative university model associated with advanced university governance. The following article aims to clarify advanced university governance activities in the context of the industrial revolution 4.0, thereby making recommendations for Vietnamese universities to renew their organizational structure models to adapt with new circumstances.

Keywords: University governance, higher education, Industrial Revolution 4.0

1. Đặt vấn đề

Quản trị trường đại học (gọi chung là QTĐH) là một hệ thống được thiết lập và thực hiện trong các trường ĐH phù hợp với sự phát triển kinh tế - xã hội đương đại. QTĐH dựa vào những nguyên lý và thông lệ hướng đến việc trường ĐH thực hiện được sứ mệnh của mình và thực hiện cải tiến liên tục các mặt hoạt động để đáp ứng tốt nhất yêu cầu của các bên liên quan. Các nguyên lý quản trị này có thể theo quy trình hay dựa trên kết quả đầu ra với các tiêu chí cụ thể để các bên liên quan có thể giám sát các hoạt động của trường ĐH.

Mặt khác, QTĐH cũng cần tuân thủ các nguyên tắc mang tính bắt buộc được các cơ quan quản lý nhà nước hay cơ quan chủ sở hữu ban hành nhằm đảm bảo sự minh bạch và công bằng trong quản lý và hoạt động. Do vậy, một trong những vấn đề quan trọng ảnh hưởng đến mức độ của QTĐH ở VN hiện nay là tìm ra một mô hình tổ chức bộ máy phù hợp.

CMCN 4.0 với những công nghệ mới, làm thay đổi nền tảng sản xuất, phát sinh thêm nhiều ngành nghề mới... đang diễn ra một cách mạnh mẽ và có ảnh hưởng đến từng cá thể, doanh nghiệp và đặc biệt môi trường giáo dục đại học (GDĐH). Mô hình ĐH sáng tạo đang được hình thành và phát triển do nhu cầu đổi mới GDĐH để đáp ứng nguồn nhân lực cho nền kinh tế tri thức, mở rộng phương thức đào tạo mới. Trường ĐH, một chủ thể quan trọng của khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo sẽ phát huy được mạnh mẽ thế mạnh và thực thi sứ mệnh của mình hiệu quả. Các nhà quản lý sẽ nhìn nhận ra vấn đề đổi mới sáng tạo và QTĐH cho đổi mới sáng tạo ở trường ĐH là nhân tố sống còn cho

phát triển một xã hội đổi mới sáng tạo và chủ động sáng tạo giá trị.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Tác giả sử dụng PP luận: Phép biện chứng duy vật, các quan điểm, chủ trương của Đảng, chính sách của nhà nước về ngành giáo dục, đồng thời kế thừa các kết quả nghiên cứu có liên quan đến bài viết và các PP nghiên cứu cụ thể: phân tích, tổng hợp, đối chiếu so sánh.

2.2. Tầm quan trọng của QTĐH

Quản trị có tầm quan trọng và được coi là nhân tố quyết định tạo nên thành công của tổ chức. Quản trị tốt là tạo ra một hệ thống các thiết chế, nguyên tắc quản trị tốt cho tổ chức, trong đó có cơ cấu bộ máy và phối hợp các nguồn lực khác nhau để đạt được các mục tiêu chiến lược phát triển của tổ chức. Điều này càng trở nên rõ ràng hơn và đặc biệt quan trọng đối với trường ĐH, nơi nguồn vốn đặc trưng là con người với tỷ trọng nhân lực chất lượng cao lớn hơn mức trung bình chung của xã hội, cùng với các sản phẩm quan trọng nhất là tri thức và công nghệ mới.

Một hệ thống QTĐH tốt sẽ khơi dậy và khuyến khích cái tốt phát triển, tạo ra nguồn vốn trí tuệ - chính là bí quyết hay lợi thế cạnh tranh của một ĐH trong thế giới ngày nay. Trái lại, nó sẽ làm băng hoại các giá trị của đại học và hủy hoại môi trường đại học. Theo nhiều học giả, ngoài các hoạt động trung tâm (như giảng dạy, học tập, chương trình đào tạo, thành quả học tập, kiểm tra và đánh giá...), các nhân tố hỗ trợ nhưng góp phần quyết định đến thành công của trường ĐH chính là: lãnh đạo và QTĐH. Thực tiễn hoạt động

của các trường ĐH trên thế giới cũng như một số tổng kết của các nhà nghiên cứu cho thấy, những đặc điểm chung nhất của một trường ĐH thành công ở tầm cỡ quốc tế là: chú trọng vào năng lực; nguồn lực phong phú và QTĐH thuận lợi. Vì vậy có thể khẳng định rằng vai trò của QTĐH có tính chất quyết định đối với vận mệnh của một trường ĐH.

2.3. *Thực trạng QTĐH tại Việt Nam*

Nhiều tổng kết từ các nghiên cứu chỉ ra 3 mô hình chủ yếu trong hoạt động tổ chức và QTĐH tại các trường ĐH trên thế giới đó là: Tổ chức hành chính; Tổ chức cộng đồng học giả và tổ chức ĐH doanh nghiệp. Tổ chức hành chính gắn liền với vị trí của trường ĐH là một đơn vị sự nghiệp nhà nước, do Nhà nước đầu tư thành lập và quản lý giám sát nhà trường như một cơ quan sự nghiệp. Tổ chức cộng đồng học giả hoạt động theo nguyên tắc tự chủ chuyên môn, quyền lực gắn với sự uyên thâm về kiến thức và rất ít sử dụng hệ thống cấp bậc quản trị và không có các nguyên tắc kiểm soát một cách cứng nhắc. Tổ chức ĐH doanh nghiệp là phương thức quản lý tại các trường ĐH dựa vào việc tăng cường tính hiệu quả hoạt động, đánh giá theo sản phẩm đầu ra và áp dụng các công cụ quản lý theo mô hình của các doanh nghiệp. Kinh nghiệm thực tiễn của các quốc gia trên thế giới và các công trình nghiên cứu cho thấy, quản lý tổ chức ĐH doanh nghiệp – QTĐH tiên tiến mang lại hiệu quả cả khía cạnh học thuật và quản trị tài chính, minh bạch hơn trong công tác QTĐH, đặc biệt là các công việc liên quan đến tính định hướng và phát triển của ĐH.

Tại kỳ họp thứ 3, Quốc hội khóa XII, năm 2012, quyền tự chủ của các cơ sở giáo dục ĐH chính thức đưa vào Luật Giáo dục ĐH, mở ra một kỷ nguyên mới tăng cường tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho nền giáo dục và QTĐH. Tuy nhiên, hiện nay ở VN, vẫn còn các trường ĐH công lập điều hành mang tính hành chính. Chức năng của trường ĐH về cơ bản vẫn được coi là nơi đào tạo nhân lực phục vụ mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước và địa phương, bộ ngành chủ quản. Bên cạnh đó, việc áp dụng cơ chế chủ quản theo mô hình doanh nghiệp tại các trường ĐH công và tư vẫn chưa đạt được hiệu quả như kỳ vọng. Việc coi trường ĐH là trung tâm đổi mới sáng tạo và có chức năng thúc đẩy chuyển giao, thương mại hóa sản phẩm nghiên cứu khoa học và công nghệ như mô hình ĐH đổi mới sáng tạo trong bối cảnh “đại học 4.0” cũng mới được nhắc đến nhiều trong các nghiên cứu của giới học thuật, được thể hiện nhiều ở mong muốn của lãnh đạo chính phủ và các nhà xây dựng chính sách song đến nay vẫn chưa có nhiều chuyển biến tích cực

tại các cơ sở GDĐH.

2.4. *QTĐH tiên tiến đại học đổi mới sáng tạo*

Bối cảnh trên thế giới hiện nay cho thấy, các trường ĐH đã chuyển sang mô hình đại học đổi mới sáng tạo với các đặc trưng chủ yếu nhất là: mô hình ĐH đổi mới sáng tạo hoạt động với bản chất tự chủ. Ở đây cần hiểu tự chủ ĐH bao gồm tự chủ về học thuật đối với các nhà khoa học, tự chủ về tổ chức nhân sự, tự chủ về tài chính và hệ thống khung khổ pháp lý để hoạt động của trường ĐH gắn với đổi mới, tiến tới đầy mạnh khởi nghiệp. Đặc biệt, hoạt động của các ĐH cần hướng đến đáp ứng tốt yêu cầu của các bên liên quan không chỉ là các hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học.

Theo đuổi mục tiêu QTĐH tiên tiến yêu cầu phải có những thay đổi căn bản, toàn diện đứng trên quan niệm về trách nhiệm và vai trò 3 bên. QTĐH tiên tiến luôn gắn với các yêu cầu hoạt động hiệu quả của ĐH nhưng phải đảm bảo không ngừng nâng cao chất lượng giáo dục, hoạt động nghiên cứu khoa học và chuyển giao để phục vụ cộng đồng. Do vậy, về nội dung QTĐH cũng gắn với các hoạt động đảm bảo chất lượng giáo dục đối với trường ĐH nhằm đáp ứng các yêu cầu mới trong thời kỳ của GDĐH 4.0 đó là: QTĐH gắn với đảm bảo chất lượng trường ĐH; QTĐH nhằm đáp ứng nhu cầu và sự hài lòng của các bên liên quan; Các nội dung gắn với đảm bảo chất lượng và bao gồm: - Quản trị chiến lược (tầm nhìn, sứ mạng, văn hóa, hệ thống quản lý các nguồn lực); - Quản trị các hệ thống (đảm bảo chất lượng, tự đánh giá và nâng cao chất lượng); - Quản trị chức năng (đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng); - Quản trị các kết quả đầu ra (kết quả đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng, tài chính và kết nối thị trường). Với mô hình và định hướng hoạt động như vậy, QTĐH tiên tiến yêu cầu sự thay đổi về tổ chức, quản lý và điều hành theo hướng phù hợp với môi trường khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Với cách vận hành trên, trường ĐH cần có năng lực nghiên cứu. Các phòng thí nghiệm, viện, trung tâm nghiên cứu trong trường cho ra đời các ý tưởng kinh doanh, công nghệ mới và các phát minh, sáng chế hữu ích. Nhưng để có thể thương mại hóa được các sản phẩm nghiên cứu khoa học này, trường ĐH cần thành lập các văn phòng chuyển giao công nghệ và các vườn ươm doanh nghiệp để hỗ trợ và thúc đẩy việc hình thành doanh nghiệp thuộc ĐH. Trong đó, các công ty độc lập hoặc hình thành các doanh nghiệp khởi nghiệp gắn với đổi mới sáng tạo có vai trò quan trọng.

Ngoài việc cấp phép chuyển giao công nghệ ra các doanh nghiệp bên ngoài, các doanh nghiệp trực thuộc

trường ĐH cũng góp phần thúc đẩy quá trình thương mại hóa các sản phẩm khoa học công nghệ của mình. Hệ sinh thái như vậy sẽ góp phần tích cực vào hoàn thiện mô hình QTĐH tiên tiến theo hướng tự chủ học thuật cho các nhà khoa học và tự chủ về tài chính cho nhà trường, đồng thời trở thành trường ĐH đổi mới sáng tạo. Theo đó, lãnh đạo ĐH cũng cần có phong cách lãnh đạo với “tinh thần doanh nghiệp”: khuyến khích các ý tưởng mới, luôn đổi mới, sáng tạo trong tư duy, dám mạo hiểm, quyết đoán trong các quyết định. Quản trị theo các tiêu chí, tiêu chuẩn theo thông lệ, đảm bảo tính hiệu quả và các sản phẩm đầu ra thỏa mãn các bên liên quan. Đặc biệt, phương thức quản lý, điều hành cần tạo động lực để thúc đẩy đội ngũ quản lý, GV, người học trong môi trường hoạt động năng động, đổi mới sáng tạo.

2.5. Đề xuất cho các trường ĐH ở Việt Nam

*Các trường ĐH cần đẩy mạnh công tác định hướng hoạt động QTĐH bởi nhóm hội đồng QTĐH. Nhiệm vụ chính của nhóm hội đồng QTĐH là tìm kiếm và phân bổ các nguồn tài chính hỗ trợ cho các hoạt động trong nội bộ ĐH, đồng thời sử dụng hợp lý các nguồn hỗ trợ này nhằm gìn giữ các chương trình đào tạo và các hoạt động được xem là trọng tâm cho mục đích giáo dục.

*Các trường ĐH cần hình thành một cơ chế quản lý điều hành và ra quyết định linh động, đáp ứng kịp thời nhu cầu của doanh nghiệp, các bên có lợi ích liên quan và toàn xã hội; loại bỏ cách quản lý hành chính theo hệ thống cấp bậc. Muốn vậy, mô hình tổ chức cần chuyển đổi theo hướng phát huy tự chủ, tự chịu trách nhiệm của nhà trường thông qua làm rõ chức năng, nghĩa vụ của hội đồng trường, hiệu trưởng.

*Các trường ĐH cần mở rộng tìm kiếm các nguồn hỗ trợ tài chính khác nhau, bằng cách:

- Có chiến lược thu hút người học để tăng doanh thu cho giáo dục.

- Thành lập các trung tâm phát triển ngoại vi, là các trung tâm điều tiết cho sự kết nối giữa các hoạt động thuộc nội bộ ĐH và các trung tâm, cơ sở, doanh nghiệp không thuộc phạm vi hoạt động của giáo dục.

- Thu hút đầu tư từ doanh nghiệp dựa vào phát triển nghiên cứu ứng dụng và nghiên cứu cơ bản, gắn với giải quyết các vấn đề thực tiễn của nền kinh tế - xã hội: Các trường ĐH được biết đến như là trung tâm của sự đổi mới và sáng tạo tri thức.

- Áp dụng các sản phẩm có được thông qua GD&ĐT vào thực tiễn kinh doanh, thông qua các nghiên cứu đa/liên ngành có sự phối hợp nhuần nhuyễn giữa ban khoa học kỹ thuật và xã hội.

*Các trường ĐH cần áp dụng công nghệ để phát

triển các quan hệ đối tác công tư hiệu quả. Công nghệ mới nhất sẽ mở đường cho quan hệ đối tác công tư hiệu quả hơn, có khả năng hợp tác nhanh hơn trong tương lai gần.

*Các trường ĐH cần xây dựng văn hóa khởi nghiệp đổi mới sáng tạo và tăng cường tiếng nói của cán bộ học thuật, người học cũng như các bên liên quan, tiếp cận gần hơn với thông lệ và các thực hành tốt trên thế giới.

Sự chuyển đổi và các điều kiện nêu trên góp phần đảm bảo giảm bớt sự phụ thuộc ngân sách nhà nước, giảm phụ thuộc nguồn thu từ người học đối với tài chính trường ĐH. Đây là điều kiện quan trọng cho tự chủ về tài chính và tự chủ ĐH nói chung, nhưng cũng là điều kiện để đổi mới QTĐH, xây dựng văn hóa khởi nghiệp đổi mới sáng tạo và tăng cường tiếng nói của cán bộ học thuật, người học cũng như các bên liên quan, tiếp cận gần hơn với thông lệ và các thực hành tốt trên thế giới nhằm thích nghi bối cảnh mới.

3. Kết luận

Cuộc Cách mạng Công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0) đã và đang tiếp tục tạo ra những biến động mạnh mẽ, ảnh hưởng đến mọi mặt của đời sống - xã hội trong thế kỷ XXI trong đó có ngành GD&ĐT (đặc biệt là giáo dục ĐH). Để một trường ĐH khởi nghiệp hoạt động dựa trên các nền tảng: thỏa mãn các bên liên quan; theo đuổi sáng tạo tri thức mới; và quan trọng hơn nữa là một khuôn khổ quản trị tiên tiến để phát huy hết các nguồn lực cho đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp. Khi chưa xây dựng được một văn hóa học thuật đúng nghĩa, chưa có cơ cấu tổ chức và quản lý phù hợp thì khó có thể xây dựng được trường ĐH vận hành theo cơ chế của QTĐH tiên tiến gắn với khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo.

Tài liệu tham khảo

[1] Trịnh Thùy Anh, Nguyễn Phạm Kiến Minh, Bùi Quang Hùng (2021), *Tổng quan về quản trị đại học trên thế giới và ở VN*, TC Công Thương Số 7. Hà Nội

[2] Đinh Văn Toàn (2020), *Tổ chức quản lý trong trường đại học trước yêu cầu đổi mới quản trị đại học và khởi nghiệp đổi mới sáng tạo*, Tạp chí Công Thương. Hà Nội

[3] Nguyễn Đình Đức (2019), *Đổi mới giáo dục đại học trong thời đại CMCN 4.0*, Tạp chí KH & CN Việt Nam, Số 9. Hà Nội

[4] Nguyễn Hữu Đức, Nguyễn Hữu Thành Chung, Nghiêm Xuân Huy, Mai Thị Quỳnh Lan, Trần Thị Bích Liễu, Hà Quang Thụy, Nguyễn Lộc (2018), *Tiếp cận giáo dục đại học 4.0 - Các đặc trưng và tiêu chí đánh giá*, Tạp chí Khoa học ĐHQGHN. Hà Nội