

QUÁ TRÌNH CHUYỂN ĐỔI CÁC MÔ HÌNH QUẢN LÝ VÀ QUẢN TRỊ TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRONG BỐI CẢNH CUỘC CÁCH MẠNG CÔNG NGHIỆP 4.0

Trần Khánh Đức

Trường Đại học Bách Khoa Hà Nội
Email: kduc1954@yahoo.com

Ngày nhận bài: 20/5/2020
Ngày phản biện: 25/5/2020
Ngày tác giả sửa: 03/6/2020
Ngày duyệt đăng: 10/6/2020
Ngày phát hành: 21/6/2020

DOI:
<https://doi.org/10.25073/0866-773X/417>

Bài viết phân tích những đặc trưng cơ bản của quá trình chuyển đổi các mô hình quản lý; các đặc trưng của nhà trường và quản trị nhà trường như là quản trị một tổ chức giáo dục theo lý thuyết tổ chức trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0. Đồng thời, giới thiệu và phân tích các xu hướng và mô hình quản trị nhà trường đại học trên thế giới. Đây là vấn đề đã được quan tâm, nghiên cứu hiện nay nhằm tạo cơ sở khoa học quản lý để đổi mới nền giáo dục đại học Việt Nam.

Từ khóa: Lý thuyết tổ chức; Nhà trường; Quản trị và quản trị nhà trường; Mô hình và mô hình quản trị trường đại học.

1. Mở đầu

Giáo dục là một loại hình hoạt động cơ bản của đời sống xã hội ở mỗi quốc gia nói riêng và trên thế giới nói chung. Các loại hình giáo dục từ buổi còn sơ khai với những người hay nhóm người làm giáo dục theo nhóm, lớp nhỏ lẻ, phân tán và những cơ sở chuyên làm công tác giáo dục, cho đến khi hình thành một hệ thống nhà trường đa dạng ở các quốc gia, trong đó có hệ thống các trường đại học đều luôn luôn có mối quan hệ tác động qua lại với các điều kiện, bối cảnh trình độ phát triển về chính trị, kinh tế, văn hoá, xã hội, khoa học-công nghệ... của các quốc gia nói riêng và trên toàn thế giới nói chung. Quá trình phát triển nhà trường nói chung và nhà trường đại học nói riêng luôn gắn liền với quá trình phát triển của một tổ chức (trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo) và quản trị nhà trường theo các mô hình quản trị tổ chức giáo dục phù hợp với từng giai đoạn phát triển lịch sử cụ thể ở các quốc gia đặc biệt là trong giai đoạn cách mạng công nghiệp 4.0.

2. Tổng quan nghiên cứu

Đã có nhiều công trình nghiên cứu của nhiều tác giả về quản lý giáo dục nói chung và quản lý giáo dục đại học, quản trị trường đại học nói riêng, tiêu biểu là công trình của các tác giả: Nguyễn Thị Doan; Đỗ Minh Cương; Phạm Minh Hạc; Trần Hồng Quân; Đặng Quốc Bảo; Nguyễn Lộc; Trần Kiểm; Phạm Phú; Phạm Đỗ Nhật Tiến; Lâm Quang Thiệp; Nguyễn Đức Chính; Nguyễn Thị Mỹ Lộc; Đặng Xuân Hải; Phạm Thị Ly... Các nội dung nghiên cứu của các tác giả phân lớn tập trung giới thiệu các học thuyết, mô hình quản lý giáo dục; các mô hình, quan điểm, định hướng và các giải pháp đổi mới và hoàn thiện cơ chế quản lý giáo dục và

quản trị nhà trường trong bối cảnh chuyển đổi sang nền kinh tế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế; hoàn thiện tổ chức bộ máy và các chức năng, nhiệm vụ quản lý Nhà nước về giáo dục ở các cấp, đồng thời tăng cường phân cấp trong quản trị nhà trường, nâng cao tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các cơ sở giáo dục.

Trong những năm qua cũng đã có rất nhiều công trình nghiên cứu, sách chuyên khảo của các tác giả ngoài nước về quản lý giáo dục và quản trị nhà trường như: Tác phẩm của Harold Koonitz (2004) về “Những vấn đề cốt yếu của quản lý”; của Subir Chowdhury (2006) về “Quản lý trong thế kỷ 21”; của Fred .C Lunenburg and Allan C. Ornstein “Educational Administration - Concepts and Practices”...

Đặc biệt là thời gian gần đây có tác phẩm của Klaus Schwab (2018), giám đốc diễn đàn Kinh tế thế giới về Cách mạng công nghiệp lần thứ tư đã nêu rõ các xu hướng, đặc điểm và tác động của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đến tất cả các mặt của đời sống kinh tế-xã hội (KT-XH) của các quốc gia trên thế giới.

Tuy nhiên chưa có công trình nào nghiên cứu sâu về quá trình chuyển đổi của các mô hình quản lý trong các giai đoạn phát triển của đời sống xã hội và nhận diện các đặc trưng quản trị nhà trường nói chung và trường đại học nói riêng như là quản trị một tổ chức giáo dục theo lý thuyết tổ chức trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0.

3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết được thực hiện chủ yếu bằng phương pháp hồi cứu tài liệu khoa học, phân tích- tổng hợp

và luận giải, đối sánh các mô hình quản lý trong quá trình chuyển đổi. Nhận dạng và phân tích các đặc trưng quản trị trường đại học theo lý thuyết tổ chức trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Quản lý và sự chuyển đổi của các mô hình quản lý

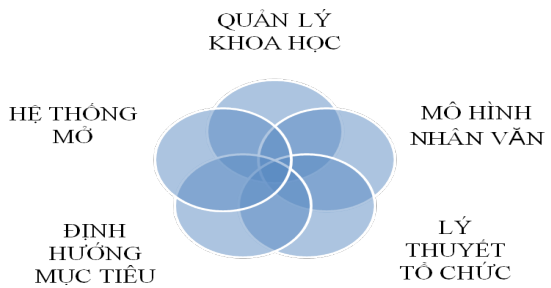
Nghiên cứu về quản lý có rất nhiều quan niệm khác nhau, phản ánh những mặt, chức năng cơ bản của quá trình quản lý, nhưng về cơ bản các khái niệm đều khẳng định đến chủ thể, đối tượng quản lý và mục đích của quá trình quản lý.

Quản lý là một hoạt động có chủ đích, có định hướng được tiến hành bởi một chủ thể quản lý nhằm tác động lên khách thể quản lý để thực hiện các mục tiêu xác định của công tác quản lý. Trong mỗi chu trình quản lý, chủ thể tiến hành những hoạt động theo các chức năng quản lý như xác định mục tiêu, các chủ trương, chính sách; hoạch định kế hoạch, tổ chức chỉ đạo thực hiện, phối hợp, kiểm tra, đánh giá và huy động, sử dụng các nguồn lực cơ bản như tài lực, vật lực, nhân lực để thực hiện các mục tiêu, mục đích mong muốn trong bối cảnh và thời gian nhất định

Bảng 1. Đối chiếu quá trình chuyển đổi các mô hình quản lý

Giai đoạn	Thế kỷ 19	Thế kỷ 20	Thế kỷ 21
Khía cạnh			
Lý thuyết về vai trò con người	Con người “có bản năng và năng lượng có thể trao đổi được”	Con người là cấp dưới phụ thuộc và hệ thống phân cấp	Con người là cá nhân tự chủ và linh hoạt
Thông tin và kiến thức	Là lãnh địa riêng của quản lý	Bị nhà quản lý không chế và hạn chế chia sẻ	Được phổ biến, chia sẻ rộng rãi
Mục đích của công việc	Để tồn tại	Để tích lũy tài sản và địa vị xã hội	Là một phần của kế hoạch cuộc sống
Xác định danh tính cá nhân	Với hãng hoặc với giai cấp lao động	Theo nhóm xã hội hoặc với công ty	Danh tính cá nhân bị xóa bỏ (cá nhân mang tính xã hội hơn)
Xung đột	Bị phá vỡ và né tránh	Được thỏa hiệp và giải quyết thông qua thỏa thuận của tập thể	Là một phần bình thường của cuộc sống
Phân công lao động	Nhà quản lý quyết định người làm công thực hiện	Nhà quản lý quyết định người làm công suy nghĩ và thực hiện	Nhà quản lý và người làm công cùng quyết định và thực hiện
Quyền lực	Tập trung ở cấp trên	Bị giới hạn, có sự chia sẻ chức năng/ trao quyền cho cấp dưới	Phân tán và được chia sẻ

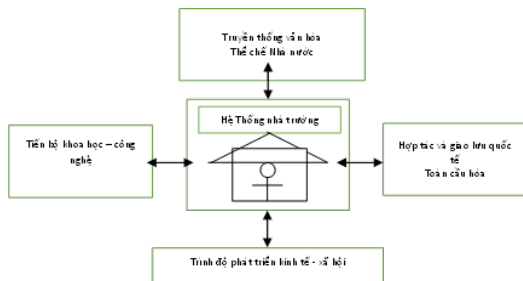
Nguồn: Subir Chowdhury (2006), Quản lý trong thế kỷ 21 (tr. 308)



Hình 1. Sự phát triển của các mô hình quản lý

4.2. Hệ thống nhà trường và các đặc trưng nhà trường

Hệ thống giáo dục nói chung và nhà trường nói riêng ở các nước được hình thành và phát triển trước hết xuất phát từ trình độ và nhu cầu phát triển KT-XH của các quốc gia. Thông qua quá trình tổ chức giáo dục có hệ thống những thế hệ kế tiếp bằng nhiều hình thức, nhiều loại hình trường, hệ thống giáo dục góp phần mở mang dân trí, đào tạo nhân lực và bồi dưỡng nhân tài đáp ứng nhu cầu KT-XH của các quốc gia. Một mặt, trình độ và nhu cầu phát triển KT-XH tạo điều kiện, nguồn lực cho việc hình thành và phát triển hệ thống giáo dục, mặt khác trình độ phát triển KT-XH là nhân tố thúc đẩy sự hình thành và phát triển của các loại hình trường, lớp trong hệ thống giáo dục (xem hình 2)



Hình 2. Các nhân tố tác động đến hệ thống nhà trường

Tiếp nối sự ra đời của các cơ sở nhà trường giáo dục phổ thông, sự ra đời và phát triển mạnh của các trường đại học ở châu Âu từ các thế kỷ 14-15, vừa là con đẻ của cuộc cách mạng khoa học thế kỷ 15, vừa là nhân tố quan trọng thúc đẩy sự hình thành và phát triển các cuộc cách mạng kỹ thuật thế kỷ 17-18 và cách mạng khoa học-công nghệ hiện đại ngày nay. Hệ thống giáo dục đại học và kỹ thuật- nghiệp nghiệp ra đời do nhu cầu tăng nhanh qui mô đào tạo nhân lực kỹ thuật ở các nước tiến hành cuộc cách mạng kỹ thuật và bước vào thời kỳ công nghiệp hoá từ thế kỷ 18-19 như Anh, Đức, Pháp và trở thành nhân tố quan trọng của quá trình phát triển theo hướng công nghiệp hoá của các nước trước kia cũng như hiện nay như Nhật Bản, Hàn Quốc, Singapore. Trong giai đoạn hiện nay, phần lớn các nước có hệ thống giáo dục được xem là tốt nhất trên thế giới đều là những nước có trình độ phát triển KT-XH và chỉ số phát triển con người HDI ở mức cao như các nước Mỹ, Anh, Na uy, Canada, Australia, Hàn Quốc. Đây

là những nước có trình độ phổ cập giáo dục cao và có hệ thống giáo dục hiện đại. Sự phát triển mạnh mẽ của nền kinh tế theo cơ chế thị trường dẫn đến xu hướng thị trường chi phối mạnh sự phát triển hệ thống giáo dục như ở Mỹ và một số nước khác. Định chế Nhà nước liên bang với sự phân quyền mạnh cho các bang của Cộng hòa Liên bang Đức đưa đến mô hình hệ thống nhà trường đa dạng và có nhiều khác biệt ở từng bang.

Hệ thống nhà trường và các hoạt động giáo dục ở các nước đều dựa trên nền tảng văn hoá của mỗi quốc gia. Do đó, hệ thống giáo dục các nước chịu sự chi phối và cũng đồng thời phản ánh những đặc trưng, tính chất truyền thống và hiện đại của nền văn hoá các quốc gia-dân tộc, đặc biệt là trong việc hình thành hệ thống các loại hình trường, trong nội dung giáo dục và quản trị nhà trường.

Trong quá trình phát triển của các nước, hệ thống giáo dục chịu sự tác động qua lại của quá trình giao lưu hợp tác khoa học, văn hoá, giáo dục, kinh tế, phát triển nhân lực giữa các quốc gia trong từng khu vực và trong phạm vi toàn thế giới, đặc biệt là quá trình toàn cầu hoá đang diễn ra sôi động hiện nay. Nhiều mô hình hệ thống giáo dục đại học như mô hình Anh, Mỹ, Đức, mô hình Liên xô (cũ)... cũng như nhiều loại hình, nhiều chuẩn mực trong giáo dục về trình độ, về văn bằng chứng chỉ quốc tế đã chi phối và có ảnh hưởng sâu sắc đến hệ thống giáo dục của các nước nói riêng và trong từng nhóm nước nói chung như nhóm các nước ASEAN, NICs, Liên minh Châu Âu (EU), khu vực APEC.

Nhà trường là một tổ chức, một thiết chế đặc biệt của Nhà nước - xã hội nhằm thực hiện các nhiệm vụ, chức năng giáo dục và đào tạo cho cộng đồng dân cư của xã hội đó. Nhà trường được hình thành nhằm đáp ứng yêu cầu thực hiện chức năng cơ bản nói trên và qua đó đạt được các mục tiêu và yêu cầu của xã hội trong từng giai đoạn lịch sử cụ thể. Mô hình nhà trường là sự phản ánh khái quát các chức năng cơ bản của nhà trường và các yếu tố cấu thành tổ chức và các hoạt động cơ bản nhà trường (mô hình cấu trúc - chức năng)

Trong thực tế có nhiều loại hình nhà trường khác nhau có các đặc thù riêng, nhưng nhìn chung có các đặc trưng cơ bản sau:

Sứ mệnh: Phản ánh vai trò, vị trí và lý do ra đời, tồn tại của một nhà trường trong đời sống xã hội nói chung và trong từ lĩnh vực hoạt động nói riêng như chính trị, kinh tế, văn hoá, giáo dục). Tuỳ theo tính chất, loại hình nhà trường (phổ thông, chuyên nghiệp, đại học) mà sứ mệnh của nhà trường có thể do được áp đặt từ bên ngoài hoặc ở cấp trên (trong cơ chế quản lý tập trung, hành chính quan liêu) hoặc do chính tổ chức xác định và thực hiện theo nhu cầu xã hội (cơ chế thị trường).

Mục tiêu phát triển: Sự hình thành và phát triển của nhà trường luôn luôn hướng đến các mục tiêu

phát triển (ngắn hạn-trung hạn và dài hạn). Mục tiêu phát triển chi phối mọi hoạt động của nhà trường để thực hiện sứ mệnh của mình. Mục tiêu phát triển không chỉ là định hướng cho hoạt động của nhà trường, mà đồng thời còn tạo động lực hoạt động cho mọi thành viên của nhà trường (cán bộ quản lý, giáo viên/giảng viên, học sinh/sinh viên).

Cơ cấu tổ chức: Bất kỳ một loại hình nhà trường nào đều có một cơ cấu tổ chức bao gồm các bộ phận có các chức năng, nhiệm vụ, quy mô, cơ cấu riêng biệt và giữa chúng có các mối quan hệ chi phối, ràng buộc lẫn nhau thông qua các định chế, luật lệ của nhà trường. Cơ cấu tổ chức tạo nên diện mạo và sức mạnh của nhà trường (hơn hẳn các thành phần riêng rẽ) do các mối quan hệ chi phối, hỗ trợ lẫn nhau trong quá trình tác nghiệp thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của nhà trường. Số lượng và cơ cấu nhân sự của tổ chức luôn gắn liền với cơ cấu tổ chức

Văn hoá tổ chức: Nhà trường là một cộng đồng xã hội thu nhỏ mang trong nó các thuộc tính riêng về văn hoá - văn hoá tổ chức. Triết lý hoạt động của nhà lãnh đạo, quản lý tổ chức và tập hợp đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên (định hướng giá trị, niềm tin, ý thức, thái độ phong cách sống và làm việc) hình thành nên văn hoá nhà trường.

Có thể nói, hệ thống nhà trường các nước trên thế giới vừa là sản phẩm của quá trình phát triển chính trị, KT-XH, văn hoá của mỗi nước trong mối quan hệ, giao lưu hợp tác quốc tế, vừa là nhân tố quan trọng góp phần thúc đẩy và phát triển đời sống xã hội và trình độ phát triển KT-XH của các quốc gia.

4.3. Quản trị và quản trị nhà trường

Khái niệm quản trị có nhiều nghĩa và cấp độ. Đối với các tổ chức quyền lực quốc gia như Nhà nước, quản trị có nghĩa rộng gắn với các chức năng, quyền lực, thẩm quyền của các cấp quản lý Nhà nước (lập pháp; hành pháp; tư pháp). Còn trong quản lý có các hoạt động tác nghiệp cụ thể của một tổ chức nói chung (kinh tế, xã hội, văn hoá, giáo dục...) thì được gọi là quản trị. Khái niệm quản trị của một tổ chức được hiểu là: "Những hoạt động phát sinh từ sự tập hợp của nhiều người một cách có ý thức để nhằm hoàn thành những mục tiêu chung". Sự tập hợp con người thành tổ chức là môi trường và đối tượng của công việc quản trị. Như vậy, bất kỳ một tổ chức nào: Văn hoá, xã hội, giáo dục, quân sự, hành chính... đều cần có sự quản lý nói chung và quản trị cụ thể trong đó có nhiều chức năng, nhiệm vụ cần được vạch ra cụ thể và có sự điều hành, phân công, phân nhiệm cho từng bộ phận, từng thành viên trong tổ chức. Như vậy, khái niệm quản trị có thể hiểu là một khâu, một thành phần của quản lý gắn cụ thể với một tổ chức và nặng về thừa hành, tác nghiệp, điều hành có hiệu quả các hoạt động cụ thể của một tổ chức để đạt được các mục tiêu mong đợi.

Có thể hiểu: Quản trị một tổ chức là quá trình

điều hành tổ chức bằng phương thức hoạch định các hoạt động; huy động, cung ứng đầy đủ, kịp thời và có chất lượng các nguồn lực (nhân lực, tài lực và vật lực), các phương tiện và điều kiện tất yếu cho mọi hoạt động của tổ chức để tổ chức vận hành đạt được hiệu quả các mục tiêu đã định trong môi trường luôn luôn biến động và với phạm vi nguồn lực huy động được. Trong quản trị một tổ chức còn có vai trò người đứng đầu (Thủ lĩnh/Chủ tịch Hội đồng quản trị) hoặc nhóm người có vai trò định hướng, chỉ đạo mọi hoạt động của tổ chức (Hội đồng quản trị). Lãnh đạo một tổ chức là việc người đứng đầu hoặc nhóm người lãnh đạo đề ra chủ trương, đường lối, định hướng hoạt động và lôi kéo mọi người khác (trong đó có cả người quản trị và người quản lý) nhận thức được tầm nhìn, sứ mạng, các giá trị và những mục tiêu hoạt động của tổ chức, qua đó thống nhất tư tưởng, phát huy tiềm năng của mọi nguồn lực làm cho tổ chức luôn luôn thay đổi để phát triển.

Quản trị nhà trường là một bộ phận trong quản lý giáo dục. Do nhà trường là tổ chức giáo dục mang tính Nhà nước - xã hội, trực tiếp làm công tác giáo dục và đào tạo, thực hiện việc giáo dục cho thế hệ trẻ và đội ngũ nhân lực xã hội. Nhà trường vừa là tế bào cơ sở, là đối tượng cơ bản của tất cả các cấp quản lý Nhà nước về giáo dục, lại vừa là một tổ chức độc lập, tự quản của xã hội. Do đó, quản trị nhà trường nhất thiết vừa phải có tính Nhà nước, vừa có tính xã hội.

Quản trị nhà trường là việc tổ chức, triển khai có hiệu quả các nhiệm vụ, công tác của nhà trường trong từng giai đoạn cụ thể. Đó chính là những hoạt động có ý thức, có kế hoạch của chủ thể quản lý nhằm thực hiện chức năng, nhiệm vụ của nhà trường mà trọng tâm là quá trình giáo dục, quá trình đào tạo. Bản chất của công tác quản trị nhà trường là quá trình tổ chức, điều khiển sự vận động của các thành tố, đặc biệt là mối quan hệ giữa các thành tố. Mối quan hệ đó là do quá trình sự phạm trong nhà trường quy định. Quản trị trực tiếp trường học bao gồm quản trị quá trình dạy học, giáo dục, tài chính, nhân lực, hành chính và môi trường giáo dục. Trong đó quản trị dạy học - giáo dục là trọng tâm. Nhà quản trị ở mỗi loại hình nhà trường, ở mỗi bậc học sẽ phải đảm bảo vận dụng khác nhau khi thực hiện các nhiệm vụ giáo dục. Tuy vậy, nhà quản trị phải đảm bảo vấn đề cốt yếu đó là: xác định mục tiêu quản trị của nhà trường, xác định cụ thể nội dung các mục tiêu quản trị.

Trong quản lý và thực tiễn quản trị nhà trường gồm 2 mảng chính:

Một là: Quản lý của chủ thể bên trên và bên ngoài nhà trường nhằm định hướng cho nhà trường, tạo điều kiện cho nhà trường hoạt động và phát triển (Các cấp quản lý Nhà nước và sự hợp tác, giám sát của xã hội/cộng đồng).

Hai là: Quản trị của chính chủ thể bên trong nhà trường, hoạt động tổ chức các chủ trương, chính sách giáo dục thành các kế hoạch hoạt động, tổ chức chỉ đạo và kiểm tra để đưa nhà trường đạt tới những mục tiêu đã đề ra (thực hiện các chức năng quản trị của một tổ chức). Mục tiêu quản trị nhà trường thường được cụ thể hoá trong kế hoạch năm học, những mục tiêu này là các nhiệm vụ chức năng mà tập thể nhà trường thực hiện suốt năm học. Trên cơ sở hoạch định các mục tiêu một cách cụ thể, quản trị nhà trường phải cụ thể hoá cho từng mục tiêu. Những nội dung này là sức sống cho mục tiêu, là điều kiện để mục tiêu trở thành hiện thực.

Nhìn chung, quản trị nhà trường là việc tổ chức, triển khai thực hiện các nhiệm vụ giáo dục và đào tạo theo yêu cầu của xã hội. Quản trị nhà trường có những nội dung cơ bản sau đây:

a. Lãnh đạo: Định hướng phát triển của nhà trường thông qua các chủ trương định hướng, chính sách và chiến lược phát triển nhà trường

b. Quản trị bộ máy tổ chức và nhân sự

c. Quản trị các lĩnh vực hoạt động của nhà trường theo chức năng, nhiệm vụ được giao (đào tạo, nghiên cứu khoa học, dịch vụ xã hội; quan hệ quốc tế...)

d. Quản trị tài chính và các nguồn lực (cơ sở vật chất, trang thiết bị)

e. Quản trị dịch vụ sinh viên

Như vậy, có thể hiểu: Quản trị nhà trường là một quá trình tác động hợp lý (có mục đích, tự giác, hệ thống, có kế hoạch) mang tính tổ chức - sự phạm của chủ thể quản lý đến tập thể người dạy và người học, đến những lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường nhằm huy động, tổ chức các lực lượng giáo dục cùng cộng tác, phối hợp, tham gia vào mọi hoạt động của nhà trường nhằm làm cho quá trình này vận hành tối ưu, hiệu quả hướng tới hoàn thành những mục tiêu giáo dục của nhà trường trong từng giai đoạn phát triển

4.4. Các mô hình quản trị trường đại học trên thế giới

4.4.1. Một số quan điểm, xu hướng về đại học và quản trị đại học

Có khá nhiều quan điểm, xu hướng khác nhau về đại học và quản trị đại học. Giống như các tổ chức Nhà nước và tư nhân, trường đại học không thể đứng ngoài những thay đổi lớn của xã hội (Bargh và cộng sự, 1996). Các tác động bên ngoài như sự chuyên hướng từ đào tạo tinh hoa sang đại trà, sự gia tăng nhanh số lượng của sinh viên, việc khan hiếm các nguồn lực tài chính và các biến đổi trong môi trường chính trị đó làm bản thân Nhà nước và các trường đứng trước sự lựa chọn hoặc chấp nhận thay đổi hoặc là chết (Becher và Kogan, 1992).

Ở Australia, việc thay đổi này thể hiện vai trò điều phối sâu hơn của Nhà nước. Ở Canada đang có

xu hướng gia tăng sự điều phối của Nhà nước đối với hệ thống giáo dục đại học, đồng thời gia tăng yêu cầu, trách nhiệm xã hội và giải trình đối với các trường. Ở Mỹ, chứng kiến sự mở rộng các khung pháp lý về trách nhiệm thể chế. Ở Anh, hiện đang có sự điều tiết tập trung trong việc quản trị hệ thống đại học của Nhà nước. Riêng ở Hà Lan lại có xu hướng ngược lại (Goedegeburre và Hayden, 2007).

Thứ hai là xu hướng ảnh hưởng của yếu tố thị trường. Braun và Merrien (1999) nhấn mạnh tầm quan trọng của một “thị trường hoàn chỉnh” và đề xuất các trường cần phải tập trung vào khía cạnh thị trường. Một số học giả khác lại cho rằng yếu tố thị trường không phải là ý tưởng hoàn hảo bởi vì sẽ không thể có một “thị trường hoàn hảo” (perfect market) trong giáo dục đại học mà là một “cạnh thị trường” (Amaral và Magalhaes).

Theo Dill (1997), cần xác lập và ứng dụng xu hướng “cạnh thị trường” thay vì “thị trường hoàn hảo” trong giáo dục nhằm quản lý nhà trường một cách có hiệu quả. Theo đó, cơ quan nhà nước Trung ương có thể hành động như một cơ quan đại diện cho nhu cầu và lợi ích của khách hàng, đồng thời thay mặt khách hàng ký hợp đồng với các cơ sở giáo dục đại học để cung cấp các sản phẩm. Điều này cho thấy giáo dục là một sản phẩm hàng hóa đặc biệt chứ không phải là một loại hàng hóa thông thường để có thể thương mại hóa theo dạng “thị trường hoàn hảo”. Vai trò của Nhà nước là hỗ trợ và điều tiết theo hướng “cạnh thị trường” để mục tiêu của giáo dục không bị bóp méo và hiểu sai lệch. Trên quan điểm này, Marginson (2002) nhấn mạnh: “Các trường đại học không phải là các công ty, tổ chức tư nhân sản xuất ra các loại hàng hóa dịch vụ thông thường. Mặc dù mức độ hỗ trợ tài chính của Chính phủ ở từng giai đoạn có thể khác nhau nhưng cũng không thể xem trường đại học là nơi mua bán hàng hóa”.

Trường đại học được thành lập và hoạt động trong khuôn khổ pháp lý qui định nhằm sản xuất ra nhiều loại hàng hóa công và tư với chức năng chính của nó là giảng dạy và nghiên cứu. Vì vậy, trường đại học là một phần quan trọng của hệ thống cơ sở hạ tầng quốc gia với trách nhiệm chính là tạo ra những sản phẩm công phục vụ xã hội.

Một vấn đề tiếp theo đối với quản trị đại học là hình thức “quản trị chia sẻ” từ giới học thuật. “Quản trị chia sẻ” hay cũng được gọi là “quản trị tập thể” chiếm vị trí quan trọng bởi trường đại học là một tập thể phức hợp được cấu thành chủ yếu từ các giáo sư, cán bộ giảng dạy và sinh viên.

Trong những thập niên vừa qua, tiếng nói của các nhóm đối tượng trên là quan trọng. Tuy nhiên, vai trò của nhóm học thuật này ngày nay có vẻ yếu đi vì họ có xu hướng chống lại các thay đổi, đặc biệt là sự chuyển hướng từ “quản trị chia sẻ” sang quản trị theo mô hình công mới, nơi quyền lực thường

tập trung vào Hội đồng quản trị và giám đốc điều hành.

Trong bối cảnh đó, quyền lực của Hội đồng trường (đối với trường công) và hội đồng quản trị (đối với trường tư) và giám đốc điều hành (tức hiệu trưởng) ngày càng tăng cao nhằm đối phó với những biến động của xã hội, khan hiếm các nguồn kinh phí và trước hết là thích ứng với kinh tế thị trường. Hầu hết các học giả về quản trị đại học tiên tiến trên thế giới đồng ý rằng xu hướng trường đại học hoạt động như một doanh nghiệp/công ty (để đảm bảo hiệu quả đầu tư) kết hợp với hương vị “cạnh thị trường” (để thích ứng với nền kinh tế thị trường nhưng tránh thương mại hóa) dưới sự hỗ trợ, giám sát và điều tiết của Nhà nước là mô hình hoạt động tối ưu nhất của các trường đại học trên thế giới hiện nay.

Một vấn đề khác của quản trị trong việc ra quyết định là mối quan hệ giữa tam giác quyền lực: Giám đốc điều hành/hiệu trưởng, Hội đồng quản trị và Hội đồng khoa học.

Hội đồng quản trị được xem như cơ quan quyền lực cao nhất của trường - “người gác đèn” - quyết định các chính sách, qui hoạch chiến lược, định hướng và đầu tư lớn của trường. Vai trò của hội đồng quản trị giống như một cơ quan “đệm” nhằm giám sát các hoạt động của trường và thay mặt nhà trường làm việc với các đối tác bên ngoài. Điều này có nghĩa là hội đồng trường chịu trách nhiệm trước Nhà nước và xã hội về các hoạt động của trường chứ không phải là Ban giám hiệu như ở Việt Nam.

Trong khi đó, vai trò của giám đốc điều hành/hiệu trưởng là điều hành/quản lý công việc hàng ngày và thực thi các chính sách, định hướng do hội đồng quản trị thông qua. Đối với Hội đồng khoa học, vai trò của nó là đảm bảo cao nhất chất lượng học thuật và nghiên cứu của nhà trường dưới sự quản lý của giám đốc điều hành/hiệu trưởng.

Ở các nước, thành phần của Hội đồng trường là khá đa dạng, chủ yếu là đại diện từ giới công nghiệp, Chính phủ, nhà khoa học có uy tín, giáo sư, cán bộ, sinh viên, chính quyền địa phương... Theo đó, tỉ lệ của người từ ngoài trường thường chiếm khoảng 60-70%. Thông thường, số thành viên trung bình của hội đồng quản trị các trường đại học Úc vào khoảng 19-30 trong khi ở Mỹ dao động từ 25 đến 35. Ở một số nước châu Âu, hội đồng trường chủ yếu được chỉ định bởi chính quyền thành phố, tiểu bang hoặc liên bang (tiêu biểu là trường đại học Kỹ thuật Delft, Hà Lan). Điều đặc biệt quan trọng là trong thành phần của Hội đồng trường cần phải có một số chuyên gia về kinh tế, tài chính và pháp luật để có thể giúp trường tính toán hiệu quả chi phí đầu tư cũng như hoạt động trong khuôn khổ luật pháp qui định.

Hệ thống giáo dục nói chung và hệ thống giáo dục đại học nói riêng hình thành và phát triển trong quá trình phát triển của đời sống xã hội với nhiều

phương thức quản lý đa dạng tùy thuộc vào thể chế chính trị-Nhà nước; trình độ phát triển xã hội và truyền thống văn hóa... Vì vậy, tổ chức quản lý phân quyền trong giáo dục đại học ở các nước nói chung không giống nhau. Thường có 4 kiểu phân quyền ra quyết định của các cấp: Chính phủ, Bộ; Trường đại học, Bộ môn

Kiểu 1. Điển hình là châu Âu lục địa, phân quyền theo thứ tự: Bộ môn; Chính phủ/Bộ; Trường đại học.

Kiểu 2. Điển hình là Anh, phân quyền theo thứ tự: Bộ môn, Trường đại học; Chính phủ/Bộ.

Kiểu 3. Điển hình là Mĩ phân quyền theo thứ tự: Trường đại học; Bộ môn ; Chính phủ/Bộ.

Kiểu 4. Điển hình là Liên xô (cũ) và Việt Nam, Đông Âu và Bắc Âu (Phần Lan, Na Uy)... phân quyền theo thứ tự: Chính phủ; Trường đại học; Bộ môn

Cấp	(I)	(II)	(III)	(IV)
Chính phủ/Bộ	●	○	○	●
Trường đại học	○	●	●	●
Bộ môn	●	●	●	○
	Châu Âu	Anh	Mỹ	Liên Xô (cũ)

4.4.2. Các mô hình trong quản trị trường đại học

a. Kiểu “hiệp hội” truyền thống

Một số trường đại học lớn có truyền thống như là những “lâu đài nguy nga” về học thuật, là nguyên mẫu về quản lý đại học theo thông lệ. Phần lớn làm nhiệm vụ nghiên cứu khám phá tri thức mới nhiều hơn là đào tạo giảng dạy

b. Kiểu kiểm soát hành chính

Kiểu kiểm soát hành chính thường có ở các nước có cơ chế quản lý hành chính tập trung hoặc là các quốc gia có an sinh xã hội tốt, giáo dục đại học gần như được miễn phí.

Kiểu quản lý kiểm soát hành chính chặt chẽ cũng có thể nảy sinh trong bối cảnh một số hiệu trưởng mạnh, có biện pháp tăng được sinh viên, tăng nguồn lực và bắt đầu dần dần chuyển sang quản lý kiểu chỉ huy kiểm soát.

c. Kiểu công ty cổ phần

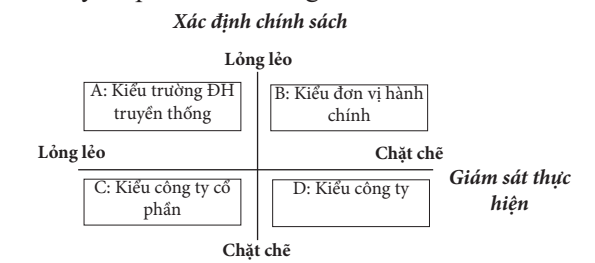
Quyền sở hữu và trách nhiệm đỡ đầu là rất khác nhau từ chính quyền, tôn giáo, công ty, quân đội đến tổ chức chính trị xã hội,... đã đến việc liên kết, chia sẻ trách nhiệm, quyền hạn về chuyên môn, quản lý và từ đó hình thành nên các trường đại học kiểu công ty cổ phần. Viện Đại học Oxford như một

công ty cổ phần của một số trường đại học lâu đời.

d. Kiểu doanh nghiệp tự quản

Trong xu hướng phát triển, đặc biệt sự phát triển đột biến về quy mô, trước các yêu cầu bảo đảm chất lượng và yêu cầu huy động, sử dụng nguồn lực tài chính một cách có hiệu quả, nhiều trường đại học đã sử dụng kiểu quản lý công ty cho quản lý một trường đại học như ở Mỹ, Nhật Bản... Trong mô hình quản lý này, các trường đại học coi sinh viên như là khách hàng, họ hướng đến sinh viên như hướng đến khách hàng, vai trò quản lý của Hiệu trưởng được thực hiện gần giống với một giám đốc điều hành.

Trong công cuộc cải cách giáo dục đại học, Nhật Bản đang hướng đến mô hình này thể hiện qua việc “giao tư cách pháp nhân cho trường đại học” sử dụng các phương pháp quản lý doanh nghiệp trong các trường đại học mà thực chất là giao quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội lớn hơn cho các trường đại học. Tuy nhiên cũng cần lưu ý rằng quản trị “kiểu doanh nghiệp tự quản” không phải là công ty hoá hay cổ phần hoá trường đại học



Hình 3. Các mô hình trong quản trị trường đại học

5. Thảo luận

1. Quá trình chuyển đổi các mô hình quản lý phản ánh sự biến đổi về nhu cầu của thực tiễn quản lý trong đời sống KT-XH, đồng thời cũng thể hiện sự phát triển ngày càng đầy đủ hơn về lý luận và tư duy của khoa học quản lý hiện đại. Các mô hình quản lý tuy có sự khác biệt về cách tiếp cận, về quan điểm và nội dung, song chúng không phủ định lẫn nhau mà góp phần bổ sung, hoàn thiện các cơ sở khoa học quản lý và tạo cơ sở ứng dụng cách tiếp cận phức hợp trong khoa học quản lý hiện đại. Phải chăng mô hình quản lý hiện đại là kết quả của sự chọn lọc, tích hợp các thành tố phù hợp và tiên bộ của các mô hình quản lý ở các giai đoạn phát triển khác nhau?

2. Cùng với sự phát triển của kinh tế thị trường trong bối cảnh toàn cầu hóa, cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đã và đang tác động mạnh mẽ đến mọi mặt của đời sống KT-XH nói chung và đến quản lý giáo dục, quản trị nhà trường nói riêng. Việc nhận diện các xu hướng, đặc trưng, các mô hình quản trị nhà trường nói chung và trường đại học nói riêng đã và đang là vấn đề cần được tiếp tục quan tâm nghiên cứu hiện nay và những năm tới, nhằm tạo cơ sở khoa học quản lý để đổi mới căn bản và toàn diện

nền giáo dục Việt Nam trong thế kỷ XXI.

6. Kết luận

Quản lý giáo dục và quản trị nhà trường ở các nước trên thế giới rất phong phú và đa dạng, phụ thuộc vào bối cảnh KT-XH, truyền thống văn hóa và trình độ phát triển của mỗi nước. Tuy nhiên, xu hướng chung là tăng cường quản lý Nhà nước qua

khung chính sách và thể chế đối với các loại hình trường đồng thời tăng tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của nhà trường, của cơ sở đào tạo trong quản trị nhà trường để có khả năng phát triển linh hoạt và đáp ứng kịp thời nhu cầu nhân lực của thị trường lao động, thực hiện có hiệu quả vai trò, sứ mạng của nhà trường đối với xã hội, đặc biệt là trong bối cảnh của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0.

Tài liệu tham khảo

- Chữu, T. (1999). *Từ điển Hán - Việt* (Chủ biên). Thành phố Hồ Chí Minh: Nxb. Thành phố Hồ Chí Minh.
- Chowdhury, S. (2006). *Quản lý trong thế kỷ 21*. Hà Nội: Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật.
- Doan, N. T., & Cường, Đ. M. (1996). *Các học thuyết quản lý*. Hà Nội: Nxb. Giáo dục.
- Đức, T. K. (2014). *Giáo dục và phát triển nguồn nhân lực trong thế kỷ XXI*. Hà Nội: Nxb. Giáo dục.
- Đức, T. K. (2019). *Quản lý đào tạo và quản trị nhà trường*. Hà Nội: Nxb. Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Đức, T. K., & Hùng, N. M. (2011). *Giáo dục đại học và quản trị đại học*. Hà Nội: Nxb. Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Hiền, B. (2013). *Từ điển Giáo dục học* (chủ biên). Hà Nội: Nxb. Giáo dục.
- Koonitz, H. (2004). *Những vấn đề cốt yếu của quản lý*. Hà Nội: Nxb. Khoa học và Kỹ thuật.
- Kiểm, T. (2016). *Nhà trường và lãnh đạo nhà trường hiệu quả*. Hà Nội: Nxb. Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Lân, N. (2002). *Từ điển Hán - Việt* (Chủ biên). Hà Nội: Nxb. Từ điển Bách khoa.
- Lindelow, J., & Heynderickx, J. (1989). *School – Based Management*. ERIC Clearinghouse Educational Management.
- Lộc, N. (2009). *Cơ sở lý luận quản lý trong tổ chức giáo dục* (Chủ biên). Hà Nội: Nxb. Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. *Educational Administration- Concepts and Practices* (Third Edit). Wadsworth.
- Senor, D., & Singher, S. (2015). *Quốc gia khởi nghiệp*. Hà Nội: Nxb. Thế giới.
- Schwab, K. (2018). *Cách mạng công nghiệp lần thứ tư*. Hà Nội: Nxb. Thế giới.

TRANSITION OF UNIVERSITY MANAGEMENT AND GOVERNANCE MODELS IN THE CONTEXT OF THE 4.0 INDUSTRIAL REVOLUTION

Tran Khanh Duc

Bach Khoa University
Email: kduc1954@yahoo.com

Received: 20/5/2020
Reviewed: 25/5/2020
Revised: 03/6/2020
Accepted: 10/6/2020
Released: 21/6/2020

DOI:
<https://doi.org/10.25073/0866-773X/417>

Abstract

This article is analyzing a basic characteristics of the transformation process of the management models. Basic content of the organizational theory; the characteristics of the university and university administration such as an administration of the educational organization following organizational theory in the context of the 4.0 industrial revolution. At the same time, introduce and analyse the trends and models of university governance in the world. This is the content that is very interested in research today in order to create a management scientific base for reviewing Vietnam's university education.

Keywords

Organization theory; University; Administration and university administration; Trends and models of an administration on universities.