VAI TRÒ CỦA VĂN HÓA TRONG CẢI CÁCH GIÁO DỤC ĐẠI HỌC

TRONG THỜI ĐẠI TOÀN CẦU HÓA, KHI TÀI NGUYÊN THIÊN NHIÊN NGÀY CÀNG CẠN KIỆT VÀ KHÍ HẬU NGÀY CÀNG DIỄN BIẾN THEO CHIỀU HƯỚNG XẤU ĐI, YẾU TỐ "VỐN CON NGƯỜI" (HUMAN CAPITAL) NGHIỄM NHIÊN TRỞ THÀNH MỐI QUAN TÂM HÀNG ĐẦU ĐỐI VỚI MỖI QUỐC GIA. CÁC NHÀ LÃNH ĐẠO ĐỀU NHẬN THỨC ĐƯỢC RẰNG, ĐÀO TẠO RA "CON NGƯỜI" VỚI ĐẦY ĐỦ CÁC KỸ NĂNG, TRI THỨC, ĐẠO ĐỨC VÀ THỂ LỰC LÀ CÁCH TỐT NHẤT ĐỂ CẠNH TRANH VỚI CÁC QUỐC GIA KHÁC, ĐỂ XÃ HỘI PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG VÀ TẤT NHIÊN, CŨNG LÀ ĐỂ CỨU CÁC NGUỒN "VỐN" KHÁC.

VỐN CON NGƯỜI – DỄ TRẢ LỜI NHƯNG KHÓ THỰC HIỆN

Một câu hỏi được đặt ra: Làm thế nào để cải tạo được nguồn "vốn con người"? Đây là một câu hỏi rất dễ trả lời: "Phải cải tạo lại nền giáo dục". Rất dễ trả lời nhưng lại rất khó thực hiện, khi mà dường như nền giáo dục trên toàn hành tinh này sinh ra chỉ để kiểm tra, thay vì đào tạo ra con người sống có ích và làm việc phục vụ cho sự phát triển bền vững của xã hội.

Nghịch lí này không phải gần đây mới được đem ra mổ xẻ, phân tích. Từ nhiều thế kỉ trước, các nhà triết học phương Tây, từ Plato, Aristode đến Rouseau, Kant, Humboldt, Hegel,…cũng đã đổ bao nhiêu sức lực, trí lực nhằm tìm ra một triết lí giáo dục "lí tưởng" nhất. Cho đến nay, tại kỉ nguyên của thông tin, thì đội ngũ những người "lao tâm khổ tứ" cho vấn đề này lại ngày một dày lên, từ các chính trị gia, đến các nhà khoa học hay các nhà kinh tế, có thể dễ dàng kể ra ở đây như Roservelt, Einstein, Pete Senge,…

Tại Hàn Quốc, ngay sau chiến tranh, Chính phủ nước này đã rất chú trọng đầu tư cho giáo dục. Trong vòng 10 năm, từ 1975 đến 1986, ngân sách cho giáo dục tăng từ 220 tỉ Won (2,2% GNP) lên tới 3,76 nghìn tỉ Won (chiếm 4,5% GNP) – trong đó phần rất lớn đã được chi cho giáo dục đại học. Một loạt trường đại học của Hàn Quốc mới được thành lập, ngay lập tức đã vươn tới tiếp cận trình độ quốc tế. Có thể nói không ngoa rằng, giáo dục đại học, chính là điểm tựa để "con rồng" Hàn Quốc bay xa, trở thành một trong

những cường quốc kinh tế hàng đầu thế giới. Cũng mới đây (2007), Chính phủ Hàn Quốc đã cho khởi động một chương trình cải tổ sâu rộng nhất trong vòng 37 năm trở lại đây, khi họ quyết tâm biến Viện đại học KAIST (Korea Advanced Institute of Science and Technology) thành Trung tâm Khoa học - công nghệ đẳng cấp quốc tế mạnh nhất vùng Đông Á.

Tại châu Âu, năm 2003, các hiệu trưởng từ 900 trường đến từ 29 nước đã cùng nhau kí vào bản "Tuyên bố Bologna", có thể coi là một cuộc Cách mạng về Giáo dục Đại học lớn nhất trong lịch sử hiện đại. Nhiều nhà nghiên cứu coi "Tuyên bố" này đã biến cả châu lục trở thành một "Hợp chủng quốc Âu châu", tại đó, các nhà quản lí giáo dục đã đi trước rất xa so với các chính trị gia (trong 900 trường kí vào bản tuyên bố, có cả những trường đến từ các nước chưa nằm trong khối liên minh châu Âu EU). Và người ta tin rằng, kể từ đây, vấn đề chảy máu chất xám (sang Hoa Kỳ) và các vấn đề về nguồn nhân lực tại châu Âu sẽ được giải quyết.

Quay lại với Ảrập - Xêút, nơi mà từ lâu vẫn được coi là gã nhà giàu thừa tài nguyên, lắm của cải và ít quan tâm đến vấn đề giáo dục thì nay, mọi chuyện đã khác. Nhận thấy cần phải chủ động tạo "vốn con người", đầu năm nay, vua Abdullah vừa kí quyết định thành lập Trung tâm Đại học KAUST (King Abdullah University of Science and Technology) với vốn khởi điểm 10 tỉ USD (ngay lập tức trở thành đại học có nguồn tài chính đứng hàng thứ 6 trên thế giới) với chỉ 5 ngành học là: Kĩ sư hóa, Toán ứng dụng, Kĩ sư cơ học, Khoa học vật liệu, Kĩ sư xây dựng và môi trường – đều là 5 ngành rất thiết thực cho nền kinh tế phần lớn chỉ dựa vào dầu mỏ ở Ảrập - Xêút.

VẤN ĐỀ VĂN HÓA TỔ CHỨC

Thực ra, ai cũng hiểu khi cải cách, thì phải làm những bước gì: Rà soát lại thực trạng; Đặt cho mình một mục tiêu; Chuẩn bị các nguồn lực; Lên các kế hoạch ngắn hạn để ưu tiên thực hiện trước và kiên trì theo đuổi.

Nói thì dễ nhưng làm lại khó, bởi hình như càng sửa lại càng sai, mà đã sai thì lại phải sửa. Và cuối cùng dẫn đến một thực trạng là "Thay vì cải cách làm thay đổi trường đại học, thì các trường đại học lại thay đổi sự cải cách và do đó, các cuộc cải cách vẫn cứ diễn ra triền miên, từ năm này qua năm khác. Vậy nguyên nhân là ở đâu? Không có mục tiêu ư? Không có đủ các nguồn lực ư? Rõ ràng đó không phải là những nguyên nhân chính bởi thực tế rằng, chúng ta đã bỏ ra rất nhiều tiền để cải cách, và chưa có cuộc cải cách nào là không có mục tiêu cả. Vậy thì hình như là tại chúng ta chưa kiên trì và chưa lựa chọn tốt các kế hoạch ngắn hạn đúng đắn? Điều này đúng. Bởi một khi chúng ta bắt đầu cải cách một đại học, chúng ta thường gặp phải một "kẻ phá bĩnh ngầm", nhưng lại có sức mạnh vô cùng khủng khiếp, đó là "văn hóa tổ chức" nội tại của chính đại học đó.

Văn hóa tổ chức là truyền thống, là thói quen, là quan niệm và cách nhìn nhận của các thành viên trong tổ chức . Văn hóa tổ chức chi phối mối tương tác giữa các cá nhân trong tổ chức và giữa các cá nhân trong tổ chức với xã hội; qua đấy tạo nên các chuẩn mực đạo đức trong tổ chức. Và một khi người ta muốn cải cách một trường đại học, tức là người ta sẽ phải thay đổi truyền thống, thói quen, quan niệm, cách nhìn nhận và cả các chuẩn mực đạo đức ở đại học đó. Tuy nhiên, nghịch lí lại ở chỗ, trong phần lớn các trường hợp, các cá nhân thường không ý thức được sự tồn tại của văn hóa tổ chức trong các hoạt động của họ. Và đó chính là nguyên nhân gốc rễ của vấn đề: Văn hóa tổ chức là rào cản lớn nhất cho các cuộc cải cách diễn ra tại các đại học ngày nay.

Vậy, nếu văn hóa là tổ chức là rào cản, thì liệu chúng ta có thể dùng chính nó để thực hiện cải cách? Để thực hiện được, chúng ta hãy cùng nhau phân tích những thành tố, cấu thành nên văn hóa tổ chức, mà cụ thể ở đây là văn hóa tổ chức đại học. Xét trên cơ sở mối quan hệ là sự tương tác giữa các thành viên trong một tổ chức, xin được chia văn hóa tổ chức đại học thành những thành tố sau đây: 1) Sự tương tác giữa các cán bộ trong trường đại học (các nhà lãnh đạo, giáo viên và chuyên viên hành chính); 2) Sự tương tác giữa các sinh viên trong trường đại học; 3) Sự tương tác giữa các cán bộ và sinh viên trong trường đại học; 4) Sự tương tác giữa cán bộ của trường đại học với phụ huynh sinh viên; 5) Sự tương tác giữa cán bộ của trường đại học với xã hội bên ngoài; 6) Sự tương

tác giữa sinh viên của trường đại học và xã hội bên ngoài.

Như đã nói ở trên, vì trong phần lớn các trường hợp, các cá nhân thường không ý thức được sự tồn tại của văn hóa tổ chức, do đó 6 thành tố kể trên sẽ chi phối "ngầm" mọi hoạt động của đại học. Một khi cải cách diễn ra, ở một bước nào đó mà không phù hợp với 1 trong 6 thành tố trên thì nó sẽ có nguy cơ bị thất bại.

THỬ PHÂN TÍCH MỘT VÀI TRƯỜNG HỢP THÀNH CÔNG VÀ THẤT BẠI

Quay trở lại với trường hợp Hàn Quốc, trong thực tế, trước KAIST, nước này đã thất bại trong một kế hoạch cải cách đại học khác từ một thập kỉ trước. Thống kê cho thấy, vào thời điểm này, lượng sinh viên Hàn Quốc du học lên tới gần hơn 400.000. Ước tính, hàng năm, họ thất thoát khoản chi phí dành cho du học lên tới 3 - 4 tỉ USD. Để khắc phục tình trạng "chảy máu chất xám sinh viên", tại thời điểm đó, Chính phủ Hàn Quốc một mặt tăng cường trợ cấp cho các trường đại học dạy bằng tiếng Anh, mặt khác hỗ trợ các nỗ lực thu hút nhiều hơn các giáo sư nước ngoài. Tuy vậy, những nỗ lực này dường như vẫn chưa đạt được hiệu quả như ý. Năm 2007, báo cáo của Bộ Giáo dục cho thấy 23 trường đại học trên cả nước chỉ thu hút được 22 giáo sư nước ngoài đến giảng dạy. Từ bài học này, nếu xét trên góc độ văn hóa tổ chức, thì rõ ràng các nhà lãnh đạo của Hàn Quốc đã không chú ý hoặc ý thức được việc: Liệu các giáo sư nước ngoài có hòa nhập được với các đồng nghiệp người bản địa hay không (thành tố thứ 1)? Liệu các giáo sư nước ngoài có thích ứng được với cuộc sống ở Hàn Quốc hay không (thành tố 5)? Khi mà người Hàn Quốc vốn ít nhiều vẫn mang nặng tính cách bài ngoại đã ăn sâu trong tiềm thức.

Nhìn sang bài học từ châu Âu, lại cho thấy một trường hợp khác hẳn. Các hiệu trưởng khởi xướng ra "Tuyên bố Bologna", ngay từ ban đầu đã ý thức được vai trò của văn hóa. Họ cho rằng: "Ngày nay, còn quá nhiều sinh viên các nước chúng ta lấy được bằng cấp mà chưa hề được hưởng một thời gian học tập bên ngoài biên giới nước mình." và "Ngày xưa, sinh viên và giáo sư tự do đi lại và nhanh chóng phổ biến kiến thức của mình trên toàn lục địa." Chính nhờ truyền thống vốn có từ "ngày xưa", mà các đại học châu Âu mới có thể đi đến thống nhất nhanh đến vậy. Ngay lập tức, hệ thống tín chỉ ECTS – được coi là chuẩn mực liên thông trên khối giờ học tập – giữa 900 trường. Bằng cấp tại nước này được công nhận tại nước khác. Và do đó, tại châu Âu hiện nay, chúng ta có thể dễ dàng tìm được một sinh viên: học năm thứ 1 tại Pháp, năm thứ 2 tại Hy Lạp, năm cuối đại học tại Thụy Sỹ, năm Thạc sĩ tại Tây Ban Nha và làm nghiên cứu sinh tại Thụy Điển – một tình huống không tưởng so với trước kia. Và với công bố này, các đại học châu Âu đã và đang giải quyết được những vấn đề cơ bản sau đây: 1) Nâng cao được tầm hiểu biết văn hóa và ngoại ngữ cho sinh viên; 2) Nâng cao chất lượng dạy và học; 3) Nâng cao được chất lượng nghiên cứu khoa học; 4) Tạo được sự

cạnh tranh đáng kể với các nền giáo dục mạnh khác như Nhật Bản, Hoa Kỳ; 5) Giải quyết được bài toán "lưu động chất xám", giảm tình trạng thất nghiệp và chảy máu chất xám.

NGƯỜI LÃNH ĐẠO VÀ YẾU TỐ THỜI GIAN...

Có thể khẳng định, trong trường hợp lí tưởng nhất, mọi thành viên của đại học đều phải quan tâm đến văn hóa tổ chức, hay nói đúng hơn là họ phải ý thức thấu đáo về sự tồn tài và ảnh hưởng của văn hóa tổ chức trong quá trình cải cách. Thực tế cho thấy điều này không bao giờ xảy ra. Nhưng, để cải cách diễn ra thành công thì người hiệu trưởng, người lãnh đạo cao nhất trong trường đại học chắc chắn phải dành sự quan tâm đặc biệt tới vấn đề này. Sau khi đã có mục tiêu, đã chuẩn bị được các nguồn lực cần thiết về con người, tài chính, cơ sở vật chất. Các hiệu trưởng thường lúng túng trong việc lựa chọn (hoặc lựa chọn sai) những kế hoạch ngắn hạn cần làm trước (trường hợp các đại học ở Hàn Quốc). Đôi khi, nhiều cuộc cải cách thất bại ngay sau khi đã thành công bước đầu do các hiệu trưởng hấp tập "đốt cháy giai đoạn" và nhảy qua một vài bước mà đáng ra họ cần phải thực hiện - nếu tính đến vai trò của văn hóa tổ chức. Ví dụ sau đây có thể nói là rất điển hình tại Việt Nam và các nước có nền đại học kém phát triển. Nhiều hiệu trưởng sau khi đi thăm quan các đại học nước ngoài, bị ấn tượng bởi hệ thống thư viện và kho tài liệu mở hiện đại, phong phú của họ - lúc nào cũng chật cứng sinh viên và giảng viên. Khi trở về, các nhà lãnh đạo cho tập trung các nguồn lực để cải tổ lại hệ thống thư viện của trường mình. Nhưng, ngay cả khi thư viện đã có nhiều sách và tài liệu, thì số lượng sinh viên đến mượn sách vẫn rất thưa thớt; bởi sinh viên của chúng ta không có thói quen lên thư viện đọc sách ngay sau giờ học giống như các sinh viên quốc tế (thành tố thứ 2). Trong khi đó, một số sinh viên chăm chỉ lên thư viện mới, họ lại thường phàn nàn về đội ngũ thủ thư làm việc kém chuyên nghiệp (thành tố thứ 1) và vô trách nhiệm (thành tố thứ 3). Như vậy, trong các cuộc cải cách, nếu dựa trên góc nhìn của văn hóa tổ chức, người hiệu trưởng khôn ngoan là người biết dựa vào sự thấu hiểu văn hóa tổ chức mà ưu tiên chọn lựa được chính xác lộ trình cải tổ phù hợp với thói quen, truyền thống của các thành viên trong đại học của mình.

PHẠM HIỆP

MỘT SỐ CẢI CÁCH GIÁO DỤC ĐẠI HỌC ĐÁNG CHÚ Ý:

1950: HOA KỲ THÀNH LẬP TRUNG QUỸ KHOA HỌC QUỐC GIA (NATIONAL SCIENCE FOUNDATION) VỚI MỤC ĐÍCH THÚC ĐẨY LIÊN KẾT GIỮA CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VỚI CÁCH DOANH NGHIỆP VÀ QUÂN ĐỘI.

1984: CHÍNH PHỦ NHẬT THÀNH LẬP HỘI ĐỒNG CẢI CÁCH GIÁO DỤC ĐẠI HỌC

1986: QUỐC HỘI TRUNG QUỐC CÔNG BỐ BẢN QUY ĐỊNH TẠM THỜI VỀ QUẢN LÍ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC KÉO THEO MỘT LOẠT THAY ĐỔI TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRUNG QUỐC.

2003: 900 ĐẠI HỌC CHÂU ÂU KÝ VÀO BẢN "TUYÊN BỐ BOLOGNA" THỎA THUẬN VIỆC QUY CHUẨN VỀ BẰNG CẤP GIỮA CÁC ĐẠI HỌC, ĐỒNG THỜI XÂY DỰNG HỆ THỐNG TÍN CHỈ CHUNG ECTS.

2003: ÚC CÔNG BỐ BẢN BÁO CÁO NELSON (NELSON REPORT) TRONG ĐÓ BAN HÀNH MỘT SỐ THAY ĐỔI VỀ CÁCH THỨC QUẢN LÍ CÁC ĐẠI HỌC CÔNG VÀ MỐI QUAN HỆ GIỮA CÁC ĐẠI HỌC CÔNG VÀ ĐẠI HỌC TƯ, ĐẠI HỌC QUỐC TẾ.

2007: CHÍNH PHỦ PHÁP BAN HÀNH LUẬT SỐ 2007-1199 VỀ QUYỀN TỰ DO VÀ TRÁCH NHIỆM CỦA CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRONG ĐÓ TRAO NHIỀU QUYỀN TỰ CHỦ HƠN CHO CÁC ĐẠI HỌC CÔNG.

2007: HÀN QUỐC TRIỂN KHAI DỰ ÁN ĐẠI HỌC KAIST VỚI QUYẾT TÂM TRỞ THÀNH TRUNG TÂM ĐẠI HỌC CỦA ĐÔNG Á.

2008: ẢRẬP – XÊÚT THÀNH LẬP ĐẠI HỌC KAUST VỚI VỐN HOẠT ĐỘNG LÊN TỚI 10 TỈ USD (ĐỨNG HÀNG THỨ 6 TRÊN THẾ GIỚI)

2008: CÁC TIỂU VƯƠNG QUỐC Ả RẬP THỐNG NHẤT THỰC HIỆN CHÍNH SÁCH MỜI CÁC CHUYÊN GIA GIÁO DỤC HOA KỲ VỀ LÀM HIỆU TRƯỞNG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CỦA NƯỚC NÀY NHẰM CHUẨN BỊ CHO VIỆC CẢI CÁCH TRONG TƯƠNG LAI GẦN.