

Tìm hiểu việc sáp nhập các cơ sở giáo dục đại học ở Pháp và Trung Quốc - Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam

Hoàng Minh Sơn¹, Bùi Thị Thúy Hằng²,
Đỗ Thị Thu Hằng³

¹ Email : hoang.minhson@hust.edu.vn

² Email : hang.buihithuy@hust.edu.vn

Trường Đại học Bách Khoa Hà Nội
Số 01 Đại Cồ Việt, Hai Bà Trưng, Hà Nội, Việt Nam

³ Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội
144 Xuân Thủy, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam
Email: hang.dtt@vnu.edu.vn

TÓM TẮT: Trước thực tế số lượng các trường đại học trong cả nước đã vượt quá con số đưa ra trong Quyết định 37/2013/QĐ-TTg về Quy hoạch mạng lưới các trường đại học, cao đẳng giai đoạn 2006 - 2020, việc sáp nhập, hợp nhất và giải thể các cơ sở giáo dục đại học là tất yếu và cần thiết để xây dựng những đại học lớn, đủ khả năng cạnh tranh quốc tế. Bài báo trình bày kinh nghiệm sáp nhập, liên kết các tổ chức giáo dục đại học và nghiên cứu ở Pháp và Trung Quốc. Đối với mỗi quốc gia, bối cảnh giáo dục đại học trong nước, các làn sóng sáp nhập, những tác động tích cực và tiêu cực từ việc sáp nhập và liên kết đều được phân tích rõ. Phần cuối của bài viết sẽ là những bài học rút ra đối với việc quy hoạch mạng lưới giáo dục đại học ở Việt Nam.

TỪ KHÓA: Giáo dục đại học; sáp nhập đại học; thể giới; quy hoạch mạng lưới giáo dục đại học; Việt Nam.

→ Nhận bài 23/4/2020 → Nhận bài đã chỉnh sửa 08/6/2020 → Duyệt đăng 15/7/2020.

1. Đặt vấn đề

Pháp được biết đến là một đất nước có nền giáo dục (GD) đại học (ĐH) phát triển từ lâu đời với hệ thống các trường đa dạng và phức tạp. Vài thập niên gần đây, hệ thống GD Pháp đã bộc lộ một số điểm yếu như: thiếu hụt về ngân sách cho đào tạo và nghiên cứu, sự hạn chế về chất lượng GD, đào tạo và danh tiếng quốc tế. Trong khi đó, GD ĐH Trung Quốc đã trải qua những làn sóng sáp nhập mạnh mẽ từ cấp tỉnh đến toàn quốc nhằm mục đích xây dựng những trường ĐH đẳng cấp quốc tế. Nhờ đó, Trung Quốc đã trở thành quốc gia có nền GD ĐH tốt nhất Châu Á năm 2019 do Tạp chí Times Higher Education bình chọn. Sáp nhập, liên kết các cơ sở GD ĐH thành các trường ĐH lớn nhằm giải quyết những khó khăn về ngân sách trong GD ĐH, cải thiện chất lượng giảng dạy và nghiên cứu, nâng cao thứ hạng trong các bảng xếp hạng ĐH quốc tế đang là xu hướng của nhiều nước trên thế giới hiện nay. Bài viết này đi sâu tìm hiểu kinh nghiệm sáp nhập và liên kết trong GD ĐH ở Pháp và Trung Quốc. Đối với mỗi trường hợp, bối cảnh GD ĐH trong nước, những tác động tích cực và tiêu cực từ việc sáp nhập đều được phân tích nhằm rút ra bài học cho quá trình quy hoạch mạng lưới GD ĐH ở Việt Nam. *Bài báo được thực hiện trong khuôn khổ của đề tài “Cơ sở khoa học của quy hoạch mạng lưới các cơ sở GD ĐH Việt Nam”, mã số KHGD/16-20. ĐT.021, thuộc Chương trình Khoa học và Công nghệ cấp Quốc gia giai đoạn 2016-2020 “Nghiên cứu phát triển khoa học GD đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện nền GD Việt Nam”.*

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Sáp nhập và liên kết trong giáo dục đại học ở Pháp [1]

2.1.1. Bối cảnh giáo dục đại học

Số lượng các cuộc giải thể và sáp nhập bậc ĐH ở Châu Âu tăng dần theo thời gian và Pháp cũng không là ngoại lệ. Theo kết quả khảo sát chưa được công bố của một tổ chức gồm 34 trường ĐH thành viên thuộc Hiệp hội ĐH Châu Âu, động lực của các hoạt động giải thể và sáp nhập được chia làm 4 nhóm chính: quy mô kinh tế, sự tác động lên khu vực và quốc tế, sự gia tăng chất lượng GD và nghiên cứu nhằm tạo ra một sức mạnh trong nền GD và nghiên cứu bằng cách cắt giảm nhân công.

Chính sách nghiên cứu và GD ĐH của Pháp trong những thập kỉ qua nhằm hướng đến giải quyết hai điểm yếu chính của hệ thống, đó là *siêu tập trung* (hyper-centralization) và *siêu phân mảnh* (hyper-fragmentation). Có thể nói, hạt giống của hai điểm yếu này đã được gieo mầm từ thế kỉ XVIII.

a. Siêu phân mảnh

Vào thời kì Cách mạng Pháp, Nhà nước đã tạo ra những trường lớn đầu tiên (“grandes écoles”), thông qua việc thành lập Trường ĐH Sư phạm (Ecole Normale Supérieure) và ĐH Bách khoa (Ecole Polytechnique). Các tổ chức này đi theo đường lối của các tổ chức GD nghề nghiệp cũ dành riêng cho đào tạo kĩ sư, bao gồm cả quân nhân. Để vào được “grandes écoles”, mọi thí sinh phải trải qua một cuộc thi có tính chọn lọc và cạnh tranh rất cao. Điều đó được đánh giá là công bằng và dân chủ bởi vì mọi người đều có cơ hội để thành công ngang nhau. Tuy nhiên, những kì thi có tính phân hóa cao này lại có tỉ lệ trượt rất cao. Ngoài ra, một số người thi đỗ lại không có đủ khả năng tài chính để

theo học. Hơn nữa, sự siêu phân mảnh của GD ĐH Pháp lúc bấy giờ càng trở nên trầm trọng bởi những chính sách thúc đẩy nghiên cứu bên ngoài các trường ĐH.

b. Siêu tập trung

Hoàng đế Napoleon đã thành lập một trường ĐH Hoàng gia được quản lý bởi các Bộ. Trong quá trình thành lập một trường ĐH (với vô số các chi nhánh trên nước Pháp), Hoàng đế thực chất đã phá hỏng tổ chức vốn có của các trường ĐH khác. Các trường ĐH đã không được quyền tự quyết định trong hầu hết mọi việc mà đều phải bị phụ thuộc vào Nhà nước, các Bộ và cơ quan quản lý cấp vùng. Điều này dẫn đến việc các trường rất ít có cơ hội được đổi mới và cải cách do phần lớn các chính sách đều phải tuân theo các quyết định của trung ương.

2.1.2. Các làn sóng sáp nhập

Vào khoảng năm 2002, các trường ĐH ở Grenoble đã tiên phong thành lập “Grenoble Universités”, một tổ chức được tạo ra nhằm thúc đẩy sự hợp tác trên khắp các trường ĐH ở Grenoble. Một số trường ĐH Pháp cũng tuân theo mô hình này. Họ thành lập các tổ chức riêng và bắt đầu thảo luận về việc sáp nhập để tăng khối lượng tới hạn (critical mass) của họ và giải quyết các vấn đề thường niên về thiếu hụt tài trợ (Khối lượng tới hạn là điểm mà tại đó nhà trường có thể duy trì sự phát triển mà không cần đầu tư thêm).

Bộ GD ủng hộ phong trào này. Năm 2003, Bộ đã đề xuất một cấu trúc cho sự hợp tác này và đã tìm được một số đơn vị tham gia. Một năm sau, tại thời điểm thực thi hiệp ước cải cách GD ĐH Bologna, Tổng Giám đốc GD ĐH, Jean-Marc Monteil [2] đã nhấn mạnh cam kết trong tương lai của họ là tích hợp mạnh mẽ các đối tác địa phương (Các trường ĐH, các trường học, các cơ sở đào tạo giáo viên, các bệnh viện ĐH...). Đó là sự sống còn để đảm bảo sự gắn kết giữa các tổ chức GD địa phương, đóng góp cho sự phát triển trong khu vực trong viễn cảnh quốc tế.

Nghiên cứu và giảng dạy ĐH (PRES, Pôles de recherche et d'enseignement supérieur) là một sáng kiến nhằm thúc đẩy quan hệ đối tác trong khu vực. Sáng kiến này là một phần của nỗ lực nhằm phân cấp và ủy quyền cho các chủ thể ở khu vực và địa phương. Mục tiêu chính của PRES là gia tăng về khối lượng tới hạn và cải thiện danh tiếng quốc tế. Do đó, các hoạt động đặc thù bao gồm phối hợp đào tạo tiến sĩ, chia sẻ các chính sách mua sắm, sử dụng và bảo trì các thiết bị và cơ sở vật chất khoa học, chiến lược quốc tế hóa (xúc tiến, trao đổi, thỏa thuận...), các sáng kiến chung về chuyển giao tri thức, hợp tác trên các xuất bản khoa học. Đến năm 2012, nước Pháp đã xây dựng được 26 PRES.

Khuôn viên mới Condorcet ở Paris và Aubervilliers, chuyên ngành khoa học xã hội đã được lên kế hoạch từ năm 2007, tập hợp bốn trường ĐH, một số tổ chức nghiên cứu, một số viện, khoảng 200.000 m² các tòa nhà mới, tòa thị chính Paris, chính quyền khu vực và Bộ.

Các trường ĐH ở khắp nơi trên toàn nước Pháp được quy hoạch để sáp nhập và củng cố. Đầu tiên phải kể đến ba trường ĐH ở Strasbourg vào năm 2009, tiếp đến là ba trường ĐH ở Aix-en-Provence và Marseille năm 2012, ba trường ĐH ở Nancy với ĐH Metz ở Lorraine trong cùng năm và các cuộc sáp nhập khác được công bố tại Bordeaux, Montpellier và Toulouse.

2.1.3. Kết quả đạt được và những khó khăn

a. Những kết quả đạt được

Chính sách sáp nhập và liên minh trong nghiên cứu và GD ĐH của Pháp trong những thập kỷ qua đã giải quyết hai điểm yếu của hệ thống, đó là sự siêu tập trung (hyper-centralization) và siêu phân mảnh (hyper-fragmentation). Việc thành lập các PRES (cục nghiên cứu và giảng dạy ĐH) đã đạt được những thành công đáng kể, thúc đẩy việc lãnh đạo ĐH trở nên có chiến lược hơn và làm việc tốt hơn với chính quyền khu vực, các trường lớn lân cận và các chi nhánh của các tổ chức nghiên cứu ở địa phương.

Các “phòng thí nghiệm cộng tác” ra đời dẫn đến sự thiết lập tình hữu nghị giữa các trường ĐH và các tổ chức nghiên cứu. Các nhà nghiên cứu từ trường ĐH và trung tâm nghiên cứu quốc gia hoặc các tổ chức nghiên cứu khác đến làm việc tại các trung tâm nghiên cứu này và đã có tác động làm tăng đáng kể năng suất nghiên cứu.

Nhiều trường ĐH khác của Pháp đã quyết định liên kết chặt chẽ các đơn vị trong trường như ĐH Creteil và Marne-la-Vallee, Dijon và Franche-Comte. Bước đi này tạo cơ hội thử nghiệm sự hợp tác trong quy mô nhỏ và chuẩn bị cho sự sáp nhập trên quy mô toàn trường. Quan trọng nhất là điều này có ý nghĩa đối với việc xếp hạng và có ích lợi ngay lập tức trong việc làm tăng khối lượng tới hạn.

b. Những khó khăn

Các khoa tự trị được Chính phủ tập hợp lại thành một hoặc nhiều trường ĐH ở một số thành phố. Ở một mức độ nhất định, các trường ĐH mới đã thể hiện nỗ lực thúc đẩy sự liên ngành nhưng trong một phạm vi nhỏ của các ngành. Chỉ ở các thành phố nhỏ và vừa thì mới thực sự có các trường ĐH liên ngành, đa lĩnh vực. Ngoài ra, lịch sử của các khoa tự trị không thể xóa bỏ một cách dễ dàng và chính sự hoài niệm, nuối tiếc đã tạo ra những căng thẳng bên trong các trường ĐH mới được thành lập.

Sự hợp tác giữa các trường ĐH và tổ chức nghiên cứu để tạo ra các phòng thí nghiệm liên kết làm tăng năng suất nghiên cứu. Tuy nhiên, các trường ĐH nhận thấy rằng, trung tâm nghiên cứu quốc gia đã tăng cường được năng lực nghiên cứu của chính họ bằng cách lựa chọn những nghiên cứu viên xuất sắc nhất từ các trường ĐH.

Chính sách tăng cường năng lực nghiên cứu của các trường ĐH thông qua việc hợp tác với các tổ chức nghiên cứu đã gặp phải một nhược điểm vì quá trình này đã tạo ra hai loại phòng thí nghiệm: Các phòng thí nghiệm được trung tâm nghiên cứu quốc gia CNRS tài trợ (URM - unites mixtes de recherche) và các phòng thí nghiệm được

trường ĐH tài trợ (laboratoires d'accueil). URM được đánh giá là phòng thí nghiệm hàng đầu của nước Pháp. Do đó, các nhà nghiên cứu gắn tên tuổi của mình với URM để quảng bá tên tuổi của mình trên toàn quốc nhiều hơn là gắn với trường ĐH của họ. Điều này làm giảm danh tiếng của các trường ĐH vì các nhà nghiên cứu thường ghi danh trên các ấn phẩm của họ theo những đơn vị cộng tác (phòng thí nghiệm, cơ quan tài trợ...). Hậu quả là trong bảng xếp hạng Thượng Hải (Shanghai Ranking 2005), chỉ có 3 trường ĐH Pháp lọt vào Top 100 mà không có bất kì một trường lớn (grandes écoles) hay các tổ chức nghiên cứu nào xuất hiện trong danh sách này.

Chính quyền khu vực can thiệp quá sâu vào các trường ĐH đến mức một số nơi còn muốn định hướng chiến lược thay cho các trường ĐH. Điều này khiến Bộ trưởng Bộ GD ĐH và nghiên cứu lúc bấy giờ (ông Laurent Wauquiez) và Giám đốc GD ĐH (Patrick Hetzel) lên tiếng cảnh báo các hiệu trưởng các trường trong hội thảo thường niên năm 2012 về rủi ro mất đi quyền dân chủ mà họ đã cố gắng đạt được. Điều này đã gây căng thẳng giữa Bộ và các chính quyền địa phương.

2.2. Sáp nhập tổ chức trong giáo dục đại học Trung Quốc

2.2.1. Đôi nét về giáo dục của Trung Quốc

Trung Quốc là một trong những cái nôi của văn minh nhân loại và nền GD của Trung Quốc đã được hình thành từ rất sớm trong khoảng từ những năm 2257 - 2208 Trước Công Nguyên (TCN) với mục đích chính là dạy con em vua chúa, quan lại trong triều đình nhằm duy trì quyền lực. Trường học đầu tiên được ghi nhận dưới thời Đông Chu trong khoảng từ năm 771 - 221 TCN với sự góp công rất lớn của Khổng Tử [3]. Tuy nhiên, mục đích của việc học tập lúc bấy giờ vẫn chỉ dừng lại ở dạy đạo lí, cách đối nhân xử thế và cách làm người mà chưa có một trường học nào được coi là trường ĐH. Bởi lẽ, trường ĐH (University) được định nghĩa là cấp học trên phổ thông, chuyên đào tạo và nghiên cứu những vấn đề khoa học, kĩ thuật và kinh tế. Mãi đến cuối thế kỉ XIX, năm 1895, Thiên Tân - Trường ĐH đầu tiên của Trung Quốc ra đời dưới sự ảnh hưởng của nền GD Châu Âu. Kể từ đó, các trường ĐH ở Trung Quốc đã phát triển mạnh mẽ cho đến năm 1952. Những năm tiếp theo, GD ĐH Trung Quốc bị ảnh hưởng tiêu cực bởi những bất ổn chính trị nghiêm trọng, đó là chiến dịch Đại nhảy vọt (1958-1960) và Cách mạng Văn hóa (1966 - 1976). Đến năm 1977, một loạt các cải cách được đề ra và kể từ năm 1999 trở về sau, GD ĐH của Trung Quốc dần được bình ổn.

2.2.2. Các làn sóng sáp nhập [4]

a. Làn sáp nhập đầu tiên (1992)

Làn sáp nhập đầu tiên được đánh dấu mốc vào năm 1992. Cụ thể, từ tháng 3 đến tháng 5 năm 1992, sáu trường ĐH ở tỉnh Giang Tô cùng với một trung tâm đào tạo đã sáp nhập lại thành một trường ĐH duy nhất. Song song với đó, các tỉnh như Cát Lâm, Trùng Khánh, Sơn Tây và Quý

Châu cũng đã áp dụng các phương thức để sáp nhập các trường ĐH và cơ sở đào tạo nhỏ lẻ lại thành những trường ĐH và cơ sở nghiên cứu có quy mô lớn hơn. Căn cứ vào trình độ và chuyên môn, các cơ sở đào tạo và các trường ĐH xếp loại thấp hơn sẽ được sáp nhập vào các trường ĐH lớn. Do đó, trình độ chuyên môn cũng như chất lượng của các trường ĐH được cải thiện rõ rệt. Chính phủ đóng vai trò quan trọng trong việc tạo điều kiện cũng như thúc đẩy quá trình sáp nhập được diễn ra thuận lợi. Năm 1992, Ủy ban GD Nhà nước cùng với chính quyền tỉnh Quảng Đông đã thử nghiệm xây dựng ĐH Đại Nam Trung Quốc, ĐH Công nghệ và ĐH Tôn Trung Sơn tại Quảng Đông. Sự kiện này đã đánh dấu một bước đột phá cho việc quản lí GD ĐH ở Trung Quốc.

b. Làn sáp nhập thứ hai (1993-1997)

Với sự thành công của làn sáp nhập thứ nhất, năm 1993 được xem là năm đánh dấu cho làn sóng sáp nhập thứ hai của Trung Quốc. Khác với năm 1992, việc sáp nhập các trường ĐH mới chỉ diễn ra ở các tỉnh đơn lẻ thì tới năm 1993, việc sáp nhập diễn ra trên cả nước, các trường ĐH mở rộng phạm vi của mình bằng cách sáp nhập các trường ĐH nhỏ và kém chất lượng hơn ở các tỉnh lân cận để tăng khả năng cạnh tranh và giảm tải cho cơ sở chính cũng như phân hóa rõ ràng các chuyên ngành nghiên cứu đến từng cơ sở. Ví dụ, ĐH Giang Tây và ĐH Công nghệ Giang Tây sáp nhập vào tháng 3 năm 1993 để hình thành ĐH Giang Tây - một trong những trường trọng điểm quốc gia đầu tiên trong tỉnh. Trường ĐH Thẩm Quyến cũng đã tiếp quản nhiều trường cao đẳng. Tháng 02 năm 1997, Trường Cao đẳng Nông nghiệp Quý Châu, Trường Cao đẳng Nghệ thuật Quý Châu và Trường ĐH Quản lí nông nghiệp Quý Châu sáp nhập vào trường ĐH Quý Châu. Cao đẳng Yinchuan, Học viện Công nghệ Ninh Hạ và Cao đẳng Ninh Hạ trở thành một phần của trường ĐH Ninh Hạ. Cuối năm 1997, Trường Cao đẳng Y khoa Yan trở thành một khoa của ĐH Yan.

c. Làn sáp nhập thứ 3 (1998-2000)

Từ năm 1998, các cuộc sáp nhập ĐH bắt đầu được liên kết với việc đấu thầu của Trung Quốc để đưa vị thế các trường ĐH lên đẳng cấp quốc tế. Mục tiêu này được đánh dấu trong dịp lễ kỉ niệm 100 năm ngày thành lập ĐH Bắc Kinh, Chủ tịch nước Trung Quốc và Tổng Bí thư Đảng Cộng sản Trung Quốc đã tuyên bố xây dựng chính sách GD và khoa học để hồi sinh đất nước đồng thời kêu gọi Trung Quốc thành lập các trường ĐH đẳng cấp thế giới. Từ đó, rất nhiều trường ĐH và các tổ chức GD ĐH ở Trung Quốc đã nỗ lực trong việc sáp nhập để tạo ra những trường ĐH ngang tầm thế giới. Tháng 11 năm 1999, một trường cao đẳng kinh tế và một trường công nghệ ở Hợp Phi đã sáp nhập vào Trường ĐH Khoa học và Công nghệ Trung Quốc thuộc Viện Hàn lâm Khoa học Trung Quốc. Năm 2000, Trung Quốc đã có nhiều tổ chức và các trường ĐH nhỏ được sáp nhập vào các trường lớn hàng đầu đất nước như: ĐH Y Bắc Kinh sáp nhập vào ĐH Bắc Kinh. Trường ĐH Công nghệ Jinlin, ĐH Khoa học Y khoa Norman Bethune, ĐH Khoa học và Công nghệ Trường Xuân, Trường Cao đẳng Bưu điện Trường

Xuân sáp nhập vào trường ĐH Cát Lâm,...

Trong giai đoạn này, sự sáp nhập của các trường được đẩy lên đỉnh điểm. Đồng thời, rất nhiều cuộc hội thảo mang tầm cỡ thế giới đã được tổ chức nhằm mục đích đưa chất lượng của các trường ĐH có thể cạnh tranh được với các trường dẫn đầu trên thế giới. Sau năm 2000, số lượng sự kiện sáp nhập giảm xuống đáng kể, các trường ĐH đã tập trung hơn vào việc nghiên cứu để tự nâng cao vị thế thay vì việc sáp nhập thêm các trường để đa thức hóa việc giảng dạy.

2.2.3. Kết quả đạt được và trở ngại

a. Những kết quả đạt được

Trải qua nhiều biến động cũng như những lần sáp nhập từ quy mô nhỏ trong một tỉnh đến quy mô lớn trên cả nước, Trung Quốc đã đạt được những kết quả như mong đợi. Năm 2010-2011, trong số 2358 cơ sở GD ĐH chính quy ở Trung Quốc có 1112 chương trình cấp bằng cử nhân và sau ĐH, 1246 chương trình cấp bằng cao đẳng 2-3 năm với tổng số 22,32 triệu đăng kí, đạt tỉ lệ 26,5% nhập học ĐH. Tổng số sinh viên đăng kí sau ĐH đạt 1,54 triệu với 1,28 triệu và 0,26 triệu tương ứng ở trình độ thạc sĩ và tiến sĩ, tỉ lệ sinh viên/giảng viên là 17,33... Năm 2012, các bài báo được công bố trên tạp chí khoa học Nature từ các trường ĐH ở Trung Quốc tăng 35% so với năm 2011 [3]. Theo số liệu của Web of Science, các trường ĐH Trung Quốc được ghi nhận có sự gia tăng đáng kể số bài báo sau khi sáp nhập [5].

Năm 2019, Trung Quốc dẫn đầu Châu Á trong bảng xếp hạng các trường ĐH Quốc tế của Times Higher Education. ĐH Thanh Hoa (Trung Quốc) đã vượt qua ĐH Quốc gia Singapore sau khi giành 8 bậc, đứng ở vị trí 22, trở thành tổ chức xuất sắc nhất khu vực. ĐH Bắc Kinh đứng ở vị trí thứ 31, mất bốn bậc so với năm trước trong khi ĐH Chiết Giang đã dành được 76 bậc, leo lên vị trí thứ 101. Có tổng cộng 72 trường ĐH Trung Quốc có mặt trong bảng xếp hạng năm 2019 so với 63 trường năm trước đó, 7 trường được xếp trong số 200 trường tốt nhất. ĐH Khoa học và Công nghệ miền Nam (SUSTech) là đại diện mới được xếp hạng cao nhất của Trung Quốc, trong top 301-350. Sự thành công của Trung Quốc còn vượt ra ngoài lục địa, năm trong số sáu đại diện của Hồng Kong đã vươn lên trong bảng xếp hạng để đứng trong top 200 trường tốt nhất. ĐH Hồng Kong luôn dẫn đầu trong khu vực đã vươn lên ở vị trí thứ 36.

b. Những trở ngại

Khoảng cách giữa sự hùng biện về chính sách và thực tế khi xem xét lại quá trình sáp nhập khá rõ ràng. Có không ít những chỉ trích từ lúc bắt đầu quá trình sáp nhập cho tới quá trình thực hiện cũng như sự hội nhập sau đó.

- *Về sự hội nhập*: Thực tế là sáp nhập không dễ dẫn đến sự hội nhập bởi sự hội nhập cần rất nhiều thời gian. Sáp nhập giải quyết một số vấn đề cố hữu về mặt quản trị nhưng lại tạo ra các thách thức mới. Các đơn vị học thuật lớn không nhất thiết là những môi trường tốt hơn cho giảng dạy và nghiên cứu. Nhiều ngành học phải chịu ảnh

hưởng tiêu từ việc sáp nhập bởi sự lắp ghép một cách cơ học các lĩnh vực có vẻ có liên quan. Nhiều tổ chức vẫn tiếp tục hoạt động với cơ cấu tổ chức trước khi sáp nhập, không đáp ứng nhanh chóng với nhu cầu của xã hội và thị trường. Một số tổ chức được hưởng danh tiếng có được từ trước khi sáp nhập nhưng phải chịu sự chi phối/ảnh hưởng của các tổ chức khác. Trong một số trường hợp, những căng thẳng, thậm chí là xung đột về ý thức hệ và cách tiếp cận trong GD nổi lên giữa các bộ phận khác nhau của tổ chức mới được sáp nhập.

- *Về chi phí*: Việc cải cách không thể không cần đến kinh phí và việc cắt giảm chi phí là rất khó khăn. Sau khi hợp nhất, các cuộc đàm phán mới về hội nhập bắt đầu, đó là những cuộc đàm phán không có hồi kết gây tổn kém về nhân lực và tài chính. Chi phí về vận chuyển giữa các trường là một chi phí lớn, đặc biệt khi khoảng cách giữa các trường là đáng kể.

- *Sự khác biệt về tổ chức và vùng miền*: Mỗi tổ chức đều có những điểm mạnh và điểm yếu trong ba chức năng cơ bản của các tổ chức GD ĐH là giảng dạy, nghiên cứu và phục vụ xã hội. Vì sự khác biệt về mặt tổ chức và vùng miền có ý nghĩa quan trọng trong các hệ thống GD ĐH hiện đại nên các trường cần phải định vị một cách chiến lược cho chính mình, không nhất thiết phải theo đuổi cả ba nhiệm vụ. Sự hiểu biết và bảo vệ sự khác biệt có vẻ bị lãng quên trong quá trình sáp nhập ĐH ở Trung Quốc hiện nay.

3. Bài học cho quy hoạch mạng lưới giáo dục đại học ở Việt Nam

Trước thực tế, số lượng các trường ĐH trong cả nước đã vượt quá mục tiêu mà Quyết định 37/2013/QĐ-TTg của Chính phủ đề ra về việc điều chỉnh Quy hoạch mạng lưới các trường ĐH, cao đẳng, giai đoạn 2006 - 2010, việc tái cấu trúc, quy hoạch mạng lưới các cơ sở GD ĐH trên toàn quốc là việc làm cần thiết và cấp bách. Bộ GD&ĐT đã có dự thảo Đề án sáp nhập, hợp nhất hoặc giải thể các cơ sở GD ĐH công lập và dự kiến trình Thủ tướng vào quý II năm 2020.

- Cùng với sự phát triển về mặt kinh tế - xã hội của đất nước là sự mở rộng hệ thống GD ĐH. Hiện nay, ở Việt Nam, không ít các trường ĐH, cao đẳng gặp khó khăn trong tuyển sinh, chất lượng đào tạo chưa đảm bảo. Điều đó đặt nền GD ĐH của Việt Nam phải đối mặt với những vấn đề về kiểm soát chất lượng và hiệu quả. Trong khi đó, ngân sách nhà nước có hạn, không thể tiếp tục bao cấp cho hệ thống sự nghiệp, trong đó có GD. Xu hướng sáp nhập, liên kết và giải thể ĐH là một hướng đi phù hợp với tình hình trong nước và quốc tế.

- Ở cấp độ quốc gia, việc sáp nhập các trường ĐH phải có hướng đi rõ ràng, lộ trình thích hợp với sự định hướng tổng thể của nhà nước. Từ kinh nghiệm ở Trung Quốc, Đảng và Nhà nước đã xây dựng các chính sách GD và khoa học để đưa nền GD ĐH đạt tới đẳng cấp quốc tế, các làn sóng sáp nhập được thực hiện từ quy mô cấp tỉnh rồi mở rộng ra toàn quốc. Ở Pháp, các phong trào sáp nhập được bắt đầu từ quy mô nhỏ, ở cấp trường và nhận được

sự hỗ trợ của Bộ và chính quyền địa phương để đưa ra một cấu trúc sáp nhập ở cấp khu vực và cấp vùng. Vì vậy, cần có một cơ quan nhà nước với các đại diện từ các trường liên quan đứng ra điều phối quá trình sáp nhập và một ủy ban giám sát theo dõi, hỗ trợ để giảm thiểu rủi ro.

- Ở cấp độ cơ sở GD ĐH, để xây dựng được một tổ chức GD thống nhất và phát triển bền vững, cần tìm hiểu về chuyên môn đào tạo, mục tiêu và định hướng phát triển, điểm mạnh, điểm yếu của mỗi trường để thống nhất tầm nhìn và các giá trị chung. Ngoài ra, các lí do, sự cần thiết, cấp bách của việc sáp nhập và tiềm năng phát triển của các bên liên quan cũng cần được truyền thông rõ ràng và liên tục trước và trong suốt quá trình sáp nhập tới cán bộ, giảng viên, sinh viên để việc sáp nhập và quy trình nội bộ của trường được diễn ra thuận lợi [6].

- Từ kinh nghiệm thành lập các cục nghiên cứu và giảng dạy ĐH của Pháp (PRES), Việt Nam có thể thành lập các cụm trường trong khu vực, phân cấp và ủy quyền cho các chủ thể, dẫn dắt họ từng bước hướng tới sự tự chủ và chịu trách nhiệm, phối hợp các hoạt động giảng dạy và nghiên cứu nhằm thúc đẩy số lượng các ấn phẩm quốc tế, cải thiện

đanh tiếng của nền GD ĐH trong nước. Việc tạo ra các phòng thí nghiệm liên kết đưa các nhà nghiên cứu từ các trường ĐH và trung tâm nghiên cứu xích lại gần nhau, góp phần làm gia tăng số lượng các ấn phẩm khoa học nhưng đồng thời cũng đem lại những bài học có giá trị về việc quản lí để quá trình thiết lập mối quan hệ giữa các trường và các viện không làm ảnh hưởng đến lợi ích của các bên liên quan, cụ thể là việc xếp hạng của các đơn vị.

- Không nên ghép các trường một cách cơ học mà phải tổ chức các trường phát triển theo hướng đa ngành, đa lĩnh vực để thích hợp với nền kinh tế thị trường và dịch vụ GD. Điều này có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với các tỉnh và thành phố có quy mô vừa và nhỏ, tạo điều kiện cho sinh viên có cơ hội lựa chọn các ngành nghề phù hợp với sở thích và năng lực cá nhân. Hơn nữa, ĐH đa lĩnh vực cũng chứng tỏ một số ưu thế như: đào tạo đại cương tốt nhờ đội ngũ giáo sư thuộc các lĩnh vực khoa học, phát triển tốt công tác nghiên cứu và phục vụ xã hội vì các ngành nghiên cứu hiện nay không tồn tại một cách đơn lẻ mà luôn có sự kết hợp nhiều ngành, nhiều lĩnh vực, thích nghi tốt với thị trường nhân lực luôn thay đổi.

Tài liệu tham khảo

[1] Andrée Sursock, (2015), Mergers and Alliances in France: Incentives, Success Factors and Obstacles, pp. 17-31, in Adrian Curaj, Luke Georghiou, Jennifer Cassingena Harper, Eva Egron-Polak (Editors), *Mergers and Alliances in Higher Education: International Practice and Emerging Opportunities*, Springer Open.

[2] Monteil, J. M., (2004), 0403249 *Direction de la recherche et de l'enseignement supérieur. Circulaire*. République Française.

[3] Hayhoe, R, (1989), *China's universities and Western academic models*, Higher Education, 18(1), 49-85.

[4] Rui Yang, (2015), *Institutional Mergers in Chinese Higher Education*, pp. 123-144, in Adrian Curaj, Luke Georghiou, Jennifer Cassingena Harper, Eva Egron-Polak (Editors), *Mergers and Alliances in Higher Education: International Practice and Emerging Opportunities*, Springer Open.

[5] Qiaochu Liua, Donald Pattonb, Martin Kenney, (2018), *Do university mergers create academic synergy? Evidence from China and the Nordic Countries*, Research Policy, pp.98-107.

[6] Hoang Minh Son, Vu Van Yem, Nguyen Thi Huong, (2019), *Sáp nhập, hợp nhất, liên minh các cơ sở giáo dục đại học - Kinh nghiệm quốc tế và bài học cho Việt Nam*, Tạp chí Khoa học, Đại học Quốc gia Hà Nội- Nghiên cứu Giáo dục, Vol. 35, No. 3 (2019) 46-58.

STUDYING THE MERGING OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN FRANCE AND CHINA - LESSONS FOR VIETNAM

Hoang Minh Son¹, Bui Thi Thuy Hang²,
Do Thi Thu Hang³

¹ Email: hoang.minhson@hust.edu.vn

² Email: hang.buithithuy@hust.edu.vn

Hanoi University of Science and Technology
No.1 Dai Co Viet, Hai Ba Trung, Hanoi, Vietnam

³ VNU University of Education,
Vietnam National University, Hanoi
144 Xuan Thuy, Cau Giay, Hanoi, Vietnam
Email: hang.dtt@vnu.edu.vn

ABSTRACT: *In fact, the number of universities in Vietnam has exceeded the figure set out in the Decision 37/2013/QĐ-TTg of the Prime Minister on the Planning of Universities and Colleges Network in the 2006-2020 period; therefore, the merging, amalgamation and dissolution of higher education institutions is indispensable and necessary to build large, international-competitive universities. This article examines the experience of mergers and alliances in higher education in France and China. For each country, the domestic higher education context, the waves of mergers, as well as its positive and negative effects will be analyzed. The final part of the article will present lessons learned for the planning of higher education network in Vietnam.*

KEYWORDS: Higher education; university mergers; world; planning higher education network; Vietnam.