



VNU 
ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
Vietnam National University, Hanoi

***Quản trị đại học – Tiếp cận mô hình đại học
định hướng đổi mới sáng tạo
Governance: Towards The Innovation - Driven University***

VNU Hanoi, 23 December 2019

Nội dung

- Giới thiệu về khái niệm Chiến lược
- Quản trị triết lý phát triển
- Quản trị sự thích ứng 4.0
- Đối sánh và quản trị mục tiêu (ranking & rating)
- Công cụ quản trị chiến lược thích ứng của đại học 4.0 – hệ thống UPM – University
- Quản trị chất lượng ĐHSPHN qua UPM
- Thảo luận

TƯ DUY CHIẾN LƯỢC PHƯƠNG ĐÔNG

Thuật ngữ “chiến lược” là sự kết hợp của:

戰

Chiến
Chiến đấu, tranh giành

略

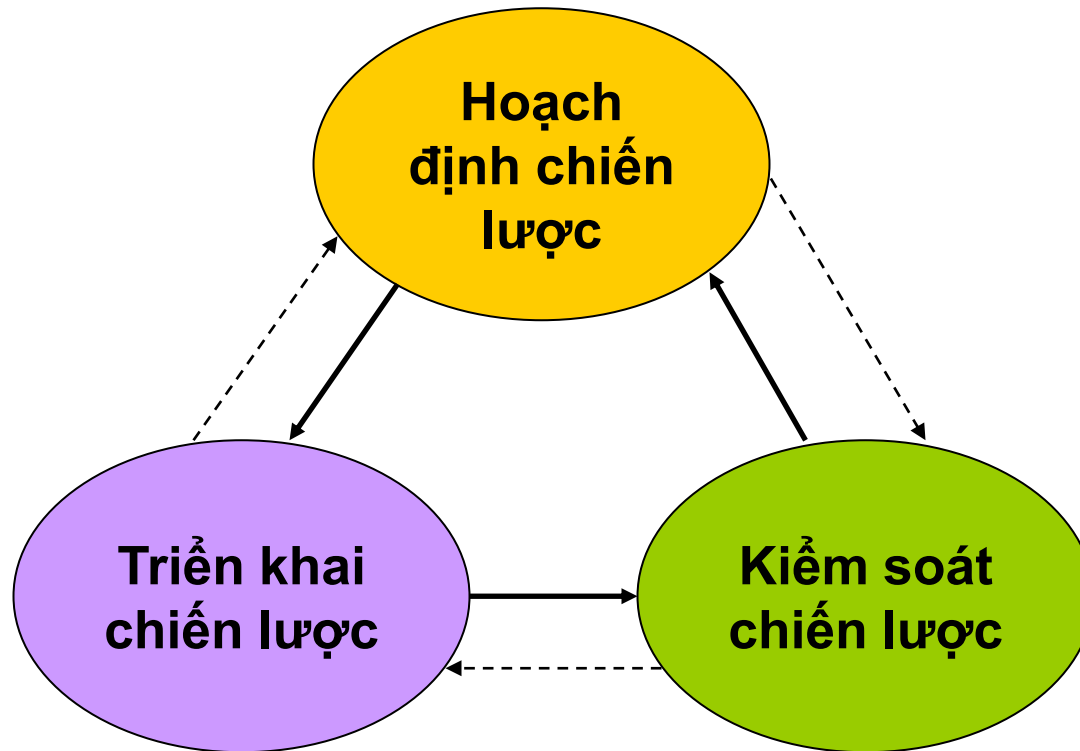
Lược
Mưu, tính

Chiến lược là những mưu tính để thực thi và đi đến chiến thắng !

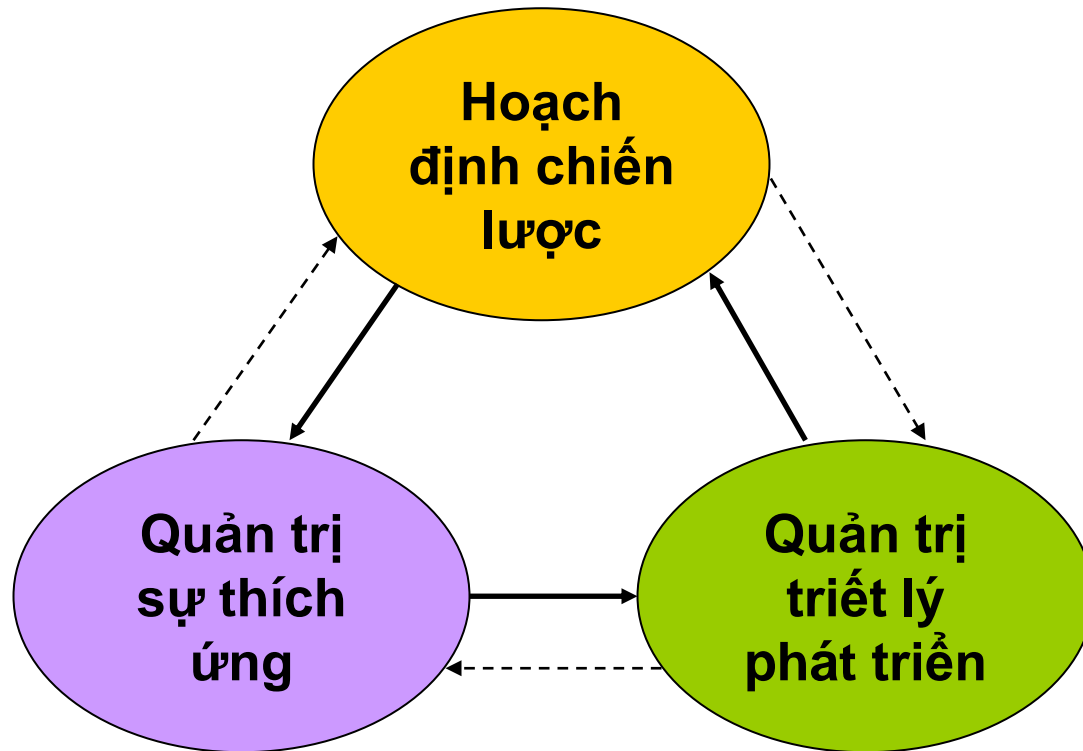
Quản trị chiến lược là gì?

“**Quản trị chiến lược** được hiểu là một *tập hợp các quyết định và hành động* được thể hiện thông qua kết quả của việc **hoạch định, thực thi và đánh giá** các chiến lược, được thiết kế nhằm đạt được sự thành công lâu dài của một tổ chức”

NỘI DUNG CỦA QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC



NỘI DUNG CỦA QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC



UNIVERSITY 4.0

Innovation-Oriented Education

| Characteristics | Pre-1980 Education 1.0 | 1980s Education 2.0 | 1990s Education 3.0 | 2000s Education 4.0 |
|---------------------|------------------------------|---------------------------|------------------------------|--|
| Focus | Education | Employability | Knowledge Creation | Innovation and Value Creation |
| Curriculum | Single- Disciplinary | Inter- Disciplinary | Multi- Disciplinary | Transdisciplinary |
| Technology | Paper and Pencil | PCs & Laptops | Internet & Mobile | Internet of Things |
| Digital Literacy | Digital Refugees | Digital Immigrants | Digital Natives | Digital Citizens |
| Teaching | One-way | Two-way | Multi-way | Everywhere |
| School | Brick and Mortar | Brick and Click | Network | Ecosystem |
| Output | Skilled- Workers | Knowledge Workers | Co-Producers of Knowledge | Innovators and Entrepreneurs |

QUẢN TRỊ TRIẾT LÝ PHÁT TRIỂN

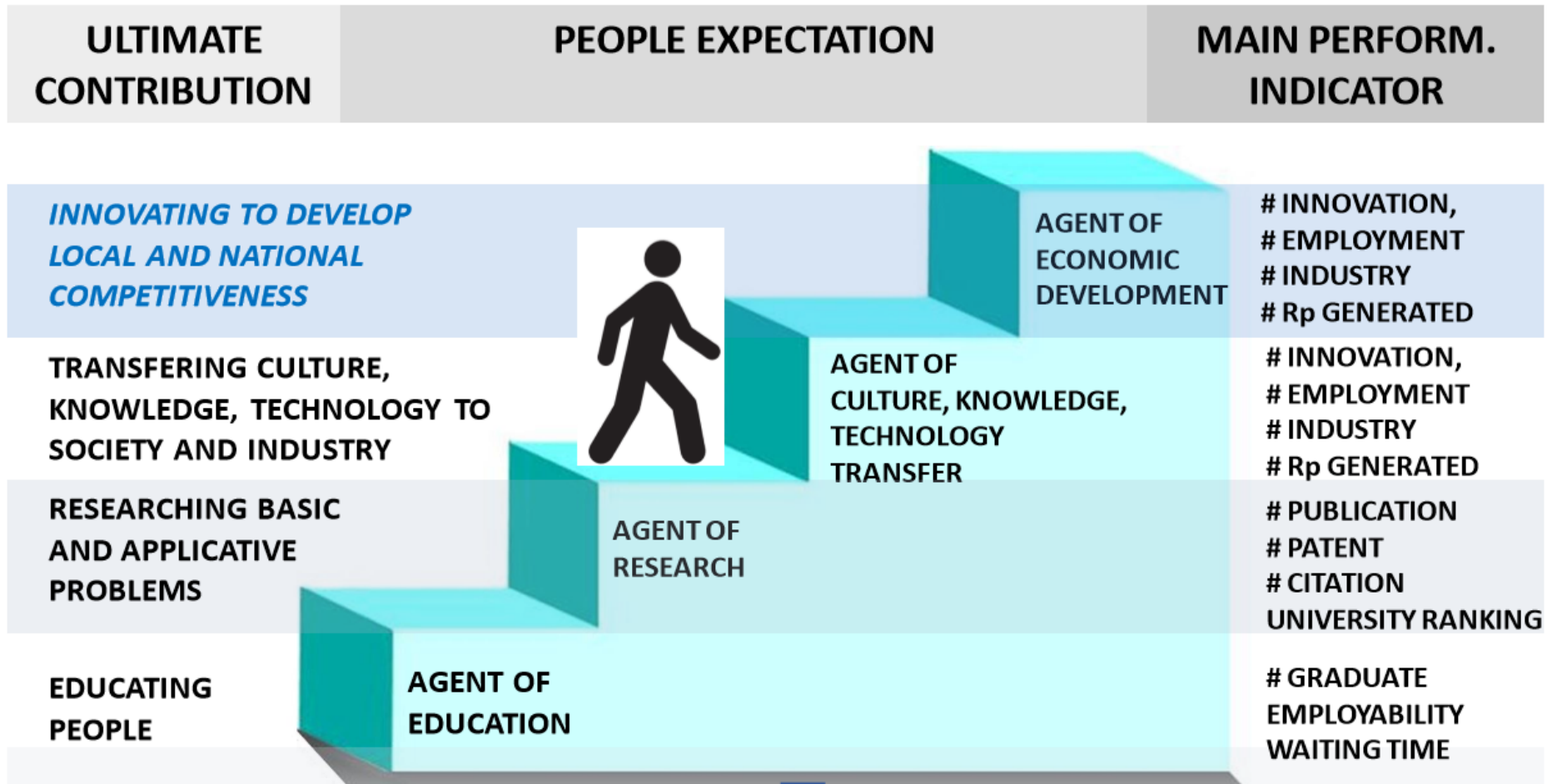
CHARACTERISTICS OF THE GENERATIONS OF UNIVERSITIES

| Indicators | 1st generation | 2nd generation | 3rd generation |
|--------------|-------------------------------|----------------------------------|---|
| Objective | Education | Education + research | Education + research + know-how exploitation |
| Role | Defending the truth | Discovering nature | Creating value |
| Method | Scholastic | Modern science, Monodisciplinary | Modern science, Interdisciplinary |
| Creating | Professionals | Professionals + scientists | Professionals + scientists + entrepreneurs |
| Orientation | Universal | National | Global |
| Language | Latin | National languages | English |
| Organization | Nationes, faculties, colleges | Faculties | University institutes |

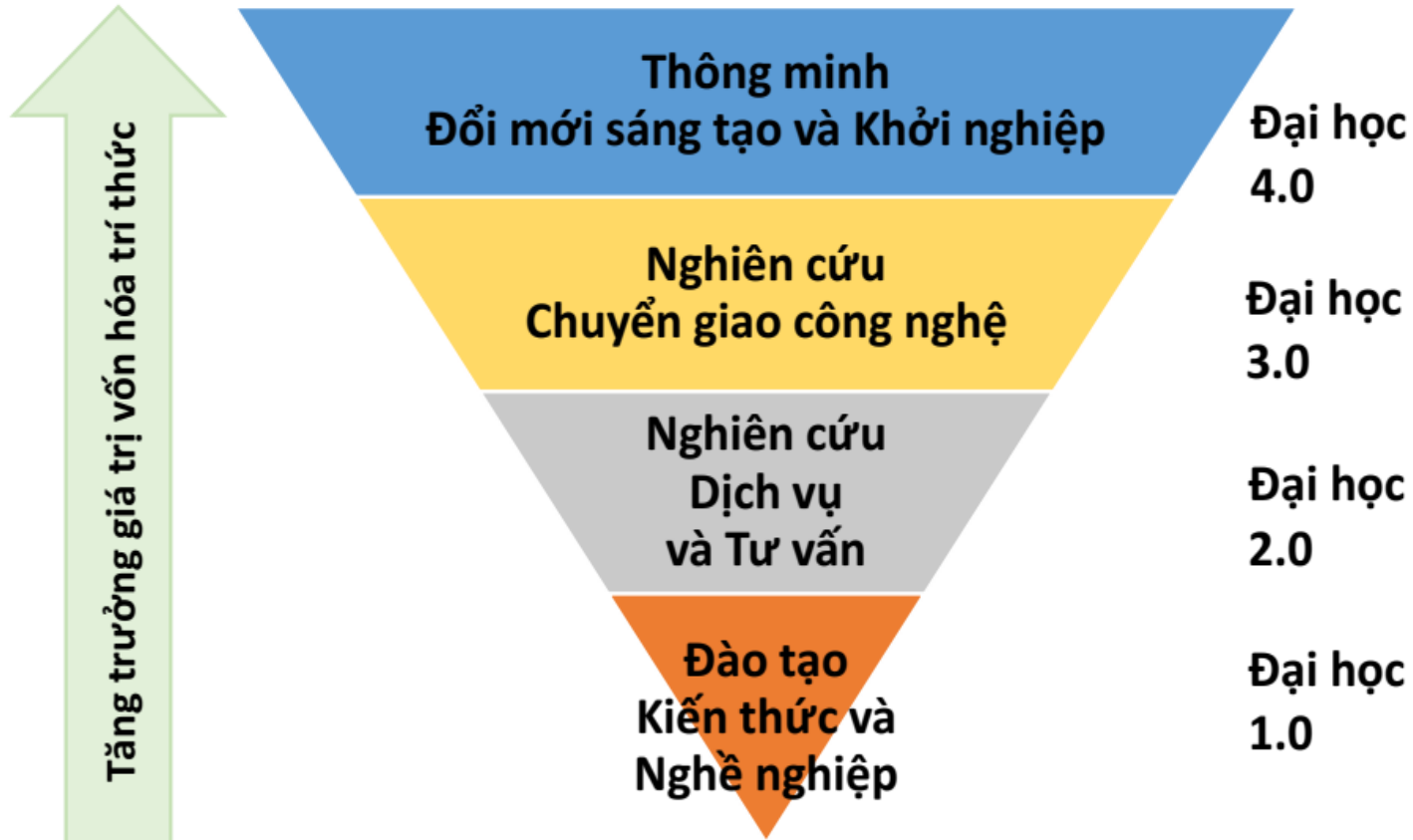
QUẢN TRỊ TRIẾT LÝ PHÁT TRIỂN

SHIFTING PARADIGM OF THE ROLE OF UNIVERSITY

“...university encompasses a ‘third-mission’ of economic development in addition to research and teaching.” Readings (1996)



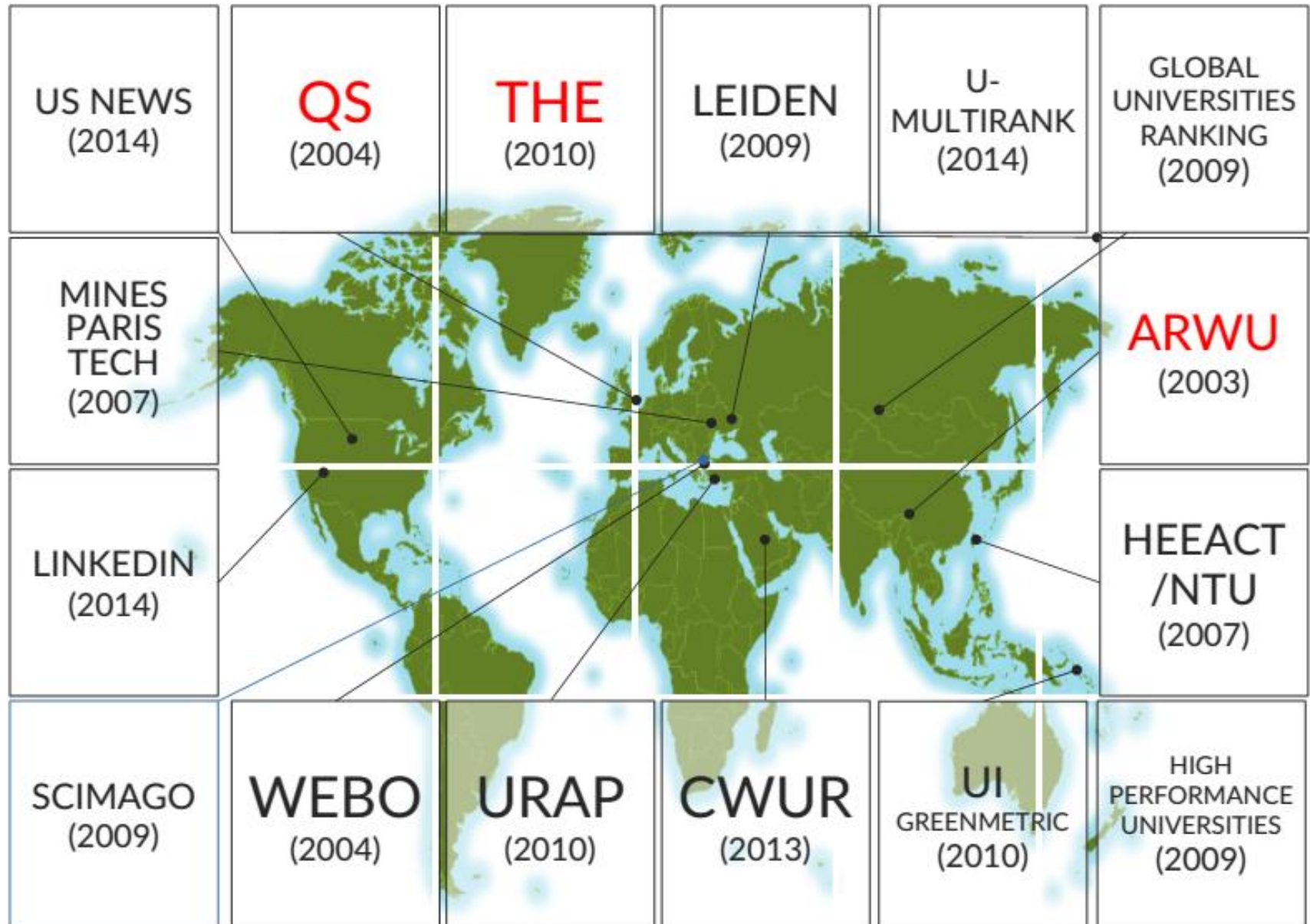
QUẢN TRỊ TRIẾT LÝ PHÁT TRIỂN



QUẢN TRỊ SỰ THÍCH ỨNG - 4.0

| | | |
|-------------------------------|----------|--|
| Chuẩn đầu ra | S | Học tập S uốt đời; S ố; S SME; S tart-up |
| Chương trình đào tạo | M | M ở, liên ngành, liên thông và linh hoạt trải nghiệm |
| Dạy – học | A | Ả o - Đại học thông minh, hạ tầng số |
| | R | R iêng – Đào tạo cá thể hóa |
| Đánh giá | T | T hi (Kiến thức, Thái độ, Kỹ năng, Thói quen và Năng lực khởi nghiệp – KASHE) |
| Hệ sinh thái đổi mới sáng tạo | / | 5I (I SI, I P, I nnovation, I ndustry, I nternationalization) |

QUẢN TRỊ MỤC TIÊU RANKING VÀ RATING





.....

REGIONAL RANKINGS

ASIA 2019

Top 500

Fact File

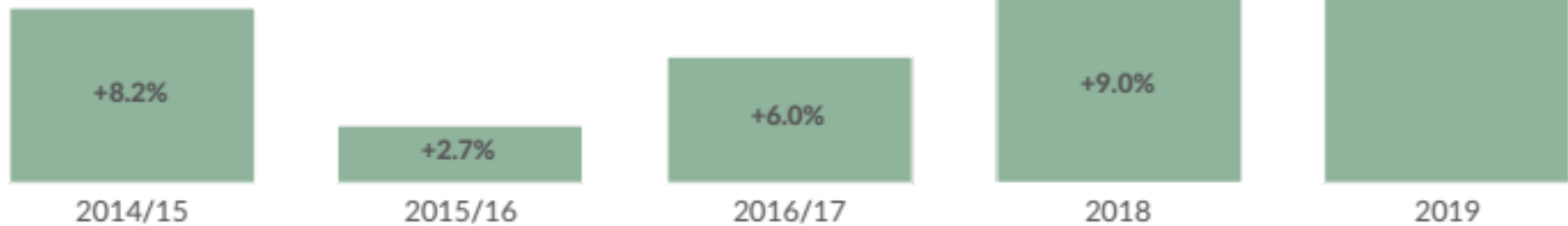


**VIETNAM NATIONAL
UNIVERSITY, HANOI**



VERSUS REGIONAL AVERAGE : ASIA

**Trên ngưỡng
trung bình của các
trường Top 300
châu Á**



0% REPRESENTS THE REGIONAL AVERAGE



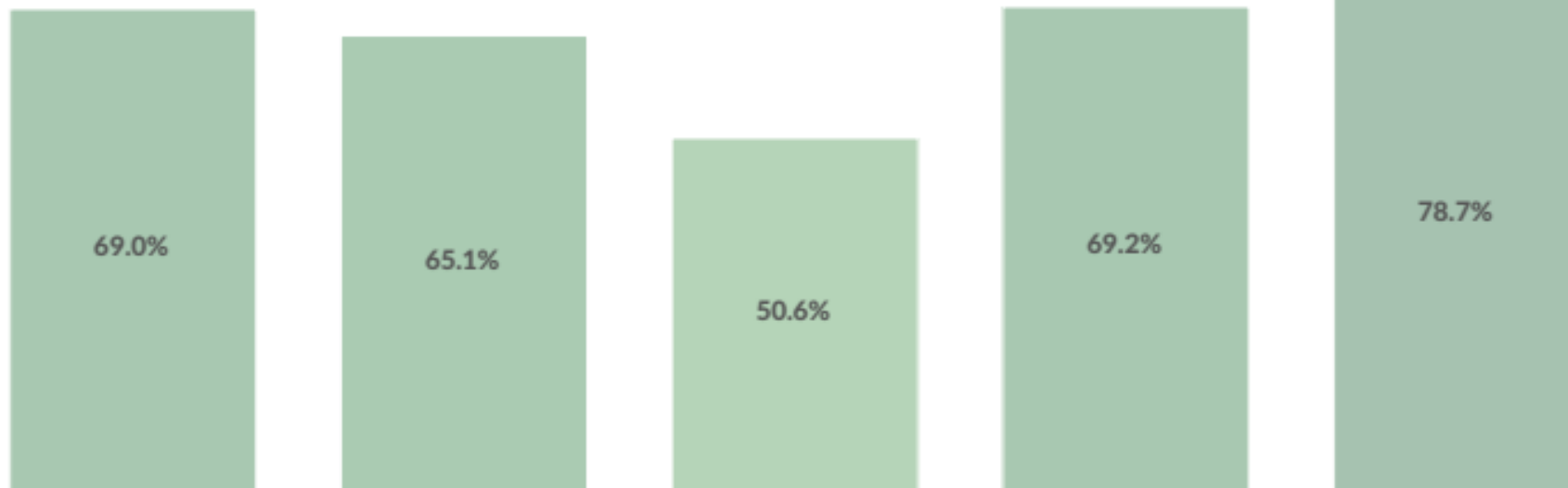
VNU

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
Vietnam National University, Hanoi



Vượt xa ngưỡng trung bình của các trường Top 7 Việt Nam

VERSUS AVERAGE IN VIETNAM



0% REPRESENTS THE AVERAGE IN VIETNAM



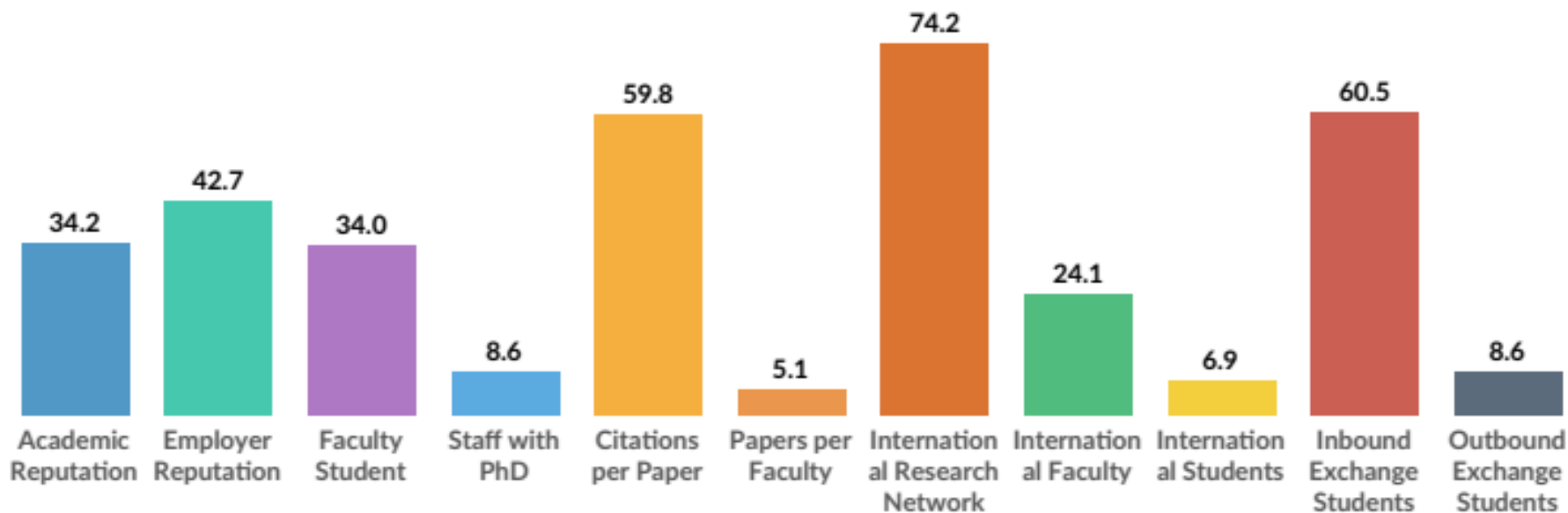
RANKS BY INDICATOR : ASIA

2019 EDITION

| | | |
|--------------------------------|------|---|
| Academic Reputation | 103 | ▼ |
| Employer Reputation | 99 | ▲ |
| Faculty Student | 224 | ▼ |
| Staff with PhD | 301+ | ▼ |
| Citations per Paper | 175 | ▼ |
| Papers per Faculty | 301+ | ▼ |
| International Research Network | 104 | |
| International Faculty | 220 | ▼ |
| International Students | 301+ | ▼ |
| Inbound Exchange Students | 93 | ▼ |
| Outbound Exchange Students | 276 | ▼ |

SCORES BY INDICATOR

EACH INDICATOR CAN REACH A MAXIMUM OF 100 POINTS



**Bấy mức độ
nghiên cứu và
quốc tế hóa**

- Consistent, simple methodology
- Stable results
- Discipline independent
- Language independent
- Low dependence on self-reporting

LOW

Reputation – 50%

Why?

LOW

Data – 50%

Research - Exchange



BRANDING &
CONFERENCES
by QS Asia

Nhận xét

Networking is the **NO. 1**
unwritten rule of success in Business

Cơ chế tự thân và tự có

Networking is not about **JUST** connecting people.

It's **ABOUT** connecting People.

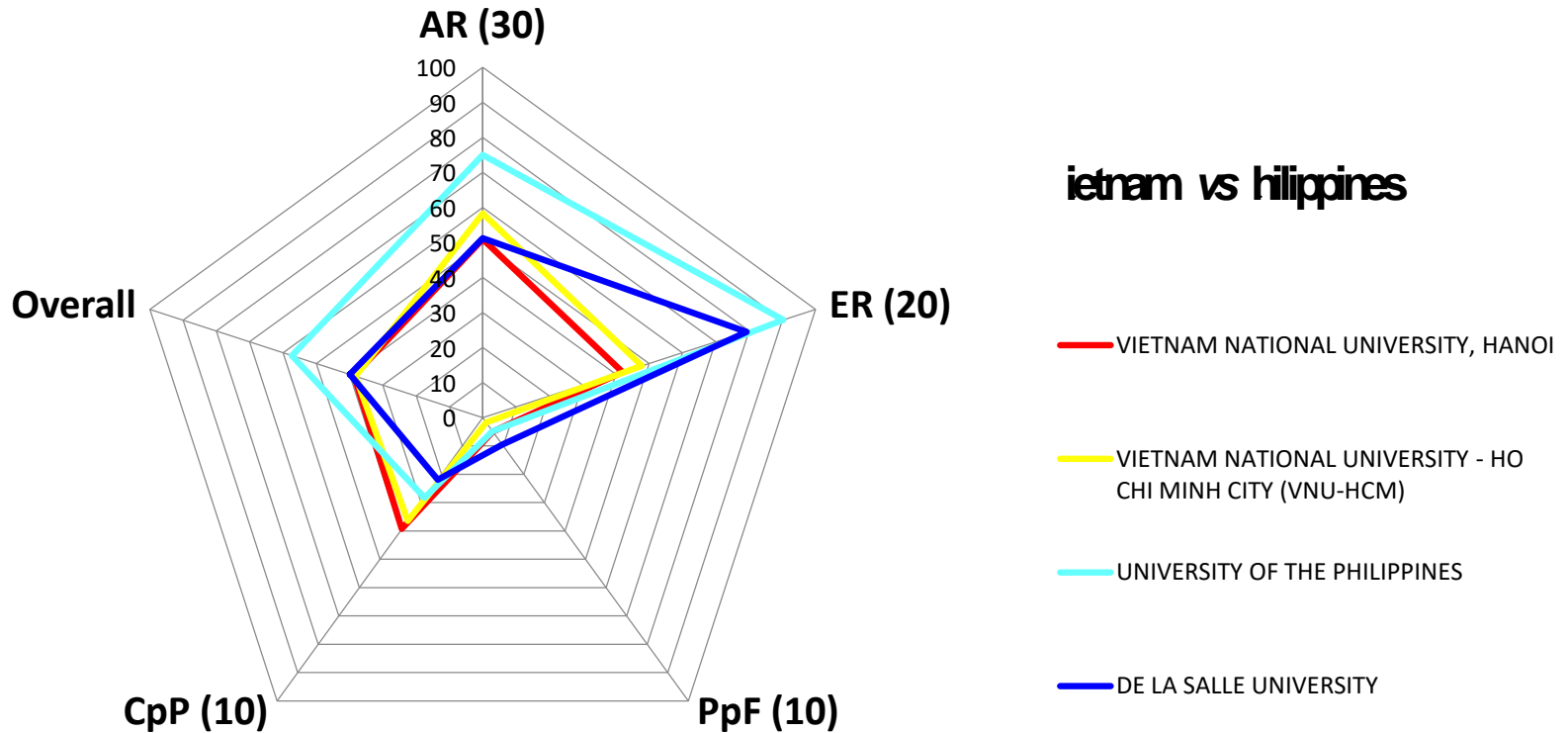
It's about connecting people with people, people
with ideas, and people with opportunities

Vietnam's
Stakeholder
Problems

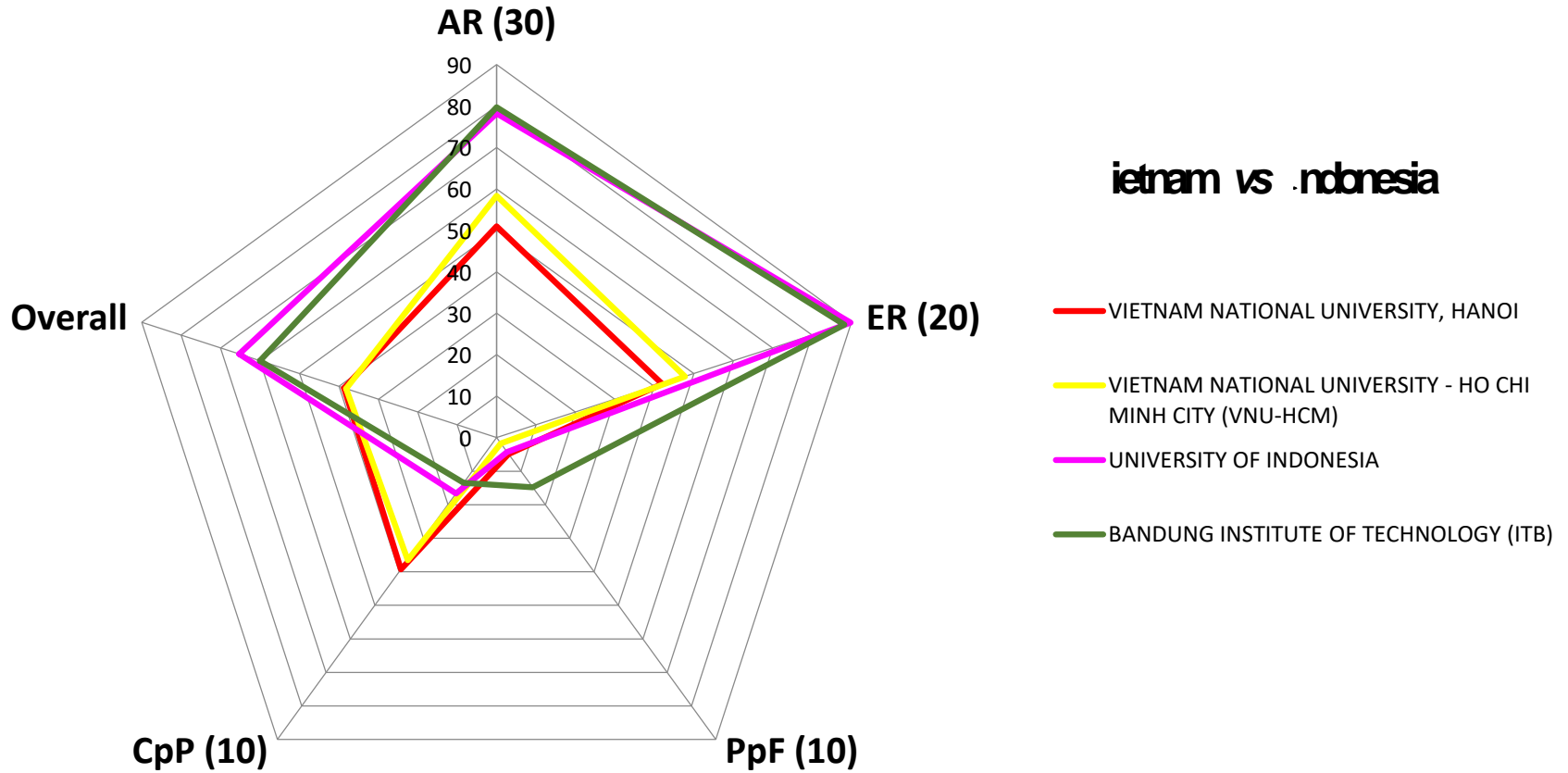


Community's
Sharing
Supporting
Involving

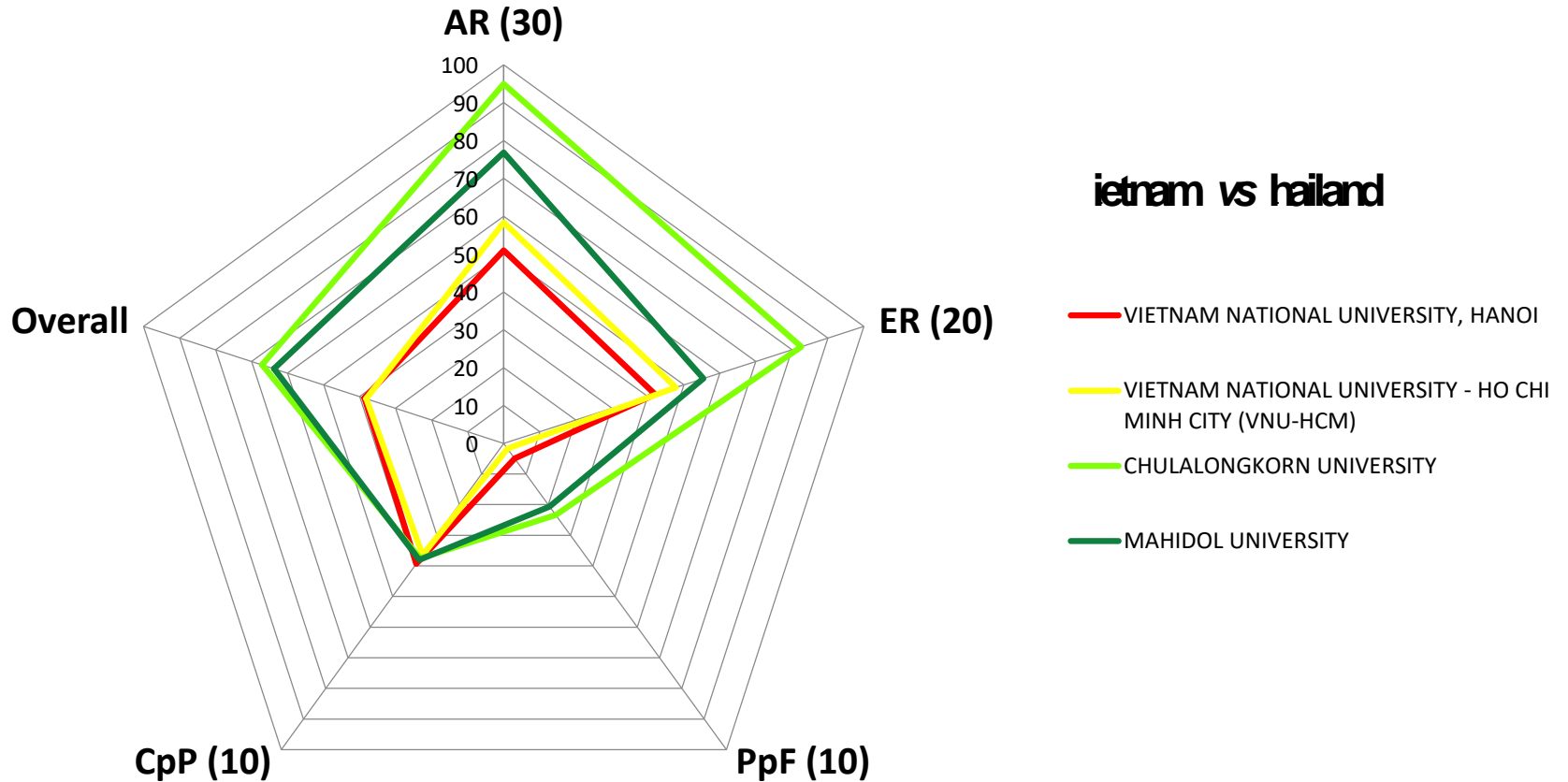
Comparing the top Vietnamese universities to the top in the Philippines on selected rankings indicators



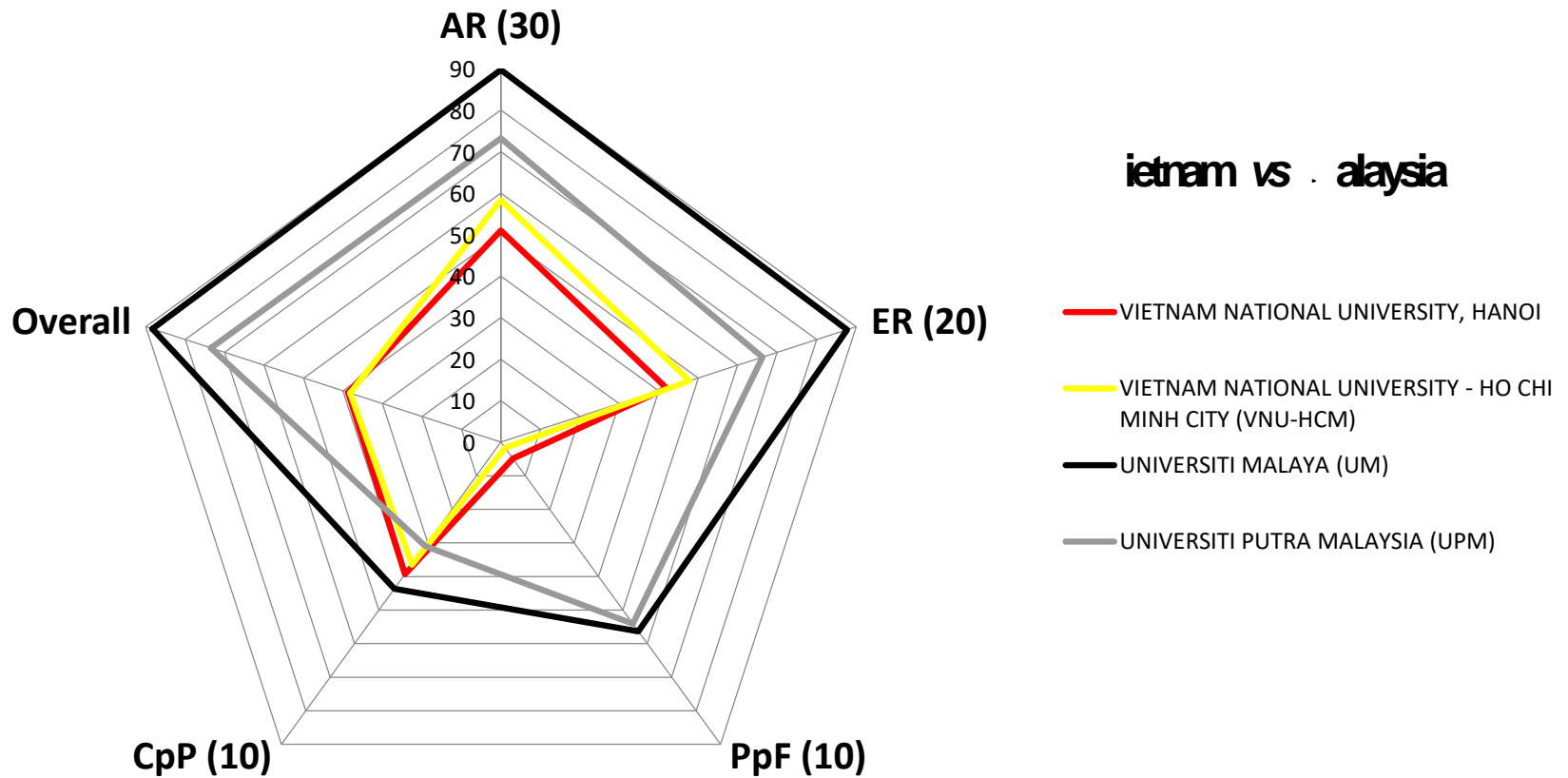
Comparing the top Vietnamese universities to the top in *Indonesia* on selected rankings indicators



Comparing the top Vietnamese universities to the top in *hailand* on selected rankings indicators



Comparing the top Vietnamese universities to the top in Malaysia on selected rankings indicators



PUBLIC SERVICES

- World University Rankings
- Asian University Rankings
- Latin American Rankings
- BRICS Rankings
- Arab Region Rankings
- Emerging Europe & C Asia Rankings
- Subject Rankings
- Best Student Cities
- Top 50 Under 50
- Employability Rankings
- **Free PR in QS WOWNEWS**

CLIENT DRIVEN SERVICES

- Conferences
- Seminars
- Student Fairs
- Publications
- Websites

External
Strategies

- QS Stars Ratings
- QS Analytics
- Partner Identification
Services
- Bespoke Consulting
- Training Visits

Internal
Strategies



Points Available – 1000

Core Criteria

600

Teaching

6 indicators

150

Employability

3 indicators

150

Research

5 indicators

150

Internationalization

7 indicators

150

Learning Environment

100

Facilities

6 indicators

100

OR

Online/Distance

6 indicators

100

Specialist Criteria

200

Discipline Ranking

2 indicators

150

Accreditation

2 indicators

50

Advanced Criteria

100

Innovation

3 indicators

50

OR

Culture

3 indicators

50

OR

Access

4 indicators

50

OR

Engagement

4 indicators

50

Select any 2
of the 4 listed



www.iu.qs.com



VNU 4P Core Principles

P1 - Reinforcing **Purpose** Management
(Governance)

P2 - Promoting VNU Slogan of “Excellence through Knowledge”, where Research Leads Teaching and Learning and Research produces **Publication (Patents and Policy Advices)**.

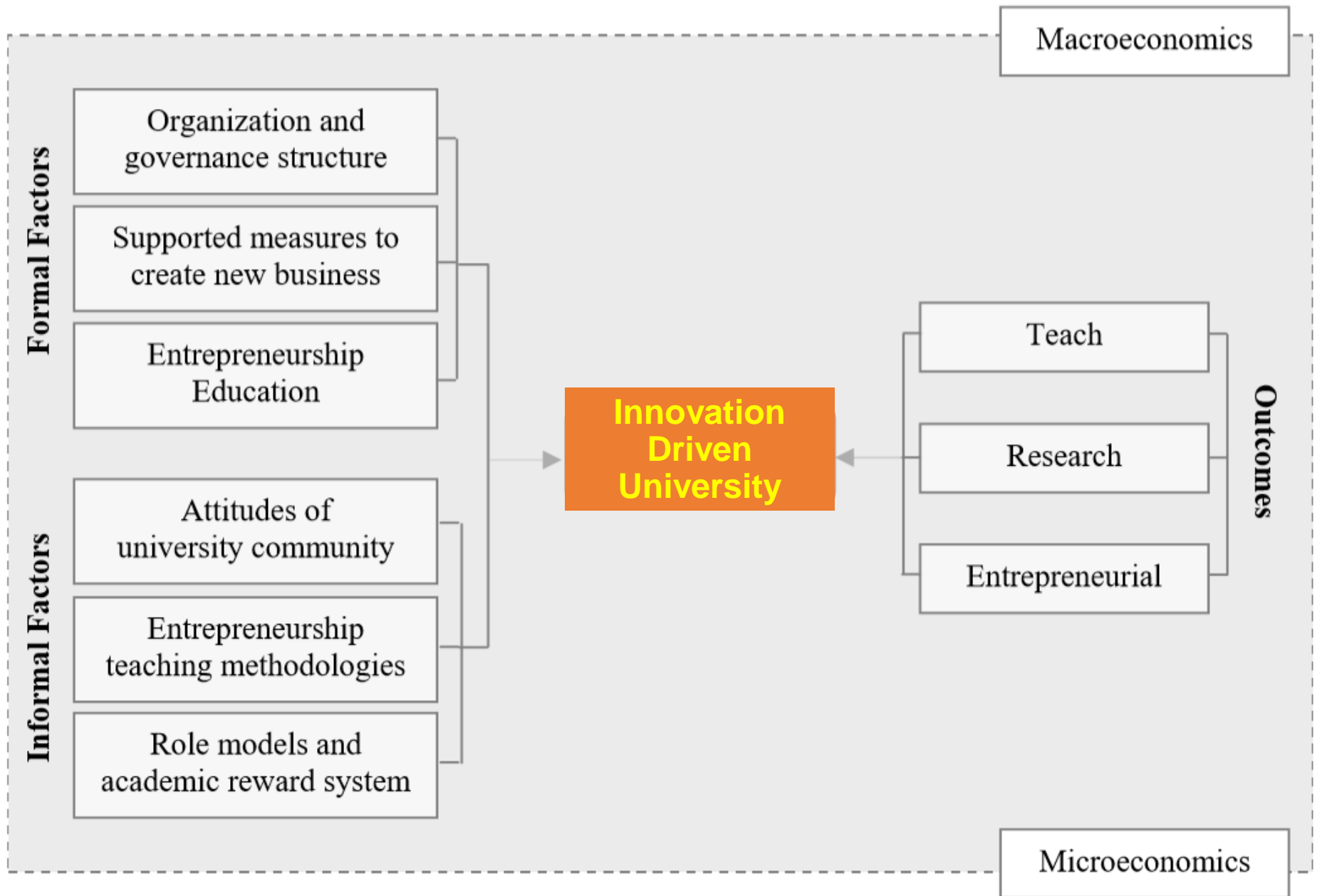
P3 - Focusing on **Priorities**.

P4 - Fostering **Partnerships (People, Partners and all Participants)**.

Đại học trong kỷ nguyên 4.0:

- Innovation – mục tiêu, triết lý và động lực
- Smart – công cụ và phương thức

QUẢN TRỊ SỰ THÍCH ỨNG - 4.0





Đổi sánh chất lượng đại học Việt Nam

Quản trị Chiến lược
5 indicators

60

Đào tạo
16 indicators

350

Nghiên cứu
6 indicators

240

Đổi mới sáng tạo
5 indicators

70

Hệ sinh thái đổi mới sáng tạo
4 indicators

60

CNTT và Tài nguyên số
10 indicators

100

Quốc tế hóa
10 indicators

60

Phục vụ Cộng đồng
4 indicators

60

**Quản trị
chiến lược**
60 pts

Mục tiêu chiến lược
Khởi nghiệp, ĐH Thông minh

15

Kế hoạch
Phù hợp mục tiêu

10

Cơ cấu tổ chức
Bộ phận, đơn vị tương thích

10

Triển khai
Văn bản và nguồn lực

10

Kiểm định và xếp hạng
Kết quả

15

Đào tạo
350 pts

Chất lượng tuyển sinh
Điểm tuyển sinh

40

Quy mô giảng viên
Tỉ lệ giảng viên/sinh viên

35

Trình độ giảng viên
Tỉ lệ tiến sĩ

35

Uy tín giảng viên
Tỉ lệ giáo sư, phó giáo sư

30

Qui mô đào tạo sau đại học
Tỉ lệ NCS+CH

30

Qui mô đào tạo tiến sĩ
Tỉ lệ NCS

20

Đào tạo
350 pts

| | |
|--|----|
| Chuẩn đầu ra CTĐT <i>3S: suốt đời, số, start-up</i> | 15 |
| Cập nhật CTĐT truyền thống <i>Kiến thức và kỹ năng 4.0</i> | 15 |
| Phát triển CTĐT mới <i>Công nghệ và ngành nghề 4.0</i> | 20 |
| Tính liên ngành của CTĐT <i>Tích hợp, lai...</i> | 10 |
| Đào tạo cá thể hóa <i>Lựa chọn tín chỉ...</i> | 10 |
| Dự án khởi nghiệp <i>Học kỳ doanh nghiệp</i> | 15 |

Đào tạo
350 pts

Mức độ hài lòng của người học
Khảo sát

20

Mức độ hài lòng nhà tuyển dụng
Khảo sát

20

Việc làm của người học
Khảo sát

20

Giải thưởng học thuật sinh viên
GT cấp Bộ trở lên

15

Nghiên cứu
240 pts

| | |
|---|----|
| Công bố trong nước <i>Xuất bản online trên VCgate</i> | 40 |
| Công bố ISI + Scopus <i>CSDL tích hợp trên VCgate</i> | 80 |
| Chất lượng nghiên cứu <i>Số trích dẫn ISI+Scopus VCgate</i> | 40 |
| Sách chuyên khảo <i>Tỉ lệ theo ngành đào tạo</i> | 20 |
| Nghiên cứu đỉnh cao <i>Giải thưởng KHCN...</i> | 20 |
| Kinh phí nghiên cứu <i>Nguồn ngân sách</i> | 40 |

**Đổi mới
sáng tạo
70 pts**

Phát minh sáng chế quốc gia
CSDL Cục SHTT

20

Sáng chế quốc tế
CSDL quốc tế

10

Nghiên cứu công nghiệp
Kinh phí tài trợ từ doanh nghiệp

20

Doanh nghiệp spin-off
Sản phẩm khởi nghiệp từ R&D

10

Chỉ số đổi mới sáng tạo
CSDL Scimago

10

**Hệ sinh thái
Đổi mới
sáng tạo
60 pts**

Môi trường R&D

PTN & thiết bị

20

Không gian sáng tạo

Creative co-working space

20

Vườn ươm doanh nghiệp

Cơ chế và điều kiện hỗ trợ

10

Đối tác doanh nghiệp

Hợp tác doanh nghiệp...

10

**CNTT và
Tài nguyên số
100 pts**

Hạ tầng kết nối thông tin
Hệ thống thẻ và monitor

10

Phân tích và quản lý chất lượng
Các phần mềm

10

Tài liệu học thuật số hóa
CSDL số hóa trên website

10

Tần suất sử dụng học liệu số hóa
Số lượt truy cập

10

Tương tác học tập
Số trao đổi trong nhóm môn học

10

Bài giảng trực tuyến
MOOC...

10

**CNTT và
Tài nguyên số
100 pts**

Hệ thống thực - ảo
PTN mô phỏng và thiết kế

10

Mạng không dây
Diện tích phủ wifi

10

Phần mềm kiểm tra sự trùng lặp
Phần mềm có bản quyền

10

Chỉ số xếp hạng Webometrics
CSDL tại webometrics.info

10

**Mức độ
quốc tế hóa
60 pts**

Giảng dạy bằng tiếng Anh
Tỉ lệ số chương trình

10

Liên kết đào tạo quốc tế
Tỉ lệ số chương trình

5

Tổ chức hội nghị quốc tế
Tỉ lệ theo ngành

5

Hợp tác nghiên cứu quốc tế
Bài báo ISI+Scopus có HTQT

5

Tài trợ nghiên cứu quốc tế
Tổng kinh phí...

5

**Mức độ
quốc tế hóa
60 pts**

Sinh viên quốc tế
Tỉ lệ

5

Giảng viên quốc tế
Tỉ lệ

5

Trao đổi sinh viên quốc tế
Tỉ lệ

5

Trao đổi giảng viên Việt Nam
Tỉ lệ

5

Trao đổi sinh viên Việt Nam
Tỉ lệ

5

**Phục vụ
cộng đồng
60 pts**

Phục vụ học tập suốt đời
Đào tạo bồi dưỡng ngắn hạn

15

Chuyển giao công nghệ
Tổng kinh phí

15

Bảo vệ môi trường
Tiết kiệm năng lượng, nước...

15

Thúc đẩy chuẩn mực xã hội
Hoạt động thiện nguyện

15

Bộ công cụ đánh giá mức độ đại học thích ứng CMCN 4.0



TRANG CHỦ

Hệ thống xếp hạng Đại học University Performance Metrics

Đem lại góc nhìn tổng quan nhất về chất lượng các trường Đại học ở Việt Nam

Xem xếp hạng

Tìm hiểu thêm

| ĐÀO TẠO | 350 | | | 218 | ★★★★☆ |
|---|-----|----|------|------|-------|
| Chất lượng tuyển sinh | 40 | 25 | 19.5 | 20 | ★★★★☆ |
| Quy mô giảng viên | 35 | 8 | 7.4 | 31.5 | ★★★★★ |
| Trình độ giảng viên | 35 | 65 | 58.9 | 31.5 | ★★★★★ |
| Uy tín giảng viên | 30 | 25 | 22.9 | 27.5 | ★★★★★ |
| Quy mô đào tạo sau đại học | 30 | 25 | 14.3 | 17 | ★★★★☆ |
| Quy mô đào tạo tiến sĩ | 20 | 3 | 4.3 | 20 | ★★★★★ |
| Chuẩn đầu ra của CTĐT | 15 | 7 | 5 | 10.5 | ★★★★☆ |
| Cập nhật và điều chỉnh cấu trúc của các CTĐT truyền thống | 15 | 7 | 4 | 8.5 | ★★★★☆ |
| Phát triển các CTĐT mới liên quan trực tiếp đến CN 4.0 | 20 | 10 | 6 | 12 | ★★★★☆ |

Thực hành

Ứng dụng phần mềm

University Performance Metrics

upm.vn

So chuẩn và đối sánh mô hình đại học 4.0
cho Trường Đại học Sư Phạm Hà Nội



TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI

Giới thiệu chung

Trường Đại học Sư phạm Hà Nội chính thức được thành lập ngày 11/10/1951 theo Nghị định 276/NĐ của Bộ Quốc gia Giáo dục, nay là Bộ Giáo dục và Đào tạo. Song quá trình hình thành và phát triển của Nhà trường lại được bắt đầu từ một sự kiện quan trọng, đó là ngày 10 tháng 10 năm 1945, tức là chỉ hơn một tháng sau khi đọc bản Tuyên ngôn độc lập khai sinh ra nước Việt Nam Dân chủ Cộng hòa, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã ký Sắc lệnh thành lập Ban Đại học Văn khoa tại Hà Nội, trong đó nhiệm vụ đầu tiên là đào tạo giáo viên Trung học Văn khoa. Một năm sau đó, ngày 8 tháng 10 năm 1946, Chủ tịch Chính phủ Việt Nam Dân chủ Cộng hòa ra Sắc lệnh số 194/SL thành lập ngành học Sư phạm, đào tạo giáo viên cho các bậc học cơ bản, trung học phổ thông, trung học chuyên khoa, thực nghiệm và chuyên nghiệp trong toàn quốc. Sự kiện thành lập Ban Đại học Văn khoa - tổ chức tiền thân của Trường Đại học Sư phạm Hà Nội - mở đầu cho quá trình hình thành và phát triển của ngành sư phạm cách mạng, thể hiện sự quan tâm đặc biệt và tầm nhìn chiến lược