

# Viện Sau đại học Thâm Quyển (Đại học Bắc Kinh): mô hình phát triển đại học đa cơ sở và hàm ý chính sách cho Việt Nam

09/10/2025

TS. Nguyễn Thị Phương

*Phân hiệu APAG tại TP. Hồ Chí Minh*

(Quanlynhanuoc.vn) – Viện Sau đại học Thâm Quyển – Đại học Bắc Kinh (PKU-SZ) là một mô hình đại học đa cơ sở tiên phong và thành công tại Trung Quốc, góp phần hiện thực hóa chiến lược phát triển vùng phía Nam của Chính phủ và quốc tế hóa giáo dục đại học của Đại học Bắc Kinh. Với cơ chế quản trị kết hợp giữa kiểm soát tập trung và phân quyền linh hoạt, PKU-SZ đã đạt được những thành tựu vượt trội về đào tạo sau đại học, nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế và chuyển giao công nghệ. Mô hình này vừa bảo đảm chuẩn mực học thuật của cơ sở chính, vừa phát huy được tính chủ động theo điều kiện địa phương. Bài viết phân tích cấu trúc tổ chức, chức năng chiến lược và cơ chế vận hành của PKU-SZ, từ đó, rút ra một số bài học chính sách hữu ích cho Việt Nam trong việc nâng cao hiệu quả quy hoạch mạng lưới phân hiệu đại học, thúc đẩy tự chủ và nâng tầm chất lượng giáo dục đại học.

*Từ khóa:* Viện Sau Đại học Thâm Quyển – Đại học Bắc Kinh, đại học đa cơ sở, tự chủ đại học, chính sách phát triển giáo dục đại học Việt Nam.

## 1. Đặt vấn đề

Đại học Bắc Kinh (PKU) là đại học danh giá bậc nhất ở Trung Quốc, theo bảng xếp hạng của Shanghai ranking: năm 2024, Đại học Bắc Kinh đứng thứ 2 Trung Quốc và đứng thứ 24 trên thế giới<sup>1</sup>, theo bảng xếp loại của Times Higher Education, năm 2025 Đại học Bắc Kinh đứng thứ 13 thế giới<sup>2</sup>. Viện Sau Đại học Thâm Quyển (PKU-SZ) là đơn vị trực thuộc duy nhất nằm ngoài trụ sở chính ở trong nước của Trung Quốc và là kết quả của sự hợp tác giữa Chính phủ thành phố Thâm Quyển và Đại học Bắc Kinh, đây cũng là mô hình nhằm nỗ lực thực hiện chiến lược “phát triển vùng phía Nam” của Trung Quốc, với mong muốn xây dựng một cơ sở đào tạo và nghiên cứu có năng lực tương đương cơ sở chính của Đại học Bắc Kinh, nhưng tập trung vào các ngành nghề phù hợp với định hướng phát triển vùng: công nghệ, tài chính, luật quốc tế và y sinh.

Lịch sử hình thành và phát triển của PKU-SZ được bắt đầu bởi sự kiện ký kết biên bản hợp tác giữa Đại học Bắc Kinh và thành phố Thâm Quyển vào tháng 01/2001, đến tháng 4/2001, Bộ Giáo dục Trung Quốc chính thức phê chuẩn việc thành lập PKU-SZ. Tháng 4/2002, PKU-SZ thành lập 5 học viện trực thuộc. Tháng 9/2002 PKU-SZ chính thức tuyển sinh khóa đầu tiên. Tháng 8/2008 đề xuất phương châm hành động: “Lĩnh vực tiên phong, khoa học liên ngành, học thuật ứng dụng, tiêu chuẩn quốc tế”, đề xuất quốc tế hóa Học viện, bắt đầu tuyển sinh học viên quốc tế và học viên đến từ Hồng Kông, Đài Loan, Ma Cao.

Đến nay, PKU-SZ có 9 học viện trực thuộc (Học viện Kỹ thuật thông tin; Học viện Hóa học sinh vật học và kỹ thuật sinh vật; Học viện Môi trường và năng lượng; Học viện Thiết kế và quy hoạch đô thị; Học viện Vật liệu mới; Học viện Trí tuệ nhân tạo; Học viện Kinh doanh HSBC; Học viện Pháp luật quốc tế; Học viện Khoa học xã hội và nhân văn); 2 trung tâm (Trung tâm bồi dưỡng và Trung tâm giáo dục thường xuyên); 10 phòng ban

chức năng (Văn phòng viện trưởng; phòng giáo vụ; phòng nghiên cứu khoa học, phòng công tác sinh viên; phòng nhân sự; phòng tài vụ; phòng tổng vụ, phòng thư ký quỹ/văn phòng cựu sinh viên, văn phòng tuyên truyền và quan hệ công chúng; văn phòng đảng ủy).

Theo số liệu cập nhật, hiện nay PKU-SZ có 821 cán bộ, nhân viên; trong đó, có 289 người là giảng viên cơ hữu toàn thời gian<sup>3</sup>.

## **2. Vị trí của Viện Sau đại học Thâm Quyển trong định hướng chiến lược phát triển của Đại học Bắc Kinh**

PKU-SZ tập trung vào đào tạo trình độ thạc sĩ và tiến sĩ, với các ngành mũi nhọn, như: Kinh tế, Luật, Khoa học máy tính, Kỹ thuật thông tin, Sinh học ứng dụng và Chính sách công. Nội dung và cấu trúc chương trình học đều được thiết kế thống nhất với tiêu chuẩn của PKU ở Bắc Kinh. Đội ngũ giảng viên tham gia giảng dạy tại PKU-SZ đến từ ba nguồn chủ yếu, bao gồm: giảng viên cơ hữu tại PKU-SZ; giảng viên chủ chốt đến từ các Học viện tại PKU ở Bắc Kinh hoặc là những nhà khoa học danh tiếng được mời từ các cơ sở đào tạo khác trong nước hoặc nước ngoài.

PKU-SZ không chỉ là cơ sở đào tạo mà còn đóng vai trò trung tâm nghiên cứu và chuyển giao công nghệ quan trọng của Đại học Bắc Kinh tại khu vực phía Nam Trung Quốc. PKU-SZ có quyền đề xuất đề tài, tổ chức nhóm nghiên cứu độc lập, nhưng vẫn kết nối hệ sinh thái khoa học toàn PKU. PKU-SZ đóng góp tích cực vào chiến lược đổi mới và phát triển khoa học – công nghệ của vùng phía Nam Trung Quốc và cả quốc gia.

Với trụ sở được đặt tại Thâm Quyển – một trong những thành phố công nghệ năng động nhất Trung Quốc, PKU-SZ được giao nhiệm vụ là “cửa ngõ phía Nam” trong chiến lược quốc tế hóa của PKU. PKU-SZ có quyền thiết lập các chương trình liên kết quốc tế, tuyển sinh sinh viên các vùng lãnh thổ: Đài Loan, Ma Kao, Hồng Kông và sinh viên quốc tế, đồng thời, được tạo điều kiện để chủ động hợp tác với các đại học danh tiếng trên thế giới.

Về mặt chiến lược, PKU coi PKU-SZ là trung tâm trọng điểm phát triển vùng, đồng thời, là mô hình thử nghiệm cho tự chủ học thuật, linh hoạt quản trị và đổi mới thể chế giáo dục đại học.

## **3. Mối quan hệ giữa Viện Sau đại học Thâm Quyển và Đại học Bắc Kinh**

Tuy là một Viện trực thuộc, nhưng PKU-SZ có tư cách hoạt động độc lập tương đối trong việc xây dựng chương trình, tổ chức tuyển sinh, hợp tác quốc tế, phát triển nghiên cứu và tài chính, nhưng vẫn giữ mối liên kết với trụ sở chính thông qua việc tuân thủ các định hướng chiến lược, chuẩn mực học thuật và nguyên tắc quản trị của Đại học Bắc Kinh.

*Một là, mối quan hệ giữa PKU-SZ và PKU về mặt nhân sự.* Là Viện trực thuộc, bộ phận cấu thành trong cơ cấu tổ chức của PKU, vì vậy PKU-SZ được sử dụng toàn bộ các “giá trị thương hiệu” và phần lớn các nguồn lực có sẵn của PKU. Hiện nay, Phó Hiệu trưởng PKU trực tiếp là Viện trưởng PKU-SZ; trưởng các học viện, các phòng của PKU-SZ do Đại học Bắc Kinh trực tiếp bổ nhiệm, theo cơ chế phối hợp với chính quyền Thâm Quyển nếu cần thiết. Các giảng viên và nhân viên của PKU-SZ có thể là: cán bộ điều động từ cơ sở chính PKU (do PKU bổ nhiệm và quản lý); cán bộ tuyển dụng tại chỗ (do PKU-SZ chủ động đề xuất nhưng phải được PKU phê chuẩn). Cơ chế này vừa bảo đảm thống nhất chất lượng, vừa tạo không gian linh hoạt trong tuyển dụng phù hợp với điều kiện vùng và đặc thù ngành.

*Hai là, mối quan hệ giữa PKU-SZ và PKU về học thuật.* Đội ngũ giảng viên, chuyên gia, học viên của PKU-SZ có mối quan hệ mật thiết với các giảng viên, chuyên gia sinh viên, học viên PKU tại Bắc Kinh, được quyền tham gia các hội thảo, hội nghị, các diễn đàn trao đổi học thuật của PKU. PKU-SZ được chủ động xây dựng chương trình đào tạo các ngành nhưng phải tuân thủ chuẩn mực giáo dục của PKU. Mối quan hệ mật thiết về mặt khoa học, học thuật giữa PKU-SZ và PKU là một trong những cam kết và nằm trong chiến lược chung của PKU nhằm thúc đẩy phát triển khoa học vùng phía Nam Trung Quốc.

*Ba là, mối quan hệ giữa PKU-SZ và PKU về việc sử dụng và khai thác nguồn lực.* Đội ngũ giảng viên, chuyên gia, học viên của PKU-SZ cũng có thể được sử dụng chung thư viện và các phòng thí nghiệm của PKU. Thư viện của PKU với lịch sử phát triển hơn 100 năm và diện tích sử dụng hơn 100.000 m<sup>2</sup>, được đánh giá là một trong những thư viện có quy mô lớn và có bề dày lịch sử tại Trung Quốc, thư viện PKU có bộ sưu tập sách lớn nhất trong số các thư viện đại học ở châu Á với hơn 10 triệu tài liệu in ấn, bao gồm: sách, tạp chí và các tài liệu học thuật khác, trong đó, có 1,5 triệu cuốn cổ thư tiếng Trung, 200.000 tài liệu quý từ thế kỷ V đến thế kỷ XVIII, được xếp vào danh sách đợt đầu các đơn vị bảo tồn cổ thư trọng điểm quốc gia. Đây là một nguồn tài nguyên vô cùng quý giá mà PKU-SZ cũng có toàn quyền truy cập và khai thác, sử dụng.

*Bốn là, mối quan hệ giữa PKU-SZ và PKU trong quản lý học viên.* Khi học viên nhập học PKU-SZ cũng đồng thời gia nhập hệ thống quản lý sinh viên, học viên của PKU, đồng thời, được hưởng các đãi ngộ tương tự như các đãi ngộ dành cho học viên ở PKU tại Bắc Kinh. Sau khi tốt nghiệp, học viên của PKU-SZ cũng được đối xử bình đẳng như học viên tốt nghiệp tại PKU ở Bắc Kinh và được hỗ trợ, sử dụng các nguồn lực chung PKU dành cho cựu sinh viên, học viên của mình.

Học viên học tại PKU-SZ, sau khi tốt nghiệp sẽ được PKU cấp bằng, không có phân biệt giữa học viên học tại Bắc Kinh hay tại Thâm Quyển, điều này thể hiện rõ tính nhất thể trong học thuật giữa PKU-SZ và PKU.

*Năm là, mối quan hệ giữa PKU-SZ và PKU trong quản lý tài chính và chế độ phúc lợi.* Ngân sách dành cho hoạt động của PKU-SZ đến từ 3 nguồn: (1) ngân sách cấp từ Đại học Bắc Kinh; (2) hỗ trợ ngân sách và chính sách ưu đãi từ thành phố Thâm Quyển; (3) các nguồn thu tự chủ từ học phí, hợp tác nghiên cứu và tài trợ từ doanh nghiệp. Trên cơ sở các nguồn ngân sách, PKU-SZ được tự chủ ở mức độ nhất định. Nhìn chung, hiện nay mức lương và phúc lợi cho cán bộ tại PKU-SZ được điều chỉnh linh hoạt theo điều kiện sống của Thâm Quyển, thường cao hơn mặt bằng của cán bộ, giảng viên PKU Bắc Kinh. Ngoài lương cơ bản và các đãi ngộ chung của PKU, cán bộ tại đây còn có thể nhận các đãi ngộ khác của địa phương hoặc từ nguồn thu riêng của PKU-SZ, như: trợ cấp nhà ở; gói bảo hiểm y tế, hưu trí theo chế độ địa phương; hỗ trợ thêm cho nghiên cứu, dự hội thảo quốc tế; chế độ đãi ngộ riêng cho chuyên gia quốc tế và nhà khoa học đầu ngành...

*Sáu là, chế độ báo cáo của PKU-SZ và cơ chế giám sát của PKU đối với PKU-SZ.* Dù có quyền tự chủ cao, PKU-SZ vẫn thực hiện nghiêm chế độ báo cáo với Đại học Bắc Kinh ở các mảng chiến lược, tài chính, đào tạo và nghiên cứu. Kế hoạch phát triển và kế hoạch ngân sách hằng năm phải được phê duyệt bởi PKU; hoạt động đào tạo và tuyển sinh cần bảo đảm chuẩn mực chung của hệ thống PKU; các hợp tác quốc tế và đề tài nghiên cứu lớn phải thông qua các đơn vị liên quan của PKU để bảo đảm hài hòa chiến lược chung.

Mô hình này thể hiện sự kết hợp giữa kiểm soát tập trung và quản trị phân quyền, giúp bảo đảm chất lượng toàn hệ thống trong khi vẫn tận dụng được sự năng động của địa phương.

#### 4. Những thành tựu nổi bật của Viện Sau đại học Thâm Quyển

Mặc dù mới được thành lập hơn 20 năm, nhưng PKU-SZ đã đạt được những thành tựu đáng được ghi nhận cả về đào tạo, nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế... và hoàn toàn xứng đáng với danh tiếng của PKU. Hiện nay, trong số giảng viên của PKU-SZ có 4 người là Viện sỹ Học viện Khoa học Trung Quốc; 5 người là Học giả Trường Giang; 14 người là nhà khoa học trẻ xuất sắc toàn quốc; 136 người tốt nghiệp từ các Trường Đại học nước ngoài và 45 người là chuyên gia có quốc tịch nước ngoài.

Về đào tạo, giai đoạn 2002-2023, PKU-SZ đã có 14.336 học viên tốt nghiệp; hiện có 3.723 học viên đang tiếp tục theo học tại PKU-SZ. Năm 2008, PKU-SZ bắt đầu tuyển sinh sinh viên quốc tế, tính đến nay trường đã đào tạo tổng số hơn 650 học viên quốc tế đến từ hơn 90 quốc gia, chủ yếu trong các lĩnh vực kinh tế, tài chính, quản lý và luật, hiện tại có 155 lưu học sinh đang tiếp tục theo học tại PKU-SZ<sup>4</sup>.

PKU-SZ hiện có 9 học viện trực thuộc và 30 phòng thí nghiệm nghiên cứu, có thể kể đến một số học viện và phòng thí nghiệm tiêu biểu, như:

(1) *Học viện Kinh doanh HSBC (PHBS)*: Được thành lập vào năm 2004, PHBS cung cấp các chương trình thạc sĩ toàn thời gian bằng tiếng Anh trong các lĩnh vực Kinh tế, Quản lý và Tài chính định lượng. PHBS hiện có các thỏa thuận trao đổi với hơn 30 trường đại học trên toàn cầu, chẳng hạn như: Trường Tài chính Frankfurt, Đại học California, Đại học Khoa học Ứng dụng Zurich, Cao đẳng William và Mary (Hoa Kỳ), Đại học Cologne, Đại học Western Sydney... Trường Kinh doanh HSBC còn có thỏa thuận cấp bằng kép với Đại học Hồng Kông, Đại học Trung văn Hồng Kông, Đại học Cambridge, Đại học Quốc gia Singapore và chương trình MBA chung với Đại học Khoa học và Công nghệ Hồng Kông.

(2) *Học viện Luật quốc tế (STL)*: Được thành lập vào năm 2008, STL là cơ sở đầu tiên ở Trung Quốc giảng dạy môn Luật hoàn toàn bằng tiếng Anh nhằm hướng đến đào tạo các chuyên gia pháp lý quốc tế. Trường đã kết hợp phương pháp giảng dạy Socratic và các kỹ thuật khác để phát triển kỹ năng pháp lý cao cấp. STL cũng đã có các thỏa thuận trao đổi với Khoa Luật Bucerius (Đức), Trung tâm Nghiên cứu Luật xuyên quốc gia (London), Khoa Luật EBS (Đức), Khoa Luật Fundação Getulio Vargas của São Paulo (Brazil), Cao đẳng Đại học Quốc tế Turin (Ý), Đại học Maastricht (Hà Lan), Đại học Tel Aviv (Israel), Khoa Luật Maurer của Đại học Indiana (Hoa Kỳ), Khoa Luật của Đại học Iowa (Hoa Kỳ), Khoa Luật và Tư pháp Hình sự của Đại học Lausanne (Thụy Sĩ), Khoa Luật của Đại học Miami (Hoa Kỳ), Khoa Luật của Đại học San Diego (Hoa Kỳ).

(3) *Phòng thí nghiệm nghiên cứu tài chính PHBS*: Đây là phòng thí nghiệm trọng điểm quốc gia, chuyên nghiên cứu phát triển sản phẩm tài chính, nghiên cứu thị trường tài chính và đào tạo giao dịch tài chính. Phòng thí nghiệm này đã phát triển chỉ số Hàng hóa Tương lai Trung Quốc (China Commodity Futures Index), được sử dụng rộng rãi trong giao dịch hàng hóa trên toàn quốc.

Ngoài ra, PKU-SZ còn hợp tác với các trường đại học trên thế giới thành lập các trung tâm nghiên cứu chung, như: Trung tâm nghiên cứu Singapore Peking Oxford Research Enterprise (SPORE) (hợp tác với Đại học Oxford và Đại học Quốc gia Singapore); Trung tâm Nghiên cứu Đồng hành Quy hoạch Đô thị và Khu vực (hợp tác với Đại học Bắc

Carolina tại Chapel Hill), Trung tâm Phát triển và Đổi mới Hồng Kông – Thâm Quyển (hợp tác với Đại học Hồng Kông); Trung tâm Nghiên cứu Năng lượng Tái tạo (hợp tác với Đại học California, Berkeley)... Các công trình nghiên cứu của PKU-SZ được tích hợp với hệ sinh thái công nghệ Thâm Quyển, tạo ra nhiều sản phẩm đổi mới sáng tạo có ứng dụng thực tiễn, đóng góp chung cho việc thúc đẩy sự phát triển khoa học công nghệ ở miền Nam Trung Quốc.

## 5. Kinh nghiệm rút ra từ mô hình PKU-SZ

PKU-SZ mặc dù mới được thành lập hơn 20 năm, nhưng đã thực hiện rất tốt sứ mệnh của mình, góp phần thực hiện thành công một trong những mục tiêu quan trọng trong chiến lược phát triển vùng phía Nam của Trung Quốc, đó là: tăng cường vai trò đầu tàu trong đổi mới công nghệ và cải cách thể chế.

PKU-SZ thực sự trở thành một trong những trung tâm đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho vùng ở các ngành then chốt và là thế mạnh của PKU, như: công nghệ thông tin, tài chính, logistics, chính sách công, quản lý đô thị, trí tuệ nhân tạo, khoa học dữ liệu. PKU-SZ đã tích cực triển khai các chương trình nghiên cứu ứng dụng phục vụ cho sự phát triển của vùng phía Nam Trung Quốc.

PKU-SZ trở thành đầu mối hợp tác quốc tế và kết nối với các vùng hành chính đặc biệt thuộc vùng vịnh lớn của Trung Quốc (Hồng Kông, Ma kao). Điều này có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với Trung Quốc trong bối cảnh thực hiện chiến lược “một quốc gia hai chế độ”, các ngành học thế mạnh trong lĩnh vực khoa học xã hội – nhân văn được tập trung phát triển tại đây trở thành một công cụ mềm trong kết nối thể chế đa dạng của Trung Quốc.

PKU-SZ trở thành không gian thí điểm cho việc cải cách giáo dục và quản trị đại học ở Trung Quốc. Việc mở rộng các chương trình giảng dạy bằng tiếng Anh, hợp tác liên kết quốc tế, quản trị tự chủ giúp PKU-SZ trở thành hình mẫu cải cách giáo dục đại học phù hợp với bối cảnh toàn cầu hoá và hội nhập quốc tế như hiện nay.

Mô hình PKU-SZ là một mô hình thành công với một số điểm đặc sắc có thể thấy rõ, như: (1) Đây là mô hình có sự liên kết chặt chẽ giữa đại học chủ quản và chính quyền địa phương, bảo đảm vừa có chất lượng học thuật, vừa có định hướng ứng dụng; (2) Đây là mô hình đầu tư có trọng điểm, tập trung vào đào tạo sau đại học và nghiên cứu khoa học, hướng tới giải quyết các bài toán thực tiễn, gắn với chiến lược phát triển của địa phương; (3) PKU-SZ có mức độ tự chủ cao trong tuyển sinh, tài chính và nhân sự, đồng thời được tạo điều kiện thu hút nhân tài quốc tế; (4) Đây là mô hình thực hiện cơ chế đồng tài trợ giữa trường đại học chủ quản và địa phương, vừa đảm bảo tính ổn định về tài chính, vừa tạo động lực phát triển.

Mặc dù mô hình PKU-SZ đã đạt được nhiều thành tựu cả trong kết quả hoạt động và mô hình quản trị, tuy nhiên để có cái nhìn toàn diện và rút ra bài học thực chất hơn cho Việt Nam, chúng ta cũng cần thấy rõ một số thách thức mà PKU-SZ đã và đang đối mặt, như:

(1) Khả năng bảo đảm chuẩn học thuật tương đương với trụ sở chính. Mặc dù PKU giữ vai trò chủ đạo trong việc kiểm soát học thuật, phê duyệt chương trình đào tạo và tuyển dụng giảng viên cho PKU-SZ, nhưng khoảng cách địa lý vẫn có thể tạo ra độ “trễ” trong điều phối, giám sát và tương tác học thuật thường xuyên giữa hai cơ sở. Việc duy trì sự đồng nhất trong quy trình đánh giá, hướng dẫn nghiên cứu sinh, công bố khoa học hay kiểm

định đầu ra có thể gặp khó khăn, đặc biệt trong bối cảnh tốc độ phát triển của PKU–SZ ngày càng nhanh;

(2) Nguy cơ phân tầng giữa sinh viên PKU tại Bắc kinh và PKU-SZ. Sự khác biệt về trải nghiệm học thuật, điều kiện nghiên cứu, cơ hội thực tập và kết nối mạng lưới có thể khiến sinh viên tại cơ sở Thâm Quyến chịu bất lợi nhất định;

(3) Mô hình PKU–SZ thành công một phần nhờ sự hỗ trợ mạnh mẽ từ chính quyền Thâm Quyến cả về tài chính, đất đai và chính sách thu hút nhân tài. Tuy nhiên, điều này cũng đặt ra rủi ro phụ thuộc vào sự ổn định và nhất quán của các chính sách địa phương. Việc phụ thuộc vào địa phương cũng khiến trường dễ bị cuốn vào các thay đổi chính trị – hành chính ngoài tầm kiểm soát của PKU;

(4) Thách thức trong duy trì và phát triển đội ngũ nhân sự chất lượng cao, khi các giảng viên hàng đầu thường muốn gắn bó với trụ sở chính – nơi có nhiều cơ hội phát triển nghề nghiệp hơn.

## 6. Hàm ý chính sách cho Việt Nam

Từ những thành công và các khó khăn, thách thức của mô hình PKU-SZ gợi mở một số bài học quan trọng cho Việt Nam trong bối cảnh đang tái cấu trúc hệ thống đại học, đặc biệt là việc sắp xếp, sáp nhập hoặc phát triển các phân hiệu của các trường đại học lớn. Một số bài học và hàm ý chính sách cụ thể có thể rút ra như sau:

*Thứ nhất*, cần có chiến lược phát triển đại học đa cơ sở gắn với quy hoạch phát triển vùng và chiến lược quốc gia về đổi mới sáng tạo.

Mô hình PKU-SZ thể hiện rõ vai trò của cơ sở giáo dục đại học như một mắt xích trong chiến lược phát triển vùng và quốc gia. Việc Đại học Bắc Kinh thành lập cơ sở tại Thâm Quyến không chỉ là mở rộng quy mô mà còn là lựa chọn có tính chiến lược nhằm góp phần thúc đẩy sự phát triển của vùng kinh tế năng động bậc nhất Trung Quốc. Việt Nam cũng có thể cân nhắc phát triển một số “cơ sở vệ tinh chiến lược” của các đại học trọng điểm tại các vùng kinh tế trọng điểm như TP. Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Cần Thơ, Quảng Ninh... với sứ mệnh đào tạo và nghiên cứu chuyên sâu theo thế mạnh vùng.

*Thứ hai*, thúc đẩy mô hình tự chủ phân cấp, nhưng duy trì kiểm soát tập trung ở các vấn đề cốt lõi.

PKU-SZ cho thấy một sự kết hợp hiệu quả giữa quyền tự chủ tương đối cao (trong tuyển dụng, tài chính, chương trình đào tạo, hợp tác quốc tế...) và sự kiểm soát chiến lược của trường mẹ (PKU) về định hướng phát triển, chuẩn mực học thuật và quản trị chất lượng. Đây là mô hình phân quyền trong khuôn khổ thống nhất mà Việt Nam có thể học hỏi để thiết kế cơ chế quản trị cho các phân hiệu, cơ sở trực thuộc đại học, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động nhưng vẫn đảm bảo uy tín và thương hiệu chung của đại học chủ quản.

*Thứ ba*, cần xây dựng cơ chế phối hợp ba bên (cơ quan chủ quản – đại học chủ quản – chính quyền địa phương).

Việc thành phố Thâm Quyến đồng đầu tư và đồng hành phát triển PKU-SZ cho thấy tầm quan trọng của cơ chế liên kết địa phương trong phát triển giáo dục đại học. Việt Nam nên thúc đẩy các hình thức hợp tác giữa chính quyền địa phương và các trường đại học nhằm huy động nguồn lực đầu tư, chia sẻ cơ sở vật chất, hạ tầng, thu hút nhân lực chất lượng

cao và đồng phát triển mô hình giáo dục phù hợp với định hướng phát triển kinh tế – xã hội của địa phương.

*Thứ tư*, cần tạo điều kiện cho các phân hiệu phát triển chương trình đào tạo, nghiên cứu đặc thù thay vì chỉ “sao chép” chương trình từ cơ sở chính.

PKU-SZ được phép phát triển các ngành đào tạo và trung tâm nghiên cứu phù hợp với nhu cầu địa phương và khu vực như tài chính, luật quốc tế, trí tuệ nhân tạo, công nghệ sinh học... Đây là hướng đi cần thiết cho các phân hiệu đại học tại Việt Nam, nhằm khắc phục tình trạng phân hiệu chỉ là “cánh tay nối dài” của trường chủ quản về tuyển sinh, trong khi chưa có thực quyền và năng lực phát triển học thuật riêng.

*Thứ năm*, cần tăng quyền tự chủ tài chính và có cơ chế tài chính linh hoạt cho các phân hiệu.

Một kinh nghiệm rất đáng chú ý từ PKU-SZ là việc kết hợp ba nguồn tài chính: ngân sách trường mẹ, ngân sách địa phương, và các nguồn thu từ hoạt động tự chủ. Điều này cho phép PKU-SZ có nguồn lực để đầu tư vào chất lượng giảng viên, cơ sở vật chất, và chính sách đãi ngộ hấp dẫn. Việt Nam cần cải cách cơ chế phân bổ ngân sách và tăng quyền tự chủ tài chính cho các phân hiệu, đồng thời cho phép linh hoạt trong sử dụng nguồn thu, đặc biệt để thu hút nhân tài và đầu tư vào nghiên cứu.

*Thứ sáu*, bài học về giữ vững chuẩn mực chất lượng và thương hiệu học thuật thống nhất.

PKU-SZ cho thấy rằng, dù phân quyền, vẫn có thể duy trì chất lượng và thương hiệu nếu có thiết kế quản trị phù hợp. Bằng tốt nghiệp do PKU cấp, không phân biệt nơi học, là minh chứng rõ nét cho sự đồng nhất chất lượng giữa các cơ sở. Đây là một thông điệp quan trọng cho Việt Nam trong xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng tổng thể giữa cơ sở chính và các phân hiệu. Đồng thời, cần xây dựng một cơ chế kiểm định học thuật xuyên suốt và độc lập giữa các cơ sở nhằm bảo đảm chất lượng đào tạo tương đương. Bên cạnh đó, cần tăng cường đầu tư hạ tầng nghiên cứu và cơ hội thực hành tại các trường đại học thành viên/phân hiệu để tạo điều kiện học tập đồng đều cho sinh viên.

## 7. Kết luận

Mô hình Viện Sau đại học Thâm Quyển – Đại học Bắc Kinh đã cho thấy một hướng đi hiệu quả trong phát triển đại học đa cơ sở, dung hòa giữa mục tiêu mở rộng quy mô, bảo đảm chất lượng và gắn kết chiến lược phát triển vùng. Cơ chế quản trị của PKU-SZ vừa trực thuộc, vừa tự chủ giúp bảo đảm sự nhất quán trong định hướng học thuật và quản lý tài nguyên, đồng thời, tạo điều kiện thích ứng linh hoạt với môi trường địa phương và quốc tế. Kinh nghiệm từ mô hình này là hình mẫu để tham chiếu và gợi mở cho Việt Nam trong việc tái cấu trúc mạng lưới các phân hiệu đại học, từ đó, góp phần nâng cao hiệu quả đầu tư công, chất lượng đào tạo và khả năng hội nhập quốc tế của hệ thống giáo dục đại học Việt Nam.

### Chú thích:

1. Shanghai Ranking (2024). *Academic Ranking of World Universities 2024*. <https://www.shanghairanking.cn/rankings/bcur/2024>].
2. Times Higher Education (2025). *World University Rankings 2025*. <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/peking-university>.
- 3, 4. *Website chính thức của PKU-SZ*. <https://www.pkusz.edu.cn/>.

**Tài liệu tham khảo:**

1. *Đổi mới giáo dục đại học ở Việt Nam: thực trạng và giải pháp.*  
<https://hvctcand.bocongan.gov.vn/lct-xdll-cand/ly-luan-chinh-tri/doi-moi-giao-duc-dai-hoc-o-viet-nam-thuc-trang-va-giai-phap-3960>.
2. *Chu trình chính sách giáo dục đại học: Vai trò của các cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam.* <https://tapchigiaoduc.edu.vn/article/88116/225/chu-trinh-chinh-sach-giao-duc-dai-hoc-vai-tro-cua-cac-co-so-giao-duc-dai-hoc-o-viet-nam-phan-1/>.
3. Times Higher Education (2025). *World University Rankings 2025.*  
<https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/peking-university>.