

## TUYÊN NGÔN SỨ MẠNG VÀ TÂM NHÌN CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC

Phạm Thị Ly\*

### 1. Khái niệm

Tuyên ngôn sứ mạng (mission statement) của một trường đại học là gì? Đó là “bản tuyên ngôn của một tổ chức nhằm trình bày một cách thuyết phục lý do tồn tại của tổ chức đó” (Komives, Lucas, & McMahon, 1998). Về cơ bản, tuyên ngôn sứ mạng cần trả lời câu hỏi: chúng ta sẽ làm gì, bằng cách nào, và để cho ai? Bằng cách trả lời những câu hỏi đó, tuyên ngôn sứ mạng sẽ làm rõ trọng tâm của nhà trường, giúp giảng viên và sinh viên hiểu rõ nhu cầu của họ sẽ được đáp ứng như thế nào. Hơn thế nữa, tuyên ngôn sứ mạng của nhà trường không chỉ nhắm vào đối tượng giảng viên và sinh viên, mà còn hướng tới các đối tượng mà nhà trường phục vụ, trong đó có cả cha mẹ học sinh, các doanh nghiệp và cộng đồng xã hội.

Bên cạnh tuyên ngôn sứ mạng, tuyên ngôn về tầm nhìn (vision statement) cũng hết sức quan trọng trong việc xác định những mục tiêu cụ thể của nhà trường. Tuyên ngôn về tầm nhìn cần phải cho thấy rõ các nhà sáng lập hình dung nhà trường về cơ bản sẽ là như thế nào, về sự trưởng thành của nhà trường, về các giá trị mà nhà trường xây dựng và tôn vinh, về những gì mà nhà trường có thể đóng góp cho xã hội, cho đất nước. Tuyên ngôn về tầm nhìn có thể xem như một mục tiêu dài hạn và đem lại cho mọi thành viên trong trường niềm tin vào hình ảnh của nhà trường mà một ngày nào đó họ sẽ đạt đến. Một ví dụ về tuyên ngôn tầm nhìn có thể là: “Chúng tôi sẽ lớn mạnh thành một tổ chức nổi tiếng thế giới”. Không phải “chúng tôi hy vọng...”, “chúng tôi mong muốn...”, mà là “chúng tôi sẽ...”. Tuyên ngôn tầm nhìn cho thấy sự tự tin của một tổ chức cũng như mục tiêu lâu dài của tổ chức ấy. Điều này cũng đồng thời có tác dụng như một ngọn hải đăng dẫn tới thành công của một tổ chức. Bằng cách làm rõ mục tiêu dài hạn, nhà trường sẽ có khuynh hướng làm những điều phải làm để đạt tới mục tiêu ấy. Chính vì vậy mà tuyên ngôn tầm nhìn có một vai trò vô cùng quan trọng đối với trường đại học, cũng như đối với bất kỳ tổ chức nào khác.

---

\* TS. – Trường ĐHSP Tp. HCM

Tuyên ngôn sứ mạng và tuyên ngôn tầm nhìn phục vụ cho những mục đích khác nhau nên nội dung cũng khác nhau. Tuy vậy, cả hai đều hình dung nhà trường như một tổng thể, vì vậy cũng có những điểm tương tự. Cả hai đều nhằm làm rõ mục tiêu của nhà trường. Tuyên ngôn sứ mạng nói nhiều hơn về nhà trường hiện tại và vì sao nó tồn tại, trong lúc tuyên ngôn tầm nhìn thì xác định rõ nhà trường muốn đi tới đâu, muốn đạt được những gì. Cả hai sẽ cho thấy nhà trường đặt ra kế hoạch đạt được cái gì và những bước đi của nhà trường nhằm đạt được cái đó. Nó trả lời câu hỏi tại sao nhà trường này được thành lập và nó sẽ đi về đâu trong tương lai.

Liên quan tới cả sứ mạng (mission) và tầm nhìn (vision) là giá trị (values). Nếu như sứ mạng phản ánh đặc điểm tổng quát của nhà trường, tầm nhìn phản ánh cảm hứng và khát vọng, thì giá trị phản ánh trái tim và tâm hồn của nhà trường, những gì chúng ta áp ủ và gắn bó với nó, coi đó là những nguyên tắc và những ưu tiên hàng đầu của chúng ta khi cần phải lựa chọn. Những giá trị cốt lõi (core values) của một tổ chức là những giá trị tạo thành nền tảng, trên cơ sở đó chúng ta tổ chức và quản lý mọi hoạt động của mình. Chúng ta có vô vàn giá trị, nhưng một số giá trị trong đó được coi là vô cùng cơ bản, vô cùng quan trọng đến mức mặc cho những thay đổi của nhà nước, của xã hội, chính trị, và tiến bộ công nghệ, nó vẫn là những giá trị cốt lõi mà chúng ta theo đuổi. Trong một xã hội đang thay đổi không ngừng, những giá trị cốt lõi không bao giờ thay đổi. Giá trị cốt lõi không phải là sự miêu tả những việc chúng ta đang làm, hay bản thân những chiến lược mà chúng ta sử dụng để hoàn thành sứ mạng, nó nằm trong nền tảng những việc mà chúng ta làm, cách mà chúng ta tương tác với những người khác, cách mà chúng ta lựa chọn chiến lược để thực hiện nhiệm vụ. Giá trị cốt lõi là nhân tố cơ bản quyết định cách mà chúng ta thực hiện công việc, nó chính là một thực tiễn mà chúng ta dùng hàng ngày trong tất cả mọi việc mà chúng ta làm. Những giá trị này có thể được hoặc không được tuyên bố một cách hiển ngôn như sứ mạng và tầm nhìn, nhưng bao giờ cũng có một vai trò cốt lõi trong việc xây dựng tinh thần của nhà trường, và chính là cái làm nên linh hồn của trường đại học và tạo nên uy tín của nhà trường trong mắt công chúng.

## **2. Nghiên cứu một số trường hợp điển hình**

Một cái nhấp chuột vào Google với từ khóa “University Mission” sẽ cho ta 164.000 kết quả trong vòng 0,2 giây! Bởi vì bất kỳ trường đại học nào trên thế

giới- nếu có thể coi đó là một trường đại học thực sự- cũng đều có tuyên ngôn sứ mạng của họ. Bài viết này không có tham vọng khái quát hóa 164.000 bản tuyên ngôn ấy, mà sẽ phân tích chỉ một vài trường hợp cụ thể để rút ra những kết luận cần thiết về việc tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn của một trường đại học nên được xây dựng như thế nào.

*Trường Đại học Phụ nữ Châu Á* (The Asian University for Women - AUW) được sáng lập như một cơ sở đào tạo đại học dành riêng cho phụ nữ các nước châu Á. Cơ sở đào tạo đặt tại Chittagong, Bangladesh, AUW có mục đích trở thành trường đại học đầu tiên thuộc loại này: trường có chất lượng cao nhất trong khu vực được thành lập nhằm mục đích duy nhất là dành cho việc giáo dục và phát triển khả năng lãnh đạo cho phụ nữ; một trường theo quan điểm quốc tế nhưng có cội rễ sâu sắc trong bối cảnh và khát vọng của các dân tộc ở châu Á, và đưa ra một mô hình giáo dục kết hợp giữa giáo dục tổng quát và đào tạo chuyên môn ở bậc đại học.

AUW là một tổ chức quốc tế và độc lập, được bảo đảm quyền tự chủ và tự do học thuật, được chính phủ Bangladesh tạo điều kiện hoạt động trên đất nước Bangladesh theo Nghị quyết của Quốc hội năm 2006, được nhiều tổ chức và cá nhân trên thế giới hỗ trợ về tài chính, trong đó Quỹ Bill Gates và Melinda đã hỗ trợ trên 8 triệu USD. Quỹ Hỗ trợ Đại học Phụ Nữ Châu Á (Asian University for Women Support Foundation) có cơ sở đặt tại Massachusetts, Hoa Kỳ, chịu trách nhiệm vận động tài chính cũng như các nguồn lực trí tuệ để cung cấp cho hoạt động của nhà trường.

Tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn của AUW được phát biểu toàn văn như sau:

*“Đào tạo bậc đại học cho phụ nữ là một nhân tố cốt yếu của tiến bộ xã hội, kinh tế và chính trị của các quốc gia trong khu vực.*

*Sứ mạng của Trường Đại học Phụ nữ Châu Á (Asian University for Women - AUW) nảy sinh từ nhu cầu bù đắp cho những chênh lệch về cơ hội giáo dục đang tồn tại. Tại nhiều nước đang phát triển, phụ nữ và các em gái thường bị đối xử một cách bất công và có rất ít cơ hội tiếp cận giáo dục so với nam giới. Những bất công này càng tăng cao một cách đáng kể ở những bậc học cao hơn, nơi các em gái nông thôn, hay phụ nữ thuộc những bộ phận dân cư thứ yếu sẽ là những người đặc biệt khó khăn. Tuy vậy phụ nữ lại có một ảnh hưởng hết sức*

*mạnh mẽ đối với trẻ em và cuộc sống của gia đình, có thể giúp kiến tạo một nền văn hóa về công lý, tiến bộ và sẽ làm được điều đó cho cả cộng đồng.*

*Trong khi đã có một số tiến bộ đạt được trong giáo dục tiểu học và trung học cho nữ giới, cần thấy rằng chính giáo dục đại học mới có thể tạo ra những đổi mới sâu sắc nhất cho quốc gia. Giáo dục đại học là chất xúc tác cho việc lãnh đạo. Trường Đại học Phụ nữ Châu Á được thành lập với tầm nhìn đào tạo phụ nữ và trao cho họ quyền nắm lấy vai trò lãnh đạo, để họ có thể có một ảnh hưởng lâu dài với cộng đồng xã hội, với quốc gia và với khu vực.*

*Trường Đại học Phụ nữ Châu Á, với sứ mạng, chương trình đào tạo, mục tiêu dài hạn của mình, tập trung vào việc trở thành một chất xúc tác cho những thay đổi tích cực trong thế giới đang phát triển. AUW có khát vọng xây dựng nhà trường thành một trường đại học khu vực thực sự: một mô hình đặt trọng tâm vào sự ưu tú, nắm bắt được những thực tiễn tốt nhất trong tiêu chuẩn giảng dạy và quản lý nhà trường. AUW, trong tâm vóc có tính chất quốc tế của mình, sẽ phục vụ như một ngọn hải đăng cho những người khao khát nâng cao trình độ giáo dục và tăng cường cơ hội cho phụ nữ, nhằm thúc đẩy hợp tác trong khu vực và khuyến khích sự hiểu biết lẫn nhau giữa các dân tộc trong vùng châu Á và xa hơn nữa. AUW sẽ phục vụ như một mẫu mực của một trường đại học đặc biệt qua những đổi mới trong chương trình đào tạo và cơ chế quản trị, qua một cam kết trước sau như một về việc bảo đảm cho tài năng được phát triển không bị giới hạn bởi hoàn cảnh kinh tế xã hội, bằng cách cung cấp hỗ trợ tài chính cho tất cả những em gái cần được hỗ trợ và xứng đáng được hỗ trợ”.<sup>†</sup>*

Đặc điểm đầu tiên có thể nhận thấy ngay ở bản tuyên ngôn này, là tính chất duy nhất của nó: ngay từ đầu, AUW đã xác định rõ mình là trường đại học đầu tiên thuộc loại này, và giải thích rõ tính chất duy nhất đó. Đây là trường đại học dành riêng cho phụ nữ châu Á, với sứ mạng đem lại cơ hội giáo dục bậc cao cho những em gái xuất sắc nhưng không có điều kiện tiếp cận với giáo dục, đào tạo họ trở thành những người sẽ có tác động tích cực đến phát triển xã hội trong khu vực. Cho đến nay, chưa có một trường nào tương tự như vậy trên thế giới và mỗi câu trong tuyên ngôn sứ mạng là nói về một khía cạnh trong những đặc điểm cốt lõi làm thành lý do tồn tại của trường đại học này.

<sup>†</sup> Nguồn: <http://www.asian-university.org/aboutAUW/missionAndVistion.htm>

Bên cạnh sứ mạng của nhà trường, AUW xác định rõ tương lai của mình, cái đích mà mình hướng đến: là một trường đại học khu vực thực sự, một mẫu mực của chất lượng giảng dạy và cơ cấu quản trị ưu tú, là một ngọn hải đăng dẫn đường cho việc trao quyền cho phụ nữ để họ nắm lấy vai trò lãnh đạo và có thể có một ảnh hưởng lâu dài với cộng đồng xã hội, với quốc gia và với khu vực.

Tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn của AUW là minh họa rõ nhất cho định nghĩa và khái niệm nêu trên. Nếu như AUW là trường hợp của trường đại học đầu tiên thuộc loại này và sẽ bắt đầu tuyển sinh từ năm 2009, thì Pratt có thể xem là trường hợp trái ngược: một trường đại học có lịch sử lâu đời, và có rất nhiều trường cùng loại tương tự trong nước Mỹ cũng như trên thế giới.

*Pratt Institute* là một trường đại học tư do Charles Pratt thành lập năm 1887, đến nay đã có một lịch sử hơn 120 năm, là một trong những trường đại học hàng đầu của nước Mỹ trong lãnh vực nghệ thuật và thiết kế<sup>‡</sup>. Ngành thiết kế của Pratt được xếp hạng là tốt nhất trong bảng xếp hạng năm 2008 của Tạp chí Kiến trúc và Thiết kế<sup>§</sup>. Trong ngành thiết kế nội thất, trường được xếp hạng nhì trong toàn nước Mỹ. Trường Pratt là một trường thuộc loại “elite school” (tinh hoa), với mức học phí và tính chất cạnh tranh để được nhận vào học thuộc loại cao.

Sau đây là tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn của Trường Đại học Pratt:

*Sứ mạng của trường Pratt là đào tạo nghệ sĩ và những người hoạt động trong những nghề nghiệp có tính chất sáng tạo thành những người đóng góp có trách nhiệm đối với xã hội. Pratt tìm cách làm cho sinh viên của mình thấm nhuần tinh thần mỹ học, nắm vững tri thức chuyên môn, có kỹ năng hợp tác và hiểu biết rõ khía cạnh kỹ thuật trong nghề nghiệp. Với một nền tảng vững chắc về các khoa học tự nhiên và nhân văn, nền giáo dục của Pratt hòa trộn giữa lý thuyết và ứng dụng sáng tạo để chuẩn bị cho sinh viên của mình trở thành những người hàng đầu trong lĩnh vực nghề nghiệp của họ. Pratt tiếp nhận những sinh viên tài năng và nhiệt huyết thuộc mọi thành phần đa dạng, đem lại cho họ những thử thách để họ được rèn luyện và triển nở toàn bộ tiềm năng của mình.*

<sup>‡</sup> Nguồn: [http://en.wikipedia.org/wiki/Pratt\\_Institute](http://en.wikipedia.org/wiki/Pratt_Institute)

<sup>§</sup> Bảng xếp hạng hàng năm của tạp chí này dựa trên điều tra khảo sát ý kiến của các doanh nghiệp trong ngành thiết kế và kiến trúc, về việc sinh viên học trường nào ra thì làm việc tốt nhất. Đây là bảng xếp hạng quốc gia, thực hiện trong phạm vi nước Mỹ.

*Pratt là một trường đẳng cấp quốc tế với các chương trình đào tạo đặc biệt xuất sắc trong lĩnh vực nghệ thuật, thiết kế và kiến trúc và những chương trình đào tạo được xem là nổi bật trong lãnh vực khoa học thư viện, quản lý, và khoa học nhân văn. Pratt thu hút và giữ được những sinh viên, giảng viên và cán bộ tài năng nhất nhằm đào tạo ra những người hàng đầu trong lĩnh vực chuyên môn của họ. Pratt tận dụng tất cả nguồn lực phong phú ở New York cũng như của thế giới và được công nhận về sự xuất sắc trong học thuật, cũng như chất lượng và vẻ đẹp của nhà trường.*

Không phải là trường duy nhất đào tạo về nghệ thuật và kiến trúc, nhưng tuyên ngôn sứ mạng của trường Pratt đã xác định rất rõ lý do tồn tại của mình: nhà trường **sẽ làm gì** (làm cho sinh viên của mình thấm nhuần tinh thần mỹ học, nắm vững tri thức chuyên môn, có kỹ năng hợp tác và hiểu biết rõ khía cạnh kỹ thuật trong nghề nghiệp), **bằng cách nào** (hòa trộn giữa lý thuyết và ứng dụng sáng tạo để chuẩn bị cho sinh viên của mình trở thành những người hàng đầu trong lĩnh vực nghề nghiệp của họ), **để làm gì** (đào tạo các nhà nghệ sĩ và những người hoạt động trong những nghề nghiệp có tính chất sáng tạo thành những người đóng góp có trách nhiệm đối với xã hội) **và để cho ai** (Pratt tiếp nhận những sinh viên tài năng và nhiệt huyết thuộc mọi thành phần đa dạng). Trong tuyên ngôn về tầm nhìn, Pratt khẳng định rõ vị trí đẳng cấp quốc tế trong các ngành nổi bật nhất của mình, đồng thời chỉ ra mục tiêu của họ “thu hút và giữ chân được những người hàng đầu”. Bản tuyên ngôn này, như một cái la bàn, định hướng cho mọi hoạt động giảng dạy và học tập của nhà trường, là cái để phân biệt trường Pratt với những trường cùng loại khác.

### **3. Thấy gì qua hai ví dụ trên đây? Tuyên ngôn sứ mạng của một trường đại học nên được xây dựng như thế nào?**

Tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn của một trường đại học chỉ có thể thực sự có ý nghĩa khi nó không chỉ là những lời hoa mỹ trống rỗng, mà thực sự là tâm huyết của những người sáng lập và có được sự đồng thuận của cả đội ngũ.

Tuyên ngôn sứ mạng cần phải thực tế và đáng tin cậy, chứ không phải là những khái niệm chung chung. Nó cần được nêu lên một cách rõ ràng, dễ hiểu, nhưng không phải là một khẩu hiệu. Nó phải thích hợp với từng trường, trong những điều kiện và bối cảnh cụ thể, chứ không phải là một slogan quảng cáo. Nó cần thể hiện tham vọng của nhà trường, và kiên định với các giá trị, nhưng không

phải là bản liệt kê thành tích trong quá khứ. Cuối cùng, điều quan trọng nhất, nó phải là những khát vọng sôi nổi, nồng nhiệt nhưng đồng thời cũng là những điều có thể biện minh và bảo vệ, cũng như có thể thực hiện được.

Những bước thiết yếu trong quá trình xây dựng sứ mạng và tầm nhìn cho một trường đại học, theo James Lucas\*\* là:

- *Tìm kiếm cái gọi là “tâm hồn của nhà trường”* (soul searching): chúng ta cần biết mình là ai trước khi quyết định chúng ta muốn đi đến đâu.
- *Tham vấn*: Cần tham khảo ý kiến rộng rãi. Quá trình này cần thu thập ý kiến của cả những thành phần chiếm tỉ lệ nhỏ nhất với tinh thần cầu thị, tránh sự đồng lòng giả tạo.
- *Chuẩn bị chịu đựng thử thách*: Chúng ta cần tính đến từng chi tiết mà mình có thể chịu trách nhiệm. Liệu chúng ta có sống chết với nó? Tầm nhìn cần làm cho chúng ta cảm thấy căng ra vì hào hứng và bị lôi cuốn, vì nó đặt trước mặt chúng ta một mục tiêu phải nỗ lực mới có thể đạt được, nhưng nó không nên làm chúng ta rơi vào trạng thái căng thẳng lo lắng vì những mục tiêu không thực tế, không khả thi.
- *Thực hiện tốt việc truyền thông*: Chúng ta cần hỗ trợ tích cực việc thực hiện tầm nhìn. Cần miêu tả rõ ràng những gợi ý của sứ mạng và tầm nhìn, huấn luyện để mọi người hiểu rõ nó có một ý nghĩa như thế nào đối với họ và nhất là xây dựng một cơ chế để thực hiện nó.

Thực tiễn hàng trăm năm xây dựng đại học ở các nước phát triển cho thấy, một bản tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn sẽ phát huy hết vai trò và ý nghĩa của nó, khi nó thể hiện một nhiệt huyết và do đó khơi gợi cảm hứng, nó nhấn mạnh vào nhân tố con người hơn là những điều kiện vật chất hay hạ tầng, nó nắm bắt được mối liên hệ giữa quá khứ và tương lai, nó nhấn mạnh những đặc điểm riêng của nhà trường, nó có tính chất quan yếu đối với toàn bộ cán bộ, giảng viên và sinh viên, nó nhấn mạnh vai trò của trường đại học như một chất xúc tác tạo nên thay đổi và tiến bộ xã hội. Nó nhấn mạnh những giá trị nổi bật như sự ưu tú, chất lượng, sự tôn trọng lẫn nhau và tinh thần hợp tác, v.v.

---

\*\* Jame Lucas, Anatomy of a Vision Statement, *Management Review*, February 1998, pp 22-26

#### 4. Tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn với triết lý về giáo dục đại học

Tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn của mỗi trường thực ra là sự cụ thể hóa của từng trường triết lý về giáo dục đại học. Triết lý đó chi phối cái cách mà những người sáng lập và lãnh đạo nhà trường hình dung về việc họ là ai, họ muốn làm điều gì và sẽ đi về đâu.

Quan niệm rằng đại học là lợi ích công hay là một hàng hóa khả mại, đại học là nơi kiến tạo tri thức và phải chịu trách nhiệm trước lịch sử về tiến bộ xã hội, hay đại học là một siêu thị bán lẻ tri thức, hoặc một công cụ của chính trị, sẽ có một ảnh hưởng quyết định đến việc xây dựng sứ mạng và tầm nhìn của nhà trường.

Ở châu Âu, mô hình Humboldt đã là một mẫu mực về tinh thần đại học hàng trăm năm nay. Humboldt chủ trương kết hợp giáo dục tổng quát với đào sâu kiến thức chuyên môn, và điều khiến cho một trường đại học khác với một trường dạy nghề là ở chỗ trường đại học không chỉ dạy kiến thức và kỹ năng cụ thể trong một lĩnh vực nhất định, mà huấn luyện cho sinh viên tinh thần tranh biện và thái độ tôn trọng sự thật.

Tinh thần ấy đã được các đại học Mỹ tiếp thu và vận dụng dưới hình thức này hay hình thức khác. Trường Đại học Harvard, nơi được coi là ngọn cờ đầu của giáo dục đại học Mỹ và là một ngôi trường được kính trọng bậc nhất trên phạm vi toàn cầu, rất tự hào về những giá trị của họ: Harvard là nơi chung sống của các khoa học gia và triết gia, là nơi có truyền thống mạnh mẽ về tự do học thuật, là biểu tượng của tinh thần đại học khi nó xác định rõ “Chân lý là một khát vọng, chứ không phải là một vật có thể sở hữu; dù vậy trong lĩnh vực này, chúng ta - và tất cả những trường đại học được định nghĩa bằng tinh thần tự do tranh luận – chúng ta thách thức và thậm chí đe dọa những kẻ bám chặt lấy những tín điều mù quáng”, “việc tìm tòi ý nghĩa cuộc sống là một hành trình không có hồi kết, nó luôn luôn diễn giải, luôn luôn gián đoạn và xác định lại hiện trạng, luôn tìm kiếm, không bao giờ hài lòng với cái tìm được. Một câu trả lời chỉ đơn giản làm nảy sinh câu hỏi kế tiếp. Điều này trong thực tế là thật đối với tất cả mọi kiến thức, với khoa học tự nhiên lẫn khoa học xã hội và khoa học nhân văn, và vì vậy nó là thật với bản chất cốt lõi của trường đại học”. Trường đại học, theo Drew Fraust, Hiệu trưởng thứ 26 của Harvard, “hoạt động không vì những kết quả của tháng tới hay năm tới, thậm chí cũng không vì việc sinh viên tốt nghiệp sẽ trở thành con người như thế nào. Nó hoạt động vì những kiến thức sẽ định hình cả



một đời người, những kiến thức truyền tải di sản của nhiều thiên niên kỷ, những kiến thức quyết định tương lai. Một trường đại học phải vừa nhìn về tương lai, vừa nhìn lại quá khứ theo những cách đôi khi bắt buộc phải mâu thuẫn với những mối bận tâm hoặc đòi hỏi nhất thời của công chúng”, “Chúng ta theo đuổi giáo dục đại học bởi vì nó đem lại cho chúng ta với tư cách một cá nhân và cả với tư cách xã hội, một tầm nhìn sâu rộng mà chúng ta không thể tìm thấy bằng cách chỉ nhìn vào hiện tại”, “chúng ta theo đuổi những nỗ lực này một phần vì chính những nỗ lực ấy, bởi vì chính nó định nghĩa cái gì qua bao thế kỷ đã biến chúng ta thành con người, chứ không phải vì chúng giúp chúng ta đẩy mạnh việc cạnh tranh trên phạm vi toàn cầu”<sup>††</sup>.

Để kết luận bài viết này, chúng ta hãy cùng trả lời câu hỏi: vì sao chúng ta cần xây dựng tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn cho nhà trường? Hẳn nhiên chúng ta cần tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn để hướng dẫn mọi hoạt động của chúng ta, như những thủy thủ trên đại dương nhìn vào những ngôi sao trên trời để tìm hướng đi. Sứ mạng và tầm nhìn không chỉ vạch hướng đi mà còn giúp chúng ta điều hòa những ưu tiên khác nhau trên hành trình đạt đến mục tiêu. Sứ mạng và tầm nhìn nhắc nhở chúng ta về mục tiêu của mình, mình là ai, và tồn tại là để làm gì. Nó chi phối từng hoạt động hàng ngày của chúng ta, giúp chúng ta kiên định với lý tưởng của mình. Hơn thế nữa, con người thường không bị thu hút bởi bản thân công việc mà bởi mục đích cao quý, ý nghĩa lớn lao và kết quả của công việc, vì vậy, tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn của nhà trường khơi gợi cảm hứng của chúng ta, truyền cho chúng ta nhiệt huyết của những người sáng lập, gắn kết từng thành viên trong trường lại trong một mục tiêu chung và đem lại cho chúng ta sức mạnh của sự gắn kết khi cùng hướng về mục tiêu chung ấy.

---

<sup>††</sup> Diễn văn nhậm chức của Hiệu trưởng Trường Đại học Harvard ngày 12-10-2007. Bản tiếng Anh có thể đọc tại [http://www.president.harvard.edu/speeches/faust/071012\\_installation.html](http://www.president.harvard.edu/speeches/faust/071012_installation.html). Bản tiếng Việt đọc tại [http://lypham.net/joomla/index.php?option=com\\_content&task=view&id=81&Itemid=2](http://lypham.net/joomla/index.php?option=com_content&task=view&id=81&Itemid=2)

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. What's in a mission statement?  
[http://www.allianceonline.org/FAQ/strategic\\_planning/what\\_s\\_in\\_mission\\_statement.faq](http://www.allianceonline.org/FAQ/strategic_planning/what_s_in_mission_statement.faq)
- [2]. Develop a clear, educationally focused vision  
<http://www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/educatrs/leadrshp/le1clear.htm>
- [3]. How to write vision and mission statements  
[http://wi.essortment.com/writemissionvi\\_rvld.htm](http://wi.essortment.com/writemissionvi_rvld.htm)
- [4]. How to write a vision statement  
<http://www.profitguide.com/howto/article.jsp?content=1011>
- [5]. Creating a vision <http://www.semi.org/web/wmagazine.nsf/>
- [6]. Bringing visions into focus  
<http://members.aol.com/BWPerspective/BWP03002.htm>
- [7]. Vision, leadership and change  
<http://www.sedl.org/change/issues/issues23.html>
- [8]. Business vision statements  
[http://www.ivenus.com/careers/features/WW-full\\_length-wk37.asp](http://www.ivenus.com/careers/features/WW-full_length-wk37.asp)
- [9]. Anatomy of a vision statement  
[http://web.sau.edu/RichardsRandyL/Leadership\\_Readings\\_Anatomy](http://web.sau.edu/RichardsRandyL/Leadership_Readings_Anatomy)
- [10]. Drafting a vision statement  
[http://www.nsba.org/keywork2/guidebook/Chap2\\_Vision.pdf](http://www.nsba.org/keywork2/guidebook/Chap2_Vision.pdf)
- [11]. A recipe for Vision and Mission Statements  
<http://www.refresh.com/!recipe.html>
- [12]. Developing Effective Vision and Mission Statements  
<http://www.inc.com/resources/startup/articles/20050201/missionstatement.html>
- [13]. Writing Vision Statements <http://www.teal.org.uk/v1/v13vlead.htm>

[14]. Mission, Vision and Value Statements

<http://www.cio.com/leadership/buzz/column.html?ID=9311>

[15]. Basics of Developing Mission, Vision and Values Statements

[http://www.managementhelp.org/plan\\_dec/str\\_plan/stmnts.htm](http://www.managementhelp.org/plan_dec/str_plan/stmnts.htm)

### **Tóm tắt**

#### **Tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn của trường đại học**

Tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn là một khái niệm trụ cột trong những giá trị tinh thần của một trường đại học, nhưng còn chưa được chú ý đúng mức ở Việt Nam. Bài viết này giới thiệu định nghĩa về những khái niệm và thuật ngữ liên quan, nghiên cứu một vài trường hợp điển hình để qua đó nêu lên những yêu cầu và cách thức để xây dựng một bản tuyên ngôn sứ mạng có sức thuyết phục. Bài viết cũng cho thấy ý nghĩa quan trọng của tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn trong việc xác định hướng đi và nội dung hoạt động của nhà trường.

### **Abstract**

#### **The Vision and Mission Statement of a University**

The statements of vision and mission are crucial concepts for the university development which has not been fully acknowledged in Vietnam. This article about introducing the definitions of relevant concepts and terms, some cases studies to identify the requirements and guidelines to develop the effective statements of vision and mission for a university and their importance for school strategic planning.