

Hoàn thiện mô hình hội đồng trường đại học công lập trong cơ chế tự chủ đại học hiện nay

Thái Văn Thành¹, Phan Hùng Thư²,
Hà Văn Ba³

¹ Sở Giáo dục và Đào tạo Nghệ An
67 Nguyễn Thị Minh Khai, thành phố Vinh,
tỉnh Nghệ An, Việt Nam
Email: thaivanthanhhdv@yahoo.com

² Email: thuph.vinhuni@gmail.com

³ Email: havanbadhv@yahoo.com

Trường Đại học Vinh
182 Lê Duẩn, thành phố Vinh,
tỉnh Nghệ An, Việt Nam

TÓM TẮT: Hội đồng trường được xem là một mắt xích quan trọng trong quản trị đại học, là một kênh giám sát quan trọng trong thực hiện quyền tự chủ của các trường đại học trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục, đào tạo hiện nay. Nhằm tiến tới tự chủ hoàn toàn các trường đại học công lập thì hoạt động của hội đồng trường trong các trường đại học công lập giữ một vai trò quan trọng. Tuy nhiên, đến nay mô hình hội đồng trường đại học công lập trong cơ chế tự chủ đại học vẫn còn những bất cập, hạn chế chưa đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ và vị thế của nó. Bài viết nêu lên một số thực trạng và đề xuất giải pháp hoàn thiện mô hình hội đồng trường đại học công lập trong cơ chế tự chủ đại học, vấn đề có ý nghĩa cấp thiết cả về phương diện lí luận và thực tiễn hiện nay.

TỪ KHÓA: Hội đồng trường; hoàn thiện; trường đại học công lập; tự chủ; quản trị đại học.

→ Nhận bài 27/3/2020 → Nhận bài đã chỉnh sửa 16/4/2020 → Duyệt đăng 05/5/2020.

1. Đặt vấn đề

Hội đồng trường (HĐT) được xem là một mắt xích quan trọng, thiết chế không thể thiếu khi trao quyền tự chủ trong quản trị đại học (ĐH), trong đó có các trường ĐH công lập. Nhằm tiến tới tự chủ hoàn toàn các trường ĐH công lập (ĐHCL) thì HĐT giữ một vai trò quan trọng. Trên thực tế, vai trò của HĐT đã được cụ thể tại Điều 16 của Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục (GD) ĐH [1]: Quyền của HĐT được quy định cụ thể như quyết định về chiến lược, quy hoạch, chính sách đào tạo, nghiên cứu, nhân sự, chức danh hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, ngân sách tài chính, đầu tư,... Ngoài ra, một trong những điều kiện thiết yếu để nâng cao hơn nữa chất lượng đào tạo mà các trường ĐH đều bám sát trong quá trình tự chủ được nêu rõ tại khoản 6, Điều 12 của bộ Luật: Gắn đào tạo với nhu cầu sử dụng lao động của thị trường, nghiên cứu triển khai ứng dụng khoa học và công nghệ, đẩy mạnh hợp tác giữa cơ sở GD ĐH với doanh nghiệp, tổ chức khoa học và công nghệ, có chính sách ưu đãi về thuế cho các sản phẩm khoa học và công nghệ của cơ sở GD ĐH... Tuy nhiên, theo các chuyên gia nhận định, trong thời gian qua, HĐT ở một số trường ĐH hoạt động chưa hiệu quả do các nguyên nhân sau: HĐT chưa thật sự là một tổ chức có quyền lực; Vai trò hiện nay của HĐT chỉ có nhiệm vụ giới thiệu nhân sự hiệu trưởng, phó hiệu trưởng để thực hiện quy trình bổ nhiệm theo quy định; Thực hiện đánh giá hàng năm việc hoàn thành nhiệm vụ của hiệu trưởng, các phó hiệu trưởng,... Nghiên cứu giải pháp hoàn thiện mô hình HĐT ĐHCN trong cơ chế tự chủ ĐH là vấn đề có ý nghĩa cấp thiết cả về phương diện lí luận và thực tiễn.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Vai trò, chức năng và nhiệm vụ của hội đồng trường đại học công lập

2.1.1. Vai trò, vị trí của hội đồng trường đại học công lập trong cơ chế tự chủ đại học

Vai trò của HĐT đã được thể hiện rất rõ, cụ thể tại Điều 16 của Luật sửa đổi, bổ sung: Quyền của HĐT được quy định cụ thể như quyết định về chiến lược, quy hoạch, chính sách đào tạo, nghiên cứu, nhân sự, chức danh hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, ngân sách tài chính, đầu tư,... Ngoài ra, một trong những điều kiện thiết yếu để nâng cao hơn nữa chất lượng đào tạo mà các trường ĐH đều bám sát trong quá trình tự chủ được nêu rõ tại khoản 6, Điều 12 của bộ Luật: Gắn đào tạo với nhu cầu sử dụng lao động của thị trường, nghiên cứu triển khai ứng dụng khoa học và công nghệ; Đẩy mạnh hợp tác giữa cơ sở GD ĐH với doanh nghiệp, tổ chức khoa học và công nghệ; Có chính sách ưu đãi về thuế cho các sản phẩm khoa học và công nghệ của cơ sở GD ĐH;...

2.1.2. Tầm quan trọng của việc hoàn thiện mô hình hội đồng trường đại học công lập trong cơ chế tự chủ đại học

Mô hình HĐT, bằng sự trải nghiệm thành công đã chứng minh là một thành tựu của GD ĐH thế giới và được coi là công cụ đòn bẩy chủ yếu để cải thiện chất lượng trong mọi lĩnh vực của GD ĐH. Mô hình HĐT hoạt động hiệu quả sẽ gắn kết trường ĐH với các bên liên quan có vai trò khác nhau. Trong nội bộ nhà trường, đó là cộng đồng học giả, giảng viên, cán bộ quản lí, sinh viên (SV). Ở ngoài nhà trường, đó là phụ huynh, doanh nghiệp, các tổ chức xã hội và Nhà nước. Mô hình HĐT

hoạt động hiệu quả sẽ là cầu nối giữa trường ĐH với các bên liên quan, có thể huy động thêm các nguồn lực, đồng thời được giám sát từ các bên liên quan trong mọi hoạt động của mình.

Mô hình HĐT hoạt động hiệu quả làm tăng sự đồng thuận và hạn chế những bất đồng bên trong trường ĐHC. Mục tiêu của mô hình HĐT hiệu quả là xây dựng các giá trị cốt lõi của trường ĐH. Các giá trị cốt lõi được xây dựng là những giá trị tinh thần vô giá mà bất cứ thành viên nào của trường ĐH cũng đều phải giữ gìn, phát huy. Vì thế, xây dựng giá trị cốt lõi sẽ tăng sự đồng thuận và hạn chế những bất đồng bên trong trường ĐHC. Sự đồng thuận này giúp nhà trường ổn định và phát triển.

2.1.3. Cơ chế vận hành của mô hình hội đồng trường đại học công lập trong cơ chế tự chủ đại học

Trong lĩnh vực quản trị GD ĐHC, cơ chế HĐT (với nhiều tên gọi khác nhau như Board of Governors, University Board, University Council, University Court, Board of Trustees, Board of Regents) [2] rất phổ biến ở các nước phát triển và đang được sử dụng ngày càng nhiều hơn ở các nước có nền kinh tế chuyển đổi.

Trong tất cả hệ thống GD thì HĐT đều mang đặc trưng của một hội đồng quản trị có thẩm quyền cao nhất trong một trường ĐHC, đại diện cho chủ sở hữu của nhà trường và các các nhóm lợi ích có liên quan. Đối với các trường ĐHC thì đó chính là chủ sở hữu cộng đồng vì ở đó có đại diện của Đảng, Nhà nước, chính quyền, công đoàn, giáo viên, cựu SV, nhà tuyển dụng. Hiệu trưởng trên thực tế là giám đốc điều hành (CEO - Chief Executive Officer) của nhà trường, do HĐT bầu chọn hay tuyển dụng, bổ nhiệm và bãi nhiệm. Nhờ thế, trường ĐHC hoạt động linh hoạt như (chứ không phải “là”) một doanh nghiệp để đảm bảo hiệu quả đầu tư, đồng thời vẫn mang đậm hương vị “cận thị trường” (quasi market) nhằm thích ứng với kinh tế thị trường nhưng tránh bị thương mại hóa tuyệt đối, với sự hỗ trợ, giám sát và điều tiết của xã hội và của nhà nước.

Các văn bản pháp quy của Việt Nam (Luật GD, Luật GD ĐHC, Điều lệ trường ĐHC...) [3] đều khẳng định vai trò quan trọng và tất yếu của HĐT trong cơ chế tự chủ và chịu trách nhiệm giải trình (TNGT) của trường ĐHC và ai cũng thừa nhận rằng, để tránh lạm quyền và độc đoán trong quản lý, quyền tự chủ không thể trao cho cá nhân hiệu trưởng mà phải được giao cho một tập thể quản trị nhà trường, đó là HĐT. Do vậy, việc thành lập HĐT là phù hợp với yêu cầu khách quan trong bối cảnh hiện nay.

2.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến việc hoàn thiện mô hình hội đồng trường trong cơ chế tự chủ đại học

a. Các yếu tố khách quan

Có nhiều yếu tố khách quan ảnh hưởng đến việc hoàn thiện mô hình HĐT trong cơ chế tự chủ, bao gồm: các

xu thế và chính sách phát triển GD ĐHC, nền kinh tế thị trường.

- *Các xu thế và chính sách phát triển GD ĐHC*: GD ĐHC đang phát triển theo những xu thế mới: Nhận diện lại sứ mạng của trường ĐHC; Tạo ra những khác biệt của trường ĐHC, quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường ĐHC sẽ được mở rộng, nâng cao; Trường ĐHC từ truyền đạt tri thức trở thành môi trường trải nghiệm; Trường ĐHC ngày càng tiến sâu về phía thị trường do xu thế tự chủ và do áp lực của đại chúng hóa GD ĐHC;... Bên cạnh đó, chính sách phát triển GD ĐHC của các quốc gia cũng đang có những thay đổi lớn, ngày càng nghiêng mạnh về lợi ích của người học. Tất cả những thay đổi này đều ảnh hưởng đến sự phát triển của các trường ĐHC.

- *Nền kinh tế thị trường*: GD ĐHC vừa chịu ảnh hưởng của nền kinh tế thị trường nhưng cũng vừa góp phần thúc đẩy sự hoàn thiện và phát triển của nền kinh tế thị trường [4]. Chính các yếu tố thị trường và ảnh hưởng của nó đối với GD ĐHC đã dẫn tới những thay đổi quan trọng trong lý luận và thực tiễn quản trị trường ĐHC. Một trong những thay đổi quan trọng đó là xác định quyền tự chủ và trách nhiệm của trường ĐHC.

b. Các yếu tố chủ quan

- *Năng lực của chủ tịch HĐT*: Nếu chủ tịch HĐT có năng lực sẽ đưa hoạt động của HĐT hiệu quả, đi đúng quỹ đạo. Ngược lại, nếu chủ tịch HĐT hạn chế về năng lực thì sẽ đưa hoạt động của HĐT đi đến sự máy móc, kém hiệu quả. Trong cơ chế tự chủ ĐHC, bản thân các trường ĐHC và hoạt động của HĐT phải có những thay đổi tích cực. Việc này đòi hỏi chủ tịch HĐT phải có năng lực về chuyên môn, năng lực quản lý, có uy tín với nhà trường và xã hội thì mới có thể chèo lái con thuyền ĐHC đi đến những bến bờ mới.

- *Năng lực của thành viên HĐT*: Các thành viên HĐT là những người có trí tuệ. Họ giữ các vai trò liên kết, truyền thông, sáng tạo, điều khiển, điều phối các nguồn lực và thương lượng. Thông qua các vai trò này, họ vận hành mô hình HĐT một cách tối ưu nhất.

2.2. Thực trạng hoạt động của hội đồng trường đại học công lập hiện nay

Qua khảo sát các đối tượng là thành viên HĐT, cán bộ quản lý (CBQL), giảng viên (GV) một số trường ĐHC, trong đó tập trung chủ yếu ở Trường ĐHC Vinh, cụ thể như sau: Thành viên HĐT, ban giám hiệu; trường, phó khoa/viện đào tạo; trường, phó phòng; giám đốc/phó giám đốc trung tâm; trường bộ môn, các GV và các lực lượng GD liên quan. Trong đó, Trường ĐHC Vinh gồm 50 đối tượng là thành viên HĐT, CBQL và 100 GV. Các trường ĐHC khác có 81 đối tượng là thành viên HĐT, CBQL và 100 GV. Dưới đây, chúng tôi phân tích cụ thể thực trạng vận hành của mô hình HĐT ĐHC trong cơ chế tự chủ ĐHC.

2.2.1. Thực trạng nhận thức của các thành viên liên quan về vị trí, tầm quan trọng của hội đồng trường

Để nắm bắt mức độ nhận thức về vị trí, tầm quan trọng của HĐT trong cơ chế tự chủ ĐH, chúng tôi đã sử dụng phiếu điều tra với 190 người. Số phiếu thu được là 150 (xem Bảng 1).

Bảng 1: Nhận thức của thành viên liên quan về vị trí, tầm quan trọng của HĐT trong cơ chế tự chủ ĐH

TT	Nhận thức	Ý kiến nhận xét	
		Số lượng	Tỉ lệ (%)
1	Rất quan trọng	36	24,0
2	Quan trọng	93	62,0
3	Ít quan trọng	21	14,0
4	Không quan trọng	0	0,0
5	Không có ý kiến	0	0,0

Qua Bảng 1, chúng ta nhận thấy rằng, tỉ lệ các thành viên liên quan nhận thức về vị trí, tầm quan trọng của HĐT trong cơ chế tự chủ ĐH ở mức quan trọng và rất quan trọng là 86,0%. Điều này cho thấy, đa số các thành viên liên quan đã nhận thức một cách đầy đủ, đúng đắn về vị trí, tầm quan trọng của HĐT trong cơ chế tự chủ ĐH. Tuy nhiên, vẫn có 14,0% cho rằng, nhận thức chưa tốt của đối tượng và đó cũng là căn cứ cho đề xuất

giải pháp “Tổ chức quán triệt nâng cao nhận thức cho các thành viên có liên quan về vị trí, tầm quan trọng của HĐT trong cơ chế tự chủ ĐH”.

2.2.2. Thực trạng thực hiện nhiệm vụ của hội đồng trường đại học công lập

Nhìn chung, đến nay HĐT của các trường ĐH công lập đã ổn định tổ chức và thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ theo quy định. Khảo sát cụ thể HĐT ĐH Vinh, chúng tôi nhận thấy rằng, HĐT ĐH Vinh đã ổn định tổ chức và thực hiện đúng chức năng quản trị nhà trường được quy định tại Điều 16 Luật GD ĐH [5], Điều 9 của Điều lệ Trường ĐH (Quyết định ban hành Điều lệ trường ĐH, số 70/2014/QĐ-TTg ngày 10 tháng 12 năm 2014) và các nhiệm vụ khác được cụ thể hóa trong quy chế hoạt động của HĐT ĐH Vinh (Quyết định số 1031/QĐ-BGDĐT thành lập HĐT Trường ĐH Vinh nhiệm kì 2015 - 2020, ngày 01 tháng 4 năm 2016).

Để có cơ sở đánh giá tình hình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của HĐT các trường ĐHCL, chúng tôi đã tìm hiểu 5 trường ĐHCL trong cả nước (Trường ĐH Vinh, Trường ĐH Sư phạm Thái Nguyên, Trường ĐH Công nghiệp Hà Nội, Trường ĐH Sư phạm Hà Nội, Trường ĐH Sư phạm Kỹ thuật Thành phố Hồ Chí Minh). Chúng tôi dùng phiếu trưng cầu ý kiến của 150 người thuộc Trường ĐH Vinh, kết quả được thống kê trong Bảng 2.

Trong 21 nhiệm vụ của HĐT trong phiếu khảo sát thì 3 nhiệm vụ mới được bổ sung trong Luật GD sửa đổi 2018 và có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2019 nên trường

Bảng 2: Đánh giá tình hình thực hiện nhiệm vụ của HĐT

TT	Nhiệm vụ của HĐT	Mức độ đánh giá				
		Tốt	Khá	Trung bình	Chưa đạt	Chưa thực hiện
		%	%	%	%	%
1	Quyết định về chiến lược, kế hoạch phát triển, kế hoạch hằng năm của trường ĐH.	39,3	56	4,7		
2	Ban hành quy chế tổ chức và hoạt động, quy chế tài chính, quy chế dân chủ ở cơ sở của trường ĐH.	37,3	55,6	7,1		
3	Quyết định phương hướng tuyển sinh, mở ngành, đào tạo, liên kết đào tạo, hoạt động khoa học và công nghệ, hợp tác quốc tế; chính sách đảm bảo chất lượng GD ĐH, hợp tác giữa trường ĐH với doanh nghiệp, đơn vị sử dụng lao động.	44	48	8		
4	Quyết định về cơ cấu tổ chức, cơ cấu lao động, thành lập, sát nhập, chia, tách, giải thể các đơn vị của trường ĐH.	37,3	53,3	9,3		
5	Ban hành danh mục vị trí việc làm, tiêu chuẩn và điều kiện làm việc của từng vị trí.	40,7	52,7	6,6		
6	Quy định về tuyển dụng, sử dụng, quản lý cán bộ, giảng viên, viên chức và người lao động phù hợp với quy định của pháp luật.	35,3	52	12,7		
7	Quyết định và trình cơ quan quản lý có thẩm quyền ra quyết định công nhận, bãi nhiệm, miễn nhiệm hiệu trưởng.	35	53,3	11,7		
8	Bổ nhiệm, bãi nhiệm phó hiệu trưởng trên cơ sở đề xuất của hiệu trưởng.	36	53	11		
9	Tổ chức đánh giá hiệu quả hoạt động hằng năm của chủ tịch HĐT, hiệu trưởng.	36,7	50,7	12,6		
10	Lấy phiếu tín nhiệm đối với chủ tịch HĐT, hiệu trưởng vào giữa nhiệm kì.					100

TT	Nhiệm vụ của HĐT	Mức độ đánh giá				
		Tốt	Khá	Trung bình	Chưa đạt	Chưa thực hiện
		%	%	%	%	%
11	Quyết định chính sách thu hút các nguồn vốn đầu tư phát triển trường.	16	36,7	47,3		
12	Quyết định chính sách học phí, hỗ trợ người học.					100
13	Phê duyệt kế hoạch tài chính.	38,6	50,7	10,7		
14	Thông qua báo cáo tài chính hằng năm, báo cáo quyết toán kinh phí đối với các nguồn thu hợp pháp của trường.	43,3	50	6,7		
15	Quyết định chủ trương đầu tư và sử dụng tài sản có giá trị lớn thuộc thẩm quyền của trường ĐH theo quy chế tổ chức và hoạt động của trường.	37,3	48,7	14		
16	Quyết định chính sách tiền lương, thưởng, quyền lợi khác của chức danh lãnh đạo, quản lý trường ĐH theo kết quả, hiệu quả công việc.	30	51,3	18,7		
17	Giám sát việc thực hiện quyết định của HĐT, việc tuân thủ pháp luật, thực hiện quy chế dân chủ trong hoạt động của trường ĐH và TNGT của hiệu trưởng.	29,3	52,7	18		
18	Giám sát việc quản lý, sử dụng tài chính, tài sản của trường ĐH.	32	52,7	15,3		
19	Báo cáo hằng năm trước hội nghị toàn thể của trường ĐH về kết quả giám sát và kết quả hoạt động của HĐT.					100
20	Thực hiện công khai, minh bạch thông tin, chế độ báo cáo.	28	48,7	23,3		
21	Thực hiện TNGT trong phạm vi trách nhiệm, quyền hạn của HĐT.	39,3	49,3	14		

vẫn chưa thực hiện. Đó là nhiệm vụ thứ 10 (Lấy phiếu tín nhiệm đối với chủ tịch HĐT, hiệu trưởng trường ĐH), thứ 12 (Quyết định chính sách học phí, hỗ trợ người học, thứ 19 (Báo cáo hằng năm trước hội nghị toàn thể của trường ĐH và kết quả giám sát và kết quả hoạt động của HĐT). Kết quả khảo sát phản ánh tương đối khách quan với 18 nội dung còn lại cho rằng, việc thực hiện nhiệm vụ của HĐT ĐH mức độ tốt, chiếm tỉ lệ từ 16% - 44%; Mức độ khá chiếm tỉ lệ từ 36,7% - 56%; Mức độ trung bình từ 4% - 47,3%. Cũng qua bảng khảo sát ta thấy, nhiệm vụ *Quyết định về chiến lược, kế hoạch phát triển, kế hoạch hằng năm của trường ĐH* được đánh giá với chất lượng khá cao (39,3% đánh giá mức độ tốt, 56% đánh giá mức độ khá). Nhiệm vụ *Quyết định chính sách thu hút các nguồn vốn đầu tư phát triển trường* được đánh giá với chất lượng thấp nhất (16% đánh giá mức độ tốt, 36,7 % đánh giá mức

độ khá, 47,3% đánh giá mức độ trung bình). Đánh giá này hoàn toàn phản ánh đúng việc thực hiện nhiệm vụ *Quyết định chính sách thu hút các nguồn vốn đầu tư phát triển trường* của HĐT còn hạn chế.

2.2.3. Thực trạng hiệu quả hoạt động của hội đồng trường của các trường đại học công lập

Bảng 3 cho thấy rằng, trong thời gian qua, việc vận hành của HĐT của các trường ĐHCL trong cơ chế tự chủ ĐH nhìn chung đã được đánh giá cao (Với 5 nội dung khảo sát thì có đến 3 nội dung được đánh giá thực hiện có hiệu quả, chỉ có 2 nội dung được dưới 50% đánh giá chưa đạt hiệu quả). Đặc biệt, trong 5 nội dung khảo sát thì chỉ có duy nhất 01 nội dung có 5,3% cho rằng, trong thời gian qua HĐT chưa thực hiện.

Bảng 3: Kết quả đánh giá việc vận hành của HĐT trong cơ chế tự chủ ĐH

TT	Vận hành của mô hình HĐT	Tình hình thực hiện		
		Đã thực hiện có hiệu quả (%)	Đã thực hiện nhưng chưa có hiệu quả (%)	Chưa thực hiện (%)
1	Cơ chế phân quyền giữa HĐT, đảng ủy và ban giám hiệu	47,3	53,7	
2	Xây dựng cơ chế tự chủ gắn với TNGT của trường ĐH	65,7	29	5,3
3	Cơ chế chia sẻ trách nhiệm giữa trường ĐH công lập với các bên liên quan	47,3	52,7	
4	Cơ chế tạo động lực thúc đẩy tự chủ, sáng tạo và phát triển trường ĐH công lập	56,5	43,5	
5	Thiết lập các điều kiện đảm bảo vận hành hiệu quả mô hình HĐT ĐH công lập trong cơ chế tự chủ ĐH	61,2	38,8	

2.3. Một số giải pháp hoàn thiện mô hình hội đồng trường đại học công lập trong cơ chế tự chủ đại học hiện nay

2.3.1. Xây dựng cơ chế phân quyền giữa hội đồng trường, đảng ủy và hiệu trưởng

HĐT thực hiện chức năng quản trị nhà trường. Theo Điều 16 của Luật GD ĐH Việt Nam, HĐT có nhiệm vụ, quyền hạn: Quyết nghị chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển và quy chế về tổ chức và hoạt động của nhà trường; Quyết nghị phương hướng hoạt động đào tạo, khoa học và công nghệ, hợp tác quốc tế, đảm bảo chất lượng GD; Quyết nghị về việc thành lập, sáp nhập, chia tách, giải thể các tổ chức của cơ sở GDĐH; Giám sát việc thực hiện các nghị quyết của HĐT, việc thực hiện quy chế dân chủ trong các hoạt động của nhà trường ...

Đảng ủy thực hiện sự lãnh đạo toàn diện đối với mọi hoạt động của nhà trường. Vai trò nổi bật của đảng ủy là công tác cán bộ. Vai trò này thể hiện ở những điểm sau: 1/ Lãnh đạo việc đổi mới và nâng cao chất lượng công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm, luân chuyển, sử dụng cán bộ gắn với nhiệm vụ chính trị được giao, đảm bảo công tác cán bộ công khai, minh bạch, khách quan, trung thực; 2/ Chỉ đạo công tác đánh giá cán bộ từ nhiều góc độ, ở nhiều thời điểm, qua nhiều công việc thực tiễn, tính đến hiệu quả công việc, chất lượng giải quyết công việc, nhất là vào những thời điểm khó khăn, thách thức; 3/ Chỉ đạo xây dựng tiêu chí đối với từng vị trí việc làm, chuẩn hóa đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức đảm bảo lành nghề, thạo việc, chuyên nghiệp; 4/ Phát huy tính chủ động, năng động, sáng tạo và có ý thức trách nhiệm trong thực hiện nhiệm vụ của cán bộ, đảng viên và viên chức trong nhà trường...

2.3.2. Xây dựng cơ chế tự chủ gắn với trách nhiệm giải trình của trường đại học công lập

- Tự chủ ĐH là đặc trưng quan trọng nhất của nền GD ĐH hiện đại, bởi nó thúc đẩy sự phát triển hệ thống mang tính quy luật tự nhiên trong một môi trường GD toàn cầu có sự cạnh tranh lành mạnh, có sự định hướng của Nhà nước và được kiểm soát chặt chẽ về chất lượng. Tự chủ ĐH nhắm đến việc cải thiện môi trường GD để nâng cao chất lượng dạy và học. Việc tự chủ sẽ tạo động lực để các trường đổi mới nhằm đạt hiệu quả cao trong hoạt động của mình, đồng thời tăng tính cạnh tranh giữa các trường ĐHCL, tạo điều kiện để đa dạng hóa các hoạt động GD.

- Việc thực hiện TNGT là đảm bảo trường ĐH đã và đang duy trì những nguyên tắc đạo đức cơ bản trong việc thực thi công việc của mình. Những nguyên tắc này được đặt ra nhằm bảo vệ lợi ích công, bảo vệ nguồn lực công được sử dụng đúng mục đích, đảm bảo nhà trường thực hiện đúng những gì đã hứa hẹn với người học và xã hội.

- Thực hiện TNGT, trường ĐH sẽ minh bạch hóa toàn bộ hoạt động của mình trước Nhà nước, xã hội và các bên liên quan. Việc thực hiện TNGT còn nâng cao thương hiệu của trường ĐH.

- Xây dựng cơ chế tự chủ gắn với TNGT để trường

phát huy được tối đa nguồn lực con người và cơ sở vật chất, thu hút tốt hơn các nguồn lực của xã hội, đồng thời sử dụng hiệu quả hơn kinh phí của Nhà nước, mở rộng chuyên giao công nghệ và các dịch vụ khác để nâng cao năng lực tài chính cho phát triển bền vững, đảm bảo các điều kiện thực hiện tốt yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ.

- Tự chủ của nhà trường là một trong những vấn đề cơ bản của GD ĐH tiên tiến trên thế giới. Theo Luật GD Việt Nam, Trường ĐH có quyền tự chủ trong các lĩnh vực: tổ chức, nhân sự, tài chính, học thuật/đào tạo.

- Tự chủ về tổ chức: Trường ĐH có thể tự do quyết định tất cả các khía cạnh tổ chức, bao gồm cách lựa chọn, bổ nhiệm, miễn nhiệm, nhiệm kỳ của người đứng đầu điều hành nhà trường, việc bổ nhiệm các thành viên bên ngoài nhà trường vào HĐT, việc tạo ra các pháp nhân và cơ cấu nội bộ của các đơn vị trực thuộc.

- *Tự chủ về nhân sự*: Trường được tự do quyết định các vấn đề liên quan đến quản lý nhân sự, bao gồm tuyển dụng, tiền lương, sa thải và chương trình khuyến khích.

- *Tự chủ về tài chính*: Là quyền quyết định hoạt động thu - chi tài chính của nhà trường như: được tự do phân bổ các nguồn vốn kể cả nguồn ngân sách nhà nước cấp, khả năng giữ khoản chênh lệch thu lớn hơn chi hàng năm và vay tiền nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho kế hoạch tài chính dài hạn và tạo sự linh hoạt cần thiết để hoàn thành nhiệm vụ đa mục tiêu của trường một cách phù hợp nhất, khả năng được tự do tính phí và mức học phí của người học.

- *Tự chủ về học thuật*, bao gồm: 1/ Tự chủ về hoạt động chuyên môn: Trường được quyền quyết định tổ chức hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học; 2/ Có quyền quyết định phát triển nhà trường trong việc mở ngành đào tạo và nghiên cứu triển khai; 3/ Tự xây dựng chương trình đào tạo cho tất cả các ngành đào tạo trong trường theo hướng hiện đại, chuẩn hóa, liên thông và chất lượng để có điều kiện chủ động tham gia hội nhập với GD ĐH tiên tiến trong khu vực và quốc tế; 4/ Có quyền lựa chọn các chương trình đào tạo và giáo trình tiên tiến, hiện đại để biên soạn hoặc dịch thông qua hợp tác quốc tế hoặc phương tiện công nghệ truyền thông...; 5/ Quyết định chỉ tiêu tuyển sinh, phương thức tuyển sinh trên cơ sở đảm bảo công bằng, công khai, bình đẳng, đảm bảo chất lượng phù hợp với sứ mạng, mục tiêu phát triển của nhà trường và đúng quy định pháp luật.

Để tự chủ, các trường ĐH cần xây dựng lộ trình, chuẩn bị các điều kiện cần thiết về nhận thức, nguồn lực, cơ chế, chính sách,... Trường cần ban hành, tổ chức thực hiện các tiêu chí, tiêu chuẩn chất lượng, chính sách chất lượng trong các hoạt động của trường phù hợp với các quy định về bảo đảm chất lượng của pháp luật. Bên cạnh đó, trường cần ban hành, tổ chức thực hiện quy chế tổ chức, hoạt động và các quy chế khác như: quy chế chi tiêu nội bộ, sử dụng tài sản, công khai tài chính, dân chủ cơ sở và các văn bản về quy trình, quy định quản lý nội bộ các hoạt động của cơ sở GD ĐH.

Quyền tự chủ một mặt đảm bảo cho trường ĐH được tự quyết định các vấn đề của mình nhưng mặt khác lại đề cao trách nhiệm của nhà trường trước xã hội từ những đối tượng liên quan trực tiếp như: Nhà nước, nhà đầu tư, người học và gia đình họ đến những người đóng thuế để cung cấp ngân sách hoặc để kiến tạo môi trường hoạt động cho nhà trường. Trách nhiệm này thường được gọi là TNGT, bao gồm các nghĩa vụ cung cấp thông tin, lí giải và chịu trách nhiệm về mọi hoạt động của nhà trường. Trường thực hiện TNGT dựa trên các căn cứ sau đây:

- *Dựa vào quyền tự chủ của trường ĐH*: Trường ĐH tự chủ trong lĩnh vực nào thì phải thực hiện TNGT trên những lĩnh vực đó. Như vậy, nội dung thực hiện TNGT của trường ĐH sẽ bao gồm: 1/ Giải trình về tổ chức và quản lí nhà trường: phải giải trình để các bên liên quan thấy được tính hợp lí và hiệu quả trong cơ cấu tổ chức, bộ máy của nhà trường; 2/ Giải trình về hoạt động tài chính: ngân sách nhà nước và các nguồn ngân sách khác được nhà trường sử dụng hiệu quả và đúng quy định; 3/ Giải trình về hoạt động học thuật: tự do học thuật đi đôi với trách nhiệm học thuật, trong đó quan trọng nhất là sự khách quan và trung thành với chân lí, tuân thủ các chuẩn mực về đạo đức, chuyên môn và sở hữu trí tuệ, sự tôn trọng quyền tự do học thuật của những thành viên khác trong cộng đồng học thuật và đối xử công bằng với những quan điểm học thuật khác biệt.

- *Dựa vào các đối tượng mà trường ĐH có TNGT*: Đối tượng mà trường ĐH có TNGT là Nhà nước, xã hội, người học và cán bộ, GV nhà trường.

Giải trình với Nhà nước: Giải trình về hoạt động có theo đuổi đúng các mục tiêu quốc gia, sứ mạng, tầm nhìn đã công bố và trong khuôn khổ của pháp luật không? Có sử dụng kinh phí đầu tư của Nhà nước một cách hiệu quả, minh bạch không? Có báo cáo và chịu sự giám sát của các cơ quan quản lí nhà nước về chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học không?

Giải trình với xã hội và người học: Giải trình về đảm bảo chất lượng đào tạo, có theo đúng cam kết với người học và xã hội hay không? Chất lượng đào tạo của nhà trường có tương xứng với mức học phí và đáp ứng nhu cầu xã hội hay không? Nhà trường đã có những chính sách gì để thu hút học sinh giỏi thông qua các chương trình học bổng, hỗ trợ tài chính, tư vấn việc làm? ...

Giải trình với cán bộ, GV nhà trường: Chứng minh một cách thuyết phục sự cần thiết ban hành chính sách này hay chính sách khác cho lĩnh vực này hay lĩnh vực khác.

Trường ĐH có thể thực hiện TNGT thông qua các phương thức sau:

- Tuyên bố sứ mạng, tầm nhìn và kế hoạch chiến lược của nhà trường: Nhà trường xác định lí do tồn tại của mình, sự đóng góp của mình với xã hội, cộng đồng và người học; Những mục tiêu và giá trị mà trường theo đuổi.

- Thiết lập và sử dụng bộ chỉ số đánh giá hoạt động của nhà trường: Để đảm bảo độ tin cậy và tính thuyết phục của sự giải trình, các chỉ số đánh giá một cách tường

minh thì đó là cách giải trình hiệu quả nhất về hoạt động của nhà trường đối với các bên liên quan.

- Thực hiện “ba công khai”: Công khai chất lượng thực tế, công khai điều kiện đảm bảo chất lượng và công khai tài chính. Việc này phải được trường ĐH thực hiện một cách khách quan, trung thực và tránh hình thức.

- Thực hiện báo cáo thường niên/định kì về kết quả hoạt động của nhà trường. Báo cáo này cần nêu kết quả đạt được trên các lĩnh vực hoạt động, đề cập đến những khó khăn, thách thức của nhà trường để các bên liên quan có thể cùng chung tay tháo gỡ. Thông qua các báo cáo này, các bên liên quan có thể nắm được kết quả hoạt động của trường ĐH trong một năm hoặc sau một khoảng thời gian nhất định.

- Triển khai cơ chế đảm bảo tính minh bạch của TNGT: Để làm được việc này, lãnh đạo nhà trường phải minh bạch hóa hoạt động của nhà trường; Lãnh đạo các đơn vị trong trường phải minh bạch hóa hoạt động của đơn vị; Từng thành viên trong nhà trường phải minh bạch hóa hoạt động của bản thân.

- Công khai hóa kết quả kiểm định chất lượng GD trên trang web. Kết quả kiểm định chất lượng phải phản ánh đầy đủ, khách quan chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng của trường ĐH.

2.3.3. Thiết lập các điều kiện đảm bảo vận hành hiệu quả mô hình hội đồng trường đại học công lập trong cơ chế tự chủ đại học

Các điều kiện đảm bảo vận hành hiệu quả mô hình HĐT ĐH công lập trong cơ chế tự chủ ĐH là: nguồn lực con người, cơ sở vật chất, tài chính và môi trường thuận lợi để vận hành hiệu quả mô hình HĐT.

Nguồn lực con người: Trường cần tạo ra cơ chế thu hút người giỏi để tạo tiền đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhà trường. Trường cần thực hiện công khai, minh bạch việc tuyển chọn, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng và đánh giá đội ngũ cán bộ, viên chức nhà trường.

Nguồn lực cơ sở vật chất: Việc đẩy mạnh đầu tư cơ sở vật chất là một trong những yếu tố góp phần quyết định thành công của các trường ĐH. Trường ĐH phát huy tính chủ động, tự chủ trong việc đầu tư cơ sở vật chất, thiết bị dạy học, phục vụ đổi mới chương trình.

Rà soát, thay đổi, bảo trì và bổ sung thiết bị giảng dạy, thiết bị tin học và học tập để hỗ trợ cho các hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học, được đảm bảo về chất lượng và sử dụng có hiệu quả.

Tuyên truyền, GD cho cán bộ và SV nhận thức về vai trò của học liệu, cơ sở vật chất đối với hoạt động đào tạo, nâng cao ý thức sử dụng và bảo vệ của công.

Nguồn lực tài chính: Bên cạnh nguồn ngân sách nhà nước, trường cần tăng nguồn thu từ nâng cao chất lượng đào tạo, gắn đào tạo với nghiên cứu và chuyển giao công nghệ, chính sách gắn kết giữa nhà trường và doanh nghiệp, tìm kiếm các nguồn tài trợ cho sự phát triển nhà trường... Các nguồn lực này phải được điều phối cho các nhu cầu hoạt động và phát triển của nhà trường. Căn cứ

vào nhiệm vụ của từng năm học, chiến lược phát triển của trường ĐH, HĐT sẽ quyết định sự ưu tiên trong đầu tư nguồn lực cho lĩnh vực/ đơn vị nào. Sự đầu tư dàn trải sẽ không đem lại hiệu quả mà còn làm lãng phí nguồn lực của trường.

Môi trường thuận lợi: Trường cần xây dựng môi trường dân chủ - minh bạch, đổi mới - sáng tạo, văn hóa chất lượng. Văn hóa chất lượng là xu thế chung của tất cả các cơ sở GD. Xây dựng và phát triển văn hóa chất lượng là yêu cầu cấp thiết để đảm bảo chất lượng đào tạo và thể hiện bản sắc riêng của mỗi trường ĐH. Xây dựng văn hóa chất lượng là các bên liên quan đều biết đến công việc của trường sẽ được cải tiến và nâng cao chất lượng như thế nào; Để được tham gia thực hiện mục tiêu kế hoạch với tinh thần chủ động và tự giác, đồng thời tham gia đầy đủ vào quá trình xây dựng hệ thống quản lý chất lượng. Để xây dựng và phát triển văn hóa chất lượng, nhà trường cần: 1/ Nâng cao nhận thức về chất lượng, đảm bảo chất lượng, quản lý chất lượng và văn hóa chất lượng trong nhà trường; 2/ Xây dựng hoặc thường xuyên đánh giá và điều chỉnh mục tiêu chất lượng, các quy

trình... để phù hợp hơn với thực tế; 3/ Bồi dưỡng các kỹ năng hoạt động chất lượng cho các thành viên trong nhà trường; 4/ Xây dựng các hệ thống đánh giá và công nhận sự nỗ lực về chất lượng và xây dựng văn hóa chất lượng cần được các bên liên quan kiểm soát để đảm bảo công bằng, khách quan.

3. Kết luận

Vấn đề hoàn thiện mô hình HĐT ĐH công lập trong cơ chế tự chủ ĐH công lập đã được quy định bởi các văn bản pháp luật. Đó là hành lang pháp lý để các trường ĐH công lập có thể thực hiện tốt nhiệm vụ của mình. Tuy nhiên, với vai trò tự chủ, tự chịu trách nhiệm, mô hình HĐT ĐH công lập trong cơ chế tự chủ ĐH công lập phải phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, điều kiện thực tế của mỗi trường. Vì vậy, dựa trên cơ sở lý luận và thực tiễn, cần phải áp dụng linh hoạt, sáng tạo, phù hợp và khả thi mô hình HĐT ĐH công lập trong cơ chế tự chủ ĐH công lập nhằm góp phần đổi mới căn bản, toàn diện các cơ sở GD ĐH trong bối cảnh hiện nay.

Tài liệu tham khảo

- [1] Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục Đại học.
- [2] Đinh Xuân Khoa - Phạm Minh Hùng, (02/2017), *Hội đồng trường trong các trường đại học - Thực trạng và giải pháp*, Tạp chí Khoa học Giáo dục, Số 137.
- [3] Nguyễn Huy Vi, (2016), *Thành lập hội đồng trường trong các trường đại học - Bước đi tất yếu trong tiến trình đổi mới để hội nhập với thế giới của giáo dục đại học Việt Nam*, Tạp chí Khoa học, Trường Đại học An Giang, Số 9.
- [4] Hà Thị Thùy Dương, (2016), *Tự chủ của các cơ sở giáo dục đại học công lập phải gắn liền với việc nâng cao trách nhiệm xã hội, trong cuốn Tự chủ đại học và trách nhiệm xã hội*, NXB Thông tin và Truyền thông, Hà Nội.
- [5] Nguyễn Mai Hương, (2017), *Hoạt động của Hội đồng trường Viện Đại học Mở Hà Nội hướng tới cơ chế tự chủ toàn diện của một trường đại học*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học: Hội đồng trường - Khâu đột phá trong việc thực hiện tự chủ đại học, Hiệp hội các trường đại học, cao đẳng Việt Nam, Hải Dương. Quyết định số 1031/QĐ-BGDĐT thành lập Hội đồng trường Trường Đại học Vinh nhiệm kỳ 2015 - 2020

IMPROVING THE MODEL OF PUBLIC UNIVERSITY COUNCILS IN THE AUTONOMY MECHANISM OF UNIVERSITIES

Thai Van Thanh¹, Phan Hung Thu²,
Ha Van Ba³

¹ Email: thaivanthanhhdv@yahoo.com
Nghe An department of education and training
67 Nguyen Thi Minh Khai, Vinh city,
Nghe An province, Vietnam

² Email: thuph.vinhuni@gmail.com

³ Email: havanbadhv@yahoo.com

Vinh University
182 Le Duan, Vinh city, Nghe An province, Vietnam

ABSTRACT: A university council is regarded as a vital part of a university's governance system, and an important supervisor in the implementation of the autonomy of universities in the current context of fundamental and comprehensive innovation in education and training. With the aim of achieving the full autonomy at public universities, the operation of university councils in public universities plays a crucial role. However, the model of public university councils in the autonomy mechanism of universities still has shortcomings and limitations that have not met its requirements, missions and positions. The paper addresses some problems and proposes solutions to improve the model of public university councils in the autonomy mechanism of universities, which is critically important in both theory and the current context.

KEYWORDS: University council; improve; public universities; autonomy; university governance.