

# **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

## **LỜI GIỚI THIỆU**

Nhằm hoàn thiện mô hình về tổ chức quản lý, chương trình, nội dung phương pháp, tài chính và khẳng định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường đại học, cao đẳng trong chiến lược đổi mới hệ thống giáo dục Việt Nam đáp ứng nhu cầu phát triển đất nước thời kỳ hội nhập. Trường Đại học Sư phạm Tp. Hồ Chí Minh, thay mặt Ban Liên lạc các trường Đại học và Cao đẳng Việt Nam (VUN) tổ chức Hội thảo khoa học: “**VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM**”.

**Hội thảo bao gồm các nội dung chính như sau:**

1. Cơ sở lý luận và thực tiễn khẳng định vai trò về việc thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường đại học, cao đẳng ở Việt Nam.
2. Những kinh nghiệm của các nước trong việc thực hiện quyền tự chủ ở các trường và vấn đề tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở các trường đại học, cao đẳng Việt Nam thời gian qua trong các lĩnh vực:
  - Tổ chức quản lý bộ máy, cán bộ, sinh viên.
  - Các chương trình, nội dung đào tạo.
  - Các chuẩn mực khoa học, nghiên cứu khoa học và công bố.
  - Hợp tác quốc tế trong đào tạo và nghiên cứu khoa học.
  - Quản trị, tài chính và hành chính trong quản lý.v.v...
3. Đề xuất những **giải pháp** thuộc tất cả các lĩnh vực (mức độ tổ chức, quản lý, kế hoạch thực hiện, chương trình, nội dung giảng dạy, tài chính, chính sách .v.v...) và **lộ trình** thực hiện quyền tự chủ của các trường.
4. Những vấn đề khác liên quan đến vấn đề tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường đại học, cao đẳng mà đại biểu, các trường quan tâm.

Mọi ý kiến đóng góp xây dựng về nội dung chương trình cũng như hình thức của Kỷ yếu xin được gửi về theo địa chỉ:

**BAN LIÊN LẠC CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM**

**Văn phòng đại diện: Trường Đại học Sư phạm Tp.HCM**

**115 Hai Bà Trưng – Quận 1 – Tp.HCM**

**ĐT: 08.38224813 – 38272891**

**Email: [phunguyen@ier.edu.vn](mailto:phunguyen@ier.edu.vn)**

# **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

## **MỤC LỤC**

1. *Những mặt trái của vấn đề tự chủ đại học – ThS. Trịnh Văn Anh* 7
2. *Tự chủ - tự chịu trách nhiệm: Bước đột phá của giáo dục đại học, cao đẳng Việt Nam – PGS.TS Võ Xuân Đàn* 15
3. *Xu hướng tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam: Lý luận và thực tiễn – TS. Phạm Thị Minh Hạnh* 21
4. *Tự chủ - tự chịu trách nhiệm cần có lộ trình phù hợp cho các trường đại học và cao đẳng Việt Nam trong tiến trình hội nhập – PGS.TS Phạm Xuân Hậu* 26
5. *Tự chủ đại học = Tự do học thuật + Tự chủ + Trách nhiệm – PGS.TS Nguyễn Kim Hồng* 33
6. *Một số vấn đề tự chủ cho giáo dục đại học và cao đẳng ở Việt Nam hiện nay – ThS. Trần Minh Hùng* 43
7. *Một số vấn đề về quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong giáo dục đại học – PGS.TS Nguyễn Văn Lê, TS. Nguyễn Thị Thu Hằng* 48
8. *Một số vấn đề về tự chủ ở đại học, cao đẳng – TS. Lê Thị Xuân Liên* 57
9. *Tự chủ - Một hình thức “khoán 10” cho giáo dục đại học Việt Nam hiện nay – PGS.TS Biền Văn Minh* 68
10. *Vai trò và trách nhiệm của giảng viên trong vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở các trường đại học, cao đẳng Việt Nam – ThS. Nguyễn Thị Thu Nga* 75
11. *Bàn về quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục đại học – PGS.TS Lê Đức Ngọc* 83
12. *Thực thi cơ chế “tự chủ” cho các trường đại học công lập: Cơ sở để phát triển bền vững trong thời kỳ hội nhập – TS. Nguyễn Danh Nguyên, TS. Nguyễn Đại Thắng* 92
13. *Kiểm định chất lượng giáo dục với vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường đại học và cao đẳng Việt Nam – PGS.TS Phùng Xuân Nhạ, ThS. Nguyễn Việt Lộc, ThS. Đỗ Thị Ngọc Quyên* 105
14. *Tự chủ tài chính ở các trường đại học, cao đẳng công lập – ThS. Trần Xuân Ninh* 118
15. *Nhìn lại vấn đề tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở các trường đại học, cao đẳng Việt Nam – ThS. Nguyễn Tấn Phước* 121
16. *Mô hình quản lý trường đại học và vấn đề tự chủ cơ sở tại Việt Nam – ThS. Phạm Thị Lan Phương* 131
17. *Quá trình thực hiện quyền tự chủ đối với trường đại học, cao đẳng và vấn đề đảm bảo chất lượng đào tạo – TS. Lê Văn Tạo* 145

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

18. *Quản lý đội ngũ giảng viên trong đại học đa ngành, đa lĩnh vực ở Việt Nam theo quan điểm tự chủ và trách nhiệm xã hội – TS. Phạm Văn Thuần* 151
19. *Tự chủ đại học là một nhu cầu bức thiết cho bước phát triển của giáo dục đại học Việt Nam hiện nay – PGS.TS Trương Ngọc Thục* 169
20. *Một số vấn đề cần lưu tâm khi tiến hành tự chủ đại học, cao đẳng – Nguyễn Khắc Tiến, ThS. Nguyễn Thị Thanh Đức* 174
21. *Xây dựng và phát triển văn hóa đánh giá trong cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong giáo dục đại học – TS. Hoàng Tuyết* 178
22. *Một số giải pháp về công tác tổ chức, quản lý bộ máy, cán bộ tại trường CĐCD Cà Mau trong tiến trình thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm – ThS. Nguyễn Bình Đăng, Phạm Quang Huỳnh, ThS. Dương Thu Thủy* 189
23. *Kinh nghiệm tự chủ trong thực tế giảng dạy bộ môn Cơ sở văn hóa Việt Nam ở Học viện Quản lý giáo dục – TS. Nguyễn Thị Tuyết Hạnh* 202
24. *Vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở trường Đại học Sư phạm Hà Nội – PGS.TS Nguyễn Văn Khôi* 212
25. *Vài suy nghĩ về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở các trường đại học, cao đẳng địa phương – ThS. Phạm Văn Luân* 220
26. *Tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong việc nâng cao chất lượng đào tạo liên thông tại trường CĐXD Nam Định – PGS.TS Phạm Trọng Mạnh, ThS. Trần Đức Thành* 231
27. *Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông đào tạo theo nhu cầu xã hội – TS. Hoàng Minh* 236
28. *Một vài suy nghĩ về việc thực hiện quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường đại học, cao đẳng – ThS. Hồ Thị Nga* 242
29. *Thực tiễn thực hiện tự chủ tại trường Đại học Dân lập Hải Phòng – GS.TS Trần Hữu Nghị, TS. Trần Thị Mai* 250
30. *Tăng cường tự chủ, trách nhiệm xã hội của giáo dục đại học – Yêu cầu từ thực tế - ThS. Hà Xuân Quang, Trần Xuân Ngọc* 257
31. *Học viện Âm nhạc Huế với tự chủ đại học – TS. Trương Ngọc Thắng* 267
32. *Chủ động trong hoạt động KHCNHTQT và vấn đề tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong các trường đại học, cao đẳng – PGS.TS Nguyễn Xuân Thao* 274
33. *Trao đổi về thực hiện tự chủ tài chính tại trường Đại học Sư phạm Hà Nội – ThS. Văn Thị Xuân Thu* 284
34. *Quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm trong các trường đại học và cao đẳng: Thực trạng và giải pháp – TS. Hoàng Ngọc Trí* 289
35. *Một số vấn đề tự chủ của trường cao đẳng cộng đồng – ThS. Hà Hồng Vân, ThS. Nguyễn Trí Thành* 207

## **PHẦN 1**

# **NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN**

## **NHỮNG MẶT TRÁI CỦA VẤN ĐỀ TỰ CHỦ ĐẠI HỌC**

*Trịnh Văn Anh<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Sư phạm Tp. Hồ Chí Minh.*

### **1. Đặt vấn đề**

Ở nước ta, thời gian qua và hiện nay dư luận xã hội rất quan tâm đến vấn đề trao quyền tự chủ cho các trường đại học (ĐH). Thế nhưng, trao quyền tự chủ như thế nào, mức độ và nội dung, tiến trình ra sao vẫn là ẩn số. Và, mặt trái của tự chủ ít được chúng ta nhìn nhận đánh giá đầy đủ mà chủ yếu nhìn vào khía cạnh tích cực của vấn đề này khi thấy ở một số nước phát triển.

### **2. Sự mong muốn của các trường ĐH về quyền tự chủ được trao:**

Trong cơ chế phát triển kinh tế thị trường và hội nhập, các trường đều mong muốn rằng trường ĐH không phải chỉ là nơi cho “ra lò” những người có bằng cấp mà còn phải chịu trách nhiệm trước xã hội về những sản phẩm đã tạo ra. Muốn vậy, các trường cần phải có được quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm. Những mong muốn đó là:

- Quyền quyết định mở ngành và quyết định về nội dung chương trình, phương pháp giảng dạy để đạt các mục tiêu, cách thức đánh giá kết quả học tập; quyết định về ngành học phù hợp với khả năng đào tạo của trường để đáp ứng được nhu cầu xã hội.

- Tự quyết định quyền tuyển chọn người học và số lượng người học; thời điểm tuyển chọn, cách thức tuyển chọn phù hợp với tiêu chí của từng trường.

- Tự quyết định tuyển chọn, bố trí cán bộ, giảng viên, công nhân viên và chịu trách nhiệm về số lượng, chất lượng chuyên môn đảm bảo đời sống của họ trong quá trình thực hiện mục tiêu phát triển trường.

---

<sup>1</sup> ThS – Nghiên cứu viên – Trung tâm Nghiên cứu Giáo dục đại học – Viện Nghiên cứu Giáo dục

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Tự quyết định về việc thu - chi tài chính (đề ra mức học phí và cách thức huy động tài chính, cách thức đầu tư, thu hút các nguồn lực trong và ngoài nước tham gia phát triển quy mô cơ sở vật chất, phục vụ đào tạo); quyền quyết định trả lương và các khoản đầu tư khác trong quá trình hoạt động.

Tuy nhiên, nếu chỉ nhìn thấy những mặt mong muốn đạt được như đã nêu ra, không phải trường nào cũng có thể làm được, lĩnh vực nào cũng có thể thực hiện được mà phải xem xét và lường trước những mặt trái của nó.

### **3. Những mặt trái khi trao quyền tự chủ hoàn toàn cho các trường đại học, cao đẳng.**

*a/ Nếu như sự chuyển giao ồ ạt xảy ra với các trường thì:* Một số trường chưa đủ khả năng, năng lực, chủ động dễ gặp lúng túng khi tiếp nhận tự chủ, dẫn đến sai lầm. Trao quyền tự chủ cho cơ sở có đủ năng lực, đủ điều kiện sẽ đem lại hạnh phúc ấm no cho mỗi gia đình và xã hội. Trái lại, quyền tự chủ trao cho những cơ sở chưa đủ điều kiện, cán bộ quản lý không đủ năng lực, tâm không sáng, khó lường trước được hậu quả. Do vậy, Bộ cần nghiên cứu sao cho phù hợp hoàn cảnh từng địa phương, khả năng và vị thế người lãnh đạo của trường, tránh giao ồ ạt, đốt cháy giai đoạn, hy vọng “toàn thắng ắt về ta”.

Sẽ có trường biết rõ không đủ năng lực nhưng vẫn tiếp nhận “cho bằng chi bằng em” và làm ẩu, bởi trách nhiệm thuộc về lý do “chưa có kinh nghiệm, không biết, không có tội”; hoặc vì “bệnh thành tích” hay lý do nào đó không dám từ chối; cũng có thể nhận những quyền mang tính “lợi nhuận” cao, từ chối cái khó khăn. Tất nhiên, có trường không đủ khả năng, họ từ chối và chỉ nhận những quyền phù hợp với khả năng, năng lực.

*b/ Chuyển giao không phù hợp hoàn cảnh, thiếu cân đối, khoa học:* Có trường nhận quá nhiều, quá sâu rộng tận dụng không hết, ngược lại có trường bị giới hạn một số mặt sẽ rất khó triển khai, hoặc tỉ lệ phân chia quyền tự chủ thiếu cân đối, khó thực hiện. Chẳng hạn, khi cho tự chủ, có trường làm theo tiến trình về học thuật/chương trình/giáo viên/tài chính/tuyển sinh, họ cần căn cứ chương trình như thế nào, mời những ai, lương bổng ra sao, cần bao nhiêu tài chính... Như thế,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

trường cần được giao đầy đủ các quyền, thiếu một mặt không thể tiến hành. Ngược lại, có trường muốn tự chủ về tuyển sinh, tài chính để căn cứ vào đó làm kinh phí hoạt động, thì yêu cầu tự chủ không cần rộng như trường trên.

Như vậy, nên căn cứ vào khả năng của từng trường để giao quyền tự chủ. Các trường không thể thiếu việc trình kế hoạch tự chủ của mình để Bộ có thông tin chuẩn xác, khoa học hơn trong việc giao quyền.

***c/ Chuyển giao tự chủ cho công lập cần tính đến khả năng cạnh tranh của hệ thống ngoài công lập, các trường trung cấp, trường nghề.***

Nếu cho công lập tuyển sinh ồ ạt về thời gian, không gian, chất lượng đầu vào chắc chắn nảy sinh tình trạng chạy theo lợi nhuận, bỏ quên chất lượng - điều này cực kì nguy hiểm vì “sản phẩm giáo dục một khi hỏng thì không thể sửa chữa mà cũng không thể vứt đi, di hại của nó kéo dài đến hàng 3 – 4 thập kỉ” – một giáo sư thỏ lộ.

Sự tuyển sinh ồ ạt của công lập, mở và “nâng cấp” quá nhiều trường đại học, cao đẳng trên địa bàn có diện tích nhỏ, các trường ngoài công lập sẽ không tuyển sinh được, các trường trung cấp (TC), trường nghề công lập vắng bóng sinh viên, nguy cơ phá sản. Nếu các ĐH công mở thêm hệ cao đẳng (CĐTC, ngành “hot”, ngành có lợi nhuận cao, tuyển “vét” cả học sinh mới tốt nghiệp THCS ở cấp đào tạo này thì chương trình phân luồng học sinh của Bộ có nguy cơ phá sản, bởi ai cũng mong con cháu của mình vào trường công lập danh tiếng để liên thông. Đây không phải ý kiến cá nhân, báo Người Lao động ra ngày 10/09/09 có nêu “Đến nay, số hồ sơ trường nhận được chỉ hơn 50% trong tổng số 800 chỉ tiêu tuyển sinh... hầu hết hồ sơ là của học sinh lớp 9, chẳng thấy hồ sơ nào của học sinh lớp 12” – ông Nguyễn Phan Hòa, Hiệu trưởng Trường TCN Nhân Đạo, cho biết.

Công lập được giao quyền quá rộng, lại có sự tiếp sức từ ngân sách Nhà nước, ưu đãi về giá thuê mặt bằng... chắc chắn gây cho ngoài công lập nhiều khó khăn. Họ tận dụng lợi thế được ưu đãi về thuế, mặt bằng rẻ, đẹp, không tổ chức đào tạo (hoặc đào tạo cầm chừng), chuyển nhượng, cho thuê lại, hưởng chênh lệch. Điều này, Bộ cần lưu ý trong chế độ ưu đãi, phân quyền sao cho hợp lý công bằng hơn.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Ngoài khó khăn trên, hệ thống ngoài công lập hiện nay còn phải cạnh tranh khốc liệt với các trường quốc tế, liên kết quốc tế, trường “gắn mác” quốc tế. Khó khăn là thế, vai trò của họ cũng không nhỏ, nhưng Nhà nước, xã hội vẫn chưa công bằng trong cách nhìn, cách nghĩ về hệ thống này.

***d/ Cần chú ý vấn đề lợi dụng danh nghĩa liên kết quốc tế (chương trình, công nghệ, giảng viên) để thu phí cao, gây hiểu nhầm cho người học và xã hội:*** Trường quốc tế, đang trở thành “hội chứng” ở cấp học từ mầm non đến phổ thông, nhiều phụ huynh có con em theo học dờ khóc, dờ cười khi đầu tư “nhầm trường” gắn mác quốc tế. Bài học này giúp chúng ta sắp tới triển khai tự chủ ĐH.

Một số trường, khoa, ngành đào tạo sẽ lợi dụng danh nghĩa quốc tế “mập mờ đánh lận con đen” để thu phí cao trong khi chương trình, giảng viên, chất lượng chỉ đáng “nội địa” (thực tế, hiện nay không thiếu “Tây ba lô” làm giảng viên cho các Trung tâm Anh ngữ Quốc tế). Hoặc, họ có thể thuê một số giáo viên nổi tiếng làm “bình phong” ở một số ngành, khoa và “độn” giảng viên không đủ năng lực (trả phí thấp) nhằm đạt lợi nhuận cao nhất, người học và xã hội nhận lãnh hậu quả.

Cấu kết với tập đoàn, tổ chức quốc tế “rửa tiền” thông qua hoạt động đầu tư, tài trợ, từ thiện, mở trường, ngành học. Nếu không kiểm soát, vô tình chúng ta hợp thức hóa “tiền bẩn”, tiếp tay cho hoạt động tội phạm nước ngoài – tiềm ẩn cho sự thao túng ngành giáo dục nước nhà về lâu dài.

Thông qua hình thức trao đổi sinh viên, đưa người trái phép ra nước ngoài; liên kết với các trường, tổ chức quốc tế không uy tín, hoặc đào tạo vượt chỉ tiêu nước ngoài cho phép, người học sau bao năm theo đuổi chỉ có mỗi tờ “chứng nhận”.

***e/ Quốc tế hoá giảng viên, không tạo điều kiện cho giảng viên trong nước phát huy năng lực:*** Sính ngoại - tâm lý phần lớn của người Việt. Khi được tự do hợp tác quốc tế, một số trường tài chính mạnh sẽ quốc tế hóa 100% đội ngũ giảng viên. Nếu điều này xảy ra sẽ thui chột nhân tài trong nước, không tạo điều kiện cho giảng viên hơn kém, ngang tầm, thậm chí trình độ cao hơn giảng viên quốc tế phát huy năng lực.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Để đánh bóng thương hiệu, trường này tranh đua với trường khác mời giảng viên ngoại, vừa tốn kém, vừa không tận dụng tài năng đất Việt tạo ra con “sốt” chất xám ảo. Bộ cần quy định tỷ lệ giảng viên là người ngoại quốc sao cho hợp lý, khoa học trên cơ sở phát huy nội lực kết hợp ngoại lực. Đặc biệt, những ngành quan trọng, then chốt, mũi nhọn, chiến lược của nước nhà, nên có giải pháp sao cho giảng viên trong nước đủ khả năng làm chủ, tránh phụ thuộc bên ngoài, nếu không một ngày không xa, thiên hạ nắm công nghệ đào tạo, chúng ta phải trả giá cho thành tích “sính ngoại”.

***g/ Lợi dụng quyền tự chủ, khe hở pháp luật để làm chệch mục tiêu:*** Quyền tự chủ và sự giới hạn của quyền tự chủ rất mong manh giữa đúng và sai. Điều này có thể khiến người xấu lợi dụng khe hở pháp luật làm chệch mục tiêu giáo dục. Đơn cử như: sinh viên lợi dụng tự chủ, kích động, biểu tình, làm ẩu vì những lý do không chính đáng; Giảng viên kích động sinh viên đấu tranh vì “dân chủ”, bài giảng viên ngoại hay lợi dụng đánh giá giảng viên thông qua sinh viên để thực hiện ý đồ cá nhân, loại trừ người mình không ưa.

***h/ Hình thành tập đoàn “gia đình trị”, độc đoán lôi bè kết cánh trừ dập người tốt.***

Lựa chọn người thân, người có năng lực yếu kém nhưng “dễ bảo” vào nắm khâu then chốt của trường nhằm thâm tóm quyền lực, hình thành nên tập đoàn “gia đình trị”, chuyện bao che, dung túng cho những sai phạm có thể xảy ra.

Sự độc tài, độc đoán, thường xảy ra trong môi trường “gia đình trị”, biểu hiện ở nhiều khía cạnh, góc độ khác nhau. Dễ thấy nhất, khi giảng viên, sinh viên góp ý chân tình, thẳng thắn vì sự phát triển của trường, song đụng chạm quyền lợi “gia đình”, bị trừ dập, đối xử thiếu văn hóa. Giảng viên giỏi, “cái tôi” thường lớn, “gia đình” sẽ bố trí họ không đúng chuyên môn, không thể phát huy được năng lực, cuối cùng tìm cách đưa ra khỏi trường hoặc tự họ chán nản mà ra đi. Và, còn nhiều lý do khác để giảng viên “xứng đáng” phải tự động rời khỏi trường.

***k/ Những vấn đề cần lưu ý trong từng nội dung cụ thể khi trao quyền tự chủ đại học.***

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Về tuyển sinh: việc tuyển sinh ồ ạt, cục bộ, tuyển “tay trên” lấy học sinh giỏi, hoặc tuyển ồ ạt cho vào học năm nhất nhưng đến năm 2, năm 3 viện lý do loại bớt sinh viên nhằm lấy chất lượng cao, tạo uy tín đầu ra – hình thức vô nhân đạo này đã xuất hiện ở một số trường, nhưng lại có thể vượt qua được sự kiểm soát của các cơ quan chức năng và xã hội.

- Về tài chính :

Là vấn đề rất nhạy cảm, tiêu cực thường xảy ra ở lĩnh vực này, cần chú ý các trường khi có thương hiệu thường thu học phí cao. Đáng chú ý hơn là các trường, khoa, ngành có thương hiệu “liên kết” với nhau buộc người học chỉ có lựa chọn duy nhất - chấp nhận.

Thậm chí các trường chỉ đào tạo ngành “hót”, ngành được thu phí cao, bỏ ngành xã hội cần nhân lực nhưng khó thu học phí cao. Hay năm nhất thu phí thấp để chiêu sinh, nhưng khi học đến năm 3, 4 đẩy học phí lên cao, tạo cho sinh viên tình thế lưỡng nan không thể bỏ học được.

Có những trường nhận kinh phí Nhà nước nhưng không đầu tư vào đào tạo mà cho thuê tài chính, hưởng chênh lệch. Chi sai mục đích, không cân đối, chi vào những khoản “hấp dẫn”, hoa hồng cao không thiết thực. Chẳng hạn đầu tư quá nhiều cho xây dựng cơ bản, nhập thiết bị ngoại trong khi có thể thay thế bằng thiết bị trong nước (thiết bị trong nước, thanh tra thường nắm được giá cả), không tập trung nâng cao chất lượng giảng dạy.

Tiền thu được từ hoạt động giáo dục không đầu tư tái tạo, tu bổ để phát triển. Có hành vi tiêu cực, tìm mọi cách đạt doanh thu cao nhất, không chú ý chất lượng “ngày mai sẽ ra sao”. Đây chính là căn nguyên thương mại hóa giáo dục.

Cần lưu ý khi thực hiện tự chủ trong quản lý, nhiều trường hợp giảng viên có thương hiệu, uy tín, nảy sinh bệnh “ngôi sao”, “sao” này liên kết “sao” khác đòi hỏi chế độ thù lao quá cao, khiến trường có nhu cầu không đủ khả năng mời giảng dạy.

- Tuyển cán bộ, giảng viên, công nhân viên:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Khi được toàn quyền quyết định nhân sự, các trường dễ nảy sinh việc hợp đồng cán bộ giảng viên không đủ năng lực, dựa vào quen biết và trả lương, đãi ngộ cao, giảng viên không đủ năng lực nhưng “dễ bảo”; chỉ tuyển một số người có uy tín để “đôi phó” với Bộ, phục vụ ngành “hot”, số còn lại sử dụng giảng viên không đủ năng lực, trả phí thấp nhằm đạt lợi nhuận cao nhất; Tuyển, đào thải giảng viên liên tục nhưng không sử dụng nhằm đánh bóng thương hiệu gây nhầm lẫn cho người học, doanh nghiệp, xã hội.

Các trường ĐH và CĐ tỉnh lẻ có thể mất cán bộ, giảng viên giỏi vì mức lương, chế độ ưu đãi hấp dẫn của các “đại gia” thành phố, dẫn đến thiếu hụt lao động trình độ cao, không đảm bảo cho việc đào tạo. Bộ nên lưu ý hỗ trợ giúp các trường tỉnh lẻ giữ chân người tài khi giao quyền tự chủ.

Hiện tượng nhờ người đứng tên để mở trường, phân nhánh, ngành, khoa, cấp bậc đào tạo có thể xảy ra gây hậu quả nghiêm trọng đến chất lượng đào tạo, quản lý. Chẳng hạn: cho phép trường không đủ năng lực mở mã ngành đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ, họ sẽ hợp thức hóa đội ngũ cán bộ, giảng viên, chức vụ lãnh đạo. Dẫn đến hậu quả là một chính sách tốt đẹp, nhưng trở thành miếng mồi béo bở cho những hoạt động phi giáo dục.

- Chương trình: Duy trì chương trình lạc hậu, chấp vá, trang thiết bị không đảm bảo cho việc dạy học, sản phẩm tạo ra không đáp ứng yêu cầu của xã hội.

- Liên kết quốc tế: Thông qua trao đổi giảng viên, đưa người ra nước ngoài bằng hình thức tài trợ để tranh thủ tuyên truyền cho sinh viên có tư tưởng hướng ngoại.

### **4. Kết luận.**

Như đang có một cuộc duy tân mới được khởi xướng, hơn kém 100 năm trước, Phan Châu Trinh - một trong những bộ óc sáng suốt nhất của Việt Nam đầu thế kỉ 20 – đã thống thiết chủ trương và bắt tay thực hiện cải cách giáo dục. Nhưng rồi uẩn khúc bi tráng của lịch sử đã khiến ông gãy gánh giữa đường. Ngày nay, chúng ta có hàng nghìn lần thuận lợi hơn để tiếp tục sự nghiệp dang dở của ông, sẽ

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thật hổ thẹn nếu chúng ta để cho công cuộc này dở dang thêm một lần nữa đẩy nền giáo dục của dân tộc tụt hậu ngày càng xa.

Vấn đề nào cũng có hai mặt, nếu chúng ta khắc phục mặt trái, phát huy thế mạnh, huy động nhân lực, trí lực, tài lực của toàn Đảng, toàn dân thì mọi việc trở nên đơn giản.

Tự chủ đại học – mấu chốt cải cách giáo dục đại học Việt Nam.

### **Tài liệu tham khảo**

1. [vietbao.vn/Xa-hoi/Bo-Giao-duc-dang-lam-thay-viec-cua-cac-truong/10979804/157/](http://vietbao.vn/Xa-hoi/Bo-Giao-duc-dang-lam-thay-viec-cua-cac-truong/10979804/157/).
2. [www.thanhnien.com.vn/News/Pages/200937/20090910115216.aspx](http://www.thanhnien.com.vn/News/Pages/200937/20090910115216.aspx)

## **TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM BƯỚC ĐỘT PHÁ CỦA CẢI CÁCH GIÁO DỤC ĐẠI HỌC – CAO ĐẲNG VIỆT NAM**

*Võ Xuân Đàn<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Ngoại ngữ - Tin học TP.HCM*

Từ nay đến năm 2020 nhiệm vụ và giải pháp đổi mới, cải cách giáo dục đại học (ĐH), cao đẳng (CĐ) Việt Nam đã được Bộ Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) xác định như sau:

- 1- Điều chỉnh cơ cấu, trình độ và hệ thống nhà trường nhằm làm cho giáo dục ĐH phù hợp với yêu cầu phát triển kinh tế, xã hội của đất nước và xu hướng phát triển của thế giới.
- 2- Xây dựng quy trình đào tạo mềm dẻo và liên thông, đổi mới mục tiêu, nội dung, phương pháp giảng dạy và học tập ở ĐH.
- 3- Xây dựng đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý giáo dục ĐH có bản lĩnh chính trị, có phẩm chất đạo đức và lương tâm nghề nghiệp, có trình độ chuyên môn cao, phong cách quản lý và giảng dạy tiên tiến, hiện đại.
- 4- Tăng cường hoạt động nghiên cứu và triển khai nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, trực tiếp giải quyết những vấn đề từ thực tiễn phát triển kinh tế - xã hội và tăng nguồn thu nhập cho nhà trường.
- 5- Đổi mới cơ chế tài chính giáo dục ĐH nhằm đa dạng hóa người học và nâng cao hiệu quả đầu tư.
- 6- Đổi mới quản lý giáo dục ĐH theo hướng tăng quyền tự chủ, nâng cao trách nhiệm xã hội và thúc đẩy năng lực cạnh tranh của các trường ĐH.

---

<sup>1</sup> PGS.TS – Trợ lý Hiệu trưởng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

7- Nâng cao sức cạnh tranh của hệ thống giáo dục ĐH trong quá trình hội nhập quốc tế.

Để thực hiện được những nội dung cơ bản trên đây, giáo dục ĐH, CĐ Việt Nam đang đứng trước bối cảnh quốc tế và trong nước, cơ hội và thách thức có nhiều điều thuận lợi hơn là những thách thức trở ngại:

Cuộc cách mạng khoa học công nghệ đang tiếp tục phát triển mạnh mẽ, làm nền tảng cho sự phát triển kinh tế tri thức. Tốc độ về trình độ đổi mới và sự ứng dụng tri thức quyết định sự phát triển của mỗi quốc gia, làm thay đổi mạnh mẽ nội dung, phương pháp giáo dục trong nhà trường. Đồng thời đòi hỏi giáo dục phải cung cấp được nguồn nhân lực có trình độ ngày càng cao. Toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế vừa là quá trình hợp tác để phát triển vừa là quá trình đấu tranh của các quốc gia đang phát triển để bảo vệ quyền lợi quốc gia đặt ra vị trí mới của giáo dục ĐH đó là sự chuẩn bị nguồn nhân lực có chất lượng cho mỗi quốc gia. Thời đại của chúng ta là thời đại của công nghệ thông tin được ứng dụng trên quy mô rộng lớn trong mọi lĩnh vực của đời sống xã hội đặc biệt là đối với giáo dục. Giáo dục từ xa đã trở thành một thế mạnh của thời đại.

Việt Nam sau hơn 20 năm đổi mới đất nước đang bước vào thời kỳ phát triển mới. Việc chủ động và tích cực hội nhập quốc tế đã tạo thêm nhiều thuận lợi trong quá trình phát triển toàn diện của đất nước, đây là cơ hội song bên cạnh cơ hội chúng ta còn đứng trước những thách thức đặc biệt trong giáo dục ĐH, CĐ đó là sự bất cập về khả năng đáp ứng của hệ thống giáo dục ĐH đối với yêu cầu đào tạo nhân lực cho sự nghiệp công nghiệp hóa – hiện đại hóa và nhu cầu học tập của nhân dân. Tư duy giáo dục chậm đổi mới, chưa thích ứng với nền kinh tế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa trong quá trình hội nhập quốc tế, chỉ dạy những gì mình có, chưa quan tâm đến nhu cầu của xã hội.

Để thực hiện nhiệm vụ nặng nề của giáo dục ĐH, CĐ trước yêu cầu của đất nước, trước hội nhập và toàn cầu hóa, giáo dục ĐH Việt Nam coi việc tự chủ và tự chịu trách nhiệm của hệ thống giáo dục ĐH, CĐ Việt Nam có vị trí hết sức quan trọng mang tính đột phá khẩn cho các bước tiến trong việc thực hiện chiến

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

lược giáo dục Việt Nam nói chung và đề án cải cách đổi mới giáo dục ĐH Việt Nam trong 10 năm tiếp theo.

Tự chủ - tự chịu trách nhiệm đối với cơ sở giáo dục ĐH, CĐ hoàn toàn không có nghĩa là nó nằm ngoài sự chi phối của pháp luật mà là tự chủ - tự chịu trách nhiệm có điều kiện này được xác định bởi mối quan hệ giữa nhà nước – xã hội và cơ sở giáo dục ĐH. Tự chủ ĐH là một khái niệm xem xét mối quan hệ giữa Chính phủ (Bộ GD&ĐT) và trường ĐH, nó nhấn mạnh đến quyền tự do mà Chính phủ giao cho trường ĐH trong điều hành công việc của nhà trường từ những năm cuối của thế kỷ XX với đường lối đổi mới do Đảng Cộng sản Việt Nam lãnh đạo. Việc tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở ĐH đã từng bước được đề ra, có thí điểm, đánh giá và ngày có những bước tiến vững chắc. Sự xuất hiện các ĐH vùng, ĐH Quốc gia Hà Nội, Đại học Quốc gia Tp. Hồ Chí Minh với những quy chế tự chủ - tự chịu trách nhiệm rộng rãi.

Ngày 25-4-2006 Chính phủ đã ban hành Nghị định số 43, quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với sự nghiệp công lập trong đó có các cơ sở giáo dục đại học và ngày 15-4-2009, Bộ GD&ĐT, Bộ Nội vụ đã ra Thông tư liên tịch hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về việc thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đã được ban hành tại Quyết định số 43 của chính phủ.

Song nhìn chung lại đối với các cơ sở giáo dục ĐH thì Nghị định 43 của Chính phủ và Thông tư 07/2009 của Liên Bộ GD&ĐT và Bộ Nội vụ chỉ mới đáp ứng được ở vấn đề quản lý, quản trị của cơ sở giáo dục ĐH, chưa đi sâu vào nội dung cơ bản của nội hàm của tự chủ và tự chịu trách nhiệm của giáo dục ĐH. Việc trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm thuộc các lĩnh vực: Thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế về tuyển dụng, quản lý và sử dụng cán bộ, công chức, viên chức chỉ là những công đoạn quan trọng để đảm bảo cho các cơ sở ĐH thực hiện được quyền tự chủ của mình trên chính lĩnh vực ấy còn các lĩnh vực khác của ĐH chưa được đề cập đến. Đó là các vấn đề: nội dung, chương trình đào tạo, các chuẩn mực khoa học, khoa học – đào tạo... những vấn đề được nêu ra trên đây là những nội dung gắn với quá trình đổi mới giáo dục ĐH Việt Nam.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Có tự chủ, tự chịu trách nhiệm được những vấn đề mang tính chuyên biệt cao của ĐH Việt Nam thì tính khả thi của đề án đổi mới, cải cách giáo dục ĐH Việt Nam từ nay đến hết năm 2020 mới có bước thực hiện hiệu quả được. Để thực hiện việc làm mang tính đột phá khẩn trong việc tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong quản lý, giáo dục ĐH Việt Nam, các trường ĐH cần tiến hành các công đoạn sau đây:

- I. Nghiên cứu kỹ và thực hiện có hiệu quả Nghị định số 43 ngày 25-4-2006 của Chính phủ quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập và Thông tư số 07/2009/TTLT-BGDĐT-BNV ngày 15-4-2009 Thông tư liên tịch về việc hướng dẫn thực hiện Nghị định số 43 của Chính phủ để quán triệt về mặt nhà nước trong việc thực hiện có hiệu quả những vấn đề được nhà nước cho phép thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm, về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế, về tuyển dụng, quản lý và sử dụng cán bộ, công chức, viên chức. Nghị định và Thông tư liên tịch này đã thực sự cởi trói cho cả hệ thống giáo dục ĐH Việt Nam, nhằm tăng hiệu quả hoạt động, thoát khỏi cơ chế bao cấp “xin – cho” vẫn là nguyên nhân gây nên sự trì trệ của quá trình phát triển.
- II. Những vấn đề tự chủ, tự chịu trách nhiệm giáo dục ĐH với nhà nước đã được đề ra và công khai trong quá trình phát triển của đại học với những nội dung đã được Nghị định số 43 và Thông tư liên tịch số 07 đề cập đến. Vấn đề còn lại về tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở ĐH là vấn đề những bằng chứng về sự hoạt động thực tiễn của nhà trường trong việc đáp ứng được mục tiêu và hiệu quả của đại học trước yêu cầu của xã hội.

ĐH là nơi sáng tạo ra tri thức nên nó cần một sự tự chủ hoàn toàn nhằm giúp cho nhà giáo, nhà nghiên cứu và sinh viên được đáp ứng mọi yêu cầu để theo đuổi mục tiêu của mình. “Không được đòi hỏi ở các ĐH những yêu cầu liên quan đến nhà nước mà chỉ tạo nên niềm tin rằng một khi ĐH đạt được mục đích của nó thì cứu cánh của nhà nước cũng được thỏa mãn theo, dưới một góc độ cao hơn nhiều”.

Do đó tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các ĐH về nội dung, chương trình, cách thức đào tạo, nghiên cứu nó như một quy luật phát triển của ĐH, là khung trời

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

sáng tạo của tất cả mọi thành viên của ĐH. Để thực hiện được điều này các trường ĐH phải được tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong công tác tuyển sinh áp dụng công nghệ đo lường giáo dục hiện đại, tự mình chủ động trong tuyển chọn người học, đảm bảo công bằng trong tuyển sinh, đào tạo theo mô hình học tín chỉ tạo điều kiện cho người học có thể tích lũy dần kiến thức theo khả năng và điều kiện của họ, có thể di chuyển học tập trong nước và quốc tế. Các trường tự chủ và tự chịu trách nhiệm về chương trình, nội dung đào tạo, đảm bảo sự liên thông giữa các cấp học của giáo dục ĐH từ đó đổi mới cách dạy và cách học nhằm tạo cho người học có các loại tiềm năng. Để học tập, nghiên cứu sáng tạo; để phát triển cá nhân gắn kết với xã hội; để tìm và tạo việc làm.

Tự chủ và tự chịu trách nhiệm trong hoạt động nghiên cứu khoa học và triển khai đó là việc xác định mục tiêu và phân tầng hoạt động nghiên cứu của các cơ sở giáo dục ĐH để có chính sách đầu tư phù hợp, hướng mục tiêu hoạt động nghiên cứu ở các ĐH vào mục tiêu hàng đầu là nâng cao chất lượng đào tạo, gắn hoạt động nghiên cứu với việc giải quyết những vấn đề phục vụ thực tiễn phát triển kinh tế, xã hội với thị trường. Để mặt tự chủ này có thể hoạt động ngày càng tốt hơn nhà nước cần đầu tư xây dựng, nâng cấp các cơ sở nghiên cứu ở các trường ĐH, trước mắt có thể tập trung cho các trường trọng điểm, quy mô lớn... Xây dựng cơ chế đồng tài trợ cho việc triển khai các đề tài phục vụ nhu cầu của các doanh nghiệp, của Bộ, ngành và địa phương và tham gia thị trường khoa học công nghệ. Với quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm các ĐH sẽ gắn kết giữa các trường đại học, viện nghiên cứu và doanh nghiệp để thực hiện việc đào tạo, nghiên cứu khoa học và sản xuất kinh doanh.

III. Trên hai vấn đề đã được phép tự chủ - tự chịu trách nhiệm và sẽ tiến đến tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong hoạt động của giáo dục ĐH, CĐ Việt Nam, chúng tôi kiến nghị với Đảng và Nhà nước như sau:

- 1- Phổ biến rộng rãi trong cán bộ, giảng viên, công nhân viên công tác tại các ĐH trên toàn đất nước Việt Nam về Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25-4-2006 của Chính phủ quy định về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về việc thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

nghiệp và Thông tri liên tịch hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy biên chế đối với đơn vị sự nghiệp công lập giáo dục và đào tạo để toàn bộ cán bộ, giảng viên, công nhân viên quán triệt được bước đột phá quan trọng, có ý nghĩa và giá trị to lớn trong sự chỉ đạo của Đảng và Nhà nước đối với sự nghiệp giáo dục công lập và đào tạo mà trong đó giáo dục ĐH có vị trí hàng đầu, quan trọng.

- 2- Cho tiếp tục nghiên cứu và thực hiện tiếp các nội dung về nội dung, chương trình đào tạo, cách tổ chức đào tạo, nghiên cứu khoa học với hình thức tự chủ, tự chịu trách nhiệm bằng những văn bản mang tính pháp quy nhằm bằng quá trình tự chủ, tự chịu trách nhiệm từ những bước đi ban đầu đến bước đột phá mang tính cách mạng của quá trình thực hiện chiến lược phát triển giáo dục Việt Nam từ nay đến năm 2020.
- 3- Phải nhìn vào sự thật để mở xẻ tận gốc nguyên nhân của sự trì trệ của giáo dục ĐH. Trước tiên chúng tôi đề nghị Chính phủ - Bộ GD&ĐT cho các cơ sở ĐH tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong nhiệm vụ tuyển sinh Đh từ năm học 2010-2011. Có như vậy, các trường ĐH mới phát huy mặt mạnh của mỗi trường, mỗi trường căn cứ vào mục tiêu, yêu cầu, năng lực, trình độ của mình để xét tuyển những thí sinh đủ điều kiện và sẽ có hướng giải quyết những thí sinh không đủ điều kiện vào học những chương trình phù hợp...
- 4- Bộ GD&ĐT cần kiểm tra, đánh giá những mặt tự chủ, tự chịu trách nhiệm tại một số trường hoạt động đạt hiệu quả nhất, có giá trị về lý luận và thực tiễn nhất trong quản lý trường ĐH để phổ biến, rút kinh nghiệm, áp dụng rộng rãi trong hệ thống giáo dục ĐH Việt Nam.
- 5- Để phát huy tính hiệu quả trong việc thực hiện chủ trương tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở các trường ĐH, Bộ GD&ĐT cần đẩy nhanh tốc độ kiểm tra – đánh giá – kiểm định chất lượng các trường ĐH, tạo thế và lực cho các trường ĐH trong việc tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong cơ chế vừa đảm bảo chất lượng đào tạo cao vừa đáp ứng yêu cầu nguồn nhân lực phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Tự chủ - tự chịu trách nhiệm là bước tiến, là yêu cầu cần thiết của các trường ĐH đang được Đảng, Nhà nước từng bước đáp ứng, tạo nguồn sức mạnh, bước đột phá để giáo dục ĐH Việt Nam tiến hành công cuộc đổi mới, cải cách ngày càng mang lại hiệu quả cao, sớm hòa nhập nhưng không hòa tan trong bối cảnh toàn cầu hóa nhằm đưa ĐH Việt Nam sánh vai cùng các ĐH quốc tế và khu vực nhưng vẫn mang trong mình nét đậm đà của bản sắc văn hóa Việt Nam.

**XU HƯỚNG TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM  
Ở CÁC CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC VIỆT NAM:  
LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN**

*Phạm Thị Minh Hạnh<sup>1</sup>*

*Trường Cao đẳng Cộng đồng Bình Thuận*

**1. Vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm.**

Trong quá trình phát triển, mỗi đất nước đều phải trải qua những giai đoạn tồn tại xã hội nhất định. Trong từng giai đoạn lịch sử đó, thể chế xã hội tương ứng được hình thành nhằm thúc đẩy xã hội phát triển.

Khi một Nhà nước bất kỳ mới được thành lập, đó là giai đoạn tập trung quyền lực cao nhất để kiểm soát tất cả các hoạt động của các cơ quan ban ngành và các đơn vị trực thuộc tồn tại trong bộ máy đó nhằm đảm bảo sự thống nhất cao trên toàn lãnh thổ trong mọi hoạt động của các cơ quan này theo qui định Nhà nước ban hành. Sau từng thời kỳ phát triển nhất định, khi bộ máy của cơ quan quản lý Nhà nước đã hoạt động đều đặn, các đơn vị trực thuộc đã nắm vững phương thức hoạt động của mình, tiến trình phân quyền (tán quyền) bắt đầu được thực hiện. Quyền lực được chuyển giao dần dần cho các cấp thấp hơn, quá trình này khó khăn hay thuận lợi phụ thuộc vào năng lực điều hành hoạt động quản lý của các cơ quan cấp dưới. Trong trường hợp các cơ quan cấp dưới không đủ khả năng để nắm giữ quyền lực của mình, Nhà nước sẽ quay trở về giai đoạn tập trung quyền lực như trước để kiểm soát được mọi hoạt động trên lãnh thổ và chịu trách nhiệm sự tồn vong của xã hội.

Tự chủ - tự chịu trách nhiệm là vấn đề tất yếu của giai đoạn phát triển xã hội trong thể chế phân quyền, nó cho phép một đơn vị nào đó tự điều hành các hoạt

---

<sup>1</sup> TS – Trường phòng Nghiên cứu Khoa học và Hợp tác Quốc tế

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

động của tổ chức mình mà không có sự can thiệp từ bên ngoài, chịu sự chi phối của pháp luật, đảm bảo được mục tiêu hoạt động đã được định sẵn và các mối quan hệ bền vững đối với các tổ chức khác trong xã hội.

### **2. Tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở Việt Nam trong giai đoạn hiện nay.**

Ở Việt Nam hiện nay, với chủ trương cải cách hành chính, Chính phủ đã phân biệt rõ cơ chế quản lý giữa các cơ quan hành chính với đơn vị sự nghiệp. Việc phân định này nhằm xã hội hóa việc cung cấp dịch vụ cho xã hội, huy động sự đóng góp của cộng đồng xã hội về mọi mặt để phát triển các hoạt động sự nghiệp: từ nguồn tài chính đến hoạt động quản lý nhân sự, từ kế hoạch chiến lược của đơn vị đến tổ chức hoạt động hiệu quả... từng bước giảm dần sự bao cấp của Nhà nước trong các lĩnh vực hoạt động của các đơn vị trực thuộc, đặc biệt là các đơn vị sự nghiệp.

Để thực hiện mục đích trên đây, theo thời gian, Chính phủ, các Bộ, ngành chức năng đã ban hành nhiều văn bản hướng dẫn thực hiện trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị cấp thấp hơn để tự họ có thể hoàn thành một cách tốt nhất nhiệm vụ được giao, phát huy mọi khả năng của đơn vị để cung cấp dịch vụ với chất lượng cao cho xã hội, giúp xã hội ngày càng phát triển. Quyền tự chủ đối với các tổ chức này được thể hiện chủ yếu trên ba nội dung lớn là: tự chủ về thực hiện nhiệm vụ, tự chủ về tổ chức biên chế và tự chủ về tài chính.

Trong nhiều văn bản thể hiện việc trao quyền tự chủ đối với các đơn vị đặc biệt là với các đơn vị sự nghiệp, điển hình nhất có thể thấy quyền tự chủ đó đã được thể hiện rõ ở Nghị định số 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ ngày 25/4/2006 quy định chế độ tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập.

Như vậy, mặc dù chưa được đề cập trong các văn bản pháp qui trong những năm chín mươi, thực tiễn tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở nhiều đơn vị đã cho thấy đó là một xu thế hoán toàn phù hợp với lịch sử phát triển của xã hội Việt Nam.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **3. Xu hướng tự chủ - tự chịu trách nhiệm và thực tiễn hoạt động này ở các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam.**

Cũng giống như các đơn vị sự nghiệp khác, tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong hệ thống giáo dục Việt Nam đã được chính phủ đề cập đến từ năm 1998 khi Chính phủ họp bàn về việc ban hành nghị định phân cấp quản lý giáo dục - đào tạo, trong đó có nội dung nâng cao trách nhiệm của địa phương và đẩy mạnh công tác xã hội hóa giáo dục, dần dần chủ trương này được khẳng định theo sự diễn biến của các sự kiện sau: sự ra đời của Nghị định 10/2002/NĐ-CP của chính phủ về chế độ tài chính áp dụng cho đơn vị sự nghiệp có thu (tháng 01/2002); Nghị định số 166/2004/NĐ-CP của chính phủ quy định trách nhiệm quản lý nhà nước về giáo dục được ban hành (tháng 10/2004)... Đối với các cơ sở giáo dục đại học (ĐH), quy chế hoạt động tự chủ của ĐH Quốc gia Hà Nội từ khi thành lập (1993) và ĐH Quốc gia TP.Hồ Chí Minh (1995) ngày càng khẳng định xu hướng tự chủ - tự chịu trách nhiệm là tất yếu của sự phát triển xã hội ở Việt Nam trong giai đoạn hiện nay.

Tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở các cơ sở giáo dục thể hiện trên mọi lĩnh vực hoạt động của nhà trường bao gồm:

- Tự chủ về quản lý và sử dụng cán bộ, viên chức;
- Tổ chức bộ máy quản lý nhà trường, cán bộ, sinh viên;
- Tự chủ trong quản lý chương trình, phương pháp, nội dung đào tạo;
- Hoạch định chính sách và cấu trúc của cơ sở giáo dục;
- Tự chủ về tài chính;
- Các lĩnh vực quan hệ hợp tác trong và ngoài nước;
- Các yêu cầu khoa học trong hoạt động và nghiên cứu;
- Tự chủ trong các hoạt động dịch vụ dạy học tương ứng của từng đơn vị...

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Trên thực tế, hiện nay nhiều cơ sở giáo dục ĐH đã thể hiện quyền tự chủ của mình trên nhiều lĩnh vực và đã gặt hái được nhiều thành công trong việc khẳng định vị trí của mình trong đào tạo nguồn nhân lực cho đất nước. Nhiều cơ sở giáo dục ĐH tự xây dựng qui chế chi tiêu nội bộ và thực hiện qui chế này một cách hiệu quả trong việc điều phối nguồn lực thể hiện sự tự chủ của nhà trường trong lĩnh vực tài chính. Một số trường cao đẳng (CĐ), ĐH đã hết sức thành công trong các hoạt động hợp tác quốc tế, mang lại hiệu quả lớn lao không những chỉ cho riêng nhà trường mà cho cả cộng đồng dân cư và khu vực. Có những đơn vị đã thành lập được mạng lưới hoạt động dịch vụ ứng dụng vào thực tiễn các sản phẩm của quá trình dạy học và nghiên cứu...

Điều này cho thấy mỗi cơ sở giáo dục ĐH trong quá trình phát triển của mình đã thể hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong phạm vi cho phép của hệ thống văn bản pháp qui hiện hành. Mặc dù vẫn còn nhiều bất cập trong việc bị ràng buộc bởi những văn bản này nhưng các cơ sở giáo dục ĐH vẫn chọn được cho mình một con đường dung hòa hai yếu tố trên và đã khẳng định sự thành công của mỗi đơn vị trong việc thể hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm.

### **4. Tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các cơ sở giáo dục đại học trong sự phát triển bền vững của hệ thống giáo dục Việt Nam.**

Khi trao quyền tự chủ trong quá trình thực hiện sự phân quyền luôn luôn phải đi đôi với việc tự chịu trách nhiệm. Các cơ quan, đơn vị thường đòi hỏi sự tự chủ của mình ngày càng cao trong tất cả các lĩnh vực hoạt động nhưng ít khi đề cập đến việc tự chịu trách nhiệm đối với những hậu quả do sự tự chủ của chính mình gây ra trong quá trình hoạt động. Việc thường xuyên chú ý đến những hệ quả của sự tự chủ sẽ giúp cho nhà trường khẳng định được năng lực tự chủ của mình.

Cùng với cơ chế đó, các đơn vị sự nghiệp nói chung cũng như các cơ sở giáo dục ĐH nói riêng không thể tồn tại trong hệ thống của mình với sự tự chủ hoàn toàn không có sự ràng buộc nào với các đơn vị cùng cấp, luật pháp và các tổ chức xã hội xung quanh.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Để đảm bảo sự phát triển bền vững của hệ thống giáo dục quốc dân Việt Nam, hoạt động tự chủ của các cơ sở giáo dục phải được xã hội thừa nhận và họ phải chấp nhận lẫn nhau trong cùng cộng đồng giáo dục. Nói cách khác, quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm không mang lại sự khác biệt quá lớn trong từng yếu tố giữa các cơ sở giáo dục, nhờ vậy đó mới có thể có sự thống nhất chung. Khi có tiếng nói chung, hệ thống giáo dục mới có thể phát triển ngày càng lớn mạnh.

Chính vì vậy, để có sự phát triển bền vững, lộ trình tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các cơ sở giáo dục ĐH cần được mở rộng dần dần trong từng lĩnh vực hoạt động, đảm bảo có sự cân bằng giữa các cơ sở đào tạo cùng cấp.

### **5. Kết luận.**

Để có thể thực hiện tốt vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm, thủ trưởng đơn vị cần hiểu rõ các quy định về tự chủ - tự chịu trách nhiệm đối với đơn vị mình.

Quá trình tự chủ nên thực hiện theo từng giai đoạn và phải có những đánh giá toàn diện tương ứng.

Cơ chế tự chủ - tự chịu trách nhiệm cần được quán triệt một cách nhất quán và cân bằng. Các cơ quan quản lý nhà nước phải xây dựng được một cơ chế, trong đó bản thân các đơn vị và từng thành viên trong đó phải được hưởng quyền tự chủ thật sự, đồng thời phải chịu trách nhiệm pháp lý đầy đủ về những cam kết của mình trước cơ quan quản lý. Điều này không có gì mới, tuy nhiên thực hiện được là việc hoàn toàn không đơn giản.

**TỰ CHỦ- TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM CẦN CÓ LỘ TRÌNH  
PHÙ HỢP CHO CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG  
VIỆT NAM TRONG TIẾN TRÌNH HỘI NHẬP**

*Phạm Xuân Hậu<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Sư phạm Tp.HCM*

Tự chủ - tự chịu trách nhiệm là xu thế tất yếu khách quan trong các hoạt động kinh tế xã hội nói chung và giáo dục đào tạo nói riêng. Tuy nhiên, việc thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm có yếu tố chủ quan trong hoàn cảnh cụ thể của từng đơn vị, từng trường ở các cấp độ khác nhau. Đặc biệt trong các trường đại học (ĐH) và cao đẳng (CĐ) ở nước ta hiện nay, hầu hết các trường đều có mong muốn cho mình được quyền tự chủ nhiều hơn trong các lĩnh vực ngoài khuôn khổ hiện tại của Bộ GD&ĐT và Chính phủ đã có văn bản hướng dẫn và lộ trình thực hiện thí điểm (Nghị định 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ, Thông tư 07/2009/TTLT-BGD&ĐT-BNV liên Bộ Giáo dục và Đào tạo và Bộ Nội vụ; Điều lệ các trường ĐH&CĐ- BGD&ĐT 2009..). Quả thật, những mong muốn của các trường là có cơ sở đúng đắn và sát thực tế, bởi vì trước sự phát triển mạnh mẽ cùng với sự xuất hiện ngày càng nhiều các trường mang tên Quốc tế hoặc liên kết với các quốc gia có nền giáo dục phát triển ở khu vực và thế giới; họ đều nhận thấy và có quyền đặt ra yêu cầu là cần phải trao cho trường quyền thông thoáng hơn, tự chủ hơn, để có thể đưa trường tiến nhanh hơn, chất lượng cao hơn. Tuy nhiên, phải nói rằng những mong muốn đó sẽ trở thành thiếu thực tế với nhiều trường ở địa phương vì để có thể tự chủ - tự chịu trách nhiệm được cần phải có những điều kiện cần và đủ.

**1- *Quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm và việc thực hiện ở các trường ĐH&CĐ Việt Nam hiện nay.***

---

<sup>1</sup> PGS.TS – Viện trưởng – Viện Nghiên cứu Giáo dục

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Quyền tự chủ trong giáo dục ĐH, CĐ thể hiện ở một số nội dung cơ bản: Tự chủ hành chính - tổ chức và nhân sự (tổ chức bộ máy, tuyển chọn cán bộ...); chương trình và phương pháp giảng dạy (xây dựng chương trình, sử dụng các phương pháp, tổ chức lớp học...); chuẩn mực hệ thống (hệ thống dọc và hệ thống ngang); nghiên cứu khoa học và công bố (tổ chức NCKH phù hợp, công bố và ứng dụng kết quả); tài chính (kế hoạch thu chi, phân bổ sử dụng); hợp tác quốc tế (liên kết nghiên cứu, trao đổi học thuật, chuyển giao công nghệ...); qui mô, chất lượng đào tạo (đầu vào, đầu ra, chất lượng sản phẩm...).

- Tự chịu trách nhiệm thể hiện ở các nội dung: Tự chịu trách nhiệm về đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý và viên chức với việc đảm bảo cuộc sống của họ; nguồn tài chính do nhà nước hỗ trợ và các khoản thu được từ các hoạt động của nhà trường; tài sản và những trang thiết bị phục vụ trong nhà trường; số lượng và chất lượng đào tạo theo nhu cầu xã hội trước mắt và lâu dài.

- Nghị định 43 của Chính phủ có qui định quyền tự chủ tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập; Thông tư 07 hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ; điều 7 của điều lệ trường CĐ cũng qui định khá cụ thể. Bộ GD&ĐT đã triển khai thí điểm tự chủ ở một số trường với mức độ khác nhau về các lĩnh vực tự chủ. Các trường này hầu hết là những trường có bề dày phát triển, ít nhiều cũng đã có “thương hiệu” trong giáo dục đào tạo, đã có niềm tin với xã hội (ĐHQG Hà Nội, ĐHQG TP. HCM, ĐHKQTĐ, ĐHKQTĐ.HCM...). Tuy nhiên, khi thực hiện các quyền này đã nảy sinh một số vấn đề gây thắc mắc và khó thực hiện với các trường như: Việc tuyển người phải theo qui định về số lượng biên chế của Bộ; tuyển sinh phải theo chỉ tiêu qui định; tổ chức tuyển sinh theo thời gian cứng (thiếu sự mềm hóa); nguồn tài chính tự có cũng phải thực hiện theo khung chi phí của Bộ Tài chính và phải báo cáo thường xuyên; hoặc những qui định chưa thật phù hợp như giảng viên dạy không được thanh toán phụ trội quá 200% số giờ qui định; việc hợp tác quốc tế trong đào tạo, nghiên cứu khoa học còn rườm rà về thủ tục... Các trường không thể nào tự tháo gỡ được, đặc biệt là các trường ở địa phương vùng núi, đồng bằng sông Cửu Long. Điều đó đồng nghĩa với việc tổ chức đào tạo và chất lượng đào tạo bị hạn chế, không thể đáp ứng nhu cầu xã hội (thừa thầy thiếu thợ, ngành thừa ngành

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thiếu, sản phẩm đào tạo nhiều nhưng các đơn vị không tuyển dụng được...), nhưng cũng không phải chịu một trách nhiệm ràng buộc nào. Quả thật, việc quản lý toàn diện của các trường hiện nay vẫn chưa vượt ra khỏi cái “vòng kim cô” đã được duy trì của thời quá khứ, nhưng tháo gỡ nó lại không đơn giản chút nào. Những lý do khách quan, chủ quan vẫn “song hành” rình rập cản trở, quyền tự chủ chỉ có thể thực hiện được khi các trường phải có những điều kiện nhất định.

### ***2- Những điều kiện cần có để thực hiện tự chủ - tự chịu trách nhiệm.***

- Trường phải có được thương hiệu và khẳng định đẳng cấp về qui mô và chất lượng trong lĩnh vực đào tạo chính cùng với các nghiên cứu khoa học được áp dụng vào thực tiễn, có niềm tin với xã hội. Đảm bảo cho thương hiệu và đẳng cấp ở mỗi trường cũng phải được khẳng định và phải có:

+ Cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị đảm bảo phục vụ đầy đủ cho quá trình đào tạo (phòng học, thực hành thí nghiệm, khu vui chơi sinh hoạt văn hóa thể thao, dụng cụ thí nghiệm hiện đại...).

+ Đội ngũ cán bộ quản lý các cấp ( trường, khoa, phòng ban, phục vụ...) có trình độ chuyên môn, có tư duy quản lý phù hợp, có tâm với nghề, có khả năng chủ động, sáng tạo trong mọi hoạt động của trường.

- Biết khai thác hợp lý nguồn lực của trường và ngoài trường đầu tư cho hoạt động phát triển nhà trường.

- Có tiềm lực (nhân lực, vật lực..) ở các lĩnh vực, đảm bảo cho sự phát triển lâu dài của nhà trường.

- Thường xuyên có sự hợp tác của các trường khác, của cơ quan quản lý địa phương và cộng đồng xã hội.

- Các ngành đào tạo phải gắn với nhu cầu xã hội, có khả năng ổn định về đầu vào và được xã hội chấp nhận sử dụng sản phẩm đầu ra.

Để đảm bảo được các điều kiện trên là vấn đề bức xúc không phải một sớm một chiều có thể giải quyết được. Trong khi các trường đều có nguyện vọng thực

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

hiện tự chủ nhanh, nhưng lại không thấy được nguyện vọng của họ chưa có cơ sở đảm bảo chắc chắn trong điều kiện hiện nay vì:

+ Ở hầu hết các trường, hệ thống quản trị nhà trường chưa đảm bảo cho việc hoạch định chính sách, xác định mục tiêu và các thủ tục hành chính thực hiện nhiệm vụ (chưa có Hội đồng quản trị trường).

+ Cán bộ quản lý các cấp chưa thực sự có chuyên môn và nghiệp vụ quản lý đáp ứng nhu cầu trong thời kỳ mới, cách quản lý còn mang nặng kinh nghiệm cá nhân trong một khuôn khổ cứng nhắc, thiếu sự uyển chuyển; thiếu cái nhìn tổng hợp toàn cục (quản lý hành chính, tài chính, khoa học...).

+ Đội ngũ giảng viên có trình độ cao còn quá ít (có trường ĐH chỉ có vài tiến sỹ, trường CĐ có 1 TS hoặc không có...) không thể đảm bảo cho việc xây dựng chương trình, đổi mới phương pháp, nâng cao chất lượng giờ dạy và học của sinh viên.

+ Cơ sở vật chất qua thiếu thốn, các phương tiện phục vụ học tập, thực hành chất lượng thấp, không đồng bộ, năng lực sử dụng hạn chế.

+ Nguồn kinh phí hỗ trợ và tự có không ổn định nên khó có thể đảm bảo chủ động giải quyết lương bổng, các chế độ khác cho cán bộ viên chức và giảng viên nên khó tạo được sự đồng thuận khi toàn quyền tự chủ.

+ Sự phát triển thiếu ổn định, bền vững của nền kinh tế kéo theo sự thay đổi thất thường của các ngành đào tạo nên khó đáp ứng nhu cầu xã hội.

+ Chế độ lương, phụ cấp cho cán bộ giảng viên quá thấp, đời sống vật chất khó khăn dẫn đến sự giảm sút về nhận thức và tâm huyết của mỗi người (kể cả lãnh đạo các cấp), tính chịu trách nhiệm không bị ràng buộc, đây là rào cản rất lớn đối với các trường...

Mặt khác, các trường cũng chưa tự khẳng định mình một cách chắc chắn về khả năng cạnh tranh lâu dài với các loại hình đào tạo có yếu tố nước ngoài, các trường đào tạo chuyên ngành nghề ở bậc thấp; hoặc chỉ mới thấy lợi ích cục bộ

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

trước mắt của bộ phận cán bộ quản lý trong “ê kíp cục bộ gia đình, độc quyền” của trường mình mà không tính đến lợi ích lâu dài của cộng đồng xã hội.

### ***3- Cần một lộ trình phù hợp đảm bảo cho thực hiện tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở hệ thống các trường ĐH& CĐ.***

Theo báo cáo của Bộ GD&ĐT trong Hội nghị tổng kết năm học 2008 và phương hướng nhiệm vụ năm 2009, Việt Nam hiện có khoảng hơn 350 trường ĐH và CĐ, một con số không nhỏ; trong đó có các trường công lập, trường dân lập, tư thục và trường liên kết đào tạo với nước ngoài. Một hệ thống quản lý chứa đựng nhiều cách thức quản lý ngân sách, đào tạo, sử dụng nhân lực trong điều kiện chủ quan và khách quan thuộc các vùng miền khác nhau. Vì vậy, muốn thực hiện tự chủ - tự chịu trách nhiệm có hiệu quả trong hệ thống giáo dục ĐH cần phải có bước đi hợp lý.

- Trước hết là mỗi trường phải thành lập **Hội đồng trường** đủ mạnh (số lượng & chất lượng), đủ năng lực hoạch định chiến lược và chính sách phát triển phù hợp; xác định mục tiêu nhiệm vụ rõ ràng thích ứng; ra quyết định được bộ máy hành chính tổ chức thực sự đảm bảo cho quản lý nhà trường.

- Thực hiện các bước **phân loại** các trường; tiến hành **đánh giá** (đánh giá trong & ngoài), **kiểm định** chất lượng toàn diện (đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên, sinh viên, cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ đào tạo..).

- Hệ thống thông tin về trường cần được công khai rõ ràng có chú ý đến khả năng cạnh tranh trước mắt và lâu dài trong cơ chế thị trường.

- Mở rộng diện trường thí điểm ở nhiều trường, nhiều lĩnh vực, không nên chỉ bó hẹp trong tự chủ tài chính như hiện nay. Đặc biệt trong lĩnh vực đào tạo (cách thức, số lượng, chất lượng đầu vào và đầu ra...), hợp tác quốc tế trong đầu tư, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, trao đổi học thuật (đoàn vào, đoàn ra, sử dụng nhân lực và phương tiện phục vụ đào tạo, nghiên cứu) ở các trường có bề dày hoạt động, có thương hiệu trong xã hội.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Xây dựng ***hành lang pháp lý*** chặt chẽ, khả thi ***ràng buộc sự tự chịu trách nhiệm*** của người đứng đầu nhà trường (Hiệu trưởng, CT Hội đồng quản trị và tập thể lãnh đạo) với xã hội về hiệu quả sử dụng tài sản và chất lượng của những sản phẩm do trường tạo ra, thông qua việc:

+ Xây dựng qui chế thực hiện các nội dung tự chủ với trách nhiệm đi kèm và khung pháp lý xử lý cụ thể.

+ Xây dựng cơ chế kiểm soát và tự giám sát chặt chẽ trong các lĩnh vực tự chủ, tự chịu trách nhiệm.

- Tiến hành sơ kết hàng học kỳ, hàng năm ở các trường được thí điểm tự chủ (thông qua khảo sát thực tế trong CBVC nhà trường, dư luận xã hội, hiệu quả sử dụng ngân sách, kết quả đào tạo...), xem xét rút kinh nghiệm nghiêm túc, đánh giá đúng thực tế cái được và cái chưa được để bổ sung cho hoàn thiện hơn.

- Các trường khác cần chủ động ***chuẩn bị tiềm lực*** cho mình khi được trao toàn quyền tự chủ bằng việc:

+ Chuẩn bị cơ sở vật chất phục vụ các hoạt động trong quá trình đào tạo.

+ Đầu tư ngân sách, lập kế hoạch bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ quản lý các cấp.

+ Củng cố, mở rộng quan hệ hợp tác với các trường mạnh ở trong nước và quốc tế để trao đổi kinh nghiệm, học thuật, cách thức tổ chức quản lý đào tạo, nghiên cứu khoa học tạo nền tảng vững chắc khi thực hiện nhiệm vụ của một trường tự chủ.

### ***4 – Kết luận***

Tự chủ - tự chịu trách nhiệm là nội dung quan trọng trong bước đi của quá trình cải cách giáo dục ĐH nhằm đáp ứng nhu cầu xã hội và hội nhập quốc tế. Nó sẽ có ý nghĩa rất lớn với các trường nói riêng và hệ thống giáo dục ĐH nói chung khi các trường chủ động xác định cho mình lộ trình phù hợp (bước đi của từng nhiệm vụ cụ thể). Nó cũng có thể phản tác dụng khi các trường thực hiện những

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

mong muốn nhưng thiếu cơ sở và điều kiện tối thiểu đảm bảo cho sự thành công. Vì vậy, ngoài những mong muốn Bộ GD &ĐT thông thoáng hơn, mở rộng hơn, đầu tư nhiều hơn; mỗi trường phải chủ động chuẩn bị hành trang cho mình, đặc biệt là đội ngũ cán bộ quản lý đủ mạnh, đội ngũ giảng viên chất lượng cao và họ dám chịu trách nhiệm về những quyết định của mình và chất lượng sản phẩm đào tạo trước xã hội đồng thời dám chấp nhận những “trừng phạt” của xã hội và luật pháp.

Thực hiện trao quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm cũng sẽ phải chú ý đến những đặc điểm của từng loại hình trường, từng địa phương để triển khai, nếu nóng vội, triển khai quá rộng trong giai đoạn hiện nay sẽ có thể ảnh hưởng lớn đến uy tín của nhà trường và mất niềm tin của xã hội.

**TỰ CHỦ ĐẠI HỌC = TỰ DO HỌC THUẬT + TỰ CHỦ  
+ TRÁCH NHIỆM**

*Nguyễn Kim Hồng<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Sư phạm Tp.HCM*

*Tự chủ đại học (ĐH) là một yêu cầu hàng đầu trong quá trình đổi mới giáo dục đại học trên toàn thế giới hiện nay, và đã được khẳng định là một công cụ quan trọng trong việc tạo nguồn lực để phục vụ các hoạt động cần thiết của một trường ĐH và làm tròn sứ mạng của nó đối với xã hội.*

Tôi xin được bắt đầu bài viết của mình bằng một chuyện kể của người bạn đang công tác ở bộ X. Anh kể là: đơn vị anh đang chờ văn bản chấp thuận của cấp trên cho một việc mà theo sự phân cấp quản lí thì việc ấy, người quyết định là cấp trên trực tiếp đơn vị anh (để tiện cho danh xưng khi viết, tôi gọi là đơn vị chủ quản). Văn bản anh gửi từ tháng trước, nửa tháng sau, lãnh đạo phòng của cơ quan anh gọi điện cho chuyên viên giải quyết công việc ở đơn vị chủ quản, vị chuyên viên ấy đã trả lời rằng: hình như chưa nhận được văn bản của cơ quan anh. Nói qua, nói lại, vị trưởng phòng đã nài nỉ để chuyên viên của đơn vị chủ quản xem lại, vì khi gửi, vị trưởng phòng đã cẩn thận dặn chuyên viên phải gửi phát chuyển nhanh (có thể kiểm tra qua đường bưu điện). Được nhắc là đã chuyển bằng phát chuyển nhanh, vị chuyên viên của đơn vị chủ quản mới “chợt nhớ ra rằng” có nhận một hồ sơ, nhưng vì có nhiều đơn vị có tên na ná giống nhau nên không nhớ. Nửa tiếng sau, trưởng phòng của đơn vị anh nhận được trả lời của chuyên viên đơn vị chủ quản rằng hồ sơ còn thiếu một giấy tờ, yêu cầu đơn vị gửi ra để xem xét tiếp. Thế là mất đứt nửa tháng. Lại gửi, lại điện, lại nghe những giải thích không được vì lý do nọ lý do kia. Cô chuyên viên của đơn vị anh thì cam đoan với sếp mình là đã gửi và vẫn gửi đầy đủ theo qui định (cô còn nói thêm rằng, trước đây người khác nhận văn bản vẫn giải quyết. Rằng cô chưa bao giờ nghe thấy phải làm như hướng dẫn của vị chuyên viên

---

<sup>1</sup> PGS.TS – Phó Hiệu trưởng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

mới của đơn vị chủ quản). Tất nhiên, sếp cô vẫn yêu cầu cô phải làm tất cả những yêu cầu của cấp trên. Thế là, cho đến sát ngày mà đơn vị cơ sở phải trả lời hồ sơ, các anh mới nhận được lời nhắn là đã có văn bản đồng ý của bộ chủ quản, cơ sở có thể trả lời cho đương sự. Thế là đã xong một công việc (anh bạn còn nói “nói thật là đã gọi điện thoại cho lãnh đạo đơn vị cấp trên và nhờ vậy nên công việc đã được giải quyết”. Khi tôi nói, tôi sẽ đưa chi tiết này vào một bản tham luận, anh nói rằng nếu tôi sử dụng câu chuyện anh kể thì xin cho anh cảm ơn vị lãnh đạo cơ quan chủ quản của anh luôn).

Câu chuyện tôi vừa kể không liên quan gì đến công việc chúng ta đang làm nhưng tôi chắc, khi nghe câu chuyện này, nhiều vị lãnh đạo các trường ĐH đang tham gia hội thảo thấy như đó là chuyện của chính mình và chuyên viên các vụ cũng nhận ra rằng lãnh đạo các ĐH đang cảm ơn mình.

Vâng. Tôi không có ý gì khi khi nói rằng việc phân cấp quản lí ĐH và tự chủ ĐH của ta còn ít, mà chỉ muốn được nói thêm rằng, những việc như tôi vừa kể trên có thể giao cho các trường và lãnh đạo Bộ cũng hãy tin rằng các cơ sở đào tạo sẽ giải quyết vụ việc đúng và nhanh hơn nếu việc ấy chỉ là thủ tục hành chính, có thể giải quyết được ở cơ sở. Giao quyền cho các ĐH cùng với một cơ chế kiểm soát thì công việc sẽ tốt hơn.

Trước khi viết tham luận này, tôi đã được nghe nhiều lời trần trở của lãnh đạo các trường là quyền tự chủ ĐH ở ta còn ít và hầu như những người đó đều muốn Bộ Giáo dục và Đào tạo trao quyền cho các ĐH nhiều hơn, để họ có thể tự chủ hơn. Trên Tạp chí Tia sáng có trích dẫn bài phỏng vấn một vị giáo sư gốc Trung Quốc đang làm phó hiệu trưởng một ĐH ở Hoa Kỳ. Vị giáo sư này cho rằng, quyền hạn của một hiệu trưởng ở Trung Quốc hiện nay còn nhiều hơn quyền hạn của một hiệu trưởng ở Hoa Kỳ. Theo vị giáo sư này, hiệu trưởng ở Hoa Kỳ chịu sự kiểm soát của Hội đồng trường và của công đoàn. Theo ý này thì tôi hiểu, ở Trung Quốc, hiệu trưởng chỉ chịu sự kiểm soát của cơ quan đảng và bộ chủ quản. Vậy mà, hiệu trưởng các ĐH ở Hoa Kỳ lại có thể có quyền và thực thi quyền lực nhiều hơn và quan trọng hơn là tốt hơn một hiệu trưởng ở Trung Quốc (tất nhiên là không kể ở Trung Quốc có thể vẫn có những hiệu trưởng giỏi quản lí hơn một số hiệu trưởng ở Hoa Kỳ).

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Vậy vấn đề ở đây là: *được trao quyền hay được thực sự thực thi quyền năng* của mình đối với lãnh đạo ĐH? Bài viết này cố gắng trả lời câu hỏi trên.

Vậy thế nào là tự chủ ĐH? Tôi chọn câu trả lời đầu cho *tự chủ ĐH là “Tự do học thuật, Tự chủ và Trách nhiệm”* và coi tự do học thuật là yếu tố cần thiết trong lúc này để có một nền ĐH tự chủ. Bởi vì, tự do học thuật trong các ĐH ở ta chưa thực sự được chú trọng ngay từ các giảng viên và cả trong bộ máy quản lí.

Tự do học thuật được hiểu là bản chất tự nhiên của các ĐH từ khi nó ra đời. Sự ra đời của các ĐH gắn liền với việc được ủy nhiệm tìm kiếm tri thức và chuyển giao tri thức, trong đó việc tìm kiếm tri thức thể hiện đẳng cấp của các ĐH. Một ĐH có nhiều phát minh, sáng chế; một ĐH có nhiều nghiên cứu được ứng dụng trong thực tế là một ĐH có đẳng cấp cao – tất cả những nơi xếp hạng ĐH đều đề cao tiêu chí này.

Tự do học thuật trong các ĐH làm nảy sinh những tranh luận về cách thức quản lí (quản lí xã hội, quản lí doanh nghiệp, quản lí trường học...).

Tự do học thuật trong các ĐH chính là các vấn đề liên quan đến quyền tự do nghiên cứu và tự do phát biểu. Ở nhiều ĐH Việt Nam, việc tự do phát biểu của những trí thức chưa được coi trọng đúng mức. Trong bài phỏng vấn của tạp chí Doanh nhân Sài Gòn cuối tuần với một trí thức được nhận giải thưởng Nhà nước, vị này đã nói rằng nhiều trí thức Việt Nam đã hình thành thói quen “tự kiểm duyệt” đến mức không thể phát biểu ngay cả những suy nghĩ của chính mình. Trí thức mà chỉ nói theo người khác thì không thể là trí thức. Tự do học thuật được hiểu là quyền cá nhân của giảng viên hay nhà nghiên cứu (các ĐH có viện nghiên cứu) được theo đuổi khám phá tri thức và lựa chọn chủ đề nghiên cứu và giảng dạy mà không sợ bất cứ sự ngược đãi nào về chính trị, tôn giáo hay xã hội.

Quyền tự do học thuật hướng nhiều hơn đến các quyền dân sự, quyền tự chủ và tính trách nhiệm cá nhân, đặt trong mối quan hệ giữa các trường ĐH, chính phủ và các thành viên khác trong hệ thống giáo dục ĐH.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Các ĐH là nơi sản sinh chính ra các tri thức mới. *Giảng viên là người sáng tạo ra tri thức và ở khía cạnh này, quyền tự do học thuật là một quyền tự do tuyệt đối.* Các giảng viên phải là người tự do tiến hành các đề tài nghiên cứu, tự do xuất bản, giảng dạy và thảo luận; tự do phê bình trước những ràng buộc, kiểm duyệt, qui định của nhà trường. Theo Shils<sup>1</sup>, quyền tự do học thuật là tự thân, có sự đan xen với mục tiêu nền tảng của trường ĐH, tự do tìm kiếm và truyền bá sự thật. Yếu tố “sự thật” được đặt ra như là nguyên tắc bắt buộc, nhưng không là rào cản tự do học thuật.

*Quyền tự do học thuật phải được hiểu rằng nó không bao hàm việc bảo vệ các cá nhân trước sự trừng phạt của pháp luật một khi các cá nhân lợi dụng quyền này để xâm phạm phát luật, vi phạm nhân quyền hoặc phỉ báng, xúi giục sự thù ghét con người, thù ghét xã hội. Và, tự do học thuật không thể được sử dụng theo hướng cản trở cơ hội công bằng trong học tập đối với người học; không bảo vệ những giảng viên thiếu năng lực, sao nhãng nhiệm vụ hay băng hoại đạo đức. Tự do học thuật không loại trừ quyền phân công trách nhiệm của hiệu trưởng cho các giảng viên và các giảng viên buộc phải tuân theo sự phân công của hiệu trưởng.*

Đứng sau quyền tự do học thuật là quyền tự chủ hay tự trị ĐH (autonomy). Hiểu giản đơn tự chủ ĐH là *quyền lực quản lý điều hành không chịu sự kiểm soát nào từ bên ngoài.* Theo Callahan M. quyền tự chủ ĐH được phân biệt thành hai dạng “bản thể” (*substantive*) và “thủ tục” (*procedural*).

Quyền tự chủ bản thể là quyền của nhà trường được tự xác định các mục tiêu và chương trình của mình để trả lời câu hỏi dạy “cái gì”? Điều này được thể hiện trong tuyên bố sứ mạng của trường ĐH. Các trường ĐH có quyền tuyên bố sứ mạng và các mục tiêu, cách thức đi đến mục tiêu mà không phụ thuộc vào bất cứ sự can thiệp nào kể cả từ chính phủ, từ các cơ quan quản lý ĐH.

---

<sup>1</sup> Trích theo Callahan M. 1995. Academic Freedom, Autonomy and Accountability. Largely abstracted from: OCUA, *Some Perspectives on Academic Freedom, Autonomy and Accountability*. Task Force on Resource Allocation, Ontario Council on University Affairs. Địa chỉ truy cập: <[http://cclp.mior.ca/Complex/AcFree\\_Account-Aut\\_MSgp.pdf](http://cclp.mior.ca/Complex/AcFree_Account-Aut_MSgp.pdf)>.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Quyền tự chủ thủ tục là quyền của nhà trường được xác định các biện pháp thi hành để theo đuổi các mục tiêu và chương trình đã vạch ra. Đó là dạy học “như thế nào”. Quản lí các biện pháp thực hiện cần phải hết sức mềm dẻo và linh hoạt. Nó luôn thay đổi nhằm đáp ứng những yêu cầu về đảm bảo chất lượng mà ĐH đã cam kết. Hiệu trưởng các ĐH là người chịu trách nhiệm về những tuyên bố của mình trong các chương trình đào tạo, chịu trách nhiệm về “sản phẩm” giáo dục mà mình đưa ra trong tuyên bố sứ mạng.

Quyền tự do học thuật và quyền tự chủ ĐH không bao gồm đòi hỏi trong những vấn đề liên quan đến lợi ích sống còn của quốc gia và xã hội. Theo Justice Frankfurter (Toà Thượng thẩm Hoa Kỳ), quyền tự chủ ĐH bằng “bốn quyền tự do thiết yếu cho một trường ĐH – nhằm tự mình xác định dựa trên nền tảng học thuật rằng ai có thể dạy, dạy cái gì, dạy như thế nào và ai được chấp nhận cho theo học”. Tự chủ ĐH là quyền tự do lựa chọn cán bộ giảng dạy và sinh viên, quyền xác định các điều kiện cho họ tiếp tục công việc trong trường ĐH, quyền xác định nội dung chương trình đào tạo, các tiêu chuẩn bằng cấp, phân bổ ngân quỹ cho các hạng mục chi tiêu của mình, tự chủ trong nghiên cứu khoa học.

Năm 1988, Hiệp hội ĐH và Học viện Canada (AUCC) đã liệt kê một danh sách tự chủ ĐH gồm các quyền lựa chọn và bổ nhiệm cán bộ; lựa chọn, xét tuyển và kỉ luật sinh viên; thiết lập và kiểm soát chương trình đào tạo; ban hành các quy định tổ chức để triển khai hoạt động khoa bảng; xây dựng chương trình và nguồn tài nguyên hỗ trợ trực tiếp; xác nhận hoàn tất chương trình và cấp phát văn bằng.

Các nghiên cứu về tự chủ ĐH đều cho rằng một số hình thức điều phối của nhà nước trong giáo dục ĐH là cần thiết. ***Không thể có tự chủ ĐH tuyệt đối.*** Cần phải điều hòa các lợi ích công trong giáo dục ĐH với các lợi ích trường, viện trong tự do hành động. Chẳng hạn việc qui định mức học phí ĐH trong các ĐH công là cần thiết, nhất là trong tình trạng mà nhu cầu học tập ĐH cao hơn khả năng cung ứng của các ĐH như ở nước ta hiện nay.

***Chính phủ thiết lập các mục tiêu mà giáo dục ĐH cần đạt được, và nhà trường có thể xây dựng các biện pháp thực thi để đạt được các mục tiêu đó.*** Từ đó dẫn đến khái niệm về tính trách nhiệm để chứng tỏ được rằng các biện pháp đề

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

ra đã giúp đạt được mục tiêu.

Hầu hết các nghiên cứu đều công nhận rằng vai trò quan trọng nhất của nhà nước là xác định mức độ hỗ trợ tài chính cho giáo dục ĐH nói chung và phân bổ hợp lý cho các trường nói riêng.

Trách nhiệm công bằng của nhà nước có ý nghĩa ở chỗ bảo đảm tính đa dạng và bổ khuyết trong nhiệm vụ của các trường học, và tính hợp lý của các nhiệm vụ đó xét trên tổng thể để đạt được các mục đích chính sách công.

Nhà nước nên có trách nhiệm trong những thay đổi lớn của hệ thống qua việc can dự vào các khoản chi lớn hay thay đổi định hướng cơ bản của toàn hệ thống. Ví dụ, mở thêm trường mới, đóng cửa các trường không thực hiện đúng các cam kết, ban hành biểu phí sinh viên và hệ thống hỗ trợ tài chính, mở rộng hay thu hẹp thành phần cán bộ giảng .

Nhà nước có trách nhiệm xác định và bảo đảm khả năng tiếp cận đào tạo. Bao gồm cả việc ban hành các chính sách về liên thông đào tạo giữa các trường và giữa các bậc học.

### ***Tự chủ đại học: một khái niệm đa thành phần (multifaceted)***

Như đã nói ở trên, tự chủ ĐH đang là một khái niệm “nóng” hiện nay, vì tất cả các cuộc cải cách giáo dục trên thế giới đều nhằm vào việc trao thêm quyền tự chủ cho các trường. Nhưng thực sự tự chủ ĐH là gì? Phải chăng nó là quyền tự do tuyệt đối? Tự do muốn tuyển bao nhiêu sinh viên tùy ý, và thu học phí ở bất kỳ mức nào, miễn là người đi học chấp nhận theo nguyên tắc thỏa thuận dân sự? Tự do quyết định mọi vấn đề nội dung chương trình, phương pháp và điều kiện giảng dạy? Ai nắm giữ quyền tự do ấy?

Có vẻ như khái niệm này có quá nhiều khía cạnh mà mỗi người ở một góc nhìn khác nhau lại có một sự nhấn mạnh khác nhau. Điều này đã được khẳng định trong phát biểu sau của Ủy ban Châu Âu (European Commission): “cần thiết phải diễn giải khái niệm tự chủ trong trường ĐH bao gồm những gì trong xã hội hiện đại,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

xét về nội hàm (pháp lý, tài chính) của khái niệm này cũng như xét về các bộ phận và tác nhân có liên quan”<sup>1</sup>

Theo Anderson và Johnson, khái niệm tự chủ đại học bao gồm 7 thành phần hay lĩnh vực hoạt động sau:

1. Cán bộ: tuyển dụng, thăng tiến, tư cách cán bộ giảng dạy và cán bộ hành chính cấp cao;
2. Sinh viên: tuyển sinh, tiến trình học tập, kỷ luật;
3. Chương trình đào tạo và hoạt động giảng dạy: phương pháp, thi/kiểm tra, nội dung, giáo trình;
4. Các tiêu chuẩn chuyên môn: tiêu chuẩn bằng cấp, tiêu chuẩn đánh giá chất lượng và kiểm định;
5. Nghiên cứu và xuất bản: đào tạo sau ĐH, đề tài ưu tiên, tự do xuất bản;
6. Điều hành: các hội đồng, phòng ban, hội sinh viên;
7. Hành chính và tài chính: ngân quỹ, chi phí vận hành, chi phí thiết bị vật tư, công việc thời vụ, nguồn quỹ ngoài ngân sách, các quy định trách nhiệm.

Các lĩnh vực quản trị nói trên tạo thành 3 nhóm khác nhau: nhóm 1 (lĩnh vực 1 và 2) liên quan đến việc quản lý giảng viên và sinh viên, hai chủ thể trực tiếp thực hiện đến các hoạt động chính yếu của một trường ĐH là giảng dạy, học tập và nghiên cứu; nhóm 2 (lĩnh vực 3, 4, 5) liên quan đến việc quản lý các hoạt động của các chủ thể trong nhóm 1; và nhóm 3 (lĩnh vực 6, 7) chủ yếu liên quan đến những hoạt động của bộ phận quản lý, điều hành và phục vụ.

Khi so sánh trong phạm vi của một quốc gia, có thể thấy mức độ tự chủ đối với các lĩnh vực này thường không giống nhau. Ở các nước có độ tự chủ cao, sự

---

<sup>1</sup> *Autonomy captures the extent to which institutions are free to manage their resources and to shape their activities. “ it is necessary to elaborate on what the autonomy of higher education institutions in the modern society includes”, in terms of content (legal, financial, etc.) as well as in terms of bodies and actors’ (Kohler and Huber 2006). Accountable systems provide incentives by allocating resources on a performance basis and by evaluating outcomes*

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

kiểm soát của chính phủ chỉ tồn tại ở các lĩnh vực 4 (các tiêu chuẩn chuyên môn) và 7 (hành chính và tài chính). Tại các nước có độ tự chủ trung bình, sự kiểm soát của chính phủ có thể tăng thêm ở các lĩnh vực 3 (chương trình đào tạo và hoạt động giảng dạy) và 6 (điều hành). Trong khi đó, ở các nước có độ tự chủ thấp, chính phủ có quyền can thiệp vào tất cả các lĩnh vực hoạt động của trường ĐH<sup>1</sup>.

Nhiều nhà quản lý giáo dục trong khu vực ĐH cho rằng, ở Việt Nam hiện nay, Chính phủ kiểm soát trên tất cả 7 lĩnh vực nói trên và các ĐH Việt Nam còn lâu mới đạt mức độ tự chủ. Tôi không nghĩ như vậy. Trên thực tế, từ khi có Nghị định 10 và mới đây, Nghị định 43 của Chính phủ đã mở ra một khả năng tự chủ ĐH rất rộng lớn. Theo Nghị định 43, các trường ĐH được giao quyền tự chủ có quyền tự chủ “tổ chức công việc, sắp xếp lại bộ máy, sử dụng lao động và nguồn lực tài chính để hoàn thành nhiệm vụ được giao” – tương đương với các mục 1, 6 và 7 (3/7 thành phần tự chủ đại học). Trong các thành phần tự chủ còn lại, chỉ có việc xây dựng chương trình đào tạo là chưa tự chủ hoàn toàn. Chúng ta vẫn thấy bộ Chương trình khung được Bộ Giáo dục và Đào tạo phê duyệt. Trong bộ chương trình khung này, các trường chỉ được tự chủ trong phần qui định – khoảng 30-40% chương trình. Nếu chương trình khung do Bộ ban hành có tính chất thống nhất về nghề nghiệp được đào tạo, thì ngoài ý nghĩa có thể so sánh được, trong những phần bắt buộc của một nghề nghiệp, việc bắt buộc phải thực hiện đến 65-70% chương trình cũng làm cho các ĐH không gần với thực tế. Chúng ta đều biết, một bộ chương trình khung ngành đào tạo được biên soạn và phê duyệt là cả một thời gian dài, trong khi sự phát triển của khoa học và công nghệ trong kỉ nguyên truyền thông và internet lại quá nhanh chóng, nếu cứ giữ cách làm hiện nay, chúng ta sẽ khó có một ĐH gần với thực tiễn, một ĐH thật như nhiều tuyên ngôn của các trường ĐH (University Real).

Nhìn ra thế giới, có thể thấy tính chất đa thành phần của khái niệm tự chủ ĐH đã làm cho bức tranh về tự chủ ĐH ở các quốc gia khác nhau trong mỗi giai đoạn khác nhau là rất khác nhau. Chẳng hạn, tại châu Âu vào thời điểm cuối thập kỷ 1990, khi Thụy Điển vừa hoàn tất những cải cách sâu rộng nhằm uỷ thác trách nhiệm từ chính phủ về cho các trường, thì tại Đan Mạch chính phủ vẫn còn can

---

<sup>1</sup> Nguồn: The OECD (2007) has developed a series of indicators bases in its surveys of its member countries measuring autonomy (financial autonomy, staff policy autonomy with respect to hiring/firing and wages, student selection and course content) and accountability (evaluation mechanisms and funding rules). A summary of these indicators is presented in Table 16.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thiếp sâu vào hoạt động của các trường ĐH với đòi hỏi phải rút ngắn thời lượng các môn học và thời gian học để cấp bằng. Trong khi đó, Italia đã giao quyền tự chủ tài chính cho các trường, đồng thời còn triển khai nhiều hành động pháp lí khác nhằm cho phép tăng thêm quyền tự quyết của các trường ĐH.

### **Tính trách nhiệm**

Tính trách nhiệm có nghĩa là yêu cầu chứng minh được trách nhiệm trong hành động của một người hoặc một tập thể. Với quyền tự chủ đã được giao, nhà trường đã sử dụng một cách có trách nhiệm, hợp pháp và hợp lí hay không.

Trong giáo dục ĐH, một trong những vấn đề then chốt về mặt trách nhiệm, đó là trách nhiệm đối với những thành phần bên trong nhà trường (giảng viên và đội ngũ công chức, sinh viên...) mà còn đối với thành viên bên ngoài. Nhà trường phải có trách nhiệm với sinh viên, với phụ huynh, với doanh nghiệp và rộng hơn là trách nhiệm đối với cộng đồng.

Tính trách nhiệm không chỉ giới hạn ở chỗ được xem như là thông tin tài chính dùng để chứng minh rằng công quỹ đã được chi tiêu một cách có trách nhiệm mà còn bao hàm cả việc chứng minh rằng đã đạt được các mục tiêu đặt ra của nhà trường một cách hiệu quả nhất, nhà trường phải chứng minh được quan hệ giữa kết quả đầu ra và sử dụng nguồn lực là một quan hệ tỉ lệ thuận tối ưu.

Tính trách nhiệm và quyền tự chủ được xem là những khái niệm bổ sung cho nhau. Trách nhiệm là cái giá của quyền tự chủ - tôi không được tự chủ thì tôi không chịu trách nhiệm. Những người phản bác quan điểm “tính trách nhiệm” thì cho rằng tăng trách nhiệm sẽ làm giảm quyền tự chủ của nhà trường. Rằng, tăng tính trách nhiệm là tăng sự giám sát của nhà nước, cộng đồng và người học.

Thực ra, tính trách nhiệm nên được phát triển từ nội tại, là yêu cầu của chính bản thân nhà trường hơn là áp đặt từ ngoài vào. Áp lực của chính phủ thường có bản chất chính trị nhiều hơn là áp lực của cộng đồng. Các trường ĐH nên chứng tỏ rằng các mục tiêu mà mình đưa ra đã được phát triển và hoàn tất, và các quy trình cần thiết đã được phát triển và áp dụng hợp lí.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Cần phải thừa nhận rằng trường ĐH và nhà nước đã có những vai trò khác nhau trong việc duy trì hệ thống giáo dục ĐH, và họ cần phải làm việc với nhau nhiều hơn nữa để bảo đảm tăng cường thêm vai trò của mỗi bên.

Tự chủ của các ĐH Việt Nam trên các văn bản pháp lý đã có những thay đổi theo hướng các ĐH ngày càng được giao nhiều quyền hơn. Tuy nhiên, quyền tự chủ về mở ngành nghề (bao gồm cả việc xây dựng chương trình học) và một số quyền khác vẫn chưa thực sự “mở”, chưa thực sự tạo điều kiện tối đa cho tự chủ ĐH. Đơn cử, việc thành lập các Hội đồng trường được qui định trong điều lệ ĐH, cho đến nay chưa được thực thi ở nhiều trường. Lí do thì có nhiều, nhưng một trong những lí do mà người ta không muốn nói ra là các Hội đồng trường nếu được lập ra sẽ khó có thể phân xử giữa quyền lãnh đạo của tổ chức đảng với quyền của Hội đồng trường. Mặt khác cũng cần thấy rằng, khoảng cách giữa “quyền được ghi trên văn bản” và “thực quyền” còn khoảng cách. Nhiều văn bản chông chéo. Sự kiểm soát đại học chưa đi vào thực chất. Thậm chí, nhiều ĐH hiện nay vẫn còn đang phải “luẩn quẩn” trong việc huy động các nguồn lực, sử dụng các nguồn lực một cách hợp lí. Một ví dụ khác, hầu như các hiệu trưởng ĐH Việt Nam chưa thực hiện được quyền trả lương theo năng lực (chúng tôi nói “lương” – không nói “thu nhập” vì việc xếp ngạch - bậc lương hiện nay vẫn theo qui định của Bộ Nội vụ).

Tự chủ ĐH là một xu thế tất yếu, nhưng để có thể tự chủ, các ĐH Việt Nam còn cần phải nỗ lực hơn ở tất cả các hoạt động của mình.

## **MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ TỰ CHỦ CHO GIÁO DỤC ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG Ở VIỆT NAM HIỆN NAY**

*Trần Minh Hùng<sup>1</sup>*

*Trường Cao đẳng Sư phạm Đồng Nai*

### **1. Đặt vấn đề.**

Trong những năm gần đây giáo dục đại học (ĐH) và cao đẳng (CĐ) ở Việt Nam đã có đổi mới và đạt một số kết quả đáng khích lệ, nhưng nhìn chung, sự chuyển biến đó còn chậm và vẫn đang ở trong tình trạng yếu kém, bất cập như:

- Chất lượng đào tạo còn thấp, hiệu quả chưa cao, nhân lực được đào tạo còn yếu về năng lực và phẩm chất chưa đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của xã hội; quy mô đào tạo còn nhỏ lẻ, mất cân đối giữa cung và cầu.

- Chương trình đào tạo cứng nhắc, cơ cấu ngành nghề đơn điệu, phương pháp dạy và học còn lạc hậu, quy trình đào tạo thiếu mềm dẻo, liên thông; đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý thiếu cả về số lượng và trình độ; cơ cấu hệ thống chưa hợp lý, mạng lưới trường đại học, trường cao đẳng và viện nghiên cứu hoạt động còn độc lập chưa đồng bộ, liên kết còn lỏng lẻo.

- Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường chưa cao; nguồn lực hạn hẹp và sử dụng chưa hiệu quả; quản lý vĩ mô còn biểu hiện quan liêu, quản lý ở các trường thiếu chủ động; chưa có quy hoạch phát triển trường dài hạn và hợp lý...

Vì vậy, trong bối cảnh hiện nay mô hình ĐH và CĐ truyền thống đang trở nên lỗi thời. Do vậy, việc trao quyền tự chủ đầy đủ cho các trường ĐH và CĐ là biện pháp hữu hiệu nhất để phát triển giáo dục ĐH và CĐ nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước và hội nhập kinh tế quốc tế.

---

<sup>1</sup> ThS – Phó Hiệu trưởng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **2. Những khó khăn và thách thức trong tự chủ đại học và cao đẳng ở Việt Nam hiện nay**

Việc trao quyền tự chủ cho ĐH và CĐ tại nước ta trong thời gian qua có thể nói là chưa được thực hiện một cách triệt để và đầy đủ bởi những lý do sau:

- Hiện nay các trường đều phải chịu sự phân phối về chỉ tiêu tuyển sinh của Bộ GD-ĐT nên cho dù nguồn lực có thể tiếp nhận nhiều hơn nhưng các trường không thể tuyển vượt quá chỉ tiêu đã được ấn định. Đây là một sự lãng phí về nguồn lực.

- Hiện tại Bộ GD-ĐT buộc tất cả các ngành ở các trường đều phải dạy theo chương trình khung của Bộ, vì vậy, các trường ĐH và CĐ của chúng ta còn bị động.

- Các trường ĐH và CĐ công lập ở nước ta chưa tự chủ về tài chính. Việc quyết định mức thu học phí vẫn do Bộ quy định.

- Chương trình đào tạo của các trường ĐH và CĐ ở Việt Nam hiện nay còn nặng về lý thuyết, ít thực hành (trong nhiều chương trình đào tạo, phần thực hành chỉ chiếm từ 10 - 15% và thực tế việc thực hành cũng chưa được đầu tư chất lượng đúng mức), ít học theo nhóm, ít tạo cho sinh viên tư duy năng động, biết giải quyết tình huống. Hầu hết các trường chưa có sách giáo khoa riêng đầy đủ nếu có thì chất lượng chưa cao, thiếu các tài liệu tham khảo có chất lượng.

- Về đội ngũ giảng viên của các trường ĐH và CĐ, hầu hết còn quá trẻ hoặc quá già, nhiều giảng viên không chịu khó cập nhật thông tin, không chủ động nâng cao tay nghề, hàng năm nhiều cán bộ giảng viên không có đề tài nghiên cứu, chưa có bài báo đăng trên tạp chí khoa học trong nước và nước ngoài, trình độ ngoại ngữ còn hạn chế..., phương pháp giảng dạy còn thụ động, nhiều giảng viên vẫn còn dùng phương pháp cũ để dạy phương pháp mới, kiến thức mới.

### **3. Làm thế nào để gia tăng quyền tự chủ cho các trường đại học và cao đẳng?**

Việc tăng quyền tự chủ cho các trường ĐH và CĐ phải giải quyết được yêu cầu: tự chủ ĐH phải gắn liền với quản trị ĐH, theo chúng tôi cần có hai điều kiện chính:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Về phía Bộ GD-ĐT cần thực hiện nhiệm vụ định hướng và đề ra chiến lược phát triển giáo dục, xây dựng lộ trình tăng quyền tự chủ cho các trường đại học, ban hành các chuẩn mực hành chính, tài chính, các chuẩn mực học thuật, tiến hành công tác tổ chức kiểm định chất lượng ĐH và kiểm toán tài chính độc lập, đảm bảo điều phối nguồn lực hiệu quả, thiết kế cơ chế kiểm soát quyền lực, tạo môi trường cạnh tranh bình đẳng và không can thiệp vào các công việc cụ thể của nhà trường.

- Về phía các trường ĐH và CĐ cần phải có Hội đồng trường để những quyết định đưa ra là vì lợi ích chung chứ không vì lợi ích của nhà trường. Hội đồng trường là hội đồng quyền lực cao nhất trường bao gồm cả sinh viên và các đại diện bên ngoài chứ không chỉ là các đại diện các khoa, các phòng, các bộ môn bên trong nhà trường.

### **4. Vai trò của Bộ Giáo dục- Đào tạo và trường đại học và cao đẳng trong tự chủ**

Để thực hiện vai trò của Bộ Giáo dục- Đào tạo và trường ĐH và CĐ trong tự chủ cần có hai điều kiện thiết yếu:

- Bộ GD-ĐT cần sớm ban hành các thể chế, chính sách, giám sát, quy định minh bạch và không làm thay công việc của các trường ĐH và CĐ. Muốn thay đổi và nâng cao chất lượng giáo dục thì phải đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, chuyển đổi từ cơ chế nhà nước kiểm soát sang cơ chế nhà nước giám sát kết hợp với đào tạo theo thị trường, đồng thời thay đổi thái độ và phương thức làm việc của cán bộ, đầu tư mạnh và đúng chỗ cho giáo dục, tăng lương cho cán bộ quản lý và cán bộ giảng dạy, đổi mới phương pháp, nội dung chương trình đào tạo và trên hết là giao quyền tự chủ cho các trường ĐH thông qua cơ chế giám sát chặt chẽ từ xã hội, Bộ GD-ĐT và Hội đồng trường.

- Mỗi trường ĐH và CĐ sẽ căn cứ vào tính đặc thù và năng lực của mình và nhu cầu việc làm của địa phương được tự quyền quyết định số lượng tuyển sinh và phương thức đào tạo, tự quyết định chương trình đào tạo về chuyên môn và có quyền tự chủ về tài chính.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **5. Một số giải pháp nhằm tăng quyền tự chủ ở các trường đại học và cao đẳng**

Để tăng quyền tự chủ ở các trường ĐH và CĐ, nâng cao năng lực đào tạo trong thời gian tới cần thực hiện một số giải pháp sau:

- Các trường được quyền chủ động về nhân sự, về tài chính, về tổ chức đào tạo, nâng cao trách nhiệm xã hội, thực hiện một cách hiệu quả những nhiệm vụ được giao phù hợp với định hướng phát triển giáo dục của quốc gia, yêu cầu phát triển của địa phương, khu vực và quốc gia.

- Tiến hành đổi mới chương trình đào tạo theo hướng: nghiên cứu – phát triển, nghề nghiệp và ứng dụng, gắn đào tạo với nghiên cứu khoa học, nâng cao kỹ năng thực hành; đổi mới phương pháp dạy và học, tăng cường liên thông trong đào tạo giữa các ngành và các trường. Sử dụng các thành tựu công nghệ đánh giá hiện đại trong kiểm tra, đánh giá và tuyển sinh; thiết lập và vận hành hệ thống kiểm định và đảm bảo chất lượng giáo dục đại học và cao đẳng có hiệu quả.

- Các trường ĐH và CĐ cần tập trung xây dựng đội ngũ giảng viên trẻ, có tâm huyết nghề nghiệp, cán bộ quản lý giáo dục ĐH có phẩm chất đạo đức và chuyên môn cao, có phong cách quản lý và giảng dạy tiên tiến, hiện đại. Hoàn thành việc bỏ chế độ biên chế trong các trường ĐH, mạnh dạn đưa cán bộ trẻ đi đào tạo nước ngoài theo kiểu “Nhà nước và nhân dân cùng tham gia”.

- Cần nhập một số chương trình, giáo trình tiên tiến về khoa học tự nhiên, công nghệ và quản lý kinh tế từ các trường tiên tiến nhất hoặc hàng đầu trên thế giới. Tổ chức đào tạo các chương trình này bằng tiếng Anh, mời giáo sư là người nước ngoài hoặc Việt kiều tham gia giảng dạy, quản lý.

### **6. Kết luận và kiến nghị**

- Về tự chủ ĐH và CĐ, được xem là mấu chốt của cải cách. Tuy nhiên, trong điều kiện hiện nay ở ta, việc trao quyền tự chủ cho trường ĐH và CĐ cũng cần cân nhắc. Theo chúng tôi, những trường nào có khả năng tự chủ mới trao quyền, như những trường ĐH và CĐ công lập có quy mô đào tạo lớn có đội ngũ giảng viên đủ mạnh. Họ có quyền tự chủ trong đề xuất chương trình đào tạo, tự quyền quyết định

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

số lượng tuyển sinh, tự tuyển chọn giảng viên, tự ấn định mức lương, mức học phí, tự quyết định nguồn tài chính...

- Tự chủ ở ĐH và CĐ là cần. Nhưng cần phải nằm trong định hướng của Chính phủ; sự quản lý của Nhà nước trong tự chủ ĐH và CĐ, tránh xu hướng thả lỏng hoàn toàn. Nhà nước phải nắm được chất lượng của đào tạo để bảo vệ quyền lợi cho người học, điều tiết vĩ mô cơ cấu và quy mô giáo dục ĐH và cao đẳng, đáp ứng nhu cầu nhân lực của đất nước trong từng thời kỳ.

- Việc trao quyền tự chủ đầy đủ cho các trường ĐH và CĐ ở Việt Nam là biện pháp hữu hiệu nhất để phát triển giáo dục ĐH và CĐ hiện nay, nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước và hội nhập kinh tế quốc tế.

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. <http://www.tuoiitre.com.vn/Tianyon/Index.aspx?ArticleID=52149&ChannelID>
2. <http://www.nld.com.vn/247467P0C1017/tu-chu-dai-hoc-tai-vn-phai-can-nhac.htm>
3. <http://www.xaluan.com/modules.php?name=News&file=article&sid=81901>
4. <http://www.laodong.com.vn/Home/Tu-chu-dai-hoc-la-mau-chot-cai-cach-giao-duc/200710/61302.laodong>
5. <http://www.vietnamplus.vn/Home/Hoi-thao-hoc-hoi-kinh-nghiem-tu-chu-dai-hoc/200811/704.vn>

## **MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ QUYỀN TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI TRONG GIÁO DỤC ĐẠI HỌC**

*Nguyễn Thị Thu Hằng<sup>1</sup> - Trường Đại học Sư phạm Hà Nội*

*Nguyễn Văn Lê<sup>2</sup> - Trường Cao đẳng Sư phạm Trung ương*

### **1. Tính khách quan, tất yếu về việc thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong giáo dục đại học.**

Từ những năm 80 của thế kỷ XX đến nay, cuộc cách mạng công nghệ hiện đại trên thế giới đã dẫn đến những biến đổi sâu sắc, đặc biệt đã đưa nền kinh tế thế giới sang một giai đoạn mới về chất, đó là nền kinh tế tri thức.

Trong nền kinh tế tri thức, nhà trường chỉ là giai đoạn ngắn trong cuộc đời của mỗi con người. Với những biến đổi to lớn và phát triển nhanh chóng của khoa học kỹ thuật và công nghệ nhất là công nghệ thông tin, nhà trường không thể cập nhật nhanh mọi tri thức và bản thân con người cũng không thể chỉ học mãi trong nhà trường mà phải được học tập và thử thách trong thực tế, trong lao động sản xuất và các môi trường khác. Chính vì vậy, học tập thường xuyên, học tập suốt đời là đặc điểm nổi bật của giáo dục thế kỉ XXI và là chân lý của thời đại mới. Thực tế cũng cho thấy, giáo dục không chỉ còn là sự truyền thụ kiến thức, cung cấp thông tin thuần túy mà giáo dục đang hướng tới giúp cho con người có khả năng tìm kiếm thông tin, khai thác và xử lý thông tin để mang lại hiệu quả cao trong sản xuất và các hoạt động thực tiễn khác. Kinh tế tri thức cũng đã làm thay đổi căn bản nền giáo dục từ quan điểm đến hệ thống giáo dục, nhà trường và mô hình nhà trường, cơ sở giáo dục cũng như nội dung, chương trình, đội ngũ giáo viên, người học và phương pháp giảng dạy.

Trong bối cảnh đó, giáo dục đại học (ĐH) có vai trò cực kỳ quan trọng. Giáo dục ĐH không chỉ có ý nghĩa đào tạo ra nguồn nhân lực có chất lượng cao mà còn có ý nghĩa quyết định trong việc phát minh ra những thành tựu khoa học mới. Nhà trường ĐH không chỉ là nơi đào tạo

---

<sup>1</sup> TS

<sup>2</sup> PGS.TS – Hiệu trưởng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

mà còn là những trung tâm nghiên cứu để hình thành hệ thống tri thức mới, phát triển và chuyển giao công nghệ hiện đại cũng như góp phần quan trọng trong việc phát triển kinh tế - xã hội bền vững. Tuyên bố của UNESCO trong hội nghị quốc tế về giáo dục ĐH năm 1998 đã khẳng định: Sứ mệnh của giáo dục ĐH là góp phần vào yêu cầu phát triển bền vững và phát triển xã hội nói chung.

Bước vào thế kỷ XXI, giáo dục ĐH đã có những chuyển biến mạnh mẽ từ giáo dục ĐH tinh hoa chuyển dần sang giáo dục đại chúng và quy mô giáo dục ĐH đã tăng nhanh trên phạm vi toàn thế giới. Các trường ĐH cũng đã có nhiều chuyển biến cơ bản về chất lượng đội ngũ giảng dạy, về nội dung chương trình, phương pháp và quy trình đào tạo. Nhiều trường ĐH đã trở thành các trung tâm nghiên cứu mang lại lợi ích to lớn cho nhà trường và xã hội. Nhiều nước đã và đang thực hiện những đổi mới và những cải cách giáo dục theo hướng phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng với các tiêu chí và chuẩn mực đánh giá chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, dịch vụ phát triển cộng đồng.

Tuy nhiên, giáo dục ĐH cũng đang chịu sự tác động, chi phối bởi nhiều xu hướng khác nhau, đặc biệt là những vấn đề gay gắt cần phải giải quyết như yêu cầu về phát triển quy mô, nâng cao chất lượng, giữa đào tạo và nghiên cứu dịch vụ, giữa nhu cầu và phát triển nguồn lực cho xã hội. Quy mô giáo dục ĐH tăng nhanh, nhu cầu sử dụng nguồn lực ở trình độ cao ngày càng nhiều, tỷ lệ sinh viên đại học cũng tăng nhanh đáng kể ở nhiều nước trong đó có nước ta.

Việc phát triển cơ cấu ngành nghề của xã hội và sự chuyên môn hóa cao của các ngành đã đặt ra yêu cầu cần phải đa dạng về ngành nghề đào tạo, đặc biệt phải đa dạng hoá các loại hình nhà trường để đáp ứng yêu cầu về xã hội học tập.

Để tăng nhanh hiệu quả đào tạo và thu hút các nguồn lực của xã hội, ngoài ngân sách của Nhà nước cho giáo dục, loại hình trường tư đã không ngừng phát triển để đáp ứng nhu cầu của người học. Đây là mô hình rất phát triển ở nhiều nước trên thế giới và là xu thế không thể đảo ngược. Các hình thức đa dạng về sự hợp tác và cạnh tranh trong lĩnh vực đào tạo như chuyển đổi văn bằng chứng chỉ, trao đổi sinh, phát triển mạng lưới các trường ĐH nghiên cứu trở thành các trung tâm sản xuất, sử dụng, phân phối, xuất khẩu tri thức và chuyển giao công nghệ mới và hiện đại... đã biến các trường ĐH thành các cơ sở dịch vụ đào tạo nhân lực, thu hút vốn đầu tư vào quá trình đào tạo từ nhiều nước khác nhau đặc biệt là các nước đang phát triển có nhu cầu tiếp cận với các công nghệ hiện đại.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Những phân tích về bối cảnh trên cho thấy việc ra đời các quy chế tổ chức hoạt động và quản lý nhằm nâng cao năng lực tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường đang là đòi hỏi khách quan, tất yếu của bản thân các trường ĐH cũng như yêu cầu bức thiết của xã hội hiện nay. Quyền tự chủ là yêu cầu không thể thiếu được với vai trò và hoạt động của các trường ĐH, CĐ. Để giáo dục ĐH chuyên biến phù hợp với nền kinh tế thị trường và nền kinh tế tri thức thì một trong những vấn đề quan trọng về công tác quản lý là phải tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong các trường đại học. Đề án đổi mới giáo dục đại học Việt Nam (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2005) đã chọn giải pháp đổi mới quản lý giáo dục ĐH theo hướng tăng quyền tự chủ, nâng cao trách nhiệm xã hội và thúc đẩy năng lực cạnh tranh của các trường ĐH là hướng đi đúng, phù hợp với xu thế cũng như yêu cầu phát triển giáo dục hiện nay.

### **2. Nội hàm quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong giáo dục đại học.**

Theo Từ điển tiếng Việt (2001), Tự chủ chính là “tự điều hành, quản lý mọi công việc của mình, không bị ai chi phối”. Như vậy, quyền tự chủ chính là quyền được tự điều hành, quản lý các hoạt động trong nhà trường. Nó thể hiện tính tích cực, chủ động, sáng tạo và vai trò chủ thể của lãnh đạo nhà trường trong việc thực thi các chức năng, nhiệm vụ của nhà trường nhằm đạt được tối ưu các mục tiêu đã đề ra.

Còn về trách nhiệm xã hội: Theo Từ điển Anh – Việt (1975), thuật ngữ Trách nhiệm xã hội (accountability) được hiểu là “trách nhiệm, trách nhiệm giải thích”.

Và theo các tài liệu về giáo dục ĐH, thuật ngữ trách nhiệm xã hội được giải thích như sau:

- Accountability liên quan trước hết tới những người có thẩm quyền và quy định họ cần thực thi nhiệm vụ của mình như thế nào.

- Accountability là sự sẵn sàng giải thích các quyết định có kèm theo minh chứng khi sinh viên, đồng nghiệp hoặc bất kỳ cá nhân nào hỏi.

- Accountability có nghĩa là những người được giao quyền lực phải chịu trách nhiệm trước một cá nhân hoặc một nhóm người nào đó. Ví dụ: Giảng viên phải chịu trách nhiệm trước Ban chủ nhiệm khoa, nhất là trong trách nhiệm giảng dạy, Chủ nhiệm khoa phải chịu trách nhiệm trước Hiệu trưởng, Hiệu trưởng phải chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị hoặc Hội đồng trường ĐH.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Tuy nhiên, hiện nay thuật ngữ Accountability được đưa vào hệ thống thuật ngữ quản lý của nước ta bằng cụm từ “tự chịu trách nhiệm”, đặc biệt đã được đưa vào các văn bản pháp quy của Nhà nước như Luật giáo dục, Điều lệ trường ĐH, Điều lệ trường CĐ, Nghị định 43/2006/NĐ-CP mà chưa có sự giải thích rõ nội hàm của cụm từ này. Điều đó đã gây nên những cách hiểu khác nhau về thuật ngữ này.

Thực tế khi các trường ĐH đã được quyền tự chủ trong các hoạt động tác nghiệp thì kèm theo đó các trường ĐH đương nhiên cũng phải tự chịu trách nhiệm về các hoạt động của mình. Tuy nhiên, nếu xem quyền “tự chịu trách nhiệm” như là một quyền riêng, tương đương và ngang hàng với quyền tự chủ, nhất là được chính thức hóa trong các văn bản pháp quy thì khái niệm này nếu không được giải thích rõ thì sẽ gây nên cách hiểu cho rằng Nhà nước cho phép các trường ĐH, CĐ có quyền hoàn toàn tự do hoạt động, chỉ chịu trách nhiệm với chính mình mà không chịu trách nhiệm với ai hoặc tổ chức nào khác.

Như vậy, có thể hiểu “trách nhiệm” hay “trách nhiệm xã hội” chính là trách nhiệm công khai hóa các hoạt động của nhà trường với các vấn đề liên quan như Nhà nước, người tài trợ, sinh viên và gia đình họ, giáo chức và viên chức nhà trường, người sử dụng sản phẩm và dịch vụ của trường, các cộng đồng liên quan khác... Trước hết các mặt sau đây của nhà trường phải thể hiện rõ: mục tiêu hoạt động, chế độ sở hữu, cơ chế hoạt động, nội dung, chất lượng sản phẩm, dịch vụ, sự công bằng về cơ hội tiếp cận và quyền lợi người học.

Rõ ràng, quản lý giáo dục ĐH cần quan tâm đến trách nhiệm xã hội của các trường ĐH trước cơ quan quản lý cấp trên và trước sinh viên, cơ sở sử dụng sinh viên sau khi tốt nghiệp... thực chất là trước toàn thể xã hội. Vấn đề cốt tử là trách nhiệm của nhà trường trong việc đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng cao cho sự phát triển kinh tế – xã hội của đất nước, xứng đáng với sự đầu tư của Nhà nước, đóng góp của nhân dân và chịu sự kiểm tra, giám sát của Nhà nước cũng như của xã hội để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

### **3. Mối quan hệ giữa quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong giáo dục đại học.**

Như trên đã phân tích, tự chủ của trường ĐH chính là việc các trường ĐH có thể tiến hành tất cả các hoạt động mà pháp luật cho phép và thực thi những quyền hạn đã được cụ thể hóa trong điều lệ cũng như trong quy chế tổ chức và hoạt động của nhà trường đã được cấp có thẩm quyền thông qua.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Điều 60 Luật giáo dục năm 2005 đã quy định những lĩnh vực có quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của trường TC, trường CĐ và trường ĐH ở nước ta như sau:

- Xây dựng chương trình, giáo trình, kế hoạch giảng dạy, học tập đối với các ngành nghề được phép đào tạo.

- Xây dựng chỉ tiêu tuyển sinh, tổ chức tuyển sinh, tổ chức quá trình đào tạo, công nhận tốt nghiệp và cấp văn bằng.

- Tổ chức bộ máy nhà trường, tuyển dụng, quản lý, sử dụng, đãi ngộ nhà giáo, cán bộ và nhân viên.

- Huy động, quản lý và sử dụng các nguồn lực.

- Hợp tác với các tổ chức kinh tế, giáo dục, văn hoá, thể dục thể thao, y tế, nghiên cứu khoa học trong nước và nước ngoài theo quy định của Chính phủ.

Trong bối cảnh đất nước hiện nay đã có nhiều thay đổi, đặc biệt khi đã chuyển sang cơ chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, các trường ĐH cần có các quyền tự chủ nhất định mới có khả năng đương đầu với bối cảnh mới và có khả năng tự điều chỉnh tốt hơn nhằm đáp ứng nhanh, nhạy nhu cầu phát triển của bản thân cũng như đáp ứng kịp thời những yêu cầu của Nhà nước và của xã hội, trước hết là của người học. Tự chủ là điều cần thiết giúp các trường ĐH trong quản lý đào tạo và phổ biến kiến thức... Các trường ĐH phải đi trước đón đầu, chấp nhận rủi ro, tìm cách dự đoán trước những sự thay đổi và không được sáng tạo để thỏa mãn các nhu cầu đa dạng của xã hội.

Trách nhiệm xã hội chính là việc nhà trường tự đánh giá và giám sát việc thực hiện các quy định của Nhà nước, sẵn sàng giải trình, công khai và minh bạch các hoạt động của nhà trường và chịu trách nhiệm về các kết quả hoạt động của mình, sẵn sàng giải trình trước tập thể nhà trường, trước Nhà nước và trước xã hội nhằm đảm bảo lợi ích của chính bản thân nhà trường, của Nhà nước, của người học và của cộng đồng xã hội.

Như vậy, tự chủ và trách nhiệm xã hội là hai mặt không tách rời nhau và có mối quan hệ biện chứng: Không có quyền tự chủ nào lại tách rời sự chịu trách nhiệm xã hội và ngược lại. Dân chủ đi đôi với kỷ cương, quyền lợi gắn liền với nghĩa vụ. Tự chủ gắn liền với tự chịu trách nhiệm

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

cao là một đòi hỏi nghiêm túc đối với các cấp quản lý nhằm khắc phục tình trạng xin - cho, thiếu tích cực, chủ động và sáng tạo.

### **4. Một số vấn đề cấp bách cần giải quyết.**

Để tăng cường quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường ĐH, CĐ hiện nay, chúng tôi cho rằng cần tập trung giải quyết dứt điểm một số vấn đề cấp bách sau đây:

4.1. Trước hết, Chính phủ và các Bộ, Ngành cần rà soát, xem xét lại hệ thống mô hình giáo dục ĐH hiện nay. Từ đó có sự phân loại, xếp hạng các trường ĐH, CĐ cho phù hợp với chức năng, nhiệm vụ và quy mô hoạt động của các trường này. Việc phân loại, xếp hạng sẽ giúp cho quá trình xác định và ra quyết định về mức độ quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường ĐH, CĐ đảm bảo tính khoa học, tạo đà cho sự ổn định và phát triển của các trường hiện tại và trong tương lai.

Thực tế cho thấy những thay đổi về việc sát nhập, chia tách, thay đổi cơ cấu tổ chức... trong thời gian qua có thể đã gây những ảnh hưởng tiêu cực trong công tác quản lý và dẫn đến sự bất ổn định và phát triển của các trường ĐH, CĐ. Thực tế cũng cho thấy một số đơn vị sự nghiệp có tư cách pháp nhân, có con dấu, có tài khoản riêng nhưng hiện chưa được phân loại, xếp hạng nên thiếu thống nhất về phân công và tổ chức quản lý, điều hành (một số đơn vị có chiều hướng nâng hạng như các tổ chức sự nghiệp và dịch vụ công). Do đó, việc phân loại trên cần có các tiêu chí và nguyên tắc nhất định để khắc phục tình trạng này và làm cơ sở cho việc thực hiện các chế độ, chính sách, nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của các tổ chức cũng như đổi mới cơ chế và phương thức đầu tư cho các tổ chức sự nghiệp dịch vụ công lập theo hệ thống phân loại, xếp hạng.

Hiện nay, căn cứ theo Nghị định 43/2006/NĐ-CP đã phân loại 3 loại đơn vị là tương đối hợp lý:

- Đơn vị sự nghiệp có thu nhà nước cấp toàn bộ kinh phí hoạt động thường xuyên.
- Đơn vị sự nghiệp có thu tự đảm bảo một phần kinh phí hoạt động thường xuyên.
- Đơn vị sự nghiệp có thu tự đảm bảo toàn bộ kinh phí hoạt động thường xuyên.

Tuy nhiên việc phân loại còn cần phải căn cứ vào khả năng thực tế, năng lực hiện hành của các cơ quan, đơn vị mới có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được phân cấp.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

4.2. Trên cơ sở phân loại, xếp hạng hệ thống các trường ĐH, CĐ, điều thiết yếu là xác định rõ vai trò quản lý nhà nước của các Bộ, Ngành. Từ đó phải tạo điều kiện để các trường ĐH, CĐ, các cơ sở Giáo dục ĐH được chủ động trong mọi mặt nhất là chủ động thực hiện đa dạng hóa nguồn tài chính, khai thác tối đa các nguồn lực từ nghiên cứu khoa học, nguồn lực từ các dịch vụ và tư vấn, nguồn lực ngoài nhà nước và thu hút đầu tư của nước ngoài... Các trường cần được quyền tự chủ về hoạch toán thu - chi theo nguyên tắc từ nhiều nguồn thu tài chính đủ bù cho các khoản chi hợp lý, có tích lũy cần thiết để phát triển nguồn nhân lực, cơ sở vật chất để phục vụ quá trình đào tạo và nghiên cứu khoa học.

Cần tạo ra môi trường cũng như cơ chế thông thoáng để các trường ĐH, CĐ phát triển các nguồn thu bổ sung, góp phần thuận lợi để ban hành các chính sách quan trọng như chế độ đãi ngộ và thu hút đội ngũ các thầy cô giáo, cán bộ quản lý giỏi để phát triển và nâng cao chất lượng nhà trường.

Trong bối cảnh đó, Bộ Giáo dục và Đào tạo nên tập trung vào việc hoạch định chiến lược, chính sách phát triển, tạo môi trường pháp lý thuận lợi cho giáo dục ĐH chỉ đạo và triển khai tốt hệ thống đảm bảo chất lượng và kiểm định chất lượng giáo dục ĐH; điều tiết về môi trường, cơ cấu và quy mô giáo dục ĐH theo yêu cầu phát triển nguồn nhân lực của đất nước.

Bên cạnh việc thực hiện quyền tự chủ về tài chính, các trường ĐH, CĐ cần được chủ động, sáng tạo trong việc thực hiện các nhiệm vụ được giao trên cơ sở tuân thủ các chủ trương, chính sách, chế độ được Nhà nước ban hành. Ví dụ được dùng các biện pháp, các sáng kiến hợp lý, hợp pháp để nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và hiệu suất sử dụng các trang thiết bị và cơ sở vật chất khác. Các trường được chủ động trong việc sử dụng định mức biên chế, các nguồn kinh phí được giao từ các nguồn kinh phí khác và được chủ động trong quan hệ, hợp tác với các cơ quan trong và ngoài nước (thủ trưởng đơn vị được quyết định và chịu trách nhiệm về vấn đề này).

4.3. Việc tăng cường phân cấp quản lý đảm bảo quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường ĐH, CĐ muốn thực hiện được cần có sự chỉ đạo thống nhất của các cơ quan quản lý hữu quan và có các văn bản hướng dẫn triệt để đảm bảo hiệu lực và tính khả thi của nó. Ví dụ giao cho các trường ĐH, CĐ quyền tự chủ về tài chính nhưng khi Kiểm toán nhà nước tiến hành kiểm toán về tài chính thì nhiều trường đã phải chịu xuất toán nhiều khoản chi... Trong công tác tuyển sinh, nhiều trường bị lỗ nặng vì thu không đủ chi, trong khi đó đã kiến nghị nhiều lần thu lệ

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

phí hồ sơ và lệ phí tuyển sinh một lần để giảm lượng thí sinh ảo và đỡ khó khăn về tài chính cho các trường... nhưng vẫn chưa được thực hiện.

4.4. Để thực hiện tốt quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội, các trường ĐH, CĐ nhất thiết phải tự khẳng định mình, trước hết là việc xây dựng kế hoạch, chiến lược phát triển của đơn vị mình. Để tồn tại và phát triển trong bối cảnh hiện nay, các trường phải có kế hoạch chiến lược để điều chỉnh mọi hoạt động, đáp ứng sự thay đổi nhanh và yêu cầu của thực tiễn phát triển kinh tế – xã hội. Kế hoạch chiến lược này phải phù hợp với nhu cầu xã hội, phải đảm bảo tăng và sử dụng có hiệu quả nguồn kinh phí. Các trường ĐH, CĐ nhất định phải công khai, minh bạch khả năng, tiềm năng chất lượng, hiệu quả của các hoạt động của mình trong hiện tại và tương lai với những cơ sở dữ liệu, luận cứ thuyết phục. Đồng thời phải báo cáo các hoạt động với các phía liên quan, trước hết là cơ quan chủ quản để nâng cao trách nhiệm xã hội của nhà trường với các nhóm lợi ích liên quan và không ngừng tự hoàn thiện mình, đáp ứng những thách thức, đòi hỏi, bức xúc từ ngoài nhà trường cũng như những đòi hỏi từ nội tại bản thân nhà trường.

4.5. Điều cuối cùng cũng cần nhấn mạnh rằng mục tiêu cao cả của vấn đề quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội hay tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ chính là vấn đề chất lượng đào tạo. Thước đo để đánh giá hiệu quả của quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường ĐH, CĐ chính là số lượng sinh viên ra trường có việc làm đúng ngành nghề được đào tạo, đáp ứng cả về kiến thức và kỹ năng tay nghề của hệ thống ngành nghề mà đất nước đang đòi hỏi. Đây là trách nhiệm, là vinh dự, là niềm tự hào của các trường ĐH, CĐ mà trước hết là của đội ngũ cán bộ quản lý nhà trường.

## **MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ TỰ CHỦ Ở TRƯỜNG ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG**

*Lê Thị Xuân Liên<sup>1</sup>*

*Trường Cao đẳng Sư phạm Quảng Trị*

Tự chủ và tự chịu trách nhiệm ở trường cao đẳng (CD), đại học (ĐH) là vấn đề mới trong công tác quản lý. Bài báo này đề cập đến một số vấn đề về tự chủ, quản lý tự chủ và đề xuất một số giải pháp trong quản lý nhằm nâng cao khả năng tự chủ ở các trường.

### **1. Tự chủ - Ý nghĩa của tự chủ và yêu cầu để tự chủ có hiệu quả.**

Theo từ điển Tiếng Việt, tự chủ là khả năng lựa chọn, quyết định hành vi, thái độ nào nên làm và không nên làm. Người tự chủ là biết cách kiểm soát bản thân, đánh giá kết quả, hậu quả của việc sẽ làm, từ đó có quyết định đúng và hành động đúng.

- Như vậy, tự chủ liên quan đến các vấn đề:

+ Khả năng lựa chọn: đòi hỏi người tự chủ phải hiểu biết, có khả năng, năng lực lựa chọn. Đồng thời phải có môi trường, điều kiện để được lựa chọn; có đối tượng để lựa chọn, có quyền được lựa chọn. Đối với người quản lý đòi hỏi khả năng nhìn xa trông rộng, khả năng phân tích, khả năng suy nghĩ cẩn thận, thấu đáo để tìm ra phương án tối ưu và lựa chọn nó.

+ Khả năng, kỹ năng ra quyết định: đòi hỏi người tự chủ có khả năng quyết đoán, quyết định nhanh, kịp thời, phù hợp điều kiện, hoàn cảnh. Đối với người quản lý là quyết định đúng đắn, kịp thời, có tính khả thi cao.

---

<sup>1</sup> TS – Hiệu trưởng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

+ Khả năng kiểm soát: đó là vấn đề có ý thức, tính trách nhiệm, có nghị lực kiểm chế bản thân để có thái độ đúng, hành động đúng. Khả năng kiểm soát cũng gắn liền với bản lĩnh của cá nhân và tính có kỷ luật của cá nhân. Đối với người quản lý, khả năng này còn liên quan đến các tiêu chuẩn, tiêu chí để kiểm soát, đánh giá; đến cơ chế để kiểm soát, đánh giá.

+ Khả năng đánh giá hậu quả: đó là vấn đề nhìn thấy trước kết quả việc thực hiện quyết định của mình, thái độ, hành động của mình trong các trường hợp khác nhau. Từ đó có lựa chọn phù hợp để có ích cho bản thân, có lợi cho chủ thể.

- Ý nghĩa của tự chủ:

Tự chủ đối với cá nhân có ý nghĩa quan trọng, vì nó giúp cho con người tránh được những rắc rối, nguy hiểm; mang lại lợi ích trước mắt và lâu dài, mang lại sự an toàn cho bản thân, đồng thời giúp con người hoà đồng, hội nhập với bạn bè, đồng nghiệp. Tự chủ vừa biểu thị sự tự trọng, tôn trọng người khác, đồng thời giúp con người bình tĩnh, sáng suốt. Như vậy, tự chủ là một đức tính tốt của con người, là một phẩm chất cần thiết của con người trong công việc và trong giao tiếp ở cộng đồng.

- Yêu cầu để cá nhân tự chủ có hiệu quả:

Theo Việt báo (24 giờ), cần có sức mạnh ý chí và kỉ luật bản thân, luyện tập để vượt qua sự kháng cự của cơ thể, đầu óc và xúc cảm của mình. Thuyết phục được bản thân về tầm quan trọng của nó trong cuộc sống, bạn sẽ cảm thấy dễ dàng khi phải làm bất cứ điều gì.

Sức mạnh ý chí là khả năng vượt qua sự lười biếng và sự trì hoãn, lẩn lữa. Nó là khả năng kiểm soát hay từ bỏ những thói quen không cần thiết và có hại; là khả năng đạt đến những quyết định và theo đuổi quyết định một cách bền bỉ đến khi nhiệm vụ được hoàn thành. Đó là sức mạnh bên trong giúp bạn vượt qua những nhu cầu vô bổ, là sức mạnh giúp bạn thắng được cảm xúc bên trong và sự trì trệ của cơ thể để hành động. Nó là bước ngoặt của thành công, về cả tinh thần và vật chất.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Kỷ luật bản thân là bạn đồng hành của ý chí. Nó giúp bạn có được sự chịu đựng để vượt qua khó khăn, trở ngại, bất kể về thể chất, cảm xúc, hay tinh thần. Tự chủ giúp chúng ta chủ động chọn lựa hành vi và phản hồi của mình thay vì vô thức tạo ra chúng. Rèn luyện khả năng tự chủ giúp con người cảm thấy mình mạnh mẽ, có trách nhiệm với bản thân và mọi thứ quanh bạn, cảm thấy hạnh phúc và thoải mái.

Tự chủ của nhà trường là tự chủ của một tổ chức trong hệ thống giáo dục, trong mối quan hệ với xã hội; vậy nó khác với tự chủ của cá nhân ở những điểm nào? Làm thế nào để phát huy mặt mạnh của nó để giúp nhà trường hoàn thành sứ mạng của mình và đáp ứng nhu cầu xã hội?

### **2. Tự chủ trong nhà trường.**

Theo GS Đặng Ứng Vận [1], khái niệm “tự chủ” là một tập hợp các quyền lợi và trách nhiệm. Nhà trường cần có tinh thần trách nhiệm và chịu trách nhiệm đầy đủ (accountability) với xã hội. Trách nhiệm đó bao gồm 3 thành tố: trách nhiệm tinh thần (responsibility), trách nhiệm pháp lý (liability) và trách nhiệm giải trình chất vấn của xã hội gọi tắt là trách nhiệm xã hội hoặc trách nhiệm giải trình (explainability). “Không có chuyện tự chủ mà chẳng chịu trách nhiệm trước một ai cả” (Mark Gills 2006).

Theo Roger Young (*Giám đốc bộ phận quan hệ quốc tế, trường Saint Benedict, ĐH Saint John's*): tự chủ là tự động trong những gì liên quan đến mình, cũng có nghĩa là các trường cần có trách nhiệm phải nỗ lực trong thực hiện nhiệm vụ của mình.

Theo Sally Spencer (*điều phối viên chương trình SV quốc tế, ĐH Puget Sound*): tự chủ nghĩa là các trường được chủ động làm những gì họ muốn, các trường được tự do quyết định và chịu trách nhiệm tới những điều liên quan đến mình như tài chính, chương trình... và sẽ thúc đẩy sự cạnh tranh.

Như vậy, tự chủ của nhà trường bao gồm cả quyền lợi và trách nhiệm. Quyền ở đây có thể hiểu là quyền tự quyết hay quyền được quyết định, được lựa chọn nội dung, phương pháp, cách thức tiến hành; lựa chọn đối tượng hợp tác, cách thức thu

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

chi tài chính, phương pháp quản lý... Vì nhà trường là một đơn vị nằm trong hệ thống nên quyền tự chủ phải tuân theo các quy định, các mối quan hệ, liên kết của hệ thống. Đồng thời lại chịu sự chi phối của các quy tắc, luật định trong xã hội như quy định về tài chính, quản lý hành chính, các luật pháp như luật giáo dục, luật về hoạt động khoa học công nghệ, sở hữu trí tuệ, hoạt động kinh doanh dịch vụ, luật lao động, pháp lệnh công chức... Tuy nhiên, trách nhiệm trong việc thực hiện quyền tự chủ lại rất chặt chẽ như trên đã nói: trách nhiệm tinh thần – gắn với trách nhiệm giáo dục con người về mọi mặt; trách nhiệm pháp lý – gắn với việc tuân thủ hiến pháp và pháp luật nói chung, quy chế, quy định của ngành nói riêng; trách nhiệm giải trình – gắn với việc đáp ứng đòi hỏi, nhu cầu của xã hội. Như thế để thấy rằng, thực ra tự chủ không dễ, không đơn giản. Tự chủ vừa là cơ hội, vừa là thách thức đối với các nhà trường, các cơ sở giáo dục đào tạo nói chung, các đơn vị sự nghiệp công lập giáo dục và đào tạo nói riêng. Bên cạnh đó, việc tự chủ liên quan đến chủ thể thực hiện quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm là Hiệu trưởng/Giám đốc, tập thể cán bộ quản lý theo sự phân cấp phân quyền trong đơn vị. Vì thế, tự chủ liên quan chặt chẽ đến công tác quản lý cũng như trách nhiệm cá nhân trong việc thực hiện quyền tự chủ và khả năng chịu trách nhiệm của cá nhân trong các vấn đề lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra giám sát, thu thập thông tin và tự đánh giá cũng như chịu sự đánh giá của bên ngoài.

Tự chủ có ý nghĩa to lớn trong việc giúp các trường có cơ hội và khẳng định mình, song cũng đặt ra các vấn đề phải đối mặt với thị trường, với xã hội, với người có nhu cầu đào tạo hay được đào tạo. Tự chủ là cơ hội giúp các trường cạnh tranh lành mạnh (Roger Young) và phát triển (Sally Spencer). Mục tiêu quan trọng nhất của tự chủ là chất lượng đào tạo nên các nhà trường cần chú trọng chương trình đào tạo (Roger Young).

### **3. Nội dung tự chủ của các trường đại học, cao đẳng.**

Theo GS Phạm Phú [2], tự chủ trong giáo dục ĐH có 7 nội dung: Nghiên cứu/công bố; Nhân sự, Chương trình-giảng dạy, Chuẩn mực hệ thống, Sinh viên, Quản trị trường, Hành chính và tài chính. Mỗi nội dung này có những quy định khác nhau về quyền và trách nhiệm tự chủ. Chẳng hạn, tự chủ về nhân sự bao gồm quyền

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

bỏ nhiệm, bãi nhiệm, đề bạt chủ tịch, hiệu trưởng; trả lương, thái hòi, kỷ luật đối với giáo chức... Hoặc tự chủ về chương trình –giảng dạy bao gồm quyền phê duyệt chương trình đào tạo, nội dung giảng dạy, lựa chọn sách giáo khoa, giáo trình, lựa chọn phương pháp giảng dạy, kiểm tra... Nhiều trường ở các nước trên thế giới đã thực hiện tự chủ với những nội dung khác nhau, yêu cầu khác nhau.

Ở Việt Nam, điều 7 của Điều lệ trường CĐ (ban hành theo Thông tư 14/2009/TT-BGDĐT) [5] có ghi: trường CĐ được quyền tự chủ và chịu trách nhiệm về quy hoạch, kế hoạch phát triển nhà trường, tổ chức các hoạt động đào tạo, khoa học và công nghệ, tài chính, quan hệ quốc tế, tổ chức và nhân sự của trường.

Nghị định 43 của Chính phủ [6] quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập. Thông tư 07 [7] Hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế đối với đơn vị sự nghiệp công lập giáo dục và đào tạo. Cụ thể:

**Đối tượng thực hiện:** Người đứng đầu đơn vị.

**Quy định nội dung và phạm vi tự chủ (tóm tắt):**

a) Xây dựng kế hoạch, phê duyệt kế hoạch hàng năm, quy định biện pháp cụ thể, chịu trách nhiệm tổ chức thực hiện, tổ chức các hoạt động dịch vụ phù hợp.

b) Hoạt động liên doanh liên kết về đào tạo, nghiên cứu khoa học, dịch vụ khoa học công nghệ, hợp đồng kinh tế phù hợp với chuyên môn của đơn vị, quyết định mua sắm tài sản, đầu tư cơ sở vật chất, sử dụng tài sản phục vụ hoạt động dịch vụ theo quy hoạch được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

c) Hợp tác quốc tế thể hiện ở việc xây dựng và thực hiện kế hoạch đoàn ra, đoàn vào; hợp tác NCKH và thực hiện các đề án, dự án; hợp tác, liên kết đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên, trao đổi sinh viên, quyết định cử cán bộ viên chức trong đơn vị đi học tập, tham quan, khảo sát ở nước ngoài, mời chuyên gia nước ngoài đến giảng dạy, NCKH theo khả năng tài chính của đơn vị.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

d) Thành lập, tổ chức lại, sáp nhập, chia tách, giải thể, đình chỉ hoạt động của các khoa, phòng, tổ chức có tên gọi khác.

e) Xây dựng kế hoạch biên chế hàng năm trình cơ quan có thẩm quyền phê duyệt; ký hợp đồng thuê, khoán đối với công việc không cần thiết bố trí lao động thường xuyên; hợp đồng lao động với các hình thức hợp tác khác với các chuyên gia, nhà khoa học trong và ngoài nước để đáp ứng yêu cầu chuyên môn của đơn vị.

f) Xây dựng kế hoạch tuyển dụng; ký hợp đồng làm việc, bổ nhiệm vào ngạch, nâng ngạch, chuyển ngạch theo quy định của pháp luật; sắp xếp, bố trí, phân công công tác, điều động, biệt phái, tiếp nhận, luân chuyển, nghỉ hưu, thôi việc, chấm dứt hợp đồng lao động; nâng bậc lương.

g) Xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ công chức, viên chức của đơn vị; cử và tiếp nhận cán bộ công chức đi học tập, đào tạo, tham quan, khảo sát ở nước ngoài.

h) Khen thưởng, kỷ luật đối với cán bộ công chức trong đơn vị theo quy định của pháp luật.

**Quy định trách nhiệm:** Chịu trách nhiệm về các hoạt động của đơn vị trong phạm vi quyền hạn và trách nhiệm được giao; quyết định của mình trước pháp luật. Trách nhiệm phổ biến, quán triệt, trách nhiệm chỉ đạo xây dựng phương án tự chủ, tự chịu trách nhiệm; trách nhiệm báo cáo thông tin, trách nhiệm ban hành các quy chế, quy định liên quan đến nội dung và phạm vi tự chủ, trách nhiệm phối hợp với các cấp ủy Đảng, Ban chấp hành công đoàn cùng cấp.

**Các ràng buộc:** thực hiện các hoạt động phù hợp chuyên môn nghiệp vụ, theo quy hoạch hoặc phương án được cấp có thẩm quyền phê duyệt, theo quy định của pháp luật.

Trong các nội dung trên đây, một số nội dung các trường đã thực hiện lâu nay như xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện; khen thưởng, kỷ luật đối với cán bộ công chức trong đơn vị theo quy định của pháp luật... Bên cạnh đó có các nội dung mới quy định quyền tự chủ của các trường như: tổ chức các hoạt động dịch vụ phù hợp,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

hoạt động liên doanh liên kết đào tạo, các nội dung trong hợp tác quốc tế, cử và tiếp nhận cán bộ công chức đi học tập, đào tạo, tham quan, khảo sát ở nước ngoài...

Mối quan hệ giữa nội dung, phạm vi tự chủ, đối tượng thực hiện, trách nhiệm thực hiện quyền tự chủ của các trường là rất chặt chẽ, đồng thời có các ràng buộc với các điều luật khác khi thực hiện như luật lao động, luật thi đua khen thưởng, luật giáo dục, luật thuế, pháp lệnh công chức... Vì thế, việc thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cần một sự đầu tư thích đáng để hiểu rõ tự chủ trong từng vấn đề và cơ chế thực hiện nó.

Tăng quyền tự chủ cho các trường là một trong những giải pháp cơ bản của Nhà nước để giáo dục ĐH phát triển trong nền kinh tế thị trường và trong bối cảnh toàn cầu hoá (Đặng Ứng Vận).

Vấn đề là trong thực tế, các trường hiện nay làm thế nào để thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của mình?

### **4. Một số giải pháp thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở nhà trường**

Theo chúng tôi, để thực hiện tự chủ có hiệu quả, **trước hết cần:**

4.1. **Xây dựng quy chế thực hiện những vấn đề về tự chủ.** Chẳng hạn *Quy chế chi tiêu nội bộ* quy định về sử dụng tài chính; *Quy chế tổ chức các hoạt động đào tạo* thể hiện trách nhiệm quyền hạn của các bên có liên quan trong quy trình đào tạo; *Quy chế hoạt động NCKH* quy định các vấn đề về đăng ký, xét duyệt, thẩm định kết quả nghiên cứu; *Quy chế tuyển dụng và sử dụng lao động*... Các quy chế này vừa là cầm nang hướng dẫn các đối tượng thực hiện, đồng thời quy định quyền hạn, trách nhiệm cụ thể; CBGV, HSSV căn cứ vào đó để thực hiện. Quy chế có tính pháp lý cao, yêu cầu mọi đối tượng thực hiện đúng. Thực hiện sai quy chế sẽ không được chấp nhận và được xem là vi phạm quyền hạn, trách nhiệm trong việc thực hiện; vì thế được xử lý theo quy định.

4.2. **Xây dựng và sử dụng nguồn tài nguyên phục vụ cho việc tự chủ.** Nguồn tài nguyên của nhà trường gồm con người, cơ sở vật chất, các thiết chế, các sản phẩm tinh thần, trí tuệ mà nhà trường sở hữu. Để thực hiện sự tự chủ, cần xây dựng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

bộ máy, các chuyên gia, chuyên viên thực hiện các hoạt động tham mưu cho Ban Giám hiệu về nội dung, biện pháp thực hiện, cung cấp các thông tin, các phương án lựa chọn để người lãnh đạo có thể ban hành các quyết định kịp thời, cần thiết. Bên cạnh đó, cơ sở vật chất phục vụ các hoạt động thu thập, khai thác thông tin, xử lý thông tin cần được trang bị để đáp ứng đầy đủ, chính xác, giúp người quản lý nắm bắt được thực tiễn, bản chất vấn đề, làm cơ sở cho việc ra quyết định và thực thi quyết định. Thực hiện tự chủ có hiệu quả ở các nhà trường không chỉ là người lãnh đạo có khả năng lựa chọn, ra quyết định, dám làm, dám chịu trách nhiệm mà còn thể hiện ở chỗ làm cho mọi thành viên trong nhà trường đều tự giác chấp hành và thực hiện theo quy chế các hoạt động của họ. Muốn thế, cần công khai các thiết chế, quy định, để mọi người hiểu và tự giác làm theo. Đồng thời xây dựng quy tắc quan hệ công tác làm cho việc thực hiện trách nhiệm, quyền hạn rõ ràng, rành mạch.

**4.3. Xây dựng cơ chế kiểm soát các hoạt động độc lập, tự chủ, thực hiện trách nhiệm của các đối tượng.** Muốn vậy, nhà trường cần đặt ra những tiêu chuẩn, tiêu chí chặt chẽ để đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ, thực hiện sự tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các đối tượng trên các lĩnh vực như tài chính, cơ sở vật chất, thực hiện nguyên tắc và chế độ trong quản lý, trong công việc, trong đào tạo... đồng thời có cơ chế để xác định các tiêu chí đó. Chẳng hạn, có thể lấy ý kiến phản hồi từ sinh viên, từ nhà tuyển dụng để biết được thực chất kết quả đào tạo của nhà trường, của các giảng viên hoặc kiểm tra đánh giá các kết quả, các hoạt động của các đối tượng. Cần đảm bảo sự minh bạch trong tài chính, trong khi vận hành các quy trình, quá trình. Việc này có liên quan đến quản lý chất lượng tổng thể của nhà trường trong từng loại công việc. Quan trọng hơn cả là giúp người thực thi nhiệm vụ tự kiểm soát bản thân theo các nguyên tắc, tiêu chí- một yếu tố quan trọng của sự tự chủ.

**4.4. Bồi dưỡng năng lực, tầm nhìn** cho người lãnh đạo, người ra quyết định, người thực thi nhiệm vụ để họ có khả năng đánh giá hậu quả, lường trước được những kết quả khi thực hiện các phương án, giải pháp khác nhau. Đây là việc cần đầu tư thời gian, công sức, đúc rút kinh nghiệm của người lãnh đạo, người quản lý. Bản thân người lãnh đạo cần tự bồi dưỡng, nghiên cứu, rèn luyện để có năng lực,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

tầm nhìn, tư duy chiến lược trong việc thực thi các nhiệm vụ khác nhau ở các giai đoạn khác nhau.

### **6.5. Thực hiện quản lý tự chủ.**

Để thực hiện tự chủ, cần có sự “quản lý tự chủ”. Theo Trịnh Yên Tường [3, p.38], quản lý tự chủ là chỉ công tác quản lý của nhà trường phải căn cứ vào đặc tính và nhu cầu của chính nhà trường để xác định, cho nên, các thành viên nhà trường (gồm Ban Giám hiệu, hiệu trưởng, giảng viên, nhân viên, sinh viên ...) có quyền tự chủ và gánh vác trách nhiệm tương đối lớn; vì sự phát triển lâu dài của nhà trường, họ vận dụng tài nguyên để giải quyết những vấn đề phải đối mặt, và tiến hành các hoạt động dạy học một cách có hiệu quả.

### **5. Các nguyên lý cơ bản quản lý tự chủ.**

*Nguyên lý đa hướng đồng quy* (Hacman &Walton, 1986; Katz &Kaln, 1978) cho rằng: có thể có nhiều cách để đạt tới mục tiêu, nhấn mạnh tính mềm dẻo linh hoạt, điều kiện của các trường là khác nhau, cần có phương pháp thích ứng riêng để quản lý chúng. Các trường cần đưa ra sách lược cho riêng mình, nhằm quản lý và dạy học có hiệu quả.

*Nguyên lý trao quyền hạn trách nhiệm cho cơ sở* cho rằng: mọi quản lý và hoạt động dạy học của nhà trường không tránh khỏi nảy sinh vấn đề và khó khăn, bởi thế nếu trao quyền hạn trách nhiệm cho nhà trường, để khi có vấn đề họ có thể giải quyết kịp thời và hữu hiệu (Brovenzo, 1989). Nói cách khác, mục tiêu của quản lý nhà trường là hiệu suất và giải tỏa khó khăn chứ không phải là né tránh vấn đề. Cho nên, quản lý tự chủ sẽ rất tốt cho việc các trường phát hiện và kịp thời giải quyết vấn đề.

*Nguyên lý hệ thống tự quản* để cho nhà trường căn cứ vào điều kiện riêng của trường mình để phát triển mục tiêu dạy học, sách lược quản lý, điều động nhân lực, phân phối nhân lực và tài nguyên, giải quyết vấn đề và đạt tới mục tiêu, chủ động gánh vác trách nhiệm.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

*Nguyên lý tính tích cực/chủ động của con người.* Với quan điểm tài nguyên con người nhấn mạnh con người là vốn quý giá, trọng điểm của quản lý là ở chỗ phát triển nguồn tài nguyên con người trong trường học, phát huy tính tích cực của họ (Bolman & Deal, 1999). Bắt nguồn từ quan điểm này, quản lý tự chủ coi xây dựng một môi trường thích hợp, để cho mọi thành viên của nhà trường đều tham dự, phát triển sở trường là mục tiêu của mình.

Như vậy, thực hiện quản lý tự chủ bao gồm việc thực hiện các nguyên lý cơ bản trên, đồng thời chú ý đến sách lược quản lý. Cũng theo Trịnh Yên Tường, các sách lược quản lý thể hiện trên các lĩnh vực sau. Về tổ chức, coi trường học là nơi hoạt động của thầy và trò, các nhân viên khác, họ đều có quyền được phát triển. Về phương thức quyết sách, có sự phân quyền và tham gia quyết định của các thành viên trong nhà trường. Về phương thức lãnh đạo, hiệu trưởng lãnh đạo đa cấp độ, ngoài các lãnh đạo kỹ thuật, quan hệ con người, còn có các lãnh đạo biểu trưng, lãnh đạo văn hoá và lãnh đạo giáo dục. Về vận dụng quyền lực, quản lý tự chủ trong nhà trường có sự vận dụng quyền lực tổng hợp trong đó nghiêng về phát triển tài nguyên (nguồn) nhân lực và cố vũ sự gánh vác và tính chủ động của các thành viên. Vì thế, các CBQL nhà trường sẽ chủ yếu vận dụng quyền lực chuyên gia và quyền lực tham chiếu, chú ý đến sự trưởng thành nghiệp vụ của giảng viên; họ cần trở thành người lãnh đạo nghiệp vụ cho các giảng viên, và dùng nhân cách cao thượng của mình để cảm hoá giảng viên, nhân viên, học sinh sinh viên nhiệt tình hành động. Về kỹ thuật quản lý, có sự áp dụng các kỹ thuật khoa học và quan niệm quản lý mới.

Về vai trò của nhà trường trong quản lý tự chủ, đó là “kiểu chủ động khai thác”, chủ động giải quyết vấn đề, gắng hết sức giúp cho giáo viên cùng học sinh sinh viên dạy tốt và học tốt. Các tổ chức giáo dục cấp trên có vai trò như người cố vấn, người ủng hộ, hỗ trợ nhà trường để phát triển tài nguyên và sở trường, giúp nhà trường tiến hành hoạt động dạy học có hiệu quả. Các nhà lãnh đạo trong trường học vừa là “người phát triển và dẫn dắt mục tiêu”, “người phát động và điều hòa nhân lực”, “người mở rộng tài nguyên”; họ phải căn cứ vào những biến đổi về tình thế và nhu cầu của nhà trường để phát triển mục tiêu mới cho nhà trường, giúp các thành viên hợp tác cao độ, dốc sức cho sự vận hành của nhà trường nhằm hướng tới mục tiêu,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thúc đẩy nhà trường phát triển. Các giảng viên có vai trò vừa là “người chấp hành”, vừa là người “cộng sự”, “người quyết sách”, “người phát triển” trong nhà trường.

Quan hệ con người trong quản lý tự chủ là quan hệ hợp tác, nhấn mạnh tính đồng đội, cùng gánh vác, cộng đồng trách nhiệm. Đồng thời, có yêu cầu cao về trình độ, năng lực của các cán bộ quản lý trong nhà trường. Họ không những phải có tri thức, kỹ thuật quản lý hiện đại để khai thác tài nguyên, phát động nhân lực; họ còn phải không ngừng học tập để nâng cao năng lực phát hiện và giải quyết vấn đề, cải tiến nhà trường, có tầm nhìn xa, có hoài bão trong quá trình học tập để giúp nhà trường phát triển về lâu dài.

Như vậy, thực hiện quản lý tự chủ là thực hiện tự chủ ở mức cao, bao gồm tự chủ không chỉ của lãnh đạo mà còn có tự chủ của các thành viên trong nhà trường. Quản lý tự chủ giúp nhà trường thực hiện tốt sứ mạng của mình, giúp nhà trường trở thành một trung tâm giáo dục, văn hoá, đáp ứng nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực cho xã hội, đồng thời mang tính nhân văn sâu sắc.

### **6. Kết luận.**

Tự chủ và tự chịu trách nhiệm ở trường ĐH, CĐ là một vấn đề mới, mang ý nghĩa nhân văn sâu sắc. Nó giúp cho các trường ý thức trách nhiệm, nghĩa vụ của mình đối với xã hội, đồng thời tạo điều kiện cho các trường tích cực, chủ động, sáng tạo trong thực hiện sứ mạng, nhiệm vụ của mình. Tự chủ và tự chịu trách nhiệm là xu thế tất yếu trong quá trình hội nhập, cạnh tranh, phát triển của các nhà trường trong bối cảnh toàn cầu hóa. Những nội dung đề cập trên đây mới chỉ là các nghiên cứu ban đầu về tự chủ, tự chịu trách nhiệm. Các giải pháp đề nghị là những suy nghĩ, kinh nghiệm đúc rút bước đầu. Mong được chia sẻ cùng các đồng nghiệp trong quá trình nghiên cứu và áp dụng để thực hiện tốt hơn việc tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở các trường ĐH, CĐ.

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

[1] GS.TS.Đặng Ứng Vận, *Phát triển giáo dục đại học trong nền kinh tế thị trường*, Hội thảo khoa học, Học viện QLGD, HN, 12-2006.

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

[2] GS. Phạm Phú, *Tự chủ đại học với hội đồng trường*, kỷ yếu Hội thảo “Quản lý trường đại học: những nhận thức mới, kinh nghiệm của Việt Nam và thế giới”, Học viện QLGD, HN, 9-10/11/2006.

[3] Trịnh Yên Tường, *Quản lý hiệu năng và quản lý tự chủ trong nhà trường, một cơ chế để phát triển*, NXBGD Thượng Hải, Phùng Đại Minh - chủ biên dịch, 2002.

[4] Luật giáo dục, NXBGD, HN 2005

[5] Điều lệ trường Cao đẳng, Đại học, BGD&ĐT, 2009

[6] Nghị định 43/2006/NĐ-CP ngày 25 tháng 4 năm 2006 của Chính phủ.

[7] Thông tư 07/2009/TTLT-BGDĐT-BNV ngày 15 tháng 4 năm 2009 của Liên bộ Giáo dục và Đào tạo và Bộ Nội vụ.

## **TỰ CHỦ - MỘT HÌNH THỨC “KHOÁN 10” CHO GIÁO DỤC ĐẠI HỌC VIỆT NAM HIỆN NAY**

*Biên Văn Minh<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Sư phạm – Đại học Huế*

### **1. Mở đầu.**

#### **Vì sao các trường đại học Việt Nam cần tự chủ?**

Trên thế giới, sự tăng quyền tự chủ cho các trường đại học (ĐH) và cao đẳng (CĐ) ở khắp nơi đã trở thành một xu thế lớn có tính cách xuyên suốt trong mọi nỗ lực cải cách ĐH. Mục đích của chính sách này là để các trường ĐH huy động và sử dụng có hiệu quả hơn các nguồn lực của mình, phản ứng tốt hơn với những tín hiệu của thị trường lao động và yêu cầu của xã hội.

Ở Việt Nam, trong những năm gần đây giáo dục ĐH đã có đổi mới và đạt một số kết quả, nhưng nhìn chung, sự chuyển biến đó còn chậm và vẫn đang ở trong tình trạng yếu kém, bất cập, biểu hiện cụ thể như:

- Chất lượng đào tạo còn thấp, hiệu quả đào tạo chưa cao, nhân lực được đào tạo còn yếu về năng lực và phẩm chất; quy mô đào tạo nhỏ, mất cân đối cung - cầu.

- Chương trình đào tạo cứng nhắc, cơ cấu ngành nghề đơn điệu, phương pháp dạy và học còn lạc hậu, quy trình đào tạo thiếu mềm dẻo, liên thông; đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý thiếu cả về số lượng và trình độ; cơ cấu hệ thống chưa hợp lý, mạng lưới trường ĐH và viện nghiên cứu bị tách biệt.

- Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường nhiều hạn chế; nguồn lực hạn hẹp và sử dụng kém hiệu quả; quản lý vĩ mô còn biểu hiện quan liêu, quản lý ở các trường thiếu chủ động; chưa có quy hoạch phát triển trường dài hạn và hợp lý...

---

<sup>1</sup> PGS.TS - Trường khoa Sư phạm Kỹ thuật

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Vì vậy, trong bối cảnh hiện nay mô hình ĐH và CĐ truyền thống đang trở nên lỗi thời và đang được thay thế bằng mô hình mới linh hoạt và mềm dẻo hơn. Khi nguồn lực đầu tư của Nhà nước cho giáo dục còn hạn hẹp, việc trao quyền tự chủ đầy đủ cho các trường ĐH và CĐ là biện pháp hữu hiệu nhất để phát triển giáo dục ĐH. Việc này, có thể coi như “khoán 10” cho giáo dục ĐH, nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước và hội nhập kinh tế quốc tế.

### **2. Nội dung**

#### **2.1. Những khó khăn và thách thức trong tự chủ ĐH ở Việt Nam hiện nay**

Nghị quyết 14 năm 2005 của Chính phủ đã nêu: “Chuyển các cơ sở giáo dục ĐH công lập sang hoạt động theo cơ chế tự chủ”, “xóa bỏ cơ chế Bộ chủ quản”. Tuy nhiên, khi nào và bằng cách nào trường ĐH công lập được “hoạt động theo cơ chế tự chủ” và “có quyền quyết định và chịu trách nhiệm về đào tạo, nghiên cứu, tổ chức, nhân sự và tài chính” thì chưa được đề cập một cách đầy đủ.

Việc trao quyền tự chủ ĐH tại nước ta trong thời gian qua có thể nói là chưa được thực hiện một cách triệt để và đầy đủ bởi những lý do sau:

*Thứ nhất*, hiện nay các trường đều phải chịu sự phân phối về chỉ tiêu tuyển sinh của Bộ GD-ĐT nên cho dù nguồn lực có thể tiếp nhận nhiều hơn nhưng các trường không thể tuyển vượt quá chỉ tiêu đã được ấn định. Đây là một sự lãng phí về nguồn lực.

*Thứ hai*, hiện nay Bộ GD-ĐT buộc tất cả các ngành ở các trường đều phải dạy theo chương trình khung của Bộ. Chương trình khung này chiếm đến 70% khối lượng nội dung chương trình và các trường chỉ được "tự chủ" trong 30% khối lượng còn lại, vì vậy, các trường ĐH của chúng ta còn bị động.

*Thứ ba*, hiện nay các trường ĐH công lập ở nước ta chưa tự chủ về tài chính. Việc quyết định mức thu học phí vẫn do Bộ quy định, trong khi lẽ ra Bộ nên để cho các trường tự quyết định về mức thu của mình. Trường nào dạy tốt, chất lượng cao được xã hội chấp nhận thì trường đó hoàn toàn có quyền thu học phí tương ứng; trường nào chất lượng đào tạo thấp mà thu học phí cao thì rất khó tuyển sinh.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **2.2. Làm thế nào để gia tăng quyền tự chủ cho các trường ĐH?**

Việc tăng quyền tự chủ cho các trường ĐH phải giải quyết được yêu cầu: tự chủ ĐH phải gắn liền với quản trị ĐH. Quản trị ĐH là nói đến cách thức quản trị để trường ĐH có thể đạt được các mục tiêu đặt ra một cách hiệu quả, minh bạch và có trách nhiệm xã hội.

Để thực hiện yêu cầu tự chủ ĐH, theo chúng tôi phải gắn liền với quản trị ĐH cần có hai điều kiện chính:

*Thứ nhất*, về phía Bộ GD-ĐT cần thực hiện nhiệm vụ định hướng và đề ra chiến lược phát triển giáo dục, xây dựng lộ trình tăng quyền tự chủ cho các trường ĐH, ban hành các chuẩn mực thiết yếu của các trường ĐH (chuẩn mực hành chính, tài chính, các chuẩn mực học thuật), tiến hành công tác tổ chức kiểm định chất lượng đại học và kiểm toán tài chính độc lập, đảm bảo điều phối nguồn lực hiệu quả, thiết kế cơ chế kiểm soát quyền lực, tạo môi trường cạnh tranh bình đẳng và không can thiệp vào các công việc cụ thể của nhà trường.

*Thứ hai*, về phía các trường ĐH cần phải có Hội đồng trường để những quyết định đưa ra là vì lợi ích cộng đồng chứ không vì lợi ích của nhà trường hoặc một thế lực nào đó. Hội đồng trường là hội đồng quyền lực bao gồm cả sinh viên và các đại diện bên ngoài chứ không chỉ là các đại diện bên trong trường.

### **2.3. Hình thành văn hóa chất lượng và xóa "độc quyền" giáo dục.**

Quyền tự chủ được thực hiện đầy đủ trong trường ĐH khi đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên và sinh viên hình thành một văn hóa chất lượng, người lãnh đạo trường, cán bộ giảng viên, sinh viên phải có ý thức làm chủ, thói quen tôn trọng dân chủ, trong suốt (transparency), công khai các hoạt động tài chính và học thuật trong nhà trường.

Sinh viên cũng phải được hưởng quyền lực thông qua đại diện của mình tại Hội đồng trường. Hiệu trưởng nhà trường thường xuyên đối thoại với sinh viên để hiểu mong muốn, tâm tư của người học để giúp họ học tốt hơn.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Giáo dục ĐH phải hoạt động trong một khuôn khổ pháp luật chặt chẽ và trong môi trường cạnh tranh lành mạnh, không còn “độc quyền” như hiện nay do “cung” không đủ “cầu”, người dân ít có cơ hội “tự chối” dịch vụ giáo dục ĐH.

Chỉ trong môi trường cạnh tranh lành mạnh được bảo vệ bằng pháp luật, quyền tự chủ mới phát huy và trách nhiệm xã hội của trường mới có điều kiện thực hiện.

Sẽ chẳng bao giờ có một công thức chung về trao quyền tự chủ cho mọi trường ĐH trong sự phát triển đa dạng hiện nay, vì vậy cơ quan quản lý nhà nước phải có lộ trình thích hợp để quá trình này thực thi nhanh chóng.

### **2.4. Vai trò của Bộ Giáo dục- Đào tạo và trường đại học trong tự chủ**

Giáo dục ĐH nhằm cung cấp cho người học những tri thức cần thiết và rèn luyện phương pháp học tập, phương pháp tư duy, tạo cơ sở cho việc tự học, tự tìm kiếm thông tin và kiến thức, phát huy năng lực sáng tạo nhằm đáp ứng nguồn nhân lực có trí tuệ cho sự phát triển kinh tế, xã hội, đáp ứng yêu cầu của việc làm... Để đạt được những điều đó, phải thay đổi cơ bản cơ chế quản lý giáo dục hiện hành, có gốc rễ từ thời bao cấp. Thay đổi theo hướng: quản lý để phát triển, phát huy năng lực sáng tạo, sáng kiến muôn màu, muôn vẻ của các nhà giáo, các nhà khoa học, để phù hợp với cuộc cách mạng khoa học - công nghệ đang diễn ra với tốc độ “một ngày bằng hai mươi năm”.

Để thực hiện vai trò trên cần có hai điều kiện:

*Thứ nhất*, Bộ GD-ĐT làm công tác quản lý nhà nước dựa trên việc ban hành các thể chế, chính sách, giám sát, quy định minh bạch và trên hết là Bộ không làm thay công việc của trường. Muốn thay đổi và nâng cao chất lượng giáo dục thì không gì khác hơn là đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, chuyển đổi từ cơ chế nhà nước kiểm soát sang cơ chế nhà nước giám sát kết hợp với đào tạo theo thị trường, đồng thời thay đổi thái độ và phương thức làm việc của cán bộ, đầu tư mạnh và đúng chỗ cho giáo dục, tăng lương cho cán bộ quản lý và cán bộ giảng dạy, đổi mới phương pháp, nội dung chương trình giảng dạy và trên hết là giao quyền tự chủ cho

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

các trường ĐH thông qua cơ chế giám sát chặt chẽ từ xã hội, Bộ GD-ĐT và Hội đồng trường.

*Thứ hai*, mỗi trường ĐH là một trung tâm trí tuệ với những đặc thù riêng, từng trường sẽ căn cứ vào năng lực của mình và nhu cầu việc làm của xã hội được tự quyền quyết định chỉ tiêu và phương thức tuyển sinh, phương pháp đào tạo, tự quyết định chương trình đào tạo về chuyên môn và tự chủ về tài chính.

### **2.5. Một số giải pháp nhằm tăng quyền tự chủ ở các trường đại học.**

Để tăng quyền tự chủ ở các trường ĐH, nâng cao năng lực đào tạo trong giai đoạn hiện nay, theo chúng tôi, cần thực hiện một số giải pháp sau:

*Thứ nhất*, các trường được quyền toàn diện kể cả về nhân sự, về tài chính, về tổ chức đào tạo, nâng cao trách nhiệm xã hội, thực hiện một cách hiệu quả những nhiệm vụ được giao phù hợp với định hướng phát triển giáo dục của quốc gia, yêu cầu phát triển của cộng đồng.

*Thứ hai*, đổi mới chương trình đào tạo theo 2 hướng: nghiên cứu – phát triển, nghề nghiệp – ứng dụng, gắn đào tạo với nghiên cứu khoa học, nâng cao kỹ năng thực hành; đổi mới phương pháp dạy và học, chuyển cơ bản từ đào tạo theo niên chế sang đào tạo theo hệ thống tín chỉ; tăng cường liên thông trong đào tạo giữa các ngành và các trường. Sử dụng công nghệ đo lường đánh giá hiện đại trong kiểm tra, đánh giá và tuyển sinh; thiết lập và vận hành hệ thống kiểm định và đảm bảo chất lượng giáo dục đại học.

*Thứ ba*, Bộ GD-ĐT cần phân cấp cho các trường ĐH. Tăng tính tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường trên các lĩnh vực: nhân sự, tài chính, đào tạo, nghiên cứu và hợp tác quốc tế.

*Thứ tư*, các trường cần tập trung xây dựng đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý giáo dục ĐH có phẩm chất đạo đức và chuyên môn cao, có phong cách quản lý và giảng dạy tiên tiến, hiện đại. Hoàn thành việc bỏ chế độ biên chế trong các trường ĐH; xoá bỏ sự phân biệt giữa công lập và dân lập.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

*Thứ năm*, thực hiện chế độ các trường tự phong và tước danh hiệu Giáo sư, Phó giáo sư.

*Thứ sáu*, tổ chức lại các viện nghiên cứu trong các trường ĐH, bao gồm cả việc chuyển các viện nghiên cứu thích hợp về các trường ĐH. Tăng cường công tác nghiên cứu khoa học, gắn công tác nghiên cứu với đào tạo để nâng cao chất lượng đào tạo.

*Thứ bảy*, cần nhập một số chương trình, giáo trình tiên tiến về khoa học tự nhiên, công nghệ và quản lý kinh tế. Tổ chức đào tạo các chương trình đó bằng tiếng Anh, mời giáo sư là người nước ngoài hoặc Việt kiều tham gia giảng dạy, quản lý.

*Thứ tám*, thành lập tại Việt Nam một vài trường có đẳng cấp quốc tế, tiên tiến, năng động, với sự giúp đỡ về chuyên môn và quản lý của một số trường ĐH lớn trên thế giới.

### **3. Kết luận và đề nghị.**

- Giáo dục ĐH có vai trò vô cùng quan trọng đối với quốc gia, vì vậy, việc nâng cao chất lượng giáo dục ĐH là một việc “cần làm ngay” cần được Chính phủ, Bộ GD-ĐT ưu tiên thực hiện.

- Tự chủ ở ĐH là cần. Nhưng cần phải nằm trong định hướng của Chính phủ; sự quản lý của Nhà nước trong tự chủ ĐH, tránh xu hướng thả lỏng hoàn toàn. Nhà nước phải nắm được chất lượng của đào tạo để bảo vệ quyền lợi cho người học, điều tiết vĩ mô cơ cấu và quy mô giáo dục ĐH, đáp ứng nhu cầu nhân lực của đất nước trong từng thời kỳ.

- Việc trao quyền tự chủ đầy đủ cho các trường ĐH Việt Nam là biện pháp hữu hiệu nhất để phát triển giáo dục ĐH hiện nay. Việc này, có thể hiểu như “khoản 10” cho giáo dục ĐH, nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước và hội nhập kinh tế quốc tế.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Nếu được giao quyền tự chủ, chắc chắn các trường ĐH của ta sẽ phát triển rất nhanh, muôn vàn sáng kiến sẽ thi nhau đua nở, tạo nên sự bứt phá ngoạn mục trong giáo dục ĐH và ở nước ta sẽ sớm có những trường đạt được đẳng cấp quốc tế.

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. <http://dantri.com.vn/c0/s0-249987/danh-gia-dung-thuc-trang-giao-duc-dai-hoc.htm>
2. <http://www.tuoiitre.com.vn/Tianyon/Index.aspx?ArticleID=323298&ChannelID=13>
3. <http://www.tuoiitre.com.vn/Tianyon/Index.aspx?ArticleID=52149&ChannelID=87>
4. <http://www.nld.com.vn/247467P0C1017/tu-chu-dai-hoc-tai-vn-phai-can-nhac.htm>
5. <http://www.xaluan.com/modules.php?name=News&file=article&sid=81901>
6. <http://www.laodong.com.vn/Home/Tu-chu-dai-hoc-la-mau-chot-cai-cach-giao-duc/200710/61302.laodong>
7. <http://www.vietnamplus.vn/Home/Hoi-thao-hoc-hoi-kinh-nghiem-tu-chu-dai-hoc/200811/704.vnplus>
8. [http://www.hcmus.edu.vn/index.php?option=com\\_content&task](http://www.hcmus.edu.vn/index.php?option=com_content&task)

**VAI TRÒ VÀ TRÁCH NHIỆM CỦA GIẢNG VIÊN  
TRONG VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM  
Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG VIỆT NAM**

*Nguyễn Thị Thu Nga<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Đồng Tháp*

**Mở đầu**

Hiện nay, ngay cả với các nước phát triển với nền giáo dục tiên tiến cũng đang có những biến đổi to lớn trước sức ép của xu hướng toàn cầu hóa. Phong trào sinh viên du học đại học (ĐH) và xuất khẩu giáo dục ĐH đang trở thành một trào lưu khá phổ biến, đặc biệt là ở Châu Âu. Sinh viên đã được coi là một dạng “khách hàng” đặc biệt và giáo dục ĐH được coi là một “thị trường giáo dục ĐH”. Điều này đã tác động mạnh đến nền giáo dục của các nước đang phát triển, chưa có sức cạnh tranh mà tiềm lực dồi dào như Việt Nam ta. Những năm trở lại đây phong trào du học ở các nước Anh, Mỹ, Úc, Nhật Bản, Singgapo... đã lôi kéo một lượng đáng kể sinh viên Việt Nam. Không chỉ dừng lại ở các quỹ học bổng của chính phủ và các tổ chức giáo dục mà phụ huynh ở Việt Nam đã đủ sức cho con em mình đi du học tự túc. Mặt khác, còn xuất hiện nhiều các tổ chức giáo dục ở các nước phát triển tham gia vào hoạt động tại “thị trường giáo dục ĐH” ở Việt Nam. Điều này đã là một minh chứng cho học thuyết “thế giới phẳng” của Thomas L. Friedman trong giáo dục ĐH thời đại kinh tế tri thức. Vấn đề đặt ra cho ngành giáo dục Việt Nam hiện nay là phải nhìn thẳng vào sự thật để kiểm định chất lượng giáo dục ĐH. Qua đó sớm xác định vị thế và nhanh chóng đề ra giải pháp khắc phục những tồn tại. Nếu chúng ta không tiến hành ngay thì chúng ta rất có thể “thua ngay trên sân nhà” một khi giáo dục ĐH đã trở thành một thị trường theo hướng mở.

---

<sup>1</sup> ThS (NCS)

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Nghị quyết của Chính phủ số 14/2005/NQ-CP về đổi mới cơ chế cơ bản và toàn diện giáo dục ĐH Việt Nam, giai đoạn 2006 – 2020. Bộ GD – ĐT và Bộ Nội vụ vừa ban hành thông tư 07/2009/TTLT – BGDĐT-BNV, ký ngày 15-04-2009, hướng dẫn quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm, tổ chức bộ máy, biên chế đối với các đơn vị sự nghiệp công lập thuộc ngành GD – ĐT. Phạm vi điều chỉnh là các đơn vị công lập thuộc ngành có tư cách pháp nhân, có con dấu và có tài khoản riêng do cơ quan nhà nước có thẩm quyền quyết định thành lập; đối tượng áp dụng gồm các cơ sở giáo dục mầm non, phổ thông, thường xuyên, chuyên nghiệp, cao đẳng, ĐH và các cơ quan nghiên cứu, báo, tạp chí thuộc ngành GD – ĐT.

Đây được coi là văn bản có tính toàn diện, triệt để và sâu sắc nhất từ trước đến nay về đổi mới giáo dục ĐH ở Việt Nam. Theo tinh thần Nghị quyết này, vấn đề “quyền tự chủ và chịu trách nhiệm của các trường ĐH” được xem như một khâu trọng yếu về việc đổi mới giáo dục ĐH ở Việt Nam. Nhưng trên thực tế, thời gian qua vấn đề trao “quyền tự chủ gắn với trách nhiệm xã hội ở các trường ĐH” còn là một bài toán khó. Thông qua các diễn đàn cho thấy từ việc nhận thức vấn đề tự chủ ĐH đến việc đưa ra một lộ trình hướng tới tự chủ ở ĐH, vấn đề quản lý chất lượng đào tạo như thế nào khi tự chủ ĐH... còn nhiều ý kiến chưa thực sự thống nhất.

Trong bài viết này, người viết tập trung vào vai trò và trách nhiệm của giảng viên khi thực hiện tự chủ trong giáo dục ĐH gắn với trách nhiệm xã hội.

### **1. Giảng viên có vai trò định hướng cho sinh viên tính tự chủ gắn với trách nhiệm xã hội trong quá trình đào tạo**

Trong hệ thống giáo dục, nếu coi giáo dục phổ thông là nền tảng thì giáo dục ĐH là yếu tố quyết định nguồn nhân lực. Đứng trước sự phát triển của nền kinh tế tri thức, mối quan hệ giữa chất lượng nguồn lực và thị trường lao động ngày càng trở lên mạnh mẽ. Các trường ĐH buộc phải gắn kết chặt chẽ với nhu cầu và những biến đổi của thị trường lao động để từ đó đào tạo ra nguồn nhân lực đáp ứng đủ yêu cầu cho xã hội. Đây là mục tiêu, đồng thời là trách nhiệm của các trường ĐH đối với xã hội. Song đối với các trường ĐH chất lượng của nguồn lực luôn là khát vọng chinh phục trong quá trình cạnh tranh lẫn nhau. Hầu hết các hoạt động của nhà trường như đề ra quy chế hoạt động, đẩy mạnh các hoạt động nghiên cứu khoa học và hoạt động của

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

các tổ chức đoàn thể đều để nhằm mục đích nâng cao chất lượng đào tạo. Trục chính của các trường ĐH là đào tạo ra nguồn lực có chất lượng và đáp ứng được yêu cầu phù hợp cả về số lượng và chất lượng của xã hội, đào tạo ra những con người tự chủ với phẩm chất, năng lực chuyên môn và được trang bị các kĩ năng ứng xử với môi trường sống xung quanh.

Thế kỷ chúng ta đang sống là thế kỷ bùng nổ thông tin, cơ hội thành công cho những ai nắm bắt và xử lý được thông tin chính xác. Theo một nhà giáo dục học người Bỉ tính toán, “lượng thông tin trong vòng 18 tháng sẽ bằng gấp hai lần lượng trước đó cộng lại”. Chính vì điều này đã làm thay đổi hẳn một trong những chức năng của hoạt động đào tạo. Giảng viên không chỉ là người cung cấp tri thức mà còn phải là người hướng dẫn sinh viên đến với tri thức, khoa học bằng đường đi ngắn nhất, tốt nhất và luôn luôn phải có sự sáng tạo. Tư duy sáng tạo được coi là một trong những yếu tố quyết định đi đến khẳng định tự chủ. Có tri thức mà thiếu sáng tạo thì chỉ có thể học làm theo những cái có sẵn, và cho dù là bất cứ một lĩnh vực nào như khoa học, kinh doanh, hay văn hóa nghệ thuật..., không có sáng tạo đều đi đến một con đường là tri thức chết. Theo quan điểm của nhà triết học và giáo dục Hoa Kỳ John Dewey, ông cho rằng “Học sinh đến trường không phải là để tiếp thu những tri thức đã được ghi vào trong một chương trình rồi mà có lẽ không bao giờ dùng đến, nhưng chính là để giải quyết vấn đề, giải quyết các “bài toán” của nó, những thực tế mà nó gặp hằng ngày. Về phía người thầy, ông ta hành động như một người bạn có kinh nghiệm, khuyến khích, hướng dẫn cho trẻ biết những gì mà thầy biết về vấn đề được đặt ra”.

Như vậy, nền giáo dục thế giới đã hình thành một cơ sở để thiết lập phương pháp dạy học mới mà ta gọi đó là phương pháp nêu vấn đề và giải quyết vấn đề thay cho phương pháp truyền đạt và tiếp thu một cách thụ động các bài giảng có sẵn trong giáo trình. Nhưng trên thực tế, không phải bất cứ những vấn đề thầy đặt ra lại phù hợp với những tình huống xảy ra trong chuyên môn mà sinh viên sẽ gặp phải, và điều này có lẽ chính bản thân người thầy cũng đã gặp phải. Vì thế, buộc sinh viên phải tư duy để phát hiện ra những vấn đề, cho dù chỉ mang tính giả thiết. Qua đó, sinh viên được rèn luyện tư duy độc lập, tập nghiên cứu, sáng tạo, phát hiện và giải quyết vấn đề hơn là học thuộc bài và làm bài đầy đủ. Giờ học không chỉ đơn

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thuần là những giờ giảng giải cung cấp kiến thức thay vào đó là những giờ thảo luận, đối thoại, phát hiện vấn đề theo nhiều chiều và xử lý vấn đề theo các hướng khác nhau.

Trên cơ sở tôn trọng tính tự chủ, sinh viên cần chủ động nghiên cứu, phân tích, suy luận, tìm tòi, nghi ngờ và đặt lại vấn đề, tranh luận, thậm chí là phê phán, phản đối... qua đó rèn luyện tư cách độc lập, dám nghĩ, dám hành động để dần trở thành một người làm chủ trí thức thực sự. Hoạt động học của sinh viên vì thế không đóng kín trong môi trường nhà trường mà được mở rộng ra trên toàn không gian sống. Nội dung học không chỉ bao hàm những kiến thức về chính trị tư tưởng và khối kiến thức chuyên ngành mà còn bao hàm cả kiến thức về kỹ năng sống.

Trong các môi trường ĐH, sinh viên được coi như một đối tượng trưởng thành cả về trí và lực. Đứng trước các vấn đề trong hoạt động dạy và học sinh viên được quyền phát huy tinh thần tự chủ của mình. Thông qua quá trình rèn luyện tự chủ sinh viên mới có thể khẳng định khả năng độc lập, khát vọng tìm kiếm và năng lực sáng tạo mới có điều kiện nảy nở.

Nền giáo dục của chúng ta chịu ảnh hưởng nhiều của quán tính dạy học theo kiểu hàn lâm. Vai trò của người thầy dù ở cấp bậc nào cũng luôn luôn đứng ở vị trí tối cao. Thầy luôn là một khuôn mẫu mà trò không thể được phép phản biện cho dù đôi khi các giá trị mang tính thời đại đã làm cho những chân lý thế hệ có ít nhiều thay đổi. Hay cũng có khi, với tốc độ của phát triển thông tin mà những luồng thông tin và những phát hiện mới thầy chưa có điều kiện tiếp xúc và xử lý thì đây cũng là một hạn chế còn tồn tại rất lớn trong khoảng cách mà nền giáo dục nhất nhất “Tôn sư trọng đạo” của chúng ta đang mắc phải.

Vì thế, bên cạnh việc trang bị và định hướng cho sinh viên tính tự chủ trong việc tiếp thu những kiến thức khoa học về ngành, nghề theo học. Đồng thời là những hiểu biết cần thiết để giải quyết các vấn đề xã hội theo khả năng của mình hay nói cách khác là những kỹ năng sống. Trong đó, người thầy cũng phải cần điều chỉnh thái độ mang tính “dân chủ là tôn trọng người học” với sinh viên trong quá trình trao đổi, đối thoại. Một thực tế cho thấy, việc lấy ý kiến của sinh viên không những giúp cho giảng viên nhận thức được những mặt còn tồn tại trong phương pháp giảng dạy mà

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

còn giúp cho giảng viên củng cố, hoàn thiện mình trong sự đối chiếu với nhận thức của sinh viên. Đây cũng chính là mục đích hướng tới quá trình đào tạo và tự đào tạo mà bản thân người giảng viên và sinh viên đều phải nhận thức được nhu cầu xã hội là luôn phát triển. Nếu, xã hội đặt ra những yêu cầu mà bản thân mỗi cá nhân không đáp ứng được thì đồng thời đó là quá trình tự đào thải mình trong vòng xoáy chọn lọc của xã hội.

Như vậy, trong trục đào tạo bậc ĐH giảng viên và sinh viên là hai đối tượng trực tiếp tham gia vào kiến thiết nguồn nhân lực phục vụ sự nghiệp phát triển xã hội. Để đáp ứng được yêu cầu xã hội đòi hỏi cả hai đối tượng phải nhận thức được sự tương tác trong quá trình hình thành những giá trị tự chủ mà ở đây vai trò của giảng viên mang tính quyết định.

### **2. Những điều kiện cần thiết để giảng viên phát huy tính tự chủ và chịu trách nhiệm xã hội trong đào tạo đại học.**

"Hiền tài là nguyên khí quốc gia. Nguyên khí thịnh thì thế nước mạnh và hưng thịnh. Nguyên khí suy thì thế nước yếu mà thấp kém. Vì thế, các bậc thánh minh chẳng ai không coi việc kén chọn kẻ sĩ, bồi dưỡng nhân tài vun trồng nguyên khí là công việc cần kíp. Bởi vì, kẻ sĩ có quan hệ trọng đại với quốc gia như thế cho nên được quý chuộng không biết nhường nào." (*Văn bia văn miếu Quốc tử giám Hà Nội - 1442*)

Không phải đến bây giờ chúng ta mới chú ý đến vấn đề giáo dục ĐH mà cách đây hơn 600 năm từ thời Lê Thánh Tông (1460 - 1497), đã xem việc tạo ra những nhân tài phục vụ cho sự nghiệp ổn định và phát triển quốc gia đã được đặt ra và quan tâm sâu sắc. Nhưng hiện nay, chúng ta đã quan tâm đúng mức tới chất lượng đào tạo ĐH hay chưa? Chúng ta đã xác định được nhân tố cần thiết để nâng cao chất lượng đào tạo ĐH hay chưa?

Chúng ta đều biết rằng muốn nâng cao chất lượng đào tạo ĐH thì việc làm đầu tiên là phải nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ giảng dạy. Và muốn nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ giảng dạy điều cần thiết là phải đảm bảo được những điều kiện sống và điều kiện làm việc ở mức độ nhất định để họ yên tâm và tập trung tốt nhất

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

vào đảm trách sứ mệnh của mình. Nếu ở Mỹ, giảng viên ĐH được coi là một trong mười vị trí đầu bảng của phân công lao động xã hội và đứng ở vị trí thứ ba. Thì ở Việt Nam, giảng viên trẻ xuất thân từ trong những sinh viên đạt kết quả cao trong học tập và rèn luyện đồng thời phải gánh một trách nhiệm xã hội là học hỏi các bậc tiền bối là những “cây đa cây đề” để từng bước chuyển giao trách nhiệm đào tạo các thế hệ. Tuy nhiên, mức lương thu nhập thì không thể đảm bảo. Nếu đem ra so sánh thì lương giảng viên cũng chỉ bằng lương nhân viên ngồi trực điện thoại hay nhân viên trình độ phổ thông của doanh nghiệp. Chính vì thế, để đảm bảo nhu cầu cuộc sống ở các trung tâm thành phố buộc giảng viên phải làm thêm hay thậm chí phải “chạy sô như ca sĩ” mới có thể đảm bảo được thu nhập và chi phí cho cuộc sống. Như vậy, làm sao còn thời gian để giảng viên đầu tư vào nghiên cứu khoa học, nâng cao trình độ chuyên ngành cũng như tri thức ngoại ngữ... Điều này đã làm cho các trường ĐH mất đi tính hấp dẫn đối với “Hiền Tài”, và mất một lượng chất xám lớn trong quá trình đào tạo là không giữ lại được những sinh viên xuất sắc để phục vụ nhu cầu phát triển đào tạo.

Nguyên nhân của tình trạng này bắt nguồn từ đâu? Phải chăng các trường ĐH ở nước ta thiếu hẳn một khả năng tự chủ trong quá trình định lượng giữa chất lượng lao động của giảng viên với quyền lợi tương xứng?

Chúng ta đã có những diễn đàn sôi nổi về chính sách nhà giáo nhưng liệu đến khi nào chúng ta mới có một hệ thống đánh giá chất lượng của giảng viên để thông qua đó định lượng bậc thang giá trị quyền lợi mà người giảng viên được hưởng trong quá trình lao động. Hay nói đúng hơn là đội ngũ giảng viên ở hầu hết các trường ĐH công lập đều rất cần thiết một quy trình đánh giá để đo lường giữa giá trị lao động. Đây không chỉ là một động lực mà nó còn là một vấn đề tự chủ hay chính là tự chịu trách nhiệm của mỗi giảng viên trong vai trò quyết định đến chất lượng đào tạo ở bậc ĐH.

Một vấn đề nữa là hiện nay, hầu hết các trường ĐH công lập đều đào tạo theo những chương trình khung mang tính truyền thống có thể đã lưu hành trên dưới mười năm. Lượng tri thức cũng như hệ thống kỹ năng ngành nghề cho đến thời điểm hiện tại không còn phù hợp và không đáp ứng được nhu cầu xã hội. Hiện

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

tượng phải đào tạo lại của nhiều doanh nghiệp khi sử dụng lao động đã cho thấy điều đó. Tuy nhiên, giảng viên là đối tượng tác động vào chất lượng đào tạo thì lại không có khả năng thay đổi chương trình (Đặc biệt là khối các trường ĐH sư phạm). Chính vì thế, những bất cập cứ tồn tại như một quy luật “học một chuyện nhưng làm lại là một chuyện khác”. Bản thân giảng viên phải tuân thủ nội dung chương trình đào tạo và đồng thời là những quy định trong quá trình đào tạo, ngay cả khâu đánh giá chất lượng học tập của sinh viên. Điều này làm hạn chế rất lớn đến tính tự chủ và khả năng sáng tạo của giảng viên trong quá trình trang bị tri thức khoa học và hình thành những kỹ năng ngành nghề cho sinh viên. Cho nên, một nhà giáo dục học Hoa Kỳ South Seattle khi nhận xét về giáo dục ĐH ở Việt Nam cho rằng “Ở Việt Nam quản lý theo mô hình tam giác ngược. Có thể hình dung thế này, cơ quan quản lý đứng ở vị trí cạnh đáy của tam giác, còn các cơ sở phía dưới thu hẹp dần tới đỉnh nhọn. Chính phủ có ảnh hưởng rất lớn đối với giáo viên và những gì được dạy trong lớp học”

### **Kết luận**

Tự chủ trong giáo dục ĐH là một vấn đề không đơn giản. Nhưng để cải cách toàn diện nền giáo dục ĐH thì đây là một việc không thể không làm. Xin lấy lời đề nghị của GS Nguyễn Văn Đạo, nguyên Giám đốc ĐH Quốc gia Hà Nội để thay lời kết cho bài viết này. “Trong bối cảnh mô hình ĐH truyền thống đang trở nên lỗi thời và đang được thay thế bằng mô hình ĐH mới, khi nguồn lực đầu tư của Nhà nước cho giáo dục hạn hẹp, việc trao quyền tự chủ đầy đủ cho các trường ĐH là biện pháp hữu hiệu nhất để phát triển giáo dục ĐH. Việc này, chẳng khác nào “khoán 10” trước kia đã giải phóng sức sản xuất của nông dân, tạo nên cuộc cách mạng kì diệu trong nông nghiệp nước ta”.

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Nguyễn Hiến Lê - Thế hệ ngày mai: một phương pháp giáo dục mới. Nxb Trẻ, Tp Hồ Chí Minh, 1996.
2. Khôi Nguyên - 5 thách thức của giáo dục đại học Việt Nam đầu thế kỷ 21. - Sài Gòn Giải Phóng, 17/12/2000.

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

3. Phạm Phú - Về khuôn mặt mới của giáo dục đại học Việt Nam. Nxb Đại học Quốc gia T.P. Hồ Chí Minh, 2005.
4. Nguyễn Văn Sơn - Trí thức giáo dục Đại học Việt Nam thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa . Nxb Chính trị Quốc gia, 2002.
5. Tatyana P Soubbotina - Không chỉ là tăng trưởng kinh tế - nhập môn về phát triển bền vững. Người dịch: Lê Kim Tiên (và những người khác) - Nxb Văn hóa Thông tin, 2005.
6. Thái Duy Tiên – Giáo dục học hiện đại: Những nội dung cơ bản. Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội, 2001.
7. Giang Quân (Biên dịch) - Những phương pháp giáo dục hiệu quả trên thế giới. T.1 : Phương pháp giáo dục thiên tài của James Saide . Nxb Tư pháp, 2006.
8. Giang Quân (Biên dịch) - Những phương pháp giáo dục hiệu quả trên thế giới. T.2 : Phương pháp giáo dục thiên tài của James Saide . Nxb Tư pháp, 2006.

## **BÀN VỀ QUYỀN TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA CÁC CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC**

*Lê Đức Ngọc<sup>1</sup>*

*Trung tâm Đánh giá, Đo lường và Kiểm định chất lượng*

### **I. Triết lý về "Quyền tự chủ và Trách nhiệm xã hội" của giáo dục đại học trong nền kinh tế thị trường:**

Nền kinh tế vận hành theo cơ chế kế hoạch hoá tập trung dẫn tới quan liêu bao cấp và do đó chất lượng, hiệu quả và hiệu suất thấp. Nhưng được cái entropi xã hội không tăng, hệ thống phát triển tốt do con người điều tiết. Tất nhiên đó là điều trái với qui luật của nhiệt động học, nếu điều tiết không tốt sẽ dẫn đến tan vỡ hệ thống.

Nền kinh tế vận hành theo cơ chế thị trường dẫn tới cạnh tranh và do đó chất lượng, hiệu quả và hiệu suất tăng. Entropi xã hội tăng, nhiều khi trở nên rối loạn, nhưng hợp qui luật của nhiệt động học và nếu con người biết điều tiết liên tục, hệ thống sẽ phát triển.

Trong nền kinh tế thị trường các doanh nghiệp (sản xuất và dịch vụ) được tự chủ hoạt động sản xuất kinh doanh và chịu trách nhiệm về sản phẩm của mình trước "Thượng đế" .

Giáo dục đại học (ĐH) (đại học và cao đẳng ) là một loại hình sản xuất đặc biệt, cho sản phẩm đặc biệt (sản phẩm liên tục phát triển ), nên giáo dục ĐH ở nước ta cũng như ở các nước khác nó là một bộ phận của nền kinh tế thị trường, thuộc loại doanh nghiệp tạo ra hàng hóa sức lao động chất lượng cao và cũng tuân theo mọi qui luật của kinh tế thị trường.

---

<sup>1</sup> PGS.TS – Giám đốc Trung tâm Đánh giá, Đo lường và Kiểm định chất lượng (CAMEEQ) thuộc Hiệp hội các trường Đại học và Cao đẳng ngoài công lập Việt Nam

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Tuân theo qui luật giá trị, đầu tư thế nào thì chất lượng sản phẩm thế ấy. Tuy nhiên, phải thừa nhận rằng đầu tư cho giáo dục ĐH là đầu tư có hiệu quả nhất vì:

+ Nhà nước chỉ cần đầu tư ban đầu, như đầu tư cho hạ tầng cơ sở, còn hoạt động của giáo dục ĐH thì lại được xã hội đóng góp ở mức cao nhất trong các bậc học của ngành giáo dục thông qua học phí và các chi phí vô hình khác.

+ Giáo dục ĐH tận dụng được nguồn lực xã hội tham gia cao nhất, còn sản phẩm giáo dục thì lại phục vụ xã hội lâu dài và hiệu quả được nhân lên theo thời gian.

Sản phẩm giáo dục là sản phẩm đặc biệt nên giá trị của sản phẩm phải được tính theo những qui luật xã hội (được nhân lên), không thể tính theo những qui luật tự nhiên (không phải cộng vào).

Sản phẩm giáo dục có một thang giá trị tùy theo cơ sở đào tạo, hệ đào tạo và chương trình đào tạo.

Sản phẩm cũng có sự chậm lưu thông (thất nghiệp) và có sự lạm phát (hàng giả) nhưng rồi cũng tìm được người tiêu dùng trả giá và sử dụng đúng giá trị.

Sản phẩm có chất lượng cao được trao đổi vô giá và phát huy giá trị (tác dụng) khôn lường khi gia nhập thị trường toàn cầu.

Nền kinh tế thị trường có định hướng xã hội chủ nghĩa đòi hỏi mọi tổ chức và quản lý giáo dục ĐH phải "sản xuất ra nguồn nhân lực chất lượng cao". Giáo dục ĐH phải thể hiện trách nhiệm xã hội qua việc đảm bảo thỏa mãn tiêu chí *hiệu quả cao* qua các nội hàm chính sau đây:

+ *Chất lượng cao*: thể hiện ở sản phẩm không chỉ đáp ứng yêu cầu của thị trường lao động theo nghề nghiệp về kiến thức và kỹ năng hành nghề mà còn phải thể hiện ở tiềm năng của sản phẩm có khả năng phát triển chiếm lĩnh đỉnh cao của kiến thức và kỹ năng của khoa học kỹ thuật hiện đại.

+ *Hiệu suất cao*: thể hiện ở khả năng khai thác triệt để nguồn lực (nhân lực và cơ sở vật chất) để "sản xuất".

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

+ *Phù hợp với bối cảnh xã hội*: trong điều kiện và hoàn cảnh xã hội xác định .

+ *Công bằng xã hội*: được thể hiện qua việc bình đẳng về cơ hội học tập và đánh giá kết quả học tập của người học.

### **2- Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội:**

Nhà trường ĐH là một loại doanh nghiệp đặc biệt (WTO gọi là dịch vụ ), sản xuất ra loại hàng hóa đặc biệt. Nhà trường hoạt động “sản xuất nguồn nhân lực” trong nền kinh tế thị trường cũng như mọi hoạt động doanh nghiệp khác phải được tự chủ trong “sản xuất” và phải chịu trách nhiệm về “sản phẩm” của mình.

Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội là hai mặt thống nhất trong mọi hoạt động của một nhà trường, tự chủ chủ yếu để đảm bảo hiệu quả và hiệu suất cao; còn trách nhiệm xã hội chủ yếu là để đảm bảo chất lượng và công bằng xã hội trong giáo dục.

### **3- Vì sao phải được tự chủ:**

Phải được tự chủ vì phải đáp ứng các qui luật giá trị và qui luật cạnh tranh của nền kinh tế thị trường.

Phải được tự chủ để có sản phẩm đa dạng, có phỏ chất lượng phù hợp, nhằm đáp ứng với mọi yêu cầu của thị trường lao động trong nền kinh tế thị trường.

Phải được tự chủ vì không còn được bao cấp nguồn lực hoàn toàn.

Phải được tự chủ để các cơ sở giáo dục ĐH nâng cao không ngừng chất lượng, hiệu quả và hiệu suất của mình.

Phải được tự chủ vì các thành viên ban lãnh đạo của của một cơ sở giáo dục ĐH là những người có trí tuệ cao , chỉ có tự chủ mới khai thác được triệt để tiềm năng của họ để phát triển nhà trường nói riêng , giáo dục ĐH nói chung.

### **4- Vì sao phải có trách nhiệm xã hội:**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Phải có trách nhiệm với xã hội vì yêu cầu của dân chủ hóa, xã hội hóa giáo dục.

Phải có trách nhiệm vì yêu cầu của các nhà tài trợ nguồn lực cho nhà trường (nhà nước, các công ty, các phụ huynh... ).

Phải có trách nhiệm vì phải đáp ứng qui luật giá trị và qui luật cạnh tranh trong kinh tế thị trường. Đó chính là phải chịu trách nhiệm về chất lượng sản phẩm giáo dục của mình để đáp ứng các qui luật này.

Và một lý do quan trọng nữa cần phải nhấn mạnh trách nhiệm xã hội vì quyền tự chủ phải gắn liền với nghĩa vụ và trách nhiệm trước nhà nước, trước xã hội và trước người học cũng như đối với chính bản thân đội ngũ cán bộ tham gia giáo dục ĐH.

### **5- Các mô hình quản lý giáo dục đại học:**

Theo Guy Neave (*Bốn mô hình, người đưa tin Unesco, số 9-1998, p 9*) 4 nước lớn Pháp, Đức, Anh và Mỹ đã tác động đến toàn bộ các hệ thống giáo dục bậc cao và đã tạo ra 4 mô hình lịch sử lớn:

- *Mô hình Napoleon* là một trong những thí dụ cổ xưa nhất về việc Nhà nước sử dụng ĐH như một công cụ để hiện đại hóa xã hội, thông qua việc kiểm soát chặt chẽ sự tài trợ cho nhà trường và bổ nhiệm các chức vụ và một pháp chế bảo đảm sự phân bố đồng đều các nguồn lực quốc gia trên toàn lãnh thổ.

- *Mô hình Humboldt* chú trọng đến tính độc lập của quyền tự do của các thành viên cao cấp được theo đuổi nghiên cứu không có sự can thiệp của chính quyền. Nhà nước có trách nhiệm đảm bảo tính độc lập của công tác giảng dạy và nghiên cứu là hai nhiệm vụ lớn của ĐH.

- *Mô hình Hoa kỳ* dựa trên nền tảng của qui luật thị trường, chịu ảnh hưởng sâu sắc của triết lý Humboldt, nhưng phát triển hơn ở chỗ gắn chặt với kinh tế - xã hội và mang tính đại chúng.

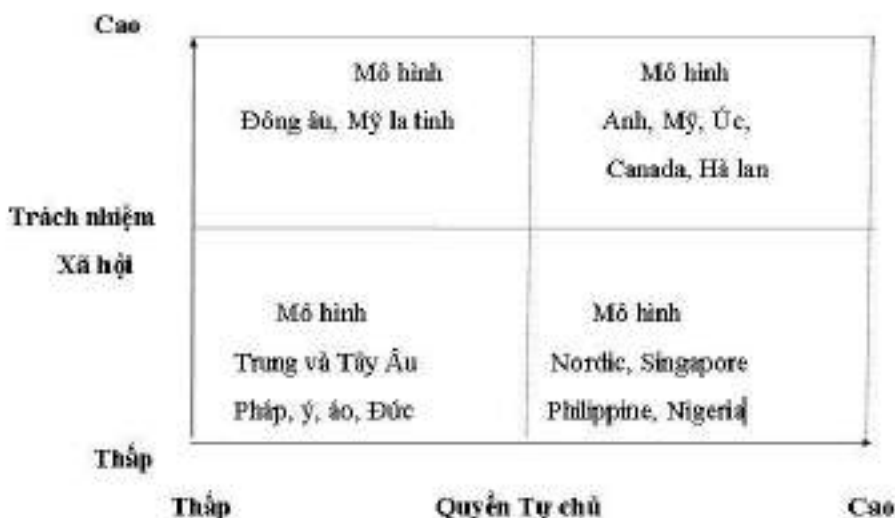
## HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»

- *Mô hình Anh* là một hệ thống giáo dục bậc cao được hưởng một sự tự trị về thể chế rất rộng rãi: Chính phủ giao cho trường ĐH tự phân phối lấy phần kinh phí nhà nước cấp và có sự quan tâm đến sự phát triển cá nhân của sinh viên cả về mặt trí tuệ lẫn đời sống.

Theo Bikas C. Sanyal (*Innovation in University Management, UNESCO Publishing, 1995, p.18*), mô hình quản lý giáo dục ĐH có thể phân thành 4 hệ thống chính như sau:

- Hệ thống hoạt động theo tự điều chỉnh và có tinh thần trách nhiệm.
- Hệ thống quá độ đến tự điều chỉnh.
- Hệ thống hoạt động theo tự điều chỉnh nhưng đầy khó khăn.
- Hệ thống hoạt động theo kế hoạch hoá tập trung và có kiểm soát.

Nếu chúng ta thống nhất rằng tự chủ đồng nhất với nghĩa hoạt động tự điều chỉnh còn trách nhiệm xã hội đồng nhất với nghĩa hoạt động vì cộng đồng thì có thể mô tả một số hệ thống giáo dục ĐH điển hình trên thế giới qua sơ đồ sau:



Theo Burton Clark (*The higher education system, Academic organization in cross-national perspective. Berkeley, University of California Press.1993, p.315*)

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

căn cứ vào sự phân chia quyền lực ra quyết định trong toàn bộ hệ thống giáo dục ĐH, đã phân thành 3 mô hình cơ bản, có thể tóm tắt như sau:

- *Mô hình thứ nhất*: điển hình là Châu Âu lục địa, giao quyền ở cơ sở cho các khoa, sau đó ở trên cho cán bộ chính phủ, còn một chút quyền hạn ở mức cơ quan hành chính của các trường ĐH.

- *Mô hình thứ hai*: điển hình là Vương quốc Anh, giao quyền cơ sở cho các khoa cùng với một số ít quyền lực cho cấp hành chính, nhưng rất ít cho cấp chính phủ.

- *Mô hình thứ ba*: điển hình là Hoa Kỳ, giao quyền ở cấp trung gian là ban quản trị và hành chính của trường, một số quyền ở cấp bộ môn và rất ít cho cấp chính phủ.

Trong thập kỷ qua, do các tác động của nhu cầu giáo dục ĐH tăng mạnh, nhưng nguồn lực dành cho giáo dục ĐH không đáp ứng kịp đã dẫn đến đòi hỏi phải phân chia lại quyền lực trong các hoạt động của hệ thống giáo dục ĐH. Nhiều chính phủ đã phải kêu gọi tăng cường quản lý cấp trường, khuyến khích kiều quản lý từ dưới lên, mở các tuyến quyền lực trực tiếp, tích hợp tổ chức kinh tế và đào tạo, tăng cường trách nhiệm xã hội và đặt kế hoạch dài hạn để quản lý ĐH như một hệ thống thống nhất.

### **II. Điều kiện và giải pháp thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong giáo dục đại học ở nước ta:**

Điều 60 của Luật Giáo dục (2005) về Quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường trung cấp, cao đẳng và đại học ghi rõ:

*"Trường trung cấp, trường cao đẳng, trường đại học được quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm theo quy định của pháp luật và theo điều lệ nhà trường trong các hoạt động sau đây:*

*1-Xây dựng chương trình, giáo trình, kế hoạch giảng dạy, học tập đối với các ngành nghề được phép đào tạo*

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

2-Xây dựng chỉ tiêu tuyển sinh, tổ chức tuyển sinh, tổ chức quá trình đào tạo, công nhận tốt nghiệp và cấp văn bằng

3-Tổ chức bộ máy nhà trường; tuyển dụng, quản lý, sử dụng, đãi ngộ nhà giáo, cán bộ, nhân viên

4-Huy động, quản lý, sử dụng các nguồn lực;

5-Hợp tác với các tổ chức kinh tế, giáo dục, văn hóa, thể dục, thể thao, y tế, nghiên cứu khoa học trong nước và nước ngoài theo quy định của Chính phủ"

Luật ghi là như vậy, nhưng đây mới chỉ là khung, các văn bản dưới luật mới làm rõ nội hàm của các điều khoản này. Để góp phần thực hiện , tôi xin nêu một số điều kiện và giải pháp thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội đối với các cơ sở giáo dục ĐH ở nước ta như sau:

### **1- Bộ Giáo dục và Đào tạo đóng vai trò quản lý nhà nước thông qua các văn bản dưới luật có tính chất khung và mở :**

*Đối với chương trình giáo dục , Bộ chỉ nên ban hành qui định khung về khối lượng tối thiểu các khối kiến thức và qui trình xây dựng một chương trình giáo dục của một ngành đào tạo . Trên cơ sở đó các trường tự tổ chức xây dựng.*

*Đối với tổ chức đào tạo , Bộ chỉ nên ban hành qui định về điều kiện cấp một văn bằng chứng chỉ. Trên cơ sở đó các trường tự xây dựng qui chế đào tạo và tự tổ chức đào tạo theo qui chế của mình và cấp văn bằng chứng chỉ theo qui định . Không nên ban hành qui chế đào tạo chung cho mọi loại trường như hiện nay .*

*Đối với công tác người học , Bộ chỉ nên ban hành qui định về tiêu chuẩn đầu vào, chính sách và chế độ đối với người học. Còn các trường tự tổ chức tuyển chọn, xây dựng các qui trình thực hiện chính sách và chế độ đối với người học .*

*Đối với công tác cán bộ , Bộ chỉ nên ban hành qui định về tiêu chuẩn cán bộ, các chính sách và chế độ đối với từng loại cán bộ . Trên cơ sở đó , các trường tự tuyển chọn, tự đề bạt và tự phê truất (khi không còn đủ tiêu chuẩn).*

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

*Đối với các hoạt động khác* (nghiên cứu khoa học, liên kết-hợp tác quốc tế, Quản lý tài chính, công tác đảm bảo chất lượng...), Bộ cũng chỉ nên ban hành *các qui định khung và mở*, còn các trường tự xây dựng và thực hiện theo các qui định cụ thể riêng của mình.

### **2- Các trường cần xây dựng thể chế đảm bảo thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội thông qua các hoạt động sau đây :**

*Trường cần xây dựng hệ thống các qui tắc* ra quyết định hoặc giải quyết vấn đề một cách dân chủ có tập trung, xoay quanh tiêu chí : hiệu quả (chất lượng + hiệu suất + phù hợp bối cảnh). Trên cơ sở hệ thống các qui tắc này đảm bảo khi giải quyết vấn đề hoặc ra quyết định sẽ ít bị rủi ro nhất.

*Trường cần xây dựng văn hóa tổ chức* để phát huy và khai thác triệt để nội lực, tạo thương hiệu để phát triển bền vững. Chỉ có xây dựng được văn hóa tổ chức cho riêng mình thì mới phát huy được tiềm năng trí tuệ của các thành viên trong nhà trường cùng góp phần nâng cao chất lượng và phát triển bền vững nhà trường.

*Trường cần phải lấy tổ chức hoạt động công chúng (PR) làm nền tảng để nâng cao chất lượng và trách nhiệm xã hội* của mình. Thông qua hoạt động công chúng, nhà trường biết rõ mình đã thực hiện trách nhiệm xã hội đến đâu và cần cải tiến và nâng cao trách nhiệm xã hội của mình như thế nào. Ngoài ra, hoạt động công chúng còn có thể mang lại nguồn lực khôn lường cho nhà trường (các tài trợ, học bổng, các hỗ trợ đào tạo... nhờ đây mà có).

*Trường cần phải lấy công tác người học là m hoạt động trọng tâm* của nhà trường. Công tác người học là đảm bảo đầy đủ và có chất lượng các điều kiện và giải pháp học tập, rèn luyện cho người học. Có thể nói công tác người học là một trong những biểu hiện trách nhiệm xã hội cao nhất của một nhà trường.

### **III- Đôi lời cuối bài.**

Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của một cơ sở giáo dục ĐH về cơ bản đã được xác lập trong Luật Giáo dục. Tuy nhiên, việc triển khai thực hiện còn nhiều bất cập. Nguyên nhân của các bất cập này có thể chỉ ra ở các điểm chính sau đây:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

1. Chưa có sự nhận thức đúng đắn về quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục ĐH. Các trường thì đòi quyền tự chủ cao, nhưng không chú ý đến trách nhiệm xã hội phải đảm bảo. Nhà nước đại diện là Bộ Giáo dục và Đào tạo thì chỉ lo quản lý toàn diện và do đó làm hạn chế quyền tự chủ của các trường ĐH, thậm chí cả những việc nằm ngoài phạm vi quản lý nhà nước.
2. Chưa quán triệt nội hàm của quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục ĐH một cách khoa học, do đó chưa phân định được rõ được phạm vi quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội giữa nhà nước mà đại diện là Bộ Giáo dục và Đào tạo với các cơ sở giáo dục ĐH và ngược lại.
3. Chưa có một cơ chế và tổ chức để đảm bảo quyền tự chủ cho các cơ sở giáo dục ĐH (thí dụ như Hiệp hội các trường ĐH và CĐ là một cơ chế quản lý ngang cần khai thác) và đảm bảo trách nhiệm xã hội của các cơ sở này (thí dụ như hệ thống kiểm định công nhận chất lượng độc lập để giám sát thực hiện).

Tôi cho rằng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của một cơ sở giáo dục ĐH chỉ có thể thực hiện một cách đầy đủ và phát huy được cơ chế vận hành ưu việt này khi mà *đồng thời* vừa phân định được rõ *ràng trách nhiệm và giới hạn của quản lý nhà nước* và bản thân *từng cơ sở đào tạo ĐH phải có đủ năng lực và môi trường* để thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của mình và một *cơ chế giám sát hữu hiệu đối với cả cơ quan nhà nước và cơ sở đào tạo ĐH thực hiện cơ chế này* ( thực hiện điều 60 của Luật giáo dục).

**THỰC THI CƠ CHẾ “TỰ CHỦ” CHO CÁC TRƯỜNG  
ĐẠI HỌC CÔNG LẬP: CƠ SỞ ĐỂ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG  
TRONG THỜI KỲ HỘI NHẬP**

*Nguyễn Danh Nguyên<sup>1</sup> - Nguyễn Đại Thắng<sup>2</sup>*

*Trường Đại học Bách Khoa Hà Nội*

**Tóm tắt:** Sự thay đổi của môi trường kinh tế xã hội Việt Nam đã làm thay đổi Hệ thống giáo dục đại học (ĐH) Việt Nam. Sự gia tăng về số lượng và loại hình các trường ĐH tạo ra rất nhiều thay đổi trong mối quan hệ giữa các trường ĐH trong hệ thống cũng như mối quan hệ giữa các trường ĐH với xã hội. Những thay đổi như vậy tạo ra rất nhiều sức ép đối với các trường ĐH công lập, ảnh hưởng đến sự phát triển của các trường ĐH công lập khi họ phải chịu quá nhiều sự ràng buộc nhất là sự ảnh hưởng của các cơ quan quản lý nhà nước. Bài viết này nhằm xác định những ảnh hưởng không như mong muốn đến sự phát triển chưa đáp ứng được kỳ vọng của xã hội của các trường ĐH công lập và đề xuất một số giải pháp liên quan đến việc tự chủ ĐH cho các trường ĐH công lập nhằm mục tiêu phát triển bền vững.

**1. Bối cảnh hệ thống giáo dục đại học Việt Nam và nhu cầu “tự chủ”**

Hệ thống giáo dục ĐH Việt Nam có lịch sử hình thành từ thời Pháp thuộc, trải qua thời kỳ xã hội chủ nghĩa với sự bao cấp hoàn toàn của nhà nước và phát triển đến giai đoạn có tính cạnh tranh gay gắt như hiện nay.

Trước những năm 1990, khi nền kinh tế tại Việt Nam vẫn trong thời kỳ kinh tế bao cấp, hệ thống các trường ĐH đều thuộc diện sở hữu của nhà nước – chỉ là các trường ĐH công lập và được bao cấp hoàn toàn từ chỉ tiêu tuyển sinh, đội ngũ cán

---

<sup>1</sup> TS – Khoa Kinh tế và Quản lý

<sup>2</sup> TS – Khoa Kinh tế và Quản lý

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

bộ, ngân sách hoạt động, cho đến việc sinh viên tốt nghiệp đầu ra được phân bổ đến các tổ chức trong nền kinh tế kế hoạch hóa. Trong giai đoạn này tuy có sự phát triển vượt bậc so với trước đây về năng lực và đóng góp của hệ thống ĐH với sự phát triển của đất nước nhưng vì sự bao cấp hoàn toàn của nhà nước cộng với sự khó khăn về mặt ngân sách của nhà nước do trải qua suy thoái về kinh tế và chiến tranh biên giới dẫn đến mục tiêu phát triển giáo dục nói chung và giáo dục ĐH nói riêng của chính phủ đã không đáp ứng được một cách đầy đủ các yêu cầu của xã hội. Tuy nhiên, tại thời điểm đó những đánh giá về sự đóng góp của hệ thống giáo dục ĐH là rất khó xác định và không được đánh giá một cách nghiêm túc. Sự bao cấp của nhà nước với hệ thống giáo dục quốc dân và hệ thống giáo dục ĐH trong nhiều năm đã dẫn đến những nhiều hệ lụy như:

- về quan niệm với tư tưởng bao cấp nặng nề, xem giáo dục trong đó bao gồm cả giáo dục ĐH như một “phúc lợi” cho nên trong giai đoạn kinh tế khó khăn thì ưu tiên cho các lĩnh vực kinh tế khác trước khi ưu tiên cho giáo dục và giáo dục ĐH; đồng thời ảnh hưởng đến tư duy ỷ lại của người dân, xem chi phí học hành của con em họ đặc biệt là trong giáo dục ĐH hoàn toàn dựa vào sự bao cấp của nhà nước;
- sự thiếu hụt về nguồn lực đầu tư cho giáo dục nói chung và giáo dục ĐH nói riêng dẫn đến việc không đáp ứng được nhu cầu chính đáng của người dân về học tập và phát triển đồng thời thúc đẩy sự nảy sinh nhiều tiêu cực;
- chất lượng giáo dục do chịu nhiều sức ép đã có sự giảm sút đáng kể, không đáp ứng được nhu cầu của xã hội, không đóng góp xứng đáng vào sự phát triển của nền kinh tế dẫn đến tình trạng thiếu hụt người lao động có trình độ, có tay nghề.

Chuyển sang giai đoạn đổi mới từ sau năm 1990, với sự phát triển của nền kinh tế trong thời kỳ mở cửa và hội nhập, nhu cầu học tập của xã hội ngày càng bức thiết. Sự đòi hỏi về nhu cầu học tập ở bậc ĐH vì thế mà không ngừng tăng lên. Các hộ gia đình có thu nhập tăng gấp nhiều lần so với thời kỳ bao cấp trước đây, mặt khác số con trong một gia đình giảm cho nên việc chăm lo đến việc học tập đặc biệt là bậc ĐH ngày một nhiều hơn. Mặt khác khi nền kinh tế phát triển, nhu cầu của các doanh nghiệp và các tổ chức về nguồn nhân lực có trình độ cao ngày càng gia tăng.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Đứng trước những đòi hỏi như vậy, hệ thống giáo dục ĐH cũng có những chuyển biến đáng kể khi số lượng các trường ĐH và cao đẳng (CĐ) có sự gia tăng nhanh chóng đồng thời các nguồn lực xã hội tham gia vào đào tạo ĐH cũng đã thay đổi.

Sự đóng góp của hệ thống giáo dục ĐH trong giai đoạn sau đổi mới được thể hiện về sự gia tăng về mặt số lượng các trường ĐH và CĐ trong cả nước từ 178 những năm 2000 lên 369 hiện nay (tăng gấp đôi). Số lượng sinh viên ĐH và CĐ cũng vì vậy có sự gia tăng nhanh chóng, từ hơn 0,5 triệu lên đến hơn 1,6 triệu hiện nay - tăng gấp hơn 3 lần (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2009). Loại hình các trường ĐH cũng có sự thay đổi khi trước đây chỉ có các trường ĐH công lập do nhà nước sở hữu và tài trợ thì nay đã có thêm các trường ĐH tư thục/dân lập, ĐH quốc tế, và ĐH liên kết quốc tế. Điều này khẳng định những đóng góp quan trọng của hệ thống giáo dục ĐH Việt Nam trong việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho công cuộc phát triển kinh tế và xã hội của đất nước trong bối cảnh mới nhưng nó cũng tạo ra thách thức không nhỏ cho các nhà quản lý giáo dục ĐH. Các nghiên cứu của Phạm Duy Hiền (2007), Nguyễn Đăng Hưng (2007), Thomas J. Vallely và Ben Wilkinson (2008), cũng như ngay trong định hướng chiến lược giáo dục Việt Nam đến năm 2020 đều chỉ ra rằng sự phát triển của hệ thống giáo dục ĐH Việt Nam hiện nay còn rất nhiều bất cập đặc biệt là trong cơ chế quản lý.

### **2. Những bất cập của cơ chế quản lý các trường đại học công lập hiện nay**

Hệ thống giáo dục ĐH Việt Nam hiện nay mặc dù đã có nhiều thay đổi so với trước đây nhưng việc quản lý hệ thống vẫn chưa có nhiều thay đổi. Ngoại trừ một số trường ĐH như ĐH Quốc gia và một số ĐH vùng, tất cả các trường ĐH công lập vẫn được quản lý theo cơ chế quản lý của thời kỳ bao cấp. Các trường ĐH công lập chịu sự xét duyệt từ số lượng tuyển sinh, chương trình đào tạo (chương trình khung), ngân sách tài chính, cho đến thù lao cho giảng viên, bổ nhiệm chức danh (GS, PGS). Cách quản lý này phản ánh cung cách quản lý cổ điển ở đó hoạt động quản lý của nhà nước tập trung vào sự bao cấp, quan tâm nhiều đến sự giám sát, khống chế, thiếu sự tham gia (participation), tầm nhìn ngắn hạn và tập trung vào thành tích nhiều hơn là tập trung vào sự phát triển bền vững với tầm nhìn dài hạn.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Tuy nhiên đối với các trường ĐH tư thục/dân lập và các trường ĐH quốc tế hay liên kết quốc tế, việc kiểm soát của nhà nước là khá thông thoáng. Các trường ĐH không phải công lập được hưởng một số quy chế riêng và tuân theo quy chế thị trường mặc dù hiện nay chúng ta vẫn chưa công nhận một thị trường “đào tạo”.

Với những sự khác biệt trong cách quản lý này (quản lý bao cấp, định hướng giám sát, không chế đối với các trường công lập, trong khi các trường ngoài công lập có cơ chế quản lý riêng) tạo ra sự thiếu nhất quán trong toàn hệ thống, đồng thời tạo ra sự cạnh tranh thiếu bình đẳng giữa các trường ĐH, làm cho cả các trường công lập và các trường ngoài công lập đều không hài lòng vì đều cho rằng mình bị phân biệt đối xử. Chính điều này tạo ra sự phát triển của toàn bộ hệ thống ĐH theo một định hướng chung, có tính nhất quán.

Nhìn dưới góc độ toàn hệ thống, có thể nhận thấy cơ chế quản lý hiện thời đã không còn phù hợp với một hệ thống giáo dục ĐH phát triển nhanh, đa dạng, và phức tạp như lúc này. Các nhà quản lý rõ ràng chưa thực sự tìm ra một giải pháp tổng thể có tính hệ thống để phát triển các trường ĐH trong bối cảnh hiện nay. Các giải pháp như thử nghiệm tự chủ tài chính, phát triển một số trường ĐH đẳng cấp rõ ràng chưa mang lại hiệu quả mang tính đột phá và dài lâu.

Hệ quả nhãn tiền có thể nhìn thấy là các trường ĐH công lập tìm mọi cách để “phá rào” như giảm lượng sinh viên hệ chính thức, mở rộng lớp sinh viên hệ tự nguyện đóng tiền, nguy cơ tạo ra một sự phát triển thiếu kiểm soát. Hơn nữa khi hệ thống không có sự định hướng phát triển rõ ràng, không có sự tham gia xây dựng định hướng từ cấp nhà trường dẫn đến chiến lược giáo dục ĐH chung cho toàn bộ hệ thống vẫn còn bỏ ngõ.

Dưới góc độ quản lý tại các trường ĐH công lập, do sự thiếu định hướng từ các cơ quan quản lý nhà nước cho nên bản thân các trường khá lúng túng trong việc xây dựng chiến lược và tầm nhìn rõ rệt cho mình. Do vậy khi có những thay đổi từ bên ngoài, các trường ĐH công lập sẽ rất khó để có thể duy trì vị thế của mình. Hơn nữa, do bị hạn chế bởi các ràng buộc của cơ chế quản lý lạc hậu nên các trường ĐH công lập khó có thể phát huy được sự năng động, sáng tạo, và tự chủ của mình, dẫn đến nguy cơ trì trệ tụt hậu là rất lớn.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Chẳng hạn như sự kiểm soát và lệ thuộc về nguồn tài chính (trong tổng số nguồn lực tài chính của các trường ĐH công lập, ngân sách đào tạo chiếm 68%, học phí chiếm 26%, các khoản thu khác chiếm 6% - Nguồn: Ngân hàng thế giới, 2008) là một trong những nguyên nhân cơ bản dẫn đến sự khó khăn trong công tác quản lý tại các trường ĐH công lập. Do nguồn ngân sách được cấp là nguồn thu chủ yếu và lại lệ thuộc rất lớn vào quy mô hay cụ thể hơn là số lượng sinh viên đầu vào của trường ĐH cho nên để gia tăng ngân sách chỉ có thể có được khi tăng quy mô sinh viên. Khi quy mô sinh viên tăng nhanh hơn so với sự gia tăng giảng viên, đồng thời để tiết kiệm chi phí một số trường ĐH thực hiện việc ghép lớp làm tăng số sinh viên, điều này ảnh hưởng không nhỏ tới chất lượng đào tạo dù rằng chưa có một nghiên cứu nào đánh giá chính xác mức độ chất lượng đào tạo của các trường ĐH (Lâm Quang Thiệp, 2007). Mặt khác nguồn kinh phí của nhà nước lại thường xuyên đến chậm do sự xét duyệt phức tạp (thường đến tháng 3 hàng năm trường mới nhận được những khoản ngân sách đầu tiên) do vậy trường thường rất khó khăn trong việc sử dụng nguồn tài chính của mình và ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động của nhà trường.

Nguồn kinh phí hạn chế cũng tác động không nhỏ đến hoạt động nghiên cứu khoa học. Các trường ĐH (đặc biệt là các trường ĐH công lập trọng điểm) có thể được đầu tư lớn về trang thiết bị nhưng kinh phí hoạt động thường xuyên thì lại không được cung cấp hoặc cung cấp quá chậm, phải trải qua rất nhiều thủ tục hành chính, tài chính phức tạp mới có thể tiếp cận hoặc giải ngân, do vậy làm giảm động lực nghiên cứu khoa học của các giảng viên. Việc này có thể lý giải tại sao các công trình nghiên cứu khoa học của Việt Nam được công bố trên thế giới thấp hơn các nước trong khu vực như Thái Lan, Malaysia nhiều lần (Phạm Duy Hiên, 2008; Phạm Đức Chính, 2008; Nguyễn Văn Tuấn, 2009).

Nguồn kinh phí hạn chế đặc biệt là các khoản chi đào tạo cho giảng viên, phát triển nguồn nhân lực nên thu nhập của đội ngũ giảng viên tại các trường ĐH công lập từ nguồn kinh phí nhà nước chính thức thường rất thấp, không tương xứng với công sức bỏ ra (trong bối cảnh toàn xã hội đã chuyển sang thu nhập theo mức thị trường). Mức thu nhập bình quân của giảng viên sau khi đã cộng thêm thu nhập được hỗ trợ theo số giờ lên lớp ngoài mức lương nhà nước trả tương đương khoảng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

7-10 triệu đồng/tháng cho các giảng viên có khoảng 10 năm kinh nghiệm công tác, thấp hơn nhiều so với thu nhập bên ngoài thị trường trong các ngành kinh tế khác (Nguyễn Tiến Dũng, 2009). Vì vậy các giảng viên có trình độ, có kinh nghiệm đều hoặc bị các trường ĐH tư thục, dân lập lôi kéo tham gia trở thành các giảng viên thỉnh giảng để tạo điều kiện gia tăng thu nhập (hiển nhiên là rất chính đáng) do vậy hầu hết các giảng viên đều hoặc bị quá tải không có điều kiện tự bồi dưỡng bản thân hoặc xao nhãng công việc giảng dạy chính tại cơ sở công lập.

Mặt khác, cơ chế tuyển dụng, bổ nhiệm tuy đã có sự thay đổi nhưng do chưa thực sự hấp dẫn về đãi ngộ nên việc thu hút các nguồn nhân lực bên ngoài có trình độ trở thành giảng viên ĐH còn hạn chế (chẳng hạn như trường ĐH RMIT tại Việt Nam tuyển dụng giảng viên với mức thu nhập hơn 17 triệu đồng/tháng trong khi với một giảng viên có trình độ tương đương có thể chỉ được hưởng lương theo thang bảng lương nhà nước là khoảng 5 triệu đồng nếu làm việc tại trường ĐH công lập). Ngược lại các trường chỉ có thể thu hút được các sinh viên ở lại trường nhưng mục tiêu ở lại trường của sinh viên nhiều khi chỉ là để thuận lợi cho việc được đào tạo cao hơn (ở nước ngoài) chứ không phải là mục tiêu trở thành cán bộ giảng dạy sau này. Về phía nhà nước, tuy đã có chủ trương của Bộ Giáo dục và Đào tạo thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao tham gia đào tạo và nghiên cứu khoa học kể cả các giảng viên, nhà trí thức là Việt kiều nhưng do nhiều nguyên nhân, đặc biệt là các nguyên nhân quản lý và kinh tế (chẳng hạn như thu nhập mà các trường có thể trả cho giảng viên là Việt kiều chỉ quanh ở mức 1000 USD, đây là một con số không tương xứng) (Nguyễn Tiến Dũng, 2009).

Tuy những bất cập trên đây trong quản lý hệ thống giáo dục ĐH Việt Nam đã được dần tháo gỡ thông qua một số sửa đổi trong các văn bản của Nhà nước như Luật Giáo dục sửa đổi năm 2005, Nghị quyết 14/NQ-CP về đổi mới giáo dục ĐH (2005), Nghị định 43/NĐ-CP về tự chủ của các cơ quan hành chính sự nghiệp trong đó có các trường ĐH, CĐ (2006), Thông tư liên tịch 07/TTLT hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm đối với các trường ĐH công lập (2009) nhưng hiệu quả của các văn bản quản lý này với các trường ĐH công lập vẫn còn chưa được như mong muốn. Sự kém hiệu quả này một phần do các văn bản pháp quy còn chưa thực sự có những quy định rõ ràng và đầy đủ, vẫn còn chung chung, mặt

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

khác do do quán tính của việc thực hiện quản lý trong sự bao cấp, chỉ đạo từ cấp trên cho nên việc quản lý, lãnh đạo các trường ĐH công lập hiện nay chưa được thực hiện một cách chuyên nghiệp theo đúng nghĩa của nó. Một thực tế là các cán bộ quản lý tại các trường, khoa, viện, phòng ban trong các trường ĐH đều có nguồn gốc là các nhà khoa học có năng lực, được tập thể tín nhiệm chứ không phải là các nhà quản lý hoặc rất ít cán bộ đã từng học qua các trường lớp quản lý nên việc am hiểu về công tác quản lý là chưa thực sự đầy đủ. Đa phần việc quản lý được thực hiện qua kinh nghiệm nhiều hơn là có bài bản do vậy cần phải mất nhiều thời gian hơn để các trường dần quen với các cơ chế quản lý mới cũng như các trường ĐH công lập mong nhận được những sự phân cấp mạnh mẽ hơn trong cơ chế của nhà nước về quản lý.

Tóm lại, các cơ chế quản lý của nhà nước hiện nay đối với các trường ĐH công lập làm cho các trường ĐH công lập có nguy cơ mất vị thế của mình vì: a. nguồn lực hạn chế nên không đảm bảo được chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học; b. thiếu sự hấp dẫn thu hút nhân tài, nhà khoa học có trình độ, kinh nghiệm, “chảy máu chất xám”, và các nguồn đầu tư từ xã hội; c. hệ lụy là thiếu sự cạnh tranh, mất khả năng phát triển bền vững.

### **3. Tự chủ đại học – giải pháp khắc phục những tồn tại giúp các trường đại học công lập phát triển bền vững**

Không nằm ngoài quy luật phát triển, khi hệ thống các trường ĐH ngày càng đa dạng về sở hữu và gia tăng nhanh chóng về số lượng thì cách thức quản lý cũ theo cơ chế bao cấp đã không còn phù hợp. Hệ thống giáo dục ĐH cần có một cơ chế quản lý mới, bình đẳng hơn, rõ ràng hơn. Vai trò của quản lý nhà nước cần tách bạch hơn từ vai trò quản lý vi mô sang vai trò quản lý vĩ mô mang tính định hướng và điều phối. Các trường ĐH, đặc biệt là các trường ĐH công lập cần phải chuyển đổi nhanh chóng sang cơ chế tự chủ và chịu trách nhiệm xã hội. Điều này cũng đã được thể hiện thông qua các hệ thống văn bản mới đây của nhà nước như đã nói ở trên. Vậy tự chủ ĐH là như thế nào?

Có nhiều nghiên cứu về vấn đề tự chủ ĐH trên thế giới như của Don Anderson and Richard Johnson (1998), Neave, G. & van Vught, F.A. (1994), hay

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Richardson, G. & Fielden, J., (1997), tự chủ ĐH có thể được hiểu là sự chủ động trong quản lý của các trường ĐH trên 3 phương diện cơ bản:

- Tự chủ về học thuật: về bản chất đó là sự chủ động trong hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học của nhà trường. Các trường ĐH cần được tự quyết định về ngành học và chương trình đào tạo; các tiêu chuẩn học thuật và chất lượng; số lượng và phương thức tuyển sinh.
- Tự chủ về tài chính: về bản chất đó là sự chủ động về việc đảm bảo các nguồn lực bên trong phục vụ cho các hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học của trường. Các trường ĐH cần được tự quyết định và chủ động về khai thác, tìm kiếm các nguồn tài chính; cách thức sử dụng các nguồn tài chính và tài sản hiện có, đầu tư cho tài sản tương lai; và cân đối các nguồn tài chính thu và chi nhằm đảm bảo hệ thống tài chính minh bạch, tuân thủ pháp luật, và không vụ lợi.
- Tự chủ về tổ chức và quản lý: về bản chất đó là sự chủ động về các cách thức quản lý nguồn lực bên trong của nhà trường nhằm mục tiêu phát triển. Các trường ĐH cần được tự quyết định và chủ động trong việc xây dựng cơ cấu tổ chức, phân tách, thành lập các đơn vị trực thuộc, tuyển dụng, bổ nhiệm, đãi ngộ nhân tài đồng thời xây dựng một chiến lược phát triển có tầm nhìn và định hướng rõ ràng.

Với những sự chủ động như vậy, các trường ĐH vừa đạt được mục tiêu phát triển bền vững trong lâu dài vừa thúc đẩy sự cạnh tranh năng động và lành mạnh trong toàn bộ hệ thống nhằm nâng cao sự đóng góp của hệ thống giáo dục ĐH tới sự phát triển của quốc gia đặc biệt là sự phát triển trong bối cảnh nền kinh tế tri thức và cạnh tranh toàn cầu.

Sự chủ động của các trường ĐH về cả 3 mặt: học thuật, tài chính, và tổ chức quản lý là không thể tách rời xét trên quan điểm hệ thống. Một ĐH không thể chỉ có tự chủ về tài chính, hoặc tự chủ về tổ chức quản lý mà tách rời với tự chủ về học thuật và ngược lại. Điều này phản ánh tính nhất quán và tính toàn thể trong cách thức quản lý một tổ chức, một hệ thống.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Sự tự chủ của các trường ĐH nếu được thực hiện tất nhiên cũng không thể tách rời sự giám sát của các cơ quan quản lý nhà nước và đảm bảo các yêu cầu chính đáng của xã hội, chịu trách nhiệm với xã hội với đất nước. Vai trò của các cơ quan quản lý nhà nước trong một cơ chế quản lý giáo dục ĐH là một vai trò mới, nó bao gồm vai trò xây dựng chiến lược, tạo tâm nhìn và định hướng cho sự phát triển lâu dài của hệ thống. Chẳng hạn như Bộ Giáo dục và Đào tạo có thể căn cứ vào định hướng phát triển kinh tế của quốc gia mà có những dự án đầu tư về tài chính hoặc cơ sở vật chất thông qua các dự án nghiên cứu khoa học hoặc dự án phát triển ngành nghề, dự án phát triển nguồn nhân lực cho đất nước mà đầu tư vào các trường ĐH tại các thời điểm khác nhau cho các ngành đào tạo và nghiên cứu khác nhau bằng các ưu đãi về cấp tiền nghiên cứu, cấp học bổng, chu cấp việc làm để điều chỉnh sự sai lệch trong hệ thống. Lúc này Bộ Giáo dục và Đào tạo thay mặt cho nhà nước đóng vai trò là “nhà đầu tư” và “khách hàng” của các trường ĐH. Ngược lại, các trường ĐH phải “đầu thầu”, cạnh tranh để nhận được ngân sách cho các dự án về nghiên cứu khoa học hay đào tạo của Bộ. Có như vậy hệ thống mới thực sự có tính cạnh tranh và thúc đẩy nhau cùng phát triển, đồng thời Bộ không mất đi quyền quản lý nhà nước của mình mà không phải tham gia vào những việc chi tiết của các trường ĐH.

Nhìn từ góc độ xã hội, sự tự chủ không những chỉ mang lại cho các trường sự chủ động cao hơn trong hoạt động của trường mà còn nâng cao tính trách nhiệm đối với xã hội của nhà trường. Giờ đây khi sự bao cấp không còn nữa, nhà trường phải chủ động tìm kiếm các nguồn ngân sách tốt nhất, nguồn nhân lực tốt nhất, xây dựng cơ sở vật chất thích đáng để cạnh tranh thu hút sự đầu tư từ nhà nước cũng như từ các nguồn khác, đồng thời cạnh tranh để thu hút giảng viên giỏi, sinh viên giỏi vì chỉ có giảng viên giỏi, sinh viên giỏi thì mới tạo dựng thương hiệu của nhà trường và nhà trường có thương hiệu thì mới thu hút được sự đầu tư từ nhà nước cũng như từ các tổ chức khác. Vì vậy, các trường chắc chắn sẽ phải xây dựng quy chế đãi ngộ nhân tài phù hợp thông qua việc tài trợ cho sinh viên nghèo học giỏi, vận động các tổ chức cấp học bổng cho sinh viên có năng lực và hơn nữa, chủ động tìm kiếm những việc làm tốt nhất cho sinh viên ra trường. Điều này hoàn toàn khác với hiện nay khi mà trong cơ chế cũ ít có trường chủ động tìm kiếm việc làm cho sinh viên,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

hay học bổng cho sinh viên chưa được như mong muốn với những sinh viên thực sự giỏi.

Mặt khác, việc giám sát của xã hội với nhà trường sẽ được chia sẻ cho nhiều tổ chức xã hội chứ không riêng gì Bộ Giáo dục Đào tạo như hiện nay. Các tổ chức hội ngành nghề, hội khoa học sẽ đóng vai trò các cơ quan kiểm toán về chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học, giúp đỡ cho Bộ Giáo dục và Đào tạo kiểm định chất lượng và xếp hạng, phân loại các trường đại học một cách công khai, minh bạch và chính xác. Đó cũng chính là một trong những lý do mà các trường đại học kể cả công lập hay ngoài công lập đều phải tự phấn đấu, tự phát triển để thỏa mãn ngày càng cao hơn nhu cầu của người học, nhu cầu của xã hội, và nhu cầu của đất nước.

Tóm lại, việc tự chủ ĐH không những chỉ mang lại sự phát triển mạnh mẽ hơn cho hệ thống giáo dục đại học, bản thân mỗi trường ĐH tự chủ mà còn thúc đẩy tính trách nhiệm của các trường với sự phát triển của xã hội và đất nước.

### **4. Một số gợi ý cho lộ trình thực hiện tự chủ tại các trường đại học công lập trong bối cảnh hiện nay**

Như đã trình bày ở trên, việc tự chủ và chịu trách nhiệm xã hội của các trường ĐH công lập là vô cùng bức thiết. Tuy nhiên từ khi có những văn bản mới thúc đẩy tính tự chủ và chịu trách nhiệm xã hội cho đến nay việc thực thi cơ chế quản lý tự chủ vẫn còn diễn ra khá chậm. Việc này có nhiều nguyên nhân trong đó có một nguyên nhân là bản thân các cơ quan quản lý nhà nước cũng như bản thân các trường ĐH công lập chưa có một lộ trình phù hợp cho việc thực thi cơ chế mới này.

Một thực tế là ngay trong bản thân hệ thống các trường ĐH công lập không phải trường nào cũng có thể thực hiện ngay cơ chế quản lý tự chủ. Vì vậy nếu ép buộc tất cả các trường ĐH thực thi cơ chế tự chủ cùng một lúc rõ ràng là sẽ máy móc và không thành công. Chính vì vậy cần có một lộ trình từng bước cho các trường ĐH khác nhau có thể lựa chọn trở thành trường đại học tự chủ khi hội tụ đủ các điều kiện. Điều này có thể ví như một gia đình có đông con, người con nào đã

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

trưởng thành thì có thể ra ở riêng, tự lập, tự phát triển để cha mẹ giúp đỡ hỗ trợ dần dần những anh chị em khác chưa đủ trưởng thành.

Để thực hiện lộ trình này, Bộ Giáo dục Đào tạo có thể giao cho Vụ Đại học làm đầu mối kết hợp với các Vụ có liên quan khác như Vụ Kế hoạch Tài chính, Vụ Tổ chức Cán bộ, Vụ Khoa học Công nghệ để xây dựng lộ trình tự chủ cho các trường công lập hoặc Bộ có thể thành lập Tổ Dự án chuyển đổi sang tự chủ của các trường ĐH công lập với nhiệm vụ tương tự như vậy.

Trên cơ sở mục tiêu tự chủ dần dần trên toàn bộ hệ thống, Tổ Dự án có thể xây dựng các tiêu chí để dần cho phép các trường tự chủ, các tiêu chí này có thể bao gồm:

### ***- Tự chủ về học thuật***

- *Số lượng và chất lượng đội ngũ cán bộ giảng dạy và nghiên cứu;*
- *Năng lực, uy tín trong đào tạo, nghiên cứu khoa học và CGCN;*
- *Năng lực của hệ thống quản lý đào tạo, nghiên cứu khoa học và hệ thống đảm bảo chất lượng;*
- *Đảm bảo cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ đào tạo và nghiên cứu khoa học;*
- *Kinh nghiệm và mạng lưới hợp tác quốc tế rộng rãi.*

### ***- Tự chủ về tài chính***

- *Năng lực quản lý tài chính và sự công khai, minh bạch;*
- *Khả năng khai thác và thu hút các nguồn lực tài chính.*

### ***- Tự chủ về tổ chức và quản lý***

- *Mô hình tổ chức và năng lực của hệ thống quản lý ;*
- *Hệ thống quản lý và phát triển nguồn nhân lực*

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Bên cạnh đó, việc cần thiết phải làm ngay là xây dựng hệ thống đánh giá phân loại các trường ĐH một cách công khai, minh bạch. Hệ thống đánh giá này có thể tương đương với hệ thống đánh giá chất lượng hiện nay đang được triển khai nhưng cần có thêm đội ngũ tham gia hoặc cho phép các tổ chức đánh giá chất lượng giáo dục ĐH nước ngoài tham gia hỗ trợ, tư vấn, cấp chứng chỉ kiểm định. Mặt khác cần nhanh chóng thúc đẩy và tài trợ cho việc xây dựng các hội ngành nghề, hội khoa học tại các lĩnh vực khoa học, ngành nghề khác nhau. Các hội này sẽ có vai trò giúp các cơ quan quản lý nhà nước đánh giá, kiểm định và phân loại các trường đại học. Những thông tin đánh giá, phân loại, xếp hạng này sẽ được truyền thông đại chúng để những người hưởng lợi như sinh viên, cha mẹ sinh viên hay các tổ chức sử dụng lao động được biết, từ đó họ có thể lựa chọn những cơ sở đào tạo phù hợp nhất cho nhu cầu của họ.

Cuối cùng, bản thân các trường ĐH từ các cấp quản lý đến các cán bộ giảng viên, công nhân viên cũng cần phải có nhận thức đúng đắn cho sự phát triển trong tương lai. Các trường cần có sự chuẩn bị kỹ càng về cả cơ cấu hoạt động, cách thức quản lý và năng lực cho phù hợp với những yêu cầu mới của một tổ chức đại học tự chủ.

### **5. Kết luận**

Sự thay đổi trong cách thức quản lý giáo dục ĐH đã bước đầu được thực thi tại Việt Nam tuy nhiên kết quả vẫn chưa được như mong đợi mặc dù các cơ quan quản lý nhà nước đã có nhiều nỗ lực đổi mới. Chúng ta cũng cần hiểu rằng đổi mới giáo dục ĐH là một quá trình liên tục, lâu dài, không thể một sớm một chiều. Chúng tôi tin rằng với một tầm nhìn và mục tiêu rõ ràng, dựa trên nguyên tắc phát triển tổng thể hệ thống, việc áp dụng cơ chế quản lý tự chủ và chịu trách nhiệm xã hội cho các trường đại học Việt Nam sẽ giúp cho hệ thống giáo dục ĐH Việt Nam phát triển bền vững và trong tương lai không xa hoàn toàn có thể cạnh tranh với các trường ĐH tiên tiến trên thế giới.

### **Tài liệu tham khảo**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- (1) Anderson, D. & Johnson, R., 1998, *University Autonomy in Twenty Countries*, Higher Education, Vol.98-3
- (2) Lâm Quang Thiệp, 2007, *Vài nhận xét về hiện trạng giáo dục đại học nước ta sau hai năm ra đời nghị quyết 14*, Kỷ yếu hội thảo Phát triển giáo dục Việt Nam lần thứ 4, Quỹ Hòa Bình và Phát triển.
- (3) Neave, G. & van Vught, F.A., 1994, *Government and Higher Education Relationships Across Three Continents*, Pergamon Press, Oxford.
- (4) Ngân hàng thế giới, 2008, *Vietnam: Higher Education and Skills for Growth*, Human Development Department.
- (5) Nguyễn Đăng Hưng, 2007, *Nhìn lại giáo dục Việt Nam sau ngày gia nhập WTO*, tuyển tập Những vấn đề giáo dục hiện nay: Quan điểm và giải pháp, NXB Tri Thức.
- (6) Nguyễn Tiến Dũng, 2009, *Vài giải pháp tăng thu nhập cho nhà khoa học*, [www.tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=62&CategoryID=3&News=2958](http://www.tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=62&CategoryID=3&News=2958)
- (7) Nguyễn Văn Tuấn, 2009, *Một vài ngộ nhận về nghiên cứu khoa học*, [www.tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=78&CategoryID=32&News=2804](http://www.tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=78&CategoryID=32&News=2804)
- (8) Phạm Duy Hiến, 2007. *Đuổi kịp “top” 200, đường còn xa lắm*, tuyển tập Những vấn đề giáo dục hiện nay: Quan điểm và giải pháp, NXB Tri Thức.
- (9) Phạm Duy Hiến, 2008. *Khoa học và đại học Việt Nam qua những công bố quốc tế gần đây*, Tia Sáng, 10/11/2008, [www.tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=62&CategoryID=3&News=2518](http://www.tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=62&CategoryID=3&News=2518)
- (10) Phạm Đức Chính, 2008. *Vì sao khoa học Việt Nam chưa phát triển*, [www.vietnamnet.vn/khoahoc/2008/05/782005/](http://www.vietnamnet.vn/khoahoc/2008/05/782005/)
- (11) Richardson, G. & Fielden, J., 1997. *Measuring the Grip of the State: the relationship between governments and universities in selected Commonwealth countries*, CHEMS, London.

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- (12) Thomas J. Vallely và Ben Wilkinson, 2008. *Vietnamese Higher Education: Crisis and Response*, Memorandum Higher Education Task Force, Harvard Kenedy School, Ash Institute.
- (13) Nghị quyết 14/NQ-CP về đổi mới giáo dục đại học (2005).
- (14) Nghị định 43/NĐ-CP về tự chủ của các cơ quan hành chính sự nghiệp trong đó có các trường ĐH, CĐ (2006).
- (15) Thông tư liên tịch 07/TTLT hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm đối với các trường đại học công lập (2009).
- (16) Dự thảo lần thứ 14, *Chiến lược giáo dục Việt Nam 2009-2020*, Bộ Giáo dục và Đào tạo, 12-2008.

**KIỂM ĐỊNH CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC  
VỚI VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM  
CỦA CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM**

*Phùng Xuân Nhạ<sup>1</sup> - Nguyễn Việt Lộc<sup>2</sup> - Đỗ Thị Ngọc Quyên<sup>3</sup>*

*Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội*

**1. Đặt vấn đề**

Xu thế toàn cầu hóa đã tạo nên môi trường hợp tác - phát triển, cạnh tranh gay gắt và quyết liệt trên hầu hết các lĩnh vực. Đứng trước xu hướng đó, tất cả các quốc gia đều nhận thức rõ vai trò và vị trí quan trọng hàng đầu của cải cách giáo dục, trong đó đặc biệt quan trọng là cải cách giáo dục đại học.

Đối với Việt Nam, giáo dục đại học có khoảng cách tụt hậu tương đối lớn so với các nền giáo dục đại học tiên tiến, hiện đại trong khu vực và trên thế giới. Do vậy, vấn đề cải cách giáo dục đại học Việt Nam đang là vấn đề nóng bỏng, được xã hội đặc biệt quan tâm. Một trong những vấn đề cốt lõi của cải cách giáo dục đại học được bàn cãi nhiều thời gian qua đó là làm thế nào để tăng *tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm* của các trường đại học và cao đẳng Việt Nam để tạo nên sự cải biến thực sự. Vấn đề tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường đại học đối với giáo dục đại học thế giới là một vấn đề tất yếu và đương nhiên để thúc đẩy giáo dục đại học theo hướng chất lượng và đẳng cấp quốc tế. Tuy nhiên, đối với Việt Nam, khi trình độ phát triển kinh tế - xã hội và đặc biệt là giáo dục đại học còn rất nhiều bất cập: Quy mô và chất lượng mất cân đối; Cung và cầu giáo dục đại học có khoảng cách lớn; Hệ thống giáo dục còn xơ cứng, tính liên thông kém (cả về liên thông nội địa giữa các trường trong nước lẫn liên thông quốc tế)... thì việc tìm kiếm cơ chế và lộ trình

---

<sup>1</sup> PGS.TS – Hiệu trưởng

<sup>2</sup> ThS

<sup>3</sup> ThS

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

giao quyền tự chủ để tạo nên tính tự chịu trách nhiệm xã hội cao của các trường đại học và cao đẳng Việt Nam, đáp ứng xu thế cạnh tranh toàn cầu là một vấn đề đặt ra cho cả Nhà nước và chính các trường đại học, cao đẳng.

Thực tiễn đổi mới giáo dục đại học ở các nước trong khu vực ASEAN như Thái Lan, Malaysia, Philipin... hiện nay (là những nước có khoảng cách về trình độ phát triển không quá xa so với Việt Nam) cho thấy, họ đang cải cách giáo dục đại học theo hướng *phát triển hệ thống kiểm soát chất lượng với hệ thống các tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá chất lượng đào tạo, chất lượng nghiên cứu khoa học và chuyên gia công nghệ, dịch vụ phát triển cộng đồng*. Và họ đã đạt được một số thành công vượt bậc.

Hiện nay, chúng ta đang tiến hành việc kiểm định chất lượng giáo dục đào tạo theo Bộ tiêu chuẩn kiểm định do Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành - đây là một hướng đi đúng. Trên cơ sở các tiêu chuẩn, tiêu chí sẽ cho phép phân loại và xếp hạng được các trường đại học và cao đẳng. Kết quả phân loại, xếp hạng theo kiểm định chất lượng sẽ là căn cứ khả thi cho vấn đề giao quyền tự chủ cho các trường đại học. Cách làm này sẽ khắc phục được những bất cập, lúng túng hiện nay về lộ trình giao quyền tự chủ cho các trường. Đồng thời sẽ khiến các trường phải đầu tư theo hướng chất lượng và vì vậy sẽ tăng tính *tự chịu trách nhiệm xã hội* của mình đối với Nhà nước, khách hàng (sinh viên, phụ huynh, người sử dụng lao động) và cộng đồng xã hội.

### **2. Tự chủ và tự chịu trách nhiệm trong giáo dục đại học**

*Tự chủ đại học (University Autonomy) là "sự tự do của một cơ sở giáo dục đại học trong việc điều hành các công việc của nó mà không có sự chỉ đạo hoặc tác động từ bất cứ cấp chính quyền nào"* (Anderson Johnson, 1998). Tự chủ đại học còn được hiểu dưới khía cạnh *tự chủ về thể chế (Institutional Autonomy) là điều kiện cho phép một tổ chức giáo dục đại học điều hành hoạt động của tổ chức mà không có sự can thiệp từ bên ngoài* (Debreczeni, 2002: Hội thảo quốc tế - Tự chủ và tự chịu trách nhiệm của tổ chức). Tuy vậy, tự chủ đại học hoàn toàn không có nghĩa là các trường đại học nằm ngoài sự chi phối của luật pháp, mà tự chủ ở đây là tự chủ có

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

điều kiện, các điều kiện này được xác định thông qua và ràng buộc bởi *tam giác quan hệ: Nhà nước - Trường Đại học - Xã hội*.

Khi nói đến tự chủ đại học không thể không nói đến hai khái niệm liên quan đó là: *quản trị đại học* (University Governance) và *trách nhiệm giải trình/tự chịu trách nhiệm xã hội* (Accountability).

Nếu như nói đến tự chủ đại học là nói đến quan hệ giữa Chính phủ và Đại học: Chính phủ có thẩm quyền pháp lý đến đâu và nên can thiệp đến mức độ nào vào các hoạt động của trường đại học và trường đại học có khả năng đến đâu trong việc hành động theo các lựa chọn riêng để thực hiện sứ mệnh của mình; thì nói đến quản trị đại học là nói đến cách thức điều hành - quản trị để trường đại học có thể đạt được mục tiêu đặt ra và trường đại học phải *chịu trách nhiệm giải trình - chịu trách nhiệm xã hội*. Khái niệm *trách nhiệm giải trình* thường được hiểu là nhiệm vụ giải trình với những bên liên quan (khách hàng và thân chủ - nhà tài trợ). Ở đây các trường đại học phải chịu trách nhiệm giải trình trước Nhà nước, sinh viên, phụ huynh, nhà sử dụng lao động và cộng đồng xã hội về chất lượng các mặt hoạt động của mình (*Hộp 1*).

### **Hộp 1: Phương pháp đo lường mức độ tự chủ đại học của OECD**

*Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD) đưa ra phương pháp đo lường mức độ tự chủ đại học bằng cách chia chức năng giáo dục thành 4 nhóm:*

**1. Tổ chức quản lý giảng dạy:** Quy định thời lượng, lựa chọn giáo trình, giới hạn nội dung chương trình, xác định phương pháp giảng dạy.

**2. Quản trị nhân sự:** Tuyển dụng, sử dụng giảng viên, nhân viên, quy định mức lương, giao nhiệm vụ, xác định nhu cầu đào tạo nâng cao.

**3. Hoạch định và cấu trúc:** Mở trường hoặc đóng trường, giới hạn nội dung khoá học, thành lập các kỳ thi để giám sát hoạt động trường học.

**4. Nguồn lực:** Xây dựng kế hoạch cải thiện trường học, phân bổ ngân sách,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

phân bổ nguồn lực cho đào tạo nâng cao trình độ.

*Nguồn:* <http://www.ier.edu.vn/content/view/104/161/>

"*Tự chịu trách nhiệm*" hay "*trách nhiệm xã hội*" của một trường đại học là nói đến trách nhiệm của nhà trường đối với khách hàng (sinh viên, phụ huynh, người sử dụng lao động), với nhà nước và công chúng. Trách nhiệm này bao gồm: Việc đảm bảo chất lượng đào tạo, chất lượng sản phẩm, sử dụng có hiệu quả các nguồn lực, thông tin minh bạch, *trách nhiệm giải trình* với nhà nước và công chúng với mục tiêu đảm bảo cam kết và đem lại sự thỏa mãn cho sinh viên, phụ huynh, nhà sử dụng lao động, nhà nước và cộng đồng.

Tự chủ và tự chịu trách nhiệm của một trường đại học là hai mặt đối lập nhưng có mối quan hệ biện chứng, gắn kết với nhau. Cải cách giáo dục thế giới đều cho thấy xu hướng ngày càng tăng tính tự chủ cho các trường đại học để các trường có thể huy động và sử dụng hiệu quả hơn các nguồn lực cho phát triển. Tuy nhiên, *quyền tự chủ lớn hơn* phải được đánh đổi (trade-off) bằng *trách nhiệm xã hội nhiều hơn*. Nghĩa là *tự chủ phải luôn đi kèm với tự chịu trách nhiệm*; về thứ nhất là quyền lợi, còn về thứ hai là nghĩa vụ. (Xem hộp 2)

*Có thể nói rằng*, tự chủ, tự chịu trách nhiệm là một trong những giải pháp cơ bản cho phát triển giáo dục đại học và đã được trải nghiệm qua nhiều thập kỷ ở nhiều nền giáo dục phát triển như Mỹ, Anh. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy không có một mô hình, mẫu hình tự chủ, tự chịu trách nhiệm chuẩn mực, tối ưu nào dành cho mọi quốc gia hay mọi nền giáo dục. Bởi lẽ, tự chủ, tự chịu trách nhiệm là *một thành phần của xã hội*, nó chịu sự chi phối của các đặc thù văn hóa xã hội và phản ánh bản sắc quốc gia giống như vấn đề *văn hóa và dân chủ*.

### **Hộp 2: Tự chủ đại học ở một số nước trên thế giới.**

Trong một nghiên cứu khảo sát gần đây về "Tự chủ ĐH" ở 20 nước trên thế giới, đã có được một số kết luận như sau: a) Thứ nhất, về thẩm quyền và thực tế, mức độ can thiệp của Nhà nước nhìn chung có thể chia thành 3 nhóm: Nhiều nhất là ở các nước Châu Á, (trừ một số trường hợp riêng ở Singapore và Malaysia gần

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

đây), trung bình là ở các nước Châu Âu và ít nhất là ở các nước Anh-Mỹ. Nghĩa là, các trường ĐH Anh – Mỹ có quyền tự chủ nhiều nhất. b) Thứ hai, hai mặt mà các chuyên gia cho rằng Nhà nước cần có sự can thiệp là: Hành chính – tài chính và “Các chuẩn mực học thuật”. Mặt thứ nhất bao gồm: Số lượng SV, đóng cửa hoặc sáp nhập các cơ sở ĐH, kiểm toán tài chính, mức học phí và tài trợ cho SV; mặt thứ hai bao gồm: kiểm định chất lượng, công nhận các chương trình và trường ĐH. Và c) Thứ ba, vẫn tồn tại một “phổ” về mức độ tự chủ, kéo dài từ mức Nhà nước chỉ giám sát (State supervising), nghĩa là trường ĐH có mức độ tự chủ rất cao, đến mức Nhà nước kiểm soát (State control). Ở Mỹ, quyền tự chủ cao nhất là ở các ĐH định hướng nghiên cứu, thấp nhất là ở các trường Cao đẳng cộng đồng. Cũng ở Mỹ, nhiều bang vẫn đưa ra trần học phí. Ở Hàn Quốc, “cung” GDĐH như đã vượt “cầu”, nhưng Nhà nước vẫn có quota cho các trường ĐH. Ở VN, “cung” mới chỉ khoảng 25-30% của “cầu”, nghĩa là vẫn còn có tính chất “độc quyền”. Ai đã có một ít quan tâm về kinh tế, ắt hẳn sẽ hiểu Nhà nước phải kiểm soát như thế nào đối với loại hàng hóa còn độc quyền, đặc biệt lại là dịch vụ GD.

*Nguồn:*

<http://www.tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=65&News=1601&CategoryID=6>

### **2. Đề xuất mô hình tự chủ, tự chịu trách nhiệm giáo dục đại học tại Việt Nam: *Tự chủ, tự chịu trách nhiệm gắn với kiểm định chất lượng giáo dục***

Khi quan niệm giáo dục đại học là cung cấp nguồn nhân lực phục vụ mục tiêu phát triển kinh tế của quốc gia, khi đó rõ ràng việc trường đại học có thể thực hiện tự chủ một cách hiệu quả hay không phụ thuộc vào những bằng chứng chứng minh về kết quả cho những cam kết của họ. Và *tự chủ hiển nhiên phải gắn chặt với kiểm soát tiêu chuẩn đầu ra được thiết lập từ bên ngoài*. Mặt khác, khi quan niệm giáo dục đại học là nơi sáng tạo ra tri thức thì nó cần một sự tự chủ về môi trường học thuật. Và khi đó *"không được đòi hỏi ở các đại học những yêu cầu liên quan đến nhà nước, mà chỉ tạo nên niềm tin, rằng một khi đại học đạt được mục đích của nó thì*

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

*cứu cánh của nhà nước cũng được thỏa mãn theo, dưới góc độ cao hơn nhiều"*  
(Wilhelm Von Humbold - dẫn theo: Nguyễn Xuân Xanh (2004)).

Với thực tiễn còn nhiều bất cập của giáo dục đại học Việt Nam hiện nay, chúng ta đều thấy rằng không thể một lúc giao quyền tự chủ hoàn toàn và cho tất cả các trường đại học và cao đẳng. Mặt khác, khi được giao quyền tự chủ, chưa chắc một số trường đã có thể đủ sức nhận. Hoặc, một số trường sau khi nhận có thể lạm dụng quyền tự chủ đó để tùy tiện mở rộng quy mô đào tạo mà không cần quan tâm đến chất lượng, bởi nhu cầu học tập của người dân còn rất lớn<sup>1</sup>. Sản phẩm của giáo dục là con người. Nếu sản phẩm của sản xuất công nghiệp bị sai khuyết có thể hủy bỏ đi, nhưng người học bị tiếp thu một chương trình giáo dục không chất lượng chẳng những không bỏ đi được mà thậm chí còn có những tác hại đến cộng đồng do tính sai hỏng về kiến thức và nhân cách.

Bởi vậy, giao quyền tự chủ cho các trường đại học và cao đẳng của Việt Nam trong bối cảnh hiện nay theo chúng tôi cần phải gắn chặt với chất lượng và phải đảm bảo một số nội dung như sau:

1. Cơ chế tự chủ đại học phải đảm bảo mức độ độc lập tương đối của hệ thống giáo dục đại học đối với quản lý nhà nước. Tạo môi trường thuận lợi cho các trường đại học huy động và sử dụng tối đa, hiệu quả các nguồn lực để phát triển.
2. Cơ chế tự chủ đại học phải đảm bảo nâng cao chất lượng cung cấp sản phẩm đào tạo và nghiên cứu khoa học, từ đó làm tăng tính tự chịu trách nhiệm xã hội của các trường.
3. Cơ chế tự chủ phải đảm bảo khắc phục những bất cập của giáo dục đại học Việt Nam hiện nay mà đặc biệt là mất cân đối về cung - cầu trong đào tạo.

Với những yêu cầu như vậy, một trong những giải pháp khả thi mà chúng tôi đưa ra là: *sử dụng kiểm định chất lượng giáo dục như là công cụ quản lý của nhà nước để kiểm soát chất lượng giáo dục đại học và là căn cứ để giao quyền tự chủ cho các trường đại học và cao đẳng*. Thông qua kiểm định chất lượng, tính tự chịu trách

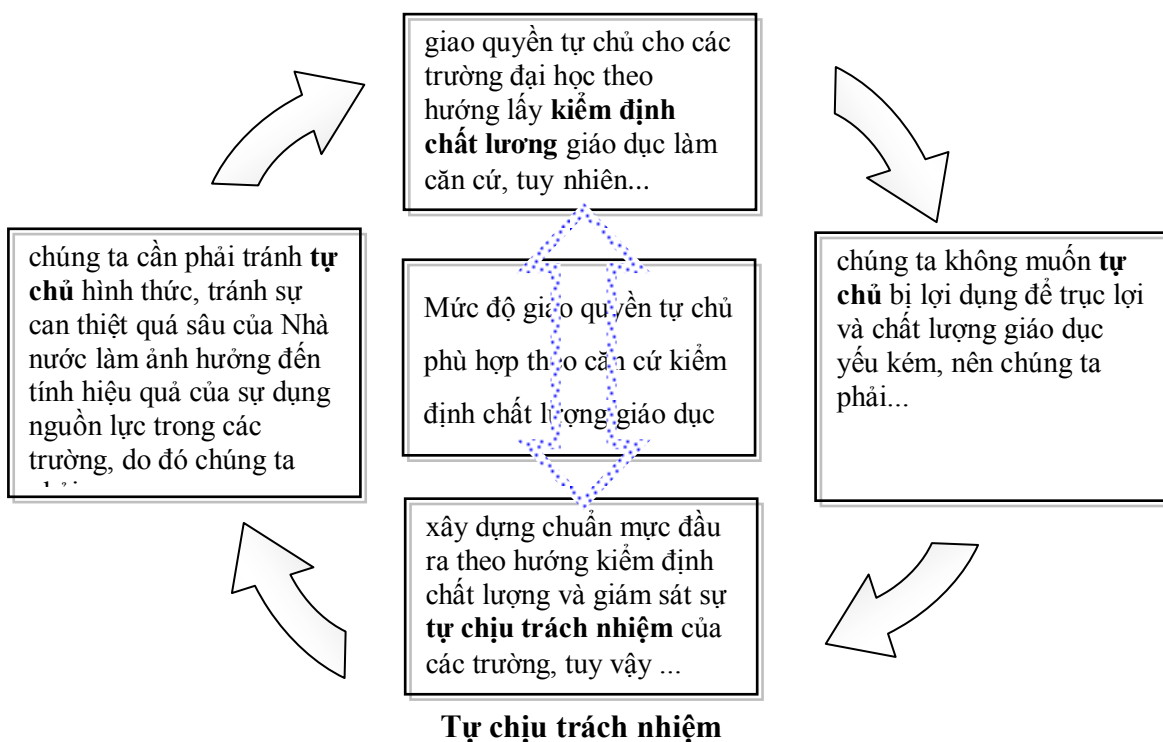
---

<sup>1</sup> - Cung về đào tạo giáo dục đại học và cao đẳng của Việt Nam còn thấp hơn rất nhiều so với Cầu.

## HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»

nhiệm hay trách nhiệm xã hội của các trường đại học, cao đẳng cũng được nâng cao.

**Hình 1: Mô hình Tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho giáo dục đại học theo hướng Kiểm định chất lượng**



Mô hình trên mô phỏng quá trình phát triển theo hình xoáy ốc của mối quan hệ hai cực *tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường đại học và cao đẳng mà cơ sở của nó là vấn đề kiểm định chất lượng*. Giao quyền tự chủ phải căn cứ mức độ thỏa mãn các yêu cầu của kiểm định chất lượng giáo dục, có như vậy tự chủ mới không bị lợi dụng dẫn đến cung cấp sản phẩm kém chất lượng cho xã hội. Toàn bộ quá trình đào tạo từ các nguyên liệu đầu vào đến chuẩn mực đầu ra được đo lường, kiểm soát bằng bộ tiêu chuẩn kiểm định chất lượng sẽ làm *tăng tính tự chịu trách nhiệm xã hội của các trường*. Khi kết thúc một chu kỳ của Mô hình, *tính tự chủ - tự chịu trách nhiệm* sẽ chuyển sang một nấc thang phát triển mới - thể hiện *chất lượng và*

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

*trình độ phát triển cao hơn của giáo dục đại học. Mặt khác, khi mức độ giao quyền tự chủ được căn cứ theo chuẩn mực kiểm định chất lượng giáo dục, sẽ tạo nên môi trường cạnh tranh lành mạnh giữa các trường. Đồng thời sẽ định hướng lựa chọn trường đào tạo cho phụ huynh và học sinh, cũng như định hướng lựa chọn sản phẩm đào tạo và nghiên cứu cho các tổ chức, doanh nghiệp.*

Để mô hình trên thực sự có tính khả thi, cần phải có sự nỗ lực cả từ phía Nhà nước và các trường đại học.

*Thứ nhất, về phía Nhà nước, phải xây dựng cơ chế phù hợp cho vấn đề cải cách giáo dục đại học theo hướng chuyển từ quản lý hành chính nhà nước sang quản lý chất lượng. Cơ chế đó phải tạo dựng được tính tự chủ cao cho các trường đại học và cao đẳng để huy động và sử dụng tối đa được các nguồn lực xã hội cho phát triển. Đồng thời, nó phải buộc các trường có trách nhiệm giải trình, hoạt động minh bạch, cạnh tranh lành mạnh. Và đặc biệt là chú ý đến vấn đề tạo khuôn khổ pháp lý cho việc xây dựng và chấp nhận sự tồn tại của hệ thống các tổ chức kiểm định nghề nghiệp độc lập (kiểm định chất lượng giáo dục). Cơ quan kiểm định chất lượng giáo dục phải là một tổ chức chuyên nghiệp, độc lập với các tổ chức nhà nước. Cần khuyến khích và tạo môi trường để các tổ chức kiểm định quốc tế tham gia vào công tác kiểm định chất lượng giáo dục đại học Việt Nam. Có như vậy việc kiểm định chất lượng giáo dục mới đảm bảo đánh giá một cách khách quan hoạt động của các trường đại học và cao đẳng theo những tiêu chí nhất định và tạo tiền đề vững chắc cho giáo dục đại học Việt Nam hòa nhập và bắt kịp giáo dục đại học quốc tế. Kết quả kiểm định phải sẽ là căn cứ căn bản, khách quan và chính xác để công nhận "đẳng cấp" của một trường.*

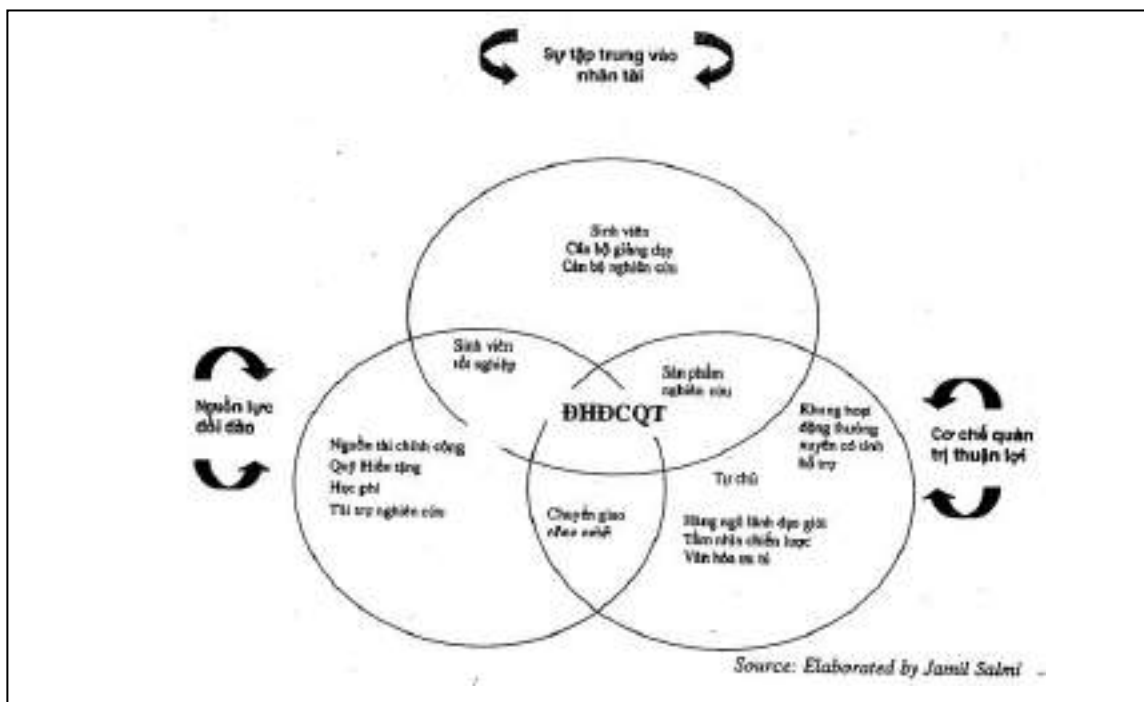
Bên cạnh đó, cần phải tạo dựng hệ thống đo lường sự thừa nhận xã hội (*social recognition*). Hệ thống đo lường sự thừa nhận xã hội chính là quá trình để những thành phần xã hội liên quan trực tiếp và gián tiếp đến các hoạt động của trường đại học và cao đẳng cùng tham gia kiểm soát chất lượng giáo dục. Kinh nghiệm quốc tế cho thấy, việc đo lường "đẳng cấp" của một trường đại học thông qua các bảng hỏi, phiếu điều tra khảo sát về uy tín, thương hiệu của một trường được thực hiện trên phạm vi rộng. Đây chính là phương pháp xếp hạng mà các báo cáo như US News,

## HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»

Thời báo Luân Đôn hay Tuần tin Châu Á... đã tiến hành. Cách thức đo lường sự thừa nhận xã hội cũng sẽ làm tăng thêm tính trách nhiệm xã hội của các trường đại học và cao đẳng.

*Thứ hai*, về phía các trường đại học và cao đẳng phải có một *cơ chế quản trị đại học phù hợp*. Cơ chế quản trị đại học phải thúc đẩy sự cạnh tranh và những yêu cầu khoa học nghiêm ngặt tối đa, cũng như thúc đẩy tư duy phản biện, tinh thần đổi mới, sáng tạo, tự do học thuật.

*Một vấn đề nữa là*, như đã trình bày ở trên, không có một mô hình tự chủ, tự chịu trách nhiệm nào có thể có hiệu quả cho tất cả các trường đại học và cao đẳng. Và tự chủ - tự chịu trách nhiệm mới chỉ là điều kiện tiên quyết cho vấn đề cải cách giáo dục đại học Việt Nam hiện nay. Bên cạnh đó, sự đồng bộ của nhiều nhân tố khác thì mới thực sự tạo nên sự thành công (*Hình 2*).



**Hình 2: Sự đồng bộ của các nhân tố chủ chốt cho cải cách giáo dục đại học theo hướng đẳng cấp quốc tế**

### **3. Kinh nghiệm gắn kết kiểm định chất lượng giáo dục với tự chủ, tự chịu trách nhiệm của trường ĐH Kinh tế-ĐHQGHN**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Trường Đại học Kinh tế là một trường đại học thành viên của Đại học Quốc gia Hà Nội - một *Trung tâm đào tạo đại học, sau đại học và nghiên cứu, ứng dụng, chuyển giao khoa học – công nghệ đa ngành, đa lĩnh vực, chất lượng cao*. Trường có sứ mệnh "*Cung cấp cho xã hội nguồn nhân lực chất lượng cao trong các lĩnh vực kinh tế và quản trị kinh doanh đáp ứng yêu cầu của hội nhập kinh tế quốc tế; Sáng tạo, phát triển các ý tưởng, giải pháp mới trong kinh tế, quản trị kinh doanh và chuyển giao các kết quả này để giải quyết các vấn đề của lý luận và thực tiễn*". Với sứ mệnh đó, mục tiêu chiến lược của Nhà trường là "*Đến năm 2012, Trường được xếp hạng trong 5 trường đại học hàng đầu Việt Nam và 20 trường đại học hàng đầu của khu vực Đông Nam Á về lĩnh vực kinh tế và đào tạo lãnh đạo doanh nghiệp; Đến năm 2020, Trường được xếp hạng trong 3 trường đại học hàng đầu Việt Nam và 10 trường đại học hàng đầu khu vực Châu Á về lĩnh vực kinh tế, quản lý và quản trị kinh doanh, trong đó có một số chuyên ngành đào tạo đạt đẳng cấp quốc tế*".

Để đạt được mục tiêu chiến lược trên, Nhà trường đã có những kế hoạch, giải pháp đồng bộ, khả thi để có lộ trình nâng cao chất lượng giáo dục. Một trong những hướng đi để tạo tính đột phá đó là: rà soát, đổi mới các hoạt động theo hướng *kiểm định chất lượng giáo dục đại học*. Một số giải pháp cụ thể như sau:

### *3.1. Đổi mới công tác lập kế hoạch theo mục tiêu kiểm định chất lượng.*

Căn cứ vào các bộ Tiêu chuẩn kiểm định do Bộ Giáo dục và Đào tạo, ĐHQGHN ban hành và tham chiếu với bộ tiêu chuẩn của Hiệp hội các trường đại học khu vực ASEAN, Nhà trường đã tiến hành lập báo cáo kiểm định ở cả hai cấp: cấp trường và cấp chương trình đào tạo. Kết quả kiểm định theo tiêu chuẩn, tiêu chí và mức là cơ sở cho việc xây dựng một kế hoạch tổng thể cho *nâng mức kiểm định theo mục tiêu*. Sau đó các mục tiêu dài hạn được cụ thể hóa cho từng năm để lập *kế hoạch nhiệm vụ năm*. Kế hoạch nhiệm vụ năm được cụ thể hóa theo mảng hoạt động, và phân theo đơn vị. Định kỳ đầu năm học, Hiệu trưởng tiến hành ký kết Biên bản giao kế hoạch nhiệm vụ cho từng đơn vị.

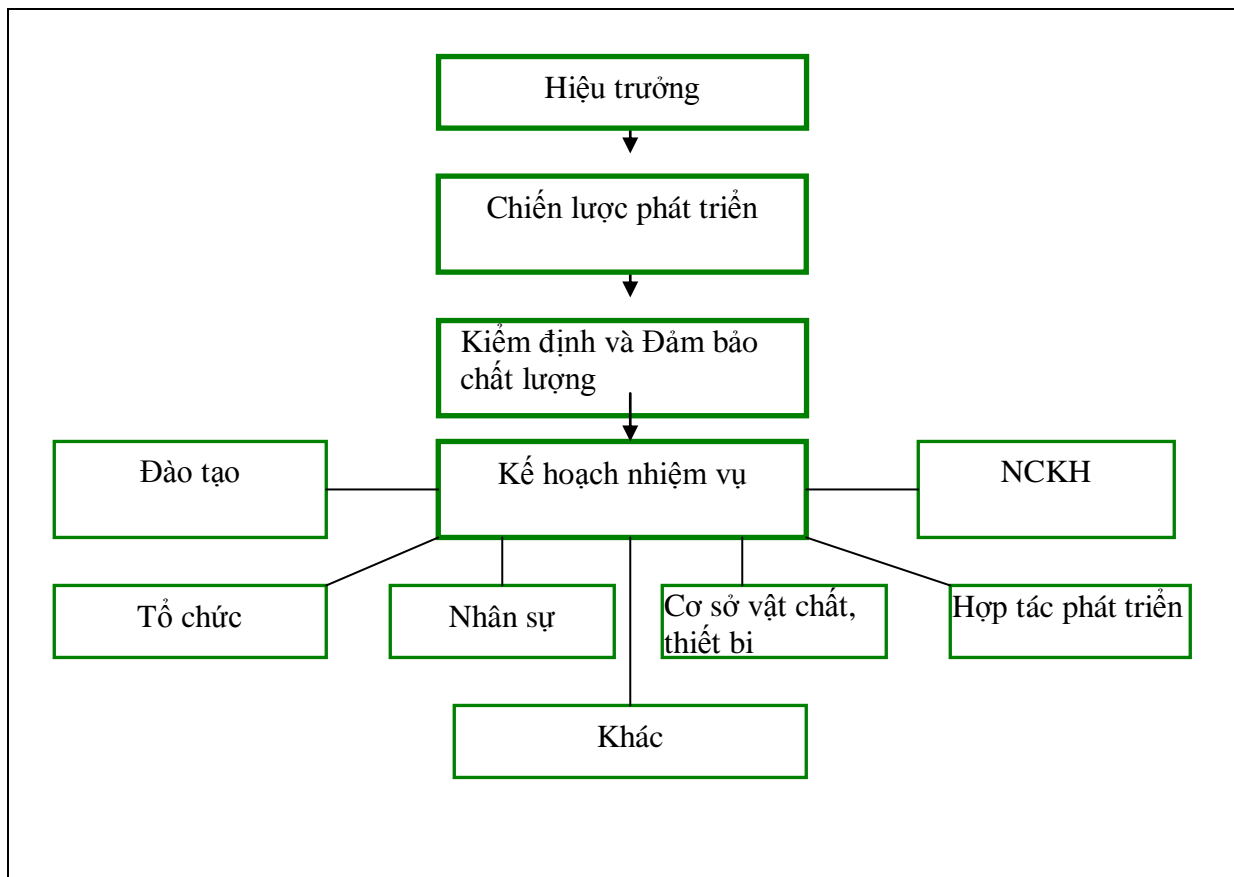
Để công tác kế hoạch thực sự có hiệu quả, Trường đã xây dựng mạng lưới chuyên viên phụ trách công tác kế hoạch trong toàn Trường. Mạng lưới này chuyên thực hiện việc đôn đốc, theo dõi, rà soát, báo cáo lãnh đạo đơn vị. Nội dung rà soát theo

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

kế hoạch nhiệm vụ là một phần của Hội nghị giao ban tháng của Trường. Đồng thời, kết quả hoàn thành nhiệm vụ theo tháng là căn cứ cho việc đánh giá thi đua của lãnh đạo và tập thể đơn vị cũng như là căn cứ để tính hệ số thu nhập tăng thêm và tăng lương (*xem thêm hình 3*).

## HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»

**Hình 3: Sự tương tác giữa đảm bảo và kiểm định chất lượng và các hoạt động khác tại trường ĐHKT-ĐHQGHN**



### 3.2. *Đẩy mạnh công tác đảm bảo và kiểm định chất lượng giáo dục*

Để đẩy mạnh công tác đảm bảo và kiểm định chất lượng giáo dục, Trường đã tiến hành đồng bộ một số giải pháp sau:

- Trường đã thành lập Trung tâm Đảm bảo Chất lượng với chức năng là đầu mối cho công tác đảm bảo chất lượng toàn trường.
- Trên cơ sở kết quả Kiểm định chất lượng năm 2006, năm 2009, Trường đã thực hiện triển khai đánh giá và kiểm định chất lượng ở cả hai cấp: cơ sở đào tạo và chương trình đào tạo theo các tiêu chuẩn đánh giá chất lượng của ĐHQGHN. Kết quả đánh giá sẽ là căn cứ cho việc lập kế hoạch nâng cao chất lượng đồng bộ.
- Giao cho trường các phòng, ban chức năng phụ trách các tiêu chuẩn có liên quan đến lĩnh vực mà mình quản lý.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Đối với các chương trình đào tạo, lựa chọn các giảng viên có trình độ cao làm giám đốc chương trình đào tạo.

*3.3. Tăng cường sự tham gia của các thành phần liên quan đến nhà trường trong việc đảm bảo chất lượng.*

Để tăng cường thực hiện mục tiêu nâng cao chất lượng, Trường đã có những giải pháp như sau:

- Tổ chức xin ý kiến đánh giá định kỳ của sinh viên, nhà tuyển dụng lao động đối với các hoạt động của Nhà trường. Đặc biệt là đánh giá chất lượng giảng dạy, chất lượng phục vụ.

- Xây dựng các kênh thông tin mở (qua hệ thống email, portal...) để thu thập thông tin phản hồi từ cán bộ, sinh viên, phụ huynh và doanh nghiệp và thực hiện việc giải đáp một cách nghiêm túc.

- Tăng cường huy động các nguồn lực xã hội cho phát triển. Trong đó đặc biệt là xây dựng và vận hành thành công mô hình gắn kết Nhà trường - Doanh nghiệp.

- Đẩy mạnh hoạt động hợp tác quốc tế; tổ chức liên thông, liên kết trong đào tạo và nghiên cứu khoa học với các trường, viện nghiên cứu có uy tín. Thông qua hoạt động hợp tác quốc tế để trao đổi giảng viên, nghiên cứu viên, sinh viên thực tập và đặc biệt là các trường đại học bạn tham gia thẩm định chương trình đào tạo, chất lượng sản phẩm...

### **4. Kết luận**

Cải cách giáo dục đại học ở nước ta trong bối cảnh toàn cầu hóa ngày nay đang đứng trước nhiều cơ hội lớn, nhưng cũng đầy thách thức. Việc lựa chọn các giải pháp khả thi, mang tính đột phá là điều sống còn của giáo dục Việt Nam khi mà sức cạnh tranh trong thị trường giáo dục và đặc biệt là giáo dục đại học ngày càng khốc liệt. Giao quyền tự chủ cho các trường đại học để tăng cường sức mạnh cạnh tranh là một xu thế tất yếu. Tuy nhiên để giải bài toán tự chủ - tự chịu trách nhiệm của

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

các trường đại học một cách triệt để thì cần phải có một lộ trình và phải có sự nỗ lực từ cả phía Nhà nước và bản thân các trường đại học.

Giao quyền tự chủ theo hướng lấy kiểm định chất lượng giáo dục là một hướng đi khả thi. Tuy nhiên cần phải có những nghiên cứu sâu, toàn diện hơn để hình thành hệ thống cơ chế phù hợp, khả thi áp dụng cho giáo dục đại học Việt Nam. Có như vậy, quyền tự chủ mới gắn kết với việc nâng cao tính tự chịu trách nhiệm xã hội và hệ thống giáo dục đại học Việt Nam mới có hướng đi đúng là phải đảm bảo chất lượng giáo dục.

### **Tài liệu tham khảo**

1. Hinfelaar, M., & Polzin, M. (April, 2006). Report on “University Governance”. European Union Education and Training 2010 Work Programme (Copenhagen)
2. Debreczeni P. (2002), *Institutional Autonomy and Accountability*, Retrieved 25 September, from: <http://www.google.com.vn/search?l=vi&q=%27Institutional+Autonomy+and+Accountability%27&btnG=T%C3%AC+m+v%E1%BB%9Bi+Google&meta>
3. Tan Sri Dato' Dzulkifli Abd Razak (2008). Autonomy in universities comes with accountability. Retrieved 17 September, 2009, from: <http://notes.usm.my/VC's%20Article.nsf/8ef5a5dc5cfd3158482571d900292205/c51849bc0862735482575320029e893?OpenDocument>
4. <http://www.tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=65&News=1601&CategoryID=6>.
5. Phạm Thị Lan Phương (2008). Vấn đề tự chủ của các trường đại học công lập. Available at: <http://www.ier.edu.vn/content/view/104/161/>.
6. Vallely, T.J., & Wilkinson, B. (2008). *Vietnamese Higher Education: Crisis and Response*. Higher Education task Force, Asia Program, Harvard Kenerdy School – ASH Institute for Democratic Governance and Innovation.

## **TỰ CHỦ TÀI CHÍNH Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG CÔNG LẬP**

*Trần Xuân Ninh<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Tây Nguyên*

Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/01/2002 của Chính phủ về chế độ tài chính áp dụng cho đơn vị sự nghiệp có thu, thực sự đã tạo ra một bước quan trọng cơ chế tự chủ tài chính cho các đơn vị sự nghiệp có thu nói chung, cho các trường đại học, cao đẳng nói riêng.

Các đơn vị sự nghiệp phải quản lý sử dụng kinh phí ngân sách cứng nhắc, tập trung (sử dụng kinh phí theo dự toán Bộ duyệt hàng quý), vì vậy việc chi tiêu không kịp thời, tình trạng kinh phí mục này thừa kinh phí mục khác thiếu không thể điều tiết chủ động được đã tạo nên sự thiếu hụt tương đối trong hoạt động chi tiêu của đơn vị. Từ khi có Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/01/2002 của Chính phủ có hiệu lực, tạo điều kiện cho các đơn vị sự nghiệp có thu chủ động sử dụng kinh phí linh hoạt, kịp thời chi tiêu cho các hoạt động, vì vậy góp phần không nhỏ thúc đẩy sự phát triển của nhà trường.

Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập đã mở rộng quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường. Tự chủ tài chính cơ bản vẫn được thống nhất như Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/01/2002.

Trường Đại học Tây Nguyên là đơn vị sự nghiệp có thu, tự đảm bảo một phần chi phí hoạt động thường xuyên. Đóng trên địa bàn xa các trung tâm, nguồn thu sự nghiệp không cao, kinh phí cho các hoạt động phần lớn trông chờ ngân sách nhà nước cấp. Bộ Giáo dục và Đào tạo hàng năm đã quan tâm duyệt cấp kinh phí

---

<sup>1</sup> ThS – Trường phòng Kế hoạch Tài chính

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

chi thường xuyên tương đối lớn hơn các trường khác cùng khu vực, tuy nhiên do số lượng sinh viên được miễn, giảm học phí tương đối cao (trên dưới 50% tổng số sinh viên toàn trường), mặt khác kinh phí dùng để cấp học bổng chính sách, trợ cấp xã hội cho người học cũng không hề nhỏ. Vì vậy mặc dù nhà nước đã giao quyền tự chủ tài chính nhưng nguồn thu sự nghiệp hạn chế cho nên kinh phí cho các hoạt động của nhà trường gặp nhiều khó khăn.

Sau một thời gian thực hiện quyền tự chủ tài chính theo quy định của Nhà nước, bên cạnh những mặt thuận lợi, tác động tích cực đến sự nghiệp đào tạo, vẫn còn bất cập như sau:

- Nghị định 43/CP cho phép đơn vị được tự chủ về thu - chi nguồn kinh phí thường xuyên nhưng lại phải tuân thủ theo các khung quy định của Nhà nước. Vì vậy một số nội dung thu đã lạc hậu không phù hợp với tình hình hiện tại nhưng đơn vị vẫn phải áp dụng. Sau khi Nghị định 43/CP ra đời, không có văn bản nào của các ban ngành liên quan, không ban hành Thông tư hướng dẫn thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm về: nhiệm vụ, tổ chức bộ máy và biên chế. Đến tháng 4/2009 Bộ Giáo dục và Đào tạo mới ban hành Thông tư số 07/2009/TTLT-BGDĐT-BNV hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế đối với đơn vị sự nghiệp công lập giáo dục và đào tạo. Việc ban hành văn bản như vậy không kịp thời để các đơn vị có định hướng triển khai.

- Nghị định 43/CP giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế... nghĩa là đơn vị có quyền tự cân đối về nhu cầu cán bộ viên chức để nâng cao hiệu suất lao động, giảm bớt biên chế... nhằm tăng thu nhập cán bộ viên chức, nhưng trong các tiêu chí đánh giá chất lượng một trường đại học lại luôn đề cập đến tỷ lệ giảng viên trên đầu sinh viên...

- Cũng theo quy định của Nghị định 43/CP đơn vị được quyền tự chủ kinh phí thường xuyên để chi tiêu đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ được giao, phù hợp với hoạt động đặc thù của đơn vị, sử dụng kinh phí tiết kiệm có hiệu quả. Nhưng văn bản Thông tư số 50 /2008/TTLT-BGDĐT-BNV-BTC ngày 09/9/2008 hướng dẫn chế độ trả lương dạy thêm giờ đối với nhà giáo trong các cơ sở giáo

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

dục công lập, hạn chế chi trả thêm giờ không quá 200 giờ tiêu chuẩn/năm. Điều đó khiến trường gặp không ít khó khăn trong hoạt động đào tạo và sử dụng kinh phí tiết kiệm, bởi lẽ: giới hạn chi thanh toán không quá 200 giờ vượt/năm, dẫn đến số lượng phải mời giảng tăng lên nhiều. Việc mời giảng bên ngoài rất bị động (phải phụ thuộc kế hoạch của giảng dạy của trường được mời), chi phí cho việc mời giảng cao hơn rất nhiều so với chi trả vượt giờ cho giảng viên cơ hữu của trường, vì phải chi trả thêm tiền đi lại (chủ yếu bằng phương tiện máy bay), ăn, ở.

Để công tác tài chính của nhà trường phát huy tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm theo tinh thần của Nghị định 43/CP, chúng tôi kiến nghị đối với Nhà nước:

- Các văn bản hướng dẫn thực hiện cần được ban hành kịp thời, các quy định liên quan đến quyền tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập phải nhất quán, không làm cản trở hoặc làm giảm hiệu lực tính tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp, dẫn đến khó khăn cho công tác đào tạo của đơn vị.
- Đối với Nghị định 43/CP: tự chủ về khoản thu, mức thu, nên cho phép các trường đào tạo được quyền thu thêm các khoản: học lại, thi lại. Đối với loại hình đào tạo thông qua hợp đồng, nhưng trường không tự tuyển sinh (phải được sự đồng ý của Bộ GD&ĐT) thì mức thu học phí được tự chủ thoả thuận trong hợp đồng.

## **NHÌN LẠI VẤN ĐỀ TỰ CHỦ, TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG VIỆT NAM**

*Nguyễn Tấn Phước<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Phạm Văn Đồng*

Quyền tự chủ của các nhà trường nói chung và vấn đề tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở các trường đại học (ĐH) và cao đẳng (CĐ) Việt Nam nói riêng, là vấn đề được nghiên cứu thực hiện ở phạm vi rộng, trong nhiều lĩnh vực như: tự chủ xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục; tổ chức bộ máy, biên chế, sinh viên trong các trường ĐH; xây dựng chương trình, nội dung đào tạo, phương pháp dạy học; hợp tác quốc tế trong đào tạo và nghiên cứu khoa học; tài chính, hành chính, quản trị... Trong phạm vi bài viết này, chúng tôi tham gia vấn đề tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính trong các trường ĐH công lập.

### **1- Nhận thức vấn đề tự chủ, tự chịu trách nhiệm của tổ chức giáo dục:**

Nhà nước luôn luôn giữ vai trò quan trọng trong việc bảo vệ lợi ích chung của cộng đồng và lợi ích Quốc gia; cùng với việc coi trọng phát triển kinh tế, an ninh, quốc phòng... nhà nước ta rất coi trọng phát triển giáo dục. Nhà nước đã có những quan điểm chỉ đạo: phát triển giáo dục là quốc sách hàng đầu; đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hoá, là yếu tố căn bản để phát triển xã hội, tăng trưởng kinh tế nhanh và bền vững. Với quan điểm chỉ đạo ấy, mục tiêu phát triển giáo dục của nước ta là: Tạo bước chuyển biến cơ bản về chất lượng giáo dục theo hướng tiếp cận với trình độ tiên tiến của thế giới, phù hợp với thực tiễn Việt Nam. Đồng thời tiếp tục mở rộng quy mô các cấp bậc học và trình độ đào tạo, nhằm nâng tỷ lệ lao động đã qua đào tạo ở các trình độ vào năm 2010 đạt 40%. Đối với giáo dục

---

<sup>1</sup> ThS – Trường phòng Kế hoạch Tài chính

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

CD, ĐH nâng tỷ lệ sinh viên trên một vạn dân lên 200 vào năm 2010[1]. Vào năm 2020, tỷ lệ lao động qua đào tạo nghề trong lực lượng lao động đạt 55%, đối với giáo dục ĐH sẽ nâng tỷ lệ sinh viên trên một vạn dân lên 450[2].

Để đạt được các mục tiêu trong chiến lược phát triển giáo dục, Nhà nước ta sử dụng nhiều nhóm giải pháp lớn như: Đổi mới mục tiêu, nội dung, chương trình giáo dục; phát triển đội ngũ nhà giáo, đổi mới phương pháp giáo dục; đổi mới quản lý giáo dục; tiếp tục hoàn chỉnh cơ cấu hệ thống giáo dục quốc dân và phát triển mạng lưới trường, lớp, cơ sở giáo dục; Tăng cường nguồn tài chính, cơ sở vật chất cho giáo dục; đẩy mạnh xã hội hóa giáo dục...[1], trong đó giải pháp đổi mới quản lý giáo dục và tăng cường nguồn tài chính, cơ sở vật chất cho giáo dục là những giải pháp quan trọng thúc đẩy phát triển giáo dục.

Qua thực tiễn cho thấy, các cơ sở giáo dục nói chung, giáo dục CD và ĐH nói riêng, muốn xây dựng thương hiệu đào tạo của trường mình trong xã hội, nâng cao chất lượng giáo dục, ngoài việc triển khai thực hiện các giải pháp nêu trên, các trường cần tập trung giải quyết đồng thời nhiều vấn đề then chốt: Đội ngũ cán bộ, giáo viên có chuyên môn cao, phẩm chất đạo đức tốt, tâm huyết với nghề nghiệp; khai thác và sử dụng hiệu quả nguồn lực tài chính để tạo ra cơ sở vật chất tốt nhất phục vụ đào tạo như phòng học, thư viện, phòng thí nghiệm, nhà xưởng...; phương pháp giảng dạy, giáo trình, giáo án, bài giảng phải cập nhật được những kiến thức mới, công nghệ mới đáp ứng với yêu cầu của các đơn vị sử dụng sản phẩm đào tạo.

Những vấn đề trên có mối quan hệ mật thiết với nhau và được giải quyết một cách hiệu quả khi nhà trường có tổ chức biên chế mạnh, đủ nguồn lực tài chính. Đặc biệt là được Nhà nước giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong việc tổ chức công việc, sắp xếp bộ máy, sử dụng lao động và nguồn lực tài chính linh hoạt, sáng tạo phù hợp điều kiện, hoàn cảnh cụ thể của từng trường ĐH, CD. Nhằm phát huy mọi khả năng của các trường ĐH, CD để cung cấp sản phẩm đào tạo với chất lượng cao cho xã hội; tăng nguồn thu và từng bước giải quyết thu nhập cho cán bộ viên chức trong nhà trường.

**2- Tình hình thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong các trường đại học và cao đẳng công lập trong thời gian qua.**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **2.1- Những cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm đã được áp dụng:**

Thời gian qua, Nhà nước ta đã ban hành nhiều biện pháp nhằm khuyến khích các đơn vị sự nghiệp nói chung và các trường ĐH, CĐ nói riêng chuyển sang thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong một số lĩnh vực.

a) Mở đầu là Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/01/2002 của Chính phủ quy định chế độ tài chính áp dụng cho các đơn vị sự nghiệp hoạt động có thu. Từ chỗ, mọi hoạt động của đơn vị sự nghiệp như: thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính được thực hiện theo mệnh lệnh từ trên xuống, thì Nghị định số 10/2002/NĐ-CP cho phép các đơn vị sự nghiệp có thu được chủ động sử dụng số biên chế được cấp có thẩm quyền giao; sắp xếp và quản lý lao động phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của đơn vị; được tự chủ tài chính, được chủ động bố trí kinh phí để thực hiện nhiệm vụ, được ổn định kinh phí hoạt động thường xuyên do ngân sách Nhà nước cấp định kỳ 3 năm. Nhà nước khuyến khích đơn vị tăng thu, tiết kiệm chi, hoàn thành nhiệm vụ được giao, thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với ngân sách Nhà nước, được chi tăng thêm thu nhập cho người lao động. Thủ trưởng đơn vị quyết định việc chi trả tiền lương, tiền công tăng thêm theo chất lượng và hiệu quả thực hiện công việc. Ngoài ra, hàng năm sau khi trang trải toàn bộ chi phí hoạt động, số chênh lệch thu lớn hơn chi (không tính phần chi không thường xuyên) đơn vị được trích lập và sử dụng các quỹ: Quỹ khen thưởng, Quỹ phúc lợi và Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp.

b) Hiện nay, các trường ĐH thực hiện cơ chế Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ, giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính. Nghị định này có tính kế thừa Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/01/2002, Nhà nước giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các trường ĐH công lập thông thoáng hơn, chủ động hơn trong thực thi nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và quản lý tài chính.

- Theo Thông tư liên tịch số 07/2009/TTLT-BGDĐT-BNV ngày 15/4/2009 của Bộ Giáo dục - Đào tạo và Bộ Nội vụ, hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế đối với các đơn vị sự nghiệp công lập giáo dục và đào tạo, thì các trường ĐH, CĐ có quyền:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- + Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực thi nhiệm vụ;
- + Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tổ chức bộ máy;
- + Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về biên chế;
- + Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về quản lý và sử dụng cán bộ, công chức;

- Theo Thông tư số 71/2006/TT-BTC ngày 9/8/2006 của Bộ Tài chính, thì quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính đối với trường ĐH công lập, ngoài nguồn kinh phí do ngân sách chi bảo đảm cho hoạt động thường xuyên, đơn vị được để lại số thu phí, lệ phí và thu từ hoạt động dịch vụ như: thu từ hợp đồng đào tạo với các tổ chức trong và ngoài nước, thu từ các hợp đồng dịch vụ khoa học- công nghệ... chỉ cho các hoạt động của trường. Nhà nước còn cho phép đơn vị có các hoạt động dịch vụ phù hợp với chức năng, nhiệm vụ được giao, được vay vốn của các tổ chức tín dụng, huy động vốn của cán bộ viên chức trong đơn vị để đầu tư mở rộng và nâng cao chất lượng hoạt động sự nghiệp, tổ chức hoạt động dịch vụ và tự trả nợ vay.

Nhà nước khuyến khích các đơn vị tăng thu, tiết kiệm chi, tinh giản biên chế, tăng thêm thu nhập cho người lao động, trích lập Quỹ phúc lợi, Quỹ khen thưởng, Quỹ dự phòng ổn định thu nhập. Đây là điều kiện cơ bản góp phần khuyến khích các đơn vị sự nghiệp công lập nói chung, các trường ĐH nói riêng khai thác hết tiềm lực trong đơn vị, chủ động khai thác và sử dụng các nguồn lực tài chính, nhân lực cho việc thực hiện nhiệm vụ ngày càng hiệu quả hơn.

### **2.2- Kết quả trong quá trình thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong trường đại học công lập.**

a) Về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế: Đơn vị chủ động xây dựng kế hoạch, chương trình công tác phù hợp với nhiệm vụ được giao, triển khai thực hiện nhiệm vụ linh hoạt hơn, hiệu quả cao hơn. Không còn cảnh ngồi chờ cấp trên giao nhiệm vụ mới triển khai thực hiện nhiệm vụ hoặc cấp trên giao việc đến đâu thực hiện đến đó như trước đây. Người đứng đầu đơn vị chủ động trong việc

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

sắp xếp tổ chức bộ máy phù hợp với yêu cầu thực tế của đơn vị mình, vừa tinh gọn, đồng bộ, nhất trí cao trong triển khai thực hiện nhiệm vụ, vừa bảo đảm tính nguyên tắc chỉ đạo của các cấp có thẩm quyền. Tự chủ trong việc sử dụng biên chế của các trường ĐH được thể hiện rõ nhất là người đứng đầu đơn vị chủ động tuyển chọn đội ngũ cán bộ, giảng viên có trình độ cao (thạc sĩ, tiến sĩ) để thay đổi dần các cán bộ quản lý, giảng viên lớn tuổi mà trình độ quản lý, giảng dạy không còn phù hợp với yêu cầu đổi mới hiện nay. Do đáp ứng được nguyện vọng, tiềm năng phát triển sẵn có của đội ngũ cán bộ giảng dạy trong tổ chức giáo dục ĐH, cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm về biên chế nhanh chóng trở thành một yêu cầu cần thiết, nhất là các trường ĐH công lập mới thành lập vài ba năm trở lại đây, nhanh chóng rà soát lại đội ngũ giảng viên hiện có để xây dựng kế hoạch cho đi đào tạo lại, tuyển chọn giảng viên mới có trình độ cao. Từ đó đến nay đội ngũ giảng viên có trình độ thạc sĩ, tiến sĩ tăng nhanh, nhiều trường có tỉ lệ trên 50% tổng số giảng viên cơ hữu trong trường ĐH.

b) Về tự chủ, tự chịu trách nhiệm tài chính: Cơ chế này đã mở ra hướng tự chủ cho các trường ĐH trong việc chủ động sử dụng kinh phí ngân sách nhà nước, phí, lệ phí, tài sản cho việc thực hiện nhiệm vụ hiệu quả cao hơn. Các trường ĐH đã chủ động khai thác nguồn lực tài chính, bố trí chi tiêu một cách hợp lý, tiết kiệm, hoàn thành nhiệm vụ được giao, chất lượng đào tạo ngày càng nâng cao, đời sống cán bộ, viên chức được cải thiện hơn trước. Sau mỗi năm, các trường tổng kết hoạt động tài chính, xác định mức thu lớn hơn chi, đơn vị đã chủ động trích lập Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp; một số trường huy động vốn của cán bộ, viên chức hoặc vay vốn của các tổ chức tín dụng để đầu tư xây dựng cơ bản, đổi mới trang thiết bị thí nghiệm, thực hành, thực tập, nghiên cứu khoa học làm cho cơ sở vật chất của nhà trường khang trang, hiện đại hơn. Đây là một giải pháp góp phần nâng cao chất lượng đào tạo: «học đi đôi với hành» và cũng là điều kiện để nâng cao thương hiệu đào tạo của nhà trường, là cơ sở để phát triển dịch vụ đào tạo tăng nguồn thu ngày càng nhiều, mức thu nhập cho người lao động ngày càng cao.

Nhiều trường ĐH đã mở rộng quy mô, đa dạng hóa ngành nghề, cấp bậc đào tạo với nhiều hình thức đào tạo tập trung, vừa làm vừa học, từ xa nhằm khai thác và phát triển nguồn thu. Ngoài ra, các trường có nhiều giải pháp để quản lý chi tiêu,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thực hành tiết kiệm như: xây dựng tiêu chuẩn, định mức chi phí, định mức tiêu hao nguyên vật liệu, xác định hệ số quy đổi giờ giảng lý thuyết, thực hành, thực tập, đơn giá giờ giảng hợp lý... đã góp phần nâng cao trách nhiệm của cán bộ, giảng viên trong việc sử dụng nguồn tài chính trong đơn vị, phục vụ nhiệm vụ được giao ngày càng có hiệu quả.

Như tại trường Đại học Phạm Văn Đồng (ĐHPVD), hàng năm nhà trường đã chủ động xác định kết quả hoạt động tài chính, sau khi trang trải các khoản chi phí, nộp thuế và các khoản nộp khác, hoàn thành nghĩa vụ được giao, chênh lệch thu lớn hơn chi chiếm từ 20 đến 25% tổng chi thường xuyên của đơn vị, tạo ra nguồn thu nhập tăng thêm cho người lao động, tạo được niềm tin cho cán bộ, viên chức đối với chủ trương đổi mới cơ chế của Nhà nước và tăng cường trách nhiệm mỗi người trong đơn vị.

Trách nhiệm của các nhà trường ngày càng nâng cao, 100% các trường xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ và công khai thu, chi tài chính, chi thu nhập tăng thêm, chế độ công tác phí, sử dụng điện thoại, xăng dầu, văn phòng phẩm, mua sắm tài sản, chế độ cho giáo viên, nghiên cứu khoa học, hoạt động dịch vụ, trích lập và sử dụng các quỹ... được thống nhất trong các kỳ hội nghị cán bộ, viên chức của nhà trường.

Nhìn chung, từ khi tổ chức thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập nói chung, trong các trường ĐH công lập nói riêng, chúng ta khẳng định cơ chế giao quyền tự chủ cho đơn vị là cơ chế đổi mới trong công cuộc cải cách hành chính, phát huy được quyền dân chủ trong quản lý và từng bước xoá bỏ cơ chế của nền hành chính kế hoạch hoá tập trung quan liêu bao cấp và tính ỷ lại của cơ chế «xin – cho». Các đơn vị chủ động khai thác nguồn thu, tiết kiệm kinh phí được giao, sử dụng lao động hợp lý, tăng thu nhập cho người lao động, có điều kiện để mua sắm trang thiết bị mới, hiện đại, công khai dân chủ theo nội dung của quy chế chi tiêu nội bộ, phân định rõ chức năng quản lý nhà nước với các đơn vị sự nghiệp, tăng thu cho ngân sách và phúc lợi xã hội.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **2.3- Những tồn tại của việc thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong các trường đại học.**

Bên cạnh các bước tiến trong quá trình thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm các trường ĐH còn gặp phải những khó khăn:

- Khó khăn trước hết thể hiện ở sự quản lý của các ngành, các cấp có liên quan. Vẫn tiếp tục tồn tại nhiều quan hệ cũ, đó là: Quan hệ quản lý cán bộ còn rập khuôn theo chế độ công chức Nhà nước; quan hệ tài chính đối với các trường ĐH vẫn mang nặng tính hành chính, bao cấp; các cơ quan giám sát chi ở địa phương hướng dẫn thực hiện chưa thống nhất gây phiền phức trong thanh toán, thậm chí có những khoản chi đơn vị đã quy định trong Quy chế chi tiêu nội bộ được cấp có thẩm quyền đồng ý nhưng cơ quan giám sát chi lại không chấp nhận và buộc phải thực hiện theo quy định chung.

Nhiều trường ĐH công lập chưa mạnh dạn vay vốn của các tổ chức tín dụng để đầu tư phát triển, chưa làm tốt công tác tuyên truyền, triển khai thực hiện cho nên một số cán bộ, viên chức trong trường chưa nhận thức đầy đủ nội dung, mục đích, yêu cầu về tự chủ, tự chịu trách nhiệm; vẫn còn tâm lý ỷ lại, trông chờ vào sự bao cấp của Nhà nước, ngại đụng chạm công việc phức tạp, liên quan đến nhiều đối tượng, nhiều lĩnh vực, chưa đưa ra những quy định cụ thể về mức chi cho hoạt động thường xuyên, chi trả thu nhập tăng thêm còn mang tính bình quân, chưa có phương án chi trả thu nhập tăng thêm theo hướng tích cực, hiệu quả để hấp dẫn, thu hút người có năng lực, có tâm huyết. Chưa có biện pháp trong việc quản lý chi, nhất là các khoản chi sử dụng điện, nước, xăng dầu, điện thoại...

- Khó khăn thứ hai là, cơ chế chính sách của Nhà nước còn một số bất cập:

Cơ chế Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ chủ yếu giao quyền tự chủ một số nhiệm vụ chi, chưa giao quyền tự chủ về huy động nguồn lực tài chính từ học phí do người học đóng góp và chưa cấp bù học phí, lệ phí cho sinh viên thuộc diện chính sách. Đối với các trường thuộc khu vực miền Trung, có nhiều sinh viên thuộc diện chính sách đến học, chiếm từ 20 - 30% tổng số sinh viên, được Nhà nước miễn, giảm học phí, nhưng Nhà nước lại không cấp bù

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

kinh phí này cho trường. Đây thật sự là khó khăn cho các trường trong việc chủ động khai thác nguồn lực tài chính cho đầu tư phát triển, thực hiện chế độ chính sách đối với học sinh sinh viên, thu hút nhân tài, xây dựng cơ sở vật chất nâng cao chất lượng đào tạo.

Cũng tại cơ chế Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ quy định việc chi trả thu nhập tăng thêm hàng quý, đơn vị xác định kết quả tài chính chỉ được trích 60% chênh lệch thu lớn hơn chi để chi trả thu nhập tăng thêm cho cán bộ, viên chức và người lao động, là chưa khuyến khích kịp thời và chưa hợp lý. Bởi trước đây, thực hiện Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/01/2002 của Chính phủ, các trường chi trả thu nhập tăng thêm hàng tháng với hệ số điều chỉnh tăng thêm mức lương tối thiểu từ 2 đến 2,5 lần so với tiền lương tối thiểu do Nhà nước quy định. Điều này làm cho cán bộ, viên chức và người lao động trong các trường ĐH chưa được phấn khởi lắm vì phải chờ đợi đến hết quý, sau khi xác định được kết quả tài chính mới được nhận tiền.

Các chế độ như: Hội nghị, hội thảo, tiếp khách... các trường ĐH công lập còn bị ràng buộc phải thực hiện theo quy định đối với cơ quan quản lý nhà nước. Như: chi hỗ trợ tiền ăn cho khách mời không lương, chi tiếp khách đến quan hệ công tác không quá 100.000 đồng/người..., làm cho đơn vị lúng túng trong việc giải quyết chính sách tài chính. Nhiều lần đơn vị tổ chức hội thảo, mời một số chuyên gia đầu ngành trong nước, nhà quản lý kinh tế ở các doanh nghiệp đến tham gia, phải xin cấp có thẩm quyền về việc chi tiêu cho hội thảo, rất bị động, tốn thời gian chờ đợi phê duyệt chủ trương của cấp có thẩm quyền. Cơ chế như vậy, là một cản trở ảnh hưởng tới sự hoạt động, phát triển của các trường ĐH, cản trở sự gắn kết giữa đào tạo, nghiên cứu khoa học với sản xuất.

### **3 - Một số kiến nghị:**

Qua một thời gian thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong các trường ĐH, chúng tôi nhận thấy đó là một quá trình phức tạp, liên quan đến nhiều vấn đề khác nhau, nhiều cấp khác nhau và không chỉ đòi hỏi sự nỗ lực của các trường ĐH trong tổ chức thực hiện mà cần có sự đổi mới mạnh mẽ hơn nữa trong cơ chế chính sách. Do đó trong thời gian đến, chúng tôi kiến nghị:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Một là, trong những năm trước mắt tiếp tục duy trì cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm theo quy định tại Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ. Nhà nước sớm cho chủ trương tổ chức tổng kết đánh giá kết quả thực hiện nghị định này, để có hướng bổ sung, sửa đổi cho phù hợp với yêu cầu thực tế và khuyến khích phát triển trong các trường ĐH công lập, như:

- Miễn thuế môn bài, thuế thu nhập doanh nghiệp của các hoạt động dịch vụ dạy học cho các trường ĐH, nhằm tạo điều kiện cho các trường đầu tư thêm vào cơ sở vật chất giảng dạy học tập, giảm bớt sự trông chờ Nhà nước đầu tư kinh phí.

- Cho phép các trường ĐH công lập được quyết định mức chi quản lý, chi nghiệp vụ cao hơn hoặc thấp hơn mức chi do cơ quan nhà nước có thẩm quyền quy định (hiện nay Nghị định mới cho phép các đơn vị tự bảo đảm chi phí hoạt động và đơn vị tự bảo đảm một phần chi phí hoạt động) đồng thời các Bộ có liên quan cần hướng dẫn cụ thể và chỉ đạo các đơn vị giám sát chi địa phương thực hiện thống nhất nội dung trong Nghị định số 43/2006/NĐ-CP *«Đối với những nội dung chi, mức chi cần thiết cho hoạt động của đơn vị, trong phạm vi xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ, nhưng cơ quan nhà nước có thẩm quyền chưa ban hành, thì Thủ trưởng đơn vị có thể xây dựng mức chi cho từng nhiệm vụ, nội dung công việc trong phạm vi nguồn tài chính của đơn vị»*, hiện nay một số địa phương các đơn vị giám sát chi chưa thực hiện cơ chế này, làm cho các trường gặp khó khăn trong điều hành thực thi nhiệm vụ.

- Chính phủ cần có chính sách cấp bù học phí cho các trường có các em học sinh, sinh viên thuộc diện được miễn, giảm học phí theo quy định của Chính phủ, tạo thuận lợi cho các trường bù đắp chi phí các hoạt động thường xuyên.

Hai là, trong tương lai, Nhà nước nghiên cứu cho phép chuyển một số trường ĐH công lập được hoạt động theo cơ chế tài chính của một doanh nghiệp, mở rộng quyền tự chủ có tính đặc thù của các trường này, hoạt động kinh doanh theo phương thức tự trang trải, từng bước mở rộng phạm vi và quy mô tự chủ, tạo điều kiện thuận lợi cho các đơn vị này cạnh tranh trong cơ chế thị trường, tạo sản phẩm trí thức tốt nhất cho xã hội. Tất nhiên, với cơ chế tài chính như doanh nghiệp, người ta có thể chạy theo mục tiêu lợi nhuận để nâng cao thu nhập cho cá nhân trong đơn vị

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

bằng nhiều cách khác nhau và thậm chí mâu thuẫn với các mục tiêu giáo dục quốc gia, cho nên Nhà nước cần có cơ chế quản lý vĩ mô để điều chỉnh mô hình hoạt động này cho phù hợp.

Cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm tại Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ đã khuyến khích các đơn vị sự nghiệp công lập nói chung, các trường ĐH công lập nói riêng phát huy tốt mọi khả năng sẵn có của mình để hoàn thành nhiệm vụ được giao, khai thác tốt nguồn lực tài chính, bố trí chi tiêu hợp lý, tiết kiệm trong chi phí, tạo thêm nguồn thu nhập cho người lao động, làm cho cán bộ, viên chức phấn khởi, an tâm công tác, tâm huyết với nghề nghiệp.

Qua đó chúng ta có thể khẳng định rằng, việc giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các trường DDH, CĐ là đúng, phù hợp với quy luật phát triển, giúp các trường ĐH công lập nâng cao chất lượng đào tạo, xây dựng thương hiệu, uy tín trong xã hội, trong khu vực và quốc tế. Đề nghị Nhà nước tiếp tục thực hiện và đổi mới hơn nữa cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm, các trường ĐH công lập cần khắc phục những thiếu sót và cải tiến phương pháp hoạt động của đơn vị mình, thực hiện các yêu cầu phát triển giáo dục trong giai đoạn 2010 - 2020 của Nhà nước.

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

[1]- Chiến lược phát triển giáo dục 2001-2010 - Quyết định của Thủ tướng Chính phủ 201/2001/QĐ-TTg ngày 28/12/2001..

[2] - Dự thảo chiến lược phát triển giáo dục 2009-2020..

[3] - Chế độ tài chính áp dụng cho đơn vị sự nghiệp có thu - Nghị định của Chính phủ số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/01/2002.

[4] - Cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập - Nghị định của Chính phủ số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006.

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

[5]- Hoàng Xuân Long và Phan Thu Hà (biên soạn): Tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các tổ chức nghiên cứu và phát triển nhà nước/Trung tâm Thông tin - Khoa học và Công Nghệ Quốc gia.

[6]- Ths.Trần Đức Cận: Tiếp tục đổi mới cơ chế tự chủ tài chính trong các trường đại học công lập/chuyên sang Công nghiệp Tiếp thị, thứ Hai ngày 16/3/2009.

## **MÔ HÌNH QUẢN LÝ<sup>1</sup> TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ VẤN ĐỀ TỰ CHỦ CƠ SỞ TẠI VIỆT NAM**

*Phạm Thị Lan Phương<sup>2</sup>*

*Trường Đại học Sư phạm Tp.HCM*

Giáo dục đại học (GDĐH) đang phải mang những dư luận khá nặng nề bởi chất lượng đào tạo không đáp ứng được yêu cầu của thị trường lao động. Chính phủ đang coi cải cách giáo dục (GD) là vấn đề cấp thiết và sống còn để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đóng góp cho phát triển kinh tế - xã hội. Cải cách hệ thống quản lý<sup>3</sup> GDĐH mà cụ thể là vấn đề tự chủ ĐH đang được nhiều người cho là mấu chốt để nâng cao chất lượng GDĐH. Bài viết này so sánh ví von trường ĐH với một số hình ảnh ẩn dụ tượng trưng cho các đặc điểm độc đáo của tổ chức học thuật, từ đó phân tích các mô hình quản lý tương ứng với từng hình ảnh. Trong phần cuối bài viết, vấn đề tự chủ ĐH ở Việt Nam được xem xét trong mối liên hệ với các mô hình quản lý và thực tiễn quản lý ĐH trên thế giới.

### **1. Các đặc điểm riêng có của trường ĐH.**

Từ cuối thập niên 1990 rất nhiều các công trình nghiên cứu đã thảo luận về các đặc điểm riêng của trường ĐH làm nó khác với các tổ chức khác. Năm đặc điểm thường được chỉ ra đó là: mơ hồ về mục tiêu, phục vụ khách hàng, thực hiện các nhiệm vụ phức tạp, giá trị chuyên môn mâu thuẫn với kì vọng quản lý, dễ bị tổn thương bởi môi trường (Baldrige 1999; Sporn 1999).

*Mơ hồ về mục tiêu.* Một lý do dẫn đến các mục tiêu của trường ĐH không rõ ràng là sự tồn tại quan niệm phổ biến là trường ĐH là một thể chế văn hóa. Mô hình trường ĐH độc lập với các đòi hỏi nhất thời về kinh tế xã hội do Humboldt khởi xướng đã được áp dụng ở hầu hết các trường ĐH ở châu Âu lục địa và ở một số bang ở Hoa Kỳ. Trường ĐH như là một thể chế văn hóa góp

---

<sup>1</sup> Khái niệm quản lý khi được dùng một mình trong bài viết này dùng với nghĩa là *management*, là hoạt động hoàn thành một việc gì đó thông qua những người khác (Cuthbert 1984: 37).

<sup>2</sup> ThS – NCS Đại học Kassel – Cộng hòa Liên bang Đức

<sup>3</sup> Hệ thống quản lý đề cập đến thuật ngữ *governance* - có nghĩa là sự cai quản/cai trị, từ này được nhiều người dịch là quản trị.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

phần “duy trì các đặc trưng văn hóa tiềm ẩn” và giúp giữ gìn các di sản văn hóa quốc gia; hoạt động này của trường ĐH sản sinh lợi ích về mặt lâu dài và không thể đánh giá thông qua các thước đo định lượng (Braun and Marrien 1999: 12).

Nhưng ở một thái cực khác, các trường ĐH đang phục vụ nhiều đối tượng khách hàng với các yêu cầu về sản phẩm và dịch vụ khác nhau. Bởi vì các nhiệm vụ công có tính khái quát, bao trùm và không phải luôn luôn dễ dàng lường tượng ra trong khi các nhu cầu cụ thể gắn với từng nhóm người hưởng lợi lại rất đa dạng và phân tán, các trường ĐH dường như rất khó có thể xác định được các mục tiêu của mình. Gross and Grambsch (1968, 1974, được trích dẫn trong Baldrige 1999) ghi nhận rằng cả cán bộ giảng dạy và cán bộ quản lý ở nhiều trường ĐH ở Hoa Kỳ cho rằng trường ĐH phải làm rất nhiều các mục tiêu có ý nghĩa (hầu hết 47 mục tiêu đề xuất trong phiếu hỏi đều được các nhân viên đánh dấu vào), nhưng xếp hạng về mức độ quan trọng lại rất khác nhau. Kết quả nghiên cứu này chỉ ra rằng “chừng nào mà các mục tiêu còn mơ hồ và trừu tượng, mọi người đều đồng tình; nhưng khi các mục tiêu được định rõ một cách cụ thể và đưa vào thực hiện, sự bất đồng nảy sinh” (Baldrige 1999: 134). Các mục tiêu không rõ ràng và không đồng thuận làm cho các tổ chức học thuật gặp khó khăn khi thực hiện hoạt động quản lý.

*Tổ chức phục vụ khách hàng.* Quan niệm trường ĐH có nhiệm vụ phục vụ cho các đối tượng khách hàng rất phổ biến ở Hoa Kỳ. Từ giữa thập niên 1980, sự thay đổi trong chiến lược của chính phủ ở các nước châu Âu đã xác định lại nhiệm vụ của trường ĐH theo hướng chú trọng hơn tới các mục tiêu vị lợi và phục vụ khách hàng (Braun and Marrien 1999). Điều này ngụ ý rằng các tổ chức GDĐH cần phải điều chỉnh để đáp ứng các nhu cầu của khách hàng và khách hàng thường có tác động đáng kể đến quá trình ra quyết định của tổ chức. Ở nhiều trường ĐH ở Hoa Kỳ và Áo đại diện của sinh viên đã và đang là thành viên có quyền bỏ phiếu trong các hội đồng lập chính sách và phán quyết (Baldrige 1999). Đặc tính phục vụ khách hàng của trường ĐH làm nảy sinh một vấn đề không dễ có câu trả lời: các dịch vụ cung ứng bởi trường ĐH như thế nào thì phù hợp bởi vì vì tính phù hợp được quan niệm khác nhau tùy theo từng đối tượng. Phục vụ nhiều đối tượng khách hàng làm cho các mục tiêu của trường ĐH dường như khó xác định hơn.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Tính phức tạp của các nhiệm vụ. Các chức năng chính của trường ĐH là giảng dạy, nghiên cứu, phục vụ cộng đồng, và quản trị<sup>1</sup>. Thực hiện các nhiệm vụ này đòi hỏi các kiến thức và kỹ năng ở trình độ cao, phức tạp, và đa dạng. Nghiên cứu đòi hỏi sự sáng tạo và khả năng giải quyết vấn đề. Giảng dạy yêu cầu phải có kỹ năng kết nối các cá nhân và khả năng diễn thuyết, hùng biện. Cung ứng dịch vụ liên quan tới tính nhạy bén và khả năng cảm nhận nhu cầu của sinh viên và cộng đồng. Hơn thế nữa, quá trình giáo dục trong nhà trường đòi hỏi một cách tiếp cận tổng thể nhằm đạt được mục tiêu đào tạo con người phát triển toàn diện về cả trí tuệ và nhân cách. Chương trình và các hoạt động giáo dục vì thế không thể phân cắt, đứt đoạn và theo lối mòn. Tính phức tạp của các mục tiêu, nhiệm vụ làm cho việc thực hiện nó trở nên khó khăn và xác định được cách thức, công nghệ triển khai rõ ràng.

Trái ngược với các nhiệm vụ học thuật, quản trị liên quan tới đường hướng, nguyên tắc chỉ đạo, và sự điều phối các công việc hành chính thường ngày. Quản trị đòi hỏi các luật lệ, nguyên tắc một cách chính thức và nghiêm ngặt. Quản trị đòi hỏi “sự nhạy cảm văn hóa” để có thể hòa hợp “sự khác biệt giữa nhiệm vụ học thuật và nhiệm vụ quản trị về quan điểm, phong cách làm việc, mục tiêu và các thủ tục tiến hành” (Sporn 1999: 27). Việc áp dụng bất cứ một thủ tục quản lý nào cũng không dễ dàng vì trong chừng mực nào đó nó thường gặp phải sự phản kháng từ nhóm cán bộ giảng dạy, nghiên cứu và thậm chí cả từ phía sinh viên.

Nhiệm vụ của trường ĐH càng phức tạp hơn khi các đối tượng có ảnh hưởng tới quá trình điều phối hoạt động của trường ĐH ngày càng tăng. Tam giác điều phối các hoạt động của trường ĐH do Clark (1983) chỉ ra đã được mở rộng thành hình lục giác. Ngoài nhà nước, thị trường và đội ngũ học giả, quản trị cơ sở, các bên có quyền lợi liên quan và các tổ chức quốc tế là ba chủ thể mới đang tham gia vào điều phối hoạt động của trường ĐH. Trường ĐH đang phải đối phó với rất nhiều các nhu cầu và yêu cầu đa dạng và có xu hướng ngày càng tăng lên.

Các nhiệm vụ có tính phức tạp phần nào đó chính là hệ quả của tính không rõ ràng trong mục tiêu. “Nếu trường ĐH không biết họ đang làm cái gì, họ thường cũng không biết làm thế nào để thực hiện nó” (Baldrige 1999: 135).

---

<sup>1</sup> Quản trị ở đây liên quan đến *administration*, nó bao gồm cả việc xác định mục tiêu, chính sách và các thủ tục hành chính để thực hiện công việc.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

*Giá trị chuyên môn đối lập với quan niệm quản trị.* Các công việc đòi hỏi sự tinh thông và tính chuyên nghiệp cao có một số đặc điểm chung. Baldrige (1999: 135) and Sporn (1999: 28-29) đã liệt kê bốn giá trị nhà nghề thường thấy. (1) *Các chuyên gia đòi hỏi phải được tự chủ trong công việc.* Tự do học thuật là giá trị cao quý và chuẩn mực truyền thống tại các trường ĐH ở hầu hết các nước công nghiệp phát triển. Tự do học thuật cho phép các học giả tự do theo đuổi các ý tưởng nghiên cứu và tuyên bố các quan điểm học thuật của mình. (2) *Các chuyên gia có lòng trung thành mâu thuẫn.* Họ là những người thoe chủ nghĩa thế giới. Lòng trung thành của họ đối với chuyên ngành học thuật đôi khi mâu thuẫn với trách nhiệm của họ đối với tổ chức nơi họ đang làm việc. (3) *Giá trị chuyên môn và kỳ vọng của bộ máy tổ chức đối lập rõ rệt.* Nghiên cứu và giảng dạy đòi hỏi quyền không bị can thiệp; điều này nhiều khi xung đột với những đòi hỏi về các chỉ số đánh giá thực hiện công việc và trách nhiệm giải trình. (4) *Giá trị của công việc dựa trên các đánh giá của đồng nghiệp.* Các học giả ở các trường ĐH cho rằng chỉ có các đồng nghiệp mới có đủ năng lực đánh giá kết quả công việc của họ. Họ không chấp nhận bất cứ các hình thức đánh giá khác như đánh giá của sinh viên, xếp hạng, và các chỉ số quản lý hành chính.

Hơn thế nữa, các công việc học thuật được chuyên môn hóa cao độ và các học giả được phân chia thành các nhóm trong đó “không một ngành học thuật nào trong trường có thể chi phối những ngành khác” (Clark, 1961, trích dẫn trong in Baldrige 1999: 136). Trình độ chuyên môn học thuật bị chia cắt rời rạc làm cho sự tham gia của các thành viên trong tổ chức trở nên lỏng lẻo. Mức độ tham gia của các thành viên vào công việc của tổ chức phụ thuộc vào sự quan tâm cũng như tầm hiểu biết của họ về vấn đề.

Bởi vì các chuyên gia hay các học giả là nhân tố sống còn của tổ chức học thuật, vai trò của họ trong quá trình ra quyết định rất quan trọng. Những đặc tính liên quan đến đội ngũ học giả “hạ bộ máy quản lý quan liêu truyền thống, từ chối hệ thống cấp bậc, cấu trúc kiểm soát và thủ tục quản trị. Vì thế chúng ta có thể mong đợi một phong cách quản lý rất riêng trong tổ chức học thuật” (Baldrige 1999: 135).

*Dễ bị tổn thương bởi môi trường.* Ở Hoa Kỳ, trường ĐH bị tác động rất nhiều bởi môi trường bên ngoài và chịu trách nhiệm phục vụ các nhóm khách hàng với các giá trị xung đột với nhau. Xung hướng chuyển sang mô hình phục vụ khách hàng tại các nước ở châu Âu gần đây đang đặt trường ĐH dưới nhiều áp lực hơn từ bên ngoài. “Tự chủ trong công việc của cán bộ học

# **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thuật giảm xuống, giảng viên và nhân viên quản trị mất quyền kiểm soát chương trình học, mục tiêu của tổ chức, và công việc hàng ngày của nhà trường” (Baldrige 1999: 137).

Các đặc điểm riêng có của trường ĐH cho thấy là cơ cấu tổ chức của trường ĐH phức tạp hơn rất nhiều so với các tổ chức thông thường như công ty, bệnh viện, cơ quan quản lý công, trường phổ thông. Mô hình quản lý (management models) trong trường ĐH, do vậy, phải chứa đựng những nét riêng và đặc sắc.

## **2. Mô hình quản lý trường ĐH.**

*Tổ chức hành chính công, cộng đồng học giả và tổ chức kinh doanh* thường là các hình ảnh được chọn để minh họa các khía cạnh tổ chức và nghiệp vụ của trường ĐH. Mỗi cách tiếp cận nhấn mạnh đến những vấn đề và sự việc khác nhau và xác định các phương thức khác nhau để giải quyết tình huống. Phần này sẽ thảo luận về các mô hình quản lý tương ứng với mỗi hình ảnh ẩn dụ về trường ĐH.

### **2.1. Tổ chức hành chính công và mô hình quản lý duy lý (rational models of management).**

*Tổ chức hành chính công* hay *cơ quan nhà nước* là mạng lưới các nhóm xã hội hoạt động nhằm hướng tới mục tiêu đạt hiệu quả tối đa bằng cách điều hành tổ chức dựa vào các quy định được xây dựng trên cơ sở lập luận lý trí (Baldrige 1999). Tổ chức hành chính công thường có mục tiêu nhất quán và rõ ràng được biểu hiện bằng các chỉ số đánh giá cụ thể. Có thể thấy rất nhiều các phép tắc chính thức liên quan đến quy định của nhà nước và các nhiệm vụ hành chính hiện diện trong các công việc tại trường ĐH như: chấp hành các thủ tục quản lý hành chính nhà nước, lập kế hoạch ngân sách, quản lý nhân sự và cơ sở vật chất, văn thư và lưu giữ hồ sơ.

Quản lý dựa vào các *phân tích duy lý* là mô hình quản lý có lịch sử lâu đời nhất. Mô hình quản lý này dựa trên quá trình phân tích theo chu kỳ và lặp đi lặp lại, bao gồm các bước: nhận diện vấn đề, cân nhắc các hành động có thể thực hiện, chọn ra phương án hợp lý nhất, thực thi phương án, quản lý quá trình thực hiện, xem xét lại các kết quả (Cuthbert 1984). Quản lý trong mô hình phân tích duy lý gắn liền với các mục tiêu xác định, số liệu thống kê đầy đủ, các giai đoạn thực hiện theo tuần tự, các chỉ số đánh giá rõ ràng và có xu hướng dẫn tới thiết lập các kế hoạch để tiến hành quản lý. Ngày nay, hiếm có trường ĐH nào mà lại không áp dụng công tác lập kế hoạch, dù rằng mức độ ít nhiều có khác nhau. Mô hình quản lý dựa trên phân tích duy lý là phù hợp khi thực

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

hiện kiểm soát các nhiệm vụ và hoạt động có mục đích và các thủ tục điều hành rõ ràng, ví dụ như các nhiệm vụ quản lý hành chính. Nhưng các hoạt động cốt lõi của trường ĐH là giảng dạy và nghiên cứu, đó là các nhiệm vụ đòi hỏi một phong cách quản lý khác.

### **2.2. Cộng đồng học giả và mô hình quản lý nhấn mạnh đến tính không rõ ràng.**

*Cộng đồng học giả* hay *công xã học thuật* sở hữu ba trong số năm đặc tính của tổ chức học thuật đó là: các mục tiêu mơ hồ và không đồng thuận, các nhiệm vụ phức tạp, quyền lực gắn với sự uyên thâm kiến thức và nằm trong tay đội ngũ học giả. Rõ ràng là không có mục tiêu hoạt động rõ ràng thì không thể có được một phương cách quản lý nhất quán. Thêm vào đó, môi trường làm việc cơ bản của cộng đồng các nhà học thuật là tính tự chủ chuyên môn với rất ít hệ thống cấp bậc. Các luật lệ và phương pháp kiểm soát cứng nhắc trở nên vô nghĩa và không giúp gì trong một môi trường tự quản như vậy.

Cohen và March (1974) so sánh trường ĐH với *tình trạng vô chính phủ có tổ chức* và cho rằng nguyên lý quản lý có vẻ giống như một cái *thùng rác*. Hình ảnh thùng rác ở đây ngụ ý là quá trình ra quyết định có thể tạo ra các kết quả mơ hồ và các sản phẩm ứ đọng giống như rác thải. Đó là bởi vì các thành viên của tổ chức không biết họ đang làm gì và làm thế nào để đạt được điều muốn làm. Tuy nhiên giữa những thứ hỗn độn pha tạp đó, một cách ngẫu nhiên, các giải pháp mong đợi lại xuất hiện. “Mô hình thùng rác cho rằng trong tình trạng vô chính phủ có tổ chức các vấn đề không đơn giản chút nào và cũng không tuân thủ trật tự nào cả” (Cuthbert 1984: 59).

Không giống với mô hình vô chính phủ có tổ chức ở chỗ đã bác bỏ giá trị của mô hình quản lý duy lý, mô hình *các hệ thống kết nối lỏng lẻo* của Weick (1976) đã nhận diện sự mập mờ của các kiểu mẫu quản lý. Trong các hệ thống kết nối lỏng lẻo các lựa chọn hợp lý dựa vào các căn cứ gắn với mô hình duy lý và các quyết định vô lối, khờ khạo được xây dựng trên quyền tự chủ các đơn vị cùng tồn tại trong “các miền hợp lý riêng”: “mô hình ra quyết định duy lý chỉ có thể áp dụng cho các khoa, các đơn vị nhỏ” ở một phạm vi hẹp và “có lẽ không nên áp dụng cho toàn bộ tổ chức” (Cuthbert 1984: 59).

Thoạt nhìn người ta có thể cảm thấy rằng các mô hình quản lý nhấn mạnh đến tính chất mơ hồ có vẻ như là không hợp lý và kém hiệu quả. Nhưng nhìn xa hơn quan niệm tiền lệ về quản lý, các mô hình này phù hợp cho việc duy trì một môi trường làm việc tự do sáng tạo và cho phép thực hiện các kiểu quản lý mềm dẻo và nhạy bén.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### ***2.3. Tổ chức kinh doanh và mô hình quản lý công mới (New Public Management).***

McNay (1996, 1999) đã ví von trường ĐH trong bối cảnh bị thị trường tác động ngày càng mạnh mẽ bằng hình ảnh của một tổ chức kinh doanh. Phép ẩn dụ này nhằm nhấn mạnh rằng cơ sở GDĐH bao gồm các đơn vị nhỏ cấp dưới, các nhóm nhân sự tự hội theo công việc. Các tiểu đơn vị này chịu trách nhiệm về nguồn tài chính của chính nó và do đó được giao quyền hành đáng kể trong khuôn khổ chính sách chung của tổ chức. Áp lực về độc lập tài chính buộc các tổ chức phải quan tâm một cách có ý thức tới tính hiệu quả. Hơn thế nữa, khái niệm then chốt trong một tổ chức kinh doanh chính là đáp ứng nhu cầu của khách hàng; vì thế chất lượng phù hợp với yêu cầu của khách hàng cũng đặc biệt quan tâm. Quan niệm trường ĐH được cấu tạo bởi đơn vị cấp dưới tương đối độc lập là nhằm nhấn mạnh rằng trường có cần ứng phó nhanh chóng và kịp thời với nhu cầu của thị trường và đòi hỏi của khách hàng. Trường ĐH như là một tổ chức kinh doanh sở hữu hai yếu tố: phục vụ khách hàng và dễ bị tổn thương của tổ chức học thuật.

Mô hình quản lý công mới (the New Public Management -NPM) là một phong cách quản lý được xây dựng trên quan niệm là tính hiệu quả trong các tổ chức khu vực công có thể được tăng cường bằng cách áp dụng phong cách quản lý đang được sử dụng tại các hãng kinh doanh. NPM liên quan đến một cuộc cải cách về quản lý trong khu vực công được khởi xướng từ các nước Tây Âu trong thập niên 1980 và sau đó lan rộng ra toàn cầu.

Việc chuyển sang áp dụng NPM trong các tổ chức GDĐH xuất phát từ chiến lược mới của chính phủ. Triết lý quản lý nhà nước mới là trao cho các trường ĐH nhiều quyền tự chủ hơn và đổi lại các trường ĐH phải có trách nhiệm giải trình và chịu sự kiểm soát về sản phẩm hay kết quả hoạt động.

Việc áp dụng NPM không giống nhau tùy theo mỗi nước và có rất nhiều bản mô tả về những biểu hiện hay những thành phần của NPM (Ferlie et. al. 2008, Oehler-Sincai 2008). Tuy nhiên về cơ bản NPM gồm 3 yếu tố chính (Ferlie et. al. 2008, Teichler 2008).

(1) Sử dụng các công cụ của cơ chế thị trường như khích lệ về tài chính, tài trợ dựa trên kết quả hoạt động, hợp đồng công việc và trách nhiệm.

2) Củng cố các thước đo mức độ thực hiện công việc; tăng cường sử dụng kiểm toán, đảm bảo chất lượng, kiểm định để theo dõi và đánh giá hoạt động của tổ chức.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

(3) Chuyển giao quyền lực từ các cơ quan trung ương cho người quản lý trong tổ chức với sự nhấn mạnh đến chức năng lãnh đạo và quản trị.

### **3. Thực tiễn quản lý trường ĐH trên thế giới**

Mặc dù cơ cấu tổ chức của các trường ĐH thường bị tác động bởi lịch sử và văn hóa của tổ chức cũng như của quốc gia, các yếu tố gắn với cơ quan nhà nước, cộng đồng học giả và tổ chức kinh doanh tồn tại trong hầu hết các cơ sở GDDH. Các thủ tục hành chính là phần không thể thiếu của yêu cầu quản lý nhà nước và các nhiệm vụ quản trị của cơ sở. Sự sắp xếp tổ chức dựa vào các ngành học thuật với các phòng/ban, các khoa kết nối lỏng lẻo, thiếu gắn kết trong tổ chức các hoạt động học thuật là thực trạng dễ nhận thấy. Cấp kinh phí dựa vào chỉ số thực hiện công việc, kiểm toán, bảo đảm chất lượng, kiểm định đang được thực hiện ở hầu hết các trường ĐH ở các nước phương Tây mà đang được du nhập vào các hệ thống GD khác trên toàn cầu. Vậy mô hình quản lý nào giữ vai trò chi phối tại một thời điểm nhất định? Câu trả lời là điều này phụ thuộc vào giai đoạn phát triển của trường ĐH và môi trường bên ngoài cái mà có tác động mạnh mẽ tới hoạt động của trường ĐH.

Quan điểm cộng đồng hay công xã học giả với quản lý giữ vai trò khiêm tốn được cho là phù hợp ở giai đoạn đầu của sự phát triển của các trường ĐH quy mô nhỏ. Trường ĐH khi mới được khai sinh, theo thường lệ, được xây dựng dựa trên các chuyên ngành học thuật/khoa thay vì được sắp xếp như là một thể chế hoàn chỉnh. Một nhóm học giả uy tín nắm quyền ra quyết định và họ không quan tâm nhiều đến việc lãnh đạo tổ chức. Các cơ sở GDDH nhỏ và mới thành lập có thể không cần chú trọng tới các hoạt động quản trị vì nó giúp tiết kiệm chi phí do không cần tới các ban bộ quản lý công kênh. Hơn thế nữa, đối với các cơ sở loại này, mức độ đa dạng của các ngành học thuật và các đối tượng tham gia còn thấp; do đó, sự xung đột lợi ích chưa căng thẳng và chưa trở thành nhân tố kìm hãm quá trình phát triển. Trong khi đó, lợi thế của mô hình các mô hình nhấn mạnh tới tính mơ hồ là cho phép “cơ chế cảm giác nhạy bén” rất cần thiết cho tổ chức khi phải đối phó liên tục và kịp thời với môi trường thay đổi liên tục để nên trưởng thành, phát triển và tiến bộ hơn phát huy tác dụng (Weick 1976: 6). Ngày nay, quan niệm trường ĐH như là một cộng đồng học giả đã mất đi vai trò chi phối. Tuy nhiên, công xã học thuật vẫn làm việc mơ ước giúp tạo ra những thành tựu khoa học cơ bản không vị lợi và vẫn phát huy tác dụng trong quá trình ra quyết định ở cấp khoa cho dù nó không thể áp dụng trên quy mô toàn bộ cơ sở GDDH.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Khi cơ sở GDĐH mở rộng quy mô và sắp xếp bộ máy trở nên phức tạp hơn, mô hình nhà nước kiểm soát với vai trò của điều khiển, lãnh đạo từ trên xuống sẽ giữ vị trí quan trọng hơn. Quan điểm quản lý công cho phép áp dụng các thủ tục được chuẩn hóa để điều phối các nhu cầu và lợi ích khác nhau cũng như các nhiệm vụ rắc rối diễn ra hàng ngày. Lãnh đạo dựa vào các hệ thống cấp bậc chính thức rõ ràng phù hợp khi cơ sở muốn duy trì sự ổn định. Lập kế hoạch dựa trên các phân tích duy lý là mô hình quản lý nổi bật tại các nước phương Tây trong giai đoạn những năm 1960-1970 khi số lượng sinh viên ĐH gia tăng mạnh mẽ và mô hình này vẫn còn phổ biến ở hệ thống GDĐH đang phát triển nơi mà năng lực quản lý cơ sở còn yếu và sơ khai.

Trường ĐH ít phụ thuộc vào nguồn tài chính của nhà nước và do vậy ít bị nhà nước can thiệp là một xu hướng không thể tránh khỏi hiện nay. Khi các cơ sở GDĐH bị buộc phải củng cố năng lực quản lý để hoạt động hiệu quả dưới áp lực của việc cắt giảm ngân sách nhà nước nên cần nhiều quyền tự chủ hơn để có thể mềm dẻo và sáng tạo ứng phó với môi trường luôn thay đổi. Quyền tự chủ cơ sở luôn gắn với nghĩa vụ giải trình. NPM trở thành mô hình quản lý được yêu thích từ giữa những năm 1980 đến nay. Mô hình này không phải là sự bác bỏ các mô hình kiểm soát hành chính và công xã học giả mà nó trong một chừng mực nào đó là sự kế thừa kiểu quản lý duy lý thông qua lập kế hoạch chiến lược, đánh giá kết quả đầu ra và quản lý chất lượng kết hợp với sự bảo tồn giá trị tự quản nghề nghiệp dựa vào quyền tự chủ được trao ngày càng nhiều hơn. Tự quản trị là mô hình quản lý nổi bật nhất tại một số nước phương Tây như Hoa Kỳ, Anh, Hà Lan, Na Uy (McNay 1999; Boer et. al. 2008; Bleiklie 1998) và đang tiếp tục được áp dụng tại các nước mà còn lậm với NPM.

### **Áp dụng tự chủ ĐH ở Việt Nam: Những điểm cần suy xét.**

Các trường ĐH ở Việt Nam được thiết lập, về cơ bản, gắn liền với mục tiêu trọng tâm là đào tạo nhân lực phục vụ cho công cuộc xây dựng đất nước. Quan niệm trường ĐH là nơi tụ hội các tư tưởng học thuật hiếm khi được thảo luận<sup>1</sup>. Mô hình trường ĐH Việt Nam mang nặng tính chất của một cơ quan nhà nước được quản lý theo mô hình kế hoạch tập trung. Vì vậy những sáng kiến cải cách quản lý GDĐH hiện nay là các nỗ lực nhằm chuyển đổi mô hình quản lý dựa trên việc lập kế hoạch duy lý sang mô hình quản lý công mới (NMP) sử dụng các nguyên lý có yếu tố thị trường.

---

<sup>1</sup> Nguyên nhân là bởi vì nghiên cứu khoa học trước đây tập trung ở các viện nghiên cứu còn hiện nay nghiên cứu khoa học tại các trường ĐH cũng chưa thực sự trở thành chức năng sống còn.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Tự chủ ĐH có vẻ như đang là vấn đề thời sự nóng hổi khi gần đây các hội thảo khoa học cấp quốc gia về vấn đề này được tổ chức liên tục. Dường như là tiếng nói đòi quyền tự chủ của các trường ĐH có phần lấn át các luồng ý kiến khác. Những chuyển biến trong thời gian vừa qua về phía chính phủ cho thấy chính phủ đã sẵn sàng giao quyền tự chủ cho sơ cơ. Những vấn đề cốt lõi là mô hình quản lý vi mô ở cơ sở ĐH sẽ thay đổi thế nào cho phù hợp với phong cách quản lý nhà nước mới. Trường ĐH có cam kết được là sẽ nâng cao được chất lượng GD với quyền tự chủ được giao không? Lúng túng trong đẩy nhanh tiến trình thực hiện tự chủ cơ sở hiện nay một phần đáng kể cũng do chưa tìm được, chưa hình dung được mô hình quản lý cơ sở trong điều kiện trường ĐH được giao thêm nhiều quyền tự chủ.

Nhận định tự chủ ĐH là mấu chốt để nâng cao chất lượng GDĐH là có phần lạc quan vì mối liên hệ giữa tự chủ cơ sở và chất lượng đào tạo vẫn có phần mơ hồ. Tự chủ cơ sở gắn nhiều hơn với yêu cầu về hiệu quả tài chính trong hoàn cảnh ngân sách cho giáo dục bị cắt giảm. Tự chủ có thể dẫn tới nâng cao chất lượng đào tạo nhưng đó là chất lượng phù hợp với yêu cầu khách hàng. Xét rộng hơn, khi đánh giá chất lượng ĐH dựa trên kết quả nghiên cứu khoa học thì dường như không tìm thấy mối liên quan nào giữa tự chủ cơ sở với thành tựu nghiên cứu khoa học. Tự chủ ĐH Việt Nam hiện nay là nhằm khai thông cơ chế quản lý để các phát huy nguồn nhân lực và tài lực; hệ quả gián tiếp của nó có thể là một nền giáo dục chất lượng tốt hơn nhưng để đạt được điều này lại phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác.

Những phân tích trong các phần trước của bài viết này cho thấy, xu thế toàn cầu là áp dụng NPM, trong đó trao quyền tự chủ nhiều hơn là một trong ba thành phần của NPM. Để tự chủ ĐH ở Việt Nam phát huy tác dụng thực sự thì nó cần phải được đặt trong các điều kiện tiền đề và cơ chế vận hành của nó. (1) Trước hết phải xây dựng được hệ thống chỉ báo thực hiện công việc để thực hiện trách nhiệm giải trình. (2) Khi quyền lực được chuyển giao cho lãnh đạo cơ sở thì chính sách quản lý cấp cơ sở có vai trò quyết định sự thành công của cơ sở. Vì thế hội đồng trường là tiền đề không thể thiếu trước khi trao quyền tự chủ cho các cơ sở ĐH. (3) Hệ thống thông tin thị trường minh bạch và đáng tin cậy thì mới phát huy được tác dụng của đòn bẩy cơ chế thị trường trong NPM.

Thêm vào đó chúng ta cũng phải thừa nhận rằng nhiều khi quá trình ra quyết định trong quản lý trường ĐH cũng giống như quy trình của thùng rác. Không dễ dàng trong việc tìm ra cách thức quản lý phù hợp và cần có sự thử nghiệm. Thí điểm giao nhiều quyền tự chủ hơn ở một số

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

mảng cho vài trường ĐH có uy tín và có điều kiện áp dụng tự chủ, sau đó trao đổi kinh nghiệm quản lý giữa các trường ĐH để nhận diện mô hình quản lý phù hợp là việc nên làm càng sớm càng tốt, thay vì cứ loay hoay thảo luận một vấn đề đã được ra cách đây gần cả chục năm rồi.

Tự chủ ĐH là vấn đề phức tạp, nó vừa liên quan đến quản lý nhà nước về GD vừa liên quan đến quản lý vi mô cấp cơ sở. Tìm kiếm mô hình thực tiễn quản lý cơ sở GDDH phù hợp với điều kiện Việt Nam cũng đang trở nên cấp thiết như là yêu cầu đổi mới tư duy và hệ thống quản lý.

### **Tài liệu tham khảo**

1. Baldrige, Victor J. (1999). "Organisational Characteristics of Colleges and Universities". In *Management and Decision-Making in Higher Education Institutions*. Reading 8 of the CHEPS/CHERI Postgraduate Course by Distance Learning: Institutional Management and Change in Higher Education. Enschede: CHEPS/QSC/LEMME, 133-152.
2. Bleiklie, Ivan. (1998). "Justifying the Evaluative State: New Public Management Ideals in Higher Education". *European Journal of Education*, 33(3). Abingdon: Carfax Publ. 299-316.
3. Boer, H.F. De, Enders, J. and Leisyte, L. (2008). "On Striking the Right Notes: Shifts in Governance and the Organisational Transformation of Universities". In Amaral, A., Bleiklie, I. and Musselin, C. (eds.) *From Governance to Identity. A Festschrift for Mary Henkel*, Higher Education Dynamics, Vol. 24. Dordrecht: Springer Netherlands, 113-129.
4. Braun D. and Marrien F. (1999) "Governance of Universities and Modernization of the State: Analytical Aspects". In Braun and Merrien (eds.). *Towards a New Model of Governance for Universities: A Comparative View*. Higher Education Policy Series 53. Britain: Jessica Kingsley Publishers. 9-33.
5. Clark, B.R. (1983). "Integration". *The Higher Education System. Academic Organization in Cross-National Perspective*. Berkeley: Univ. of California Press, 136-181.
6. Cohen, M. D., and March, J. G. (1974). *Leadership and Ambiguity: The American College President*. New York: McGraw-Hill.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

7. Cuthbert, Rob (1984). "Part 2: The Management Process". In Kogan, Maurice (1984). "Block 3 Policy-making, Structure, and Leadership. Parts 1-3". In *Management in Post-Compulsory Education*. Milton Keynes: The Open University Press, 32-72.
8. Ferlie, E., Musselin, C. and Andresani, G. (2008). "The Steering of Higher Education Systems: A Public Management Perspective". In *Higher Education*. Vol. 56 (4), pp. 325-348.
9. McNay, Ian (1996). "From Collegial Academy to Corporate Enterprise: The Changing Cultures of Universities". In Schuller, Tom (ed.) *The Changing University?*. The Society for Research into Higher Education & Open University Press, 105-115.
10. McNay, Ian (1999). "Changing Cultures in UK Higher Education: The State as Corporate Market Bureaucracy and the Emergent Academic Enterprise". In Braun and Merrien (eds.). *Towards a New Model of Governance for Universities: A Comparative View*. Higher Education Policy Series 53. Britain: Jessica Kingsley Publishers. 34-58.
11. Oehler-Sincai I. M.(2008). "Strengths and Weaknesses of the New Public Management - Cross-sectional and Longitudinal Analysis". Paper for the Conference organized by the SOG and the QoG Institute, University of Gothenburg – New Public Management and the Quality of Government, November 13-15, 2008. [http://www.qog.pol.gu.se/working\\_papers/SOG%20papers/Oehler-Sincai%20-%20SOG%20Conference%20Nov08.pdf](http://www.qog.pol.gu.se/working_papers/SOG%20papers/Oehler-Sincai%20-%20SOG%20Conference%20Nov08.pdf), retrieved on June 24<sup>th</sup> 2009.
12. Sporn, Barbara (1999). "Theories of Organisational and Higher Education Adaptation". *Adaptive University Structures. An analysis of Adaptation to Socioeconomic Environments of US and European Universities*. Higher Education Policy Series 54. London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 24-73.
13. Weick, Karl. E (1976). "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems". In *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21. Washington: National Institute of Education, 1-19.

**QUÁ TRÌNH THỰC HIỆN QUYỀN TỰ CHỦ  
ĐỐI VỚI TRƯỜNG ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG  
VÀ VẤN ĐỀ ĐẢM BẢO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO**

*Lê Văn Tạo<sup>1</sup>*

*Trường Cao đẳng VHNT Thanh Hóa*

**1. Đặt vấn đề:**

Tại sao lại cần có cơ chế giao quyền tự chủ cho các trường đại học (ĐH), cao đẳng (CĐ)? Sự lãnh đạo, chi phối của các cơ quan chủ quản với các trường ĐH, CĐ ở Việt Nam như thế nào? Quyền tự chủ cho họ đến mức độ nào thì phù hợp với yêu cầu phát triển của hệ thống này?

Trên thực tế, việc giao quyền tự chủ cho các trường ĐH, CĐ ở Việt Nam chỉ mới xuất hiện chính thức từ năm 2006, khi có Nghị định 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ về “*Quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập*”.

Tinh thần bao quát của Nghị định này là giảm dần sự chi phối, hỗ trợ tài chính, can thiệp quá sâu vào bộ máy, công việc chuyên môn của các đơn vị sự nghiệp công lập, từng bước khuyến khích chuyển đổi sang mô hình ngoài công lập.

Như vậy, việc giao quyền tự chủ là một vấn đề lớn, thể hiện sự chuyển đổi nhận thức, thái độ của nhà nước đối với hệ thống các trường ĐH, CĐ. Từ góc độ chu cấp toàn diện về tài chính và chi phối toàn diện về tổ chức bộ máy, kế hoạch, nội dung đào tạo sang hình thức quản lý có mức độ trên các bình diện trên, thực tế đó là một quá trình.

Tại sao lại như vậy? Đúng như Phó Thủ tướng Chính phủ Nguyễn Thiện Nhân, Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) phát biểu tại Hội nghị tổng kết năm học 2008 – 2009, ngày 25/8/2009: “Có 3 câu hỏi mà ngành GD&ĐT chưa trả lời cho xã hội được là: Chất lượng giáo

---

<sup>1</sup> TS – Hiệu trưởng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

dục? Quản lý đào tạo trong nhà trường phải như thế nào? Sử dụng ngân sách Nhà nước hiệu quả cao chưa?" Đồng thời Bộ trưởng cho biết là "Chúng ta chưa có hệ thống giám sát chất lượng giáo dục và các nhà trường chưa tự giác báo cáo" và "Với 376 trường ĐH, CĐ nếu Bộ GD&ĐT muốn kiểm tra trực tiếp được hết các trường, cứ mỗi tuần kiểm tra được 2 trường thì phải mất 3 năm mới được một lượt?..."

Như vậy, việc giao tự chủ cho các trường ĐH, CĐ là một xu hướng tất yếu. Vấn đề là việc thực hiện cơ chế giao tự chủ như thế nào trên cả ba bình diện: kinh phí, chương trình và chất lượng đào tạo, bộ máy tổ chức và nhân sự.

Về kinh phí: Nhà nước cấp cho các trường ĐH, CĐ công lập trong 10 năm gần đây gần như không có thay đổi lớn, như thế có nghĩa là thu hẹp dần – vì lý do trượt giá. Những trường thuộc Bộ GD&ĐT, trường thuộc các Bộ, ngành ở TW thì được cấp đủ theo định mức của liên Bộ Tài chính- GD&ĐT (khoảng từ 6-7 triệu/ SV chính quy/ năm). Nhiều trường thuộc các tỉnh nghèo chỉ được địa phương cấp thấp hơn nhiều so với định mức trên.

Về tổ chức bộ máy và tuyển giảng viên: nhiều trường ĐH, CĐ đã được phân cấp, nên thuận lợi trong việc tuyển chọn giảng viên, hợp đồng giảng dạy. Nhưng việc tuyển Hiệu trưởng, Hiệu phó thì chưa có nhiều tiến bộ, nhà nước chưa tin vào nội bộ các trường tự tuyển được Hiệu trưởng theo mong muốn của họ.

Về chương trình đào tạo: Bộ GD&ĐT chỉ đạo quản lý, hướng dẫn các trường khung chương trình, nội dung cụ thể của chương trình do các trường quyết định.

Về chất lượng đào tạo: đây là vấn đề trọng tâm trong mục tiêu đổi mới giáo dục của mỗi trường. Trên lý thuyết không trường nào không mong muốn chất lượng đào tạo được cải thiện ngày một tốt hơn, nhưng vấn đề là từng trường đã có quyết tâm, đã dành tối đa nguồn lực cho đổi mới nâng cao chất lượng đào tạo chưa?

Vậy thì trao quyền tự chủ cho các trường ĐH, CĐ như thế nào để nhà nước tiếp tục "cởi trói" nhưng cũng không "bỏ rơi" các nhà trường, đó là một vấn đề lớn.

**2. Những thuận lợi và khó khăn đối với các trường Đại học, cao đẳng khi thực hiện cơ chế giao quyền tự chủ.**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Về mặt thuận lợi, chúng ta thừa nhận Chính phủ, Bộ GD&ĐT đã ban hành nhiều văn bản tạo lập hướng đi của cơ chế tự chủ cho các trường ĐH, CĐ như:

- Chỉ thị số: 14/2005/NQ-CP ngày 02/11/2005 của Chính phủ về “Đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục ĐH Việt Nam giai đoạn 2006 – 2020”.

- Nghị định số: 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ về “Quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập”

- Thông tư số: 71/2006/TT-BTC Hướng dẫn thực hiện nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ về “Quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập”.

- Bộ GD&ĐT đã tổ chức thí điểm thực hiện cơ chế tự chủ ở 14 trường ĐH lớn trong thời gian qua.

Mỗi trường ĐH, CĐ khi tiếp cận cơ chế tự chủ với một cách và một hoàn cảnh khác nhau. Những trường lớn ở thành phố lớn có tiềm lực kinh phí và sức hút người học cao thì mong muốn càng nhiều tự chủ càng tốt. Ngược lại các trường địa phương thường gặp khó khăn về kinh phí, nguồn tuyển sinh sẽ không hứng thú lắm khi được trao quyền tự chủ.

Thực hiện giao quyền tự chủ đối với các trường ĐH, CĐ là một phương thức quản lý khác với thời bao cấp, là những tiến bộ mang tính quy luật của sự phát triển. Trên thực tế có thể chia 3 nhóm trường với những động thái rất khác nhau khi tiếp cận chủ trương trên, bởi họ có những điều kiện kinh phí, cơ sở vật chất, đội ngũ và đặc biệt là quan hệ của các cấp chủ quản rất khác nhau.

**Nhóm 1:** Khối các trường ĐH, CĐ ở Hà Nội, Tp. Hồ Chí Minh và ở những thành phố lớn, thuộc Bộ GD&ĐT chủ quản. Đây là nhóm trường có nhiều thuận lợi vì những cơ chế, chính sách do Bộ GD&ĐT ban hành được chính Bộ trực tiếp điều hành nên có rất ít khác biệt trong quá trình triển khai. Chúng tôi gọi nhóm trường này là nhóm trường có một chủ thể quản lý.

**Nhóm 2:** Nhóm các trường ĐH, CĐ thuộc các Bộ, ngành chủ quản cũng có những điều kiện tương đối thuận lợi khi thực hiện cơ chế tự chủ. Vì các Bộ, ngành thường có nhận thức quản

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

lý ĐH, CĐ ở những điều kiện khá gần với Bộ GD&ĐT. Chúng tôi gọi nhóm trường này là nhóm trường có hai chủ thể quản lý.

**Nhóm 3:** Nhóm các trường ĐH, CĐ thuộc các tỉnh là nhóm đặc biệt khó khăn khi thực hiện cơ chế tự chủ. Thứ nhất là nguồn hỗ trợ kinh phí của nhà nước thường rất hạn chế so với định mức chung. Thứ hai cơ sở vật chất của nhóm trường này thường rất hạn chế phụ thuộc đầu tư có hạn của mỗi tỉnh. Thứ 3 đội ngũ giảng viên của nhóm trường này cũng còn nhiều bất cập. Sức thu hút người học trong cạnh tranh là yếu. Loại trường ở nhóm này có đến 03 chủ thể quản lý là Bộ GD&ĐT, Bộ chuyên ngành và UBND các tỉnh. Chúng tôi gọi nhóm trường này là nhóm trường có ba chủ thể quản lý.

Quá trình thực hiện cơ chế giao quyền tự chủ cho các trường ĐH cũng mang hai mặt của một vấn đề. Mặt ưu điểm: cho phép sự tự quản tập thể, thông qua Hội đồng trường, cơ chế dân chủ rộng rãi của cộng đồng giáo chức, HSSV, dư luận xã hội như một thực thể của phản biện xã hội cần thiết. Các nhà trường sẽ có cơ hội sáng tạo, linh hoạt trong quản lý, phát triển.

Nhà nước cần đổi mới các văn bản luật, quy định, hướng dẫn bước đi, xác định mức độ, phạm vi trao quyền tự chủ cho các nhà trường. Bộ GD&ĐT cần kiểm tra và yêu cầu các nhà trường thực hiện nghiêm túc Quy chế trường ĐH, CĐ, đặc biệt chất lượng hoạt động của Hội đồng trường và Hội đồng tự kiểm định chất lượng đào tạo. Công khai tài chính, công khai giá trị chi phí tối thiểu cho mỗi giờ học cho người học và xã hội giám sát. Tránh khuynh hướng cục bộ, hy sinh quyền lợi của cộng đồng, vi phạm pháp luật trong quá trình thực hiện tự chủ.

Quá trình tự chủ của các trường ĐH, CĐ phải lấy mục tiêu nâng cao chất lượng đào tạo làm gốc. Các yếu tố về tài chính, chất lượng đội ngũ, cơ sở vật chất thiết bị là điều kiện, đồng thời vừa là điều kiện vừa là hiệu quả.

Mặt cảnh báo, thách thức: nếu không lấy yếu tố chất lượng đào tạo làm gốc thì người ta có thể hy sinh chất lượng đào tạo vì mục tiêu tài chính (tăng số lượng sinh viên quá mức, giảm thời lượng dạy-học, làm nghèo chương trình đào tạo do giảm chi phí, thu học phí, lệ phí quá cao so với chi phí thực tế đào tạo). Xây dựng quy chế đào tạo của trường mâu thuẫn với luật, quy định của Bộ GD&ĐT...

### **3. Điều kiện để các trường đại học, cao đẳng trực thuộc các địa phương tự chủ.**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Việc trao quyền tự chủ cho các trường ĐH, CĐ là một nhu cầu tất yếu đối với nhà nước cũng như các nhà trường. Vấn đề là Chính phủ cần có hướng dẫn cụ thể các bước thực hiện, điều kiện thực tế áp dụng cho các trường ĐH, CĐ là đối tượng tham gia quá trình thực hiện cơ chế tự chủ. Chúng tôi đưa ra một số vấn đề sau:

3.1. Các cơ quan chủ quản quản lý ĐH, CĐ: nên tập trung một đầu mối, một cơ quan chủ quản thống nhất là Bộ GD&ĐT. Không nên có khái niệm trường địa phương, trường trung ương, trường thuộc Bộ GD&ĐT, trường thuộc các Bộ, ngành khác, chính điều này làm cho các trường mất đi sự công bằng, sự thống nhất trong thực hiện các Quy chế, các hướng dẫn của Bộ GD&ĐT.

3.2. Hệ thống giáo dục ĐH, CĐ khi thống nhất có một chủ thể quản lý thì quản lý của Bộ GD&ĐT sẽ đảm bảo tính vĩ mô, hỗ trợ tư vấn, giám sát, kiểm tra tốt hơn.

3.3. Hiệu trưởng các trường ĐH, CĐ phải được tập huấn về quy trình, nội dung và các bước triển khai tự chủ. Phải thực hiện tốt Quy chế trường ĐH, CĐ, đặc biệt là chất lượng của Hội đồng trường và các quá trình thúc đẩy sự giám sát của cộng đồng xã hội với các cơ sở giáo dục ĐH.

3.4. Quá trình thực hiện tự chủ của các trường ĐH, CĐ gắn liền với mức độ dân chủ rộng rãi, năng lực, văn hóa nhà trường và những điều kiện khác đảm bảo cho quá trình giám sát tự chủ ở mỗi trường. Đây thực sự vừa là nền tảng, vừa là cơ sở bền vững cho quá trình tự chủ giáo dục ĐH. Vì bản chất của quá trình tự chủ cũng mang tính quy luật, phản ánh 2 mặt tích cực và tiêu cực của một vấn đề. Nếu Hiệu trưởng, Hội đồng trường, Đảng ủy, cán bộ giảng viên, sinh viên là những thực thể độc lập tác động lẫn nhau một cách bình đẳng, tích cực sẽ làm cho chất lượng của quá trình tự chủ hiệu quả. Ngược lại quá trình tự chủ ở các trường ĐH, CĐ cũng có thể là mảnh đất để xuất hiện cục bộ, cá nhân, cản trở phát triển.

3.5. Có 3 vấn đề mà chắc chắn nhiều bạn đồng nghiệp khối các trường ĐH, CĐ ở địa phương cũng nhất trí với chúng tôi, mong được nhà nước giải quyết khi triển khai giao quyền tự chủ cho mỗi trường là:

- Thứ nhất là: mong muốn nhà nước hỗ trợ kinh phí, công khai theo khoán định mức tối thiểu cho 01 sinh viên chính quy ĐH, CĐ phải đạt từ 10 – 12 triệu/năm. Các trường tự thu thêm

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

một phần nhất định, bình quân phải đạt từ 15- 20 triệu/SV/năm, hệ chính quy mới có thể đảm bảo chất lượng đào tạo theo thực tiễn.

- Thứ hai là: được chủ động sử dụng 100% nguồn thu từ học phí và lệ phí để có thể chi trả tiền công tương xứng với chất lượng lao động của cán bộ giảng viên, bổ sung thiết bị tốt hơn, mở rộng quy mô và phát triển nhà trường ngày một mạnh hơn.

- Thứ ba là: mong muốn nhà trường được tự quyết các vấn đề chuyên môn như: nội dung chương trình đào tạo, hình thức đào tạo, tuyển dụng giảng viên, đặc biệt quyền tự tuyển chọn Hiệu trưởng, Hiệu phó theo chuẩn mực và khát vọng của mỗi trường trên cơ sở điều lệ của Bộ GD&ĐT.

Cơ chế trao quyền tự chủ cho các trường ĐH, CĐ là một chủ trương lớn, nếu được Chính phủ quan tâm, Bộ GD&ĐT, các Bộ, địa phương là đơn vị chủ quản chỉ đạo chặt chẽ, chắc chắn sẽ tác động tích cực đến việc đổi mới các nhà trường và tạo cơ hội cho các nhà trường phát triển tốt hơn.

**QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRONG  
ĐẠI HỌC ĐA NGÀNH, ĐA LĨNH VỰC Ở VIỆT NAM THEO  
QUAN ĐIỂM TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI**

*Phạm Văn Thuận<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Giáo dục – Đại học Quốc gia Hà Nội*

**Đặt vấn đề**

Theo Đề án đổi mới giáo dục đại học (GDĐH) Việt Nam giai đoạn 2006-2020 thì một trong những nội dung và giải pháp đổi mới GDĐH là đổi mới quản lý (QL) GDĐH theo hướng **tăng quyền tự chủ, nâng cao trách nhiệm xã hội** và thúc đẩy năng lực cạnh tranh của từng trường ĐH và của toàn bộ hệ thống. Phân định rõ chức năng, nhiệm vụ QL nhà nước về giáo dục, đồng thời đổi mới QL ở cấp trường đại học (ĐH) theo hướng: trường ĐH được quyền tự chủ về đào tạo, nghiên cứu khoa học, tổ chức, nhân sự, tài chính, hợp tác quốc tế; tập trung phần lớn thẩm quyền ra quyết định cho cấp trường nhằm nâng cao trách nhiệm xã hội của trường ĐH.

Tăng cường quyền tự quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội (TC&TNXH) là xu thế chủ đạo của các trường ĐH trên thế giới vận hành theo mục tiêu phát triển nhân văn. Trong xu thế hội nhập và phát triển ở Việt Nam, các trường ĐH đang chuyển từ QL tập trung, bao cấp sang kiểu QL phân cấp, tăng cường quyền TC&TNXH cho các trường ĐH. QL đội ngũ giảng viên (ĐNGV) cũng đặt ra yêu cầu phải đổi mới QLĐNGV để phù hợp với mục tiêu của giai đoạn đổi mới và hội nhập. Quá trình chuyển đổi đó trước hết diễn ra trong các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực, là các ĐH hoa

---

<sup>1</sup> TS – Trường phòng tổ chức Hành chính

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

tiêu, được Nhà nước trao cho quyền tự chủ và trách nhiệm cao trong các hoạt động của mình.

### **1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN**

#### **1.1. Quản lý đội ngũ giảng viên**

QLĐNGV là một trong những bộ phận quan trọng của QLGD. Hiện nay, chưa có định nghĩa cụ thể nào về QLĐNGV, tuy nhiên qua nghiên cứu, một số khái niệm QLĐNGV sau đây đã được đề cập đến:

QLĐNGV là một trong những nội dung hoạt động QL, điều hành của trường ĐH và là một trong các giải pháp quan trọng để xây dựng nhà trường.

QLĐNGV là QL trí thức, nhà QL phải nắm bắt được tính đặc thù của đội ngũ trí thức là lao động trí óc sáng tạo theo thiên hướng cá nhân. Tính đặc thù còn thể hiện qua những nét đặc trưng của lĩnh vực sản xuất tinh thần, trong đó sản phẩm trí tuệ không phải lúc nào cũng có thể trở thành hàng hóa và không phải lúc nào cũng hạch toán kinh tế được.

Theo tác giả Abraham Maslow, QLĐNGV trước hết là chăm lo đến các nhu cầu của họ, con người có 5 nhu cầu cơ bản được phân cấp, sắp xếp theo một thứ tự tăng dần từ nhu cầu thấp nhất đến nhu cầu cao nhất. Đó là nhu cầu tồn tại (nhu cầu sinh lý), nhu cầu an toàn, nhu cầu được chấp nhận (nhu cầu được tôn trọng) và nhu cầu tự thể hiện (nhu cầu sáng tạo).

Như vậy, QLĐNGV ngoài ý nghĩa là QL một đội ngũ trí thức, QL đội ngũ viên chức, nó còn có ý nghĩa lớn hơn là QL những "nhà hoạt động nhân văn số một của xã hội, của quốc gia", QL một đội ngũ có khả năng "tự chủ học thuật cao". Vì vậy, nhà QL phải biết xử lý tốt mối quan hệ giữa QL và tự do sáng tạo của đội ngũ trí thức GV, chấp nhận sự phong phú đa dạng của tư duy sáng tạo cá nhân và QL bằng định hướng lý luận và bằng các chương trình có mục tiêu. Người sản xuất vật chất, động cơ thúc đẩy họ sản xuất, kinh doanh là lợi nhuận, nhưng đối với trí thức nói chung và ĐNGV nói riêng, nhu cầu về hiểu biết, trách nhiệm và vinh dự trước cộng đồng và thế hệ trẻ, uy tín nghề nghiệp là những tác nhân đặc biệt quan

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

trọng của người GV mà nhà QL cần phải nhận biết đầy đủ với nhiều khía cạnh và ý nghĩa của nó.

### **1.2. Đại học đa ngành, đa lĩnh vực.**

Nếu như GDDH Việt Nam gắn liền với sự hình thành và phát triển của trường ĐH đầu tiên – Trường Văn Miếu – Quốc Tử Giám (năm 1076) thì sự hình thành ĐH đa ngành, đa lĩnh vực gắn với lịch sử hình thành và phát triển của những trường ĐH tiêu biểu ở Việt Nam trong suốt bề dày của thế kỷ XX, bắt đầu từ trường ĐH Đông Dương (16/5/1906) có cơ sở tại 19 Lê Thánh Tông, Hà Nội. Đây là trường ĐH kiểu hiện đại đầu tiên ở Việt Nam (thời kỳ Pháp thuộc) được tổ chức theo mô hình trường ĐH đa ngành, đa lĩnh vực.

Theo Điều lệ trường ĐH thì “trường ĐH” gồm có: “ĐH, học viện và trường ĐH”. Các “đại học” là các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực được thành lập từ đầu năm 1993, gồm có các ĐHQG và ĐH khu vực: Huế, Đà Nẵng, Thái Nguyên. Trong khuôn khổ của bài viết chỉ đề cập tới đối tượng là “đại học” gồm các ĐHQG và ĐH khu vực.

Hầu hết các ĐH ở Hoa Kỳ và Tây Âu đều là các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực. Ở Hoa Kỳ có ĐH Havard, ở Tây Âu có ĐH Cambridge, ở Châu Á có ĐH Tokyo, Kyoto (Nhật Bản), ĐH Bắc Kinh, Thanh Hoa (Trung Quốc) đã chuyển từ đơn ngành sang đa ngành, ĐH Seoul (Hàn Quốc), ĐH Sedney (Úc)... Các ngành, lĩnh vực gồm có: Khoa học tự nhiên, khoa học xã hội và nhân văn, khoa học kỹ thuật, khoa học nông nghiệp, khoa học sức khỏe.... Trên thế giới, không có một quy định cụ thể chung cho các trường, nhưng ở Hàn Quốc thì một ĐH đa ngành, đa lĩnh vực (University) phải có ít nhất 3 lĩnh vực, đây là điều kiện quan trọng để thực hiện ba chức năng chính của một ĐH tiên tiến là: đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ xã hội. Đó là:

- Có chung đội ngũ giáo chức mạnh, giỏi nhất (để dạy phần giáo dục đại cương cho tất cả các ngành);

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Có đội ngũ giáo chức đa ngành đủ về số lượng và mạnh về chất lượng để dạy các mã liên ngành cao;
- Chung tiềm lực: đội ngũ cán bộ đa ngành mạnh, với cơ sở vật chất, trang thiết bị phù hợp để thực hiện các nghiên cứu có quy mô, tính liên ngành lớn và ý nghĩa kinh tế - xã hội cao.

Như vậy, tính đa ngành, đa lĩnh vực thực chất không phải là đa hay đơn ngành theo nghĩa số lượng, mà là hiệu quả liên/đa ngành. Các tiêu chí trên là những thành tố cơ bản để nước ta xây dựng ĐH đa ngành, đa lĩnh vực.

### ***1.3. Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong giáo dục đại học***

#### ***- Quyền tự chủ***

“Quyền tự chủ” (autonomy) của các trường ĐH là một khái niệm gắn liền với GDDH. Theo các chuyên gia quốc tế về QLGDĐH thì quyền tự chủ là yêu cầu không thể thiếu đối với vai trò và hoạt động của một trường ĐH. Để GDDH chuyển biến phù hợp với nền kinh tế thị trường, đáp ứng được yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, một trong các vấn đề quan trọng của công tác QL là phải tăng quyền tự chủ của các trường ĐH.

Tự chủ của trường ĐH chính là việc các trường ĐH có thể làm mọi việc mà pháp luật cho phép và thực thi những quyền hạn đã được cụ thể hóa trong điều lệ cũng như trong quy chế tổ chức và hoạt động của nhà trường đã được cấp có thẩm quyền thông qua.

#### ***- Trách nhiệm xã hội***

“Trách nhiệm xã hội” (accountability) là trách nhiệm công khai hóa các hoạt động của nhà trường với các nhóm liên quan (stakeholders): Nhà nước, người tài trợ, sinh viên và gia đình họ, giáo chức và viên chức nhà trường, người sử dụng sản phẩm và dịch vụ của trường, các cộng đồng liên quan khác. Trước hết các mặt sau đây của nhà trường phải thể hiện rõ mục tiêu hoạt động, chế độ sở hữu và cơ chế

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

hoạt động, nội dung chất lượng sản phẩm, dịch vụ, sự công bằng về cơ hội tiếp cận và quyền lợi người học.

Trách nhiệm xã hội của trường ĐH là việc nhà trường phải tự đánh giá và giám sát việc thực hiện các quy định của Nhà nước, sẵn sàng giải trình và minh bạch hóa các hoạt động của nhà trường và chịu trách nhiệm về các kết quả của mình đồng thời sẵn sàng giải trình trước tập thể nhà trường, trước Nhà nước và trước xã hội nhằm bảo đảm lợi ích của chính bản thân nhà trường, của Nhà nước, của người học và của cộng đồng xã hội.

TC&TNXH là 2 mặt sóng đôi không tách rời nhau: không có quyền tự chủ tách rời sự chịu trách nhiệm xã hội và ngược lại. Dân chủ đi đôi với kỷ cương, quyền lợi phải gắn liền với nghĩa vụ.

### ***2. MÔ HÌNH QLĐNGV THEO QUAN ĐIỂM TC&TNXH***

#### ***2.1. Sự cần thiết phải QLĐNGV theo quan điểm TC&TNXH***

##### ***2.1.1. Xu thế phát triển GDĐH trên thế giới***

Hệ thống GDĐH ở các nước tiên tiến phát triển theo xu hướng xã hội hóa giáo dục với đặc trưng sau: 1) Số lượng các trường ĐH nhiều và đa dạng; 2) Tính tự chủ và tự chịu trách nhiệm cao; 3) Trường ĐH, nhất là các ĐH nghiên cứu là nơi giao thoa 3 chức năng: đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ xã hội.

Vì vậy liên kết với các doanh nghiệp, với sản xuất theo phương thức: Nhà nước - ĐH - cộng đồng - doanh nghiệp là xu hướng ngày một phát triển.

##### ***2.1.2. Quyền TC&TNXH của các trường ĐH trở thành một xu hướng quốc tế***

Qua nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế ta thấy, đối với các nước đã phát triển (OECD), để QL hệ thống GDĐH, mô hình phân cấp QL giữa trung ương và các cơ sở ĐH của các nước khá khác nhau. Nhưng nói chung, đa số các nước có cách phân chia thẩm quyền theo kiểu “nhẹ trên”, “nặng dưới”, nghĩa là tập trung thẩm quyền ra quyết định chủ yếu ở cấp Trường – Khoa – Bộ môn – GV hoặc ở cấp trường ĐH

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **2.2. Mô hình QLĐNGV ở Việt Nam theo quan điểm TC&TNXH**

Trong bối cảnh ở nước ta, những thuận lợi và khó khăn trong quá trình cải cách GDDH theo hướng tăng quyền TC&TNXH thể hiện như sau:

Thứ nhất, các trường ĐH hiện nay không được bao cấp hoàn toàn như trước đây, các trường ĐH phải năng động, tạo cơ chế hoạt động thuận lợi để tăng nguồn thu bổ sung phục vụ các hoạt động của nhà trường.

Thứ hai, các trường ĐH có sứ mạng riêng, sứ mạng chi phối toàn bộ hoạt động của nhà trường, trách nhiệm và quyền hạn của từng bộ phận trong trường được quy định rõ ràng, không chồng chéo và rất tự chủ.

Thứ ba, trường ĐH được thực hiện các quyền tự chủ về học thuật, chương trình, giáo trình đào tạo, nguồn nhân lực và tài chính... Do đó, tính TC&TNXH thể hiện ngay từ việc xây dựng chiến lược và kế hoạch phát triển nhà trường đến việc thực thi các nhiệm vụ cụ thể.

Thứ tư, song song với quyền tự chủ, các trường muốn tồn tại và phát triển phải tuân thủ những tiêu chuẩn về đảm bảo chất lượng, đảm bảo nguyên tắc “đào tạo phải gắn với nhu cầu xã hội” như những quy luật giá trị và quy luật cạnh tranh của nền kinh tế thị trường. Đây chính là trách nhiệm trước Nhà nước và các nhóm lợi ích liên quan của trường.

Thứ năm, trường ĐH phải chịu trách nhiệm đến cùng về sản phẩm của mình trước xã hội. Vì vậy, các GV phải cùng nhà trường chịu trách nhiệm về sản phẩm của mình về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

Thứ sáu, các trường ĐH phải nhanh chóng đổi mới chương trình đào tạo, đổi mới phương thức đào tạo từ đào tạo niên chế sang đào tạo theo tín chỉ. Đây là một điều kiện tốt để GV và sinh viên tự chủ và chịu trách nhiệm cao trước nhà trường.

Như vậy, Nhà nước phải có cơ chế để trường ĐH thực sự có các quyền tự chủ đó và có chế tài buộc các trường phải chịu trách nhiệm về sản phẩm của mình. Việc tăng quyền TC&TNXH cho các trường ĐH không có nghĩa là các trường ĐH hoàn

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

toàn có quyền hoạt động không có sự kiểm soát và can thiệp của Nhà nước, mà là gắn kết hơn sự phối hợp giữa tác động của Nhà nước và thẩm quyền của nhà trường dưới sự tham gia, giám sát của các nhóm lợi ích liên quan. Trong đó, Nhà nước sẽ rút khỏi việc QL trực tiếp các cơ sở GDDH nhưng đồng thời sẽ đưa ra những phương thức mới để kiểm soát trách nhiệm của nhà trường thông qua những cơ chế QL bao gồm các lĩnh vực chính là tài chính, nhân lực, đào tạo và công nhận chất lượng sản phẩm.

Quá trình phân cấp đảm bảo sao cho cấp điều hành của ĐH đa ngành, đa lĩnh vực không trở thành cấp trung gian giữa Bộ và các trường ĐH thành viên, đồng thời đảm bảo nguyên tắc: quyền quản lý nhà nước thuộc Bộ; quyền điều hành của cơ quan chủ quản thuộc ĐH đa ngành, đa lĩnh vực; quyền ra các quyết định tác nghiệp thuộc trường ĐH thành viên; quyền tự chủ học thuật của khoa, bộ môn, giảng viên và quyền giám sát thuộc các nhóm lợi ích liên quan (stakeholders). Nên chăng, mô hình phân cấp thẩm quyền ra quyết định thực hiện các nhiệm vụ giữa các cấp đối với ĐH đa ngành, đa lĩnh vực được thực hiện theo Hình 1.1 dưới đây.

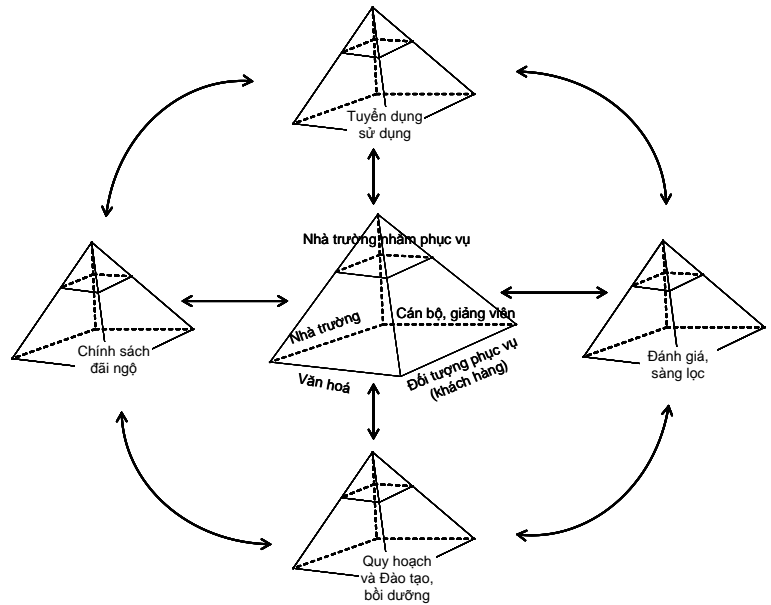
Xuất phát từ cơ sở lý luận và thực tiễn nêu trên, dựa trên mô hình QL nguồn nhân lực, kế thừa những ưu điểm của mô hình QL nhân sự tổng thể và quan điểm TC&TNXH của các trường ĐH, QLĐNGV trong Đại học ĐN, ĐLV ở Việt Nam theo quan điểm TC&TNXH có thể khái quát thông qua mô hình gồm các thành tố theo sơ đồ Hình 1.2 sau đây:

# HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»

Hình 1.1: Mô hình phân cấp thẩm quyền ra quyết định đối với ĐH ĐN, ĐLV

Cấp	Thẩm quyền
1) Bộ/ĐH ĐN, ĐLV	2
2) Trường ĐH thành viên	1
3) Khoa/BM/GV	3

Hình 1.2. Mô hình QLĐNGV trong ĐH ĐN, ĐLV theo quan điểm TC&TNXH



Một là, môi trường và kế hoạch phát triển của nhà trường (hình chóp): thể hiện nhóm lợi ích (stakeholders) gồm 4 đối tượng: Nhà trường, văn hoá, cán bộ GV và đối tượng phục vụ (sinh viên, phụ huynh, người sử dụng lao động...).

Hai là, các hoạt động (chức năng) của QLĐNGV (4 hoạt động chính: tuyển dụng, sử dụng; đánh giá và sàng lọc; quy hoạch và đào tạo, bồi dưỡng; chính sách đãi ngộ).

Ba là, hệ thống thông tin liên kết QLĐNGV (các mũi tên).

### 3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG QLĐNGV TRONG ĐH ĐA NGÀNH? ĐA LĨNH VỰC THEO QUAN ĐIỂM TC&TNXH

Qua thực trạng QLĐNGV trong ĐH đa ngành, đa lĩnh vực thời gian qua, có thể rút ra một số điểm sau:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **3.1. Điểm mạnh**

- Mô hình ĐH đa ngành, đa lĩnh vực là mô hình tiên tiến, phù hợp với xu thế phát triển của GDDH trên thế giới. Do đó, thuận lợi cho quá trình xây dựng và phát triển ĐNGV theo cơ chế mở và linh hoạt trên cơ sở huy động nguồn nhân lực của toàn bộ hệ thống trong nước và nước ngoài.
- ĐH đa ngành, đa lĩnh vực đã thực hiện tốt quyền TC&TNXH của mình khi quyết định chỉ tiêu, kế hoạch biên chế sự nghiệp; thẩm định, giao và phê duyệt chỉ tiêu biên chế cho các đơn vị sự nghiệp trực thuộc phù hợp với chức năng, nhiệm vụ và nguồn tài chính của đơn vị.
- Đội ngũ giảng viên của ĐH đa ngành, đa lĩnh vực (nhất là các ĐHQG) có nhiều chuyên gia đầu đàn, đầu ngành của cả nước, do đó thuận lợi cho quá trình phát triển chuyên môn và thích ứng nhanh với hội nhập quốc tế.

### **3.2. Điểm yếu**

- Về cơ cấu, trình độ: Tỷ lệ sinh viên/giảng viên của ĐH đa ngành, đa lĩnh vực còn tương đối cao, thậm chí rất cao đối với một số ngành, lĩnh vực. Số lượng và tỷ lệ GV có học hàm, học vị GS, PGS, TSKH, TS cao so với các trường ĐH trong toàn quốc nhưng còn rất thấp so với các nước trong khu vực.
- Đến nay hầu hết các trường ĐH chưa có quy định về chức trách, nhiệm vụ của GV mà mới chỉ dừng lại ở các văn bản quy định các tiêu chuẩn của nhà nước mang nhiều định tính và ít định lượng.
- Hoạt động đánh giá GV theo quan điểm TC&TNXH chưa thực hiện có hiệu quả, kết quả đánh giá GV chưa làm căn cứ để GV điều chỉnh chính bản thân mình, làm căn cứ để khen thưởng, kỷ luật, sàng lọc và thực thi các chính sách phát triển GV.
- Nhiều giảng viên đảm nhận phần giảng dạy quá nhiều, chưa đầu tư hợp lý thời gian cho nghiên cứu khoa học và bồi dưỡng, chưa thấy được vai trò của nghiên cứu khoa học trong việc nâng cao trình độ chuyên môn và giảng dạy.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **3.3. Cơ hội**

- Nhà nước đã có Đề án đổi mới giáo dục Việt Nam giai đoạn 2006-2020, một trong những nội dung và giải pháp đổi mới GDĐH là đổi mới QLGDĐH theo hướng tăng quyền tự chủ, nâng cao trách nhiệm xã hội và thúc đẩy năng lực cạnh tranh của từng trường ĐH và của toàn bộ hệ thống. Phân định rõ chức năng, nhiệm vụ QL nhà nước về giáo dục, đồng thời đổi mới QL ở cấp trường theo hướng: trường ĐH được quyền tự chủ về đào tạo, nghiên cứu khoa học, tổ chức, nhân sự, tài chính, hợp tác quốc tế; tập trung phân lớn thẩm quyền ra quyết định cho cấp trường nâng cao trách nhiệm xã hội của trường ĐH.
- Các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực đã được nhà nước trao cho quyền TC&TNXH cao trong hoạt động của mình. Đây là cơ hội tốt để các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực sử dụng tối đa thẩm quyền của mình để từ bỏ QLĐNGV theo mô hình QL hành chính nhân sự chịu ảnh hưởng của cơ chế tập trung, bao cấp trước đây để chuyển sang mô hình QLNNL theo cơ chế thị trường, định hướng xã hội chủ nghĩa.
- Hướng dẫn phân cấp QL biên chế đối với các đơn vị trực thuộc phù hợp với cơ chế QL mới, đó đó rất thuận lợi khi phân cấp QLĐNGV.

### **3.4. Thách thức**

- Bối cảnh toàn cầu hóa với việc thực hiện các cam kết quốc tế (BTA, AFTA...) và gia nhập tổ chức thương mại thế giới (WTO), GDĐH nói chung, ĐH đa ngành, đa lĩnh vực nói riêng đứng trước những thách thức rất lớn. QLĐNGV phải đổi mới để phù hợp với sự thay đổi đó.
- Các lợi thế ngắn hạn, không bền vững, mang lại do chính sách ưu tiên đầu tư của Nhà nước cho các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực sẽ sớm suy giảm theo thời gian. Mặt khác, quyền TC&TNXH của ĐH đa ngành, đa lĩnh vực trong các lĩnh vực hoạt động vẫn còn hạn chế so với tính tự trị ĐH quốc tế cũng như so với yêu cầu phát triển của chính ĐH đa ngành, đa lĩnh vực.
- Chính sách đãi ngộ ĐNGV thực hiện theo quy chế chi tiêu nội bộ gặp khó khăn do ngân sách nhà nước vẫn chiếm vai trò chủ đạo trong tỷ trọng nguồn tài chính

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

của các trường ĐH (khoảng 60-70%). Các trường ĐH chưa phát huy triệt để quyền tự chủ về tài chính của mình để tăng nguồn thu bổ sung, điều đó dẫn đến việc thực hiện các quy định thu, chi còn nhiều bó hẹp, gây khó khăn trong việc nâng cao chất lượng cuộc sống của ĐNGV.

- Chưa xoá bỏ cơ chế bộ chủ quản đối với các ĐH vùng nên đôi khi các ĐH vùng trở thành cấp trung gian giữa Bộ GD&ĐT và các đơn vị trực thuộc ĐH vùng. Do đó, gây khó khăn cho các ĐH vùng khi ban hành các quy định về QL nói chung, QLĐNGV nói riêng.
- Các cơ sở giáo dục trực thuộc ĐH đa ngành, đa lĩnh vực chưa hình thành Hội đồng trường để đại diện cho cộng đồng xã hội và làm cơ sở để phân cấp tập trung phần lớn thẩm quyền ra quyết định cho cấp trường, nâng cao TNXH của trường ĐH nhằm tăng năng lực cạnh tranh của nhà trường.
- Quy định về định mức lao động của GV quá lỗi thời gây khó khăn cho các trường trong QL (hiện nay vẫn áp dụng các văn bản quy định từ năm 1978 và 1980).
- Chính phủ đã ban hành Nghị định số 43/2006/NĐ-CP nhưng hiện nay Bộ Nội vụ vẫn chưa có thông tư hướng dẫn thực hiện quyền TC&TNXH của các đơn vị sự nghiệp theo Nghị định trên, do đó các trường ĐH gặp khó khăn khi ban hành các văn bản hướng dẫn thực hiện.
- Quyền tự chủ về nhân sự được trao cho các trường chưa gắn với quyền quyết định về chỉ tiêu tuyển sinh được tuyển hàng năm. Mặt khác tự chủ về nhân sự chưa liên thông tốt với tự chủ về tài chính vì quỹ lương chi trả cho giảng viên phần chính là từ nguồn thu học phí và gắn với số lượng người học trong khi nhà trường chưa có thẩm quyền quy định mức học phí (quy định thu học phí từ năm 1998 đến nay vẫn chưa thay đổi).
- Quyền tự chủ của ĐH đa ngành, đa lĩnh vực còn bị hạn chế bởi các quy định của Nhà nước về tuyển dụng, hợp đồng lao động, đánh giá và sa thải cán bộ, thang bảng lương cứng nhắc...

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Có thể nhận xét rằng những tồn tại và khó khăn trên đều có những nguyên nhân chủ quan, khách quan khác nhau. Trong đó Bộ GD&ĐT cũng như các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực chưa phân cấp triệt để cho các cơ sở GDDH cấp dưới và đồng thời các cơ sở GDDH chưa tận dụng, thực hiện đầy đủ quyền tự chủ của mình trong quá trình QL. Cấp trên đôi khi còn ôm đồm, QL những công việc cụ thể của cấp dưới, trong khi cấp dưới lại đùn đẩy, trốn tránh trách nhiệm lên cấp trên, làm giảm hiệu quả của các hoạt động QL.

### **4. GIẢI PHÁP QLĐNGV TRONG ĐH ĐA NGÀNH, ĐA LĨNH VỰC Ở VIỆT NAM THEO QUAN ĐIỂM TC&TNXH**

#### ***4.1. Xây dựng môi trường tự chủ và trách nhiệm xã hội trong ĐH đa ngành, đa lĩnh vực***

##### *4.1.1. Phân loại, xếp hạng các đơn vị sự nghiệp*

Xác định rõ mô hình ĐH đa ngành, đa lĩnh vực là cơ sở GDDH được tổ chức theo cơ chế không có bộ chủ quản, chịu sự quản lý nhà nước của Bộ GD&ĐT và các Bộ, ngành liên quan. Phân loại ĐHQG thuộc hạng đặc biệt, ĐH vùng hạng một trong hệ thống các trường ĐH để phù hợp với chức năng, nhiệm vụ và quy mô hoạt động của các ĐH này. Đồng thời, Nhà nước cần xác định rõ mô hình ĐH đa ngành, đa lĩnh vực là đơn vị sự nghiệp có thu theo Nghị định 43/2006/NĐ-CP và phương hướng phát triển các ĐH này trong thời gian tới.

##### *4.1.2. Tăng cường phân cấp quản lý đối với Đại học ĐN, ĐLV*

Phân cấp QL ở cấp ĐH đa ngành, đa lĩnh vực theo hướng xác định đầu mối kế hoạch của các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực với các Bộ, ngành sẽ tăng được tính chủ động trong các hoạt động của mình, không làm cơ quan điều hành của các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực trở thành cấp trung gian trong hoạt động QL và điều hành. Đồng thời, phân cấp tập trung phần lớn thẩm quyền ra QL tác nghiệp ở cấp trường ĐH.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### *4.1.3. Xây dựng kế hoạch chiến lược phát triển đơn vị*

Xây dựng kế hoạch chiến lược phát triển đơn vị là hoạt động cần thiết đối với các trường ĐH. Kế hoạch chiến lược của đơn vị phải gắn chặt chẽ với kế hoạch phát triển nguồn nhân lực của đơn vị trên cơ sở được chủ động phát triển nhân lực theo thẩm quyền.

### *4.1.4. Xây dựng văn hoá tổ chức của đơn vị*

Thủ trưởng đơn vị kết hợp với các tổ chức đoàn thể nhận diện cho đúng những yếu tố cơ bản tác động lên việc thực hiện quyền TC&TNXH của các trường ĐH trong cơ chế thị trường có định hướng xã hội chủ nghĩa để xây dựng đơn vị thành một tổ chức có “văn hoá của tổ chức biết học hỏi”. Từ đó có những tác động đến QLĐNGV với chức năng là thành tố của “tổ chức biết học hỏi”.

### *4.1.5. Triển khai hệ thống đảm bảo chất lượng và thực hiện kiểm định chất lượng đơn vị đào tạo*

Khác với các trường ĐH khép kín khác, mô hình ĐH đa ngành, đa lĩnh vực là mô hình mở, trong đó các đơn vị trực thuộc đảm nhận một phần hoặc một giai đoạn của quá trình đào tạo. Do đó, kiểm định chất lượng đơn vị đào tạo chỉ thực hiện các nhiệm vụ mà đơn vị đó được giao đảm nhận. Sản phẩm của kiểm định chất lượng trong ĐH đa ngành, đa lĩnh vực là tổng hợp các kết quả từ nhiều đơn vị khác nhau.

## **4.2. Tuyển dụng, sử dụng đội ngũ giảng viên theo quan điểm TC&TNXH**

### *4.2.1. Tăng cường phân cấp tuyển dụng tới các đơn vị*

Với quan điểm đổi mới QL ở cấp trường theo hướng tập trung phần lớn thẩm quyền ra quyết định cho cấp trường, nâng cao TNXH của trường ĐH nhằm tăng năng lực cạnh tranh của nhà trường. Các ĐH đa ngành, đa lĩnh vực cụ thể hoá Nghị định 43/2006/NĐ-CP và các văn bản hướng dẫn thực hiện Pháp lệnh cán bộ, công chức được sửa đổi bổ sung năm 2003 để phân cấp tuyển dụng tới các đơn vị thành viên và trực thuộc.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### *4.2.2. Xây dựng chuẩn tuyển dụng đội ngũ giảng viên*

Chuẩn tuyển dụng ĐNGV là điều không thể thiếu đối với các cơ sở GDĐH. ĐH đa ngành, đa lĩnh vực căn cứ vào các quy định của Bộ, ngành để xây dựng và ban hành văn bản quy định chuẩn tuyển dụng GV cho một số khối ngành trên cơ sở ý kiến của các cơ sở đào tạo. Các cơ sở đào tạo căn cứ vào chuẩn của ĐH đa ngành, đa lĩnh vực áp dụng vào đơn vị mình, trong đó có nghiên cứu một số yếu tố đặc thù của chuyên ngành đào tạo hoặc các ngành mới để phù hợp.

### *4.2.3. Xây dựng quy trình tuyển dụng cán bộ hợp lý*

Đối với tuyển dụng GV trong ĐH đa ngành, đa lĩnh vực nên lựa chọn hình thức xét tuyển. Vì nó thuận lợi hơn trong việc lựa chọn những ứng viên có khả năng giảng dạy, nghiên cứu khoa học và ngoại hình tốt đáp ứng yêu cầu đặt ra. Hình thức này mềm dẻo hơn và cho phép đơn vị có quyền tự chủ cao hơn trong việc lựa chọn các tiêu chí tuyển dụng so với hình thức thi tuyển. Ngoài ra có thể áp dụng hình thức sơ tuyển để đào tạo nguồn GV dưới hình thức hợp đồng lao động. Trong thời gian này đơn vị tạo điều kiện để các GV tạo nguồn tiếp xúc với môi trường công tác, tạo điều kiện đào tạo, bồi dưỡng và nâng cao trình độ. Khi đã hội đủ những tiêu chuẩn, yêu cầu của GV, chúng ta tiến hành các thủ tục tuyển dụng.

### *4.2.4. Sử dụng, bố trí đúng người, đúng việc phù hợp với năng lực, sở trường của mỗi người*

Sử dụng kết quả đánh giá GV làm căn cứ để bố trí, phân công công tác phù hợp. Đồng thời, căn cứ vào chức danh, học vị và khả năng làm việc của từng người mà phân công nhiệm vụ. Sử dụng cơ cấu cán bộ phù hợp: Kết hợp cán bộ GV trẻ, có nhiệt tình, được đào tạo cơ bản, hệ thống với cán bộ giàu kinh nghiệm trong công tác thực tiễn, nhằm bổ sung cho nhau tạo thành một tập thể vững mạnh, từ đó hình thành trường các nhóm nghiên cứu mạnh...

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### ***4.3. Hoàn thiện quy trình đánh giá ĐNGV theo quan điểm TC&TNXH***

#### ***4.3.1. Xây dựng chức trách của giảng viên***

Trên cơ sở quy định chung của Bộ GD&ĐT và ĐH đa ngành, đa lĩnh vực các trường ĐH dựa vào chức năng, nhiệm vụ của đơn vị mình quy định chức trách, nhiệm vụ của GV gồm 3 nhiệm vụ chính: Giảng dạy; nghiên cứu khoa học và học tập tự bồi dưỡng; tham gia các hoạt động hành chính sự phạm và phục vụ cộng đồng.

#### ***4.3.2. Xây dựng quy trình đánh giá giảng viên theo mô thức đánh giá 360 độ***

Áp dụng mô thức đánh giá 360 độ với những bậc được trình bày sau đây: Bậc 1: Tự đánh giá; Bậc 2: Được đánh giá qua cấp trên trực tiếp; Bậc 3: Giám định của cấp trên gián tiếp, đánh giá đồng nhất (so sánh giữa bậc 1 và bậc 2 và so sánh kết quả với các GV khác, đồng thời cần phải bàn luận cùng cấp trên trực tiếp); Bước 4: Được đánh giá bởi viên chức trực thuộc (nếu GV kiêm giữ chức vụ lãnh đạo); Bước 5: Đánh giá bởi các đồng nghiệp; Bước 6: Đánh giá bởi nhóm lợi ích liên quan (chủ yếu là đánh giá của sinh viên).

#### ***4.3.3. Xây dựng văn hoá đánh giá cán bộ theo quan điểm “ngồi bên nhau”***

Với nguyên tắc “ngồi bên nhau”, trường đơn vị cùng thảo luận với cán bộ được đánh giá một cách bình đẳng và chân thành thông qua các bằng chứng thu thập được về mình bằng các phương pháp khác nhau để cùng nhau đưa ra những kết luận mà cả hai bên chấp nhận được. Trường đơn vị chính là người có vị thế tốt nhất để khuyến khích cán bộ sử dụng kết quả của quá trình đánh giá cho sự thăng tiến của họ và tạo ra môi trường tin cậy lẫn nhau để hoạt động đánh giá đạt được mục tiêu một cách tốt nhất.

#### ***4.3.4. Sử dụng các nguồn thông tin để đánh giá***

Sử dụng các nguồn thông tin để đánh giá, nhận xét nhân sự là yêu cầu tất yếu để làm tốt công tác giáo dục, bồi dưỡng, đào tạo, sử dụng, cất nhắc, bổ nhiệm và sàng lọc nhân sự.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **4.4. Đổi mới quy hoạch và đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV quan điểm TC&TNXH**

#### **4.4.1. Khảo sát và dự báo về ĐNGV**

Nhà trường tiến hành khảo sát, đánh giá thực trạng ĐNGV. Đồng thời, nhà trường dự báo nhu cầu sử dụng ĐNGV trong từng giai đoạn phát triển của nhà trường để đáp ứng đủ về số lượng, bảo đảm về chất lượng, đồng bộ về cơ cấu.

#### **4.4.2. Sắp xếp tổ chức và định biên cán bộ**

Các đơn vị tiến hành rà soát lại chức năng, nhiệm vụ để định rõ: những nhiệm vụ không còn phù hợp; những nhiệm vụ trùng lặp cần chuyển giao cho đơn vị khác thực hiện; những nhiệm vụ cần phân cho cấp dưới hoặc các đơn vị sự nghiệp tổ chức dịch vụ công đã được xã hội hoá. Đồng thời, thực hiện khoán nhân lực đối với giảng viên, các bộ phận hành chính và phục vụ và tiến hành trả lương tăng thêm theo Nghị định 43/2006/NĐ-CP.

#### **4.4.3. Xây dựng chuẩn giảng viên**

Tiêu chuẩn chức danh cán bộ là cơ sở quan trọng nhất để QL chất lượng cán bộ. Ngoài các tiêu chuẩn chung do Bộ, ngành quy định, ĐH đa ngành, đa lĩnh vực yêu cầu cao hơn về năng lực, trình độ, về sự phấn đấu vươn lên của mỗi GV.

#### **4.4.4. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên**

Muốn làm tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV, phải chú ý một số điểm như: Nâng cao khả năng tự đào tạo, bồi dưỡng của GV; Cử GV đi học tập nâng cao trình độ; Sử dụng nội lực để đào tạo, bồi dưỡng tại chỗ; Khai thác triệt để các chương trình liên kết đào tạo quốc tế; Mở các lớp bồi dưỡng ngắn hạn về nghiệp vụ giảng dạy, tin học, ngoại ngữ; Ban hành các chính sách đối với GV được cử đi đào tạo và bồi dưỡng; Tổ chức các hội nghị, hội thảo khoa học; Mở rộng và tổ chức tốt các lớp cử nhân chất lượng cao, cử nhân khoa học tài năng; Xây dựng kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng GV để tiếp cận và thực hiện lộ trình chuyển từ đào tạo niên chế sang đào tạo tín chỉ:

#### **4.4.5. Hình thành các trường phái nghiên cứu khoa học**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Nhà trường cần tiến hành xây dựng một tập thể nghiên cứu khoa học mạnh với việc hình thành các trường phái nghiên cứu, gọi là nhóm nghiên cứu (SWG), đặc biệt xây dựng các nhóm nghiên cứu liên ngành, liên lĩnh vực để phát huy thế mạnh liên thông, liên kết của ĐH đa ngành, đa lĩnh vực.

### ***4.5. Xây dựng và hoàn thiện chính sách đãi ngộ giảng viên***

#### ***4.5.1. Xây dựng định mức lao động của giảng viên tại các trường ĐH đào tạo theo hệ thống tín chỉ phù hợp quan điểm tự chủ và trách nhiệm xã hội***

Xây dựng văn bản quy định trên cần dựa vào: 1) Định mức lao động theo Quyết định số 1712/QĐ-BĐH và các quy định về đào tạo theo tín chỉ; 2) Quy chuẩn tương ứng với “tiết quy chuẩn” trong đào tạo niên chế là “giờ tín chỉ quy chuẩn”; 3) Dựa trên quan điểm TC&TNXH của các trường ĐH, tức là phải dựa vào chức năng, nhiệm vụ và các nguồn lực của cơ sở đào tạo như; nhân lực, tài chính, cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học, chương trình đào tạo...; 4) Dựa vào ngạch viên chức, chức danh, học vị và thời gian công tác của GV.

#### ***4.5.2. Cải tiến, hoàn thiện một số chính sách, chế độ đối với GV***

Ngoài những chính sách chung, phải thực thi một số chính sách đặc thù như: Cải cách chế độ tiền lương theo quy chế chi tiêu nội bộ của đơn vị; Xây dựng chính sách ưu đãi thích đáng cho đội ngũ nhà giáo bậc cao, thu hút các nhà khoa học đầu ngành, GV giỏi trong và ngoài nước tham gia giảng dạy và nghiên cứu khoa học; Xây dựng chuẩn GV làm cơ sở cho việc bố trí, đánh giá và sàng lọc đội ngũ; Tạo điều kiện cho giảng viên tiếp xúc với các chương trình liên kết đào tạo với nước ngoài; Có chính sách nhà ở cho GV gặp khó khăn; cải thiện điều kiện nơi làm việc của GV; đầu tư kinh phí để GV có thể áp dụng giảng dạy bằng phương tiện kỹ thuật hiện đại...

#### **4.6. Tạo lập hệ thống thông tin quản lý đội ngũ giảng viên**

##### *4.6.1. Quản lý thông tin đội ngũ giảng viên gắn với chức năng*

QLĐNGV gắn với chức năng liên quan đến chẩn đoán, đặt kế hoạch, thực hiện, kiểm tra công việc thu thập, xử lý và lưu trữ những thông tin gắn với các chức năng của QLĐNGV. Với cách xây dựng này, QLĐNGV sẽ hướng đến một quan hệ tích cực giữa chi phí và lợi ích trong hệ thống thông tin QLĐNGV.

##### *4.6.2. Quản lý thông tin đội ngũ giảng viên không gắn với chức năng*

QL thông tin GV không gắn với chức năng là việc xác định mục tiêu, nội dung và cách thức thực hiện nhằm điều chỉnh một cách lâu dài cách truyền thông của nhà trường và duy trì mối quan hệ với các cấp QL và GV.

##### *4.6.3. Xây dựng hệ thống dữ liệu QLĐNGV bằng công nghệ thông tin*

Để có được những thông tin nhân sự nhanh, chính xác, việc áp dụng chương trình QL thông tin nhân sự bằng tin học được coi là giải pháp hữu hiệu giải quyết các hạn chế của phương pháp QL thông tin nhân sự theo kiểu truyền thống.

#### **KẾT LUẬN**

Có thể nói rằng giải quyết tốt mối quan hệ giữa quyền quản lý nhà nước thuộc Bộ; quyền điều hành của cơ quan chủ quản thuộc ĐH đa ngành, đa lĩnh vực; quyền ra các quyết định tác nghiệp thuộc trường ĐH thành viên; quyền tự chủ học thuật của khoa, bộ môn, giảng viên và quyền giám sát thuộc các nhóm lợi ích liên quan (stakeholders), là một tiếp cận quan trọng trong việc đổi mới quản lý các trường ĐH trong bối cảnh hội nhập, góp phần vượt qua các thách thức và tận dụng các cơ hội của sự đổi mới cơ chế hiện nay.

Quản lý ĐNGV theo quan điểm TC&TNXH là phù hợp với giải pháp đổi mới quản lý giáo dục ĐH theo hướng tăng quyền tự chủ, nâng cao trách nhiệm xã hội và thúc đẩy năng lực cạnh tranh của từng trường ĐH và của toàn bộ hệ thống mà Đề án đổi mới giáo dục ĐH Việt Nam giai đoạn 2006-2020 đã đề ra.

# **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2005), Đề án Đổi mới GDĐH Việt Nam giai đoạn 2006-2020, Hà Nội.
2. Hanoi forum on Higher Education in the 21<sup>st</sup> century, Program and proceedings (2006), VNU, May 15-16.
3. Higher Education in Asia and the Pacific 1998-2003. Meeting of Higher Education Partners, Paris 23-25 June, 2003
4. Từ điển Tiếng Việt, Viện Ngôn ngữ học Nhà xuất bản Đà Nẵng, Trung tâm Từ điển học, 2001
5. Từ điển Anh-Việt của Viện Ngôn ngữ học, NXb Khoa học Xã hội, 1975
6. Encyclopedic edition, 1992
7. Beer, M/ Spector, B/Laurence P.R/Quinn Mills, D./Walton, R.E. (1988), Managing Human Assets, New York
8. Carrell. M.R. (1992): Personnel/Human Resource Management, New York
9. Ngô Cương (2003), Đánh giá sự nghiệp giáo dục công cộng, Nxb Giáo dục Thượng Hải.
10. Martin Hilb (2003), Quản trị nhân sự tổng thể – Mục tiêu- Chiến lược - Công cụ, NXB Thống kê.
11. R.Glatte, B.Mulford, Shuttleworth D.Gorvenance, Management and Leadership. In network of Innovation. Toward new models for managing
12. Lâm Quang Thiệp, Quyền TC và TNXH của trường đại học. Tạp chí "Đại học và Trung học chuyên nghiệp", số 6/1999
13. Paul E. Lingefenlter (2003), Education accoutability. Change;
14. Schools an systems. OECD, 2003.

**TỰ CHỦ ĐẠI HỌC LÀ MỘT NHU CẦU BỨC THIẾT  
CHO BƯỚC PHÁT TRIỂN CỦA  
GIÁO DỤC ĐẠI HỌC VIỆT NAM HIỆN NAY**

*Trương Ngọc Thục<sup>1</sup>*

*Trường Cao đẳng Viễn Đông*

Cần phải đẩy mạnh việc trao quyền tự chủ đại học (ĐH) (autonomy university) để thúc đẩy sự phát triển mạnh mẽ của nền giáo dục ĐH Việt Nam nhằm đáp ứng được yêu cầu của sự cải cách giáo dục giai đoạn phát triển của nền giáo dục Việt nam hiện tại cũng như trong tương lai. Cần trao quyền tự chủ nhiều hơn cho các trường ĐH, cao đẳng (CĐ) vì đây là một xu thế tất yếu theo quy luật phát triển của thế giới trong việc phát triển giáo dục ĐH và là con đường tối ưu để giải phóng nguồn lực của các ĐH ở Việt Nam hiện nay.

Quyền tự chủ ĐH có thể quy về các lĩnh vực sau:

- Trường ĐH, CĐ có quyền quyết định mở ngành và quyết định nội dung chương trình, phương pháp giảng dạy để đạt được các mục tiêu, cách thức đánh giá kết quả học tập; quyết định về ngành học phù hợp với khả năng của trường và đáp ứng được nhu cầu của xã hội trong khu vực trường đóng.
- Trao cho trường ĐH, CĐ quyền tuyển chọn người học và số lượng người học; thời điểm tuyển chọn và cách thức tuyển chọn phù hợp tiêu chí của từng trường.
- Trường ĐH, CĐ có quyền quyết định tuyển chọn, bố trí cán bộ, thầy giáo để hoàn thành mục tiêu của trường.

---

<sup>1</sup> PGS.TS – Chủ tịch 5 Hội đồng Quản trị

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Trường ĐH, CĐ có quyền quyết định về việc thu – chi tài chính, tức là có quyền đề ra mức học phí và các cách thức huy động tài chính, cách thức đầu tư, thu hút các nguồn lực trong và ngoài nước tham gia xây dựng và phát triển trường và được quyền quyết định chi trả lương và các khoản đầu tư khác trong quá trình hoạt động.

- Điểm mấu chốt nhất, quan trọng nhất của quyền tự chủ ĐH là trao cho ĐH quyền “tự do về học thuật” (la liberté académique).

Ở các nước tiên tiến, tuy cùng một ngành nhưng mỗi trường đều có những “dấu ấn riêng” của mình. Chẳng hạn như cùng ngành xã hội học, nhưng các trường ĐH ở phía Đông nước Mỹ đào tạo hoàn toàn khác với các trường ở phía Tây; xã hội học châu Âu cũng khác xã hội học Bắc Mỹ. Chính điều này làm cho tri thức khoa học được phong phú. Còn ở ta thì do việc “đồng phục hóa” nội dung chương trình nên gần như trường nào cũng dạy như nhau và không thấy được nét đặc thù về khoa học của từng trường.

Vấn đề “tự do học thuật” hình như là điều còn khá xa lạ ở nước ta dù đã được UNESCO xem như là một trong những nền tảng chính cho sự vận hành của ĐH ngay từ năm 1950. Tự do học thuật có nghĩa là mọi thành viên trong trường ĐH (giáo sư, sinh viên) đều có quyền tự do bày tỏ chính kiến của mình, tự do đưa ra các kết luận rút ra từ việc nghiên cứu của mình đối với những vấn đề dù là nhạy cảm nhất, bởi một trong những sứ mạng của ĐH là phải luôn tạo ra được những tri thức mới, những phương pháp tư duy mới, những nhận thức mới về con người, xã hội và thế giới tự nhiên.

Có thể nói đây là một trong những thành tố cao cấp nhất của quyền tự chủ ĐH mà nếu thiếu nó, chúng ta đừng mong có những đóng góp mới cho nền khoa học của nhân loại mà chỉ mãi mãi “nhập tài liệu tiên tiến của nước ngoài” để giảng dạy mà thôi.

Trong đề án về cải cách ĐH do Bộ Giáo dục và Đào tạo trình lên Chính phủ gần đây, có điều rất đáng mừng là tư tưởng về việc trao quyền tự chủ rộng rãi cho các trường ĐH đã được đề ra và nhấn mạnh.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Đây là một bước chuyển biến quan trọng và có ý nghĩa trong tư duy cơ bản của ngành giáo dục. Trao quyền tự chủ rộng rãi cho ĐH chính là để cho ĐH trở lại đúng chức năng thiêng liêng của nó, giao cho nó một nhiệm vụ trọng đại, khác hẳn công việc nhàm chán (và cũng quá dễ dàng) nó vẫn làm lâu nay là dạy cho người ta những “chân lý” tuyệt đối định sẵn: bây giờ nó phải tạo ra cho được những con người tự chủ cho xã hội.

Điều kiện đầu tiên của tự chủ, như ai cũng có thể biết, là phải được hoàn toàn tự do về tư tưởng. Không có điều kiện tiên quyết đó thì nói tự chủ chỉ là nói suông, hay tệ hơn nữa là nói lừa. Trường ĐH trước hết là môi trường của tự do tư tưởng, ở đây con người tập làm quen với đức tính quan trọng nhất của một người có thể được gọi là người trí thức: một người biết rằng mình có quyền tự do tư tưởng, biết cách sử dụng đúng đắn quyền lớn nhất, cao nhất đó của con người, và biết tôn trọng quyền đó ở mọi người.

Phải từ cách hiểu đó mà triển khai các tự chủ cụ thể cần thiết khác, như tự chủ về tuyển sinh, tự chủ về chương trình, tự chủ về phương pháp dạy và học, tự chủ về tổ chức nhân sự, về đội ngũ giáo sư, về quản trị, về tài chính...

Trong đó, riêng tôi muốn nhấn mạnh đến tự chủ về phương pháp dạy và học. Về chương trình, nói chung hiện nay không quá khó, có thể tha hồ kéo trên mạng xuống vô số chương trình tiên tiến của các ĐH tiên tiến trên thế giới, chỉ với một điều kiện là ta dám chấp nhận nó. Về cơ sở vật chất, trang thiết bị tất nhiên không dễ, nhưng có thể hoàn toàn giải quyết được nếu ta thật sự coi đây là việc quan trọng, quan trọng hàng đầu, không chỉ của giáo dục mà của cả xã hội.

Còn về đội ngũ giáo sư và công tác quản trị ĐH thì lại liên quan trực tiếp và mật thiết đến điều kiện vừa nói trên, tức phương pháp dạy và học, thay đổi cho được cơ bản phương pháp dạy và học.

Có một điều cứ tưởng đã xong, đã giải quyết xong từ lâu lắm rồi, chẳng có gì phải nói nữa, nhưng thật ra thì trong thực tế lại chưa ổn chút nào. Tại sao ta gọi những người đi học phổ thông là “học sinh”, trong khi đi học ĐH lại là “sinh viên”.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Danh có chính thì ngôn mới thuận: học sinh là trẻ em, cần dạy dỗ, dìu dắt chúng. Còn sinh viên là người lớn, với tất cả tư cách và quyền của người lớn.

Ở ĐH khác với ở phổ thông, chúng ta làm việc với những người lớn. Đối với người lớn người ta không răn bảo, truyền cho những chân lý có trước và bất di bất dịch, mà là đối thoại, giúp người ta tự nghiên cứu, tự phân tích, tự suy nghĩ, tự tìm ra sự thật, thậm chí có thể là sự thật khác, ngược với sự thật được viết trong sách và thầy giảng. Phương pháp học ở ĐH do vậy phải là chủ động nghiên cứu, tự mình đọc và nghiên cứu (tất nhiên có sự gợi ý của thầy), tự mình phân tích, suy luận, tìm tòi, nghi ngờ, đặt lại vấn đề, phê phán, phản đối, tranh cãi... để cuối cùng chỉ chấp nhận cái tự mình tin là đúng. Song, điều còn quan trọng hơn gấp bội là qua đó tự rèn luyện tư cách độc lập, tự do tư tưởng của mình, để dần dần trở thành một người trí thức thật sự, tham gia vào tầng lớp trí thức của chúng ta.

Người thầy ở đây phải thật sự là một người bạn lớn, uyên bác tất nhiên để có thể giúp sinh viên trong quá trình đi tìm chân lý cho cuộc sống của họ, và đặc biệt tôn trọng họ như những người lớn đối thoại bình đẳng với mình, cùng mình đồng hành trên con đường gian nan làm người.

Học ĐH là một niềm vui lớn, đó là niềm vui khám phá thế giới, niềm vui tự xây dựng nhân cách trí thức của mình. Ở đời có lẽ không còn niềm vui nào lớn hơn. Và thật hạnh phúc cho đất nước nếu bằng cuộc cải cách ĐH chúng ta đang cố gắng thực hiện, sẽ có được một nền ĐH như vậy, tương xứng với tầm cỡ đáng có của dân tộc ta.

Theo tôi nghĩ, có lẽ cách tốt nhất là thiết lập một số trường ĐH hoàn toàn mới, theo tư duy mới, trên những nguyên lý mới, có học hỏi một cách nghiêm túc kinh nghiệm ĐH phong phú của các nước tiên tiến. Có thể gọi đó là trường “ĐH hoa tiêu” (pilot), “trường ĐH mẫu”, hay trường chuẩn quốc tế... Tạo nên đôi ba điểm đột phá, để rồi từ đây nhân rộng ra, làm thay đổi dần tình hình chung. Tôi nghĩ sự chuyển động có thể sẽ không quá lâu nếu ta có quyết sách đúng, mạnh, kiên quyết tập trung cho những thí điểm để đảm bảo cho chúng ta thành công.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Trường Cao đẳng Viễn Đông là một trong dạng trường theo kiểu này đang cố gắng hình thành, đi lên dần theo từng bước thích hợp... Cần khuyến khích và ủng hộ một cách tích cực và thiết thực những cố gắng đó. Tôi biết khi làm điều này, chúng tôi đang lao vào một con đường đầy chông gai và đều thấy rõ trước mắt mình đầy rẫy khó khăn về rất nhiều mặt.

Chúng tôi làm vì tin rằng đó là việc đáng làm nhất cho đất nước bây giờ, sẵn sàng cống hiến cả cuộc đời mình cho sự nghiệp đào tạo nguồn nhân lực mới theo nhu cầu xã hội của dân tộc của Đất nước. Chúng tôi tin tưởng rằng những người tâm huyết với sự phát triển và tự cường của dân tộc sẽ đến với chúng tôi, cùng bắt tay nhau làm nên sự nghiệp mới, tạo ra bước ngoặt mới của giáo dục, của ĐH, và cũng là của đất nước.

Tự chủ ĐH sẽ có tác động tích cực tạo sự cạnh tranh, từ đó nâng cao uy tín và chất lượng đào tạo đồng thời sẽ khiến các trường đề cao trách nhiệm của mình với xã hội, với đất nước như GS.TS Trần Hồng Quân, Chủ tịch Hiệp hội các trường ĐH, CĐ ngoài công lập - nguyên Bộ trưởng Bộ GD&ĐT, trong cuộc Hội thảo trước đây đã kết luận rằng: Có thể xem tự chủ ĐH là một xu thế tất yếu, phù hợp quy luật phát triển, tuy nhiên cũng chỉ có thể “tự chủ từng bước” chứ không thể thay đổi hoàn toàn trong ngày một ngày hai được, và trước mắt cũng nên xác định là chỉ tự chủ về mặt đào tạo và những điều kiện liên quan mà thôi. Các trường ĐH phải ý thức rằng việc nói rộng quyền tự chủ là vì mục đích phát triển giáo dục, phát triển xã hội chứ không chỉ vì quyền lợi riêng của mỗi trường ĐH.

**MỘT SỐ VẤN ĐỀ CẦN LƯU TÂM  
KHI TIẾN HÀNH TỰ CHỦ ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG**

*Nguyễn Khắc Tiến<sup>1</sup> – Nguyễn Thị Thanh Đức<sup>2</sup>*

*Trường Cao đẳng Văn hóa Nghệ thuật Nghệ An*

Tự chủ đại học (ĐH), cao đẳng (CĐ) phụ thuộc rất nhiều vào các điều kiện kinh tế - xã hội, chính trị, văn hóa và truyền thống quản lý giáo dục. Trong những năm gần đây, nền giáo dục Việt Nam đã có những đổi mới mạnh mẽ, tiến hành phân cấp, giao quyền tự chủ cho các trường trên nhiều mặt. Nhiều văn bản chỉ đạo của Nhà nước về vấn đề này cho thấy giáo dục Việt Nam nói chung, giáo dục ĐH Việt Nam nói riêng đã có những bước đột phá trong cung cách quản lý, tiến gần với xu thế phát triển giáo dục của các nước tiên tiến trên thế giới. Thay vì kiểm soát trực tiếp, can thiệp sâu vào các hoạt động của trường, Nhà nước đã có những văn bản chỉ đạo, định hướng và tạo hành lang pháp lý thuận lợi cho các trường ĐH, CĐ từng bước tự chủ và phát triển tương đối toàn diện: tài chính, nhân sự, chương trình đào tạo, thực hiện nghiên cứu, phương pháp giảng dạy, tự đánh giá đảm bảo chất lượng, liên kết hỗ trợ việc làm, cấp học bổng cho sinh viên... trong đó, Nghị quyết số 14/2005/NQ-CP của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục ĐH Việt Nam giai đoạn 2006 - 2020 có thể xem là văn bản chỉ đạo mang tính toàn diện, triệt để và sâu sắc nhất từ trước tới nay về đổi mới giáo dục ĐH Việt Nam.

Tuy nhiên, việc khoán tự chủ vẫn có nhiều vấn đề để ngỏ chưa được giải quyết. Nói tự chủ đã lâu song thực chất các trường vẫn đang phải “xin” Bộ hoặc UBND tỉnh chủ quản trong nhiều khâu, nhiều lĩnh vực. Nguyên nhân của việc các trường chưa được tiến hành tự chủ triệt để có nhiều, nhưng có thể thấy sự chưa tin tưởng, chưa mạnh dạn giao nhiệm vụ của các cấp quản lý đối với các trường. Từ trước tới nay, Bộ cho phép các trường tự chủ về hoạt động gì, rõ ràng trường rất thuận lợi

---

<sup>1</sup> CN – Phó Hiệu trưởng

<sup>2</sup> ThS – Trưởng phòng Khảo thí và Kiểm định chất lượng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

trong tất cả các hoạt động liên quan đến hoạt động được tự chủ đó. Chẳng hạn, được tự chủ tài chính, trường rất chủ động trong điều phối người làm việc, vận dụng triệt để cơ sở vật chất, sức lao động...

Xuất phát điểm, tính từ thời điểm hiện nay, để giao quyền tự chủ cho các trường ĐH, CĐ vẫn còn một số điểm cần lưu tâm:

1. Sau 22 năm đổi mới, nguồn lực vật chất cho giáo dục vẫn còn hạn chế. Khi có chủ trương tự chủ, nhiều trường đã mạnh dạn bút phá nhưng do thiếu kinh phí, nguồn lực vật chất yếu, nhiều trường đã phải cắt giảm các khoản chi, liên kết đào tạo các hệ không chính quy, chạy theo thị hiếu cần mẫn bằng của người học; tăng số giờ dạy của giáo viên khiến họ vừa không có thời gian nghiên cứu, sáng tạo, vừa phải chân trong chân ngoài nên rút cuộc chất lượng giáo dục giảm bắt đầu từ người thầy. Trong khi cơ chế quản lý chất lượng chưa có tác dụng, chưa được triển khai mạnh mẽ. Các trường thành lập các đơn vị đảm bảo chất lượng nhưng không được ưu tiên hoạt động vì rất sợ đụng chạm đến vấn đề chất lượng, sợ phải giải trình mức độ đầu tư tài lực, vật lực cho việc nâng cao chất lượng. Hầu như nhà trường, giáo viên ít khi được cơ quan quản lý, xã hội yêu cầu giải trình về chất lượng. Chuẩn mực các giá trị học thuật, văn hóa chất lượng vì vậy cũng không được xem trọng. Điều này đã diễn ra trong một thời gian dài, sản phẩm của nó có thể đang hiện hữu ngay cả bên cạnh ta. Di hại của các sản phẩm xuất phát từ cơ chế quản lý như vậy là không thể sửa chữa. Khi đó “công tôi, tội chúng ta”, mọi trách nhiệm được quy về Bộ chủ quản, các trường thụ động, trở nên thiếu trách nhiệm xã hội với sản phẩm của mình.

2. Đối với nhiều quốc gia tiên tiến trên thế giới, sự can thiệp của nhà nước, của hệ thống chính trị vào các trường ĐH, CĐ không nhiều. Bởi giá trị học thuật luôn tồn tại độc lập, khách quan với hệ thống quản lý hành chính nhà nước. Trong khi đó, truyền thống giáo dục của ta từ lâu do Bộ hoặc UBND tỉnh địa phương nơi trường đóng làm chủ quản. Thực trạng hiện nay, số lượng trường ĐH, CĐ có thể nói đã tăng lên khá nhanh về số lượng. Tính đến tháng 9/2009, cả nước có 376 trường ĐH, CĐ và với tốc độ “tăng trưởng” như hiện nay, trong vòng năm đến mười năm nữa, số lượng trường sẽ là bao nhiêu? Cùng với sự tăng trưởng đó, hệ

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thống ngành nghề thuộc các lĩnh vực đào tạo tăng lên đáng kể nhưng cách quản lí không thay đổi. Trong thực tế, các trường đang rất lúng túng vì không biết vị trí mình ở đâu, thực thi công việc lâu nay đúng hay sai, đầu tư cho các hạng mục đạt hay chưa, sản phẩm có tiêu thụ được không...

Hiện nay, Bộ đã có nhiều văn bản chỉ đạo mạnh mẽ các trường tiến hành tự chủ và nhiều trường đã phấn đấu tự chủ về tài chính, nhân sự, công khai được chất lượng, năng lực đào tạo nhưng những tiêu chí để định lượng chưa rõ ràng, không đồng bộ, mỗi trường làm mỗi kiểu... Hội đồng trường được quy định như là một nhân tố hết sức quan trọng đối với quá trình tự chủ, tự chịu trách nhiệm của nhà trường nhưng đến nay sự cần thiết của nó chưa được thể hiện rõ, lộ trình và phương thức hoạt động của nó chưa đủ tính pháp lý buộc lãnh đạo nhà trường phải thực hiện. Một số trường đã thành lập Hội đồng trường nhưng Hội đồng trường chưa thực sự là tổ chức có quyền lực. Do vậy, xét về nội hàm các trường, đặc biệt là các trường trong hệ thống công lập cũng gần như không thay đổi về cung cách đào tạo đến thời điểm hiện tại.

Đối với các trường do Bộ chủ quản, việc được đầu tư theo chính sách của Bộ có thể dễ kịp thời. Đối với các trường do UBND tỉnh địa phương chủ quản lại còn muôn vàn khó khăn hơn do UBND là cơ quan hành pháp, không chuyên sâu một lĩnh vực nào. Văn bản của Bộ là quy định chung (và tất nhiên là rất nhiều Bộ) nhưng tiến hành thực thi văn bản lại do nhiều ngành, nhiều địa phương với những cung cách áp dụng khác nhau dẫn đến những khó khăn nhất định cho các trường khi xây dựng đội ngũ, nguồn tuyển sinh, cơ cấu tài chính... Thực tế cho thấy, đối với các trường do địa phương quản lý, nguồn lực của trường mạnh hay yếu phụ thuộc rất nhiều vào sự quan tâm đầu tư của lãnh đạo địa phương.

3. Chúng tôi đồng ý với Thủ tướng Chính phủ tại Hội nghị tổng kết năm học 2008 – 2009: “Các trường được tự chủ (...) nhưng theo khuôn khổ của pháp luật”. Nên để tất cả các trường ĐH, CĐ hoạt động dưới sự giám sát chỉ đạo của Bộ. Bộ cần tạo một mặt bằng giáo dục chung, đảm bảo quyền lợi của nhà trường và người học giữa các vùng miền, tránh hiện tượng “nước (chỉ) chảy chỗ trũng”, còn trách nhiệm của các trường là phải giải trình công khai về chất lượng, chịu sự kiểm toán

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

độc lập về tài chính... khi được Bộ và các cơ quan có thẩm quyền yêu cầu. Người đứng đầu – Hiệu trưởng trường ĐH, CĐ phải được quyết định vận mệnh của nhà trường, cũng đồng nghĩa là người chịu trách nhiệm cao nhất, hoàn toàn về những quyết sách của nhà trường.

Muốn hòa nhập với xu thế phát triển chung, cần phải tôn trọng quy luật đào tạo. Khi sản phẩm đào tạo là sinh viên được bảo vệ, tính cạnh tranh, minh bạch, trách nhiệm được thể hiện rõ thông qua đẳng cấp thương hiệu sản phẩm... Dẫu biết rằng thay đổi tư duy một cơ chế không dễ, sẽ xuất hiện nhiều khó khăn, có thể sẽ có cái dở song hành nhưng đã đến lúc phải nhận thức rõ nền giáo dục “bao cấp” là tụt hậu, và phải quyết tâm thay đổi nó bằng những quyết sách.

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Luật Giáo dục năm 2005.
2. Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập.
3. Nghị định số 115/2005/NĐ-CP ngày 5/9/2005 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của tổ chức khoa học và công nghệ công lập.
4. Nghị quyết số 14/2005/NQ-CP ngày 02/11/2005 của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học Việt Nam giai đoạn 2006 – 2020.
5. Thông tư số 172/2009/TT-BTC ngày 26/8/2009 về sửa đổi một số điểm của Thông tư số 81/2006/TT-BTC ngày 06/09/2006 của Bộ Tài chính hướng dẫn chế độ kiểm soát chi đối với các đơn vị sự nghiệp công lập thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính.
6. Thông tư liên tịch số 07/2009/TTLT-BGDĐT-BNV của Bộ Giáo dục & Đào tạo, Bộ Nội vụ ngày 15 tháng 04 năm 2009 hướng dẫn thực hiện quyền tự

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế đối với đơn vị sự nghiệp công lập giáo dục và đào tạo.

**XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VĂN HÓA ĐÁNH GIÁ  
TRONG CƠ CHẾ TỰ CHỦ-TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM  
TRONG GIÁO DỤC ĐẠI HỌC**

*Hoàng Tuyết<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Sư phạm TP. HCM*

Khái niệm “tự chủ” thể hiện một giải pháp có tính cấu trúc nhằm chủ yếu cung cấp một môi trường có khả năng cải tiến và tăng cường tiến trình dạy và học. “Tự chủ” tự nó không thể bảo đảm được chất lượng đào tạo. Những yếu tố chủ yếu cho một nền giáo dục đại học có chất lượng là khả năng và thái độ của sinh viên đối với việc học, là năng lực và sự tận tụy gắn bó của giảng viên đối với các tiến trình giáo dục, là tính linh hoạt và tầm nhìn có tính dự báo của hệ thống quản trị và sự chấp nhận của xã hội đối với kết quả giáo dục. Văn hóa quản lý phi tập trung là cốt lõi của tự chủ. Cơ chế đảm nhận trách nhiệm và tự chịu trách nhiệm đối với các hoạt động chuyên môn và quản lý tương ứng là nhân tố chủ yếu cho sự thành công của cơ chế tự chủ (CABE, 2005).

Việc thực hiện thành công cơ chế tự chủ đòi hỏi sự sẵn lòng và chân thành tham gia của sinh viên, giảng viên và nhà quản lý vào các quá trình giáo dục của nhà trường. Họ cũng phải sẵn lòng đương đầu với cuộc xem xét kỹ lưỡng vai trò của mình trong tiến trình tự chủ hóa. Một hệ thống kiểm định chuyên môn ở từng bước thực hiện quan niệm tự chủ cần được mọi thành viên liên quan chấp nhận là nhân tố tối quan trọng cho tiến trình thực hiện thành công cơ chế tự chủ (CABE, 2005).

Và cơ sở vật chất cho việc thực hiện các hoạt động tự chủ như là những đổi mới trong nội dung chương trình, các hệ thống kiểm tra và đánh giá, phương pháp giảng dạy... không chỉ đòi hỏi nguồn tài chính mà còn đòi hỏi quá trình bồi dưỡng và nâng cao chuyên môn liên tục của đội ngũ giảng viên (CABE, 2005).

---

<sup>1</sup> TS – Khoa Giáo dục tiểu học

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Từ những bàn bạc trên có thể thấy rằng “tự chủ” vốn là một tiến trình cải tiến về cấu trúc nhưng sự thành công của nó lại liên quan mật thiết và gần như được quyết định bởi yếu tố văn hóa, yếu tố con người.

*Cải tiến cấu trúc* là một khái niệm chỉ một mô hình cải cách giáo dục bao gồm những thay đổi liên quan đến cơ cấu tổ chức. Theo Christie (2005), mô hình cải thiện cấu trúc tạo nên những cải cách liên quan đến cách quản lí, cách sắp xếp, hình thành các đơn vị và tổ chức liên quan, việc xây dựng văn bản hành chính, hình thức hoạt động.

Thay đổi văn hóa” chỉ một mô hình cải cách bao gồm những thay đổi liên quan đến những niềm tin, những giá trị và những giả định nằm dưới các tiến trình cải thiện cấu trúc (Wonycott-Kytle, Angel M.; Bogotch, Ira E. 1997).

Trong thực tế cải cách giáo dục, nếu chỉ thực hiện những cải cách liên quan đến “cải thiện cấu trúc” thì không thể đổi mới được giáo dục. Để thực hiện được điều này cần tạo ra những thay đổi liên quan đến các cá nhân trong nhà trường: giáo viên, sinh viên, nhà quản lí, nhân viên, nghĩa là thay đổi văn hóa (Fullan 1999), và cần có sự phối hợp cả hai mô hình một cách hợp lí.

Trong bối cảnh của các nước phát triển nơi mà nền giáo dục hầu như đã phát triển theo xu thế thị trường hóa mà đặc trưng là cơ chế tự chủ-tự chịu trách nhiệm, một mô hình thay đổi về mặt văn hóa có tính thống trị đó là phát triển **văn hóa đánh giá** (Culture of Assessment hoặc Evaluation Culture).

Văn hóa đánh giá được định nghĩa là một môi trường tổ chức trong đó những quyết định được đưa ra từ các dữ kiện, nghiên cứu và phân tích, và là nơi mà các dịch vụ được hoạch định và phân bổ theo những cách nhằm tối đa hóa các kết quả tích cực và những tác động đối với các khách hàng và các cổ đông. Hệ thống đánh giá chịu ảnh hưởng và được xác định bởi ngữ cảnh văn hóa, chính trị xã hội của từng quốc gia, từng địa phương. Việc tạo lập và hoàn thiện nền văn hóa đánh giá là một hoạt động khá mới mẻ trong hệ thống giáo dục đại học và đang ngày càng trở thành một sự nghiệp phổ biến (Aponte 1998).

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Văn hóa đánh giá là thuộc tính của những tổ chức nơi mà tất cả cán bộ nhân viên của đơn vị quan tâm đến việc biết các kết quả mà họ tạo ra và việc các thành quả này liên quan như thế nào đến kì vọng của khách hàng. Sứ mệnh tổ chức, các giá trị, các cấu trúc và các hệ thống tập trung vào việc ủng hộ hành vi thực hiện và học tập (Lakos & Wilson 2002). Trong ý nghĩa này, văn hóa đánh giá còn có nghĩa là văn hóa chất lượng.

Thực vậy, văn hóa đánh giá hiện hữu ở nhiều quốc gia là một quá trình định hướng ra quyết định (a decision-making oriented process). Nền văn hóa này chủ yếu được tổ chức và cấu trúc để đưa ra những phán đoán, những đánh giá về chất lượng hoạt động của nhà trường, về hiệu quả của việc hoàn thành các sứ mạng. Hệ thống đánh giá bao gồm các tiến trình đánh giá để thu thập và lý giải thông tin cho những mục đích ra quyết định trong đó có tiến trình kiểm tra một cách hệ thống; tiến trình lượng hóa và chọn lọc tiêu chí để xác định chất lượng và tính hợp lý của tiến trình thực hiện (Aponte 1998).

Trochim (2006) nhấn mạnh trọng tâm của tiến trình phát triển hệ thống đánh giá trong các lĩnh vực hoạt động của nhà trường là việc học tập và phát triển, nhưng việc xem xét và giải thích công việc và thực thi trách nhiệm cũng không được bỏ qua. Một kinh nghiệm quý báu đã được đúc kết đó là thực hiện dân chủ hóa với những hoạt động và thành viên trong nhà trường. Nền văn hóa đánh giá sẽ không phát triển nếu sự giao tiếp - trao đổi không được thực hiện theo hình thức đối thoại nơi mà tất cả các bên được nghe và nói. Trong văn hóa đánh giá, quyền lực được phân sẻ, việc tiếp cận thông tin dễ dàng và việc đề ra quyết định cởi mở, thoáng đãng. Các mục đích của nhà trường trở thành câu hỏi và cuộc thảo luận trong lúc sự thay đổi được tạo ra từ việc tích cực tham gia của các công dân nhà trường, chứ không phải do từ trên áp đặt xuống. Điều này có nghĩa là nhà trường và các thành viên của nó có một sự cam kết hỗ tương với nhau vì sự phát triển của mọi thành viên nhà trường. Đối với giáo viên, điều này có nghĩa là họ phải rời khỏi tháp ngà riêng lẻ của mình, mở cánh cửa của lớp học và thoải mái thú nhận với người khác, thể hiện một sự tận tụy và cam kết phát triển chuyên môn.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Aspinwall et al. (1992) và Lakos & Wilson (2002) đưa ra một mô tả cụ thể hơn về những đặc điểm của các thành viên trong những đơn vị có văn hóa đánh giá. Các đặc điểm đó là: (1) chấp nhận việc áp dụng đánh giá; (2) hiểu tại sao đơn vị áp dụng đánh giá; (3) có thể thiết kế hoặc đưa ra tư vấn về việc thiết kế những đánh giá cần thiết; (4) sử dụng kết quả đánh giá, đặc biệt là để ủng hộ thay đổi và phát triển (5) có sự liên tục và kiên trì giao tiếp với các thành viên trong đơn vị về việc đánh giá nhu cầu, thành quả chất lượng và các biện pháp thực hiện; (6) dữ liệu và phản hồi liên quan được đều đặn tập hợp, phân tích và sử dụng để đề ra những việc ưu tiên cần thực hiện, phân bổ các nguồn lực và đề ra các quyết định.

Wonycott-Kytle, Angel M.; Bogotch, Ira E. (1997) cũng đã tóm tắt một số phương hướng đặc trưng nhằm thay đổi văn hóa nhà trường để thực hiện cải cách giáo dục hiệu quả. Đó là suy nghĩ và xem xét thực tiễn hiện tại và quá khứ; tham gia vào các hoạt động phát triển có mục đích, liên tục và toàn diện, tái lập lại các vai trò nhằm hướng đến sự hợp tác; và công nhận khen thưởng và những kiểu khích lệ, động viên bằng vật chất. Với quan niệm cụ thể về mô hình phát triển nền văn hóa đánh giá như vừa nêu trên, các nhà nghiên cứu cũng như những nhà làm chính sách cải cách cách giáo dục đã đưa ra nhiều hệ thống các biện pháp thực hiện nhằm hình thành và phát triển văn hóa đánh giá (Lakos & Wilson, 2002; Murphy 1991; Board of Governors 2004; Kentucky Uni 2006).

Tóm lại có thể dùng kết luận của Fink & Stoll (1998: 318) để khái quát về mô hình “thay đổi văn hóa”. Theo tác giả này, để thực hiện thành công mô hình thay đổi văn hóa, nhiều yếu tố khác nhau cần được mang ra xem xét. Mô hình thay đổi văn hóa là một cách tiếp cận đối với sự thay đổi, tìm kiếm để tạo ra những kết nối có tính chất sinh thái giữa các mục đích của giáo dục, giữa những giá trị tổ chức của nhà trường cũng như những cấu trúc, những văn hóa, sự lãnh đạo và công việc và cuộc sống của người giáo viên. Đó là tiến trình đánh giá quá trình đầy hứa hẹn cho sự cải cách giáo dục đại học theo hướng tự chủ - tự chịu trách nhiệm.

Như tựa sách của tác giả Fink & Stoll (1998), “nói dễ hơn làm”, việc tìm hiểu nghiên cứu so sánh, kế thừa những thành tựu nghiên cứu giáo dục của thế giới cũng như học tập kinh nghiệm thực hiện của họ là điều dễ dàng hơn là việc áp dụng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

những thành tựu ấy vào thực tiễn giáo dục nước nhà. Đặc biệt khi việc ứng dụng này còn phải tính đến đặc thù văn hóa, kinh tế và xã hội của giáo dục đại học Việt Nam.

Thực tế, quan điểm nhấn mạnh về tính quá trình, tính phát triển của quá trình bảo đảm chất lượng đào tạo đại học chỉ được thực hiện thành công khi mọi thành viên của nhà trường sẵn lòng và chân thành tham gia vào các quá trình giáo dục, sẵn lòng và chấp nhận đương đầu với cuộc xem xét kỹ lưỡng vai trò và trách nhiệm của mình, cũng như tận tụy, cam kết học tập và phát triển năng lực chuyên môn suốt đời (CABE, 2005). Do vậy, trong phạm vi mỗi nhà trường, bên cạnh những nghị sự bàn bạc về cơ chế, nguồn lực, quy định, tổ chức, việc sử dụng ngân quỹ... nhằm hướng đến thực hiện chủ trương tự chủ - tự chịu trách nhiệm, nhất thiết phải có những nghị sự bàn về phương cách tạo sự thay đổi nhận thức, niềm tin và thái độ trong đội ngũ thông qua tiến trình xây dựng và phát triển văn hóa đánh giá. Các chiến lược và biện pháp thực hiện thay đổi văn hóa, thay đổi con người cần được nghiên cứu và xác lập trên cơ sở lý thuyết về học tập và đào tạo tiên tiến đã và đang được áp dụng hiện nay, tránh lối hoạch định kiểu tự phát, kinh nghiệm chủ nghĩa hoặc theo những khuôn mẫu có sẵn bởi lẽ bất kỳ những tác động gì đến trí tuệ, nhận thức, hành vi - thái độ niềm tin của con người luôn luôn là những tiến trình mang ý nghĩa giáo dục. Hiện nay, hai lý thuyết được áp dụng phổ biến trong giáo dục người lớn đó là “Học tập biến đổi” (Transformative Learning Theory) và “Cách tiếp cận phản ánh” (Reflective Approach).

Lý thuyết học tập biến đổi là một khuynh hướng giáo dục người lớn xem xét những quan điểm giúp cho người lớn có thể di chuyển khỏi một kiến thức thức hạn chế về những điều họ đã biết mà không có ý thức phê phán, kiến thức này thường bắt nguồn từ văn hóa, từ những định chế lâu đời, từ những hành vi mang tính chất thói quen, từ cơ chế, tổ chức, chính sách xã hội... Học tập biến đổi được xem như một quá trình mang bốn thuộc tính khác nhau nhưng có liên quan mật thiết và tương tác với nhau: (1) nâng cao ý thức, (2) tích cực suy nghĩ và phản ánh, (3) chuyển đổi và phát triển, và (4) tính cá nhân và dân chủ (Mezirow, 2000).

Tiến trình học tập theo quan điểm của lý thuyết được “công thức hóa” như sau:

## HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»

Họ (người học) ở đâu	Nơi họ muốn hoặc cần đến/có mặt	Đi đến nơi họ muốn hoặc cần đến
----------------------	---------------------------------	---------------------------------

Công thức của tiến trình học tập trên chỉ ra rằng việc học tập/bồi dưỡng đội ngũ cần được cá thể hóa cao độ và nhất thiết phải được kết nối với khung hoặc giới hạn hiểu biết cũng như những quan hệ của người học. Bên cạnh đó, công thức này cũng chỉ ra rằng tất cả các hoạt động học tập bồi dưỡng cuối cùng dẫn đến một kiểu hành động nào đó. Những hành động đó có thể miêu tả theo chuỗi như sau:

Nhìn nhận lại hệ thống hành vi, thói quen và niềm tin → chuyển đổi nhận thức → thay đổi hành động trong thực tiễn → tạo nên chất lượng giáo dục.

Tóm lại, việc cải tiến về mặt tổ chức, cấu trúc, nội dung hoạt động theo định hướng tự chủ - tự chịu trách nhiệm chắc hẳn sẽ là một quá trình phức tạp. Đây là vì các văn hóa, vốn có xu hướng bảo thủ và tự thủ. Các lực lượng văn hóa khuyến khích con người bám vào những cấu trúc quen thuộc đã được thành lập từ trước, vì vậy cuộc cải cách về cơ cấu chỉ có tiến hành và đạt được tiềm năng của mình khi nó được triển khai cùng với sự thay đổi về văn hóa (Hastings W.; Squires D 2006).

### Tài liệu tham khảo

1. Aponte, Eduardo (1998). Towards a new culture of evaluation in higher education. *Prospects*, Vol. XXVIII, no.3 September 1998.
2. Aspinwall, K., T Simkins, J F Wilkinson and M J McAuley (1992). *Managing Evaluation in Education*, London: Routledge .
3. Audra M. Philippon (2001) *Whole school reform in progress: Examining leadership in the restructuring and reculturing of an urban small learning community*. Electronic Dissertations. University of Pennsylvania.
4. Board of Governors (2004) *The Culture of Assessment*. Southeast Missouri State University,

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

at:<http://www.smsu.edu/c:/Documents%20and%20Settings/Me/My%20Documents/Cultyre%20of%20Assessment.htm>

5. CABE (2005). *Board of Education (CABE) Committee On Autonomy of Higher Education Institutions*. Ministry of Human resource development Department of Secondary and Higher education Government of India. New Delhi. June, 2005
6. <http://www.education.nic.in/cabe/AutonomyHEI.pdf>
7. Christie, P. (2005). *Learning Guides*; Part 1. The University of Queensland.
8. Fink, D. & Stoll, L. (1998). *Educational change: Easier said than done*. In Hargreaves, A., Lieberman, A. Fullan, M & Hopkins, D. (eds.), *International handbook of educational change* (pp. 297-345) London, Boston and Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
9. Fullan, M. (1999). *Change forces: The sequel*. London and Philadelphia: Falmer Press.
10. Hill, Jeffrey (2004) *Building a Culture of Assessment: Insights from Theory and Experience*. Paper prepared for the annual conference of The Midwest Political Science Association, April 15-17, 2004 Chicago, Illinois.
11. Kentucky Uni (2006) *Enhancing the Culture of Assessment at University of Kentucky*. At <http://www.uky.edu/Assessment/insteff/Enhancefinal.doc>
12. Mezirow, Jack, Ed (2000) *Learning as Transformation: Critical Perspectives on a Theory in Progress*. The Jossey-Bass Higher and Adult Education Series. Jossey-Bass Publishers, 350 Sansome Way, San Francisco.
13. Murphy, Dermot F. (1991) *Developing a culture of evaluation*. School of English Language Education, Thames Valley University, London.

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

14. Murphy, J. (1991). School effectiveness and school restructuring: Contribution to educational improvement. *School effectiveness and school improvement*, 3 (2), 90-109.
15. Peterson, Kent D. (2002) Enhancing School Culture: Reculturing School Excerpted From Positive or negative? *Journal of Staff Development*, Summer 2002, vol.23, no.3.
16. Phạm Xuân Thanh (2005) Kiểm định chất lượng giáo dục đại học. *Tạp chí Giáo Dục*, số 115, 6/2005.
17. Sawa, Rick (1995) *Teacher Evaluation Policies and Practices*. A summary of a thesis. SSTA Research Centre Report #95-04.
18. Trochim, William M.K. (2006) *Evaluation Culture*, retrieved from <http://www.socialresearchmethods.net/kb/evalcult.php> 10/20/2006.
19. Toulemonde, Jacques (1969) *Evaluation culture(s) in Europe: differences and convergence between national practices*. Centre for European Evaluation Expertise 13b Place Jules Ferry. F-69006 Lyon / toulemonde@c3e.fr / www.c3e.org.
20. Wyncott-Kytle, Angel M.; Bogotch, Ira E. (1997) *Reculturing: Assumptions, Beliefs, and Values Underlying the Processes of Restructuring*. *Journal of School Leadership*, v7 n1 p27-49 Jan 1997.

## **PHẦN 2**

# **KINH NGHIỆM CỦA CÁC TRƯỜNG**

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP VỀ CÔNG TÁC TỔ CHỨC, QUẢN LÝ BỘ MÁY, CÁN BỘ TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG CỘNG ĐỒNG CÀ MAU TRONG TIẾN TRÌNH THỰC HIỆN QUYỀN TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM**

*Nguyễn Bình Đăng<sup>1</sup> - Phạm Quang Huỳnh<sup>2</sup> - Dương Thu Thủy<sup>3</sup>*

*Trường Cao đẳng Cộng đồng Cà Mau*

Như chúng ta đã biết, bất cứ một đơn vị trường học nào dù nhỏ hay lớn, rộng hay hẹp thì vấn đề quan tâm trước tiên phải là vấn đề quản lý bộ máy, đội ngũ cán bộ, giảng viên (trong đó đặc biệt quan tâm đến chất lượng dạy và học), vấn đề thực hiện nề nếp, đạo đức, tác phong của học sinh - sinh viên và các vấn đề khác. Không ngoại trừ quy luật ấy, trường Cao đẳng Cộng đồng Cà Mau (CĐCĐCM) cũng luôn đặt vấn đề quản lý bộ máy, đội ngũ cán bộ, giảng viên, trong đó đặc biệt quan tâm đến chất lượng dạy và học lên hàng đầu; đồng thời, nhà trường cũng chú trọng tới việc tạo môi trường học tập nghiêm túc, lành mạnh, tạo bầu không khí trong lành, một cảnh quan sạch sẽ, thoáng mát cho học viên, sinh viên trong giờ học và giờ chơi.

Những hoạt động về công tác quản lý học viên, sinh viên, trong thời gian qua, phòng Đào tạo, phòng Quản lý sinh viên, phối hợp với Đoàn trường thường xuyên lên các kế hoạch phát động thi đua học tập và rèn luyện nhân các ngày lễ lớn; các đợt phát động của đơn vị như: Mùa thi nghiêm túc, Ngày thứ bảy tình nguyện... đã đạt được một số kết quả rất đáng được ghi nhận. Đoàn thanh niên đã có báo cáo trong Hội nghị tổng kết năm học tại đơn vị và Đoàn cấp trên. Riêng công tác quản lý bộ máy cán bộ, do mới được thành lập không lâu (từ TT giáo dục thường xuyên) nên chúng tôi còn gặp bất cập trong vấn đề tổ chức quản lý bộ máy, cán bộ, vì vậy trong Hội nghị hôm nay, chúng tôi cũng mạnh dạn nêu lên một số giải pháp về phát triển

---

<sup>1</sup> ThS – Hiệu trưởng

<sup>2</sup> CN

<sup>3</sup> ThS

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

đội ngũ giảng viên của trường đã và sẽ làm trong thời gian qua và sắp tới nhằm chia sẻ và nhận được góp ý của toàn thể quý vị.

Sau thời gian ngắn khi được thành lập và chính thức đi vào hoạt động, với sự nỗ lực cố gắng, tích cực chuẩn bị về mọi mặt của tập thể cán bộ, giáo viên, nhân viên và học viên, sinh viên nhà trường, cùng với sự chỉ đạo kịp thời của Bộ Giáo dục và Đào tạo, UBND tỉnh Cà Mau, sự giúp đỡ của các Ban ngành địa phương, sự liên kết hỗ trợ về chuyên môn của các trường Đại học (ĐH), Cao đẳng (CĐ), trường CĐCĐCM luôn luôn cố gắng trong việc hoàn thành sứ mệnh của mình là: “... *luôn tạo mọi cơ hội và đáp ứng nhu cầu học tập suốt đời cho cộng đồng; đào tạo, bồi dưỡng đa ngành, nguồn nhân lực có chất lượng, ở trình độ CĐ và các trình độ thấp hơn; liên kết đào tạo ĐH, đào tạo liên thông từ trung cấp(TC) lên CĐ và ĐH, với các phương thức đào tạo chính quy, vừa làm vừa học; phối hợp với gia đình, xã hội và hợp tác quốc tế, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế – xã hội trong thời kỳ công nghiệp hoá-hiện đại hoá và hội nhập quốc tế; xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên và nhân viên đủ về số lượng, đạt chuẩn về chất lượng và đồng bộ về cơ cấu.*

*Trường CĐCĐCM không ngừng phấn đấu trở thành một trường chất lượng cao, xứng đáng với sự quan tâm của Đảng, Nhà nước và nhân dân”.*

Chính vì vậy, việc tiếp tục hoàn thiện cơ cấu tổ chức và nhân sự, phù hợp yêu cầu phát triển; đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên; mở rộng quy mô, đa dạng hóa các loại hình, phương thức đào tạo ở bậc CĐ và TC; tăng cường trong bồi dưỡng cập nhật kiến thức, nhất là ngoại ngữ, tin học và liên kết đào tạo; không ngừng đổi mới phương pháp dạy, học nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội; tích cực triển khai dự án xây dựng trường và tăng cường trang thiết bị phục vụ cho hoạt động dạy học, đưa hoạt động của nhà trường sớm đi vào ổn định theo quy định của ngành và của địa phương trong xu thế đổi mới đất nước và hội nhập nền kinh tế thế giới. Để làm được việc này, chúng tôi đã và sẽ thực hiện những nhiệm vụ cụ thể sau:

## **I. NHIỆM VỤ CỤ THỂ**

### **1.1. Xây dựng và hoàn chỉnh hệ thống văn bản pháp lý**

#### **1.1.1. Yêu cầu**

- Xây dựng và hoàn chỉnh hệ thống văn bản pháp lý của trường là việc cụ thể hóa các văn bản pháp luật về lĩnh vực giáo dục vào hoạt động của nhà trường, nhằm tạo nề nếp quản lý chặt chẽ và tổ chức thực hiện có hiệu quả mọi hoạt động.

- Xây dựng và hoàn chỉnh hệ thống văn bản pháp lý của trường, là sự tập trung trí tuệ của cán bộ, giảng viên, nhân viên; đòi hỏi tư duy khoa học và sự lao động nghiêm túc.

#### **1.1.2. Nội dung**

- Đăng ký với cơ quan thẩm quyền về việc xây dựng Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của trường; xây dựng Chiến lược phát triển của trường giai đoạn 2010 – 2015 và định hướng đến năm 2020.

- Xây dựng và ban hành Quy định lề lối làm việc của các bộ phận trực thuộc trường; các quy định, quy chế về các hoạt động chuyên môn;...

### **1.2. Công tác đào tạo, bồi dưỡng và liên kết đào tạo**

#### **1.2.1. Quy mô đào tạo, bồi dưỡng và liên kết đào tạo**

- Quy mô đào tạo là căn cứ cơ bản nhất để xác định yêu cầu về đội ngũ giảng viên của trường. Theo Đề án thành lập trường CĐCĐCM, Quy mô đào tạo của trường được dự báo là 4.600 học viên, sinh viên, và tổng số HV-SV ở tất cả các loại hình đào tạo, bồi dưỡng và liên kết đào tạo là 10.600 người.

Tuy nhiên, đến tháng 4/2008 trường mới được công bố thành lập; căn cứ tình hình thực tế và khả năng phát triển, có thể dự báo về cơ cấu, quy mô HV-SV ở tất cả các loại hình đào tạo, bồi dưỡng và liên kết đào tạo đến năm 2010 như sau:

#### **Bảng 3.1: Cơ cấu và qui mô đào tạo**

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

	Năm 2008		Năm 2009			Năm 2010		
	Cao đẳng	Cộng	CD	TCN	Cộng	Cao đẳng	TCCN	Cộng
<b>A. Nhóm ngành đào tạo</b>								
1. Kinh tế	100	<b>100</b>	100x2	100	<b>300</b>	100x3	100x2	<b>500</b>
2. Tin học	100	<b>100</b>	100x2	100	<b>300</b>	100x3	100x2	<b>500</b>
3. Ngoại ngữ	100	<b>100</b>	100x2		<b>200</b>	100x3	100	<b>400</b>
4. Nuôi trồng Thủy sản						100	100	<b>200</b>
5. Chế biến Thủy sản						100	100	<b>200</b>
<b>Cộng A</b>	300	<b>300</b>	600	200	<b>800</b>	1.100	700	<b>1.800</b>
<b>B. Dạy nghề, bồi dưỡng</b>		<b>1.000</b>			<b>1.000</b>			<b>1.800</b>
<b>C. Liên kết đào tạo đại học</b>		5.742			<b>5.808</b>			<b>6.000</b>
1. Vừa làm vừa học		3.964			<b>3.920</b>			<b>4.000</b>
2. Từ xa		1.778			<b>1.888</b>			<b>2.000</b>
<b>Tổng</b>		<b>7.042</b>			<b>7.608</b>			<b>9.600</b>

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

(A+B+C)								
---------	--	--	--	--	--	--	--	--

- Như vậy, quy mô đào tạo ở năm 2010 là 1.800 HS-SV (tăng 1.500 HS-SV so với năm 2008); dạy nghề và bồi dưỡng ở năm 2010 là 1.800 HV (tăng 800 HV so với năm 2008).

- Liên kết đào tạo ĐH vừa làm vừa học năm 2010 là 6.000 HV-SV (tăng 192 HV-SV so với năm 2008).

Tổng cộng số liệu về quy mô đào tạo, liên kết đào tạo và bồi dưỡng ở năm 2010 là 9.600 người (tăng 2.558 người so với năm 2008).

### **1.2.2. Phương thức đào tạo và liên kết đào tạo**

#### **1.2.2.1. Về đào tạo**

- Năm 2008 trường chỉ đào tạo 03 ngành ở bậc CĐ theo phương thức chính quy.

- Năm 2010 trường sẽ đào tạo 05 ngành ở bậc CĐ và 05 ngành ở bậc TC theo phương thức chính quy và vừa làm vừa học. Các lớp đào tạo theo phương thức vừa làm vừa học được mở tại trường hoặc liên kết mở tại các trung tâm GDTX huyện.

#### **1.2.2.2 Về liên kết đào tạo**

- Bậc ĐH: Duy trì các lớp hiện có; mỗi năm đề nghị UBND tỉnh cho phép liên kết đào tạo theo phương thức vừa làm vừa học với số lượng 600 sinh viên; mở rộng liên kết đào tạo theo phương thức từ xa, đến năm 2010 ước đạt 2.000 học viên.

Tổng số sinh viên ĐH liên kết đào tạo theo phương thức ngoài chính quy đến năm 2010 ước đạt 6.000 người.

- Ngoài ra, nhà trường còn liên kết với các trường ĐH, mở các lớp đào tạo, bồi dưỡng đa phương thức ở trình độ dưới ĐH.

### **1.3. Về nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ và quan hệ quốc tế**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### **1.3.1. Về nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ**

- Nghiên cứu khoa học trong nhà trường là gắn đào tạo và nghiên cứu khoa học, triển khai các hoạt động khoa học công nghệ, các dịch vụ khoa học công nghệ phục vụ nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội, an ninh, quốc phòng.

- Đến năm 2010, tất cả giảng viên đều có đăng ký và thực hiện đề tài khoa học của cá nhân hoặc theo nhóm, bởi đây là một trong hai nhiệm vụ trọng tâm của giảng viên. Ngoài ra, cán bộ, giảng viên có thể đăng ký đề tài khoa học cấp tỉnh, cấp bộ.

### **1.3.2. Về quan hệ quốc tế**

- Trường CĐCĐCM thực hiện quan hệ quốc tế theo mục g, tiết 2, điều 8 của Điều lệ trường CĐ, trong khuôn khổ quy định của pháp luật, nhằm đẩy mạnh các hoạt động trong nhà trường, tiếp cận với nền giáo dục tiên tiến trên thế giới.

- Quan hệ quốc tế của trường CĐCĐCM, bước đầu thực hiện ở việc thông qua Hiệp hội CĐCĐ Việt Nam, Bộ GD&ĐT, các tổ chức chính trị, xã hội hợp pháp trong nước để tìm sự hỗ trợ về giảng viên là người nước ngoài; các dự án hỗ trợ về giáo dục và đào tạo; đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên,... phấn đấu đến năm 2010, trường CĐCĐCM sẽ có được sự hỗ trợ tích cực trong quan hệ quốc tế.

## **1.4. Tiếp tục hoàn thiện cơ cấu tổ chức và nhân sự**

### **1.4.1. Yêu cầu về đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên**

Đến năm 2010, số lượng sinh viên của trường từ số liệu về quy mô đào tạo, bồi dưỡng theo bảng 3.1, sau khi quy đổi (theo Công văn số 1325/BGDĐT-KHTC) sẽ là:

$$1.100 + 0.5(700 + 1.800) = 2.350 \text{ người}$$

Đây cũng chính là thông số cơ bản để dự báo yêu cầu về đội ngũ giảng viên của trường.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Ngoài quy mô đào tạo, trường còn thực hiện liên kết với các trường ĐH, đào tạo các lớp ĐH vừa làm vừa học và từ xa, với dự báo đến năm 2010 là khoảng 6.000 người. Như vậy, tổng số sinh viên ở các loại hình đào tạo của trường vào thời điểm năm 2010 khoảng 9.600 người. Tuy vậy, số liệu về liên kết đào tạo không phải là cơ sở tính toán về phát triển đội ngũ giảng viên của trường.

Theo Chiến lược phát triển giáo dục 2001-2010 thì yêu cầu về đội ngũ giảng viên các cơ sở giáo dục ĐH là 20 sinh viên/giảng viên; trong đó có 40% giảng viên có trình độ thạc sĩ và 25% giảng viên có trình độ tiến sĩ. Như vậy, theo quy định của Bộ GD&ĐT, dự báo về đội ngũ giảng viên đến năm 2010 phải đạt được một số tiêu chí cơ bản như sau:

**Bảng 3.2: Dự báo nhu cầu đội ngũ CB, GV, NV đến năm 2010**

	Cán bộ, giảng viên biên chế			Thạc sĩ	Đang học Thạc sĩ	Tiến sĩ
	Tổng số	Giảng viên	CB, NV (= 25% GV)			
<b>Năm 2008</b>	44	23	21	9	8	01 NCS
<b>Năm 2010</b>	148	118	30	47		30

- Khả năng đáp ứng về đội ngũ như trên là không thể; do vậy, nếu chỉ tính khả năng đáp ứng 60% giảng viên biên chế, còn lại 40% giảng viên là đội ngũ cán bộ quản lý và giảng viên thỉnh giảng thì:

Số liệu cần có về đội ngũ cán bộ, viên chức đến năm 2010 là: 101 người, trong đó:

+ Số lượng giảng viên: 71 người (thạc sĩ: 28 người, tiến sĩ: 18 người, còn lại là ĐH).

+ Cán bộ, nhân viên phục vụ: 30 người.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

+ Ngoài ra, trường còn thực hiện hợp đồng lao động ngoài biên chế ở một số công việc giản đơn.

- Với sự tính toán này, nếu được sự quan tâm tích cực của lãnh đạo tỉnh và các ngành chức năng, thì nhà trường có thể đáp ứng được số lượng biên chế là 101 người; nhưng về cơ cấu theo trình độ đội ngũ giảng viên là thạc sĩ, tiến sĩ thì trong hơn một năm nữa, với quyết tâm cao, nhà trường chỉ có thể đáp ứng được khoảng 20 thạc sĩ và từ 03 đến 05 tiến sĩ.

### **1.4.2. Yêu cầu về bộ máy tổ chức**

Từ Đề án thành lập trường CDCDCM, từ cơ cấu và qui mô đào tạo và yêu cầu về đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên như phân tích ở trên, cho ta phép so sánh về bộ máy tổ chức của trường năm 2008 và đòi hỏi đến năm 1010 như sau:

**Bảng 3.2: Cơ cấu tổ chức bộ máy của trường CDCDCM**

<b>Năm 2008</b>	<b>Năm 2010</b>
<b>ĐƠN VỊ HÀNH CHÍNH</b>	<b>ĐƠN VỊ HÀNH CHÍNH</b>
1. BAN GIÁM HIỆU	1. BAN GIÁM HIỆU
2. Phòng Tổ chức - Hành chính	2. Phòng Tổ chức – Hành chính
3. Phòng Đào tạo	3. Phòng Kế hoạch – Tài vụ - Thiết bị
4. Phòng Quản lý khoa học	4. Phòng Đào tạo
5. Phòng Quản lý sinh viên	5. Phòng Quản lý khoa học và Quan hệ Quốc tế
	6. Phòng Công tác sinh viên
	7. Phòng Thanh tra, Kiểm định chất lượng và Khảo thí

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

<b>CÁC TỔ CHỨC PHỤC VỤ ĐÀO TẠO</b>	<b>CÁC TỔ CHỨC PHỤC VỤ ĐÀO TẠO</b>
	1. Trung tâm Ngoại ngữ – Tin học 2. Trung tâm Liên kết đào tạo 3. Trung tâm Nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ
<b>CÁC KHOA, BỘ MÔN THUỘC TRƯỜNG</b>	<b>CÁC KHOA, BỘ MÔN THUỘC TRƯỜNG</b>
1. Khoa Cơ bản 2. Khoa Chuyên ngành	1. Khoa Cơ bản 2. Khoa Chuyên ngành 3. Tổ Giáo dục chính trị 4. Tổ Giáo dục thể chất và Giáo dục quốc phòng

- Như vậy, năm 2008, trường có 6 phòng, khoa; nhưng đến năm 2010, nhu cầu cần có là 13 phòng, khoa, trung tâm trực thuộc trường. Đây là yêu cầu bắt buộc theo các tiêu chuẩn đánh giá đảm bảo chất lượng giáo dục trường CĐ theo Quyết định 66/2007/QĐ-BGDĐT của Bộ GD&ĐT, cũng như Đề án thành lập trường đã nêu. Ngay từ bây giờ, trường phải chuẩn bị các điều kiện để trình UBND tỉnh quyết định về cơ cấu tổ chức của trường làm cơ sở để thực hiện các chức năng và điều hành hoạt động của mình.

### **1.5. Các công tác khác**

- Xác định các mặt công tác khác trong nhà trường đều phục vụ cho nhiệm vụ trọng tâm là hoạt động dạy và hoạt động học.

- Công tác hành chính, tổng hợp, công tác tài chính, quản lý sinh viên, y tế học đường, quản lý cơ sở vật chất, quản trị... đều là những hoạt động cần thiết, mà

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thiếu nó thì mọi hoạt động trong nhà trường đều không vận hành được. Mọi mặt hoạt động đều được xây dựng kế hoạch, chỉ đạo thực hiện kỳ quyết để đạt đến sự đồng bộ, thống nhất.

### **II. NHỮNG GIẢI PHÁP TRỌNG TÂM**

#### **2.1. Nâng cao nhận thức chính trị và tư tưởng trong cán bộ, viên chức và nhân viên**

- Quán triệt đầy đủ và sâu sắc các chủ trương của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước cho đội ngũ cán bộ, viên chức và nhân viên, làm cho mọi người nhận thức đúng vai trò trách nhiệm của mình đối với nhà trường mà không ngừng phấn đấu vươn lên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Phát huy sức mạnh tập thể, vai trò của cán bộ, đảng viên và cán bộ chủ chốt trong nhà trường để lãnh, chỉ đạo tốt mọi mặt hoạt động; xây dựng tập thể đoàn kết, gắn bó, cộng đồng trách nhiệm, cùng gánh vác công việc chung.

- Tích cực hưởng ứng cuộc vận động: “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh” và các cuộc vận động lớn trong ngành giáo dục.

**2.2.** Quán triệt quy chế tổ chức và hoạt động của trường, các bộ phận xây dựng Quy định lề lối hoạt động của bộ phận, các quy chế hoạt động phục vụ cho hoạt động của trường, thực hiện đúng quy trình và thẩm định, ban hành làm căn cứ thực hiện;

Thành lập Ban xây dựng Chiến lược phát triển của trường giai đoạn 2010 – 2015 và định hướng đến năm 2020; phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng bộ phận, cá nhân và tạo điều kiện về nhân lực, kinh phí, phương tiện, thời gian cho việc thực hiện. Chú ý làm tốt công tác dự báo, là cơ sở tiên quyết cho việc xây dựng Chiến lược phát triển của trường giai đoạn 2010 – 2015 và định hướng đến năm 2020.

#### **2.3. Giải pháp về phát triển đội ngũ giảng viên**

- Sử dụng có hiệu quả đội ngũ cán bộ giảng viên hiện có gồm 44 người; trong đó có 01 nghiên cứu sinh, 07 thạc sĩ, và 09 người đang học sau ĐH.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Mời giảng viên thỉnh giảng từ các cơ sở đào tạo, các cơ quan, đơn vị trong tỉnh; mời giảng viên thỉnh giảng từ các trường ĐH mới ký kết hợp tác phát triển, trong đó có cam kết hỗ trợ đội ngũ giảng viên cho trường CDCDCM.

- Tiếp tục thực hiện chính sách “trái thăm đở” (tỉnh đã ban hành văn bản về chính sách đào tạo, thu hút nguồn nhân lực) để thu hút những tài năng trẻ, các nhà khoa học, giảng viên có trình độ cao từ nơi khác về trường.

- Từ việc xây dựng các chức danh công việc, nhà trường tham mưu với Sở Nội vụ, trình UBND tỉnh về việc giao chỉ tiêu biên chế hàng năm cho trường đảm bảo số lượng và cơ cấu theo chức danh công việc.

- Đổi mới trong công tác tuyển dụng giảng viên; có chính sách thu hút những sinh viên tốt nghiệp loại khá, giỏi của các trường ĐH về trường cũng như thu hút các nhà khoa học, giảng viên nơi khác về tham gia công tác giảng dạy, nghiên cứu ở trường dưới các hình thức khác nhau.

- Có kế hoạch qui hoạch đào tạo bồi dưỡng bằng nguồn tại chỗ, bao gồm cả tuyển chọn bổ sung lực lượng giảng viên từ số cán bộ khoa học ở các cơ quan, đơn vị trong tỉnh. Đồng thời, hàng năm đơn vị vẫn chọn lọc, đưa cán bộ, giảng viên có năng lực, phẩm chất đi đào tạo, bồi dưỡng ở bậc sau ĐH.

- Bồi dưỡng nghiệp vụ để chuẩn hóa theo mã ngạch giảng viên; bồi dưỡng kiến thức ngoại ngữ, tin học cho đội ngũ nhằm giúp họ tiếp cận nhanh với những tiến bộ khoa học phục vụ cho hoạt động giảng dạy, nghiên cứu khoa học.

- Quản lý đội ngũ giảng viên bằng khối lượng và chất lượng công việc, cũng như việc chấp hành quy chế nhà trường, quy chế chuyên môn và sự rèn luyện đạo đức, phẩm chất nhà giáo, tinh thần tự học, sáng tạo.

### **2.4. Giải pháp về việc hoàn thiện tổ chức, bộ máy nhà trường**

- Lãnh đạo trường tích cực trong việc tham mưu với Sở Nội vụ, trình UBND tỉnh phê duyệt về việc thành lập mới các phòng, khoa, trung tâm trực thuộc trường

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

để đảm bảo cho yêu cầu hoạt động theo quy định của Bộ GD&ĐT và Đề án thành lập trường.

- Bồi dưỡng cán bộ đủ tiêu chuẩn theo quy định, thực hiện đúng quy trình để bổ nhiệm các chức danh lãnh đạo nhằm đảm đương tốt nhiệm vụ được phân công.

### **2.5. Giải pháp về công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học**

- Thực hiện việc xây dựng chương trình học các ngành học ở hệ CĐ, TC để mở mã ngành đào tạo đáp ứng một phần yêu cầu về nguồn nhân lực cho địa phương.

- Đa dạng hóa các phương thức đào tạo CĐ, TC: chính quy, vừa làm vừa học, mở tại trường và địa bàn bên ngoài trường; thực hiện đào tạo liên thông từ trung cấp lên CĐ và ĐH.

- Quản lý tốt hoạt động liên kết đào tạo hiện có; tích cực tham mưu với UBND tỉnh trong việc duy trì hoạt động liên kết đào tạo giữa trường với các cơ sở đào tạo trong nước theo tinh thần Quyết định 42/2008/QĐ-BGDĐT của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT; từ đó giao chỉ tiêu liên kết đào tạo ĐH hàng năm cho trường, nhằm phát huy tốt khả năng của đơn vị, góp phần cung cấp nguồn nhân lực cho tỉnh nhà; đảm bảo cho việc thực hiện Nghị định 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ, theo Quyết định của UBND tỉnh giao cho trường là đơn vị sự nghiệp có thu.

- Thực hiện có hiệu quả các văn bản ký kết hợp tác phát triển giữa trường CĐCĐCM với các trường ĐH, nhằm tranh thủ sự giúp đỡ có hiệu quả của các trường ĐH đối với trường CĐCĐCM về các nội dung đã ký kết hợp tác: đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên, đào tạo nguồn nhân lực, hỗ trợ đội ngũ giảng viên, hỗ trợ về cơ sở vật chất và hỗ trợ trong hoạt động quan hệ quốc tế.

- Không ngừng đổi mới nội dung giáo trình dạy học, xây dựng chương trình học và đổi mới phương pháp dạy và học; kết hợp phương pháp truyền thống với phương pháp dạy học hiện đại, nhằm phát huy tính chủ động, sáng tạo của người học, tạo thói quen tự học, tự nghiên cứu trong học sinh, sinh viên. Quản lý chặt chẽ

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

nền nếp, kỷ cương trong nhà trường để rèn tính kỷ luật trong học sinh, sinh viên, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo.

- Hoàn thiện quy chế về công tác nghiên cứu khoa học của trường; làm cho đội ngũ giảng viên nhận thức rõ công tác nghiên cứu khoa học là nhiệm vụ bắt buộc; thông qua đó là điều kiện để giảng viên tự nghiên cứu, tự bồi dưỡng kiến thức cho mình. Đồng thời phải gắn nghiên cứu khoa học với thực tiễn, tránh hình thức, lý thuyết suông và ứng dụng, sử dụng có hiệu quả các đề tài khoa học.

### **2.6. Giải pháp về công tác quản lý**

- Tăng cường sự lãnh đạo của chi bộ Đảng trong nhà trường, để hoạt động của trường đạt đến mục tiêu đề ra phù hợp với chiến lược của Ngành và của Tỉnh.

- Lãnh đạo nhà trường chủ động trong công tác quản lý, điều hành mọi hoạt động trong nhà trường; thực hiện tốt các chức năng quản lý, xây dựng chiến lược tuyên bố sứ mệnh, hoạch định kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra.

- Thực hiện tốt việc phân cấp, phân quyền trong quản lý, nhằm phát huy tính chủ động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm của các cấp quản lý.

- Phối hợp tốt các hoạt động của nhà trường với các đoàn thể trong việc thực hiện nhiệm vụ chính trị của trường.

- Tăng cường hoạt động thanh tra, tự đánh giá đảm bảo chất lượng giáo dục; tích cực trong việc kiểm tra, điều chỉnh kịp thời những sai sót, khiếm khuyết và bổ sung kế hoạch nhằm đạt đến sự hoàn thiện.

Trên đây là một số việc đã làm và sẽ làm trong thời gian qua và sắp tới của trường CĐCĐCM. Với những nhiệm vụ và giải pháp cụ thể đề ra. Xin được chia sẻ và nhận ý kiến góp ý từ Hội nghị.

**KINH NGHIỆM TỰ CHỦ TRONG THỰC TẾ  
GIẢNG DẠY BỘ MÔN CƠ SỞ VĂN HOÁ VIỆT NAM  
Ở HỌC VIỆN QUẢN LÝ GIÁO DỤC**

*Lê Thị Tuyết Hạnh<sup>1</sup>*

*Học viện Quản lý Giáo dục*

**1. Mở đầu:**

Trước bối cảnh trong nước và quốc tế có nhiều thay đổi, đặc biệt là sự phát triển của khoa học, công nghệ đã đưa nhân loại quá độ sang nền kinh tế tri thức trong một xu thế toàn cầu hoá mạnh mẽ, đặt ra những thời cơ và thách thức mới, Đảng và Nhà nước ta đã xác định rõ tầm quan trọng của giáo dục - đào tạo và khoa học - công nghệ, coi đó là quốc sách hàng đầu trong chiến lược phát triển kinh tế-xã hội hiện nay. Nghị quyết 14/2005/NQ-CP của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục Đại học (ĐH) Việt Nam giai đoạn 2006-2020 ra đời, tập trung giải quyết một số nhiệm vụ cấp bách trong giai đoạn 2006-2010, xác định một trong những nhiệm vụ và giải pháp trọng tâm là ***đổi mới cơ chế quản lý, chuyển các cơ sở giáo dục ĐH công lập sang hoạt động theo cơ chế tự chủ, có quyền quyết định và chịu trách nhiệm về đào tạo, nghiên cứu, tổ chức, nhân sự và tài chính.***

Đó cũng chính là cơ sở pháp lý và tiền đề lý luận để Học viện Quản lý Giáo dục (HVQLGD) áp dụng đổi mới cơ chế quản lý, trong đó có việc trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các khoa và tổ bộ môn, thể hiện trong Quy chế tổ chức, hoạt động của Học viện. Bộ môn Cơ sở văn hoá Việt Nam (CSVHVN) thuộc Khoa Cơ bản là một trong những đơn vị chuyên môn đã nhanh chóng nắm bắt cơ hội được trao, chủ động chuyển mình theo hướng đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu xã hội, từ đổi mới nguồn lực, tổ chức nhân sự đến nội dung chương trình,

---

<sup>1</sup> TS – Trưởng Bộ môn Văn hóa Cơ bản

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

phương pháp giảng dạy, đặc biệt là *nội dung chương trình*, trên cơ sở chương trình khung của Bộ...

### **2. Nội dung:**

#### **2.1. Tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong đổi mới nguồn lực và tổ chức nhân sự:**

Từ trước đến nay, chúng ta luôn hiểu việc sắp xếp nhân sự là công việc của tổ chức cán bộ. Khoa và Bộ môn chỉ điều hành cụ thể việc phân công lao động chuyên môn. Nguồn lực lao động rót về là hoàn toàn do tổ chức. Nhưng thực tế với Bộ môn CSVHVN của HVQLGD mà cũng như nhiều cơ sở đào tạo ĐH khác trong cả nước lại không giống như vậy do có những đặc thù riêng.

CSVHVN là môn học mới được chính thức đưa vào chương trình giảng dạy của giáo dục ĐH đại cương từ năm 1995, sau tác động trực tiếp của nghị quyết TW5 với tầm nhìn chiến lược, *xác định văn hoá vừa là động lực vừa là mục tiêu của sự phát triển kinh tế xã hội*. Trong khi đó, ở các cơ sở đào tạo ĐH của ta trước đó chưa hề có ngành văn hoá học hay chuyên ngành CSVHVN, kể cả ĐH văn hoá hay Khoa học xã hội nhân văn. Mấy năm gần đây, từ một Bộ môn thuộc khoa Ngữ văn- ĐHSP I HN phát triển thành khoa Việt Nam học, trong đó có giảng dạy môn CSVHVN, nhưng không có chuyên ngành Cơ sở văn hoá Việt Nam. Chính vì vậy, có thể nói, cũng giống tình trạng môn Tư tưởng Hồ Chí Minh ở các trường ĐH những năm trước, ta không có giảng viên chuyên ngành được đào tạo chính quy theo đúng Luật Giáo dục. Song khác với môn Tư tưởng Hồ Chí Minh, được sự chỉ đạo của Ban Văn hoá Tư tưởng TW và Bộ Giáo dục, chính thức có chương trình bồi dưỡng tập huấn, cấp chứng chỉ cho các giảng viên Lý luận chính trị đã qua lớp bồi dưỡng được phép giảng dạy môn học, môn CSVHVN phải tự bồi dưỡng, chuyển đổi trong quy mô của từng đơn vị để đáp ứng nhu cầu của cơ sở đào tạo.

HVQLGD lại là một cơ sở đào tạo mới thành lập từ 2006 đến nay, từ tiền thân là trường cán bộ Quản lý Giáo dục. Trong biên chế Bộ môn có 3 GV Ngôn ngữ và Văn học Việt Nam, trong đó chỉ có một GV được tập huấn chính thức tiếp nhận chương trình CSVHVN từ đội ngũ GV đầu tiên đồng thời cũng là tác giả giáo trình:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Trần Ngọc Thêm và Trần Quốc Vượng - ngay từ khi có hai cơ sở đào tạo đầu tiên tiên phong trong giảng dạy môn học này là ĐHN và ĐHKHXHNV- ĐHQGHN hiện nay. Môn học có trong chương trình khung của Bộ và nằm trong chương trình đào tạo của Học viện khi đăng ký mã ngành nhưng ít ai hiểu rõ đó là môn học như thế nào, có nội dung cụ thể gì và nhân lực giảng dạy từ đâu. Nhiều người quan niệm giản đơn rằng: văn học cũng là văn hoá - giảng viên dạy văn học VN đương nhiên là dạy được văn hoá Việt Nam... Đó cũng là tình trạng diễn ra ở nhiều cơ sở đào tạo ĐH trong và ngoài công lập hiện nay... Việc này ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng cũng như sự thực hiện mục tiêu đào tạo của các cơ sở đó nhưng chưa có sự kiểm soát nào từ phía các nhà quản lý.

Ý thức được điều đó, dù là cơ sở đào tạo ĐH “sinh sau đẻ muộn”, nhưng HVQLGD quyết không lặp lại sai lầm của các cơ sở đào tạo anh em.

Với kim chỉ nam là NQ14/2005 NQ-CP và Qui chế 25GD-ĐT, lãnh đạo Học viện đã trao quyền tự chủ, tự quyết cho các đơn vị đào tạo và Bộ môn chúng tôi đã tỏ ra xứng đáng với sự tự chủ được trao bằng lòng tin cậy ấy. Mặc dù không có cơ chế giám sát, song Bộ môn đã thống nhất đưa ra và tuân thủ nghiêm túc một quy trình bồi dưỡng chuyển đổi cho các GV trong tổ, kiên trì mục tiêu đảm bảo và nâng cao chất lượng đào tạo. Trước hết, chúng tôi chủ động quán triệt chất lượng đào tạo gắn liền với chất lượng GV, để mỗi GV ý thức được vinh dự và trách nhiệm của mình trong việc tạo lập và giữ vững thương hiệu nhà trường cùng danh dự nghề nghiệp và quyền lợi bản thân mình. Tận dụng thuận lợi của đội ngũ GV cận ngành, chúng tôi lập nên lộ trình chuyển đổi chi tiết, từ dự giờ, thăm lớp đến soạn-đuyệt giáo án và thông qua bài, trợ giảng và chính thức đảm nhận lớp. Lộ trình này chúng tôi phải thực hiện qua 2 năm học, bởi thời gian giảng dạy học phần tập trung trong một kỳ. Do được giao quyền chủ động về nguồn nhân lực nên chúng tôi càng có ý thức xây dựng đội ngũ vững mạnh, vì đó chính là nền tảng phát triển của mình. Chúng tôi thực hiện quy trình chuyển đổi dân chủ và chặt chẽ, không có ngoại lệ, ngay cả với đồng chí lãnh đạo khoa cũng là một thành viên của tổ.

Kết quả là, từ chỗ là một tổ chuyên môn vừa thiếu vừa thừa về nhân sự, do được quyền tự chủ, chúng tôi đã phát huy tinh thần trách nhiệm của mình, tự lập kế

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

hoạch bồi dưỡng chuyển đổi chuyên môn và tự thực hiện chặt chẽ. Sau 2 năm, Bộ môn chúng tôi đã chuyển đổi được 100% GV từ chuyên môn Ngữ văn, hiện chưa được sử dụng vì không có môn học trong chương trình đào tạo, trở thành những GV giảng dạy CSVHVN - môn học thiếu GV đào tạo chính quy, trong khi chưa có chính sách hướng dẫn, chỉ đạo cụ thể về nguồn nhân lực từ các cấp quản lý. Từ những GV chưa đạt chuẩn theo Luật Giáo dục, chúng tôi đã thực hiện quá trình đào tạo lại và tự đào tạo mà không khoanh tay trông chờ sự thay đổi về luật hay chính sách chỉ đạo để có thể đáp ứng nhu cầu đào tạo trước mắt, hoàn thành nhiệm vụ mà Học viện giao phó. Bộ môn chúng tôi là một đơn vị có sự đoàn kết nhất trí cao, do cùng có chung một mặt bằng chuyên môn, cùng mục đích, lý tưởng và cùng trải qua quá trình **“chuyển đổi” tự chủ và tự chịu trách nhiệm**. Trong 2 năm, chúng tôi đã thực hiện 2 đề tài khoa học cấp cơ sở và tiếp tục đăng kí đề tài cấp Bộ, tham dự nhiều Hội nghị, Hội thảo và ngay cả các GV chuyển đổi cũng đã có những báo cáo sáng kiến kinh nghiệm được đồng đạo đồng nghiệp quan tâm. Chúng tôi đang gấp rút chuẩn bị kế hoạch tổ chức *show games* Văn hoá Việt Nam, chào mừng ngày Nhà giáo Việt Nam và hướng tới đại lễ kỉ niệm 1000 năm Thăng Long-Hà Nội. Đó không chỉ là một sân chơi hấp dẫn mà còn là diễn đàn để sinh viên trao đổi, thảo luận phổ biến kiến thức văn hóa đã học và ứng dụng vào thực tế đời sống để thấy rõ hơn sự hữu ích của nó, giúp các em chuẩn bị hành trang vào cuộc sống tốt hơn. Môn học được tổ chức quy củ từ giảng dạy đến kiểm tra đánh giá và được sinh viên đánh giá cao là môn học thiết thực, hấp dẫn và bổ ích - dù không phải môn chuyên ngành. Nếu tất cả các môn học đều đạt chất lượng cao, kể cả môn không chuyên ngành như vậy, rõ ràng đó là *chất lượng đào tạo* đáng tự hào của nhà trường. ***Và đó chính là nhờ một phần lớn ở sự đổi mới cơ chế quản lý, sự trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho Bộ môn.***

### **2.2. Tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong việc đổi mới nội dung chương trình môn học trên cơ sở chương trình khung:**

#### **2.2.1. Tự chủ, đổi mới nội dung chương trình để khắc phục sự bất cập trong thực tế khách quan:**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Sự ra đời của Bộ môn CSVHVN là sự đáp ứng nhu cầu thực tiễn xã hội một cách cấp bách, trong khi bản thân lại là bộ môn khoa học có ý nghĩa lâu dài trong chiến lược đổi mới và phát triển đất nước nói chung và giáo dục nói riêng. Vì vậy, bộ môn khoa học non trẻ trong giáo dục ĐH của ta không tránh khỏi những khó khăn và bất cập trong nội dung chương trình, giáo trình, phương pháp giảng dạy... mà trước hết là trong nội dung chương trình.

Để đáp ứng nhiệm vụ tức thời, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã đặt hàng cùng một lúc hai nhóm chủ biên biên soạn hai bộ Giáo trình Cơ sở Văn hóa Việt Nam, mà thực tế sử dụng cho thấy có những điểm khả thi và bất cập khác nhau.

Giáo trình do GS. Trần Quốc Vượng chủ biên có mặt mạnh về cơ sở lý thuyết với hệ thống khái niệm công cụ cần thiết, với cái nhìn đồng đại và lịch đại trên tổng quan VHVN, thể hiện qua góc nhìn sử văn hóa và địa văn hóa, với những kiến giải sâu sắc, những chi tiết sinh động, cụ thể. Bên cạnh đó, giáo trình cũng bộc lộ những điểm hạn chế: sự thiếu tính hệ thống, chưa phác họa được chân dung đầy đủ, khái quát, chưa chỉ ra diện mạo văn hoá VN với các thành tố cấu thành của nó - thể hiện phong phú, sinh động những đặc trưng văn hoá VN.

Giáo trình do GS. Trần Ngọc Thêm chủ biên lại có ưu điểm nổi trội là tính hệ thống chặt chẽ, khoa học, thể hiện qua việc trình bày cấu trúc văn hoá VN với sự phân loại và liên kết hợp lý; sự sinh động, lôi cuốn của các thành tố văn hoá VN. Tuy nhiên, giáo trình này lại hơi giản đơn, sơ lược trong cơ sở lý thuyết và thiên về phác họa chân dung hệ thống văn hoá VN mà chưa phải là sự xem xét nó trong sự hình thành, phát triển của lịch sử cũng như sự thể hiện phong phú, đa dạng ở các vùng văn hoá khác nhau trên một lãnh thổ thống nhất, đa dân tộc.

Với quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về chuyên môn, Bộ môn chúng tôi đã từ thực tế giảng dạy, rút kinh nghiệm đi tới nhận định: Xét tương quan giữa hai Giáo trình CSVHVN của Bộ cho thấy chỗ yếu của giáo trình này có thể được bù đắp bằng chính chỗ mạnh của giáo trình kia. Để đảm bảo tính hệ thống trong việc dựng lên chân dung chính thể của nền văn hoá VN, phải kết hợp hài hòa những điểm mạnh của 2 giáo trình và khắc phục điểm hạn chế của chúng. Từ đó chúng tôi chủ động đi tới giải pháp mạnh dạn “tháo rời” hai bộ Giáo trình rồi sắp xếp lại

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

chúng, tích hợp tạo nên một nội dung giảng dạy hợp lý, phù hợp với thực tế dạy - học và khả thi hơn. Những kết quả mà chúng tôi đạt được trong hai năm học vừa qua đã xác định tính đúng đắn và hiệu quả của việc đổi mới, sáng tạo về nội dung giảng dạy môn học.

### **2.2.2. Tự chủ, đổi mới nội dung chương trình để đáp ứng yêu cầu đào tạo mới theo định hướng sản phẩm đầu ra của Học viện:**

Những xu thế tiến bộ của giáo dục thế giới hiện nay và những yêu cầu bức thiết về những sản phẩm đầu ra phù hợp với yêu cầu cung cấp nguồn nhân lực cho thế kỷ XXI - những cán bộ QLGD của tương lai mang thương hiệu HVQLGD cùng với quyền tự chủ của Bộ môn là cơ sở để chúng tôi đề xuất những nội dung kiến thức bổ sung có tính chất ứng dụng từ những nội dung kiến thức CSVHVN có thể phát triển, vận dụng thích hợp cho việc hình thành năng lực và phẩm chất người cán bộ QLGD tương lai. Đó chính là một nội dung đổi mới khá rõ rệt trong nội dung giảng dạy môn học cho đối tượng người học cụ thể là sinh viên HVQLGD.

Tuy nhiên, để đảm bảo tính thống nhất trong nội dung chương trình khung của Bộ cũng như tính hệ thống của bản thân cấu trúc môn học, chúng tôi quyết định không đưa nội dung đổi mới - phân kiến thức ứng dụng của CSVHVN cho người cán bộ QLGD trong việc hình thành, bồi dưỡng nhân cách - vào thành một phần riêng trong toàn bộ nội dung chương trình. Chúng tôi chỉ mở rộng, đi sâu khai thác những ứng dụng thực tế cho công tác QLGD và cho người cán bộ QLGD từ chính những nội dung bài học CSVHVN cụ thể. Nghĩa là, nội dung đổi mới theo nhu cầu của cơ sở đào tạo HVQLGD được lồng vào trong mỗi nội dung bài học và làm nên một sự đổi mới hệ thống - không những về *lượng* mà cả về *chất*. Những điều này được cụ thể hóa trong hệ thống bài giảng điện tử mà chúng tôi đã biên soạn và ứng dụng trong thực tế giảng dạy tại HVQLGD.

Xin đơn cử một ví dụ: Bài “Văn hoá nhận thức” trong chương trình CSVHVN cung cấp những kiến thức nền tảng nhận thức cổ truyền của văn hóa dân tộc với 4 tư tưởng nhận thức cơ bản về vũ trụ và con người. Đó là một bộ phận quan trọng của văn hoá truyền thống dân tộc, để lại dấu ấn sâu đậm trong cách cảm, cách nghĩ, cách tư duy, hành động của con người Việt Nam. Hướng tới mục tiêu xây

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

dựng những người chủ của nền kinh tế tri thức trong thời kì hội nhập, cần biết phát huy những giá trị tích cực và gạt bỏ những hạn chế của nhân tố cực kỳ quan trọng với tâm thức văn hoá của mỗi người Việt Nam này. Đó là cơ sở để chúng tôi lồng ghép nội dung vận dụng cho sinh viên HVQLGD.

Chẳng hạn: Triết lý âm dương thể hiện trong tính cách người Việt luôn giữ mực thước, trung dung trong mọi hoàn cảnh “thắng không kiêu, bại không nản”, lạc quan, tin tưởng “hết mưa là nắng hửng lên thôi” hay thái độ ôn hòa mềm dẻo, trọng quan hệ, tình cảm trong giao tiếp là tích cực. Nhưng kéo dài ưu điểm có thể thành khuyết điểm. Đó là thái độ bàng quan, thủ tiêu ý chí phấn đấu, ba phải, thiếu quyết đoán... những nét tính cách tiêu cực không nên có ở người lãnh đạo. Đặc biệt, lối ứng xử linh hoạt, mềm dẻo của “văn hoá nước” là phong cách ứng xử phù hợp với truyền thống văn hoá dân tộc mà người cán bộ QLGD rất nên vận dụng và phát huy để đạt hiệu quả trong công tác. Điều đó sẽ được thể hiện trong các phẩm chất, kỹ năng giao tiếp như: sự khoan hòa, thái độ tôn trọng, biết lắng nghe, kể cả những ý kiến nghịch nhĩ...

### **2.3. Tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong đổi mới phương pháp dạy học Bộ môn:**

Mấy năm gần đây, đổi mới phương pháp giảng dạy đang trở thành vấn đề “nóng” trong giáo dục, thu hút sự quan tâm của đông đảo người làm công tác giảng dạy và nghiên cứu. Tuy nhiên, ở đây chúng tôi chỉ nói đến việc đổi mới phương pháp giảng dạy xuất phát từ thực tiễn đòi hỏi gắn liền với sự đổi mới nội dung giảng dạy mà Bộ môn chúng tôi chủ động thực hiện với quyền tự chủ được trao của mình chứ không bàn đến các vấn đề lý luận.

Trước hết, với đặc thù của một môn học thuộc về khoa học xã hội nhân văn, lại là khoa học “trẻ”, có tính chất liên ngành vì liên quan đến kết quả của nhiều bộ môn khoa học khác (Khảo cổ, Lịch sử, Địa lý, Mỹ thuật, Âm nhạc, Ngôn ngữ, Văn học, Triết học, Xã hội học...) , ngoài giáo trình cơ bản, sinh viên còn cần tham khảo, cập nhật một khối lượng tư liệu lớn. Bản thân môn học lại có nội dung phong phú, bao quát toàn bộ những giá trị vật chất và tinh thần của dân tộc. Chính vì vậy, phương pháp thuyết trình truyền thống không đủ để chuyển tải nội dung kiến thức và tài liệu phong phú ấy, không nói đến việc rèn luyện kỹ năng, nghiệp vụ...

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Mặt khác, như đã nói ở trên, sự thay đổi to lớn và mạnh mẽ đang diễn ra trên toàn thế giới bước vào kỉ nguyên của nền kinh tế tri thức với triết lý giáo dục mới đòi hỏi sự thay đổi kéo theo của cả nội dung lẫn phương pháp dạy học. Để đào tạo những chủ nhân tương lai của thế kỷ XXI, UNESCO đã sớm đưa ra mục tiêu: giáo dục phải đảm nhận nhiệm vụ cung cấp tri thức, kĩ năng, nghiệp vụ... để người học không chỉ “biết”, “hiểu” mà còn để “làm”, và nhất là để “sống”, để “biết cách chung sống với nhau” theo ý nghĩa nhân văn tiến bộ và cao đẹp nhất của nó. Các nền giáo dục tiên tiến hàng đầu thế giới đang tích cực triển khai triết lý giáo dục mới “teach less, learn more” mà đằng sau lời lẽ giản đơn là cả một kho kinh nghiệm phong phú, sâu sắc, cập nhật, hiện đại của thực tiễn giáo dục, từ nội dung đến phương pháp, từ người dạy đến người học. Làm thế nào để dạy ít mà lại học được nhiều? Không thể hiểu đơn giản máy móc là thầy làm việc ít mà trò thu hoạch cao trong tiếp nhận giáo dục được! Thực ra triết lý giáo dục đó chính là sự cụ thể hóa mục tiêu giáo dục của UNESCO: đào tạo những con người có tri thức, kĩ năng, biết tư duy sáng tạo để áp dụng vào cuộc sống, làm việc có hiệu quả chứ không phải để lấy bằng cấp “cho oai”, hoặc để “làm quan” cho “cả họ được nhờ” như trong văn hoá VN truyền thống xưa! Để thực hiện triết lý này, nhà trường phải thay đổi cả từ tổ chức quản lý, điều hành hệ thống hoạt động dạy và học đến nội dung, phương pháp giảng dạy.

Được trao quyền tự chủ, Bộ môn chúng tôi đã chủ động tổ chức lại hai giáo trình CSVHVN hiện hành thành một nội dung thống nhất, hợp lý hơn trên cơ sở chương trình khung và mạnh dạn đưa vào những nội dung vận dụng có tính chất thiết thực với sinh viên HVQLGD. Sự thay đổi về nội dung ấy cũng đòi hỏi sự thay đổi phù hợp về phương pháp dạy học. Chẳng hạn, việc cấu trúc lại nội dung học tập sẽ đặt ra trong sinh viên thắc mắc về việc hai giáo trình cùng ra đời một lúc, tại sao phải sử dụng chúng đồng thời, đâu là mặt mạnh, mặt yếu của từng giáo trình... Đó cũng là tình huống thuận lợi để giáo viên trao quyền tự tìm hiểu, chiếm lĩnh kiến thức cho họ. Chúng tôi đã cho sinh viên những câu hỏi hướng vào chính những thắc mắc của các em, khuyến khích các em tự tìm và nghiên cứu tài liệu, tự trả lời và thảo luận nhóm để tìm ra câu trả lời. Cũng vấn đề ấy, việc kiến giải sẽ được các em lấy kết quả làm việc nhóm, cử một hoặc vài đại diện phối hợp trình bày trước lớp, sau đó giảng viên sẽ hướng dẫn các nhóm thảo luận, góp ý và tổng kết. Các em sẽ

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

có cơ hội rèn luyện cách tập hợp và phân tích tư liệu, phương pháp học nêu vấn đề, phương pháp so sánh đối chiếu, phương pháp làm việc nhóm, kỹ năng thuyết trình... là những phương pháp, kỹ năng rất cần thiết với những công dân “toàn cầu” trong thời hiện đại mà đa phần sinh viên Việt Nam hiện nay còn yếu. Với những vấn đề nằm trong nội dung chương trình lại càng dễ hấp dẫn và thú vị với các em hơn: Tại sao văn hoá VN truyền thống lại chỉ có tín ngưỡng mà chưa phát triển thành tôn giáo; tại sao tín ngưỡng sùng bái tự nhiên lại hình tượng hóa các vùng không gian thiết yếu với đời sống cư dân Việt bằng hình ảnh các bà mẹ mà không phải là các cô gái trẻ đẹp; tại sao tâm thức văn hoá VN lại coi là hiển nhiên chủ trương tôn vinh các “Mẹ Việt Nam anh hùng” mà không thắc mắc về vinh quang của các ông bố?... Nội dung văn hoá VN mở ra cho môn học rất nhiều tiềm năng tình huống để phân tích và có thể đổi mới phương pháp giảng dạy: kết hợp thuyết trình truyền thống với dạy học gợi mở - nêu vấn đề, dạy học theo nhóm... thực hiện triệt để nguyên tắc “lấy người học làm trung tâm” và đạt tới hiệu quả giáo dục cao.

### **3. Kết luận:**

Trong thời đại ngày nay, khi kinh tế ngày càng phát triển và các quốc gia trên thế giới ngày càng xích lại gần nhau thì văn hoá dân tộc ngày càng trở thành trung tâm của sự chú ý. Văn kiện của Đảng và Nhà nước những năm gần đây nhiều lần khẳng định vai trò quan trọng của văn hóa trong việc bồi dưỡng và phát huy nhân tố con người, đồng thời đặt mục tiêu “xây dựng một nền văn hoá tiên tiến, đậm đà bản sắc văn hoá dân tộc”.

Để đáp ứng nhu cầu thời đại, xu hướng hội nhập quốc tế và những thách thức với nền giáo dục ĐH Việt Nam, HVQLGD rất có ảnh hưởng tới nền giáo dục nước nhà, có sứ mệnh to lớn trong sự chuyển đổi có tính chất quyết định này.

Với một mục tiêu giáo dục đổi mới, đòi hỏi sự đổi mới đồng bộ của cả hệ thống giáo dục, từ thầy đến trò, cả phương pháp lẫn nội dung... Thực hiện sứ mệnh khó khăn và chịu trách nhiệm cao nhất về điều đó, không phải ai khác ngoài chính tổ chuyên môn - những người hiểu rõ hơn ai hết nội dung giảng dạy và đối tượng người học của mình.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Việc trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị cơ sở là một chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước ta, một chính sách đúng đắn của ngành giáo dục, đem lại những hiệu quả thiết thực mà việc đổi mới nhân sự, nội dung, phương pháp... ở Bộ môn chúng tôi là một trường hợp cụ thể. Xin được chia sẻ kinh nghiệm bước đầu với các đồng nghiệp, các nhà nghiên cứu, nhà lãnh đạo giáo dục và mong nhận được sự quan tâm cũng như lời chỉ bảo chân tình, quý báu.

### **Tài liệu tham khảo**

- 1-Nghị quyết 14CP/2005 về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học Việt Nam giai đoạn 2006-2010.
- 2-Chiến lược phát triển giáo dục năm 2006-2010.
- 3-Phan Ngọc, Văn hoá Việt nam và cách tiếp cận mới, Văn hoá Thông tin, H,1994.
- 4.Trần Ngọc Thêm, Cơ sở văn hoá Việt Nam, GD, H.1999.
- 5.Trần Quốc Vượng, Cơ sở văn hoá việt Nam, GD H.2004.

## **VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI**

*Nguyễn Văn Khôi<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Sư phạm Hà Nội*

***Tóm tắt:** Bài viết tập trung vào lĩnh vực tự chủ - tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế ở trường Đại học Sư phạm Hà Nội. Từ việc xác định cơ sở lý luận và thực tiễn của vấn đề, bài viết đã đề xuất phương hướng và biện pháp nhằm xác lập và thúc đẩy việc thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong phạm vi của Trường.*

### **I. ĐẶT VẤN ĐỀ**

Vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở các trường đại học (ĐH) và cao đẳng (CĐ) công lập Việt Nam bao gồm nhiều lĩnh vực:

- Tự chủ - tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế;
- Tự chủ - tự chịu trách nhiệm về tài chính;
- Tự chủ - tự chịu trách nhiệm về nghiên cứu khoa học và công nghệ;
- Tự chủ - tự chịu trách nhiệm tự chủ - tự chịu trách nhiệm về chương trình, nội dung đào tạo...

Bài viết này chỉ bàn tập trung vào lĩnh vực thứ nhất nói trên và chỉ trong phạm vi trường Đại học Sư phạm Hà Nội (ĐHSPHN). Tuy nhiên, mỗi lĩnh vực tự chủ - tự chịu trách nhiệm nói trên không thể tách rời các vấn đề chung mang tính hệ thống với các lĩnh vực và nội dung khác (quan niệm, mô hình, cơ chế hoạt động, điều kiện trường ĐH tự chủ...).

### **II. NỘI DUNG**

---

<sup>1</sup> PGS.TS – Trưởng phòng Tổ chức cán bộ

# **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

## **2.1 Cơ sở lí luận và thực tiễn của vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở trường Đại học Sư phạm Hà Nội**

### ***2.1.1 Cơ sở pháp lý của vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở trường Đại học Sư phạm Hà Nội***

Cũng như các trường ĐH và CĐ công lập khác, công tác tổ chức và nhân sự tại trường ĐHSPTHN, liên quan đến các văn bản chỉ đạo và pháp quy sau:

(1) Nghị quyết Trung ương 5 khóa X về “Đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý của bộ máy nhà nước”.

(2) Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25 tháng 4 năm 2006;

(3) Thông tư liên tịch số 07/2009/TTLT-BGDĐT-BNV ngày 15-04-2009 hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế đối với đơn vị sự nghiệp công lập giáo dục và đào tạo;

(4) Quyết định số 1353/QĐ-BGDĐT ngày 20 tháng 3 năm 2008 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT về giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính cho trường ĐHSPTHN.

### ***2.1.2 Thực trạng quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở trường Đại học Sư phạm Hà Nội***

#### ***2.1.2.1 Các văn bản hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm do trường đã ban hành***

Nội dung quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các đơn vị và cá nhân được xác lập trong hệ thống các văn bản sau:

(1) Quy chế về tổ chức và hoạt động của trường ĐHSPTHN được ban hành kèm theo Quyết định số 3616/QĐ-ĐHSPTHN-TCCB ngày 30 tháng 12 năm 2005 của Hiệu trưởng trường ĐHSPTHN (ban hành nội bộ vì chưa thành lập được Hội đồng trường).

(2) Quy định chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị được ban hành kèm theo Quyết định số 2757/QĐ-ĐHSPTHN-TCCB ngày 02 tháng 10 năm 2007 của Hiệu trưởng trường ĐHSPTHN.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

(3) Quy chế chi tiêu nội bộ được ban hành kèm theo Quyết định số 4606/QĐ-ĐHSPHN-TCCB ngày 03 tháng 12 năm 2008 của Hiệu trưởng trường ĐHSPHN.

(4) Một số văn bản hướng dẫn thực hiện:

- Công văn số 472/ĐHSPHN-TCCB ngày 25/10/2004 về Quy định trình độ ngoại ngữ, tin học và chuyên môn đối với giảng viên;

- Công văn số 54/ĐHSPHN-TCCB ngày 25/02/2005 về Hỗ trợ kinh phí học ngoại ngữ;

- Công văn số 15/ĐHSPHN-TCCB ngày 12/01/2007 về ký Hợp đồng lao động và Phiếu khoán việc của cán bộ;

- Thông báo số 111/ĐHSPHN-TCCB ngày 19/3/2008 về Quy trình tuyển dụng cán bộ từ nơi khác chuyển về công tác tại trường ĐHSPHN;

- Thông báo số 165/ĐHSPHN-TCCB ngày 10/4/2008 về Quy trình thủ tục đối với cán bộ đi học;

- Công văn số 105/ĐHSPHN-TCCB ngày 27/3/2006 về Quy trình xét bổ nhiệm chính thức vào ngạch viên chức;

- Công văn số 290/ĐHSPHN-TCCB ngày 08/7/2009 về Ký Hợp đồng làm việc của cán bộ;

Các văn bản nói trên được gửi đến các đơn vị và hiện còn đang được lưu lại trên “Bảng thông báo” trước cửa phòng Tổ chức cán bộ; một số văn bản đó đã được đưa lên trang web của trường ngay sau khi ban hành.

### *2.1.2.2 Nội dung quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm do trường đã thực hiện*

a) Phân cấp quản lý nhân sự cho các đơn vị:

- Trường các đơn vị được tham gia:

+ Xác định số lượng viên chức của đơn vị (định biên) trên cơ sở tính toán khối lượng và yêu cầu công việc của đơn vị mình;

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

+ Xác định số lượng và yêu cầu đối với việc tuyển dụng viên chức hàng năm của đơn vị mình phụ trách; các buổi họp Hội đồng tuyển dụng trong năm đối với nhân sự của đơn vị mình;

+ Hội đồng thi đua, khen thưởng và kỷ luật viên chức của trường.

- Trường đơn vị được đề nghị:

+ Bổ nhiệm Phó trưởng đơn vị; trưởng và phó các Bộ môn/bộ phận của đơn vị;

+ Nâng bậc lương, nâng ngạch, chuyển ngạch viên chức thuộc đơn vị;

+ Các danh hiệu thi đua của đơn vị (cá nhân và tập thể);

b) Phân cấp trong quản lý kiểm định chất lượng giáo dục; thanh tra, kiểm tra:

- Mỗi đơn vị trong trường đều có ban hoặc tổ thanh tra nhân dân, thanh tra giáo dục để thanh/kiểm tra các vấn đề thuộc đơn vị;

- Giảng viên, giáo viên/giáo viên thực hành trực tiếp đánh giá kết quả học tập của sinh viên/học sinh

c) Phân cấp quản lý việc cấp phát văn bằng chứng chỉ do trường cấp:

Các văn bằng, chứng chỉ liên quan đến đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn để hành nghề đều do phòng Đào tạo quản lý.

c) Phân cấp tài chính:

Hàng năm, trường các đơn vị lập dự toán và kế hoạch kinh phí thực hiện của đơn vị mình trên cơ sở Quy chế chi tiêu nội bộ của trường. Kế hoạch này sẽ được Ban Giám hiệu duyệt và đưa vào kế hoạch chung của trường.

d) Tự chủ kinh phí từ các nguồn khác:

Các nguồn kinh phí khác của đơn vị; do trường đơn vị xây dựng kế hoạch sử dụng trên cơ sở tham khảo vận dụng Quy chế chi tiêu nội bộ của trường.

e) Tình hình áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001-2000:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Các thủ tục quy trình quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001-2000 đã được thảo luận kỹ và soạn thảo, điều chỉnh lại cho phù hợp với thực tế (15 thủ tục quy trình phòng Tổ chức cán bộ đang nghiên cứu hoàn thiện; trong đó có một số thủ tục quy trình đã được ký ban hành).

### **2.2 Một số nhận định từ thực tiễn về thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm tại trường**

#### **2.2.1 Thuận lợi**

Nhờ phân định rõ ràng và thông báo công khai về: quyền và trách nhiệm của các cấp quản lý (khoa, phòng, bộ môn); các quy định của trường đối với cán bộ; thủ tục quy trình giải quyết các công việc liên quan... trong các văn bản nói trên nên các cấp quản lý chủ động trong công tác tổ chức và nhân sự thuộc phạm vi phụ trách; cá nhân cán bộ biết được những vấn đề cần thiết về quyền và trách nhiệm của họ đối với nhà trường và thủ tục quy trình thực hiện.

Sau khi có Thông tư liên tịch số 07, trường ĐH được chủ động xét nâng lương thường xuyên với các đối tượng thuộc phạm vi quản lý nên trường đã thực hiện được mỗi năm 2 lần, tạo động lực lao động kịp thời cho cán bộ.

#### **2.2.2 Bất cập**

Tính ý tâm lý: Do ảnh hưởng của tâm lý bao cấp, một số cán bộ, giảng viên ít quan tâm đến các quy định có liên quan trong các văn bản pháp luật cũng như trong các văn bản hướng dẫn thực hiện của trường nên thường bị vấp vấp trong quá trình thực hiện. Ví dụ: việc đi học tập của cán bộ bằng ngân sách Nhà nước; việc thi nâng ngạch cho cán bộ, giảng viên chưa được phân cấp cụ thể nên thủ tục còn rườm rà.

Việc tuyển dụng giảng viên, nhất là giảng viên có trình độ cao có nhiều khó khăn. Điều đó có nguyên nhân từ trường chưa tự chủ được về nguồn tài chính; mặt khác cũng do ảnh hưởng của *hệ thống quản lý công chức, viên chức theo hệ thống tác nghiệp* (theo đó, công chức được tổ chức theo các ngạch và theo ngành chuyên môn. Mỗi ngạch có tiêu chuẩn riêng, muốn được bổ nhiệm chính thức vào ngạch thì phải thi tuyển, muốn được nâng ngạch thì phải tham gia các kỳ thi nâng ngạch. Mỗi ngạch có một bảng tiền lương thích ứng. Theo hệ thống này thì việc đào tạo gắn liền với việc tuyển dụng công chức. Tiền lương của công chức được khuyến khích theo thâm niên và theo các kỳ

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thi nâng ngạch). Cần nghiên cứu chuyển sang hệ thống quản lý công chức, viên chức theo vị trí công việc.

### **2.2.3 Đề nghị**

Bộ Giáo dục và Đào tạo trao quyền tự chủ rộng rãi và triệt để cho các trường và tạo ra cơ chế để giảng viên được chủ động trong công việc chuyên môn của mình. Cụ thể là:

- Phân cấp việc thi nâng ngạch cho cán bộ, giảng viên cho các trường ĐH có đủ điều kiện thực hiện.

- Phân cấp cho các trường ĐH có đủ điều kiện thực hiện việc quyết định chương trình đào tạo, cấp bằng tiến sĩ theo quy định của Luật Giáo dục 2005.

- Cho áp dụng thí điểm đề án Hiệu trưởng định mức thu nhập cho cán bộ, nhân viên của trường.

## **2.3 Biện pháp của Trường nhằm xác lập và thúc đẩy việc thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm**

### **2.3.1 Phương hướng chung**

Tiếp tục thực hiện Nghị quyết Trung ương 5 khóa X về “Đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý của bộ máy nhà nước” nhằm phát huy quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị, cá nhân.

### **2.3.2 Nhiệm vụ**

a) Tiếp tục tổ chức quán triệt và thực hiện Quy chế dân chủ trong toàn trường, làm cho mọi cán bộ, giảng viên và người học hiểu rõ trách nhiệm và quyền lợi của mỗi tập thể, cá nhân trong mối quan hệ với quyền lợi và trách nhiệm của nhà trường đối với xã hội. Thực hiện quy chế công khai đối với cơ sở giáo dục của hệ thống giáo dục quốc dân (*Ban hành kèm theo Thông tư số 09/2009/TT-BGDĐT ngày 07 tháng 5 năm 2009 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo*).

b) Chủ động rà soát và công khai hóa các quy chế, quy định của trường để điều chỉnh cho đồng bộ và phù hợp với thực tế (Quy chế về tổ chức và hoạt động; Quy định chức năng, nhiệm vụ các

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

đơn vị; Quy chế chi tiêu nội bộ) theo hướng phát huy quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị, cá nhân.

c) Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát việc thực hiện các quy chế, quy định của trường và của Nhà nước.

### ***2.3.3 Biện pháp***

a) Tổ chức phát thanh, tuyên truyền (trên trang web và hệ thống truyền thanh của trường) về quy chế dân chủ, quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của cá nhân và đơn vị; về việc thực hiện quy chế công khai đối với cơ sở giáo dục của hệ thống giáo dục quốc dân theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo (công khai cam kết chất lượng giáo dục và chất lượng giáo dục thực tế; công khai điều kiện đảm bảo chất lượng giáo dục; công khai thu chi tài chính).

b) Chủ động rà soát và công khai hóa các thủ tục, quy trình giải quyết các công việc hành chính.

c) Tiếp tục xây dựng lộ trình và triển khai phân cấp quản lý cho Trường các đơn vị về: đào tạo và nghiên cứu khoa học; xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ; về quản lý người học; về cơ sở vật chất và thiết bị; về tài chính.

d) Tăng cường hoạt động của Thanh tra nhân dân, Thanh tra Giáo dục, Trung tâm Đảm bảo chất lượng Giáo dục và Khảo thí trong việc giải quyết các đơn thư khiếu nại, tố cáo và xử lý thông tin đánh giá giảng viên thông qua ý kiến phản hồi của người học.

### **III. KẾT LUẬN**

Vấn đề “tự chủ - tự chịu trách nhiệm” vừa là quyền vừa là trách nhiệm và một điều kiện để các trường ĐH phát triển. Giải quyết vấn đề “tự chủ - tự chịu trách nhiệm” của trường ĐH cần được nghiên cứu và thực hiện đồng bộ tất cả các lĩnh vực, nội dung và phạm vi của nó trong bản thân trường ĐH và ở các hệ thống trên của nó (hệ thống giáo dục ĐH nói chung và giáo dục nói riêng cũng như hệ thống xã hội đã sản sinh ra nó).

Trong phạm vi bản thân trường ĐH, để giải quyết vấn đề “tự chủ - tự chịu trách nhiệm” cần phân cấp, phân quyền triệt để đến từng đơn vị bộ phận, cá nhân và có cơ chế kiểm soát, điều khiển quá trình thực hiện nó.

# **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Chính phủ, *Nghị định số 43/2006/NĐ* ngày 25/4/2006 quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập.

2. *Luật Giáo dục và Nghị định quy định chi tiết hướng dẫn thi hành*, Nhà xuất bản Lao động - xã hội, 2006.

**VÀI SUY NGHĨ VỀ QUYỀN TỰ CHỦ  
TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG  
ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG ĐỊA PHƯƠNG**

*Phạm Văn Luân<sup>1</sup>*

*Trường Cao đẳng Bến Tre*

Trong bài nghiên cứu này, chúng tôi xin trình bày những vấn đề cơ bản xoay quanh vấn đề quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở các trường Đại học (ĐH) – Cao đẳng (CD) “địa phương” ở Việt Nam – thực trạng và giải pháp (*nội hàm của cách dùng này xuất phát từ đặc thù của Việt Nam chúng ta, do nguồn lực hạn chế, tuy không phân định chính thức, trong cách nhìn của chúng tôi, khỏi các ĐH quốc gia, ĐH vùng và ngay cả các trường ĐH – CD lớn thuộc Bộ, ngành quản lý, bỗng dưng “tách tốp” và có sự khác biệt trong quá trình triển khai nhiệm vụ của mình, khỏi các trường ĐH – CD cấp địa phương – thuộc UBND tỉnh, sở GD & ĐT quản lý nằm ở “tốp sau” trong quá trình thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của mình*). Chúng tôi tìm hiểu vấn đề này từ các trường ĐH, CD khu vực Đồng bằng Sông Cửu Long (ĐBSCL), nơi có riêng một Quyết định của Thủ tướng Chính phủ (Quyết định số 20/2006/QĐ-TTg) để đẩy mạnh thực hiện các mục tiêu phát triển nhằm tạo ra sự chuyển động, phát triển theo hướng rút ngắn dần khoảng cách so với trình độ phát triển chung của cả nước, từ đó có điều kiện được xem là thuận lợi nhất để thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của mình.

Hơn ai hết, chính những cán bộ quản lý giáo dục, giới nghiên cứu, những người quan tâm đến các trường ĐH, CD địa phương trong cả nước nói chung và ở khu vực ĐBSCL đã cảm nhận một cách đầy đủ, sâu sắc sự chuyển mình của các trường ĐH, CD đáp ứng nhu cầu xã hội có một ý nghĩa cực kỳ quan trọng mà thước

---

<sup>1</sup> ThS – Phó Trưởng phòng Nghiên cứu Khoa học và Quan hệ Quốc tế

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

đo thuyết phục nhất chính là việc thực thi quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của từng trường trong quá trình thực hiện sứ mạng của mình.

### **I- Vài nét về thực trạng thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ địa phương hiện nay.**

Nằm trên địa bàn của một vùng có trình độ dân trí và nguồn nhân lực thấp nhất cả nước; hệ thống các trường ĐH, CĐ tính bình quân trên số dân của vùng cũng ở mức thấp nhất, mật độ trường ĐH, CĐ ở vùng ĐBSCL chỉ bằng 1/10 đồng bằng sông Hồng và bằng khoảng 1/3 bình quân cả nước (ở vùng ĐBSCL 3.370.000 người dân mới có 1 trường ĐH, CĐ; trong khi đó con số này ở đồng bằng sông Hồng là 327.000 người dân/1 trường ĐH, CĐ). Với xuất phát điểm thấp như vậy, các trường ĐH, CĐ khu vực ĐBSCL (bao gồm ĐH và CĐ trung ương và địa phương) trong điều kiện của mình vẫn vươn lên thực hiện nhiệm vụ được giao; nếu các trường được gọi là thuộc Bộ (trung ương quản lý) với số lượng ít ỏi như ĐH Cần Thơ, ĐH Đồng Tháp... việc thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong điều kiện hội nhập và hợp tác quốc tế về giáo dục và đào tạo sâu rộng như hiện nay đã khó, thì với hầu hết các trường ĐH, CĐ địa phương còn lại trong vùng, vấn đề quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm lại càng khó hơn.

Trong điều kiện đặc thù của mình, hầu hết các trường ĐH, CĐ khu vực ĐBSCL đều nhận thức được phải có quyền tự chủ, và biết tự chịu trách nhiệm trong điều hành hoạt động của trường; tuy nhiên cơ chế hoạt động hiện nay đã đặt các trường đứng trước những thách thức lớn: một bên là khung điều lệ trường ĐH, CĐ do Bộ Giáo dục & Đào (GD&ĐT) tạo ban hành, một bên là nguồn lực và sự quan tâm của địa phương – cụ thể là Ủy ban nhân dân tỉnh, thành hay Sở GD&ĐT, sự khác biệt này đã đặt các trường ĐH, CĐ đứng trước những xuất phát điểm rất khác nhau để thực thi quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của mình.

Thực tế cho thấy, ngay cả ở các trường thuộc Bộ GD&ĐT quản lý, nói là được tự chủ nhưng hiện nay các trường vẫn chưa được tự quyết định chương trình, nội dung, phương pháp giảng dạy của mình, tự lựa chọn, học hỏi và áp dụng các chương trình nội dung phương pháp tiên tiến mà không cần phải xin phép; do đó yêu cầu các trường phải cho ra những “sản phẩm” đáp ứng nhu cầu xã hội là đều rất

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

khó – GS Trần Hồng Quân là người luôn trăn trở về thực tế này, ông kêu gọi: “*Hãy để các trường có quyền tự chủ cao, tự chịu trách nhiệm trước xã hội; đồng thời tự xây dựng uy tín của mình để tồn tại và phát triển*” và GS còn phân tích thêm “*...Nhà nước chỉ nên xây dựng chiến lược và kế hoạch chiến lược, không nên xây dựng quá cụ thể, chi tiết rồi áp đặt toàn bộ hệ thống làm theo. Bộ nên ngồi ở vị trí cao hơn để làm quản lý nhà nước và càng không nên làm thay các trường*”.

Hiệu trưởng trường ĐH Thủy sản PGS.TS Quách Đình Liên tỏ ra rất bức xúc: “*Vấn đề tăng quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các trường đã đề xuất từ lâu nhưng chưa thấy chuyển động nhiều. Bản thân trường ĐH Thủy sản cũng được phân bổ tài chính, nhưng quá trình thực hiện chi cái gì, chi như thế nào đều phải báo cáo cấp trên nên thấy vẫn mất tự chủ*”.

Ở các trường ĐH, CĐ địa phương càng có những trở ngại lớn hơn bên cạnh những bất cập trong cơ chế tự chủ - tự chịu trách nhiệm chung cho các trường ĐH, CĐ; với đặc thù được Bộ GD&ĐT quản lý về chuyên môn lại do địa phương quản lý về nhân sự và quan trọng hơn cả là cấp kinh phí hoạt động, các trường ĐH, CĐ khu vực ĐBSCL luôn phải giải quyết một bài toán khó: - một mặt phải đáp ứng yêu cầu quản lý chuyên môn của Bộ, một mặt phải thực hiện sự quản lý khá chặt chẽ về nhân sự, ngân sách hoạt động do địa phương trực tiếp chi phối, tình thế này dẫn đến tình trạng không phân định được trường được tự chủ đến đâu: điển hình như khung biên chế cán bộ giảng viên Bộ thì qui định là dựa trên tổng số SV của trường, Sở Nội vụ tham mưu UBND tỉnh, thành quyết định trên cơ sở thực tế địa phương, không thể căn cứ theo qui định của Bộ hay điều lệ trường, bởi vậy mới có sự bất cập trong mô hình tổ chức, chế độ đãi ngộ và cơ chế điều hành nhà trường vừa không đáp ứng yêu cầu hoạt động thực tế của các trường lại vừa không hẳn rập khuôn theo điều lệ trường ĐH, CĐ; chỉ riêng cơ cấu tổ chức phòng, khoa cũng có nhiều bất cập, có những đơn vị phòng, ban chức năng chưa thực sự phù hợp, ra đời theo hướng dẫn của Bộ nhưng Bộ chưa có sự quan tâm đúng mức, chưa đầu tư và có chiến lược kết nối hoạt động theo hướng khai thác, phát huy quyền tự chủ của các trường. Ví dụ như, qui định về chức năng của phòng Quản lý khoa học & Quan hệ/Hợp tác quốc tế (cách gọi tên cũng chưa có sự đồng nhất) CỦA CÁC nhà trường trong văn bản chỉ rõ:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- “ Quản lý và điều phối hoạt động hợp tác quốc tế.
- Hoàn thành thủ tục và quản lý đoàn ra, đoàn vào.
- Điều phối thực hiện và quản lý các chương trình, dự án hợp tác với nước ngoài.
- Quản lý hồ sơ du học nước ngoài.
- Là kênh liên lạc giữa BGH trường với các tổ chức quốc tế.
- Dịch thuật các tài liệu phục vụ cho học tập, giảng dạy và NCKH của trường.”

Chúng tôi đã có cuộc khảo sát nhỏ với lãnh đạo và nhân viên các phòng Quản lý khoa học & Quan hệ/Hợp tác quốc tế ở các ĐH lớn như Cần Thơ, An Giang, Đồng Tháp, Trà Vinh, Tiền Giang lẫn các trường CĐ Sư phạm và CĐ Cộng đồng ở các tỉnh như: Vĩnh Long, Cà Mau, Kiên Giang... các trường CĐ Cần Thơ, Bến Tre nhận thấy hầu hết các trường đã bám sát chức năng, nhiệm vụ theo qui định; nhưng trên thực tế việc triển khai hoạt động quan hệ, hợp tác quốc tế ở các trường diễn ra một cách đơn điệu: - mỗi năm đều có kế hoạch hoạt động (nằm trong kế hoạch chung của cả năm học của trường) nhưng kế hoạch này lệ thuộc rất nhiều vào nguồn kinh phí, sự quan tâm của lãnh đạo cấp trên và vào đối tác nước ngoài... thể là hoạt động hợp tác quốc tế của các đơn vị chỉ trông vào mỗi việc tranh thủ nguồn học bổng du học, lo hồ sơ thủ tục cho vài ba giảng viên, các bộ hoặc sinh viên của trường đi học ở nước ngoài... Hoạt động hợp tác quốc tế của các trường rất mờ nhạt, gần như chỉ mang tính hình thức theo kiểu “rập khuôn” nặng về mặt hành chính, chưa có những mô hình năng động đáp ứng yêu cầu toàn cầu hóa và hội nhập giáo dục. Đó là chưa kể những “rào cản” thủ tục hành chính của từng địa phương trong việc tiếp xúc, quan hệ với người nước ngoài (đây cũng là một dấu hiệu cho thấy tính tự chủ của các trường ĐH, CĐ địa phương chưa thể hiện rõ, chưa được địa phương tin tưởng...). Trong khi đó, ở các địa phương, bộ phận tham mưu cho UBND tỉnh thành về giáo dục và đào tạo thường là tập trung lo cho khối các trường phổ thông nhiều hơn lo cho các trường ĐH, CĐ, nhất là ở lĩnh vực mới và cần thiết trong bối cảnh hiện nay được xem là thể hiện vai trò tự chủ của nhà trường ĐH,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

CĐ: - hợp tác quốc tế, bởi không thể nói đến chuyện hợp tác quốc tế khi mà bản thân các trường chưa thể tự chủ được!

Ở các địa phương tiềm năng hoạt động hợp tác quốc tế trong tình hình hội nhập sâu rộng hiện nay không phải là nhỏ, nếu địa phương nào biết cách tiếp cận, huy động được các trường vào cuộc để tập trung khai thác, tạo lập môi trường, mời gọi đầu tư, hợp tác với nước ngoài thì ở nơi đó sự phát triển sẽ mang tính bền vững, không chỉ thu hút được đầu tư nước ngoài mà còn thu hút được người học vào các trường ĐH, CĐ địa phương, tạo tiền đề cho các trường đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ và tình hình mới của giáo dục ĐH, CĐ địa phương. Thực tế cho thấy, ở một trường ĐH địa phương của khu vực ĐBSCL theo chúng tôi đã thực hiện được quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm, hoạt động hợp tác quốc tế diễn ra khá nhộn nhịp và hiệu quả, tuy nhiên mô hình này xem ra khó nhân rộng vì dựa vào ảnh hưởng của một vài cá nhân; Ví dụ như ở ĐH An Giang, những năm qua nhờ vào uy tín đối ngoại của GS.TS Võ Tổng Xuân, trường ĐH An Giang đã ký ghi nhớ hợp tác với ĐH Darmstadt của Đức. Chúng tôi rút ra nhiều bài học quý trên hành trình tìm tòi, xác lập một mô hình mới cho hoạt động quan hệ, hợp tác quốc tế ở các trường CĐ địa phương.

Những nét chấm phá trên đây chưa thể phản ánh bức tranh toàn cảnh vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở các trường ĐH, CĐ địa phương, tuy nhiên ở một góc nhìn hẹp đã cho thấy việc thực thi quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ địa phương đang gặp nhiều khó khăn mà tựu trung lại là do:

Chưa có lộ trình thực hiện cơ chế tự chủ - tự chịu trách nhiệm cho các trường do Bộ GD&ĐT triển khai đồng bộ từ trung ương đến địa phương, hiện nay Bộ gần như thả nổi, địa phương nào, địa phương ấy lo.

Chỉ đạo các hoạt động, đầu tư nguồn lực cho các hoạt động có tính đột phá việc thực thi quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ địa phương còn dãn trải, chưa tạo ra động lực mạnh đủ sức nâng cao tầm hoạt động, thể hiện rõ nét vai trò tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Cơ chế phối hợp thiếu đồng bộ, có mặt chưa hợp lý, vừa trùng lắp, vừa chồng chéo lại vừa không chặt chẽ. Nội dung hoạt động chưa có sự định hướng mang tính pháp quy của nhà nước mà tùy thuộc vào sự thương lượng, thỏa thuận của từng trường, từng địa phương trong từng giai đoạn cụ thể, thiếu căn cơ... Điều này làm mất đi nhiều cơ hội quý cho các trường khi đặt vấn đề xúc tiến quan hệ, hợp tác quốc tế, phát huy quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của mình.

Chủ trương của Bộ GD&ĐT đến năm 2010 trình độ dân trí và các chỉ số về phát triển nguồn nhân lực của vùng ĐBSCL phải ngang bằng với bình quân chung của cả nước và đến 2015 phải bằng với đồng bằng sông Hồng; một trong những tiêu chí để khẳng định chủ trương trên đây thành hiện thực là việc thực thi quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ địa phương để gia tăng khả năng thích ứng và hội nhập giáo dục ĐH của vùng tốt. Kinh tế ĐBSCL đang dịch chuyển nhanh theo hướng công nghiệp và dịch vụ, sự phát triển nhanh của du lịch sinh thái, khôi kinh tế tư nhân, doanh nghiệp vừa và nhỏ, đòi hỏi nguồn nhân lực chất lượng cao rất lớn và đa dạng. Chính vì vậy, một yêu cầu cấp bách hiện nay đặt ra cho giáo dục ĐH ĐBSCL là phải đầu tư, xây dựng, nâng cao hiệu quả hoạt động giáo dục và đào tạo ở các trường ĐH, CĐ địa phương. Việc thực thi quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường nhằm tạo ra nguồn lực xúc tiến các hoạt động hợp tác quốc tế có vị trí rất quan trọng, nó không chỉ làm cơ sở nền tảng phát triển quan hệ, hợp tác quốc tế về giáo dục mà còn là đòn bẩy cho các hoạt động giao lưu văn hóa, xúc tiến trao đổi kinh tế, kêu gọi đầu tư... ở địa phương. Do đó, quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ địa phương có vai trò rất quan trọng, trước hết là trên lĩnh vực hoạt động hợp tác quốc tế, đây phải là bước đi đầu tiên đối với các trường ĐH, CĐ trong vùng. Có như vậy mới tạo ra những bước tiến vững chắc và nhảy vọt trên đường hội nhập, các trường ĐH, CĐ ở đây mới thực sự là những trung tâm đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho toàn vùng.

### **II- Giải pháp đẩy mạnh việc thực thi quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở các trường ĐH, CĐ địa phương.**

Vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ địa phương ở tầm vĩ mô gần như đã được được “luật hóa” bởi chủ trương thực hiện của Bộ

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

GD&ĐT. Thực tiễn các trường ĐH, CĐ địa phương hiện từng bước có sự đầu tư thích hợp đáp ứng các yêu cầu như: tăng cường đầu tư theo hướng chất lượng, nâng cao hiệu lực, hiệu quả tổ chức quản lý và cung cấp tài chính. Số lượng và chất lượng đội ngũ giảng viên có bước chuyển biến thích ứng, qui mô học sinh sinh viên tăng nhanh.

Tuy nhiên, yếu tố căn bản theo chúng tôi tạo nên thời cơ thúc đẩy thực thi quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ địa phương xuất phát từ Quyết định số 14/2005/NQ-CP về việc đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục ĐH Việt Nam giai đoạn 2006-2020. Nội dung Quyết định này đã xác định quan điểm chỉ đạo, mục tiêu, nhiệm vụ, giải pháp đổi mới và phát triển giáo dục ĐH Việt Nam nhằm đuổi kịp các nước tiên tiến trong khu vực và thế giới trong những thập kỷ đầu tiên của thế kỷ XXI.

Mục tiêu chính được chỉ ra trong Quyết định theo chúng tôi nhắm đến tiêu điểm gia tăng nhiều hơn nữa quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường, bởi có như vậy các trường mới “... có bước chuyển cơ bản về chất lượng và quy mô; năng lực cạnh tranh của từng trường và của toàn hệ thống” từ đó “... thích ứng và hoạt động có hiệu quả trong cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa; thực hiện tốt sứ mệnh đào tạo nguồn nhân lực có trình độ cao, có phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn và hoạt động xã hội đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội và nhu cầu học tập của nhân dân, góp phần nâng cao tiềm năng trí tuệ của dân tộc, nâng cao sức cạnh tranh của nguồn nhân lực và của nền kinh tế đất nước; xây dựng một số trường đại học đạt đẳng cấp quốc tế”.

Thực hiện mục tiêu trên, các trường ĐH, CĐ địa phương ở nước ta nói chung và khu vực ĐBSCL nói riêng sẽ có cơ hội “cất cánh” một khi vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm được nhìn nhận và giải quyết một cách thấu đáo, thực chất. Có như vậy chúng ta mới có những trường ĐH, CĐ địa phương tiếp cận đẳng cấp quốc tế; triển khai chương trình tiên tiến; thực hiện chiến lược hội nhập trong bối cảnh thực hiện cam kết quốc tế và gia nhập các tổ chức thương mại quốc tế.

Các trường ĐH, CĐ địa phương vì vậy phải hội nhập để phát triển là xu thế tất yếu. Thế nhưng trong hệ thống ĐH địa phương sự phát triển không đồng đều đã

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

dẫn đến những khó khăn, vướng mắc trở thành những thách thức lớn mà muốn vượt qua, trường ĐH, CĐ địa phương phải được nhìn nhận và đặt trong tương quan phát triển chung của giáo dục ĐH cả nước, tức là các ĐH lớn, ĐH Quốc gia phải có trách nhiệm triển khai hoạt động của mình trên một lộ trình có sự tham gia của trường ĐH, CĐ địa phương để giúp các trường này thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm.

Mặt khác, trong bối cảnh hiện nay trường ĐH, CĐ địa phương phát triển nhanh và yêu cầu ngày càng cao của sứ mạng hoạt động đáp ứng nhu cầu xã hội, thúc đẩy giao lưu, hợp tác quốc tế buộc các trường ĐH, CĐ địa phương phải nhập cuộc trong điều kiện nội lực còn non yếu, trường nào cũng cảm thấy gánh nặng khi nói đến vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm nhưng thực chất không biết làm gì ngoài việc cứ đề xuất kiến nghị tháo gỡ trong báo cáo hàng năm.

Một vấn đề tế nhị không kém phần quan trọng là sự quan tâm của chính quyền địa phương với tư cách là cơ quan chủ quản các trường và sự phối hợp với các ngành chức năng để các trường thực thi quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm còn hạn chế, nhiều thủ tục, cơ chế tạo điều kiện hoạt động, nhất là trên lĩnh vực hợp tác quốc tế rườm rà, phức tạp... Điều này làm nản lòng “người trong cuộc” lẫn đối tác nước ngoài, làm giảm sút lòng tin vào tính tự chủ và năng lực của các trường.

Do đó, tùy theo vị thế của mình, các trường ĐH, CĐ địa phương phải tranh thủ thời cơ, khai thác tốt các mối quan hệ để có thể tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong điều hành hoạt động phát triển nhanh hơn theo phương châm tranh thủ ngoại lực phát huy nội lực. Lộ trình các trường phát triển khác nhau, sự khác nhau này sẽ giúp các trường trợ lực lẫn nhau và cùng phấn đấu thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm, đáp ứng nhiệm vụ hội nhập với thế giới về giáo dục. Hiện nay, ở khu vực ĐBSCL nhiều trường ĐH, CĐ địa phương mới thành lập, nhưng những trường này có những bước phát triển nhanh, không thua kém gì các trường bậc đàn anh nếu chúng ta có chiến lược tốt trong việc trao quyền và đảm bảo quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm cho các trường. Các trường ĐH, CĐ địa phương nên hội nhập với các trường trong khu vực trước, sau đó mới tiến dần ra cả nước và vươn ra ngoài nước để thể hiện vai trò tự chủ - tự chịu trách nhiệm... Đó phải là bước đi từ những công

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

đoạn có “tính nội công” như tự chủ - tự chịu trách nhiệm trong xây dựng kế hoạch, chương trình, toàn quyền trong phân bổ, sử dụng nguồn lực đầu tư chuẩn bị nội lực: cơ sở vật chất, chương trình, đội ngũ giảng viên đủ mạnh và đặc biệt là tìm ra giải pháp, lộ trình để các trường nâng cao năng lực làm chủ.

Từ bức tranh toàn cảnh thực trạng vấn đề tự chủ - tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ địa phương, xác định thời cơ và thách thức để các trường làm tròn sứ mạng của mình; chúng tôi đề xuất một số giải pháp nâng cao năng lực tự chủ - tự chịu trách nhiệm ở các trường ĐH, CĐ địa phương:

### **1- Nhóm giải pháp về cơ chế, chính sách tăng quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm cho các trường ĐH, CĐ.**

- Bộ GD&ĐT cần sớm tổ chức một cuộc khảo sát chính thức và qui mô toàn quốc đánh giá thực trạng tổ chức, hoạt động các trường ĐH, CĐ địa phương, từ đó nghiên cứu xây dựng chiến lược và lộ trình thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm cho các trường với một hệ thống cơ chế, chính sách mềm dẻo, linh hoạt gia tăng tính chủ động hội nhập của các trường ĐH, CĐ địa phương.

- Tăng cường gắn kết các hoạt động giữa khối các trường ĐH, CĐ trung ương và địa phương, trường ngoài công lập thông qua giao lưu học thuật và hợp tác cấp tỉnh, thành, vùng, miền và toàn quốc cũng như quốc tế về giáo dục và đào tạo, nghiên cứu. Chuyển mạnh tỷ trọng đầu tư nước ngoài vào Việt Nam từ thu hút vốn vào xây dựng nhà máy, khu công nghiệp, phát triển đô thị sang đầu tư vốn phát triển giáo dục và đào tạo, ưu tiên cho các trường ĐH, CĐ địa phương. Cần nghiên cứu mô hình tự chủ - tự chịu trách nhiệm hướng đến tiêu điểm chuẩn bị tốt nguồn nhân lực chất lượng cao, thích ứng với yêu cầu hội nhập và toàn cầu hóa từ một hệ thống các trường ĐH, CĐ địa phương mạnh, đẳng cấp quốc tế để tác động trở lại quá trình thu hút vốn đầu tư xây dựng nhà máy, khu công nghệ cao, phát triển đất nước, khu vực.

### **2- Nhóm giải pháp về mô hình, tổ chức các hoạt động tạo môi trường cho các trường ĐH, CĐ thực hiện quyền tự chủ - tự chịu trách nhiệm.**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Nghiên cứu đưa ra mô hình mới và có tính ứng dụng cao trong tổ chức và hoạt động các trường ĐH, CĐ địa phương hoạt động theo cơ chế tự chủ - tự chịu trách nhiệm. Hình thành các trung tâm, nhóm nghiên cứu về hợp tác phát huy tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm hoạt động trên lĩnh vực hợp tác quốc tế ở các trường ĐH địa phương gắn với vai trò của Liên hiệp các Hội khoa học và kỹ thuật Việt Nam (VUSTA) tại địa phương để kết nối hình thành các NGO Việt Nam bên cạnh phòng hợp tác quốc tế ở các trường ĐH, CĐ.

- Tổ chức công khai, minh bạch hóa công tác xét tuyển, thi cử khi cử cán bộ, HSSV du học và tiếp nhận, bố trí, bảo đảm điều kiện làm việc cho họ khi trở về nước. Thực hiện xã hội hóa du học, kêu gọi sự tham gia của người học vào các đề án đào tạo ở nước ngoài bằng ngân sách nhà nước để mở rộng cửa cho người Việt Nam đi học ở nước ngoài đồng thời có cơ chế thuận lợi để phát triển các mô hình đưa người nước ngoài vào tìm hiểu, học tập tại Việt Nam.

- Xác lập và khuyến khích các mô hình tình nguyện quốc tế, thực hiện các đề án phát triển cộng đồng gắn với mở rộng hoạt động hợp tác quốc tế về giáo dục như mô hình Ngày sáng tạo Việt Nam (Vietnam Innovation Day) của World Bank. Có đề án hình thành và phát triển chính thức tổ chức Hội sinh viên Việt Nam ở ngoài nước, xem đây là nhịp cầu nối liên lưu học sinh sinh viên Việt Nam ở nước ngoài với quê hương và là nguồn lực quan trọng cho công tác hợp tác quốc tế của các ĐH địa phương trong một tương lai rất gần.

### **3- Hợp tác quốc tế về giáo dục theo hướng đa phương, đa dạng hóa.**

- Để đẩy mạnh và nâng cao chất lượng hoạt động hợp tác quốc tế về giáo dục và để giảng viên, sinh viên ĐH sẵn sàng tiếp cận các mô hình, tổ chức hợp tác quốc tế về giáo dục ĐH cấp địa phương, theo chúng tôi điều tiên quyết là cần xác định rõ lại mục tiêu hợp tác quốc tế về giáo dục theo hướng đa phương, đa dạng hóa. Theo tinh thần đó, trường ĐH phải gắn chặt giảng dạy với nghiên cứu khoa học nhằm phát triển kinh tế - xã hội địa phương và tăng cường quan hệ, hợp tác quốc tế, trao đổi, giao lưu học thuật. Hàng năm chúng ta dành không ít tiền cho các cuộc giao lưu thể thao SV ĐH ngoài nước vì sao chúng ta chưa mạnh dạn đầu tư tương tự như vậy cho công tác quan hệ, hợp tác quốc tế về giáo dục?

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Do đó, đi đôi với việc đổi mới phương pháp dạy và học hiện nay trong các trường ĐH, cần phát huy tối đa nguồn lực cho hoạt động hợp tác quốc tế về giáo dục theo hướng tạo ra bước chuyển mình như một cuộc “Duy Tân” thực sự. Trên cơ sở đó giúp người học có thể hấp thụ một nền giáo dục chất lượng cao, đặc biệt là rèn luyện cho sinh viên khả năng thích ứng môi trường rèn luyện, học tập, nghiên cứu hướng tới đáp ứng nhu cầu xã hội, tìm được việc làm cả trong và ngoài nước.

- Vai trò của Bộ GD&ĐT, của các trường ĐH lớn và của chính quyền địa phương trong thời hội nhập và toàn cầu hóa cần thay đổi từ chỗ là “*người truyền lệnh, quản lý, cấp vốn*” trở thành người thúc đẩy, hỗ trợ, hướng dẫn quá trình xúc tiến các mối quan hệ, hợp tác quốc tế. Cụ thể như đề xuất lãnh đạo Bộ, Vụ Hợp tác quốc tế có chỉ đạo và hướng dẫn các trường ĐH, CĐ địa phương xây dựng và thực hiện chương trình hoạt động chuyên đề về hoạt động quan hệ quốc tế; thông qua đó xác định cơ chế, nguồn lực, phương hướng hoạt động; kêu gọi sự quan tâm đầu tư tạo ra động lực mới cho trường triển khai thực hiện chức năng, nhiệm vụ được giao. Quan tâm phân bổ, cho phép các trường ĐH, CĐ Sư phạm địa phương tiếp tục tham gia các Dự án đào tạo, phát triển giáo viên Tiểu học, Trung học cơ sở; giao lưu, học tập kinh nghiệm, trao đổi học thuật với các tổ chức, trường ĐH, CĐ ngoài nước... mà các trường đã từng tham gia trong những năm qua.

Vai trò của công tác quan hệ, hợp tác quốc tế trong trường ĐH sẽ được nâng cao hơn so với trước đây nếu nhà trường được thỏa mãn những đòi hỏi thiết yếu của lĩnh vực công tác đặc thù và còn nhiều hạn chế này ở các trường ĐH cấp địa phương.

**TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM TRONG VIỆC  
NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO LIÊN THÔNG  
TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG XÂY DỰNG NAM ĐỊNH**

*Phạm Trọng Mạnh<sup>1</sup> - Trần Đức Thành<sup>2</sup>*

*Trường Cao đẳng Xây dựng Nam Định*

Trường Cao đẳng Xây dựng Nam Định (CĐXDND) - Thuộc Bộ Xây dựng đã có gần 50 năm truyền thống đào tạo. Trường đã đào tạo được trên chục ngàn cán bộ chuyên môn trong lĩnh vực xây dựng. Những cán bộ mà trường đào tạo đã đóng góp đáng kể cho công cuộc xây dựng và bảo vệ đất nước. Trường CĐXDND có cơ sở vật chất dồi dào phục vụ tốt cho mọi loại hình đào tạo; có đội ngũ giảng viên có trình độ chuyên môn cao, tay nghề giỏi, dày dặn kinh nghiệm trong công tác đào tạo.

**1. Sự cần thiết.**

Ngày nay, chúng ta đang tiến hành công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước nhằm xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật cho CNXH. Trong thời kỳ quá độ này, Đảng và Nhà nước đã xác định phát triển giáo dục là quốc sách, nhất là đào tạo nguồn nhân lực. Các trường đào tạo chuyên nghiệp phải chuyển từ nền kinh tế bao cấp sang nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa. Trường CĐXDND không nằm ngoài số đó, cũng cần chuyển dần dần từ nhận thức đến việc làm để đào tạo cán bộ chuyên môn ngành xây dựng đáp ứng yêu cầu mới.

Bộ Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) đã tích cực chỉ đạo, lãnh đạo toàn ngành thực hiện nhiệm vụ mới do Đảng và Nhà nước giao cho. Một trong những nhiệm vụ mới đó chính là tăng cường tính tự chủ của các trường trong công tác giáo dục và đào tạo.

---

<sup>1</sup> PGS.TS – Phó Hiệu trưởng

<sup>2</sup> ThS. – Trưởng phòng Đào tạo

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Trường CĐXDND - Bộ Xây dựng đã thực hiện tích cực các chỉ đạo của Bộ GD&ĐT, trong đó có chú trọng từng bước tự chủ về các vấn đề cán bộ, nội dung và phương pháp giảng dạy, tài chính...

Hiện nay, Nhà trường có nhiều hệ đào tạo, nhiều chuyên ngành đào tạo. Để tiến tới đào tạo liên thông ngang và liên thông dọc trên phạm vi toàn ngành, Trường đã bước đầu xây dựng mô hình, đào tạo liên thông nội bộ trong trường (liên thông từ Trung học chuyên nghiệp (THCN) lên Cao đẳng (CĐ)).

Nhiệm vụ chủ yếu của đào tạo liên thông trong Trường chính là nội dung và phương pháp giảng dạy bậc THCN và bậc CĐ vừa đáp ứng mục tiêu đào tạo đã đặt ra, vừa phù hợp với loại hình đào tạo mới - Đào tạo liên thông.

### **2. Thực trạng.**

#### **2.1. Mục tiêu đào tạo.**

Kinh nghiệm đào tạo của Nhà trường chủ yếu được hình thành trong cơ chế kinh tế kế hoạch hóa. Vì vậy, mục tiêu đào tạo được xây dựng theo hướng giáo dục hàn lâm, do các nhà giáo, các nhà khoa học, xây dựng mục tiêu, không có hoặc có rất ít sự tham gia của cơ sở sản xuất. Chính vì lẽ đó, sản phẩm đào tạo mang nặng tính chủ quan của nhà giáo dục.

#### **2.2. Nội dung đào tạo.**

Trên cơ sở mục tiêu đào tạo mang nặng tính kế hoạch hóa, nội dung đào tạo được xây dựng trên cơ sở chủ yếu sau:

- Đáp ứng yêu cầu của Bộ GD&ĐT và Bộ Xây dựng.
- Nặng về lý thuyết, ít thực hành, thực tập.
- Chương trình đào tạo THCN không hướng tới đào tạo bậc cao hơn và chương trình bậc CĐ không chú ý tới khả năng tiếp cận bậc đào tạo cấp dưới trực tiếp (bậc THCN).

# **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

## ***2.3. Phương pháp giảng dạy.***

Giảng dạy theo phương pháp truyền thống là thuyết trình có kết hợp phát vấn. Đây là cách giảng phổ biến, từ trước tới nay của nhiều giảng viên, nhất là giảng viên lâu năm. Phương pháp giảng này phù hợp với số ít môn học trong Trường và ít phát huy tính chủ động sáng tạo của sinh viên. Thậm chí, khi giảng dạy thực hành thì thầy làm nhiều hơn trò cũng là phương pháp giảng dạy còn nhiều hạn chế.

## **3. Giải pháp.**

### ***3.1. Giải pháp về mục tiêu đào tạo.***

Đứng trước tình hình mới, nhiệm vụ mới, Trường CĐXDND đã rà soát, xây dựng mục tiêu đào tạo theo hướng kết hợp. Đó là vừa đáp ứng yêu cầu giáo dục hàn lâm, vừa đáp ứng mục tiêu giáo dục của từng cấp học, bậc học vừa tiếp cận khả năng liên thông từ cấp này sang cấp khác.

### ***3.2. Giải pháp nội dung giảng dạy.***

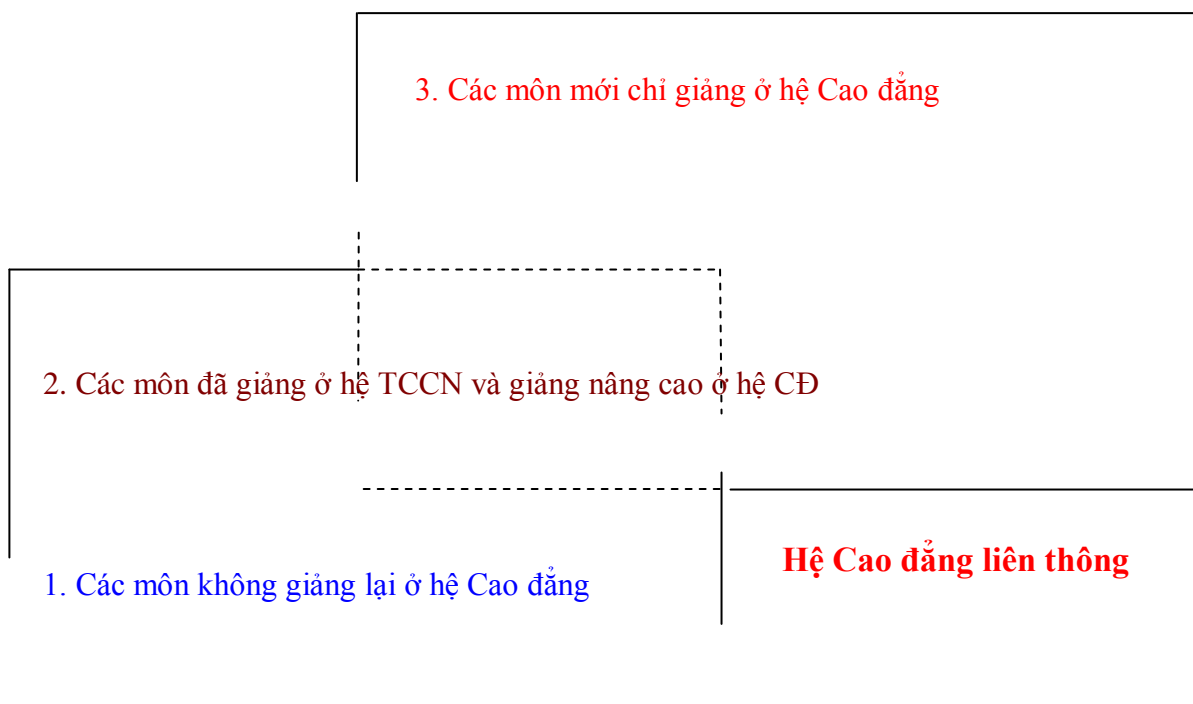
Sau nhiều hội thảo về đào tạo, Hội đồng khoa học và đào tạo của Nhà trường đã thống nhất nội dung giảng dạy đáp ứng các mục tiêu đã đề ra theo hướng tăng thực hành thực tập và chia thành 3 loại môn học để tiếp cận đào tạo liên thông từ THCN lên CĐ như sau:

+ Các môn học không thay đổi cả về nội dung và thời lượng.

+ Các môn học nâng cao: Đã giảng ở THCN nhưng khi lên CĐ giảng tóm tắt kiến thức liên quan đã giảng ở THCN và giảng mở rộng nội dung mới cho đáp ứng mục tiêu nội dung giảng dạy ở bậc CĐ.

+ Các môn học mới: Căn cứ mục tiêu đào tạo CĐ, xây dựng một số môn học mới mà ở hệ THCN chưa giảng dạy (xem sơ đồ 1).

# HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»



## Hệ Trung cấp chuyên nghiệp

### Sơ đồ 1: Nội dung giảng dạy liên thông từ Trung cấp CN lên Cao đẳng

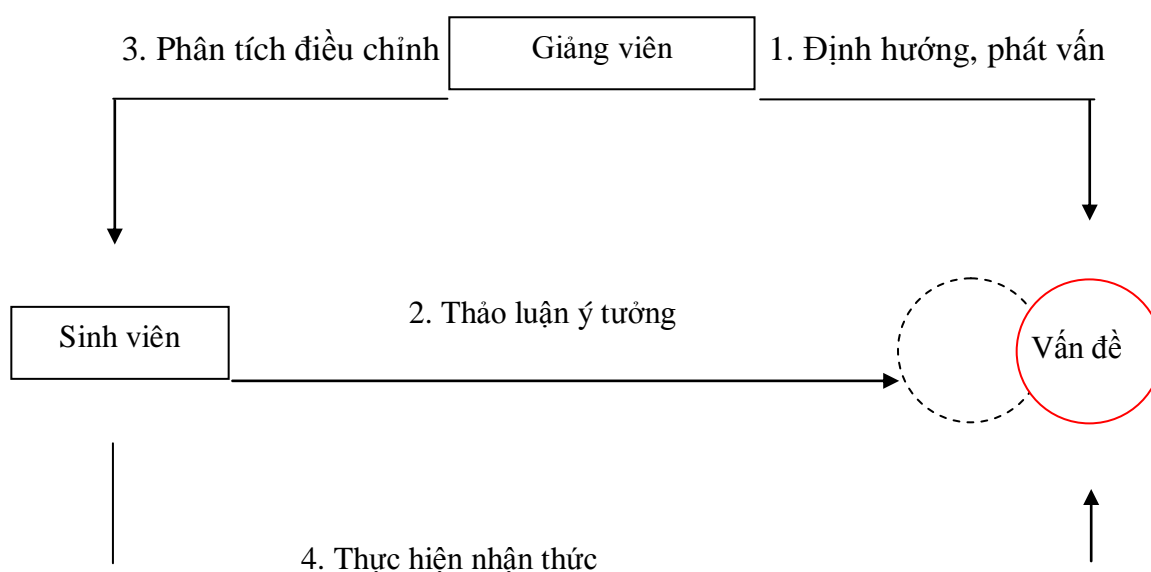
#### 3.3. Giải pháp phương pháp giảng dạy.

Theo định hướng của Bộ GD&ĐT là xây dựng “Trường học thân thiện, học sinh tích cực” và đào tạo nguồn nhân lực “đáp ứng nhu cầu xã hội”, Trường CĐXDND đã chủ động điều chỉnh nội dung và phương pháp giảng dạy cho phù hợp với nhiệm vụ mới.

Phương pháp giảng dạy truyền thống được thay thế dần phương pháp giảng dạy mới, tích cực hơn nhưng cũng khó khăn hơn. Phương pháp giảng dạy mới được thực hiện theo phương châm vừa ứng dụng công nghệ mới trong dạy học vừa khuyến khích tính chủ động, tính sáng tạo của học sinh, sinh viên. Quá trình giảng dạy thường được tuân theo quá trình:

## HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»

- Thuyết trình định hướng vấn đề và phát vấn, đặt câu hỏi, ra bài tập...
- Sinh viên trả lời, trả bài tập nhóm thảo luận hoặc đề xuất vấn đề liên quan để trình bày nhận thức, quan điểm, ý tưởng.
- Giảng viên phân tích, hướng dẫn và điều chỉnh theo nội dung chuyên môn đã được duyệt.
- Sinh viên thể hiện nhận thức qua kiểm tra, đánh giá kết quả giảng dạy.



**Sơ đồ 2: phương pháp giảng dạy lấy sinh viên là trung tâm**

#### **4. Kết luận.**

Việc tự chủ trong các hoạt động của các trường Đại học, Cao đẳng là việc làm tất yếu, phù hợp với quy luật. Trường CĐXDND đã và đang từng bước chuẩn bị thực hiện vấn đề tự chủ do Bộ GD & ĐT đề xuất.

Một trong những công tác tự chủ quan trọng của Nhà trường chính là tự chủ trong đào tạo, giảng dạy. Bước đầu Trường CĐXDND đã thiết kế chương trình đào tạo liên thông trong trường và tiến tới sẽ nghiên cứu chương trình liên thông trong ngành. Nội dung giảng dạy đáp ứng được các yêu cầu cơ bản giáo dục hàn lâm, đáp ứng yêu cầu xã hội phù hợp với mô hình đào tạo liên thông. Nhà trường đã tích cực với phương pháp

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

giảng dạy nhằm đáp ứng nhu cầu mới theo hướng lấy sinh viên là trọng tâm trong quá trình đào tạo.

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG  
ĐÀO TẠO THEO NHU CẦU XÃ HỘI

Hoàng Minh<sup>1</sup>

Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

***Tóm tắt:** Trong thời gian qua Chính phủ đã có nhiều chủ trương và biện pháp cụ thể để từng bước xã hội hoá đào tạo và đổi mới nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo. Là tổ chức nghiên cứu đào tạo của Nhà nước thí điểm đặt trong doanh nghiệp mạnh của Nhà nước, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông (gọi tắt là Học viện) luôn tích cực thực hiện chủ trương thực hiện 3 gắn kết đào tạo - nghiên cứu khoa học - sản xuất kinh doanh (ĐT-NC-SXKD), đào tạo theo nhu cầu xã hội. Trong bài báo này, trình bày một số nội dung đào tạo theo nhu cầu xã hội tại Học viện.*

**1. Giới thiệu về Học viện.**

Học viện là tổ chức đào tạo nghiên cứu của Nhà nước được thành lập theo tinh thần Nghị quyết TW2 khóa 8: thí điểm thực hiện gắn kết đào tạo (trường đại học)- nghiên cứu khoa học (các viện, các trung tâm nghiên cứu) và sản xuất kinh doanh (mạng lưới các doanh nghiệp của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (BCVTVN)) với mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực và cung cấp các sản phẩm khoa học công nghệ chất lượng cao trong lĩnh vực bưu chính, viễn thông, điện tử, tin học phục vụ sự phát triển của ngành Bưu chính Viễn thông (BCVT) và cho xã hội. Như vậy, Học viện do Chính phủ thành lập nhưng thí điểm đặt trực thuộc Tập đoàn BCVTVN, trực tiếp chịu sự quản lý Nhà nước của Bộ Giáo dục và Đào tạo và Bộ Thông tin-Truyền thông. Tập đoàn BCVTVN là đơn vị chủ quản, quản lý Học viện, thay mặt Nhà nước trực tiếp đầu tư và cấp kinh phí hoạt động cho Học viện cũng như trực tiếp đặt hàng nghiên cứu khoa học (NCKH) và đào tạo cho Học viện để gắn hoạt động nghiên cứu, đào tạo của Học viện phục vụ cho sự phát triển của mạng lưới BCVT, phục vụ sản xuất kinh doanh của Tập đoàn BCVTVN và đồng thời phục vụ cho xã hội. Có thể nói Học viện là mô hình thí điểm Viện Nghiên cứu + Trường Đại học (ĐH) nằm trong doanh nghiệp đầu tiên của cả nước.

---

<sup>1</sup> TS – Giám đốc

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Là đơn vị đào tạo và nghiên cứu nằm trong doanh nghiệp nên Học viện có một số điểm khác so với một số Trường ĐH và Viện nghiên cứu khác.

- Học viện không được cấp kinh phí từ ngân sách Nhà nước;
- Học viện không hoạt động thuần túy theo cơ chế sự nghiệp như một số Trường + Viện khác mà do nằm trong doanh nghiệp nên các hoạt động được chi phối bởi cơ chế Tài chính, Kế hoạch, Nhân lực... của doanh nghiệp. Đây cũng là điểm cơ bản để Học viện BCVT “gắn” với cơ chế doanh nghiệp hơn so với một số đơn vị bạn khác;

Học viện gồm các đơn vị Nghiên cứu + Đào tạo

- 3 Viện Nghiên cứu chuyên ngành về Kỹ thuật và Kinh tế trong lĩnh vực BCVT và CNTT (Học viện có trên 500 nghiên cứu viên chuyên nghiệp). Đây là các Viện đầu ngành về BCVT và CNTT hoạt động theo cơ chế đặt hàng của doanh nghiệp. Các đề tài nghiên cứu đều do Tập đoàn BCVTVN và Bộ TT&TT đặt hàng từ nhu cầu thực tiễn của mạng lưới BCVT nên kết quả nghiên cứu phải được áp dụng ngay cho mạng lưới BCVT. Vì vậy, hoạt động NCKH của Học viện có tính chuyên nghiệp và tính thực tiễn cao.
- 02 Trung tâm đào tạo bồi dưỡng ngắn hạn nâng cao trình độ cho cán bộ trong ngành (Kinh tế, Quản lý, Kỹ thuật...). Hai Trung tâm này hoạt động theo cơ chế tự trang trải, tự chủ tự chịu trách nhiệm.
- Các khoa đào tạo ĐH và sau ĐH ở Hà Nội và Tp. Hồ Chí Minh, giống như các trường ĐH khác, các khoa đào tạo này thực hiện nhiệm vụ đào tạo ĐH và sau ĐH cho các hệ chính quy, tại chức, bằng hai...

### **2. Học viện đào tạo theo nhu cầu xã hội.**

Thực hiện chủ trương của Đảng và Nhà nước về việc xã hội hóa giáo dục, chuyển từ đào tạo dựa theo khả năng sẵn có của mình sang đào tạo theo nhu cầu xã hội, từ năm 2007, Học viện đã thực hiện việc mở rộng đào tạo theo nhu cầu xã hội.

Học viện đã mở rộng đào tạo cả về quy mô và loại hình đào tạo:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Từ năm 2007, ngoài 3 ngành đào tạo ĐH là Điện tử Viễn thông, Công nghệ thông tin, Quản trị kinh doanh, Học viện đã được Bộ Giáo dục và đào tạo cấp giấy phép đào tạo Kỹ thuật Điện điện tử. Về đào tạo Cao học, từ chỗ chỉ có một chuyên ngành đào tạo là Điện tử Viễn thông, đến nay đã mở rộng thêm 4 chuyên ngành đào tạo mới là: Quản trị kinh doanh, Khoa học máy tính, Truyền dữ liệu và mạng máy tính, Kế toán.
- Về quy mô đào tạo, từ năm 2007, Học viện được Chính phủ cho phép thí điểm thực hiện thu học phí theo nguyên tắc mức thu học phí đủ bù đắp chi phí thường xuyên, đảm bảo chính sách miễn, giảm học phí theo quy định hiện hành của Nhà nước. Trong 2,5 năm qua quy mô đào tạo chính quy của Học viện được mở rộng đã tăng gấp 5 lần, quy mô đào tạo sau ĐH tăng hơn 5 lần so với trước đây, đáp ứng tốt nhu cầu xã hội, mức thu học phí bước đầu đã đảm bảo bù đắp chi phí thường xuyên. Năm 2009 chỉ tiêu tuyển sinh ĐH chính quy của Học viện là 1.800 (400 của VNPT và 1400 theo nhu cầu xã hội); chỉ tiêu CĐ chính quy là 450 (95 của VNPT và 355 theo nhu cầu xã hội). Ngoài ra Học viện còn tổ chức đào tạo một số loại hình đào tạo khác như vừa học vừa làm; đào tạo từ xa; hoàn thiện kiến thức; ĐH bằng 2 để đáp ứng nhu cầu xã hội. Lưu lượng sinh viên Học viện thường xuyên năm 2008 khoảng 16.000; năm 2009 là trên 25.000. Tỷ lệ sinh viên ra trường có việc làm phù hợp với ngành đào tạo là 95%.
- Về chương trình đào tạo, ngay từ năm 2007, Học viện đã thực hiện hiệu chỉnh chương trình giáo dục ĐH ở toàn bộ các ngành hiện đang đào tạo với mục tiêu đảm bảo người học có khả năng đáp ứng tốt nhu cầu thực tế của các đơn vị sử dụng lao động.

Xuất phát từ thực tế sinh viên tốt nghiệp của các trường ĐH nói chung khi tham gia thị trường lao động phần lớn các doanh nghiệp phải tiến hành tái đào tạo nhằm bổ sung các kỹ năng làm việc trong môi trường kinh doanh, năm 2009 Học viện đã tiếp tục thực hiện hiệu chỉnh chương trình đào tạo với mục tiêu tăng cường các kỹ năng mềm vào chương trình và công bố Tiêu chuẩn đầu ra đối với sinh viên sau khi tốt nghiệp của Học viện (Ví dụ, tiêu chuẩn kỹ năng tiếng Anh đối với sinh viên tốt nghiệp ĐH chính quy của Học viện là đạt 450 điểm TOEIC). Bước hiệu chỉnh chương trình đào tạo trong năm 2009 có ý nghĩa hết sức quan trọng đối với chất lượng đào tạo của Học viện trong quá trình thực hiện mục tiêu đào tạo đáp ứng nhu cầu xã hội.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Tăng cường công tác gắn kết giữa đào tạo – nghiên cứu – sản xuất kinh doanh trong hoạt động đào tạo của Học viện. Ngoài việc hướng sinh viên đang chuẩn bị làm luận văn tốt nghiệp với các đề tài nghiên cứu có tính thực tiễn cao của các Viện nghiên cứu, Học viện còn tăng cường đưa đội ngũ nghiên cứu viên có trình độ và kinh nghiệm vào hoạt động đào tạo bằng việc tham gia trực tiếp hướng dẫn tốt nghiệp cho học viên cao học, sinh viên ĐH các hệ của Học viện. Bên cạnh đó Học viện tích cực hợp tác NC-ĐT-SXKD với các doanh nghiệp viễn thông (VNPT Tp. Hồ Chí Minh, Hà Nội...).
- Trên cơ sở tổ chức khóa đào tạo chất lượng cao, Học viện xây dựng đề án xin tổ chức đào tạo theo tiêu chuẩn quốc tế ngành Công nghệ thông tin – Truyền thông trình Tập đoàn và Bộ Giáo dục & Đào tạo. Đây là khâu đột phá trong việc nâng cao chất lượng đào tạo của Học viện.
- Với mục tiêu đào tạo ra lớp kỹ sư vừa giỏi cả về chuyên môn và cả năng lực hỗ trợ khác như ngoại ngữ, tin học, quản trị dự án, kỹ năng làm việc nhóm... nhằm giúp sinh viên ngay sau khi ra trường có khả năng đáp ứng tốt nhất yêu cầu của các doanh nghiệp. Học viện đã xây dựng chiến lược đào tạo 1+N (1 bằng ĐH và N chứng chỉ kỹ năng mềm).
- Đẩy mạnh hoạt động hợp tác quốc tế về đào tạo: Năm 2008 Học viện đã ký kết thỏa thuận đào tạo với trường ĐH Hà Nội về triển khai chương trình đào tạo liên thông quốc tế theo phương thức đào tạo 3+1. Sinh viên tham gia chương trình này sẽ học tập 3 năm đầu trong nước, năm cuối sinh viên có thể lựa chọn các trường ĐH ở nước ngoài để hoàn thành khóa học và tốt nghiệp. Bằng ĐH sẽ do trường ĐH nước ngoài cấp. Trước mắt, Học viện lựa chọn ngành Quản trị kinh doanh – Tài chính của một số trường của Anh Quốc, Úc, Newzealand cho khóa đầu tiên – dự kiến tuyển sinh vào năm 2009. Năm 2009 Học viện triển khai chương trình đào tạo 2+2 với trường CSI của ĐH New York, mở ra một hướng mới để chính thức đưa Học viện hội nhập với các trường tiên tiến trên thế giới.
- Về đội ngũ giáo viên, Học viện luôn luôn chú trọng phát triển và bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên. Với mục tiêu phát triển Học viện theo hướng ĐH hướng nghiên cứu, Học viện tăng cường đầu tư cho giáo viên tham gia nghiên cứu khoa học, xây dựng lực lượng nghiên cứu đầu đàn, hình thành các hướng nghiên cứu mũi nhọn, chuyên sâu.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Tăng cường các giải pháp nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo thông qua các hoạt động: Tự đánh giá trường ĐH theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo; đẩy mạnh công tác xây dựng học liệu; hiệu chỉnh chương trình đào tạo, đổi mới công tác quản lý đào tạo; đổi mới phương pháp giảng dạy, nâng cao năng lực đội ngũ giáo viên...

### **Phương hướng hoạt động giai đoạn 2009-2010**

Củng cố và nâng cao uy tín và vị thế của Học viện trong giáo dục và đào tạo.

Nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo toàn diện:

◆ Để nâng cao chất lượng đào tạo, với đặc thù là quy mô mở rộng theo nhu cầu xã hội, được Tập đoàn hỗ trợ về kinh phí và điều kiện tiếp cận thực tiễn mạng lưới, Học viện xác định phải thực hiện đồng bộ các vấn đề: (1) Đổi mới chương trình đào tạo theo hướng tiên tiến, tiếp cận ngay với chương trình của các nước tiên tiến; (2) Đổi mới hệ thống giáo trình, bài giảng phù hợp với chương trình đào tạo; (3) Bồi dưỡng, phân loại, bố trí giảng viên phù hợp với chương trình và hệ thống giáo trình, bài giảng tiên tiến; (4) Tăng cường cơ sở vật chất hiện đại, phù hợp với chương trình và phương pháp đào tạo tiên tiến; (5) Đổi mới phương pháp giảng dạy phù hợp với chương trình tiên tiến; (6) Đổi mới phương pháp quản lý và tổ chức giảng dạy; (7) Nghiên cứu, xác định rõ nhu cầu xã hội và doanh nghiệp để xây dựng chiến lược tuyển chọn sinh viên đầu vào và công bố chuẩn sinh viên đầu ra đáp ứng nhu cầu xã hội.

◆ Triển khai chương trình liên kết đào tạo với các đối tác nước ngoài để vừa nhanh chóng nâng cao chất lượng đào tạo, vừa nhanh chóng bồi dưỡng được đội ngũ cán bộ giảng dạy, quản lý đào tạo... tương đương khu vực và thế giới.

◆ Nhanh chóng áp dụng các hình thức đào tạo mới đan xen với đào tạo truyền thống, sớm đưa bài giảng từ xa và E-Learning vào các hệ đào tạo của Học viện.

◆ Phát huy lợi thế có mạng lưới của Tập đoàn để nâng cao chất lượng thực tập và chất lượng luận văn tốt nghiệp của sinh viên và học viên cao học; Gắn kết nghiên cứu với đào tạo thông qua việc chuyển giao các kết quả nghiên cứu của các Viện nghiên cứu chuyên nghiệp cho đội ngũ giảng viên và học viên, sinh viên để các giảng viên, sinh viên cập nhật nhanh được các kiến thức KHCN mới cũng như nắm bắt được các vấn đề thực tiễn của mạng lưới.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- ◆ Triển khai nhanh chiến lược đào tạo 1+N cho các hệ đào tạo của Học viện. Tăng cường liên kết các đơn vị đào tạo khác trong và ngoài nước để triển khai chiến lược “Đại học tích hợp”: Liên kết với các trường khác để đặt hàng cung cấp dịch vụ đào tạo cho Học viện theo yêu cầu.
- ◆ Thường xuyên tổ chức lấy ý kiến học sinh sinh viên và gia đình về các hoạt động của Học viện. Tăng cường giao lưu, đối thoại với sinh viên, học viên để kịp thời nắm bắt và giải quyết các khó khăn vướng mắc trong quá trình học tập và sinh hoạt tại Học viện.
- ◆ Tổ chức tư vấn, định hướng nghề nghiệp cho học sinh trước khi thi tuyển vào Học viện, tư vấn việc làm, giới thiệu việc làm cho sinh viên sau khi tốt nghiệp, hỗ trợ các chính sách về học bổng, tài trợ... tạo thành một chu trình khép kín, hỗ trợ sinh viên các giá trị gia tăng trong quá trình học tập tại Học viện.

**MỘT VÀI SUY NGHĨ VỀ VIỆC THỰC HIỆN  
QUYỀN TỰ CHỦ VÀ TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM  
CỦA CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐỊA PHƯƠNG**

*Hồ Thị Nga<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Hà Tĩnh*

*Nghị định số 43/2006/NĐ-CP quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập và Nghị định số 115/2005/NĐ-CP quy định cơ chế tự chủ và tự chịu trách nhiệm của tổ chức khoa học và công nghệ công lập thực sự là những chiếc chìa khóa vàng để mở cánh cửa vào một thế giới mới với những cơ hội và thách thức không nhỏ cho các trường đại học (ĐH), cao đẳng (CD), các viện nghiên cứu... đặc biệt là đối với các trường ĐH, CD địa phương của Việt Nam.*

**1. Mục tiêu và một số nguyên tắc cơ bản khi thực hiện quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường đại học với tư cách vừa là đơn vị công lập vừa là tổ chức khoa học và công nghệ:**

Theo *Nghị định số 43/NĐ-CP* mục tiêu để các trường ĐH, CD với tư cách là một đơn vị công lập thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm bao gồm:

- Trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho đơn vị sự nghiệp trong việc tổ chức công việc, sắp xếp lại bộ máy, sử dụng lao động và nguồn lực tài chính để hoàn thành nhiệm vụ được giao; phát huy mọi khả năng của đơn vị để cung cấp dịch vụ với chất lượng cao cho xã hội; tăng nguồn thu nhằm từng bước giải quyết thu nhập cho người lao động.

---

<sup>1</sup> ThS – Phó Trường phòng Quản lý khoa học và Hợp tác quốc tế

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Thực hiện chủ trương xã hội hoá trong việc cung cấp dịch vụ cho xã hội, huy động sự đóng góp của cộng đồng xã hội để phát triển các hoạt động sự nghiệp, từng bước giảm dần bao cấp từ ngân sách nhà nước.

- Thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm đối với đơn vị sự nghiệp, Nhà nước vẫn quan tâm đầu tư để hoạt động sự nghiệp ngày càng phát triển; bảo đảm cho các đối tượng chính sách - xã hội, đồng bào dân tộc thiểu số, vùng sâu, vùng xa, vùng đặc biệt khó khăn được cung cấp dịch vụ theo quy định ngày càng tốt hơn.

- Phân biệt rõ cơ chế quản lý nhà nước đối với đơn vị sự nghiệp với cơ chế quản lý nhà nước đối với cơ quan hành chính nhà nước.

Sự ra đời của *Nghị định số 115/2005/NĐ-CP* về Quy định cơ chế tự chủ chủ, tự chịu trách nhiệm của tổ chức khoa học và công nghệ công lập cũng nhằm mục đích:

- Tăng cường trách nhiệm và nâng cao tính tích cực, chủ động, năng động, sáng tạo của tổ chức khoa học và công nghệ và thủ trưởng tổ chức khoa học và công nghệ.

- Tạo điều kiện gắn nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ với sản xuất, kinh doanh và đào tạo nhân lực, đẩy nhanh quá trình xã hội hóa các hoạt động khoa học và công nghệ.

- Tạo điều kiện tập trung đầu tư có trọng điểm cho các tổ chức khoa học và công nghệ.

- Nâng cao hiệu quả hoạt động của các tổ chức khoa học và công nghệ, góp phần tăng cường tiềm lực khoa học và công nghệ của đất nước.

Để đạt được những mục tiêu trên, việc thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH như là một đơn vị công lập vừa là tổ chức khoa học và công nghệ phải tuân thủ một số nguyên tắc chung như:

- Hoàn thành các nhiệm vụ được giao trong phạm vi chức năng quyền hạn của nhà trường, bảo đảm sự phát triển bền vững của đơn vị.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Việc thực hiện quyền tự chủ phải đi đôi với việc tự chịu trách nhiệm về các hoạt động của nhà trường; thực hiện công khai, dân chủ theo quy định của pháp luật, chịu sự kiểm tra, giám sát của các cơ quan quản lý có thẩm quyền.

- Bảo đảm lợi ích của Nhà nước, quyền, nghĩa vụ của tổ chức, cá nhân theo quy định của pháp luật.

- Quản lý và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực được Nhà nước giao và các nguồn lực khác của tổ chức.

### **2. Cơ hội cho các trường đại học khi thực hiện cơ chế tự chủ và tự chịu trách nhiệm:**

Nghiên cứu sự phát triển hệ thống trường ĐH của các nước như Mỹ, Đức, Hà Lan... và so sánh với tình hình và xu hướng phát triển của hệ thống các trường ĐH, CĐ trong nước, ta có thể khẳng định rằng: Tự chủ, tự chịu trách nhiệm là con đường đúng đắn cho các trường ĐH Việt Nam trên con đường hội nhập và phát triển. Được giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính, các trường ĐH Việt Nam có được rất nhiều lợi thế trong việc quản lý và điều hành hoạt động:

- Khi thực hiện cơ chế tự chủ và tự chịu trách nhiệm, Hiệu trưởng các trường ĐH có quyền tự chủ về sử dụng nguồn tài chính được cấp hoặc nguồn tài chính thu được để chi thường xuyên hoặc chi không thường xuyên. Thông qua đó, Hiệu trưởng căn cứ vào tính chất công việc, tình hình thực tế đơn vị mà quyết định phương thức khoán chi phí cho từng bộ phận, đơn vị trực thuộc; quyết định đầu tư vào cơ sở vật chất cho nhà trường theo quy định của pháp luật.

- Ngoài việc trả tiền lương, tiền công theo lương cấp bậc, chức vụ do nhà nước quy định, hằng năm sau khi trang trải các khoản chi phí khác, các trường có thể sử dụng phần chênh lệch thu lớn hơn chi để lập Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, Quỹ Khen thưởng, Phúc lợi, Quỹ dự phòng ổn định thu nhập và trả thu nhập tăng thêm cho người lao động.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Các trường ĐH có quyền tự chủ trong việc xác định nhiệm vụ, xây dựng kế hoạch và tổ chức hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học phù hợp với khả năng, tình hình của nhà trường và đúng với quy định của nhà nước, của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

- Liên kết đào tạo với các trường ĐH, các cơ sở đào tạo trong và ngoài nước để đào tạo theo nhu cầu.

- Hiệu trưởng có quyền quyết định tổng số biên chế hàng năm của nhà trường căn cứ vào nhu cầu và khả năng tài chính của nhà trường; được tổ chức tuyển chọn cán bộ, giảng viên theo hình thức thi tuyển hoặc xét tuyển; sắp xếp bố trí, điều động, ký hoặc chấm dứt hợp đồng nhân sự.

- Nhà trường căn cứ vào danh mục các nhiệm vụ khoa học và công nghệ do Bộ Khoa học và Công nghệ, các ngành và địa phương công bố hàng năm, nhà trường tự quyết định việc tham gia tuyển chọn đấu thầu thực hiện các nhiệm vụ khoa học và công nghệ; ký hợp đồng thực hiện các nhiệm vụ khoa học công nghệ với các tổ chức trong và ngoài nước; hợp tác với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước để thực hiện.

- Trực tiếp quyết định mời chuyên gia, các nhà khoa học nước ngoài vào công tác, giảng dạy tại trường và cử cán bộ ra nước ngoài công tác...

### **4. Một số khó khăn, thách thức cho các trường đại học địa phương khi thực hiện cơ chế tự chủ và tự chịu trách nhiệm.**

Ở Việt Nam hiện có khoảng hơn 350 trường ĐH và CĐ. Trong số đó số lượng trường ĐH, CĐ địa phương chiếm một phần không nhỏ. Thực tế cũng cho thấy rằng, khi thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm về mặt tài chính theo Nghị định 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ thì các trường ĐH địa phương thuộc loại “đơn vị có nguồn thu sự nghiệp tự bảo đảm một phần chi phí hoạt động thường xuyên, phần còn lại được ngân sách nhà nước cấp” nhưng quản lý về nội dung, chương trình đào tạo, chỉ tiêu tuyển sinh... lại thuộc quyền quản lý của Bộ Giáo dục

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

& Đào tạo. Chính vì vậy, có thể nêu ra một số khó khăn, thách thức của các trường đại học địa phương khi thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm sau đây:

- Kinh phí cho trường ĐH địa phương hằng năm do địa phương cấp tùy theo tình hình ngân sách địa phương năm đó. Các trường ĐH địa phương hầu hết nằm ở những tỉnh, thành phố nghèo hoặc đang phát triển vì vậy kinh phí được cấp hằng năm hết sức hạn hẹp và nguồn kinh phí này chủ yếu dành cho chi thường xuyên.

- Kinh phí được cấp cho các hoạt động nghiên cứu khoa học và công nghệ rất thấp. Trong khi đó, cơ hội để tham gia dự tuyển đăng ký thực hiện các nhiệm vụ nghiên cứu cấp Bộ hầu như rất khó khăn vì thiếu thông tin về thời gian đăng ký cũng như nhiệm vụ nghiên cứu. Các đề tài nghiên cứu khoa học cấp tỉnh rất ít do kinh phí địa phương ít. Kinh phí cho các đề tài NCKH cấp trường, Khoa, Bộ môn hàng năm được lấy từ nguồn tài chính chung của nhà trường. Nguồn thu từ hoạt động nghiên cứu khoa học và công nghệ hầu như không có, chủ yếu là chi.

- Các trường ĐH địa phương ít được lọt vào danh sách những chương trình mục tiêu hay dự án của Bộ Giáo dục & Đào tạo nhưng lại phải đảm bảo các điều kiện tuyển sinh và giảng dạy theo quy định chung. Bên cạnh đó ở các trường ĐH địa phương, tỉ lệ sinh viên được hưởng các chính sách miễn giảm học phí cao hơn nhiều so với các trường ĐH quốc gia. Với nguồn kinh phí thu hạn hẹp, việc đầu tư lại và cơ sở vật chất để phục vụ công tác đào tạo theo kịp với các trường lớn trong tiến trình cạnh tranh chung là bài toán khó tìm lời giải cho các trường ĐH địa phương.

- Việc liên kết đào tạo với các cơ sở trong nước và nước ngoài lại càng hết sức khó khăn vì điều kiện kinh tế, thu nhập ở các địa phương hầu như không đáp ứng nổi những đòi hỏi về học phí. Đây là chưa kể đến việc các cơ sở đào tạo nước ngoài hầu như không muốn liên kết đào tạo với các trường ĐH địa phương với nhiều lý do như: khoảng cách địa lý, cơ sở vật chất, trang thiết bị...

- Thực tế cũng cho thấy rằng với nguồn kinh phí hạn hẹp, việc trả lương cho chuyên gia nước ngoài đến làm việc hoặc cử cán bộ ra nước ngoài học tập, tham gia

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

các Hội thảo quốc tế ở nước ngoài cũng không dễ dàng đối với các trường ĐH địa phương.

- Việc Hiệu trưởng có thể quyết định trả lương cho cán bộ, giảng viên khó có thể thực hiện được khi kinh phí cấp hạn chế, học phí thấp... nhưng các chế độ quy định thang bậc lương phải theo đúng quy định của Nhà nước. Ngoài ra, ở một số địa phương việc tuyển dụng nhân sự chưa hoàn toàn được chủ động mà còn phụ thuộc vào các cấp quản lý của chính quyền địa phương.

### **5. Một số ý kiến đề xuất:**

#### ***a. Đối với Bộ Giáo dục & Đào tạo:***

+ Giao quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm về chương trình, nội dung đào tạo cho các trường ĐH nói chung và các trường ĐH địa phương nói riêng.

+ Cần xây dựng chương trình hỗ trợ phát triển cho các trường ĐH địa phương theo hướng tập trung để giúp các trường xây dựng cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học ngang tầm với các trường ĐH quốc gia nhằm tạo thêm cơ hội cạnh tranh về mặt chất lượng trong đào tạo và tuyển sinh.

+ Các chương trình, dự án có sự hỗ trợ của nước ngoài phải hướng đến các trường ĐH địa phương, đặc biệt là các trường ĐH của các tỉnh thuộc diện nghèo, xa các thành phố lớn.

+ Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Khoa học và Công nghệ phải tạo điều kiện thuận lợi hơn để các trường ĐH địa phương có cơ hội tham gia nghiên cứu nhằm tăng nguồn thu cho các trường trong hoạt động nghiên cứu khoa học công nghệ.

+ Kết quả kiểm định chất lượng trong giáo dục đối với các trường ĐH phải gắn với một số quyền ưu tiên trong việc được nhà nước đầu tư về tài chính để phát triển nhà trường và quyền ưu tiên tuyển sinh ngành học (ngành học này năm nay chỉ tuyển ở trường này mà không phải ở trường khác) để qua đó các trường ĐH địa

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

phương đã tham gia kiểm định chất lượng và đạt chuẩn có thêm cơ hội tuyển sinh mà không ảnh hưởng đến chất lượng tuyển sinh đầu vào của nhà trường.

+ Cần có chương trình bồi dưỡng, đào tạo cán bộ giáo viên cho các trường ĐH địa phương để phát triển đội ngũ.

### ***b. Đối với các trường đại học trong hệ thống đại học quốc gia:***

Các trường ĐH đang phát triển mạnh và có uy tín cần có những chính sách, kế hoạch để giúp đỡ các trường ĐH địa phương không chỉ trong liên kết đào tạo, liên kết nghiên cứu khoa học mà còn trong việc hỗ trợ về cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học trong khả năng có thể.

### ***c. Đối với chính quyền, nhân dân địa phương:***

+ UBND, các sở ban ngành liên quan phải luôn dành quyền ưu tiên cho phát triển giáo dục và đào tạo. Ngoài việc cấp kinh phí hàng năm cần phải có những chính sách đột phá như: cho phép các trường ĐH vay vốn với lãi suất thấp để đầu tư xây dựng cơ sở vật chất của nhà trường; cho phép trường ĐH tổ chức một số hoạt động mang tính xã hội hoá giáo dục ĐH...

+ Cần có những cơ chế mở để thu hút các dự án đầu tư cho giáo dục ĐH, kêu gọi các tầng lớp nhân dân địa phương đang sinh sống trong và ngoài nước hỗ trợ phát triển giáo dục ĐH ở địa phương mình.

Cần có những chính sách đột phá trong việc thu hút, đào tạo giảng viên; tạo điều kiện để các trường tự chủ hơn trong việc tuyển dụng giảng viên.

### ***d. Đối với các trường đại học địa phương:***

- Xây dựng kế hoạch, chiến lược phát triển ngắn và dài hạn để đáp ứng sự thay đổi nhanh và yêu cầu của thực tiễn phát triển kinh tế- xã hội.

- Không thụ động trông chờ vào sự giúp đỡ từ phía ngoài mà chủ động phát triển nội lực, tranh thủ sự giúp đỡ từ bên ngoài; nâng cao và bảo đảm chất lượng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

đào tạo; tìm kiếm các giải pháp để tăng nguồn thu hợp pháp; kiểm soát thu chi chặt chẽ và tăng cường tiết kiệm.

Trong tiến trình đi lên của quá trình phát triển và hội nhập của ĐH Việt Nam, việc trao quyền và tăng quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các trường ĐH là tất yếu. Một đất nước hơn 80 triệu dân với lực lượng lớn dân số trẻ thì những yêu cầu đối với giáo dục sẽ ngày càng cao và việc ra đời ngày càng nhiều các trường ĐH là phù hợp với nhu cầu và xu thế phát triển. Tuy nhiên, để các trường có quyền tự chủ thực sự liên quan đến cả một hệ thống chính sách và cơ chế đồng bộ. Việc Chính phủ, Bộ Giáo dục & Đào tạo, các Bộ có liên quan đưa ra các chiến lược, các quyết sách để chính cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm tạo ra được điều kiện và động lực cho sự phát triển bền vững của các trường ĐH là sự mong mỏi không chỉ của các trường ĐH quốc gia mà hơn hết là của các trường ĐH địa phương.

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Nghị định số 115/2005/NĐ-CP quy định cơ chế tự chủ và tự chịu trách nhiệm của tổ chức khoa học và công nghệ công lập, *Chính phủ*, 2005.
2. Nghị định số 43/2006/NĐ-CP quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập, *Chính phủ*, 2006.

**THỰC TIỄN THỰC HIỆN TỰ CHỦ  
TẠI ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

*Trần Hữu Nghị<sup>1</sup> - Trần Thị Mai<sup>2</sup>*

*Trường Đại học Dân lập Hải Phòng*

**ĐẶT VẤN ĐỀ:**

Trong những năm gần đây, vấn đề trao quyền tự chủ cho các đơn vị sự nghiệp, đặc biệt là khối giáo dục đại học (GDDH) được nhắc đến ngày càng nhiều. Từ năm 2006, 2007 đã có những đề án về việc trao quyền tự chủ cho các trường ĐH nếu các trường thỏa mãn 5 tiêu chí về đảm bảo chất lượng, kiểm định chất lượng, kiểm toán thường xuyên, công bố mức học phí, chương trình đào tạo và phù hợp với quy hoạch. Vậy tự chủ đem lại lợi ích cho trường ĐH như thế nào?

Tự chủ ĐH (university autonomy) được định nghĩa là sự tự do của một cơ sở GDDH trong việc điều hành các công việc của nó mà không có sự chỉ đạo hoặc tác động từ bất cứ cấp chính quyền nào (Anderson and Johnson, 1998).

Tự chủ ĐH là việc cho phép một tổ chức GDDH điều hành hoạt động của tổ chức mà không có sự can thiệp từ bên ngoài. Tự chủ của cơ sở GDDH hoàn toàn không có nghĩa là nó nằm ngoài sự chi phối của luật pháp. Nó là tự chủ có điều kiện và các điều kiện này được xác định bởi mối quan hệ giữa Nhà nước, xã hội và cơ sở GDDH.

Sau Nghị quyết 2 của Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa 8, từ chủ trương xã hội hóa giáo dục của Đảng, giáo dục đào tạo nước nhà đã có sự phát triển không ngừng. Năm 1997 cả nước có 110 trường ĐH và CĐ, trong đó số trường ĐH ngoài công lập là 13, đến nay sau 12 năm tổng số trường ĐH, CĐ toàn quốc là 376, trường ngoài công lập khoảng 80 trường. Với tốc độ phát triển “thiên lý mã” như

---

<sup>1</sup> GS.TS – Hiệu trưởng

<sup>2</sup> TS – Trưởng phòng Đào tạo

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

vậy đã thỏa mãn nhu cầu học tập của xã hội, tuy nhiên cũng đặt ra nhiều thách thức cho các trường, đặc biệt là các trường ngoài công lập. Một lần nữa, vấn đề tự chủ trong giáo dục lại được đặt ra.

Trong khuôn khổ bài viết này, chúng tôi xin trình bày những kinh nghiệm thực tiễn tại trường Đại học dân lập Hải Phòng (ĐHDLHP).

Từ con số không ban đầu, đến nay trường ĐHDLHP đã có những dấu ấn nhất định được ghi nhận trong xã hội nói chung và trong ngành giáo dục nói riêng. Thành quả ngày hôm nay chúng tôi có được gắn liền với cụm từ: tự chủ, tự quyết, tự chịu trách nhiệm.

### **1. Tự chủ trong xây dựng cơ sở vật chất.**

Từ bài học kinh nghiệm của các trường đi trước, điểm yếu nhất của hệ thống dân lập là không có cơ sở vật chất (CSVC), trường ĐHDLHP xác định mục tiêu đầu tiên là phải có một ngôi trường khang trang của riêng mình. Nhưng lấy tiền ở đâu ra để xây dựng CSVC? Vốn sẽ được huy động như thế nào? Với tinh thần tự chủ, tự chịu trách nhiệm, chúng tôi – những người đã sáng lập nên ngôi trường – đã trăn trở suy nghĩ, học hỏi để sáng tạo ra những giải pháp cho riêng mình. Thông thường những giải pháp trong trường hợp này là kêu gọi góp vốn hoặc vay ngân hàng. Nhưng với chúng tôi, cả hai giải pháp đều khó, nếu không muốn nói là không thể thực hiện được. Vay ngân hàng? Trường mới thành lập, lấy gì để thế chấp? Góp vốn, ai góp? kêu gọi ai?. Hơn nữa nếu kêu gọi góp vốn, chắc chắn phải chịu sức ép của đồng vốn, phải chịu sức ép của tiền lãi, dẫn đến chất lượng đào tạo giảm sút.

Vận dụng chính sách “phát huy nội lực” và “dựa vào dân” như Bác Hồ dạy “Để trăm lần không dân cũng chịu, khó vạn lần dân liệu cũng xong”, chúng tôi đã huy động cán bộ giảng viên công nhân viên, cơ hữu, thỉnh giảng và các nhà khoa học, nhà giáo có tâm huyết với giáo dục cho vay vốn xây dựng chứ không kêu gọi góp vốn. Sau khi xây dựng xong CSVC chúng tôi sẽ tiến tới việc cổ phần hóa để tất cả những người đã góp công sức cùng ban lãnh đạo nhà trường trở thành những người chủ nhân thực sự của ngôi trường.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Với sự chủ động và những hình thức huy động vốn đa dạng, hiện nay ĐHDLHP đã có một cơ ngơi khang trang hiện đại với tổng kinh phí trên 135 tỷ đồng. Nhà trường đã xây dựng trên 4ha khu giảng đường có đủ phòng học, phòng thực hành, thí nghiệm, học tập cho 7000 sinh viên, có trung tâm thông tin thư viện 900m<sup>2</sup>, khu hiệu bộ, một khu Liên hợp thể dục thể thao khách sạn sinh viên với các hạng mục công trình: Nhà tập đa chức năng, bể bơi thông minh, sân vận động, phục vụ cho học tập, vui chơi, giải trí, rèn luyện, không thua kém các trường ĐH công lập. Cùng lúc đó, chúng tôi đầu tư thích đáng vào trang thiết bị, phòng thí nghiệm, hệ thống mạng, hệ thống wifi cả 2 khu giảng đường và khách sạn sinh viên, hỗ trợ và tạo điều kiện cho sinh viên học tập.

Trên nền tảng CSVN đầy đủ, đáp ứng đòi hỏi của giảng dạy, nghiên cứu, nhà trường mới có thể tự chủ trong hoạt động.

### **2. Tự chủ trong xây dựng đội ngũ.**

Sự phát triển của một đơn vị được nhìn thấy ở 2 điểm: Sự xây dựng cơ sở vật chất đủ mạnh và phát triển đội ngũ. Đội ngũ phải đông về số lượng, khỏe về chất lượng. Có như vậy nhà trường mới tự chủ được. Với trường ngoài công lập, được tự chủ trong xây dựng đội ngũ, nhưng việc đó lại mâu thuẫn với hiệu quả kinh tế. Muốn xây dựng đội ngũ phải có chính sách, có chế độ động viên, khuyến khích, tạo điều kiện, mà trước tiên là phải bỏ tiền ra để mua chất xám. “Bỏ tiền ra mua chất xám”, đó không phải là việc ai cũng muốn làm. Trong mấy năm qua, ĐHDLHP đã bỏ ra 7,5 tỷ cho việc bồi dưỡng giảng viên.

Trong nền kinh tế tri thức, cơ sở vật chất thôi chưa đủ làm nên uy tín của một tổ chức, nhất là đối với một trường ĐH. Nhận thức như vậy nên từ ngày đầu thành lập chúng tôi xác định: “Phải có một đội ngũ mạnh”- đủ về số lượng, khỏe về chất lượng. Có như vậy, nhà trường mới tự chủ được. Chủ trương của nhà trường trong xây dựng đội ngũ cán bộ giảng viên là: tận dụng tối đa trình độ chuyên môn cao của những giảng viên có trình độ, có học hàm học vị đang công tác tại các trường; đồng thời nhanh chóng tuyển dụng và phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên cơ hữu trẻ. Tuy nhiên, chủ trương này lúc đó không nhận được sự đồng thuận hoàn toàn của một số lãnh đạo. Bởi vì, nếu xây dựng đội ngũ sẽ làm tăng chi phí, giảm thu nhập

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thực tế. Với tầm nhìn chiến lược, Ban lãnh đạo nhà trường khẳng định đây là một chủ trương đúng đắn và cần được triển khai với những bước đi cụ thể. Làm được như vậy sẽ vừa đảm bảo được chất lượng đào tạo, lại vừa nhanh chóng có được thế chủ động trong thực hiện kế hoạch đào tạo, nâng cao danh tiếng của nhà trường.

Nhờ định hướng đúng đắn đó, từ 1GS, 2 ThS khi mới thành lập trường, hiện nay đã có 152 ThS, 6 TS, 2 GS, đảm bảo được 73% khối lượng giảng dạy, tạo điều kiện thực thi kế hoạch, tiến độ, nâng cao chất lượng đào tạo. Như vậy tỷ lệ trên sau ĐH của ĐHDLP là 81,6%. Nhà trường đang triển khai dự án đào tạo tiến sĩ với kinh phí dự kiến là **22 tỷ đồng**. Mười bảy cán bộ giảng viên đang làm nghiên cứu sinh tiến sĩ trong và ngoài nước.

Để tuyển dụng được đội ngũ cán bộ giảng viên có trình độ và gắn bó với trường, chúng tôi đã tổ chức tuyển dụng công khai, minh bạch, có quy trình rõ ràng và không để những mối quan hệ cá nhân lấn lướt làm mất đi tính chính xác của kết quả tuyển chọn. Với trên 1000 lượt người dự tuyển, trong 12 năm qua đã tuyển chọn được 222 giảng viên. Ngay sau khi được tuyển dụng chúng tôi tổ chức bồi dưỡng phương pháp sư phạm và đồng loạt cho đi đào tạo thạc sĩ. Nhà trường cấp 100 % kinh phí cho giảng viên đi học cao học. Để giảng viên yên tâm đi học, nhà trường hỗ trợ toàn bộ kinh phí đào tạo, học phí, và cấp thêm 5 triệu đồng để mua tài liệu cho mỗi người. Trong khi đi học giảng viên chỉ phải tham gia 25% định mức công việc vẫn được xét các danh hiệu thi đua, được nhận thưởng cuối năm như mọi người khác.

### **3. Tự chủ trong công tác quản lý**

Để có thể tự chủ trong công tác quản lý, phải có công cụ hữu hiệu, đặc dụng, phù hợp nhằm tạo được sự thống nhất, đồng bộ và nhất quán trong toàn bộ hệ thống. Với một hệ thống quản lý thống nhất, việc phát hiện những lỗ hổng, những khiếm khuyết cần bổ sung trở nên dễ dàng.

Sau nhiều năm nghiên cứu, tìm hiểu về các công cụ quản lý, năm 2002, nhà trường đã quyết định chọn quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO. Tại thời điểm đó, chưa có một trường ĐH, hoặc các sở sở quản lý giáo dục nào áp dụng ISO; thậm

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

chỉ rất nhiều người còn cho rằng ISO chỉ áp dụng cho sản xuất. Vậy đào tạo có cần chất lượng không, có cần cam kết với xã hội là đào tạo có chất lượng không? Tại sao không? Từ đó, lãnh đạo nhà trường nhận thức đây chính là công cụ quản lý mà nhà trường đang tìm kiếm vì nó phù hợp phương châm đào tạo của nhà trường: “Chất lượng đào tạo là sự sống còn của nhà trường”.

Bộ tài liệu ISO của nhà trường dày 417 trang với 13 văn bản quy định, 15 văn bản hướng dẫn thực hiện đã công khai hóa các thủ tục hành chính tạo thuận lợi tối đa cho sinh viên và cán bộ giảng viên, nâng cao trách nhiệm của mỗi cá nhân và đơn vị trong các hoạt động; công tác tổ chức và quản lý của nhà trường từng bước được hoàn thiện, đảm bảo gọn nhẹ, hiệu quả cao. Toàn bộ công tác quản lý đào tạo, quản lý học tập theo tín chỉ, tuyển sinh, quản lý giảng dạy, quản lý điểm thi, tổ chức thi học kỳ, quản lý học phí và các khoản thu chi khác... đều được quản lý nghiêm túc, phân quyền chặt chẽ nhờ sự hỗ trợ của các phần mềm quản lý chuyên dụng. Từ năm 2002 đến nay bộ tài liệu này đã có nhiều chỉnh sửa cho phù hợp với sự thay đổi các văn bản nhà nước, các quy định mới và kiến nghị của các đơn vị, cá nhân qua quá trình thực hiện. Ngày 20.1.2009 trường được tái chứng nhận ISO với phiên bản mới nhất ISO 9001:2008. Việc thực hiện hệ thống quản lý chất lượng ISO đã đưa mọi hoạt động của nhà trường vào nề nếp, nhất quán.

Muốn nhìn nhận rõ hơn những điểm mạnh, điểm yếu, thách thức và thời cơ trong quá trình phát triển của trường, ngay khi Bộ Giáo dục và Đào tạo có chủ trương thí điểm kiểm định các trường ĐH nhà trường đã đăng ký ngay và được chấp thuận là một trong 12 trường ĐH trong cả nước được đón đoàn chuyên gia đánh giá ngoài của Bộ. Việc nhà trường là 1/20 trường trong cả nước được đoàn đánh giá ngoài công nhận đạt tiêu chuẩn kiểm định chất lượng và đang đề nghị Bộ công nhận đạt chất lượng kiểm định càng làm cho sinh viên, cán bộ giảng viên của trường náo nức, tự hào.

#### **4. Tự chủ dựa trên sự lãnh đạo của tổ chức Đảng cơ sở:**

Ngày 9/8/2002, BCHTW Đảng đã có cuộc hội thảo về vai trò lãnh đạo của Đảng trong các trường ngoài công lập tại trường ĐHDHP, tại đó, một số đại biểu đặt vấn đề: Có cần không, một tổ chức cơ sở Đảng tại các trường ngoài công lập.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Quan điểm của chúng tôi rất rõ ràng rằng ở đâu vai trò lãnh đạo của Đảng được nâng cao, ở đó đường lối của Đảng được thực hiện và ở đó có sự phát triển vững chắc. Điều đó, đã được chứng minh qua quá trình xây dựng và phát triển trường. Nhờ có sự lãnh đạo của Đảng, trường ĐHDLP đã vượt qua những khó khăn, trở ngại để đứng vững, và phát triển.

Ngay từ ngày đầu thành lập trường, chúng tôi đã tổ chức sinh hoạt Đảng cho các đảng viên. Chúng tôi đã làm cho Đảng viên thấy được vinh dự cũng như trách nhiệm vô cùng nặng nề của mình khi ở một cơ sở giáo dục ngoài công lập. Xuất phát từ quan điểm: Đối với GV, bên cạnh yếu tố vật chất, họ cần được quan tâm về tư tưởng, về chính trị và chúng tôi cũng đặt vấn đề phải đẩy mạnh công tác phát triển Đảng, không chỉ trong CBCNV, GV mà cả trong SV bởi đây chính là nền tảng cho việc xây dựng Đảng trong sạch vững mạnh. Từ 13 đảng viên khi chi bộ được thành lập, đến nay đã kết nạp được 100 đảng viên. Đây là những nhân tố mới, phát huy vai trò tiên phong gương mẫu trong công tác giảng dạy và học tập, góp phần đem lại những thành công của nhà trường.

### **5. Tạo điều kiện cho cán bộ giảng viên tự chủ trong lao động đóng góp xây dựng trường**

Tự chủ không phải chỉ thể hiện ở tầm vĩ mô, trong đó nhà trường tự chủ trong xã hội mà thể hiện cả ở tầm vi mô, ở đó mỗi cá nhân đều phải được tự chủ về thực hiện nhiệm vụ của mình. Như vậy, tự chủ phải đi đôi với dân chủ và làm chủ. Chính những việc làm công khai minh bạch tạo điều kiện tốt cho mọi người hiểu rõ mục đích hoạt động của nhà trường, hiểu rõ quyền lợi, trách nhiệm, hiểu sự thành bại của nhà trường cũng là thành bại của cá nhân, uy tín của nhà trường cũng là uy tín của cá nhân, từ đó có thái độ đúng đắn trong việc đặt lợi ích của cá nhân trong lợi ích chung của nhà trường. Từ nhận thức đúng đắn về vai trò trách nhiệm của từng người, mọi người đều làm chủ và tự chịu trách nhiệm về những việc làm của mình.

Cuộc họp giữa Chủ tịch Hội đồng quản trị, Hiệu trưởng với lãnh đạo các đơn vị trong toàn trường vào thứ hai hàng tuần và với toàn thể cán bộ giảng viên, nhân viên cơ hữu hàng tháng đã trở thành thông lệ, nhằm tăng cường sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban, giải quyết nhanh chóng những vấn đề phát sinh, công khai

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

các chủ trương, hoạt động của trường, huy động ý kiến đóng góp từ phía cán bộ giảng viên,

Dưới sự lãnh đạo của Đảng bộ, các tổ chức Đoàn thể không ngừng lớn mạnh, góp phần tích cực vào việc xây dựng môi trường công tác thân thiện, đảm bảo quyền lợi chính trị và tinh thần cho cán bộ giảng viên, nhân viên nhà trường. Các chế độ lương, thưởng, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, việc tổ chức ăn trưa, tổ chức các chuyến tham quan du lịch kết hợp học hỏi kinh nghiệm quản lý cho cán bộ, giảng viên, nhân viên đến một số trường của Singapore và Trung Quốc đã làm cho mọi người ngày càng gắn bó tự hào về trường.

### **KẾT LUẬN:**

Trong quá trình xây dựng và phát triển, nếu không có sự tự chủ, tự chịu trách nhiệm và dám chịu trách nhiệm trước xã hội, trước sinh viên, vì sự nghiệp xã hội hóa giáo dục chắc chắn trường ĐHDLHP không có được một vị thế như hôm nay. Trường đã đặt lợi ích của sinh viên, của đông đảo cán bộ giảng viên lên trên, và coi đó là trách nhiệm của nhà trường với cộng đồng. Nhà trường hoạt động không vì mục đích thương mại hóa, không vụ lợi, mọi hoạt động của trường đều hướng tới việc tạo một cơ hội tốt nhất cho người học có được kiến thức thật sự để có cuộc sống tốt đẹp, để phục vụ xã hội.

Nhà trường cam kết thực hiện Sứ mạng:

***“Coi trọng sự năng động và sáng tạo, kiến thức và trí tuệ, tính nhân văn và trách nhiệm với xã hội, Đại học Dân lập Hải Phòng luôn nỗ lực không ngừng nhằm cung cấp cơ hội học tập có chất lượng tốt nhất giúp sinh viên phát triển toàn diện trí lực, thể lực và nhân cách. Sinh viên tốt nghiệp của trường là người hiểu rõ bản thân, làm chủ và sử dụng sáng tạo kiến thức phục vụ cộng đồng và xã hội”.***

## **TĂNG CƯỜNG TỰ CHỦ, TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA GIÁO DỤC ĐẠI HỌC – YÊU CẦU TỪ THỰC TẾ**

*Hà Xuân Quang<sup>1</sup> - Trần Xuân Ngọc<sup>2</sup>*

*Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội*

### **I. TĂNG CƯỜNG TỰ CHỦ, TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC LÀ XU THẾ TẤT YẾU.**

Trong những năm qua, công cuộc đổi mới đất nước đã thu được những kết quả rất to lớn, cơ chế vận hành nền kinh tế đã có thay đổi cơ bản, tạo động lực thúc đẩy kinh tế xã hội phát triển. Tuy nhiên trong khung cảnh chung, giáo dục đào tạo, đặc biệt là đào tạo đại học (ĐH) chưa có sự chuyển biến đáng kể. Bằng chứng là chất lượng giáo dục ĐH chưa đáp ứng yêu cầu của xã hội, hiệu quả đầu tư cho giáo dục chưa cao. Có nhiều nguyên nhân dẫn đến tình trạng này, trong đó có một nguyên nhân rất cơ bản là tự chủ trong giáo dục ĐH rất thấp. “Bao cấp” trong giáo dục ĐH còn rất nặng nề, chưa tạo sự cạnh tranh về chất lượng giữa các trường.

Theo số liệu của Bộ Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT), từ năm 1987 đến nay, hệ thống các trường ĐH và CĐ đã phát triển gấp 3,7 lần: từ 101 trường lên 376 trường. Số SV trong hơn 20 năm qua tăng 13 lần... Cùng với sự tăng lên nhanh chóng về số lượng của các trường ĐH, CĐ, để phát huy và thúc đẩy tiềm năng của các trường đòi hỏi Bộ GD&ĐT phải có những thay đổi trong phương thức quản lý các trường ĐH và CĐ.

Một câu hỏi lớn đang đặt ra đối với ngành giáo dục, đó là làm thế nào để quản lý có hiệu quả nền giáo dục, nâng cao chất lượng giáo dục nhất là giáo dục ĐH?

---

<sup>1</sup> ThS – Phó Hiệu trưởng

<sup>2</sup> CN

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Có ý kiến cho rằng, những lạc hậu, trì trệ và yếu kém của giáo dục nói chung và giáo dục ĐH nói riêng của Việt Nam là do ĐH thiếu không gian sáng tạo và tự chủ cần thiết. Muốn thay đổi và nâng cao chất lượng giáo dục thì không gì khác hơn là đổi mới cơ chế quản lý giáo dục. Trong đó, vấn đề tự chủ đang là một trong những vấn đề mấu chốt của đổi mới giáo dục.

Thực tế ở hầu hết các nước có nền giáo dục phát triển đã cho thấy, việc trao quyền tự chủ, tăng cường trách nhiệm xã hội cho các trường ĐH đã được thực hiện và đem lại nhiều lợi ích cho xã hội. Ở Việt Nam, việc trao quyền tự chủ, tăng cường trách nhiệm xã hội cho các trường ĐH cũng phải là một xu thế tất yếu.

Nền kinh tế Việt Nam đã vận hành theo cơ chế thị trường, các qui luật thị trường đã tác động tích cực đến sự phát triển, trong đó cạnh tranh thực sự trở thành động lực cơ bản. Cạnh tranh làm cho chất lượng hành hóa, dịch vụ, hiệu quả sản xuất kinh doanh tăng lên, sử dụng hợp lý hơn các nguồn lực trong xã hội. Giáo dục ĐH không nằm ngoài qui luật chung vận động của xã hội.

Mức độ tự chủ trong giáo dục ĐH nhìn chung được đánh giá trong những lĩnh vực chính như: Hoạt động đào tạo; Tổ chức nhân sự; Tài chính; Hợp tác quốc tế. Nếu nhìn vào cách quản lý hiện tại những lĩnh vực này, quyền tự chủ của các trường ĐH đang còn rất hạn chế.

### **(1) Tự chủ về hoạt động đào tạo.**

Hoạt động đào tạo gồm các nội dung như: tuyển sinh; ngành đào tạo; chương trình, giáo trình đào tạo; phương pháp giảng dạy...

Tuyển sinh là một khâu quan trọng của quá trình đào tạo. Số lượng tuyển sinh phải trên cơ sở nhu cầu học tập, nhu cầu nhân lực của xã hội, phụ thuộc vào năng lực về cơ sở vật chất, đội ngũ giáo viên, tài chính, khả năng quản lý giảng dạy... của từng trường. Những thông số này có thể thay đổi, biến động. Bộ GD&ĐT khó có thể có thông tin đầy đủ và chính xác về những vấn đề này. Tuy nhiên Bộ lại đang quyết định chỉ tiêu tuyển sinh cho từng trường. Nên chăng, Bộ trao quyền quyết định chỉ tiêu tuyển sinh cho nhà trường. Các trường tự quyết định chỉ tiêu đào tạo,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

báo cáo bộ và công khai trên các phương tiện thông tin đại chúng để xã hội cùng giám sát chất lượng đào tạo.

Về ngành đào tạo, quá trình để trường mở một ngành đào tạo mới mất nhiều thời gian, phức tạp, khó khăn. Và cũng thật khó tìm được lý do để giải thích cho việc một chuyên viên của Bộ có ý kiến quyết định ngành nào trường được mở thay cho cả hội đồng khoa học của trường. Hãy coi nhà trường như một doanh nghiệp, việc mở ngành đào tạo nào do trường quyết định giống như doanh nghiệp tự quyết định đầu tư sản xuất một sản phẩm mới.

Về chương trình đào tạo, Bộ xây dựng chương trình khung cho các khối ngành. Chương trình khung, hiện nay, chiếm tỷ lệ khá lớn, đến 60% thời lượng tổng chương trình. Ở Mỹ, cơ quan quản lý giáo dục xây dựng và đưa ra các tiêu chuẩn chung cho từng ngành. Mỗi trường tự quyết định dạy cái gì và dạy như thế nào. Các trường khác nhau có các chương trình, giáo trình, phương pháp giảng dạy riêng không giống nhau. Chương trình đào tạo được xây dựng trên cơ sở ý kiến của một hội đồng cố vấn với sự tham gia của các chuyên gia đến từ các doanh nghiệp. Các hội đồng này sẽ tư vấn với trường nên đào tạo như thế nào để đáp ứng yêu cầu thực tế. Trường được quyền tự chủ trong việc liên kết với các doanh nghiệp để đưa ra chương trình đào tạo phù hợp nhất với yêu cầu thực tế. Đây là cách làm hay mà chúng ta nên học tập.

### **(2) Tự chủ về tổ chức nhân sự.**

Tổ chức nhân sự gồm các vấn đề về tuyển dụng, trả lương, sắp xếp bố trí, tổ chức bộ máy... Về chính sách, Bộ đã cho phép Hiệu trưởng các trường quyết định các vấn đề về biên chế, tuyển dụng, cho thôi việc. Tuy nhiên còn rất vướng mắc trong triển khai thực hiện. Việc tuyển chọn nhân sự của các trường vào các vị trí quản lý, giảng dạy, nghiên cứu phải được tiến hành trên cơ sở cạnh tranh lành mạnh, minh bạch và công khai. Vấn đề trả lương cũng còn nhiều cơ chế ràng buộc. Các trường phải có quyền trả lương cho các giảng viên, các nhà khoa học theo quyết định riêng của mình.

### **(3) Tự chủ tài chính.**

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Tự chủ về tài chính bao gồm tự chủ về các nguồn thu, chi.

Nghị định 43 ngày 25/4/2006 của Chính phủ đã nói đến việc giao quyền tự chủ tài chính cho các “đơn vị sự nghiệp dịch vụ công”, trong đó có các trường ĐH. Bước đầu có sự chủ động về tự chủ tài chính, nhưng mới chỉ được tự chủ ở mức độ rất hạn chế, phần thu vẫn còn nhiều trói buộc, nhất là về học phí. Học phí hiện nay là vấn đề bức xúc với các trường. Học phí của nước ta quá thấp, chậm thay đổi, với mức học phí hiện tại thì không thể bù đắp chi phí để các trường đào tạo có chất lượng.

Học phí phải đủ bù chi phí đào tạo. Các trường sẽ phải cạnh tranh về mức học phí trong tương quan với chất lượng đào tạo để thu hút sinh viên. Mức học phí do các trường tự quyết định.

Tự chủ trong việc huy động các nguồn tài chính hợp pháp (vay của tổ chức và các nhân, nhận tài trợ, viện trợ, ....)

### **(4) Tự chủ trong hợp tác quốc tế.**

Chủ trương phát triển hợp tác quốc tế, đẩy mạnh áp dụng các chương trình đào tạo của các trường ĐH tiên tiến trong khu vực và thế giới của Chính phủ và của ngành giáo dục đã có từ nhiều năm nay. Nhiều trường ĐH trong nước đã có những thỏa thuận hợp tác với các trường ĐH nước ngoài nhưng rất khó khăn triển khai thực hiện. Nguyên nhân chủ yếu là do thủ tục xin phép quá phức tạp và mất rất nhiều thời gian. Có thể nói cản trở lớn nhất hiện nay trong hợp tác quốc tế trong đào tạo chính là công tác quản lý của Bộ GD&ĐT.

Để nâng cao quyền tự chủ cho các trường ĐH, thay vì kiểm soát trực tiếp, can thiệp sâu vào các hoạt động của trường, nhà nước chuyển sang vai trò gián tiếp tạo định hướng và điều kiện thuận lợi cho các trường phát triển.

Quyền tự chủ không chỉ thể hiện trong mối quan hệ giữa trường và các cơ quan quản lý cấp trên mà còn thể hiện ở quan hệ các cấp, các đơn vị bên trong nhà trường: mối quan hệ giữa các khoa với trường, giữa tổ môn với khoa, giữa giáo viên với các đơn vị quản lý. Phát huy quyền tự chủ của các cá nhân và đơn vị bên trong

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

nhà trường cũng góp phần rất quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động của trường.

Cùng với việc trao quyền tự chủ cho nhà trường cũng cần quy định rõ trách nhiệm xã hội của các trường ĐH. Trách nhiệm xã hội của các trường ĐH trước tiên là trách nhiệm của trường đối với người học, người sử dụng, và cả cộng đồng. Trách nhiệm này bao gồm: Thực hiện đúng những cam kết của trường với xã hội; Đảm bảo chất lượng đào tạo; sử dụng có hiệu quả các nguồn lực; đảm bảo thông tin minh bạch và báo cáo giải trình công khai với các cấp quản lý và công chúng; Đem lại sự thoả mãn cho người học và cộng đồng. Trách nhiệm xã hội còn thể hiện bằng trách nhiệm của người đứng đầu với tập thể giáo viên, cán bộ viên chức của trường đó.

### **II. ĐẠI HỌC CÔNG NGHIỆP HÀ NỘI - TỰ CHỦ - PHÁT TRIỂN - THỰC HIỆN TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI**

Trong bối cảnh, các cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục đang loay hoay tìm các giải pháp quản lý mới phù hợp với yêu cầu của thực tiễn, đáp ứng yêu cầu và kỳ vọng của xã hội đối với giáo dục ĐH, nếu các trường thụ động chờ đợi sẽ gặp rất nhiều khó khăn. Trường nào sáng tạo, năng động, tự chủ sẽ có cơ hội phát triển.

Nằm trong hoàn cảnh chung của giáo dục ĐH Việt Nam, trường Đại học Công nghiệp Hà Nội (ĐHCNHN) đã có những bước đi phù hợp để phát huy tính tự chủ, trách nhiệm xã hội góp phần đem lại đem lại hiệu quả trong công tác giáo dục đào tạo, nâng cao chất lượng đào tạo và phát triển nhà trường.

Trong chiến lược phát triển cũng như trong mục tiêu từng giai đoạn, trường luôn xác định, công bố và thực hiện trách nhiệm xã hội của mình đối với người học và cộng đồng:

Trường ĐHCNHN cung cấp dịch vụ giáo dục, đào tạo và khoa học công nghệ chất lượng cao, trang bị cho người học kỹ năng làm việc, có đạo đức nghề và tiếp tục học tập; tạo cơ hội cho nhiều người có thể học tập; mang đến cho sinh viên sự thành công trong công việc và trong cuộc sống tương lai.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Trường phấn đấu trở thành một cơ sở đào tạo công nghệ nhiều cấp trình độ, nhiều ngành, hàng đầu của Việt Nam, là trung tâm nghiên cứu - phát triển - chuyên giao công nghệ uy tín và tin cậy. Với mô hình: môi trường học tập mở và linh hoạt, định hướng thị trường, hợp tác rộng rãi, đáp ứng tốt nhất nhu cầu của người học.

Với các kết quả đã đạt được, thương hiệu của trường được xã hội thừa nhận và đánh giá cao.

### **Số liệu về phát triển:**

- Quy mô đào tạo liên tục tăng:

<b>Năm</b>	<b>Số lượng tuyển vào</b>	<b>Số lượng tốt nghiệp</b>	<b>Quy mô đào tạo</b>
1999	2.500	1.900	5.200
2000	3.400	2.100	8.000
2001	4.200	2.300	11.400
2002	5.300	3.100	15.900
2003	6.400	4.100	18.400
2004	7.800	5.400	23.700
2005	9.500	4.600	29.800
2006	13.400	5.300	36.300
2007	17.900	7.000	42.700
2008	22.500	7.600	46.700
2009	23.000	8.400	50.600

- Ngành, nghề đào tạo mở rộng:

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

STT	Đại học	Cao đẳng	TCCN	CD Nghề	TC Nghề
	21 ngành, chuyên ngành	18 ngành, chuyên ngành	14 ngành, chuyên ngành	15 nghề	17 nghề
1	Công nghệ kỹ thuật Cơ khí	Cơ khí chế tạo máy	Chế tạo phụ tùng cơ khí	Cắt gọt kim loại	Cắt gọt kim loại
2	Công nghệ Cơ điện tử	Cơ – Điện tử	Sửa chữa ô tô- xe máy	Điện công nghiệp	Điện công nghiệp
3	Công nghệ kỹ thuật Ôtô	Cơ điện	Hoá vô cơ	Hệ thống Điện	Hệ thống Điện
4	Công nghệ kỹ thuật Điện	Động lực	Hoá hữu cơ	Kỹ thuật máy lạnh và điều hòa không khí	Kỹ thuật máy lạnh và điều hòa không khí
5	Công nghệ Tự động hoá	Công nghệ Hoá vô cơ	Hoá phân tích	Điện tử dân dụng	Điện tử dân dụng
6	Công nghệ kỹ thuật Điện tử	Công nghệ Hoá hữu cơ	Kỹ thuật công nghệ may	Điện tử công nghiệp	Điện tử công nghiệp
7	Khoa học máy tính	Công nghệ Hoá phân tích	Tin học	Công nghệ ô tô	Công nghệ ô tô
8	Hệ thống thông tin	Công nghệ cắt may	Điện xí nghiệp và dân dụng	Nguội sửa chữa máy công cụ	Nguội sửa chữa máy công cụ
9	Kỹ thuật phần mềm	Thiết kế thời trang	Hệ thống điện	Nguội chế tạo	Nguội chế tạo

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

10	Kế toán	Công nghệ thông tin	Kỹ thuật nhiệt	Kế toán doanh nghiệp	Kế toán doanh nghiệp
11	Tài chính – Ngân hàng (TC doanh nghiệp)	Kỹ thuật điện	Điện tử	Lập trình máy tính	Lập trình máy tính
12	Quản trị kinh doanh (QT doanh nghiệp)	Kỹ thuật nhiệt	Điện tử viễn thông	Hàn	Hàn
13	Quản trị kinh doanh Du lịch và Khách sạn	Công nghệ kỹ thuật điện tử	Kế toán	May và thiết kế thời trang	May và thiết kế thời trang
14	Việt Nam học (hướng dẫn du lịch)	Kế toán	Sửa chữa, khai thác thiết bị cơ khí	Sản xuất các chất vô cơ	Sản xuất các chất vô cơ
15	Công nghệ kỹ thuật Nhiệt - Lạnh	Quản trị Kinh doanh		KT&phân tích hoá chất	KT&phân tích hoá chất
16	Công nghệ May	Tiếng Anh			Gia công kim loại tấm
17	Thiết kế thời trang	Phát triển phần mềm (Cao đẳng Việt-Úc)			SCTB điều khiển điện
18	Công nghệ Hóa vô cơ	Quản trị kinh doanh quốc tế (Cao đẳng			

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

		Việt-Úc)			
19	Công nghệ Hóa hữu cơ				
20	Công nghệ Hóa phân tích				
21	Tiếng Anh				

- Loại hình đào tạo đa dạng: Chính quy, vừa làm vừa học, liên thông giữa các cấp trình độ.

- Tài chính huy động từ nhiều nguồn: Ngân sách nhà nước cấp chỉ chiếm 7% đến 10% tổng kinh phí hoạt động của trường. Phần còn lại trường thu từ học phí, các hoạt động sản xuất kết hợp với đào tạo, các hoạt động dịch vụ, hoạt động tài trợ của các tổ chức, cá nhân, doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Trong quá trình hoạt động, trường gặp một số khó khăn, vướng mắc do chính sách, cơ chế quản lý, nhiều thủ tục rườm rà, không phù hợp. Điển hình như:

- Khung học phí: còn quá thấp, thu không đủ chi, làm giáo dục không thể vận hành theo quy luật cạnh tranh, quy luật cung cầu, giá cả.

- Các thủ tục về xây dựng cơ bản quá phức tạp, mất nhiều thời gian: Trường làm thủ tục xây dựng khu giảng đường bằng 100% vốn tự có mà mất hơn 2 năm làm các thủ tục vẫn chưa được phép xây dựng. Những chậm trễ này làm giảm hiệu quả hoạt động, mất thời cơ của trường.

- Công tác giám sát quá trình tổ chức đào tạo và cấp phôi bằng của Bộ GD&ĐT không phù hợp: Để mở một ngành học, trường phải làm hồ sơ mở ngành trong đó có đầy đủ chương trình đào tạo. Quá trình đào tạo, Bộ giao chỉ tiêu tuyển sinh, cử các đoàn thanh tra kiểm tra các nội dung trong quá trình đào tạo. Nhưng đến khi cấp bằng, để mua được phôi bằng Bộ lại yêu cầu đem các tài liệu để chứng minh

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

số tiết giảng của từng môn học, số lên lớp hàng ngày... lên Bộ để kiểm tra. Dẫn đến tình trạng có khóa học đã kết thúc vài tháng nhưng trường chưa có phôi bằng để in. Điều này trái với quy định của Bộ là phải cấp bằng trong vòng 30 ngày kể từ ngày sinh viên tốt nghiệp.

- Hợp tác đào tạo quốc tế: Thủ tục và thời gian xin phép quá lâu, có những đối tác nước ngoài đã thỏa thuận hợp tác đào tạo với trường, nhưng quá trình xin phép mất quá nhiều thời gian. Đối tác nước ngoài không thể chờ đợi được. Trường mất cơ hội để tiếp nhận thêm một chương trình tiên tiến.

### **III. ĐỀ XUẤT, KIẾN NGHỊ**

Để thực hiện mục tiêu tăng cường tự chủ, trách nhiệm xã hội của giáo dục ĐH, xuất phát từ thực tế, chúng tôi xin kiến nghị thực hiện một số giải pháp sau:

- Các trường tự xác định, điều chỉnh chỉ tiêu tuyển sinh theo nhu cầu của người học và khả năng của mình.
- Các trường tự xác định và quyết định mở ngành nghề mới theo nhu cầu của thị trường lao động.
- Các trường tự in phôi bằng tốt nghiệp.
- Tiếp tục mở rộng tiến tới bỏ khung thu học phí để các trường tự xác định mức phí phù hợp với chất lượng dịch vụ cung cấp.
- Cổ phần hóa một số trường công để huy động vốn đầu tư phát triển.
- Các trường tự quyết định triển khai các chương trình hợp tác liên kết với các trường ĐH nước ngoài đã được các tổ chức giáo dục có uy tín công nhận .
- Xếp hạng các trường ĐH, CĐ để người học và xã hội có cơ sở đánh giá, giám sát.

#### **Tài liệu tham khảo**

1. Các báo cáo tổng kết đào tạo của trường ĐHCNHN năm 1999 đến 2009.

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

2. Các báo cáo về nhu cầu tuyển dụng lao động của các doanh nghiệp trong các chương trình hợp tác với trường ĐHCNHN về đào tạo nguồn nhân lực.

## **HỌC VIỆN ÂM NHẠC HUẾ VỚI TỰ CHỦ ĐẠI HỌC**

*Trương Ngọc Thắng<sup>1</sup>*

*Học viện Âm nhạc Huế*

Học viện Âm nhạc Huế (HVAN Huế) được thành lập trên cơ sở của Trường Quốc gia Âm nhạc và Kịch nghệ Huế ra đời năm 1962, Trường đại học (ĐH) Nghệ thuật Huế - Đại học Huế thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) năm 1994. Hiện nay Học viện Âm nhạc Huế trực thuộc Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch thực hiện nhiệm vụ đào tạo cấp đại học cho các chuyên ngành âm nhạc như: các nhạc cụ Tây phương, các nhạc cụ Dân tộc, Thanh nhạc và chuyên ngành Sáng tác - Lý luận - Chỉ huy cho 18 tỉnh, miền Trung - Tây nguyên và các tỉnh thành khác trong cả nước theo Quyết định 1492/QĐ - TTg của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập Học viện Âm nhạc Huế ngày 8-11-2007.

Với chức năng nghiên cứu, bảo tồn và phát huy các giá trị âm nhạc truyền thống, đặc biệt là các Di sản âm nhạc được UNESCO công nhận như Nhã nhạc Cung đình Huế, Không gian văn hóa Cồng chiêng Tây Nguyên, đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực về lĩnh vực âm nhạc ở bậc trung học, đại học và sau đại học; nghiên cứu khoa học, biểu diễn âm nhạc, quan hệ quốc tế, góp phần giữ gìn và phát triển nền âm nhạc Việt Nam mà trực tiếp là khu vực miền Trung và Tây Nguyên đã được Chính phủ quyết định.

Với truyền thống hình thành và phát triển gần 50 năm qua, với chức năng, nhiệm vụ được Chính phủ, Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch, Bộ GD&ĐT giao về đào tạo, nghiên cứu khoa học... trong khu vực miền Trung và Tây Nguyên, HVAN Huế sẽ cố gắng hết sức mình làm tròn sứ mạng mà Đảng, Nhà nước giao phó góp một phần nhỏ của mình nhằm cung cấp nhân lực âm nhạc cho khu vực và cả nước, góp phần cùng với các cơ quan liên quan bảo vệ, bảo tồn, gìn giữ, phát huy và phát triển Nhã nhạc Cung đình Huế và Không gian Văn hóa Cồng chiêng Tây Nguyên

---

<sup>1</sup> TS – Giám đốc

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

thông qua công tác đào tạo, nghiên cứu khoa học, biểu diễn, quan hệ quốc tế, khẳng định vị trí bản sắc của HVAN Huế trong hệ thống các cơ sở đào tạo âm nhạc lớn của đất nước. Là một Học viện nằm trong hệ thống GD&ĐT Việt Nam, HVANH cũng thực hiện các Nghị định của Chính phủ về tự chủ ĐH như các ĐH khác.

Trong Chiến lược phát triển Giáo dục 2001-2010 của Chính phủ phần đổi mới quản lý giáo dục có nói: “Đổi mới cơ chế và phương thức quản lý giáo dục theo hướng phân cấp một cách hợp lý nhằm giải phóng và phát huy mạnh mẽ tiềm năng, sức sáng tạo, tính chủ động và tự chịu trách nhiệm của mỗi cấp và mỗi cơ sở”... Tuy nhiên thực tế trong quá trình thực hiện lại lúng túng và chông chéo, nhiều nước trong khu vực Đông Nam Á có nền ĐH phát triển, tự chủ là chuyện đương nhiên và không ít mô hình xung quanh ta có thể học tập được trong khi ta cứ loay hoay tìm mô hình cho ĐH Việt Nam. Trao quyền cho các trường ĐH để các ĐH có quyền tự chủ trong đề xuất chương trình đào tạo, tự tuyển chọn giáo viên, tự ấn định mức lương, mức học phí, tự quyết định nguồn tài chính... Việc trao quyền tự chủ cho trường ĐH cũng cần cân nhắc khi xem xét trường nào thì trao quyền, trường nào thì không trao quyền và trao đến đâu do các trường phát triển không giống nhau.

Tự chủ ĐH đã được nói nhiều trong các văn bản của Chính phủ, của Bộ GD&ĐT, Chính phủ xem tự chủ là mấu chốt của cải cách giáo dục. Đã có hai văn bản của Chính phủ về trao quyền tự chủ cho các trường ĐH đó là Nghị định 10/2002/NĐ/CP ngày 16-01-2002 và Nghị định 43/2006/NĐ/CP ngày 25-04-2006. Hai nghị định này ra đời đã phần nào tạo cho các trường ĐH chuyển động hơn trong quá trình điều hành công tác dạy, học, nghiên cứu khoa học... Là cơ chế thông thoáng, tạo điều kiện nâng cao quyền tự chủ của các cơ sở đào tạo ĐH trong đổi mới tổ chức hoạt động, khai thác nguồn thu, giảm chi phí để nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng thu nhập cho người lao động.

Nghị định 43 cũng quy định rõ thêm về Quyết định mua sắm tài sản, đầu tư xây dựng cơ sở vật chất từ quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, vốn huy động, theo quy hoạch được cấp có thẩm quyền phê duyệt; Tham dự đấu thầu các hoạt động dịch vụ phù hợp với lĩnh vực chuyên môn của đơn vị; Sử dụng tài sản để liên doanh, liên kết hoặc góp vốn liên doanh với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

nước để đầu tư xây dựng, mua sắm máy móc thiết bị phục vụ hoạt động dịch vụ phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của đơn vị theo quy định hiện hành của Nhà nước.

Đối với quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tổ chức bộ máy, biên chế và nhân sự cũng vậy. Nghị định quy định: 1. Đối với đơn vị sự nghiệp tự bảo đảm chi phí hoạt động, được tự quyết định biên chế. Đối với đơn vị sự nghiệp tự bảo đảm một phần chi phí hoạt động và đơn vị sự nghiệp do ngân sách nhà nước bảo đảm toàn bộ chi phí hoạt động, căn cứ chức năng, nhiệm vụ được giao, nhu cầu công việc thực tế, định mức chỉ tiêu biên chế và khả năng tài chính của đơn vị, Thủ trưởng đơn vị xây dựng kế hoạch biên chế hàng năm gửi cơ quan chủ quản trực tiếp để tổng hợp, giải quyết theo thẩm quyền. 2. Thủ trưởng đơn vị được quyết định ký hợp đồng thuê, khoán công việc đối với những công việc không cần thiết bố trí biên chế thường xuyên; ký hợp đồng và các hình thức hợp tác khác với chuyên gia, nhà khoa học trong và ngoài nước để đáp ứng yêu cầu chuyên môn của đơn vị. Tuy vậy công tác này cũng gặp nhiều khó khăn đó là xin biên chế, xin bổ nhiệm cán bộ, tuyển dụng cán bộ, xin thi công chức, nâng lương...

Trong “Điều lệ trường ĐH” ban hành theo Quyết định số 153/2003/QĐ-TTg ngày 30-07-2003 cũng quy định rõ tại điều 10 về Quyền hạn trách nhiệm của trường ĐH “Trường ĐH được quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm theo quy định của pháp luật và điều lệ này về quy hoạch, kế hoạch phát triển nhà trường, tổ chức các hoạt động đào tạo, khoa học và công nghệ, tài chính, quan hệ quốc tế, tổ chức nhân sự. Cụ thể là:

1. Xây dựng và tổ chức thực hiện quy hoạch, kế hoạch phát triển nhà trường phù hợp với chiến lược phát triển giáo dục và quy hoạch mạng lưới các trường ĐH của nhà nước. 2. Xây dựng chương trình, giáo trình, kế hoạch giảng dạy, học tập đối với các ngành nghề nhà trường được phép đào tạo trên cơ sở chương trình khung do Bộ GD&ĐT ban hành, tổ chức tuyển sinh theo chỉ tiêu của nhà nước, tổ chức quá trình đào tạo, công nhận tốt nghiệp, in ấn và cấp văn bằng theo quy định của Bộ GD&ĐT”.

Ngoài các thuận lợi trong việc thực hiện quy hoạch, kế hoạch phù hợp với chiến lược đào tạo, quy hoạch mạng lưới trường, chủ động xây dựng chương trình,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

giáo trình, kế hoạch dạy và học trên cơ sở chương trình khung của Bộ GD&ĐT, bên cạnh đó cũng còn nhiều ý kiến của các nhà khoa học nhận xét về chương trình khung của Bộ GD&ĐT hiện nay còn nặng, nhất là phần kiến thức giáo dục đại cương, các trường ĐH vẫn chưa được thiết kế, in ấn phôi bằng mà vẫn phải mua phôi bằng từ Bộ GD&ĐT.

Tuy nhiên, tự chủ cần phải được hiểu rõ ràng và chính xác vì có không ít trường hiện nay lợi dụng chiêu bài “tự chủ” để tư lợi. Tự chủ không có nghĩa là độc lập; tự chủ có nghĩa là tự do trong một khung cảnh, trong một vị trí nhất định nào đó trong khuôn khổ quy định của pháp luật và chịu sự giám sát của xã hội. Trên nguyên tắc, tự chủ ĐH phải đi đôi với trách nhiệm xã hội và trách nhiệm giải trình thông qua hoạt động của Hội đồng trường.

Mặc dù vậy, cho đến nay như GS Phạm Phú nhận xét: “có rất ít trường ĐH thành lập được Hội đồng trường theo đúng nghĩa vì nhiều nguyên nhân, trong đó sâu xa nhất vẫn là cơ chế hoạt động của Hội đồng trường và Đảng ủy có nhiều điểm trùng lặp nhau”. Một số ý kiến lo ngại rằng với cơ chế hiện nay, nếu làm không khéo thì Hội đồng trường sẽ trở nên thừa vì Hiệu trưởng không thể chịu sự chỉ đạo từ hai cấp. Điều này đúng nhưng chưa đủ. Trên nguyên tắc, lãnh đạo của Đảng ủy ở trường ĐH chỉ mang tính định hướng bằng Nghị quyết. Ngoài ra, trong cơ chế của Đảng ủy, quyết định về nhân sự cũng cần có sự phân biệt rõ ràng: cấp nào cấp ủy quyết định; cấp nào thủ trưởng đơn vị quyết định.

Theo Đào Văn Khanh - Nghiên cứu sinh Đại học RMIT, Úc: “Lịch sử quản trị ĐH thế giới đã chứng minh một trường ĐH có trở nên đẳng cấp hay không là do cơ chế quản lý có phù hợp hay không chứ không phải do sao chép/tác động từ bên ngoài. Vấn đề đặt ra ở đây là thế nào là cơ chế quản lý phù hợp? Đó là, Bộ GD&ĐT làm công tác quản lý nhà nước dựa trên việc ban hành các thể chế, chính sách, giám sát, quy định minh bạch và trên hết là Bộ không làm thay công việc của trường. Muốn thay đổi và nâng cao chất lượng giáo dục thì không gì khác hơn là đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, chuyển đổi từ cơ chế nhà nước kiểm soát sang cơ chế nhà nước giám sát kết hợp với đào tạo theo thị trường, đồng thời thay đổi thái độ và phương thức làm việc của cán bộ, đầu tư mạnh và đúng chỗ cho giáo dục, tăng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

lượng cho cán bộ quản lý và cán bộ giảng dạy, đổi mới phương pháp, nội dung chương trình giảng dạy và trên hết là giao quyền tự chủ cho các trường ĐH thông qua cơ chế giám sát chặt chẽ từ xã hội, Bộ GD&ĐT và Hội đồng trường.

Điều quan trọng và cần thiết là tiến hành kiểm định định kỳ chất lượng cả định lượng và định tính các trường theo những tiêu chí phù hợp và sát với thực tiễn giáo dục ĐH thế giới để các trường ĐH nhận thấy bản thân mình đang ở đâu nhằm có biện pháp cải tiến chứ không phải kiểm định để xếp hạng thi đua. Ngược lại, về phía các trường ĐH, cần phải thay đổi tư duy, đổi mới phong cách, phương pháp làm việc và sẵn sàng chấp nhận thách thức, tức làm sao xóa bỏ bao cấp trong tư duy, dứt khoát “nói không” với những trông chờ, ỷ lại nhằm phát huy tối đa sức mạnh và lợi thế cạnh tranh của nhà trường và bản thân từng cán bộ - giảng viên.”

Hiện nay ở nước ta có khoảng 13-15% học sinh theo học ĐH. HVAN Huế cũng có tình hình tương tự. Điều đáng nói là vấn đề về học phí, với trần học phí như hiện nay các trường đào tạo năng khiếu trong đó có HVAN Huế gặp rất nhiều khó khăn. Việc điều chỉnh học phí trong thời gian gần đây cũng đã được Chính phủ nêu ra để xin ý kiến Quốc hội, Chính phủ đã có biện pháp, có sự hỗ trợ cho một số đối tượng khó khăn như cho vay quỹ tín dụng, miễn giảm học phí. Nếu làm tốt thì việc điều chỉnh mức thu học phí theo một lộ trình và mức độ hợp lý sẽ không gây nhiều ảnh hưởng lắm đến số lượng người học trong khi thu nhập của người dân đa số là thấp, đặc biệt là khu vực miền Trung - Tây Nguyên nơi khó khăn về nhiều mặt như hạ tầng, kinh tế, thời tiết, thu nhập...

Về chương trình đào tạo, nhìn chung chương trình đào tạo của các trường ĐH ở Việt Nam nặng về lý thuyết, ít thực hành (phần thực hành chỉ chiếm từ 10 - 15% và thực tế việc thực hành cũng chưa được đầu tư chất lượng đúng mức), ít học theo nhóm, ít tạo cho sinh viên tư duy năng động, biết giải quyết tình huống, trừ các trường đào tạo năng khiếu có thời lượng thực hành nhiều hơn. Tuy nhiên thiết kế phần kiến thức đại cương vẫn còn nặng. Sinh viên tại HVAN Huế rất ít thời gian đi thư viện hoặc đọc tài liệu, phần lớn sinh viên khối năng khiếu nói chung và HVAN Huế nói riêng thường học cả sáng và chiều mới hoàn thành được chương trình đào tạo.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Điều cần cải cách nhất là các trường nên được quyết định chương trình dạy học, đào tạo theo chuyên môn của mình, có sách giáo khoa riêng. Người thầy cũng phải thay đổi cách dạy, thường xuyên cập nhật thông tin từ nhiều nguồn, sử dụng thành thạo công nghệ thông tin, đối với các học phần lý thuyết cơ sở ngành và đại cương không thể theo kiểu thầy đọc trò ghi mà phải gợi mở, chỉ cho người học cách tra cứu tài liệu, tiếp cận trực tiếp tác phẩm và tự tìm lời giải cho các kiến thức đã được gợi mở.

Về công tác tuyển sinh, mục đích kỳ tuyển sinh hàng năm nhằm giúp cho từng trường tuyển chọn đúng người vào từng ngành đào tạo và sau khi ra trường làm việc đúng với ngành họ đã học. Nhưng hiện nay nhiều ý kiến đánh giá là đào tạo thừa thầy thiếu thợ, nhiều ngành sinh viên ra trường không bắt kịp với thiết bị, máy móc công nghệ. Tuyển sinh chưa phù hợp với nhu cầu của xã hội, có nhiều ngành nghề xã hội ít nhu cầu vẫn tuyển sinh liên tục... Đối với HVAN Huế công tác tuyển sinh đã được Bộ GD&ĐT giao quyền tự chủ trong khâu ra đề tuyển sinh năng khiếu. Nhưng một số khâu khác như lệ phí, chỉ tiêu, điều kiện thì không phải do Học viện quyết định mà do Bộ GD&ĐT quyết định, điều đó dẫn đến khó khăn rất nhiều vì tuyển sinh năng khiếu không như các ngành khác. Tuyển sinh năng khiếu dài ngày hơn, bố trí trong một phòng thi không thể quá đông người, môn thi chuyên ngành phải thi từng người một trước một Hội đồng từ 4 đến 5 người rất tốn kém, với một quy định lệ phí thi như lâu nay thì không thể đáp ứng được.

Nên chăng Bộ GD&ĐT có những tham khảo đối với Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch để có các quy định phù hợp với công tác tuyển sinh và đào tạo ngành năng khiếu, Bộ nên giao quyền tự chủ cho các trường nhằm tuyển chọn được người có khả năng trên cơ sở phù hợp với năng lực đào tạo của mỗi trường. Nhiều nước trên thế giới vẫn làm như vậy. Nếu thấy cần thiết, mỗi trường có thể tự tổ chức kiểm tra đầu vào theo yêu cầu riêng của trường mình: Kiểm tra môn nào, mức điểm nào được dự tuyển, hình thức kiểm tra có thể tự luận, thực hành, trắc nghiệm hay phỏng vấn... thậm chí thời điểm xét tuyển, thi tuyển (nếu có) do trường quyết định. Trước mỗi kỳ tuyển sinh các trường có báo cáo Bộ GD&ĐT các phương án tuyển sinh của trường mình để công khai thông tin cho xã hội và người học về điều kiện, thời gian, số lượng...

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Thay đổi tư duy người học là mục đích của Cải cách giáo dục nhằm đào tạo ra những người học có óc tư duy độc lập, biết phản biện với phương châm lấy người học làm trung tâm, đó cũng là một trong những mục tiêu của các ĐH tự trị. Tuy nhiên, điều này đang còn chưa trở thành hiện thực trong các trường ĐH, CĐ Việt Nam hiện nay nói chung. Có nhiều ý kiến đánh giá về đào tạo ĐH hiện nay là càng cải cách, càng lúng túng, có khi niềm tin của người dân bị chao đảo. Đồng tiền len lỏi vào ngành giáo dục và chi phối không ít các hoạt động dạy và học, rèn luyện của thầy và trò. HVAN Huế cũng không nằm ngoài các nhận định trên.

Với các quy định trên của Chính phủ, HVAN Huế đã ngày càng tự chủ hơn về mọi mặt và đã vươn lên hoàn thành khá tốt công tác đào tạo năng khiếu, cung cấp hàng ngàn học sinh sinh viên sáng tác, lý luận, chỉ huy, nhạc công, ca sĩ cho khu vực miền Trung và cả nước, góp một phần thực hiện thắng lợi công cuộc xây dựng và phát triển nền văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc. Tuy nhiên trong quá trình thực hiện ngoài các thuận lợi kể trên HVAN Huế cũng gặp nhiều khó khăn của một Học viện mới thành lập về ngân sách, biên chế, bộ máy, quy hoạch, sửa chữa, xây dựng cơ bản, mua sắm trang thiết bị mà HVAN Huế rất cần sự trợ giúp có hiệu quả của Chính phủ, trực tiếp là Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch, để Học viện thực hiện tốt công tác tự chủ ĐH như định hướng của Chính phủ.

**CHỦ ĐỘNG TRONG HOẠT ĐỘNG  
KHOA HỌC CÔNG NGHỆ, HỢP TÁC QUỐC TẾ  
VÀ VẤN ĐỀ TỰ CHỦ, TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM  
TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG**

*Nguyễn Xuân Thao<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Tây Nguyên*

**1. Mở đầu**

Trong chiến lược phát triển của Tây Nguyên và vùng Tam giác phát triển Cam Pu Chia – Lào – Việt Nam, Trường Đại học Tây Nguyên (ĐHTN) được xác định là một trung tâm đào tạo nguồn nhân lực có trình độ cao, một trung tâm khoa học công nghệ quan trọng đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế xã hội của khu vực.

Trong gần 32 năm hình thành và phát triển, Trường ĐHTN đã đóng góp phần quan trọng, cung cấp nguồn nhân lực cho khu vực. Nhà trường đã đào tạo trên 14.000 sinh viên thuộc 36 ngành đào tạo đại học (ĐH), 3 ngành cao đẳng (CĐ). Trường đã phối hợp với các trường ĐH khác đào tạo 185 Thạc sỹ thuộc các chuyên ngành Nông Lâm nghiệp, Y Khoa, Anh văn và Toán tin. Từ năm học 2008 - 2009 Trường được giao nhiệm vụ đào tạo sinh viên cho các nước bạn Lào và tới đây là sinh viên Cam Pu Chia trong khu vực Tam giác Phát triển Cam Pu Chia - Lào - Việt Nam.

Cùng với việc đào tạo nguồn nhân lực, Trường ĐHTN đã có những đóng góp đáng kể trong việc phát triển khoa học công nghệ đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế xã hội của khu vực, đặc biệt trong phát triển nông lâm nghiệp, chăm sóc sức khỏe, bảo tồn văn hóa truyền thống... Lãnh đạo nhà trường luôn chú trọng tới việc phát

---

<sup>1</sup> PGS.TS – Hiệu trưởng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

triển khoa học công nghệ đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế xã hội của khu vực. Đây cũng chính là giải pháp quan trọng trong việc xây dựng và khẳng định vị thế, thương hiệu của nhà trường.

Là một trường miền núi, các đối tượng chính sách lớn, tuy nhiên trong những năm qua, lãnh đạo nhà trường cũng luôn nỗ lực. Xây dựng tiềm lực khoa học công nghệ và tăng cường các hoạt động chuyển giao khoa học công nghệ đáp ứng nhu cầu của xã hội cũng được lãnh đạo Trường ĐHTN xác định như là một cơ sở quan trọng để thực hiện chủ trương của Bộ Giáo dục và Đào tạo về “Tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong các trường ĐH và CĐ ở Việt Nam”.

Trong khuôn khổ Hội thảo Khoa học về “Tự chủ “Tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong các trường ĐH và CĐ ở Việt Nam” chúng tôi xin chia sẻ một số kinh nghiệm và bài học của nhà trường với hy vọng được đóng góp phần nhỏ bé của mình trong thành công của Hội thảo.

## **2. Hiện trạng về tự chủ trong hoạt động khoa học và quan hệ quốc tế của Trường ĐHTN.**

### ***2.1 Hoạt động khoa học công nghệ.***

**Chú trọng xây dựng chiến lược khoa học công nghệ của nhà trường:** Nhà trường đã xây dựng kế hoạch hoạt động khoa học công nghệ và quan hệ quốc tế nhiệm kỳ 2006- 2011 và đề án phát triển nhà trường tới năm 2020, trong đó có xây dựng chiến lược phát triển khoa học công nghệ.

**Tăng cường công tác quản lý hoạt động khoa học công nghệ, khuyến khích các tập thể cá nhân tham gia:** Trên cơ sở các quy định của Bộ, Nhà trường đã tiến hành xây dựng Quy định quản lý hoạt động khoa học, công nghệ và hợp tác quốc tế, cùng với hệ thống các biểu mẫu hướng dẫn, tạo điều kiện thuận lợi cho việc thực hiện của cán bộ viên chức. Quy định này được đăng tải trên trang Web của Trường và thông báo về các đơn vị.

Nhà trường đã chủ động phân cấp quản lý các đề tài khoa học: Các Khoa quản lý và theo dõi, kiểm tra các đề tài cấp cơ sở và báo cáo với lãnh đạo Trường,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Phòng Khoa học &QHQT cùng với lãnh đạo Trường và các đơn vị tăng cường công tác kiểm tra các đề tài khoa học cấp Bộ.

Nhà trường chú trọng việc thực hiện đề tài cấp Bộ và cơ sở gắn liền với đào tạo và bồi dưỡng cán bộ. Từ 2003 đến nay, đã hỗ trợ cho 8 nghiên cứu sinh thông qua đề tài cấp Bộ.

**Chú trọng xây dựng cơ sở vật chất phục vụ hoạt động khoa học và công nghệ:** Nhà trường đã tranh thủ các dự án để tăng cường đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ nghiên cứu khoa học và giảng dạy: xây dựng phòng thí nghiệm công nghệ sinh học của dự án GDDH II, xin chủ trương của Bộ đầu tư xây dựng phòng thí nghiệm Công nghệ Sinh học và Môi trường với tổng kinh phí 45 tỷ đồng.

Nhà trường đã chủ động tìm kiếm, kêu gọi hợp tác với các tổ chức trong và ngoài nước để xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ nghiên cứu và giảng dạy: tích cực, chủ động tham gia các dự án quốc tế như: Lâm nghiệp Xã hội, Đào tạo Y khoa về Sức khỏe Sinh sản” do Hà Lan tài trợ; Dự án “Lâm nghiệp để cải thiện đời sống vùng Tây Nguyên”-Flich, tài trợ của ADB, hợp tác với công ty Cargill...

**Tăng cường xây dựng đội ngũ cán bộ khoa học và đào tạo cán bộ đầu ngành:** Từ khi mới thành lập, Trường chỉ có vài chục giảng viên, chưa có người nào có trình độ sau ĐH, đến nay đã có 625 cán bộ viên chức, trong đó có 389 giảng viên, 309 nữ, 28 người dân tộc thiểu số. Trong số giảng viên có 41 tiến sỹ, 152 thạc sỹ, 16 BS chuyên khoa cấp I, 6 Phó Giáo sư, 127 Giảng viên chính. So với năm 2002, kỷ niệm 25 năm thành lập trường, số lượng cán bộ viên chức tăng 36,6%, tiến sỹ tăng 30%, thạc sỹ tăng 55%, giảng viên chính tăng 265%. Đạt được kết quả trên là do Nhà trường đã có quy hoạch và kiên trì thực hiện sự hỗ trợ và tạo mọi điều kiện cho cán bộ viên chức đi học tập và nâng cao trình độ ở trong và ngoài nước, đồng thời tuyển chọn những sinh viên học tập khá, giỏi để làm công tác giảng dạy.

**Tăng cường hoạt động khoa học công nghệ, bám sát thực tiễn sản xuất:** Nhà trường đã chú trọng và đẩy mạnh nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ. Các đề tài, dự án đã bám sát cuộc sống, kinh tế xã hội ở Tây Nguyên, do vậy có tính thực tiễn rất cao. Từ 2003 đến nay, cán bộ của Trường đã chủ trì 02 đề tài

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

độc lập cấp Nhà nước, 3 đề tài nghiên cứu cơ bản, hàng trăm đề tài cấp Bộ, cấp Tỉnh và cấp cơ sở. Bên cạnh đề tài của các thầy cô giáo, Trường khuyến khích, tạo điều kiện thuận lợi cho sinh viên nghiên cứu khoa học. Hàng năm, Trường tuyển chọn đề tài nghiên cứu khoa học của sinh viên để dự thi sinh viên nghiên cứu khoa học, giải thưởng của quỹ Vifotex, phát minh Sony xanh và tham dự các hội nghị khoa học tuổi trẻ khối ngành Y Dược, Nông Lâm Ngư toàn quốc.

Là trường đa ngành, đa lĩnh vực, do đó các đề tài của Trường ĐHTN triển khai ở nhiều lĩnh vực khác nhau: Nông, Lâm nghiệp, Y học, Giáo dục, Kinh tế,... Thông qua các đề tài trong các lĩnh vực khác nhau về sinh học, nông lâm ngư, y tế cộng đồng và giáo dục đào tạo, đặc biệt có các nghiên cứu liên ngành..., các nghiên cứu của Trường đã có những đóng góp nhất định trong việc hoạch định chính sách, phát triển kinh tế xã hội, y tế, giáo dục cho các Tỉnh thuộc khu vực Tây Nguyên. Những lĩnh vực nghiên cứu nổi bật bao gồm:

- Các nghiên cứu liên quan đến lây nhiễm bệnh giữa người và động vật.
- Các nghiên cứu về bảo tồn văn hóa các dân tộc Tây Nguyên.
- Các nghiên cứu trong lĩnh vực nông lâm ngư.
- Các nghiên cứu trong lĩnh vực công nghệ sinh học và ứng dụng công nghệ sinh trong lĩnh vực y tế và nông lâm nghiệp.
- Các nghiên cứu mới trong lĩnh vực bảo tồn đa dạng sinh học và khả năng hấp thu CO<sub>2</sub> của rừng.

Mặt khác các dự án, đề tài nghiên cứu thực hiện tại Tây Nguyên đã phục vụ đắc lực cho công tác đào tạo của Trường trong việc gắn liền giữa đào tạo và thực tiễn sản xuất, nghiên cứu khoa học đã thật sự cung cấp các thông tin, số liệu cho bài giảng của giáo viên gắn liền với phát triển của Tây Nguyên.

Trong các năm 2003-2009, thông qua hoạt động khoa học công nghệ, Trường đã sử dụng một số địa bàn trọng điểm (huyện Ea Kar, Buôn Đôn, Cư M'gar, Lak, các xã vùng ven TP. Buôn Ma Thuột thuộc tỉnh Đắk Lắk) trở thành địa điểm thực

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

tập, thực tế quan trọng cho sinh viên. Năm 2009 nhà trường mở tiếp địa bàn thực tập ở tỉnh Đắk Nông thông qua các hoạt động khoa học công nghệ.

Một số đề tài về lĩnh vực đào tạo và nâng cao năng lực đã thật sự giúp đỡ cán bộ nghiên cứu, đặc biệt là cán bộ trẻ vươn lên một cách đáng kể trong kiến thức, kỹ năng và phương pháp nghiên cứu. Năm học 2008-2009 có 10 đề tài khoa học công nghệ các cấp có đào tạo nghiên cứu sinh và thạc sỹ.

Một số dự án, đề tài nghiên cứu khoa học có ý nghĩa đối với đồng bào dân tộc tại chỗ, nâng cao chất lượng cuộc sống cho họ. Có đề tài chưa nghiệm thu nhưng những gì làm được đều được đánh giá cao và được cộng đồng chấp nhận.

Tăng cường xây dựng và củng cố hoạt động của các trung tâm nghiên cứu. Hiện nay trường có 4 trung tâm:

- Với dự án nâng cấp Trung tâm Thông tin thư viện thuộc dự án Giáo dục Đại học 1, mức A 509.000USD đã thu được một số kết quả khả quan: nâng cao năng lực cán bộ, xây dựng được chương trình quản lý thư viện bằng công nghệ thông tin.
- Trung tâm Công nghệ sinh học đã và đang ký kết những hợp đồng chuyển giao công nghệ về làm phân vi sinh từ phế thải nông nghiệp, xử lý nguồn nước với một số đơn vị cơ quan trong tỉnh. Triển khai thực hiện đề tài cấp tỉnh: ứng dụng công nghệ sinh học trong phát triển chăn nuôi tại Đắk Lắk; phối hợp với Viện Vắcxin Nha Trang và Viện Sinh học Nhiệt đới triển khai thực hiện đề tài “Nghiên cứu chế tạo hạt nano Chitosan làm xúc tác chất miễn dịch cho vac xin cúm A H5N1 và xây dựng mô hình thử nghiệm trên động vật”; ký kết hợp đồng về việc áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật thâm canh lúa lai với Phòng Kinh tế Tp. Buôn Ma Thuột.
- Trung tâm Khoa học Xã hội và Nhân văn Tây Nguyên đã xây dựng chương trình hoạt động, bước đầu có tiến triển tốt, đã mở lớp học tiếng Gia Rai, Êđê, mở đêm sinh hoạt công chiêng và một số hoạt động khác.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Trung tâm nghiên cứu lâm sàng và sức khỏe cộng đồng đã chuyển thành bệnh viện, hiện nay bệnh viện đang dần đi vào ổn định và hoạt động phục vụ cộng đồng.

Nhìn chung các Trung tâm đã có một số hoạt động hiệu quả, đóng góp thiết thực cho phát triển kinh tế xã hội địa phương, góp phần khẳng định vị thế và uy tín của Trường đối với các tỉnh thuộc khu vực Tây Nguyên.

### ***2.2 Hoạt động hợp tác quốc tế***

Nằm trong khu vực nhạy cảm về chính trị, an ninh, quốc phòng, các chương trình, dự án của nước ngoài khó được triển khai ở Tây Nguyên. Nhà trường đã hết sức cố gắng tìm kiếm, hợp tác với các trường, viện khác để triển khai các chương trình, dự án. Cho đến nay, Trường đã triển khai được 16 dự án với nước ngoài thông qua mạng lưới quốc gia. Nhiều chương trình, dự án đã triển khai có hiệu quả thiết thực đối với địa bàn Tây Nguyên và Trường. Các dự án hợp tác với ADB, Ford Foundation, Ca Na da, Bỉ, Tây Ban Nha, Úc, Hà Lan, Thụy Điển, Thụy Sĩ... đã được triển khai. Dự án Việt Nam-Hà Lan của 8 trường đại học Y do Chính phủ Hà Lan tài trợ, chương trình Lâm nghiệp xã hội do Thụy Sĩ tài trợ, đã góp phần nâng cao trình độ, kỹ năng, năng lực giảng dạy, nghiên cứu của các giảng viên khoa Y-Dược, khoa Nông Lâm nghiệp của trường, góp phần làm thay đổi nhận thức về sản xuất Lâm nghiệp của các cơ quan quản lý Nhà nước, doanh nghiệp và cộng đồng dân cư gần rừng. Dự án đồng cỏ phục vụ cho chăn nuôi đại gia súc, đã tuyển chọn và xác định các giống cỏ thích hợp với khí hậu, thời tiết Việt Nam; Dự án đã được nhân rộng và triển khai ở hầu hết các tỉnh thành trong cả nước.

Trong thời gian gần đây, Trường ĐHTN đã chủ động hơn trong công tác quan hệ quốc tế, các hoạt động hợp tác không chỉ dừng lại ở việc ký kết biên bản ghi nhớ và hợp tác mà còn đi sâu vào thảo luận, xây dựng và triển khai các hoạt động cụ thể. Kết quả ký kết và thực hiện hợp tác đào tạo và nghiên cứu khoa học với các trường:

- Trường ĐH Champasak – Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào: Trường ĐHTN đã cung cấp một số trang bị thiết bị và tài liệu Văn hóa Việt Nam cho

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Đại học Champasak. Trường nhận đào tạo sinh viên Lào ở trình độ ĐH và bồi dưỡng chuyên môn cho giáo viên trường ĐH Champasak. Nhà trường đang cử cán bộ đi học tiếng Lào.

- Hợp tác với ĐH Chiang Mai – Thái Lan: Thăm quan trao đổi giữa các đơn vị thuộc hai nhà trường trong công tác nghiên cứu khoa học về chăn nuôi - thú y, quản lý vận hành các phòng thí nghiệm.
- Tham gia với trường Khoa học Sự Sống – ĐH Chonnam, Hàn Quốc: Đào tạo sau ĐH cho cán bộ của trường ĐHTN.
- Trường ĐH Quốc gia Suchon, Hàn Quốc: hợp tác nghiên cứu về và đào tạo cán bộ sau ĐH về Địa y.
- Trường ĐH Ajou, Hàn Quốc: hợp tác nghiên cứu và đào tạo cán bộ sau ĐH về một số lĩnh vực liên quan đến nâng cao chất lượng cà phê và tinh dầu cà phê phục vụ cho sản xuất mỹ phẩm, y tế...

Các nội dung hợp tác giữa các trường và Trường ĐHTN được xác định là:

- Trao đổi cán bộ quản lý và giáo dục.
- Phối hợp nghiên cứu.
- Trao đổi sinh viên.
- Trao đổi thông tin tài liệu và các ấn phẩm khoa học và đào tạo mà hai bên cùng quan tâm.
- Phối hợp thiết kế chương trình đào tạo và xây dựng tài liệu giảng dạy.
- Tổ chức các hội nghị, hội thảo khoa học và đào tạo.

Hiện nay Trường có 8 dự án do các tổ chức nước ngoài tài trợ trong lĩnh vực Nông Lâm nghiệp, Giáo dục và Y Dược

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Dự án “Nghiên cứu có sự tham gia để tìm kiếm các giải pháp thích hợp về thực ăn và nuôi dưỡng để cải thiện năng suất chăn nuôi bò trong mùa khô” do Thụy Điển tài trợ;
- Dự án “Đào tạo y khoa về sức khỏe sinh sản” do Hà Lan tài trợ;
- Dự án “Đường đến Đại học -PHE” do FORD tài trợ;
- Dự án Giáo dục ĐH - giai đoạn II;
- Dự án “Phát triển nông thôn Việt Nam” - RDViệt, Chương trình Việt Nam - Hà Lan;
- Dự án “Lâm nghiệp để cải thiện đời sống vùng Tây Nguyên”-Flich, tài trợ của ADB và TFF;
- Dự án “Phát triển nông thôn” do DANIDA tài trợ;
- Mạng lưới nghiên cứu đào tạo nông lâm kết hợp - SeanaFe, Trường DHTN là trưởng mạng lưới VINAFe, tài trợ của Chính phủ Thụy Điển.
- Nhóm NC trẻ (bao gồm 12 cán bộ) năm 2008-2009 được tài trợ bởi quỹ Ford, thực hiện 4 đề tài, kinh phí 60 triệu/đề tài. Các đề tài thực hiện bởi nhóm nghiên cứu trẻ được duy trì từ năm 2006 đến nay, kinh phí nhận được từ các nguồn tài trợ của nước ngoài bằng hình thức đấu thầu.

Với các đề tài nghiên cứu khoa học, chương trình, Dự án mà Trường đã tham gia đã được các tổ chức quốc tế, các địa phương, các Bộ đánh giá rất cao. Kết quả của các hoạt động trên đã góp phần nâng cao trình độ, năng lực nghiên cứu, kỹ năng thực hành cho các giảng viên, sinh viên của trường, tăng cường trang thiết bị cho trường đồng thời góp phần cùng với các địa phương giải quyết những vấn đề cấp thiết mà xã hội đặt ra.

Thông qua các dự án để bồi dưỡng ngoại ngữ cho cán bộ giảng dạy, giúp họ tiếp cận và nâng cao trình độ chuyên môn. Trong năm học 2008 – 2009 thông qua

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Dự án giáo dục ĐH II – đã bồi dưỡng cho 24 giảng viên trẻ, tạo điều kiện đào tạo 1 nghiên cứu sinh tiến sỹ và 4 thạc sỹ ở các trường hợp tác tại Hàn Quốc, Mỹ...

### **3. Giải pháp đào tạo để tăng cường tính tự chủ trong hoạt động khoa học và hợp tác quốc tế.**

Trong tiến trình hội nhập, nâng cao trình độ, kỹ năng của người dân để hòa nhập với sản xuất hiện đại, phù hợp với điều kiện và hoàn cảnh của các địa phương là một vấn đề đặt ra rất quan trọng đối với các cấp, các ngành. Theo chúng tôi cần có những giải pháp phù hợp như sau:

Một là, hình thành và phát triển toàn diện mối liên kết Viện - Trường để sử dụng có hiệu quả cơ sở vật chất kỹ thuật và nguồn nhân lực có trình độ cao. Đối với khu vực Tây Nguyên, mô hình Viện - Trường giữa trường ĐHTN, Viện Khoa học Nông lâm nghiệp Tây Nguyên, Viện Vệ sinh dịch tễ Tây Nguyên, Viện Phát triển Bền vững Tây Nguyên cũng là một mô hình đáng chú ý.

Hai là, chủ động hội nhập và củng cố các mối quan hệ hợp tác với các dự án với nước ngoài thông qua mạng lưới quốc gia làm cơ sở cho việc xây dựng và phát triển các mối quan hệ song phương với các trường ĐH ở khu vực và quốc tế. Thông qua các chương trình, dự án hợp tác song phương để xây dựng đội ngũ.

Ba là, chủ động tìm kiếm và tạo điều kiện cho việc phát triển các mối quan hệ chặt chẽ với các địa phương, các doanh nghiệp trong đào tạo, nghiên cứu khoa học. Đối với các Viện, Trường, Trung tâm đào tạo, cần phải phối hợp chặt chẽ với các nhà tuyển dụng để tự đánh giá các chương trình đang được đào tạo, điều chỉnh nội dung môn học đồng thời cập nhật nội dung mới đưa vào chương trình giảng dạy. Ngược lại, các nhà tuyển dụng cần xác định trách nhiệm tham gia trong một số khâu của quá trình đào tạo, đặt yêu cầu đối với các cơ sở đào tạo về nội dung kiến thức, kỹ năng để đáp ứng được nhu cầu của cơ sở mình. Đối mới cơ bản cơ chế tài chính cho hoạt động của các phòng thí nghiệm, ở ĐH Quốc gia Chi Ba – Nhật Bản, 80% kinh phí hoạt động của các phòng thí nghiệm là từ hợp đồng với các doanh nghiệp. Tiến đến chủ động kêu gọi các doanh nghiệp hợp tác xây dựng cơ sở thực nghiệm, nghiên cứu. Ở nhiều quốc gia các doanh nghiệp cũng thường có các Phòng thí

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

nghiêm của mình đặt ngay trong các trường ĐH tạo điều kiện cho cho các giáo sư và nghiên cứu sinh tập trung nghiên cứu các lĩnh vực khoa học liên quan của từng doanh nghiệp. Nhờ đó mở ra các hướng đi mới, tạo nên triển vọng sản xuất những sản phẩm mới cho doanh nghiệp.

Bốn là, cần có chiến lược phát triển khoa học công nghệ, tìm kiếm lĩnh vực phù hợp với năng lực, thế mạnh và yêu cầu thực tiễn của khu vực, từ đó mà phát triển thành trường phái khoa học cho riêng mình. Đây chính là con đường để xây dựng vị thế, thương hiệu của các trường ĐH mới, các trường ĐH ở các khu vực.

Năm là, cần xây dựng ở Tây Nguyên một trung tâm công nghệ cao về công nghệ sinh học và Môi trường. Trung tâm này nên đặt ở Trường ĐHTN hoặc Viện nghiên cứu Nông Lâm nghiệp Tây Nguyên, nơi có rất nhiều nhà khoa học về lĩnh vực này. Sở dĩ cần phải xây dựng trung tâm này, bởi vì các hoạt động sản xuất Nông Lâm nghiệp phần lớn gắn đến sinh học và công nghệ sinh học. Có được trung tâm này ở Tây Nguyên sẽ tạo điều kiện cải thiện về giống cây trồng, vật nuôi, phân bón... nâng cao chất lượng sản phẩm hàng hóa nông lâm nghiệp ở Tây Nguyên. Có được trung tâm này sẽ đẩy nhanh quá trình nghiên cứu, chuyển giao công nghệ phục vụ tốt nhất cho sản xuất nông lâm nghiệp.

Sáu là, tăng cường đầu tư và phát triển bệnh viện thực hành của Trường ĐHTN. Ngành Y, các trường ĐH Y khoa, các bệnh viện, các viện nghiên cứu thuộc Bộ Y tế từ lâu đã là một hình mẫu thành công của sự hợp tác cơ quan đào tạo và cơ quan nghiên cứu. Bệnh viện của ĐH Chi Ba – Nhật Bản mang lại nguồn thu nhập chiếm

Bảy là, Nhà nước, Bộ Nông nghiệp Phát triển Nông thôn, Bộ Khoa học Công nghệ và các Bộ, Ngành khác cần nghiên cứu để có những chính sách đặc thù đối với Tây Nguyên. Đồng thời cần xây dựng những chương trình, đề tài, dự án mang tính quốc gia liên quan đến Tây Nguyên nên giao hoặc chỉ định cho các cơ sở đào tạo, nghiên cứu ở Tây Nguyên thực hiện. Làm được điều đó sẽ nhanh chóng nâng cao trình độ, kỹ năng cho cán bộ ở Tây Nguyên và chuyển giao công nghệ đến với người dân Tây Nguyên phục vụ đặc lực cho sự nghiệp phát triển bền vững kinh tế xã hội ở vùng đất giàu tiềm năng này.

## **TRAO ĐỔI VỀ THỰC HIỆN TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI**

*Văn Thị Xuân Thu<sup>1</sup>*

*Trường Đại học Sư phạm Hà Nội*

Nghị định 43/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ ra đời đã tiếp tục trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị sự nghiệp không chỉ về Tài chính mà còn cả về nhiệm vụ tổ chức biên chế. Việc tự chủ về tài chính đã góp phần thay đổi cơ chế quản lý tài chính, đáp ứng yêu cầu của công cuộc đổi mới và hoàn thiện thể chế kinh tế theo tinh thần Nghị quyết đại hội lần thứ IX của Đảng.

### **I. Về nhận thức và tổ chức.**

1.1. Là trường đại học trọng điểm của cả nước, lãnh đạo trường Đại học Sư phạm Hà Nội (ĐHSPHN) đã nhiều lần được tham gia góp ý xây dựng dự thảo từ Nghị định 10/NĐ-CP cho đến Nghị định 43/NĐ-CP, cho nên khi được ban hành, lãnh đạo nhà trường đã hiểu rõ nội dung của Nghị định. Trong quá trình triển khai thực hiện lãnh đạo trường xác định: Chính phủ và Bộ GD&ĐT đã tạo cho trường một cơ chế mới với việc trao quyền tự chủ, quyền tự chịu trách nhiệm cao trong tổ chức công việc, sử dụng lao động và các nguồn lực tài chính tạo điều kiện cho nhà trường chủ động nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động.

1.2. Trên cơ sở nhận thức sâu sắc về quyền hạn và trách nhiệm của nhà trường trong cơ chế tự chủ về quản lý tài chính, nhà trường đã tổ chức phối hợp giữa lãnh đạo trường với các tổ chức: Đảng, đoàn thể, phổ biến rộng rãi nội dung của Nghị định 10/NĐ-CP và Nghị định 43/NĐ-CP đến toàn thể cán bộ công chức (CBCC) trong toàn trường. Ban Giám hiệu trực tiếp chỉ đạo các phòng ban chức năng các đơn vị trực thuộc trong việc triển khai theo một lộ trình thống nhất và cụ thể.

---

<sup>1</sup> ThS – Trưởng phòng Kế hoạch Tài chính

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

**Bước 1:** Từng bước triển khai tự chủ tài chính, tự hạch toán ở từng hoạt động sự nghiệp của trường. Các phòng ban chức năng đã xây dựng các quy định về định mức thu - chi một số hoạt động thu sự nghiệp của trường để thí điểm, như: Quy định thu - chi đào tạo ngoài trường; Quy định thu - chi học phí đào tạo Sau đại học; Quy định sử dụng điện thoại; Quy định về khoán mua văn phòng phẩm... và xây dựng quy định về quản lý tài chính cho các đơn vị trực thuộc như:

- + Nhà Xuất bản Đại học Sư phạm.
- + Trung tâm nghiên cứu và sản xuất học liệu.
- + Trường Trung học phổ thông bán công Nguyễn Tất Thành.

**Bước 2:** Tổng kết, sửa đổi, điều chỉnh để xây dựng cơ chế quản lý tài chính thống nhất trong toàn trường mà nội dung cơ bản là xây dựng Quy chế chi tiêu nội bộ của trường và hướng dẫn các đơn vị trực thuộc xây dựng Quy chế chi tiêu nội bộ của đơn vị thực thuộc.

### **II. Kết quả thực hiện:**

2.1. Trường đã ban hành Quy chế chi tiêu nội bộ theo tinh thần Thông tư 71 của Bộ Tài chính, trên cơ sở thống nhất ý kiến của lãnh đạo, của cán bộ công chức và các tổ chức đoàn thể trong trường.

2.2. Các đơn vị sự nghiệp có thu trực thuộc trường cũng đã được giao quyền tự chủ tài chính: Nhà Xuất bản ĐHSP, Trung tâm NC&SX học liệu, Trường Trung học phổ thông bán công Nguyễn Tất Thành.

2.3. Vấn đề khai thác nguồn thu: Nhà trường chủ trương tăng cường xã hội hóa giáo dục, góp phần nâng cao dân trí dưới hình thức đa dạng hóa các loại hình đào tạo, mở thêm các mã ngành đào tạo mới, quy mô đào tạo tại chức, từ xa và các hoạt động liên kết ngày càng được mở rộng. Các nguồn thu dịch vụ khác cũng được nhà trường triệt để khai thác.

2.4. Vấn đề xây dựng các mức chi nội bộ: Việc xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ đã giúp cho nhà trường rà soát lại tất cả các định mức chi từ trước đến nay, các

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

định mức chi bất hợp lý đã được điều chỉnh lại. Quy chế chi tiêu nội bộ thực sự đã trở thành một công cụ để lãnh đạo nhà trường quản lý sử dụng các nguồn lực tài chính của trường một cách có hiệu quả.

2.5. Vấn đề tiết kiệm chi: Để quản lý sử dụng kinh phí có hiệu quả một trong các giải pháp mà nhà trường đã thực hiện đó là khoán chi một số khoản chi phí, như: điện thoại, văn phòng phẩm, xăng dầu... Các định mức khoán này đã được điều chỉnh và chính thức hóa trong quy chế chi tiêu nội bộ.

2.6. Vấn đề đảm bảo chất lượng đào tạo và nâng cao đời sống thể hiện trong quy chế nội bộ: Việc xây dựng các định mức chi nội bộ đã được thảo luận, bàn bạc dân chủ, công khai và đặc biệt quan tâm đến các khoản chi cho cán bộ, giáo viên đảm bảo định mức chi nội bộ cao hơn mức chi của Nhà nước. Các định mức chi cho công tác chuyên môn nghiệp vụ giảng dạy được quan tâm và kinh phí cho hoạt động này được dành tỷ lệ cao.

2.7. Hàng năm trong Hội nghị Tài chính đã lấy ý kiến đóng góp của tất cả các đơn vị để bổ sung, điều chỉnh các định mức trong Quy chế chi tiêu nội bộ cho phù hợp với tình hình thực tế.

### **III. Đánh giá hiệu quả và tác dụng thiết thực:**

Việc trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm theo tinh thần Nghị định đã có những tác động tích cực đến các đơn vị sự nghiệp nói chung và các trường Đại học, Cao đẳng nói riêng, đó là:

3.1. Tạo cho các đơn vị chủ động hơn trong công tác quản lý tài chính, quan tâm đến hiệu quả sử dụng kinh phí và thực hành tiết kiệm.

3.2. Tạo sự năng động trong các hoạt động của đơn vị theo hướng đa dạng hóa các loại hình đào tạo để tăng nguồn thu.

3.3. Đánh giá được những thuận lợi, khó khăn về công tác quản lý lao động, biên chế, quản lý tài chính, tài sản từ khi thực hiện quyền tự chủ tài chính.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

3.4. Chủ động trong việc thực hiện kế hoạch chi tiêu tài chính (sắp xếp mục lục, giảm về thủ tục hành chính, bảo đảm thời gian chi kịp thời...).

3.5. Thu nhập cho CBCC tăng lên so với trước đây, tạo không khí phấn khởi trong toàn đơn vị.

3.6. Thực hiện công khai tài chính theo quy định của Thủ tướng Chính phủ khi thực hiện tự chủ tài chính tại đơn vị: Hàng năm nhà trường duy trì tổ chức tốt hội nghị tài chính để công khai dự toán phân bổ ngân sách nhà nước năm đó và công khai quyết toán tài chính năm trước. Ngoài ra, trong hội nghị CBCC nhà trường đều tổ chức báo cáo công khai về nguồn quỹ cơ quan và một số báo cáo tài chính khác.

Vì vậy có thể nói, cơ chế giao quyền tự chủ về tài chính cho các đơn vị là một cơ chế đổi mới có tính cải cách cao, phù hợp với nguyện vọng của các đơn vị sự nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường của nước ta hiện nay.

### **IV. Những khuyết điểm, yếu kém.**

Bên cạnh những kết quả tích cực thì những quy định mới cũng đã bộc lộ nhiều mặt hạn chế: đó là sự không đồng bộ về cơ chế chính sách, các quy định hướng dẫn thực hiện, cái này ràng buộc cái kia. Văn bản thay đổi liên tục, nhiều văn bản chưa kịp thực hiện hoặc vừa mới thực hiện đã thay đổi. Một số quy định chưa có hướng dẫn kịp thời. Vì vậy trong các đơn vị sự nghiệp nói chung, các đơn vị trực thuộc Bộ GD&ĐT nói riêng có đơn vị đã thực hiện tốt, có đơn vị chưa thực hiện được hoặc mới thực hiện được một phần.

Cụ thể tại trường Đại học Sư phạm Hà Nội:

4.1. Về nhận thức: do đặc thù trường ĐHSPhN thuộc khối sư phạm nên trong nhận thức của một số ít CBCC, cán bộ quản lý vẫn còn mang tính bao cấp nên ngại thay đổi, chưa thực sự mạnh dạn đổi mới khi thực hiện tự chủ theo tinh thần của Nghị định.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

4.2. Về tổ chức, chỉ đạo thực hiện: Có thể nói việc thực hiện tự chủ tài chính được triển khai rất sớm và rất thận trọng ở trường ĐHSPHN. Lãnh đạo nhà trường rất quan tâm đến công tác quản lý tài chính, nhưng là một trường đại học trọng điểm có quy mô nguồn lực tài chính lớn và đa dạng nên việc cải cách, tác động vào hoạt động của nhà trường bằng công cụ tài chính sẽ có ảnh hưởng rất lớn. Do vậy, những kết quả đạt được không thể cùng một lúc mà phải giải quyết từng khâu và từng bước nhất định.

### 4.3. Về giải pháp:

a. Bộ GD&ĐT: Cần chỉ đạo cụ thể bằng các văn bản có tính đề dẫn để tất cả các đơn vị trực thuộc Bộ triển khai Nghị định của Chính phủ một cách thống nhất và đồng bộ.

b. Trường ĐHSPHN: Cần tích cực hơn nữa trong việc triển khai thực hiện toàn diện Nghị định của Chính phủ đặc biệt là việc xây dựng phương thức trả lương mới, chi trả tiền giờ giảng, tinh giảm biên chế...

### V. Những bài học kinh nghiệm chính:

5.1. Sự thống nhất tổ chức chỉ đạo của Ban Giám hiệu phối hợp với các tổ chức Đảng, Công đoàn trong nhà trường đã tạo ra sự nhất trí cao trong toàn thể CBCC nhà trường khi triển khai thực hiện Nghị định của Chính phủ.

5.2. Việc công khai tài chính được thực hiện thường xuyên, các vấn đề quản lý tài chính được bàn bạc công khai dân chủ trong nhà trường từ nhiều năm qua đã góp phần làm cho Nghị định 43/NĐ-CP được phổ biến sâu rộng đến tất cả các đơn vị cũng như toàn thể CBCC trong toàn trường.

### VI. Những đề xuất, kiến nghị:

6.1. Đề nghị Bộ GD&ĐT cần có hướng dẫn cụ thể cho các đơn vị, nhất là những đơn vị có đặc thù (ví dụ các trường sư phạm hoặc các đơn vị có các đơn vị trực thuộc).

**HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

6.2. Nhà nước cần tăng cường quyền tự chủ trong việc tổ chức các nguồn thu cho các đơn vị nhằm khai thác tối ưu tiềm năng, trí tuệ và cơ sở vật chất của các đơn vị, nhất là các cơ sở đào tạo lớn, có uy tín trong xã hội.

**QUYỀN TỰ CHỦ VÀ TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM  
TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG  
THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP**

*Hoàng Ngọc Trí<sup>1</sup>*

Trường Cao đẳng Cộng đồng Hà Nội

**I. Đặt vấn đề:**

*Sau hơn 20 năm đổi mới và 8 năm thực hiện “Chiến lược phát triển giáo dục 2001-2010” Giáo dục Đại học nước ta phát triển rõ rệt về quy mô, đa dạng hóa về loại hình và các hình thức đào tạo, bước đầu điều chỉnh cơ cấu hệ thống, cải tiến chương trình, quy trình đào tạo và huy động nhiều nguồn lực xã hội. Chất lượng giáo dục Đại học (ĐH) – Cao đẳng (CD) ở một số ngành, lĩnh vực, cơ sở giáo dục ĐH, CD có những chuyển biến tích cực, từng bước đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế, xã hội. Đội ngũ cán bộ có trình độ ĐH và sau ĐH đã góp phần quan trọng vào công cuộc đổi mới và xây dựng đất nước.*

Tuy nhiên, những thành tựu trên của giáo dục ĐH, CD chưa vững chắc, chưa mang tính hệ thống và cơ bản chưa đáp ứng được những đòi hỏi của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, nhu cầu học tập của nhân dân và yêu cầu hội nhập quốc tế trong giai đoạn mới. Đó là những yếu kém bất cập về cơ chế quản lý, cơ cấu hệ thống, cơ cấu ngành nghề, mạng lưới cơ sở giáo dục ĐH, CD, quy trình đào tạo, phương pháp dạy và học, đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục, hiệu quả sử dụng nguồn lực và tiêu cực trong thi cử, cấp bằng. Một trong những nguyên nhân còn yếu kém trên chính là “sự tự chủ” của các trường ĐH, CD chưa được trao và thực hiện một cách toàn diện, triệt để cũng như tác động của các yếu tố khách quan vào quá trình thực hiện “quản lý và tự chủ” của các trường. Vì vậy việc nghiên cứu lý luận, khảo sát thực tiễn cũng như đề ra các giải pháp để trao quyền tự

---

<sup>1</sup> TS – Hiệu trưởng

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

chủ trong các trường ĐH, CD là một yêu cầu cấp bách cho nền giáo dục và đào tạo của Việt Nam nói chung và trong trường nói riêng.

### **II. Một số nội dung về “quyền tự chủ” và “tự chịu trách nhiệm”**

#### **2.1. Một số khái niệm.**

##### **2.1.1. Khái niệm tự chủ:**

- Theo từ điển tiếng Việt: “tự chủ là tự điều hành, quản lý một công việc của mình, không bị ai chi phối”; “tự làm chủ tình cảm, hành động của mình, không để bị hoàn cảnh chi phối”.

- Theo các từ điển tiếng Anh tự chủ (autonomy) cũng có nghĩa là tự quản hoặc tự trị (self-government), khái niệm này có thể được áp dụng cho cá nhân hay tập thể hoặc một cơ sở. Một nhân vật tự chủ là một con người có thể hành động theo định hướng riêng của mình. Một tổ chức tự chủ là tổ chức có khả năng điều hành các công việc của riêng mình. Xét theo góc độ của cá nhân tự chủ ở đây được hiểu giống như tự do (Andrew Reeve).

- Theo Bách khoa thư về quản lý tự chủ là mức độ tự quyền và độc lập mà một công việc cho phép người làm được xác định xem sẽ thực hiện công việc đó như thế (Marcia J. Simmering, 2006).

##### **2.1.2. Tự chủ Đại học:**

Theo Hiệp hội Quốc tế các trường Đại học (IAU, 1998) thì “tự chủ của nhà trường (institutional autonomy) có thể được định nghĩa như là một mức độ độc lập cần thiết khỏi các ảnh hưởng bên ngoài mà trường ĐH cần có về tổ chức và quản trị nội bộ, phân bổ các nguồn lực tài chính và tạo thu nhập từ các nguồn không phải nhà nước, tuyển dụng cán bộ, xác lập các điều kiện học tập và cuối cùng là quyền tự do tiến hành công tác giảng dạy và nghiên cứu”.

Nhưng quyền tự chủ chỉ được hiểu đúng khi nói về phân chia trách nhiệm giữa các cơ quan, các bộ phận cấu thành nên một hệ thống, còn khi nói về tự chủ của nhà trường trong đào tạo và nghiên cứu khoa học ta phải hiểu tính tự

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

chủ của nhà trường ĐH là khả năng tự ra các quyết định về quản lý của nhà trường trong khuôn khổ các quy định cho phép.

### 2.1.3. Trách nhiệm

*Theo Bách khoa toàn thư Việt Nam năm 2005 “trách nhiệm” được hiểu là “khái niệm của ý thức đạo đức và ý thức pháp quyền nói lên một đặc trưng của nhân cách trong việc thực hiện nghĩa vụ do xã hội đề ra. Nếu nghĩa vụ đặt ra cho con người vấn đề nhận thức và thực hiện những yêu cầu xã hội, thì vấn đề trách nhiệm là ở chỗ con người hoàn thành và hoàn thành đến mức nào hoặc không hoàn thành những yêu cầu ấy. Trách nhiệm là sự tương xứng giữa hoạt động với nghĩa vụ, là hệ quả của tự do ý chí của con người, là đặc trưng cho hoạt động có ý nghĩa của con người. Con người ngày càng nhận thức được quy luật khách quan của tự nhiên, xã hội. Khi năng lực cho phối tự nhiên, xã hội của con người lớn lên thì trách nhiệm của con người đối với hành vi của mình cũng lớn lên. Về mặt pháp lí, việc xem xét trách nhiệm cá nhân phải xuất phát từ sự thống nhất giữa quyền và nghĩa vụ: quyền càng rộng thì trách nhiệm càng lớn.” (Hội đồng Quốc gia chỉ đạo biên soạn Từ điển Bách khoa Việt Nam, 2005).*

*Theo từ điển tiếng Việt thì trách nhiệm là “sự ràng buộc đối với lời nói, hành vi của mình, bảo đảm đúng đắn, nếu sai trái thì phải gánh chịu hậu quả” (Viện ngôn ngữ học, 1987, tái bản 1995).*

*Như vậy, theo các định nghĩa trên thì khái niệm trách nhiệm phản ánh sự ràng buộc của hành vi hay lời nói của một đối tượng đối với kết quả của các hành vi, lời nói đó.*

### 2.1.4. Mối quan hệ giữa tính tự chủ và tính trách nhiệm.

*Trong chuỗi logic này tự chủ sẽ đi trước và trách nhiệm sẽ xuất hiện sau. Tuy nhiên tính tự chủ (hay các biểu hiện của nó) sẽ là mối liên hệ ngược, cung cấp các thông tin tới các bên có liên quan để họ ra các phán quyết về tự chủ của nhà trường. Nếu một nhà trường đại học có được tính tự chủ cao thì sẽ có những*

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

*quyết định có tính trách nhiệm cao hơn và đạt được kết quả tốt hơn trong những hoạt động của mình. Ngược lại khi tính trách nhiệm của các cơ sở đào tạo không xứng với tầm của tính tự chủ thì các cơ quan có thẩm quyền và cả các bên liên đới sẽ giảm bớt hoặc thu hồi các quyền hạn của nhà trường và như vậy năng lực làm chủ các hoạt động của cơ sở sẽ bị thu hẹp tương ứng với mức độ trách nhiệm. Rõ ràng sẽ không có một mức độ như nhau về tính trách nhiệm và tính tự chủ của các cơ sở đào tạo khác nhau mà sẽ có những mức độ khác nhau cho các trường, tùy theo năng lực của nhà trường và sự tin cậy của xã hội thể hiện qua các quyết định về quản lý của các cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục.*

### **2.2. Nội dung tự chủ:**

*Theo nghị định 43/2006/NĐ-CP ra ngày 25/4/2006: “Quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về việc thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập “trong đó có các trường ĐH, CĐ công lập”.*

#### **2.2.1. Mục tiêu:**

- Trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho đơn vị sự nghiệp nhằm sử dụng nguồn lực của đơn vị trong việc hoàn thành nhiệm vụ được giao với chất lượng cao và nâng cao đời sống cho người lao động.

- Thực hiện như trong xã hội hoá.

- Nhà nước quan tâm đến các đối tượng chính sách xã hội, những người khó khăn.

#### **2.2.2. Nguyên tắc thực hiện:**

- Phải hoàn thành nhiệm vụ được giao, phù hợp với khả năng chuyên môn và tài chính.

- Thực hiện công khai, dân chủ theo quy định của pháp luật.

- Chịu sự quản lý trực tiếp của cấp trên, của pháp luật.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Bảo đảm lợi ích của nhà nước, tập thể và cá nhân.

2.2.3. Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ được giao áp dụng với các trường Đại học và Cao đẳng.

- Thực hiện hoàn thành các mục tiêu đào tạo, nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế. Chú trọng hình thức đào tạo có địa chỉ, theo đơn đặt hàng.

- Đối với các hoạt động khác, các trường được quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm như sau:

- + Tổ chức dịch vụ hoạt động đào tạo, dịch vụ sản xuất phù hợp với chuyên môn của từng đơn vị và đúng pháp luật.

- + Thực hiện liên doanh, liên kết với tập thể và cá nhân theo quy định của pháp luật.

- + Đơn vị tự bảo đảm một phần kinh phí hoạt động .

- + Quy định mua sắm tài sản, đầu tư cơ sở vật chất từ các nguồn vốn (kể cả hoạt động) theo quy hoạch.

- + Tham dự đấu thầu các hoạt động dịch vụ đào tạo thuộc chuyên môn của các đơn vị.

- + Sử dụng tài sản của đơn vị để liên doanh, liên kết với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước thuộc chuyên môn và nghiệp vụ của đơn vị theo quy định hiện hành.

**2.2.4. Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tổ chức bộ máy biên chế và nhân sự.**

- Về tổ chức bộ máy: Các trường ĐH, CĐ được quy định thành lập và sáp nhập, giải thể các đơn vị trực thuộc trường phải hợp với chức năng, nhiệm vụ được giao và phương án được duyệt.

- Về biên chế:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

+ Với các trường ĐH, CĐ tự bảo đảm 100% kinh phí, được tự quyết định biên chế.

+ Với các trường ĐH, CĐ tự bảo đảm một phần: các đơn vị xây dựng kế hoạch biên chế hàng năm gửi về cơ quan chủ quản trực tiếp xét duyệt.

+ Hiệu trưởng duyệt quy định ký hợp đồng thuê, khoán công việc hợp đồng ngắn hạn, ký hợp đồng với các chuyên gia, các nhà khoa học (trong và ngoài nước).

- Về quản lý và sử dụng cán bộ, viên chức:

+ Quyết định hình thức tuyển dụng cán bộ, viên chức.

+ Quyết định bổ nhiệm vào ngạch viên chức, ký hợp đồng làm việc với những người đã được tuyển dụng.

+ Sắp xếp, bố trí và sử dụng cán bộ, viên chức phải phù hợp giữa nhiệm vụ được giao với ngạch viên chức và quy định của nhà nước về trách nhiệm thi hành nhiệm vụ, công vụ.

+ Quyết định việc điều động, biệt phái, nghỉ hưu, thôi việc, khen thưởng, kỷ luật cán bộ, viên chức theo quy định của pháp luật.

+ Quyết định việc nâng bậc lương đúng thời hạn, trước thời hạn theo điều kiện và tiêu chuẩn do pháp luật quy định.

### ***2.2.5. Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính.***

- ***Quy định chung:***

+ Các trường ĐH, CĐ có các hoạt động dịch vụ phải đăng ký, kê khai, nộp đủ các loại thuế được miễn, giảm thuế theo quy định của pháp luật.

+ Các trường ĐH, CĐ có dịch vụ được vay vốn của các tổ chức tín dụng, được huy động vốn của cán bộ, viên chức trong đơn vị để đầu tư mở rộng và

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

nâng cao chất lượng hoạt động đào tạo, tổ chức hoạt động dịch vụ phù hợp với chức năng, nhiệm vụ và tự chịu trách nhiệm trả nợ vay theo quy định của pháp luật.

+ Các trường ĐH, CĐ thực hiện đầu tư, mua sắm, quản lý, sử dụng tài sản nhà nước theo quy định của pháp luật về quản lý tài sản nhà nước tại đơn vị sự nghiệp.

*- Với các trường ĐH, CĐ (tự đảm bảo một phần kinh phí hoạt động*

+ Nguồn tài chính:

. Kinh phí do ngân sách nhà nước cấp.

. Nguồn thu từ hoạt động sự nghiệp

+ Nội dung chi:

. Chi thường xuyên

. Chi không thường xuyên

+ Tự chủ về các khoản thu, mức thu:

. Các trường ĐH, CĐ thu phí, lệ phí phải thực hiện đúng, thu đủ theo mức thu và đối tượng thu.

. Đối với sản phẩm hàng hoá, dịch vụ được cơ quan nhà nước đặt hàng thì mức thu theo đơn giá do cơ quan nhà nước có thẩm quyền quy định.

. Đối với những hoạt động dịch vụ theo hợp đồng với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước, các hoạt động liên doanh, liên kết, đơn vị được quyết định các khoản thu, mức thu cụ thể theo nguyên tắc bảo đảm đủ bù đắp chi phí và có tích lũy.

+ Tự chủ về sử dụng nguồn tài chính:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

. Thủ trưởng đơn vị được quyết định một số mức chi quản lý, chi hoạt động nghiệp vụ cao hoặc thấp hơn mức chi do cơ quan nhà nước có thẩm quyền quy định.

. Thủ trưởng đơn vị được quyết định phương thức khoán chi phí cho từng bộ phận, đơn vị trực thuộc.

+ Tiền lương, tiền công và thu nhập.

. Tiền lương, tiền công

. Nhà nước khuyến khích đơn vị sự nghiệp tăng thu, tiết kiệm chi, thực hiện tinh giảm biên chế, tăng thêm thu nhập cho người lao động.

. Đối với đơn vị sự nghiệp tự bảo đảm một phần chi phí hoạt động, được quyết định tổng mức thu nhập trong năm cho người lao động, nhưng tối đa không quá 3 lần quỹ tiền lương cấp bậc, chức vụ trong năm do nhà nước quy định sau khi đã thực hiện trích lập quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp.

. Thủ trưởng đơn vị chi trả thu nhập theo quy chế chi tiêu nội bộ của đơn vị.

+ Sử dụng kết quả hoạt động tài chính trong năm

Hàng năm sau khi trang trải các khoản chi phí, nộp thuế và các khoản nộp khác theo quy định, phần chênh lệch thu lớn hơn chi (nếu có), đơn vị được sử dụng theo trình tự sau:

*Đối với đơn vị tự bảo đảm một phần chi phí hoạt động.*

. Trích tối thiểu 25% để lập Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp.

. Trả thu nhập tăng thêm cho người lao động.

. Trích lập Quỹ khen lợi, Quỹ phúc lợi, Quỹ dự phòng ổn định thu nhập.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

### III. Quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường Đại học trên thế giới

#### **3.1. Tại Hoa Kỳ:**

Các trường ĐH Hoa Kỳ được thành lập muộn hơn các trường ở châu Âu nhưng đã nhanh chóng tiếp thu được những nét tiến bộ nhất của châu Âu trong giáo dục. Các trường ĐH đầu tiên ở Hoa Kỳ đều được đăng ký là trường tư và độc lập hoàn toàn khỏi sự can thiệp của chính quyền thuộc địa. Những trường ĐH công lập đầu tiên được thành lập sau cuộc chiến tranh độc lập đã có mô hình Hội đồng quản trị (Board of governors). Sinh viên và giảng viên được quyền tự chọn hướng học thuật của mình. Và ngay từ cuối thế kỷ 19 các trường ĐH Hoa Kỳ, cả công và tư, đã chú trọng vào kết quả kinh doanh của mình (George E.Palade,1992). Phương thức tổ chức của các trường ĐH với hiệu trưởng hoặc chủ tịch do Hội đồng quản trị bổ nhiệm cũng là một cách thức để đảm bảo cho hoạt động đào tạo của nhà trường khỏi bị can thiệp quá sâu của các nhà tài trợ.

Sau chiến tranh thế giới thứ 2, chính quyền của tổng thống Rosevelt đã xác định rằng khả năng cạnh tranh và sống còn của Hoa Kỳ trong tất cả các lĩnh vực phụ thuộc vào công tác nghiên cứu khoa học cơ bản của các trường ĐH (Vannevar Bush, 1945). Để hiện thực hóa chính sách này, quyền quyết định về nghiên cứu được phân cấp cho các trường trên cơ sở thuyết phục được các cơ quan liên bang về tầm quan trọng của công trình nghiên cứu. Chính vì vậy các trường được tự do quyết định và các nhà khoa học công tác tại nhà trường đã trở thành các chuyên gia tư vấn khoa học, thậm chí còn hoạt động như các doanh nhân. Tất cả những thành công của các trường ĐH Hoa Kỳ có thể gắn với việc không bị áp đặt một hình mẫu nhất định của các cấp quản lý và sự tôn trọng quyền tự chủ của nhà trường trong các hoạt động (George E.Palade,1992). Và mô hình tự chủ của các trường ĐH Hoa Kỳ vẫn được nhắc đến như là hình mẫu cho nhiều quốc gia khác.

Gần đây, trong quá trình điều chỉnh chính sách giáo dục nói riêng và chính sách cấp kinh phí công nói chung, nhiều trường ĐH công lập của Hoa Kỳ đã bắt đầu phải công bố báo cáo trách nhiệm (accountability report) theo quy định không phải chỉ của cơ quan quản lý giáo dục (Bộ Giáo dục các bang) mà còn cả của các bên liên đới khác. Tuy nhiên không phải tất cả các bên có liên quan đều cảm thấy hài

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

lòng với cơ chế trách nhiệm này vì bản thân các trường cũng đã phải thực hiện rất nhiều việc để thể hiện tính trách nhiệm của mình như đánh giá chương trình, tự đánh giá, kiểm định ngành học và kiểm định nhà trường, tham gia vào các kỳ đánh giá kết quả của bang hay đánh giá cấp kinh phí theo việc thực hiện (*performance funding*). Tuy việc kiểm định hầu như không nhắc tới tính trách nhiệm nhưng thực chất đây là một biện pháp để các trường thể hiện tính trách nhiệm đối với công chúng của mình (Stephen L. Daigle & Patricia Cuôcc, 2002).

Từ đầu những năm 1990 cơ quan lập pháp của bang Florida đã yêu cầu hệ thống ĐH hàng năm phải báo cáo về kết quả hoạt động cụ thể của mình theo một số tiêu chí cụ thể. Trên cơ sở của yêu cầu đó, Bộ Giáo dục của bang, Hội đồng quản trị ĐH công lập bang đã xây dựng kế hoạch chiến lược, các mục tiêu cụ thể cho hệ thống cũng như kế hoạch chiến lược và mục tiêu của từng trường thành viên. Để đảm bảo kết quả và đáp ứng được các yêu cầu diễn giải với ủy ban cấp ngân sách của cơ quan lập pháp các kết quả thực hiện phải được báo cáo với chính quyền bang (hành pháp), cơ quan lập pháp, hội đồng quản trị các trường (có đại diện các bên liên đới) và các bên có quan tâm (kể cả sinh viên, giảng viên và chính quyền các địa phương sở tại) (Board of Governors, 2008).

Kể từ năm 2004, các trường ĐH (công lập) của bang Texas đã phải ra các báo cáo trách nhiệm (accountability report) để nộp cho Hội đồng quản trị hệ thống, Bộ Giáo dục bang và công bố công khai cho tất cả mọi người biết và kiểm tra (The University of Texas System, 2007). Mô hình báo cáo trách nhiệm cũng đang được các bang khác học tập và đưa vào triển khai thực tế ở các mức độ khác nhau bên cạnh các biện pháp khác có liên quan tới tình trạng, trách nhiệm của các trường.

### **3.2. Tại Nhật Bản**

Nhật Bản vốn được biết đến như một quốc gia có nền giáo dục ĐH đại chúng có sự đóng góp rất lớn của khu vực tư nhân. Trên 3/4 số sinh viên Nhật Bản hiện đang theo học tại các trường tư của Nhật Bản như Waseda hay Ritsumeiken, là những trường khá có tên tuổi.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Nhật Bản cũng đã có các cải cách về quản lý để tăng thêm tính tự chủ cho các trường ĐH công lập thông qua việc chuyển đổi tư cách pháp nhân các trường quốc gia thành các trường có tư cách pháp nhân độc lập (Gregory S. Poole, 2003). Theo quy định mới các trường ĐH quốc gia (ĐH công lập do chính quyền trung ương quản lý sẽ được nhận tư cách pháp nhân đầy đủ, được thực sự sở hữu đất đai và quyền giao dịch kinh tế với các chủ thể tài chính. Các trường cũng được quyền tự quyết định về số lượng sinh viên, ngành đào tạo, lực lượng giảng viên và các nội dung nghiên cứu cũng như thương mại hóa các kết quả nghiên cứu. Đổi lại các trường sẽ được cấp kinh phí ít dần và phải thực hiện chế độ báo cáo tài chính giống như các tập đoàn kinh tế tư nhân. Các thành phần bên ngoài sẽ cùng tham gia quá trình quản lý nhà trường qua bầu Chủ tịch và Hội đồng quản trị. Nhân viên của các trường sẽ không còn quy chế công chức nữa (Diet, 2003). Tuy vậy không phải tất cả các bên liên đới đều cảm thấy đây là một bước lùi vì họ bị ràng buộc nhiều hơn trong công tác giảng dạy và nghiên cứu của mình vì các đòi hỏi mới về quản lý tài chính và nhân sự.

### **3.3. Tại Singapore**

*Năm 2004 Chính phủ Singapore đã lập ra một Ủy ban nghiên cứu về vấn đề tự chủ, quản trị và cung cấp tài chính ĐH (University Autonomy, Governance and Funding review). Kết quả nghiên cứu cho thấy tuy các trường ĐH của Singapore được nhà nước ưu ái hỗ trợ kinh phí nhưng năng lực cạnh tranh về mặt khoa học và chất lượng đào tạo chưa tương xứng với đầu tư của nhà nước. Ủy ban nghiên cứu này đã đề nghị Chính phủ trao quyền tự chủ lớn hơn cho các trường ĐH để các trường này có thể phản ứng nhanh hơn với các cơ hội và thách thức cho phép các trường tạo ra khác biệt (không để các trường có sản phẩm giống nhau) và đưa ra chiến lược riêng của chính mình để đạt được sự xuất sắc (excellence). Tăng tự chủ cho các trường cũng đồng nghĩa rằng các trường phải hiểu là họ thuộc về các bên liên đới chứ không phải là sở hữu của chính phủ. Như vậy, với nguồn tài chính của chính phủ, đóng góp của các bên liên đới, cũng như tự chủ của nhà trường và đi theo định hướng phát triển của quốc gia các trường sẽ có khả năng nâng cao tầm của mình, đạt được các chuẩn mực quốc tế cả trong đào tạo và nghiên cứu (Ministry of Education, 2006)*

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

*Theo Đạo luật về tự chủ Đại học năm 2005 của Singapore thì:*

*- Các trường ĐH và Bộ Giáo dục sẽ ký thỏa thuận chính sách có quy định các thông số chính sách cơ bản để các trường được nhận kinh phí của nhà nước. Các chính sách này bao gồm khung học phí, tiêu chuẩn tuyển sinh, các biện pháp khống chế giá thành để đảm bảo sử dụng kinh phí vừa phải.*

*- Các trường sẽ đề xuất thỏa thuận thực hiện lên Bộ Giáo dục như là một tuyên bố về những điều nhà trường sẽ thực hiện trong các lĩnh vực giảng dạy, nghiên cứu, dịch vụ và phát triển tổ chức. Hàng năm các trường sẽ thống nhất với Bộ về số sinh viên tốt nghiệp theo khối, ngành. Các trường sẽ được đánh giá kết quả thực hiện theo các khía cạnh trên.*

*- Bộ Giáo dục sẽ tiến hành thẩm định ngoài 3-5 năm một lần việc thực hiện của các trường trên cơ sở khung đảm bảo chất lượng ĐH.*

IV. Thực trạng quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong trường Cao đẳng Cộng đồng Hà nội.

### **4.1. Khái quát chung về nhà trường.**

Trường Đào tạo Công nhân xây dựng số 2 thành lập năm 1987 trực thuộc Sở Xây dựng. Năm 1998 trường được nâng cấp lên thành trường Trung học KTXD Hà Nội trực thuộc Sở Giáo dục và Đào tạo, sau chuyển về Sở Lao động TB&XH Hà Nội. Tháng 12/2005 trường Cao đẳng Cộng đồng Hà Nội được thành lập trên cơ sở trường Trung học KTXD Hà Nội theo quyết định số 7230/QĐ-BGD&ĐT ngày 19/12/2005. Trường có chức năng, nhiệm vụ đào tạo cán bộ có trình độ từ CĐ trở xuống (TCCN và CĐ nghề) với các ngành kinh tế, kỹ thuật. Hàng năm trường tuyển sinh mỗi hệ dài hạn 2200 học sinh, sinh viên; ngắn hạn 800 học viên; liên kết với các trường ĐH đào tạo liên thông hệ chính quy khoảng 600 sinh viên. Lưu lượng đào tạo từ 5000 – 5200 học sinh, sinh viên.

Đội ngũ cán bộ, giảng viên nhà trường có 165 đ/c trong đó giảng viên 130; trình độ sau ĐH chiếm 60%, có 12 giáo viên đạt dạy giỏi toàn quốc hệ TCCN và nghề.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Nhà trường đã nhận được 3 huân chương lao động nhất, nhì, ba cùng nhiều bằng khen, giấy khen của các cấp trao tặng cho tập thể và cá nhân.

### **4.2. Thực trạng và việc thực hiện quyền tự chủ theo ND 43/TTCP.**

#### ***4.2.1. Các văn bản cấp trên chỉ đạo:***

- Nghị định 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của chính phủ “quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm và thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy biên chế tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập”.

- Thông tư liên tịch số 07/2009/ TTLT-BGDĐT- BNV ngày 15/4/2009 về việc hướng dẫn thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm, tổ chức bộ máy, biên chế đối với đơn vị sự nghiệp công lập giáo dục và đào tạo.

- Quyết định số 56/2003/QĐ- BGD&ĐT ngày 10/12/2003 của Bộ GD&ĐT ban hành điều lệ trường CĐ.

- Quyết định số 7230/2005/ QĐ- BGD&ĐT ngày 19/12/2005 của Bộ GD&ĐT về việc thành lập Trường CĐ Cộng đồng Hà nội.

- Thông tư số 50/2003/TT-BTC ngày 22/5/2003 của Bộ tài chính hướng dẫn các đơn vị sự nghiệp có thể xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ theo quy định tại Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/1/2002 của Chính phủ.

- Quyết định số 169/2006/QĐ-UBND ngày 20/9/2006 của UBND Thành phố Hà Nội về việc “ban hành quy định về quản lý tổ chức bộ máy biên chế, tiền lương, tiền công. Cán bộ, công chức, viên chức và liên hiệp các đơn vị thuộc Thành phố Hà Nội.

- Quyết định số 741/2006/QĐ- UBND ngày 15/12/2007 của UBND Thành phố Hà nội “quy định về chức năng, nhiệm vụ, tổ chức bộ máy và biên chế của trường CĐ Cộng đồng Hà nội”.

#### ***4.2.2. Quá trình thực hiện:***

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Trước khi có nghị định 43 của Chính phủ thì hoạt động của Nhà trường đã là hoạt động của đơn vị sự nghiệp có thu. Nhà trường đa dạng hoá các loại hình: ngành nghề, cấp đào tạo và hệ đào tạo, phần thu ngoài ngân sách chiếm khoảng từ 30%-35% tổng thu của nhà trường.

Sau khi có nghị định 43 và các văn bản hướng dẫn của cấp trên, nhà trường đã triển khai các nội dung sau:

- Mở các lớp tập huấn cho toàn thể cán bộ, giảng viên trong trường nghe, các chuyên gia thuộc Bộ Nội vụ, Bộ Tài chính, Sở Nội vụ, Sở Tài chính... xuống phổ biến, trao đổi và thảo luận về Nghị định 43 và các văn bản hướng dẫn liên quan.

- Thành lập ban chỉ đạo triển khai Nghị định 43 của Chính phủ bao gồm các đồng chí trong Ban Giám hiệu, các Trưởng đơn vị, đoàn thể có kế hoạch cụ thể (nội dung, thời gian, kinh phí, thành phần, người chủ trì ...)

- Giao nhiệm vụ cho các phòng liên quan xây dựng dự thảo các quy định liên quan đến công việc, nhiệm vụ của phòng mình: Phòng Đào tạo với đổi mới chương trình, chế độ làm việc của giáo viên; Phòng Tài vụ với xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ; Phòng Tổ chức cán bộ với quy định về công tác thi đua, khen thưởng, kỷ luật, đào tạo bồi dưỡng cán bộ, giảng viên ...; Phòng Hành chính quản trị với quy định về mua sắm, bảo quản, sử dụng cơ sở vật chất; Phòng Công tác HS-SV chế độ học bổng, học phí, thủ tục miễn giảm. Phòng KH-ĐN với công tác nghiên cứu khoa học, hợp tác trong và ngoài nước.

Các phòng qua sự đóng góp của nhà trường, hoàn chỉnh dự thảo trình lên ngành dọc quản lý mình (phòng Tổ chức cán bộ qua Sở Nội vụ, phòng Tài vụ và Hành chính quản trị qua Sở Tài chính, phòng Công tác HS-SV và phòng Đào tạo qua các Vụ thuộc Bộ GD&ĐT, phòng KH-ĐN qua Sở Khoa học Công nghệ và Môi trường ...) để xem xét, cho ý kiến sau đó ban hành sử dụng trong trường. Hiện trường đã ban hành tập văn bản quy định nội bộ theo hướng tăng quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm trong các hoạt động: đào tạo, giáo dục, tài chính, cơ sở vật chất, khen thưởng kỷ luật, học tập bồi dưỡng nâng cao trình độ, nghiên cứu khoa học,

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

hợp tác quốc tế, nâng cao đời sống cán bộ giáo viên... phân cấp quản lý cho các đơn vị trong trường với 34 văn bản quy định.

- Hàng năm, khi bước vào đầu năm học, căn cứ vào quá trình thực hiện nhà trường có bước phát triển mạnh, nhanh và vững chắc.

### ***4.2.3. Kết quả đạt được:***

- Quy mô:

+ Ngành nghề ngày càng đa dạng hóa, mỗi năm thêm từ 2-3 ngành nghề mới, đi sâu vào các ngành mà xã hội đòi hỏi.

+ Tỷ lệ tăng hàng năm từ 10%-15% (năm 2008: CĐ là 1000 sinh viên, TCCN là 500 học sinh, CĐ nghề: 300 học sinh, Liên thông ĐH: 600 sinh viên. Tổng cộng khoảng 2700 học sinh, sinh viên, tăng 122%.

- Chất lượng:

+ Giữ vững và nâng cao chất lượng đào tạo, tỷ lệ học sinh sinh viên khá, giỏi chiếm 45%.

+ Có khoảng 80-85% học sinh sinh viên sau tốt nghiệp có việc làm hoặc học liên thông.

- Đội ngũ giảng viên:

+ Mỗi năm tăng thêm 8-10%.

+ Cử thi Nghiên cứu sinh và Cao học hàng năm từ 12-15 đ/c. Tỷ lệ sau ĐH chiếm 60%.

+ Trẻ hóa về trình độ sau ĐH 100% với hàng ngũ chủ chốt mới đề bạt (chỉ khoảng 40%) và các giáo viên có niềm say mê nghề nghiệp, gắn bó với nhà trường.

- Cơ sở vật chất:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

+ Hàng năm trích từ phần thu học phí, chi ngân sách ra khoảng 3-3,5 tỷ để đầu tư cơ sở vật chất. Năm 2009 thành phố đầu tư cơ sở I (Trung Kính) khoảng 1,5 tỷ đồng xây dựng 2 khu nhà học A<sub>4</sub> và A<sub>5</sub>. Đồng thời đồng ý về mặt chủ trương mở rộng trường cơ sở II tại Sóc Sơn vốn đầu tư khoảng 30ha.

+ Đời sống cán bộ, giảng viên với mức thu nhập bình quân khoảng từ 3,5 – 4 triệu/tháng.

**Tóm lại:** nhờ có nghị định 43 và văn bản hướng dẫn của các Bộ và UBND Tp.Hà Nội mà nhà trường có điều kiện để tăng cường tính tự chủ cao hơn, các nhiệm vụ được giao hoàn thành một cách nhanh chóng, hiệu quả, kịp thời, đời sống vật chất và tinh thần nâng cao rõ rệt, thổi một sức sống mới trong các hoạt động của nhà trường, thôi thúc mọi người làm việc, chấm dứt tình trạng làm công ở một số cá nhân.

### ***4.2.4. Những tồn tại:***

- Chưa ban hành “Luật giáo dục ĐH” như Nghị quyết 14 của Chính phủ năm 2005 về đặc điểm cơ bản và toàn diện giáo dục ĐH Việt Nam giai đoạn 2006-2020.

- Các trường ĐH, CĐ nói chung và Trường CĐCĐHN nói riêng hiện chịu sự quản lý về mặt chuyên môn của quá nhiều đầu mối với các chế độ, quy định khác nhau trong công tác chế độ giáo viên, chế độ trình độ đào tạo, tổ chức quá trình đào tạo: Bộ GD&ĐT, Sở GD&ĐT, Tổng cục dạy nghề, Sở Lao động TB&XH.

***- Chương trình khung do Bộ quy định phân những môn học chung chiếm tỷ lệ cao, phần tự chọn tỷ lệ còn ít.***

- Chính sách học phí ban hành đã 11 năm (từ thời gian lương tối thiểu là 210.000đ đã lên 650.000đ) không thay đổi, ảnh hưởng tới phần thu từ đó tác động đến chất lượng đào tạo (đầu tư cơ sở vật chất, nghiên cứu khoa học, nâng cao đời sống cán bộ, giảng viên).

- Các chính sách thu hút, sử dụng và đãi ngộ người tài chưa có sức hấp dẫn khiến một bộ phận giảng viên có trình độ xin chuyển công tác ra ngoài.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Chính sách biên chế lâu dài, “sống lâu lên lão làng” còn phổ biến trong các trường ĐH, CĐ, gây nên tình trạng “an phận thủ thường” với giảng viên lớn tuổi, trình độ trung bình không chịu khó vươn lên.

- Hiệu trưởng chưa có “thực quyền” trong việc sắp xếp bộ máy, lựa chọn người có tài, đức giúp việc hoặc thu hút chuyên gia giỏi đến làm việc.

- Chưa có chế tài (như sinh viên bỏ phiếu đánh giá, xếp loại giảng viên) để khuyến khích người làm được việc, răn đe người lười.

V. Đề xuất một số giải pháp để tăng cường quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm trong các trường Đại học, Cao đẳng

### **5.1. Một số định hướng**

#### ***5.1.1. Gắn tự chủ với trách nhiệm***

*Trong giai đoạn hiện nay khi nền giáo dục ĐH Việt Nam đang chuyển đổi từ cơ chế quản lý tập trung sang cơ chế thị trường có định hướng XHCN, các trường ĐH và CĐ chưa hoàn toàn thích ứng với cơ chế mới, cần có sự ràng buộc để các trường có thể nâng cao trách nhiệm của mình ngang tầm với quyền tự chủ được giao. Quyền tự chủ các trường sẽ được mở rộng khi các trường chứng minh được khả năng chịu trách nhiệm với các quyết định ủy quyền, đó là trách nhiệm với cơ quan quản lý nhà nước, các doanh nghiệp, chính quyền địa phương và sinh viên.*

#### ***5.1.2. Đổi mới sự chỉ đạo của cơ quan quản lý nhà nước.***

Đổi mới sự chỉ đạo, kiểm soát của trường từ kiểm soát toàn bộ quá trình sang kiểm soát kết quả cuối cùng, “sản phẩm”. Việc phân cấp cho các cơ sở đào tạo phải được xây dựng rõ ràng và được các bên pháp lý xác định. Chuyển từ “kiểm soát” sang “giám sát”. Chuyển phương thức quản lý từ “chỉ được làm những gì đã có quy định” sang “được làm những gì không bị hạn chế, cấm đoán”.

#### ***5.1.3. Thực hiện cơ chế thị trường trong quản lý:***

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

Tạo cơ chế cạnh tranh giữa các cơ sở giáo dục ĐH trong nước và Quốc tế, các phân tài chính được đa dạng và trao quyền tự chủ mạnh hơn tương tự như các doanh nghiệp, đồng thời có sự phân loại, đánh giá qua kiểm định để các trường phải tự khẳng định.

### **5.2. Một số nhóm giải pháp cơ bản:**

#### ***5.2.1. Nhóm giải pháp vĩ mô:***

- Sau khi có Nghị định của Chính phủ về trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong các trường ĐH, CĐ cần có các thông tư hướng dẫn theo ngành dọc của Bộ hoặc UBND các cấp, văn bản cần rõ ràng, khả thi, chuẩn xác, đúng đối tượng.

- Thông qua và ban hành “Luật giáo dục ĐH” thể hiện quan điểm chỉ đạo của Nhà nước về giáo dục ĐH Việt Nam trong quá trình hội nhập quốc tế.

- Rà soát lại các văn bản pháp quy liên quan đến quản lý hoạt động của các trường ĐH, CĐ và ban hành quy định chi trả cải biên, nội dung quản lý công tác đào tạo, tài chính, nhân sự... trong các trường ĐH, CĐ.

- Xây dựng tiêu chí và mức độ quan hệ giữa quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH, CĐ.

#### ***5.2.2. Nhóm giải pháp vi mô (các cơ sở đào tạo)***

- Xây dựng các quy định nội bộ để trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong trường gắn với hoạt động của mình: đào tạo, công tác HS-SV, tài chính, cơ sở vật chất, nhân sự, thi đua... chú ý đến quy chế chi tiêu nội bộ và công tác tuyển giáo viên và bồi dưỡng, nâng cao trình độ.

- Tổ chức hội thảo gồm các trường ĐH, CĐ có cùng sứ mệnh giống nhau để tiến tới xây dựng khung cho các quy định.

- Tiến hành kiểm định, đánh giá chất lượng các trường ĐH, CĐ gắn liền với việc thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Tổ chức tham quan học tập trong và ngoài nước về cách điều hành tự chủ và tự chịu trách nhiệm trong các trường ĐH và CĐ.

VI. Một số kiến nghị:

**6.1. Với Bộ Giáo dục và Đào tạo:** Cần khảo sát, đánh giá các trường ĐH, CĐ qua việc thực hiện nghị định 43 của Chính phủ để từ đó có các thông tư hướng dẫn một cách cụ thể về việc tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong lĩnh vực đào tạo, nghiên cứu khoa học và hợp tác quốc tế.

**6.2. Với UBND Tp. Hà Nội:** cần tổng kết, đánh giá, hội thảo để bổ sung, sửa đổi các văn bản đã ban hành sau Nghị định 43 về công tác tài chính, nhân sự sao cho gắn với quá trình hội nhập quốc tế cũng như theo hướng trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị.

## **MỘT SỐ VẤN ĐỀ TỰ CHỦ CỦA TRƯỜNG CAO ĐẲNG CỘNG ĐỒNG**

*Hà Hồng Vân<sup>1</sup> - Nguyễn Trí Thành<sup>2</sup>*

*Trường Cao đẳng Cộng đồng Hậu Giang*

***Tóm tắt:** Đã có rất nhiều hội thảo, hội nghị cấp quốc tế, quốc gia về quyền tự chủ của các trường đại học (ĐH), cao đẳng (CĐ) trong nhiệm vụ tổ chức, xây dựng chương trình giảng dạy và đào tạo tuy nhiên vấn đề này còn phải bàn thêm nhiều và rất nhiều trong thời gian sắp tới. Trong phạm vi ở trường Cao đẳng Cộng đồng (CĐCĐ), chúng tôi xin được đóng góp một số ý kiến nhỏ nhằm góp phần làm đa dạng hơn những luồng tư tưởng về một số mặt trong vấn đề tự chủ như: tổ chức cán bộ, tài chính, ngành nghề đào tạo, ...*

### **I. Vai trò đào tạo của trường CĐCĐ.**

CĐCĐ là loại hình cơ sở đào tạo đã và đang phát triển mạnh mẽ ở nhiều nước trên thế giới, đặc biệt là ở Hoa Kỳ và Canada. Ở Việt Nam đến nay đã có 16 trường CĐCĐ được thành lập, trong đó có CĐCĐ Trà Vinh đã trở thành ĐH. Hệ thống trường CĐCĐ được thành lập và hoạt động hiệu quả nhờ các đặc điểm sau:

- CĐCĐ là loại hình cơ sở đào tạo thuộc hệ thống giáo dục nghề nghiệp, đào tạo đa cấp, đa ngành, thực hiện các chương trình đào tạo liên thông giữa các trình độ từ sơ cấp đến CĐ. Điều này thể hiện được tính chất của một nền giáo dục hiện đại, là tạo thuận lợi cho người lao động có thể cần gì học nấy, học suốt đời để không ngừng nâng cao trình độ nghề nghiệp, khi có điều kiện mà không phải học lại những điều đã học, đồng thời đáp ứng được nhu cầu đa dạng về lao động kỹ thuật của sản xuất, của thị trường lao động.

---

<sup>1</sup> ThS – Hiệu trưởng

<sup>2</sup> ThS – Trưởng phòng Đào tạo

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- CĐCD với cái tên của nó, luôn gắn liền với sự phát triển kinh tế – xã hội của từng địa phương, luôn bám sát nhu cầu phát triển nhân lực và nhu cầu học tập của cộng đồng dân cư từng địa phương.

### **II. Vấn đề quản lý nhà nước đối với hệ thống CĐCD.**

Thật ra đến thời điểm hiện tại Bộ Giáo dục & Đào tạo (GD&ĐT) vẫn chưa có văn bản chính thức nào quy định đối với các trường CĐCD. Văn bản quy định chung là Luật giáo dục ban hành năm 2005 có đoạn viết: “Nhà nước thống nhất quản lý hệ thống giáo dục quốc dân về mục tiêu, chương trình, nội dung, kế hoạch giáo dục, tiêu chuẩn nhà giáo, quy chế thi cử, hệ thống văn bằng, chứng chỉ; tập trung quản lý chất lượng giáo dục, thực hiện phân công, phân cấp quản lý giáo dục, tăng cường quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của cơ sở giáo dục” (Điều 14). Tuy nhiên thực tế cho thấy các trường CĐCD gặp rất nhiều khó khăn trong việc xây dựng chương trình đào tạo sao cho vừa phù hợp với thực tiễn vừa phù hợp với quy định của Bộ GD&ĐT. Trong đó có những khó khăn tiêu biểu như sau:

- Chưa có cơ sở để xác định mục tiêu đào tạo và thiết kế nội dung các chương trình đào tạo một cách hợp lý để từ đó đào tạo được đội ngũ lao động kỹ thuật phù hợp với yêu cầu của thị trường lao động; do vậy, dẫn đến việc thiết kế mục tiêu và chương trình đào tạo nghề một cách tùy tiện như hiện nay.

- Chưa đủ cơ sở khoa học để xây dựng chương trình liên thông giữa các trình độ đào tạo, tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động có thể học suốt đời để không ngừng nâng cao trình độ nghề nghiệp mà không phải học lại từ đầu những điều đã học.

Cũng chính vì chưa có được hệ thống chuẩn các trình độ đào tạo để thiết kế các chương trình đào tạo kế thừa, tiếp nối từ chuẩn trình độ thấp lên chuẩn trình độ cao hơn; do vậy, cho đến nay chúng ta vẫn chưa thực hiện được Nghị định 43/2000/CP của Chính phủ về đào tạo liên thông giữa các trình độ.

- Chương trình đào tạo chưa tương thích với công việc thực tế khi đi làm nên chưa phản ánh được chất lượng đào tạo. Thực tế này vô hình chung dẫn đến tình

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

trạng đánh giá chất lượng đào tạo một cách tùy tiện và chất lượng đào tạo bị thả nổi như hiện nay.

- Không có cơ sở pháp lý và cơ sở khoa học để kiểm định chất lượng và quản lý chất lượng đào tạo trong quá trình đổi mới quản lý giáo dục từ quản lý theo kiểu hành chính, mệnh lệnh với cơ chế kế hoạch hóa tập trung, quan liêu, bao cấp sang quản lý chất lượng theo cơ chế thị trường.

- Đào tạo không gắn được với sử dụng, với nhu cầu của thị trường lao động, dẫn đến tình trạng hàng vạn lao động kỹ thuật được đào tạo không tìm được việc làm, trong khi các doanh nghiệp lại đang thiếu nhưng không tuyển dụng được lao động phù hợp.

Chất lượng đào tạo là tiền đề cho quá trình công nghiệp hóa – hiện đại hóa cũng như trong quá trình hội nhập. Đáp ứng chất lượng đào tạo là đáp ứng được thị trường lao động – tức là đáp ứng được yêu cầu xã hội. Do đó để đáp ứng nhu cầu xã hội trong quá trình hội nhập cần xây dựng hệ thống chuẩn các trình độ đào tạo làm cơ sở để đào tạo nguồn lực có thể hòa nhập vào thị trường lao động trong khu vực và thế giới. Đối với các cơ quan, xí nghiệp và người sử dụng lao động, không có chuẩn chất lượng các trình độ đào tạo sẽ có những khó khăn lớn là không có căn cứ để tuyển dụng được những người lao động kỹ thuật có trình độ đúng với yêu cầu về chất lượng mà sản xuất - dịch vụ đòi hỏi và cũng không có căn cứ để sử dụng hợp lý đội ngũ lao động kỹ thuật, dùng người đúng việc, đúng năng lực được đào tạo; mặt khác cũng không có căn cứ để bồi dưỡng, nâng bậc hoặc đào tạo lại đội ngũ lao động một cách có chất lượng và hiệu quả.

### **III. Vấn đề tự chủ trong hệ thống trường CĐCD.**

Tự chủ của trường ĐH, CĐ, trung cấp (TC) chính là việc các trường có thể làm mọi việc mà pháp luật cho phép và thực thi những quyền hạn đã được cụ thể hóa trong điều lệ cũng như trong quy chế tổ chức và hoạt động của nhà trường đã được cấp có thẩm quyền thông qua. Đối với trường ĐH, CĐ, TC của Việt Nam điều 60 Luật Giáo dục 2005 đã quy định những lĩnh vực mà nhà trường có quyền tự chủ:

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

“Trường TC, trường CĐ, trường ĐH được quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm theo quy định của pháp luật và theo điều lệ nhà trường trong các hoạt động sau đây:

1. Xây dựng chương trình, giáo trình, kế hoạch giảng dạy, học tập đối với các ngành nghề được phép đào tạo;

2. Xây dựng chỉ tiêu tuyển sinh, tổ chức tuyển sinh, tổ chức quá trình đào tạo, công nhận tốt nghiệp và cấp văn bằng;

3. Tổ chức bộ máy nhà trường; tuyển dụng, quản lý, sử dụng, đãi ngộ nhà giáo, cán bộ, nhân viên;

4. Huy động, quản lý, sử dụng các nguồn lực;

5. Hợp tác với các tổ chức kinh tế, giáo dục, văn hoá, thể dục, thể thao, y tế, nghiên cứu khoa học trong nước và nước ngoài theo quy định của Chính phủ”. (Điều 60, Luật Giáo dục 2005).

Tuy nhiên trên thực tế các trường CĐCĐ đang gặp những khó khăn như sau:

### **1. Về đào tạo:**

Trường chưa chủ động được việc xây dựng chương trình đào tạo cũng như các ngành nghề đào tạo. Khi địa phương có nhu cầu đào tạo ngành nào đó thì phải xây dựng mã ngành theo chương trình khung của Bộ GD&ĐT sau đó trình Bộ GD&ĐT xin được mở mã ngành. Bộ GD&ĐT kiểm soát về cách thức quản lý, về năng lực và trình độ giảng viên là hoàn toàn hợp lý nhưng quy trình còn mất rất nhiều thời gian.

### **2. Về tổ chức cán bộ:**

Đối với các trường trực thuộc tỉnh nói chung và CĐCĐ nói riêng thì việc tuyển dụng cán bộ còn rất khó khăn. Khi cần tuyển dụng thì trường thông báo tuyển dụng, chọn được người sau đó phải gửi kết quả về xin Sở Nội vụ (có một số trường còn phải xin Sở GD&ĐT!) và Sở Nội vụ trình lên xin quyết định Ủy ban nhân dân Tỉnh. Khi tất cả các thủ tục đã xong thì một số người được tuyển dụng đã có việc

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

làm nên không đến nhận việc. Ngoài khó khăn trong công tác tuyển dụng thì vấn đề thuyên chuyển cán bộ cũng rất khó khăn. Theo nhận xét của ông Bùi Mạnh Nhị thì “Tôi được biết có địa phương, giáo viên muốn thuyên chuyển từ trường này sang trường khác phải có đủ... bảy con dấu”.

### **3. Về tài chính:**

Có thể nói đây là vấn đề khó khăn nhất không chỉ đối với các trường CĐCD mà là của tất cả các sở, ban, ngành, trường học trong cả nước. Đối với các trường CĐCD đang gặp các vấn đề khó khăn như sau:

- Không có nguồn kinh phí đào tạo nâng cao nâng lực của đội ngũ giảng viên của trường mà chỉ dựa vào nguồn kinh phí đào tạo chung của tỉnh tuy nhiên cũng rất ít ỏi.

- Không có nguồn kinh phí nghiên cứu khoa học từ chủ trương của tỉnh mà phần lớn phải tự vận dụng giờ quy định của Bộ GD&ĐT.

- Phải chịu sự thanh, kiểm tra của Sở Tài chính, Kiểm toán nhà nước và ngay cả Sở GD&ĐT cũng kiểm tra tài chính của trường.

Phát biểu tại hội thảo "Tự chủ trong giáo dục" tổ chức ngày 28 và 29-3-2008, PGS.TSKH. Bùi Mạnh Nhị - Vụ trưởng Vụ Tổ chức - Cán bộ, Bộ GD&ĐT - cho rằng: "Vấn đề tự chủ trong giáo dục đang gặp phải "nhiều vòng kim cô", "Các đơn vị đang loay hoay trong trục tam giác: việc, người và tiền" (TTO, 29.3.2008). Theo tổng hợp của Báo Hà Nội Mới thì “Thiếu hụt kinh phí mua tài liệu, trang thiết bị học tập và thí nghiệm; lương giảng viên thấp, chất lượng giảng dạy bị ảnh hưởng do hạn hẹp về nguồn thu, đó là điệp khúc mà các trường ĐH, CĐ vẫn "ca" từ nhiều năm nay”.

### **IV. Một số đề nghị.**

- Bộ GD&ĐT sớm có những quy chế hoạt riêng cho hệ thống trường CĐCD. Cụ thể hóa và thể chế hóa khái niệm quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm thông qua việc phê chuẩn quy chế tổ chức hoạt động của loại hình trường này.

## **HỘI THẢO KHOA HỌC: «VẤN ĐỀ TỰ CHỦ - TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ CAO ĐẲNG VIỆT NAM»**

- Cho trường CĐCD được tự chủ xây dựng chương trình đào tạo phù hợp với yêu cầu của thị trường lao động.

- Khi ban hành những quy định Bộ GD&ĐT cần ban hành những thông tư liên tịch với các Bộ ngành khác để các sở, ban ngành ở tỉnh, đặc biệt là Sở Tài chính, có thể vận dụng tốt mà không làm ảnh hưởng lẫn nhau.

- Tập huấn nâng cao nhận thức của các cán bộ quản lý giáo dục nói chung và cán bộ quản lý các trường về quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm nhằm thực hiện tốt chức năng quản lý giáo dục đồng thời tuân thủ hành lang pháp lý đã quy định.

### **Tài liệu tham khảo**

1. TS. Đặng Xuân Hải, Nâng cao quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường đại học trong giai đoạn hiện nay – Một cách tiếp cận đổi mới GD ĐH để hội nhập. Tham luận hội thảo, 2005.

2. GS.TSKH. Nguyễn Minh Đường, Vai trò Cao đẳng Cộng đồng trong giáo dục quốc dân. Tạp chí Khoa học và giáo dục số 1, 2009.

3. Báo Hà Nội Mới, Tự chủ tài chính trong giáo dục đại học: Tăng thu để có tiền nào của nấy? - 17/04/2009.

4. Bộ Giáo dục và Đào tạo, Luật giáo dục 2005.

5. Sandra A. Engel, Culture and the Community College. Tham luận hội thảo, 2005.

6. TTO, Tự chủ trong giáo dục đang gặp "vòng kim cô". Báo Điện tử, 29/03/2008.

**Chịu trách nhiệm nội dung  
&  
Thiết kế bìa và trình bày**

**BAN TỔ CHỨC HỘI THẢO**