BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
VIỆN KHOA HỌC GIÁO DỤC VIỆT NAM

----------o0o----------

LÊ THANH TÂM

CƠ SỞ KHOA HỌC VỀ QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG THEO HƯỚNG TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

Chuyên ngành: QUẢN LÝ GIÁO DỤC
Mã số: 62.14.01.14

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC

Người hướng dẫn khoa học:

1. GS. TS. Nguyễn Thị Mỹ Lộc

2. PGS.TS. Nguyễn Tiến Hùng

Hà Nội - 2014

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các kết quả nghiên cứu trong Luận án là trung thực và chưa được công bố trong bất kỳ công trình nào.

Tác giả Luận án

Lê Thanh Tâm

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin trân trọng cảm ơn GS.TS.Nguyễn Thị Mỹ Lộc, PGS.TS.Nguyễn Tiến Hùng đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ tôi trong suốt thời gian nghiên cứu, thực hiện Luận án.

Tôi xin trân trọng cảm ơn Quý thầy cô trong Hội đồng bảo vệ chuyên đề, Hội đồng bảo vệ cấp bộ môn đã có nhiều ý kiến đóng góp quý báu giúp tôi nghiên cứu bổ sung, hoàn thiện trong suốt quá trình thực hiện Luận án.

Tôi xin trân trọng cảm ơn Quý lãnh đạo Viện khoa học giáo dục Việt Nam, quý lãnh đạo Trung tâm đào tạo - Bồi dưỡng thuộc Viện khoa học giáo dục Việt Nam và các Thầy, cô của trung tâm, đã tận tình giúp đỡ, tạo điều kiện cho tôi trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu, bảo vệ Luận án ở các cấp.

Tôi xin trân trọng cảm ơn các thầy Hiệu trưởng và các quý thầy cô của 4 trường đại học nghiên cứu, khảo sát, các chuyên gia, người thân, gia đình, bạn bè và đồng nghiệp đã khuyến khích, động viên, tạo điều kiện giúp đỡ tôi trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu để hoàn thành Luận án này.

Nghiên cứu sinh

Lê Thanh Tâm

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU 11
1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI 1
2. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU 12
3. KHÁCH THỂ VÀ ĐỐI TƯỢNG NGHIÊN CỨU 12
4. GIẢ THUYẾT KHOA HỌC 13
5. NHIỆM VỤ NGHIÊN CỨU 13
6. GIỚI HẠN CỦA ĐỀ TÀI 13
7. PHƯƠNG PHÁP TIẾP CẬN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU 14
7.1. Phương pháp tiếp cận 14
7.2. Phương pháp nghiên cứu cụ thể 15
8. LUẬN ĐIỂM BẢO VỆ 16
9. ĐÓNG GÓP MỚI CỦA LUẬN ÁN 16
10. CẤU TRÚC CỦA LUẬN ÁN 16
Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CHỦ QUẢN THEO HƯỚNG TỰ CHỦ, TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI 18
1.1. TỔNG QUAN LỊCH SỬ NGHIÊN CỨU VẤN ĐỀ 18
1.1.1. Nghiên cứu ngoài nước 18
1.1.2. Nghiên cứu trong nước 19
1.2. GIÁO DỤC ĐẠI HỌC VÀ QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC 24
1.2.1. Vai trò của giáo dục đại học 24
1.2.2. Trường đại học và quản lý trường đại học 25
1.2.3. Tự chủ và trách nhiệm xã hội là thuộc tính của trường đại học 26
1.3. TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRONG PHÂN CẤP QUẢN LÝ 28
1.3.1. Phân cấp quản lý và phân cấp quản lý đại học 28
1.3.2. Tự chủ của trường đại học và các nội dung cơ bản 31
1.3.3. Trách nhiệm xã hội của trường đại học và các nội dung cơ bản 39

1.3.4. Mối quan hệ giữa tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học 43
1.3.5. Nhân tố chính sách, kinh tế - xã hội ảnh hưởng đến quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học 45
1.3.6. Nội dung quản lý trường đại học đảm bảo thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội 48
1.4. ĐẶC TRƯNG QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ NGÀNH (BỘ CHỦ QUẢN) THEO HƯỚNG TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI 55
1.4.1. Quản lý nhà nước đối với trường đại học thuộc Bộ ngành 55
1.4.2. Quản lý theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường đại học thuộc Bộ ngành 57
1.4.3. Các điều kiện đảm bảo quản lý trường đại học thuộc Bộ ngành theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội 57
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1 59
Chương 2: CƠ SỞ THỰC TIỄN VỀ QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CHỦ QUẢN THEO HƯỚNG TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI ... 60
2.1. KINH NGHIỆM CỦA MỘT SỐ NƯỚC VỀ THỰC HIỆN QUYỀN TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI TRONG QUẢN LÝ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC 60
2.1.1. Kinh nghiệm của Singapore 60
2.1.2. Kinh nghiệm của Nhật Bản 60
2.1.3. Kinh nghiệm của Mỹ 61
2.2. KHÁI QUÁT CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG 61
2.3. THỰC TRẠNG THỰC HIỆN QUYỀN TỰ CHỦ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG 67
2.3.1. Khung pháp lý về quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường đại học Việt Nam 67
2.3.2. Kết quả khảo sát thực trạng thực hiện quyền tự chủ của trường đại học thuộc Bộ Công Thương 69
2.3.3. Đánh giá mức độ tự chủ và trách nhiệm xã hội của 4 trường đại học được nghiên cứu qua các tiêu chí cơ bản 93

2.4. THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG THỰC HIỆN TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI 98
2.4.1. Về năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của các trường 98
2.4.2. Về việc thành lập Hội đồng trường 99
2.4.3. Về việc hình thành hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong 99
2.4.4. Về việc xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội 100
2.5. ĐÁNH GIÁ CHUNG QUẢN LÝ CỦA CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG THEO HƯỚNG TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI 101
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2 108
Chương 3: CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG THEO HƯỚNG TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI 110
3.1. CÁC NGUYÊN TẮC LỰA CHỌN GIẢI PHÁP 110
3.1.1. Nguyên tắc kế thừa 110
3.1.2. Nguyên tắc thực tiễn 111
3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi 111
3.2. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG 112
3.2.1. Nâng cao nhận thức về thực hiện tự chủ và TNXH trong quản lý của nhà trường 112
3.2.2. Nâng cao năng lực quản lý của lãnh đạo nhà trường, cán bộ quản lý các khoa, phòng, trung tâm 115
3.2.3. Thành lập Hội đồng trường; củng cố và hoàn thiện bộ máy quản lý, quy trình quản lý của nhà trường 117
3.2.4. Phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường 121
3.2.5. Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và thực hiện công khai 122
3.2.6. Thực hiện việc công khai minh bạch các hoạt động quản lý, chất lượng đào tạo, tài chính tới khách hàng và các bên liên đới 124

3.2.7. Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường.....126
3.2.8. Xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội trong mỗi nhà trường...128
3.2.9. Tạo lập mạng lưới liên kết giữa các trường đại học thuộc Bộ Công Thương 136
3.2.10. Mối quan hệ giữa các giải pháp.....138
3.3. KHẢO SÁT VÀ THỬ NGHIỆM MỘT SỐ GIẢI PHÁP.....138
3.3.1. Khảo sát tính cấp thiết và tính khả thi của các giải pháp được đề xuất....139
3.3.2. Thử nghiệm giải pháp đa dạng hóa nguồn thu 140
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3.....145
KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ.....146
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....149
TÀI LIỆU NƯỚC NGOÀI.....157
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU.....159

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

AUN	ASEAN University Network
CB, VC	Cán bộ, viên chức
CĐ	Cao đẳng
CLGD	Chất lượng giáo dục
CSGD	Cơ sở giáo dục
CTĐT	Chương trình đào tạo
ĐH	Đại học
EUA	European University Association
GD&ĐT	Giáo dục và đào tạo
GDĐH	Giáo dục đại học
HCSN	Hành chính sự nghiệp
HSSV	Học sinh, sinh viên
HĐT	Hội đồng trường
KHCN	Khoa học công nghệ
KTTT	Kinh tế thị trường
KT-XH	Kinh tế, xã hội
MTCL	Mục tiêu chất lượng
NĐ-CP	Nghị định Chính phủ
NNS	Nguồn ngân sách
NSNN	Ngân sách Nhà nước
NCKH	Nghiên cứu khoa học
SP	Sản phẩm
SX	Sản xuất
TN-TH	Thí nghiệm - Thực hành
TNXH	Trách nhiệm xã hội
TTQT	Thủ tục quy trình
XDCB	Xây dựng cơ bản
QLNN	Quản lý Nhà nước
QLGD	Quản lý giáo dục
UBND	Ủy ban nhân dân

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 1.1: Các nội dung chính của tự chủ đại học 38
Bảng 2.1: Thực trạng số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ, giảng viên tính đến 31/12/2012..... 63
Bảng 2.2: Quy mô học sinh, sinh viên các trường đại học 65
Bảng 2.3: Thực trạng nguồn thu của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012 74
Bảng 2.4: Thực trạng nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012 75
Bảng 2.5: Thực trạng nguồn thu của trường Đại học Công nghiệp Hà Nội trong 4 năm, từ năm 2009 - 2012 76
Bảng 2.6: Thực trạng nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Hà Nội trong 4 năm, từ năm 2009 - 2012 77
Bảng 2.7: Thực trạng nguồn thu của trường Đại học Công nghiệpViệt − Hung, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012 78
Bảng 2.8: Thực trạng nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Viêt - Hung, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012..... 79
Bảng 2.9: Thực trạng nguồn thu của trường Đại học Sao Đỏ trong 4 năm, từ năm 2009 - 2012 80
Bảng 2.10: Thực trạng nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Sao Đỏ, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012 81
Bảng 2.11: Quy mô đào tạo giai đoạn 2009 – 2012 (tính đến 30/6/2012)..... 88
Bảng 2.12: Quy mô đào tạo giai đoạn 2009 – 2012 89
Bảng 2.13: Quy mô đào tạo giai đoạn 2009 – 2012 90
Bảng 2.14: Quy mô đào tạo giai đoạn 2009 – 2012 91
Bảng 3.2: Nguồn thu sự nghiệp của Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì trước và sau thử nghiệm 143

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1: Thực trạng số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ, giảng viên tính đến 31/12/2012 63
Biểu đồ 2.2: Thực trạng nguồn thu tại Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì trong 4 năm, giai đoạn 2009 – 2012 75
Biểu đồ 2.3: Nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012 76
Biểu đồ 2.4: Thực trạng nguồn tài chính tại Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội trong 4 năm, giai đoạn 2009 – 2012 77
Biểu đồ 2.5: Nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Hà Nội, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012 78
Biểu đồ 2.6: Thực trạng nguồn tài chính tại Trường Đại học Công nghiệp Việt − Hung trong 4 năm, giai đoạn 2009 – 2012 79
Biểu đồ 2.7: Nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Việt Hung trong 4 năm, từ năm 2009 - 2012 80
Biểu đồ 2.8: Thực trạng nguồn tài chính tại Trường Đại học Sao Đỏ trong 4 năm, giai đoạn 2009 - 2012..... 81
Biểu đồ 2.9: Nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Sao Đỏ, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012 82
Biểu đồ 3.1: Nguồn thu sự nghiệp của Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì 2 năm 2012, 2013 144

MỞ ĐẦU

1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Trong bối cảnh phát triển mạnh mẽ của cách mạng khoa học kỹ thuật và hội nhập quốc tế, giáo dục nói chung, giáo dục đại học nói riêng ngày càng giữ vị trí quan trọng. Sự cạnh tranh giữa các nước trên thế giới hiện nay chủ yếu biển hiện là cạnh tranh kinh tế, thực chất là cạnh tranh về khoa học kỹ thuật, cạnh tranh về nhân tài mà nền tảng của nó lại là cạnh tranh về giáo dục. Giáo dục hiện đại được xem là đòn bẩy quan trọng của tăng trưởng kinh tế và nâng cao năng suất lao động sản xuất.

Trong những năm qua, Đảng và Nhà nước ta luôn quan tâm và coi trọng công tác giáo dục và đào tạo. Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ VIII, X đã khẳng định: Giáo dục và đào tạo là quốc sách hàng đầu; phát triển giáo dục và đào tạo là một động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp CNH-HĐH; là điều kiện để phát huy nguồn lực con người, yếu tố cơ bản để phát triển xã hội, tăng trưởng nhanh và bền vững.

Đối với giáo dục đại học tại Điều 3, Luật giáo dục đại học năm 2012, xác định mục tiêu chung là: "Đào tạo nhân lực, nâng cao dân trí, bồi dưỡng nhân tài; nghiên cứu khoa học, công nghệ tạo ra trí thức, sản phẩm mới, phục vụ yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội, bảo đảm quốc phòng, an ninh và hội nhập quốc tế; đào tạo người học có phẩm chất chính trị, đạo đức; có kiến thức, kỹ năng thực hành nghề nghiệp, năng lực nghiên cứu và phát triển ứng dụng khoa học và công nghệ tương xứng với trình độ đào tạo; có sức khỏe; có khả năng sáng tạo và trách nhiệm nghề nghiệp, thích nghi với môi trường làm việc; có ý thức phục vụ nhân dân" [83].

Việt Nam, sau gần 30 năm thực hiện đổi mới, hội nhập quốc tế; kinh tế - xã hội nói chung và giáo dục nói riêng, trong đó có GDĐH đã đạt những thành tựu quan trọng. Hiện tại, GDĐH đang có nhiều cơ hội, song cũng đứng trước nhiều thách thức, đó là sự bất cập về khả năng đáp ứng của hệ thống GDĐH đối với yêu cầu đào tạo nhân lực chất lượng cao phục vụ cho phát triển kinh tế xã hội và hội nhập quốc tế. Tư duy giáo dục chậm đổi mới chưa thích ứng với nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, các cơ sở GDĐH nặng về dạy những gì mình có, chưa quan tâm đúng mức, kịp thời đến nhu cầu của xã hội.

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế của GDĐH Việt Nam, tính tự chủ và chịu trách nhiệm xã hội của các thiết chế GDĐH trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết, là phương thức hoạt động có tính quyết định sự thành bại của đổi mới GDĐH Việt Nam.

Vì vậy, để chóng đáp ứng yêu cầu của đất nước về đào tạo nguồn nhân lực trình độ cao phục vụ cho phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, GDĐH nước ta phải tiếp tục đổi mới một cách mạnh mẽ, cơ bản và toàn diện, trong đó yêu cầu đổi mới quản lý nhà trường đại học là một yêu cầu cấp bách.

Điều 32 của Luật GDĐH quy định: nhà trường được tự chủ về tổ chức, nhân sự, tài chính, tài sản, đào tạo, hoạt động khoa học công nghệ, đảm bảo chất lượng, hợp tác quốc tế. Mức độ tự chủ phù hợp với năng lực, kết quả xếp hạng và kiểm định.

Tự chủ đại học bản thân nó đã là tâm điểm của mối quan hệ giữa nhà nước, nhà trường và xã hội. Mức độ và năng lực thực hiện tự chủ và trách nhiệm xã hội nói lên trình độ trưởng thành của mỗi trường đại học và cả hệ thống đại học. Sự phân cấp về thẩm quyền ra quyết định và trách nhiệm xã hội trong học thuật cũng như trong các lĩnh vực của quản lý GDĐH được tiến hành đồng thời là điều thiết yếu để đảm bảo sự thành công trong tự chủ của cơ sở đại học.

Trên thực tế GDĐH ở nước ta vẫn có một sự khó hiểu, đó là sự do dự rất lớn của một bộ phận quan chức cấp cao trong việc phân chia trách nhiệm cho các đơn vị trực thuộc, dẫn tới từ Luật đến văn bản dưới Luật, cánh cửa tự chủ dường như vẫn bị hẹp. Về phía các trường đại học, đã có những cơ sở thực hiện tự chủ thành công nhờ vào năng lực lãnh đạo thiết lập được các nền tảng vững chắc và hoạch định được lộ trình. Tuy nhiên, cũng còn không ít cơ sở đại học có sự do dự ở một số bộ phận chức năng trong việc nhận lãnh trách nhiệm đã được phân cấp và không dám dấn thân vào cuộc thử nghiệm. Có một kết luận rút ra ở đây là bắt tay vào việc giải quyết vấn đề ngay lập tức thì tốt hơn là đợi đến khi đã muộn. Bên cạnh đó khi được trao quyền tự chủ, các trường thường lại không thực hiện trách nhiệm xã hội tương ứng với quyền tự chủ được trao.

Đã có nhiều công trình nghiên cứu ở trong và ngoài nước đề cập đến quyền tự chủ và TNXH của đại học và đã đặt nền tảng về mặt lý luận và thực tiễn cho vấn đề này. Tuy nhiên, vấn đề tự chủ và TNXH của đại học ở nước ta vẫn còn là vấn để mới cả về cả phương diện lý luận và thực tiễn. Các nghiên cứu đã có mới chỉ dừng lại nghiên cứu ở cấp hệ thống hoặc ở các trường đại học lớn, tại các thành phố lớn và các khu vực phát triển; chưa có một nghiên cứu nào đề cập đến cơ sở khoa học quản lý trường đại học theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội cho các trường ĐH thuộc bộ ngành (Bộ chủ quản).

Bộ Công Thương, hiện nay quản lý 51 trường đào tạo; trong đó có 8 trường ĐH công lập, nhiều trường ĐH mới được thành lập trên cơ sở nâng cấp từ trường cao đẳng. Theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ, các trường ĐH thuộc Bộ Công Thương đã được giao quyền tự chủ trong ba lĩnh vực: tổ chức, nhân sự, tài chính; tuy nhiên trên thực tế quyền tự chủ của các trường còn thấp; phân cấp quản lý chưa đi đôi với nâng cao năng lực quản lý phù hợp. Thực hiện quyền tự chủ còn chưa gắn kết đầy đủ với nghĩa vụ và TNXH.

Để các trường ĐH thuộc Bộ Công Thương thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ đào tạo nhân lực trình độ cao và nghiên cứu khoa học đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển kinh tế - xã hội đất nước và của ngành, cần tìm kiếm các giải pháp thực hiện quản lý dựa trên cơ sở lý luận và thực tiễn của tự chủ và TNXH. Đó là những lý do chính để nghiên cứu sinh lựa chọn vấn đề "***Cơ sở khoa học về quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội***" làm đề tài nghiên cứu.

2. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu cơ sở khoa học và đề xuất các giải pháp thực hiện quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH.

3. KHÁCH THỂ VÀ ĐỐI TƯỢNG NGHIÊN CỨU

- Khách thể nghiên cứu: Quản lý các trường đại học thuộc Bộ Công Thương.

- Đối tượng nghiên cứu: Quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH.

4. GIẢ THUYẾT KHOA HỌC

Việc thực hiện tự chủ và TNXH trong quản lý trường đại học là một yếu tố quan trọng để cho phép các cơ sở GDĐH đáp ứng tốt nhất nhu cầu mới đang được đặt ra cho mỗi nhà trường. Tuy nhiên nhận thức về thực hiện quyền tự chủ, TNXH và thực hiện tự chủ, TNXH của các cơ sở GDĐH còn rất khác nhau ở nước ta; nếu cụ thể hóa được nội dung và mức độ tự chủ, cũng như nội dung TNXH và các điều kiện cơ bản để thực hiện quyền tự chủ và TNXH trong quản lý cơ sở GDĐH, thì quá trình thực hiện tự chủ và TNXH ở các trường ĐH sẽ có căn cứ khoa học và có tính khả thi hơn.

Quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội còn hạn chế, mức độ tự chủ và năng lực thực hiện TNXH còn thấp gây cản trở đáng kể cho phát triển mỗi trường; nếu đề xuất được các giải pháp quản lý thực hiện tốt hơn quyền tự chủ và TNXH sẽ giúp các trường nâng được chất lượng và hiệu quả đào tạo, và điều này trực tiếp đáp ứng yêu cầu cấp thiết của người học, của doanh nghiệp và sự phát triển kinh tế của ngành và kinh tế - xã hội của cộng đồng mà trường phục vụ..

5. NHIỆM VỤ NGHIÊN CỨU

- Xác lập cơ sở lý luận về quản lý trường đại học thuộc Bộ chủ quản theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội;

- Khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng về quản lý theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH của các trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương khu vực vùng Trung du và miền núi phía Bắc và vùng Đồng bằng sông Hồng - Các trường đại học được quản lý theo phương thức song bộ (Bộ chủ quản và Bộ Giáo dục & Đào tạo);

- Đề xuất các giải pháp nhằm thực hiện quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội.

- Tổ chức khảo sát tính cấp thiết và khả thi của các giải pháp được đề xuất; thử nghiệm giải pháp đề xuất.

6. GIỚI HẠN CỦA ĐỀ TÀI

Do điều kiện có hạn, Luận án tập trung nghiên cứu khảo sát 4 trên tổng số 8 trường đại học công lập thuộc Bộ Công Thương: ĐH Công nghiệp Việt Trì, ĐH Công nghiệp Hà Nội, ĐH Công nghiệp Việt – Hung, ĐH Sao Đỏ và tiến hành thử

nghiệm một giải pháp tại trường Đại học Công nghiệp Việt trì. Do điều kiện có hạn, Luận án tiến hành thử nghiệm một giải pháp "Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường"

7. PHƯƠNG PHÁP TIẾP CẬN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

7.1. Phương pháp tiếp cận

Để thực hiện được mục tiêu của đề tài, Luận án sử dụng các phương pháp tiếp cận sau:

Phương pháp tiếp cận duy vật biện chứng: Đặt đối tượng nghiên cứu trong mối liên hệ với nhau, ảnh hưởng và ràng buộc lẫn nhau. Đối tượng ở trạng thái vận động, biến đổi, nằm trong khuynh hướng chung là phát triển, đây là quá trình thay đổi về chất của các sự vật hiện tượng. Phương pháp tiếp cận duy vật biện chứng giúp Luận án vận dụng, thể hiện tư duy mềm dẻo, linh hoạt, xem xét sự vật hiện tượng trong mối quan hệ tác động qua lại, chuyển hóa lẫn nhau. Sự phản ánh hiện thực, đúng thực trạng trở thành công cụ hữu hiệu giúp Luận án lựa chọn đề xuất các giải pháp hiệu quả trong quản lý trường đại học theo hướng tự chủ và TNXH

- Phương pháp tiếp cận hệ thống: Việc quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH hiệu quả hay không hiệu quả liên quan đến một hệ thống gồm nhiều nhân tố tham gia từ Nhà nước xuống đến các đơn vị trong nhà trường. Phương pháp tiếp cận hệ thống giúp Luận án lựa chọn được những chỉ tiêu sát thực trong quá trình xây dựng các tiêu chí đánh giá.

- Phương pháp tiếp cận tổng hợp: Quản lý trường đại học thuộc Bộ chủ quản theo hướng tự chủ và TNXH, không phải là hoạt động hoàn toàn độc lập của từng đối tượng nghiên cứu mà nó chịu sự chi phối của nhiều nhân tố khác nhau như lịch sử phát triển của nhà trường, kinh nghiệm quản lý, cơ sở vật chất, đội ngũ, quy mô, ngành đào tạo… Do vậy, sử dụng phương pháp tiếp cận tổng hợp giúp Luận án có những nhận định khái quát sâu rộng, đầy đủ hơn trong quá trình nghiên cứu.

- Phương pháp tiếp cận quản lý sự thay đổi: Ngày nay với sự phát triển như vũ bão của Công nghệ thông tin và truyền thông; môi trường kinh tế - xã hội, khoa học, công nghệ thay đổi một cách nhanh chóng, đã tạo ra rất nhiều cơ hội cũng như phải đối mặt với không ít thách thức, khó khăn đối với các nhà quản lý các cơ sở

GDĐH. Do đó, thay đổi là một yếu tố quan trọng liên quan đến việc quản lý của các cơ sở GDĐH. Nếu không mau chóng thích ứng với sự thay đổi, nhà trường khó có thể giữ được vị trí, thương hiệu trong việc đáp ứng những đòi hỏi của xã hội. Ở nước ta, quyền thực hiện tự chủ của các trường đại học đã được nới rộng dần, đồng thời với việc thực hiện TNXH cũng đang đòi hỏi tương ứng với quyền tự chủ được trao. Do vậy, các nhà quản lý các cơ sở GDĐH cần nhận thức rõ sự cần thiết của việc thay đổi, những yếu tố tác động tích cực và tiêu cực của sự thay đổi, xây dựng kế hoạch hành động và quản lý sự thay đổi.

7.2. Phương pháp nghiên cứu cụ thể

- *Phương pháp nghiên cứu lý luận*

Thông qua hồi cứu tư liệu khoa học đã tiến hành nghiên cứu phân tích, tổng hợp, khái quát hóa các tài liệu, tư liệu từ các nguồn khác nhau đã công bố có liên quan đến nội dung nghiên cứu lý luận của đề tài: các văn kiện của Đảng, Nhà nước về giáo dục – đào tạo; các tài liệu của Bộ Giáo dục & Đào tạo, Bộ Công Thương; các công trình nghiên cứu khoa học, Luận án và những tài liệu, sách báo có liên quan trong và ngoài nước nhằm xây dựng cơ sở lý luận về phân cấp quản lý giáo dục, thực hiện quyền tự chủ và TNXH trong quản lý của các trường đại học được xác lập tạo cơ sở để thiết lập công cụ khảo sát và định hướng tổ chức khảo sát, đánh giá việc thực hiện quyền tự chủ và TNXH trong quản lý của các trường đại học.Việc đánh giá có thể thực hiện thông qua đánh giá định lượng hoặc đánh giá định tính, trong đó đánh giá định lượng được thể hiện trên các số liệu cụ thể, còn đánh giá định tính là đưa ra được những nhận định về mặt tính chất của sự vật và hiện tượng. Luận án sử dụng đồng thời cả hai cách tiếp cận : Dựa vào phân tích kết quả điều tra theo phiếu hỏi, phỏng vấn trực tiếp và dựa vào phân tích số liệu hoạt động quản lý của các trường ĐH thuộc đối tượng khảo sát.

- *Các phương pháp nghiên cứu thực tiễn*

- Xây dựng phiếu hỏi và phỏng vấn cán bộ, viên chức, những người làm công tác quản lý của các trường. Tổ chức khảo sát thực tế tại các trường thuộc đối tượng nghiên cứu.

- Thu thập, xử lý và phân tích số liệu thu được thông qua khảo sát của 4 trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương từ năm 2009 đến năm 2012.

- Thử nghiệm một số giải pháp đã đề xuất trong Luận án nhằm kiểm chứng bước đầu tính khả thi và hiệu quả của các giải pháp.

- *Các phương pháp bổ trợ khác*

Là phương pháp thực hiện sau khi đã tiến hành điều tra, khảo sát và thu thập tài liệu; thống kê toán học, sử dụng phần mềm SPSS để xử lý kết quả điều tra và thử nghiệm; trao đổi trực tiếp với các chuyên gia quản lý trong các cơ sở GDĐH,

các nhà nghiên cứu về quản lý giáo dục, các nhà khoa học khác về những vấn đề liên quan đến quản lý trường đại học theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội.

8. LUẬN ĐIỂM BẢO VỆ

Luận điểm 1: Quyền tự chủ của các trường ĐH đi đôi với TNXH. Quản lý trường ĐH theo hướng tự chủ và TNXH liên quan đến các khía cạnh cơ bản: Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường; hội đồng trường và cơ cấu tổ chức, các quy trình quản lý; hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong; công khai; văn hóa tự chủ và TNXH của mỗi trường.

Luận điểm 2: Quản lý trường ĐH thuộc Bộ Công Thương nói riêng, các trường ĐH trực thuộc quản lý song bộ nói chung theo hướng tự chủ và TNXH có những đặc thù: Cơ chế phối hợp /điều phối quản lý giữa Bộ chủ quản (Bộ Công Thương) và Bộ GD&ĐT chưa được hợp lý: Vấn đề chỉ đạo chuyên môn và các điều kiện thực hiện; vấn đề nhu cầu nhân lực của ngành và chỉ tiêu đào tạo; vấn đề quan điểm và triển khai phân cấp tự chủ và TNXH của hai Bộ đối với các trường còn chưa được thống nhất; Bản thân các trường ĐH thuộc Bộ chủ quản đa số mới được nâng cấp từ Cao đẳng nên năng lực tự chủ và thực hiện TNXH cũng còn thấp; Đầu tư nguồn lực cho công tác quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH của Bộ chủ quản đã có sự quan tâm hơn, nhưng vẫn còn ở mức thấp so với yêu cầu thực tế.

Luận điểm 3: Các giải pháp thực hiện quản lý trường ĐH thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH mà Luận án đã xây dựng là hữu hiệu và có tính đến các yếu tố đặc thù của các trường ĐH thuộc quản lý song Bộ: Hình thành nhận thức đúng đắn về quản lý theo hướng tự chủ và TNXH, hình thành kỹ năng quản lý theo hướng tự chủ và TNXH; xây dựng môi trường văn hóa quản lý theo hướng tự chủ và TNXH.

9. ĐÓNG GÓP MỚI CỦA LUẬN ÁN

- Hệ thống hóa được những vấn đề lý luận về quản lý trường đại học theo hướng thực hiện tự chủ và TNXH; trên cơ sở đó đề xuất các nội dung cơ bản của quản lý trường đại học theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội.

- Đưa ra được bức tranh thực trạng về quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH.

- Đề xuất được hệ thống các giải pháp quản lý thực hiện tự chủ và TNXH ở trường đại học thuộc Bộ Công Thương.

10. CẤU TRÚC CỦA LUẬN ÁN

Ngoài phần mở đầu, kết luận và khuyến nghị, Danh mục tài liệu tham khảo, Danh mục các công trình khoa học nghiên cứu sinh đã công bố liên quan đến Luận án, Luận án gồm ba chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về quản lý trường đại học thuộc Bộ chủ quản theo hướng tự chủ, trách nhiệm xã hội

Chương 2. Cơ sở thực tiễn về quản lý trường đại học thuộc Bộ chủ quản theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội

Chương 3. Các giải pháp thực hiện quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội

CHƯƠNG 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CHỦ QUẢN THEO HƯỚNG TỰ CHỦ, TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

1.1. TỔNG QUAN LỊCH SỬ NGHIÊN CỨU VẤN ĐỀ

1.1.1. Nghiên cứu ngoài nước

Khái quát về các công trình nghiên cứu về tự chủ và TNXH trên thế giới.

- Thực tế cho thấy, trên thế giới các trường đại học được giao quyền tự chủ từ rất sớm phù hợp với quy luật quản trị đại học [117]. Nguyên lý về tự chủ của Wilhelm Von Humboldt đã được hình thành vào những năm 1810 với những nguyên lý tiền đề tự do giảng dạy và tự do học tập. Đại học cần được tự chủ không có sự can thiệp của Nhà nước [114].

- Hội đồng giáo dục (Education commission, 1964-1966) đã chỉ ra rằng: vấn đề tự do học thuật đối với giáo viên là một yêu cầu bức thiết để phát triển môi trường, tôn trọng tri thức và năng lực. Khi các sinh viên, giáo viên, các nhà quản lý cùng hợp lực để nâng cao chất lượng của GDĐH, điều này tạo nên kết quả là sự chia sẻ những trách nhiệm liên quan và sự tự chủ phải trở thành công cụ để thúc đẩy việc nghiên cứu, giảng dạy. Nhưng tự chủ đối với các trường ĐH phải xác định dựa trên năng lực tự thiết kế riêng chương trình đào tạo của mình bao gồm cả các phương pháp giảng dạy và các chiến lược trong đánh giá, tự chủ về nguồn lực tài chính để phục vụ cho các hoạt động trên [35].

- [Salmi, J. (2009] cho rằng: "Khái niệm, bản chất, nội dung tự chủ được quy định rõ ràng, mọi cơ sở giáo dục đều có thể thực hiện". Nhà nước luôn tạo mọi hành lang pháp lý để mọi cơ sở giáo dục thực hiện tốt quyền tự chủ. Tự chủ tạo cho các trường một môi trường quản lý thuận lợi, để từ đó phát triển tự do học thuật, tập trung nhân tài và huy động nguồn lực tài chính [120].

- [Thomas Estermann và Terhi Nokkala, (2009) cho rằng: Tự chủ là một khái niệm được hiểu khác nhau khắp Châu Âu. Quyền tự chủ bao gồm những vấn đề gì hoặc cách thức thực hiện khác nhau tùy thuộc vào quan điểm (trường đại học hoặc cấp quan điểm chính sách). Trong khi có sự chấp nhận rộng rãi khái niệm rằng: "Quyền tự chủ đòi hỏi trách nhiệm như là một đối trọng và cần có một khuôn khổ cho các trường đại học, trong đó họ có thể hoạt động" và cuộc tranh luận về chính xác về bản chất và mức độ trách nhiệm vẫn được diễn ra [107].

- Quyền tự chủ đại học ở các nước trên thế giới là tự chủ toàn diện gồm bốn nội dung chính: (i) tự chủ về tổ chức (organisational autonomy), (ii) tự chủ về tài chính (financial autonomy), (iii) tự chủ về nhân sự (staffing autonomy), (iv) tự chủ về học thuật (academic autonomy) (EUA, 2012)[108].

- Thực hiện quyền tự chủ và TNXH là hai mặt của một vấn đề luôn song hành cùng nhau. Đây là hai nguyên tắc hết sức quan trọng, gắn kết chặt chẽ, tồn tại song song và không thể tách rời bởi chịu trách nhiệm xã hội và giải trình mà không có quyền tự chủ để thực thi thì xảy ra tình trạng bị trói buộc kìm hãm, ngược lại tự chủ mà không chịu trách nhiệm xã hội thì dẫn đến tình trạng vô tổ chức [116,104].

- Thực hiện quản lý theo cơ chế tự chủ ĐH làm cho các trường có khả năng cạnh tranh tốt hơn, lành mạnh hơn, chất lượng đào tạo tăng lên đáng kể và đa dạng hóa được nguồn thu để duy trì các hoạt động của nhà trường được bền vững; đồng thời có tác động tăng sự linh hoạt, tạo ra sự công bằng và nâng cao TNXH của các trường trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Thực hiện cơ chế phân cấp mạnh và giao quyền tự chủ cho các cơ sở đào tạo ĐH được coi là yếu tố nền tảng cho sự phát triển bền vững của hệ thống GDĐH. Thực tế, các nước có hệ thống giáo dục tiên tiến nhất cũng là các nước thực hiện cơ chế tự chủ ở mức độ cao nhất.

- Một số công trình nghiên cứu đã đề cập đến vấn đề tự chủ và TNXH ở Việt Nam như: Hayden và Thiep (2006, 2007) trong "A 2020 vision for Vietnam" và "Institutional autonomy for HE in Vietnam" cho rằng sự đổi mới GDĐH Việt Nam gắn với đổi mới quản lý và đảm bảo tự chủ cho đại học. Nghiên cứu chỉ rõ tự chủ đại học chịu thách thức không chỉ do sự miễn cưỡng đối với việc từ bỏ sự kiểm soát trực tiếp của một bộ phận quản lý GDĐH mà còn do sự nhận thức chưa đầy đủ hàm ý thực sự của tự chủ, cả những đòi hỏi liên quan đến TNXH cũng như cơ chế quản lý hiệu quả trong điều kiện nguồn nhân lực, vật lực, tài lực, cho cơ quan quản lý còn hạn chế [112]. Nghiên cứu này đã chỉ ra một số khiếm khuyết trong quản lý dẫn tới sự thiếu tự chủ thực chất, nhưng chưa đưa ra cách khắc phục tháo gỡ cơ chế Bộ chủ quản [113].

1.1.2. Nghiên cứu trong nước

Các công trình nghiên cứu từ khi áp dụng cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH được khái quát theo 5 vấn đề sau:

Thứ nhất, một số công trình đã nghiên cứu cơ sở lý luận, kinh nghiệm về tự

chủ và TNXH ở các nước trên thế giới như Đức, Anh, Mỹ, Pháp, Nhật Bản, Canada, Trung Quốc, Singapore... Với các nội dung như: Tầm quan trọng, bản chất của tự chủ, các điều kiện, tiêu chí, nội dung để thực hiện tự chủ, đưa ra các khung phân tích tự chủ, mối quan hệ giữa nhà nước và nhà trường, những tiêu chí thực hiện TNXH. Xu hướng tăng quyền tự chủ cho đại học là xu hướng chung trên thế giới. Trong các quốc gia thực hiện quyền tự chủ thì GDĐH ở Mỹ và Singapore được giao quyền tự chủ cao nhất. Sự tự chủ cho phép các trường đại học linh hoạt trong hoạt động giảng dạy và nghiên cứu, đa dạng hóa các nguồn lực, cơ chế tự chủ tạo ra môi trường cạnh tranh, khích lệ tinh thần nghiên cứu khoa học, sử dụng các nguồn lực hiệu quả và có những giải pháp, hướng đi phù hợp với sự phát triển. Các tác giả tập trung khái quát những vấn đề cơ sở lý luận và bài học kinh nghiệm có thể áp dụng vào Việt Nam [75, 59, 62, 28, 54, 61, 26, 41, 42].

Thứ hai, việc thành lập hội đồng trường trong các trường đại học công lập. Các nhà khoa học đã chỉ ra rằng, hiện nay ở hầu hết các trường ĐH ở các nước có nền kinh tế chuyển đổi trên thế giới, bên cạnh hiệu trưởng luôn tồn tại một hội đồng nhà trường. Việc thành lập HĐT ĐH thường được quy định trong luật giáo dục của nhiều quốc gia. Ví dụ như tại Thái Lan, mỗi trường ĐH có một HĐT (gồm chủ tịch, hiệu trưởng, các chủ nhiệm khoa, các giám đốc các viện nghiên cứu trong trường, và các cá nhân có uy tín nhưng không nhận lương từ trường) hoạt động như là cơ quan lãnh đạo cho nhà trường; hoặc tại Australia, HĐT của một số trường ĐH hoạt động như cơ quan tư vấn phát triển nhà trường và chịu trách nhiệm lựa chọn hiệu trưởng...

Các nghiên cứu của các nhà khoa học Việt Nam đã khẳng định: Trước yêu cầu đổi mới giáo dục đại học của Việt Nam, thực hiện quyền tự chủ và TNXH trong quản lý trường đại học công lập đạt được hiệu quả cao, cần phải có hội đồng trường, lý giải tại sao phải có HĐT ĐH tại Việt Nam, việc thành lập HĐT ĐH có dẫn tới chồng chéo thẩm quyền hay không?... Lâm Quang Thiệp khẳng định, sự chuyển đổi cách quản lý GDĐH ở Việt Nam từ mô hình kế hoạch hoá tập trung sang mô hình KTTT. Bản chất của cơ chế quản lý GDĐH trong KTTT là thực thi quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường ĐH và để thực hiện được ý tưởng này thì cần thiết lập và vận hành HĐT ĐH, đi đôi với hệ thống đảm bảo chất lượng GDĐH. Ở trường ĐH, HĐT là một thực thể quyền lực quan trọng tồn tại bên trên và bên cạnh bộ máy điều hành thực thi công việc của hiệu trưởng. Quan hệ giữa HĐT và bộ máy điều hành của hiệu trưởng, có thể ví nôm na giống như quan hệ giữa quốc hội và chính phủ. HĐT có vai trò lãnh đạo là chính, trong khi bộ máy của hiệu trưởng chịu trách nhiệm quản lý. HĐT có trách nhiệm lựa chọn đúng việc để làm (doing the righ

things), còn bộ máy của hiệu trưởng có trách nhiệm thực thi các việc đã chọn một cách đúng đắn (doing the things right).

Chính cơ chế HĐT đảm bảo cho quyền tự chủ và TNXH của trường ĐH được thực thi một cách an toàn: Tránh sự độc đoán có hại của hiệu trưởng, đồng thời thúc đẩy hiệu trưởng thực thi nhiệm vụ đúng đắn. Tuy vậy, HĐT cũng không cản trở công việc của bộ máy của hiệu trưởng vì nó chỉ có thể tác động với tư cách một tập thể ra nghị quyết, chứ không phải bởi quyền can thiệp trực tiếp vào công việc của riêng từng cá nhân thành viên. Vũ Ngọc Hải, cho rằng HĐT quyết định các chủ trương lớn giúp thực hiện quyền tự chủ và tính trách nhiệm xã hội của trường. Chức năng của HĐT là tư vấn cho cơ quan QLNN hoặc hiệu trưởng trước khi ra quyết định các vấn đề về chính sách, qui chế, CTĐT, tổ chức nhà trường thông qua thảo luận, tranh luận công khai và bỏ phiếu. Phạm Phụ, cho rằng "Ở các nước phát triển trên thế giới, dù có rất nhiều mô hình và nhiều tên gọi khác nhau để chỉ HĐT, nhưng tất cả đều có bản chất là một hội đồng cai quản có thẩm quyền cao nhất trong cơ cấu một trường ĐH". Trong lịch sử giáo dục Việt Nam tất cả các hội đồng trong trường ĐH (kể cả hội đồng khoa học và đào tạo, hội đồng trường) đều có tính chất của những hội đồng tư vấn, hội đồng hành chính "bên trong" của nhà trường. Tuy nhiên, những hội đồng đó chưa phải là HĐT (với tính chất là một hội đồng quyền lực cao nhất của nhà trường và có rất nhiều thành viên độc lập "bên ngoài" nhà trường), và do đó quyền lực cao nhất vẫn được tập trung vào Hiệu trưởng.

Liên quan đến câu hỏi: *việc thành lập HĐT ĐH có dân tới chồng chéo thẩm quyền hay không?* Theo Luật Giáo dục quy định chỉ có Hội đồng Khoa học và Đào tạo tư vấn cho Hiệu trưởng trường ĐH. Mặc dù vậy, Đặng Ứng Vận nhận định tổ chức HĐT vẫn phù hợp, vì trường ĐH là một pháp nhân, nên có trách nhiệm thi hành Luật dân sự (quy định một pháp nhân phải có một cơ quan điều hành). Ngoài ra, khoản 3 Điều 55 Luật Giáo dục cũng đã trao quyền tự chủ cho các trường ĐH trong việc tổ chức bộ máy nhà trường. Về quan hệ với Đảng ủy nhà trường, việc lập HĐT không ảnh hưởng đến nguyên tắc "Đảng lãnh đạo toàn diện và tuyệt đối" vì trong HĐT có thành viên đương nhiên là Bí thư Đảng ủy, ý tưởng lãnh đạo của Đảng ủy vẫn được quán triệt tới HĐT.

Như vậy, việc thành lập HĐT trong các trường ĐH công lập trong bối cảnh phân cấp QLGD hiện nay phải được thực hiện và vận hành để giúp cho trường ĐH tăng được quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội.

Thứ ba, trước yêu cầu đổi mới, GDĐH Việt Nam đặt ra các mục tiêu: Chất lượng, số lượng, hiệu quả và sự công bằng. Để đạt được các mục tiêu đó, đòi hỏi Nhà nước phải phân cấp cho các cơ sở giáo dục. Công trình nghiên cứu của các tác

giả Phan Văn Kha [65,66], Nguyễn Tiến Hùng [45,46, 47,49], Phạm Quang Sáng [84,85], Phạm Phụ [77,79], Ngô Doãn Đãi [33,34], Vũ Ngọc Hải [41,42], Đặng Ứng Vận[93], Lê Đức Ngọc[62], Bùi Tiến Hanh[51], Đặng Văn Du [29] đã đi sâu phân tích: Khái niệm, nội dung, bản chất của phân cấp quản lý, tiến trình thực hiện quyền tự chủ. Một số quan niệm về phân cấp trong quản lý GDĐH về quyền tự chủ và TNXH, cho rằng: Tăng quyền tự chủ là yêu cầu khách quan nhưng không tách rời việc nâng cao TNXH bằng cách duy trì tốt hệ thống đảm bảo chất lượng. Đây là nội dung cơ bản của phương thức quản lý GDĐH trong nền kinh tế thị trường và đã làm rõ phần nào trách nhiệm phải báo cáo giải trình và chịu trách nhiệm của các trường ĐH trước xã hội. Lê Đức Ngọc, 2009, "Bàn về quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục đại học", cho rằng: Nền kinh tế thị trường đòi hỏi mọi trường ĐH phải sản xuất ra nguồn nhân lực chất lượng cao, phải thể hiện TNXH qua việc đảm bảo thoả mãn tiêu chí hiệu quả cao với nội hàm: Chất lượng cao, hiệu suất cao, phù hợp và công bằng xã hội.

Thứ tư, trong những năm qua, đánh giá thực trạng tình hình thực hiện cơ chế tự chủ tài chính của một số trường đại học trọng điểm như: Đại học Quốc gia Hà Nội, Đại học Quốc gia thành phố Hồ Chí Minh, Trường Đại học Ngoại Thương, Đại học Quốc tế,... Các công trình nghiên cứu cả hệ thống các trường đại học công lập, dân lập đã nêu ra những thuận lợi, khó khăn trong thực hiện tự chủ về tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật. Những tác động tích cực của cơ chế tự chủ đã tạo điều kiện cho các trường chủ động nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực gắn với nâng cao chất lượng đào tạo. Những tác động tiêu cực của cơ chế tự chủ, vướng mắc liên quan đến cơ chế như sự không thống nhất giữa quy định của văn bản pháp quy và quyền thực tế; cơ chế quản lý song trùng cùng hai bộ: Bộ chủ quản và Bộ Giáo dục và Đào tạo, một số các văn bản của Nhà nước không còn phù hợp [18,29, 87, 26, 16, 74, 53].

Thứ năm, các công trình nghiên cứu đã đề xuất một số giải pháp thực hiện có hiệu quả trong quản lý tài chính theo cơ chế tự chủ và TNXH như: Giải pháp về nhận thức, về cơ chế, về chế độ chính sách, về quản lý, cụ thể:

- Đối với Nhà nước các tác giả đề xuất: Nhà nước cần xác định lại vai trò quản lý, điều tiết của mình để từ đó đầu tư có trọng điểm nguồn NSNN cho GDĐH trong đó ưu tiên đầu tư cho các ngành khoa học cơ bản, khoa học công nghệ, vùng sâu vùng xa. Nhà nước cần đưa các tiêu chí tính toán đầy đủ chi phí đơn vị cho một đầu sinh viên tốt nghiệp. Trong đó làm rõ Nhà nước có khả năng đầu tư bao nhiêu và bao nhiêu từ người học thông qua thu học phí. Học phí cùng với kinh phí do Nhà nước cấp đủ bù đắp chi phí đào tạo, phù hợp với từng ngành đào tạo và tương xứng với chất lượng đào tạo. Nhà nước dần chuyển phương thức cấp ngân sách từ bên cung sang bên cầu.

- Đối với cơ quan quản lý, các tác giả đề xuất giải pháp như: Cơ quan quản lý phải thiết lập tiêu chí để làm căn cứ đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ, đánh giá kết quả quản lý tài chính của nhà trường bằng các tiêu chí khối lượng, chất lượng công việc thực hiện; thời gian giải quyết công việc; tình hình chấp hành chính sách, chế độ và quy định về tài chính. Các giải pháp đối với nhà trường trong quản lý thu-chi, phân phối kết

quả hoạt động tài chính, đào tạo về quản lý tài chính cho lãnh đạo, nghiệp vụ chuyên môn cho cán bộ, công khai minh bạch về quản lý tài chính. Một số giải pháp đa dạng hóa nguồn vốn đầu tư cho GDĐH; tự chủ tài chính trong các trường đại học; học phí, học bổng công bằng xã hội trong GDĐH [17, 37, 38, 39,52, 54, 58, 87].

Bên cạnh những công trình khoa học nghiên cứu sâu về vấn đề tự chủ và TNXH về tài chính còn rất nhiều các bài báo, tạp chí, bài tham luận tại các hội thảo bàn về nội dung này như: Nguyễn Trường Giang [36], Lê Phước Minh [63], Đào Văn Khanh [67], Phạm Vũ Thắng [88], Phạm Quang Sáng [84,85,86], Nguyễn Ngọc Vũ [92], Phạm Phụ [78], Vũ Thiệp [89], Lâm Quang Thiệp [90].

Qua các công trình nghiên cứu có liên quan đến vấn đề tự chủ và TNXH trong quản lý trường đại học nhận thấy: Cơ chế tự chủ đã thực hiện ở Việt Nam được 15 năm kể từ khi ban hành Luật Giáo dục năm 1998, so với bề dày hàng trăm năm của tiến trình xây dựng, phát triển nền tự chủ đại học trên thế giới thì khoảng thời gian này còn khá ngắn. GDĐH Việt Nam đã góp phần quan trọng vào công cuộc đổi mới, xây dựng đất nước và đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân. Tuy nhiên, sự phát triển nhanh chóng về quy mô và sự đa dạng hóa của hệ thống GDĐH đặt ra nhiều thách thức mới, đặc biệt cơ chế quản lý nhà nước chưa kịp đổi mới để phù hợp với sự phát triển. Chỉ thị số 296/CT-TTg ngày 27/2/2010 của Thủ tướng Chính phủ nêu rõ: "Chất lượng đào tạo nhìn chung còn thấp, chưa theo kịp đòi hỏi phát triển KTXH của đất nước; cơ chế quản lý nhà nước đối với hệ thống GDĐH học và sự quản lý của các trường ĐH, CĐ còn bất hợp lý kéo dài, chưa tạo ra động lực đủ mạnh để phát huy năng lực sáng tạo và sự tự chịu trách nhiệm của đội ngũ giảng viên, các nhà quản lý và sinh viên để đổi mới mạnh mẽ, căn bản GDĐH. Tiềm năng đầu tư của xã hội và các nhà đầu tư nước ngoài để phát triển GDĐH chưa được phát huy có hiệu quả".

Các tác giả đã phân tích sự yếu kém trong hệ thống quản lý GDĐH có 2 nguyên nhân chính: Cơ chế quản lý còn nhiều bất cập, cơ chế quản lý điều hành còn nặng tính tập trung bao cấp. Mặc dù Luật Giáo dục 2005, Luật Giáo dục sửa đổi, bổ sung 2009 quy định rõ quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường đại học, bao gồm: xây dựng chương trình, giáo trình, tuyển sinh, đào tạo, huy động quản lý và sử dụng các nguồn lực.... Luật giáo dục đại học 2012, Điều 32 đã quy định rõ quyền tự chủ của các cơ sở giáo dục đại học, chủ yêu tập trung vào các lĩnh vực: Tổ chức và nhân sự, tài chính và tài sản, đào tạo, khoa học và công nghệ, hợp tác quốc tế, đảm bảo chất lượng đào tạo. Tuy nhiên, thực tế mức độ tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các cơ sở GDĐH hiện nay bị bó hẹp bởi sự can thiệp quá sâu thông qua hàng loạt các văn bản dưới luật. Các trường chưa phát huy được tính chủ động, sáng tạo và khai thác các thế mạnh riêng, trong khi các bộ ngành lại lúng túng trong việc xây dựng chính sách, đánh giá hoạt động và giám sát đảm bảo chất lượng của các trường.

** Một số vấn đề mà các công trình chưa đề cập đến*

- Về mặt lý luận các tác giả chưa phân tích sâu, có hệ thống, khái niệm bản chất, các nhân tố của quyền tự chủ và TNXH. Các công trình nghiên cứu

phân tích nội dung và giải pháp để thực hiện được quyền tự chủ, mà không đưa ra các tiêu chí đánh giá mức độ thực hiện TNXH, chưa khẳng định rõ TNXH của các trường thể hiện trên các yếu tố nào nào và những việc phải làm để thực hiện vấn đề TNXH, đặc biệt là mối quan hệ biện chứng của hai vấn đề này luôn phải đồng hành cùng nhau.

- Các nghiên cứu trên mới chỉ dừng lại nghiên cứu ở cấp hệ thống hoặc ở các trường đại học lớn, tại các thành phố lớn, chủ yếu là các trường đại học công lập, các trường này có nhiều cơ hội rất tốt để mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng đào tạo, đa dạng hóa nguồn thu và có nguồn thu lớn khi được giao quyền tự chủ về tài chính. Trong khi đó, chưa có một nghiên cứu nào mang tính chất hệ thống về vấn đề tự chủ và trách nhiệm cho các trường ĐH và đặc biệt là chưa có nghiên cứu nào về vấn đề này cho các trường đại học thuộc Bộ ngành (Bộ chủ quản) cho nên việc thực hiện còn lúng túng, gặp nhiều khó khăn từ nhận thức đến triển khai thực hiện.

Các giải pháp trong một số công trình chỉ mang tính chất gợi mở, chỉ có thể áp dụng cho các trường được đưa vào là đối tượng nghiên cứu.

1.2. GIÁO DỤC ĐẠI HỌC VÀ QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC

1.2.1. Vai trò của giáo dục đại học

Lịch sử phát triển của nhân loại đã chứng minh: bất cứ xã hội nào muốn tồn tại và phát triển tiến bộ thì phải thực hiện giáo dục liên tục đối với các thế hệ con người. Giáo dục đại học luôn gắn liền với chế độ chính trị cùng với sự phát triển và tiến bộ của xã hội. Thực tiễn của Hoa Kỳ và châu Âu, trường đại học nói chung được hiểu như là cộng đồng của những người theo đuổi tri thức, tức là giảng viên và sinh viên (Clark,1994; Hetherington, 1953) [106]. Nó được coi là "nơi cung cấp kiến thức", "ngôi đền của tri thức", "trung tâm của quyền lực trí tuệ", "nơi bảo vệ quyền lực của mọi loại tri thức" và là một "trung tâm sáng tạo tri thức, chuyển giao và ứng dụng tri thức, xem lại mọi tri thức, phổ biến tri thức, chuyển giao và ứng dụng tri thức" (Newman, 1959) [115]. Chức năng cơ bản của trường đại học là truyền tải văn hóa, kiến tạo tri thức, và theo đuổi chân lý thông qua việc giảng dạy, học tập và nghiên cứu. Ở Việt Nam trong những năm qua, giáo dục đại học tạo ra kiến thức giá trị và hình thành thái độ đối với con người mới, góp phần: Phát triển nguồn nhân lực; xóa đói, giảm nghèo; mở rộng khả năng thích ứng nhu cầu nguồn

nhân lực với thị trường lao động; góp phần tạo lập sự công bằng trong xã hội.

1.2.2. Trường đại học và quản lý trường đại học

Trường đại học là một trong ít tổ chức thời trung cổ còn tồn tại đến ngày nay với hình thức, chức năng, nhiệm vụ ít thay đổi. Trường đại học là một tổ chức lịch sử phát triển lâu dài và một cấu trúc tương đối ổn định với phân cấp quản lý trên cơ sở khoa và bộ môn. trường đại học là một tổ chức giảng dạy và nghiên cứu khoa học bao gồm các khoa, bộ môn, trung tâm nghiên cứu và có khả năng cấp được bằng cử nhân, thạc sĩ và tiến sĩ [123]. Luật giáo dục năm 2005 quy định trường đại học đào tạo trình độ đại học được thực hiện từ 4 đến 6 năm học tùy theo ngành nghề đào tạo đối với người có bằng tốt nghiệp trung học phổ thông hoặc bằng tốt nghiệp trung cấp; từ 2,5 đến 4 năm học đối với người tốt nghiệp có bằng trung cấp chuyên nghiệp cùng chuyên ngành; từ 1,5 đến 2 năm học đối người có bằng tốt nghiệp cao đẳng cùng chuyên ngành.

Theo những định nghĩa kinh điển nhất, hoạt động quản lý là các tác động có định hướng, có chủ đích của chủ thể quản lý (người quản lý) đến khách thể quản lý (người bị quản lý) - trong một tổ chức - nhằm làm tổ chức vận hành và đạt được mục đích của tổ chức. Hiện nay, hoạt động quản lý thường được định nghĩa rõ hơn: *quản lý là quá trình đạt đến mục tiêu của tổ chức bằng cách vận dụng các hoạt động (chức năng) kế hoạch hóa, tổ chức, chỉ đạo (lãnh đạo) và kiểm tra.*

Quản lý giáo dục là quá trình làm cho giáo dục diễn ra một cách chủ định, hướng đích, cân đối, đồng bộ giữa các thành tố bộ phận của hoạt động giáo dục, của cả hệ thống giáo dục thống nhất phối hợp với nhau, giữa các lực lượng tham gia hoạt động giáo dục được xem xét nhiều chiều và nhiều cấp độ.

Theo cách hiểu khái quát, QLGD là sự tác động có tổ chức và hướng đích của chủ thể QLGD hướng tới đối tượng quản lý giáo dục theo cách sử dụng các nguồn lực càng hiệu quả càng tốt nhằm đạt mục tiêu đề ra [46]. Theo cách hiểu này thì: QLGD bao giờ cũng là một tác động hướng đích, có mục tiêu xác định; quản lý giáo dục thể hiện sự tác động giữa hai bộ phận (hay phân hệ): Chủ thể QLGD (là cá nhân lãnh đạo/quản lý hoặc tổ chức cấp trên làm nhiệm vụ quản lý, điều khiển) và đối tượng QLGD (bộ phận chịu sự quản lý – tổ chức cấp dưới) trong hệ thống quản lý giáo dục, đây là quan hệ ra lệnh – phục tùng, không đồng cấp và có tính bắt buộc; quản lý giáo dục bao giờ cũng là quản lý con người; sự tác động mang tính chủ quan nhưng phải phù hợp với quy luật khách quan…[57].

Nhìn chung, *lãnh đạo nhà trường* là thiết lập định hướng hay tầm nhìn (chi tiết thành các mục tiêu) mới để phát triển nhà trường; *còn quản lý nhà trường* được

hiểu là kiểm soát hay điều khiển các nguồn lực của nhà trường (trong đó có con người) theo các nguyên tắc hay giá trị đã được thiết lập từ trước để đạt tới tầm nhìn hay các mục tiêu phát triển nhà trường.

Như vậy, lãnh đạo nhà trường là chọn đúng việc, còn quản lý nhà trường là làm đúng việc; có nghĩa là quản lý nhà trường thực hiện các công việc tuân thủ theo các quy định và chính sách giáo dục đã có, trong khi lãnh đạo nhà trường tuân theo trực giác hay hiểu biết của cá nhân để định hướng phát triển nhà trường.

Lãnh đạo mà thiếu quản lý có nghĩa là thiết lập định hướng hay tầm nhìn để phát triển nhà trường mà không xem xét định hướng này sẽ đạt tới hay không. Quản lý nhà trường mà thiếu lãnh đạo tức là kiểm soát các nguồn lực chỉ để duy trì hiện trạng hay đảm bảo công việc diễn ra theo các kế hoạch đã thiết lập từ trước (không quan tâm tới thay đổi để thích nghi với thực tiễn).

Lãnh đạo nhà trường kết hợp với quản lý có nghĩa bao hàm cả thiết lập định hướng mới lẫn quản lý/kiểm soát các nguồn lực để đạt tới định hướng/tầm nhìn hay mục tiêu mới.

Dưới đây là một số nét để phân biệt giữa lãnh đạo và quản lý nhà trường:

Lãnh đạo nhà trường	**Quản lý nhà trường**
▪ Thiết lập định hướng hay tầm nhìn	▪ Thực hiện để đạt tới tầm nhìn
▪ Dẫn dắt thay đổi	▪ Duy trì tính nhất quán/hiện trạng
▪ Tạo ra năng lượng	▪ Bảo toàn/duy trì năng lượng
▪ Nắm bắt các cơ hội	▪ Giảm thiểu/vượt qua các đe doạ/ thách thức
▪ Tận dụng/tăng cường các điểm mạnh	▪ Khắc phục các điểm yếu

Thực tế, lãnh đạo nhà trường bao giờ cũng bao hàm quản lý nhà trường và ngược lại, tức là tuỳ theo hoàn cảnh cụ thể thì vai trò/phẩm chất lãnh đạo hay quản lý nhà trường - thiết lập định hướng phát triển hay quản lý các nguồn lực để đạt tới định hướng phát triển - sẽ chiếm ưu thế hoặc được nhấn mạnh nhiều hơn[40].

Trong bối cảnh phân cấp quản lý GDĐH hiện nay, quản lý nhà trường đại học theo hướng thực hiện quyền tự chủ và TNXH đòi hỏi các nhà lãnh đạo và quản lý các trường đại học cần thực hiện vai trò phức tạp hơn, khác với vai trò nhà quản lý đại học trong bối cảnh quản lý tập trung, bao cấp.

1.2.3. Tự chủ và trách nhiệm xã hội là thuộc tính của trường đại học

Thực tiễn và các nghiên cứu của Ngân hàng thế giới, Ngân hàng Châu Á

và Chương trình phát triển của Liên hợp quốc, đều chứng minh rằng một hệ thống phân cấp QLGD nói chung hay quản lý trường ĐH nói riêng muốn vận hành tốt và có hiệu quả phải mang các đặc điểm chính như: Tính đáp ứng, tính chịu trách nhiệm, tính tham dự, tính minh bạch và tính tự chủ của cấp thực hiện (cấp trường ĐH).

Tính đáp ứng đòi hỏi hệ thống thể chế và các thủ tục giao tiếp phải phù hợp với thực tiễn và phục vụ công chúng và liên đới kịp thời. Đây là nguyên tắc rất quan trọng vì nó liên quan đến: (1) các luật, quy định và chính sách hiện đang có để quy định/điều chỉnh XH; và (2) đảm bảo công bằng và nhất quán của hệ thống pháp lý. Tính đáp ứng đòi hỏi phải xác định rõ ràng và hợp lý trách nhiệm, quyền hạn, tính chịu trách nhiệm và nghĩa vụ của từng cấp quản lý trong trường ĐH, cũng như các cơ chế để cưỡng chế và giải quyết các tranh chấp giữa các bên liên quan trong từng bối cảnh cụ thể.

Tính chịu trách nhiệm đòi hỏi các nhà ra quyết định tại các cấp QLGD và trường ĐH phải luôn sẵn sàng trả lời một cách chính thức, công khai và trung thực về các hoạt động và kết quả của mình với công chúng và các liên đới liên quan. Quá trình này đòi hỏi phải thiết lập các tiêu chí/chuẩn để đo, đánh giá và so sánh được việc thực hiện của mỗi trường ĐH, đi đôi với các cơ chế kiểm soát/giám sát để đảm bảo các tiêu chuẩn được đáp ứng theo một quy trình đảm bảo chất lượng phù hợp. Thực tế, để quản lý trong trường ĐH có hiệu quả, việc thiết lập các tiêu chí và cơ chế kiểm soát trên do cấp trường đảm nhiệm cho phạm toàn trường. Đây là công việc bắt buộc phải có để thực hiện các chức năng của trường ĐH.

Tính tham dự tạo điều kiện để mọi người dân, cụ thể là cha mẹ học sinh, sinh viên và cộng đồng có tiếng nói trong quá trình ra quyết định quản lý trong trường ĐH, và vì vậy đáp ứng được nhu cầu của mình tốt hơn.

Tính minh bạch hay công khai thông tin: Một mặt, các quyết định của nhà trường ĐH phải được thực hiện tuân thủ đúng quy định và pháp luật; và mặt khác, những người chịu ảnh hưởng của quyết định trên (công chúng và các liên đới liên quan) có quyền tiếp cận tự do với hệ thống thông tin sẵn có và dễ hiểu để biết rõ về các vai trò, chính sách, các qui định, hoạt động và kết quả... của trường ĐH (đã ra các quyết định trên). Thực tế, tính minh bạch trong ra quyết định và thực hiện chính sách công làm giảm tính không chắc chắn và ngăn chặn tham nhũng trong công chức, viên chức Nhà nước.

Tính tự chủ cho cấp cơ sở (cấp thực hiện), cụ thể là ngay cấp này (trường ĐH) phải được ủy quyền tự chủ ra các quyết định liên quan đến nguồn lực đầu vào tại

trường cho phù hợp với nhu cầu và điều kiện của mình, nhưng vẫn tuân thủ các quy định của cấp quản lý trung ương và địa phương.

Ngoài các đặc điểm chính trên, quản lý trường ĐH theo hướng thực hiện quyền tự chủ và TNXH phải có các đặc điểm sau: *Tính nhất trí cao* – các quan tâm khác nhau chỉ là tạm thời để đạt tới nhất trí rộng rãi về một quan tâm chung; *Tính công bằng* – tất cả thành viên liên quan đều có cơ hội tham dự; *Tính hiệu quả và hiệu suất* – các quá trình và thủ tục về thể chế đáp ứng các nhu cầu thực tế, đi đôi với việc sử dụng các nguồn lực tốt nhất; và *Tầm nhìn chiến lược* – các nhà lãnh đạo có một viễn cảnh rộng lớn và lâu dài về quản lý nhà trường và phát triển con người, đi đôi với việc hình dung rõ ràng về những cái gì là cái cần thiết cho sự phát triển.

1.3. TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRONG PHÂN CẤP QUẢN LÝ

1.3.1. Phân cấp quản lý và phân cấp quản lý đại học

1.3.1.1. Khái niệm phân cấp quản lý, các hình thức phân cấp quản lý

Theo từ điển tiếng Anh của Collins and the University of Birminham thì: Phân cấp (decentralization) là dịch chuyển một số đơn vị/bộ phận của một tổ chức lớn khỏi cơ quan trung ương, hoặc trao thêm quyền lực cho các đơn vị địa phương.

Phân cấp quản lý là gì?

Trong các công trình nghiên cứu về phân cấp quản lý ở nhiều nước, khái niệm phân cấp quản lý được diễn đạt theo những cách khác nhau.

- Phân cấp quản lý là một hình thức tổ chức theo đó quyền tự chủ được chuyển giao cho các bộ phận cấu thành hệ thống.

- Phân cấp quản lý là sự dịch chuyển trách nhiệm và quyền hạn cho phép các cơ sở giáo dục có quyền tự chủ lớn hơn trong khuôn khổ quy định của các cấp quản lý.

- Phân cấp quản lý là quá trình phân bổ lại trách nhiệm và quyền ra quyết định về những nhiệm vụ cụ thể của trung ương đối với cơ sở - Đặc điểm chính phân cấp là chính quyền cấp cơ sở nắm giữ những quyền lực cơ bản dưới sự điều khiển hạn chế của trung ương [45].

Như vậy phân cấp quản lý là hình thức tổ chức quản lý hành chính theo cách giao cho một cơ quan, một tổ chức hay một cộng đồng dân cư quyền tự quản lý với những nhiệm vụ, quyền hạn nhất định có tư cách pháp nhân và những nguồn thu

riêng, nhưng vẫn chịu sự kiểm soát của Nhà nước về mặt luật pháp.

Dựa trên mức độ chuyển giao quyền hạn từ cấp trung ương xuống cấp thấp hơn, theo Hanson (1998) chia phân cấp quản lý theo các hình thức sau:

- *Phi tập trung hóa* (Deconcentration) là hình thức phân cấp quản lý mà ở đó một số nhiệm vụ nhất định được chuyển cho các cơ quan nhà nước ở địa phương. Những cơ quan địa phương này có quyền lực thực hiện một số quyết định nào đó, nhưng nhìn chung trong mọi vấn đề đều chịu sự điều hành hoặc quản lý của các cơ quan nhà nước trung ương và là một bộ phận của cùng một thể chế quản lý.

- *Ủy thác nhiệm vụ* (Devolution) là hình thức mà ở đó các nhà quản lý địa phương chịu trách nhiệm quản lý tài chính do trung ương chuyển giao và chịu trách nhiệm trước chính quyền địa phương. Hình thức này diễn ra khi các cơ quan được phân cấp có khả năng tự chủ một phần nguồn tài chính của họ.

- *Ủy quyền* (Delegation) là hình thức mà ở đó có sự chuyển giao trách nhiệm một cách không chính thức cho các đơn vị, tổ chức đoàn thể hoặc Công ty. Những tổ chức tự chủ này có thể nhận được các nguồn tài chính từ Chính phủ và sau đó phải chịu trách nhiệm trước Chính phủ về các hoạt động được giao.

- *Tư nhân hóa* (Privatization) là hình thức phân cấp quản lý trong đó có sự chuyển giao quyền lực đến các tổ chức tư nhân.

1.3.1.2. Phân cấp quản lý giáo dục đại học

Trước khi đi vào những nội dung cơ bản của phân cấp quản lý GDĐH, cần điểm thêm một vài quan niệm về phân cấp quản lý nói chung ở Việt Nam:

Theo Phạm Duy Nghĩa: Việc phân quyền giữa chính quyền trung ương và địa phương phụ thuộc đáng kể vào hình thức nhà nước là liên bang hay đơn nhất. Điều này lại được hình thành từ những lý do lịch sử và truyền thống các dân tộc hơn là từ các luận thuyết của giới học giả.... Ở Việt Nam, theo lý thuyết tổ chức nhà nước kiểu Xô-Viết, dù không công khai ghi nhận quyền lực cần được phân chia, cân bằng và đối trọng, song trên thực tế người ta thường dùng những thuật ngữ như "phân công, phân nhiệm, phân cấp quản lý", thực ra cũng với mục đích kiểm soát và thực thi quyền lực nhà nước một cách hợp lý. Từ vài chục năm nay, đường lối chính trị và thực tế quy định của pháp luật Việt Nam đã ghi nhận khái niệm "phân cấp quản lý nhà nước". Về mặt học thuật, đã có nhiều cố gắng hệ thống hóa và xây

dựng những tiêu chí để giải thích chính sách "phân cấp quản lý nhà nước". Các học giả Việt Nam đều giới hạn khái niệm "phân cấp quản lý nhà nước" là phân công, phân nhiệm trong nội bộ nền hành chính quốc gia, trong đó trước hết là phân chia thẩm quyền giữa cấp trung ương và cấp địa phương [64].

Theo Vũ Thành Tự Anh: Phân cấp (decentralization) là quá trình chuyển giao quyền hạn và trách nhiệm từ chính quyền trung ương cho các chính quyền địa phương hay cho khu vực kinh tế tư nhân. Ở một số quốc gia đang tiến hành chuyển đổi hệ thống kinh tế như Việt Nam, phân cấp còn bao hàm sự chuyển giao quyền hạn và trách nhiệm từ chính quyền trung ương cho các doanh nghiệp nhà nước và cho thị trường. Các hình thức phân cấp này có đặc điểm chung là đều bắt đầu với sự minh định lại vai trò của nhà nước, để trên cơ sở đó tiến hành phân định quyền hạn và trách nhiệm giữa các cấp chính quyền, giữa nhà nước với thị trường, và giữa khu vực nhà nước với khu vực tư nhân và khu vực dân sự [1].

Vận dụng các quan niệm chung về phân cấp kể trên, phân cấp quản lý GDĐH bao gồm:

- Quá trình chuyển giao một số nội dung quản lý GDĐH từ chính quyền trung ương cho chính quyền địa phương (cấp tỉnh) hay cho khu vực đại học tư. Ở Việt Nam, quá trình này có thể thấy rõ đối với các tỉnh, thành phố có trường đại học, cao đẳng công lập trực thuộc và quyền tự chủ cao hơn của các cơ sở GDĐH tư so với công lập.

- Trong các nền kinh tế chuyển đổi từ kinh tế kế hoạch hóa tập trung sang kinh tế thị trường, phân cấp quản lý GDĐH còn bao hàm sự chuyển giao quyền hạn và trách nhiệm từ chính quyền trung ương cho các các trường (bao gồm cả trường công và trường tư). Nhà nước chuyển từ ra mệnh lệnh chỉ huy thông qua giao kế hoạch pháp lệnh, kiểm soát sang nhà nước giám sát và kế hoạch định hướng. Đây cũng chính là nội dung quan trọng nhất trong phân cấp quản lý GDĐH ở nước ta về cả lý luận và thực tiễn.

- Đặc thù ở Việt Nam khi nói về phân cấp quản lý GDĐH còn bao gồm cả "phân công, phân nhiệm" giữa các cơ quan nhà nước ở cấp Trung ương, chẳng hạn như các bộ: GD&ĐT, Nội vụ, Tài chính, Kế hoạch và Đầu tư, Khoa học và Công nghệ và các bộ ngành có trường đại học trực thuộc.

- Trong những năm qua, thay đổi có tính đột phá trong quản quản lý giáo dục của nước ta đó là quá trình phân cấp quản lý với mục tiêu chuyển giao cho địa

phương, cho các cơ sở giáo dục đào tạo nhiều quyền tự chủ hơn. Tuy nhiên, mức độ phân cấp quản lý giáo dục và đào tạo còn phụ thuộc rất nhiều vao năng lực quản lý và động lực phân cấp của các cấp chính quyền.

- Thực tế hiện nay, phân cấp quản lý giáo dục ở Việt Nam mới chỉ dừng lại ở việc ủy thác một số chức năng và quyền hạn ở Trung ương cho các cấp quản lý ở địa phương. Đối với các cơ sở GDĐH, đặc biệt là các trường đại học công lập thuộc Bộ Công Thương có rất ít thực quyền khi Bộ GD&ĐT vẫn quản lý tập trung về chuyên môn mở mã ngành, khung chương trình đạo đạo, văn bằng đào tạo và Bộ chủ quản lại quản lý chặt chẽ về tổ chức, nhân sự và tài chính.

Tóm lại, trong Luận án, phân cấp quản lý GDĐH được hiểu là quá trình chuyển giao quyền hạn và trách nhiệm (với nguồn lực phù hợp) cho các cấp quản lý thấp hơn và cấp cơ sở trong việc cung cấp dịch vụ giáo dục; nói cách khác đó là sự minh định lại vai trò của nhà nước, để trên cơ sở đó tiến hành phân định quyền hạn và trách nhiệm giữa các cấp chính quyền, giữa nhà nước với thị trường, giữa nhà nước với các cơ sở giáo dục đại học.

* Tác động của phân cấp quản lý giáo dục đại học đến quản lý nhà trường, bao gồm: Thúc đẩy sự tham gia của các đối tượng liên quan trong nhà trường, bộ ngành và hệ thống chính quyền; cải thiện tính minh bạch trong quản lý; tăng cường trách nhiệm giải trình của cấp dưới với cấp trên và với các bên liên quan.

* Ưu điểm cơ bản của phân cấp quản lý giáo dục đại học: Phân bổ lại các nguồn lực hợp lý; tăng nguồn tài chính cho cơ sở giáo dục; nâng cao chất lượng giáo dục; tăng cường tính linh hoạt, tính hiệu quả, đáp ứng và đổi mới trong quản lý giáo dục đại học.

1.3.2. Tự chủ của trường đại học và các nội dung cơ bản

1.3.2.1. Khái niệm tự chủ và tự chủ của trường đại học

Sau gần 30 năm thực hiện đổi mới, giáo dục đại học Việt Nam đã có những bước phát triển mạnh mẽ cả về quy mô và chất lượng đào tạo, với mục tiêu hội nhập và tiếp cận nền GDĐH tiến tiến trên thế giới. Tự chủ của nhà trường là một trong những vấn đề cơ bản của GDĐH tiên tiến. Điều này đã được Đảng, Nhà nước rất quan tâm và đã được ghi trong các văn kiện Đại hội Đảng, quy định trong các văn bản pháp quy và được đưa ra thảo luận tại các hội thảo nhằm tìm ra các giải pháp và bước đi phù hợp với điều kiện của nước ta, đạt hiệu quả. Nhưng cốt lõi của tự chủ đại học là gì, nên trao quyền tự chủ cho các cơ sở giáo dục đại học như thế nào và

các cơ sở giáo dục cần thực hiện quyền tự chủ như thế nào để đạt được mục đích của nó thì vẫn còn nhiều tranh luận khác nhau.

Tự chủ là một khái niệm rộng, bao gồm nhiều khía cạnh khác nhau tùy thuộc vào hoàn cảnh, điều kiện, trình độ nhận thức, trình độ phát triển của mỗi quốc gia, mỗi trường đại học mà khái niệm này được khái quát thành lý luận và có cách thực hiện khác nhau.

Tự chủ (autonomy) là tự chủ quản lý, là khả năng tự điều hành, tự kiểm soát chính mình. Tự chủ đại học (University autonomy) được định nghĩa 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 and Johnson, 1998) [122].

Ashby và Anderson cho rằng tự chủ là việc tự điều hành quản lý của mọi tổ chức mà không bị tổ chức cá nhân khác chi phối, bao hàm 6 yếu tố: Tự do lựa chọn sinh viên; tự do tuyển dụng; tự do đưa ra chuẩn mực; tự do quyết định cấp bằng cho ai; tự do thiết kế chương trình giảng dạy; tự do quyết định sử dụng các nguồn thu từ nhà nước và tư nhân [2].

Quan điểm của Berdahl (1990) quyền tự chủ gồm hai loại: Một là, quyền tự chủ thực chất là quyền tự do của các trường đại học trong việc xác định các mục tiêu và các chương trình. Thực hiện điều này nghĩa là đề cập đến quyền tự chủ vấn đề gì, liên quan đến sứ mạng, các chương trình và chất lượng giảng dạy của tổ chức như thế nào. Hai là, quyền tự chủ thủ tục, đề cập đến việc các trường đại học có quyền xác định các phương tiện cần thiết để hoàn thành các mục tiêu và các chương trình [118].

Theo báo cáo đề dẫn của Debreczeni (2002) trong Hội thảo quốc tế "Tự chủ và tự chịu trách nhiệm của tổ chức" đã cho rằng: Tự chủ thể chế (institutional autonomy) là điều kiện cho phép một tổ chức GDĐH điều hành hoạt động của tổ chức mà không có sự can thiệp từ bên ngoài. Tự chủ của cơ sở GDĐH 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 GDĐH [105].

Tự chủ là một hệ thống giải pháp có cấu trúc chặt chẽ, nhắm đến việc cải thiện

môi trường giáo dục để nâng cao chất lượng dạy và học. Bản thân sự tự chủ không phải là một bảo đảm về chất lượng cao và không tự chủ không có nghĩa là ngăn trở các cải cách. Còn các yếu tố cần thiết để đảm bảo chất lượng giáo dục là năng lực và thái độ học tập của sinh viên, tầm nhìn và tính năng động của hệ thống quản lý, sự tín nhiệm của xã hội đối với sản phẩm đào tạo. Người ta mong đợi là sự tự chủ sẽ cho phép tạo ra nền tảng để phát triển những yếu tố này hơn là một hệ thống phụ thuộc lẫn nhau với tất cả những điều kiện mâu thuẫn làm kéo giảm chất lượng GDĐH. Đã có những bằng chứng về sự thành công ở các trường đại học tự chủ đáp ứng được sự mong đợi đó [35].

Trong số 20 quốc gia được khảo sát, Anderson và Johnson (1998) cho thấy nhóm các nước Anh - Mỹ có mức độ tự chủ giáo dục đại học cao nhất, tiếp đó là các nước châu Âu và cuối cùng là nhóm các nước châu Á (trừ trường hợp Singapore). Tuy nhiên, gần đây Nhật Bản, Malaysia... cũng đã chuyển các đại học quốc lập sang cơ chế là một pháp nhân độc lập có quyền tự chủ cao và hiện tại Trung Quốc cũng đang đi theo xu thế này [118].

Các tác giả Ashby (1966); Sheehan (1997) cho rằng: Tự chủ tài chính gồm 2 vấn đề là quyền tự do phân bổ nguồn tài chính công, quyền tự do tạo ra và sử dụng các nguồn tài chính tư nhân.

Tác giả Sheehan định nghĩa: Tự chủ là khả năng đưa ra các quyết định tài chính; sự độc lập với Chính phủ, với các Hội đồng tài trợ.

Các nghiên cứu tại Việt Nam về tự chủ chỉ ra rằng: Tự chủ trong các cơ sở GDĐH chính là cơ chế Nhà nước giao quyền tự chủ trong quản lý lao động và quản lý tài chính. Trách nhiệm của các cơ sở khi thực hiện là phải chủ động trong công tác tổ chức quản lý đào tạo, nghiên cứu khoa học, sử dụng các nguồn nhân lực, vật lực, tài lực có hiệu quả nhằm nâng cao chất lượng toàn diện của nhà trường, chú trọng việc sử dụng các nguồn lực đảm bảo công khai, minh bạch, thực hiện quy chế dân chủ.

Qua nghiên cứu vấn đề tự chủ, Luận án cho rằng: Tự chủ của các cơ sở giáo dục đại học là quyền quản lý, ra quyết định của các cơ sở giáo dục trên mọi phương diện: Tổ chức, nhân sự, tài chính, đào tạo, nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế, học thuật, trong đó tự chủ học thuật và tự chủ tài chính và là hai nội dung quan trọng góp phần thúc đẩy mọi hoạt động có hiệu quả; Tự chủ học thuật là bản chất của giáo dục đại học, nếu không có tự chủ học thuật thì khó có thể thực hiện được vai trò của một cơ sở giáo dục đại học là "*Truyền tải văn hóa, kiến tạo tri thức, và theo đuổi chân lý thông qua việc giảng dạy, học tập và nghiên cứu*"; nếu không có

nguồn lực tài chính thì các lĩnh vực tự chủ sẽ khó thực hiện có hiệu quả. Do đó, chỉ có quyền tự chủ, nhà trường mới huy động đầy đủ được các nguồn lực của mình, mới có thể đáp ứng với yêu cầu phát triển nhà trường trong xu thế hội nhập quốc tế.

Tự chủ đại học, chính là "hơi thở", là "cuộc sống" của các trường đại học vì nó đảm bảo được xu hướng tự do trong huy động các nguồn lực về nhân sự và tài chính tốt nhất nhằm phát triển học thuật hiệu quả. Tự chủ đại học cho phép trường có thể mà thoát khỏi cơ chế xin - cho, những quy định cứng nhắc, nặng nề và quan liêu về quản lý, đào tạo, tuyển sinh, tài chính, nghiên cứu khoa học, v.v. Tự chủ đại học ở Việt Nam có thể được ví như Khoán 10 trong nông nghiệp, giúp cởi trói cho trường đại học, giúp đại học làm chủ vận mệnh của mình bởi cũng giống như một người nông dân, các đại học phải có quyền quyết định "canh tác" như thế nào trên trên "mảnh đất" của mình để đạt được hiệu quả cao nhất dưới sự hướng dẫn và chiến lược phát triển chung của đất nước trong khuôn khổ Luật Giáo dục đại học.

1.3.2.2. Các nội dung cơ bản quản lý đại học theo hướng tự chủ

Theo Hoàng Thị Xuân Hoa, (2012): "Trên thế giới có nhiều cách hiểu khác nhau về khái niệm tự chủ đại học tùy theo nhận thức về vai trò của nhà nước đối với giáo dục nói chung và giáo dục đại học nói riêng. Ở các nước châu Âu, tự chủ đại học được nhìn nhận từ hai khía cạnh: thoát ra khỏi sự kiểm soát, hạn chế của các cơ quan quản lý nhà nước, của thị trường lao động, nhà cung cấp dịch vụ và các ảnh hưởng chính trị, là quyền tự do đưa ra các quyết định về cách thức tổ chức hoạt động cũng như mục tiêu sứ mạng của trường.

Tự chủ cũng có thể được thể hiện ở hai cấp: Cấp độ giữa trường đại học với nhà nước, và cấp độ giữa trường với các bộ phận trong trường [55].

Theo Anderson & Johnson, 1998; [122], các thành tố trong tự chủ đại học bao gồm:

- Tự chủ nguồn nhân lực: Với quyền tự chủ này, trường được quyền quyết định về các vấn đề liên quan đến điều kiện tuyển dụng, lương bổng, sử dụng nguồn nhân lực, bổ nhiệm, miễn nhiệm các vị trí trong khu vực học thuật và khu vực hành chính,...

- Tự chủ trong các vấn đề liên quan đến tuyển sinh và quản lý sinh viên.

- Tự chủ trong các hoạt động học thuật như mở ra các chương trình giáo dục mới, đổi mới phương pháp giảng dạy, kiểm tra đánh giá kết quả học tập của sinh viên, nội dung chương trình và giáo trình học liệu,...

- Tự chủ trong các chuẩn mực học thuật, như các tiêu chuẩn của văn bằng, các vấn đề liên quan đến kiểm tra và kiểm định chất lượng.

- Tự chủ trong nghiên cứu và xuất bản, giảng dạy và hướng dẫn học viên cao

học, các ưu tiên trong nghiên cứu và quyền tự do xuất bản.

- Tự chủ trong các vấn đề liên quan đến quản lý hành chính và tài chính, quản lý và sử dụng ngân sách, các nguồn tài chính của trường.

Luật Giáo dục đại học (Luật số: 08/2012/QH13) của nước ta, tại Điều 32 quyền tự chủ của cơ sở giáo dục đại học đã ghi: "Cơ sở giáo dục đại học tự chủ trong các hoạt động chủ yếu thuộc các lĩnh vực tổ chức và nhân sự, tài chính và tài sản, đào tạo, khoa học và công nghệ, hợp tác quốc tế, bảo đảm chất lượng giáo dục đại học. Cơ sở giáo dục đại học thực hiện quyền tự chủ ở mức độ cao hơn phù hợp với năng lực, kết quả xếp hạng và kết quả kiểm định chất lượng giáo dục".

Như vậy về cả lý luận và pháp lý, tùy theo lịch sử và cách nhận thức về vai trò của nhà nước đối với GDĐH, các thành tố tự chủ đại học cũng được phân loại khác nhau. Hiệp hội đại học Châu Âu cũng cho rằng: "Nhận thức và thuật ngữ tăng cường tính tự chủ rất khác nhau ở châu Âu. Để so sánh hệ thống đáng tin cậy, hệ thống bản đồ của quyền tự chủ của các trường đại học và trách nhiệm thông qua một tập hợp các chỉ số thông thường là cần thiết. Trong những năm gần đây, Hiệp hội đại học Châu Âu đã có những đóng góp quan trọng để nhằm mục đích này [108].

Luận án sử dụng cách tiếp cận Hiệp hội đại học Châu Âu, trình bày 4 thành tố cơ bản Quản lý đại học theo hướng tự chủ, bao gồm:

- Tự chủ về tổ chức

Quyền tự chủ tổ chức tùy thuộc vào việc các trường đại học có thể tự do quyết định trên tất cả các khía cạnh tổ chức, bao gồm cách lựa chọn, bổ nhiệm, miễn nhiệm, nhiệm kỳ của người đứng đầu điều hành nhà trường, việc bổ nhiệm các thành viên bên ngoài tham gia vào cơ quan quản lý trường đại học, việc tạo ra các pháp nhân và cơ cấu nội bộ của khoa, các phòng ban.

Tự chủ về tổ chức đề cập đến khả năng của một trường đại học để tự do quyết định về tổ chức nội bộ của mình, chẳng hạn như các lãnh đạo điều hành, ra quyết định về bộ máy, đơn vị pháp lý và cơ cấu học thuật nội bộ.

Khả năng độc lập lựa chọn, bổ nhiệm, miễn nhiệm người đứng đầu điều hành và quyết định độ dài của người đứng đầu/người đương nhiệm không có nghĩa là phổ biến trong tất cả các hệ thống GDĐH trên thế giới. Trái lại thường thấy việc hướng dẫn và hạn chế được quy định bằng pháp luật vẫn đang được áp dụng ở nhiều nước.

Khả năng tạo ra lợi nhuận và pháp nhân không vì lợi nhuận, việc quyết định cấu trúc các khoa, phòng ban trong nội bộ trường có liên quan trực tiếp đến khả năng của một tổ chức để xác định, theo đuổi hướng học thuật và chiến lược. Khả năng thiết lập các pháp nhân riêng biệt cũng có thể mở ra các dòng vốn mới quan trọng.

- Tự chủ về nhân sự

Tự chủ về nhân sự đề cập đến khả năng của một trường đại học được tự do quyết định về các vấn đề liên quan đến quản lý nhân lực, bao gồm tuyển dụng, tiền lương, sa thải và chương trình khuyến khích.

Để cạnh tranh trong một môi trường GDĐH toàn cầu, các trường đại học phải có khả năng thuê các nhân viên học thuật và hành chính phù hợp nhất và đủ điều kiện mà không có phê duyệt của bên ngoài hoặc can thiệp.

Khả năng xác định mức lương là quan trọng hàng đầu khi cố gắng để thu hút được một lực lượng lao động quốc tế hoặc trong nước xuất sắc. Một số nước (kể cả ở châu Âu), tình trạng được tổ chức theo viên chức/ công chức đối với nhân lực của trường đại học vẫn còn ngăn cản các tổ chức khi thiết lập mức lương.

Khả năng thúc đẩy và sa thải nhân viên một cách tự do tăng cường tính linh hoạt của một tổ chức, cung cấp cho tổ chức đó một lợi thế cạnh tranh về các vấn đề nhân sự với tổ chức khác. Khả năng để thúc đẩy nhân viên trên cơ sở công lao đóng góp vẫn còn hạn chế trong một số hệ thống giáo dục đại học (kể cả ở châu Âu). Tuân thủ luật lao động hiện hành và các quy định này tất nhiên không được xem là một hạn chế về quyền tự chủ.

- Tự chủ về tài chính

Đối với các cơ cở GDĐH, tự chủ tài chính là được quyền quyết định hoạt động thu- chi tài chính của nhà trường. Các vấn đề cơ bản của tự chủ tài chính đối với cơ sở GDĐH, bao gồm: Được tự do phân bổ các nguồn vốn kể cả nguồn NSNN cấp; khả năng giữ khoản chênh lệch thu lớn hơn chi hàng năm và vay tiền nhằm tạo điều kiện thuân lợi cho kế hoạch tài chính dài hạn và tạo sự linh hoạt cần thiết để hoàn thành nhiệm vụ đa mục tiêu của trường một cách phù hợp nhất; khả năng được tự do tính phí và mức học phí của người học là một yếu tố rất quan trọng trong việc quyết định sự phát triển nhà trường bền vững và có khả năng cạnh tranh bình đẳng trong giáo dục và đào tạo với các cơ sở đào tạo ở trong nước, khu vực và quốc tế.

- Tự chủ về học thuật/đào tạo

Tự chủ về học thuật/đào tạo (Academic) trước hết phải đề cập đến tự chủ về hoạt động chuyên môn của trường, được quyền quyết định tổ chức hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học để thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ và mục tiêu phát triển của nhà trường. Trường ĐH được quyền quyết định sự phát triển nhà trường trong việc mở ngành đào tạo và nghiên cứu triển khai. Trường đại học được xây dựng kế hoạch chiến lược phát triển nhà trường theo hướng đào tạo kết hợp với thực hiện nghiên cứu khoa học với khu vực sản xuất kinh doanh; thực hiện việc chuyển

giao kết quả nghiên cứu khoa học công nghệ có chất lượng, đủ sức cạnh tranh bình đẳng trong nước, khu vực và quốc tế.

Trường đại học tự xây dựng chương trình đào tạo cho tất cả các ngành đào tạo trong trường theo hướng hiện đại, chuẩn hóa, liên thông và chất lượng để có điều kiện chủ động tham gia hội nhập với GDĐH tiên tiến trong khu vực và quốc tế; có quyền lựa chọn các chương trình đào tạo và giáo trình tiên tiến, hiện đại để biên soạn hoặc dịch thông qua hợp tác quốc tế hoặc phương tiện công nghệ truyền thông,…

Trường ĐH được tự quyết định chỉ tiêu tuyển sinh, theo hướng gắn chỉ tiêu tuyển sinh với các điều kiện đảm bảo chất lượng đào tạo của nhà trường, gắn với sự phát triển kinh tế xã hội, gắn với nhu cầu nhân lực của thị trường, của bộ, ngành, địa phương, trong và ngoài nước. Được tổ chức tuyển sinh theo phương thức riêng của mình trên cơ sở đảm bảo công bằng, công khai, bình đẳng, đảm bảo chất lượng phù hợp với sứ mạng, mục tiêu phát triển nhà trường và đúng quy định của luật pháp.

- Mối quan hệ giữa các nội dung về tự chủ đại học

Như trên đã đề cập tự chủ đại học bao gồm bốn nội dung chính: (i) tự chủ về tổ chức (organisational autonomy), (ii) tự chủ về tài chính (financial autonomy), (iii) tự chủ về nhân sự (staffing autonomy), (iv) tự chủ về học thuật (academic autonomy) (EUA, 2012). Trong từng nội dung tự chủ được mô tả trong bảng 1 với các hoạt động cụ thể liên quan đến tự chủ tổ chức cho tới tự chủ học thuật của các trường đại học. Trong các nội dung tự chủ này thì tự chủ về tổ chức và tự chủ về tài chính được xem là những tiền đề quan trọng có khả năng giúp hoàn thiện toàn bộ các nội dung tự chủ khác như tự chủ nhân sự và tự chủ học thuật. Tự chủ về tổ chức tạo ra cơ chế thu hút và tập trung được nguồn lực con người với phương thức lãnh đạo (leadership) và văn hóa (culture) đổi mới hướng đến đại học chất lượng cao-hàng đầu-xuất sắc. Tự chủ tài chính cho phép huy động nguồn lực tài chính và duy trì nguồn lực tài chính đảm bảo việc tuyển chọn, khuyến khích nhân lực khoa học tốt nhất và triển khai các hướng NCKH nhằm phát triển học thuật theo hướng sáng tạo đổi mới theo chiến lược của trường.

Quản trị trường ĐH sẽ không đạt được mục tiêu nếu 4 nội dung tự chủ: Tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật không được giao đồng thời và đó cũng là điều kiện để thực hiện tự chủ. Các giải pháp phát triển nguồn nhân lực và nâng cao năng lực nhà trường là rất cần thiết để các cơ sở GDĐH đối diện với các yêu cầu mới. Việc quản lý có hiệu quả và thực hiện quyền tự chủ trong mọi hoạt động của nhà trường đòi hỏi sự thành thạo về kỹ năng quản lý trong nhiều lĩnh vực, điều này lại càng quan trọng và cấp thiết với các cơ sở GDĐH mới được thành lập hoặc nâng cấp trong những năm gần đây ở nước ta.

Bảng 1.1: Các nội dung chính của tự chủ đại học

Tự chủ về tổ chức	Tự chủ về tài chính	Tự chủ về nhân sự	Tự chủ về học thuật
Quyền tự chủ của trường đại học trong việc quyết định cơ cấu tổ chức và cơ chế ra quyết định. Tự chủ về tổ chức thể hiện ở các nội dung cụ thể sau:	Quyền tự chủ về tài chính cho phép trường có điều kiện huy động các nguồn lực và phân bổ nguồn tài chính để hiện thực hóa những mục tiêu đặt ra. Tự chủ về tài chính thể hiện ở các nội dung cụ thể sau:	Quyền tự chủ của trường trong việc tuyển dụng và sử dụng nguồn nhân lực một cách phù hợp nhất theo yêu cầu của trường. Tự chủ về nhân sự thể hiện ở các nội dung cụ thể sau:	Quyền tự chủ của trường trong việc đưa ra các quyết định về mặt học thuật trong nội bộ trường một cách độc lập. Điều này cho phép trường đạt được các mục tiêu đề ra một cách linh hoạt. Tự chủ về học thuật thể hiện ở các nội dung cụ thể sau:
1. Tuyển dụng hiệu trưởng, xác định các tiêu chí để lựa chọn hiệu trưởng; 2. Quyết định nhiệm kỳ/miễn nhiệm hiệu trưởng; 3. Quyết định chu trình/ tiêu chí bổ nhiệm GS, PGS; 4. Lựa chọn thành viên bên ngoài trường vào ban quản trị/hội đồng trường; 5. Quyết định về tổ chức các khoa, bộ môn, phòng ban, trung tâm ..., kể cả việc quyết định các đơn vị trong trường có tư cách pháp nhân trong NCKH, chuyển giao công nghệ, sản xuất, tư vấn có thu nhằm đáp ứng nhu cầu của xã hội.	1. Quyết định mức học phí; 2. Trả lương cho giảng viên (theo thành tích nghiên cứu & giảng dạy); 3. Phân bổ ngân sách một cách độc lập; 4. Sở hữu bất động sản, tài sản tài chính; 5. Vay vốn, đầu tư ở thị trường tài chính.	1. Tuyển dụng những giảng viên và nhân viên có năng lực mà không có sự can thiệp từ bên ngoài; 2. Quyết định những tiêu chí/quy trình tuyển chọn/ sa thải nhân sự; 3. Quyết định mức lương theo năng lực giảng viên, nhân viên. Quyết định các tiêu chí xét tăng lương/ thưởng; 4. Quyết định các tiêu chí thăng chức vụ.	1. Quyết định số lượng sinh viên tuyển sinh; 2. Quyết định tiêu chuẩn tuyển sinh; 3. Mở ngành học; 4. Lựa chọn ngôn ngữ giảng dạy; 5. Lựa chọn cơ chế đảm bảo chất lượng (kiểm định và công nhận chương trình đào tạo); 6. Lựa chọn cơ quan kiểm định phù hợp; 7. Xây dựng nội dung giảng dạy (theo những quy định khung).

Nguồn: Dựa theo EUA (European University Asociation), (2012), Dimensions of University Autonomy.htt://www.university-autonomy.edu

1.3.3. Trách nhiệm xã hội của trường đại học và các nội dung cơ bản

1.3.3.1. Khái niệm trách nhiệm xã hội

Thực tế, qua nghiên cứu cho thấy, có nhiều cách tiếp cận về khái niệm "trách nhiệm xã hội".

Theo ý kiến của Phạm Phụ, "Trách nhiệm xã hội" là trách nhiệm của nhà trường đối với sinh viên (SV), cha mẹ SV, người sử dụng lao động, công chúng nói chung và Nhà nước. Trách nhiệm này bao gồm: Việc đảm bảo chất lượng đào tạo, sử dụng có hiệu quả các nguồn lực, thông tin minh bạch và trách nhiệm báo cáo giải trình công khai với công chúng, đem lại sự thỏa mãn cho sinh viên và cộng đồng [79].

Ngô Doãn Đãi khi nghiên cứu về nội dung này, ông cho rằng cùng với khái niệm "quyền tự chủ" (autonomy), khái niệm thứ hai được các nước rất coi trọng trong công tác quản lý GDĐH và luôn luôn quan tâm là "accountability". Đáng tiếc là thuật ngữ "accountability" đã được hiểu không đúng, sau đó, được đưa vào các văn bản pháp quy của Nhà nước về quản lý giáo dục bằng cụm từ "tự chịu trách nhiệm" [33].

Trong lĩnh vực quản lý GDĐH ở các nước, người ta hiểu thuật ngữ "accountability" như sau: 1) "accountability" liên quan trước hết tới những người có thẩm quyền và quy định họ cần thực thi nhiệm vụ của họ như thế nào; 2) "accountability" đòi hỏi sự sẵn sàng giải thích các quyết định có kèm theo bằng chứng khi sinh viên, đồng nghiệp hoặc bất kỳ ai hỏi; 3) "accountability" còn có ý nghĩa là những người được giao quyền lực phải chịu trách nhiệm trước một cá nhân hoặc một nhóm người nào đó. Chẳng hạn, các giáo sư phải chịu trách nhiệm trước Chủ nhiệm khoa, nhất là trong trách nhiệm giảng dạy và chủ nhiệm khoa chịu trách nhiệm trước hiệu trưởng trường đại học, thành viên của một viện đại học. Vị hiệu trưởng này lại chịu trách nhiệm trước Giám đốc Viện đại học, người bổ nhiệm ông ta. Còn Giám đốc Viện đại học chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị. Yêu cầu "accountability" (trách nhiệm giải trình) đòi hỏi các trường đại học các nước phải công khai, minh bạch, giải trình được mọi hoạt động của mình trước cơ quan chủ quản cấp trên, trước các tổ chức cung cấp tài chính, trước sinh viên và phụ huynh, trước các nhà sử dụng sinh viên tốt nghiệp…mà người ta gọi chung bằng từ "stakeholders" tức là "những đối tượng liên quan. Tóm lại, các cơ sở GDĐH có trách nhiệm giải trình một cách công khai, minh bạch về các hoạt động của mình khi xã hội yêu cầu.

Trách nhiệm giải trình là khái niệm nhắm tới phục vụ khách hàng và thân chủ.

Tuy nhiên trong thực tế trách nhiệm giải trình được điều khiển hướng tới các nhà tài trợ hoặc người sáng lập, đó chính là Nhà nước. Điểm mấu chốt của khái niệm trách nhiệm giải trình là nhiệm vụ phải "đưa ra và báo cáo" các hoạt động của cơ sở GDĐH dưới dạng "giá trị bằng tiền". Tuy nhiên, việc trao đổi các dịch vụ GDĐH thường không trực tiếp nhằm tới lợi ích kinh tế (không thể quy hết về giá trị tiền được). Thêm vào đó, giá cả và giá trị của dịch vụ GDĐH đều không được xác định và thống nhất rộng rãi (giá cả và giá trị của các chương trình đào tạo hoặc các loại nghiên cứu được xác định có sự khác nhau đáng kể do cách nhìn của khách hàng và nhà tài trợ) [80].

Như vậy, khi nghiên cứu về TNXH (Accountability), các tác giả dùng cụm từ khác nhau đó là: Trách nhiệm xã hội; trách nhiệm giải trình; tự chịu trách nhiệm. Nhưng để thuận tiện trong quá trình nghiên cứu, trong Luận án dùng cụm từ "Trách nhiệm xã hội". Trách nhiệm xã hội chính là việc nhà trường ĐH 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 các bên liên quan.

1.3.3.2. Bản chất của trách nhiệm xã hội

Trách nhiệm xã hội (Accountability) là nghĩa vụ báo cáo mang tính đạo đức và quản lý về những hoạt động và kết quả thu được, giải thích kết quả thực hiện và thừa nhận trách nhiệm đối với cả những kết quả không mong đợi của nhà trường cho các bên liên quan. Trách nhiệm giải trình là nhiệm vụ có tầm quan trọng đặc biệt đối với một trường ĐH có quyền tự chủ cao. Khi nói tới trách nhiệm giải trình sẽ có 2 vấn đề đặt ra: Giải trình với ai? Giải trình về nội dung gì?

Thứ nhất, giải trình với ai

Trong quá trình thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ, nhà trường liên quan trực tiếp hay gián tiếp với nhiều bên: Xã hội nói chung, chính quyền các cấp, người sử dụng lao động, người học và gia đình, cán bộ, giảng viên của trường... Đây là những đối tượng mà các nhà quản lý phải giải trình.

Thứ hai, giải trình về nội dung

Nội dung cơ bản về thực hiện TNXH thể hiện qua một số vấn đề như: Sự công

bằng trong tiếp cận GDĐH, chất lượng đạo tạo, sự tương xứng giữa trình độ đào tạo và nhu cầu của thị trường lao động, giải trình về việc sử dụng các nguồn lực và giải trình theo yêu cầu của các bên liên quan.

Do đó, có thể hiểu "trách nhiệm xã hội" 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 hoá các hoạt động của trường và chịu trách nhiệm về các kết quả hoạt động này trước các đối tượng có liên quan.

Hiện nay, vấn đề được các nước trên thế giới quan tâm trong quản lý GDĐH không chỉ là "quyền tự chủ" mà còn là "trách nhiệm xã hội" của các trường ĐH.

** Tính trách nhiệm trong các cơ sở giáo dục đại học*

Tính trách nhiệm có nghĩa là yêu cầu chứng minh được trách nhiệm trong hành động của một người hoặc một tập thể. Đồng thời, với quyền tự chủ được giao, nhà trường đã sử dụng các nguồn lực một cách có trách nhiệm, hợp pháp và hợp lý chưa.

Trong giáo dục ĐH, một trong những vấn đề then chốt về mặt trách nhiệm, không chỉ là trách nhiệm đối với những thành phần bên trong nhà trường (giảng viên và đội ngũ công chức, viên chức, sinh viên…) mà còn đối với thành viên bên ngoài (nghĩa là 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).

Nghiên cứu về TNXH, Phạm Thị Ly cho rằng: "Trách nhiệm giải trình là sự thừa nhận về trách nhiệm đối với mọi hành động, mọi sản phẩm, mọi quyết định hay chính sách mà chúng ta đưa ra trong việc lãnh đạo, quản lý, và thực hiện công việc; gắn với nghĩa vụ báo cáo, giải thích, biện minh cho mọi hậu quả của những việc chúng ta làm. Khả năng giải trình trách nhiệm được hiểu như năng lực thực hiện nghĩa vụ thông tin đầy đủ, năng lực biện minh cho hành động của mình trong quá khứ hoặc tương lai, và chịu sự trừng phạt nếu như hành động ấy vi phạm các quy tắc đạo đức và pháp lý" [61].

Trách nhiệm giải trình là cốt lõi của quan hệ công việc giữa các cá nhân với nhau, cũng như giữa một tổ chức với cơ quan quản lý và công chúng, và đặc biệt quan trọng trong những lĩnh vực có quan hệ tới lợi ích của số đông công chúng. Do vậy, các trường đại học ở những nước dân chủ phát triển đều công khai minh bạch báo cáo giải trình trách nhiệm hàng năm của mình, trong đó có tất cả số liệu về cơ cấu thu-chi của nhà trường. Điều này đã là một nét quan trọng trong văn hóa quản lý của các trường đại học, và là nhân tố không thể thiếu để duy trì niềm tin của công chúng với sự chính đáng trong các hoạt động quản lý của nhà trường.

Theo Luận án, thực hiện TNXH của các cơ sở GDDH, chính là sự nhận thức của tất cả các thành viên trong nhà trường về mục tiêu, nội dung, quyền hạn và trách nhiệm của mình trong quá trình thực hiện quyền tự chủ và TNXH. Đó chính là cơ sở, điều kiện để tạo ra sự đồng thuận của chính các thành viên trong nhà trường

và xã hội; để làm tốt việc này, các cơ sở GDĐH cần phải công khai, minh bạch mọi hoạt động, điều này có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong việc tạo ra môi trường và văn hóa quản lý dựa trên kết quả. Nếu thực hiện tốt điều này, có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong việc hình thành và thúc đẩy mọi thành viên hành động một cách tự giác, chủ động, sáng tạo vì sự phát triển bền vững của nhà trường.

1.3.3.3. Nội dung trách nhiệm xã hội của các trường đại học

Trách nhiệm xã hội của trường đại học được thể hiện ở các phương diện: Trách nhiệm với ai, trách nhiệm về cái gì và bằng cách nào.

1.3.3.3.1. Trách nhiệm với khách hàng và các bên liên đới

Trách nhiệm với người học, với xã hội

Trách nhiệm với người học, với xã hội là trách nhiệm đảm bảo chất lượng như cam kết, trách nhiệm sử dụng hiệu quả và minh bạch kinh phí, đóng góp của người học và của xã hội. Trong một thị trường dịch vụ giáo dục có định hướng đúng đắn và cạnh tranh lành mạnh, mỗi trường phải chủ động xây dựng chiến lược và mục tiêu phù hợp, xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên và cơ sở vật chất đủ về lượng và chất để cạnh tranh thu hút sự đầu tư từ Nhà nước cũng như từ các nguồn khác nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, đáp ứng nhu cầu của người học và nguồn nhân lực của xã hội. Khi người học và người sử dụng lao động đều có quyền lựa chọn, các trường không thể đào tạo mà chất lượng không đáp ứng nhu cầu của xã hội, không thể áp dụng mức học phí không tương xứng với chất lượng đào tạo được người học và người sử dụng nhân lực được đào tạo mong đợi. Thông qua cơ chế công khai, người học cũng như người sử dụng lao động có điều kiện giám sát việc thực hiện các cam kết của các trường về mục tiêu đào tạo, chuẩn đầu ra, chương trình đào tạo và các nguồn lực đảm bảo chất lượng đào tạo.

Trách nhiệm với Nhà nước và cấp trên

Trách nhiệm với Nhà nước và cấp trên là trách nhiệm đảm bảo mọi hoạt động của nhà trường theo sứ mạng, chuẩn đầu ra đã công bố và trong khuôn khổ của pháp luật, trách nhiệm sử dụng kinh phí đầu tư của nhà nước một cách hiệu quả và minh bạch, trách nhiệm báo cáo và chịu sự giám sát của các cơ quan quản lý Nhà nước. Trong cơ chế tự chủ, các tổ chức hội ngành, nghề, hội khoa học sẽ đóng vai trò các cơ quan giám sát về chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học của các trường. Các tổ chức kiểm định chất lượng sẽ giúp Bộ Giáo dục & Đào tạo kiểm định chất lượng và xếp hạng, phân loại các trường đại học bỏa đảm chính xác, công khai và minh bạch.

Trách nhiệm đối với chính nhà trường

Trách nhiệm đối với chính nhà trường là trách nhiệm phát triển nhà trường một cách bền vững, giữ vững và nâng cao uy tín của trường vì quyền lợi của tập thể đội ngũ cán bộ, viên chức và cựu các thế hệ cán bộ, giảng viên, sinh viên nhà trường. Trong cơ chế tự chủ, uy tín và sự phát triển của trường phụ thuộc rất nhiều vào năng lực lãnh đạo, quản lý và chuyên môn của chính đội ngũ cán bộ từng trường. Nhà nước chỉ tạo cơ chế thông thoáng và giúp các trường thực hiện tốt hơn nhiệm vụ của mình.

Tóm lại, cơ chế tự chủ đại học không chỉ mang lại sự phát triển mạnh mẽ hơn của cả hệ thống GDĐH, cũng như bản thân mỗi trường ĐH được tự chủ; đồng thời, thúc đẩy tính trách nhiệm của các trường với sự phát triển của xã hội và đất nước.

1.3.3.3.2. Công khai minh bạch các hoạt động quản lý, chất lượng đào tạo và tài chính

Công khai của các cơ sở GDĐH và Hệ thống đảm bảo chất lượng là hai vấn đề quan trọng liên quan đến trách nhiệm xã hội của các cơ sở GDĐH.

Mục tiêu thực hiện công khai của các cơ sở giáo dục đại học:

- Thực hiện công khai để người học, các thành viên của cơ sở GDĐH và xã hội tham gia giám sát và đánh giá cơ sở giáo dục

- Thực hiện công khai nhằm tăng tính minh bạch, phát huy dân chủ, tăng cường tính tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở GDĐH trong quản lý nguồn lực và đảm bảo chất lượng giáo dục.

Nội dung công khai của các cơ sở giáo dục đại học:

- Công khai cam kết chất lượng giáo dục: Đối tượng tuyển sinh, chương trình đào tạo, chất lượng sản phẩm đào tạo: kiến thức, kỹ năng, trình độ ngoại ngữ của người tốt nghiệp và khả năng đáp ứng, thích ứng được với vị trí việc làm sau tốt nghiệp;

- Công khai chất lượng giáo dục thực tế (kết quả tốt nghiệp theo trình độ đào tạo và ngành đào tạo); tỷ lệ sinh viên tốt nghiệp có việc làm và học lên trình độ cao hơn sau một năm ra trường; các hoạt động nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, sản xuất thử và tư vấn; kiểm định cơ sở giáo dục và chương trình giáo dục.

- Công khai điều kiện cơ bản đảm bảo chất lượng giáo dục: Cơ sở vật chất - kỹ thuật; số lượng và chất lượng đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý và nhân viên; mục tiêu và nội dung các chương trình đào tạo.

- Công khai tài chính: Tình hình hoạt động tài chính gồm các nguồn thu và các khoản chi tiêu; mức thu học phí và các nguồn thu từ các hợp đồng đào tạo, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, sản xuất, tư vấn; chính sách học bổng và kết quả thực hiện học bổng; thực hiện niêm yết các biểu mẫu công khai dự toán, quyết toán thu chi tài chính; kết quả kiểm toán.

1.3.4. Mối quan hệ giữa tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học

Quyền tự chủ đối với các cơ sở GDĐH đã được pháp luật công nhận nhưng thực tế không có quyền tự chủ tuyệt đối. Điều kiện không thể thiếu khi thực hiện quyền tự chủ, chính là, trách nhiệm xã hội. Các cơ sở GDĐH phải chịu trách nhiệm trước pháp luật về mọi hoạt động của mình, điều đó thể hiện qua các nội dung sau:

Về sản phẩm đào tạo và nghiên cứu khoa học mà họ cung cấp cho xã hội; chịu trách nhiệm trong quản lý, tổ chức, sử dụng biên chế, về sử dụng các nguồn lực cho hoạt động của nhà trường. Quyền tự chủ (Autonomy) và trách nhiệm xã hội (acountability) là 2 khái niệm có mối quan hệ biện chứng, không thể tách rời, rất quan trọng trong việc tổ chức, quản lý và điều hành hệ thống GDĐH trong nền kinh tế thị trường. Thật vậy, khi các trường trong hệ thống giáo dục được trao và thực thi tự chủ nhiều hơn, đồng thời phải tăng trách nhiệm hơn.

Quan điểm của Phạm Phụ: Quyền tự chủ phải được "đánh đổi" bằng trách nhiệm xã hội nhiều hơn. Trách nhiệm xã hội của một trường đại học cần trả lời cho 3 câu hỏi: Với ai? Nội dung gì? Và bằng cách nào? [77].

Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội luôn là hai mặt của một vấn đề. Tự chủ không có nghĩa là không có trách nhiệm, nhà trường phải có trách nhiệm với Nhà nước, pháp luật, bản thân, giảng viên, sinh viên và với xã hội về mọi hoạt động của nhà trường. Quyền tự chủ cao mà trách nhiệm không tương xứng sẽ dẫn đến nguy cơ lạm dụng quyền, vi phạm pháp luật.

Để hoạt động của trường đại học có hiệu quả và đạt được những mong đợi của xã hội, "tự chủ" không thể đứng một mình. "Tự chủ" đứng một mình rất dễ biến thành "tự tung tự tác" hay là tùy tiện vô nguyên tắc. Nhất là trong một xã hội mà hệ thống pháp luật còn nhiều khiếm khuyết bất cập, tự chủ càng không thể đứng một mình. Tự chủ phải gắn với trách nhiệm giải trình. Trách nhiệm nhiệm giải trình bao gồm trách nhiệm về những nội dung tự chủ, với các mục tiêu cụ thể cho từng nhân tố xác định bao gồm cán bộ, viên chức và các thành viên khác có liên quan đến việc cung cấp một nền giáo dục có chất lượng vì sự tiến bộ xã hội. Công cụ để đo lường sự tự chịu trách nhiệm bao gồm cả bộ phận tự kiểm soát bên trong và cơ quan kiểm tra bên ngoài theo quy định, hệ thống khen thưởng bên trong khuyến khích trách nhiệm giải trình và những người đóng vai trò tiên phong trong sáng kiến và thực thi các giải pháp. Các hình thức chịu trách nhiệm giải trình bao gồm trách nhiệm giải trình của cá nhân đối với cấp quản lý trực tiếp, trách nhiệm giải trình trong nội bộ cơ sở GDĐH, trách nhiệm giải trình của cơ sở với bên ngoài, trách nhiệm giải trình của các cơ sở đối với hệ thống quản lý [35].

Hiện nay, tự chủ đang là một vấn đề lớn của các cơ sở GDĐH Việt Nam. Tuy nhiên, phần lớn các trường khi nhấn mạnh đòi hỏi về tăng mức tự chủ đã không lưu ý đầy đủ đến mặt bên kia của tự chủ là trách nhiệm xã hội.

Ý kiến của Phạm Phụ: "Tăng quyền tự chủ cho các trường ĐH. Mục đích của chính sách này là để các cơ sở GDĐH sử dụng có hiệu quả hơn các nguồn lực của mình và phản ứng tốt hơn với những tín hiệu của thị trường, với những yêu cầu của xã hội". Tuy nhiên, xin lưu ý: "Quyền tự chủ lớn hơn phải được "đánh đổi" (track-off) bằng "trách nhiệm xã hội" (accountability) nhiều hơn". Nghĩa là, "tự chủ ĐH" phải đi kèm với "quản trị ĐH" và phải có đủ 2 vế, vế thứ nhất là quyền lợi, còn vế thứ hai là nghĩa vụ" [77].

"Quản trị ĐH là nói đến cung cách quản trị để trường đại học có thể đạt được các mục tiêu đặt ra một cách có "trách nhiệm xã hội", minh bạch và hiệu quả" [77].

1.3.5. Nhân tố chính sách, kinh tế - xã hội ảnh hưởng đến quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học

1.3.5.1. Chủ trương, chính sách của Nhà nước

Khác với điều kiện nền kinh tế kế hoạch hoá tập trung, trong điều kiện kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế, quản lý nhà nước đối với các trường ĐH là quản lý vĩ mô. Sự can thiệp của Nhà nước vào hoạt động của nhà trường là sự can thiệp gián tiếp. Điều đó thể hiện ở chức năng, nhiệm vụ của nhà nước như sau:

Thứ nhất, Nhà nước là người xây dựng định hướng phát triển GDĐH, thông qua xây dựng hệ thống mục tiêu, bước đi và các giải pháp định hướng cho các trường ĐH.

Thứ hai, Nhà nước mà đại diện là Chính phủ phải xây dựng hệ thống các văn bản dưới luật pháp cho các trường biết mình được làm gì và không được làm gì trong lĩnh vực GDĐH. Nếu hiểu tự chủ là các trường muốn làm gì cũng được thì vô hình dung hoạt động của nhà trường sẽ trở thành vô chính phủ. Các trường được tự chủ nhưng phải nằm trong khuôn khổ quy định của pháp luật.

Thứ ba, Nhà nước phải xây dựng hệ thống chính sách và công cụ thực thi cho các lĩnh vực giao tự chủ. Đây là vấn đề có ý nghĩa nguyên tắc về vai trò Nhà nước trong quá trình trao quyền tự chủ cho trường ĐH. Điều quan trọng là hệ thống chính sách này phải phù hợp với cơ chế thị trường, có tính cạnh tranh và tăng cường sự chủ động cho các trường.

Thứ tư, Nhà nước, mà trực tiếp là Bộ Giáo dục và Đào tạo và Bộ chủ quản là cơ quan chỉ đạo, tổ chức cho các trường thực hiện, điều tiết, kiểm tra, giám sát và đánh giá.

Thứ năm, Nhà nước cần thiết phải xây dựng cơ chế tự chịu trách nhiệm của các nhà trường. Cùng với việc giao quyền tự chủ và TNXH thì việc tăng cường phát huy dân chủ ở các cơ sở đào tạo là vô cùng quan trọng để cán bộ, viên chức thực sự tích cực tham gia quản lý công việc của nhà trường. Không thể để tình trạng giao tự chủ thì hiệu trưởng, giám đốc các trường ĐH được toàn quyền quyết định mà không có cơ chế giám sát việc thực thi quyền lực của hiệu trưởng, giám đốc. Do đó, Nhà nước cần thiết phải xây dựng cơ chế tự chịu trách nhiệm, thông qua một "khung" pháp lý cụ thể, nhằm giúp các trường được quyền tự quyết định mọi vấn đề nhưng nếu vượt qua sẽ vi phạm pháp luật.

1.3.5.2. Mô hình quản lý Nhà nước đối với trường đại học

Thực tế, đã chững minh quản lý cơ sở GDĐH trong điều kiện phân cấp quản lý theo hướng tự chủ và TNXH có đạt được mục tiêu đề ra hay không còn phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố, trong đó có yếu tố mô hình quản lý của Nhà nước đối với các cơ sở GDĐH, Luận án đề cập một số mô hình quản lý của một số nước trên thế giới và ở Việt Nam, cụ thể sau đây:

* Mô hình quản lý giáo dục đại học ở một số nước trên thế giới

- Mô hình của Mĩ

Mĩ là một quốc gia có nền KTTT tự do bậc nhất thế giới. Bởi vì mọi hoạt động của nền kinh tế này đều vận hành theo các quy luật của thị trường: Cạnh tranh, giá cả và cung cầu hầu như không có bàn tay can thiệp của Chính phủ trung ương. Mĩ có một hệ thống QLGD được phân cấp và phân công trách nhiệm một cách rõ ràng. Bởi vì thực tế nước Mĩ không có một chính phủ trung ương cho toàn nước Mĩ mà chỉ có chính phủ Liên bang với rất ít quyền can thiệp vào công việc của 50 bang. Các cấp quản lý được phân định trách nhiệm như sau: Chính phủ liên bang (Đại diện là Bộ Giáo dục Mĩ) có quyền lực quản lý đối với các trường học thông qua chính sách hỗ trợ tài chính của mình. Đối với GDĐH: Trong Bộ Giáo dục: Có một số các cơ quan quản lý GDĐH. Chính phủ Liên bang thực hiện các vai trò sau đối với GDĐH: Hỗ trợ ngân sách cho các đơn vị nghiên cứu và phát triển, các trường ĐH nghiên cứu và các CTĐT sau ĐH. Thu hẹp khoảng cách và đáp ứng các nhu cầu đặc biệt như hỗ trợ thư viện, dạy và học ngoại ngữ, phát triển chuyên môn về chăm sóc sức khỏe, quản lý và điều hành chương trình trợ cấp học bổng cho sinh viên.

Chính phủ Bang: Mĩ có 50 bang. Cơ cấu tổ chức và cách thức quản lý của các chính phủ của các bang thì rất đa dạng, khác nhau giữa bang này và bang kia. Bang là cơ quan chính chịu trách nhiệm về phát triển GD ở lãnh thổ của mình. Về quản lý, các trường ĐH của Mĩ thực hiện mô hình quản lý dựa vào nhà trường và nhà trường tự quản. Các trường học ở Mĩ có rất nhiều quyền và đồng thời cũng có rất nhiều trách nhiệm. Nhà trường có các quyền tự quản đối với các nguồn lực, như: Cơ sở vật chất, kỹ thuật, tri thức, nhân lực, tài chính, thời gian, …

- Mô hình của Nhật Bản

Nhật Bản hiện nay đang thực hiện phân cấp QLGD và trao thêm quyền tự chủ cho các trường học, đặc biệt là các trường ĐH, nhưng QLGD của Nhật Bản vẫn mang tính trung ương hóa cao. Nhật Bản không có Bộ Giáo dục riêng mà có một Bộ chung là Bộ Giáo dục, Văn hóa, Thể thao, Khoa học và Công nghệ (viết tắt là MEXT). MEXT đang tiến hành một số đổi mới trong quản lý GDĐH như trao vị thế công ty và quyền tự chủ cho các trường ĐH, thực hiện hệ thống quản lý nhân sự mới, cho phép các trường tự thành lập khoa, thực hiện quản lý chiến lược, đổi mới chức năng Hội đồng quản lý với sự tham gia của một nửa thành viên của Hội đồng là những người của các tổ chức bên ngoài, và thực hiện việc quản lý từ bên ngoài đối với các trường ĐH. Sử dụng đánh giá của đại diện thứ ba để tăng cường năng lực cạnh tranh cho các trường ĐH.

- Mô hình của Việt Nam

Do yếu tố lịch sử để lại, mô hình quản lý nhà nước đối với các trường đại học hiện nay đang tồn tại nhiều mô hình quản lý khác nhau, cụ thể là:

+ Trường đại học trực thuộc các đại học quốc gia và đại học vùng, như: Đại học Thái Nguyên, Đại học Đà Nẵng, Đại học Huế…

+ Trường đại học trực thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh (trường của tỉnh);

+ Trường đại học trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo;

+ Trường đại học trực thuộc các bộ, ngành;

+ Trường đại học tư.

Điều này, dẫn đến trong quá trình thực hiện quản lý theo cơ chế tự chủ và TNXH có sự khác nhau và không thống nhất trong hệ thống văn bản quy định, hướng dẫn tự chủ đối với mỗi loại hình trường. Do vậy, nội dung và mức độ tự chủ đối với các trường thuộc các nhóm đối tượng nêu trên là khác nhau, không đồng bộ. Đây là nhân tố có ảnh hưởng rất quan trọng đến thành công và hiệu quả quản lý theo cơ chế thực hiện tự chủ và TNXH.

1.3.5.3. Điều kiện kinh tế - xã hội của ngành, vùng nơi trường đóng và phục vụ

Điều kiện tự nhiên, điều kiện KT-XH khác nhau giữa các vùng miền nên giữa các vùng miền phát triển không đồng đều là tất yếu khách quan. Mỗi vùng có những thế mạnh riêng về phát triển ngành để tận dụng lợi thế so sánh. Trong mỗi quốc gia giữa các ngành kinh tế phát triển không đồng đều, có ngành nhờ yếu tố đầu tư, ứng dụng nhanh những thành tựu khoa học công nghệ tiên tiến và những yếu tố khác nên phát triển nhanh. Mặt khác, kinh tế thị trường luôn tiềm ẩn nguy cơ mất công bằng xã hội trong giáo dục, bởi vì trong xã hội nhiều người có năng lực nhưng không đủ khả năng tài chính để đi học, điều đó dường như mâu thuẫn với sự đòi hỏi về công bằng trong giáo dục. Mọi công dân đều có cơ hội đến trường, được tạo cơ hội để học tập bồi dưỡng, tự bồi dưỡng để nâng cao trình độ. Công bằng xã hội trong giáo dục là thể hiện tính chất của nền giáo dục Việt Nam.

Hiện nay, ở nước ta cũng như nhiều nước, NSNN dành cho GDĐH chỉ đáp ứng một phần nhu cầu tài chính để phát triển của các trường đại học. Khả năng huy động nguồn lực ngoài NSNN thông qua hợp đồng dịch vụ, NCKH với các doanh nghiệp và thu học phí mở ra các dòng vốn ngoài NSNN, chiếm một tỷ lệ đáng kể trong tổng nguồn thu của các trường đại học. Trong những trường hợp này, sự tự do để thiết lập mức học phí và hợp đồng dịch vụ, NCKH là một yếu tố rất quan trọng trong việc quyết định về chiến lược phát triển mỗi trường đại học.

Các trường đại học tại các tỉnh, thành phố năng động phát triển, nhân lực được đào tạo chủ yếu phục vụ cho ngành kinh tế phát triển sẽ gặp nhiều thuận lợi trong việc huy động các nguồn lực của xã hội. Mặt khác, sinh viên sau khi tốt

nghiệp cơ hội có việc làm cao nhờ tăng trưởng kinh tế kéo theo nhu cầu nhân lực trình độ cao cũng gia tăng. Khả năng huy động nguồn ngoài NSNN và thu hút nhân lực được đào tạo gia tăng sẽ mở ra cơ hội cho các trường đại học thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội.

1.3.6. Nội dung quản lý trường đại học đảm bảo thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội

Trước khi đi vào nội dung của các điều kiện cơ bản để thực hiện tự chủ và trách nhiệm xã hội của mỗi trường đại học, chúng ta hãy xem xét các nhà khoa học và báo cáo khoa học đã đề cập đến các khía cạnh về các điều kiện này.

Lê Đức Ngọc, 2009, cho rằng: "Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của một cơ sở GDĐH 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 đại học 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 đại học thực hiện cơ chế này."*[63].

Báo cáo của Ủy ban về Tự chủ và trách nhiệm giải trình của cơ sở GDĐH của Ấn Độ, 2005 cho rằng: "Hạt nhân của khái niệm tự chủ là văn hoá quản lý phân quyền. Sự phân cấp về trách nhiệm công việc và trách nhiệm giải trình trong học thuật cũng như là trong các chức năng quản lý được tiến hành đồng thời là điều thiết yếu để đảm bảo sự thành công trong tự chủ. Có một sự khó hiểu, đó là sự do dự rất lớn của một bộ phận quan chức cấp cao trong việc phân chia trách nhiệm cho các đơn vị trực thuộc. Đồng thời, cũng có sự do dự ở một số bộ phận chức năng trong việc nhận lãnh trách nhiệm được phân cấp. Đã có những cơ sở tự chủ hoá thành công nhờ vào năng lực lãnh đạo thiết lập được các nền tảng vững chắc và hoạch định được lộ trình, trong khi một số người khác không dám dấn thân vào cuộc thử nghiệm. Có một kết luận rút ra ở đây là bắt tay vào việc giải quyết vấn đề ngay lập tức thì tốt hơn là đợi đến khi đã muộn"[14].

Phạm Phụ, 2006. cho rằng: "Nói đến quản trị đại học là nói đến cung cách quản trị để trường đại học có thể đạt được các mục tiêu đặt ra một cách có "trách nhiệm xã hội", "minh bạch và hiệu quả", "Trách nhiệm xã hội ... bao gồm: Việc đảm bảo chất lượng đào tạo, sử dụng có hiệu quả các nguồn lực, thông tin minh

bạch và trách nhiệm báo cáo giải trình công khai với công chúng, đem lại sự thỏa mãn cho sinh viên và cộng đồng... Để thực hiện được nghĩa vụ này, phải có 2 điều kiện. Thứ nhất, về phía Bộ quản lý, phải xây dựng cho được một số "Chỉ số hoàn thành nhiệm vụ" của trường đại học, tổ chức kiểm định chất lượng và kiểm toán tài chính độc lập, đưa ra được những quy định về báo cáo giải trình công khai... Thứ hai, về phía trường đại học, phải có một "Hội đồng trường" để những quyết định đưa ra là vì lợi ích của cộng đồng chứ không phải chỉ là lợi ích của riêng nhà trường hoặc một thế lực nào đó [77].

Dựa trên các khía cạnh điều kiện để thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học được đề cập trên và các tài liệu khác; đồng thời trong bối cảnh các nền kinh tế chuyển đổi từ kinh tế kế hoạch hóa tập trung sang kinh tế thị trường, quản lý trường đại học thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội cần tập trung quản lý các vấn đề sau đây:

- Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường;
- Thiết lập và vận hành Hội đồng trường;
- Xây dựng và triển khai hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong;
- Xây dựng, duy trì và phát triển văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội của nhà trường.

1.3.6.1. Về năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường

Trước yêu cầu đổi mới công tác quản lý nhà trường trong bối cảnh phân cấp quản lý theo hướng tự chủ và TNXH, mỗi nhà trường phải đối mặt với những thách thức, đòi hỏi từ khách hàng, các cơ quan quản lý cấp trên; phải chứng minh tính trách nhiệm, tính công khai, tính minh bạch, thực hiện các chính sách công bằng, cung cấp dịch vụ kịp thời có chất lượng và hiệu quả. Để thực hiện được điều này việc nâng cao năng lực quản lý trong các cơ sở GDDH là một yêu cầu thường xuyên, liên tục. Hơn nữa, tiềm lực, khả năng quản lý của từng cơ sở GDĐH cũng khác nhau, đối với các cơ sở GDĐH có thế và lực thì có thể nhanh chóng thích ứng với tình hình mới nhưng đối với các cơ sở GDĐH năng lực đội ngũ cán bộ quản lý của nhà trường không đáp ứng được yêu cầu thì mỗi sự thay đổi đều có thể tác động rất lớn đến kết quả mọi mặt hoạt động của đơn vị.

Năng lực quản lý của mỗi cơ sở GDĐH sẽ quyết định việc thực hiện quyền tự chủ được trao và thực hiện trách nhiệm xã hội. Bởi vậy, ngay trong Luật GDĐH của nước ta đã ghi: "Cơ sở GDĐH không còn đủ năng lực thực hiện quyền tự chủ hoặc vi phạm pháp luật trong quá trình thực hiện quyền tự chủ, tùy thuộc mức độ, bị xử lý theo quy định của pháp luật".

Trước hết, năng lực là một tập hợp các kiến thức, kỹ năng, và thái độ phù hợp với một loại hoạt động thực tiễn. Năng lực là tổ hợp những hành động dựa trên sự huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn kiến thức, kỹ năng khác nhau để giải quyết vấn đề hoặc có cách ứng xử phù hợp trong bối cảnh sống thực.

Xu hướng chung là trường đại học ngày càng được giao quyền tự chủ nhiều hơn đi liền với nó là trách nhiệm xã hội cao hơn. Bởi vậy, không những đòi hỏi những nhà lãnh đạo trường và cả đội ngũ quản lý các cấp trong trường không những giỏi về chuyên môn (có năng lực chuyên môn) mà còn có năng lực lãnh đạo và quản lý sự thay đổi; cụ thể:

- Thể hiện được khả năng hỗ trợ và thích nghi nhanh chóng với thay đổi để đảm bảo tính hiệu quả của nhà trường, biết chuyển đổi mềm dẻo linh hoạt sự đổi mới chung thành những việc làm cụ thể thiết thực trong quá trình xây dựng một nhà trường hiệu quả.

- Xây dựng và điều chỉnh các chiến lược, kế hoạch và chỉ dẫn để thích ứng với môi trường khoa học công nghệ và đào tạo luôn thay đổi.

- Xây dựng được tầm nhìn, sứ mạng, các giá trị của nhà trường hướng tới sự phát triển toàn diện của mỗi sinh viên và nâng cao chất lượng, hiệu quả giáo dục của nhà trường...

- Khởi xướng, hỗ trợ và thực hiện những thay đổi cần thiết, quản trị quá trình thay đổi một cách hiệu quả.

- Tạo cho đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý trong trường có được tâm lý vững vàng, tự tin, thích nghi nhanh chóng, chấp nhận, hứng thú với sự thay đổi, đồng thời giúp họ hiểu rõ cần phải làm gì để thực hiện quá trình thay đổi.

- Khuyến khích mọi người suy nghĩ một cách sáng tạo, tìm ra những định hướng, những hệ thống và phương thức mới có thể được phát triển và áp dụng hiệu quả cho mỗi đơn vị trong trường và nhà trường; phân tích, dự báo và phán đoán trong bối cảnh phức tạp, đảm bảo nhà trường ổn định và phát triển bền vững. Ngày nay, khi đề cập đến năng lực quản lý thì người ta hiểu đó là năng lực thực hiện những hoạt động quản lý.

1.3.6.2. Về hội đồng trường và quản trị đại học

Chính phủ nhiều nước đã và đang thực thi chính sách tăng quyền tự chủ cho các trường công lập. “Điều này có nghĩa là giáo dục đại học đang từng bước chuyển dần cơ chế "phân phối thẩm quyền" từ mô hình cấu trúc trên-xuống (top-down – top heavy) sang mô hình dưới-lên (bottom-up – bottom heavy). Nghĩa là thẩm quyền ra quyết định trong giáo dục đại học sẽ được tập trung chủ yếu ở cấp trường. Trong bối cảnh đó, trường đại học phải tự biết đổi mới, biết chấp nhận rủi ro, và phải đưa ra nhiều quyết định có tính đa mục tiêu. Chỉ có hội đồng trường mới có thể đảm đương được những trách nhiệm đó.”[67].

Hội đồng trường là tổ chức quản trị, đại diện quyền sở hữu của nhà trường.

Tùy theo mỗi nước, Hội đồng trường sẽ có những nhiệm vụ và quyền hạn có sự khác biệt nhất định; tuy nhiên nhìn chung hội trường đảm nhiệm vai trò lãnh đạo và giám sát. Ở nước ta, Luật GDĐH quy định Hội đồng trường có nhiệm vụ, quyền hạn sau đây:

- Quyết nghị chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển và quy chế về tổ chức và hoạt động của nhà trường;
- Quyết nghị phương hướng hoạt động đào tạo, khoa học và công nghệ, hợp tác quốc tế, bảo đảm chất lượng giáo dục;
- Quyết nghị về cơ cấu tổ chức và phương hướng đầu tư phát triển của nhà trường;
- Quyết nghị về việc thành lập, sáp nhập, chia, tách, giải thể các tổ chức của cơ sở giáo dục đại học;
- Giám sát việc thực hiện các nghị quyết của Hội đồng trường, việc thực hiện quy chế dân chủ trong các hoạt động của nhà trường.

Song song với việc phát huy vai trò của Hội đồng trường, thực hiện quyền tự chủ trách nhiệm xã hội của trường đại học còn liên quan đến vấn đề rộng hơn là quản trị nhà trường. Quản trị nhà trường bao gồm việc cân nhắc, tạo ra hệ thống, quy trình và tối đa hóa "hiệu suất" hoặc/ và "quản lý hoạt động" bằng quá trình tư duy và ra quyết định của nhà quản lý. Quản lý có thể được định nghĩa là quá trình phổ quát của con người và tổ chức nhằm sử dụng có hiệu quả các nguồn lực để hoạt động và đạt được các mục tiêu. Như vậy, quản trị trường đại học tập trung vào các cơ cấu và các quy trình của nhà trường nhằm đảm bảo sự công bằng, tính minh bạch, tính trách nhiệm và tính giải trình. Quản trị nhà trường liên quan đến giải trình và giám sát. Quản lý nhà trường liên quan đến quản lý điều hành, quyết định và kiểm soát, quản lý hoạt động. Có một mảng chung giữa hai lĩnh vực này là mảng chiến lược, một vấn đề được xem xét cả ở cấp độ quản trị nhà trường lẫn cấp độ quản lý nhà trường.

Nguyễn Đông Phong & Nguyễn Hữu Huy Nhựt, 2013 cho rằng: “Quản trị đại học là quá trình xây dựng và tập hợp các quy tắc, hệ thống nhằm quản lý và kiểm soát toàn bộ hoạt động của một trường đại học. Nhà quản trị đại học chịu trách nhiệm trước nhà trường, cộng đồng và người học về sự tin cậy, tính thích ứng và hiệu quả chi phí quản lý thông qua việc phân chia trách nhiệm, nguồn lực và kiểm soát tính hiệu lực và hiệu quả. Quản trị đại học là những phương cách để những người có thẩm quyền lãnh đạo hướng dẫn và giám sát các mục tiêu và giá trị của nhà trường thông qua các chính sách và quy trình thực hiện.” và “Quản trị đại học là vấn đề lớn và trải rộng, bao hàm nhiều hoạt động như quản trị hệ thống, quản trị chiến lược, quản trị hoạt động đào tạo, quản trị khoa học và công nghệ, quản trị

nhân sự và nguồn nhân lực, quản trị tài chính, quản trị cơ sở vật chất…"[82].

1.3.6.3. Về hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong

Hệ thống đảm bảo chất lượng là vấn đề đánh giá và cải tiến quá trình làm việc của giảng viên, sinh viên, và nhân viên quản trị trong toàn bộ cơ sở giáo dục đại học theo một cách thức tổng quát và với một quan điểm thực tế về tình trạng hiện tại của cơ sở đó so với các tiêu chuẩn về học thuật của giáo dục đại học.

Có hai khái niệm song hành về đảm bảo chất lượng: đảm bảo chất lượng bên trong (internal quality assurance) và đảm bảo chất lượng từ bên ngoài (external quality assurance). Trong khi đảm bảo chất lượng bên trong là trách nhiệm của mỗi trường thì đảm bảo chất lượng từ bên ngoài được tiến hành bởi các cơ quan chịu trách nhiệm về kiểm định chất lượng.

Theo hướng dẫn của Mạng lưới các trường đại học Đông nam Á (*Asian University Network* – AUN) mô hình hệ thống đảm bảo chất lượng gồm 3 thành tố: Đảm bảo chất lượng bên trong, đảm bảo chất lượng từ bên ngoài và kiểm định chất lượng. Theo hướng nghiên cứu của Luận án, để thực hiện quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH, mỗi trường ĐH cần cấp bách là thiết lập hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong thật hiệu quả, làm tiền đề triển khai các thành tố đảm bảo chất lượng tiếp theo.

Đối với một cơ sở GDĐH, "*đảm bảo chất lượng bên trong bao gồm bộ máy, các nguồn lực và các nguồn thông tin nhằm thiết lập, duy trì, và phát triển chất lượng các hoạt động dạy, học, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng*" (AUN, 2007)[103]. Đảm bảo chất lượng bên trong nếu được phối hợp có hiệu quả với đảm bảo chất lượng bên ngoài sẽ tạo ra một cơ chế bền vững cho việc duy trì và phát triển chất lượng của nhà trường.

Năm 2005, Hiệp hội Đảm bảo chất lượng giáo dục đại học Châu Âu (European Association for Quality Assurance in Higher Education - ENQA) đã đề ra bảy tiêu chí và nội dung hướng dẫn cho hoạt động đảm bảo chất lượng bên trong ở các trường đại học như sau:

- Chính sách và quy trình đảm bảo chất lượng: Nhà trường cần có chiến lược, chính sách và các quy trình hoạt động nhằm không ngừng nâng cao chất lượng toàn diện; xây dựng và phát triển nếp văn hóa chất lượng trong toàn bộ các hoạt động.

- Xét duyệt và định kỳ rà soát các chương trình đào tạo và việc cấp văn bằng, chứng chỉ: Nhà trường cần có cơ chế, quy trình để duyệt xét và định kỳ rà soát các chương trình đào tạo và văn bằng, chứng chỉ được cấp.

- Đánh giá người học: Người học được đánh giá dựa trên các chuẩn mực, qui

định và quy trình được công khai và có tính nhất quán.

- Đảm bảo chất lượng đối với đội ngũ giảng dạy: Đội ngũ giảng dạy được đảm bảo về chất lượng, được tham gia ý kiến vào các báo cáo đánh giá chất lượng của nhà trường.

- Nguồn tài nguyên hỗ trợ học tập: Người học được tiếp cận các nguồn tài nguyên học tập tương ứng với chương trình đào tạo.

- Hệ thống thông tin: Nhà trường có đủ những thông tin cần thiết cho công tác quản lý các chương trình đào tạo và các hoạt động khác trong nhà trường.

- Công khai thông tin: Nhà trường định kỳ cập nhật và công khai thông tin về các chương trình đào tạo và văn bằng, chứng chỉ được cấp.

Kết quả kiểm định chất lượng giáo dục đại học được sử dụng làm căn cứ để xác định chất lượng giáo dục đại học, vị thế và uy tín của cơ sở giáo dục đại học; thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm; hỗ trợ đầu tư, giao nhiệm vụ; là căn cứ để Nhà nước và xã hội giám sát hoạt động của cơ sở giáo dục đại học.

1.3.6.4. Về văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội của nhà trường

Khi thực hiện quản lý trường đại học chuyển đổi từ cơ chế quản lý tập trung, bao cấp sang cơ chế phân cấp quản lý theo hướng tăng quyền tự chủ và TNXH cần phải thay đổi môi trường và thói quen của cán bộ quản lý, giảng viên, công nhân viên, sinh viên theo hệ giá trị tự chủ và TNXH; đây là yếu tố quyết định thành công quản lý trường đại học theo hướng tự chủ và TNXH. Quản lý theo hướng tự chủ và TNXH cần phải xây dựng văn hóa tự chủ và TNXH trong mỗi nhà trường.

Có rất nhiều các khái niệm khác nhau về văn hóa. Có văn hóa của tổ chức, của một nhóm người và văn hóa của từng cá nhân. Văn hóa của tổ chức, nhóm người và văn hóa cá nhân hòa quyện vào nhau dựa trên những giá trị chung nhưng đồng thời mỗi cá nhân với giá trị riêng của bản thân tạo nên sự đa dạng của văn hóa tổ chức.

Văn hóa đó là các giá trị, các ý tưởng, các loại thái độ, các hành vi, và các mối quan hệ tạo nên ý nghĩa, sự an toàn và sự xác định của một nhóm người (Frank Gonzales, 1978).

Văn hóa của một nhóm người (Schein E.H, 2004) đó là cách thức chia sẻ các

giá trị chính mà nhóm học được trong quá trình giải quyết các vấn đề của nó để thích ứng với môi trường và đảm bảo sự thống nhất của nhóm. Văn hóa của nhóm giúp các thành viên làm việc tốt và trở thành các giá trị được truyền lại cho các thành viên mới như là các chỉ dẫn cho việc nhận thức, tư duy và cảm nhận trong mối quan hệ với các vấn đề.

Greert Hofstede định nghĩa *văn hóa của một tổ chức* như sau: Đó là một tập hợp các giá trị, niềm tin và hành vi trí tuệ của một tổ chức tạo nên sự khác biệt của các thành viên của tổ chức này với các thành viên của các tổ chức khác (Geert Hofstede, *Cultures & Organisations,* 1991, trích qua Peter Smith, 2005)

Văn hóa nhà trường chứa đựng các niềm tin, thái độ và các hành vi điển hình cho nhà trường (Phillips, 1996, p. 1). Văn hóa nhà trường là sự chia sẻ kinh nghiệm bên trong và ngoài nhà trường (truyền thống và các lễ kỉ niệm) tạo nên cảm giác cộng đồng, gia đình và nhóm thành viên (Christopher R. Wagner***).***

Theo Luận án, *văn hóa tự chủ và TNXH* chính là một bộ phận của văn hóa nhà trường, nó chứa đựng các niềm tin, thái độ và các hành vi điển hình của nhà trường khi thực hiện tự chủ và TNXH. Văn hóa tự chủ là sự chia sẻ kinh nghiệm bên trong và bên ngoài, đảm bảo công khai, minh bạch, là sự thừa nhận về trách nhiệm đối với mọi hành động, mọi sản phẩm, mọi quyết định hay chính sách được trường đưa ra trong việc lãnh đạo, quản lý và thực hiện công việc. Văn hóa tự chủ và TNXH tạo ra các giá trị khác như: Dân chủ, ủy quyền và chấp nhận ủy quyền; cam kết; chia sẻ; tính trách nhiệm cao.

Schein E.H. (2004) cho rằng, văn hóa là một hiện tượng bao gồm cả hai: a) là hiện tượng rất năng động bao quanh chúng ta ở tất cả mọi thời gian, được tạo ra bởi sự tương tác của con người với nhau và được hình thành bởi các hành vi của người lãnh đạo; b) là một tập hợp các cấu trúc, các chuẩn, quy định và các thói quen hằng ngày hướng dẫn các hành vi của chúng ta. Khi một ai đó đưa văn hóa vào cấp độ tổ chức và đến với các nhóm người sẽ thấy rõ văn hóa được hình thành như thế nào, được kết hợp và tham gia ra sao và đồng thời cũng thấy được văn hóa có tính bền vững và được duy trì và tạo nên ý nghĩa như thế nào đối với các thành viên của

tổ chức.

Văn hóa thể hiện các giá trị và niềm tin của một tổ chức, được các thành viên trong tổ chức chia sẻ, tạo nên sự nhất trí, đồng cảm và tạo nên văn hóa tích cực của tổ chức. Mỗi tổ chức, mỗi cá nhân có những giá trị văn hóa riêng của mình. Giá trị chỉ đạo các hành vi ứng xử của các cá nhân trong tổ chức nhà trường.

Niềm tin là một trạng thái tâm lý hay thái độ của một cá nhân đối với sự thật, tin rằng cái đó là có thật (Wikipedia, Stanford encyclopedia of philosophy).

Frank Gonzales (1978) chỉ ra các phần nổi và phần chìm của tảng băng văn hóa trong tổ chức. Phần nổi của tảng băng văn hóa theo ông là những thành tố dễ nhìn thấy, dễ quan sát được và dễ thay đổi. Phần chìm của tảng băng là các giá trị, niềm tin và các ý nghĩ của con người mà chúng ta khó quan sát được hoặc khó thay đổi.

Việc người lãnh đạo hiểu rõ những giá trị chìm và nổi của tảng băng văn hóa này rất quan trọng, đặc biệt là các phần chìm của tảng băng. Nếu người lãnh đạo không nắm bắt được tâm tư, tình cảm và quan điểm của nhân viên của mình, không nhìn thấy các mâu thuẫn nảy sinh trong tổ chức để giải quyết nó thì trước hay sau giá trị bề nổi của văn hóa tổ chức cũng sẽ bị ảnh hưởng và người lãnh đạo có thể bị thất bại.

Nghiên cứu của GS. Peter Smith tại trường đại học Sunderland cho thấy văn hóa nhà trường có ảnh hưởng vô cùng to lớn đối với chất lượng cuộc sống và hiệu quả hoạt động của nhà trường hay của một tổ chức kinh doanh.

Xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội trong hoạt động quản lý của nhà trường vừa là mục đích, vừa là điều kiện, động lực của sự phát triển của nhà trường.

1.4. ĐẶC TRƯNG QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ NGÀNH (BỘ CHỦ QUẢN) THEO HƯỚNG TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

1.4.1. Quản lý nhà nước đối với trường đại học thuộc Bộ ngành

Cơ chế quản lý chủ quản được hình thành từ sự phân cấp ngang/ sự phân chia quyền hạn và trách nhiệm trong quản lý các trường đại học, phản ánh quan hệ sở hữu và sự can thiệp. Nó là sản phẩm lịch sử tồn tại từ thời cơ chế kế hoạch hóa tập trung khi mà mọi hoạt động của nhà trường đều dựa trên các mệnh lệnh chính trị và hành chính. Ở Việt Nam, quản lý chủ quản không được quy định trong Luật giáo dục, trong Luật giáo dục đại học tại Điều 69 có ghi: "Cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục đại học:

1. Chính phủ thống nhất quản lý nhà nước về giáo dục đại học.

2. Bộ Giáo dục và Đào tạo chịu trách nhiệm trước Chính phủ thực hiện quản

lý Nhà nước về giáo dục đại học.

3. Bộ, cơ quan ngang bộ phối hợp với Bộ Giáo dục và Đào tạo thực hiện quản lý nhà nước về giáo dục đại học theo thẩm quyền".

Quản lý chủ quản đối với trường đại học cũng được ghi nhận trong Điều lệ trường đại học. Theo Thông tư số 18/2004/TT-BGD&ĐT ngày 21/6/2004, cơ quan chủ quản "là cơ quan quản lý trực tiếp trường đại học về quy hoạch, kế hoạch, tổ chức, nhân sự, giao kế hoạch đào tạo hàng năm, cấp phát NSNN và quản lý tài chính tài sản."

Bộ Giáo dục và Đào tạo có trách nhiệm và quyền hạn: Thẩm định và cho phép mở ngành đào tạo của trường; quy định khung chương trình cho các chương trình đào tạo; thanh tra, kiểm tra việc thực hiện quy chế đào tạo; phê duyệt chỉ tiêu, ngành nghề tuyển sinh hàng năm của trường; kiểm định chất lượng giáo dục, kiểm định chương trình đào tạo… Tóm lại quản lý Nhà nước về đào tạo thuộc Bộ GD&ĐT, các Bộ ngành chủ quản trực tiếp quản lý về các mặt tổ chức, nhân sự và tài chính.

Theo luận án, mặt tích cực của quản lý theo cơ chế quản lý song Bộ (Bộ ngành chủ quản và Bộ GD&ĐT) là tạo thuận lợi cho cơ quan nhà nước trong quản lý đầu tư tập trung nguồn lực, thực hiện các ưu tiên chính sách và kiểm soát chặt các trường đại học; trong những điều kiện nhất định, có thể tạo ra những thuận lợi nhất định cho việc thực hiện mạng lưới liên kết giữa các cơ sở đào tạo cùng lĩnh vực, cùng ngành; triển khai nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ giữa các cơ sở đào tạo và cơ sở sản xuất, kinh doanh.

Về những hạn chế, gồm: Một là, nó dẫn đến sự phân tán và chồng chéo, làm giảm hiệu lực và hiệu quả cả trong quản lý vĩ mô và vi mô, xa rời các nguyên tắc quản trị tốt. Quan hệ chủ quản không chỉ làm chức năng QLNN bị lẫn lộn, sự phối hợp chiến lược bị hạn chế mà còn làm cho việc xác định trách nhiệm của các chủ thể quản lý gặp khó khăn. Mặt khác, việc một trường bị chi phối cùng lúc của nhiều cơ quan quản lý, làm khả năng chủ động của nhà trường bị hạn chế hơn;

Hai là, nó cũng làm các Bộ ngành phải sa đà vào các công việc có tính sự vụ thay vì phải tập trung vào chức năng quản lý vĩ mô, khó tránh khỏi sự can thiệp sâu của các cơ quan chủ quản làm sự quyết đoán của các trường bị hạn chế; nó tạo sự khép kín và cục bộ trong một cơ quan chủ quản.

1.4.2. Quản lý theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường đại học thuộc Bộ ngành

Trường đại học thuộc Bộ ngành là một thiết chế đại học có sứ mệnh đào tạo nhân lực trình độ cao từ trình độ đại học đến sau đại học cho ngành, đồng thời là nơi sản sinh ra tri thức trong lĩnh vực ngành quản lý, là cơ sở nghiên cứu khoa học về các lĩnh vực thuộc ngành quản lý. Chính vì vậy, ngoài chịu sự quản lý của Bộ chức năng là Bộ Giáo dục và Đào tạo, các trường đại học này còn được quản lý bởi các Bộ ngành chủ quản. Xem xét từ góc độ quản lý, đây vừa là thế mạnh, song cũng là những thách thức đối với loại hình trường này. Đặc biệt trong quá trình thực hiện tự chủ và TNXH, đòi hỏi sự đồng bộ về chính sách, sự chỉ đạo thống nhất của song Bộ giữa yêu cầu về phát triển nguồn nhân lực của ngành và yêu cầu quản lý đào tạo của ngành Giáo dục và Đào tạo.

Quản lý trường đại học thuộc Bộ ngành theo hướng tự chủ và TNXH cần tập trung quản lý bốn nội dung cơ bản sau đây:

- Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường;
- Thiết lập và vận hành Hội đồng trường;
- Xây dựng và triển khai hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong;
- Xây dựng, duy trì và phát triển văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội của nhà trường.

1.4.3. Các điều kiện đảm bảo quản lý trường đại học thuộc Bộ ngành theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội

Tự chủ và TNXH là một thuộc tính của đại học, quản lý trường đại học thuộc Bộ ngành theo hướng tự chủ và TNXH là nói đến quan hệ giữa Chính phủ, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ chủ quản với các cơ sở đào tạo đại học. Chính phủ có thẩm quyền pháp lý đến đâu và nên can thiệp đến mức độ nào vào những vấn đề khác nhau của trường đại học. Về phía trường đại học, họ có khả năng đến đâu trong việc hành động theo các lựa chọn riêng để thực hiện sứ mệnh của mình để có thể đạt được các mục tiêu đặt ra một cách có "trách nhiệm xã hội", minh bạch và hiệu quả." "Trách nhiệm xã hội ... bao gồm: Việc đảm bảo chất lượng đào tạo, sử dụng có hiệu quả các nguồn lực, thông tin minh bạch và trách nhiệm báo cáo giải trình công khai với công chúng, đem lại sự thỏa mãn cho sinh viên và cộng đồng... Để thực hiện được nghĩa vụ này, phải có 2 điều kiện.

Thứ nhất, về phía Bộ ngành và Bộ GD&ĐT phải xây dựng cho được một số "Chỉ số hoàn thành nhiệm vụ" của trường đại học, tổ chức kiểm định chất lượng và kiểm toán tài chính độc lập, đưa ra được những quy định về báo cáo giải trình công khai...

Thứ hai, về phía trường đại học:

- Cần phải trang bị đầy đủ nhận thức về ý nghĩa, nội dung, sự cần thiết của quản lý trường đại học theo hướng tự chủ và TNXH; tạo sự đồng thuận và quyết tâm cao từ lãnh đạo đến các thành viên trong nhà trường;
- Xây dưng đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường đủ về số lượng,

cơ cấu hợp lý, có đủ năng lực, phẩm chất cần thiết đáp ứng yêu cầu quản lý nhà trường theo cơ chế tự chủ và TNXH;

- Phải có một "Hội đồng trường" để những quyết định đưa ra là vì lợi ích của cộng đồng chứ không phải chỉ là lợi ích của riêng nhà trường hoặc một thế lực nào đó;

- Xây dựng và triển khai hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường đáp ứng yêu cầu quản lý nhà trường theo cơ chế tự chủ và TNXH;

- Xây dựng, duy trì và phát triển văn hóa tự chủ và TNXH theo hệ giá trị tự chủ và TNXH riêng của mỗi nhà trường; đây là yếu tố quan trọng quyết định đến sự thành công quản lý trường đại học theo hướng tự chủ và TNXH.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trên phương diện mối quan hệ giữa Nhà nước và các trường đại học, phân cấp bao hàm sự chuyển giao quyền hạn và trách nhiệm từ cơ quan quản lý nhà nước về GDĐH cho các cơ sở GDĐH; bắt đầu bằng sự minh định lại vai trò của nhà nước đối với GDĐH, để trên cơ sở đó tiến hành phân định quyền hạn và trách nhiệm giữa Nhà nước với các trường, giữa khu vực trường công với khu vực trường tư và sự tham gia của khu vực dân sự vào phát triển GDĐH. Phân cấp nhằm tăng quyền tự chủ cho các trường đại học và quyền tự chủ phải được "đánh đổi" bằng trách nhiệm xã hội nhiều hơn.

Tự chủ của các cơ sở GDĐH là quyền quản lý, ra quyết định của các cơ sở giáo dục trên mọi phương diện, chí ít gồm gồm 4 thành tố cơ bản: tự chủ về tổ chức, tự chủ về nhân sự, tự chủ về tài chính, tự chủ về học thuật; trong đó tự chủ về tổ chức và tự chủ về tài chính được xem là những tiền đề quan trọng có khả năng hoàn thiện toàn bộ các nội dung tự chủ khác và góp phần thúc đẩy mọi hoạt động của nhà trường có hiệu quả.

Trách nhiệm xã hội của các trường đại học là trách nhiệm của trường đối với nhà nước, người tài trợ, sinh viên và gia đình họ, người sử dụng sản phẩm đào tạo, NCKH và dịch vụ của trường, giảng viên nhà trường và các cộng đồng liên quan khác… 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. Trách nhiệm xã hội còn thể hiện bằng trách nhiệm của người đứng đầu với tập thể cán bộ, viên chức của trường đó để tạo được sự đoàn kết, thống nhất cao, đồng thuận trong mọi hoạt động quản lý của nhà trường.

Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố bên ngoài và bên trong; trong đó: Chủ trương, chính sách của Nhà nước; mô hình quản lý Nhà nước đối với trường đại học; điều kiện kinh tế - xã hội của ngành, vùng nơi trường đóng và phục vụ là các nhân tố bên ngoài ảnh hưởng mạnh đến quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học.

Dựa trên các khía cạnh quản lý trường đại học được các nhà khoa học đề cập và trong bối cảnh các nền kinh tế chuyển đổi từ kinh tế kế hoạch hóa tập trung sang kinh tế thị trường; các điều kiện cơ bản bên trong nhà trường để thực hiện được quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội được đề cập trong Luận án gồm: Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường; Hội đồng trường và quản trị đại học; hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong; văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội trong nhà trường.

Những nội dung tự chủ, trách nhiệm xã hội và các điều kiện cơ bản để thực hiện tự chủ, TNXH tạo cơ sở lý thuyết cho việc đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp.

CHƯƠNG 2
CƠ SỞ THỰC TIỄN VỀ QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CHỦ QUẢN THEO HƯỚNG TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

2.1. KINH NGHIỆM CỦA MỘT SỐ NƯỚC VỀ THỰC HIỆN QUYỀN TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI TRONG QUẢN LÝ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC

2.1.1. Kinh nghiệm của Singapore

Singapore, là quốc gia có dịch vụ giáo dục đạt đẳng cấp quốc tế. Đại học quốc gia Singapore National University of Singapore (NUS) là một Đại học Quốc gia Singapore (NUS) là một điển hình về thành công của việc giao quyền tự chủ cao cho đại học. Sau khi chuyển cơ chế hoạt động như doanh nghiệp năm 2006, NUS có cơ hội đẩy mạnh hơn nữa quá trình thay đổi mô hình quản trị vốn đã bắt đầu từ những năm 1990. Tính tự chủ cao thể hiện ở những chính sách: tăng lương, thưởng, phụ cấp và có cơ chế đãi ngộ linh hoạt dựa vào thành tích nghiên cứu quốc tế, đặc biệt đối với những nhân tài hàng đầu; tăng lương, trợ cấp cho những khoa đào tạo những ngành có nhu cầu cao của thị trường; linh hoạt trong việc tài trợ nghiên cứu bằng cách cung cấp những khoản tài trợ có giá trị nhiều hơn và cung cấp cơ sở hạ tầng, điều kiện nghiên cứu tốt nhất; không ngừng tăng các tiêu chuẩn về chức vụ và thăng tiến; tạo chủ động phân cấp cho khoa trong việc phân bổ thời gian của giảng viên, theo hướng giảm thời gian giảng dạy để tập trung vào nghiên cứu khoa học đối với những giảng viên giỏi [106].

2.1.2. Kinh nghiệm của Nhật Bản

Trong những năm qua, các nhà nghiên cứu giáo dục Nhật Bản đã chỉ ra nội dung cơ bản của tự chủ là các trường đại học thiết lập một khung quản trị năng động, tự chủ và độc lập để các trường có thể mang lại sức sống mới từ việc học tập các trường đại học khác trong một môi trường cạnh tranh lành mạnh và được hoàn toàn tự chủ để phát huy năng lực và đặc tính của nhà trường. Do đó, ở Nhật Bản, tập đoàn hóa các trường đại học tới một số tiêu chí: Tính tự chủ của các trường đại học, tiếp cận có chủ đích tới (sự quản lý hiệu quả, tăng cường kiểm tra giám sát từ hệ thống ngoài trường học; hệ thống tuyển dụng nhân sự tự chủ; việc đánh giá các trường đại học được thực hiện bởi tổ chức thứ ba (tức là cộng đồng trong bộ ba: Nhà nước − trường đại học − cộng đồng). Như vậy, tập đoàn hóa không bao hàm các nội dung có liên quan đến việc phát triển các hoạt động giáo dục và nghiên cứu trong các trường đại học thành doanh nghiệp. Tuy vậy, khi trường đại học được tự chủ trong việc cân đối chi phí, cạnh tranh trong việc nâng cao chất lượng giáo dục, giảm học phí để hấp dẫn sinh viên và tăng cường nguồn lực (hấp dẫn các giáo sư, giảng viên giỏi bằng chế độ lương cao, hiện đại hóa điều kiện làm việc trang thiết bị) thì sáng nghiệp trở nên nhiệm vụ rất quan trọng của giáo dục đại học. Các nhà nghiên cứu giáo dục Nhật Bản cho rằng: Bước vào thế kỷ 21, các trường đại học phải là nơi phát sinh tri thức, thu thập các tư duy sáng nghiệp và sự tinh khôn. Sáng

nghiệp bổ sung một chiều thứ 3 vào các hoạt động hàn lâm bằng cách chuyển sự sáng tạo thành tầm nhìn, chuyển tư duy đổi mới thành dự án và chuyển sự đam mê thành chấp nhận rủi ro để hành động.

2.1.3. Kinh nghiệm của Mỹ

Ngay từ những thập niên 90, các nhà giáo dục đại học Mỹ đã đưa ra nhận định giáo dục đại học ở Mỹ, cũng như trên toàn thế giới đang đối mặt với sự khủng hoảng mà những thay đổi nhỏ và những cách thức truyền thống không thể giải quyết được vấn đề. Xác định rõ vai trò quan trọng của GDĐH, chính phủ Mỹ đã dành ưu tiên trong chính sách đầu tư cho GDĐH. Cơ chế quản lý tài chính Mỹ đa dạng và có sự phân cấp rõ ràng. Chính sự tự chủ này cho phép các trường đại học linh hoạt trong các hoạt động giảng dạy và nghiên cứu do không bị chi phối bởi các thủ tục hành chính nặng nề, các cơ quan quản lý cồng kềnh. Cơ chế tự chủ của Mỹ đã tạo ra môi trường nuôi dưỡng sự cạnh tranh, khích lệ tinh thần nghiên cứu khoa học, năng động, sáng tạo và đổi mới. Đồng thời, các trường có thể sử dụng mọi nguồn nhân lực, tài lực, vật lực vào quá trình phát triển của nhà trường nhằm đáp ứng sự thay đổi nền kinh tế tri thức trên toàn cầu [107].

2.2. KHÁI QUÁT CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG

2.2.1. Số lượng trường và phương thức quản lý song Bộ

Theo quyết định số 373/QĐ-TTg, ngày 01/03/2013 của Thủ tướng Chính phủ về các đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Bộ Công Thương, hiện nay có 08 trường đại học công lập trực thuộc Bộ Công Thương, bao gồm:

Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội; Trường Đại học Công nghiệp thành phố Hồ Chí Minh; Trường Đại học Kinh tế − Kỹ thuật Công nghiệp; Trường Đại học Công nghiệp Quảng Ninh; Trường Đại học Công nghiệp Việt – Hung; Trường Đại học Sao Đỏ; Trường Đại học Công nghiệp thực phẩm thành phố Hồ Chí Minh; Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì; các trường đóng trên địa bàn từ vùng Trung du miền núi phía Bắc đến vùng Đồng bằng sông Hồng và vùng Đông Nam bộ và cả 08 trường đều chịu sự quản lý theo phương thức song Bộ (Bộ Giáo dục & Đào tạo, Bộ Công Thương), trong đó:

Bộ Công Thương là cơ quan chủ quản của Trường;

Bộ Giáo dục và Đào tạo là cơ quan quản lý Nhà nước về giáo dục đào tạo của Trường;

Ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố là cơ quan quản lý trên vùng lãnh thổ đối với Trường.

Trước yêu cầu đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ cho phát triển kinh tế đất nước, đặc biệt là ngành Công nghiệp. Bộ Công Thương đã thành lập Vụ Phát triển nguồn nhân lực, là cơ quan tham mưu giúp lãnh đạo Bộ thực hiện chức năng quản lý nhà nước về phát triển nhân lực của ngành, trong đó có công tác quản lý các cơ sở đào tạo, đào tạo bồi dưỡng của Bộ Công Thương theo quy định của

pháp luật và phân công của Bộ trưởng Bộ Công Thương.

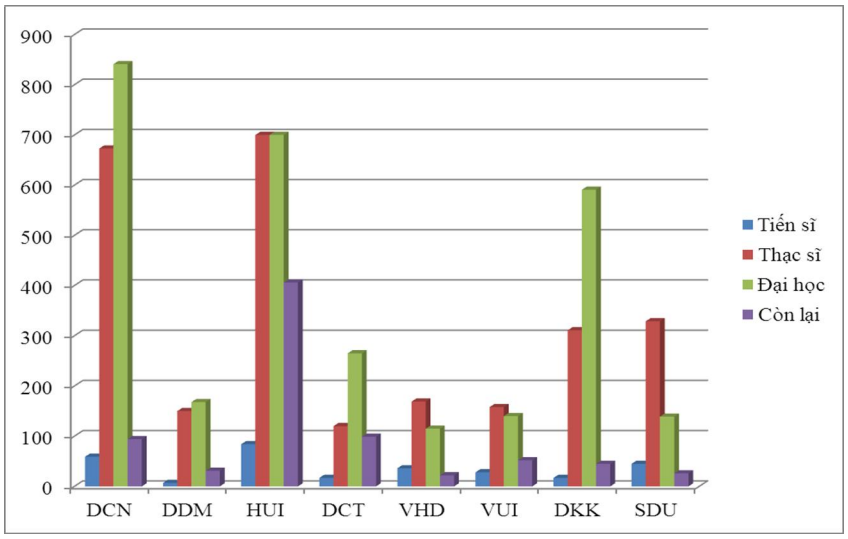
2.2.2. Đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý

Chất lượng đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý giữ vai trò rất quan trọng đối với hiệu quả quản lý và chất lượng đào tạo nguồn nhân lực của mỗi nhà trường. Các trường đại học công lập thuộc Bộ Công Thương đều mới được thành lập trong những năm gần đây trên cơ sở nâng cấp từ trường cao đẳng; chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên ngày càng được nâng cao, từng bước đáp ứng việc mở rộng quy mô, ngành đào tạo của các nhà trường. Tuy nhiên đội ngũ cán bộ, giảng viên có trình độ cao (GS, PGS, TSKH, TS) còn rất thấp; tỷ lệ tiến sĩ bình quân trong các trường đại học mới chiếm 4,4% (*Nguồn báo cáo số lượng chất lượng cán bộ, viên chức trong các đơn vị Nhà nước năm 2012 − Bộ Công Thương),* chưa đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, đảm bảo nhà trường phát triển bền vững trong xu thế hội nhập và toàn cầu hóa (xem Bảng 2.1).

Bảng 2.1: Thực trạng số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ, giảng viên tính đến 31/12/2012

Mã trường	Tổng số	Tiến sĩ		Thạc sĩ		Đại học		Còn lại		Trình độ chính trị	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	CC	TC
DCN	1667	59	3	673	40	841	50	94	7	138	372
DDM	356	7	2	150	42.1	168	47.2	31	8.7	16	3
HUI	1890	84	4.4	700	37	700	37	406	21.5	27	91
DCT	501	17	3.4	120	24	265	52.8	99	19.8	7	21
VHD	342	36	10.5	169	49.4	115	33.6	22	6.4	36	177
VUI	378	28	7.4	158	41.8	140	37	52	3.8	13	13
DKK	964	17	1.76	311	32.2	591	61.3	45	4.6	34	355
SDU	539	45	8.3	329	61	139	25.8	26	4.8	2	4
Tổng cộng	**6637**	**293**	**4.4**	**2610**	**39.3**	**2959**	**44.58**	**775**	**11.6**	**273**	**1036**

Nguồn: Báo cáo số lượng chất lượng cán bộ, viên chức trong các đơn vị Nhà nước năm 2012- Bộ Công Thương



Biểu đồ 2.1: Thực trạng số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ, giảng viên tính đến 31/12/2012

Ghi chú mã trường theo quy định của Bộ GD&ĐT

- DCN: Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội;
- HUI: Trường Đại học Công nghiệp thành phố Hồ Chí Minh;
- DKK: Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp;
- DDM: Trường Đại học Công nghiệp Quảng Ninh;
- VHD: Trường Đại học Công nghiệp Việt –Hung;
- SDU: Trường Đại học Sao Đỏ;
- DCT: Trường Đại học Công nghiệp thực phẩm thành phố Hồ Chí Minh;
- VUI: Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì.

2.2.3. Quy mô đào tạo của các trường đại học

Trong những năm qua, quy mô của các trường đại học thuộc Bộ Công Thương không ngừng được mở rộng, chỉ tính riêng các trường đại học, cao đẳng thuộc Bộ Công Thương đã chiếm tỷ lệ 8,5% so với tỷ số 419 trường đại học, cao đẳng cả nước (nguồn Websife bộ GD&ĐT). Quy mô đào tạo được mở rộng, nhiều ngành đào tạo thuộc các lĩnh vực mũi nhọn như: Cơ khí, công nghệ hóa học, công nghệ thông tin, luyện kim, khai khoáng, điện, điện tử, tự động hóa, kinh tế… với quy mô hiện nay (tính đến 30/6/2013) gần 335.654 học sinh − sinh viên. Hàng năm, cung cấp một lượng lớn nguồn nhân lực phục vụ cho sự phát triển kinh tế xã hội và đất nước, đặc biệt là các ngành công nghiệp; số học sinh, sinh viên tốt nghiệp năm học 2012 − 2013 là 80.811, trong đó có 12745 sinh viên trình độ đại học (nguồn Báo cáo tổng kết công tác đào tạo, đào tạo bồi dưỡng năm học 2012 − 2013 của Bộ Công Thương).

Bảng 2.2: Quy mô học sinh, sinh viên các trường đại học

Đơn vị tính: người

STT	Tên trường đại học	Quy mô SV năm học 2012 – 2013 *(tính đến 30/06/2012)*		
		Tổng	**Chính quy**	**Không C.Quy**
1	Trường ĐHCN Hà Nội	42.786	39.490	3.296
2	Trường ĐHCN TP Hồ Chí Minh	108.797	106.274	2.523
3	Trường ĐHKTKT Công nghiệp	20.798	20.663	134
4	Trường ĐHCN Quảng Ninh	8.300	7.949	351
5	Trường ĐHCN Việt-Hung	5.940		
6	Trường ĐH Sao Đỏ	7.245		
7	Trường ĐHCNTP Hồ Chí Minh	26.231	25.203	1.028
8	Trường ĐHCN Việt Trì	3.581		
	Tổng cộng	335.654	327.941	7.713

Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác đào tạo, đào tạo bồi dưỡng năm học 2012 − 2013 của Bộ Công Thương

Cùng với đào tạo chính quy, đào tạo không chính quy, đào tạo theo địa chỉ yêu cầu của các doanh nghiệp, đơn vị trực tiếp sử dụng lao động cũng góp phần quan trọng trong việc đào tạo nguồn nhân lực tại chỗ, nguồn nhân lực theo nhu cầu sử dụng cho phát triển kinh tế − xã hội, đảm bảo an ninh, quốc phòng các vùng sâu vùng xa, vùng kinh tế khó khăn; các dự án thuộc các khu công nghiệp lớn trọng điểm cũng đã huy động được các nguồn trong xã hội phục vụ cho sự nghiệp phát triển giáo dục, bằng nguồn kinh phí đóng góp của người học, của chủ các dự án các trường đã có thêm nguồn kinh phí để tái đầu tư nguồn lực phục vụ nâng cao chất lượng đào tạo, cải thiện đời sống vật chất tinh thần cho cán bộ, giáo viên, sinh viên.

2.2.4. Kết quả đào tạo hệ chính quy

Trong những năm gần đây chất lượng đào tạo của các trường đại học thuộc Bộ Công Thương đã được các nhà trường đặc biệt quan tâm tập trung mọi nguồn lực, điều kiện và đổi mới công tác quản lý, do vậy kết quả đào tạo trong mỗi nhà trường đã từng bước được nâng cao, kết quả 4 năm từ năm học 2009-2010 đến năm học 2012-2013, cụ thể như sau:

Kết quả đào tạo hệ chính quy năm học 2009 - 2010 tính bình quân các hệ như sau:

- Tỷ lệ lên lớp đạt 95,16%, trong đó đạt loại khá, giỏi về lý thuyết: 31,70%; thực hành 39,34%.
- Tỷ lệ tốt nghiệp đạt 87,89%, trong đó loại khá, giỏi đạt 32,16%.
- Tỷ lệ học sinh, sinh viên ra trường có việc làm sau khi tốt nghiệp ra trường 6 tháng là trên 80%.

Kết quả đào tạo hệ chính quy năm học 2010 - 2011 tính bình quân các hệ như sau:

- Tỷ lệ lên lớp đạt 97,82%, trong đó đạt loại khá, giỏi về lý thuyết: 56,50%; thực hành 70,75%.
- Tỷ lệ tốt nghiệp đạt 95,11%, trong đó loại khá, giỏi đạt 29,69%.
- Tỷ lệ học sinh, sinh viên ra trường có việc làm sau khi tốt nghiệp ra trường 6 tháng là trên 70%.

Kết quả đào tạo hệ chính quy năm học 2011 - 2012 tính bình quân các hệ như sau:

- Tỷ lệ lên lớp đạt 88,19%, trong đó đạt loại khá, giỏi về lý thuyết: 34,59%; thực hành 46,18%.
- Tỷ lệ tốt nghiệp đạt 75,77%, trong đó loại khá, giỏi đạt 40,07%.
- Tỷ lệ học sinh, sinh viên ra trường có việc làm sau khi tốt nghiệp ra trường 6 tháng là trên 80%.

Kết quả đào tạo hệ chính quy năm học 2012 - 2013 tính bình quân các hệ như sau:

- Tỷ lệ lên lớp đạt 98,96%, trong đó đạt loại khá, giỏi về lý thuyết: 54,21%; thực hành 52,16%.
- Tỷ lệ tốt nghiệp đạt 93,98%, trong đó loại khá, giỏi đạt 36,68%.
- Tỷ lệ học sinh, sinh viên ra trường có việc làm sau khi tốt nghiệp ra trường 6 tháng là trên 50%.

(Nguồn báo cáo tổng kết công tác đào tạo, đào tạo bồi dưỡng các năm học: 2009-2010, 2010-2011, 2011-2012, 2012-2013 của Bộ Công Thương)

Qua số liệu trên cho thấy kết quả lên lớp của học sinh, sinh viên là khá cao, đạt tỷ lệ lên lớp từ 88,19% đến 98,96%; tỷ lệ đạt khá, giỏi lý thuyết từ 31,70% đến 56,50% trong 4 năm học đã có sự thay đổi khá rõ theo chiều hướng tích cực. Tỷ lệ học sinh, sinh viên tốt nghiệp đạt từ 75,77% đến 97,82% là khá cao, nhưng tỷ lệ tốt nghiệp đạt loại khá, giỏi chưa cao từ 26,9% đến 40,07%; tỷ lệ tốt nghiệp đạt loại giỏi còn thấp (4,46%, năm học 2010 - 2011). Kết quả cho ta thấy kết quả đào tạo còn khiêm tốn chưa đáp ứng được mục tiêu đề ra đối với mỗi nhà trường. Đối với

học sinh, sinh viên tốt nghiệp tỷ lệ có việc làm ngay sau 6 tháng có xu hướng giảm dần từ trên 80% năm học 2009 - 2010, xuống còn trên 50% của năm học 2012 - 2013, chính vì vậy các nhà trường cần phải rà soát, đánh giá các ngành đào tạo cho phù hợp và gắn với nhu cầu của xã hội. Đồng thời có giải pháp đổi mới công tác quản lý, tiếp tục nâng cao chất lượng đào tạo đáp ứng nguồn nhân lực trình độ cao cho sự nghiệp phát triển kinh tế đất nước và hội nhập quốc tế.

2.3. THỰC TRẠNG THỰC HIỆN QUYỀN TỰ CHỦ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG

2.3.1. Khung pháp lý về quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường đại học Việt Nam

Xuất phát từ yêu cầu xây dựng được một cơ chế quản lý phù hợp nhằm mục tiêu xây dựng một nền giáo dục đại học hiện đại, chất lượng, hiệu quả phù hợp với xu thế phát triển và hội nhập quốc tế đã được quy định trong các văn kiện của Đảng, chính sách của Nhà nước.

Nhà nước chủ trương xóa bỏ cơ chế tập trung, bao cấp, ban hành cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị sự nghiệp, đã được cụ thể hóa bằng Nghị định số 10/2002/NĐ-CP về chế độ tài chính đối với đơn vị sự nghiệp có thu; Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/04/2006 quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập, tạo điều kiện cho các cơ sở GDĐH phát huy quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm nhằm khai thác tối đa các tiềm năng, đồng thời thúc đẩy việc quản lý và sử dụng các nguồn lực một cách hiệu quả, tiết kiệm.

Ngày 15/4/2009, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Nội vụ đã ban hành thông tư liên tịch số 07/2009/TTLT-BGĐT-BNV, 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. Trên cơ sở Nghị quyết số 35/2009/QH12, ngày 19/6/2009 của Quốc hội khóa XII về chủ trương, định hướng đổi mới cơ chế tài chính trong giáo dục và đào tạo từ năm 2010 - 2011 đến năm học 2014 - 2015, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 49/2010/NĐ-CP, ngày 14/5/2010 quy định về miễn, giảm học phí, hỗ trợ chi phí học tập và cơ chế thu, sử dụng học phí đối với cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân từ năm học 2010 - 2011 đến năm học 2014 - 2015.

Báo cáo chính trị tại Đại hội XI của Đảng, về đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục, đào tạo với yêu cầu đề ra: Tiếp tục đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, đào tạo trên tinh thần tăng cường tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các cơ sở giáo dục, đào tạo.

Nghị định số 115/2010/NĐ-CP, ngày 24 tháng 12 năm 2010 của Chính phủ

quy định trách nhiệm quản lý nhà nước về giáo dục cũng đã "phân công, phân cấp và xác định nhiệm vụ, thẩm quyền, trách nhiệm về lĩnh vực giáo dục của các Bộ, UBND các cấp và các cơ quan có liên quan, đồng thời phát huy cao nhất tính chủ động, sáng tạo của các cơ quan quản lý giáo dục các cấp trong việc thực hiện chức trách và nhiệm vụ được giao".

Luật giáo dục đại học (08/2012), Điều 32, quyền tự chủ của cơ sở giáo dục đại học: Cơ sở giáo dục đại học tự chủ trong các hoạt động chủ yếu thuộc các lĩnh vực tổ chức và nhân sự, tài chính và tài sản, đào tạo, khoa học và công nghệ, hợp tác quốc tế, đảm bảo chất lượng giáo dục đại học.

Nghị quyết kỳ họp thứ 8 Ban chấp hành Trung ương khóa XI (Nghị quyết số 29-NQ/TW) cũng đã một lần nữa khẳng định lại những vấn đề cốt lõi của quản lý nhà nước đối với giáo dục đại học, đó là "Đẩy mạnh phân cấp, nâng cao trách nhiệm, tạo động lực và tính chủ động, sáng tạo của các cơ sở giáo dục, đào tạo; giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các cơ sở giáo dục, đào tạo; phát huy vai trò của hội đồng trường. Thực hiện giám sát của các chủ thể trong nhà trường và xã hội; tăng cường công tác kiểm tra, thanh tra của cơ quan quản lý các cấp; đảm bảo dân chủ, công khai, minh bạch; chuẩn hóa các điều kiện đảm bảo chất lượng và quản lý quá trình đào tạo; chú trọng quản lý chất lượng đầu ra. Xây dựng hệ thống kiểm định chất lượng giáo dục đào tạo". Những luận điểm nêu trên thực sự đã tạo cơ hội cho việc đổi mới về cơ bản quản lý nhà nước đối với giáo dục đại học Việt Nam.

Đảng và Nhà nước đã có nhiều chủ trương và biện pháp lớn trong đổi mới công tác đào tạo như: Dân chủ hóa giáo dục, thực hiện việc phân cấp quản lý trong nhiều khâu của quá trình đào tạo. Đa dạng và mở rộng các nguồn vật lực và tài lực hỗ trợ cho đào tạo. Đa dạng hóa các loại hình đào tạo, tạo nhiều cơ hội học tập cho mọi thành phần xã hội. Trách nhiệm quản lý nhà nước của các các Bộ, các Sở Giáo dục và đào tạo, đồng thời tăng quyền tự chủ của cơ sở giáo dục nhất là các trường đại học, mở rộng dân chủ trong nhà trường [3, 4, 81, 19, 20].

Vì vậy cần phải tiếp tục quán triệt sâu sắc và thực hiện nghiêm túc Nghị quyết trung ương 2 khóa VIII, kết luận trung ương 6 khóa IX và thông báo kết luận số 242-TB/TW ngày 15/4/2009 của Bộ Chính trị khóa X về tiếp tục thực hiện Nghị quyết trung ương 2 khóa VIII về phương hướng phát triển giáo dục và đào tạo đến năm 2020. Nhận thức sâu sắc và đầy đủ quan điểm "GD&ĐT là sự nghiệp của toàn Đảng, của Nhà nước và của toàn dân", "Phát triển giáo dục là quốc sách hàng đầu, đầu tư cho GD&ĐT là đầu tư phát triển".

Nghị quyết về đổi mới giáo dục đại học giai đoạn 2010 - 2012 (số 05-NQ/BCSĐ) Ban cán sự Đảng Bộ Giáo dục và Đào tạo đánh giá: "Phương pháp quản lý Nhà nước đối với các trường đại học một mặt còn tập trung, chưa có quy chế phối hợp với các bộ, ngành; chưa phân cấp cho chính quyền địa phương, chưa tạo đủ điều kiện để các cơ sở giáo dục đại học thực hiện quyền và trách nhiệm tự chủ, mặt khác không đủ khả năng đánh giá thực chất hoạt động và sự chấp hành luật

pháp của tất cả các trường đại học, cao đẳng không có khả năng đánh giá chất lượng giáo dục của toàn bộ hệ thống".

Những tồn tại, bất cập trên cần phải được hoàn thiện đổi mới cho phù hợp với chủ trương phát triển kinh tế - xã hội của Đảng và Nhà nước trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế sâu rộng hiện nay.

Thực tế, hơn một thập kỷ qua, các cơ sở GDĐH thực hiện Nghị định số 10/2002/NĐ-CP đến Nghị định số 43/2006/NĐ-CP, các quyết định, Thông tư của các bộ, ngành quy định về thực hiện quyền tự chủ và TNXH, đã tạo ra sự chuyển biến tích cực trong quản lý cơ sở GDĐH nói chung và trường ĐH công lập trực thuộc Bộ Công Thương nói riêng; các trường đã có những chuyển biến tích cực từ tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị, được đầu tư theo hướng hiện đại; đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên được đào tạo, bồi dưỡng ngày càng tăng lên về số lượng và chất lượng; quy mô đào tạo, ngành nghề tăng lên đáng kể, chất lượng đào tạo ngày càng được nâng lên; chủ động, tích cực tạo lập, huy động và sử dụng các nguồn lực tiết kiệm, hiệu quả, đời sống vật chất và tinh thần của cán bộ, viên chức, giảng viên ngày một nâng cao... Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả tích cực quản lý nhà trường vẫn còn một số những khó khăn tồn tại, đòi hỏi phải tập trung tìm giải pháp tháo gỡ, đó là việc hỗ trợ từ NSNN đối với các cơ sở GDĐH vẫn mang tính bình quân theo khả năng của NSNN; nội dung phân bổ ngân sách chủ yếu dựa vào các yếu tố đầu vào nên chưa gắn kết giữa kết quả sử dụng nguồn lực NSNN với kết quả, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, việc phân cấp quản lý chưa triệt để. Bộ chủ quản mới chỉ giao quyền tự chủ một phần về tổ chức, tài chính, nhân sự; chế độ học phí chậm được đổi mới, thu nhập của người lao động còn mang tính bình quân, việc chi trả lương vẫn phải thực hiện thang bảng lương quy định của Nhà nước. Vì vậy, đã không khuyến khích được tính năng động sáng tạo của các cơ sở GDĐH trong việc huy động thêm các nguồn lực xã hội.

2.3.2. Kết quả khảo sát thực trạng thực hiện quyền tự chủ của trường đại học thuộc Bộ Công Thương

Luận án chọn bốn trường đại học thuộc đối tượng nghiên cứu, bao gồm: Trường đại học Công nghiệp Việt Trì; Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội; Trường Đại học Sao Đỏ; Trường Đại học Công nghiệp Việt − Hung.

2.3.2.1. Thực hiện tự chủ về tổ chức

Cơ cấu tổ chức trong các nhà trường

Thực hiện cơ chế tự chủ theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ và quy định phân cấp về tổ chức, biên chế, quản lý cán bộ, công chức, viên chức của Bộ trưởng Bộ Công Thương (2008), các trường đại học thuộc Bộ được quyền quyết định cơ cấu tổ chức bộ máy: khoa, phòng ban, trung tâm, bộ môn… trên cơ sở thực hiện quy chế tổ chức và hoạt động do chính nhà trường xây dựng đã được Bộ Công Thương phê duyệt; các nhà trường được chủ động phân cấp quản lý nhiều hơn cho các đơn vị trong nhà trường, trong đó phân cấp, giao quyền nhiều hơn cho cấp khoa, bộ môn trực thuộc. Qua kết quả phỏng vấn hiệu trưởng của 4 trường đại học thuộc

đối tượng nghiên cứu của luận án, đã khẳng định rằng, thực hiện quản lý theo cơ chế tự chủ, trong những năm qua các nhà trường đã chủ động, linh hoạt trong việc đánh giá hiệu quả, sắp xếp lại tổ chức bộ máy nội bộ của mình, đặc biệt là cấp khoa/bộ môn, các tổ chức học thuật nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển nhà trường trong tình hình mới, đây là có thể nói đây là khâu thực sự đã được tự chủ về tổ chức khá rõ nét trong quản lý nhà trường theo cơ chế tự chủ. Hiện tại cả 4 trường đại học đều có cấu trúc bộ máy tương đối giống nhau, bao gồm: Đảng ủy; Ban Giám hiệu; Hội đồng trường (cả 4 trường đều chưa thành lập); các hội đồng: Tư vấn, khoa học và đào tạo; các tổ chức đoàn thể: Công đoàn, đoàn thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh, hội sinh viên; các khoa, phòng chức năng; các trung tâm. Tuy nhiên quy mô các khoa, phòng chức năng, trung tâm giữa các trường, có sự khác nhau khá lớn, cụ thể:

Trường đại học Công nghiệp Hà Nội, gồm có: 8 phòng chức năng; 16 khoa chuyên môn; 11 trung tâm, trong đó có 7 trung tâm đào tạo, 4 trung tâm phục vụ; 01 công ty hợp tác đào tạo và xuất khẩu lao động.

Trường đại học Công nghiệp Việt Trì, gồm có: 8 phòng chức năng; 9 khoa chuyên môn, 01 bộ môn trực thuộc giám hiệu; 3 trung tâm.

Trường đại học Công nghiệp Việt- Hung, gồm có: 11 phòng chức năng; 7 khoa chuyên môn; 2 trung tâm.

Trường đại học Sao Đỏ, gồm có: 11 phòng chức năng; 9 khoa chuyên môn; 01 trung tâm.

Trước yêu cầu đổi mới quản lý theo hướng tự chủ và TNXH mỗi nhà trường cần phải nghiên cứu thành lập Hội đồng trường; tái cấu trúc tổ chức bộ máy đảm bảo gọn nhẹ, hiệu quả, đáp ứng yêu cầu phát triển nhà trường trong cơ chế quản lý thực quyền tự chủ và TNXH.

Các quy trình quản lý

Việc xây dựng và áp dụng các quy trình quản lý vào công tác quản lý trong mỗi nhà trường đại học nhằm chuẩn hóa các quy trình, thực hiện và quản lý công việc, xây dựng hệ thống các chuẩn mực, các công cụ quản lý thích hợp, bảo đảm công việc được giải quyết đúng trình tự, thời gian, đúng thẩm quyền, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả công tác quản lý, kiểm soát được công việc theo quá trình, phân được "rõ người-rõ việc" góp phần xây dựng môi trường làm việc khoa học và hiệu quả, thay đổi tư duy và thói quen cũ về quản lý, tạo cho cán bộ, giảng viên trong nhà trường một phong cách mới. Nhờ có sự phân công công việc cụ thể và quy định rõ ràng, minh bạch về trách nhiệm và quyền hạn của cán bộ quản lý và nhân viên nên việc giải quyết công việc không chồng chéo, chất lượng và hiệu quả công việc được nâng cao. Tuy nhiên, qua kết quả khảo sát tại 4 trường đại học thuộc đối tượng Luận án nghiên cứu, có 2 trường đã áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008

vào quản lý trong nhà trường là trường đại học Công nghiệp Hà Nội và đại học Sao Đỏ; 2 trường đại học công nghiệp Việt Trì và đại học Công nghiệp Việt-Hung đã xây dựng được hệ thống văn bản quy định nội bộ, tuy nhiên chưa xây dựng được các quy trình quản lý cụ thể trong nhà trường, điều này đã ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý. Để thực hiện cơ chế tự chủ và TNXH có hiệu quả, các nhà trường cần phải xây dựng các quy trình quản lý, gắn liền với điều kiện thực tế của mỗi nhà trường.

2.3.2.2. Thực hiện tự chủ về nhân sự

Thực hiện cơ chế tự chủ theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ và quy định phân cấp về tổ chức, biên chế, quản lý cán bộ, công chức, viên chức của Bộ trưởng Bộ Công Thương (2008). Qua kết quả phỏng vấn Hiệu trưởng của 4 trường đại học thuộc đối tượng nghiên cứu của Luận án, các đồng chí Hiệu trưởng đã khẳng định rằng, thực hiện quản lý theo cơ chế tự chủ các nhà trường đã chủ động, tích cực, linh hoạt trong việc xây dựng và hoàn thiện hệ thống các văn bản, quy định nội bộ liên quan đến công tác quản lý nhân sự theo hướng tự chủ, cụ thể là:

- Xây dựng các văn băn nội bộ: Quy định rõ nhiệm vụ quyền hạn đối với từng chức danh công chức, viên chức trong nhà trường;

- Xây dựng đề án vị trí việc làm đối với tất cả các bộ phận đơn vị trong nhà trường;

- Xây dựng tổng chỉ tiêu biên chế hàng năm trình Bộ Công Thương phê duyệt;

- Xây dựng quy định, tổ chức tuyển dụng viên chức đảm bảo thực hiện công khai minh bạch theo đúng quy định của Nhà nước;

- Hiệu trưởng nhà trường thực hiện quyền bổ nhiệm, miễn nhiệm cán bộ quản lý theo đúng quy định của pháp luật;

- Xây dựng quy định về nâng lương trước thời hạn; xây dựng và công khai hóa chế độ đãi ngộ đối với cán bộ giảng dạy trình độ cao (tiến sĩ, thạc sĩ), cán bộ lãnh đạo cán bộ quản lý thông qua quy chế chi tiêu nội bộ;

- Định kỳ hàng năm tổ chức đánh giá cán bộ, viên chức, lấy kết quả đánh giá làm cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng cán bộ, giảng viên đồng thời sắp xếp, bố trí cán bộ, viên chức phù hợp với năng lực, trình độ chuyên môn, xây dựng cơ chế thưởng, phạt rõ ràng dựa trên kết quả thực thi nhiệm vụ. Tuy nhiên trong thực tế việc sắp xếp bố trí nhân lực dư thừa, do do lịch sử để lại từ thời kỳ bao

cấp, do trình độ năng lực hạn chế, đặc biệt là cán bộ không có khả năng đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ. Việc xử lý sa thải đối với viên chức, nhân viên một cách tự do là điều không thể, mà phải thực hiện theo luật viên chức của Nhà nước, đòi hỏi quy trình thủ tục phức tạp, nên hạn chế tính linh hoạt của một tổ chức.

Thực hiện tự chủ về nhân sự có thể nói là khá rộng tại các trường đại học thuộc Bộ Công Thương, các trường được tự thiết kế các tiêu chí thích hợp nhằm tuyển dụng được nguồn nhân lực trình độ cao phục vụ cho nhu cầu phát triển của nhà trường; được quyền chủ động, hợp tác liên kết với các cơ sở giáo dục đại học nước ngoài để đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, giảng viên nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ giảng viên và chất lượng đào tạo theo quy định của pháp luật; được quyền cử và tiếp nhận cán bộ, viên chức trong đơn vị đi học tập, đào tạo, tham quan, khảo sát ở nước ngoài theo quy định của pháp luật; việc chi trả lương cho công chức, viên chức của trường vẫn dựa phải thực hiện theo hệ thống ngạch bậc theo hệ thống thang lương công lập của Nhà nước, chưa có cơ chế trả lương theo năng lực và kết quả công tác của công chức, viên chức; việc chi thu nhập tăng thêm hàng tháng cho công chức, viên chức của trường được quy định cụ thể trong quy chế chi tiêu nội bộ của mỗi trường. Về công tác quản lý cán bộ viên chức, Bộ Công Thương mới chỉ giao cho các trường đại học tự chủ một phần. Việc tuyển dụng viên chức, các trường phải xây dựng kế hoạch tuyển dụng trình Bộ Công Thương phê duyệt mới được tổ chức tuyển dụng; tuyển dụng phải dựa trên đề án vị trí việc làm, số lượng viên chức theo vị trí việc làm đã được Bộ phê duyệt hàng năm (trong kế hoạch phải nêu rõ một số nội dung với từng vị trí việc làm như trình độ, ngoại ngữ, tin học). Hết thời gian tập sự đơn vị phải đề nghị Bộ cho ý kiến thỏa thuận mới được ra quyết định bổ nhiệm vào chức danh, xếp lương cho viên chức. Riêng bổ nhiệm viên chức từ hạng II trở lên phải có ý kiến chấp thuận của Bộ Công Thương thì đơn vị mới được ra quyết định tuyển dụng, bổ nhiệm chức danh và xếp lương cho viên chức mới tuyển. Việc chuyển đổi chức danh nghề nghiệp của viên chức theo yêu cầu công tác phải có sự thỏa thuận của Bộ trên cơ sở đơn vị phải có văn bản đề nghị. Chuyển đổi chức danh nghề nghiệp nêu rõ lý do và điều kiện chuyển đổi. Do vậy đôi khi làm cho các trường không chủ động được, thậm chí mất cơ hội tuyển được nhân lực có trình độ cao mà nhà trường đang cần.

2.3.2.3. Thực hiện tự chủ về tài chính

Các trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương, là đơn vị sự nghiệp có thu đảm bảo một phần kinh phí hoạt động, thực hiện cơ chế tự chủ tài chính theo tinh thần Nghị định 10/2002/NĐ-CP, ngày 16 tháng 10 năm 2002 của Chính phủ ban hành về cơ chế quản lý tài chính đối với đơn vị sự nghiệp có thu, nay đã được thay thế bằng Nghị định 43/2006/NĐ-CP; các trường được quyền chủ động tạo lập, sử dụng các nguồn thu theo đúng quy định của pháp luật, phát huy tiềm năng sẵn có như cơ sở vật chất, đội ngũ giảng viên giàu kinh nghiệm và có uy tín để mở rộng quy mô, loại hình đào tạo, liên kết đào tạo, đào tạo theo địa chỉ cho các tổ chức, doanh nghiệp trong và ngoài nước, góp phần làm tăng nguồn thu đáng kể cho trường góp phần quan trọng thúc đẩy tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị và tăng thu nhập cho công chức, viên chức nhà trường.

Cơ chế quản lý tài chính của trường trong thời gian qua hoạt động theo cơ chế sau:

Điều hành hoạt động tài chính thông qua hệ thống các văn bản quy phạm pháp luật của Nhà nước; chế độ, chính sách về quản lý tài chính và kiểm tra giám sát thông qua các cơ quan thanh tra, kiểm toán, kho bạc Nhà nước.

Các trường đại học xây dựng quy định quản lý tài chính và quy chế chi tiêu nội bộ của trường, công tác tài chính kiểm tra, giám sát hoạt động tài chính thực hiện theo quy định, quy chế hiện hành của Nhà nước.

Từ năm 2002 đến 2006, thực hiện cơ chế quản lý tài chính áp dụng cho các đơn vị sự nghiệp có thu theo quy định tại Nghị định số 10/2002/NĐ-CP và các văn bản hướng dẫn liên quan: Thông tư 25/BTC, Thông tư số 50/TT-BTC, Thông tư số 121/TTLB-BGDDT-BNV của liên Bộ Tài chính, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Nội vụ.

Từ năm 2007 đến nay, thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định tại Nghị định số 43/NĐ-CP, ngày 25/4/2006 của Chính phủ và Thông tư số 71/2006-BTC ngày 09 tháng 8 năm 2006 của Bộ Tài chính hướng dẫn thực hiện Nghị định số 43/2006/NĐ-CP và thực hiện theo quy chế quản lý tài chính trong các đơn vị hành chính sự nghiệp thuộc Bộ Công Thương (ban hành kèm theo quyết định số 4371/QĐ-BCT, ngày 6 tháng 8 năm 2008 của Bộ trưởng Bộ Công Thương.Theo đó các khoản chi thanh toán cá nhân và các khoản chi thường xuyên chi theo chế độ quy định; những khoản chi không thường xuyên như: nhiệm vụ đặc thù, chi dự án, đề án, nhiệm vụ chuyên môn, chi mua sắm thiết bị, sửa chữa lớn, thực hiện theo tiến độ nghi trong quyết định giao nhiệm vu và dự toán. Trường hợp các đơn vị thực hiện đầu tư, mua sắm các trang thiết bị mang tính đặc thù, đặc chủng, ít phổ biến trên thị trường, những dự án có giá trị 5 tỷ đồng trước khi thực hiện lập dự án đầu tư, mua sắm, các đơn vị phải tham khảo thông tin về giá cả và các dịch vụ khác tại Trung tâm thông tin, tư vấn, dịch vụ về tài sản và bất động sản. Trong quá trình

thực hiện chi ngân sách, để nâng cao tính chủ động và tự chịu trách nhiệm của các đơn vị sử dụng ngân sách, Bộ trưởng Bộ Công Thương ủy quyền cho Thủ trưởng các đơn vị có sử dụng ngân sách thực hiện một số công việc sau đây:

Thẩm tra và phê duyệt hồ sơ mời thầu để thực hiện mua sắm trang thiết bị phục vụ cho công tác đào tạo tại các trường; thẩm tra phê duyệt báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế dự toán và quyết toán đối với các công trình, hạng mục công trình sửa chữa lớn, cải tạo xây dựng sử dụng nguồn vốn sự nghiệp và nằm trong quy hoạch, kế hoạch được duyệt có giá trị đến 500 triệu đồng;

Trong phạm vi được ủy quyền, Thủ trưởng các đơn vị phải thực hiện đúng các thủ tục quản lý theo quy định của pháp luật về tài chính, đầu tư, chịu trách nhiệm trước pháp luật và Bộ trưởng Bộ Công Thương về quyết định của mình.

Sau khi có quyết định phê duyệt, các đơn vị gửi một bản về Bộ để theo dõi. Vụ Kế hoạch và Vụ Tài chính có trách nhiệm hướng dẫn, kiểm tra, giám sát các đơn vị thẩm tra phê duyệt theo quy định của pháp luật và quy chế này.

So với khung phân tích tự chủ đại học thì mức độ tự chủ tài chính ở các trường là rất thấp; các trường mới chỉ chủ yếu tự chủ về chi nhưng cơ bản chưa tự chủ về thu, đặc biệt là thu học phí, mức thu học phí vẫn theo lộ trình quy định của Nhà nước, tuy vậy gần đây mức thu này có linh hoạt cho các lớp chất lượng cao nhưng điều này vẫn chưa mang tính phổ biến. Nhìn chung các trường vẫn chỉ lấy hai hoạt động giảng dạy và làm nghiên cứu khoa học từ giảng viên là chính còn mô hình hoạt động theo kiểu doanh nghiệp là hầu như không có.

a) Nguồn thu của 4 trường đại học được nghiên cứu

Nguồn thu của nhà trường bao gồm, nguồn kinh phí Nhà nước cấp và nguồn thu sự nghiệp (nguồn thu ngoài ngân sách), trong thực tế những năm qua nguồn kinh phí do NSNN cấp cho sự nghiệp đào tạo là rất thấp so với nhu cầu thực tế. Vì vậy nguồn thu sự nghiệp của mỗi nhà trường giữ vai trò rất quan trọng trong việc giữ vững, duy trì và phát triển của mỗi nhà trường.

- Thực trạng nguồn thu giai đoạn từ 2009 đến 2012

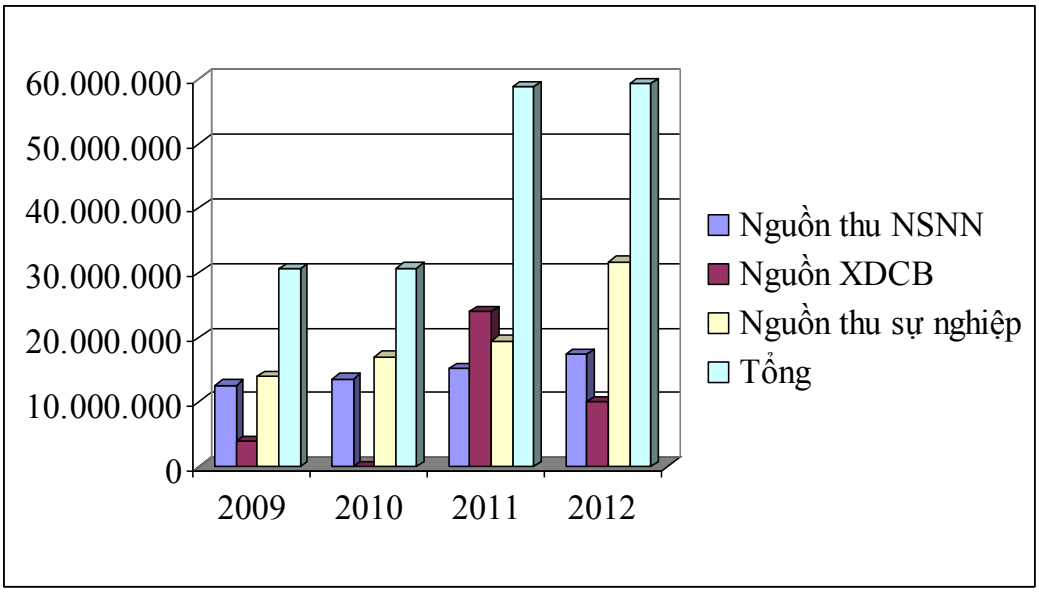
Bảng 2.3: Thực trạng nguồn thu của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012

Đơn vị tính: 1.000 đồng

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012

1	Nguồn thu NSNN	12.611.151	13.685.315	15.188.634	17.464.000
2	Nguồn XDCB	4.000.000	0	24.000.000	10.065.000
3	Nguồn thu sự nghiệp	13.983.662	17.041.656	19.549.384	31.654.739
	Tổng	**30.594.813**	**30.726.971**	**58.738.018**	**59.183.739**
TT	**Tỷ trọng các nguồn thu (%)**				
1	Nguồn thu NSNN	41,22	44,54	25,86	29,50
2	Nguồn XDCB	13,07	0,00	40,86	17,00
3	Nguồn thu sự nghiệp	45,71	55,46	33,28	55,60
	Tổng	**100,00**	**100,00**	**100,00**	**100,00**

Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán của Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì



Biểu đồ 2.2: Thực trạng nguồn thu tại Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì trong 4 năm, giai đoạn 2009 – 2012

Qua biểu đồ trên cho thấy, Tổng thu tài chính của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì tăng khi thực hiện cơ chế tự chủ. Tuy nhiên tổng thu còn tương đối thấp. Tỷ trọng nguồn thu sự nghiệp chỉ chiếm từ 32,28% đến 55,60% trong tổng nguồn thu tài chính của nhà trường.

Trong đó nguồn thu sự nghiệp, thể hiện ở bảng dưới đây:

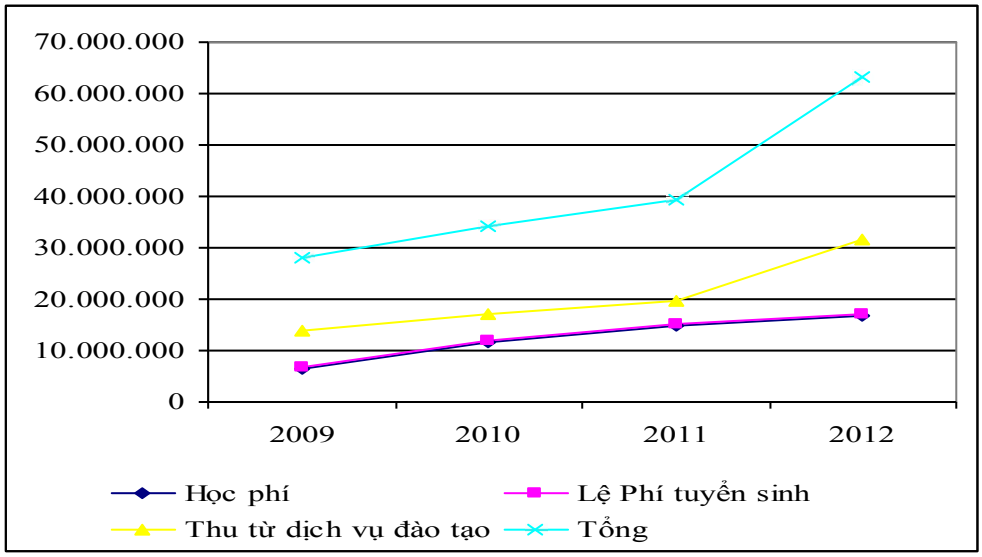
Bảng 2.4: Thực trạng nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012

Đơn vị tính: 1.000 đồng

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012

I	**Thu từ các loại phí**				
1	Học phí	6.396.950	11.757.805	14.792.388	16.699.757
2	Lệ Phí tuyển sinh	279.584	172.693	216.201	319.825
3	Thu từ dịch vụ đào tạo (HĐ đào tạo, HĐ khác)	7.307.125	5.111.158	4.603.795	14.635.157
	Tổng	**13.983.659**	**17.041.656**	**19.612.384**	**31.654.739**

Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán của Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì



Biểu đồ 2.3: Nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012

Qua bảng số liệu cho thấy, đối với nhà trường, học phí là nguồn thu chiếm tỷ trọng lớn nhất, nguồn thu này đã góp phần tăng cường đầu tư nguồn lực nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, thúc đẩy nghiên cứu khoa học; nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, giảng viên và người học.

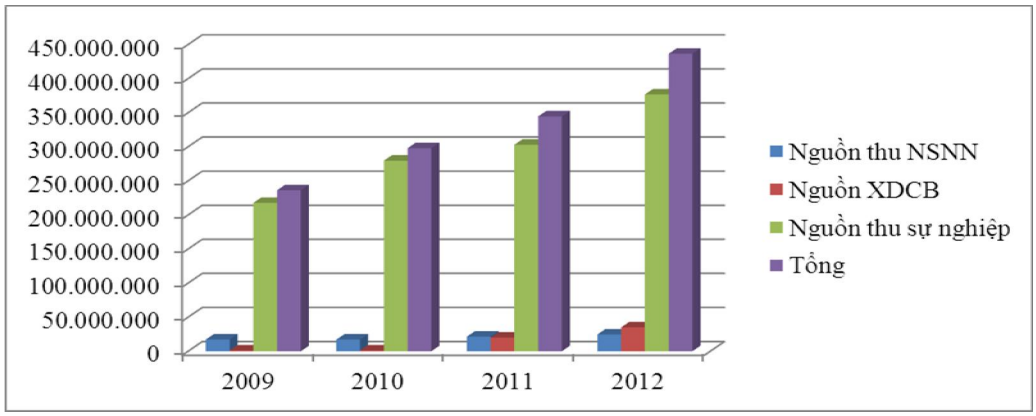
Bảng 2.5: Thực trạng nguồn thu của trường Đại học Công nghiệp Hà Nội trong 4 năm, từ năm 2009 - 2012

Đơn vị tính: 1.000 đồng

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012
1	Nguồn thu NSNN	17.224.500	17.129.700	21.488.270	24.650.000
2	Nguồn XDCB	1.245.000	1.245.100	20.000.000	35.000.000
3	Nguồn thu sự	217.715.740	279.598.610	302.966.570	376.792.800

	nghiệp				
	Tổng	**236.185.240**	**297.973.410**	**344.484.830**	**436.442.800**
TT	**Tỷ trọng các nguồn thu (%)**				
1	Nguồn thu NSNN	7.2	5.7	6.2	5.6
2	Nguồn XDCB	0.6	0.5	5.9	8.1
3	Nguồn thu sự nghiệp	92.2	93.8	87.9	86.3
	Tổng	**100,00**	**100,00**	**100,00**	**100,00**

Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán của Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội



Biểu đồ 2.4: Thực trạng nguồn tài chính tại Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội trong 4 năm, giai đoạn 2009 – 2012

Tỷ trọng nguồn thu sự nghiệp ở mức cao nhất chiếm từ 86,3% đến 93,8% trong tổng nguồn thu tài chính của nhà trường. Thực hiện chủ trương xã hội hóa trong giáo dục của Nhà nước, nhà trường đã tích cực tăng cường thu hút các nguồn tài chính từ các hoạt động giáo dục và đào tạo và các hoạt dịch vụ. Cùng với kinh phí NSNN cấp, các nguồn thu khác của Trường cũng tăng qua các năm.

Trong đó nguồn thu sự nghiệp, thể hiện ở bảng dưới đây:

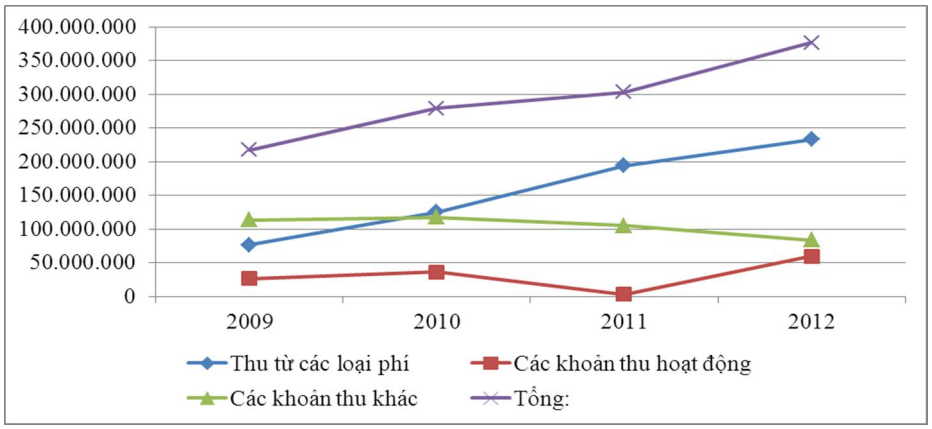
Bảng 2.6: Thực trạng nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Hà Nội trong 4 năm, từ năm 2009 - 2012

Đơn vị tính: 1.000 đồng

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012
I	**Thu từ các loại phí**	**77.108.940**	**125.473.210**	**194.099.770**	**233.197.800**
1	Học phí	72.308.890	119.083.310	187.178.580	227.339.000
2	Lệ phí	4.800.050	6.389.900	6.921.190	5.858.800
II	**Các khoản thu hoạt động**	**26.636.300**	**36.295.900**	**3.632.000**	**59.790.000**

1	Liên kết đào tạo trong và ngoài nước	2.479.400	2.396.800	3.334.000	59.790.000
2	Hoạt động SX, bán SP, chuyển giao công nghệ	24.156.900	33.899.100	289.000	0
III	**Các khoản thu khác**	**113.970.500**	**117.829.500**	**105.264.800**	**83.805.000**
	Tổng:	**217.715.740**	**279.598.610**	**302.996.570**	**376.792.800**

Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán của Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội



Biểu đồ 2.5: Nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Hà Nội, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012

Qua bảng số liệu cho thấy, đối với nhà trường trong tổng thu sự nghiệp thì nguồn thu từ học phí và các khoản thu khác chiếm tỷ trọng lớn nhất, nguồn thu này đã góp phần tăng cường đầu tư nguồn lực nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, thúc đẩy nghiên cứu khoa học; nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, giảng viên và người học; nhà trường phát huy có hiệu quả nguồn thu từ các dịch vụ đào tạo, thông qua việc đào tạo theo địa chỉ của các đơn vị, doanh nghiệp trực tiếp sử dụng lao động trong và ngoài nước.

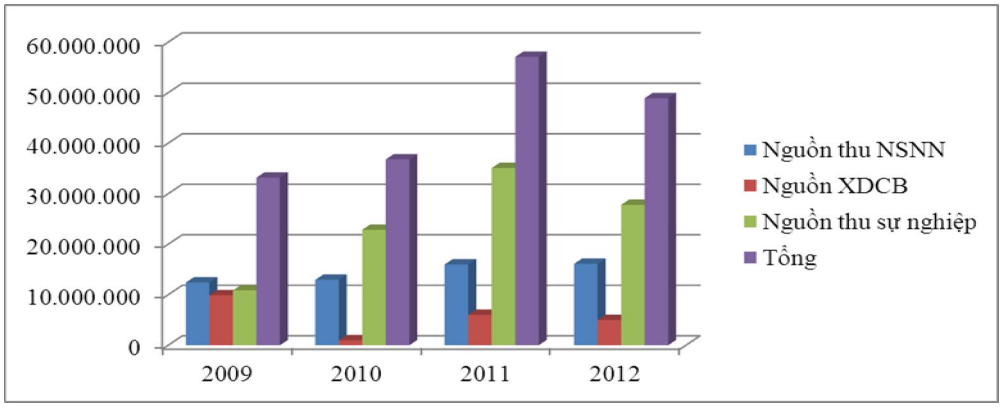
Bảng 2.7: Thực trạng nguồn thu của trường Đại học Công nghiệpViệt − Hung, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012

Đơn vị tính: 1.000 đồng

TT	**Nội dung**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
1	Nguồn thu NSNN	12.418.390	12.944.774	15.997.339	16.120.000
2	Nguồn XDCB	9.900.000	1.000.000	6.000.000	5.000.000
3	Nguồn thu sự nghiệp	10.856.862	22.860329	35.084.570	27.790.157
	Tổng	33.175.252	36.805.103	57.081.909	48.910.157
TT	**Tỉ trọng các nguồn thu (%)**				

1	Nguồn thu NSNN	37	35	28	33
2	Nguồn XDCB	30	3	11	10
3	Nguồn thu sự nghiệp	33	62	61	57
	Tổng	**100,00**	**100,00**	**100,00**	**100,00**

Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán của Trường Đại học Công nghiệp Việt -Hung



Biểu đồ 2.6: Thực trạng nguồn tài chính tại Trường Đại học Công nghiệp Việt – Hung trong 4 năm, giai đoạn 2009 – 2012

Qua biểu đồ trên cho thấy, nguồn thu tài chính của trường Đại học Công nghiệp Việt - Hung tăng khi thực hiện cơ chế tự. Tuy nhiên năm 2012 giảm so với năm 2011, do quy mô giảm. Tỷ trọng nguồn thu sự nghiệp chiếm từ 33% đến 62% trong tổng nguồn thu tài chính của nhà trường.

Trong đó nguồn thu sự nghiệp, thể hiện ở bảng dưới đây:

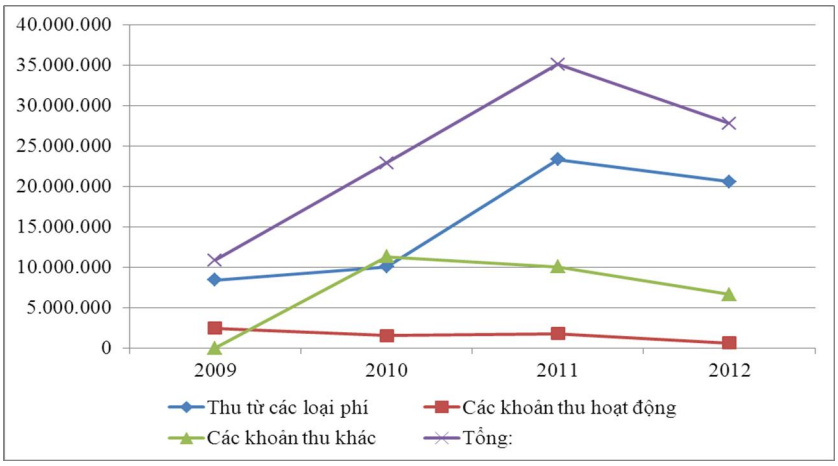
Bảng 2.8: Thực trạng nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Viêt - Hung, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012

Đơn vị tính: 1.000 đồng

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012
I	**Thu từ các loại phí**	**8.414.899**	**10.049.332**	**23.285.767**	**20.570.387**
1	Học phí	8.184.121	9.768.347	23.074.776	20.356.672
2	Lệ phí	230.778	280.985	210.991	213.715
II	**Các khoản thu hoạt động**	**2.441.963**	**1.520.805**	**1.776.531**	**597.635**
1	Liên kết đào tạo trong và ngoài nước	1.340.425	1.135.250	1.235.500	447.735
2	Hoạt động SX, bán SP, chuyển giao công nghệ	567.500	0	0	0
3	Thu từ hoạt động dịch vụ	534.038	385.555	541.031	149.900

III	**Các khoản thu khác**	**0**	**11.290.192**	**10.022.273**	**6.622.135**
	Tổng:	**10.856.862**	**22.860.329**	**35.084.571**	**27.790.157**

Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán của Trường Đại học Công nghiệp Việt − Hung



Biểu đồ 2.7: Nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Việt Hung trong 4 năm, từ năm 2009 - 2012

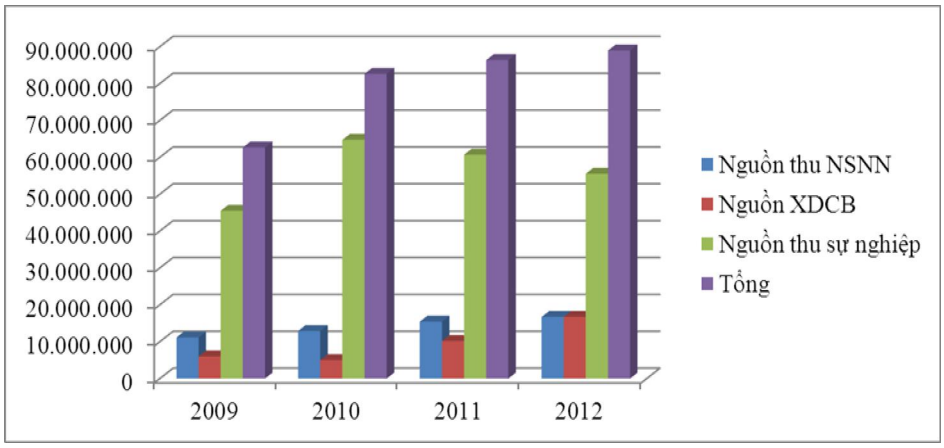
Qua bảng số liệu cho thấy, học phí và các nguồn thu khác là nguồn thu chiếm tỷ trọng lớn nhất, nguồn thu này đã thúc đẩy việc tăng cường đầu tư các nguồn lực phục vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học, cũng như góp phần nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, giảng viên và người học. Bên cạnh đó, nguồn thu từ các hoạt động đào tạo theo nhu cầu xã hội, chuyển giao công nghệ, dịch vụ được nhà trường phát huy nhưng hiệu quả còn tương đối thấp.

Bảng 2.9: Thực trạng nguồn thu của trường Đại học Sao Đỏ trong 4 năm, từ năm 2009 - 2012

Đơn vị tính: 1.000 đồng

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012
1	Nguồn thu NSNN	11.153.357	12.909.060	15.433.160	16.700.000
2	Nguồn XDCB	6.000.000	5.000.000	10.200.000	16.700.000
3	Nguồn thu sự nghiệp	45.501.474	64.733.979	60.731.597	55.549.147
	Tổng	**62.654.831**	**82.643.039**	**8.636.4757**	**88.949.147**
TT	**Tỉ trọng các nguồn thu (%)**				
1	Nguồn thu NSNN	17.80	15.62	17.87	18.77
2	Nguồn XDCB	9.58	6.05	11.81	18.77
3	Nguồn thu sự nghiệp	72.62	78.33	70.32	62.45
	Tổng	**100,00**	**100,00**	**100,00**	**100,00**

Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán của Trường Đại học Sao Đỏ



Biểu đồ 2.8: Thực trạng nguồn tài chính tại Trường Đại học Sao Đỏ trong 4 năm, giai đoạn 2009 - 2012

Qua biểu đồ trên cho thấy, nguồn thu tài chính của trường Đại học Sao Đỏ khi thực hiện cơ chế tự có xu hướng tăng dần theo các năm. Tỷ trọng nguồn thu sự nghiệp chiếm từ 62,45% đến 78,33% trong tổng nguồn thu tài chính của nhà trường.

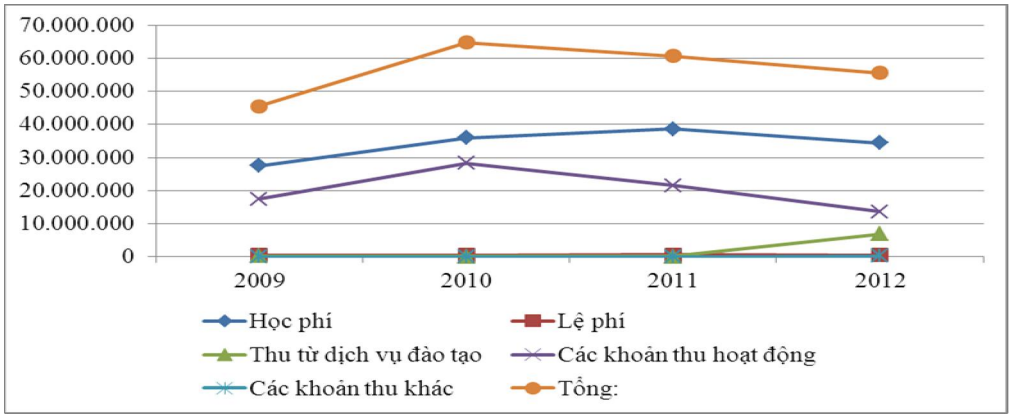
Trong đó nguồn thu sự nghiệp, thể hiện ở bảng dưới đây:

Bảng 2.10: Thực trạng nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Sao Đỏ, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012

Đơn vị tính: 1.000 đồng

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012
I	**Thu từ các loại phí**				
1	Học phí	27.481.037	35.897.156	38.605.827	34.429.180
2	Lệ phí	466.227	517.447	598.712	412.383
3	Thu từ dịch vụ đào tạo	179.000	29.505	48.000	6.878.864
II	**Các khoản thu hoạt động**				
1	Liên kết đào tạo trong và ngoài nước	341.660	108.000	136.000	214.000
2	Hoạt động SX, bán SP, chuyển giao công nghệ	17.033.550	28.181.871	21.343.058	13.452.436
III	**Các khoản thu khác**				162.284
	Tổng:	**45.501.474**	**64.733.979**	**60.731.597**	**55.549.147**

Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán của Trường Đại học Sao Đỏ



Biểu đồ 2.9: Nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Sao Đỏ, trong 4 năm từ năm 2009 - 2012

Qua bảng số liệu cho thấy, học phí và hoạt động sản xuất, chuyển giao công nghệ là nguồn thu chiếm tỷ trọng lớn nhất, nguồn thu này đã góp phần tăng cường đầu tư nguồn lực nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, thúc đẩy nghiên cứu khoa học; nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, giảng viên và người học. Nguồn thu từ các hoạt động đào tạo theo nhu cầu xã hội, liên kết đào còn ở mức thấp.

b) Các khoản chi thường xuyên cho đào tạo của 4 trường

Nghiên cứu các khoản chi của 4 trường đại học mà Luận án nghiên cứu, được chia thành 4 nhóm mục chính theo quy định của Luật ngân sách Nhà nước sửa đổi, đó là các nhóm mục:

- *Chi thanh toán cho cá nhân*: Chi tiền lương; tiền công; các khoản phụ cấp lương; các khoản trích nộp theo lương theo quy định.

Trường đại học Công nghiệp Việt Trì: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 17.837.199 đồng; năm 2010: 19.494.852 đồng; năm 2011: 21.486.617 đồng; năm 2012: 23.800.474 đồng.

Trường đại học Công nghiệp Hà Nội: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 48.826.000 đồng; năm 2010: 70.300.000 đồng; năm 2011: 91.712.000 đồng; năm 2012:120.122.000 đồng.

Trường đại học Công nghiệp Việt – Hung: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 13.568.995 đồng; năm 2010: 18.650.744 đồng; năm 2011: 20.002.349 đồng; năm 2012: 20.404.891 đồng.

Trường đại học Sao Đỏ: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 19.218.737 đồng; năm 2010: 29.785.887 đồng; năm 2011: 32.184.654 đồng; năm 2012: 35.007.360 đồng.

- *Chi nghiệp vụ chuyên môn:* Là các khoản chi liên quan đến hoạt động giảng dạy, đào tạo như: chi giảng dạy thừa giờ của giảng viên; chi đào tạo, bồi dưỡng cán bộ; chi quản lý hành chính, vật tư văn phòng, thông tin liên lạc, công tác phí, hội nghị…

Trường đại học Công nghiệp Việt Trì: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 6.140.000 đồng; năm 2010: 8.505.660 đồng; năm 2011: 9.590.823 đồng; năm 2012: 9.981.236 đồng

Trường đại học Công nghiệp Hà Nội: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 54.343.000 đồng; năm 2010: 70.146.000 đồng; năm 2011: 84.828.000 đồng; năm 2012: 93.455.000 đồng.

Trường đại học Công nghiệp Việt – Hung: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 987.356 đồng; năm 2010: 1.152.688 đồng; năm 2011: 2.876.300 đồng; năm 2012: 2.490.414 đồng;

Trường đại học Sao Đỏ: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 19.766.762 đồng; năm 2010: 41.669.021 đồng; năm 2011: 33.949.634 đồng; năm 2012: 15.493.870 đồng.

- Chi mua sắm sửa chữa lớn tài sản cố định; nhóm mục chi khác.

Trường đại học Công nghiệp Việt Trì: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 2.150.000 đồng; năm 2010: 2.202.339 đồng; năm 2011: 3.000.000 đồng; năm 2012: 3.000.000 đồng.

Trường đại học Công nghiệp Hà Nội: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 24.195.000 đồng; năm 2010: 19.640.000 đồng; năm 2011: 29.699.000 đồng; năm 2012: 54.954.000 đồng.

Trường đại học Công nghiệp Việt – Hung: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 3.248.793 đồng; năm 2010: 4.735.950 đồng; năm 2011: 7.746.953 đồng; năm 2012: 4.243.796 đồng.

Trường đại học Sao Đỏ: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 6.211.175 đồng; năm 2010: 1.824.265 đồng; năm 2011: 6.253.100 đồng; năm 2012: 868.090 đồng.

- Chi cho xây dựng cơ bản: (đơn vị: 1000 đồng)

Trường đại học Công nghiệp Việt Trì: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 4.000.000 đồng; năm 2010: 0.000.000 đồng; năm 2011: 24.000.000 đồng; năm 2012: 10.065.000 đồng.

Trường đại học Công nghiệp Hà Nội: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 73.860.000 đồng; năm 2010: 80.350.000 đồng; năm 2011: 112.105.000 đồng; năm 2012: 120.932.000 đồng

Trường đại học Công nghiệp Việt – Hung: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 9.900.000 đồng; năm 2010: 3.000.000 đồng; năm 2011: 8.450.000 đồng; năm 2012: 13.050.807 đồng.

Trường đại học Sao Đỏ: *(đơn vị: 1000 đồng)*

Năm 2009: 1.713.788 đồng; năm 2010: 2.540.917 đồng; năm 2011: 3.211.822

đồng; năm 2012: 2.587.053 đồng.

Nguồn: Báo cáo quyết toán từ năm 2009 - 2012; Phòng Tài chính – Kế toán của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, trường Đại học Công nghiệp Hà Nội, trường Đại học Công nghiệp Việt - Hung, trường Đại học Sao Đỏ.

Thực tế, mức chi cho sự nghiệp đào tạo của 4 trường đại học ở các nhóm, mục chi đều có sự thay đổi đáng kể qua các năm. Trong đó, nhóm mục chi thanh toán cá nhân và nhóm mục chi nghiệp vụ chuyên môn có sự gia tăng mạnh mẽ, và chiếm tỷ trọng cao trong tổng chi cho sự nghiệp đào tạo của các trường. Tuy nhiên, các khoản chi cho chuyên môn nghiệp vụ, chi khác còn rất hạn hẹp, không đảm bảo chi cho các hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ, ảnh hưởng không nhỏ đến việc nâng cao chất lượng đào tạo.

- Các hoạt động quản lý chi, do nguồn thu hạn hẹp nên việc quản lý chỉ thực hiện theo đúng chế độ, chính sách, chủ yếu chi cho con người; việc chi cho hoạt động quản lý học thuật như: Biên soạn giáo trình, bài giảng, nghiên cứu khoa học, tuyển sinh... còn hạn chế nên chưa khuyến khích được cán bộ, giảng viên tham gia tích cực vào hoạt động này.

2.3.2.4.Thực hiện tự chủ về học thuật/đào tạo

Thực hiện cơ chế phân cấp quản lý, theo hướng tăng quyền tự chủ cho các cơ sở giáo dục đại học đã và đang được mở ra nhiều cơ hội cho các trường; trường được quyền xác định chỉ tiêu tuyển sinh dựa trên chuẩn cơ sở vật chất (diện tích/sinh viên) và chuẩn sinh viên/giảng viên; tiêu chuẩn tuyển sinh đã bắt đầu có điều chỉnh theo các khối, tuy vậy việc thực hiện đề thi 3 chung đã hạn chế phần nào việc tuyển lựa sinh viên tiềm năng theo định hướng của các trường; xây dựng nội dung giảng dạy vẫn chủ yếu dựa vào chương trình khung phần còn lại khoảng 60% theo mức độ linh hoạt theo các ngành đào tạo của trường, trong thời gian gần đây xu hướng xây dựng chương trình tiên tiến đang được ủng hộ, điều này đã mở ra cơ hội tự chủ hơn về mặt học thuật; trường được chủ động xây dựng các chương trình đào tạo mới theo nhu cầu xã hội; trường được mời chuyên gia nước ngoài đến tham gia giảng dạy, nghiên cứu khoa học; được quyền mở rộng hợp tác quốc tế theo quy định của pháp luật. Mặc dù tự chủ học thuật đang được coi là khá mạnh mẽ, tuy vậy việc giới hạn về cơ sở vật chất và mức độ tự chủ thu học phí theo trần đã giới hạn khả năng thu của các trường và do vậy việc phát triển học thuật theo chương trình tiên tiến của các trường đại học thuộc Bộ Công Thương phải có một lộ trình thời gian đủ dài để có thể đảm bảo trình độ học thuật từ mức độ khu vực cho đến đẳng cấp quốc tế.

Trong những năm qua, nhờ có cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH trong quản lý nhà trường, các trường tiếp tục thực hiện mục tiêu đào tạo nhân lực các cấp trình độ với quy mô, cơ cấu ngành nghề phù hợp với quy hoạch phát triển nhân lực Việt Nam và

của ngành giai đoạn 2011- 2020, đào tạo đội ngũ lao động chất lượng cao, có khả năng thích ứng với nền kinh tế thị trường, đáp ứng nhu cầu thị trường lao động.

Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì

- Ngành, nghề đào tạo

Hiện nay nhà trường đang tổ chức đào tạo nhiều cấp trình độ: Đại học (10 ngành), Cao đẳng (11 ngành), Trung cấp chuyên nghiệp (8 ngành), Cao đẳng nghề (7 ngành), Trung cấp nghề (4 ngành) và nhiều nghề khác đào tạo ở trình độ sơ đáp ứng nhu cầu xã hội. Loại hình đào tạo đa dạng: Chính quy, liên thông, vừa làm vừa học, đào tạo theo niên chế, theo tín chỉ; ngắn hạn, đào tạo cho các dự án của các doanh nghiệp.

Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội

- Ngành, nghề đào tạo

Hiện nay nhà trường đang tổ chức đào tạo nhiều cấp trình độ: Thạc sỹ (5 ngành), Đại học (23 ngành), Cao đẳng (18 ngành), Trung cấp chuyên nghiệp (14 ngành), Cao đẳng nghề, Trung cấp nghề (15 ngành) và nhiều nghề khác đào tạo ở trình độ sơ đáp ứng nhu cầu xã hội. Loại hình đào tạo đa dạng: Chính quy, liên thông, vừa làm vừa học, đào tạo theo niên chế, theo tín chỉ; ngắn hạn, đào tạo cho xuất khẩu và hợp tác quốc tế.

Trường Đại học Công nghiệp Việt - Hung

- Ngành, nghề đào tạo

Hiện nay nhà trường đang tổ chức đào tạo nhiều cấp trình độ: Đại học (8 ngành), Cao đẳng (18 ngành), Trung cấp chuyên nghiệp (10 ngành), Cao đẳng nghề (9 ngành). Loại hình đào tạo đa dạng: Chính quy, liên thông, đào tạo theo niên chế, theo tín chỉ.

Trường Đại học Sao Đỏ

- Ngành, nghề đào tạo

Hiện nay nhà trường đang tổ chức đào tạo nhiều cấp trình độ: Đại học (17 ngành), Cao đẳng (16 ngành), Trung cấp chuyên nghiệp (11 ngành), Trung câp nghề (9 ngành), Cao đẳng nghề (9 ngành). Loại hình đào tạo đa dạng: Chính quy, liên thông, đào tạo theo niên chế, theo tín chỉ.

- **Kết quả tuyển sinh của 4 trường đại học trong 4 năm, giai đoạn từ 2009 đến 2012 (tính đến 30/6 hàng năm)**

*** Năm học 2009 - 2010**

+ Trình độ đại học (ĐH): Chỉ tiêu giao cho trường Đại học Công nghiệp Hà Nội là 3.300 sinh viên (SV), đã tuyển được 3.569 SV, đạt 108,2% so với chỉ tiêu được giao.

+ Trình độ cao đẳng (CĐ): Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 9.100 sinh viên (SV),

đã tuyển được 9.709 SV, đạt 106%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển vượt chỉ tiêu đạt 118,3%, Đại học Công nghiệp Việt − Hung vượt chỉ tiêu là đạt 103,8%.

+ Trình độ cao đẳng nghề (CĐN): Chỉ tiêu giao cho 3 trường là 2.500 sinh viên (SV), đã tuyển được 1.796 SV, đạt 71%; trong đó Đại học Công nghiệp Việt Trì tuyển vượt chỉ tiêu đạt 103,6%, Đại học Công nghiệp Việt − Hung không tuyển sinh.

+ Trình độ Trung cấp chuyên nghiệp (TCCN): Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 8100 học sinh (HS), đã tuyển được 5.491 HS, đạt 67%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển được cao nhất đạt 97,7%, Đại học Sao Đỏ tuyển được 41,9% đạt tỷ lệ thấp nhất trong 4 trường.

+ Trình độ Trung cấp nghề (TCN): Chỉ tiêu giao cho 3 trường là 2750 học sinh (HS), đã tuyển được 788 HS, đạt 28%; trong đó Đại học Sao Đỏ tuyển được cao nhất đạt 93,4%, Đại học Công nghiệp Việt Trì không tuyển được (chỉ tiêu được giao là 300).

*** Năm học 2010-2011**

+ Trình độ đại học: Chỉ tiêu giao cho 2 trường là 5.050 sinh viên (SV), đã tuyển được 4.878 SV, đạt 96%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển vượt chỉ tiêu đạt 113,1%, Đại học Sao Đỏ đạt tỷ lệ thấp 29,8%.

+ Trình độ cao đẳng: Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 10.650 sinh viên (SV), đã tuyển được 9.942 SV, đạt 93%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển vượt chỉ tiêu đạt 116,8%, Đại học Công nghiệp Việt Trì đạt tỷ lệ 51,1% thấp nhất trong 4 trường.

+ Trình độ cao đẳng nghề: Chỉ tiêu giao cho 3 trường là 2.100 sinh viên (SV), đã tuyển được 859 SV, đạt 40%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển được cao nhất đạt 53,1%, Đại học Công nghiệp Việt − Hung đạt 26,4%, Đại học Sao Đỏ không tuyển sinh.

+ Trình độ Trung cấp chuyên nghiệp: Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 6.500 học sinh (HS), đã tuyển được 4.657 HS, đạt 71%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển được cao nhất đạt 89,8%, Đại học Sao Đỏ tuyển được 50,5% đạt tỷ lệ thấp nhất trong 4 trường.

+ Trình độ Trung cấp nghề: Chỉ tiêu giao cho 2 trường là 1.500 học sinh (HS), đã tuyển được 550 HS, đạt 36%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển được cao nhất đạt 36.2%, Đại học Sao Đỏ tuyển được 37,6% so với chỉ tiêu được giao.

*** Năm học 2011-2012**

+ Trình độ đại học: Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 8.500 sinh viên (SV), đã tuyển được 7.595 SV, đạt 89%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển vượt chỉ tiêu đạt 113,2%, Đại học Sao Đỏ thấp nhất đạt 38,2% so với chỉ tiêu được giao.

+ Trình độ cao đẳng: Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 8.650 sinh viên (SV), đã tuyển được 8.236 SV, đạt 95%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển vượt

chỉ tiêu đạt 114,7%, Đại học Công nghiệp Việt Hung vượt chỉ tiêu đạt 118,9%.

+ Trình độ cao đẳng nghề: Chỉ tiêu giao cho 3 trường là 3.655 sinh viên (SV), đã tuyển được 1.724 SV, đạt 47%; trong đó Đại học Công nghiệp Việt Trì tuyển vượt chỉ tiêu đạt 109,7%, Đại học Công nghiệp Việt − Hung đạt 22,8% so với chỉ tiêu được giao.

+ Trình độ Trung cấp chuyên nghiệp: Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 4.400 học sinh (HS), đã tuyển được 2.607 HS, đạt 59%; trong đó Đại học Công nghiệp Việt Trì tuyển được cao nhất đạt 105%, Đại học Công nghiệp Việt − Hung chỉ tiêu là 500 HS, nhưng không tuyển được.

+ Trình độ Trung cấp nghề: Chỉ tiêu giao cho 3 trường là 2.050 học sinh (HS), đã tuyển được 224 HS, đạt 10%; trong đó Đại học Công nghiệp Việt Trì tuyển được cao nhất đạt 116%, Đại học Công nghiệp Việt Hung tuyển được 24% so với chỉ tiêu được giao.

*** Năm học 2012-2013**

+ Trình độ đại học: Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 9.900 sinh viên (SV), đã tuyển được 8.168 SV, đạt 82%; trong đó Đại học Công nghiệp Việt Trì và Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển vượt chỉ tiêu.

+ Trình độ cao đẳng: Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 5.800 sinh viên (SV), đã tuyển được 3.571 SV, đạt 61%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển vượt chỉ tiêu đạt 109%.

+ Trình độ cao đẳng nghề: Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 2.000 sinh viên (SV), đã tuyển được 1.522 SV, đạt 76%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển vượt chỉ tiêu đạt 135%, Đại học Công nghiệp Việt − Hung chỉ tiêu được giao là 500 nhưng không tuyển được.

+ Trình độ Trung cấp chuyên nghiệp: Chỉ tiêu giao cho 4 trường là 2.860 học sinh (HS), đã tuyển được 1.388 HS, đạt 48%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển được cao nhất đạt 83,4%, Đại học Công nghiệp Việt Trì tuyển được 16,7% là thấp nhất trong 4 trường.

+ Trình độ Trung cấp nghề: Chỉ tiêu giao cho 2 trường là 1.250 học sinh (HS), đã tuyển được 88 HS, đạt 7%; trong đó Đại học Công nghiệp Hà Nội tuyển được cao nhất đạt 7.2%, Đại học Công nghiệp Việt − Hung tuyển được 6,8% so với chỉ tiêu được giao.

Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác đào tạo, đào tạo bồi dưỡng và triển khai nhiệm vụ năm học, từ năm học 2009 - 2010 đến năm học 2012 - 2013 - Bộ Công Thương.

Qua nghiên cứu kết quả tuyển sinh của 4 trường đại học trong 4 năm (2009 - 2012), thấy rằng thực hiện cơ chế tự chủ trong tuyển sinh quy mô tuyển sinh của các trường có xu hướng tăng dần ở trình độ đại học; trình độ cao đẳng, cao đẳng

nghề, trung cấp chuyên nghiệp, trung cấp nghề giảm mạnh, đặc biệt là đối với các trường đại học mới được thành lập trên cơ sở nâng cấp từ trường cao đẳng; vị trí địa lý xa trung tâm kinh tế, văn hóa, chính trị như: Đại học Sao Đỏ (2009); trường Đại học Công nghiệp Việt − Hung (2010); trường Đại học Công nghiệp Việt Trì (2011), thì thể hiển càng rõ nét. Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội được nâng cấp từ trường Cao đẳng Công nghiệp Hà Nội năm 2005, đã có nhiều năm kinh nghiệm quản lý và tổ chức đào tạo trình độ đại học, vị trí địa lý đóng trên địa bàn trung tâm thành phố Hà Nội có nhiều lợi thế và kinh nghiệm trong công tác tuyển sinh, tiếp tục phát huy ưu thế của mình để tuyển sinh đủ và vượt chỉ tiêu được giao. Mặt khác trong thời gian vừa qua số lượng các trường đại học, cao đẳng gia tăng đáng kể (kể cả công lập và ngoài công lập); trên cùng một địa bàn có nhiều cơ sở đào tạo cùng tuyển sinh một ngành nghề như nhau; vùng tuyển sinh bị hạn chế; các trường đại học được tuyển sinh đào tạo ở nhiều cấp độ, trong đó có trình độ cao đẳng; quy định mới về đào tạo liên thông từ cao đẳng hoặc trung cấp chuyên nghiệp lên đại học; do suy thoái kinh tế, nhiều doanh nghiệp giảm mạnh quy mô sản xuất hoặc bị phá sản, nhu cầu lao động giảm đáng kể; tâm lý về bằng cấp cao khá phổ biến; chế độ chính sách cho người tốt nghiệp hệ đào tạo nghề không hấp dẫn; tính hấp dẫn đối với các ngành nghề khối kỹ thuật công nghệ suy giảm nhiều... từ thực tế đó, cùng với các giải pháp mang tính vĩ mô, đòi hỏi lãnh đạo các nhà trường cần tìm hiểu kỹ hơn nhu cầu sử dụng lao động, nhu cầu học tập... để có đánh giá đúng khi đăng ký chỉ tiêu tuyển sinh, đồng thời có các giải pháp phù hợp để thực hiện tốt hơn công tác tuyển sinh, đào tạo các hệ nói trên, gắn với nhu cầu của xã hội.

- **Quy mô đào tạo giai đoạn từ 2009 đến 2012, của 4 trường đại học**

+ Trường đại học Công nghiệp Việt Trì

Bảng 2.11: Quy mô đào tạo giai đoạn 2009 – 2012 (tính đến 30/6/2012)

Đơn vị tính: Người

Năm / Nội dung	2009	2010	2011	2012
1. Trình độ Đại học				
- Chính quy	0	0	516	2394
- Liên thông CĐ-ĐH	0	0	349	
- Vừa làm vừa học	0	0	0	
2. Trình độ Cao đẳng				
- Chính quy	3914	3846	2494	844
- Liên thông TC-CĐ	449	284	258	83
- Vừa làm vừa học	75	74		
3. Cao đẳng nghề	883	800	824	167
4. Trình độ Trung cấp chuyên nghiệp	1050	1120	632	44

5. Trình độ Trung cấp nghề		0	58	49
6. Đào tạo ngắn hạn	375	241		
Tổng cộng	**6746**	**6365**	**5131**	**3581**

Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác đào tạo, đào tạo bồi dưỡng và triển khai nhiệm vụ năm học, từ năm học 2009 - 2010 đến năm học 2012 - 2013 - Bộ Công Thương.

Qua nghiên cứu thấy rằng, quy mô đào tạo của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì trong giai đoạn 2009 – 2012 có xu hướng giảm dần qua các năm. Năm 2009 có tổng số là 6.746 học sinh, sinh viên (HSSV), đến năm 2012 giảm xuống còn 3.581 HSSV, trong đó giảm mạnh là cao đẳng và trung cấp.

+ Trường đại học Công nghiệp Hà Nội

Bảng 2.12: Quy mô đào tạo giai đoạn 2009 – 2012

Đơn vị tính: Người

Nội dung	2009	2010	2011	2012
1. Trình độ Đại học				
- Chính quy	10177	8028	16140	16363
- Liên thông CĐ-ĐH	4659	3.997	6441	3697
- Liên thông TC-ĐH	2879	3520	3830	2812
- Vừa làm vừa học	3900	3998	3507	3296
2. Trình độ Cao đẳng				
- Chính quy	7996	10422	13510	11171
- Liên thông TC-CĐ	4488	2069	3586	638
- Vừa làm vừa học	53			
3. Cao đẳng nghề	1468	1080	2152	2750
4. Trình độ Trung cấp chuyên nghiệp	6335	2583	3220	1959
5. Trình độ Trung cấp nghề	2691	821	203	100
6. Đào tạo ngắn hạn	4000			
Tổng cộng	**48646**	**36518**	**52589**	**42786**

Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác đào tạo, đào tạo bồi dưỡng và triển khai nhiệm vụ năm học, từ năm học 2009 - 2010 đến năm học 2012 - 2013 - Bộ Công Thương.

Qua nghiên cứu thấy rằng, quy mô đào tạo của trường Đại học Công nghiệp Hà Nội trong giai đoạn 2009 – 2012 có xu hướng tăng dần qua các năm ở trình độ đại học và cao đẳng. Tổng quy mô tuy có giảm, nhưng chủ yếu tập trung ở trình độ Trung cấp, Cao đẳng nghề. Năm 2009 có tổng số là 48.646 học sinh, sinh viên

(HSSV), đến năm 2012 giảm xuống còn 42.786 HSSV.

+ Trường đại học Công nghiệp Việt - Hung

Bảng 2.13: Quy mô đào tạo giai đoạn 2009 – 2012

Đơn vị tính: Người

Nội dung	2009	2010	2011	2012
1. Trình độ Đại học				
- Chính quy			1179	1780
- Liên thông CĐ-ĐH		273	282	499
- Liên thông TC-ĐH				
- Vừa làm vừa học			0	
2. Trình độ Cao đẳng				
- Chính quy	3605	5261	4042	2753
- Liên thông TC-CĐ	320	302	376	150
- Vừa làm vừa học			0	
3. Cao đẳng nghề	1582	1190	1121	85
4.Trình độ Trung cấp chuyên nghiệp	2931	2294	427	673
5.Trình độ Trung cấp nghề	153		0	
6. Đào tạo ngắn hạn	200		0	
Tổng cộng	**8791**	**9320**	**7427**	**5940**

Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác đào tạo, đào tạo bồi dưỡng và triển khai nhiệm vụ năm học, từ năm học 2009 - 2010 đến năm học 2012 - 2013 - Bộ Công Thương.

Qua nghiên cứu thấy rằng, quy mô đào tạo của trường Đại học Công nghiệp Việt - Hung trong giai đoạn 2009 – 2012 có xu hướng giảm dần qua các năm. Năm 2009 có tổng số là 8.791 học sinh, sinh viên (HSSV), đến năm 2012 giảm xuống còn 5.940 HSSV, trong đó giảm mạnh là Cao đẳng và Trung cấp.

+ Trường đại học Sao Đỏ

Bảng 2.14: Quy mô đào tạo giai đoạn 2009 – 2012

Đơn vị tính: Người

Nội dung	2009	2010	2011	2012
1. Trình độ Đại học				
- Chính quy		298	835	1310
- Liên thông CĐ-ĐH		208	1272	1162
- Vừa làm vừa học		0	0	
2. Trình độ Cao đẳng				
- Chính quy	6931	7099	5126	3293
- Liên thông TC-CĐ	944	865	638	321
- Vừa làm vừa học		0	0	
3. Cao đẳng nghề			0	114
4. Trình độ Trung cấp chuyên nghiệp	4007	2208	1885	1011
5. Trình độ Trung cấp nghề	541	205	206	34
6. Đào tạo ngắn hạn	45		0	
Tổng cộng	**12468**	**10881**	**9962**	**7245**

Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác đào tạo, đào tạo bồi dưỡng và triển khai nhiệm vụ năm học, từ năm học 2009 - 2010 đến năm học 2012 - 2013 - Bộ Công Thương.

Qua nghiên cứu thấy rằng, quy mô đào tạo của trường Đại học Sao Đỏ trong giai đoạn 2009 – 2012 có xu hướng giảm dần qua các năm. Năm 2009 có tổng số là 12.468 học sinh, sinh viên (HSSV), đến năm 2012 giảm xuống còn 7.245 HSSV, trong đó giảm mạnh là Cao đẳng và Trung cấp.

Xuất phát từ thực hiện về tự chủ đại học ở trên và bối cảnh mức độ tự chủ của các trường đại học thuộc Bộ Công Thương, đặt trong bối cảnh chịu sự quản lý song Bộ (Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Công Thương) trong điều kiện phân cấp quản lý giáo dục hiện nay. Cần phải có sự điều chỉnh kịp thời chính sách để thúc đẩy quản lý theo hướng tự chủ và TNXH đối với các trường đại học thuộc Bộ Công Thương, cụ thể là:

Thứ nhất, cần xác định tự chủ đại học toàn diện về tổ chức, nhân sự, tài chính, học thuật, là yêu cầu cấp thiết, là khâu đột phá nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học, tăng sức cạnh tranh của các trường đại học trong Bộ và với các trường đại học trong nước, khu vực và quốc tế, đặc biệt là các trường đại học thuộc Bộ Công Thương với mong muốn đào tạo nguồn nhân lực trình độ cao phục vụ cho chiến lược phát triển kinh tế xã hội trong quá trình công nghiệp hóa.

Thứ hai, trong các khía cạnh tự chủ nêu trên thì tự chủ và TNXH về tài chính đóng vai trò nòng cốt vì nó đảm bảo cho GDĐH có khả năng trang trải các hoạt động về nhân sự, học thuật và từ đó mới có thể nâng cao chất lượng học thuật, tăng khả năng cạnh tranh thu hút nguồn nhân sự tốt nhất vào hệ thống GDĐH, và từ đó mới có khả năng cạnh tranh quốc tế. Do vậy, bên cạnh nguồn ngân sách cấp thường xuyên cho các trường đại học thuộc Bộ còn rất hạn chế, nên mạnh dạn thí điểm và mở rộng trao quyền tự chủ toàn diện về mặt tài chính cho các trường từ khâu thu cho đến khâu chi, từ việc quản trị các nguồn tài chính theo mô hình doanh nghiệp cho đến việc kinh doanh các nguồn lực tài chính theo tôn chỉ liên tục huy động và phát triển hiệu quả các nguồn thu và tài sản hiện đang quản lý để có cơ sở chi hiệu quả cho các hoạt động giảng dạy và nghiên cứu theo hướng đổi mới và sáng tạo, theo hướng thu hút các nguồn nhân lực tài năng trong và ngoài nước tham gia vào quá trình phát triển học thuật.

Thứ ba, xây dựng lộ trình giao quyền tự chủ cho các trường đại học một cách rõ ràng và phù hợp bởi vấn đề tự chủ đại học đã được đề cập trong một thời gian dài nhưng vẫn chưa có những giải pháp chính sách mạnh mẽ và đồng bộ. Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ chủ quản nên đóng vai trò giám sát, xây dựng chiến lược chung cho phát triển GDĐH, chuyển quyền quyết định về tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật về cho trường đại học. Ngoài ra, cần gắn quyền tự chủ của trường đại học với trách nhiệm giải trình và kiểm định chất lượng độc lập theo chuẩn quốc gia và quốc tế.

Thứ tư, xây dựng Hội đồng trường thật sự trở thành cơ quan quản lý ở tầm chiến lược theo mô hình Board of Trustees của các trường đại học trên thế giới. Cần xác định đây là khâu đột phá nhằm đảm bảo khả năng phát triển ổn định của trường khi được giao thêm quyền tự chủ, do vậy Hội đồng trường nên có cơ chế cho phép cựu học sinh, sinh viên và doanh nghiệp tham gia nhằm nâng cao tính minh bạch, khả năng quản trị, và huy động các nguồn lực từ cá nhân cho đến tổ chức hiến tặng cho trường với mục đích tối thượng là vô vị lợi và vì tôn chỉ nâng cao chất lượng giảng dạy và nghiên cứu theo chiến lược Hội đồng trường đề ra trong khuôn khổ Luật giáo dục đại học.

Thứ năm, các trường cần "đa dạng hóa" cơ cấu ngân sách, nên bổ sung các cơ chế huy động nguồn quỹ hiến tặng từ cựu sinh viên và doanh nghiệp, tăng cường hợp tác chuyển giao, thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học. Trong bối cảnh các trường đại học thuộc Bộ có đặc thù riêng và thế mạnh riêng, có cơ chế phối hợp các doanh nghiệp, địa phương thực hiện những dự án nghiên cứu mang lại lợi ích thiết thực về khoa học và công nghệ và phát triển kinh tế - xã hội cho địa phương, phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước.

2.3.3. Đánh giá mức độ tự chủ và trách nhiệm xã hội của 4 trường đại học được nghiên cứu qua các tiêu chí cơ bản

2.3.3.1. Đánh giá sự tham gia của các thành viên trong nhà trường

*** Xác định chỉ tiêu, mức độ đánh giá**

Đánh giá mức độ tham gia quản lý của cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý quản lý, giảng viên trong các lĩnh vực: Tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật đối với 4 trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương được đo lường thông qua sự tham gia hai đối tượng được hỏi (cán bộ quản lý và giảng viên) trong việc thực hiện cơ chế tự chủ của các trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương. Căn cứ vào ý kiến của các chuyên gia Luận án đã khảo sát 220 cán bộ quản lý và giảng viên của 4 trường đại học công lập thuộc đối tượng nghiên cứu thông qua bảng hỏi và có 4 mức độ đánh giá, trong đó: Mức độ 1 (<1,75 điểm) = hoàn toàn không tham gia; mức độ 2 (từ 1,75 - 2,49 điểm) = tham gia một phần; mức độ 3 (từ 2,5 - 3,24 điểm) = tham gia phần lớn; mức độ 4 (từ 3,25 - 4,0 điểm) = tham gia hoàn toàn.

+ Về lĩnh vực tự chủ tổ chức

- Mức 4: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ tổ chức và quy định nội bộ về lĩnh vực tổ chức; biết được tình hình triển khai và thực hiện của nhà trường, tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung tự chủ và tham gia góp ý kiến xây dựng quy định nội bộ về lĩnh vực tổ chức của nhà trường.

- Mức 3: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ tổ chức và quy định nội bộ về tự chủ tổ chức; biết được tình hình triển khai và thực hiện của nhà trường, được tham gia đóng góp ý kiến vào nội dung tự chủ tổ chức.

- Mức 2: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ tổ chức và quy định nội bộ về lĩnh vực tự chủ tổ chức; biết được tình hình triển khai và thực hiện cơ chế tự chủ tổ chức, nhưng không được tham gia góp ý kiến vào các nội dung tự chủ tổ chức.

- Mức 1: Tất cả cán bộ, viên chức chỉ được tiếp cận nội dung về thực hiện tự chủ tổ chức; biết được tình hình triển khai thực hiện cơ chế tự chủ về lĩnh vực tổ chức; không tham gia góp ý kiến vào các nội dung tự chủ và xây dựng quy định nội bộ của nhà trường về lĩnh vực tự chủ, tổ chức.

+ Về lĩnh vực tự chủ tài chính

- Mức 4: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ tài chính và quy chế chi tiêu nội bộ của Trường; biết được các khoản đóng góp của người học; tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung quản lý tài chính và quy chế chi tiêu nội bộ của Trường.

- Mức 3: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ tài chính và quy chế chi tiêu nội bộ của Trường; biết được các khoản đóng góp của người học; được tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung quản lý tài chính của Trường.

- Mức 2: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ tài chính và quy chế chi tiêu nội bộ của Trường; biết được các khoản đóng góp

của người học; được tham gia góp ý kiến vào các nội dung quản lý tài chính của Trường.

- Mức 1: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ tài chính và quy chế chi tiêu nội bộ của Trường; không được biết các khoản đóng góp của người học hay tham gia góp ý kiến vào các nội dung quản lý tài chính của Trường.

+ Về lĩnh vực tự chủ nhân sự

- Mức 4: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận với các nội dung về tự chủ nhân sự và quy định nội bộ về quản lý nhân sự của Trường; biết được tình hình triển khai và thực hiện cơ chế tự chủ quản lý nhân sự trong nhà trường; tham gia góp ý kiến vào các nội dung quản lý nhân sự và xây dựng quy định nội bộ của nhà trường về quản lý nhân sự của Trường.

- Mức 3: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung và quy định nội bộ về quản lý nhân sự của Trường; biết được tình hình triển khai tự chủ quản lý nhân sự trong nhà trường, được tham gia góp ý kiến vào nội dung quản lý nhân sự của Trường.

- Mức 2: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ nhân sự và quy định nội bộ về quản lý nhân sự của Trường; biết được tình hình triển khai tự chủ quản lý nhân sự trong nhà trường, nhưng không tham gia góp ý kiến vào các nội dung quản lý nhân sự của Trường.

- Mức 1: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ nhân sự và quy định nội bộ của Trường; không biết và không tham gia vào góp ý kiến về nội dung quản lý nhân sự và quy định nội bộ của trường về quản lý nhân sự của Trường.

+ Về lĩnh vực tự chủ học thuật

- Mức 4: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ học thuật và quy định nội bộ về tự chủ học thuật của Trường; biết được tình hình triển khai thực hiện tự chủ học thuật của Trường; tham gia góp ý kiến vào nội dung tự chủ học thuật của Trường và quy định nội bộ về quản lý học thuật của Trường.

- Mức 3: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ học thuật và quy định nội bộ về tự chủ học thuật của Trường; biết được tình hình triển khai thực hiện tự chủ học thuật của Trường; được tham gia góp ý kiến vào các nội dung quản lý học thuật của Trường.

- Mức 2: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ học thuật và quy định nội bộ của trường về tự chủ học thuật; biết được tình hình triển khai thực hiện tự chủ học thuật nhưng không được tham gia góp ý kiến vào nội

dung quản lý học thuật.

- Mức 1: Tất cả cán bộ, giảng viên được tiếp cận các nội dung về tự chủ học thuật và quy định nội bộ của trường về quản lý học thuật; không biết tình hình triển khai cơ chế tự chủ học thuật hay không tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung quản lý học thuật.

Tiến hành đánh giá

Để đánh giá cho tiêu chí trên, Luận án tiến hành các công việc sau:

- Mỗi trường đại học công lập thuộc đối tượng nghiên cứu tiến hành điều tra 55 cán bộ, giảng viên trong việc thực hiện quyền tự chủ về các lĩnh vực: Tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật (tổng 4 trường là 220 phiếu). Trong mỗi phiếu hỏi có các nội dung và 4 mức độ mà người được xin ý kiến sẽ tham gia đánh giá, cá nhân được xin ý kiến sẽ đánh dấu vào nội dung mà mình được hỏi ý kiến. Thu phiếu điều tra xin ý kiến, thống kê số lượt người được xin ý kiến đã đánh dấu theo các mức độ trong phiếu hỏi. Kết quả thực hiện tính toán theo các thuật toán bằng phần mềm SPSS, (xem phụ lục số 3).

Bên cạnh những bước phát triển để đạt được, kết quả đánh giá cho thấy việc tham gia của cán bộ quản lý, giảng viên của 4 trường đại học thuộc Bộ Công Thương còn hạn chế:

- Cán bộ quản lý và giảng viên trong trường có tham gia vào xây dựng các quy định nội bộ quản lý trong nhà trường về các lĩnh vực tự chủ (tổ chức, tài chính, nhân sự) nhưng mức tham gia còn thấp.

- Đa số viên chức chưa quan tâm nhiều đến việc triển khai thực hiện tự chủ của nhà trường đến mức nào? Chưa quan tâm nhiều đến các khoản đóng góp của sinh viên mặc dù trường đã thông báo công khai đến các đơn vị trong nhà trường.

- Ngoại trừ một số cán bộ quản lý chủ chốt, đa số còn lại chưa chủ động, tích cực trong vấn đề quản lý theo cơ chế tự chủ của nhà trường.

Trong 4 trường đại học được đánh giá thì trường Đại học Công nghiệp Việt Trì và trường Đại học Công nghiệp Hà Nội có dấu hiệu tốt hơn. Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội đã áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001: 2008 vào công tác quản lý của nhà trường; trường đóng trên địa bàn thủ đô Hà Nội, có truyền thống đào tạo 115 năm, tiếp cận nhanh hơn so với đối tượng đánh giá khác trong quản lý trường đại học theo hướng tự chủ và TNXH. Việc tham gia đóng góp ý kiến

của đông đảo cán bộ, viên chức, giảng viên đã phát huy tốt dân chủ, tập trung trí tuệ tập thể. Tạo nền tảng quan trọng trong việc thực hiện cơ chế tự chủ của trường có hiệu quả, đúng chủ trương đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước.

Tiếp đến là trường Đại học Công Nghiệp Việt Trì, trường chưa áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001: 2008 vào công tác quản lý nhà trường tuy nhiên đã xây dựng các hệ thống chuẩn mực, các công cụ quản lý phù hợp với điều kiện của nhà trường; tạo môi trường làm việc thân thiện, hiệu quả; từng bước thay đổi cách nghĩ, cách làm.

Hai trường Đại học Sao Đỏ và Đại học Công nghiệp Việt - Hung có kết quả đánh giá ở mức trung bình nhiều hơn và tương đương nhau, việc tiếp cận quản lý theo cơ chế tự chủ và TNXH chủ yếu nhằm đối tượng là cán bộ quản lý nắm tốt hơn, còn viên chức, giảng viên quan tâm không nhiều đến vấn đề này.

2.3.3.2. Đánh giá thực hiện trách nhiệm xã hội trong quản lý của trường

*** Xác định chỉ tiêu, mức độ đánh giá**

Trước hết, TNXH là nghĩa vụ báo cáo; giải trình đầy đủ, rõ ràng về hoạt động và kết quả hoạt động của nhà trường với các bên liên quan kể cả đối với kết quả không mong muốn. Thực hiện tốt nội dung TNXH trong mỗi nhà trường là một công cụ hữu hiệu giúp cho các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Công Thương xây dựng và tạo dựng uy tín. Trên thực tế, việc thực hiện TNXH không phải dễ dàng đạt được mục tiêu đề ra, vì nó đòi hỏi các Trường cần phải cung cấp đầy đủ, chính xác những thông tin về hoạt động của nhà trường và thực hiện trách nhiệm giải trình.

Để đảm bảo tính khách quan khi đánh giá, Luận án đã thiết kế phiếu hỏi cho 3 đối tượng gồm 20 cán bộ quản lý; 30 giảng viên, viên chức; 5 cán bộ thanh tra.

Đánh giá về tình hình thực hiện TNXH của 4 trường đại học công lập trực thuộc Bộ Công Thương trong khi thực hiện quản lý theo cơ chế tự chủ và TNXH, căn cứ vào ý kiến của các chuyên gia, Luận án xây dựng 4 mức độ đánh giá trong đó: Mức 1 (<1,75 điểm) = yếu; mức độ 2 (từ 1,75 - 2,49 điểm) = trung bình; mức độ 3 (từ 2,25 - 3,24) = khá; mức độ 4 (từ 3,25 - 4,0) = tốt.

- Mức 4: Nhà trường đảm bảo chất lượng đào tạo như cam kết, sử dụng kinh phí đóng góp của học sinh - sinh viên, kinh phí đầu tư và các nguồn lực khác có hiệu quả, bộ máy tổ chức hoạt động có hiệu quả đúng pháp luật, giải trình minh bạch với các bên liên quan; đảm bảo quyền lợi của cán bộ, viên chức, cựu viên chức, học sinh - sinh viên và cựu học sinh - sinh viên.

- Mức 3: Nhà trường đảm bảo chất lượng đào tạo như cam kết, sử dụng kinh phí đóng góp của học sinh - sinh viên, kinh phí đầu tư và các nguồn lực khác có hiệu quả, bộ máy tổ chức hoạt động có hiệu quả chỉ giải trình với cán bộ quản lý trong trường và cấp trên; đảm bảo quyền lợi cho cán bộ, viên chức, học sinh - sinh viên đang công tác và học tập tại trường.

- Mức 2: Nhà trường chưa đảm bảo chất lượng như cam kết; sử dụng kinh phí đóng góp của học sinh - sinh viên; kinh phí đầu tư và các nguồn lực khác có hiệu quả nhưng chưa cao, bộ máy tổ chức hoạt động hiệu quả chưa cao, chỉ giải trình minh bạch với cấp trên, chỉ đảm bảo quyền lợi cho cán bộ, viên chức hiện đang công tác của trường.

- Mức 1: Nhà trường chưa đảm bảo chất lượng như cam kết; sử dụng kinh phí đóng góp của học sinh - sinh viên, kinh phí đầu tư và các nguồn lực khác hiệu quả chưa cao; bộ máy tổ chức hoạt động hiệu quả chưa cao; giải trình không minh bạch với các bên liên quan; chưa đảm bảo quyền lợi cho cán bộ, viên chức, cựu cán bộ viên chức.

Tiến hành đánh giá

Căn cứ vào điểm trung bình để so sánh mức độ thực hiện TNXH của 4 trường đại học Luận án nghiên cứu, (*xem phụ lục số 3*).

Qua kết quả đánh giá cho thấy các trường đại học thực hiện TNXH trong hoạt động quản lý đều ở mức khá, trong đó cao nhất là Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội, tiếp đến là Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, Trường Đại học Công nghiệp Việt Hung và cuối cùng là Trường Đại học Sao đỏ. Tùy thuộc vào từng nội dung, theo các mức trong bảng mỗi cá nhân có sự phân hóa khác nhau.

Thực hiện trách nhiệm của nhà trường đối với người học, với xã hội thì đối tượng được hỏi là cán bộ, giảng viên đã nhận định điều này làm khá tốt ở mỗi trường. Trường đã thực hiện và đảm bảo chất lượng đào tạo như cam kết và sử dụng tương đối có hiệu quả, công khai, minh bạch kinh phí đóng góp của người học, kinh phí đầu tư của Nhà nước và các nguồn lực khác phục vụ cho hoạt động tương đối hiệu quả.

Ở nội dung: Trách nhiệm của nhà trường đối với Nhà nước và cấp trên, phần lớn cán bộ quản lý đều khẳng định nhà trường đã thực hiện việc hoạt động của nhà trường theo sứ mạng đã công bố và đúng khuôn khổ của luật pháp; sử dụng các nguồn lực có hiệu quả và minh bạch. Còn lại nhiều viên chức ít tiếp xúc với hoạt động tài chính, nên việc đánh giá việc sử dụng kinh phí và các nguồn lực hiệu quả hay không họ ít quan tâm.

Việc thực hiện công khai, minh bạch trong quản lý

- Trước hết quản lý nhà trường đại học trong cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH việc thực hiện công khai là trách nhiệm của mỗi nhà trường nhằm tăng cường tính tự chủ và TNXH và đảm bảo chất lượng giáo dục. Nội dung công khai của các cơ sở giáo dục đại học, bao gồm: Công khai cam kết chất lượng giáo dục; công khai chất lượng giáo dục thực tế; công khai điều kiện đảm bảo chất lượng giáo dục; công khai tài chính.

- Qua khảo sát, điều tra, phỏng vấn các đồng chí lãnh đạo, một số cán bộ quản

lý của 4 trường đại học mà Luận án nghiên cứu, đều thống nhất cho rằng: Các trường đã thực hiện nghiêm túc những nội dung công khai về cam kết chất lượng giáo dục; công khai chất lượng giáo dục thực tế; công khai điều kiện đảm bảo chất lượng giáo dục. Tuy nhiên trong các nội dung công khai thì việc thực hiện công khai tài chính còn chưa thường xuyên, đầy đủ; chủ yếu thông qua báo cáo tóm tắt hội nghị cán bộ viên chức hàng năm; việc thực hiện niêm yết các biểu mẫu công khai dự toán; quyết toán thu chi tài chính; kết quả kiểm toán còn chưa đầy đủ và thường xuyên.

- Để phát huy và tăng cường tính minh bạch, phát huy dân chủ, tăng cường tính tự chủ và TNXH đòi hỏi mỗi nhà trường cần phải tổ chức rà soát lại các nội dung công khai, có kế hoạch bổ sung những nội dung công khai còn thiếu, thường xuyên cập thông tin, kịp thời công khai bằng các hình thức phù hợp với điều kiện thực tế của nhà trường.

2.4. THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG THỰC HIỆN TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

2.4.1. Về năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của các trường

Thực tế đã chứng minh, sự thành công của mỗi cơ sở GDĐH phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố, trong đó yếu tố năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường đóng vai trò đặc biệt quan trọng. Qua khảo sát, phỏng vấn trực tiếp 4 đồng chí Hiệu trưởng và một số cán bộ quản lý cho rằng, các trường đại học thuộc Bộ Công Thương hầu hết mới được thành lập trên cơ sở nâng cấp từ trường cao đẳng, mặc dù nhà trường đã có nhiều cố gắng, tập trung ưu tiên đầu tư mọi nguồn lực cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý các cấp song vẫn còn hạn chế, một bộ phận cán bộ quản lý chưa đáp ứng được yêu cầu thực hiện công tác quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH.

+ Về trình độ chuyên môn: Còn nhiều cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý cấp khoa, bộ môn chưa đạt trình độ tiến sĩ.

+ Các kỹ năng (quản lý sự thay đổi, thuyết trình, tổ chức, đàm phán,...), kiến thức về quản lý còn thiếu hụt do phần lớn cán bộ quản lý được chuyển từ giảng viên đang trực tiếp làm chuyên môn thuần túy, chưa qua đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý, chủ yếu bằng kinh nghiệm và tự học.

+ Kinh nghiệm quản lý đào tạo ở trình độ đại học còn hạn chế.

+ Một bộ phận cán bộ quản lý còn tư tưởng ỷ lại, trông chờ thiếu tính chủ động, sáng tạo trong thực hiện nhiệm vụ.

Trước yêu cầu đối với công tác quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH và mỗi nhà trường phải đối diện với những thách thức mới, đòi hỏi từ thực tiễn. Để thực hiện được điều này việc nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp trong mỗi nhà trường là yêu cầu cấp bách, thường xuyên, liên tục, bằng kế hoạch cụ thể, gắn với giải pháp có tính khả thi cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán

bộ quản lý các cấp để đáp ứng yêu cầu quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH đạt mục tiêu đề ra.

2.4.2. Về việc thành lập Hội đồng trường

Xuất phát từ yêu cầu đổi mới quản lý giáo dục đại học của Việt Nam, việc thành lập Hội đồng trường được quy định tại Điều 33 của "Điều lệ trường ĐH" ban hành kèm theo quyết định số 58/2010/QĐ-TTg, ngày 22 tháng 9 năm 2010, của Thủ tướng Chính Phủ, quy định thành lập Hội đồng trường đối với trường ĐH công lập và quy định tại Điều 16 của Luật giáo dục đại học số 08/2012/QH13.

Các nghiên cứu của các nhà khoa học Việt Nam đã khẳng định: Trước yêu cầu đổi mới giáo dục đại học Việt Nam, để thực hiện quyền tự chủ và TNXH trong quản lý trường ĐH công lập đạt được hiệu quả cao cần phải có Hội đồng trường, để bảo đảm rằng các trường công lập phát triển phù hợp với chiến lược giáo dục quốc gia, phù hợp với sứ mạng của nhà trường, gạt bỏ lợi ích cục bộ. Luận án tiến hành khảo sát 4 trường ĐH thuộc đối tượng nghiên cứu, đều chưa thành lập Hội đồng trường, Hiệu trưởng các nhà trường thực hiện đồng thời cả hai chức năng quản trị và quản lý nhà trường, chính vì vậy hiệu quả công tác quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH chưa đáp ứng tốt mục tiêu đề ra của mỗi nhà trường. Trước yêu cầu đổi mới quản lý GDĐH, yêu cầu mỗi nhà trường cần phải khẩn trương thành lập Hội đồng trường để Hội đồng trường hoạt động đúng chức năng là tổ chức quản trị trường. Cần giải quyết mối quan hệ, phân định rõ ràng vai trò, trách nhiệm giữa Hội đồng trường, Đảng ủy và Ban giám hiệu.

2.4.3. Về việc hình thành hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong

Đảm bảo chất lượng bên trong là trách nhiệm của mỗi cơ sở GDĐH, đảm bảo chất lượng bên trong bao gồm bộ máy các nguồn lực và các nguồn thông tin nhằm thiết lập, duy trì và phát triển chất lượng các hoạt động dạy − học, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Đảm bảo chất lượng bên trong là yếu tố quyết định đến vị thế, uy tín của cơ sở GDĐH. Trong những năm gần đây mặc dù còn gặp nhiều khó khăn vì nguồn tài chính do NSNN cấp rất hạn chế so với yêu cầu thực tế, giá cả vật tư, trang thiết bị phục vụ cho đào tạo đều tăng; nhưng các nhà trường đã quan tâm chỉ đạo tập trung đầu tư cho việc nâng cao chất lượng các nguồn lực và các nguồn thông tin. Trong đó đặc biệt quan tâm sắp xếp tổ chức bộ máy; đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực quản lý cho đội cán bộ quản lý các cấp; ưu tiên đào tạo trình độ tiến sĩ đối với giảng viên. Tăng cường đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, phòng học, phòng thí nghiệm, trang thiết bị, thư viện, hệ thống thông tin; đổi mới nội dung chương trình đào tạo, phương pháp dạy − học, phương pháp đánh giá

người học; công khai hóa thông tin liên quan đến công tác quản lý trên các phương tiện và Website của nhà trường; tổ chức tự đánh giá; cập nhật và công khai thông tin về chương trình đào tạo và văn bằng chứng chỉ được cấp.

Qua phỏng vấn trực tiếp 4 đồng chí Hiệu trưởng và một số cán bộ quản lý thuộc các trường mà Luận án nghiên cứu, đều cho rằng, bên cạnh những kết quả tích cực đạt được, hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong còn bộc lộ những điểm yếu chủ yếu sau đây:

- Hiện nay các ngành nghề đào tạo của các trường chủ yếu thuộc khối ngành kỹ thuật, nhưng việc đầu tư trang thiết bị phục vụ cho công tác thực hành, thực tập, thí nghiệm cho người học còn rất hạn chế so với yêu cầu thực tế, chưa có đủ các phòng thí nghiệm chất lượng cao, trọng điểm;
- Nội dung chương trình đào tạo chậm đổi mới, chưa theo kịp sự phát triển và tiến bộ của khoa học công nghệ tiên tiến;
- Các giáo trình chuẩn cho các ngành đào tạo còn hạn chế, do các trường mới được nâng cấp lên đào tạo ở trình độ đại học, tài liệu học tập chủ yếu là bài giảng, tài liệu tham khảo;
- Công tác xây dựng chiến lược, chính sách và các quy trình hoạt động còn thiếu đồng bộ;
- Xây dựng và phát triển nếp văn hóa chất lượng trong toàn bộ các hoạt động của nhà trường còn chưa đồng bộ, chưa thực sự đi vào chiều sâu;
- Đội ngũ cán bộ giảng dạy về cơ cấu, chất lượng, số lượng còn hạn chế, trong đó đặc biệt là giảng viên có trình độ tiến sĩ, học hàm PGS, GS còn thấp so với yêu cầu thực tiễn và quy định của Nhà nước;
- Ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác quản lý đã được quan tâm nhưng chưa đồng bộ trong các khâu quản lý của nhà trường.

Tóm lại: Việc đảm bảo chất lượng bên trong là trách nhiệm của mỗi nhà trường, để thực hiện thành công quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH đòi hỏi mỗi nhà trường phải tự chủ động, tự kiểm tra, đánh giá khách quan, thực trạng các yếu tố đảm bảo chất lượng bên trong, qua đó tiếp tục phát huy những điểm mạnh đồng thời phải có giải pháp cải tiến, khắc phục những điểm tồn tại để nhà trường phát triển bền vững.

2.4.4. Về việc xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội

Thực hiện đổi mới quản lý trong nhà trường, chuyển đổi từ cơ chế quản lý tập trung bao cấp sang cơ chế tăng quyền tự chủ và TNXH cần phải thay đổi môi trường và thói quen của cán bộ, viên chức và sinh viên theo hệ giá trị tự chủ và TNXH, vì đây là yếu tố quan trọng quyết định thành công đối với mỗi cơ sở GDĐH khi thực hiện tự chủ và TNXH. Để có được môi trường và thói quen của các thành viên

trong nhà trường cần phải có thời gian. Trước hết mỗi nhà trường cần phải xây dựng văn hóa tự chủ và TNXH riêng cho mình, nội dung gắn với thực hiện tự chủ và TNXH. Nó chính là một bộ phận không thể tách rời văn hóa trong nhà trường, nó chứa đựng các niềm tin, trách nhiệm, thái độ, hành vi điển hình của mỗi cơ sở GDĐH.

Thực tế, qua phỏng vấn sâu, trực tiếp 4 đồng chí Hiệu trưởng và một số cán bộ quản lý của các trường đại học mà Luận án nghiên cứu đều cho rằng: Xây dựng văn hóa tự chủ và TNXH khi thực hiện quản lý theo hướng tự chủ và TNXH trong mỗi nhà trường là một công việc cần thiết và cấp bách, nó vừa là động lực vừa là mục tiêu nhằm xây dựng uy tín, thương hiệu, hình ảnh mang tính đặc trưng cho mỗi cơ sở GDĐH. Hiện nay mỗi nhà trường đã và đang thực hiện văn hóa tự chủ và TNXH ở mức độ khác nhau, chưa có các tiêu chí cụ thể, nội dung chưa đầy đủ và đúng với bản chất của văn hóa tự chủ và TNXH. Một bộ phận cán bộ, viên chức của nhà trường chưa được trang bị đầy đủ nhận thức về tầm quan trọng và nội dung cũng như sự cần thiết phải xây dựng văn hóa tự chủ và TNXH trong mỗi nhà trường. Vì vậy, để thực hiện có hiệu quả cơ chế quản lý theo hướng tự chủ và TNXH yêu cầu cấp bách đối với mỗi nhà trường là phải xây dựng riêng cho mình thương hiệu, hình ảnh thông qua việc xây dựng và duy trì văn hóa tự chủ và TNXH; tổ chức thực hiện để mọi thành viên trong nhà trường chủ động, tích cực, tự giác tham gia vào công cuộc xây dựng nhà trường phát triển bền vững.

2.5. ĐÁNH GIÁ CHUNG QUẢN LÝ CỦA CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG THEO HƯỚNG TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

Thực tế, trong những năm qua cho thấy quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH trong điều kiện nền kinh tế thị trường, hội nhập quốc tế có vai trò hết sức quan trọng, có tính chất quyết định là cơ sở để tạo điều kiện cho các trường đại học nói chung và các trường đại học thuộc Bộ Công Thương nói riêng, từng bước nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo đáp ứng nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực trình độ cao phục vụ cho sự nghiệp công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước.

Qua kết quả nghiên cứu, khảo sát các trường đại học thuộc Bộ Công Thương, đánh giá thực trạng, các điều kiện thực hiện quyền tự chủ và TNXH của bốn trường đại học thuộc đối tượng nghiên cứu; cùng với việc đánh giá mức độ tham gia thực hiện tự chủ và TNXH của các thành viên trong mỗi nhà trường. Luận án đã tổng hợp các ý kiến của các Hiệu trưởng khi trao đổi, phỏng vấn sâu với bộ 9 câu hỏi tại

phụ lục số 3 và một số cán bộ quản lý các trường đại học thuộc Bộ Công Thương. Tác giả đã sử dụng kỹ thuật phân tích SWOT, dựa trên xác định những điểm mạnh, điểm yếu và nguyên nhân bên trong nhà trường, xác định các cơ hội và thách thức từ bên ngoài nhà trường, với những nội dung cụ thể sau:

Điểm mạnh

Quản lý nhà trường theo hướng tự chủ là cơ sở để giúp các nhà trường chủ động linh hoạt trong việc, tạo dựng, huy động và sử dụng các nguồn lực như: Nhân lực, vật lực, tài lực… hiệu quả tốt hơn, trong các nhà trường, đó là:

- Chủ động, đánh giá bộ máy tổ chức, trên cơ sở đó từng bước củng cố và hoàn thiện bộ máy, đảm bảo khoa học gọn nhẹ, phát huy hiệu quả cao nhất đáp ứng yêu cầu phát triển nhà trường. Trong 4 trường ĐH mà Luận án nghiên cứu, đã có 2 trường: Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội và trường Đại học Sao Đỏ đã áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO-9001: 2008 vào công tác quản lý của nhà trường.

- Phát huy dân chủ, xây dựng và sử dụng hệ thống các văn bản quy định nội bộ (Quy chế tổ chức và hoạt động của trường, quy chế chi tiêu nội bộ, Quy chế công tác nghiên cứu khoa học và công nghệ...) đảm bảo công khai, đúng pháp luật đã thúc đẩy hoạt động quản lý của nhà trường từng bước đi vào nề nếp, hiệu quả;

- Tăng cường phân cấp quản lý cho chính các đơn vị trong nhà trường, trong đó phân cấp cho các khoa nhiều hơn để tạo điều kiện cho các đơn vị chủ động, linh hoạt trong việc xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện;

- Chủ động, tích cực trong việc nghiên cứu, tìm các giải pháp, các phương án thay thế để tiến hành công việc, các hoạt động quản lý hiệu quả cao hơn. Các quy định cụ thể thực hiện quyền tự chủ và TNXH về về lĩnh vực tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật là cơ sở thực hiện công khai, minh bạch và thực hiện công tác kiểm tra giám sát của cán bộ, giảng viên;

- Chủ động cao trong các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, công nghệ, tài chính; mở rộng quan hệ hợp tác quốc tế trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ;

- Tuyển dụng, bố trí, đào tạo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, giảng viên từng bước đảm bảo cơ cấu, số lượng, chất lượng cho các ngành đào tạo và công tác quản lý của nhà trường;

- Tích cực đổi mới trong công tác tuyển sinh từ khâu xây dựng chỉ tiêu tuyển

sinh; tuyên truyền quảng bá ngành nghề, chất lượng, trình độ đào tạo gắn với nhu cầu xã hội, dựa trên năng lực và điều kiện về cơ sở vất chất, đội ngũ giảng viên, theo quy định của pháp luật phù hợp với điều kiện thực tế của nhà trường;

- Với đặc thù các trường chủ yếu đào tạo các ngành về khoa học công nghệ nên thuận lợi trong việc đổi mới nội dung chương trình đào tạo, kịp thời bổ sung những tri thức mới, tiến bộ khoa học công nghệ vào chương trình đào tạo nhằm đáp ứng nhu cầu đào tạo nhân lực trình độ cao của xã hội; huy động mọi nguồn lực tổ chức biên soạn giáo trình, bài giảng; tích cực cập nhật và đổi mới phương pháp giảng dạy theo hướng hiện đại;

- Tìm kiếm khai thác đa dạng hóa các nguồn thu, tăng quy mô đào tạo... từng bước nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho cán bộ, viên chức và sinh viên nhà trường.

Điểm yếu

+Về tư tưởng, nhận thức của cán bộ, giảng viên về thực hiện quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH

Tính chủ động của nhà trường trong việc thực hiện cơ chế quản lý theo hướng tự chủ và TNXH còn hạn chế. Một bộ phận không nhỏ cán bộ, giảng viên, nhân viên chưa nhận thức đầy đủ nội dung, mục đích yêu cầu và tầm quan trọng của quản lý nhà trường đại học theo hướng tự chủ. Vẫn còn tư tưởng ỷ lại, trông chờ vào sự bao cấp của Nhà nước và nhà trường, ngại thay đổi, chưa nhận thức đầy đủ trách nhiệm cá nhân, không muốn liên quan đến cơ quan, tổ chức, xã hội, cá nhân trong việc giải trình, công khai, minh bạch trong các hoạt động quản lý.

+ Về năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường

- Năng lực một bộ phận cán bộ quản lý chưa phù hợp (bất cập) với quản lý theo hướng tự chủ và TNXH; trình độ, năng lực của lãnh đạo, cán bộ quản lý các cấp còn hạn chế ở một số lĩnh vực; trong đó có năng lực lập: kế hoạch đào tạo, kế hoạch đào tạo bồi dưỡng nhân lực, kế hoạch xây dựng cơ sở vật chất, mua sắm vật tư, trang thiết bị phục vụ quản lý, đào tạo; lập kế hoạch dự toán tài chính theo quy định…; tính khả thi và phù hợp của các bản kế hoạch lớn phụ thuộc nhiều vào năng lực, trình độ tổ chức quản lý, kinh nghiệm cá nhân là chính; vì vậy khi tổ chức thực hiện tính khả thi chưa cao, thiếu đồng bộ, hiệu quả chưa đạt như mong muốn;

Năng lực quản lý tài chính trong điều kiện thực hiện quyền tự chủ và TNXH còn là điều mới mẻ, nhất là trong điều kiện hiện nay. Chủ tài khoản (là Hiệu trưởng nhà trường) với chuyên môn đào tạo phần lớn không xuất phát từ quản lý kinh tế, tài chính, quản lý giáo dục.

Trong điều kiện thực hiện quyền tự chủ chuyển từ quản lý chuyên môn và

tác nghiệp sang quản lý tổng thể; bản thân các cán bộ lãnh đạo quản lý thực hiện nhiệm vụ quản lý bằng kinh nghiệm trong công tác chuyên môn là chính, chưa được đào tạo bài bản về quản lý giáo dục, đặc biệt là các kỹ năng như: Xây dựng chiến lược phát triển nhà trường, kỹ năng lập kế hoạch, kỹ năng quản lý sự thay đổi, kỹ năng đàm phán và thương lượng, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng lãnh đạo, kỹ năng hội nhập, kỹ năng ngoại ngữ, tin học, kỹ năng kiểm tra, giám sát... và theo các nhà quản lý đây là nguyên nhân cơ bản dẫn đến hạn chế trong việc tổ chức, huy động, quản lý các nguồn lực đảm bảo các điều kiện cho việc xây dựng phát triển nhà trường một cách bền vững theo cơ chế thực hiện tự chủ và TNXH và hội nhập quốc tế.

Trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ của một bộ phận cán bộ quản lý cấp phòng, ban trong công tác tham mưu cho lãnh đạo nhà trường chưa sát với kế hoạch, mục tiêu phát triển nhà trường.

+ Về Hội đồng trường; bộ máy quản lý; quy trình quản lý

Thiếu một cơ cấu tổ chức phù hợp với quản lý theo hướng tự chủ và TNXH đó là Hội đồng trường; Nhà nước chưa thực sự có cơ chế chỉ đạo kiên quyết trong việc thành lập Hội đồng trường để đáp ứng yêu cầu quản trị đại học trong cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH; việc chưa thành lập Hội đồng trường nên hiệu quả quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH còn hạn chế. Hiệu trưởng cùng lúc đồng thời thực hiện cả hai chức năng quản trị và quản lý nhà trường, do vậy tính hiệu quả, công khai, minh bạch trong quản lý còn hạn chế; rất ít trường áp dụng tiêu chuẩn quốc tế ISO 9001:2008 vào hoạt động quản lý nhà trường; việc xây dựng quy trình quản lý đối với từng bộ phận với từng loại công việc cụ thể chưa được quan tâm thỏa đáng thiếu đồng bộ trong các nhà trường.

+ Về hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường

- Thiếu một phương thức quản lý đảm bảo chất lượng bên trong mỗi nhà trường; thực tế, đã chứng minh để nâng cao chất lượng đào tạo đòi hỏi giảng viên phải vừa hồng vừa chuyên, có tâm huyết với nghề nghề nghiệp; về góc độ chuyên môn hiện nay một giảng viên còn dạy nhiều môn học trong một chuyên ngành (để đảm bảo khối lượng giảng dạy theo quy định) dẫn đến kiến thức không thể chuyên sâu, đã ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo;

- Chưa có cơ chế trả lương theo năng lực trình độ giảng viên mà vẫn theo

thang bậc lương quy định của Nhà nước nên rất khó thu hút giảng viên có trình độ cao, nhất là đối với trường đóng trên địa bàn miền núi như trường Đại học Công nghiệp Việt Trì; việc tuyển dụng, quản lý cán bộ viên chức Bộ Công Thương mới chỉ giao cho trường một phần, thiếu đồng bộ nên trường khó chủ động trong công tác quản lý; NSNN đầu tư cho nhà trường phục vụ cho đào tạo bồi dưỡng cán bộ quản lý, giảng viên còn quá thấp; do vậy mặc dù các trường đã có rất nhiều cố gắng nhưng số lượng, chất lượng, cơ cấu giảng viên có trình độ tiến sĩ ở một số ngành đào tạo còn thấp;

- NSNN cấp còn ở mức thấp so với yêu cầu thực tế; quy định mức thu học phí còn thấp phụ thuộc vào mức trần quy định, trong khi đó giá cả vật tư, dụng cụ, phục vụ cho thực hành, thí nghiệm tăng cao theo cơ chế thị trường. Do vậy việc tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị, thư viện… phục vụ cho đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ còn rất khó khăn;

- Việc ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác quản lý chưa đồng bộ trong tất cả các khâu quản lý của nhà trường nên hiệu quả chưa cao.

Bộ ngành chưa xây dựng được bộ tiêu chí đánh giá chất lượng, hiệu quả hoạt của nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH.

+ Về xây dựng và duy trì văn hóa tự chủ và TNXH

- Thói quen, văn hóa nhà trường theo quản lý tập trung, bao cấp đã ngấm sâu trong nhận thức của một bộ phận cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên; dẫn đến thụ động, tính trách nhiệm yếu; chưa xác định đầy đủ giá trị cốt lõi của nhà trường trong việc thực hiện quản lý theo hướng tự chủ và TNXH trong điều kiện nền kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế.

+ Về cơ chế phối hợp, chia sẻ thông tin; trách nhiệm giữa các trường với nhau; trách nhiệm của các cơ quan, doanh nghiệp sử dụng nhân lực sau đào tạo với chính các nhà trường

- Nhà nước chưa có cơ chế ràng buộc chia sẻ trách nhiệm của các doanh nghiệp, đơn vị sử dụng nhân lực do trường đào tạo;

- Chưa có cơ chế phối hợp chia sẻ kinh nghiệm tổ chức quản lý giữa các trường với nhau; chia sẻ, hỗ trợ nguồn lực phục vụ nâng cao chất lượng đào tạo (giảng viên trình độ cao, nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế...).

Những mặt hạn chế trên, theo Luận án xuất phát từ một số nguyên nhân cơ bản sau: Chế độ chính sách của Nhà nước còn nhiều bất cập; thiếu văn bản hướng dẫn cụ thể; các trường mới được thành lập trên cơ sở nâng cấp từ trường cao đẳng, chưa

chủ động tích cực trong đổi mới quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH; công tác tuyên truyền, phổ biến, quán triệt về các nội dung liên quan đến quản lý theo cơ chế tự chủ đến các thành viên trong nhà trường còn chưa kịp thời, đầy đủ; cá nhân chưa chủ động, tích cực trang bị những kiến thức, kỹ năng quản lý khi có sự thay đổi; sự thay đổi về chất lượng, số lượng, cơ cấu đội ngũ cán bộ viên chức chưa theo kịp trước yêu cầu thay đổi quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH; chính sách ưu tiên, thu hút nguồn nhân lực trình độ cao chưa đáp ứng được yêu cầu thực tế; TNXH chưa được công bố cụ thể, công khai trên các phương tiện, để đảm bảo sự giám sát, kiểm tra thường xuyên của các bên liên quan.

Bộ Công Thương quản lý trực tiếp hơn 50 trường đào tạo, nên việc đầu tư các nguồn lực cho các nhà trường chưa đáp ứng được yêu đảm bảo các điều kiện nâng cao chất lượng đào tạo; Bộ chủ quản mới chỉ giao tự chủ một phần, đồng thời thực hiện cả hai chức năng kiểm soát và giám sát, trong đó nặng về kiểm soát nên các trường khó khăn trong việc chủ động đổi mới trong công tác quản lý nhà trường phù hợp với cơ chế quản lý theo hướng tự chủ và TNXH.

Thời cơ

Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế sâu rộng, các trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương đang đứng trước những thời cơ sau:

- Đảng và Nhà nước luôn khẳng định, phát triển giáo dục là quốc sách hang đầu, đầu tư cho giáo dục là đầu tư cho phát triển;

- Chiến lược phát triển kinh tế 2011-2020 với yêu cầu tái cơ cấu nền kinh tế đổi mới mô hình tăng trưởng, yêu cầu cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao đa dạng;

- Cách mạng khoa học công nghệ, đặc biệt là công nghệ thông tin và truyền thông, sẽ tạo điều kiện để nhà trường đổi mới cơ bản, nội dung, phương pháp và hình thức tổ chức đào tạo, đổi mới quản lý nhà trường theo hướng tăng quyền tự chủ và TNXH;

- Quá trình hội nhập quốc tế sâu rộng về giáo dục đang diễn ra ở quy mô toàn cầu, tạo điều kiện để cán bộ quản lý, giảng viên tiếp cận các xu thế mới, tri thức mới những mô hình giáo dục hiện đại, tranh thủ nguồn nhân lực bên ngoài, tạo thời cơ phát triển nhà trường.

Thách thức

- Xây dựng và thực hiện một số định mức kinh tế kỹ thuật, tiêu chuẩn áp dụng

cho các trường còn bất cập, nhất là đối với các trường đại học thuộc Bộ Công Thương (kinh phí NSNN cấp còn thấp so với các trường thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo, trường trực thuộc địa phương);

- Cơ chế, chính sách của Nhà nước thiếu đồng bộ, dẫn đến nguy cơ thiếu bình đẳng trong môi trường cạnh tranh giáo dục và đào tạo;
- Trước đòi hỏi cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao cho sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, phát triển kinh tế theo chiều sâu tri thức với công nghệ tiên tiến và hội nhập quốc tế, trong khi đó nguồn nhân lực đầu tư cho nhà trường là có hạn, tạo sức ép lớn với sự phát triển của nhà trường.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trong chương 2, Luận án đã phân tích là lý giải được những nét lớn về cơ sở thực tiễn, tổng kết kinh nghiệm trong quản lý GDĐH theo hướng tự chủ và TNXH của Singapore, Nhật Bản và Mỹ.

Để hạn chế sự định tính trong đánh giá, Luận án đã sử dụng đồng thời cả hai cách tiếp cận, đánh giá định lượng và đánh giá định tính bằng nhiều phương pháp như: phân tích kết quả điều tra theo phiếu hỏi, phỏng vấn trực tiếp và dựa vào phân tích số liệu hoạt động quản lý của các trường. Luận án đã giới thiệu khái quát về các trường đại học thuộc Bộ Công Thương (về số lượng trường; quy mô đào tạo; tuyển sinh; chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên; nguồn tài chính…); với những đặc điểm cơ bản mới được thành lập trên cơ sở nâng cấp từ trường cao đẳng, chịu sự quản lý Nhà nước theo phương thức song Bộ (Bộ Công Thương và Bộ GD&ĐT), đây là yếu tố ảnh hưởng quan trọng đến hiệu quả việc thực hiện quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH.

Luận án đã đưa ra bức tranh thực trạng các trường đại học thuộc đối tượng nghiên cứu: về thực hiện quyền tự chủ 4 nội dung (*tổ chức, nhân sự, tài chính, học thuật*); về quản lý nhà trường theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH, tập trung vào 4 nội dung cơ bản (*Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường; thành lập Hội đồng trường; hình thành hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong; xây dựng văn hóa tự chủ và TNXH*).

Để đánh giá được khách quan mức độ thực hiện tự chủ và TNXH của các trường đại học thuộc đối tượng nghiên cứu, Luận án đã xây dựng hai tiêu chí cơ bản, cụ thể là:

Tiêu chí thứ nhất: Đánh giá sự tham gia của các thành viên trong nhà trường, luận án đã xây dựng các chỉ tiêu cơ bản theo 4 mức độ đánh giá: hoàn toàn không tham gia (yếu), tham gia một phần (trung bình), tham gia phần lớn (khá), tham gia hoàn toàn (tốt) tương đương với mức độ số điểm tăng dần là: < 1,75; 1,75 ÷ 2,49; 2,5 ÷ 3,24; 3,25 ÷ 4,0. Sau khi hoàn thành đánh giá với các chỉ tiêu cụ thể, Luận án tiến hành đánh giá riêng từng lĩnh vực quản lý (tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật) theo các mức trên. Kết quả với tiêu chí thứ nhất trường Đại học Công nghiệp Hà Nội và trường Đại học Công nghiệp Việt Trì đã đạt ở mức khá nhiều hơn. Tuy đạt ở mức độ khá nhiều hơn nhưng việc tham gia của một số cán bộ viên chức còn hạn chế, chưa

thực sự quan tâm nhiều đến vấn đề tự chủ và TNXH trong quản lý của nhà trường; trường Đại học Công Nghiệp Việt – Hung và trường Đại học Sao Đỏ ở mức độ trung bình nhiều hơn. Nguyên nhân hạn chế một phần là do trường mới được nâng cấp từ trường cao đẳng, quản lý theo hướng tự chủ và TNXH là một vấn đề còn mới mẻ, công tác phổ biến, tuyên truyền, triển khai các chủ trương, quy định của nhà Nước về quản lý theo hướng tự chủ và TNXH còn chưa kịp thời và đầy đủ.

Tiêu chí thứ hai: "Đánh giá thực hiện TNXH trong quản lý của nhà trường". Kết quả khảo sát điều tra cho thấy cả 4 trường đại học đều đạt mức khá, qua đây cho thấy các Trường đã quan tâm nhiều hơn đến thực hiện TNXH trong hoạt động quản lý nhà trường. Tuy nhiên, tùy thuộc vào từng nội dung, theo các mức trong bảng khảo sát mỗi cá nhân có sự phân hóa khác nhau.

Luận án đã: - Sử dụng phối hợp các phương pháp nghiên cứu khoa học giáo dục, phân tích số liệu hoạt động quản lý của các trường đại học thuộc đối tượng nghiên cứu, các báo cáo tổng kết năm học và tài liệu liên quan của Bộ Công Thương, đã phân tích và đánh giá làm rõ nội dung mức độ tự chủ, các điều kiện cơ bản của 4 trường đại học thuộc Bộ Công Thương (Công nghiệp Hà Nội, Công nghiệp Việt Trì, Công nghiệp Việt - Hung, Sao Đỏ);

- Sử dụng kỹ thuật phân tích SWOT để đánh giá những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức công tác quản lý của các trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH.

- Đặc biệt đã làm rõ những điểm yếu tập trung vào bốn nội dung quản lý: Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của Nhà trường; Hội đồng trường, bộ máy quản lý, quy trình quản lý; hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong; văn hóa tự chủ và TNXH trong nhà trường đồng thời cũng đã xác định rõ những nguyên nhân cơ bản dẫn đến điểm yếu.

Kết quả đánh giá là cơ sở để luận án xác định hướng và đề xuất các giải pháp cụ thể để khắc phục điểm yếu trên, đồng thời cũng là cơ sở thực tiễn để các trường đại học thuộc Bộ Công Thương vận dụng thực hiện tốt hơn hoạt động quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH trong những năm tới.

CHƯƠNG 3
CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG THEO HƯỚNG TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

3.1. CÁC NGUYÊN TẮC LỰA CHỌN GIẢI PHÁP

3.1.1. Nguyên tắc kế thừa

Tự chủ và TNXH được hình thành dựa trên các mức độ năng lực và văn hóa khác nhau của từng nhà trường trong các giai đoạn khác nhau. Chính vì vậy cần thực hiện tự chủ và TNXH xem xét trên những gì đã có. Nguyên tắc kế thừa được xem là nguyên tắc đầu tiên và cũng là nguyên tắc quan trọng khi lựa chọn các giải pháp quản lý trường đại học theo hướng tự chủ và TNXH.

Nguyên tắc kế thừa được thể hiện trên nhiều khía cạnh: Kế thừa cơ sở vật chất, đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên, bộ máy quản lý và kinh nghiệm quản lý của các nhà quản lý đi trước; kế thừa uy tín, truyền thống đào tạo của nhà trường.

Để thực hiện công tác quản lý hiệu quả trong nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH, đôi khi cần thiết có sự cải tổ, điều chỉnh nhất định đối với tổ chức bộ máy của nhà trường (mở rộng quy mô, mở rộng ngành đào tạo, yêu cầu nhiệm vụ...). Việc cải tổ và điều chỉnh đó cần phải đặt trên nguyên tắc kế thừa bộ máy quản lý sẵn có. Sự thay đổi quá lớn sẽ khó có thể xây dựng môi trường làm việc thích ứng hiệu quả cho các thành viên trong bộ máy và nhận được sự đồng thuận chung. Đây là rào cản lớn nhất khi triển khai các biện pháp quản lý.

Bên cạnh đó, các quyết định về lĩnh vực tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật gắn liền với sự phát triển hoặc tụt hậu của nhà trường, đặc biệt nó đặt trong bối cảnh nền kinh tế thị trường về hội nhập quốc tế sâu rộng và taonf cầu hóa, đòi hỏi tính phù hợp và chính xác cao. Vì vậy, các giải pháp quản lý phải xuất phát từ việc đánh giá, tổng kết, đúc rút qua nhiều giai đoạn, thời kỳ của quá trình hoạt động đào tạo trong nhà trường, điều này có sự kế thừa, học hỏi từ chính kinh nghiệm của những người tiền bối, các nhà quản lý đi trước. Từ kinh nghiệm của các thế hệ đi trước, các nhà quản lý có thể đúc rút được những kinh nghiệm quý báu để phát huy, nối dài những thành công. Đồng thời né tránh được những vết trượt trong công tác quản lý.

Bức tranh thực trạng hoạt động quản lý nhà trường trong những năm gần đây sẽ là "kim chỉ nam" dẫn dắt để lựa chọn đúng đắn các giải pháp đảm bảo cơ sở khoa học. Tùy thuộc vào thực trạng công tác quản lý trong thời gian qua, các trường sẽ phải lựa chọn những giải pháp phù hợp với điều kiện cụ thể để góp phần nâng cao chất lượng đào tạo. Đồng thời cải thiện, nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, giảng viên, nhân viên trong nhà trường.

3.1.2. Nguyên tắc thực tiễn

Song song với nguyên tắc kế thừa nói trên, khi lựa chọn các giải pháp quản lý cần phải quan tâm đến nguyên tắc thực tiễn thể hiện qua mối quan hệ giữa đào tạo và kinh tế. Giải pháp dựa trên bối cảnh thực, thực trạng của từng nhà trường. Giáo dục và đào tạo phục vụ phát triển kinh tế có hiệu quả phải thể hiện cụ thể, sâu sắc ngay từ các trường đào tạo.

Thực hiện nguyên tắc thực tiễn, các giải pháp quản lý theo hướng tự chủ và TNXH trong các trường đại học thuộc Bộ Công Thương được lựa chọn sẽ hạn chế tính chung chung, lý thuyết, thiếu cơ sở khoa học và "ảo tưởng".

Thực tiễn hoạt động đào tạo của nhà trường đặt ra yêu cầu: Việc lựa chọn các giải pháp quản lý cần phải bao trùm toàn diện trên hai mặt: Huy động và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực, điều này cho thấy, giải pháp đề ra cần phải đảm bảo tính thực tiễn, phù hợp mỗi điều kiện về yêu cầu công tác đào tạo và phát triển nhà trường.

Bất cứ một quyết định quản lý về lĩnh vực tổ chức, tài chính, nhân sự và học thuật được triển khai, trước hết cần phải căn cứ trên nguyên tắc phù hợp với điều kiện hoạt động thực tiễn bên ngoài nhà trường, đặt trong điều kiện cạnh tranh của nền kinh tế thị trường, hội nhập quốc tế, các cơ sở đào tạo đại học tất yếu phải chịu ảnh hưởng của các nhân tố khách quan như: Kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội, tự nhiên, môi trường, khoa học công nghệ, hội nhập, toàn cầu hóa, kinh tế,... cho nên nhà trường phải chủ động tận dụng mọi cơ hội và tránh các tác động bất lợi.

Ngoài ra các quyết định quản lý về lĩnh vực tổ chức, tài chính, nhân sự và học thuật của nhà trường phải lựa chọn trên nguyên tắc phù hợp với thực lực điều kiện hoạt động của mình. Bản thân mỗi nhà trường đều có khả năng tự kiểm soát, điều chỉnh và tác động đến các hoạt động của chính nhà trường.

3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi

Ngoài hai nguyên tắc kế thừa và thực tiễn, khi lựa chọn các giải pháp quản lý theo hướng tự chủ và TNXH cần phải căn cứ trên nguyên tắc đảm bảo tính khả thi và hiệu quả. Các giải pháp nếu không căn cứ vào tính khả thi và hiệu quả thì các trường rất khó có thể đạt được mục tiêu đề ra. Do vậy cần phải đảm bảo khả năng thực hiện được trong từng hoàn cảnh cụ thể. Đặc biệt quản lý cơ sở GDĐH có đối tượng trực tiếp tác động là con người, do đó trong quá trình xây dựng từng vấn đề

phải đặt trên mối quan hệ, xét đến nhiều tình huống xảy ra. Giải quyết mối quan hệ trong từng tình huống cụ thể sẽ làm cho các giải pháp (cơ chế) có tính khả thi hơn khi tiến hành triển khai, thực hiện. Đích cuối cùng hướng đến đó là đào tạo nhân lực chất lượng cao.

Mặt cách khác, triển khai thực hiện các giải pháp quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH phải đảm bảo tính khả thi và mang lại hiệu quả đây là nguyên tắc quan trọng, là hệ quả của các nguyên tắc, nếu không các giải pháp đề ra sẽ không đạt được những mục tiêu như kỳ vọng.

Tóm lại, việc lựa chọn các giải pháp quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH, cần phải dựa trên ba nguyên tắc căn bản nói trên. Các nguyên tắc này vừa có tính độc lập tương đối, vừa có mối quan hệ chặt chẽ với nhau.

3.2. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG

Trên cơ sở phân tích thực trạng công tác quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH tại các trường đại học công lập thuộc Bộ Công Thương, để nâng cao hiệu quả, chất lượng các hoạt động của nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH, các trường cần tập trung quản lý các 4 nhóm vấn đề cơ bản, đó là: Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường; hội đồng trường; hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong; văn hóa tự chủ và TNXH của nhà trường bằng việc thực hiện đồng bộ các giải pháp sau:

3.2.1. Nâng cao nhận thức về thực hiện tự chủ và TNXH trong quản lý của nhà trường

Mục đích, ý nghĩa

Trong các cơ sở giáo dục đại học, để thực hiện thành công, có hiệu quả việc quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH vừa đảm bảo đúng quy định của pháp luật vừa linh hoạt, mang tính thực tiễn, hiệu quả cao, đáp ứng yêu cầu phát triển nhà trường và của người học. Trong những năm qua cùng với xu thế phát triển chung của giáo dục đại học trong cả nước, các trường đại học công lập thuộc Bộ Công Thương đã có nhiều đổi mới trong công tác quản lý nhà trường. Tuy nhiên phương thức quản trị đại học còn bất cập, chưa đáp ứng được yêu cầu đổi mới; một bộ phận cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên trong các nhà trường nhận thức và tham gia vào hoạt động quản lý theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH còn hạn chế, chưa đầy đủ. Vì vậy để triển khai thực hiện quyền tự chủ và TNXH trong mỗi trường đại học đạt hiêu quả cao, cần thiết phải có sự thay đổi, ủng hộ của cơ

quan quản lý Nhà nước, sự đồng thuận của xã hội; đặc biệt là nâng cao nhận thức về thực hiện tự chủ và TNXH cho mỗi thành viên trong nhà trường, từ cán bộ quản lý các cấp, đến giảng viên, công nhân viên.

Vì vậy, mục đích của giải pháp là nâng cao nhận thức một cách đầy đủ, sâu sắc cho tất cả các thành viên trong nhà trường về thực hiện tự chủ và TNXH của trường đại học. Qua đó giúp cho các thành viên trong nhà trường hiểu và tham gia tích cực có trách nhiệm cao trong mỗi vi trí công tác của mình, tạo nên sự đoàn kết thống nhất cao từ nhận thức đến hành động. Có như vậy, các trường mới phát huy được cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH để phát triển bền vững.

Nội dung

Để thực hiện có hiệu quả giải pháp, trước hết mỗi nhà trường, phải tiến hành tổ chức khảo sát, đánh giá mức độ hiểu biết, tham gia của cán bộ, giảng viên, công nhân viên trong nhà trường. Phân tích kết quả khảo sát, giúp cho mỗi nhà trường tìm ra được sự thiếu hụt trong hiểu biết, nhận thức về tự chủ và TNXH của các thành viên trong nhà trường.

Tổ chức sưu tầm tài liệu của các cơ sở GDĐH đã thành công trong việc triển khai thực hiện quyền tự chủ và TNXH;

Xác định được nhu cầu, nội dung cần phải bồi dưỡng cho cán bộ, giảng viên, CNV về lĩnh vực này; lập kế hoạch yêu cầu các bộ phận chức năng xây dựng chương trình bồi dưỡng sát với yêu cầu thực tế, nhằm bù đắp những thiếu hụt trong nhận thức của cán bộ, giảng viên, CNV nhà trường về tự chủ và TNXH của trường đại học.

Tổ chức triển khai cho cán bộ, giảng viên nhà trường nghiên cứu các tài liêu liên quan đến tự chủ & TNXH trong công tác quản lý trường đại học.

Tổ chức cho cán bộ, giảng viên đi tham quan thực tế, học hỏi, trao đổi kinh nghiệm từ các cơ sở giáo dục đại học trong nước, nước ngoài đã và đang thực hiện thành công quản lý theo cơ chế tự chủ và TNXH. Tuy nhiên đối với hoạt động này, đòi hỏi nhà trường cần phải có sự đầu tư kinh phí lớn, bố trí sắp xếp thời gian cho cán bộ, giảng viên tham gia; do vậy không thể làm ồ ạt, mà cần phải xây dựng kế hoạch cụ thể, có lộ trình thực hiện rõ ràng, xác định thứ tự ưu tiên đối với từng đối tượng cán bộ quản lý, giảng viên; xác định rõ mục đích, yêu cầu và nội dung cụ thể, sau mỗi lần đi tham quan, tìm hiểu thực tế yêu cầu mỗi cán bộ, giảng viên phải viết báo cáo đánh giá kết quả của chuyến đi thực tế, để trên cơ sở đó nhà trường xem

xét điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện thực tế của nhà trường; xác định đây là lực lượng nòng cốt, tiên phong trong việc phổ biến tuyên truyền giúp đổi mới và nâng cao nhận thức cho cán bộ, giảng viên nhà trường.

Tổ chức, phổ biến, quán triệt nội dung tự chủ và TNXH đến toàn thể các thành viên trong nhà trường, trong đó tập trung vào một số nội dung:

Các khái niệm về tự chủ, TNXH của trường đại học; Tầm quan trọng của tự chủ đại học; Nội dung chính về tự chủ và TNXH của trường đại học; Mối quan hệ giữa tự chủ và TNXH của nhà trường; Các nhân tố chính sách, kinh tế-xã hội ảnh hưởng đến thực hiện quyền tự chủ và TNXH; các chủ trương đường lối của Đảng và pháp luật của Nhà nước về đổi mới giáo dục và đào tạo; các nội dung và điều kiện thực hiện quyền tự chủ và TNXH của trường đại học.

Nghiên cứu về nhận thức về chất lượng đào tạo, đào tạo nhân lực đáp ứng nhu cầu xã hội; vai trò và mối quan hệ biện chứng giữa các nội dung tự chủ về tài chính, tổ chức, nhân sự và học thuật; văn hóa tự chủ và TNXH trong nhà trường… và vai trò của chúng tác động đến chất lượng đào tạo trong thời kỳ đổi mới, hội nhập quốc tế của giáo dục đại học.

Giải quyết tốt mối quan hệ giữa chất lượng đào tạo với quản lý quá trình đào tạo, tránh tư tưởng thương mại hóa giáo dục, đào tạo không theo nhu cầu sử dụng của xã hội, gây lãng phí tiền của công sức của xã hội.

Cách thực hiện

Ban Giám hiệu, lập kế hoạch cụ thể, để triển khai tổ chức thực hiện từng nội dung nâng cao nhận thức về tự chủ và TNXH; trong kế hoạch phải chỉ rõ trình tự, thứ tự ưu tiên khi triển khai thực hiện các nội dung.

Tổ chức phổ biến kế hoạch, giao trách nhiệm cụ thể cho từng đơn vị, cá nhân tham gia tổ chức triển khai các nội dung cụ thể.

Lập kế hoạch phân công cụ thể việc tìm kiếm, khai thác các nguồn tài liệu phục vụ cho công tác phổ biến, tuyên truyền và nghiên cứu tài liệu của cán bộ, giảng viên nhà trường.

Tổ chức, mời chuyên gia có kinh nghiệm về lĩnh vực quản lý trường đại học theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH, để trực tiếp truyền đạt, phổ biến kinh nghiệm hay được rút ra từ thực tế trong công tác quản lý.

Tổ chức học tập, tuyên truyền cho cán bộ, viên chức trong trường nhằm giúp họ nhận thức được vai trò quan trọng của mỗi cán bộ quản lý, giảng viên, viên chức trong công tác khai thác, sử dụng, quản lý có hiệu quả các nguồn lực cho đào tạo của mỗi cơ sở giáo dục. Từ đó, họ có định hướng, việc làm cụ thể năng động sáng tạo, để huy động mọi nguồn lực về cho nhà trường.

Tổ chức các cuộc hội thảo về quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH có sự tham gia của các cơ quan quản lý Nhà nước của các bộ ngành Trung ương, địa

phương, cán bộ quản lý, giảng viên của trường, các doanh nghiệp để thu nhận ý kiến đóng góp của họ, qua đây tạo sự đồng thuận của các cơ quan quản lý, doanh nghiệp, các tổ chức xã hội trong nhận thức đầu tư cho giáo dục là đầu tư cho phát triển. Yêu cầu mỗi cán bộ, viên chức tăng cường vai trò của mình trong việc, tham gia xây dựng các quy định nội bộ, trong công tác kiểm tra, giám sát việc quản lý, sử dụng các nguồn lực trong trường; giải quyết tốt mối quan hệ giữa tăng cường các nguồn lực đến nâng cao chất lượng đào tạo. Trên cơ sở đó, phân tích rõ chức năng, nhiệm vụ của nhà trường trong tình hình hiện nay và đề ra những định hướng nhiệm vụ, trách nhiệm cho mỗi đơn vị và các cá nhân trong việc tham gia huy động các nguồn lực phục vụ cho phát triển nhà trường một cách vững mạnh và bền vững.

Điều kiện thực hiện

Yếu tố lãnh đạo nhà trường có vai trò hết sức quan trọng khi thực hiện giải pháp này; trước hết trong lãnh đạo nhà trường mà đứng đầu là đồng chí hiệu trưởng, phải có sự ủng hộ và nhất trí cao; cần có sự quan tâm, chỉ đạo đúng đắn, kịp thời, quyết liệt của các cấp ủy đảng, chính quyền trong nhà trường.

Bản thân trong mỗi thành viên trong nhà trường phải có ý thức đầy đủ trách nhiệm, tham gia nhiệt tình từ quá trình nhận thức đến các việc làm cụ thể.

Mỗi đơn vị trong nhà trường cũng cần phải có sự nhận thức thấu đáo, nhất trí cao, đồng tâm hiệp lực cùng với nhà trường, tạo thành một khối thống nhất vững chắc.

Cam kết, đồng tâm hợp lực, quyết tâm của tất cả các bộ phận và các cá nhân trong nhà trường.

Có sự ủng hộ và tham gia tích cực của các tổ chức chính trị xã hội trong nhà trường; phát huy sức mạnh của cả hệ thống chính trị trong nhà trường.

3.2.2. Nâng cao năng lực quản lý của lãnh đạo nhà trường, cán bộ quản lý các khoa, phòng, trung tâm

Mục đích, ý nghĩa

Để nâng đáp ứng yêu cầu quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH trong mỗi cơ sở giáo dục đại học, liên quan đến nhiều yếu tố, trong đó yếu tố năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường giữ vai trò rất quan trọng. Tuy nhiên, thực tế hiện nay đội ngũ cán bộ quản lý này phần lớn được bổ nhiệm từ giảng viên nên thiếu kinh nghiệm quản lý; làm quản lý nhưng vẫn tham gia giảng dạy chuyên môn, hướng dẫn thực hành, thí nghiệm cho sinh viên tại chính nhà trường.

Mục đích của giải pháp là nhằm nâng cao năng lực của cán bộ quản lý các cấp trong mỗi nhà trường. Cụ thể cần phải được trang bị và nâng cao các kỹ năng như: Xây dựng chiến lược phát triển nhà trường, phát triển ngành đào tạo, kỹ năng đàm phán, thương lượng, kỹ năng lãnh đạo, kỹ năng hội nhập, kỹ năng kiểm tra, giám sát... Đồng thời trực tiếp tham gia giảng dạy với một khối lượng phù hợp để có điều kiện nâng cao năng lực thực tiễn, bổ sung vào những thiếu hụt trong công tác quản lý của bản thân.

Nội dung

Một số nội dung nhằm nâng cao năng lực quản lý của lãnh đạo nhà trường, cán

bộ quả lý các khoa, phòng, trung tâm trong trường.

Nâng cao kinh nghiệm thực tế cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý.

Thực tế chứng minh, cơ sở giáo dục đại học nào có đội ngũ cán bộ quản lý đáp ứng được trình độ chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn, năng động thì thuận lợi trong việc triển khai thực hiện các mục tiêu của nhà trường đề ra. Đối với các cơ sở giáo dục đại học thuộc Bộ Công Thương, mục tiêu cốt lõi là đào tạo nhân lực chất lượng, đa dạng đáp ứng cho các ngành công nghiệp và nhu cầu của xã hội. Tuy nhiên, hạn chế cơ bản của đội ngũ cán bộ quản lý các trường đại học công lập thuộc Bộ Công Thương trong những năm qua là thiếu kinh nghiệm và các kỹ năng quản lý nhà trường, một mặt do các trường đều mới được thành lập trên cơ sở trường cao đẳng trong thời gian gần đây, mặt khác trong điều kiện thực hiện quyền tự chủ, từ quản lý chuyên môn và tác nghiệp sang quản lý tổng thể và phát triển nhà trường. Để đạt mục tiêu đề ra các trường đại học đồng thời với công tác thu hút, tuyển dụng đội ngũ cán bộ quản lý đúng chuẩn, có kinh nghiệm quản lý nhà trường, thì mặt khác các trường cần phải tập trung nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý hiện có, nhất là kinh nghiệm quản lý.

Thực tế cho thấy rằng, đối với cán bộ quản lý được lựa chọn bổ nhiệm chủ yếu từ giảng viên đang trực tiếp giảng dạy, có thể làm tốt phần giảng dạy chuyên môn, còn kinh nghiệm quản lý, kỹ năng đòi hỏi đối với cán bộ quản lý có nhiều hạn chế. Chính vì vậy, để nâng cao năng lực thực tiễn cho đội ngũ cán bộ quản lý, các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Công Thương đồng thời với việc thường xuyên tổ chức bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng để nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ... thì việc phối hợp với các trường đại học có uy tín, chất lượng đào tạo tốt kể cả trong và ngoài nước, xây dựng chương trình tham quan học tập thực tế tại các trường bạn, các viện…

Trao đổi kinh nghiệm quản lý được bổ sung kinh nghiệm thực tế về quản lý nhà trường nhằm giúp cho cán bộ tự tin hơn trong quá trình thực thi nhiệm vụ, dần dẫn đến thích nghi với sự đổ mới trong quản lý theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH.

Để giải quyết bài toán này, khi xây dựng kế hoạch đào tạo nhà trường cần phải tính toán và lập kế hoạch bố trí thời gian hợp lý để cán bộ quản lý hàng năm được đi tham quan thực tế từ 1 đến 2 đợt (thời gian được tính vào thời gian nghiên cứu khoa học của cán bộ, giảng viên hàng năm).

Bồi dưỡng các kỹ năng quản lý cho cán bộ quản lý.

Khả năng chuyên môn và kinh nghiệm từ thực tế quản lý của cán bộ quản lý nhà trường điều này đã được khẳng định. Tuy nhiên để làm tốt vai trò, nhiệm vụ của cán bộ quản lý theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH, cán bộ quản lý cần phải được trang bị đầy đủ một số kỹ năng khác như: kỹ năng xây dựng kế hoạch, kỹ năng quản lý sự thay đổi, kỹ năng đàm phán, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng kiểm tra, giám sát, kỹ năng hội nhập... Chính vì vậy cần phải bồi dưỡng một cách đầy đủ, bài bản các kỹ năng cho đội ngũ cán bộ quản lý. Để triển khai thực hiện, nhà trường cần rà soát xác định đội ngũ cán bộ quản lý sẽ tham gia các lớp bồi dưỡng, kể cả những cán bộ nằm trong diện quy hoạch. Từ đó tổ chức các lớp bồi

dưỡng ngắn hạn. Nội dung bồi dưỡng cần rút gọn, cô đọng, phù hợp với từng đối tượng. Xác định, chương trình bồi dưỡng cho các đối tượng là cán bộ quản lý hiện tại và trong diện quy hoạch của nhà trường nên xây dựng nặng về kỹ năng quản lý, lập kế hoạch, kỹ năng kiểm tra, giám sát với thời lượng từ 3 đến 4 tuần.

Cách thực hiện

Lập danh sách những cán bộ quản lý của trường cần phải bồi dưỡng kỹ năng quản lý.

Tổ chức mời các chuyên gia có kinh nghiệm của nhà trường hoặc các viện, cơ sở đào tạo có chức năng bồi dưỡng những kĩ năng quản lý nói trên để tham gia giảng dạy cho đối tượng này.

Lập kế hoạch, phân công giảng viên giảng dạy, thống nhất các nội dung cần triển khai thực hiện trong quá trình giảng dạy.

Có theo dõi, khen chê... kịp thời điều chỉnh nội dung, phương pháp khi có ý kiến phản hồi, đảm bảo đạt hiệu quả cao sau khi kết thúc bồi dưỡng.

Điều kiện thực hiện

Tăng cường vai trò lãnh đạo, chỉ đạo và điều hành sát sao của Đảng ủy, Ban Giám hiệu nhà trường.

Bản thân trong mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý trong nhà trường phải có ý thức đầy đủ trách nhiệm của bản thân đối với người học, đối với Nhà nước và đối với chính nhà trường.

Mỗi đơn vị trong nhà trường cũng cần phải có sự nhận thức thấu đáo, nhất trí cao, đồng tâm hiệp lực cùng với nhà trường.

Có sự ủng hộ và tham gia tích cực của các tổ chức chính trị xã hội trong nhà trường; phát huy sức mạnh của cả hệ thống chính trị trong nhà trường.

Để cán bộ quản lý yên tâm tập trung vào công tác chuyên môn, phát huy tính tích cực, sự sáng tạo và lòng say mê nghề nghiệp cần có môi trường làm việc tốt. Để làm được việc đó, trong khi chế độ chính sách của Nhà nước còn chưa đáp ứng được, chế độ lương phân phối theo thang bậc lương theo quy định, thiếu động lực để khuyến khích động viên cán bộ có năng lực tốt. Vì vậy, nhà trường phải có cơ chế tự nâng cao đời sống, tăng thu nhập cho cán bộ quản lý. Trong quá trình phân công nhiệm vụ và đánh giá nên gắn giữa đãi ngộ với kết quả hoàn thành công việc, có chế độ khen thưởng thỏa đáng đối với những trường hợp có những đóng góp tích cực nhằm nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.

3.2.3. Thành lập Hội đồng trường; củng cố và hoàn thiện bộ máy quản lý, quy trình quản lý của nhà trường

Mục đích, ý nghĩa

Tổ chức bộ máy của các trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương được xây

dựng, theo Điều lệ trường đại học, trên cơ sở Quy chế tổ chức hoạt động của mỗi nhà trường được Bộ Công Thương phê duyệt. Vấn đề quan trọng đặt ra là các nhà quản lý và vận hành bộ máy như thế nào để đạt hiệu quả nhất. Trong thực tế, bộ máy tổ chức dù có phù hợp nhưng công tác quản lý, quy trình quản lý, vận hành không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ của nhà trường, sẽ không phát huy được và hiệu hiệu quả thấp. Vì vậy, thành lập Hội đồng trường, xây dựng và thường xuyên quan tâm đến việc hoàn thiện tổ chức bộ máy quản lý, quy trình quản lý đối với từng công việc trong mỗi nhà trường là vấn đề rất cần thiết là yếu tố đảm bảo thành công cho công tác quản lý trong điều kiện nhà trường được giao quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính. Bộ máy tổ chức được vận hành thông suốt, quản lý chặt chẽ, khoa học và hiệu quả, phù hợp với quy định của pháp luật, điều kiện thực tiễn của nhà trường góp phần nâng cao chất lượng đào tạo.

Vì vậy, mục đích của giải pháp là nhằm giúp các trường đại học thuộc Bộ Công Thương có kế hoạch thành lập Hội đồng trường; chủ động, linh hoạt đánh giá, cấu trúc lại tổ chức bộ máy đảm bảo khoa học phù hợp với cơ chế quản lý theo hướng tự chủ và TNXH, đặc biệt là ở cấp khoa/bộ môn, đáp ứng yêu cầu công tác quản lý đào tạo của nhà trường; sẵn sàng ứng phó với những diễn biến bất lợi, những yếu tố ảnh hưởng tới mục tiêu chung của nhà trường đề ra.

Đảm bảo cơ chế và quy trình phối hợp làm việc giữa các đơn vị và cá nhân nhịp nhàng, hiệu quả, thông qua việc xây dựng quy trình quản lý của từng bộ phận (đơn vị) đối với từng công việc; quy trình thực hiện, thủ tục hành chính đối với từng công việc; mối quan hệ công tác giữa các bộ phận. Qua đó tăng cường đảm bảo tính công khai, minh bạch trong hoạt động quản lý, giúp cho mỗi thành viên trong nhà trường xác định rõ nhiệm vụ, quyền hạn, chủ động, tích cực hơn trong công việc, nâng cao tinh thần trách nhiệm trong thực thi nhiệm vụ.

Nội dung

Một trong những nhiệm vụ quan trọng của bộ máy tổ chức là phải đáp ứng yêu cầu quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH và hội nhập quốc tế. Đồng thời phù hợp với chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước.

Tổ chức cho cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý đi tham quan thực tế, học hỏi, trao đổi kinh nghiệm từ các cơ sở giáo dục đại học trong nước, nước ngoài đã và

đang thực hiện thành công quản lý theo cơ chế tự chủ và TNXH.

Tổ chức đánh giá hiệu quả hoạt động của bộ máy hiện tại, trên cơ sở thực hiện các mục tiêu đào và phát triển nhà trường, nhằm phát huy những điểm mạnh, kịp thời phát hiện những tồn tại, hạn chế để làm cơ sở cho việc xem xét điều chỉnh, cấu trúc lại bộ máy cho phù hợp với điều kiện thực tế, quy mô phát triển nhà trường.

Xây dựng kế hoạch, xác định lộ trình thành lập Hội đồng trường theo quy định của Luật giáo dục đại học của Việt Nam, để dần từng bước tiếp cận và đi vào hoạt động theo mô hình quản trị đại học tiên tiến. Theo luật giáo dục đại học, Bộ Công Thương là cơ quan cấp trên ra quyết định thành lập Hội đồng trường đối với các trường đại học thuộc Bộ. Thành viên của Hội đồng bao gồm: Hiệu trưởng, các phó hiệu trưởng, bí thư Đảng ủy, chủ tịch Công đoàn, bí thư Đoàn Thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh; đại diện một số khoa, đại diện cơ quan chủ quản cơ sở giáo dục đại học; một số thành viên hoạt động trong lĩnh vực giáo dục, khoa học, công nghệ, sản xuất, kinh doanh.

Củng cố, xây dựng hoàn thiện bộ máy quản lý phù hợp với từng giai đoạn phát của nhà trường, đảm bảo khi đi vào hoạt động hiệu quả, coi đây là một yếu tố rất quan trọng nó quyết định thành công của việc thực hiện cơ chế tự chủ và TNXH, ở đây đề cập cả yếu tố tổ chức bộ máy và yếu tố con người vận hành nó vì nó có liên quan trực tiếp và chi phối lẫn nhau.

Nếu xây dựng tổ chức bộ máy hợp lý, nhưng con người vận hành, điều khiển nó không đáp ứng được thì hiệu quả thấp, ngược lại tổ chức bộ máy không hợp lý, chồng chéo chức năng, nhiệm vụ... thì khó có thể đạt hiệu quả cao. Do vậy cần phải quan tâm cả 2 yếu tố, tổ chức bộ máy và con người điều khiển, vận hành. Muốn thực hiện tốt hoàn thiện tổ chức bộ máy quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH nhà trường cần phải:

Xây dựng quy định chức năng, nhiệm vụ, quy trình, thủ tục giải quyết từng công việc cụ thể phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Quy định rõ quyền hạn, trách nhiệm của từng chức danh trong từng bộ phận; quy trình làm việc giữa mỗi bộ phận với các cá nhân, đơn vị trong và ngoài trường.
- Xây dựng các nguyên tắc chung và các thủ tục, trình tự giải quyết công việc trong giải quyết từng loại công việc cụ thể; quy định từng bước, các mẫu, bảng biểu cụ thể.
- Quy định trách nhiệm phối hợp giữa các bộ phận trong trường đối với từng công việc cụ thể.
- Biện pháp kiểm tra, giám sát chặt chẽ việc thực hiện theo quy trình quản lý

của các bộ phận đối với từng công việc cụ thể.

Cách thực hiện

Ban Giám hiệu lập kế hoạch, tổ chức đánh giá hiệu quả hoạt động của bộ máy tổ chức hiện tại của đơn vị.Tập trung phân tích làm rõ những thuận lợi, khó khăn; những điểm mạnh cũng như những điểm yếu của tổ chức bộ máy hiện tại; lập kế hoạch chỉ đạo các đơn vị chức năng trong nhà trường: Rà soát, đánh giá và các liệt kê danh sách các loại công việc cần phải xây dựng quy định quản lý đối với từng bộ phận.

Căn cứ vào kết quả đánh giá, Ban Giám hiệu có kế hoạch cụ thể thành lập Hội đồng trường; định hướng giải pháp cụ thể để củng cố hoàn thiện tổ chức bộ máy quản lý phù hợp; xây dựng các quy trình quản lý cụ thể đối với từng công việc của từng đơn vị, nhằm đáp ứng yêu cầu phục vụ công tác quản lý theo hướng tự chủ và TNXH.

Tổ chức hội thảo về nội dung xây dựng tổ chức bộ máy theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ và TNXH, các quy trình quản lý của nhà trường, với sự tham gia của cơ quan quản lý Nhà nước, các chuyên gia quản lý giáo dục; cán bộ quản lý cấp khoa, phòng, bộ môn, giảng viên để thu nhận những ý kiến đóng góp của mọi thành viên. Yêu cầu mỗi cán bộ, giảng viên tăng cường vai trò của mình trong việc tham gia xây dựng tổ chức bộ máy, tham gia trong công tác kiểm tra, giám sát việc quản lý trong nhà trường. Giải quyết tốt mối quan hệ giữa nâng cao năng lực, hiệu quả hoạt động của bộ máy tổ chức đến nâng cao chất lượng đào tạo. Trên cơ sở đó, phân tích, làm rõ chức năng, nhiệm vụ của nhà trường trong tình hình hiện nay và chức năng, nhiệm vụ của mỗi đơn vị và cá nhân trong trường đảm bảo rõ ràng, tường minh không chồng chéo.

Tổ chức phổ biến kế hoạch, giao trách nhiệm cụ thể cho từng đơn vị, cá nhân tham gia xây dựng quy trình quản lý đối với từng bộ phận với từng loại công việc cụ thể.

Điều kiện thực hiện

* Về phía Nhà nước

Cần có sự ủng hộ, chỉ đạo kịp thời, có hiệu quả của Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Công Thương, ban hành văn bản hướng dẫn thành lập Hội đồng trường trong các trường đại học công lập để từng bước tiếp cận và đi vào thực hiện quản trị đại học, giống như nhiều nước trên thế giới đã làm.

* Đối với nhà trường

- Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng ủy, chỉ đạo của Ban Giám hiệu và trực tiếp là đồng chí Hiệu trưởng với tinh thần đổi mới, quyết tâm cao.

- Cần có sự tham gia nhiệt tình, có trách nhiệm của cán bộ, viên chức trong trường từ quá trình nhận thức cho đến việc làm cụ thể;

- Đội ngũ cán bộ quản lý phải đủ về số lượng, vững vàng về trình độ chuyên môn nghiệp vụ, phẩm chất đạo đức tốt, am hiểu pháp luật và kỹ năng quản lý.

- Tạo môi trường và điều kiện làm việc cho cán bộ quản lý nhằm phát huy vai trò tài năng, trí tuệ phục vụ cho sự nghiệp giáo dục và đào tạo của nhà trường.

3.2.4. Phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường

Mục đích, ý nghĩa

Chất lượng đào tạo là yếu tố sống còn đối với cơ sở đào tạo đại học trong bối cảnh nền kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế, toàn cầu hóa.

Mục đích của giải pháp phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường nhằm hoàn thiện bộ máy tổ chức; đảm bảo các nguồn lực và các nguồn thông tin nhằm thiết lập, duy trì và phát triển chất lượng các hoạt động dạy, học, nghiên cứu khoa học, làm căn cứ xác định chất lượng giáo dục đại học, vị thế và uy tín của mỗi nhà trường.

Nội dung

Xây dựng và phát triển nếp văn hóa chất lượng trong toàn bộ các hoạt động của nhà trường.

Xây dựng và hoàn thiện cơ chế, quy trình đánh giá rà soát các chương trình đào tạo, đảm bảo tính liên thông; cập nhật những kiến tri thức mới, tiến bộ vào trong nội dung chương trình đào tạo các ngành của mối nhà trường.

Xây dựng và hoàn thiện các chuẩn mực, quy định và quy trình đánh giá người học đối với các trình độ đào tạo được công khai và nhất quán; đảm bảo sự linh hoạt trong phương pháp đánh giá, phù hợp với đặc thù của từng học phần.

Xây dựng kế hoạch, xác định cụ thể lộ trình việc thực hiện công tác đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên về số lượng, chất lượng, cơ cấu gắn với các ngành đào tạo của nhà trường; ít nhất phải đảm bảo các tiêu chí theo quy định của Nhà nước.

Đầu tư bổ sung các nguồn tài nguyên phục vụ cho việc học tập, nghiên cứu khoa học, như: hệ thống giảng đường; các phòng thí nghiệm, thực hành, thư viện, giáo trình, tài liệu…

Hoàn thiện hệ thống cung cấp thông tin cần thiết cung cấp đầy đủ cho các chương trình đào tạo và các hoạt động khác của nhà trường.

Thường xuyên cập nhật và công khai thông tin về các chương trình đào tạo và văn bằng chứng chỉ được cấp.

Tăng cường Kiểm tra, giám sát việc triển khai và thực hiện của các đơn vị cá nhân trong nhà trường.

Cách thực hiện

Nhà trường xây dựng kế hoạch phổ biến, quán triệt các văn bản liên quan

về thống đảm bảo chất lượng bên trong để mọi thành viên trong nhà trường nắm vững và có nhận thức tích cực về tầm quan trọng của hệ thộng đảm bảo chất lượng bên trong.

Hiệu trưởng nhà trường chỉ đạo, phân công cụ thể các đơn vị chức năng trong nhà trường, tiến hành xây dựng kế hoạch triển khai tổ chức thực hiện những nội dung đề cập của hệ thống đảm bảo chất lượng.

Tổ chức đánh giá cơ chế, quy trình đánh giá rà soát các chương trình đào tạo hiện tại của nhà trường để làm cơ sở điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp.

Rà soát, đánh giá hệ thống cung cấp thông tin của nhà trường để có kế hoạch xây dựng hệ thống thông tin cần thiết cung cấp đầy đủ cho các chương trình đào tạo và các hoạt động khác của nhà trường.

Tổ chức đánh giá các chuẩn mực, quy định và quy trình đánh giá người học đối với các trình độ đào tạo của nhà trường.

Rà soát đội ngũ giảng viên về số lượng, chất lượng, cơ cấu gắn với các ngành đào tạo của nhà trường, để có cơ sở xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu, mục tiêu phát triển nhà trường

Tổ chức đánh giá các nguồn tài nguyên phục vụ cho việc học tập, nghiên cứu khoa học, như: hệ thống giảng đường; các phòng thí nghiệm, thực hành, thư viện, giáo trình, tài liệu…

Điều kiện thực hiện

Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng ủy, chỉ đạo của Ban Giám hiệu nhà trường mà trực tiếp điều hành là đồng chí hiệu trưởng.

Bản thân trong mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý trong nhà trường phải có ý thức đầy đủ trách nhiệm của bản thân đối với yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.

Có đủ đội ngũ cán bộ có năng lực chuyên môn nghiệp vụ, có tâm huyết quyết tâm cao trong đổi mới nhận thức và hành động.

Có sự đồng lòng, đoàn kết thống nhất cao trong tất cả các thanh viên của nhà trường.

Có sự ủng hộ và tham gia tích cực của các tổ chức chính trị xã hội trong nhà trường; phát huy sức mạnh của cả hệ thống chính trị trong nhà trường.

Áp dụng công nghệ thông tin, Website, các phần mềm quản lý vào công tác quản lý của đơn vị.

3.2.5. Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và thực hiện công khai

Mục đích, ý nghĩa

Ngày nay, công nghệ thông tin (CNTT) với những ưu thế vượt trội đã đi vào tất cả các lĩnh vực đời sống xã hội. Đối với giáo dục và đào tạo, CNTT là công cụ đắc lực hỗ trợ đổi mới phương pháp giảng dạy, học tập và công tác quản lý, góp phần nâng cao hiệu quả và chất lượng giáo dục. Tuy nhiên làm thế nào để việc ứng dụng CNTT đạt hiệu quả cao nhất trong quản lý của mỗi nhà trường là vấn đề được ngành giáo dục đặc biệt quan tâm. Trình độ CNTT của cán bộ quản lý giáo dục, của

giảng viên là một nguyên nhân ảnh hưởng trực tiếp đến việc ứng dụng CNTT trong quản lý, ảnh hưởng trực tiếp đến công tác quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH mà ở đó đòi hỏi mọi hoạt động phải đảm bảo tính khoa học, hiệu quả, công khai, minh bạch và trách nhiệm giải trình. Mục đích của giải pháp là đưa ứng dụng của CNTT vào tất cả các lĩnh vực quản lý nhà trường như: Quản lý đào tạo, quản lý nhân sự, quản lý tài chính, quản lý sinh viên, quản lý cơ sở vật chất, quản lý thông tin … nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới công tác quản lý theo hướng tự chủ và TNXH. Nó là công cụ hữu hiệu giúp nhà trường công khai, minh bạch, giải trình mọi hoạt động theo đúng tinh thần mà giá trị mang lại của cơ chế quản lý theo hướng tự chủ và TNXH.

Nội dung

Thực tế chứng minh, cơ sở giáo dục đại học nào chú trọng, quan tâm ứng dụng CNTT vào công tác quản lý nhà trường sẽ mang lại hiệu quả thiết thực trong các hoạt động quản lý của nhà trường.

- Triển khai ứng dụng CNTT vào tất cả các khâu trong hoạt động quản lý của nhà trường.

- Tổ chức tốt hoạt động NCKH và chuyển giao sản phẩm NCKH trong lĩnh vực CNTT, ứng dụng vào công tác quản lý trong nhà trường.

- Tăng cường hợp tác với các cơ quan, đơn vị trong việc trao đổi, phổ biến, ứng dụng CNTT.

- Có kế hoạch tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị CNTT trong nhà trường.

- Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ về CNTT cho cán bộ quản lý, cán bộ nghiệp vụ.

- Phát huy vai trò của website nhà trường trong việc chia sẻ thông tin, công khai các hoạt động của trường, diễn đàn, quản lý chuyên môn,... Từng bước triển khai các giao dịch, báo cáo thông tin, lịch công tác trong các hoạt động của nhà trường thông qua hệ thống báo cáo tự động chương trình quản lý của website.

- Xây dựng cơ chế chính sách khen thưởng cho các đơn vị, cá nhân tích cực ứng dụng CNTT có hiệu quả đáp ứng yêu cầu đổi mới công tác quản lý của nhà trường.

Cách tiến hành

- Lãnh đạo nhà trường chỉ đạo các đơn vị: Phòng, khoa, trung tâm,... tiến hành rà soát, xây dựng kế hoạch đề xuất, triển khái ứng dụng CNTT vào công tác quản lý nhà trường.

- Tuyên truyền vận động để cán bộ, viên chức tích cực, chủ động tìm hiểu, học tập, tự học nâng cao trình độ tin học.

- Tranh thủ sự giúp đỡ của các cơ quan, ban ngành Trung ương, địa phương để tăng cường liên kết, nghiên cứu, chia sẻ thông tin, tài nguyên, kinh nghiệm.

- Tổ chức cho cán bộ, viên chức để tham quan, học hỏi tại các đơn vị, các trường đã thành công trong việc ứng dụng hiệu quả CNTT trong công tác quản lý nhà trường.

- Kiên quyết thay thế những cán bộ, viên chức không có khả năng hoặc không đáp ứng được sử dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý.

Điều kiện thực hiện

- Cần phải có sự quyết tâm và tăng cường vai trò lãnh đạo, chỉ đạo của lãnh đạo nhà trường.

- Đội ngũ cán bộ, viên chức của nhà trường phải có sự đổi mới về nhận thức, nâng cao tinh thần trách nhiệm, tích cực học tập nâng cao trình độ tin học ứng dụng có hiệu quả vào công tác quản lý.

- Xây dựng và công khai hóa chế độ khen thưởng đối với những cán bộ, viên chức tích cực, ứng dụng có hiệu quả CNTT vào quản lý, đồng thời có biện pháp sử phạt đối với những cán bộ, viên chức không đáp ứng yêu cầu về tin học trong quản lý.

3.2.6. Thực hiện việc công khai minh bạch các hoạt động quản lý, chất lượng đào tạo, tài chính tới khách hàng và các bên liên đới

Mục đích, ý nghĩa

Mục đích của giải pháp là xây dựng và công khai minh bạch các hoạt động quản lý của nhà trường là một trong những giá trị cốt lõi của trường đại học hoạt động theo hướng tự chủ và TNXH và các giá trị khác như: Dân chủ, ủy quyền và chấp nhận ủy quyền; cam kết; chia xẻ; tính trách nhiệm cao.

Nội dung

Thực tiễn minh chứng, cơ sở giáo dục đại học nào tổ chức hoạt động công khai, minh bạch các mặt hoạt động, phát huy dân chủ trong đơn vị, thì thuận lợi trong việc triển khai các mục tiêu đào tạo đề ra. Để đạt được mục tiêu đề ra, cơ sở giáo dục đại học cần phải thực hiện việc công khai, minh bạch các hoạt động quản lý, chất lượng đào tạo, tài chính đối với khách hàng và các bên liên quan, theo tác giả đề xuất cụ thể như sau:

- Xây dựng và công bố công khai sứ mạng, mục tiêu phát triển của nhà trường;

- Công khai hóa và minh bạch hóa quy trình quản lý các hoạt động trong nhà trường, các thủ tục hành chính liên quan để cán bộ, viên chức, sinh viên tham gia thực hiện, đồng thời nâng cao tinh thần trách nhiệm;

- Xây dựng và công bố chuẩn đầu ra cho các ngành đào tạo (kiến thức, kỹ

năng; trình độ ngoại ngữ);

- Công bố chất lượng đào tạo và chất lượng thực tế đối với tất cả các trình độ đạo tạo, ngành đào tạo trong nhà trường;

- Công bố công khai các điều kiện và cơ sở vật chất, trang thiết bị, đội ngũ giảng viên, các điều kiện phục vụ cho công tác đào tạo;

- Vị trí việc làm của sinh viên đối với từng ngành đào tạo;

- Công khai tới sinh viên và phụ huynh và những người có liên quan về mức đóng học phí, các chế độ chính sách của nhà nước;

- Xây dựng, công khai chỉ tiêu tuyển sinh/tiêu chuẩn tuyển sinh gắn liền với năng lực đào tạo của mỗi ngành đào tạo của trường và nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực của địa phương và xã hội;

- Tổ chức tuyên truyền sâu rộng truyền thống đào tạo, các ngành đào tạo của nhà trường, cơ hội việc làm sau khi tốt nghiệp, để người học có cơ hội lựa chọn ngành học cho phù hợp với nguyện vọng cá nhân;

- Tuyển sinh đúng đối tượng, đảm bảo công khai và thực hiện đầy đủ các chế độ, chính sách ưu tiên của nhà nước đối với người học;

- Sẵn sàng giải thích các quyết định có kèm theo bằng chứng hoặc sinh viên, đồng nghiệp hỏi;

- Tăng cường quản lý chất lượng đào tạo và thực hiện kiểm tra tra thông qua kiểm định.

Cách thực hiện

- Hiệu trưởng trực tiếp chỉ đạo các đơn vị chức năng rà soát, sửa đổi xây dựng bổ sung hoàn chỉnh hệ thống các văn bản, nội dung thực hiện việc công khai minh bạch các hoạt động quản lý, chất lượng đào tạo, tài chính tới khách hàng và các bên liên đới.

- Chỉ đạo phòng chức năng cập nhật đầy đủ nội dung công khai trong nhà trường đăng tải trên website.

- Tăng cường tuyên truyền, phổ biến quán triệt để mọi thành viên trong nhà trường biết để thực hiện.

- Gắn chặt quyền hạn với trách nhiệm, quyền lợi với nghĩa vụ của từng thành viên cá nhân, từng tập thể.

Điều kiện thực hiện

Tăng cường sự lãnh đạo, chỉ đạo Ban giám hiệu nhà trường.

Mỗi thành viên trong nhà trường cần phải có sự đoàn kết, thống nhất cao trong nhận thức và hành động; tích cực tham gia xây dựng uy tín, thương hiệu của nhà trường thông qua thực hiện công khai trong nhà trường.

Những người được giao quyền lực phải chịu trách nhiệm trước một cá nhân hoặc một nhóm người nào đó; Làm rõ ai chịu trách nhiệm cái gì.

Tổ chức hoạt động có hiệu quả, công khai, minh bạch các hoạt động của nhà trường.

Tất cả các lĩnh vực mà cơ sở giáo dục đào tạo được giao trách nhiệm tự ra quyết định thì quá trình ra quyết định cần phải đảm bảo tính minh bạch, về kết quả cần phải công khai, tức là phải chịu trách nhiệm với các quyết định ban hành.

Tăng cường kiểm tra, giám sát thực hiện nhiệm vụ của các cá nhân và đơn vị.

3.2.7. Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường

Mục đích, ý nghĩa

Nguồn thu; chất lượng và cơ cấu nguồn thu đối với mỗi nhà trường thực hiện quản lý theo hướng tự chủ và TNXH là rất quan trọng, nó phản ánh hiệu quả hoạt động của nhà trường khi thực hiện cơ chế này. Vì vậy, mục đích của giải pháp là nhằm khai thác tốt mọi nguồn thu hợp pháp và không ngừng tăng thu thì phải đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở đa dạng hóa các hoạt động sự nghiệp của nhà trường. Nghị định số 90/CP, ngày 21/8/1997 của Chính phủ về phương hướng và chủ trương xã hội hóa các hoạt động giáo dục và Nghị quyết số 05/2005/NĐ-CP, ngày 18/4/2005 của Chính phủ về đẩy mạnh xã hội hóa giáo dục, y tế, văn hóa, thể thao để khẳng định: Khai thác và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực xã hội phát triển giáo dục.

Nội dung

Mở rộng quy mô đào tạo, đa dạng hóa các loại hình đào tạo.

Xây dựng cơ chế, chính sách khen thưởng cho đơn vị, cá nhân tìm kiếm nguồn lực tài chính hợp pháp cho nhà trường.

Tận dụng mọi nguồn thu hợp pháp trong nhà trường qua các hoạt động dịch vụ phục vụ cán bộ, giảng viên, sinh viên như các hoạt động dịch vụ: Ăn uống, trông giữ xe, ký túc xá...

Tổ chức tốt hoạt động nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ trong và ngoài trường.

Tăng cường mở rộng liên kết, hợp tác với các cơ sở giáo dục đại học về công tác đào tạo.

Tích cực phối hợp với các doanh nghiệp trực tiếp sử dụng lao động, tăng cường đào tạo theo địa chỉ và nhu cầu của doanh nghiệp.

Tăng cường mở rộng quan hệ hợp tác quốc tế trong giáo dục và đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ.

Cách thực hiện

Lãnh đạo nhà trường chỉ đạo và cùng với các khoa, phòng chuyên môn xây dựng kế hoạch đào tạo của nhà trường trong từng giai đoạn, phù hợp với yêu cầu, nhiệm vụ và mục tiêu phát triển của nhà trường cũng như nhu cầu đào tạo nhân lực của xã hội.

Tiếp tục duy trì và nâng cao chất lượng các ngành đào tạo đã có, xem xét mở thêm ngành đào tạo mới đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực của xã hội.

Nhà trường chỉ đạo, tổ chức khảo sát nhu cầu của người học; nghiên cứu, đề xuất mở các loại hình đào tạo liên thông, vừa làm vừa học, đào tạo từ xa... tạo điều kiện tốt nhất để đáp ứng nhu cầu của nhiều đối tượng khác nhau trong xã hội. Mở rộng quy mô đào tạo, đa dạng hóa các loại hình đào tạo là bước đi đầu tiên để góp phần tăng nguồn thu cho nhà trường. Tuy nhiên, việc mở rộng quy mô đào tạo có thực hiện được hay không còn phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố như: Điều kiện đáp ứng về cơ sở vật chất đội ngũ giảng viên, chất lượng đào tạo được xã hội công nhận... chất lượng đào tạo được xã hội, đơn vị sử dụng lao động thừa nhận sẽ khẳng định uy tín, thương hiệu của nhà trường, thu hút được nhiều sinh viên đến với nhà trường, Chính vì vậy, nhà trường phải thường xuyên quan tâm đến các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng giáo dục.

Tổ chức tốt các hoạt động dịch vụ, sản xuất kết hợp; thực hiện việc giao khoán công việc và chất lượng đến từng cán bộ, viên chức để họ được chủ động, phát huy sáng tạo cải tiến kỹ thuật trong thực thi nhiệm vụ, nhằm góp phần tăng thêm nguồn thu cho nhà trường.

Tuyên truyền, vân động để mỗi tập thể, cá nhân tùy theo lĩnh vực chuyên môn của mình, tích cực, chủ động tìm kiếm những hợp đồng nghiên cứu khoa học đào tạo, các dự án mang về cho nhà trường. Đồng thời nhà trường cũng cần phải xây dựng, công khai hóa chế độ động viên khuyến khích cho tập thể, cá nhân bằng cách trích tỷ lệ % theo giá mang lại cho nhà trường.

Tranh thủ sự giúp đỡ của các cơ quan, ban ngành của Trung ương, địa phương, các cơ sở đào tạo đại học, viện nghiên cứu, các tổ chức xã hội trong và ngoài nước để tìm kiếm và tăng cường liên kết nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ,

thu hút nguồn kinh phí đầu tư cho nhà trường.

Tóm lại, để thực hiện đa dạng hóa và khai thác triệt để nguồn kinh phí, nhà trường cần phải thực hiện tốt các giải pháp như: Giữ vững và có lộ trình từng bước tăng quy mô đào tạo; đa dạng hóa loại hình đào tạo đáp ứng nhu cầu xã hội; mở rộng quan hệ hợp tác quốc tế, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ. Tăng cường và quản lý tốt các nguồn thu tài chính từ các hoạt động dịch vụ của nhà trường.

Điều kiện thực hiện

Tăng cường vai trò lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành sát sao của lãnh đạo nhà trường.

Có sự quan tâm giúp đỡ, chia sẻ của các cấp, các ngành, các tổ chức chính trị xã hội, các cơ sở giáo dục đại học, các doanh nghiệp để có thế mở rộng liên kết, hợp tác nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, thu hút đầu tư kinh phí cho nhà trường.

Tổ chức tốt công tác điều tra, khảo sát nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực của xã hội; mong muốn chính đáng của người học.

Xây dựng kế hoạch đào tạo phải phù hợp với điều kiện thực tế của nhà trường.

Đội ngũ cán bộ, giảng viên của nhà trường phải có sự đổi mới về nhân thức, nâng cao tinh thần trách nhiệm, phát huy tính chủ động sáng tạo, không ngừng học tập nâng cao trình độ, kịp thời tiếp thu những thành tựu khoa học tiến bộ của loài người để hoàn thành tốt nhiệm vụ với chất lượng cao.

Xây dựng và công khai hóa chế độ đãi ngộ, đảm bảo hợp lý, công bằng, kịp thời động viên những cán bộ, viên chức, đơn vị tích cực mang lại nguồn thu tài chính hợp pháp cho nhà trường.

3.2.8. Xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội trong mỗi nhà trường

Mục đích, ý nghĩa

Đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên trong mỗi trường đại học là tập hợp gồm nhiều người, mỗi người khác nhau về trình độ, ngành nghề được đào tạo, mức độ nhận thức, quan hệ xã hội, vùng miền địa lý, tư tưởng …chính sự khác nhau này tạo ra một môi trường làm việc đa dạng. Bên cạnh đó, với quyền tự chủ được trao ngày càng nhiều và đi liền với nó là TNXH, lại trong môi trường cạnh tranh hiện nay buộc các trường để tồn tại và phát triển phải liên tục tìm tòi những cái mới, sáng tạo và thay đổi cho phù hợp với thực tiễn. Điều này đòi hỏi mỗi trường phải xây dựng và duy trì một nếp văn hóa đặc thù phát huy được năng lực, thúc đẩy sự sáng tạo, cống hiến và đóng góp của tất cả mọi người vào việc đạt được mục tiêu chung của nhà trường. Mặt khác xây dựng văn hóa nhà trường (văn hóa - tổ chức) còn là một yêu cầu tất yếu của chính sách phát triển, quảng bá thương hiệu - tài sản vô hình của mỗi trường đại học.

Mục đích của giải pháp giúp trường đại học thuộc Bộ Công Thương phấn đấu xây dựng văn hóa tự chủ và TNXH, tạo dựng thương hiệu mỗi trường và phát huy hiệu quả của thương hiệu đó. Văn hóa được mỗi trường xây dựng gồm toàn bộ các giá trị, chuẩn mực và cách xử sự được xây dựng; cũng như tạo môi trường chính sách thúc đẩy, nuôi dưỡng và tạo điều kiện cho những giá trị, chuẩn mực và cách xử sự ấy có thể nảy nở trong quá trình thực hiện quyền tự chủ và phát triển

của trường; chúng chi phối tình cảm, nếp suy nghĩ và hành vi của mọi thành viên của trường, tạo nên sự khác biệt giữa các trường và được coi là truyền thống riêng của mỗi trường.

Nội dung

Mặc dù thừa nhận mỗi trường sẽ có những nét văn hóa đặc thù tạo nên thương hiệu, tuy nhiên vẫn có những nội dung chung khi xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm cho mỗi trường đại học. Mặt khác theo phân tầng cơ sở giáo dục đại học, các trường đại học thuộc Bộ Công Thương đều là các cơ sở giáo dục đại học "định hướng ứng dụng" và "định hướng thực hành"; đồng thời các trường này có cơ hội, điều kiện và thế mạnh là gắn bó hữu cơ với ngành và doanh nghiệp; bởi vậy các giá trị cốt lõi, chuẩn mực, cách xử sự được mỗi trường nghiên cứu, định hình xây dựng cần tính đến những đặc thù, thế mạnh của trường đại học thuộc Bộ Công Thương và những truyền thống của mỗi trường.

Ba khía cạnh để một trường đại học trở thành thiết yếu cho xã hội, gồm: xây dựng năng lực tư duy; gắn bó với sự phát triển kinh tế xã hội của địa phương và của đất nước; gắn bó với doanh nghiệp và thế giới việc làm đã được Phạm Thị Ly tham luận tại Hội thảo "What is a Good University?"; Hanoi, 18/ 3/ 2014. Luận án đã kế thừa các khía cạnh này, phát triển (bổ sung thêm xây dựng năng lực đáp ứng công việc cho sinh viên sau tốt nghiệp; xây dựng động lực nội tại để thực hiện quyền tự chủ và TNXH) và cụ thể các khía cạnh một trường đại học được xem là thiết yếu cho xã hội phù hợp với đặc thù các trường đại học định hướng nghề nghiệp và trực thuộc Bộ Công Thương. Các nội dung của giải pháp này một mặt hướng các trường xây dựng văn hóa nhà trường thực hiện quyền tự chủ được trao thông qua năng lực định hướng, có tầm nhìn dài hạn; song mặt khác cái quan trọng hơn là văn hóa trách nhiệm của mỗi trường với xã hội với ngành, địa phương nơi trường đóng và phục vụ, với doanh nghiệp và đặc biệt là với người học.

Xây dựng năng lực tư duy

Tri thức ngày nay tăng nhanh đến mức không một ai có thể học đủ kiến thức cho nghề nghiệp tương lai của mình nếu chỉ dựa vào những gì được học ở nhà trường. Năng lực tư duy phải được xem là giá trị cốt lõi của GDĐH mà người học đạt được thông qua trải nghiệm trong môi trường đại học. Một trường đại học có thương hiệu phải là một tổ chức học thuật mang lại được một môi trường nội bộ có thể nuôi dưỡng tinh thần học tập, sự sáng tạo, khám phá và làm nảy nở, làm phát triển mọi tiềm năng của sinh viên. Những trải nghiệm trong một môi trường như vậy tạo ra những kinh nghiệm và kỹ năng mà sinh viên hầu như khó lòng đạt được bên ngoài nhà trường. Nó là điều tối cần để nuôi dưỡng tinh thần khởi nghiệp, dám nghĩ dám làm, dám chấp nhận rủi ro và vượt qua thất bại. Một môi

trường truyền cảm hứng, cởi mở với việc tìm kiếm tri thức, khích lệ việc thách thức những lối mòn và định kiến, kích thích những cọ xát trí tuệ và thúc đẩy rèn luyện kỹ năng giao tiếp để mọi người, nhất là người học được trưởng thành, là điều các trường đại học cần xây dựng.

Gắn bó với sự phát triển kinh tế của ngành và kinh tế - xã hội của địa phương mà trường phục vụ

Một trường đại học thuộc ngành phải bắt rễ được trên mảnh đất của mình và góp phần dẫn dắt sự phát triển về kinh tế của ngành. Vấn đề không chỉ là bao nhiêu bài báo khoa học hay bằng sáng chế, mà là những kết quả nghiên cứu khoa học đã đóng góp vào việc phát triển ý tưởng, sự giàu mạnh và tăng trưởng bền vững của ngành. Dĩ nhiên một trường đại học không thể đứng ngoài những giá trị phổ quát và dòng chảy tri thức toàn cầu, nhưng trước hết nó phải đáp ứng những đòi hỏi thực tế của địa phương, của ngành, phải đưa ra những giải pháp có căn cứ cho những vấn đề cần giải quyết trong thực tế, giúp làm tăng năng suất và năng lực cạnh tranh của ngành/ địa phương.

Điều này có thể được thực hiện thông qua các đề tài nghiên cứu thiết yếu với địa phương, với ngành; thông qua chuyển giao công nghệ, tư vấn chính sách và phục vụ cộng đồng. Những nhu cầu ấy không nhất thiết chỉ là nhu cầu về khoa học, tri thức, kỹ thuật và công nghệ, mà còn là nhu cầu về đối thoại chính sách. Một trường đại học thuộc ngành sẽ tạo điều kiện và khích lệ giảng viên, sinh viên của mình tham gia vào quá trình phát triển năng động của ngành, của địa phương nơi trường đóng và phục vụ qua nhiều hình thức phong phú. Nó phải giúp nâng cao dân trí, cải thiện năng suất lao động và đời sống của người dân, tăng cường chất lượng của chính sách, giúp chính quyền có dữ liệu và tri thức để điều hành chiến lược phát triển nền kinh tế, phát hiện và dự báo những vấn đề nảy sinh trong thực tiễn cần được giải quyết.

Gắn bó với doanh nghiệp, thế giới việc làm và việc xây dựng năng lực đáp ứng công việc của sinh viên tốt nghiệp

Các trường đại học theo định hướng ứng dụng hay thực hành vẫn cần bộ phận các nhà khoa học theo đuổi tri thức; song các trường này sẽ cần phải gắn bó chặt chẽ với các doanh nghiệp, với thế giới việc làm, với thực tế ngành là những chủ thể đã mang lại cuộc sống và sức sống cho các trường.

Đó là một quá trình hai chiều. Một mặt, việc nghiên cứu những vấn đề cụ

thể nhằm đưa tiến bộ khoa học công nghệ, cải thiện năng suất của các doanh nghiệp và đào tạo lực lượng nhân lực có trình độ đại học và cao đẳng cho nhu cầu chuyên môn và quản lý của thế giới việc làm sẽ là điều cốt yếu cho thấy những đóng góp quan trọng của nhà trường cho ngành, nền kinh tế cũng như cho người học. Mặt khác, nó mang lại những lợi ích rất cụ thể và to lớn cho nhà trường. Trước hết nó mở rộng nguồn lực tài chính, thông qua hợp đồng nghiên cứu, chuyển giao công nghệ, đào tạo ngắn hạn, huấn luyện nghiệp vụ cho các doanh nghiệp. Thêm nữa, nó nâng cao chất lượng giảng dạy và học tập của nhà trường, thông qua tham vấn xây dựng chương trình, giao lưu với các chuyên gia, hướng dẫn thực tập.

Các trường đại học thuộc Bộ Công Thương và nhiều trường đại học công lập khác do nguồn NSNN cấp chiếm tỷ trọng khiêm tốn, các trường này đang nhìn sinh viên như những "khách hàng" bởi họ tồn tại phần lớn nhờ vào học phí. Thực ra các trường đại học không thấy rằng "khách hàng" thực sự của họ không phải là sinh viên mà là thế giới việc làm, là thị trường lao động. Sinh viên là sản phẩm của nhà trường và thị trường lao động mới là người tiêu thụ sản phẩm ấy. Thay vì nhằm vào những chiến lược ngắn hạn để thu hút sinh viên vào trường, mỗi trường đại học cần nhằm vào những chiến lược dài hạn nhằm tạo ra cho sinh viên của mình những kiến thức, năng lực và phẩm chất đáp ứng đòi hỏi của thị trường lao động và nhu cầu phát triển của ngành, của nền kinh tế, cũng như của xã hội. Những chiến lược ngắn hạn chỉ có thể thành công trong ngắn hạn, bởi lẽ nó nhắm vào những yếu tố bề ngoài. Chỉ một tầm nhìn dài hạn mới có thể mang lại sự phát triển bền vững cho nhà trường, bởi lẽ nó nhằm vào những nhân tố bên trong, là điều tạo ra gốc rễ của thành công.

Bên cạnh năng lực tư duy, những trường đại học định hướng thực hành cần đặc biệt chú trọng năng lực đáp ứng công việc cho sinh viên sau khi tốt nghiệp đại học. Năng lực đáp ứng công việc là yếu tố quan trọng quyết định đến khả năng tìm việc, mức lương và mức độ thành công của mỗi người. Các trường đại học thuộc Bộ Công Thương sẽ được các doanh nghiệp đánh giá cao nếu chất lượng đào tạo sát thực tế và khả năng "làm việc ngay" của các thế hệ tốt nghiệp từ các trường này. Trong mặt bằng chung hiện nay, một trường đại học sẽ là điểm sáng nếu sinh viên tốt nghiệp của trường có ưu điểm nổi bật về kinh nghiệm thực tế, tinh thần chủ động học hỏi và khả năng thích ứng tốt.

Năng lực đáp ứng công việc có được nếu quá trình đào tạo tập trung vào những yếu tố cơ bản sau:

- Nâng cao tính ứng dụng của chương trình đào tạo thông qua đẩy mạnh hoạt động liên kết giữa trường với doanh nghiệp, đồng thời liên tục điều chỉnh chương trình đào tạo theo hướng bám sát thực tiễn, đáp ứng tốt nhất nhu cầu của doanh nghiệp;

- Khuyến khích sinh viên chủ động, tìm kiếm việc làm bán thời gian tại các doanh nghiệp nhằm tạo ra những mối "duyên sớm" thông qua việc trường thường xuyên phối hợp với các công ty tổ chức những buổi hội thảo hướng nghiệp, ngày hội tuyển dụng để sinh viên luôn được tiếp cận với những cơ hội nghề nghiệp tốt nhất;

- Tạo môi trường học tập đề cao tính chủ động và kỹ năng phân tích vấn đề một cách độc lập là tiền đề vững chắc để sinh viên ra trường tiếp nhận kiến thức mới và bắt nhịp với công việc nhanh chóng, dễ dàng; đặc biệt chú trọng tinh thần tự học, tự nghiên cứu của sinh viên thông qua những bài giảng gợi mở, đề án thực tế, công trình nghiên cứu khoa học, phương pháp khai thác kho học liệu...;

- Tạo cho mỗi sinh viên được trải nghiệm thực tế để phát triển toàn diện kỹ năng. Bên cạnh những kỹ năng thực hành chuyên nghiệp, môi trường năng động của mỗi trường giúp sinh viên rèn luyện những kỹ năng sống tích cực thông qua các chương trình ngoại khóa, hoạt động tình nguyện. Từ những chuẩn bị chu đáo như thế, sinh viên từ mỗi trường đại học thuộc Bộ Công Thương không chỉ được đánh giá cao về năng lực đáp ứng công việc mà còn có thể làm hài lòng những nhà tuyển dụng khó tính nhất bằng khả năng thích ứng nhanh với môi trường làm việc đa lĩnh vực, đa văn hóa và bằng những ưu điểm vượt bậc về kiến thức, bản lĩnh, sự chủ động.

Xây dựng động lực nội tại để thực hiện quyền tự chủ và TNXH

Văn hóa nhà trường sẽ tạo môi trường và biến nhà trường có động lực nội tại trong việc thực hiện quyền tự chủ và TNXH, tự cải thiện để trở thành tốt hơn nữa. Điều này đòi hỏi trường phải thực hiện những trách nhiệm rộng lớn hơn nhiều, bao gồm nghiên cứu, giảng dạy, phục vụ xã hội, phục vụ ngành và cộng đồng, có những cơ chế nội tại để khích lệ chất lượng và hiệu quả.

Để phát huy nội lực, mô hình văn hóa tái sinh (regenerative) cần được các trường xem xét và vận dụng. Mô hình này tập trung vào sự phát triển bên trong tổ

chức, mặc dù có quan tâm đến bối cảnh và mong muốn/ đòi hỏi của xã hội của bên ngoài. Mặc dù, nhà trường nỗ lực nắm bắt các cơ hội thông qua các hoạt động đánh giá ngoài và tận dụng các sáng kiến của Chính phủ (bao gồm cả các Bộ ngành), nhưng nhà trường vẫn có các kế hoạch riêng của mình và vẫn đặt trọng tâm vào việc thực hiện các kế hoạch riêng. Các cơ hội có từ bên ngoài được đưa vào kế hoạch thực hiện chỉ khi chúng được đánh giá là có ích cho nhà trường, nếu không, chúng bị đưa vào các kế hoạch phụ của trường. Mô hình văn hóa tái sinh phổ biến khá rộng rãi trong nhiều tổ chức, có các mục đích rõ ràng thể hiện qua các hoạt động và sự kiện của tổ chức. Tính năng động của mô hình này được thể hiện không chỉ qua các kế hoạch cải tiến thành tích mà còn qua các hoạt động rà soát lại các mục tiêu và giá trị mà trường đang có cũng như định hướng phát triển và cách thức thực hiện cũng như các quan điểm có tính chỉ đạo. Qui trình cải tiến được thể hiện qua các chuẩn mực được xem là đương nhiên và các trường theo mô hình này quan niệm rằng qui trình cải tiến liên tục chính là một dạng của tính TNXH. Mô hình này có cố gắng thực hiện cách tiếp cận của một nhà trường không ngừng học tập (learning-organisation approach), tìm kiếm các cơ hội học tập từ bên ngoài, khả năng so sánh mình với các trường khác có cùng chức năng và có nhiều nỗ lực thể hiện mình qua tự đánh giá và đánh giá ngoài. Văn hóa tự chủ và TNXH có nhiều điểm khác biệt với các hoạt động thường nhật và ít bị nghi ngờ về hiệu quả, do nó phát huy được tinh thần, lòng nhiệt tình của các thành viên trong trường.

Các đặc trưng của văn hóa tự chủ và TNXH có thể tìm thấy các dấu hiệu trong hầu hết các trường đại học; song chúng ta chỉ có thể định nghĩa văn hóa tự chủ và TNXH của từng trường thông qua cách nhà trường lựa chọn, xây dựng được các giá trị, chuẩn mực và cách xử sự.

Cách thực hiện

Thông thường, xây dựng văn hóa nhà trường hay văn hoá tự chủ và TNXH có thể hình thành sau khi tiến hành 4 bước sau:

+ *Phổ biến kiến thức chung*: Đây là bước chuẩn bị tinh thần quan trọng cho quá trình xây dựng văn hoá nhà trường. Nếu chỉ mỗi cấp lãnh đạo trường hiểu về văn hoá tự chủ và TNXH là chưa đủ. Chỉ khi tất cả cán bộ quản lý các cấp trong trường, giảng viên và nhân viên đều hiểu và thấy rõ lợi ích của văn hoá tự chủ và TNXH, công cuộc xây dựng mới thành công.

- Giai đoạn này tập trung vào việc phổ biến kiến thức chung về văn hoá tự

chủ và TNXH, các yếu tố cấu thành, ý nghĩa của văn hoá tự chủ và TNXH cho mọi thành viên.

- Nhà trường có thể tổ chức các buổi nói chuyện, thảo luận về văn hoá tự chủ và TNXH hoặc phát động các cuộc thi tìm hiểu, xây dựng cơ sở dữ liệu về văn hoá để cán bộ, giáo viên tự tìm hiểu.

+ *Định hình văn hoá nhà trường*: Văn hoá tự chủ và TNXH không hình thành cùng lúc ngay khi nhà trường được trao quyền tự chủ. Thông thường, nó chỉ có thể được nhận dạng sau một số năm vận hành theo cơ chế mới (tự chủ và TNXH). Giai đoạn này phải có sự chủ trì của người thiết kế ý tưởng và ban lãnh đạo nhà trường.

- Kết quả của giai đoạn này sẽ xác định được những yếu tố của văn hoá tự chủ và TNXH, bao gồm: Tư tưởng (hoài bão và sứ mệnh của nhà trường), hệ giá trị (triết lý đào tạo và giá trị cốt lõi); các chuẩn mực hành vi, xử sự và các biểu trưng nhận dạng của nhà trường.

- Giai đoạn này, đặc thù văn hóa của mỗi nhà trường mới dần hiện rõ. Chính nó sẽ giúp nhà trường dễ dàng được nhận biết bằng những khác biệt của mình. Trường có thể mời/ thuê tư vấn am hiểu về văn hóa và am hiểu về quản lý theo cơ chế mới, song tư vấn chỉ là phương tiện chứ không thể quyết định các yếu tố của văn hoá tự chủ và TNXH định hình như thế nào.

+ *Triển khai xây dựng*: Văn hoá tự chủ và TNXH của trường cần được xây dựng từng bước nhưng đồng bộ và kiên trì, từ tuyên truyền những quan điểm, hệ giá trị cho đến việc thực thi các chuẩn mực hành vi phải được tổ chức một cách chu đáo. Trường có thể tổ chức các phong trào, phương thức tôn vinh hành vi văn hoá, góp phần xây dựng văn hoá theo đúng định hình của bước trên .

- Ở giai đoạn này, trường phải đối mặt với một số thay đổi, bởi vậy cần ban hành quy chế, quy định để bắt buộc mọi thành viên thực hiện. Cùng với thời gian, từ vị thế bắt buộc, mọi thành viên sẽ thực hiện một cách tự nguyện. Đây chính là dấu hiệu của thành công.

+ *Ổn định và phát triển văn hoá tự chủ và TNXH*: Bất cứ một yếu tố văn hoá nào đã được hình thành đều đòi hỏi nhà trường bắt tay ngay vào việc duy trì, cập nhật để nó không bị lạc hậu và mai một. Lãnh đạo trường là người quyết định văn hoá nhà trường, nhưng nó "sống" được hay không là nhờ sức mạnh của mọi thành viên. Các hoạt động văn hoá tự chủ và TNXH lúc này sẽ phát huy tác dụng tích cực như là công cụ trong việc quản lý điều hành nhà trường. Trường cần thường xuyên tổ chức các hoạt động tuyên truyền nội bộ và quảng bá ra bên ngoài, tôn vinh những cá nhân, tập thể, những hành vi phù hợp với văn hoá nhà trường.

Điều kiện thực hiện

Để xây dựng được văn hóa tự chủ và TNXH, cần chí ít 03 điều kiện sau đây:

Thứ nhất, đó là vượt qua được những trở ngại/ rào cản về nhận thức: làm sao để ý thức về việc tự chủ trở thành một thứ "văn hóa chịu trách nhiệm" phổ biến

không chỉ trong lãnh đạo nhà trường, mà trong toàn trường và cả cộng đồng. Để vượt qua trở ngại này, cần nhấn mạnh rằng văn hoá tự chủ và TNXH cần được coi là công cụ nhằm cải tiến chất lượng, hiệu quả hoạt động của trường đại học. Văn hóa giúp chúng ta đối chiếu những gì mình đang thực hiện, với những mục tiêu cơ bản của trường đại học, với điều mà chúng ta kỳ vọng trường mình vươn tới và so sánh các trường đại học với nhau một cách công khai.

Thứ hai, về lãnh đạo nhà trường phải có cách nhìn xa hơn những nhu cầu trước mắt và tìm cách phát triển những hiểu biết và mong ước về giá trị, chuẩn mực hành vi của trường cần thiết cho tương lai. Đồng thời, lãnh đạo trường cần diễn giải những kỳ vọng này đã tính đến việc đáp ứng yêu cầu do bối cảnh trong nước, thế giới đang thay đổi cho mọi thành viên trong trường.

Thứ ba, có một cơ cấu quản trị cởi mở và minh bạch có thể bảo vệ và hỗ trợ cho sự gắn bó liên tục với những đặc điểm đã làm nên và duy trì sự tồn tại văn hóa nhà trường, và đồng thời bảo đảm cho nhà trường thực hiện được trách nhiệm của mình trước công chúng.

Trong quản lý nhân sự cần cam kết duy trì một hệ thống dùng người minh bạch, chỉ dựa trên tài năng và phẩm chất trong việc lựa chọn cán bộ, giảng viên và nhân viên; tạo ra một môi trường nội bộ có thể nuôi dưỡng tinh thần học tập, sự sáng tạo và khám phá, và làm nảy nở, làm phát triển mọi tiềm năng của cán bộ, giảng viên và nhân viên. Nếu không thực hiện được cam kết này, sẽ gây phản tác dụng đối với định hình và xây dựng mọi yếu tố văn hóa.

Tận tâm tận lực với những chuẩn mực cao nhất về sự chính trực trong giải trình, công khai và những nghĩa vụ đạo đức liên đới. Điều này được hỗ trợ bởi một quy trình rõ ràng và hiệu quả để đáp ứng việc công khai và với bất cứ yêu cầu nào về giải trình.

Trường đại học thuộc Bộ Công Thương muốn thực hiện được các cam kết phục vụ người học, cộng đồng địa phương và ngành cũng như đóng góp cho sự phát triển của quốc gia chỉ bằng cách hành động và xây dựng một thứ văn hóa tự chủ và TNXH có thể phát huy tối đa những lợi ích trước mắt và lợi ích dài hạn của những hoạt động đào tạo và nghiên cứu mà trường thực hiện. Một trường đại học xây dựng thành công văn hoá tự chủ và TNXH của mình tức là đã sở hữu một tài sản đặc trưng, điều làm nên sự khác biệt với trường khác (đối thủ) và giúp cho nó trường tồn. Khi văn hoá tự chủ và TNXH nhà trường là một tài sản, một nguồn lực thì nó cũng rất cần khả năng sử dụng để tạo ra giá trị cho nhà trường, cũng như cho mỗi thành viên trong trường.

3.2.9. Tạo lập mạng lưới liên kết giữa các trường đại học thuộc Bộ Công Thương

Mục đích, ý nghĩa

Nhằm tạo lập mạng lưới liên kết giữa các trường đại học thuộc Bộ Công Thương; tăng cường liên kết chia sẽ kinh nghiệm quản lý, nguồn lực, hợp tác quốc tế; đặc biệt là có sự định hướng trong đào tạo ngành, nghề phù hợp và phát huy được tiềm năng, thế mạnh, đặc thù của mỗi nhà trường, đáp ứng nhu cầu cung cấp nguồn nhân lực cho ngành công nghiệp, các địa phương theo quy hoạch của Nhà nước, đây là việc làm có ý nghĩa quan trọng tạo nên sức mạnh tổng hợp khi có sự thống nhất và liên kết chặt chẽ của các trường.

Nội dung

Bộ Công Thương là cơ quan chủ quản, quản lý một hệ thống 8 trường đại học công lập, 43 trường cao đẳng và trung cấp chuyên nghiệp. Đối với Bộ Công Thương những vấn đề về đường lối, chiến lược phát triển giáo dục, về cơ chế quản lý và hoạt động của các trường đại học về nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo, về gắn liền với sản xuất - kinh doanh với đào tạo, với mục tiêu đào tạo nhân lực chất lượng cao đáp ứng nhu cầu của sản xuất- kinh doanh và ngược lại, sản xuất - kinh doanh góp phần vào nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo luôn là vấn đề thời sự.

Theo Quyết định số 37/2013/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ngày 26/6/2013 về điều chỉnh quy hoạch mạng lưới các trường đại học, cao đẳng giai đoạn 2006-2020, đến năm 2020 số lao động được các cơ sở đào tạo thuộc Bộ Công Thương đào tạo theo mức trần của Bộ Giáo dục và Đào tạo là 450.000 người/năm. Theo số liệu tính toán về nhu cầu đào tạo và quy hoạch của Chính phủ thì các cơ sở đào tạo thuộc Bộ Công Thương trong đó có 8 trường đại học sẽ phải đáp ứng khoảng 50% nhu cầu đào tạo lao động cho ngành Công Thương. Như vậy nhiệm vụ đặt ra đối với các trường đại học thuộc Bộ Công Thương là rất lớn, đảm bảo cung cấp về số lượng, chất lượng và cơ cấu nguồn nhân lực để cung cấp cho phát triển kinh tế xã hội, trong khi đó hầu các trường đại học đều mới được thành lập trên cơ sở nâng cấp từ trường cao đẳng, các nguồn lực và kinh nghiệm quản lý đối với giáo dục đại học còn hạn chế đặc biệt là trong bối cảnh quản lý theo hướng tăng quyền tự chủ và TNXH, vì vậy giải pháp cần tập trung vào những nội dung chủ yếu sau:

- Mỗi nhà trường cần xây dựng hoàn thiện chiến lược và kế hoạch phát triển nhà trường, đề ra các mục tiêu cụ thể trong từng giai đoạn ngắn hạn và dài hạn;

- Hoàn thiện cơ chế quản lý bằng các quy định nội bộ, trong các hoạt động của nhà trường;

- Lãnh đạo mỗi nhà trường chủ động, tích cực kết nối thiết lập mối quan hệ hợp tác với các trường trong Bộ;

- Xác định những điểm mạnh, điểm yếu xác định nhu cầu lĩnh vực nào cần chia sẻ, hợp tác, giúp đỡ;

- Xây dựng cơ chế chính sách động viên khen thưởng những cá nhân, tổ chức có thành tích đóng góp xây dựng mạng lưới liên kết giữa các trường;

- Xây dựng cơ chế, nguyên tắc chia sẽ kinh nghiệm, nguồn lực với các trường khác.

- Chia sẻ, hỗ trợ nguồn lực, kinh nghiệm quản lý, hợp tác quốc tế giữa các trường đại học trực thuộc Bộ.

- Đẩy mạnh công tác dự báo, thống kê, trao đổi thông tin về phát triển nguồn các nguồn lực thông qua xây dựng hệ thống thông tin, cơ sở dữ liệu và trong website.

Cách thực hiện

- Mỗi nhà trường cần phải xây dựng kế hoạch cụ thể đối với việc tạo lập mạng lưới liên kết giữa các trường đại học trong Bộ.

- Tổ chức phổ biến, quán triệt về mục tiêu, tầm quan trọng, nội dung của việc xây dựng mạng lưới liên kết giữa các trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương để các thành viên trong nhà trường, mà trước hết là cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý nắm vững và thông suốt về tư tưởng.

- Tổ chức các cuội hội thảo về nội dung tạo lập mạng lưới liên kết các trường đại học thuộc Bộ Công Thương, có sự tham gia của đại diện các cơ quan quản lý Nhà nước, của Bộ, ngành Trung ương, các doanh nghiệp, đơn vị sử dụng lao động để thu nhận ý kiến góp ý của họ qua đây tạo sự đồng thuận cho việc tạo lập mạng các trường đại học thuộc Bộ Công Thương hoạt động thực sự có hiệu quả, giúp cho các trường nâng cao hiệu quả công tác quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH, đáp ứng phục vụ mục tiêu phát triển của mỗi nhà trường.

- Thường xuyên, 6 tháng có sơ kết, đánh giá rút kinh nghiệm để có sự thống nhất cao trong nhận thức và chỉ đạo phát huy những điểm mạnh, hạn chế những điểm yếu, tận dụng những thời cơ, cùng nhiều hạn chế tác động của những thách

thức phải đối mặt.

Điều kiện thực hiện

- Cần có sự quan tâm ủng hộ của lãnh đạo Bộ Công Thương, có cơ chế chính sách, hướng dẫn giúp đỡ để các Trường chủ động, tích cực tham gia vào tổ chức mạng lưới liên kết giữa các trường đại học trong Bộ.
- Trước hết trong lãnh đạo nhà trường mà đứng đầu là đồng chí hiệu trưởng phải có sự quyết tâm cao, chủ động, tích cực; bằng cam kết chia sẻ trách nhiệm, đồng tâm hợp lực cùng với các trường bạn để phát huy lợi thế của việc tạo lập mạng lưới liên kết giữa các trường đại học thuộc Bộ.
- Đội ngũ cán bộ quản lý đảm bảo có năng lực chuyên môn, nghiệp vụ vững vàng.
- Có sự ủng hộ, đồng lòng nhất trí cao của các thành viên trong mỗi nhà trường.

3.2.10. Mối quan hệ giữa các giải pháp

Các giải pháp quản lý theo hướng tự chủ và TNXH trong quản lý của các trường đại học thuộc Bộ Công Thương có mối quan hệ biện chứng với nhau. Để huy động, sử dụng quản lý các nguồn lực, đáp ứng được những yêu cầu đào tạo, góp phần tích cực vào sự ổn định và phát triển bền vững của nhà trường cần tiến hành đồng bộ 9 giải pháp trên.

Chín giải pháp trên nằm trong một chỉnh thể toàn vẹn, không thể thực hiện khi coi mỗi biện pháp là độc lập với các biện pháp khác. Các biện pháp tác động tới nhau trong quá trình tạo lập và sử dụng hiệu quả các nguồn lực của nhà trường.

Tuy nhiên, mỗi giải pháp đưa ra đều có vai trò và tính chất riêng. Cụ thể:

Giải pháp 1 mang tính chất tiền đề, là cơ sở cho việc thực hiện hiệu quả các giải pháp sau. Giải pháp này được thực hiện sẽ giúp cán bộ, giảng viên, nhân viên, sinh viên nâng cao nhận thức về nội dung công tác quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH, qua đó hoàn thiện công tác kế hoạch trong việc sử dụng các nguồn lực trong các nhà trường.

Giải pháp 2 có tính chất cơ bản, với vai trò con người là chủ thể quyết định và điều hành mọi vấn đề trong công tác quản lý nhà trường. Nâng cao năng lực quản lý của lãnh đạo; cán bộ quản lý các đơn vị trong trường là tiền đề quan trọng để thúc đẩy thực hiện mục tiêu chính của đề tài đặt ra.

Giải pháp 3, 4, 5, 6 và 7 mang tính chất là điều kiện trong công tác quản lý, sử dụng các nguồn lực và tăng cường TNXH với khách hàng, các bên liên quan và xã hội nhằm xây dựng và triển khai hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong mỗi nhà trường; giải pháp 8 và 9 nhằm xây dựng, duy trì và phát triển văn hóa tự chủ và TNXH của nhà trường, đây thực sự là giá trị cốt lõi của bản thân mỗi nhà trường đều phải hướng tới và xây dựng cho được. Nó chính là hình ảnh, là thương hiệu riêng, đặc trưng của mỗi nhà trường.

3.3. KHẢO SÁT VÀ THỬ NGHIỆM MỘT SỐ GIẢI PHÁP

3.3.1. Khảo sát tính cấp thiết và tính khả thi của các giải pháp được đề xuất

Để xác định mức độ cần thiết và tính khả thi của 9 giải pháp đã đề xuất, trên cơ sở xin ý kiến của cán bộ lãnh đạo, quản lý tại 4 trường đại học mà Luận án đã thực hiện thông qua phiếu hỏi, với tổng số 220 phiếu hỏi, mỗi trường 55 phiếu. Đối tượng được hỏi là cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý, giảng viên và nhân viên các nhà trường. Với kết quả khảo sát về tính cấp thiết và tính khả thi của các giải pháp về quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH cho thấy: Các giải pháp mà Luận án lựa chọn rất phù hợp với điều kiện và tình hình thực tế của các trường đại học thuộc Bộ Công Thương, đặc biệt là đối với các trường mới thành lập trên cơ sở nâng cấp từ trường cao đẳng. Kết quả phiếu hỏi được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 3.1: Kết quả khảo sát tính cần thiết và tính khả thi

TT	Nội dung giải pháp	Tính cần thiết		Tính khả thi	
		Điểm TB	Xếp bậc	Điểm TB	Xếp bậc
1	Nâng cao nhận thức về thực hiện tự chủ và TNXH trong quản lý của nhà trường.	2,95	1	2,90	1
2	Nâng cao năng lực quản lý của lãnh đạo nhà trường, cán bộ quản lý các khoa, phòng, trung tâm.	2,75	3	2,77	3
3	Thành lập Hội đồng trường; củng cố và hoàn thiện bộ máy quản lý, quy trình quản lý của nhà trường.	2,72	4	2,75	4
4	Phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường.	2,69	7	2,67	6
5	Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và thực hiện công khai.	2,65	8	2,58	8
6	Thực hiện công khai minh bạch các hoạt động quản lý, chất lượng đào tạo, tài chính tới khách hàng và các bên liên đới.	2,70	5	2,70	5
7	Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường.	2,88	2	2,87	2
8	Xây dựng văn hóa tự chủ và TNXH trong mỗi nhà trường.		6		7
9	Tạo lập mạng lưới liên kết giữa các trường đại học thuộc Bộ Công Thương.	2,51	9	2,45	9

Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài Luận án năm 2014

Kết quả khảo sát trên bảng thống kê cho thấy rằng: Giải pháp 1, 7, 2 là những giải pháp được đánh giá là rất cần thiết và có tính khả thi cao và được xếp bậc 1, 2, 3 thông qua tính điểm trung bình. Còn các giải pháp 3, 4, 5, 6, 8, 9 cũng được đánh giá là có tính cần thiết và tính khả thi ở mức độ khác nhau, nhưng nhìn chung là khá cao. Theo kết quả khảo sát trên, khả năng vận dụng các giải pháp vào thực tiễn quản lý tại các trường đại học là khá tốt.

3.3.2. Thử nghiệm giải pháp đa dạng hóa nguồn thu

Do điều kiện có hạn, Luận án tiến hành thử nghiệm một giải pháp "Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường" tại trường Đại học Công nghiệp Việt Trì năm 2013 và tiếp tục xây dựng kế hoạch thực hiện các giải pháp khác trong thời gian tới.

Mục đích, ý nghĩa

Thực nghiệm để có cơ sở khoa học khẳng định tính khả thi của một trong

những giải pháp mà Luận án đã đề xuất, dựa trên nguyên tắc phát huy tính chủ động, vận dụng sáng tạo những chủ trương, cơ chế chính sách của Nhà nước đối với các đơn vị và đến mỗi thành viên trường Đại học Công nghiệp Việt Trì.

Trong quá trình quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH, quản lý về tài chính giữ vai trò rất quan trọng khi nó phát huy tự chủ về tài chính, là công cụ để huy động, tạo lập, phân phối và sử dụng các nguồn tài chính phục vụ cho các yêu cầu, mục tiêu phát triển của nhà trường. Tuy nhiên, trong điều kiện hiện nay các trường đại học thuộc Bộ Công Thương kinh phí được cấp từ nguồn ngân sách Nhà nước hàng năm còn rất hạn hẹp. Vì vậy muốn có kinh phí để chi cho các mục tiêu của nhà trường, nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, nâng cao đời sống của cán bộ, viên chức thì cần phải đa dạng hóa tạo lập, huy động nguồn thu của nhà trường.

Nguồn thu trong các trường đại học thuộc Bộ Công Thương hiện nay bao gồm: Ngân sách Nhà nước cấp; các khoản thu học phí, lệ phí, các nguồn thu từ hoạt động dịch vụ, hợp tác liên kết đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, hợp tác quốc tế và các khoản thu hợp pháp khác.

Theo tinh thần Nghị định số 43/2006/NĐ-CP và các văn bản quy định khác của Nhà nước đã mở ra cơ chế cho phép các trường được chủ động, phát huy sáng tạo tìm kiếm các nguồn thu hợp pháp. Hiện nay trong khi NSNN cấp cho nhà trường còn rất hạn hẹp, mang tính bình quân, chưa căn cứ vào quy mô, kết quả đào tạo, do vậy để đảm bảo cho nhà trường đáp ứng và phát triển bền vững theo mục tiêu đề ra thì kinh phí thu được ngoài ngân sách Nhà nước cấp, nó có tác dụng khích lệ, tạo ra sự thay đổi trong nhận thức trông chờ, ỷ lại Nhà nước, tạo ra môi trường bình đẳng hơn trong giáo dục đại học. Theo quy định hiện hành cấp nhà trường được hoàn toàn chủ động hơn trong việc cân đối, xây dựng kế hoạch phân bổ kinh phí và quyết định chi tiêu cho các mục tiêu của nhà trường.

Do vậy, Luận án lựa chọn giải pháp đa dạng hóa các nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân là một trong những giải pháp hữu hiệu, đồng thời là tiền đề để thực hiện tốt công tác quản lý của nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH. Qua điều tra khảo sát cơ cấu các nguồn thu của 4 trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương trong 4 năm từ năm 2009 đến 2012, có sự thay đổi về tỷ lệ giữa nguồn NSNN cấp và thu ngoài ngân sách qua các năm. Nguồn thu ngoài ngân sách tăng dần trong tổng thu của trường, nhưng có sự chênh lệch khá lớn giữa các trường: Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì từ 33,28% đến 55,6%, Trường Đại học Công nghiệp Việt-Hung từ 33% đến 62%, Trường Đại học Sao Đỏ từ 62,45% đến 78,33%, cao nhất là trường Đại học Công nghiệp Hà Nội từ 86,30% đến 93,80%, có trường nguồn thu chủ yếu là phí, lệ phí, không có nguồn thu từ sản xuất, dịch vụ, hợp đồng NCKH & chuyển giao công nghệ, hợp tác quốc tế...

Trong điều kiện quản lý nhà trường chuyển sang cơ chế phân cấp quản lý theo hướng tự chủ và TNXH, trong đó có tự chủ tài chính; bản thân mỗi nhà trường còn phải xác định và chủ động chuyển từ quản lý tác nghiệp sang chủ động, tích cực dựa trên phân cấp quản lý của Nhà nước, của Bộ chủ quản để đảm bảo các mục tiêu phát triển nhà trường bền vững.

Thực hiện đa dạng hóa nguồn thu trong điều kiện thực hiện quyền tự chủ và TNXH, phải đảm bảo 4 yêu cầu đó là: Hiệu quả, công khai, minh bạch, linh hoạt.

Nội dung

Mở rộng quy mô đào tạo, đa dạng hóa các loại hình đào tạo.

Xây dựng cơ chế, chính sách khen thưởng cho đơn vị, cá nhân tìm kiếm nguồn lực tài chính hợp pháp cho nhà trường.

Khuyến khích các khoa chuyên môn mở các lớp đào tạo ngắn hạn, đào tạo nghệ cho người học; đào tạo nâng cao trình độ các chuyên ngành cho sinh viên có nhu cầu như: Điện, Cơ khí, Công nghệ hóa, Kỹ thuật phân tích; bồi dưỡng tin học, ngoại ngữ để đạt chuẩn mà nhà trường đã công bố

Tận dụng mọi nguồn thu hợp pháp trong nhà trường qua các hoạt động dịch vụ phục vụ cán bộ, giảng viên, sinh viên như các hoạt động dịch vụ: Ăn uống, trông giữ xe, ký túc xá...

Tổ chức tốt hoạt động nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ trong và ngoài trường.

Tăng cường mở rộng liên kết, hợp tác với các cơ sở giáo dục đại học về công tác đào tạo.

Tích cực phối hợp với các doanh nghiệp trực tiếp sử dụng lao động, tăng cường đào tạo theo địa chỉ và nhu cầu của doanh nghiệp.

Tăng cường mở rộng quan hệ hợp tác quốc tế trong giáo dục và đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ.

Cách thực hiện

Lãnh đạo nhà trường chỉ đạo và cùng với các khoa chuyên môn, đơn vị nghiệp vụ xây dựng kế hoạch đào tạo của nhà trường trong từng giai đoạn, phù hợp với yêu cầu, nhiệm vụ và mục tiêu phát triển của nhà trường cũng như nhu cầu đào tạo nhân lực của xã hội.

Tiếp tục duy trì và nâng cao chất lượng các ngành đào tạo đã có, xem xét mở thêm ngành đào tạo mới đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực của xã hội.

Nhà trường chỉ đạo, tổ chức khảo sát nhu cầu của người học; nghiên cứu, đề xuất mở các loại hình đào tạo liên thông, vừa làm vừa học, đào tạo từ xa... tạo điều kiện tốt nhất để đáp ứng nhu cầu của nhiều đối tượng khác nhau trong xã hội. Mở rộng quy mô đào tạo, đa dạng hóa các loại hình đào tạo là bước đi đầu tiên để góp phần tăng nguồn thu cho nhà trường.

Tổ chức tốt các hoạt động dịch vụ; thực hiện việc giao khoán công việc và chất lượng đến từng cán bộ, viên chức để họ được chủ động, phát huy sáng tạo cải tiến kỹ thuật trong thực thi nhiệm vụ, nhằm góp phần tăng thêm nguồn thu cho nhà trường.

Tuyên truyền, vận động để mỗi tập thể, cá nhân tùy theo lĩnh vực chuyên môn của mình, tích cực, chủ động tìm kiếm những hợp đồng nghiên cứu khoa học, đào tạo, các dự án mang về cho nhà trường. Đồng thời nhà trường cũng cần phải xây dựng, công khai hóa chế độ động viên khuyến khích cho tập thể, cá nhân bằng cách trích tỷ lệ % theo giá mang lại cho nhà trường.

Tranh thủ sự giúp đỡ của các cơ quan, ban ngành của Trung ương, địa phương, các cơ sở đào tạo đại học, viện nghiên cứu, các tổ chức xã hội trong và ngoài nước để tìm kiếm và tăng cường liên kết nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ,

thu hút nguồn kinh phí đầu tư cho nhà trường.

Kết quả nổi bật: Năm 2013, nhà trường có 1 đề tài cấp tỉnh, 2 đề tài cấp bộ, 1 đề tài cấp Nhà nước, 24 đề tài cấp trường.

- Nhà trường phối hợp với các doanh nghiệp, cơ quan trực tiếp sử dụng lao động để đào tạo nhân lực theo nhu cầu sử dụng (dự án sản xuất amonitrat của tổng công ty hóa chất mỏ Vinacomin, đào tạo nghề cho sản xuất các chất vô cơ phục vụ dự án khai thác và chế biến quặng Bôxit Tây Nguyên, đào tạo nghề cho dự án của Công ty sản xuất phân bón DAP Hải Phòng, DAP Lào Cai).
- Khuyến khích các khoa chuyên môn mở các lớp đào tạo ngắn hạn đào tạo nghề cho người học, đào tạo nâng cao các chuyên ngành cho sinh viên có nhu cầu : Điện, Cơ khí, Công nghệ hóa, kỹ thuật phân tích…nâng cao trình độ Tin học, Ngoại ngữ, đáp ứng nhu cầu của sinh viên nhà trường.

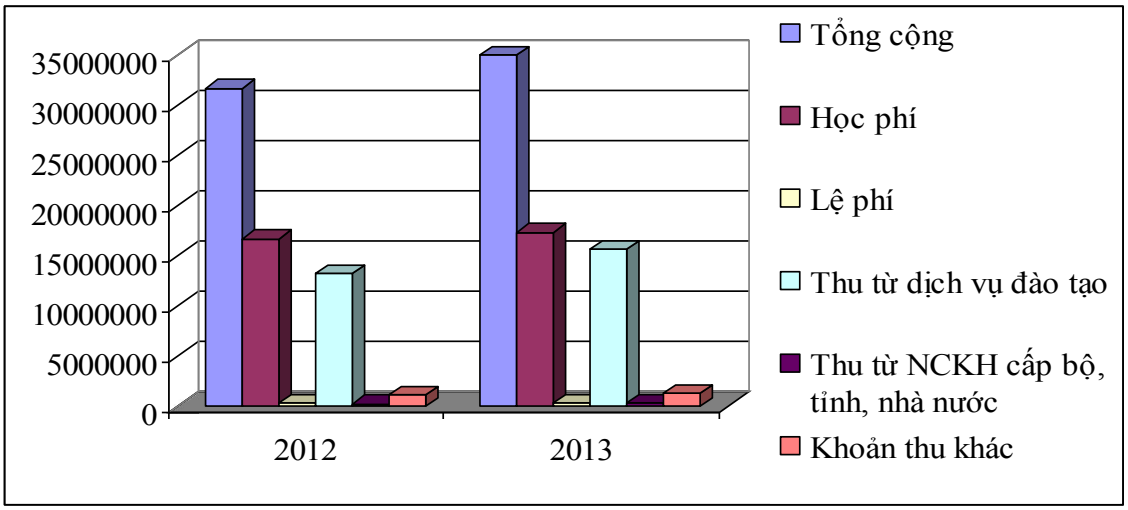
Tóm lại, để thực hiện đa dạng hóa và khai thác triệt để nguồn kinh phí, nhà trường cần phải thực hiện tốt các giải pháp như: Giữ vững và có lộ trình từng bước tăng quy mô đào tạo; đa dạng hóa loại hình đào tạo đáp ứng nhu cầu xã hội; mở rộng quan hệ hợp tác quốc tế, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ. Tăng cường và quản lý tốt các nguồn thu từ các hoạt động dịch vụ của nhà trường.

Kết quả thử nghiệm

Bảng 3.2: Nguồn thu sự nghiệp của Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì trước và sau thử nghiệm

TT	Nội dung	Năm 2012	Năm 2013
	Tổng cộng	**31.654.739**	**34.988.918**
I	Thu từ các loại phí		
1	Học phí	16.699.757	17.318.000
2	Lệ phí	319.825	324.918
3	Thu từ dịch vụ đào tạo (các lớp bồi dưỡng ngắn ngày; các lớp tin học, ngoại ngữ)	13.219.277	15.678.000
II	Các khoản thu hoạt động	0	0
1	Liên kết đào tạo	0	0
2	Hoạt động sản xuất, bán sản phẩm, thực hành, thí nghiệm	0	0
3	Thu từ các đề tài NCKH cấp bộ, tỉnh, Nhà nước (riêng đề tài khoa học cấp Nhà nước trên 3 tỷ đồng chưa nghiệm thu)	240.000	313.000
III	Khoản thu khác	1.175.880	1.355.000

Nguồn cung cấp: Phòng Tài chính - Kế toán Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì



Biểu đồ 3.1: Nguồn thu sự nghiệp của Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì 2 năm 2012, 2013

Từ bảng số liệu cho thấy, nguồn thu sự nghiệp của trường Đại học Công nghiệp Việt Trì tăng từ 31.654.739.000 năm 2012 lên 34.988.918.000 năm 2013. Ngoài các khoản thu chính từ học phí, nhà trường đã tạo thêm các khoản thu khác từ các hoạt động hợp tác đào tạo theo địa chỉ, đáp ứng nhu cầu các doanh nghiệp, các đơn vị trực tiếp sử dụng lao động; từ hoạt động nghiên cứu khoa học; từ các lớp đào tạo bồi dưỡng ngắn hạn về tin học, ngoại ngữ, nguồn khoán thu từ ký túc xá. Thông qua việc quán triệt, phổ biến và tổ chức thực hiện, đã làm thay đổi về nhận thức của cán bộ quản lý, viên chức nhà trường, tâm lý trông chờ, ỷ lại vào nguồn thu từ NSNN. Nhà trường đã chủ động, tích cực phát huy tính năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường, bước đầu tạo ra các nguồn thu bằng chính trình độ chuyên môn nghiệp vụ, công sức lao động, kinh nghiệm quản lý và khai thác hiệu quả cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện có của nhà trường.

Qua đánh giá và thực hiện giải pháp đề xuất tại trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, Luận án thấy rằng giải pháp "Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động, sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường" là hữu hiệu, đảm bảo các yêu cầu quản lý, tăng nguồn thu hợp pháp cho nhà trường. Đáp ứng được các tiêu chí trong quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và TNXH.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Căn cứ xu thế đổi mới quản lý trường đại học Việt Nam theo hướng tự chủ và TNXH; định hướng của Đảng, chính sách của Nhà nước về đổi mới quản lý đối với giáo dục đại học nhằm đáp ứng nhu cầu cung cấp nguồn nhân lực trình độ cao, đảm bảo cơ cấu hợp lý, đủ về số lượng phục vụ chiến lược phát triển kinh tế-xã hội của đất nước trong thời gian tới theo qui hoạch phát triển nhân lực Việt Nam và ngành Công Thương đến năm 2020. Từ những vấn đề thực tiễn về quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương với đặc thù riêng, theo hướng tự chủ và TNXH trong bối cảnh hội nhập quốc tế và toàn cầu hóa sâu rộng đặt ra cho thấy thời gian tới quản lý trường đại học sẽ xuất hiện xu thế: Tự mỗi nhà trường tích cực, chủ động, sáng tạo, tư đổi mới trong quản lý điều hành; nhà trường phải chịu trách nhiệm chính về kết quả đào tạo và chuyển từ đào tạo theo khả năng sang đào tạo đáp ứng nhu cầu của xã hội...

Với những kết quả nghiên cứu, để quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH đạt hiệu quả, Luận án đề xuất 9 giải pháp, gồm: (1) Nâng cao nhận thức về thực hiện tự chủ và TNXH trong quản lý của nhà trường; (2) Nâng cao năng lực quản lý của lãnh đạo nhà trường, cán bộ quản lý các khoa, phòng, trung tâm; (3) Thành lập Hội đồng trường; củng cố và hoàn thiện bộ máy quản lý, quy trình quản lý của nhà trường; (4) Phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường; (5) Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và thực hiện công khai; (6)Thực hiện công khai minh bạch hoạt động quản lý, chất lượng đào tạo, tài chính tới khách hàng và các bên liên đới; (7) Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường; (8) Xây dựng văn hóa tự chủ và TNXH trong mỗi nhà trường; (9)Tạo lập mạng lưới liên kết giữa các trường đại học thuộc Bộ Công Thương. Trong mỗi giải pháp, Luận án đã xác định cụ thể mục đích, ý nghĩa; nội dung; cách thực hiện; điều kiện thực hiện giải pháp để đảm bảo khi áp dụng các giải pháp có tính khả thi cao.

Đồng thời với công việc thăm dò, xin ý kiến; người nghiên cứu xác định một nội dung được cho là quan trọng "Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động, sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường" để tiến hành thử nghiệm tại trường Đại học Công nghiệp Việt Trì; căn cứ từ kết quả khảo sát, xin ý kiến các nhà khoa học cùng với kết quả thu được từ thử nghiệm, cho thấy các giả thuyết khoa học được chứng minh là theo mong đợi, đã có sự thay đổi theo chiều hướng tích cực, đúng qua thử nghiệm; các giải pháp đã đưa ra là cần thiết và có tính khả thi.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

KẾT LUẬN

Thực hiện quản lý theo hướng tự chủ và TNXH đối với giáo dục đại học ở Việt Nam trong những năm qua có ý nghĩa quan trọng, nó góp phần quyết định sự thành công của chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách của Nhà nước về đổi mới giáo dục nói chung, giáo dục đại học nói riêng, góp phần tạo ra sự chuyển biến tình hình kinh tế-xã hội và sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, tích cực hội nhập quốc tế.

Đề tài Luận án "***Cơ sở khoa học về quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH***" là một đóng góp nhỏ, cùng với các công trình nghiên cứu khác làm phong phú và sâu sắc hơn về cơ sở khoa học quản lý trường đại học Việt Nam nói chung và trường đại học thuộc Bộ Công Thương nói riêng theo hướng tự chủ và TNXH nhằm nâng cao chất lượng đào tạo đáp ứng nhu cầu cung cấp nguồn nhân lực trình độ cao cho phát triển kinh tế- xã hội của đất nước.

Trong quá trình nghiên cứu, người nghiên cứu đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu lý luận để tiến hành phân tích, tổng hợp, khái quát hóa tài liệu từ các nguồn liên quan đến Luận án; tổ chức tọa đàm, thực hiện điều tra bằng các phiếu, bảng hỏi; quan sát, phỏng vấn; phân tích các tài liệu, tổng kết kinh nghiệm trong nước và ngoài nước về quản lý giáo dục đại học theo hướng tự chủ và TNXH. Kết quả nghiên cứu, cho thấy quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH còn hạn chế, chưa đáp ứng tốt được yêu cầu thực tiễn của nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế.

Luận án đề xuất 9 giải pháp đổi mới quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tăng quyền tự chủ và TNXH, gồm: gồm: (1) Nâng cao nhận thức về thực hiện tự chủ và TNXH trong quản lý của nhà trường; (2)Nâng cao năng lực quản lý của lãnh đạo nhà trường, cán bộ quản lý các khoa, phòng, trung tâm; (3)Thành lập Hội đồng trường; củng cố và hoàn thiện bộ máy quản lý, quy trình quản lý của nhà trường; (4) Phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường; (5) Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và thực hiện công khai; (6)Thực hiện công khai minh bạch hoạt động quản lý, chất lượng đào tạo, tài chính tới khách hàng và các bên liên đới; (7) Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường; (8) Xây dựng văn hóa tự chủ và TNXH trong mỗi nhà trường; (9)Tạo lập mạng lưới liên kết

giữa các trường đại học thuộc Bộ Công Thương.

Bằng phương pháp thử nghiệm có đối chứng; trong đó việc lựa chọn một giải pháp làm thử nghiệm và đối chứng số liệu một cách khách quan. Kết quả thử nghiệm cùng với kết quả từ khảo sát, trao đổi trực tiếp với các nhà quản lý, các nhà khoa học đã minh chứng các giải pháp người nghiên cứu đề xuất là khả thi và có ý nghĩa.

Những giải pháp đã đề xuất không phải là tất cả, tùy theo tình hình thực tế của mỗi nhà trường, trong từng giai đoạn cụ thể có thể có giải pháp khác. Tuy nhiên, những giải pháp đề xuất, bước đầu đã giải quyết được những điểm yếu được xem như là nguyên nhân chính ảnh hưởng tới hiệu quả quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH tồn tại trong những năm qua.

KHUYẾN NGHỊ

Từ kết quả của quá trình nghiên cứu, để hiện thực hóa các giải pháp đã đề xuất người nghiên cứu có những khuyến nghị một số nội dung sau:

Khuyến nghị về những nghiên cứu tiếp theo

Trên đây là kết quả nghiên cứu trong khuôn khổ điều kiện và thời gian được phép của nghiên cứu sinh để hoàn thành Luận án tiến sĩ. Căn cứ định hướng, đường lối đổi mới quản lý đối với giáo dục đại học của Đảng, chính sách của Nhà nước, Chiến lược và Quy hoạch phát triển nhân lực Việt Nam, Ngành Công Thương đến năm 2020; trong những năm tới cần tiếp tục nghiên cứu, mở rộng phạm vi đối với các trường đại học thuộc Bộ Công Thương, với quy mô lớn hơn để hoàn thiện các giải pháp đổi mới quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và TNXH nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo nguồn nhận lực đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu của xã hội.

Về thực nghiệm: Ngoài nội dung đã thử nghiệm cần tiếp tục thực nghiệm thêm một số nội dung đã đề xuất với địa điểm, quy mô lớn hơn để có kết quả thu được là đáng tin cậy, có ý nghĩa.

Khuyến nghị đối với Nhà nước

- *Thứ nhất*, Nhà nước cần tiếp tục đổi mới cơ chế quản lý, mặc dù giao tự chủ cho nhà trường những vẫn phải có đầu tư kinh phí thỏa đáng, hướng dẫn các trường đẩy mạnh tự chủ, tạo điều kiện cho các trường tạo lập nguồn tài chính qua cơ chế tự chủ, nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo.

- *Thứ hai*, cần có chính sách ưu đãi, quan tâm đến các trường đại học mới thành lập ở vùng núi về hỗ trợ nguồn tài chính, các hoạt động khoa học và công nghệ; đào tạo bồi dưỡng giảng viên.

- *Thứ ba*, Nhà nước cần nghiên cứu, xây dựng các văn bản quy định tiêu chí

đánh giá mức độ hoàn thành và chất lượng hoạt động của đơn vị được giao quyền tự chủ. Cần phải giao cho nhà trường được quyền chi trả tiền lương theo kết quả hoàn thành công việc, vì chi trả tiền lương hiện nay thực hiện theo thang bậc theo quy định của Nhà nước, nên không khuyến khích được tính tích cực, chủ động, sáng tạo của cán bộ viên chức.

-*Thứ tư,* Nhà nước cần phải chỉ đạo các cơ quan chức năng tích cực cải cách thủ tục hành chính, xóa bỏ những thủ tục hành chính rườm rà, chồng chéo, tháo gỡ những khó khăn về chính sách tài chính. Có chính sách khuyến khích các trường khai thác các nguồn thu từ các hoạt động nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, liên kết đào tạo để tăng tính tự chủ nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo.

Khuyến nghị đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo

- *Thứ nhất*, cần phải có tổng kết, đánh giá rút ra bài học kinh nghiệm đối với công tác quản lý nhà trường từ khi thực hiện cơ chế tự chủ và TNXH. Giao quyền tự chủ nhiều hơn cho các trường để tăng tính linh hoạt, chủ động như: Tuyển sinh, cấp văn bằng cho người học…

- *Thứ hai*, cần có văn bản chỉ đạo, hướng dẫn các trường đại học cần phải khẩn trương thành lập Hội đồng trường theo đúng quy định của Luật giáo dục đại học, chỉ có như vậy mới thúc đẩy quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội thực thi có hiệu quả trong nhà trường, phát huy dân chủ và tăng cường giám sát hoạt động của Ban giám hiệu.

Khuyến nghị đối với Bộ Công Thương (Bộ chủ quản)

-*Thứ nhất***,** cần chỉ đạo, hướng dẫn các đơn vị trực thuộc Bộ tổ chức thực hiện chế độ tự chủ theo quy định của Chính phủ, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Tài chính, Bộ Nội Vụ.

-*Thứ hai*, cần phải có tổng kết, đánh giá việc thực hiện tự chủ và TNXH đối với các trường đại học thuộc Bộ để rút kinh nghiệm, phát huy những mặt tích cực, kịp thời tháo gỡ những khúc mắc, khó khăn giúp các trường đẩy mạnh việc thực hiện quyền tự chủ và TNXH để có đủ sức cạnh tranh trong xu thế hội nhập quốc tế và toàn cầu hóa.

- *Thứ ba*, cần giao quyền tự chủ nhiều hơn cho các trường, đặc biệt là công tác quản lý cán bộ, viên chức; điều phối chia sẻ nguồn lực, kinh nghiệm quản lý, giữa các đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ.

- *Thứ tư*: cần phải có hệ thống kiểm tra, giám sát việc thực hiện quản lý nhà theo hướng tự chủ của các đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

TÀI LIỆU TRONG NƯỚC

1 Vũ Thành Tự Anh (2013), *Phân cấp quản lý kinh tế ở Việt Nam nhìn từ góc độ thể chế*, www.fetp.edu.vn/attachment.aspx?ID=8684

2 Vũ Thi Phương Anh (2009), *Tự chủ Tài chính, Bản dịch phần lý luận*, htt://ncgdvn.blogspt.com/2009/05/tu-chu-tai-chính-ban-dich-phan-ly-luan.html.

3 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (1993), Nghị quyết Trung ương 4, khóa VII, 1993.

4 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (1996), Nghị quyết Trung ương 2, khóa VIII, 1996.

5 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2007), Nghị quyết Trung ương 5, khóa X, 2007.

6 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2009), Thông báo kết luận của Bộ Chính trị về việc tiếp tục thực hiện Nghị quyết TW 2 (Khoá VIII), phương hướng phát triển giáo dục và đào tạo đến năm 2020, Hà Nội.

7 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2013), Nghị quyết số 29, TW 8 (Khoá XI), về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu CNH-HĐH trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế, Hà Nội.

8 Bộ Giáo dục và Đào tạo (2001), *Quản lý Nhà nước và tự chủ tài chính trong các trường đại học,* Kỷ yếu Hội thảo khoa học.

9 Bộ Giáo dục và Đào tạo (2002), *Tuyên bố chính sách giáo dục đại học Việt Nam,* Hà Nội.

10 Bộ Giáo dục và Đào tạo (2009), *Đổi mới cơ chế tài chính, quy định về thu, kiểm toán, kế toán thu chi ngành giáo dục- đào tạo,* NXB Lao động.

11 Bộ Giáo dục và Đào tạo (2009), *Thông tư liên tịch số 07/2009/TTLT-BGDĐT-BNV, ngày 15 tháng 4 năm 2009 về 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,* Hà Nội.

12 Bộ Giáo dục và Đào tạo (2010), *Đổi mới hệ thống quản lý giáo dục đại học gia đoạn 2010-2012,* NXB Giáo dục.

13 Bộ Tài chính (2002), *Thông tư số 25/2002/TT-BTC ngày 21/3/2002 hướng dẫn thực hiện 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.

14 Ủy ban về Tự chủ và trách nhiệm giải trình của cơ sở GDĐH thuộc Ban Tư vấn Trung ương về Giáo dục Ấn Độ (2005), các khái niệm cơ bản về tự chủ của cơ sở GDĐH, Lê Tấn Huỳnh Cẩm Giang lược dịch và giới thiệu, http://dnulib.edu.vn/index.php/vi/component/content/article/31-general/38-khainiemvetuchugdh

15 Bộ Tài chính (2003), *Thông tư số 50/2003/TT-BTC ngày 22/5/2003 hướng dẫn đơn vị sự nghiệp có thu xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ theo quy định tại nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/01/2002 của Chính phủ.*

16 Bộ Tài chính (2012), Đánh giá tình hình thực hiên tự chủ tài chính và định hướng đổi mới cơ chế tài chính đối với giáo dục đại học công lập giai đoạn 2012-2020, Nhóm tư vấn chính sách và Nhóm nghiên cứu Vụ HCSN, Bộ tài chính (Bài viết tại: Hội thảo đổi mới cơ chế tài chính đối với cơ sở giáo dục đại học công lập).

17 Trần Đức Cân (2012), *Giao quyền tự chủ tài chính là giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn kinh phí và tăng nguồn thu cho các trường ĐH công lập Việt Nam,* Kỷ yếu Hội thảo khoa học " Đổi mới cơ chế tài chính đối với cơ sở giáo dục ĐH công lập".

18 Hoàng Văn Châu (2001), Một số vấn đề thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm tại trường đại học Ngoại Thương.

19 Chính phủ (2002), *Nghị định số 10/2002/NĐ-CP, ngày 16 tháng 01 năm 2002 của Chính phủ về đổi mới cơ chế quản lý tài chính, trao quyền tự chủ cho các đơn vị sự nghiệp có thu*

20 Chính phủ (2006), *Nghị định số 43/NĐ-CP, ngày 25 tháng 4 năm 2006 của Chính phủ về 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.*

21 Chính phủ (2005), *Nghị quyết định số 14/NQ-CP, ngày 2 tháng 11 năm 2005 của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học Việt Nam giai đoạn 2006-2020*, Hà Nội.

22 Chính phủ CHXHCN Việt Nam (2010), *Chỉ thị số 296/CT-TTg của Thủ tướng chính phủ về đổi mới quản lý giáo dục đại học giai đoạn 2010-2012*, Hà Nội.

23 Chính phủ (2012), chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020, ngày 13 tháng 6 năm 2012, Hà Nội.

24 Chính phủ (2010), *Nghị định số 115/2010/NĐ-CP, ngày 24 tháng 12 năm 2010 của Chính phủ về Quy định trách nhiệm quản lý nhà nước về giáo dục,* Hà Nội.

25 Chính phủ (2012), *Nghị quyết số 40/NQ-CP, ngày 9 tháng 8 năm 2012 của Chính phủ ban hành chương trình hành động của Chính phủ hiện thông báo kết luận của Bộ chính trị về đề án Đổi mới cơ chế hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập, đẩy mạnh xã hội hóa một số loại hình dịch vụ sự nghiệp công.*

26 Mai Ngọc Cường (2007), *Điều tra thực trạng và khuyến nghị giải pháp thực hiện tự*

chủ về tài chính ở các trường đại học Việt Nam, Dự án điều tra cơ bản.

27 Lê Thạc Cán (2000), *Cải cách giáo dục đại học hiện nay ở Nhật Bản*, Tạp chí phát triển giáo dục, Số 6, năm 2000.

28 Nguyễn Quang Dong (2012), *Quản trị đại học: từ kinh nghiệm của các nước đến thực tiễn Việt Nam*. Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế "Đổi mới mô hình quản trị của các trường đại học khối kinh tế tại Việt Nam".

29 Đặng Văn Du (2003), Luận án tiến sĩ khoa học kinh tế, *Các giải pháp nâng cao hiệu quả đầu tư tài chính cho đào tạo đại học ở Việt Nam*.

30 Đảng Cộng sản Việt Nam (1997), *Văn kiện Hội nghị lần thứu 2 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa VIII*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

31 Đảng Cộng sản Việt Nam (2011), *Văn kiện Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XI*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

32 Đảng Cộng sản Việt Nam (2006), *Văn kiện Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ X*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

33 Ngô Doãn Đãi (2004), *Vấn đề quyền tự chủ và trách nhiệm của trường ĐH trong đổi mới giáo dục ĐHVN*, tr 16-24. Hội thảo khoa học quốc tế " Đổi mới mô hình quản trị của các trường đại học khối kinh tế tại Việt Nam"

34 Ngô Doãn Đãi (2008), *Tự chủ hay trách nhiệm báo cáo/giải trình hai khái niệm cần làm rõ trong công tác quản lý giáo dục*. Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế giáo dục so sánh lần thứ 2: " Giáo dục Việt Nam trong bối cảnh toàn cầu hóa" tổ chức tại Trường Đại học Sư phạm thành phố Hồ Chí Minh.

35 Lê Tấn Huỳnh Giang (Lược dịch) Viện nghiên cứu giáo dục – Trường Đại học Sư phạm thành phố Hồ Chí Minh (2005), Báo cáo của Ủy ban tự chủ tự chịu trách nhiệm của các cơ sở giáo dục đại học thuộc ban tưu vấn Trung ương về giáo dục Ấn Độ, năm 2005, (Bản dịch tài liệu: Report of the Central Advisory Board of Education (CABE) Committee on Autonomy of Higher Education Institutions.

36 Nguyễn Trường Giang (2012), Đổi mới cơ chế tài chính gắn với nâng cao chất lượng đào tạo đại học, thực hiện mục tiêu công bằng và hiệu quả, Kỷ yếu Hội thảo đổi mới cơ chế tài chính đối với giáo dục đại học.

37 Vũ Ngọc Hải (2003), *Chính sách cho đào tạo và nghiên cứu trong các trường đại*

học ở Việt Nam thời kỳ đổi mới, Tạp chí phát triển giáo dục, Số 10(58), năm 2003.

38 Vũ Ngọc Hải (2005), *Cách nhìn về nghiên cứu phát triển giáo dục đại học Việt Nam*, Tạp chí khoa học, số 3, năm 2005.

39 Vũ Ngọc Hải (2006), *Về quyền tự chủ và tính TNXH của các trường đại học Việt Nam,* Tạp chí khoa học, số 9, năm 2006.

40 Vũ Ngọc Hải (2006), "*Hai mươi năm đổi mới giáo dục đại học Việt Nam",* Tạp chí khoa học giáo dục, số 10, năm 2006.

41 Vũ Ngọc Hải (2006), *Nghiên cứu đổi mới hệ thống tổ chức trường đại học Việt Nam theo hướng tăng cường tự chủ và TNXH (Báo cáo tổng kết đề tài cấp Bộ mã số B 2006 - 37- 18)*, Viện CL&CTGD, Hà Nội.

42 Vũ Ngọc Hải (2006), Phân cấp quản lý trong giáo dục đại học, kỷ yếu hội thảo "Đổi mới quản lý giáo dục: Thành tựu, thách thức và các giải pháp", do học viện quản lý giáo dục tổ chức.

43 Vũ Ngọc Hải, Đặng Bá Lãm, Trần Khánh Đức (2007), *Giáo dục Việt Nam đổi mới và phát triển hiện đại hoá,* NXB Giáo dục, Tp. Hồ Chí Minh.

44 Vũ Ngọc Hải, Trần Khánh Đức (2002), *Hệ thống giáo dục hiện đại trong những năm đầu thế kỷ XXI (Việt Nam và thế giới)*, NXB Giáo dục, Hà Nội.

45 Nguyễn Tiến Hùng (2004), *Một số kinh nghiệm quốc tế về phân cấp quản lý giáo dục phổ thông*, Tạp chí Phát triển Giáo dục.

46 Nguyễn Tiến Hùng (2005), Phân cấp quản lý giáo dục Việt Nam: Hiện trạng và khuyến nghị, Quản lý nhà nước về giáo dục, lý luận và thực tiễn, Nhà xuất bản chính trị Quốc gia, Hà Nội.

47 Nguyễn Tiến Hùng (2006), *"Vai trò của các cấp quản lý trong xu thế phân cấp quản lý giáo dục đại học*", Tạp chí Phát triển Giáo dục, Số 6, tháng 03 năm 2006, tr.46-49.

48 Nguyễn Tiến Hùng (2007), "Định hướng đổi mới quản lý nhà nước về giáo dục", Khoa học Giáo dục, Số 25, tháng 10 năm 2007, tr.9-11.

49 Nguyễn Tiến Hùng (2010b), "Các cách tiếp cận chính về lãnh đạo và quản lý GD", Tạp chí Quản lý Giáo dục, Số 9 , tháng 02 năm 2010,tr. 25-28.

50 Nguyễn Tiến Hùng (2010a), *"Lý luận và thực tiễn phát triển hệ thống chịu trách nhiệm giáo dục"*, Tạp chí Khoa học Giáo dục, số 60, tháng 09 năm 2010, trang 10-12, 35.

51 Bùi Tiến Hanh (2005), *Xã hội hóa giáo dục và cơ chế quản lý tài chính xã hội*

giáo dục", Luận án tiến sĩ kinh tế.

52 Chử Thị Hải (2013, *Cơ sở khoa học và giải pháp thực hiện quyền tự chủ và TNXH trong quản lý tài chính của các trường cao đẳng khu vực tây Bắc*, Luận án tiến sĩ quản lý giáo dục.

53 Hoàng Trần Hậu (2012), *Tự chủ đại học qua nghiên cứu tình huống học viện tài chính,* Bài viết tại: Hội thảo Đổi mới cơ chế tài chính đối với cơ sở giáo dục đại học công lập.

54 Nguyễn Trọng Hoài (2012), *Tự chủ đại học kinh nghiệm thế giới- bối cảnh trong nước và gợi ý chính sách cho các trường đại học công lập khối kinh tế Việt Nam*. Hội thảo khoa học quốc tế đổi mới mô hình quản trị của các trường đại học khối kinh tế tại Việt Nam.

55 Hoàng Thị Xuân Hoa (2012),Tự chủ đại học: Xu thế của phát triển, http://tainguyenso.vnu.edu.vn/jspui/bitstream/123456789/35615/1/253_p26-p31.pdf

56 Học viện Hành chính Quốc gia (2003), Tài liệu bồi dưỡng về quản lý hành chính Nhà nước (chương trình chuyên viên chính)- Phần I, Nhà nước và pháp luật.

57 Học viện Hành chính Quốc gia (2003), Tài liệu bồi dưỡng về quản lý hành chính Nhà nước (chương trình chuyên viên chính)- Phần II, Nhà nước và pháp luật.

58 Hà Văn Hội (2012), Đổi mới cơ chế tài chính trong các trường đại học, cao đẳng công lập, Kỷ yếu Hội thảo "Đổi mới cơ chế tài chính đối với cơ sở giáo dục đại học công lập".

59 Nguyễn Kim Hồng (2009), *Tự chủ đại học= Tự do học thuật+ Tự chủ+ trách nhiệm,* Bài viết tại Hội thảo Khoa học: Vấn đề tự chủ - Tự chịu trách nhiệm ở các trường đại học và cao đẳng Việt Nam.

60 Đặng Văn Huấn (2011), *Giao quyền tự chủ: kinh nghiệm từ Hàn Quốc* http://www.viêtnamnet.vn/vn/giao-duc/50854/giao-dh-quyen-tu-chu-kinh-nghiem-tu-han-quoc.html.

61 Phạm Thị Ly (dịch) bài viết của S Lee Little Soldier, Trường Đại học Texas Technology (Hoa Kỳ), (2008), *Những vấn đề toàn cầu trong quản lý tài chính của GDĐH: Trường hợp của Việt Nam*, Bài viết được trích trong kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế giáo dục so sánh lần thứ 2: " Giáo dục Việt Nam trong

bối cảnh toàn cầu hóa" do Trường ĐHSP Tp.HCM tổ chức năm 2008.

62 Lê Đức Ngọc (2009), *Bàn về quyền tự chủ và TNXH của các cơ sở giáo dục đại họcTrung tâm Đánh giá, Đo lường và Kiểm định chất lượng,*Bài viết tại Hội thảo Khoa học "Vấn đề tự chủ - Tự chịu trách nhiệm ở các trường đại học và cao đẳng Việt Nam".

63 Lê Phước Minh (2010) *Quản lý nhà nước và tự chủ tài chính trong các trường đại học*, *tr.88-91*.

64 Phạm Duy Nghĩa (2012); Phân cấp quản lý nhà nước trong lĩnh vực kinh tế - cơ sở lý luận, thực trạng và giải pháp, (http://law.ueh.edu.vn/lkt/index.php?language=vi&nv=news&op=Goc-nghien-cuu/PHAN-CAP-QUAN-LY-NHA-NUOC-TRONG-LINH-VUC-KINH-TE-CO-SO-LY-LUAN-THUC-TRANG-VA-GIAI-PHAP-5

65 Phan Văn Kha (2007), *Quản lý Nhà nước về giáo dục,* NXB Đại học quốc gia Hà Nội.

66 Phan Văn Kha (2008), *Báo cáo tổng kết Đề tài số B 2005-80-TĐ 30 " Cơ sở lý luận và thực tiễn của việc phân cấp quản lý giáo dục đại học trong nền kinh tế thị trường ở Việt Nam*", Viện KHGD Việt Nam, Hà Nội.

67 Đào Văn Khanh (2011),Vấn đề tự chủ đại học ở Việt Nam, http://chrd.edu.vn/site/vn/?p=787

68 Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2005), *Một số vấn đề về Giáo dục đại học*, NXB Đại học quốc gia, Hà Nội.

69 Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2009), *Quản lý, lãnh đạo nhà trường thế kỷ XXI*, NXB Đại học quốc gia, Hà Nội.

70 Nguyễn Thị Mỹ Lộc- Nguyễn Quốc Chí (2010), *Lý luận đại cương về quản lý*, , tái bản, Hà Nội.

71 Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2012), *Những vấn đề cơ bản về quản lý cơ sở giáo dục thường xuyên*, tài liệu bồi dưỡng cán bộ quản lý cơ sở giáo dục thường xuyên, Hà Nội.

72 Đặng Bá Lãm (2003), *Giáo dục Việt Nam những thập niên đầu thế kỷ XXI, Chiến lược phát triển*, NXB Giáo dục, Hà Nội.

73 Đặng Bá Lãm (chủ biên) (2005a), *Quản lý nhà nước về giáo dục, lý luận và thực tiễn*, Nhà Xuất bản Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

74 Hồ Thanh Phong (2010), C*ông tác triển khai tự chủ tài chính theo*

NĐ43/2006/NĐ-CP tại các trường đại học quốc tế- ĐH Quốc gia TP.HCM, Bài viết tại Hội thảo khoa học" Đổi mới cơ chế tài chính đối với cơ sở giáo dục đại học công lập"

75 Bùi Việt Phú (2010), *Đổi mới quản lý giáo dục đại học Việt Nam trong nền kinh tế thị trường*, Bài viết được trích trong Kỷ yếu Hội thảo khoa học "Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý giáo dục đại học và cao đẳng Việt Nam", Trường Đại học Sư phạm Tp.HCM.

76 Phạm Phụ (2005), *Về khuôn mặt mới của giáo dục đại học Việt Nam,* NXB Đại học quốc gia TP. Hồ Chí Minh.

77 Phạm Phụ (2006), *Quyền tự chủ đại học và trách nhiêm xã hội*, http://tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=113&News=1601&CategoryID=6

78 Phạm Phụ (2010), *Quản lý nhà nước và tự chủ tài chính trong các trường đại học*, tr.31-37.Tp.HCM tổ chức năm 2010.

79 Phạm Phụ (2011), *Đổi mới giáo dục đại học:Quyền tự chủ đại học và trách nhiệm xã hội*, tr24 trong *"Về khuôn mặt mới của giáo dục đại học Việt Nam tập 2,* NXB Đại học quốc gia TP. Hồ Chí Minh.

80 Phạm Thị Lan Phượng (2008), *Vấn đề tự chủ của các trường đại học công lập* (http://www.ier.edu.vn/conten/view/104/161).

81 Quốc hội (2005), *Luật giáo dục 2005*.

82 Nguyễn Đông Phong & Nguyễn Hữu Huy Nhựt (2013), Quản trị đại học và mô hình cho trường đại học khối kinh tế ở VN, Tạp chí Phát triển và Hội nhập, số 8 (18) - Tháng 01- 02/2013.

83 Quốc hội (2012), *Luật giáo dục Đại học 2012*.

84 Phạm Quang Sáng (1998), *Hiện trạng và giải pháp phân cấp trong quản lý tài chính cho các trường đại học công lập ở Việt Nam,* Đề tài cấp Bộ,

85 Phạm Quang Sáng (2001),Tính tự chủ và trách nhiệm về tài chính của các đại học, Tạp chí phát triển giáo dục số 4/2001.

86 Phạm Quang Sáng (2006), *Chính sách học phí giáo dục đại học ở nước ta,* Tạp chí khoa học giáo dục số 4/1-2006.

87 Nguyễn Anh Thái (2008), *Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính đối với các trường ĐH ở Việt Nam*. Luận án tiến sĩ kinh tế.

88 Phạm Vũ Thắng (2012), Trung tâm nghiên cứu kinh tế phát triển (CEDS), Đại học kinh tế, Đại học Quốc Gia Hà Nội, Kết quả nghiên cứu xác định chi phí

đào tạo một sinh viên đại học ở Việt Nam và khuyến nghị về chính sách tài chính giáo dục đại học Việt Nam, Kỷ yếu Hội thảo khoa học đổi mới cơ chế tài chính đối với GDDH.

89 Vũ Thiệp (2010), *Bàn về cơ chế quản lý giao quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường đại học,* Tài liệu (Quản lý nhà nước và tự chủ tài chính trong các trường đại học, tr.15-19.

90 Lâm Quang Thiệp (2006), S*uy nghĩ về quản lý trường đại học trong nền kinh tế thị trường,* kỷ yếu Hội thảo "Đổi mới quản lý giáo dục: Thành tựu, thách thức và các giải pháp".

91 Lâm Quang Thiệp. D. Bruce jonstone, Philip G. Altbach(2007), *Giáo dục đại học Hoa Kỳ*. NXB Giáo dục. Hà Nội.

92 Nguyễn Ngọc Vũ (2012), *Thực trạng tình hình thí điểm tự chủ tài chính ở các cơ sở giáo dục đại học- một số vấn đề đạt ra*, Kỷ yếu Hội thảo: Đổi mới cơ chế tài chính đối với giáo dục đại học.

93 Đặng Ứng Vận (2007), *Phát triển giáo dục đại học trong nền kinh tế thị trường,* NXB ĐHQGHN.

94 Bộ Công Thương (2008), Quyết định số 4371/QĐ-BCT, ngày 06 tháng 8 năm 2008, ban hành Quy chế quản lý tài chính trong các đơn vị hành chính, sự nghiệp Bộ Công Thương

95 Bộ Công Thương (2013), kỷ yếu hội nghị triển khai quy hoạch phát triển nhân lực ngành Công Thương.

96 Bộ Công Thương (2013), Tài liệu lớp bồi dưỡng nghiệp vụ hè, Hà Nội.

97 Bộ Công Thương, báo cáo tổng kết công tác đào tạo, đào tạo bồi dưỡng năm học 2009 – 2010;2010-2011;2011-2012;2012-2013

98 Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì, báo cáo tổng kết năm học 2009 - 2010;2010-2011;2011-2012;2012-2013.

99 Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội, báo cáo tổng kết năm học 2009 - 2010;2010-2011;2011-2012;2012-2013.

100 Trường Đại học Công nghiệp Việt-Hung, báo cáo tổng kết năm học 2009 - 2010;2010-2011;2011-2012;2012-2013.

101 Trường Đại học Công nghiệp Sao Đỏ, báo cáo tổng kết năm học 2009 - 2010; 2010-2011; 2011-2012; 2012-2013.

TÀI LIỆU NƯỚC NGOÀI

102 Higher Education Finance and Cost-Sharing in Indonesia (Updated April 2010),hhttp://www.e-duacare.org/.../higher-eduacation-fia nce.

103 AUN (2007). *Asian University Network Quality–Assurance: Manual for the implementation of the Guidelines*. Tanapress

104 AUN (2012), University social Responsibility and sustaimability, ASEAN University Network (ANU) http://www.aunsec.org/site/upload/USR/book.pdf

105 Debreczeni P. (2002), Institutional Autonomy and Accountibilty, http://www.google.com.vn,accessed 25 September 2007.

106 Clark, B.R. (1994). The Research – Teaching – Study Nexus in Modern Systems of Higher Education, Higher education Policy, 7(1), pp.11-7

107 Estermann, T. and Nokkala, T. (2009), *University Autonomy in Europe I.* European University Association.

108 EUA (European University Association). (2012). Dimensions of University Autonomy. http://www.university-autonomy.eu

109 Ezara Solomon (1963), *The theory finalcial management New York and London columbia Universitypress".*

110 Hanson, E.M (1998), *Strategies of education decentration: Key questions and core issues.* Lournal of Educational Administration, Vol. 36, Iss.2; pg.111.

111 Harvard University. (2012). *Harvard University endowment yields flat return for fiscal 2012* http://news.harvard.edu/gazette/story/2012/09/harvard-university-endowment-yields-flat-return-for-fiscal-2012/

112 Hayden, M. And Thiep, L.Q (2006), A vision 2020 for Vietnam, International HE, The Boston college center for International HE. No.47 Spring 2007, pp 11-13).

113 Hayden, M. And Thiep, L.Q (2007), Institutional autonomy for HE in vietnam, HE research & Development. Vol 26, March 2007, pp73-85).

114 Huslay T., the university of Beclin, *The Proceedings of university Humboldt 200 (1810-2010)*, pp74.

115 Newman,j. (1959). The Idea of a University. Garden City.NY: Doubleday

116 IAU (1998), Policy statement: Academic Freedom, University Autonomy and Social Responsibility, International Association of Universities (IAU).

117 ICHEFAP (2010), *Higher Education Finance and Cost-Sharing in Indonesia*, The International Comparative Higher Education Finance and Accessibility Project (ICHEFAP).

118 Kohtamaki V. (2009), Financial Autonomy in Higher Educattion Institution, http://acta.uta.fi/pdf/978-951-44-7756-0.pdf (Trang 71)

119 Mukherjee, H., & Wong, P. K. (2011). Chapter 5: The National University of Singapore and the University of Malaya: Common Roots and Different Paths. Trong Altbach, P. G., & Salmi, J. The Road to Academic Excellence: The

Making of World-Class Research Universities. Washington, D.C.: World Bank.

120 Salmi, J. (2009). The Challenge of Establishing World-Class Universities. Washington, D.C.: World Bank.

121 Thomas Huslay "Đại học Beclin. Các nguyên lý "Kỷ yếu đại học Humboldt 200 năm (1810-2010), trang 74.

122 Anderson, D., & Johnson, R. 1998; University Autonomy in Twenty Countries: Canberra: Department of Employment, Education, Training and Youth Affairs. Commonwealth of Australia 1998.

123 *http://www.thefreedictionary.com/university*

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU

1. *Đổi mới quản lý, nâng cấp trường cao đẳng hóa chất thành trường đại học*. Tạp chí khoa học giáo dục số 58, tháng 7 năm 2010.
2. *Tự chủ và chịu trách nhiệm trong quản lý trường đại học*. Tạp chí khoa học giáo dục số 73, tháng 10 năm 2011.
3. *Thực hiện tự chủ trong quản trị đại học và gợi ý chính sách phát triển quyền tự chủ cho các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Công Thương*.Tạp chí khoa học giáo dục số 101, tháng 3 năm 2014.
4. *Bàn về quản lý trường đại học thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội ở nước ta*. Tạp chí khoa học giáo dục số 106, tháng 7 năm 2014.

PHỤ LỤC

Phụ lục 1. BẢNG HỎI DÀNH CHO HIỆU TRƯỞNG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP TRỰC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG

Câu hỏi phỏng vấn sâu

(Dành các Ông/Bà Hiệu Trưởng trường đại học công lập trực thuộc Bộ Công Thương)

Kính thưa ông/Bà!

Nhằm thu thập thông tin cho Luận án ***"Cơ sở khoa học về quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương trong theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội***" tôi mong muốn tìm hiểu một số thông tin về quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội. Sự giúp đỡ của Ông/Bà sẽ giúp cho Luận án của tôi được thành công và góp phần nâng cao hiệu quả quản lý nhà trường.

Câu hỏi 1: Theo Ông/Bà, khi triển khai thực hiện quản lý theo cơ tự chủ thì trình độ và năng lực của cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý đã bộc lộ hạn chế ở những điểm cơ bản nào?

Câu hỏi 2: Theo Ông/Bà hiện nay các trường đại học thuộc Bộ Công Thương chưa thành lập hội đồng trường là do vướng mắc, khó khăn gì? Điều này có ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội?

Câu hỏi 3: Xin Ông/Bà cho biết cơ cấu nguồn thu tài chính của Nhà trường trong thời điểm hiện tại? Nguồn thu ngoài ngân sách thường chiếm tỷ lệ bao nhiêu phần trăm so với tổng số nguồn thu?

Câu hỏi 4: Xin Ông/Bà cho biết trong cơ cấu nguồn thu ngoài ngân sách, nguồn thu nào chiếm tỷ lệ cao nhất, vì sao? Nguồn thu nào chiếm tỷ lệ thấp nhất, vì sao?

Câu hỏi 5: Theo Ông/Bà thực trạng hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong của nhà trường hiện nay đã đáp ứng được yêu cầu đối với quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội chưa? Xin Ông/Bà cho biết ý kiến của mình về vấn đề này?

Câu hỏi 6: Theo Ông/Bà việc xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội nó có vai trò gì đối với hoạt động quản lý nhà trường theo hướng tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội? Trường của Ông/Bà đã xây dựng ở mức nào?

Câu hỏi 7: Trường của Ông/Bà đã thực hiện việc công khai trong hoạt động quản lý theo cơ chế tự chủ và trách nhiệm xã hội như thế nào? Việc đó có làm thường xuyên không?Theo

Ông/Bà công khai, minh bạch trong hoạt động quản lý theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ có phải là điều kiện của việc thực hiện trách nhiệm xã hội hay không?

Câu hỏi 8: Theo Ông/Bà, trong những năm qua thực hiện quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội đã có những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức gì?

Câu hỏi 9: Ngoài những câu hỏi trên, bằng những kinh nghiệm thực tiễn quản lý của mình, xin Ông/Bà vui lòng có thể cho thêm ý kiến khác về quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội.

Xin trân trọng cảm ơn Ông/Bà!

Phụ lục 02: PHIẾU KHẢO SÁT VỀ TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP TRỰC THUỘC BỘ CÔNG THƯƠNG

(Mẫu 1: Dành cho cán bộ quản lý và viên chức)

Để có ý kiến hoàn thiện quản lý theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội, xin đồng chí vui lòng cho biết một số vấn đề theo nội dung sau:

Câu 1: Theo Ông (Bà), trong điều kiện phân cấp quản lý giáo dục đại học hiện nay, việc quản lý theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội đối với trường đại học công lập trực thuộc Bộ Công Thương là cần thiết hay chưa? (Đánh dấu X vào ô thích hợp)

Cần	Chưa cần

Câu 2: Ông (Bà) hãy đánh giá mức độ tham gia của mình trong việc thực hiện cơ chế tự chủ về lĩnh vực tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật của nhà trường (bằng cách cho điểm từ 1 đến 4, trong đó 4 là mức độ tham gia cao nhất).

a) Về tự chủ về tổ chức

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Tiếp cận các nội dung thực hiện về tự chủ tổ chức của các trường đại học công lập trực thuộc Bộ .				
2	Nắm được tình hình triển khai và thực hiện cơ chế tự chủ về tổ chức của các trường đại học công lập trực thuộc Bộ.				
3	Tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung tự chủ tổ chức của nhà trường.				
4	Tham gia đóng góp ý kiến xây dựng quy định nội bộ về lĩnh vực tổ chức của nhà trường.				

b) Về tự chủ Tài chính

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Tiếp cận các nội dung thực hiện về tự chủ tài chính của các trường đại học công lập trực thuộc Bộ.				
2	Nắm được tình hình triển khai và thực hiện cơ chế tự chủ tài chính của của các trường đại học công lập trực thuộc Bộ.				
3	Tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung tự chủ tài chính của Trường.				
4	Nắm được các khoản đóng góp của sinh viên cho trường mà mình quản lý				
5	Tham gia đóng góp ý kiến xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ của Trường.				

c) Tự chủ về nhân sự

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Tiếp cận các nội dung thực hiện về tự chủ nhân sự của các trường đại học công lập trực thuộc Bộ				
2	Nắm được tình hình triển khai và thực hiện cơ chế tự chủ về nhân sự của của các trường đại học công lập trực thuộc Bộ				
3	Tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung tự chủ nhân sự của Trường				
4	Tham gia đóng góp ý kiến xây dựng quy định nội bộ về lĩnh vực nhân sự của nhà trường				

c) Tự chủ về học thuật

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Tiếp cận các nội dung thực hiện về tự chủ học thuật của các trường đại học công lập trực thuộc Bộ				
2	Nắm được tình hình triển khai và thực hiện cơ chế tự chủ học thuật của của các trường đại học công lập trực thuộc Bộ				
3	Tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung tự chủ học thuật của Trường				
4	Tham gia xây dựng nội dung, chương trình đào tạo của trường thuộc lĩnh vực các môn học được giao				
5	Tham gia viết giáo trình, bài giảng phục vụ công tác đào tạo thuộc lĩnh vực các môn học được giao				
6	Tham gia đóng góp ý kiến xây dựng quy định nội bộ về tự chủ học thuật của Trường				

Câu 3. Ông (Bà) hãy đánh giá tình hình thực hiện của trường trong lĩnh vực đào tạo hiện nay (Bằng cách cho điểm từ 1 đến 4, trong đó 4 là mức độ thực hiện cam kết tốt nhất)

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Mức độ thực hiện về đảm bảo chất lượng sản phẩm giáo dục: kiến thức, kỹ năng, trình độ ngoại ngữ				
2	Mức độ thực hiện về đối tượng tuyển sinh				
3	Mức độ thực hiện về chương trình giáo dục				
4	Mức độ thực hiện về vị trí việc làm của sinh viên sau tốt nghiệp				
5	Mức độ thực hiện về công khai chất lượng giáo dục thực tế				
6	Mức độ thực hiện về kết quả tốt nghiệp theo trình độ đào tạo và ngành đào tạo				
7	Mức độ thực hiện các cam kết về các hoạt động nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, sản xuất thử và tư vấn				
8	Mức độ thực hiện về kiểm định cơ sở giáo dục và chương trình giáo dục				

9	Nhận xét chung về mức độ thực hiện trong đào tạo				

Câu 4. Ông (Bà) hãy đánh giá tình hình thực hiện của trường trong lĩnh vực tài chính hiện nay (Bằng cách cho điểm từ 1 đến 4, trong đó 4 là mức độ thực hiện cam kết tốt nhất).

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Công khai về các nguồn thu tài chính				
2	Công khai về các khoản chi tài chính				
3	Công khai về mức thu học phí				
4	Công khai về thực hiện miễn giảm học phí				
5	Công khai về các nguồn thu từ các hợp đồng đào tạo				
6	Công khai về nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, sản xuất, tư vấn				
7	Công khai về chính sách học bổng và kết quả thực hiện học bổng				
8	Công khai niêm yết các biểu mẫu công khai dự toán, quyết toán thu chi tài chính				
9	Công khai về kết quả kiểm toán				
10	Mức độ rõ ràng về quy định người có thẩm quyền trong quyết định thu - chi tài chính của Trường				
11	Mức độ rõ ràng về trách nhiệm của những người được giao quyền lực trong quản lý tài chính.				
12	Mức độ sẵn sàng giải thích các quyết định có kèm theo bằng chứng khi sinh viên, đồng nghiệp hoặc bất kỳ ai hỏi				
13	Đánh giá chung về mức độ thực hiện của trường trong lĩnh vực tài chính				

Câu 5. Ông (Bà) hãy đánh giá mức độ tự chủ trong các lĩnh vực: tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật hiện nay của Trường (Bằng cách cho điểm từ 1 đến 4, trong đó 4 là mức độ tự chủ cao nhất).

a) Về tự chủ về tổ chức

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Tự chủ trong tổ chức bộ máy khoa/bộ môn				
2	Tự chủ trong việc xây dựng chức năng, nhiệm vụ cho từng đơn vị				
3	Tự chủ trong việc xây dựng cơ chế và quy trình phối hợp làm việc giữa các đơn vị và cá nhân				
4	Đánh giá chung về mức độ tự chủ của trường				

b) Về tự chủ về tài chính

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Tự chủ về nguồn thu sự nghiệp				
2	Tự chủ trong quản lý nguồn thu				
3	Tự chủ trong các khoản chi				
4	Tự chủ trong quản lý các khoản chi				
5	Tự chủ trong việc hình thành các quỹ từ kết quả hoạt				

	động tài chính của trường				
6	Tự chủ trong quản lý các quỹ từ kết quả hoạt động tài chính của trường				
7	Đánh giá chung về mức độ tự chủ của trường				

c) Về tự chủ về nhân sự

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Tự chủ trong tuyển dụng giảng viên, nhân viên				
2	Tự chủ trong quản lý cán bộ, giảng viên				
3	Tự chủ trong xét tăng lương, thưởng cho cán bộ, giảng viên				
4	Tự chủ trong đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, giảng viên				
5	Tự chủ trong sử dụng cán bộ, giảng viên				
6	Đánh giá chung về mức độ tự chủ của trường				

d) Về tự chủ về học thuật

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Tự chủ về số lượng sinh viên tuyển sinh hàng năm				
2	Tự chủ về tiêu chuẩn tuyển sinh				
3	Tự chủ về mở ngành				
4	Tự chủ về ngôn ngữ giảng dạy				
5	Tự chủ về xây dựng nội dung, chương trình giảng dạy (theo những quy định chung)				
7	Tự chủ về cơ chế đảm bảo chất lượng (kiểm định và công nhận trình độ đào tạo)				
8	Phát triển và củng cố mối quan hệ giữa đào tạo và sử dụng lao động				
9	Đánh giá chung về mức độ tự chủ của trường				

Câu 6. Ông (Bà) hãy đánh giá chung về tình hình thực hiện TNXH của Trường trong lĩnh vực (tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật) (Bằng cách cho điểm từ 1 đến 4, trong đó 4 là mức độ thực hiện TNXH cao nhất)

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	***Trách nhiệm với người học, với xã hội***				
1.1	Trách nhiệm đảm bảo chất lượng như cam kết				
1.2	Trách nhiệm sử dụng hiệu quả và minh bạch kinh phí đóng góp của người học và của xã hội.				
2	***Trách nhiệm với nhà nước và cấp trên***				
2.1	Trách nhiệm đảm bảo hoạt động của nhà trường theo sứ mạng đã công bố và trong khuôn khổ của pháp luật,				
2.2	Trách nhiệm sử dụng kinh phí đầu tư của nhà nước một cách hiệu quả và minh bạch,				
2.3	Trách nhiệm bảo đảm bộ máy tổ chức hoạt động một cách có hiệu quả, đúng pháp luật.				
2.4	Trách nhiệm sử dụng các nguồn lực của nhà trường có hiệu quả và minh bạch				
2.5	Trách nhiệm báo cáo và chịu sự giám sát của các cơ				

	quan quản lý nhà nước.				
3	***Trách nhiệm đối với chính nhà trường***				
3.1	Trách nhiệm phát triển nhà trường một cách bền vững				
3.2	Trách nhiệm giữ vững và nâng cao uy tín của trường				
3.3	Trách nhiệm đảm bảo quyền lợi đối với cán bộ, giáo chức và cựu giáo chức, sinh viên và cựu sinh viên				

Câu 7. Ông (Bà) hãy đánh giá về môi trường xã hội thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong các lĩnh vực: tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật (Bằng cách cho điểm từ 1 đến 4, trong đó 4 là điều kiện tốt nhất)

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Mức độ đầy đủ của hệ thống luật pháp và các văn bản pháp quy				
2	Mức độ đồng bộ của hệ thống luật pháp và các văn bản pháp quy				
3	Mức độ rõ ràng của hệ thống luật pháp và các văn bản pháp quy				
4	Mức độ thường xuyên về công tác kiểm tra, giám sát của cơ quan nhà nước				
5	Mức độ nghiêm minh trong xử lý sai phạm của các cơ quan nhà nước				
6	Mức công bằng trong đánh giá của cơ quan nhà nước				
7	Sự tham gia, ủng hộ và đóng góp của doanh nghiệp				
8	Sự tham gia của người học				
9	Sự hiểu biết và nhận thức của người dân				

Câu 8. Ông (Bà) hãy đánh giá trình độ, năng lực của Trường để thực hiện quyền tự chủ và TNXH trong các lĩnh vực: tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật (Bằng cách cho điểm từ 1 đến 4, trong đó 4 là tốt nhất)

STT	Nội dung	Mức độ			
		1	2	3	4
1	Tính hợp lý trong tổ chức bộ máy quản lý nhà trường				
2	Trình độ và năng lực của cán bộ lãnh đạo cấp trường				
3	Ý thức trách nhiệm của cán bộ lãnh đạo cấp trường				
4	Trình độ và năng lực cán bộ lãnh đạo cấp khoa, phòng				
	Ý thức trách nhiệm của cán bộ lãnh đạo cấp khoa, phòng				
6	Trình độ và năng lực chuyên môn của đội ngũ giảng viên				
7	Trình độ và năng lực chuyên môn của cán bộ quản lý.				

Câu 9. Xin đồng chí cho 1 kiến nghị được coi là quan trọng nhất để trường đại học công lập thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong những năm tới.

- Tên kiến nghị: ....

- Lý do: ....

Họ và tên người trả lời: ....

☐ Cán bộ Lãnh đạo trường

☐ Cán bộ phòng ban, khoa của trường

☐ Giảng viên, cán bộ quản lý

Xin trân trọng cảm ơn!

Phụ lục số 3. Đánh giá mức độ tham gia tự chủ và thực hiện TNXH của các thành viên trong nhà trường

Bảng1: Kết quả mức độ tham gia của cán bộ, giảng viên 4 trường đại học thực hiện quyền tự chủ về tổ chức

TT	*Nội dung*	*ĐHCN Hà Nội*		*ĐHCN Việt Trì*		*ĐHCN Việt – Hung*		*ĐH Sao Đỏ*	
		Tổng điểm	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**
1	Tiếp cận nội dung về tự chủ tổ chức	162	2.95	107	1.94	122	2.22	159	2.89
2	Tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung tự chủ tổ chức	163	2.96	107	1.94	99	1.80	154	2.80
3	Biết được mức độ triển khai cơ chế tự chủ về tổ chức	141	2.56	110	2.00	109	1.98	146	2.65
4	Tham gia góp ý kiến xây dựng quy định nội bộ về tự chủ tổ chức	172	3.12	110	2.00	107	1.96	170	3.00
5	**Tổng điểm và điểm TB**	**638**	**2.89**	**435**	**1.97**	**437**	**1.99**	**629**	**2.83**
6	**Mức đánh giá**	**Khá**		**Trung bình**		**Trung bình**		**Khá**	

Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài Luận án năm học 2013 - 2014

Bảng 2: Kết quả mức độ tham gia của cán bộ, giảng viên 4 trường đại học thực hiện quyền tự chủ về tài chính

TT	*Nội dung*	*ĐHCN Hà Nội*		*ĐHCN Việt Trì*		*ĐHCN Việt − Hung*		*ĐH Sao Đỏ*	
		Tổng điểm	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**
1	Tiếp cận nội dung về tự chủ tài chính	159	2.89	141	2.56	143	2.60	160	2.91
2	Tham gia đóng góp ý kiến vào các nội dung tự chủ tài chính	162	2.95	146	2.65	135	2.45	154	2.80
3	Biết được các khoản đóng góp của sinh viên	130	2.36	134	2.44	139	2.53	149	2.70
4	Tham gia góp ý kiến xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ	171	3.10	172	3.12	155	2.82	162	2.95
5	**Tổng điểm và điểm TB**	**622**	**2.82**	**593**	**2.69**	**572**	**2.60**	**625**	**2.84**
6	**Mức đánh giá**	**Khá**		**Khá**		**Khá**		**Khá**	

Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài Luận án năm học 2013 - 2014

Bảng 3: Kết quả mức độ tham gia của cán bộ, giảng viên 4 trường đại học thực hiện quyền tự chủ về nhân sự

TT	*Nội dung*	*ĐHCN Hà Nội*		*ĐHCN Việt Trì*		*ĐHCN Việt – Hung*		*ĐH Sao Đỏ*	
		Tổng điểm	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**
1	Tiếp cận nội dung về tự chủ nhân sự	160	2.91	155	2.82	107	1.94	121	2.20
2	Tham gia góp ý kiến vào các nội dung tự chủ nhân sự	163	2.96	154	2.80	109	1.98	99	1.80
3	Biết được mức độ, tình hình triển khai thực hiện tự chủ nhân sự trong nhà trường	135	2.45	146	2.65	110	2.00	109	1.98
4	Tham gia góp ý kiến xây dựng quy định nội bộ về lĩnh vực nhân sự	159	2.89	156	2.84	110	2.00	107	1.94
5	Tổng điểm và điểm TB	617	2.80	611	2.77	437	1.98	436	1.98
6	**Mức đánh giá**	**Khá**		**Khá**		**Trung bình**		**Trung bình**	

Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài Luận án năm học 2013 - 2014

Bảng 4: Kết quả mức độ tham gia của cán bộ, giảng viên 4 trường đại học thực hiện quyền tự chủ về học thuật

TT	*Nội dung*	*ĐHCN Hà Nội*		*ĐHCN Việt Trì*		*ĐHCN Việt − Hung*		*ĐH Sao Đỏ*	
		Tổng điểm	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**	**Tổng điểm**	**Điểm TB**
1	Tiếp cận nội dung về tự chủ học thuật	159	2.89	162	2.95	130	2.36	121	2.20
2	Tham gia góp ý kiến vào các nội dung tự chủ học thuật	148	2.69	150	2.73	122	2.22	99	1.80
3	Biết được mức độ, tình hình triển khai thực hiện tự chủ học thuật trong nhà trường	139	2.50	135	2.45	134	2.44	109	1.98
4	Tham gia góp ý kiến xây dựng quy định nội bộ về lĩnh vực học thuật	162	2.95	155	2.82	146	2.65	107	1.94
5	Tổng điểm và điểm TB	608	2.76	602	2.73	532	2.41	436	1.98
6	**Mức đánh giá**	**Khá**		**Khá**		**Trung bình**		**Trung bình**	

Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài Luận án năm học 2013 - 2014

Bảng 5: Kết quả đánh giá mức độ thực hiện TNXH trong quản lý nhà trường của 4 Trường Đại học.

STT	Nội dung	Điểm trung bình			
		DCN	**VUI**	**VHD**	**SDU**
1	**Trách nhiệm với người học, với xã hội**				
1.1	Trách nhiệm đảm bảo chất lượng đào tạo như cam kết	2.45	2.49	2.29	2.25
1.2	Trách nhiệm sử dụng hiệu quả và minh bạch kinh phí đóng góp của người học và của xã hội	2.49	2.85	2.72	2.73
2	**Trách nhiệm với Nhà nước và cấp trên**				
2.1	Trách nhiệm đảm bảo hoạt động của nhà trường theo xứ mạng đã công bố và trong khuôn khổ của pháp luật	2.71	2.53	2.51	2.49
2.2	Trách nhiệm sử dụng kinh phí đầu tư của nhà nước một cách hiệu quả và minh bạch.	2.90	2.53	2.49	2.45
2.3	Trách nhiệm bảo đảm bộ máy tổ chức hoạt động một cách có hiệu quả, đúng pháp luật.	2.25	2.25	2.65	2.24
2.4	Trách nhiệm sử dụng các nguồn lực của nhà trường có hiệu quả và minh bạch	2.95	2.90	2.90	2.65
2.5	Trách nhiệm báo cáo và chịu sự giám sát của các cơ quan quản lý nhà nước.	2.20	2.65	2.75	2.73
3	**Trách nhiệm đối với chính nhà trường**				
3.1	Trách nhiệm phát triển nhà trường một cách bền vững	3.33	2.98	2.69	2.80
3.2	Trách nhiệm giữ vững và nâng cao uy tín của trường	2.98	2.78	2.78	2.65
3.3	Trách nhiệm đảm bảo quyền lợi đối với cán bộ, giáo chức và cựu giáo chức, sinh viên và cựu sinh viên	2.73	2.75	2.58	2.49
Điểm trung bình		**2.69**	**2.67**	**2.63**	**2.54**
Mức đánh giá		**Khá**	**Khá**	**Khá**	**Khá**

Nguồn kết quả khảo sát của đề tài Luận án năm học 2013 - 2014

Mã trường: DCN: Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội;

VUI: Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì;

VHD: Trường Đại học Công nghiệp Việt Hung;

SDU: Trường Đại học Sao Đỏ.

Phụ lục 4: Phiếu khảo sát một số giải pháp thực hiện quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội.

(Dùng cho cán bộ quản lý và giảng viên)

Để đánh giá về thực trạng quản lý trường đại học thuộc Bộ Công Thương theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội. Trân trọng đề nghị Ông/Bà vui lòng trả lời các câu hỏi dưới đây bằng cách đánh dấu (x) hoặc điền vào các ô trống (…) phù hợp.

Câu 1: Ý kiến của Ông (Bà) về tính cấp thiết và khả thi của các giải pháp nêu dưới đây nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý của các nhà trường trong giai đoạn hiện nay.

TT	Giải pháp	Mức cần thiết			Mức khả thi		
		Rất cần thiết	Cần thiết	Không cần thiết	Rất khả thi	Khả thi	Không Khả thi
1	Nâng cao nhận thức về thực hiện tự chủ và trách nhiệm xã hội trong quản lý của nhà trường						
2	Nâng cao năng lực quản lý của lãnh đạo nhà trường, cán bộ quản lý các phòng, khoa, trung tâm						
3	Thành lập Hội đồng trường; củng cố và hoàn thiện bộ máy quản lý, quy trình quản lý của nhà trường						
4	Phát triển hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong nhà trường						
5	Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và thực hiện công khai						
6	Thực hiện công khai minh bạch các hoạt động quản lý, chất lượng đào tạo, tài chính đối với khách hàng và các bên liên đới						
7	Đa dạng hóa nguồn thu trên cơ sở phát huy sự năng động sáng tạo của các đơn vị và cá nhân trong trường						
8	Xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội trong nhà trường						
9	Tạo lập mạng lưới liên kết giữa các trường đại học thuộc Bộ Công Thương						

Câu 2: Theo Ông (Bà) mối quan hệ giữa các giải pháp trên như thế nào?

……

……

……

……

……

……

Câu 3: Ngoài những giải pháp trên, theo Ông(Bà) để tăng cường hiệu quả quản lý nhà trường theo cơ chế thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội cần phải lưu ý thêm những điều gì?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Xin trân trọng cảm ơn./