

QUẢN TRỊ TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI CĂN BẢN, TOÀN DIỆN GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

ĐINH XUÂN KHOA
Trưởng Đại học Vinh

Tóm tắt: Công tác quản trị (QT) có vai trò đặc biệt quan trọng đối với trường đại học (ĐH), gắn liền với “vận mệnh” của một trường ĐH. Vì thế, sự thành công hay thất bại của trường ĐH phụ thuộc chủ yếu vào việc trường ĐH đó được QT như thế nào. QT trở thành “đòn bẩy” cho sự cải thiện và nâng cao chất lượng trong mọi lĩnh vực của giáo dục đại học (GDĐH). Bài viết phân tích sự cần thiết phải đổi mới QT trường ĐH công lập và đưa ra một số giải pháp chủ yếu đổi mới QT trường ĐH công lập.

Từ khóa: Quản trị; trường đại học; quản trị trường đại học; trường đại học công lập.

(Nhận bài ngày 03/6/2016; Nhận kết quả phản biện và chỉnh sửa ngày 09/6/2016; Duyệt đăng ngày 24/6/2016)

1. Đặt vấn đề

Trong những năm gần đây, Đảng và Nhà nước ta đã xây dựng, thực hiện nhiều chủ trương, chính sách nhằm phát triển hệ thống GDĐH Việt Nam đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục (GD) và hội nhập quốc tế. Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 Hội nghị lần thứ tám Ban Chấp hành Trung ương khóa XI về Đổi mới căn bản toàn diện giáo dục và đào tạo (GD&ĐT) đã chỉ rõ mục tiêu đổi mới GDĐH là: “Tập trung đào tạo nhân lực trình độ cao, bồi dưỡng nhân tài, phát triển phẩm chất và năng lực tự học, tự làm giàu tri thức, sáng tạo của người học. Hoàn thiện mạng lưới các cơ sở GDĐH, cơ cấu ngành nghề và trình độ đào tạo phù hợp với quy hoạch phát triển nhân lực quốc gia, trong đó có một số trường và ngành đào tạo ngang tầm khu vực và quốc tế. Đa dạng hóa các cơ sở đào tạo phù hợp với nhu cầu phát triển công nghệ và các lĩnh vực, ngành nghề; yêu cầu xây dựng, bảo vệ Tổ quốc và hội nhập quốc tế” [1]. Như vậy, đổi mới GDĐH trước hết là đổi mới mục tiêu đào tạo; đổi mới hệ thống GDĐH, cơ cấu ngành nghề và trình độ đào tạo; đổi mới các cơ sở đào tạo... Nghị quyết cũng đòi hỏi phải phân định rõ “công tác quản lý nhà nước với quản trị của cơ sở GD&ĐT”; “đẩy mạnh phân cấp, nâng cao trách nhiệm, tạo động lực và tính chủ động, sáng tạo của các cơ sở GD, đào tạo” [1]. Trong mười năm trở lại đây, hệ thống GDĐH của nước ta đã có những thay đổi cơ bản, đặc biệt là sự đa dạng hóa sở hữu các trường ĐH, các loại hình đào tạo cũng như đòi hỏi của các nhà tuyển dụng làm cho phương thức QT trường ĐH như trước đây không còn thích hợp nữa. Chúng ta cần phải có những thay đổi căn bản để đáp ứng được với đòi hỏi ngày càng cao của xã hội và xu thế của thời đại.

2. Quản trị trường đại học

QT là sự tác động của chủ thể QT lên đối tượng QT nhằm đạt được mục tiêu đề ra trong một môi trường luôn luôn biến động; QT là các hoạt động được thực hiện nhằm bảo đảm sự hoàn thành công việc qua sự nỗ lực

của những người khác; QT là công tác phối hợp có hiệu quả các hoạt động của những cộng sự khác cùng chung một tổ chức; QT là một quá trình nhằm đạt đến các mục tiêu đề ra bằng việc phối hợp hữu hiệu các nguồn lực của tổ chức; QT còn là việc thực hiện những hoạt động trong mỗi tổ chức một cách có ý thức và liên tục [2]. Mặc dù có sự khác nhau về diễn đạt nhưng các quan niệm trên đều thống nhất cho rằng QT phải bao gồm ba yếu tố sau:

Thứ nhất, phải có chủ thể QT và đối tượng QT. Chủ thể QT là tác nhân tạo ra tác động QT, bao gồm một người hoặc nhiều người. Còn đối tượng QT tiếp nhận sự tác động đó là một tổ chức, một tập thể con người, hoặc giới vô sinh (máy móc, thiết bị đắt tiền, thông tin...);

Thứ hai, phải có một mục tiêu đặt ra cho cả chủ thể và đối tượng QT. Mục tiêu này là căn cứ để chủ thể tạo ra các tác động. Sự tác động của chủ thể QT lên đối tượng QT được thực hiện trong một môi trường luôn luôn biến động;

Thứ ba, phải có một nguồn lực để chủ thể QT khai thác và vận dụng trong quá trình QT.

QT trường ĐH là một vấn đề rất rộng, liên quan đến nhiều lĩnh vực bao gồm: QT hệ thống, QT chiến lược, QT hoạt động đào tạo, QT chất lượng, QT khoa học và công nghệ, QT nhân sự và nguồn nhân lực, QT tài chính, QT cơ sở vật chất... Xung quanh khái niệm QT trường ĐH, ở trong nước cũng như ngoài nước có nhiều cách hiểu khác nhau. Tuy nhiên, cách hiểu phổ biến nhất về khái niệm này là: *QT trường ĐH là quá trình tổ chức, vận hành, kiểm soát hoạt động của trường ĐH nhằm đạt được mục tiêu QT một cách tối ưu nhất, làm cho nhà trường đạt được mục tiêu phát triển bền vững, trên cơ sở mối quan hệ giữa lợi ích và chi phí. QT trường ĐH gắn liền với việc xây dựng, tập hợp hệ thống quy tắc/luật lệ và hệ thống khen thưởng/kỷ luật trong nhà trường; xác định các mối quan hệ về thẩm quyền, quy định những cách thức tổ chức và khuyến khích sự phục tùng/đồng thuận với các chính sách và thủ tục được ban hành...*



3. Sự cần thiết phải đổi mới quản trị trường đại học công lập

3.1. Đáp ứng yêu cầu nguồn nhân lực chất lượng cao trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước

Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII của Đảng đã nhấn mạnh: “Đẩy mạnh toàn diện, đồng bộ công cuộc đổi mới; phát triển kinh tế nhanh, bền vững, phấn đấu sớm đưa nước ta căn bản trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại” [3].

Công cuộc đổi mới đất nước đòi hỏi phải có nguồn nhân lực chất lượng cao. Chúng ta đều biết rằng, cuộc chạy đua cuối cùng của nhân loại sẽ là cuộc chạy đua về chất lượng nguồn nhân lực. Quốc gia nào tạo ra được nguồn nhân lực chất lượng cao nhất thì quốc gia đó sẽ chiến thắng trong cuộc tranh đua cuối cùng này. Nguồn nhân lực chất lượng cao chủ yếu do các trường ĐH, nhất là những trường ĐH hàng đầu của đất nước cung ứng. Một trong những đặc trưng của trường ĐH hàng đầu là phải có hệ thống QT hàng đầu.

3.2. Đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đại học

Để đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, GDĐH Việt Nam phải đổi mới một cách mạnh mẽ, cơ bản và toàn diện, theo quan điểm chỉ đạo: “Đổi mới GDĐH phải đảm bảo tính thực tiễn, hiệu quả và đồng bộ; lựa chọn khâu đột phá, lĩnh vực ưu tiên và cơ sở trọng điểm để tập trung nguồn lực tạo bước chuyển rõ rệt. Việc mở rộng quy mô phải đi đôi với nâng cao chất lượng; thực hiện công bằng xã hội đi đôi với đảm bảo hiệu quả đào tạo; phải tiến hành đổi mới từ mục tiêu, quy trình, nội dung đến phương pháp dạy và học, phương thức đánh giá kết quả học tập; liên thông giữa các ngành, các hình thức, các trình độ đào tạo; gắn bó chặt chẽ và tạo động lực để tiếp tục đổi mới GD phổ thông và GD nghề nghiệp” [1].

Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 Hội nghị lần thứ tám Ban Chấp hành Trung ương khóa XI về Đổi mới căn bản toàn diện GD&ĐT đã xác định rõ các nhiệm vụ cần thực hiện để tiến hành công cuộc đổi mới như sau: Đổi mới căn bản công tác quản lý GD, đào tạo, bảo đảm dân chủ, thống nhất; tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở GD, đào tạo; coi trọng quản lý chất lượng; phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý, đáp ứng yêu cầu đổi mới GD và đào tạo, chủ động hội nhập và nâng cao hiệu quả hợp tác quốc tế trong GD, đào tạo... Yêu cầu đổi mới cơ bản, toàn diện GDĐH đòi hỏi chúng ta phải đổi mới QT trường ĐH.

3.3. Vai trò của công tác quản trị trong trường đại học

Công tác QT có vai trò đặc biệt quan trọng đối với trường ĐH, gắn liền với “vận mệnh” của một trường ĐH. Vì thế, sự thành công hay thất bại của một trường ĐH phụ thuộc chủ yếu vào việc trường ĐH đó được QT như thế nào?

QT đã trở thành “đòn bẩy” cho sự cải thiện và nâng cao chất lượng trong mọi lĩnh vực của GDĐH. Giữa các vấn đề của QT với chất lượng GDĐH có mối quan hệ mật

thiết với nhau. Không thể nâng cao chất lượng GDĐH nếu thiếu đổi mới công tác QT. Sự cải tiến công tác này có thể đem lại những ảnh hưởng to lớn đối với việc nâng cao chất lượng đào tạo của cả hệ thống GDĐH.

3.4. Xuất phát từ thực trạng quản trị trường đại học của nước ta hiện nay

Điểm nổi bật trong QT trường ĐH của nước ta hiện nay là cơ chế bộ chủ quản và trường trực thuộc. Từ năm 2006, Nghị quyết số 14/2005/NQ-CP của Chính phủ về Đổi mới căn bản, toàn diện GDĐH Việt Nam giai đoạn 2006 - 2020 đã chủ trương “xóa bỏ cơ chế bộ chủ quản” [4]. Nhưng 10 năm sau, chủ trương này vẫn chưa được triển khai một cách triệt để và có hiệu quả. Cơ chế bộ chủ quản dẫn tới việc quản lý GDĐH bị chia cắt. Mặc dù Chính phủ đã có Nghị định số 115/NĐ-CP ngày 24/12/2010 quy định Trách nhiệm quản lý nhà nước về GD nhưng việc thực hiện ở một số địa phương vẫn rất khác nhau, thậm chí không theo đúng quy định của Chính phủ, làm giảm hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước về GDĐH.

Đối với các trường ĐH, việc chuyển sang “hoạt động theo cơ chế tự chủ, có pháp nhân đầy đủ, có quyền quyết định và chịu trách nhiệm về đào tạo, nghiên cứu, tổ chức, nhân sự và tài chính” chưa được thực hiện một cách đầy đủ và mang lại kết quả mong muốn. Thói quen của cơ chế hành chính, tập trung, bao cấp... vẫn là lực cản lớn đối với các trường ĐH trong đổi mới công tác QT nhà trường.

3.5. Đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế về giáo dục đại học

Nước ta gia nhập WTO đã tạo ra những cơ hội, đồng thời cũng đặt ra cho GDĐH những thách thức mới. WTO quy định bốn phương thức cung cấp dịch vụ chung cho các lĩnh vực, trong đó có GD, bao gồm:

Một là, cung ứng dịch vụ xuyên quốc gia hay qua biên giới, cho phép một thành viên của WTO được cung ứng dịch vụ từ nước mình sang bất cứ quốc gia thành viên nào của WTO, đối với GD đây là hình thức đào tạo trực tuyến, đào tạo từ xa;

Hai là, tiêu thụ ngoài nước, một quốc gia thành viên của tổ chức này có thể cung cấp dịch vụ của nước mình cho nguồn tiêu thụ ở bất kỳ quốc gia thành viên nào. Đối với GD, đây là phương thức du học nước ngoài;

Ba là, hiện diện thương mại là việc cung cấp dịch vụ của một quốc gia thành viên cho một quốc gia thành viên khác của WTO thông qua hiện diện thương mại. Đối với GD, đây là hình thức thành lập các trường quốc tế tại Việt Nam;

Bốn là, sự lưu chuyển công dân tự do, là hình thức người cung cấp dịch vụ cử người đến nước khách hàng để trực tiếp cung cấp dịch vụ. Đối với GD, đây là hình thức du học tại chỗ, thỉnh giảng.

Hiện nay, GDĐH trên thế giới đang phát triển theo các xu hướng: Đại chúng hóa; Đa dạng hóa; Tư nhân hóa; Bảo đảm chất lượng và nâng cao khả năng cạnh tranh; Tập đoàn hóa và công nghiệp hóa hệ thống GDĐH. Phát triển mạng lưới các ĐH nghiên cứu để trở thành các

trung tâm sản xuất, sử dụng, phân phối, xuất khẩu tri thức và chuyển giao công nghệ mới, hiện đại. Thông qua đào tạo và nghiên cứu để phát hiện và thu hút nhân tài khoa học và công nghệ; đẩy mạnh các loại hình dịch vụ đào tạo nhân lực quốc tế và khu vực. Các trường ĐH trở thành các cơ sở dịch vụ đào tạo nhân lực thu hút vốn đầu tư vào đào tạo từ nhiều nước, đặc biệt là các nước đang phát triển có nhu cầu tiếp cận với công nghệ hiện đại. Các xu hướng phát triển này của GDĐH thế giới đã tác động trực tiếp đến nhà trường ĐH Việt Nam.

Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 Hội nghị lần thứ tám Ban Chấp hành Trung ương khóa XI về Đổi mới căn bản toàn diện GD&ĐT đã chỉ rõ: Xây dựng chiến lược hội nhập quốc tế, nâng cao năng lực hợp tác và sức cạnh tranh của GDĐH Việt Nam thực hiện các hiệp định và cam kết quốc tế...Tạo cơ chế và điều kiện thuận lợi để các nhà đầu tư, các cơ sở GDĐH có uy tín trên thế giới mở cơ sở GDĐH quốc tế tại Việt Nam hoặc liên kết đào tạo với các cơ sở GDĐH Việt Nam... Tăng quy mô đào tạo ở nước ngoài bằng ngân sách nhà nước đối với giảng viên các ngành khoa học cơ bản và khoa học mũi nhọn, đặc thù... Có cơ chế khuyến khích các tổ chức quốc tế, cá nhân nước ngoài, người Việt Nam ở nước ngoài tham gia hoạt động đào tạo, nghiên cứu, ứng dụng, chuyển giao khoa học và công nghệ ở Việt Nam. Tăng cường giao lưu văn hoá và học thuật quốc tế [1]. Vì vậy, các trường ĐH phải xây dựng chương trình đào tạo tiên tiến trên cơ sở tiếp thu có chọn lọc các chương trình đào tạo của thế giới nhằm đạt được thỏa thuận về tương đương văn bằng, chương trình đào tạo với các cơ sở GDĐH trên thế giới; xây dựng cơ chế hợp tác song phương, liên kết đào tạo, trao đổi giảng viên với các cơ sở GDĐH có uy tín ở các nước tiên tiến, mời giảng viên là người Việt Nam tham gia giảng dạy, trao đổi học thuật, thu hút lưu học sinh học tập, nghiên cứu tại trường.

Hội nhập quốc tế tạo cho trường ĐH những thời cơ mới để phát triển, đồng thời cũng đặt ra cho nhà trường những thách thức mới. Điều này đòi hỏi trường ĐH phải được cải tổ, biết chớp thời cơ, biết tận dụng mọi cơ hội, mặt khác phải nhận ra những thách thức, có những giải pháp khắc phục để đưa nhà trường đi đến thành công trong bối cảnh mới. Chính vì vậy, việc đổi mới QT nhà trường là yêu cầu hết sức cấp thiết.

4. Một số giải pháp chủ yếu đổi mới quản trị trường đại học công lập

4.1. Tăng cường giao quyền tự chủ và trách nhiệm giải trình cho trường đại học

Tự chủ cùng với trách nhiệm giải trình được xem là mô hình tổng quát của đổi mới QT trường ĐH, không chỉ đối với các trường ĐH Việt Nam mà còn đối với các trường ĐH trên thế giới.

Từ lâu, trên thế giới, phân cấp đi đôi với tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho hệ thống GDĐH đã được đưa ra để tranh luận. Ban đầu, tự chủ trong GDĐH chủ yếu chỉ trong lĩnh vực học thuật, sau đó được mở rộng sang tự chủ về tổ chức và tài chính. Từ kinh nghiệm về tự chủ của

các trường ĐH trên thế giới có thể rút ra một số vấn đề sau đây:

Thứ nhất, tự chủ học thuật là yêu cầu bắt buộc để trường ĐH có thể phát huy được sứ mệnh của mình;

Thứ hai, tự chủ tài chính không có nghĩa là Nhà nước không tiếp tục tài trợ cho các trường ĐH công;

Thứ ba, tự chủ của các trường ĐH cần đi kèm với kiểm soát chất lượng;

Thứ tư, tự chủ là cách thức tốt nhất để huy động các nguồn lực vào phát triển trường ĐH;

Thứ năm, tự chủ tài chính nhưng không biến trường ĐH thành doanh nghiệp hoạt động vì lợi nhuận;

Thứ sáu, tự chủ phải đi kèm với giám sát từ nhiều phía và trách nhiệm giải trình của bản thân các trường ĐH.

Ở Việt Nam, cơ chế tự chủ, quyền quyết định và chịu trách nhiệm về đào tạo, nghiên cứu khoa học, tổ chức, nhân sự và tài chính đối với các trường ĐH công lập đã được thể hiện trong hàng loạt các văn bản có tính pháp lý như: Nghị quyết số 14/2005/NQ-CP của Chính phủ về Đổi mới căn bản, toàn diện GDĐH Việt Nam giai đoạn 2006-2020; Nghị định số 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ Quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với sự nghiệp công lập; Luật GDĐH 2013, Điều 32: Quyền tự chủ của các cơ sở GDĐH... Tuy nhiên, đối chiếu với thực tế đang diễn ra, có thể thấy mục tiêu giao quyền tự chủ cho các trường ĐH ở nước ta hiện nay vẫn chưa đạt yêu cầu. Vì vậy, trong thời gian tới, các trường ĐH cần được chủ động thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm một cách đầy đủ. Đi đôi với tự chủ, tự chịu trách nhiệm, các trường ĐH phải đẩy mạnh công tác giải trình thông qua tuyên bố sứ mạng, tầm nhìn, chuẩn đầu ra, các cam kết với xã hội, phụ huynh, sinh viên và những người có lợi ích liên quan khác về chất lượng đào tạo, các điều kiện đảm bảo chất lượng đào tạo...

Để hỗ trợ cho các trường ĐH công lập thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm, Bộ GD&ĐT cần đẩy mạnh một số hoạt động như: Triển khai công tác giám sát, kiểm tra định kỳ và đột xuất đối với việc thực hiện cam kết của các trường ĐH khi được tự chủ; Thành lập hệ thống trung tâm kiểm định độc lập để kiểm định chất lượng GDĐH; Công khai trên các phương tiện truyền thông đại chúng chất lượng đào tạo của các trường ĐH đã được kiểm định để tăng năng lực giám sát của xã hội; Triển khai phân tầng, xếp hạng trường ĐH công lập; Có chế tài đối với các trường ĐH công lập thực hiện tự chủ không đúng với các quy định...

4.2. Phát huy vai trò của Hội đồng trường trong quản trị trường đại học công lập

Điều 16 của Luật GDĐH đã quy định, Hội đồng trường là tổ chức QT, đại diện quyền sở hữu của trường ĐH 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 GD; 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 GDĐH; 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.

Trong xu thế đổi mới quản lý GDĐH theo hướng tăng cường tự chủ, tự chịu trách nhiệm, vai trò của Hội đồng trường càng có ý nghĩa quan trọng hơn. Khi cơ chế bộ chủ quản không còn nữa, các cơ sở GDĐH công lập phải dựa vào Hội đồng trường để ra các quyết định và hướng dẫn.

Thực tế cho thấy, trong thời gian vừa qua, ở những cơ sở GDĐH công lập đã thành lập Hội đồng trường rồi thì phần lớn Hội đồng trường không đủ quyền lực để ra các quyết định mà chỉ mang tính hình thức và hầu như không có vai trò đáng kể trong QT trường ĐH. Còn ở các cơ sở GDĐH công lập chưa thành lập Hội đồng trường thì nguyên nhân chủ yếu lại nằm ở tâm lý chờ đợi của các trường, vì việc thành lập Hội đồng trường sẽ không có nhiều ý nghĩa, nghĩa là Hội đồng trường chưa giữ vai trò cốt yếu trong hoạch định các chính sách phát triển và QT của một trường ĐH. Để phát huy vai trò của Hội đồng trường trong QT các cơ sở GDĐH, trước tiên cần *xây dựng cơ chế và phương thức hoạt động của Hội đồng trường*.

Luật GDĐH mới quy định nhiệm vụ, quyền hạn và các vấn đề khác của Hội đồng trường nhưng chưa đề cập đến cơ chế và phương thức hoạt động của Hội đồng trường. Hoạt động của Hội đồng trường có hiệu quả hay không, hiệu quả cao hay thấp phụ thuộc rất nhiều vào cơ chế, phương thức hoạt động của Hội đồng trường. Vì thế, các cơ sở GDĐH công lập khi thành lập Hội đồng trường phải bắt tay ngay vào xây dựng cơ chế và phương thức hoạt động của Hội đồng trường.

Việc tiếp theo cần làm là *thiết lập mối quan hệ công tác giữa Hội đồng trường với Đảng ủy và hiệu trưởng*. Cùng với việc phân định rõ trách nhiệm, quyền hạn, cần thiết lập mối quan hệ công tác giữa Hội đồng trường với Đảng ủy và hiệu trưởng. Nếu không chú ý đến vấn đề này thì hoạt động của Hội đồng trường không những không phát huy được hiệu quả QT các cơ sở GDĐH công lập mà còn làm nảy sinh những mâu thuẫn, xung đột trong các cơ sở GDĐH công lập.

Trong mối quan hệ công tác giữa Hội đồng trường với Đảng ủy và hiệu trưởng, cần thống nhất một số điểm sau đây: 1/ Đảng ủy trường lãnh đạo Hội đồng trường thông qua các chủ trương, nghị quyết của Đảng ủy; 2/ Hiệu trưởng nhà trường có trách nhiệm tổ chức thực hiện các nghị quyết hoặc kết luận của Hội đồng trường trong phạm vi, nhiệm vụ của Hội đồng trường; tạo điều kiện thuận lợi cho Hội đồng trường thực hiện nhiệm vụ của mình, báo cáo tình hình và hoạt động của nhà trường tại các phiên họp của Hội đồng trường. Quan hệ giữa Chủ tịch Hội đồng trường và hiệu trưởng là quan hệ phối hợp công tác, thực hiện các quy định của pháp luật và Điều lệ trường ĐH...

4.3. *Đẩy mạnh việc triển khai tự chủ tài chính trong các trường đại học công lập*

Nghị định số 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ đã xác định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính đối với đơn vị sự nghiệp tự bảo đảm chi phí hoạt động và đơn vị sự nghiệp bảo đảm một phần chi phí hoạt động.

Theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ [5], các trường ĐH công lập phải chuyển đổi tự chủ tài chính theo cơ chế đảm bảo một phần kinh phí chi thường xuyên sang cơ chế đảm bảo hoàn toàn kinh phí chi thường xuyên. Tuy nhiên, trong những năm qua, việc triển khai tự chủ tài chính trong các trường ĐH công lập còn rất chậm, làm ảnh hưởng đến việc đổi mới cơ chế tài chính ở các cơ sở GDĐH công lập.

Tự chủ tài chính trong các trường ĐH công lập phải hướng đến các mục tiêu sau đây: Sử dụng quyền chủ động trong việc QT và chi tiêu tài chính của hiệu trưởng và quyền chủ động của cán bộ, viên chức nhà trường trong việc thực hiện nhiệm vụ được giao; Triển khai được cơ chế tiền lương mang tính cạnh tranh nhằm thu hút và giữ chân các giảng viên, các cán bộ, viên chức có trình độ cao, có năng lực; Thay đổi cơ bản cơ chế trả thu nhập cho cán bộ theo định hướng nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ và dịch vụ; Ổn định, phát triển nguồn lực tài chính bao gồm ngân sách nhà nước, nguồn thu sự nghiệp và các nguồn thu khác...

Để thực hiện tự chủ tài chính một cách hiệu quả, đúng quy định, các trường ĐH cần làm tốt một số công việc sau đây: Xây dựng và định kỳ điều chỉnh Quy chế chi tiêu nội bộ; Quy chế chi tiêu nội bộ phải được lấy ý kiến rộng rãi, dân chủ và công khai. Phải không ngừng nâng cao chất lượng đào tạo, chuyển giao khoa học - công nghệ, xem đây như là một lợi thế cạnh tranh để thu hút ngày càng đông sinh viên theo học, làm tăng nguồn thu cho nhà trường; Đẩy mạnh việc gắn kết với doanh nghiệp, xây dựng mô hình kết hợp nghiên cứu và sản xuất để hai bên đều có lợi; Khuyến khích cá nhân và tổ chức đóng góp nguồn lực tài chính cho sự phát triển của nhà trường...

4.4. *Xây dựng văn hóa chất lượng trong trường đại học*

Văn hóa chất lượng (VHCL) trong trường ĐH là mọi thành viên của nhà trường đều hiểu, quan tâm và mong muốn cải tiến chất lượng đào tạo của nhà trường. VHCL là một trong những thành tố then chốt của của hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong các trường ĐH. Khi chất lượng đã trở thành văn hóa sẽ làm cho toàn bộ nhà trường trở thành một môi trường của sự duy trì và nâng cao chất lượng. Mọi nhận thức, hành vi làm ảnh hưởng đến chất lượng đều bị lên án, phê phán.

VHCL được xây dựng từ sứ mạng, các giá trị và truyền thống của nhà trường. Do đó, VHCL tạo ra "bản sắc" của các trường ĐH. VHCL khơi dậy ở mọi thành viên của nhà trường tính chủ động, sáng tạo trong cải tiến, nâng cao chất lượng công việc mà mình đảm nhận. Cốt