

HỘI ĐỒNG TRƯỜNG TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP VIỆT NAM - THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

ĐINH XUÂN KHOA - Email: khoadx@vinhuni.edu.vn
PHẠM MINH HÙNG - Email: minhhungdhv@gmail.com
 Trường Đại học Vinh

Tóm tắt: Hội đồng trường là một mô hình quản trị trường đại học tiên tiến, đã chứng tỏ tính hiệu quả qua những thành công của hệ thống giáo dục đại học Hoa Kỳ và nhiều nước khác trên thế giới. Trên cơ sở phân tích thực trạng hoạt động của Hội đồng trường trong các trường đại học ở Việt Nam hiện nay, bài viết đưa ra một số giải pháp cụ thể nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động đối với mô hình này, đó là: 1/ Việc thành lập Hội đồng trường ở các trường đại học cần tiến hành từng bước vững chắc; 2/ Đổi mới mô hình quản trị trường đại học theo hướng chuyển từ chế độ thủ trưởng (hiệu trưởng) sang chế độ tập thể lãnh đạo (Hội đồng trường); 3/ Thành viên Hội đồng trường phải đại diện cho những tiếng nói khác nhau từ doanh nghiệp và các tổ chức văn hóa - xã hội; 4/ Xác định rõ vai trò, mối quan hệ giữa Đảng ủy và Hội đồng trường; 5/ Xóa bỏ cơ chế bộ chủ quản; 6/ Hoạt động của Hội đồng trường phải gắn liền với việc thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học.

Từ khóa: Trường đại học; Hội đồng trường; mô hình quản trị trường đại học; tự chủ trong giáo dục đại học.

(Nhận bài ngày 28/4/2016; Nhận kết quả phản biện và chỉnh sửa ngày 10/5/2017; Duyệt đăng ngày 25/5/2017).

1. Đặt vấn đề

Hội đồng trường (HĐT) là một mô hình quản trị trường đại học (ĐH) tiên tiến và đã chứng tỏ tính hiệu quả qua những thành công của hệ thống giáo dục đại học (GDĐH) Hoa Kỳ và nhiều nước khác trên thế giới. Ở Việt Nam, HĐT chính thức có từ năm 2005 và tiếp tục được thể chế hóa trong Luật Giáo dục ĐH. Sau mười năm triển khai thành lập và đi vào hoạt động, HĐT vẫn là một "khâu" yếu nhất trong "sợi dây chuyền" quản trị của các trường ĐH Việt Nam. Mặc dù nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức của HĐT đã được luật hóa. Bộ Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) cũng đã ban hành lộ trình thành lập HĐT. Đối với các trường ĐH Việt Nam, HĐT vẫn là "bánh xe thứ 5" của một chiếc ô tô, "vật trang trí" trong một ngôi nhà... Trong bài viết này, trên cơ sở phân tích thực trạng hoạt động của HĐT, chúng tôi đưa ra một số giải pháp cụ thể góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động đối với mô hình này trong quản trị các trường ĐH công lập Việt Nam.

2. Thực trạng hoạt động của Hội đồng trường

2.1. Số lượng các trường đại học ở Việt Nam đã thành lập Hội đồng trường

Theo công bố mới đây của tác giả Phạm Thị Ly tại Hội thảo "Nghiên cứu so sánh về quản trị ĐH tại Việt Nam và Vương quốc Anh" tổ chức tại ĐH Đà Nẵng vào cuối tháng 11 năm 2016, trong số 159 trường ĐH công lập của Việt Nam thì chỉ có 22 trường (chiếm tỉ lệ 13,8%) đã thành lập HĐT. Đây là một tỉ lệ rất thấp so với chủ trương của Bộ GD&ĐT về thành lập HĐT trong các trường ĐH công lập tính đến thời điểm này.

2.2. Nhiệm vụ, quyền hạn của Hội đồng trường

Theo quy định tại Điều 16 của Luật GDĐH, HĐT đại diện quyền sở hữu của trường ĐH, có nhiệm vụ, quyền

hạn: Quyết nghị chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển và quy chế về tổ chức, 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 GDĐH; Giám sát việc thực hiện các nghị quyết của HĐT, việc thực hiện quy chế dân chủ trong các hoạt động của nhà trường.

Nếu so với các trường ĐH của Hoa Kỳ thì nhiệm vụ, quyền hạn của HĐT trong các trường ĐH Việt Nam gần như trùng khớp. Chỉ có điểm khác duy nhất nhưng lại làm nên sự khác biệt căn bản, đó là cơ cấu HĐT và HĐT các trường ĐH Hoa Kỳ được thuê/phế truất/đánh giá hiệu trưởng hàng năm.

2.3. Thành phần của Hội đồng trường

Về cơ cấu tổ chức, thành viên của HĐT bao gồm: hiệu trưởng, các phó hiệu trưởng, bí thư Đảng ủy trường, chủ tịch công đoàn trường, bí thư Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh của trường; Đại diện giảng viên, nghiên cứu viên của một số khoa, viện; Đại diện của Bộ GD&ĐT và một số thành viên bên ngoài đang hoạt động trong lĩnh vực giáo dục, khoa học, công nghệ, sản xuất, kinh doanh có liên quan đến chức năng, nhiệm vụ của nhà trường. Tuy nhiên, qua khảo sát ở một số trường ĐH có thể thấy, số lượng thành viên của HĐT không giống nhau. Trong khi các trường: ĐH Xây dựng, ĐH Lâm nghiệp, ĐH Kinh tế Quốc dân..., HĐT có 25 thành viên thì ĐH Bách khoa Hà Nội, HĐT có 19 thành viên; Đại học Vinh, ĐH Tôn Đức Thắng..., HĐT có 17 thành viên. Ở Học viện Tài chính, HĐT



chỉ có 15 thành viên. Tỷ lệ thành viên ngoài cơ sở đào tạo cũng không thống nhất giữa các trường. Trường có tỷ lệ thành viên ngoài cơ sở đào tạo thấp nhất là Học viện Tài chính; ĐH Lâm nghiệp (20%). Trường có tỷ lệ thành viên ngoài cơ sở đào tạo cao nhất là ĐHTôn Đức Thắng (47%). Nếu so với các trường ĐH ở Hoa Kỳ thì có những điểm khác biệt sau đây:

- Trong thành phần HĐT của các trường ĐH Việt Nam không có đại diện sinh viên, trong khi HĐT của các trường ĐH Hoa Kỳ có sự tham gia của Chủ tịch Hội sinh viên.

- HĐT của các trường ĐH Hoa Kỳ là một tập thể mang tính chất công dân, và nhiệm vụ chính yếu của họ là bảo đảm cho nhà trường thực hiện tốt nhất việc phục vụ cho lợi ích của cộng đồng xã hội. Trong khi đó, HĐT của các trường ĐH Việt Nam gồm chủ yếu là những người đang làm việc ở trong trường, hưởng lương của nhà trường, có lợi ích vật chất và tinh thần gắn chặt với nhà trường. Vì thế, với một thành phần như vậy, theo tác giả Phạm Thị Ly, nếu như được thành lập thì sẽ “khó lòng tránh khỏi trùng lặp với bộ máy quản lý hiện hành, làm cho việc quản trị chông chéo lên việc quản lý và có khả năng tạo ra mâu thuẫn, nhất là ở các trường công lập” [1]. Đó chính là lí do khiến không một trường công lập nào ở Việt Nam cho đến hiện nay tha thiết với việc thành lập HĐT.

- Chủ tịch HĐT của các trường ĐH Hoa Kỳ có thực quyền. Trong khi đó, Chủ tịch HĐT của các trường ĐH Việt Nam không có thực quyền. Phần đông Chủ tịch HĐT của các trường ĐH Việt Nam là trưởng khoa/viện, trưởng phòng tổ chức cán bộ, chủ tịch công đoàn... Những người này đều ở tư thế “*mặc áo không qua khỏi đầu*” so với hiệu trưởng, vì họ đều là thuộc cấp, nên không thể làm trái ý hiệu trưởng. Do vậy, HĐT rơi vào trạng thái chỉ là cơ quan “*tham vấn hình thức*”, để hợp thức hóa những vấn đề mà hiệu trưởng muốn. Một số chuyên gia giáo dục ĐH cho rằng, theo cơ chế hiện tại, quyền của hiệu trưởng các trường ĐH Việt Nam là “*lớn nhất so với bất kì ở nước nào*”. Do đó, việc luật lệ hiện hành không quy định HĐT có quyền và trách nhiệm lựa chọn hiệu trưởng thực tế đã vô hiệu hóa HĐT.

2.4. Về hoạt động của Hội đồng trường

Vì HĐT thành lập ra cho “*để mà có*” nên hoạt động của HĐT dường như bị vô hiệu hóa. Ở nhiều trường, tuy đã thành lập HĐT nhưng tổ chức quản trị này không có vai trò gì. Các thành viên ngoài trường hầu như không dự phiên họp nào, không có bất cứ hoạt động nào, trừ sự hiện diện tại phiên họp công bố quyết định thành lập hội đồng.

3. Một số giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của Hội đồng trường trong các trường đại học

Từ thực trạng và kinh nghiệm quốc tế, để nâng cao hiệu quả hoạt động của HĐT trong các trường ĐH Việt Nam, cần áp dụng đồng bộ các giải pháp sau đây:

3.1. Việc thành lập Hội đồng trường ở các trường đại học cần tiến hành từng bước vững chắc

HĐT trong các trường ĐH chỉ phát huy được vai trò của mình khi đã thể hiện đủ năng lực để được Nhà nước trao quyền tự chủ, trên cơ sở nhận thức đầy đủ trách nhiệm xã hội của mình. Trong bối cảnh GDĐH của nước ta hiện nay, không phải trường ĐH công lập nào cũng sẵn sàng và đủ năng lực để tự chủ. Vì thế, chỉ nên thành lập HĐT ở những trường ĐH có đủ điều kiện tự chủ. Đồng thời, cũng không nên yêu cầu tất cả các trường ĐH phải “*rập khuôn*” theo một mô hình HĐT nào đó mà trao quyền tự quyết định mô hình HĐT riêng của mình cho các trường ĐH.

3.2. Đổi mới mô hình quản trị trường đại học theo hướng chuyển từ chế độ thủ trưởng (hiệu trưởng) sang chế độ tập thể lãnh đạo (Hội đồng trường)

Nghị quyết phiên họp Chính phủ thường kì tháng 9 năm 2016 khẳng định, Chính phủ đã nhất trí đẩy mạnh thực hiện tự chủ ĐH gắn với nâng cao chất lượng GDĐH, đổi mới mô hình quản trị ĐH theo hướng chuyển từ chế độ thủ trưởng (hiệu trưởng) sang chế độ tập thể lãnh đạo (HĐT) tương tự như đã thực hiện đối với doanh nghiệp nhà nước. Thể chế HĐT thực tế sẽ tạo ra một sự “*dịch chuyển quyền lực*” trong trường ĐH. HĐT phải là cấp có thẩm quyền cao nhất, trong đó có quyền bầu và miễn nhiệm hiệu trưởng, quyền quản lý nhân sự và tài chính - tài sản. Thẩm quyền và trách nhiệm của HĐT cần phải được thể chế hóa trong văn bản chính thức của Chính phủ hoặc Bộ GD&ĐT.

Đổi mới mô hình quản trị trường ĐH còn bao gồm tách quản trị ra khỏi quản lý, giống như cơ quan lập pháp phải tách rời khỏi cơ quan hành pháp. Tách việc quản trị ra khỏi việc quản lý thực chất là tách quản trị - chức năng của HĐT ra khỏi những mối liên hệ về quyền lợi vật chất vốn có thể làm thay đổi mọi quyết định mà HĐT của các trường ĐH Việt Nam không phải là một ngoại lệ.

3.3. Thành viên Hội đồng trường phải đại diện cho những tiếng nói khác nhau từ doanh nghiệp và các tổ chức văn hóa - xã hội

Theo quy chế hiện nay, HĐT của các trường ĐH Việt Nam chủ yếu đại diện cho các thành phần trong trường. Ở các trường ĐH Hoa Kỳ thì ngược lại, HĐT chủ yếu là người ngoài trường. Đó là những người đã đạt được thành công đáng kể trên một lĩnh vực nhất định trong xã hội. Họ có những kinh nghiệm thực tiễn của lĩnh vực ấy và mang vào HĐT những tiếng nói đa dạng của thực tiễn. Vì thế, cần dành một số lượng đủ lớn các thành viên ngoài trường, “*đại diện cho những tiếng nói khác nhau, mà quan trọng nhất là tiếng nói của các doanh nghiệp và các nhà hoạt động văn hóa, xã hội, vì họ đại diện cho lợi ích của nền kinh tế và lợi ích công chúng*” [2]. Họ không trực tiếp tham dự vào việc quản lý và điều hành nhà trường nhưng giám sát những hoạt động này, có thẩm quyền bổ nhiệm và miễn nhiệm hiệu trưởng giống như HĐT ở các nước. Các quyết định của HĐT là quyết

định tập thể, được thực hiện thông qua bỏ phiếu. HĐT là một tập thể với vài chục thành viên, gồm những người có uy tín lớn trong xã hội. Những thành viên chủ chốt của HĐT phải do Nhà nước bổ nhiệm, bởi vì HĐT phục vụ lợi ích của cộng đồng xã hội thông qua việc bảo đảm cho trường ĐH thực hiện đúng tuyên ngôn, sứ mạng của mình. Trong HĐT, cần có một số thành viên chuyên trách, làm nhiệm vụ duy trì các hoạt động thường xuyên của HĐT giữa hai kì hội nghị, nhất là giám sát việc quản lí và điều hành nhà trường của hiệu trưởng. Những thành viên chuyên trách này không nhận lương từ trường ĐH mà từ Bộ GD&ĐT, chịu trách nhiệm trước Bộ GD&ĐT cũng như trước công luận xã hội về kết quả và chất lượng hoạt động của trường ĐH.

3.4. Xác định rõ vai trò, mối quan hệ giữa Đảng ủy và Hội đồng trường

Luật GDĐH mới quy định nhiệm vụ, quyền hạn và các vấn đề khác của HĐT nhưng chưa có điều kiện để cập đến phương thức hoạt động của HĐT. Hoạt động của HĐT có hiệu quả hay không, hiệu quả cao hay thấp phụ thuộc rất nhiều vào phương thức hoạt động của nó. Ví thể, các cơ sở GDĐH công lập khi thành lập HĐT phải bắt tay ngay vào xây dựng phương thức hoạt động của HĐT. Đặc thù của Việt Nam là trong trường ĐH có tổ chức Đảng. Vì vậy, khi lựa chọn phát triển cơ chế HĐT đòi hỏi phải xác định rõ vai trò và mối quan hệ giữa tổ chức Đảng và HĐT nhằm phát huy tối đa tính ưu việt của mô hình này. Việc chưa xác định rõ vai trò cũng như mối quan hệ giữa tổ chức Đảng và HĐT trên thực tế đã hạn chế vai trò của HĐT, trong nhiều trường hợp còn làm cho hoạt động của HĐT mang tính hình thức.

Trong trường ĐH, Đảng ủy đại diện cho tổ chức Đảng, còn HĐT đại diện cho chủ sở hữu cộng đồng thuộc phạm vi rộng lớn hơn bên ngoài nhà trường. Hơn nữa, HĐT là cơ quan quyền lực, lãnh đạo cụ thể, đóng vai trò như Quốc hội của một nước, còn Đảng ủy là cơ quan lãnh đạo về chính trị tư tưởng.

3.5. Xóa bỏ cơ chế bộ chủ quản

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". Nhưng sau 10 năm, chủ trương này vẫn không được thực hiện. Cơ chế bộ chủ quản không chỉ dẫn tới việc quản lí GDĐH bị chia cắt mà còn là nguyên nhân làm cho HĐT trong các trường ĐH không phát huy được vai trò của mình, làm giảm hiệu lực, hiệu quả quản lí nhà nước về GDĐH. Đối với các trường ĐH nước ta, 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" [3] cùng với thành lập HĐT 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 đối với các trường ĐH trong đổi mới công tác quản trị nhà trường với mô hình HĐT.

3.6. Hoạt động của Hội đồng trường phải gắn với việc thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học

Tự chủ cùng với trách nhiệm xã hội được xem là mô hình tổng quát của đổi mới quản trị trường ĐH, không chỉ đối với các trường ĐH Việt Nam mà còn đối với các trường ĐH trên thế giới. Đồng thời, đây cũng vừa là điều kiện, vừa là yếu tố đảm bảo cho việc thành lập và hoạt động có hiệu quả của HĐT trong các trường ĐH. Từ kinh nghiệm về tự chủ của các trường ĐH trên thế giới, có thể rút ra một số vấn đề sau đây:

- 1/ Tự chủ học thuật là yêu cầu bắt buộc để trường ĐH có thể phát huy được sứ mệnh của mình;
- 2/ Tự chủ tài chính không có nghĩa là Nhà nước không tiếp tục tài trợ cho các trường ĐH công lập;
- 3/ Tự chủ của các trường ĐH cần đi kèm với kiểm soát chất lượng;
- 4/ Tự chủ là cách thức tốt nhất để huy động các nguồn lực cho sự phát triển các trường ĐH;
- 5/ Tự chủ tài chính nhưng không biến trường ĐH thành doanh nghiệp hoạt động vì lợi nhuận;
- 6/ 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 lí 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. Ví thể, trong thời gian tới, các trường ĐH cần 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, 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...

4. Kết luận

HĐT là một mô hình quản trị trường ĐH có hiệu quả, phổ biến ở các nước phát triển. Tuy nhiên, do nhiều nguyên nhân chủ quan và khách quan, đến nay sau 10 năm triển khai thực hiện, mô hình này trong các trường ĐH Việt Nam vẫn chưa phát huy được vai trò của mình. Để nâng cao hiệu quả hoạt động của HĐT trong các trường ĐH cần phải có những giải pháp đồng bộ về chủ trương, chính sách, về cơ cấu tổ chức, về trách nhiệm và quyền hạn của HĐT ở tầm vĩ mô (Nhà nước, Chính phủ, Bộ GD&ĐT) và ở tầm vi mô (việc tổ chức thực hiện ở từng trường ĐH).



TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Phạm Thị Ly, (2016), *Quản trị tại Đại học Việt Nam - những điểm tương đồng và khác biệt so với Anh quốc*, Hội thảo "Nghiên cứu so sánh về quản trị Đại học tại Việt Nam và Vương quốc Anh" tổ chức tại Đại học Đà Nẵng.

[2]. Phạm Thị Ly, (2008), *Quản trị đại học - Kinh nghiệm của Hoa Kỳ và khả năng vận dụng tại Việt Nam*, Pratt Institute, New York, Hoa Kỳ.

[3]. Chính phủ Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam, (2005), *Nghị quyết số 14/2005/NQ-CP về Đổi*

mới căn bản, toàn diện Giáo dục Đại học Việt Nam giai đoạn 2006 - 2020.

[4]. Đảng Cộng sản Việt Nam, (2013), *Nghị quyết số 29 - NQ/TW của Ban Chấp hành Trung ương khóa XI về Đổi mới căn bản, toàn diện Giáo dục và Đào tạo*, Văn phòng Trung ương Đảng, Hà Nội.

[5]. Phạm Phú, *Đại học tự chủ mới có cạnh tranh.* (Nguồn: <http://vietnamnet.vn/giaoduc/2008/10/808337/>)

[6]. Quốc hội Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam, (2013), *Luật Giáo dục Đại học.*

BOARD OF TRUSTEES IN VIETNAMESE PUBLIC UNIVERSITIES - CURRENT STATUS AND SOLUTIONS

Dinh Xuan Khoa - Email: khoadx@vinhuni.edu.vn
Pham Minh Hung - Email: minhhungdhv@gmail.com
Vinh University

Abstract: *The Board of Trustees is an advanced model of university governance that has been proven to be effective through successes of the higher education system of America and of many other countries in the world. Based on the analysis of the current situation of Boards of Trustees in Vietnam, the article presents a number of specific measures to improve the effectiveness of this model. 1 / The establishment of Boards of Trustees in universities should be implemented firmly step by step; 2 / Reforming the governance model of the university in the direction of transferring from one-leader style (the Rector) to collective leadership (Board of Trustees); 3 / Members of the Board of Trustees should represent different voices from businesses and socio-cultural organizations; 4 / Identifying the role and relationship between the Party committees and the Board of Trustees; 5 / Removal of the line ministry mechanism; 6 / The activities of the Board of Trustees must be linked to the implementation of autonomy and accountability by the university.*

Keywords: *University; Board of Trustees; university governance model; autonomy in higher education.*