



BÀN VỀ QUẢN LÍ TRƯỜNG ĐẠI HỌC THỰC HIỆN QUYỀN TỰ CHỦ VÀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI Ở NƯỚC TA

GS.TS. NGUYỄN THỊ MỸ LỘC
ThS. LÊ THANH TÂM

Đặt vấn đề

Các nhà khoa học và quản lý giáo dục (GD) đại học (ĐH) ở Việt Nam đã đặc biệt quan tâm đến quản lý trường ĐH để thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội ở nước ta trong những năm vừa qua.

Theo Lê Đức Ngọc, (2009): "Quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của một cơ sở giáo dục đại học (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 ĐH phải có đủ năng lực và môi trường để thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của mình và một cơ chế giám sát hữu hiệu đối với cả cơ quan nhà nước và cơ sở đào tạo ĐH thực hiện cơ chế này".[1]

Báo cáo của Ủy ban về Tự chủ và trách nhiệm giải trình của cơ sở GDĐH của Án Độ, (2005) cho rằng: "Hạt nhân của khái niệm tự chủ là văn hóa 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" [3].

Phạm Phụ, (2006) cho rằng: "Tự chủ ĐH là nói đến quan hệ giữa Chính phủ và ĐH. 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 ĐH. Về phía trường ĐH, họ có khả năng đến đâu trong việc hành động theo lựa chọn riêng để thực hiện sứ mệnh của mình. Còn Quản trị ĐH là nói đến cung cách quản trị để trường ĐH 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 ĐH, 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 ĐH, phải có một "Hội đồng trường" để những quyết định đưa ra là vì lợi ích của cộng đồng chứ không phải chỉ vì lợi ích của riêng nhà trường hoặc một thế lực nào đó. Nói riêng về Hội đồng trường, đây là một Hội đồng quyền lực và là đại diện cho "Chủ sở hữu cộng đồng", bao gồm cả sinh viên và có nhiều đại diện bên ngoài nhà trường chứ không chỉ đại diện của tập thể bên trong nhà trường".[4].

Trong khuôn khổ bài viết này, chúng tôi không có tham vọng trình bày hết các nội dung của quản lý trường ĐH để thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm

xã hội mà chỉ tập trung vào 4 nội dung sau:

1. Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường

Trước yêu cầu đổi mới công tác quản lý nhà trường theo hướng tự chủ và trách nhiệm xã hội, mỗi nhà trường phải đổi mới với những thách thức, đòi hỏi từ khách hàng và 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 GDĐH là một yêu cầu thường xuyên, liên tục. Vì vậy, trong công tác quản lý phải xây dựng được những bước đi, gắn với những giải pháp cụ thể theo một lộ trình nhất định, không thể vội vàng, đốt cháy giai đoạn hay bỏ lửng giai đoạn chuyển giao cơ chế cũ và cơ chế mới. Hơn nữa, tiềm lực, khả năng quản lý của từng cơ sở GDĐH cũng khác nhau, đối với các cơ sở GDĐH có "thể và lực" thì có thể nhanh chóng thích ứng với tình hình mới, dễ thích ứng với cơ chế tự chủ và trách nhiệm xã hội hơn so với các cơ sở GDĐH yếu hơn, do đó việc quan tâm xem xét điều kiện, đặc điểm cụ thể của từng cơ sở GDĐH, đánh giá tác động của sự chuyển đổi mô hình hoạt động đến mỗi cơ sở GDĐH để định ra bước đi thích hợp là điều hết sức cần thiết.

Trước khi bước sang mô hình mới, cơ sở GDĐH cần nhanh chóng tháo gỡ những tồn tại, vướng mắc thuộc về cơ chế cũ để tạo ra một môi trường lành mạnh, vững vàng, sẵn sàng cho việc đổi mới với những thử thách lớn hơn trong mô hình mới.

Bên cạnh đó, cần khuyến khích các cơ sở GDĐH mở rộng, đa dạng hóa các hoạt động chuyên môn phù hợp với năng lực của đơn vị, tích cực khai thác nguồn lực theo hướng cạnh tranh lành mạnh giữa các cơ sở GDĐH. Đây là điều tất yếu các cơ sở GDĐH sẽ phải thực hiện khi chuyển sang cơ chế hoạt động tự chủ và trách nhiệm xã hội.

Năng lực đào tạo, nghiên cứu khoa học, nhất là 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, trong Luật GDĐH của nước ta ghi rõ: "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 lí theo quy định của pháp luật."

Xu hướng chung là trường ĐH ngày càng được giao quyền tự chủ nhiều hơn đi liền với nó là trách nhiệm xã hội cao hơn. Bởi vậy, đòi hỏi những nhà lãnh đạo 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.



Năng lực ở đây là một tập hợp các kiến thức, kĩ 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, kĩ năng khác nhau để giải quyết vấn đề hoặc có cách ứng xử phù hợp trong bối cảnh sống thực, cụ thể là:

- Thể hiện được khả năng hỗ trợ và thích nghi nhanh chóng với thay đổi để đảm bảo tính hiệu quả của nhà trường. Đội ngũ cán bộ quản lí 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 GD 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 lí trong trường có được tâm lí 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. Những nhà lãnh đạo và đội ngũ cán bộ quản lí trong trường tạo môi trường, khuyến khích các ý tưởng đột phá và xây dựng những mô hình mới bắt kịp với các xu hướng tiên tiến trên thế giới.

Đồng thời, đội ngũ cán bộ quản lí nhà trường phải đưa ra các phân tích, dự báo và phán đoán trong bối cảnh phức tạp, điều hành đảm bảo nhà trường ổn định và phát triển bền vững. Ngày nay, khi đề cập đến năng lực quản lí thì người ta hiểu đó là năng lực thực hiện những hoạt động quản lí, hay nói cách khác năng lực quản lí được biểu hiện ở hoạt động quản lí.

2. 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 GD&DH 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 GD&DH.

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 tổ chức 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 ĐH 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. Để thực hiện việc tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội, mỗi trường ĐH cần 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 GD&DH, "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)[5]. 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 GD&DH 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 ĐH như sau:

Chính sách và quy trình đảm bảo chất lượng; xây dựng và phát triển nếp văn hóa chất lượng trong toàn bộ các hoạt động; xét duyệt và định kì rà soát các chương trình đào tạo và việc cấp văn bằng, chứng chỉ; đánh giá người học; đảm bảo chất lượng đối với đội ngũ giảng dạy; nguồn tài nguyên hỗ trợ học tập; Hệ thống thông tin cần thiết cho công tác quản lí; Công khai thông tin về các chương trình đào tạo và văn bằng, chứng chỉ được cấp.

Kết quả kiểm định chất lượng GD&DH được sử dụng làm căn cứ để xác định chất lượng GD&DH, vị thế và uy tín của cơ sở GD&DH; 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 GD&DH.

3. Thực hiện công khai

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

Mục tiêu thực hiện công khai của các cơ sở GD&DH:

- Thực hiện công khai để người học, các thành viên của cơ sở GD&DH và xã hội tham gia giám sát, đánh giá cơ sở GD.

- 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 GD&DH trong quản lí nguồn lực và đảm bảo chất lượng GD.

Nội dung công khai của các cơ sở GD&DH:

- Công khai cam kết chất lượng GD: đối tượng tuyển sinh, chương trình đào tạo, chất lượng sản phẩm đào tạo: kiến thức, kĩ 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 GD thực tế; tỉ lệ sinh viên tốt nghiệp có việc làm; các hoạt động nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ; kiểm định cơ sở GD và chương trình GD.

- Công khai điều kiện đảm bảo chất lượng GD: Cơ sở vật chất - kĩ thuật; đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lí và nhân viên.

- Công khai tài chính: Các nguồn thu và các



khoản chi tiêu; mức thu học phí và các nguồn thu hợp pháp; 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.

4. Văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội trong nhà trường

Khi thực hiện quản lý trường ĐH 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 trách nhiệm xã hội 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 trách nhiệm xã hội, đây là yếu tố quyết định thành công cơ chế tự chủ và trách nhiệm xã hội trong trường ĐH. Để có được môi trường và thói quen của các thành viên trong nhà trường đáp ứng yêu cầu quản lý theo cơ chế tự chủ và trách nhiệm xã hội cần phải xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội trong mỗi nhà trường.

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). Văn hóa nhà trường là sự chia sẻ kinh nghiệm bên trong và ngoài nhà trường (Truyền thống và các lề kí niệm) tạo nên cảm giác cộng đồng, gia đình và nhóm thành viên (Christopher R. Wagner)

Văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường ĐH chính là một bộ phận của văn hóa nhà trường, nó chứa đựng niềm tin, thái độ và các hành vi điển hình của nhà trường khi thực hiện tự chủ và trách nhiệm xã hội. 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 mà chúng ta đưa ra trong việc lãnh đạo, quản lý và thực hiện công việc tạo ra các giá trị khác như: Dân chủ, ủy quyền và chấp nhận ủy quyền; cam kết; chia sẻ; tính trách nhiệm cao. Chính vì vậy, xây dựng văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội trong hoạt động quản lý của nhà trường vừa là mục đích và động lực vừa là phương tiện và điều kiện tiên quyết của sự phát triển của nhà trường trong cơ chế thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội.

Kết luận

Dựa trên các khía cạnh quản lý trường ĐH theo hướng tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội được các nhà khoa học đề cập và trong bối cảnh chuyển đổi nền kinh tế từ kế hoạch hóa tập trung sang kinh tế thị trường; quản lý trường ĐH thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội được đề cập trong bài viết gồm các nội dung cơ bản: Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của nhà trường; hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong; công khai; văn hóa tự chủ và trách nhiệm xã hội trong nhà trường. Những nội dung này tạo cơ sở cho mỗi cơ sở GDĐH công lập có thể tự đánh giá thực trạng thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong quản lý của mình, trên cơ sở đó xây dựng các giải pháp thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội trong quản lý nhà trường cho phù hợp với điều kiện thực tế, phát huy hiệu quả, phát triển nhà trường một cách bền vững, đáp ứng nhu cầu hội nhập quốc tế.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Lê Đức Ngọc (2009), *Bàn về quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở GDĐH Trung 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 ĐH và cao đẳng Việt Nam".

- Luật GDĐH, 08/2012/QH13.

- Ủy ban về Tự chủ và trách nhiệm giải trình của cơ sở GDĐH thuộc Ban Tư vấn Trung ương về GD Ân 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>.

- Phạm Phụ (2006), *Trao quyền tự chủ ĐH và trách nhiệm xã hội*, <http://tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=113&News=1601&CategoryID=6>

- AUN (2007). *Asian University Network Quality-Assurance: Manual for the implementation of the Guidelines*.

- Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2012) *Quản lý văn hóa nhà trường trong "Những vấn đề cơ bản của đổi mới quản lý giáo dục"*, Dự án Giáo viên Trung học phổ thông và Trung cấp chuyên nghiệp, Bộ GD-ĐT.

SUMMARY

Autonomy and social accountability are attribute characteristics of higher education institutes. In Vietnam, autonomy and social accountability is a proper direction in the new context. However, there should be suitable management solutions so higher education institutes can carry out their autonomy and accountability. In terms of implementing the autonomy and social accountability in Vietnam, the author presented 4 main points: 1/Competency of managerial staff at school level; 2/The internal quality insurance system; 3/The real situation of clearly implementation at higher education institutions; 4/Culture of autonomy and social accountability at universities.