

# Vai trò của hội đồng trường về tự chủ đại học ở Việt Nam hiện nay

Vũ Thị Hằng<sup>1</sup>, Đinh Nguyễn An<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Trường Đại học Xây dựng  
55 Giải Phóng, Hai Bà Trưng, Hà Nội, Việt Nam  
Email: Hangvudhxd@gmail.com

<sup>2</sup> Học viện Y dược học cổ truyền Việt Nam  
Số 02 Trần Phú, Hà Đông, Hà Nội, Việt Nam  
Email: dinhnguyenan1181@gmail.com

**TÓM TẮT:** Xu hướng phát triển giáo dục đại học trên thế giới hiện nay đang chuyển dần từ mô hình nhà nước kiểm soát sang mô hình nhà nước giám sát với mục đích tăng cường, mở rộng quyền tự chủ cho các cơ sở giáo dục đại học. Việt Nam cũng không nằm ngoài xu hướng đó. Điều kiện thực hiện việc giao quyền cho các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam là cơ chế quản trị nhà trường phù hợp cơ chế quản lý của nhà nước thông qua việc thành lập hội đồng trường. Hội đồng trường có vai trò quan trọng, quyết định mức độ tự chủ của các trường đại học ở Việt Nam hiện nay.

**TỪ KHÓA:** Tự chủ đại học; cơ sở giáo dục đại học; quản trị đại học; quyền tự chủ; hội đồng trường.

→ Nhận bài 11/3/2020 → Nhận bài đã chỉnh sửa 21/3/2020 → Duyệt đăng 24/4/2020.

## 1. Đặt vấn đề

Việc mở rộng phạm vi, nâng cao hiệu quả về tự chủ nhằm đổi mới mô hình quản trị đại học (ĐH) là cần thiết. Trước tiên, việc thành lập Hội đồng trường (HĐT) là điều kiện để các cơ sở giáo dục ĐH (GDĐH) được giao quyền tự chủ. HĐT đóng vai trò quan trọng trong quá trình thực hiện tự chủ của các trường ĐH. Vai trò, quyền hạn, trách nhiệm của của HĐT được quy định cụ thể tại Điều 16 của Luật GDĐH (bổ sung, sửa đổi năm 2018). Đây cũng là khâu đột phá trong quá trình đổi mới và phát triển GDĐH ở Việt Nam hiện nay. Tuy nhiên, tự chủ ĐH ở Việt Nam là những giai đoạn thực hiện đầu tiên, chỉ có một số cơ sở thí điểm còn mới mẻ. Do đó, HĐT chưa phát huy được hết thực quyền và vai trò của mình. Vì vậy, trong thời gian tới cần có những giải pháp cụ thể để phát huy tối đa vai trò của tổ chức này. *Bài báo được sự hỗ trợ của đề tài: “Xây dựng bộ chỉ số đánh giá năng lực tự chủ và trách nhiệm giải trình xã hội của các cơ sở GDĐH Việt Nam” thuộc Chương trình Khoa học và Công nghệ cấp Quốc gia giai đoạn 2016 -2020 “Nghiên cứu phát triển khoa học giáo dục (GD) đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện nền GD Việt Nam”, mã số: KHGD/16-20.*

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Hội đồng trường - khâu đột phá của tự chủ đại học

Trên thế giới, vai trò của HĐT trong mô hình quản trị ĐH rất phổ biến ở các nước phát triển. Hiện nay, mô hình này đã và đang được thực hiện ở các nước có nền kinh tế đang phát triển. Dù ở bất kỳ nước nào thì HĐT đều mang đặc trưng của một hội đồng quản trị, là tổ chức có thẩm quyền, vai trò cao nhất trong trường ĐH. Ở Việt Nam, việc thành lập HĐT là điều kiện tiên quyết cho sự xác lập

và công nhận về cơ chế tự chủ ĐH ở nước ta. Điều đó thể hiện xu thế mở rộng dân chủ trong quá trình điều hành cơ sở GDĐH phù hợp với hội nhập quốc tế.

Thực tiễn phát triển của nền GDĐH Việt Nam trong những năm qua đã có nhiều chuyển biến tích cực. Đảng và Nhà nước luôn quan tâm đầu tư cho GD và đào tạo trong mọi giai đoạn lịch sử. Ngay từ thời kì đầu hội nhập quốc tế, Đảng và Nhà nước ta đã nhận thấy vai trò của HĐT có thể làm thay đổi căn bản mô hình quản trị trong hệ thống các trường ĐH công lập. Điều đó được đề cập ở Điều 30, Điều lệ trường ĐH (năm 2014) (Chính phủ, (2014), *Điều lệ Trường ĐH*, số 70/2014/QĐ-TTg, ban hành ngày 10 tháng 12 năm 2014) và tiếp tục được khẳng định ở các văn bản pháp quy được ban hành sau này như: Luật GD 2005, Luật GDĐH 2012, đến nay là Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GDĐH (2018), vai trò của HĐT được thể hiện cụ thể tại Điều 16 (Quốc hội, (2018), *Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GDĐH*, Luật số 34/2018/QH14 ngày 19 tháng 11 năm 2018 có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2019). Có thể nói, đây là bước đột phá lớn trong mô hình quản trị ĐH ở Việt Nam hiện nay.

Tại Điều 16, Luật GDĐH (sửa đổi, bổ sung năm 2018), “HĐT của trường ĐH công lập là tổ chức quản trị, thực hiện quyền đại diện của chủ sở hữu và các bên có lợi ích liên quan” (Quốc hội, (2018), *Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GDĐH*, Luật số 34/2018/QH14 ngày 19 tháng 11 năm 2018 có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2019). Theo Luật này, số lượng, cơ cấu và nguyên tắc hoạt động của HĐT cũng được quy định cụ thể: Số lượng thành viên HĐT phải là số lẻ, tối thiểu là 15 người, bao gồm các thành viên trong và ngoài trường ĐH. Trong đó, thành viên đương nhiên bao gồm bí thư cấp ủy, hiệu

trường trường ĐH, chủ tịch công đoàn và đại diện Ban Chấp hành Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh là người học của trường ĐH. Thành viên bầu bao gồm đại diện giảng viên (GV) chiếm tỉ lệ tối thiểu là 25% tổng số thành viên của HĐT, đại diện viên chức và người lao động. Thành viên ngoài trường ĐH chiếm tỉ lệ tối thiểu là 30% tổng số thành viên của HĐT, do hội nghị toàn thể hoặc hội nghị đại biểu của trường ĐH bầu bao gồm nhà lãnh đạo, nhà quản lí, nhà GD, nhà văn hóa, nhà khoa học, doanh nhân, cựu sinh viên (SV), đại diện đơn vị sử dụng lao động.

Đối với các trường ĐH công lập, HĐT là chủ sở hữu cộng đồng vì có đại diện của Đảng, Nhà nước, chính quyền, công đoàn, giáo viên, cựu SV, nhà tuyển dụng, doanh nghiệp. Hiệu trưởng là giám đốc điều hành của nhà trường, do HĐT bầu chọn hay tuyển dụng, bổ nhiệm và bãi nhiệm. Mối quan hệ giữa HĐT và hiệu trưởng tương đối độc lập nhưng lại phối hợp nhịp nhàng, linh hoạt, mềm dẻo, thích ứng với tác động của thị trường với sự giám sát và điều tiết của xã hội, tránh được hiện tượng thương mại hóa GD tuyệt đối, bởi quyền tự chủ ĐH không giao cho bất kì cá nhân nào mà trao cho đại diện tập thể quản trị của nhà trường, đó là HĐT. Do đó, thành lập HĐT là một tất yếu trong quá trình thực hiện tự chủ ĐH, phù hợp với quy luật của kinh tế thị trường, thực hiện và phát huy vai trò, trách nhiệm của HĐT là một khâu đột phá trong tiến trình đổi mới và nâng cao chất lượng GDĐH ở Việt Nam hiện nay.

## **2.2. Vai trò, nhiệm vụ của hội đồng trường đối với quá trình thực hiện tự chủ đại học**

### **2.2.1. Hội đồng trường quyết định chiến lược, kế hoạch phát triển, chủ trương phát triển của nhà trường**

Việc xây dựng triết lí phát triển, chiến lược, chủ trương, kế hoạch phát triển dài hạn và ngắn hạn của các trường ĐH là yếu tố tiên quyết đối với sự tồn tại, phát triển của nhà trường. Chất lượng đào tạo và hoạt động nghiên cứu khoa học (NCKH) là khâu trọng yếu trong quá trình phát triển của mỗi nhà trường. Hiện nay, khó khăn nhất vẫn là vấn đề tuyển sinh, đầu vào của các trường là một khâu quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo. Ngoài giải pháp các trường tự nâng cao uy tín, chất lượng đào tạo, NCKH thì hiện nay các cơ sở GD phải tự tìm các giải pháp đầu vào tuyển sinh ĐH như: thu hút SV, truyền thông, quảng bá thương hiệu. Do đó, cần đến vai trò của HĐT phân tích, xem xét những những mặt mạnh, yếu của nhà trường để có những chiến lược, chủ trương phát triển cụ thể hay sáp nhập đối với từng cơ sở GDĐH. HĐT phối hợp với Bộ GD&ĐT thực hiện tốt nhiệm vụ quy định tại Nghị quyết số 19-NQ/TW về “Sáp nhập, hợp nhất hoặc giải thể các trường ĐH, cơ sở GD, đào tạo hoạt động không hiệu quả, không nhất thiết tinh nào

cũng có trường ĐH. Sắp xếp, tổ chức lại, tập trung xây dựng một số trường sư phạm trọng điểm để đào tạo đội ngũ giáo viên và quản lí GD” (Đảng Cộng sản Việt Nam, (2017), *Văn kiện Hội nghị lần thứ sáu Ban Chấp hành trung ương khóa XII, Văn phòng Trung ương Đảng*, Hà Nội). Thực hiện tốt nhiệm vụ này sẽ góp phần cơ cấu lại chi ngân sách nhà nước (NSNN) cho GDĐH, khi số lượng cơ sở GDĐH đã được cơ cấu lại thì tập trung cho các cơ sở GDĐH có chất lượng cao và một số cơ sở GDĐH có tính chất đặc thù, tránh việc đầu tư cho những cơ sở GDĐH hoạt động không hiệu quả.

### **2.2.2. Hội đồng trường có quyền ban hành quy chế tổ chức và hoạt động, quy chế tài chính, quy chế dân chủ ở cơ sở của trường đại học phù hợp quy định của pháp luật**

Hiện nay, thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 của Ban Chấp hành Trung ương (khóa XI), giai đoạn 2013 - 2016 NSNN chi cho GD, đào tạo, trong đó có GDĐH đã cơ bản đảm bảo mức 20% tổng chi NSNN. Tuy nhiên, do nhiều yếu tố khách quan như: Quy mô của GD phổ thông lớn (số lượng cơ sở GD phổ thông (trường, lớp), số lượng giáo viên, học sinh...),... nên mức chi của NSNN cho GDĐH còn hạn chế, do đó chủ trương giao quyền tự chủ ĐH là hợp lí và cần thiết. Nhìn chung, nguồn tài chính cho GDĐH công lập còn hạn hẹp, chưa được đa dạng hóa. Các cơ sở GDĐH công lập chưa chủ động về nguồn thu, chủ yếu dựa vào nguồn NSNN và nguồn thu từ học phí, nguồn thu từ hoạt động dịch vụ, NCKH, chuyển giao công nghệ không đáng kể.

Cơ chế tài chính cho GDĐH thực hiện theo quy định tại Nghị định số 43/2006/NĐ-CP; Nghị định số 16/2015/NĐ-CP còn mang tính bình quân, dựa trên khả năng của NSNN và các yếu tố đầu vào khác (như quy mô, số lượng SV, số lượng nhân viên, lịch sử phân bổ NSNN các năm trước...), chưa thực sự gắn với tiêu chí chất lượng và kết quả đầu ra hoặc các chính sách về đầu tư, đặt hàng cung cấp dịch vụ... Do đó, vai trò của HĐT ra đời cần sớm ban hành quy chế tổ chức và hoạt động, quy chế tài chính, quy chế dân chủ ở cơ sở của trường ĐH phù hợp với quy định của Luật GDĐH và quy định khác của pháp luật có liên quan như Luật NSNN, Luật Đầu tư công, Luật Quản lí tài sản công... nhằm đưa ra chính sách sử dụng vốn, tài sản vào các hoạt động liên doanh, liên kết doanh nghiệp, cơ sở sử dụng lao động phục vụ nhiệm vụ đào tạo hiệu quả mang lại nguồn thu cho các cơ sở GDĐH công lập. HĐT nghiên cứu phương án tài chính phù hợp, tập trung vào đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao (NNLCLC) ở một số ngành, một số lĩnh vực mang tầm cỡ khu vực và quốc tế, mục tiêu tăng thu nhập cho đội ngũ GV và quản lí, đầu tư cho tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị giảng dạy và học tập.

### 2.2.3. Hội đồng trường quyết định phương hướng hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và hợp tác quốc tế đáp ứng yêu cầu thực tiễn xã hội

Hoạt động đào tạo, NCKH và chuyển giao công nghệ trong các trường ĐH luôn gắn liền với nhau, đáp ứng việc đào tạo NNLCCLC phục vụ nhu cầu thực tiễn xã hội. Tuy nhiên, vấn đề tuyển sinh, như đã nói ở trên là khâu khó khăn đầu tiên trong công tác đào tạo của các trường ĐH nhiều năm nay, đặc biệt là đối với các CSGDDH ở tốp dưới. Do đó, vai trò của HĐT là quyết định phương hướng tuyển sinh, mở ngành đào tạo, liên kết đào tạo, hoạt động khoa học và công nghệ, hợp tác quốc tế; chính sách bảo đảm chất lượng GDĐH, hợp tác giữa trường ĐH với doanh nghiệp, đơn vị sử dụng lao động là những vấn đề cốt yếu và cần thiết để nâng thương hiệu nhà trường. Trên cơ sở quy định cụ thể về chỉ tiêu tuyển sinh tại Điều 34 của Luật GDĐH (sửa đổi, bổ sung năm 2018) được xác định theo ngành, nhóm ngành trên cơ sở nhu cầu lao động của thị trường, yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội, đảm bảo chuẩn đầu ra của chương trình đào tạo đã công bố.

Bên cạnh việc bảo đảm tiêu chí về chỉ tiêu tuyển sinh thì việc mở mã ngành của các trường ĐH được tự chủ khi bảo đảm đủ các điều kiện được quy định tại Điều 33 của Luật GDĐH (sửa đổi, bổ sung năm 2018) trên cơ sở: “Ngành đào tạo phù hợp với nhu cầu nguồn nhân lực cho phát triển kinh tế - xã hội của địa phương, vùng, cả nước, của từng lĩnh vực bảo đảm hội nhập quốc tế; Có đội ngũ GV, cán bộ khoa học cơ hữu bảo đảm về số lượng, chất lượng, trình độ và cơ cấu; Có cơ sở vật chất, thiết bị, thư viện, giáo trình đáp ứng yêu cầu giảng dạy, học tập, nghiên cứu;...” (Quốc hội, (2018), *Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GDĐH*, Luật số 34/2018/QH14 ngày 19 tháng 11 năm 2018 có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2019). Cơ sở GDĐH nào tự chủ mở ngành đào tạo khi chưa bảo đảm các điều kiện theo quy định sẽ bị đình chỉ hoạt động đào tạo đối với ngành đào tạo đó và không được tự chủ mở ngành đào tạo trong thời hạn 5 năm kể từ khi có kết luận về việc vi phạm của cơ quan nhà nước có thẩm quyền.

Việc đào tạo, liên kết đào tạo, mở mã ngành... phải được đánh giá, kiểm định đạt yêu cầu bởi cơ quan sử dụng lao động đánh giá, bản thân các cơ sở GDĐH tự chủ phải có trách nhiệm cải tiến, nâng cao chất lượng đào tạo, bảo đảm chuẩn đầu ra của chương trình đào tạo, bảo đảm quyền lợi cho người học, nếu không bảo đảm, không được tiếp tục tuyển sinh ngành đào tạo đó cho đến khi đạt tiêu chuẩn kiểm định chất lượng. Do đó, vai trò của HĐT xem xét trên nhiều phương diện, kiểm tra, giám sát các hoạt động liên quan đến đào tạo và NCKH để quyết định phương hướng phát triển hiệu quả cho mỗi giai đoạn của nhà trường.

### 2.2.4. Hội đồng trường quyết định về cơ cấu, bộ máy tổ chức, chính sách đào tạo, sử dụng, bồi dưỡng, đãi ngộ đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý của nhà trường phù hợp với quy định của pháp luật

Việc quyết định cơ cấu bộ máy tổ chức, chính sách đào tạo, sử dụng, bồi dưỡng, đãi ngộ đội ngũ GV và cán bộ quản lý của nhà trường phù hợp với quy định của pháp luật là nhiệm vụ quan trọng của HĐT. Đội ngũ GV và nhà quản lý là đội ngũ nòng cốt quyết định chất lượng đào tạo, NCKH và chuyển giao công nghệ. Do đó, cần thực hiện quy định, chính sách đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng, đãi ngộ hợp lý bảo đảm phát huy tối đa năng lực sáng tạo và những phẩm chất của đội ngũ này. Nếu HĐT khai thác, sử dụng hợp lý tạo môi trường để đội ngũ GV và nhà quản lý sáng tạo nhiều ý tưởng, làm việc hiệu quả sẽ quyết định chất lượng đào tạo và nâng cao thương hiệu nhà trường và ngược lại. Điều 32, Luật GDĐH (sửa đổi, bổ sung năm 2018) quy định: “Quyền tự chủ trong tổ chức và nhân sự bao gồm ban hành và tổ chức thực hiện quy định nội bộ về cơ cấu tổ chức, cơ cấu lao động, danh mục, tiêu chuẩn, chế độ của từng vị trí việc làm; tuyển dụng, sử dụng và cho thôi việc đối với GV, viên chức và người lao động khác, quyết định nhân sự quản trị, quản lý trong cơ sở GDĐH phù hợp với quy định của pháp luật” (Quốc hội, (2018), *Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GDĐH*, Luật số 34/2018/QH14 ngày 19 tháng 11 năm 2018 có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2019).

Trong những thành tố của tự chủ ĐH, bao gồm: tự chủ tài chính, tự chủ nhân sự, tự chủ học thuật thì thành tố trực tiếp quyết định sự thành công của quá trình tự chủ về nhân sự và học thuật. Song muốn tự chủ về nhân sự và học thuật tốt phải có tự chủ về tài chính. Đây cũng là một vấn đề đặt ra cho HĐT phải giải quyết, có những giải pháp về nguồn thu.

### 2.2.5. Hội đồng trường quyết định và trình cơ quan quản lý có thẩm quyền ra quyết định công nhận, bãi nhiệm, miễn nhiệm hiệu trưởng trường đại học

Tại Điều 16 của Luật GDĐH (bổ sung, sửa đổi năm 2018) quy định: HĐT “Quyết định và trình cơ quan quản lý có thẩm quyền ra quyết định công nhận, bãi nhiệm, miễn nhiệm hiệu trưởng trường ĐH; bổ nhiệm, bãi nhiệm, miễn nhiệm phó hiệu trưởng trường ĐH trên cơ sở đề xuất của hiệu trưởng trường ĐH; việc quyết định các chức danh quản lý khác do quy chế tổ chức và hoạt động của trường ĐH quy định...” (Quốc hội, (2018), *Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GDĐH*, Luật số 34/2018/QH14 ngày 19 tháng 11 năm 2018 có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2019). Đây cũng là điểm mới của Luật GDĐH (2018) được xã hội quan tâm và bàn luận hiện nay. HĐT không có quyền quyết định việc công nhận, bãi nhiệm hoặc miễn nhiệm hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng.

**2.2.6. Hội đồng trường quyết định chính sách thu hút các nguồn vốn đầu tư phát triển trường đại học, chính sách học phí, hỗ trợ người học, kế hoạch tài chính của nhà trường**

Trong nội dung của tự chủ ĐH thì tự chủ về tài chính được nhiều người quan tâm. Điều 32, Luật GDĐH (năm 2018) quy định: “Quyền tự chủ trong tài chính và tài sản bao gồm ban hành và tổ chức thực hiện quy định nội bộ về nguồn thu, quản lý và sử dụng nguồn tài chính, tài sản; thu hút nguồn vốn đầu tư phát triển; chính sách học phí, học bổng cho SV và chính sách khác phù hợp với quy định của pháp luật” (Quốc hội, (2018), *Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GDĐH*, Luật số 34/2018/QH14 ngày 19 tháng 11 năm 2018 có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2019).

Tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp theo 4 mức độ: 1/ Tự chủ tài chính đối với đơn vị tự bảo đảm chi thường xuyên và chi đầu tư; 2/ Tự chủ tài chính đối với đơn vị tự bảo đảm chi thường xuyên; 3/ Tự chủ tài chính đối với đơn vị tự bảo đảm một phần chi thường xuyên; 4/ Tự chủ tài chính đối với đơn vị được Nhà nước bảo đảm chi thường xuyên. Do đó, HĐT có vai trò ban hành các chính sách thu hút các nguồn vốn đầu tư phát triển trường ĐH; chính sách học phí, hỗ trợ người học, kế hoạch tài chính của nhà trường cụ thể, dài hạn và ngắn hạn.

HĐT nghiên cứu chính sách đối với việc chủ động tìm kiếm các nguồn thu như sự tài trợ của cựu SV, liên kết doanh nghiệp tìm nguồn đầu tư vào NCKH và chuyển giao công nghệ, vay mượn từ thị trường tài chính và các hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực GD và NCKH, tăng cường triển khai đấu thầu, đặt hàng liên quan đến các hoạt động GD và NCKH theo định hướng thị trường, đáp ứng nhu cầu của các ngành kinh tế. Bên cạnh đó, nghiên cứu chính sách cho vay tín dụng đối với SV, chế độ, chính sách học bổng, khen thưởng hoặc chính sách đối với SV có hoàn cảnh khó khăn...

Điều quan trọng, gắn liền với tự chủ tài chính, học thuật và nhân sự là trách nhiệm giải trình được quy định tại Điều 32, Luật GDĐH (năm 2018) (Quốc hội, (2018), *Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GDĐH*, Luật số 34/2018/QH14 ngày 19 tháng 11 năm 2018 có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2019): “a/ Giải trình về việc thực hiện tiêu chuẩn, chính sách chất lượng, về việc quy định, thực hiện quy định của cơ sở GDĐH; chịu trách nhiệm trước pháp luật nếu không thực hiện quy định, cam kết bảo đảm chất lượng hoạt động; b/ Công khai báo cáo hàng năm về các chỉ số kết quả hoạt động trên trang thông tin điện tử của cơ sở GDĐH; thực hiện chế độ báo cáo định kì, đột xuất với chủ sở hữu và cơ quan quản lý có thẩm quyền; c/ Giải trình về mức lương, thưởng và quyền lợi khác của chức danh lãnh đạo, quản lý của cơ sở GDĐH tại hội nghị cán bộ,...; d/ Thực hiện công khai trung thực báo cáo tài chính hàng năm và nội dung khác trên trang thông tin điện tử của cơ sở GDĐH theo quy định của Bộ

GD&ĐT;...”

Một khi giao quyền tự chủ cho các cơ sở GDĐH thì HĐT là cơ chế thúc đẩy việc thực hiện trách nhiệm giải trình của các trường. Do vai trò quan trọng của HĐT ở chỗ được xem như cơ quan quản lý cao nhất của nhà trường và có trách nhiệm giải trình trước Bộ trưởng cũng như trước xã hội về kết quả hoạt động, chất lượng đào tạo của nhà trường.

**2.3. Một số vấn đề đặt ra đối với hội đồng trường ở Việt Nam hiện nay**

Xuất phát từ thực tiễn GDĐH Việt Nam, Đảng và Nhà nước ta đã nhận thấy vai trò của HĐT, HĐT được xem là tổ chức quan trọng trong quản trị, định hướng phát triển nhà trường. Nhưng sau 3 năm thực hiện Nghị quyết số 77/NQ-CP về thí điểm tự chủ ở các cơ sở GDĐH (Chính phủ, (2014), *Nghị quyết số 77/NQ-CP ngày 24 tháng 10 năm 2014 về thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với một số cơ sở GDĐH công lập giai đoạn 2014 - 2017*, Hà Nội), tính đến cuối năm 2017, Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động giai đoạn 2015 - 2017 cho 23 cơ sở GDĐH công lập trực thuộc các bộ, ngành trung ương, trong đó có 17 cơ sở GDĐH thành lập HĐT, một số trường chưa thành lập như ĐH Trà Vinh, ĐH Kinh tế Kỹ thuật công nghiệp, ĐH Công nghiệp Thành phố Hồ Chí Minh... Trong Luật GDĐH (bổ sung, sửa đổi năm 2018) được xây dựng cũng đã quan tâm, cụ thể hóa nhiều liên quan đến việc thành lập HĐT, điều kiện để giao quyền tự chủ cho các trường là phải thành lập HĐT, đến 15 tháng 8 năm 2020, các cơ sở GDĐH đều phải hoàn thành việc thành lập HĐT (theo Nghị định 99/NĐ - CP). Vai trò, trách nhiệm của HĐT được quy định tại Điều 16, Luật GDĐH (2018). Tuy nhiên, cho đến nay, vai trò của HĐT chưa thật sự phát huy tối đa hiệu quả vì còn những rào cản nhất định.

*Thứ nhất*, HĐT được thành lập ở một số cơ sở GDĐH còn mang tính hình thức, chưa thực sự phát huy hết vai trò thực quyền của mình. Quyền hạn và trách nhiệm của HĐT đã được quy định rõ nhưng việc HĐT là cơ quan thực quyền cao nhất trong trường ĐH vẫn còn tranh cãi. Bởi vì, hầu hết HĐT ở các cơ sở GDĐH được thành lập không có nguồn kinh phí độc lập để hoạt động mà hưởng phụ cấp theo quy chế tài chính của nhà trường quy định. Ngoài ra, HĐT không có văn phòng hoạt động với bộ máy nhân viên chuyên trách riêng mà sử dụng bộ máy nhân viên của nhà trường như ĐH Điện lực, Viện ĐH Mở, ĐH Thương Mại... Một số thành viên của HĐT ở ngoài trường có quyền lợi và nghĩa vụ như thế nào khi tham gia, trong khi công việc, thời gian của họ không có. Quy định HĐT họp ít nhất 2 lần/1 năm không thể giải quyết được mọi vấn đề thực tiễn nảy sinh hàng ngày.

*Thứ hai*, HĐT chưa thật sự là một tổ chức có quyền lực cao nhất. Thực tế, vai trò hiện nay của HĐT chỉ có

nhệm vụ giới thiệu nhân sự hiệu trưởng, phó hiệu trưởng để thực hiện quy trình bổ nhiệm theo quy định, thực hiện đánh giá hàng năm việc hoàn thành nhiệm vụ của hiệu trưởng, các phó hiệu trưởng. Kiến nghị cơ quan có thẩm quyền miễn nhiệm hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, tổ chức lấy phiếu thăm dò tín nhiệm hiệu trưởng, phó hiệu trưởng giữa nhiệm kì hoặc đột xuất trong trường hợp cần thiết. HĐT chưa có quyền bổ nhiệm, miễn nhiệm hiệu trưởng, phó hiệu trưởng. Bên cạnh đó, mọi quyết định về đào tạo, chỉ tiêu tuyển sinh, quyền quyết định về việc giao, nghiệm thu hoạt động nghiên cứu khoa học, quyết định xếp bảng lương của đội ngũ công chức, viên chức theo vị trí công việc... hạn chế, mà chỉ là “phê duyệt”, “thông qua”...

*Thứ ba*, việc hoạt động của HĐT còn phụ thuộc vào nhiều nhân tố như bộ máy tổ chức, nhân sự, tài chính thuộc ban giám hiệu quản lí, do đó tính hiệu quả và thực chất của tổ chức này chưa cao. Ở một số trường, Chủ tịch HĐT chưa có kinh nghiệm bề dày trong quản trị ĐH, uy tín chưa cao. Một số Chủ tịch HĐT thậm chí không có trong Ban Chấp hành Đảng bộ của nhà trường nên độ tin cậy cũng như mức độ ảnh hưởng của HĐT còn hạn chế.

*Thứ tư*, một trong những nguyên nhân khiến HĐT chưa được thành lập hoặc đã thành lập ở một số trường ĐH hoạt động chưa hiệu quả, có thể do tâm lí của hiệu trưởng không muốn chia sẻ quyền lực. Một số trường ĐH cho rằng, HĐT có vai trò giám sát, hỗ trợ cho bộ máy ban giám hiệu hoạt động hiệu quả, phát triển hơn. Tuy nhiên, một số trường không muốn thành lập ra một tổ chức giám sát, bắt phải giải trình...

#### **2.4. Một số kiến nghị nhằm phát huy vai trò của hội đồng trường trong quá trình thực hiện tự chủ đại học ở Việt Nam hiện nay**

Để một HĐT hoạt động hiệu quả, thể hiện vai trò và trách nhiệm thực sự của mình với mô hình quản trị nhà trường cần phải có các điều kiện sau:

*Một là*, thành lập HĐT cần có nguồn kinh phí riêng để hoạt động với bộ máy nhân sự với các thành viên làm việc chuyên trách, hiệu quả, giải quyết những công việc phát sinh kịp thời, đồng thời triển khai cuộc họp, kết nối giữa các thành viên trong nhà trường và thành viên bên ngoài trường. Cần có bộ máy thường trực HĐT để nắm bắt, giám sát, xử lí thông tin trong nội bộ cũng như những thông tin hợp tác các doanh nghiệp bên ngoài bảo đảm chính xác, hiệu quả, kịp thời. Các thành viên này là người am hiểu từng lĩnh vực chính của trường như tài chính vật chất, chuyên môn, tổ chức hành chính... để cùng chủ tịch HĐT xây dựng chương trình hành động trong từng giai đoạn cụ thể.

*Hai là*, muốn nâng cao vai trò của HĐT trong việc ra các quyết định chiến lược cần xây dựng nguyên tắc và phương thức hoạt động của HĐT. Hàng năm, HĐT sẽ

đánh giá, lấy tín nhiệm với hiệu trưởng, phó hiệu trưởng. HĐT có quyền thay thế hoặc xử lí ban giám hiệu nếu hoạt động không hiệu quả, không thực hiện đúng nghị quyết của HĐT đề ra. HĐT quy định cụ thể đối với quyết định chủ trương, phương hướng đường lối lớn của trường. Mọi quyết định đều được thực hiện theo phương thức thảo luận, theo nguyên tắc tập trung dân chủ, thông qua quyết nghị tập thể tại cuộc họp HĐT, quyết định theo đa số và sử dụng hình thức bỏ phiếu kín.

*Ba là*, Chủ tịch HĐT có kinh nghiệm, uy tín, đã từng tham gia quản lí ĐH ít nhất 5 năm, được đào tạo về quản trị ĐH, có tầm nhìn chiến lược, am hiểu về cơ sở GD, được hiệu trưởng nể trọng và tin tưởng, vừa giỏi chuyên môn vừa dày dặn kinh nghiệm quản lí, có tính cách mạnh mẽ, quyết đoán, dám nghĩ dám làm, dám chịu trách nhiệm, có phẩm chất thẳng thắn và trung thực. Ở Việt Nam hiện nay, do năng lực, đặc điểm, đặc thù CSGDĐH rất đa dạng. Vì vậy, Nhà nước cần quy định tự chủ tài chính và đánh giá tự chủ ở nhiều mức độ khác nhau tương ứng với các điều kiện khác nhau của các cơ sở GDĐH.

*Bốn là*, cần có quy định làm rõ mối quan hệ, chức năng, nhiệm vụ của HĐT với đảng ủy và hiệu trưởng nhà trường để thuận lợi trong quá trình điều hành và triển khai công việc, tránh trùng lặp gây khó khăn và vướng mắc trong quá trình hoạt động.

*Năm là*, trong hệ thống GDĐH Việt Nam, tự chủ ĐH và thể chế HĐT là vấn đề mới trong quản trị ĐH, do đó để xác lập được thể chế HĐT, Nhà nước cần đưa ra một lộ trình hợp lí. Trước tiên, HĐT cần được tập huấn, thống nhất về các nguyên tắc và cách thức làm việc. Đối với các cơ sở GDĐH được quyền tự chủ cao, trọng điểm thì HĐT nên được xây dựng trước, không phải đồng loạt ở các cơ sở GDĐH. Sau khi triển khai thành công ở các cơ sở GDĐH này, tổ chức rút kinh nghiệm phổ biến cho các trường ĐH khác đủ điều kiện thực hiện tự chủ.

Việc thành lập và quy định vai trò, trách nhiệm của HĐT đối với các cơ sở GDĐH trong tiến trình tự chủ ĐH là xu hướng chung của GDĐH trên thế giới. GD Việt Nam đang từng bước hội nhập, tiếp cận nên còn nhiều vấn đề đặt ra. Đổi mới và nâng cao chất lượng GDĐH là một quá trình, từ cấp độ thấp đến cấp độ cao hơn. Phân tích vai trò của HĐT trên thực tế cũng là những vấn đề mới mẻ đối với các cơ sở GDĐH ở Việt Nam hiện nay. Với những phương pháp tiếp cận hệ thống, lịch sử - cụ thể, cùng quan điểm toàn diện, khách quan nhìn nhận, phân tích vai trò của HĐT hiện nay mới chỉ là bước đầu tìm hiểu “bức tranh” về tiến trình tự chủ ĐH ở Việt Nam ở cấp độ vĩ mô và những gợi mở cho các công trình nghiên cứu tiếp theo.

### **3. Kết luận**

Việc thành lập HĐT được coi là một trong những yếu

tổ quyết định trong việc mở rộng và nâng cao quyền tự chủ, tăng cường giám sát và trách nhiệm giải trình với xã hội nhằm nâng cao chất lượng GDĐH ở Việt Nam hiện nay. Vai trò của HĐT là quyết định những chủ trương, kế hoạch và giám sát hoạt động quản lý để bảo đảm nhà trường thực hiện đúng sứ mạng, triết lý phát triển đã đặt ra. HĐT phải trung thành với lợi ích chung của nhà trường như một tổng thể, không phải đại diện cho bất kì nhóm lợi ích nào. Nếu HĐT không phát huy đúng thực

quyền thì khó giải được bài toán tự chủ, vì tự chủ phải gắn liền với trách nhiệm giải trình xã hội. Tuy nhiên, vai trò của HĐT trong các cơ sở GDĐH nước ta chưa phát huy hiệu quả, bởi đây cũng là khâu đột phá mới trong mô hình quản trị ĐH ở Việt Nam hiện nay. Do đó, cần có những giải pháp trước mắt cũng như lâu dài để phát huy tối đa vai trò thực quyền của HĐT nhằm thực hiện quá trình tự chủ thành công.

## Tài liệu tham khảo

- [1] Nguyễn Huy Vị, Lê Bật Sơn, (2015), *Thành lập Hội đồng trường - bước đi tất yếu trong tiến trình hội nhập với thế giới của giáo dục đại học Việt Nam*, Tạp chí Giáo dục, số 370, tháng 11 năm 2015.
- [2] Nguyễn Anh Tuấn, (2018), *Vai trò của Nhà nước trong chiến lược triển khai tự chủ đại học tại Việt Nam*, Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, số 8, tháng 8 năm 2018.
- [3] Thái Văn Thành, Nguyễn Hoa Du, (2018), *Giải pháp tăng cường thực hiện quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học trong bối cảnh hiện nay*, Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, số 10, tháng 10 năm 2018.
- [4] Phạm Đỗ Nhật Tiên, (2019), *Tái cơ cấu giáo dục đại học Việt Nam trước yêu cầu thực hiện khâu đột phá chiến lược về đào tạo nhân lực trình độ cao*, Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, số 13, tháng 01 năm 2019.
- [5] Trần Văn Tớp; Bùi Thị Thúy Hằng, (2019), *Tìm hiểu mô hình giáo dục đại học trên thế giới - Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam*, Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, số 14, tháng 02 năm 2019.

## THE ROLES OF SCHOOL BOARDS IN UNIVERSITY AUTONOMY IN VIETNAM TODAY

Vu Thi Hang<sup>1</sup>, Dinh Nguyen An<sup>2</sup>

<sup>1</sup> National University of Civil Engineering  
55 Giai Phong, Hai Ba Trung, Hanoi, Vietnam  
Email: Hangvudhxd@gmail.com

<sup>2</sup> Vietnam University of Traditional Medicine  
02 Tran Phu, Ha Dong, Hanoi, Vietnam  
Email: dinhnguyenan1181@gmail.com

**ABSTRACT:** *The current trend of higher education development in the world is gradually transferring from a model of state control to a model of state supervision with the purpose of strengthening and expanding autonomy for higher education institutions, Vietnam should not stay out of that trend. Necessary conditions for the implementation of the right to higher education institutions in Vietnam include the school administration mechanism in accordance with the university management mechanism through the establishment of a school board. The university board plays an important role in determining the degree of autonomy of universities in Vietnam today.*

**KEYWORDS:** University autonomy; higher education institutions; university administration; autonomy; school boards.