

NÂNG CAO NĂNG LỰC CÁN BỘ QUẢN LÝ ĐÁP ỨNG YÊU CẦU TỰ CHỦ, TỰ CHỊU TRÁCH NHIỆM CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC

TS. NGUYỄN ĐỨC TĨNH*

1. Đặt vấn đề

Mục tiêu phát triển giáo dục đại học Việt Nam đến năm 2020 là giáo dục đại học Việt Nam đạt trình độ tiên tiến trong khu vực và tiếp cận trình độ tiên tiến trên thế giới; có ý thức trách nhiệm cạnh tranh cao, thích nghi với cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa. Để thực hiện mục tiêu đó cần đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học, trong đó cơ sở giáo dục đại học được tự chủ, tự chịu trách nhiệm. Tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường đại học đã và đang là giải pháp đột phá nhằm giải phóng tiềm năng và tạo động lực phát triển các trường đại học. Tuy nhiên, việc thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm phụ thuộc vào điều kiện thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các cơ sở giáo dục đại học, đặc biệt năng lực cán bộ quản lý nhà trường.

2. Nâng cao năng lực cán bộ quản lý là yêu cầu cấp thiết để thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của trường đại học

Có nhiều cách hiểu khác nhau về khái niệm tự chủ, tự chịu trách nhiệm 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. Tuy nhiên, *tự chủ, tự chịu trách nhiệm của trường đại học có thể được khái quát là khả năng của trường được hoạt động theo cách thức mình lựa chọn để đạt được sứ mạng và mục tiêu do trường đặt ra và chịu trách nhiệm về cách thức hoạt động đã lựa chọn*. Tự chủ, tự chịu trách nhiệm 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. Các trường chỉ có thể có quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm khi đã đạt được các chuẩn mực quốc gia hoặc các chuẩn mực đã được định sẵn. Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm có quan hệ mật thiết với nhau, tăng cường

quyền tự chủ mà không đặt yêu cầu về tự chịu trách nhiệm sẽ có nguy cơ dẫn đến khó quản lý của Nhà nước, giảm sút chất lượng, chạy theo lợi ích trước mắt. Tăng cường sự chịu trách nhiệm mà hạn chế quyền tự chủ sẽ hạn chế sự mềm dẻo, linh hoạt, khả năng đáp ứng nhu cầu của xã hội và không tạo ra động lực mạnh mẽ cho các trường đại học.

Tự chủ, tự chịu trách nhiệm đại học ở Việt Nam được quy định tại Luật Giáo dục đại học năm 2012, bao gồm: Tự chủ trong các hoạt động chủ yếu thuộc các lĩnh vực nhà trường như 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.

Nghị quyết Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo trong đó nhấn mạnh đến cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường đại học như: Đổi mới căn bản công tác quản lý giáo dục, đào tạo, bảo đảm dân chủ, thống nhất; tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục, đào tạo; coi trọng quản lý chất lượng. Giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các cơ sở giáo dục, đào tạo; phát huy vai trò của hội đồng trường. Điều lệ trường đại học ban hành kèm theo Quyết định số 70/2014/QĐ-TTg ngày 10/12/2014 của Thủ tướng Chính phủ quy định: Trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở mức tối đa phù hợp với năng lực thực hiện quyền tự chủ của các cơ sở giáo dục đại học. Cơ sở giáo dục đại học được 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.

Cán bộ quản lý trường đại học là lực lượng đi đầu và có trách nhiệm cao trong việc thực hiện cơ chế tự

* Trường Đại học Công đoàn

chủ, tự chịu trách nhiệm. Cán bộ quản lý trường đại học theo nghĩa rộng bao gồm mọi thành viên là cán bộ, giảng viên, nhân viên trong nhà trường, tuy nhiên, theo phạm vi hẹp, những người trực tiếp quản lý của nhà trường bao gồm: *Hiệu trưởng, Phó hiệu trưởng; Chủ tịch và các thành viên hội đồng trường; Trưởng và phó các khoa, phòng, bộ môn, tổ môn và tương đương; cán bộ các phòng ban và giáo vụ của các khoa, bộ môn.*

Thực tế hiện nay, cán bộ quản lý trường đại học đa số đáp ứng chuẩn trình độ đào tạo; có ý thức chính trị, phẩm chất đạo đức tốt, có trình độ chuyên môn sư phạm cao (do hầu hết là những nhà giáo được bổ nhiệm, điều động sang làm công tác quản lý), có kinh nghiệm trong công tác quản lý giáo dục; công tác sử dụng và quản lý cán bộ quản lý trường đại học có nhiều đổi mới, bước đầu phát huy tính tích cực, tạo động lực và khuyến khích cán bộ quản lý hoàn thành chức trách, nhiệm vụ được giao, phấn đấu vươn lên.

Tuy nhiên, việc nhận thức về cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm và trách nhiệm thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của từng cán bộ quản lý trường đại học còn chưa cao, vẫn còn mang nặng tư duy bao cấp, hành chính. Đa số chưa được đào tạo có hệ thống về quản trị trường đại học, trình độ và năng lực điều hành quản lý còn bất cập, tính chuyên nghiệp thấp, làm việc chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân nên chất lượng, hiệu quả công tác còn nhiều hạn chế. Khả năng sử dụng ngoại ngữ và ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý còn rất hạn chế. Công tác sử dụng và chính sách đối với cán bộ quản lý còn nhiều khó khăn, nhất là chưa giải quyết thỏa đáng chế độ chính sách đối với những nhà giáo được điều động sang làm công tác quản lý, chưa thực hiện chế độ trả lương theo khối lượng và kết quả thực hiện công việc.

Để thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường đại học thì nâng cao năng lực cán bộ quản lý là giải pháp mang tính đột phá nhằm thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường đại học hiện nay.

3. Một số giải pháp nâng cao năng lực cán bộ quản lý đáp ứng yêu cầu tự chủ, tự chịu trách nhiệm của trường đại học

Để nâng cao năng lực cán bộ quản lý đáp ứng yêu cầu tự chủ, tự chịu trách nhiệm của trường đại học, cần tập trung vào các giải pháp cần thiết, trước mắt sau:

Thứ nhất, đổi mới mạnh mẽ, sâu sắc nhận thức và tư duy của cán bộ quản lý về cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của trường đại học. Cần đổi mới nhận thức về trách nhiệm của từng cá nhân trong việc thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm; về đào tạo gắn với nhu cầu của xã hội và đào tạo là dịch vụ của xã hội. Dẫn xóa bỏ tư duy “hành chính, quan liêu, bao cấp” của cán bộ quản lý các trường đại học trong công tác tuyển sinh, tổ chức đào tạo, quản lý tài chính, tài sản; mô hình tổ chức và cán bộ; vai trò của người đứng đầu và trách nhiệm của từng cá nhân người quản lý; trách nhiệm của tổ chức, các đơn vị trực thuộc nhà trường và cá nhân trong việc đóng góp xây dựng nhà trường phát triển bền vững.

Để đổi mới nhận thức và tư duy về đào tạo đại học trong cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm, lãnh đạo nhà trường phải đổi mới trước, sau đó đến lãnh đạo cấp khoa, phòng và từng cán bộ quản lý, sau đó lan tỏa đến cán bộ, giảng viên, nhân viên và sinh viên.

Thứ hai, phân cấp, phân công tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị trực thuộc trường và từng cán bộ quản lý.

Phân cấp mạnh cho các đơn vị trong nhà trường; trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị trong nhà trường trong việc tổ chức và hoạt động tại đơn vị như: xác định chỉ tiêu đào tạo; đội ngũ nhân lực; hạch toán trong đào tạo, nghiên cứu khoa học; thực hiện khoán chi phí thường xuyên... nhưng cần có sự chỉ đạo, kiểm soát của Ban Giám hiệu. Cần coi trọng các phòng chức năng và một số đơn vị trực tiếp quản lý khác, thực sự coi các đơn vị đó là “công cụ” quan trọng trong quản lý giáo dục. Thành lập các trung tâm, thực hiện mô hình trung tâm tự hạch toán.

Cần nhấn mạnh tiêu chuẩn quan trọng của Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng là trung tâm đoàn kết, dân chủ, dám nghĩ, dám làm và dám chịu trách nhiệm; đi sâu, đi sát trong công tác lãnh đạo, quản lý. Trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho cá nhân thành viên Ban Giám hiệu, để cao vai trò của người đứng đầu nhà trường. Định rõ các đơn vị đầu mối, chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị đầu mối giúp Hiệu trưởng quản lý nhà trường. Phân công cụ thể cho Phó Hiệu trưởng chỉ đạo phòng chức năng hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng có kế hoạch theo dõi và giám sát hoạt động của nhà trường. Thực

hiện chế độ báo cáo hàng tuần, hàng tháng cho Hiệu trưởng về nhiệm vụ công tác trong tuần, trong tháng; thời gian thực hiện, kết quả thực hiện nhiệm vụ; những tồn tại cần rút kinh nghiệm; dự báo phương hướng công tác sắp đến, những kiến nghị; áp dụng chế tài đối với tập thể, cá nhân không hoàn thành nhiệm vụ. Trong quá trình giải quyết công việc, các Phó Hiệu trưởng phối hợp, trao đổi và hỗ trợ nhau, đảm bảo mọi hoạt động của trường được thực hiện hiệu quả, đúng kế hoạch.

Nâng cao trách nhiệm quản lý của Chủ tịch và các thành viên Hội đồng trường, nhất là thực hiện đánh giá hàng năm việc hoàn thành nhiệm vụ, kiến nghị cơ quan có thẩm quyền miễn nhiệm, tổ chức lấy phiếu thăm dò tín nhiệm đối với Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng. Cần cụ thể hóa nhiệm vụ, quyền hạn của Hội đồng trường, nhất là mối quan hệ: Đảng ủy - Ban Giám hiệu - Hội đồng trường. Đồng thời cần nâng cao vai trò của Chủ tịch và các thành viên Hội đồng trường theo quy định của Điều lệ các trường đại học.

Nâng cao trách nhiệm quản lý của trường, phó các đơn vị trực thuộc nhà trường. Cần có những quy định về trách nhiệm, nghĩa vụ và quyền lợi cán bộ quản lý.

Thứ ba, đổi mới và nâng cao chất lượng công tác cán bộ, nhất là công tác quy hoạch, bổ nhiệm, đào tạo, sử dụng, đánh giá và thực hiện chính sách cán bộ quản lý

Thực hiện quy hoạch cán bộ quản lý cho từng cấp, từng đơn vị trực thuộc, từng vị trí và thực hiện quy hoạch mở. Lựa chọn và bổ nhiệm cán bộ quản lý có đủ phẩm chất và năng lực, đặc biệt là cán bộ quản lý có khả năng thích ứng với cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của trường đại học, có thể thực hiện thi tuyển vào các chức danh lãnh đạo quản lý của các đơn vị trực thuộc trường và nhà trường. Thực hiện việc miễn nhiệm đúng đối tượng, đúng thời điểm; tạo môi trường lành mạnh cho nhân tố mới phát triển. Luân chuyển cán bộ quản lý kịp thời để khắc phục tình trạng quan liêu, trì trệ, chủ quan, không chủ động rèn luyện, phấn đấu trong hoàn cảnh mới, môi trường mới.

Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý, nhất là đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản trị đại học. Kết hợp vừa bồi dưỡng tập trung theo kế hoạch và tự bồi dưỡng, trong đó coi trọng việc tự bồi dưỡng là điều kiện tốt để nâng cao phẩm chất, năng lực.

Việc đào tạo bồi dưỡng phải gắn với bố trí, sử dụng cán bộ quản lý sau đào tạo, bồi dưỡng.

Sử dụng cán bộ quản lý đúng chỗ, đúng năng lực, sở trường để phát huy được năng lực và phẩm chất của người cán bộ quản lý. Cấp quản lý trực tiếp cán bộ phải coi trọng và thường xuyên kiểm tra, đánh giá cán bộ; phải ngăn ngừa kịp thời các biểu hiện làm giảm lòng tin của cán bộ đối với tập thể cán bộ, giảng viên, nhân viên và sinh viên nhà trường.

Đổi mới công tác đánh giá cán bộ quản lý, thực hiện đánh giá qua kết quả thực hiện công việc được giao, nhất là sự cống hiến sức lực, tâm trí hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Thực hiện đầy đủ các chế độ về lương và các loại phụ cấp theo quy định hiện hành, đồng thời cần có chế độ thưởng thỏa đáng căn cứ vào kết quả, hiệu quả công việc được giao. Giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về quản lý tổ chức bộ máy, quản lý tài chính, thưởng phạt cho các đơn vị trực thuộc nhà trường. Đổi mới công tác thi đua, khen thưởng để đánh giá mức độ cống hiến của cán bộ quản lý.

4. Kết luận

Thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm buộc các trường đại học phải đổi mới toàn diện các mặt hoạt động, đồng thời đây cũng là động lực và cơ chế cho sự vận hành của các trường đại học đáp ứng yêu cầu của xã hội. Để thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm, trước hết các trường đại học cần nâng cao năng lực cán bộ quản lý của nhà trường, để đội ngũ này là đầu tàu của sự chuyển đổi sang cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm, đồng thời phải đổi mới công tác cán bộ, nhất là cán bộ quản lý. □

Tài liệu tham khảo

1. Nghị quyết số 29-NQ-TW ngày 4/11/2013 của BCH TW Đảng khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu CNH, HĐH trong điều kiện nền kinh tế thị trường định hướng XHCN và hội nhập quốc tế.
2. Điều lệ Trường Đại học ban hành theo Quyết định số 70/2014/QĐ-TTg ngày 10/12/2014 của Thủ tướng Chính phủ.
3. <https://www.vnu.edu.vn/btdhqghn/?C2145/N12636/Tu-chu-dai-hoc:-Xu-the-cua-phat-trien.htm>.
4. http://www.mof.gov.vn/portal/page/portal/mof_vn/1539781?pers_id=2177092&item_id=155815859&p_details=1.
5. <http://proself.vn/y-thuc-trach-nhiem.html>.
6. <http://tuyencongchuc.vn/quan-tam-dao-tao-can-bo-quan-ly-dap-ung-yeu-cau-doi-moi-giao-duc/>.
7. <https://www.vnu.edu.vn/btdhqghn/?C2145/N12636/Tu-chu-dai-hoc:-Xu-the-cua-phat-trien.htm>.