

Đổi mới quản trị trường đại học nhằm nâng cao chất lượng đào tạo

Nguyễn Thị Hồng Thơm*

*ThS. Trung tâm Đào tạo - Bồi dưỡng, Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Vinh

Received: 8/10/2024; Accepted: 15/10/2024; Published: 22/10/2024

Abstract: University autonomy is a global trend in higher education governance, an inevitable trend of countries in university governance. The article clarifies the concept of university governance, factors influencing governance, and university governance solutions to improve training quality.

Keywords: Innovating management, universities, improving training quality

1. Quản trị trường đại học

Quản trị đại học (ĐH) là quá trình xây dựng và tập hợp các quy tắc, hệ thống nhằm quản lý và kiểm soát toàn bộ hoạt động của một trường đại học (TĐH). Nhà quản trị ĐH chịu trách nhiệm trước nhà trường, cộng đồng và người học về sự tin cậy, tính thích ứng và hiệu quả chi phí quản lý thông qua việc phân chia trách nhiệm, nguồn lực và kiểm soát tính hiệu lực và hiệu quả.

Quản trị ĐH gắn với quyền tự chủ (TC) và trách nhiệm giải trình. Một mặt, các cơ sở giáo dục đại học (GDĐH) được tự do và linh động kiểm soát số phận của mình khi họ phải chống chọi với sự thay đổi và thách thức cạnh tranh trong và ngoài nước. Mặt khác, cần phải đòi hỏi họ quản lý tốt ngân sách, cung cấp giáo dục có chất lượng và sản phẩm phù hợp với nhu cầu kinh tế xã hội.

- Quyền TC của cơ sở GDĐH. Các cơ sở GDĐH được TC nhiều hơn trong việc tuyển dụng, lựa chọn, thuê mướn và bồi dưỡng giáo chức, từ đó gia tăng chế độ hợp đồng và giảm bớt cơ chế công chức trong GDĐH.

- Trách nhiệm giải trình của cơ sở GDĐH: Trách nhiệm giải trình của TĐH là nghĩa vụ của TĐH công bố thông tin, giải thích, báo cáo và chịu trách nhiệm về mọi hoạt động của nhà trường cũng như kết quả thực hiện mục tiêu giáo dục với người học, người lao động, đối tác và cơ quan quản lý nhà nước.

2. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị TĐH

2.1. Các yếu tố khách quan

2.1.1. Công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước: Quá trình CNH, HĐH diễn ra với tốc độ nhanh hay chậm, hiệu quả cao hay thấp là tùy thuộc vào năng lực của con người. Đầu tư để phát triển nguồn nhân lực là đầu tư có tính chiến lược, là cơ sở chắc chắn cho sự phát triển bền vững của mọi quốc gia. Chính yếu tố này đang đặt ra cho các TĐH một nhiệm vụ nặng nề

là phải nhanh chóng mở rộng quy mô và ngành nghề đào tạo để đáp ứng được yêu cầu phát triển nhân lực của đất nước trong quá trình CNH, HĐH.

2.1.2. Cách mạng công nghiệp (CMCN) 4.0

CMCN 4.0 là cuộc cách mạng dựa trên những đột phá công nghệ mới trong các lĩnh vực như trí tuệ nhân tạo, Robot, Internet of things (IoT), In 3D, công nghệ nano, công nghệ sinh học, khoa học vật liệu, lưu trữ năng lượng và tin học lượng tử... trên nền tảng cách mạng số. Mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, trong đó có hệ thống giáo dục, đào tạo sẽ chịu tác động mạnh mẽ. Quản trị trường học, mô hình tổ chức lớp học, vai trò của thầy và trò sẽ thay đổi bởi sự xuất hiện của nhiều khái niệm mới như phòng học ảo, thầy giáo ảo, thiết bị ảo. Vì vậy, đòi hỏi cán bộ quản lý và đội ngũ giảng viên (GV) các TĐH phải nâng cao chất lượng để chuẩn bị cho những thay đổi lớn, đáp ứng yêu cầu của tình hình mới.

2.2. Các yếu tố chủ quan

2.2.1. Quyền TC của TĐH

Quyền TC của TĐH đã được thừa nhận từ lâu nhưng chưa tạo ra chuyển biến đáng kể, ngoài việc do những vướng mắc về cơ chế, thì một phần quan trọng khác là do các trường chưa đủ năng lực và thiếu sự sẵn sàng. Các TĐH vẫn chưa mạnh dạn thực thi sự TC, vẫn mang tâm lý e dè, thói quen phụ thuộc nhiều vào sự quản lý của Nhà nước. Các TĐH công lập được bao cấp tư duy đã quá lâu và chưa có tinh thần “entrepreneurial” - chấp nhận tự mình đương đầu với thách thức, vượt qua nó và được hưởng thành quả tùy theo chất lượng và hiệu quả hoạt động của mình. Họ vẫn muốn tận dụng những ưu thế của trường công lập thay vì chấp nhận cạnh tranh tự do và công bằng trong thế giới phẳng.

Nguyên nhân chủ quan đang cản trở sự TC hiện nay có thể do trách nhiệm giải trình của các TĐH còn

thấp. Quyền TC một mặt đảm bảo cho TĐH được tự quyết định các vấn đề của mình, nhưng mặt khác lại đề cao trách nhiệm của nhà trường trước xã hội – từ những đối tượng liên quan trực tiếp như Nhà nước, nhà đầu tư, người học và gia đình họ đến những người đóng thuế để cung cấp ngân sách hoặc để kiến tạo môi trường hoạt động cho nhà trường.

2.2.2. *Đội ngũ GV*

Việc chi trả lương cho cán bộ, giáo viên các trường vẫn phải tính theo hệ số lương cơ bản do nhà nước quy định, trừ ĐH Quốc gia là tự quyết định. Vì vậy, đã gây khó khăn cho các trường trong việc nâng cao thu nhập cho người lao động và thu hút GV cũng như các nhà khoa học giỏi về làm việc cho nhà trường. Với thang lương hiện tại, mức lương cơ bản của GV ĐH không đảm bảo cho họ một mức sống trung lưu trong xã hội. Vì vậy, cần tăng tính hấp dẫn (cơ chế đãi ngộ, lương bổng...) để GV hăng say hơn, tránh tình trạng trì trệ trong nghiên cứu.

Đội ngũ GV của các trường hầu hết còn quá trẻ, nhiều GV chưa có động lực nghiên cứu khoa học, không chịu khó cập nhật thông tin, hàng năm nhiều cán bộ GV không có đề tài nghiên cứu, chưa có bài báo đăng trên tạp chí khoa học trong nước và nước ngoài, trình độ ngoại ngữ còn hạn chế... Phương pháp giảng dạy còn thụ động, nhiều GV vẫn còn dùng phương pháp cũ để dạy phương pháp mới, kiến thức mới.

3. Giải pháp đổi mới quản trị TĐH

3.1. *Đổi mới hoạt động tuyển sinh (TS), truyền thông và tư vấn hướng nghiệp*

3.1.1. *Đổi mới công tác TS*: Đề TC về TS, các trường phải xây dựng đề án TC, trong đó xác định rõ các yếu tố sau:

+ Chỉ tiêu TS: Việc tự xác định chỉ tiêu chuẩn sinh dựa trên nhu cầu nhân lực cho các ngành nghề, trình độ đào tạo; đội ngũ cán bộ quản lý và GV; diện tích sàn; trang thiết bị đào tạo và năng lực tài chính của nhà trường. Các TĐH phải công khai chỉ tiêu TS, chất lượng đào tạo và các điều kiện bảo đảm chất lượng đào tạo với người học, xã hội và các cơ quan quản lý để giám sát và các TĐH phải có trách nhiệm giải trình về việc xác định chỉ tiêu của mình.

+ Phương thức TS: Các trường tự quyết định phương thức TS đảm bảo sự linh hoạt, đa dạng những vẫn đảm bảo chất lượng đầu vào. Có thể TS theo phương thức thi tuyển, xét tuyển hoặc kết hợp thi tuyển và xét tuyển. Có thể TS theo phương thức chung theo quy định của Bộ hoặc TS theo phương thức riêng phù hợp với đặc điểm của từng trường.

+ Tiêu chuẩn TS: Các trường tự xác định ngưỡng đảm bảo chất lượng đầu vào thông qua điểm số và yêu cầu về năng lực của thí sinh cho từng ngành đào tạo.

3.1.2. *Đổi mới công tác truyền thông và tư vấn hướng nghiệp*

Thay đổi tư duy, đặt truyền thông và phát triển thương hiệu trở thành một mục tiêu quan trọng. Tạo bước đột phá về tính chuyên nghiệp cho công tác truyền thông và các sản phẩm truyền thông. Đa dạng hóa các sản phẩm truyền thông, sử dụng lợi thế của mạng xã hội để tăng cường kết nối và quảng bá thương hiệu, kết nối giữa nhà trường và các thí sinh, sinh viên (SV), cựu SV, phụ huynh, và doanh nghiệp.

Kỷ nguyên số là kỷ nguyên kết nối mọi người thông qua các thiết bị công nghệ mới và mạng xã hội. Các TĐH cần sử dụng các hình thức giao tiếp đa dạng để kết nối với các bên liên quan. Bên cạnh những kênh giao tiếp truyền thống như báo, đài, nhà trường tích cực sử dụng những hình thức giao tiếp online hiện đại.

3.2. *Đổi mới căn bản chương trình đào tạo (CTĐT)*

Đổi mới CTĐT theo hướng tiếp cận CDIO, PBL, WBL nhằm thu hẹp khoảng cách giữa chuẩn đầu ra của CTĐT và yêu cầu thực tế của doanh nghiệp và đồng thời đã đáp ứng được các yêu cầu mới về kiến thức, kỹ năng (KN) và thái độ của nguồn nhân lực trong kỷ nguyên số. Giúp SV được trang bị các phẩm chất của người kỹ sư trong thế kỷ 21: Từ kiến thức, KN giải quyết các vấn đề phức tạp, KN mềm làm việc nhóm, làm việc với cộng đồng và ý thức nghề nghiệp, ý thức xã hội và hơn nữa là tư duy sáng tạo, khả năng tự học, tự nghiên cứu và khởi nghiệp.

CTĐT phải có sự tham gia của các bên liên quan bao gồm: doanh nghiệp, cựu SV, GV, chuyên gia, tổ chức giáo dục, SV. Trong số đó, Hội cựu SV và Hội đồng tư vấn doanh nghiệp đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong việc xây dựng và hiệu chỉnh các CTĐT.

3.3. *Đổi mới mạnh mẽ, triệt để phương pháp dạy và học, phương pháp đánh giá*

Để triển khai việc đổi mới phương pháp dạy và học, cần tổ chức tập huấn, chia sẻ định kỳ ở các cấp độ khác nhau, toàn trường, khoa, bộ môn. Khuyến khích GV sử dụng các phương pháp giảng dạy hiện đại, tích cực phù hợp với nội dung giảng dạy, kiến thức được giảng dạy tích hợp với các KN công việc như KN làm việc nhóm, KN cộng tác, giao tiếp, giải quyết vấn đề phức tạp... GV tổ chức cho SV học tập theo dự án.

Song song với việc đổi mới phương pháp dạy và

học, đổi mới mạnh mẽ các phương pháp kiểm tra, đánh giá, chuyển việc đánh giá truyền thống sang đánh giá quá trình. Phương pháp kiểm tra, đánh giá mới đã giúp thiết lập được các KN cần thiết cho, SV nhất là KN giải quyết các vấn đề phức tạp, KN cộng tác, KN học liên tục, học suốt đời để thích ứng với cách làm việc của doanh nghiệp trong kỷ nguyên số.

3.4. Hợp tác toàn diện với doanh nghiệp trong đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ

Các TĐH luôn coi trọng và đẩy mạnh việc hợp tác với doanh nghiệp. Đây là một trong những yếu tố quan trọng giúp các trường nâng cao chất lượng đào tạo của mình. Thành lập phòng Quan hệ doanh nghiệp nhằm tạo cầu nối giữa nhà trường, SV và doanh nghiệp, giúp cho SV có nhiều cơ hội tiếp cận doanh nghiệp và tìm kiếm việc làm dễ dàng hơn. Các hoạt động hợp tác giữa nhà trường với doanh nghiệp rất đa dạng về cả hình thức và nội dung.

Triển khai hệ thống học tập dựa trên công việc: nhà trường tổ chức cho SV học các học phần tại các doanh nghiệp và công nhận tích lũy tín chỉ, hoặc mời chuyên gia đến trường để giảng dạy, chuyển giao các công nghệ mới, dạy KN mềm.

Phối hợp với doanh nghiệp thành lập các Trung tâm đào tạo trong trường theo nguyên tắc 2 bên cùng có lợi. Về phía nhà tài trợ, do được miễn thuế thiết bị đào tạo, công ty có thể sử dụng miễn phí để huấn luyện cho nhân viên và đại lý. Về phía nhà trường, GV và SV của trường được thực hành trên các hệ thống thiết bị công nghệ mới nhất, nhờ đó, SV có đủ kiến thức và KN thực hành để có thể tự tin khi ra làm ở các công ty.

3.5. Xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng và kiểm định chất lượng

Để TC đào tạo, các TĐH phải xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng nội bộ để liên tục cải tiến chất lượng. Thực hiện kiểm định cơ sở giáo dục và CTĐT theo tiêu chuẩn quốc gia và tiêu chuẩn đánh giá của các tổ chức quốc tế có uy tín là nội dung quan trọng của đổi mới quản trị ĐH.

3.6. Xây dựng cơ chế giải trình với người học và xã hội

Cần xây dựng cơ chế giải trình, theo đó khi thực thi quyền TC, TĐH có trách nhiệm giải trình về kết quả đầu ra với ba nơi: nội bộ nhà trường, cơ quan quản lý, công chúng. Việc giải trình này phải được gắn kết với các kết quả kiểm định để đảm bảo độ tin cậy. Nó cũng phải được xây dựng trên cơ sở phát triển hệ thống thông tin quản lý giáo dục để đảm bảo tính công khai, minh bạch trong giải trình. Đó là các

yêu cầu bắt buộc để không chỉ bảo đảm niềm tin của nhà nước và xã hội đối với các trường, mà còn để tạo dựng môi trường thông tin thuận lợi trong việc gắn kết cung với cầu trong đào tạo.

3.7. Tăng cường sự TC cho các TĐH về mặt nhân sự

Quyền TC (hay còn gọi là quyền tự quyết) của các TĐH công lập về nhân sự tức là các TĐH được quyền ban hành quy chế riêng cho hoạt động của nhà trường, quyết định về vấn đề tuyển dụng và quản lý đội ngũ cán bộ, GV.

Với mục đích xây dựng đội ngũ GV và cán bộ quản lý có đủ về số lượng, đảm bảo về chất lượng, tiến tới vượt chuẩn để có thể thực hiện TC và tự chịu trách nhiệm trong lĩnh vực đào tạo, các TĐH cần tăng cường phân cấp tuyển dụng tới các đơn vị, xây dựng và ban hành chuẩn tuyển dụng đội ngũ GV, quy trình tuyển dụng cán bộ hợp lý, sử dụng, bố trí đúng người, đúng việc theo vị trí việc làm nhằm phát huy năng lực, sở trường của mỗi cán bộ, GV.

Khi có quyền TC về nhân sự, các TĐH mới có thể tự quyết định hướng đi, phương thức hoạt động hiệu quả, chủ động trong tuyển dụng, sàng lọc đội ngũ GV và nâng cao chất lượng đào tạo cũng như nghiên cứu khoa học.

4. Kết luận

Như vậy, quản trị TĐH bao gồm việc tổ chức, điều hành và quản lý các hoạt động trong cơ sở GDDH nhằm đảm bảo chất lượng đào tạo và sự phát triển toàn diện của người học. Quản trị cơ sở giáo dục đại học đòi hỏi sự linh hoạt, sáng tạo và sự tập trung vào việc phát triển CTĐT, đổi mới phương pháp giảng dạy, hợp tác toàn diện với doanh nghiệp trong đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ cũng như phải xây dựng cơ chế giải trình với người học và xã hội cung cấp môi trường học tập phù hợp nhất ... để người học có thể phát triển và thích nghi trong một môi trường công nghiệp ngày càng đổi mới và phát triển./.

Tài liệu tham khảo

- [1]. Vũ Tiến Dũng (2021), *TC ĐH ở Việt Nam-xu thế tất yếu*, Tạp chí khoa học Quản lý giáo dục, số 1 tháng 3- 2021.
- [2]. Võ Ngọc Hà (2022), *Đề xuất mô hình quản trị ĐH ở TĐH Tiền Giang nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động theo hướng TC ĐH*, Tạp chí Giáo dục số 22- 2022
- [3]. Vũ Xuân Hùng (2016), *Đổi mới nâng cao tinh TC tự chịu trách nhiệm của cơ sở giáo dục nghề nghiệp*, Tạp chí Nghề nghiệp& Cuộc sống số 7-2016.