

Những yêu cầu về năng lực và phẩm chất đối với nhà quản trị trường đại học công lập

Nguyễn Công An*

*ThS. Khoa Lý luận chính trị, Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Vinh

Received: 15/10/2024; Accepted: 22/10/2024; Published: 29/10/2024

Abstract: Vietnamese public universities are currently facing difficulties in building a university governance model in a socialist-oriented market economy and international integration. Many issues related to university governance activities such as university autonomy, accountability, and school councils... have just been researched and initially piloted. Besides, those working in administration at public universities are not fully equipped with management theory and practice. This has greatly affected the administrative efficiency of public university administrators.

Keywords: Capacity, Qualities, University Administration, Leadership Role

1. Đặt vấn đề

Trong hơn mười năm trở lại đây, hệ thống Giáo dục đại học của nước ta đã có những thay đổi cơ bản, đặc biệt là sự đa dạng hóa sở hữu các trường đại học (TĐH), các loại hình đào tạo cũng như đòi hỏi của các nhà tuyển dụng... làm cho phương thức quản trị trường đại học (QTTĐH) như trước đây không còn thích hợp nữa; cần phải có những thay đổi căn bản để đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao của xã hội và xu thế của thời đại. Giáo dục đại học (GDĐH) nước ta và thế giới ngày càng trở nên đa dạng một cách chưa từng có. Cùng phải giải quyết những vấn đề giống nhau nhưng các TĐH phải có những cách giải quyết khác nhau. Điều đó phụ thuộc vào năng lực của những người lãnh đạo, quản lý nhà trường và điều đó cũng làm nên khác biệt trong sự phát triển của từng trường. Những gì mà các TĐH công lập Việt Nam đang có hiện nay là kết quả của cách vận hành hiện tại.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Vai trò người lãnh đạo trường đại học công lập

2.1.1. Vai trò lãnh đạo: Nhà quản trị (NQT) TĐH phải đưa ra được tuyên ngôn, sứ mạng của nhà trường; đồng thời vạch ra được kế hoạch chiến lược phát triển nhà trường trong 5-10 năm tới, cùng các chính sách quan trọng trên các lĩnh vực tổ chức, nhân sự, học thuật, tài chính của nhà trường. Ngoài ra, với vai trò lãnh đạo, đòi hỏi NQT phải biết động viên, khích lệ các thành viên/tổ chức trong nhà trường hoàn thành nhiệm vụ được giao.

2.1.2. Vai trò liên kết: Các TĐH càng phải mở rộng quan hệ ra bên ngoài, trước hết là thị trường lao

động, doanh nghiệp, các nhà tuyển dụng, các nhà tài trợ... Mỗi một bên liên kết có những đặc thù riêng, có những ảnh hưởng khác nhau đối với TĐH. Vì thế, NQT phải tìm ra được phương thức liên kết phù hợp với từng đối tượng, để các đối tượng tham gia tích cực vào phát triển nhà trường theo thế mạnh riêng của mình. Trong liên kết với các bên liên quan, NQT phải thường xuyên quan tâm đến lợi ích của họ. Từ đó, cần thiết phải xây dựng cơ chế liên kết giữa TĐH với các bên liên quan, trong đó NQT là chủ thể, giữ vai trò quan trọng nhất.

2.1.3. Vai trò truyền thông: Trong TĐH, NQT là trung tâm xử lý thông tin, người phổ biến, truyền đạt thông tin, đồng thời là người phát ngôn của nhà trường. Mọi thông tin từ nhà trường ra bên ngoài, từ bên ngoài vào nhà trường đều phải qua "bộ lọc" của NQT. Nhờ "bộ lọc" này mà thông tin đến với các thành viên trong nhà trường và các bên liên quan không bị "nhiều", luôn luôn là những thông tin chính thống; giúp cho việc quản lý, điều hành nhà trường một cách hiệu quả.

2.1.4. Vai trò sáng tạo: Đây được xem là vai trò cốt lõi của NQT TĐH. Dưới tác động của cuộc CMCN 4.0, GDĐH đang có sự thay đổi mạnh mẽ, sâu sắc. Các mô hình TĐH mới như ĐH thông minh, ĐH sáng nghiệp, ĐH đổi mới và khởi nghiệp... ngày càng xuất hiện nhiều và đang trở thành một xu thế phổ biến. Đặc trưng của các mô hình TĐH mới này là dựa trên nền tảng ĐH thông minh, khoa học dữ liệu và công nghệ kỹ thuật số. ĐỀ QTTĐH thời đại CMCN 4.0, đòi hỏi ở NQT một sự sáng tạo rất lớn. Vai trò của NQT không chỉ dừng lại ở chỗ giúp cho TĐH thích

ứng với cuộc CMCN 4.0 mà phải làm cho TĐH đó có đóng góp xứng đáng vào việc hướng dẫn, thúc đẩy sự phát triển của cuộc CMCN 4.0.

2.1.5. Vai trò điều khiển:

Trong TĐH, NQT được xem là người điều khiển. Với vai trò này, NQT phải thường xuyên xem xét lại các quyết định, các chính sách đã ban hành; phát hiện ra những điểm chưa hợp lý trong các quyết định, các chính sách để có sự điều chỉnh kịp thời. Trong các lĩnh vực QTTĐH, lĩnh vực tài chính thường có sự thay đổi nhiều hơn, do bị quy định từ các chính sách kế toán - tài chính của nhà nước; tiếp theo là lĩnh vực tổ chức nhân sự; lĩnh vực học thuật thường ít thay đổi hơn.

2.1.6. Vai trò điều phối các nguồn lực:

Nguồn lực dành cho các TĐH thường có hạn, nhất là nguồn lực tài chính. Khi các TĐH thực hiện tự chủ, nguồn lực này lại càng trở nên khó khăn hơn, do ngân sách nhà nước cấp giảm nhiều so với trước đây. Vì thế, NQT phải biết điều phối các nguồn lực (tài chính, cơ sở vật chất, nhân lực,...) cho các nhu cầu hoạt động và phát triển của nhà trường. Căn cứ vào nhiệm vụ của từng năm học, chiến lược phát triển của TĐH, NQT quyết định sự ưu tiên trong đầu tư nguồn lực cho lĩnh vực này hay lĩnh vực khác. Mọi sự đầu tư dàn trải đều không đem lại hiệu quả, ngược lại còn làm lãng phí nguồn lực của TĐH.

2.1.7. Vai trò thương lượng:

Với vai trò này, NQT phải gặp gỡ các bên liên quan để thảo luận về những vấn đề chưa được thống nhất, còn có ý kiến khác nhau. Thông thường, những bất đồng hay xảy ra liên quan đến lợi ích mà TĐH cần đáp ứng cho các bên liên quan. Những bất đồng này cũng có thể xảy ra trong nội bộ TĐH, khi một chính sách nào đó của các NQT chưa phù hợp. NQT phải là người "tháo gỡ xung đột" bằng một sự "thỏa thuận trung hòa" giữa lợi ích của nhà trường và lợi ích của các bên liên quan. Vì thế, thương lượng là một phần rất quan trọng trong tổng thể công việc của NQTĐH.

2.2. Yêu cầu về năng lực và phẩm chất đối với nhà quản trị trường đại học công lập

2.2.1. Có bản lĩnh và khát vọng thành công

QT là hoạt động đòi hỏi NQT TĐH phải có bản lĩnh. Càng ở thời điểm mà TĐH gặp khó khăn hoặc bất buộc phải trả lời câu hỏi "tồn tại hay không tồn tại", càng đòi hỏi NQT phải có một bản lĩnh phi thường.

Cùng với bản lĩnh, NQT TĐH phải có khát vọng thành công. Nếu không có khát vọng tiến lên phía

trước thì dù NQT có được trang bị đầy đủ kiến thức, kỹ năng QTTĐH đến đâu cũng khó có thể đạt được sự thành công. Để trở thành một NQT thành công, NQT phải có ham muốn đạt được một địa vị quyền lực nào đó; phải sẵn sàng chấp nhận cạnh tranh với người khác; phải mong muốn được tự khẳng định bản thân và dám chịu trách nhiệm; phải mong muốn được thể hiện quyền hạn và quyền lực đối với người khác; có phong cách đối xử riêng khi ở trong đám đông; có ý thức trách nhiệm khi thực hiện những nhiệm vụ hàng ngày liên quan đến công việc quản lý.

2.2.2. Có tư duy chiến lược và sáng tạo:

Hoạt động QTTĐH, tùy theo những nguyên tắc chung nhưng khi vận dụng vào từng TĐH cụ thể lại đòi hỏi NQT phải có sự sáng tạo. Sự sáng tạo thể hiện trước tiên ở hệ thống QT, cơ cấu tổ chức để duy trì và nâng cao hiệu quả hoạt động của nhà trường.

Trong bối cảnh hiện nay, khi các TĐH đang hướng tới mô hình ĐH 4.0 mà đặc trưng nổi bật là sáng tạo và sáng nghiệp, hơn ai hết, các NQT TĐH phải là những người biết sáng tạo và sáng nghiệp. Có được khả năng này, NQT mới giúp cho TĐH của mình không chỉ thích ứng mà còn góp phần nhất định vào việc dẫn dắt CMCN 4.0. NQT TĐH còn phải có tư duy chiến lược để định hướng phát triển của nhà trường thông qua tuyên ngôn sứ mạng và tầm nhìn. Khi xác định sứ mạng và tầm nhìn, NQT phải hình dung một cách sống động hình ảnh TĐH của mình trong 10 năm, 20 năm tới hoặc xa hơn nữa, để đặt ra các mục tiêu ngắn hạn, trung hạn và dài hạn cho sự phát triển của nhà trường.

2.2.3. Có khả năng kết nối và thuyết phục người khác

Mục tiêu sâu xa nhất của QTTĐH là hình thành thái độ sống, các giá trị và đáp ứng được kỳ vọng của các bên liên quan trong và ngoài nhà trường. Với mục tiêu đó, đòi hỏi NQT TĐH phải có khả năng kết nối và thuyết phục người khác. Nếu thiếu khả năng này, NQT rất khó hướng các thành viên của mình đến một thái độ sống tích cực và theo đuổi đến cùng các giá trị cốt lõi của nhà trường. Ngay cả khi chính sách do NQT đưa ra là đúng đắn, nhưng nếu không biết cách vận động và thuyết phục, thì vẫn không thể thực hiện được. NQT còn phải biết làm cho các bên liên quan tin tưởng vào sự nghiệp đổi mới và phát triển của nhà trường, đem lại cho họ sự kỳ vọng về nhà trường không chỉ trong hiện tại mà cả ở tương lai.

2.2.4. Có khả năng lãnh đạo TĐH thích nghi với sự thay đổi của môi trường KT-XH và KHCN

Môi trường KT-XH của các quốc gia trên thế giới đang có sự thay đổi mạnh mẽ và sâu sắc. Đối với

nước ta, nền kinh tế thị trường (KTTH) định hướng XHCN đã và đang tác động một cách sâu rộng đến toàn bộ xã hội, trong đó có lĩnh vực GDĐH. Trong những thập niên qua, GDĐH Việt Nam phát triển gắn liền với sự phát triển của nền KTTH. Nền KTTH vừa có ảnh hưởng tích cực, vừa đặt ra những thách thức đối với cơ chế vận hành của GDĐH Việt Nam, dẫn đến những thay đổi cơ bản trong lý luận và thực tiễn QTTĐH nước ta. Những thay đổi này đòi hỏi các NQT phải thích nghi để làm tròn sứ mạng lãnh đạo ĐH tiến lên phía trước.

Không chỉ có môi trường KT-XH thay đổi mà môi trường KHCN cũng đang có sự thay đổi mạnh mẽ và sâu sắc. Cuộc CMCN 4.0 đã trở thành động lực cho mọi sự đổi mới và phát triển trên phạm vi toàn cầu. Thích ứng với CMCN 4.0, GDĐH có những đặc trưng sau đây: Đào tạo theo định hướng khởi nghiệp; Nghiên cứu hàn lâm định hướng và kết hợp đổi mới sáng tạo; Hoạt động đổi mới sáng tạo trong hệ sinh thái khởi nghiệp; Hoạt động đổi mới sáng tạo dựa trên nền tảng ĐH thông minh, khoa học dữ liệu và công nghệ kỹ thuật số; Cơ chế tự chủ ĐH cao trong mối quan hệ với cơ quan quản lý và doanh nghiệp; Hoạt động quốc tế hóa ĐH cũng được vận hành hướng tới thúc đẩy đổi mới sáng tạo; Sự phát triển hài hòa giữa mục tiêu vốn hóa tài sản tri thức, gia tăng giá trị kinh tế của ĐH với việc tạo ra giá trị cộng hưởng cho doanh nghiệp và cộng đồng.

2.2.5. Có kiến thức về pháp luật và QTTĐH

Để QTTĐH một cách hiệu quả, NQT phải có tầm hiểu biết rộng về các vấn đề chính trị, KT-XH, văn hóa - giáo dục, toàn cầu hóa... Nhưng có hai lĩnh vực kiến thức bắt buộc mà NQT phải nắm vững, đó là kiến thức về pháp luật và kiến thức về QTTĐH.

Kiến thức về pháp luật giúp NQT ban hành các chính sách cho từng lĩnh vực hoạt động; vận hành cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm; QT các nguồn lực của nhà trường... trong khuôn khổ pháp luật. Kiến thức về QTTĐH, giúp NQT đạt được sự thành công trong hoạt động của mình. Fielden đã đưa ra công thức cho QTTĐH hiệu quả, đó là có học thức về bối cảnh, có hiểu biết về tổ chức và có trí tuệ về lãnh đạo. Cả ba yếu tố này đều liên quan trực tiếp đến kiến thức về QTTĐH.

2.2.6. Có khả năng QT hiệu quả các nguồn lực của ĐH

Các nguồn lực của ĐH bao gồm: nguồn lực con người, nguồn lực cơ sở vật chất và nguồn lực tài chính. Trong các nguồn lực đó, nguồn lực con người

giữ vai trò quan trọng nhất. Để các nguồn lực được phân bổ hợp lý và sử dụng tối ưu, chúng cần được QT một cách hiệu quả.

Nhiệm vụ của NQT là phải biết cân đối các nguồn lực, ưu tiên đầu tư cho lĩnh vực nào để tạo ra “đột phá” trong sự phát triển của nhà trường. Trong điều kiện nguồn lực đáp ứng cho các hoạt động của nhà trường hạn chế, NQT phải có chiến lược phát triển các nguồn lực; theo đuổi đường lối phát huy nhân tố con người, quan tâm đến việc xây dựng đội ngũ như một tài nguyên vô giá của nhà trường.

Những yêu cầu về năng lực và phẩm chất đối với NQT ĐH được xem là những nét vẽ, tạo nên chân dung NQT ĐH trong bối cảnh hiện nay. Trong đó, phẩm chất cốt lõi của NQT là có bản lĩnh và khát vọng thành công; còn năng lực cơ bản của NQT là có khả năng lãnh đạo ĐH thích nghi với sự thay đổi của môi trường KT-XH và khoa học - công nghệ.

3. Kết luận

Vai trò của NQT ĐH công lập được thể hiện trên các phương diện: lãnh đạo; liên kết; truyền thông; sáng tạo; điều khiển; điều phối các nguồn lực; thương lượng. Vai trò này đã quy định những năng lực và phẩm chất mà nhà quản trị cần phải có để quản trị hiệu quả ĐH công lập. Chỉ có thể tạo ra một kết quả mới khi các trường thay đổi cách vận hành. Khả năng tự đổi mới mình trở thành khả năng sống còn của mọi ĐH, trong đó quan trọng nhất là đổi mới thiết chế QTTĐH.

Tài liệu tham khảo

- [1]. Lê Chi Lan (2021), *Đề xuất mô hình quản trị đại học hướng đến tự chủ đại học*, Tạp chí Khoa học Giáo dục, số 39.
- [2]. Lê Ngọc Hùng (2018), *Tự chủ đại học là xu thế phát triển trong đổi mới căn bản toàn diện giáo dục*. Tạp chí Lý luận chính trị, số 10.
- [3]. Nguyễn Thị Việt Nga (2022), *Mô hình Hội đồng trường đại học trên thế giới và những khó khăn khi áp dụng tại Việt Nam*, Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông, tháng 12.
- [4]. Nguyễn Thanh Nhã (2018), *Cơ hội và thách thức đối với GDĐH Việt Nam trong quá trình hội nhập quốc tế*, Hội thảo Giáo dục (2018), Giáo dục đại học - chuẩn hóa và hội nhập quốc tế, Ủy ban Văn hóa, Giáo dục, Thanh niên, Thiếu niên và Nhi đồng Quốc hội.
- [5]. Tạ Ngọc Tấn (2015), *Một số vấn đề cơ bản về lãnh đạo*, Tạp chí Thông tin khoa học Lý luận chính trị, số 4.