

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Tự chủ trường đại học đã và đang là hướng phát triển tất yếu của các trường đại học trên thế giới hiện nay và được xem là yêu cầu bắt buộc để tiến hành các phương thức quản trị đại học nhằm không ngừng đảm bảo và nâng cao chất lượng đào tạo. Không nằm ngoài xu thế đó, các trường đại học Việt Nam đồng hành cùng quá trình cải cách toàn diện giáo dục trong đó có giáo dục đại học đang đứng trước một trong những cơ hội và thách thức lớn của tiến trình phát triển – thực hiện tự chủ đại học. Quyền tự chủ đại học không còn là một khái niệm xa lạ, tuy nhiên thực tiễn cho thấy quá trình thực hiện phát sinh rất nhiều vướng mắc. Hiện nay cả nước có khoảng 23 cơ sở giáo dục đại học công lập thực hiện Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động của Thủ tướng Chính phủ<sup>1</sup>. Tính đến tháng 9/2017, Thủ tướng Chính phủ đã ký quyết định phê duyệt Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động giai đoạn 2015-2017 theo Nghị quyết số 77/NQ-CP (NQ77) của Chính phủ ban hành ngày 24/10/2014 về *thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2014 – 2017* cho 23 cơ sở GDĐH công lập trực thuộc các Bộ, ngành trung ương, gồm 12 trường có thời gian tự chủ trên 2 năm, 11 trường có thời gian tự chủ dưới 2 năm (trong đó có 4 trường mới được giao quyết định tự chủ từ tháng 7/2017). Mặc dù vậy, vấn đề cốt lõi của tự chủ đại học và giới hạn trong vấn đề trao quyền tự chủ cho các cơ sở giáo dục đại học vẫn đang là đề tài được tranh luận sôi nổi hiện nay. Sau 5 năm thí điểm mô hình tự chủ đại học, hiện tại vấn đề nóng hổi nhất là hình hài của mô hình đại học tự chủ áp dụng đại trà là như thế nào vẫn còn là một vấn đề tồn tại nhiều tranh cãi. Đặc biệt là

---

<sup>1</sup> <http://dantri.com.vn/giao-duc-khuyen-hoc/tu-chu-dai-hoc-cac-truong-se-than-chu-dieu-gi-khi-co-cay-dua-than-20171028102338226.htm>

trong bối cảnh, giai đoạn thí điểm áp dụng tự chủ đại học đã kết thúc, áp lực thực hiện tự chủ đang được đặt lên vai của rất nhiều trường đại học.

Trong bối cảnh đó, Trường Đại học Luật, Đại học Huế đã và đang trong quá trình hoàn thành đề án tự chủ đại học vào năm 2018 làm tiền đề quan trọng để thực hiện tự chủ đại học trong những năm tiếp theo. Từ thực tiễn thực hiện thí điểm tự chủ đại học và phân tích đề án tự chủ đại học của Trường Đại học Luật, Đại học Huế, tác giả lựa chọn thực hiện đề tài: **Cơ sở khoa học thực hiện tự chủ đại học qua thực tiễn tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế** là đề tài khoa học cấp cơ sở của mình.

## **2. Tình hình nghiên cứu**

Tự chủ đại học là đề tài được nhiều chuyên gia, nhà quản lý giáo dục, học giả và các nhà nghiên cứu trong nước cũng như quốc tế thuộc nhiều lĩnh vực đặc biệt quan tâm đặc biệt là trong bối cảnh tự chủ đang trở thành một trong những xu hướng phát triển chủ đạo của các trường đại học trên thế giới trong đó có Việt Nam. Các công trình nghiên cứu khoa học viết về tự chủ đại học có thể được bắt gặp trong rất nhiều tạp chí nghiên cứu khoa học, các tài liệu, giáo trình học tập, khóa luận, luận văn hoặc luận án và các phương tiện truyền thông đại chúng, có thể kể đến một số các công trình nghiên cứu khoa học đáng chú ý về đề tài tự chủ đại học như sau:

- *Quản lý nhà nước theo hướng đảm bảo sự tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các trường đại học ở Việt Nam*, Phan Huy Hồng, luận án tiến sĩ Quản lý hành chính công, Học viện Hành chính, Hà Nội năm 201, luận án tập trung phân tích chức năng, trách nhiệm của các cơ quan nhà nước trong quá trình thực hiện tự chủ ở trường đại học và làm rõ vai trò của các cơ quan nhà nước trong mối quan hệ với các trường đại học khi lộ trình tự chủ tại các cơ sở giáo dục đại học được khởi động. Vì lẽ đó, luận án phân nào

thiếu các phân tích chuyên sâu về các trường đại học trong lộ trình thực hiện tự chủ đại học;

- Bên cạnh đó còn có công trình nghiên cứu về *Vai trò nhà nước trong mở rộng quyền tự chủ của các trường đại học công lập Việt Nam*, luận án tiến sĩ kinh tế của tác giả Lương Văn Hải, Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội, năm 2012, đây là luận án nghiên cứu trong lĩnh vực kinh tế mà tác giả cho rằng có phần nào có sự tương đồng về định hướng nghiên cứu với luận án của tác giả Phan Huy Hồng.

- Ngoài ra, còn có luận án *Hoàn thiện cơ chế tự chủ tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam*, Trần Đức Cân, luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, 2013, đây là công trình tập trung nghiên cứu về thực hiện cơ chế tự chủ tài chính trong các trường đại học và là một tài liệu tham khảo rất có giá trị về tự chủ đại học. Tuy nhiên, xét về mặt nội dung, luận án chỉ đề cập đến tự chủ đại học mà không đi sâu phân tích các mặt tự chủ khác của một trường đại học.

Tựu trung, từ các phân tích trên có thể thấy các công trình trên nghiên cứu vấn đề tự chủ đại học ở những góc độ, phạm vi khác nhau, và là nguồn tham khảo rất quan trọng và có giá trị đối với các chuyên gia nghiên cứu về tự chủ đại học. Tuy nhiên, đa phần các công trình nghiên cứu trên đều tiếp cận ở tầm vĩ mô, bao quát dưới góc nhìn của các nhà nghiên cứu ở những lĩnh vực khác nhau, chưa thực sự đi sâu vào phân tích về thực trạng và vấn đề khác nhau của tự chủ đại học theo quy định hiện hành. Đây là nguồn tham khảo cực kì có giá trị và cũng là tiền đề cho tác giả mạnh dạn lựa chọn tên cho đề tài nghiên cứu về tự chủ đại học của mình là ***Cơ sở khoa học thực hiện tự chủ đại học qua thực tiễn tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế*** với hy vọng có thể tiếp tục nghiên cứu một cách chuyên sâu và phát triển các vấn đề về tự chủ đại học từ đó có các giải pháp hợp lý thúc

đẩy việc thực hiện hiệu quả tự chủ đại học tại Việt Nam nói chung và tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế nói riêng.

### **3. Mục đích nghiên cứu và nhiệm vụ nghiên cứu**

#### **3.1. Mục đích nghiên cứu**

Mục đích nghiên cứu của đề tài là trên cơ sở phân tích, đánh giá một số vấn đề lý luận liên quan đến tự chủ đại học, từ đó phân tích thực trạng thực hiện tự chủ đại học tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế và đồng thời nêu các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện tự chủ đại học tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế

#### **3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu**

Để đạt được mục đích nghiên cứu, đề tài đặt ra các nhiệm vụ nghiên cứu sau:

- Phân tích một số vấn đề lý luận về tự chủ đại học trong bối cảnh hiện nay.
- Phân tích, bình luận, đánh giá các mô hình tự chủ đại học trên thế giới.
- Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến quá trình thực hiện tự chủ đại học.
- Phân tích, đánh giá thực trạng thực hiện tự chủ đại học ở Việt Nam.
- Phân tích, đánh giá thực trạng thực hiện tự chủ đại học của Trường Đại học Luật, Đại học Huế.
- Trên cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng thực hiện tự chủ đại học, đề tài đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng thực hiện tự chủ đại học tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế.

### **4. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu**

#### **4.1. Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của đề tài gồm:

- Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XII;
- Nghị quyết số 18-NQ/TW Hội nghị lần thứ sáu Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII về *Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả* các đơn vị công lập ngày 25 tháng 10 năm 2017;
- Thông báo kết luận số 242-TB/TW ngày 15/4/2009 của Bộ Chính trị về tiếp tục thực hiện Nghị quyết Trung ương 2 (khóa VIII) về phương hướng phát triển giáo dục và đào tạo đến năm 2020.
- Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 tại Hội nghị ban chấp hành TW khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo;
- Luật Giáo dục Đại học năm 2012;
- Nghị quyết số 77/NQ-CP (NQ77) của Chính phủ ban hành ngày 24/10/2014 về *thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2014 – 2017*;
- Nghị quyết số: 14/2015/NQ-CP ngày 02/11/2005 của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học Việt Nam giai đoạn 2006 – 2020.
- Nghị định số: 16/2015/NĐ-CP ngày 14/2/2015 của Chính phủ về *Quy định cơ chế tự chủ của các đơn vị sự nghiệp công lập*.
- Nghị định số 86/2015/NĐ-CP ngày 02 tháng 10 năm 2015 của Chính phủ *quy định về cơ chế thu, quản lý học phí đối với cơ sở giáo dục quốc dân và chính sách miễn, giảm học phí, hỗ trợ chi phí học tập từ năm học 2015-2016 đến năm học 2020-2021*.
- Thông tư số 24/2015/TT-BGDĐT ngày 23 tháng 9 năm 2015 của Bộ Giáo dục và Đào tạo *quy định chuẩn quốc gia đối với cơ sở giáo dục đại học*.
- Đề án tự chủ đại học của một số trường Đại học trong nước.

- Báo cáo Hội nghị tự chủ của một số cơ sở đào tạo đại học.
- Quan điểm các tác giả, nhà nghiên cứu, nhà quản lí giáo dục về tự chủ đại học.

#### **4.2. Phạm vi nghiên cứu**

- Về phạm vi không gian: Đề tài nghiên cứu thực tiễn thực hiện cũng như các quy định pháp luật về tự chủ đại học trên thế giới và tại Việt Nam.

- Về thời gian: Đề tài tập trung nghiên cứu các quy định của pháp luật liên quan đến hoạt động tự chủ đại học từ 01 tháng 01 năm 2006 đến hết tháng 11 năm 2018.

### **5. Phương pháp luận và phương pháp nghiên cứu**

#### **5.1. Phương pháp luận**

Phương pháp luận nghiên cứu của Luận văn được dựa trên quan điểm của chủ nghĩa Mác – Lenin về duy vật biện chứng và duy vật lịch sử. Luận văn được thực hiện trên cơ sở vận dụng những quan điểm cơ bản của Đảng Cộng sản Việt Nam và Nhà nước ta trong sự nghiệp đổi mới về xây dựng và phát triển nền kinh tế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa.

#### **5.2 Phương pháp nghiên cứu**

Để thực hiện đề tài này, tác giả sử dụng các phương pháp nghiên cứu như sau: Phương pháp phân tích, bình luận, diễn giải, so sánh được sử dụng chủ yếu trong Chương 1: Lý luận về thực hiện tự chủ đại học.

Phương pháp phân tích, tổng hợp, thống kê, đánh giá được sử dụng chủ yếu khi nghiên cứu Chương 2: Thực trạng trường đại học luật, đại học huế theo hướng tự chủ.

Phương pháp phân tích, tổng hợp được sử dụng khi nghiên cứu và viết Chương 3: Giải pháp nâng cao hiệu quả thực hiện tự chủ đại học tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế.

## **6. Bố cục của đề tài**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung của đề tài này bao gồm 3 chương:

**Chương 1:** Lý luận về thực hiện tự chủ đại học.

**Chương 2:** Thực trạng trường đại học luật, đại học huế theo hướng tự chủ.

**Chương 3:** Giải pháp nâng cao hiệu quả thực hiện tự chủ đại học tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế.

## CHƯƠNG 1

### LÝ LUẬN VỀ THỰC HIỆN TỰ CHỦ ĐẠI HỌC

#### 1.1. Khái quát về xu hướng phát triển giáo dục đại học trên thế giới

Trong xu thế đẩy mạnh phát triển nền kinh tế tri thức như hiện nay, một trong bốn trụ cột cần được đặc biệt chú trọng hình thành đó chính là giáo dục, trong đó đặc biệt là giáo dục đại học với vai trò trung tâm là các trường đại học. Trên thế giới, nhiệm vụ trọng yếu của các trường đại học hiện nay là đào tạo nhân lực khoa học và công nghệ trình độ cao, bên cạnh đó còn là trung tâm nghiên cứu lớn về sản xuất tri thức mới và phát triển, chuyển giao công nghệ hiện đại, góp phần vào mục tiêu phát triển bền vững. Ở nhiều nước phát triển như Mỹ, Anh, Australia, Nhật Bản... hệ thống giáo dục đại học trở thành ngành dịch vụ tri thức cao cấp góp phần đáng kể vào thu nhập quốc dân GDP của quốc gia thông qua các hoạt động dịch vụ đào tạo và khoa học công nghệ. Nhiều nước trong khu vực ASEAN như Thái Lan, Malaysia, Philippin... đã và đang thực hiện đổi mới, cải cách giáo dục đại học theo hướng phát triển đa dạng hóa, chuẩn hóa, hình thành hệ thống bảo đảm chất lượng đại học với nhiều tiêu chí và chuẩn mực đánh giá chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, dịch vụ phát triển cộng đồng<sup>2</sup>. Sự phát triển của giáo dục đại học tại các quốc gia trên rõ ràng đã đóng một vai trò vô cùng quan trọng trong việc đánh giá xếp hạng của nền giáo dục quốc gia đó. Điều đó cho thấy, muốn hướng tới nền kinh tế tri thức trong một tương lai không xa việc cần làm là không

---

<sup>2</sup> Trần Khánh Đức, Giáo trình *Giáo dục đại học – Việt Nam và Thế giới*, Đại học Quốc gia Hà Nội, dùng cho các khóa bồi dưỡng giảng viên cao đẳng/đại học về nghiệp vụ Sư phạm đại học chương tình của Bộ Giáo dục và Đào tạo, Hà Nội, 2010, tr 5.



ngừng cải cách, nâng cao chất lượng giáo dục trong đó đặc biệt chú trọng giáo dục đại học tại các trường đại học.

Sự phát triển của giáo dục đại học trên thế giới hiện nay tuy vô cùng đa dạng và phong phú song vẫn thể hiện rõ nét những xu hướng cơ bản không chỉ xuất hiện ở những nền giáo dục tiên tiến mà còn “phủ sóng” tới nền giáo dục đại học của các quốc gia đang phát triển. Tựu trung, giáo dục đại học trong xu thế toàn cầu hóa hiện nay bộc lộ những đặc điểm sau:

*Thứ nhất, giáo dục đại học hiện đại là một nền giáo dục xã hội hóa.* Cùng với sự phát triển của xã hội, nhu cầu của người học ngày càng gia tăng về cả số lượng lẫn chất lượng. Sự gia tăng đó là nhằm đáp ứng những yêu cầu không ngừng nâng cao của thị trường lao động hiện nay. Và một lẽ tất yếu là sự hình thành của các cơ sở giáo dục đại học cũng theo đó là tăng lên. Các chương trình đào tạo tại các trường đại học hiện nay cũng rất phong phú phục vụ nhu cầu đa dạng của người học theo hướng đào tạo ngành nghề phù hợp với nhu cầu xã hội và tiết giảm thời gian đào tạo cho người học. Tác giả cho rằng đây là một xu hướng tất yếu phù hợp với sự thay đổi và phát triển của xã hội, bởi suy cho cùng sứ mạng đào tạo và cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao của các trường đại học cũng là nhằm đáp ứng các đòi hỏi của xã hội.

*Thứ hai, giáo dục đại học hiện nay là giáo dục nâng cao chất lượng trải nghiệm toàn cầu phù hợp với xu hướng quốc tế hóa giáo dục đại học.* Quốc tế hóa giáo dục đại học có thể xem là một xu hướng phát triển chung của các trường đại học trên thế giới hiện nay. Không có nền giáo dục nào trong giai đoạn nằm ngoài quá trình hội nhập, trong đó hội nhập quốc tế đối với giáo dục đại học được xem là một trong các tiêu chí đánh giá chất lượng đào tạo của các trường đồng thời là động lực để thúc đẩy quá trình hội nhập của nền giáo dục quốc gia đó trên bình diện khu vực và cả thế giới. Nói

một cách nôm na, quốc tế hóa chính là giai đoạn cao nhất trong quan hệ quốc tế giữa các trường đại học<sup>3</sup>. Xu hướng quốc tế hóa cũng sẽ là một sự hỗ trợ rất cần thiết dành cho cộng đồng khoa học hay giới nghiên cứu và phần lớn những đối tượng này đã và đang làm việc trong các trường đại học.

*Thứ ba, xu hướng quản lý giáo dục đại học hiện nay đang thay đổi dần theo hướng tăng tính tự chủ và tự chịu trách nhiệm.* Như đã phân tích ở trên, với sự gia tăng không ngừng về mặt số lượng, quy mô cũng như chất lượng của các trường đại học trên thế giới, yêu cầu tất yếu đặt ra đó là cho phép các trường đại học thiết lập một cơ chế quản lý phân cấp mạnh mẽ. Theo đó, các trường đại học được trao cho một sự “tự do” cần thiết, không chịu ảnh hưởng từ các tác động bên ngoài trong việc điều hành tổ chức, phân bổ tài chính, tổ chức giảng dạy và thực hiện các hoạt động nghiên cứu. Xu hướng này đang diễn ra vô cùng mạnh mẽ và được dự báo sẽ là xu hướng tiên phong trong thay đổi cách điều hành quản lý tại trường đại học trên toàn thế giới. Hệ thống giáo dục đại học của các nước phát triển chính là những người đi đầu trong trào lưu này.

Từ những phân tích trên có thể thấy cùng với các lĩnh vực khác trong đời sống xã hội, giáo dục và đặc biệt là giáo dục đại học đang từng bước chuyển biến mạnh mẽ và chứng kiến nhiều sự thay đổi mang tính bước ngoặt nhằm đáp ứng với yêu cầu ngày càng cao của xã hội. Trong bối cảnh toàn cầu hóa, nếu nền giáo dục của Việt Nam trong đó có giáo dục đại học không nắm bắt được các thách thức và nhanh chóng thay đổi ắt sẽ dẫn đến một hệ quả tất yếu là sự thụt lùi về trình độ phát triển – là đặc điểm vốn không phải là thế mạnh của nền giáo dục Việt Nam khi so sánh với nền

---

<sup>3</sup> <http://tuyensinhvnu.edu.vn/xu-huong-quoc-te-hoa-giao-duc-dai-hoc/>

giáo dục phát triển trên thế giới. Nói cách khác, cải cách toàn diện nền giáo dục Việt Nam là một nhu cầu hết sức bức thiết trong đó đổi mới cơ chế quản lý giáo dục đại học mà trọng tâm là chuyển hướng theo cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm phải được xem là một nhiệm vụ cần được thực hiện “ngay lúc này hoặc là không bao giờ”, và nếu chậm trễ thì chúng ta chỉ có thể ngậm ngùi nhìn cơ hội phát triển và hội nhập trôi qua trước mắt.

## **1.2 Các vấn đề lí luận về tự chủ đại học**

### **1.2.1 Cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở các trường đại học**

Nghiên cứu về cơ chế tự chủ tại các trường đại học nói riêng và ở các đơn vị sự nghiệp đào tạo công lập nói chung chính là việc phân tích mối quan hệ trong quản lý giáo dục giữa một bên là các cơ quan nhà nước và một bên là các chủ thể giáo dục. Như đã đề cập ở trên, một trong các xu thế của phát triển giáo dục hiện nay đó chính là xu thế tự chủ đại học, với cách làm này các trường đại học sẽ có toàn quyền thực hiện các chức năng nhiệm vụ trong khuôn khổ pháp luật, đây là tiền đề quan trọng để các trường đại học chủ động trong các vấn đề tự quyết và điều hành linh hoạt nhằm đạt mục tiêu nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo của trường. Với cơ chế tự chủ đang từng bước được giao cho các cơ sở giáo dục đại học, các trường sẽ được tự quyết về tất cả các vấn đề gồm tự chủ về tài chính, tự chủ về chương trình đào tạo, tự chủ liên quan đến công tác tuyển sinh, tự chủ về công tác đảm bảo chất lượng giáo dục của trường. Trong chiều hướng ngược lại, các trường đại học buộc phải nâng cao trách nhiệm của mình lên ở mức cao nhất, đó là trách nhiệm của trường đại học với các đối tượng người học, với người sử dụng lao động, đối với xã hội và đặc biệt đối với Nhà nước. Chính vì lẽ đó, có thể nói tự chủ và tự chịu trách nhiệm luôn song hành cùng nhau trong tiến trình nâng cao chất lượng giáo dục của trường. Vấn đề tự chủ hiện nay không chỉ dừng lại là một xu hướng phát

triển giáo dục đại học trên thế giới mà còn là nhu cầu bức thiết đối với yêu cầu đổi mới một cách cơ bản và toàn diện giáo dục đại học ở nước ta.

### **1.2.1 Nội dung của tự chủ và tự chịu trách nhiệm**

Các trường đại học công lập được thành lập dựa trên quyết định của Thủ tướng chính phủ, chính vì vậy về mặt nguyên tắc các trường đại học công lập hiện nay thuộc sở hữu của Nhà nước, đây chính là điểm khác biệt cơ bản giữa các trường đại học công lập và các trường đại học tư thục. Điều đó giải thích tại sao các hoạt động diễn ra trong các trường đại học công lập đều có liên hệ rất mật thiết với lợi ích cũng như trách nhiệm của Nhà nước và của toàn xã hội. Với cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm, Nhà nước tuy không can thiệp vào các hoạt động cụ thể của trường đại học nhưng vẫn giữ vai trò quản lý và kiểm soát cần thiết với mục đích duy nhất là tạo điều kiện tốt nhằm không ngừng nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo của các trường đại học. Về điểm này, tác giả cho rằng các trường đại học công lập trong tương lai sẽ rất giống các mô hình doanh nghiệp nhà nước hiện nay, khi quyền tự quyết của các trường đại học vẫn phải dựa trên định hướng và bảo trợ của Nhà nước nhằm bảo đảm sự phát triển bền vững của các trường

đại học trong sự cạnh tranh ngày càng gay gắt về chất lượng đối với hoạt động của các trường đại tư thực.

Nhìn chung, tự chủ đại học là một khái niệm trong đó chỉ rõ quyền chủ động của các trường đại học đối với công tác quản lý điều hành về ba vấn đề cơ bản sau đây:

Một là, tự chủ về thực hiện nhiệm vụ.

Hai là, tự chủ về tổ chức và nhân sự.

Ba là, tự chủ về tài chính.

Nội dung dưới đây lần lượt trình bày cũng như phân tích về các nội dung tự chủ trên.

#### *1.2.1.1 Tự chủ về thực hiện nhiệm vụ*

Tự chủ về thực hiện nhiệm vụ gồm có hai nội dung cơ bản và quan trọng nhất đó là tự chủ về công tác đào tạo và tự chủ về nghiên cứu khoa học.

##### *(i) Tự chủ về công tác đào tạo*

Đây là một trong hai nhiệm vụ chính yếu của một cơ sở giáo dục đại học. Tự chủ về công tác đào tạo trong các trường đại học được hiểu là việc các trường đại học được quyền tự quyết một cách toàn diện tất cả các vấn đề liên quan đến hoạt động đào tạo như quyết định ngành học, số lượng chỉ tiêu tuyển sinh, phương thức tuyển sinh hoặc các vấn đề liên quan đến cách thức kiểm tra, đánh giá, chuẩn đầu ra của ngành học và các tiêu chuẩn học thuật khác .v..v.

##### *(ii) Tự chủ về nghiên cứu khoa học*

Đây cũng là một mảng quan trọng không kém trong tự chủ về thực hiện nhiệm vụ của một cơ sở đào tạo đại học. Tự chủ trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học liên quan đến sự tự quyết của các trường đối với các hoạt động nghiên cứu khoa học như quyết định hướng nghiên cứu, tổ chức và

phối hợp tổ chức các hội thảo khoa học, quyết định việc sử dụng kết quả của các hội thảo khoa học hoặc các công trình nghiên cứu khoa học vào ứng dụng trong giảng dạy hoặc trong thương mại, tổ chức các hoạt động dịch vụ phù hợp với lĩnh vực chuyên môn.

#### *1.2.1.2 Tự chủ về tổ chức và nhân sự*

Tự quyết về vấn đề tổ chức và nhân sự được xem là một trong những điều kiện tiên quyết để thực hiện tự chủ tại một cơ sở giáo dục đại học. Theo đó, các trường đại học sẽ được có quyền chủ động hoàn toàn đối với mô hình tổ chức của mình. Bên cạnh đó, các phương thức quản lý cũng như sử dụng các nguồn nhân lực trong nhà trường cũng sẽ do trường chủ động kiểm soát và quyết định. Chính vì lẽ đó, các trường đại học sẽ tự quyết định về cơ cấu tổ chức của mình và chỉ cần đảm bảo không vi phạm các quy định của pháp luật. Cụ thể, trường đại học sẽ chủ động quyết định số lượng, phương thức thành lập, hoạt động cũng chấm dứt của các cơ quan trực thuộc trong trường và dựa vào chiến lược phát triển trong từng giai đoạn, các cơ sở giáo dục đại học cũng sẽ có quyền thành lập, quyết định và phát triển nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu chất lượng của trường.

#### *1.2.1.3 Tự chủ về tài chính*

Tự chủ về tài chính sẽ mang lại cho các trường đại học sự chủ động trong việc bảo đảm quản lý cũng như sử dụng các nguồn lực tài chính đối với tất cả các hoạt động diễn ra trong trường. Theo đó, các trường đại học sẽ có khả năng tự quyết và chủ động toàn diện trong việc tìm kiếm các nguồn lực tài chính hiện có và không những vậy còn phải biết cách đầu tư cho tương lai cũng như bảo đảm cân đối các nguồn tài chính. Yêu cầu của tự chủ đại học về tài chính đó là phải bảo đảm được tính công khai và minh bạch, tuân thủ pháp luật và vì mục đích phi lợi nhuận. Tự chủ tài chính trong trường đại học không nhằm mục đích gì hơn ngoài mục đích không

ngừng nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo của nhà trường. Đây chính là một trong ba nội dung tự chủ cơ bản mà các trường đại học cần thực hiện để có thể tiến tới tự chủ toàn diện.

## **1.2.2 Các mô hình tự chủ đại học trên thế giới**

### **1.1 Kinh nghiệm tự chủ đại học của Nhật Bản**

Nhật Bản là quốc gia có nền giáo dục đại học rất phát triển. Sự thành công trong cách thức thực hiện tự chủ đại học của người Nhật đó là xem các trường đại học giống như là một công ty. Từ thời Thiên Hoàng Minh Trị, nền giáo dục đại học Nhật Bản đã được quản lý hoàn toàn bằng các quy định pháp luật, điều đó đảm bảo các mục đích cơ bản, các đường lối chính sách về cải cách và quản lý giáo dục được thực hiện một cách thống nhất và còn mang lại một hiệu quả rất đáng chú ý. Đặc biệt, vào năm 1999, một sự kiện quan trọng đã diễn ra làm thay đổi lịch sử phát triển giáo dục đại học tại Nhật Bản đó là chính phủ Nhật Bản quyết định chuyển đổi đại học quốc gia thành công ty quản trị độc lập. Đây là một quyết định mang tính bước ngoặt bởi trước đó các trường đại học quốc gia ở Nhật cũng như Việt Nam bây giờ được xem là như là một tổ chức của nhà nước. Các hoạt động nghiên cứu và giáo dục phụ thuộc rất nhiều vào nguồn ngân sách nhà nước<sup>4</sup>. Với sự quản lý chặt chẽ của cơ quan nhà nước, hoạt động của các trường đại học quốc gia ở Nhật thật sự bị kìm hãm rất nhiều đặc biệt là đối với vấn đề sáng tạo cũng như các hướng phát triển của các trường đại học. Với quyết định của chính phủ vào năm 1999, Nhật Bản đã bước vào một thời kì cải cách mới đối với nền giáo dục đại học, thời kì tự chủ đại học. Và vì vậy, các trường đại học tại Nhật Bản được xem như là một *công ty đại học*, các trường đại học sẽ tự mình quyết định các hoạt động, tự tạo

---

<sup>4</sup> <http://aptech.fpt.edu.vn/chitiet.php?id=808>

sức thu hút riêng để tăng lượng tuyển sinh, tính cạnh tranh của các trường đại học vì vậy tăng lên rất cao. Căn cứ Luật Công ty đại học quốc gia, các quy định về ngân sách cũng như nhân sự sẽ không còn có giá trị, trong trường đại học người đứng đầu là quản lý là chủ tịch hội đồng quản trị của công ty đại học, người này do một ủy ban bầu ra trong đó bao gồm cả các chuyên gia ngoài trường đại học. Nhà nước lúc này là tổ chức đóng vai trò trong việc cung cấp hành lang pháp lý và thực hiện thẩm quyền thành lập, chấm dứt hoạt động cũng như đánh giá chất lượng đào tạo của các công ty đại học. Các trường đại học cũng có thể nhận được hỗ trợ về tài chính từ nhà nước, muốn làm được việc này các trường đại học phải gửi cho Bộ Giáo dục, văn hóa, thể thao, khoa học và kỹ thuật Nhật (MEXT) bản kế hoạch hoạt động trong giai đoạn 6 năm để đánh giá và nếu được chấp nhận, trường đại học đó có thể nhận được hỗ trợ về mặt tài chính trong vòng 6 năm tiếp theo. Với mô hình công ty đại học, các trường đại học ở Nhật sẽ có hai cơ quan hoạt động song hành trong bộ máy đó là Hội đồng quản trị và hội đồng nghiên cứu, giáo dục. Chức năng quản lý thuộc về Hội đồng quản trị trong khi đó Hội đồng nghiên cứu, giáo dục có nhiệm vụ thực hiện các hoạt động chuyên môn, nghiên cứu, giảng dạy. Với những cải cách trong vấn đề tự chủ như nêu trên, các trường đại học tại Nhật Bản đã cải thiện đáng kể về năng lực quản lý và hoạt động hiệu quả hơn.

## **1.2 Kinh nghiệm tự chủ đại học của Hoa Kỳ**

Hoa Kỳ cũng là một quốc gia có nền giáo dục đại học tiên tiến đáng để chúng ta học tập đặc biệt là đối với vấn đề tự chủ đại học. Mỹ hiện có khoảng 3600 trường đại học, cao đẳng với hơn 10 triệu sinh viên. Tỷ lệ người trong độ tuổi học đại học, cao đẳng được đi học khoảng 85%, đây là



một con số rất ấn tượng bởi lẽ con số này ở các nước OECD<sup>5</sup> là trên 50%, Trung Quốc là khoảng 25% và Việt Nam là xấp xỉ 20%<sup>6</sup>. Ở Mỹ, mô hình giáo dục đại học của nước này rất đa dạng, phong phú và có sự linh hoạt cao, không những vậy sự phân cấp trong quản lý giáo dục đại học thể hiện rất rõ ràng giữa chính quyền địa phương ở các bang và quận. Trong hệ thống quản lý giáo dục đại học tại Mỹ, bộ giáo dục liên bang Mỹ (Department of Education – ED) không tham gia trực tiếp quản lý và chỉ đạo toàn diện với các trường đại học mà chỉ chịu trách nhiệm về các chương trình đặc biệt như nhóm dân tộc thiểu số, giáo dục cho người tàn tật<sup>7</sup>. Đối với chính quyền các bang thì việc quản lý cũng không can thiệp quá sâu vào các trường đại học và bị giới hạn. Chính quyền các bang chịu trách nhiệm cấp một phần hỗ trợ về mặt tài chính và sẽ có một đại diện của chính quyền tham gia Hội đồng quản trị của các trường đại học công. Về vấn đề quản lý tại các trường đại học, với mô hình tự chủ tại Mỹ thì các trường đại học tự chủ hoàn toàn, với mức độ tự chủ như vậy, các trường có quyền rất cao trong mọi mặt hoạt động của trường miễn là không vi phạm pháp luật của Liên bang hay của từng bang. Đối với các trường đại học tư thục thì mức độ tự chủ còn lớn hơn các trường công rất nhiều và nếu xếp theo thứ tự thì ở Mỹ các trường cao đẳng cộng đồng sẽ có mức độ tự chủ thấp nhất và cao nhất vẫn là các trường đại học định hướng nghiên cứu. Ở Hoa Kỳ, quyền tự chủ cao nhất là ở các trường đại học định hướng nghiên cứu, thấp nhất là ở các trường cao đẳng cộng đồng. Với mức độ tự chủ đa dạng như vậy hệ thống kiểm định chất lượng giáo dục của Mỹ cũng rất khắt khe

---

<sup>5</sup> Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (Organization for Economic Co-operation and Development) có mục đích là để tìm ra các chính sách phát triển kinh tế cùng phúc lợi của người dân.

<sup>6</sup> Trịnh Ngọc Thạch, Chính sách phát triển giáo dục đại học: Những thành công ở các nước phát triển và gợi ý bài học cho Việt Nam, Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Nghiên cứu giáo dục, tập 33, số 1 (2017), Tr. 81.

<sup>7</sup> Lương Văn Hải, Vai trò nhà nước trong mở rộng quyền tự chủ của các trường đại học công lập Việt Nam, Luận án tiến sĩ kinh tế, trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội, 2012, tr.11.

và luôn được thực hiện song song với hoạt động của các trường đại học như một hoạt động bắt buộc. Hai cơ quan công nhận các tổ chức kiểm định chất lượng giáo dục là Bộ giáo dục liên bang (DE) và CHEA, và chỉ có những trường đại học được kiểm định chất lượng giáo dục mới được phép thực hiện các hoạt động đào tạo, chính vì vậy kiểm định chất lượng là một khâu rất quan trọng đối với các trường đại học ở Mỹ.

### **3.3 Mô hình tự chủ đại học của Singapore**

Singapore là một trong những nền giáo dục tiên tiến bậc nhất châu Á, trong danh sách 200 trường đại học hàng đầu trên thế giới do hệ thống tư vấn thị trường giáo dục Anh quốc công bố năm 2015, đại học Quốc gia Singapore (NUS) xếp thứ 12, đại học Công nghệ Nanyang Singapore (NTU) xếp thứ 13<sup>8</sup>. Với một quốc gia có diện tích khiêm tốn ở Đông Nam Á như Singapore, đây quả thực là một nỗ lực rất đáng tự hào và là mô hình giáo dục để các nước khác học tập trong đó có Việt Nam. Về chiến lược tự chủ đại học, từ năm 2006 chính phủ nước này đã quyết định cho hai trường được đại học NUS và NTU trở thành các trường đại học tự chủ đầu tiên với tư cách là các doanh nghiệp hoạt động phi lợi nhuận. Tự chủ đại học ở Singapore tập trung vào cơ chế quản lý nội bộ trong trường cũng như mối liên hệ giữa các trường đại học với chính phủ nước này. Với cơ chế tự chủ, hội đồng trường sẽ trở thành cơ quan lãnh đạo cao nhất của một trường đại học nắm quyền quyết định những vấn đề quan trọng nhất, cơ quan này gồm 20 nhà quản lý giáo dục có kinh nghiệm và chuyên môn giỏi, doanh nhân thành đạt và các chuyên gia kinh tế nổi tiếng. Dưới Hội đồng trường có 8 ban chuyên trách, đây là những cơ quan giúp việc cho hội đồng trường, giúp cơ quan này kiểm soát mọi tình hình trong nhà trường và tư vấn các

---

<sup>8</sup> <http://thuongtruong.com.vn/tin-tuc/trong-nuoc/tu-chu-dai-hoc-kinh-nghiem-va-bai-hoc-tu-singapore-7491.html>

quyết sách. Nhà trường có nghĩa vụ báo cáo kết quả hoạt động, chịu sự giám sát của chính phủ và xã hội. Một điểm cần lưu ý là dù là tự chủ, các trường đại học ở Singapore vẫn đi theo con đường phi lợi nhuận và vì vậy hệ thống đại học công lập ở nước này vẫn nhận hỗ trợ đến 75% kinh phí. Giữa các trường đại học và chính phủ sẽ thiết lập một thỏa thuận để đảm bảo hiệu quả trong việc thu chi ngân sách, mục tiêu đào tạo phù hợp với chính sách của nhà nước, có chất lượng đào tạo tốt sau khi tự chủ. Cụ thể, các thỏa thuận giữa trường đại học và cơ quan hành chính Singapore chủ yếu xoay quanh ba nội dung chính đó là : Thỏa thuận về chính sách, tức là làm rõ phạm vi tự chủ của trường đại học và đưa ra quy định xử phạt nếu các trường vi phạm thỏa thuận về chính sách, chủ yếu nhằm để đảm bảo các trường sẽ thực hiện mục tiêu đào tạo và quy hoạch phát triển tổng thể mà chính phủ đã đề ra; thỏa thuận về hiệu quả: do các trường tự vạch ra, Bộ giáo dục phê duyệt, chủ yếu nhằm xác định các chỉ tiêu phát triển chính sách trong các mục cụ thể như mục tiêu phát triển tổng thể, chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học, dịch vụ xã hội và phát triển nhân sự - phòng ban<sup>9</sup>. Để đảm bảo các thỏa thuận này phù hợp với nhu cầu và sự phát triển của xã hội, cứ mỗi 5 năm, các bên sẽ cùng nhau thiết lập lại các nội dung của thỏa thuận và sửa đổi nó làm sao cho phù hợp với tình hình hiện tại. Với mô hình tự chủ đại học ở Singapore, chính phủ giao quyền tự quyết trong vấn đề tuyển dụng lao động cho các trường đại học. Theo đó, việc tuyển giảng viên, giáo sư trong trường sẽ do trường quản lý và điều hành toàn bộ, để đảm bảo chất lượng của đội ngũ này, hợp đồng lao động sẽ quy định rất rõ về thời hạn đạt chức danh giáo sư là không quá 6 năm, và nếu giảng viên không thực hiện được nhiệm vụ này thì sẽ bị chấm dứt hợp đồng lao

---

<sup>9</sup> <http://thuongtruong.com.vn/tin-tuc/trong-nuoc/tu-chu-dai-hoc-kinh-nghiem-va-bai-hoc-tu-singapore-7491.html>

động. Hội khoa học và sinh viên học tập tại trường sẽ là những đối tượng đánh giá chất lượng trong các giờ giảng của giảng viên và quyết định họ có được đứng lớp trong thời gian tới hay không. Với quy định này, rõ ràng là đã tạo được một áp lực cần thiết để giảng viên và các giáo sư tập trung nâng cao chất lượng giảng viên cũng như công tác nghiên cứu vốn là hai nhiệm vụ chủ yếu của một giảng viên đại học.

## **2. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Việt Nam**

Với việc nghiên cứu các mô hình tự chủ đại học của các quốc gia phát triển trên thế giới như Nhật Bản, Hoa Kỳ và Singapore như vừa phân tích trên, có thể thấy mô hình tự chủ đại học của mỗi nước đều có một thế mạnh riêng và đều có những ưu điểm đáng để Việt Nam học tập. Dĩ nhiên, thực hiện tự chủ đại học là cả một quá trình và cần rất nhiều thời gian để cho thấy kết quả của nó. Hơn nữa trong quá trình áp dụng, những ưu điểm trong mô hình tự chủ của các nước có thể rất tối ưu tại quốc gia sở tại nhưng khi áp dụng tại Việt Nam lại tỏ ra không hợp lý, chính vì vậy cần có sự chọn lọc kỹ càng những thế mạnh của các mô hình tự chủ trên thế giới phù hợp với tình hình phát triển của nước ta tránh trường hợp trong quá trình áp dụng không hiệu quả. Những bài học kinh nghiệm mà Việt Nam nên học tập từ mô hình của các nước là:

*Thứ nhất, xây dựng hệ thống quản lý giáo dục đại học theo hướng phi tập trung.*

Đây là điểm mạnh được chính phủ Mỹ áp dụng một cách rất thành công trong tiến trình tự chủ đại học tại quốc gia này. Với việc xây dựng hệ thống quản lý giáo dục đại học theo hướng phi tập trung, giáo dục nói chung và giáo dục đại học nói riêng sẽ được xem như là một loại hình dịch vụ xã hội. Tác giả cho rằng, giải pháp này sẽ trao cho các trường đại học ở Việt

Nam quyền tự chủ rất cao về các mặt, và quyền tự quyết này vẫn nằm trong khuôn khổ pháp luật. Vai trò quản lý của Chính phủ đối với hoạt động của trường đại học theo xu hướng này sẽ giảm đi rất nhiều, việc can thiệp quá sâu vào hoạt động của các trường đại học như hiện nay có thể kìm hãm sự phát triển và sáng tạo của nhà trường. Cần điều chỉnh mối quan hệ giữa Bộ giáo dục và các trường đại học như cách mà người Singapore đã làm, thay vì trực tiếp quản lý các trường đại học như đang áp dụng hiện nay, Bộ giáo dục không nên can thiệp vào hoạt động các trường đại học mà để các trường vận hành theo cơ chế thị trường. Thẩm quyền của Bộ giáo dục chỉ dừng lại ở việc kiểm soát vấn đề kiểm định chất lượng giáo dục và quản lý ở tầm vĩ mô mà thôi.

*Thứ hai, phải thành lập Hội đồng trường và tập trung nâng cao hiệu quả hoạt động của Hội đồng trường.*

Việc đổi mới phương pháp quản lý đại học từ truyền thống sang tự chủ với trọng tâm là xây dựng Hội đồng trường, đây là cơ quan rất quan trọng và quyền lực bậc nhất trong trường đại học, cơ quan này là cơ quan quyết định sự tồn vong của một trường đại học. Hội đồng trường cần thiết nên là đối trọng với cơ quan điều hành đặt dưới quyền hiệu trưởng. Các thành viên trong hội đồng trường vì vậy phải là những người có năng lực chuyên môn tốt và cần phải tăng tính hiệu quả của cơ quan này trong cơ chế quản lý của một trường đại học. Để làm được việc đó, chúng ta có thể học hỏi mô hình của Singapore khi quy định thành viên trong hội đồng trường bao gồm cả những chuyên gia đến từ bên ngoài, đó có thể là doanh nhân, nhà quản lý giáo dục giỏi, thậm chí là cựu sinh viên, học viên của trường và thành phần này là bắt buộc để đảm bảo tính khách quan, giám sát, xứng đáng là đối trọng với các cơ quan điều hành khác của trường đại học. Quy định về thẩm quyền cũng như thành phần trong Hội đồng trường

chính là cách thức làm tăng tính hiệu quả trong hoạt động của cơ quan này cũng mô hình tự chủ đại học nói chung.

*Thứ ba, tránh việc áp dụng một cách tùy tiện hoặc máy móc các mô hình tự chủ trên thế giới*

Các mô hình tự chủ đại học trên thế giới tuy là rất phù hợp và đã tỏ rõ được những ưu điểm cũng như kết quả đạt được trong quá trình đào tạo, tuy nhiên việc áp dụng nguyên mẫu các mô hình vào hệ thống quản lý giáo dục đại học ở Việt Nam là điều không nên. Bởi lẽ, việc áp dụng một mô hình tự chủ đại học không chỉ phụ thuộc vào các điều kiện nội tại trong hệ thống giáo dục đại học của một quốc gia mà còn phụ thuộc vào các yếu tố khách quan khác như điều kiện kinh tế xã hội, trình độ dân trí, hệ thống pháp luật, chính sách phát triển...v.v. và vì vậy việc bê nguyên xi những gì các nước đã làm vào Việt Nam là một cách làm tuyệt đối cần tránh. Tác giả cho rằng cách tốt nhất là vận dụng linh hoạt những điểm mạnh của các mô hình trên thế giới để áp dụng tại Việt Nam trên cơ sở cân nhắc kỹ lưỡng về mức độ phù hợp và tương quan giữa sự phát triển của Việt Nam và thế giới.

Tự chủ đại học chắc chắn sẽ là xu hướng chủ đạo trong bản đồ phát triển của hệ thống các trường đại học trên thế giới. Việc nắm bắt xu hướng, đánh giá tình hình và học hỏi các mô hình thành công của các nước đi trước là việc chúng ta nên làm. Tự chủ đại học ở Việt Nam sẽ còn một chặng đường dài phía trước với rất nhiều thử thách và rào cản cần được tháo gỡ

nhưng có một điều chắc chắn là việc tiếp thu kinh nghiệm của thế giới và rút

### **1.2.3 Các yếu tố tác động đến tự chủ đại học**

#### *1.2.3.1. Vai trò của Nhà nước đối với vấn đề tự chủ đại học*

Mặc dù không can thiệp trực tiếp trong vấn đề quản lý nội bộ của các trường đại học thực hiện tự chủ, nhà nước vẫn đóng một vai trò hết sức quan trọng đối với vấn đề giám sát chất lượng đào tạo cũng như về mặt quản lý giữa các trường đại học và các cơ quan nhà nước. Bên cạnh đó, nhà nước còn đưa ra các định hướng, chính sách mang tầm chiến lược cho sự phát triển của hệ thống giáo dục nói chung và giáo dục đại học nói riêng. Giao quyền tự chủ cho các trường đại học không có nghĩa là nhà nước để chất lượng giáo dục đại học “trôi nổi”, việc giám sát giữa các cơ quan chức năng và các trường đại học vẫn được thực hiện để nhằm nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo của các trường đại học và xem chất lượng đào tạo là sự sống còn của các trường đại học.

#### *1.2.3.2. Vai trò của xã hội đối với vấn đề tự chủ đại học*

Xu thế hiện nay của các trường đại học là đào tạo nguồn nhân lực nhằm đáp ứng và phục vụ cho nhu cầu xã hội. Vai trò của xã hội vì vậy mang tính chất quyết định đến hoạt động của các trường đại học. Các trường đại học thực hiện tự chủ sẽ được chủ động trong vấn đề quyết định các công tác đào tạo sao cho phù hợp và đáp ứng với nhu cầu của thị trường. Khi nhu cầu của xã hội thay đổi thì các trường đại học buộc phải có các sự điều chỉnh phù hợp để thích ứng với sự thay đổi của các yếu tố tác động bên ngoài. Chính vì vậy, yêu cầu của xã hội sẽ là một trong những mắt xích

quan trọng gắn kết với chất lượng và sự phát triển của các cơ sở đào tạo đại học.

### *1.2.3.3. Vai trò của xã hội hóa giáo dục đối với vấn đề tự chủ*

Xã hội hóa giáo dục cũng được xem là một trong những yếu tố quan trọng tác động mạnh mẽ đến vấn đề thực hiện tự chủ ở Việt Nam hiện nay. Trong bối cảnh các trường đại học được quyết tự quyết toàn diện, sự tham gia của xã hội trong hoạt động của các cơ sở giáo dục đại học sẽ là vừa là sự hỗ trợ cần thiết vừa là động lực và đồng thời cũng là thước đo để các trường kiểm định lại chất lượng. Với sự chung tay góp sức từ các nguồn lực trong xã hội, các cơ sở giáo dục đại học không chỉ phát huy được tối đa nội lực của xã hội mà còn tạo nên sự gắn kết vốn đã rất mật thiết giữa nhà trường và xã hội để từ đó có thể không ngừng nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo của các trường đại học.

### **1.2.4. Điều kiện cần thực hiện tự chủ tại các trường đại học công lập.**

Thực hiện tự chủ đại học không chỉ là một xu thế phát triển tất yếu của các trường đại học hiện nay mà có còn là một tham vọng không dễ dàng để đạt được. Nói như vậy bởi vì trong điều kiện thực tế tại Việt Nam không phải trường đại học công lập nào cũng có đủ tất cả các điều kiện cũng khả năng để có thể thực hiện ngay lập tức đề án tự chủ đại học do các trường đề xuất. Như đã phân tích, kết quả của việc nghiên cứu mô hình tự chủ của các quốc gia trên thế giới chỉ là cơ sở tham khảo để thiết lập mô hình tự chủ đại học ở Việt Nam xuất phát từ sự chênh lệch về trình độ phát triển giữa các nước. Sau ba năm triển khai đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động giai đoạn 2015-2017, đến nay Thủ tướng Chính phủ đã ký quyết định phê duyệt Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động giai đoạn 2015-2017 theo Nghị quyết 77 cho 23 cơ sở giáo dục đại học công lập, gồm 12 cơ sở



có thời gian tự chủ trên 2 năm, 11 trường có thời gian tự chủ dưới 2 năm, trong đó có 4 trường mới được giao quyết định tự chủ từ tháng 7/2017<sup>10</sup>. Đây quả thực là những số liệu rất khiêm tốn so với tổng số lượng các trường cao đẳng, đại học tại Việt Nam hiện nay. Điều đó cho thấy việc thực hiện tự chủ đại học thực sự là một thách thức không nhỏ đối với các cơ sở giáo dục đại học hiện nay. Rõ ràng, để có thể thực hiện hiệu quả đề án tự chủ đại học, các trường đại học phải có sự chuẩn bị kỹ lưỡng cũng như hội tụ đầy đủ nhiều điều kiện tiêu chuẩn khác nhau. Chính vì lẽ đó, năng lực tài chính không phải là thước đo duy nhất để thực hiện tự chủ mà còn là các vấn đề liên quan đến năng lực quản lý, trình độ đội ngũ giáo viên, nhóm ngành đào tạo, năng lực nghiên cứu khoa học, tư vấn, chuyển giao công nghệ và chất lượng đầu ra. Để có khả năng thực hiện quyền tự chủ trong giai đoạn hiện nay, các trường phải đảm bảo các điều kiện cần như sau:

*Thứ nhất*, năng lực quản lý mạnh, tự xây dựng được hệ thống quy chế làm việc và các công cụ quản lý hiệu quả, đặc biệt là ứng dụng được công nghệ thông tin trong quản lý nhà trường.

*Thứ hai*, đội ngũ cán bộ có trình độ chuyên môn vững, có khả năng tự xây dựng chương trình, giáo dục và giảng dạy hướng tới chuẩn mực quốc tế.

*Thứ ba*, cơ sở vật chất hiện đại, gồm phòng học, hạ tầng công nghệ thông tin, phòng thực hành giảng dạy và nghiên cứu, thư viện, đất đai....

*Thứ tư*, năng lực nghiên cứu khoa học, tư vấn và chuyển giao công nghệ mạnh, có khả năng đề xuất, xây dựng và triển khai các chương trình

---

<sup>10</sup> <https://motthegioi.vn/giao-duc-c-69/sau-3-nam-trien-khai-tu-chu-dai-hoc-chi-co-23-truong-dang-ky-74051.html>

nghiên cứu độc lập và thu hút các nguồn kinh phí lớn đầu tư cho nghiên cứu cơ bản và nghiên cứu ứng dụng<sup>11</sup>.

Với các điều kiện để thực hiện tự chủ như nêu trên, có thể thấy việc thực hiện tự chủ quả thực là một thử thách không hề nhỏ đặt ra với các trường đại học. Trong bối cảnh tự chủ đại học là xu thế tất yếu, để đáp ứng được các yêu cầu nhằm thực hiện hiệu quả tự chủ, các trường đại học buộc phải thay đổi theo hướng nâng cao chất lượng và phải bám sát chất lượng vì đó chính là tiêu chí sống còn quyết định hiệu quả của tự chủ đại học.

### **Kết luận**

Tự chủ đại học là một xu hướng phát triển tất yếu của các trường đại học hiện nay. Để thực hiện hiệu quả các yêu cầu của đề án tự chủ đại học, các cơ sở giáo dục đại học vừa đứng trước cơ hội lớn trong vấn đề tự quyết một cách toàn diện các hoạt động nội bộ nhưng đồng thời cũng gặp phải thách thức không hề nhỏ bởi các yêu cầu rất khắt khe về chất lượng mà cơ chế tự chủ đặt ra. Vấn đề quan trọng là thực hiện tự chủ đại học phải đi đôi với vấn đề bảo đảm và không ngừng nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo,

---

11 Đề án thí điểm Đổi mới thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm tại Trường Đại học Kinh tế quốc dân, tr.14, Hà Nội, năm 2013.

chỉ có chất lượng giáo dục đào tạo mới là thước đo cho hiệu quả của quá trình thực thi đề án tự chủ đại học.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC LUẬT, ĐẠI HỌC HUẾ THEO HƯỚNG TỰ CHỦ**

#### **2.1. Khái quát về Trường Đại học Luật, Đại học Huế.**

Trường Đại học Luật, Đại học Huế được thành lập theo Quyết định số 274/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ kí ngày 03 tháng 3 năm 2015 trên cơ sở nâng cấp Khoa Luật trực thuộc Đại học Huế để đào tạo đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực pháp lý có chất lượng phục vụ phát triển kinh tế xã hội khu vực miền Trung, Tây Nguyên và cả nước. Trường đại học Luật, Đại học Huế có lịch sử phát triển từ lâu đời, tiền thân của trường là Luật Khoa thuộc Viện Đại học Huế ra đời từ năm 1957. Sau khi đất nước hoàn toàn thống nhất vào năm 1975, Luật Khoa thuộc Viện Đại học Huế hoàn thành nhiệm vụ đào tạo cho đến ngày 19/11/1990, Hiệu trưởng Trường Đại học Tổng hợp Huế (nay là Trường Đại học Khoa học) ban hành Quyết định số 304/TCCB thành lập Tổ Pháp lý, sau đó đổi tên thành Bộ môn Pháp lý. Đến ngày 26/01/2000, Giám đốc Đại Học Huế ban hành Quyết định số 20/QĐ-ĐHH-TCNS thành lập Khoa Luật thuộc trường ĐHKH trên cơ sở nâng cấp Bộ môn Pháp lý, trở thành một địa chỉ tin cậy và nòng cốt trong việc đào tạo nguồn nhân lực pháp lý cho khu vực miền Trung - Tây Nguyên và cả nước. Ngày 19/8/2009, Giám đốc Đại Học Huế ban hành Quyết định số 868/QĐ-ĐHH-TCNS thành lập Khoa Luật trực thuộc Đại học Huế nhằm tăng tính độc lập và tự chủ của Khoa trong việc đào tạo nguồn nhân lực pháp lý đáp ứng kịp thời và hiệu quả công cuộc phát triển kinh tế xã hội của khu vực và cả nước<sup>12</sup>.

Trong giai đoạn 2018 – 2019, Trường Đại học Luật được Đại học Huế lựa chọn là một trong 03 trường đại học thành viên cùng với Trường ĐH Y Dược và Trường ĐH Kinh tế thực hiện tự chủ đại học. Đứng trước yêu cầu thực hiện tự chủ đại học trên tất cả các mặt, việc phân tích thực trạng hiện nay của Trường Đại học Luật là rất cần thiết nhằm tiến tới hoàn

---

<sup>12</sup> Báo cáo tự đánh giá (để đăng ký kiểm định chất lượng giáo dục Trường Đại học Luật), tr.7, Huế, năm 2018.

thiện các điều kiện cần thiết để trường có thể thực hiện hiệu quả lộ trình tự chủ đại học theo đề án được đưa ra.

## **2.2 Một số vấn đề về thực trạng tự chủ, tự chịu trách nhiệm tại trường Đại học Luật, Đại học Huế**

### **2.2.1 Thực trạng tự chủ về thực hiện nhiệm vụ**

#### *2.2.1.1. Thực trạng tự chủ về công tác đào tạo*

##### *(i) Về quy mô đào tạo*

Trường Đại học Luật, Đại học Huế luôn xem công tác đào tạo là một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu để thực hiện và được nhà trường đặc biệt quan tâm. Trong những năm vừa qua, cùng với sự gia tăng về nhu cầu học tập của toàn xã hội, công tác đào tạo của Trường Đại học Luật cho thấy rất nhiều tín hiệu khả quan đặc biệt là trong lĩnh vực tuyển sinh. Trường đã đề ra chiến lược phát triển đào tạo với trọng tâm gồm: xác định quy mô đào tạo các bậc, xác định cơ cấu ngành đào tạo, thiết lập chương trình đào tạo, phương pháp giảng dạy, xác định các phương hướng và các biện pháp bảo đảm chất lượng giáo dục và đào tạo của nhà trường. Cụ thể, trong những năm qua nhà trường đã chủ động trong việc xác định số lượng chỉ tiêu tuyển sinh ở bậc học gồm đại học, thạc sĩ và tiến sĩ căn cứ vào số lượng tuyển sinh của năm trước cũng như các yêu cầu đảm bảo chất lượng do Bộ Giáo dục và Đào tạo đề ra. Nhìn chung trong những vừa qua quy mô đào tạo ở hệ tại trường đều tăng, các số liệu ở bảng dưới đây là minh chứng cụ thể.

**Bảng 1: Quy mô đào tạo các hệ giai đoạn 2013- 2017  
tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế**

*Đơn vị: người*

<b>Bậc đào tạo</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
--------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

<b>Tiến sĩ</b>	0	0	0	03	05
<b>Thạc sĩ</b>	55	98	155	248	170
<b>Đại học chính quy</b>	698	773	823	884	1,049
<b>Đại học phi chính quy</b>	713	695	707	659	762

*Nguồn: Báo cáo Hội nghị tự chủ đại học, Đại học Huế.*

Dựa vào bảng trên có thể thấy, quy mô tuyển sinh của trường nhìn chung tăng đều qua từng năm. Cụ thể, số lượng tuyển sinh ở các bậc thạc sĩ và đại học chính quy có sự gia tăng đáng kể trong khi đó số lượng sinh viên hệ đại học phi chính quy biến động không đều và theo dự báo trong những năm tới sẽ suy giảm. Sự gia tăng về quy mô đào tạo trong các năm qua có thể được lý giải dựa trên hai lý do: thứ nhất: đây là giai đoạn mà nhu cầu xã hội đối với nhân lực trong lĩnh vực pháp lý đang rất cao, thứ hai: việc thành lập Trường Đại học Luật mà tiền thân là Khoa Luật, Đại học Huế đã tạo nên vị thế mới cũng như khẳng định vai trò của Trường Đại học Luật trong đào tạo Luật ở khu vực miền Trung và Tây Nguyên. Tuy nhiên, các số liệu tại Bảng 2 cũng chỉ ra rằng quy mô bậc đào tạo các hệ phi chính quy đang ngày càng có xu hướng giảm dần và chắc chắn trong tương lai sẽ rất khó để có thể tìm được các nguồn tuyển sinh đối với các hệ đào tạo này, vì lẽ đó trong chiến lược phát triển đào tạo cần phải tìm ra các giải pháp để khóa lấp sự thiếu hụt này.

### *(ii) Về cơ cấu ngành học*

Hiện nay, Trường Đại học Luật, Đại học Huế đang triển khai hai ngành học đó là: ngành Luật Kinh tế và ngành Luật học. Đối với các ngành học, các chương trình đào tạo của Nhà trường đều được xác định rõ mục

tiêu đào tạo, cụ thể hóa phù hợp với yêu cầu về mục tiêu giáo dục bậc đại học và sau đại học quy định tại Luật Giáo dục đại học. Mục tiêu đào tạo của Trường hướng đến đào tạo người học có phẩm chất tốt, có kiến thức chuyên môn, năng lực nghề nghiệp đáp ứng yêu cầu xã hội cũng như có khả năng học ở bậc cao hơn. Tuy nhiên, cũng cần nhìn nhận rằng, số ngành học triển khai tại trường còn tương đối khiêm tốn và chưa đáp ứng được nhu cầu học tập đa dạng của người học cũng như sự phát triển của xã hội trong những năm gần đây. Các ngành học hiện tại của trường vẫn còn các ngành truyền thống, chưa có các ngành học mới nhằm tăng sự lựa chọn cho người học. Trường cũng chưa phát triển được các ngành học có sự giao thoa giữa luật và các ngành khác có liên quan.

*(iii) Phương pháp giảng dạy và quản lý học tập*

Hiện tại, nhà trường khuyến khích giảng viên sử dụng các phương pháp giảng dạy và đánh giá người học theo hướng khuyến khích sự chủ động và sáng tạo của người học theo hướng tự học, tự nghiên cứu. Bên cạnh đó, định kì hàng năm nhà trường đều tổ chức việc lấy ý kiến từ người học về các học phần trong đó có thu thập ý kiến của người học về phương pháp giảng dạy và thực hiện cải tiến cũng như đề xuất các phương pháp giảng dạy mới dựa trên các ý kiến phản hồi này. Nhằm nâng cao hiệu quả giảng dạy, nhiều giảng viên của Trường cũng được cử đi đào tạo các khóa học về phương pháp giảng dạy. Không chỉ dừng lại ở đó, nhà trường đã tổ chức phối hợp cùng các đơn vị trực thuộc tổ chức nhiều diễn đàn trao đổi từ cấp khoa đến cấp trường về đổi mới phương pháp giảng dạy. Tuy nhiên, cũng cần nhìn nhận một số hạn chế hiện nay đó liên quan đến việc đổi mới phương pháp giảng dạy đó là nhà trường vẫn chưa thiết lập các kế hoạch định kỳ triển khai và thực hiện bồi dưỡng cho giảng viên đổi mới phương pháp dạy học theo hướng tăng cường năng lực tự học, tự nghiên cứu. Thêm

vào đó, vì một số nguyên do và cũng xuất phát từ hạn chế cơ sở vật chất trong trường, một số giảng viên vẫn sử dụng phương pháp truyền thống thuyết giảng nhiều hơn phương pháp khác.

#### *2.2.1.2 Thực trạng tự chủ về nghiên cứu khoa học*

Công tác nghiên cứu khoa học được xem là một trong hai nhiệm vụ trọng tâm trong kế hoạch hoạt động của Trường Đại học Luật. Với mục tiêu phát triển và nâng cao hiệu quả của hoạt động nghiên cứu khoa học, Nhà trường hằng năm đã có sự chủ động đối với vấn đề xây dựng kế hoạch, triển khai và giám sát các hoạt động nghiên cứu khoa học và hợp tác quốc tế theo phân cấp của Đại học Huế trong từng giai đoạn. Bên cạnh đó, việc hình thành và hoạt động có hiệu quả các nhóm nghiên cứu luôn được Nhà trường quan tâm, hỗ trợ. Trong giai đoạn 2013 – 2017, trường đã cho xây dựng và triển khai tổng cộng 51 đề tài nghiên cứu khoa học các cấp với các con số cụ thể ghi nhận ở bảng dưới đây.

### **Bảng 2: Số lượng đề tài nghiên cứu khoa học tại**



## Trường Đại học Luật, Đại học Huế giai đoạn 2013 – 2017<sup>13</sup>

*Đơn vị: đề tài*

ST T	Cấp	Số lượng				
		2013	2014	2015	2016	2017
1	Đề tài cấp NN	0	0	0	0	0
2	Đề tài cấp Bộ	1	0	0	0	0
3	Đề tài cấp ĐHH	1	1	3	2	4
4	Đề tài cấp trường	4	14	4	8	9
<b>Tổng cộng</b>		<b>06</b>	<b>15</b>	<b>07</b>	<b>10</b>	<b>13</b>

Bên cạnh đó, điều đáng ghi nhận với một trường đại học còn non trẻ như Trường Đại học Luật đó là trong giai đoạn 2015 – 2018 trường đã tổ chức thành công 11 hội thảo quốc tế tại trường trên cơ sở hợp tác với nhiều đối tác trong và ngoài nước. Thêm vào đó, nhà trường tiếp tục chủ động liên hệ với các trường đại học, các tổ chức khác ở các nước để xúc tiến các hợp tác trao đổi giảng viên, trao đổi sinh viên, phối hợp tổ chức các hội thảo quốc tế tại trường hoặc tại các nước. Không dừng lại ở đó, Trường đã phát hành được Bản tin pháp lý (xuất bản 2 tháng 1 số) đến nay đã nâng cấp thành Tạp chí Pháp luật và Thực tiễn có chỉ số ISSN và phát hành 4 số/năm từ năm 2016, đây là diễn đàn khoa học để các nhà nghiên cứu pháp

---

<sup>13</sup> Nguồn: Báo cáo tự đánh giá để đăng ký kiểm định chất lượng giáo dục trường đại học luật, tr. 104, Huế, năm 2018.

luật, cán bộ, giảng viên, sinh viên có thể chia sẻ các công trình nghiên cứu khoa học, các quan điểm pháp lý mới nhằm nâng cao chất lượng nghiên cứu khoa học của nhà trường.

Nhà trường đã liên hệ và tiến hành xây dựng cũng như kí kết hợp tác với Sở Khoa học và Công nghệ các tỉnh trên địa bàn Miền Trung và Tây Nguyên từ năm 2018, qua đó nhiều đề tài nghiên cứu khoa học tại các địa phương đã được triển khai, không chỉ góp phần nâng cao năng lực nghiên cứu khoa học của giảng viên mà còn mang lại một phần nguồn thu từ hoạt động khoa học công nghệ.

Mặc dù vậy, công tác nghiên cứu khoa học của trường vẫn còn một số hạn chế đó là hiện nay trường vẫn chưa có nhiều các nhóm nghiên cứu khoa học; số liệu tại Bảng 2 cũng cho thấy, các đề tài triển khai tại trường chỉ mới có các đề tài cấp nhà nước, cấp tỉnh, chỉ có 01 đề tài cấp bộ được thực hiện, chiếm tỉ trọng 1,9% trên tổng số đề tài nghiên cứu khoa học các cấp được thực hiện trong giai đoạn năm năm 2013 - 2017. Có thể xem đây là một hạn chế lớn cần được cải thiện, khắc phục trong thời gian sắp tới. Mặt khác, về vấn đề nguồn kinh phí dành cho nghiên cứu khoa học hiện nay còn tương đối khiêm tốn, điều này ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng cũng như quy mô các đề tài được triển khai.

### **Bảng 3: Tình hình chi dành cho hoạt động**

## nghiên cứu khoa học giai đoạn 2015 – 2018

*Đơn vị: đồng*

Nội dung	2016	2017	Ước thu/chi 2018
Tổng thu	56,882,309,000	69,019,365,000	73,617,000,000
Chi cho nghiên cứu khoa học	1,004,348,000	1,810,908,000	1,975,000,000
Tỉ lệ chi cho nghiên cứu khoa học trên tổng thu	1,7%	2,6	2,7%

*Nguồn: Báo cáo công tác Kế hoạch – Tài chính tại HNCC, VC năm học 2018-2019*

Căn cứ vào bảng số liệu trên có thể thấy, tỉ lệ trích từ nguồn thu của trường dành cho hoạt động nghiên cứu khoa học còn khá khiêm tốn, chưa đáp ứng được nhu cầu nâng cao chất lượng nghiên cứu khoa học cũng như quy định tại Nghị định số 99/2014/NĐ-CP ngày 25 tháng 10 năm 2014 *quy định về đầu tư phát triển tiềm lực và khuyến khích hoạt động khoa học công nghệ trong các cơ sở giáo dục đại học*, cụ thể theo quy định tại khoản 5 và khoản 6 Điều 12 của NĐ thì trách nhiệm của cơ sở giáo dục đại học là hằng năm, dành tối thiểu 5% kinh phí từ nguồn thu hợp pháp của cơ sở giáo dục đại học để đầu tư phát triển tiềm lực và khuyến khích hoạt động khoa học và công nghệ ở cơ sở giáo dục đại học và dành tối thiểu 3% kinh phí từ nguồn thu học phí của cơ sở giáo dục đại học để cho sinh viên và người học hoạt động nghiên cứu khoa học, như vậy các trường đại học phải trích ít nhất 8% nguồn thu của đơn vị phục vụ cho hoạt động khoa học công nghệ. Đối chiếu với số liệu thống kê tại Bảng 3, có thể thấy tỉ lệ chi cho khoa học công nghệ của trường còn khá thấp so với quy định và chính vì

vậy tỉ lệ này cần được nâng lên để có thể đáp ứng các điều kiện thực hiện tự chủ đại học.

## **2.2.2 Thực trạng tự chủ về tổ chức bộ máy, nhân sự tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế**

### *2.2.2.1 Thực trạng tự chủ về tổ chức bộ máy*

Vấn đề cơ cấu tổ chức bộ máy của Trường Đại học Luật hiện nay được thực hiện theo quy chế tổ chức và hoạt động được Đại học Huế phê duyệt trên cơ sở Điều lệ trường đại học và Thông tư số 08/2014/TT-BGDĐT ngày 20 tháng 3 năm 2014 về ban hành quy chế tổ chức và hoạt động của đại học vùng và các cơ sở giáo dục đại học thành viên.

Theo quy định pháp luật hiện hành<sup>14</sup> thì cơ cấu tổ chức của một trường đại học sẽ bao gồm: Hội đồng trường, ban giám hiệu, hội đồng khoa học đào tạo, phòng, khoa, bộ môn, các viện nghiên cứu, trung tâm và đơn vị thực hiện các dịch vụ khác. Về cơ bản, Trường Đại học Luật đã đáp ứng quy định về cơ cấu tổ chức theo quy định pháp luật hiện hành. Theo phân cấp hiện nay thì các trường đại học thành viên có quyền quyết định và chịu trách nhiệm về việc thành lập mới, tổ chức lại, sáp nhập, chia, tách, giải thể các đơn vị trực thuộc khi đáp ứng các tiêu chí, điều kiện, tiêu chuẩn theo quy định sau khi được giám đốc Đại học Huế phê duyệt đề án<sup>15</sup>. Trong cơ cấu tổ chức của một trường đại học tự chủ thì vai trò của Hội đồng trường là vô cùng quan trọng, đây là cơ quan nắm vai đại diện quyền sở hữu của nhà trường, quyết định chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển và quy chế về tổ chức và hoạt động; phương hướng đào tạo, hoạt động khoa học và công nghệ, hợp

---

<sup>14</sup> Điều 14 Luật Giáo dục đại học năm 2012 và Điều 9 đến Điều 19 Điều lệ trường đại học ban hành kèm theo Quyết định số 70/2014/QĐ-TTg ngày 10 tháng 12 năm 2014 của Thủ tướng chính phủ về ban hành điều lệ trường đại học.

<sup>15</sup> Báo cáo Hội nghị tự chủ đại học, tr.5. Huế, 2018.

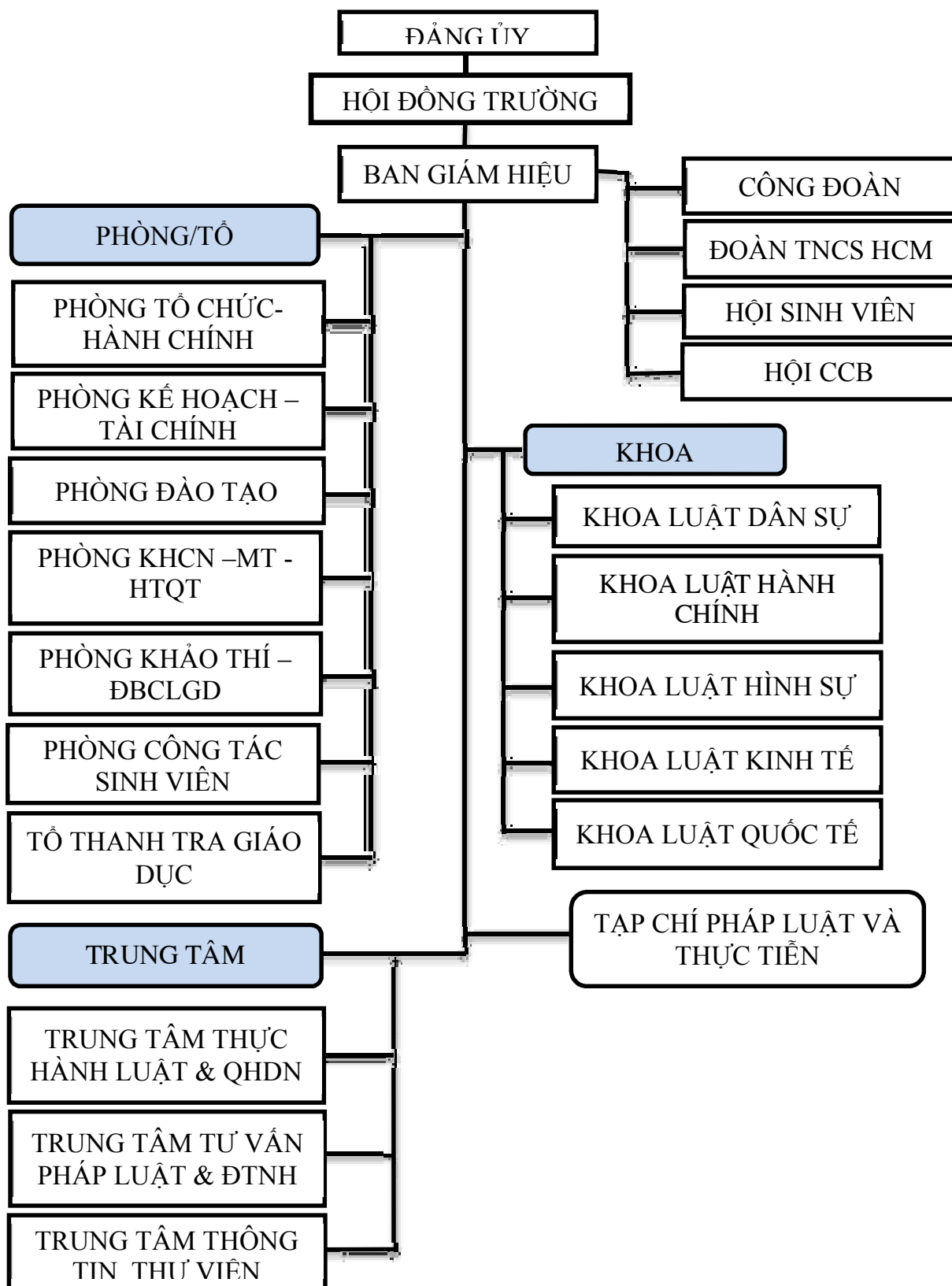
tác quốc tế, bảo đảm chất lượng giáo dục<sup>16</sup>. Có thể nói Hội đồng trường chính là cơ quan thực hiện vai trò giám sát, chỉ đạo thay thế cho cơ quan nhà nước khi mà sự giám sát và quản lý của các thiết chế này có sự hạn chế đáng kể từ thời điểm các trường đại học kích hoạt quá trình thực hiện tự chủ. Hội đồng trường Đại học Luật, Đại học Huế đã được thành lập từ năm 2016 theo quyết định của Giám đốc Đại học Huế, quy chế tổ chức và hoạt động của Hội đồng trường xác định rõ nhiệm vụ của Hội đồng trường, thành viên Hội đồng trường; mối quan hệ giữa Hội đồng trường với Ban Giám hiệu, với các đơn vị trực thuộc Trường và với các tổ chức đoàn thể trong trường<sup>17</sup> đây là điều kiện quan trọng để Trường Đại Luật thực hiện tự chủ trong thời gian tới. Sơ đồ dưới đây thể hiện cơ cấu tổ chức của Trường Đại học Luật trong đó chỉ rõ mối quan hệ giữa Hội đồng trường và các cơ quan còn lại trong trường.

---

<sup>16</sup> <http://www.nhandan.com.vn/giaoduc/item/34751502-phat-huy-vai-tro-cua-hoi-dong-truong.html>

<sup>17</sup> Báo cáo tự đánh giá (để đăng ký kiểm định chất lượng giáo dục Trường Đại học Luật), tr.23, Huế, năm 2018.

Sơ đồ cơ cấu tổ chức Trường Đại học Luật, Đại học Huế



### *2.2.2.1 Thực trạng tự chủ về nhân sự*

Một trong những yếu tố quan trọng để có thể thực hiện hiệu quả tự chủ đại học đó chính là chất lượng của đội ngũ cán bộ, giảng viên trong các cơ sở đào tạo đại học. Nhận thức được điều đó, Trường Đại học Luật luôn chú trọng đến việc xây dựng và phát triển đội ngũ trong đó đặc biệt là đội ngũ giảng viên. Hiện nay, đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên và nhân viên của Trường Đại học Luật, Đại học Huế đã cơ bản đáp ứng yêu cầu về số lượng, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và được đảm bảo các quyền lợi theo quy định. Công tác CB của Trường được thực hiện theo đúng quy hoạch trong kế hoạch phát triển 5 năm (cam kết khi triển khai Đề án thành lập Trường) giai đoạn 2015 - 2020; việc thực hiện quy trình tuyển dụng, quy hoạch, giới thiệu, đề bạt, bổ nhiệm cán bộ đảm bảo công khai, dân chủ, minh bạch<sup>18</sup>.

Theo phân cấp, trường Đại học Luật, Đại học Huế có quyền tuyển dụng, quản lý, sử dụng, phát triển đội ngũ cán bộ quản lý, các bộ viên chức và lao động hợp đồng trên cơ sở Đề án vị trí việc làm được Giám đốc Đại học Huế phê duyệt; quyết định việc kí kết, chấm dứt hợp đồng làm việc, hợp đồng lao động, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện chế độ chính sách đối với viên chức, người lao động theo quy định của Đại học Huế và của pháp luật<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> Nguồn: Báo cáo tự đánh giá đề đăng ký kiểm định chất lượng giáo dục trường đại học luật, tr. 104, Huế, năm 2018.

<sup>19</sup> Báo cáo hội nghị tự chủ đại học, tr.6, Huế, 2018.

**Bảng 4: Tình hình đội ngũ của Trường Đại học Luật  
năm 2015 và năm 2018**

<b>Tỉ lệ</b> <b>Năm</b>	Tỉ lệ giảng viên có trình độ tiến sĩ	Tỉ lệ GV có chức danh giáo sư, phó giáo sư trong tổng số GV có trình độ tiến sĩ	Tỉ lệ cán bộ hành chính/giảng viên và cán bộ nghiên cứu	Tỉ lệ giảng viên và cán bộ nghiên cứu/tổng số cán bộ	Tỉ lệ cán bộ hành chính/Tổng số cán bộ
<b>Năm 2015</b>	19/81 23.5%	4/19 21.1%	34/81 42.0%	81/115 70.4%	34/115 29.6%
<b>Năm 2018</b>	16/81 19.8%	3/16 18.8%	37/81 45.7%	81/118 68.6%	37/118 31.4%

*Nguồn: Báo cáo Hội nghị tự chủ đại học/ Số liệu chỉ tính cho giảng viên cơ hữu*

**Bảng 5: Tình hình đội ngũ giảng viên theo độ tuổi và thâm niên công tác tại Trường Đại học Luật**

<b>Tổng số GV</b>	<b>Phân bố theo độ tuổi</b>					<b>Thâm niên công tác</b>			
	<b>Dưới 30</b>	<b>31 - 40</b>	<b>41 - 50</b>	<b>51 - 60</b>	<b>Trên 60</b>	<b>Dưới 10 năm</b>	<b>10 – 20 năm</b>	<b>21 – 30 năm</b>	<b>Trên 30 năm</b>
<b>98</b>	24	44	21	06	03	51	37	9	1
<b>Tỷ lệ %</b>	<b>24,5</b>	<b>44,9</b>	<b>21,4</b>	<b>6,1</b>	<b>3,1</b>	<b>52</b>	<b>37,8</b>	<b>9,2</b>	<b>1</b>

*Nguồn: Báo cáo tự đánh giá để đăng ký kiểm định chất lượng giáo dục trường đại học luật, tr.76, Huế, năm 2018.*

Dựa trên số liệu từ Bảng 4, có thể thấy kể từ năm 2015 (năm thành lập Trường Đại học Luật, Đại học Huế), tỉ lệ giảng viên có trình độ tiến sĩ cũng như tỉ lệ phó giáo sư trong nhà trường có xu hướng giảm. Điều này



xuất phát từ lý do có sự gia tăng về số lượng giảng viên chưa có trình độ tiến sĩ và giảng viên chưa có chức danh giáo sư, phó giáo sư trong bối cảnh số lượng giảng viên có trình độ tiến sĩ và chức danh phó giáo sư lại giảm. Tỷ lệ này so với các đơn vị thành viên Đại học Huế cũng thực hiện tự chủ trong cùng giai đoạn với Đại học Luật đó là Trường Đại học Kinh tế và Trường Đại học Y dược là còn tương đối thấp. Thực trạng trên xuất phát từ nguyên nhân là Trường Đại học Luật chỉ mới thành lập và đội ngũ giảng viên có kinh nghiệm, tỉ lệ giảng viên có thâm niên công tác dưới 10 năm còn khá cao (trên 50%), và điều này ảnh hưởng không nhỏ đến tỉ lệ giảng viên đạt trình độ tiến sĩ cũng như có chức danh phó giáo sư trong trường. Đây rõ ràng là một yếu tố cần khắc phục để có thể nâng cao chất lượng đào tạo của trường trong quá trình thực hiện tự chủ.

Bên cạnh đó, một điểm đáng quan tâm nữa liên quan đến vấn đề đội ngũ trong quá trình thực hiện tự chủ đó chính là hệ số sinh viên/ giảng viên tại trường. Theo quy định hiện hành, tỉ lệ sinh viên/giảng viên cơ hữu xác định theo ngành đào tạo đảm bảo không quá 10 sinh viên/giảng viên đối với nhóm ngành nghệ thuật, thể dục thể thao; 15 sinh viên/giảng viên đối với nhóm ngành y-dược và 20 sinh viên/giảng viên đối với các nhóm ngành khác<sup>20</sup>. Đối chiếu với quy định trên với thực tiễn tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế, tỉ lệ sinh viên/ giảng viên tại trường được thể hiện thông qua số liệu được ghi nhận ở bảng dưới đây.

---

<sup>20</sup> điểm c, khoản 2 Điều 3 Thông tư 24/2015/TT-BGDĐT ngày 23 tháng 9 năm 2015 quy định chuẩn quốc gia đối với cơ sở giáo dục đại học.

**Bảng 6: Tỷ lệ sinh viên/ giảng viên của Trường Đại học Luật  
tính đến tháng 12/2017**

Quy mô đào tạo (12/2017)		Giảng viên cơ hữu					Tỷ lệ sinh viên/giảng viên (sau khi đã quy đổi hệ số giảng viên)
Đại học	Sau đại học	Giáo sư	Phó giáo sư	Tiến sĩ	Thạc sĩ	Đại học	
4.019	417	0	4	14	66	14	25 sinh viên/1 giảng viên

*Nguồn: Báo cáo Hội nghị tự chủ đại học, tr. 8, Huế, 2018.*

Như vậy, với tỷ lệ sinh viên/giảng viên cơ hữu còn ở mức tương đối cao theo như hiển thị tại bảng số liệu trên là chưa đáp ứng được quy định chuẩn quốc gia về cơ sở giáo dục đại học. Điều đó cho thấy trong thời gian tới, nhà trường cần có các giải pháp giảm tỷ lệ sinh viên/giảng viên nhằm tạo điều kiện thuận lợi để trường ta thực hiện tự chủ cũng như bảo đảm chất lượng đào tạo theo chuẩn do Bộ Giáo dục và Đào tạo đề ra.

### **2.2.3 Thực trạng tự chủ về tài chính**

Trong thực hiện tự chủ đại học thì vấn đề quản lý cơ chế tài chính có một vai trò hết sức quan trọng và thậm chí mang tính quyết định đối với hiệu quả thực hiện tự chủ tại cơ sở giáo dục đại học. Cơ chế quản lý tài chính hiệu quả, chủ động sẽ tác động không nhỏ đến các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, tái đầu tư phát triển cơ sở vật chất, đầu tư vào nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo trong nhà trường. Để có thể xem xét về năng lực tài chính của nhà trường, tác giả đã thực hiện việc đánh giá tình hình tài chính thông qua các số liệu thu chi được công

bổ tại Báo cáo công tác Kế hoạch – Tài chính tại Hội nghị Công chức, viên chức năm học 2018 -2019 của Trường Đại học Luật, cụ thể các nguồn thu được thống kê tại bảng dưới đây.

**Bảng 7: Thông kê các nguồn thu tại Trường Đại học Luật giai đoạn năm 2016-2018**

A. NGUỒN THU									
TT	NỘI DUNG	NĂM 2016			NĂM 2017			ƯỚC TH	
		SỐ TIỀN	SỐ TIỀN	%	NĂM 2018	SỐ TIỀN	%	SỐ TIỀN	%
I	Tổng thu	56.882.309	69.019.365	100	73.617.000	12.137.056	4.597.635		
1	Ngân sách Nhà nước	7.060.679	6.330.340	9,17	8.053.000	-730.339	-10,34	1.722.660	27,21
2	Học phí CQ dài hạn Học phí LK đào tạo ngoại trường, Cử tuyển, Lào tính	17.944.761	18.278.292	26,48	20.000.000	333.531	1,86	1.721.708	9,42
3	Học phí đào tạo cao học	27.804.036	34.355.996	49,78	30.000.000	6.551.960	23,56	-4.355.996	-12,68
4	Lệ phí tuyển sinh	1.762.500	4.430.650	6,42	6.500.000	2.668.150	151,38	2.069.350	46,71
5	Lãi tiền gửi ngân hàng	313.530	322.680	0,47	270.000	9.150	2,92	-52.680	-16,33
6	Thu dịch vụ: Nhà xe, sân bóng	555.732	1.288.341	1,87	1.400.000	732.609	131,83	111.659	8,67
7	Thu đào tạo ngắn hạn Các nguồn thu khác: HD giảng dạy các trường TV,...	219.000	309.000	0,45	294.000	90.000	41,10	-15.000	-4,85
8		563.850	3.241.936	4,70	6.350.000	2.678.086	474,96	3.608.064	111,29
9		658.221	462.130	0,67	250.000	-196.091	-29,79	-212.130	-45,90

Dựa vào bảng trên, có thể thấy trong cơ cấu nguồn thu của nhà trường thì thu từ học phí, lệ phí tuyển sinh vẫn là một trong những nguồn thu chủ đạo và giữ tỉ trọng lớn nhất trong tổng cơ cấu các nguồn thu. Điều đó cho thấy, các nguồn thu từ hoạt động đào tạo hiện nay vẫn là nguồn thu chính yếu của nhà trường. Đây là vấn đề hết sức lo ngại trong tương lai bởi lẽ nguồn thu từ hoạt động đào tạo vốn không phải là một nguồn thu ổn định và rất rủi ro bởi lẽ nguồn thu này phụ thuộc rất lớn vào khả năng tuyển sinh, tính cạnh tranh giữa các cơ sở đào tạo đại học và đặt trong bối cảnh các trường đại học tại các thành phố lớn, TW đang ra sức mạnh mẽ quảng bá tuyển sinh tạo nên áp lực không hề nhỏ trong “cuộc chiến” tuyển sinh

của nhà trường. Một điều đáng lo nữa là hai nguồn thu nêu trên đều không phải nguồn thu xuất phát từ các yếu tố nội lực của trường mà phụ thuộc vào các yếu tố khách quan bên ngoài, và khi các yếu tố bên ngoài thay đổi sẽ rất dễ dàng tác động tiêu cực đến cơ cấu nguồn thu của nhà trường. Tạo nên một nguồn lực tài chính ổn định làm tiền đề quan trọng để thực hiện hiệu quả tự chủ rõ ràng là nhiệm vụ cấp bách được đặt ra đối với công tác quản lý tài chính trong nhà trường.

Về công tác cơ sở vật chất, Trường Đại học Luật rất chú trọng vào đầu tư cơ sở vật chất, là một trường đại học thành viên trẻ trong Đại học Huế, trong những năm vừa qua trường đã thực hiện đầu tư rất nhiều nguồn lực tài chính để chỉnh trang hiện trạng cũng như nâng cao chất lượng cơ sở vật chất trong khuôn viên trường, một số thống kê dưới đây có thể minh chứng cho điều này.

**Bảng 8: Tình hình cơ sở vật chất của Nhà trường**

Chỉ tiêu	Tổng số	Tỷ lệ
Tổng diện tích khuôn viên trường (m <sup>2</sup> )	108.000	100%
Tổng diện tích nơi làm việc (m <sup>2</sup> )	4.406,4	4,1%
Tổng diện tích khu giảng đường	7.356,6	6,8%
Tổng diện tích nơi vui chơi, giải trí	8.300,2	7,7%
Diện tích phòng học/sinh viên chính quy (m <sup>2</sup> /sv)	2,02	
Tổng số đầu sách trong thư viện nhà trường	30.880	
Tổng số máy tính dùng cho sv học tập	12	

*Nguồn: Báo cáo tự đánh giá năm 2018*

Dựa vào số liệu trên, có thể thấy tổng diện tích của toàn trường hiện nay vào khoảng trên 10 ha, diện tích phòng học/sinh viên chính quy hiện nay là 2,02m<sup>2</sup> tiệp cận mới quy chuẩn của một cơ sở giáo dục đại học đạt chuẩn quốc gia<sup>21</sup>. Đây là điều kiện cần thiết để Trường Đại học Luật, Đại học Huế thực hiện tự chủ trong thời gian sắp tới.

<sup>21</sup> Theo quy định tại điểm a khoản 1 Điều 3 Thông tư số 24/2015/TT-BGDĐT ngày 23 tháng 9 năm 2015 Diện tích đất cơ sở giáo dục đại học được giao ít nhất 25m<sup>2</sup>/1 sinh viên, diện tích sàn xây dựng trực tiếp phục vụ đào tạo ít nhất 3m<sup>2</sup>/1 sinh viên.

Đối với hệ thống thư viện, hiện nay thư viện Trường Đại học Luật, Đại học Huế có tổng cộng 427 đầu sách. Thư viện có tổng cộng 97 giáo trình với 30880 bản; có 2527 tài liệu tham khảo và 12 tạp chí chuyên ngành; hơn 1.021 cuốn niên luận, khóa luận tốt nghiệp cử nhân luật và luận văn thạc sĩ luật, trong đó 925 khóa luận tốt nghiệp và 96 luận văn thạc sĩ. Tuy nhiên, thực trạng hiện nay là thư viện của nhà trường chưa xây dựng được phần mềm quản lý Thư viện, chưa có hệ thống tài liệu lưu trữ dưới dạng số hóa và chưa có dữ liệu điện tử. Số lượng đầu sách theo đề cương chi tiết chương trình đào tạo đại học và sau đại học chưa đáp ứng yêu cầu; nguồn tài liệu riêng cho đào tạo sau đại học rất ít. Công tác thống kê, theo dõi số lượng người đọc, tần suất sử dụng giáo trình, tài liệu tham khảo và thư viện nói chung theo các ngành chưa được tổ chức thường xuyên và khoa học. Chưa lập báo cáo thường niên về thư viện; chiến lược, kế hoạch trung hạn và ngắn hạn về phát triển thư viện nói chung và phát triển học liệu nói riêng chưa cụ thể để đảm bảo đáp ứng đầy đủ sách, giáo trình, tài liệu tham khảo cập nhật nhất phục vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học và các nhu cầu tham khảo khác. Đội ngũ cán bộ phục vụ thư viện còn thiếu, mới chỉ có 03 người<sup>22</sup>. Đây là điểm hạn chế cần được khắc phục để trường có thể thực hiện tự chủ hiệu quả trong giai đoạn sắp tới.

### **2.3 Những khó khăn trong tự chủ đại học tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế.**

Thực hiện tự chủ vừa là cơ hội vừa là thách thức được đặt ra đối với các trường đại học trong đó có Trường Đại học Luật, Đại học Huế. Nhìn nhận thực trạng tự chủ của trường và phân tích các quy định pháp luật hiện

---

<sup>22</sup> Báo cáo tự đánh giá đề đăng ký kiểm định chất lượng giáo dục trường đại học luật, tr.124, Huế, năm 2018.

hành cũng như chính sách hỗ trợ cho quá trình tự chủ, có thể thấy rất nhiều khó khăn mà nhà trường đã, đang và sẽ gặp phải khi mà đề án tự chủ đại học sẽ chính thức được thực hiện trong một tương lai rất gần. Qua nghiên cứu và phân tích, có thể thấy các khó khăn của tự chủ đại học được chia thành hai nhóm, một là các khó khăn về mặt chính sách, hai là các khó khăn xuất phát từ yếu tố nội tại của nhà trường. Nội dung sau lần lượt trình bày và phân tích những khó khăn trên.

Thứ nhất, về mặt chính sách, nhìn chung các cơ chế chính sách hiện nay về tự chủ đại học còn thiếu và chưa hỗ trợ hiệu quả cho lộ trình tự chủ của các trường đại học trong đó có Trường Đại học Luật, Đại học Huế. Cụ thể:

*Một là* thiếu sự đồng bộ của các văn bản hướng dẫn bảo đảm tự chủ đại học trong giai đoạn sắp tới. Nghị quyết 77/NQ-CP về thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2014 – 2017 chỉ quy định về việc áp dụng thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2014 – 2017. Sau giai đoạn trên vẫn chưa có một văn bản chính thức đúc kết kinh nghiệm và hướng dẫn cụ thể thực hiện tự chủ đại trà dành cho các trường đại học. Bên cạnh đó, Luật Giáo dục đại học và cả Điều lệ Trường đại học điều khẳng định về quyền tự chủ đại học tuy nhiên đối với nhiều vấn đề cụ thể như đầu tư xây dựng cơ bản thì lại tuân theo nhiều quy định pháp luật khác áp dụng chung cho tất cả các đơn vị sự nghiệp mà chưa có các quy định riêng dành cho các đơn vị thực hiện tự chủ. Đây là những thách thức không hề nhỏ trong quá trình thực hiện tự chủ gây nên nhiều lúng túng cho các trường đại học trong quá trình thực hiện tự chủ khi mà hệ thống các quy định về tự chủ đại học vẫn chưa đồng bộ và đầy đủ.

*Hai là*, đối với một trường thành viên như Trường Đại học Luật thì với chính sách hiện nay vấn đề tự chủ sẽ thực hiện rất khó khăn. Cụ thể, các quy định hiện hành vẫn chưa làm rõ được mối quan hệ giữa các trường đại học thành viên và đại học vùng trong lộ trình tự chủ, tự chịu trách nhiệm toàn diện. Hiện nay hai văn bản pháp lý điều chỉnh các vấn đề này là Nghị quyết 77/NQ-CP về thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2014 – 2017 và Nghị định số 16/2015/NĐ-CP quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập cũng chưa chỉ rõ một cách cụ thể quy chế riêng dành cho các đại học vùng và các cơ sở giáo dục thành viên trong đại học vùng. Đây là trở ngại không nhỏ trong lộ trình thực hiện tự chủ của các trường đại học thành viên như Trường Đại học luật, đại học Huế.

*Ba là*, đối với vấn đề tự chủ tài chính, hiện nay chính sách về quản lý tài chính trong các trường đại học trên thực tế vẫn còn nhiều bất cập ảnh hưởng không nhỏ đến nỗ lực triển khai tự chủ tài chính của các cơ sở giáo dục đại học. Cụ thể, cơ chế quản lý tài chính hiện nay vẫn còn thiếu tính cập nhật, phân bổ tài chính về cho các trường vẫn theo hình thức cào bằng, thiếu tính linh hoạt và vì vậy chưa thực sự là động lực đối với lộ trình thực hiện tự chủ tại trường đại học. Ví dụ như Nghị định số 16/2015/NĐ-CP quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập đã ban hành từ năm 2015 nhưng đến nay vẫn chưa có văn bản hướng dẫn chi tiết để triển khai trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo, vì vậy trên thực tế vẫn phải áp dụng văn bản cũ là Nghị định 43/2006/NĐ-CP quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập. Hay một minh chứng khác là đối với vấn đề thu học phí, là một trong các nguồn thu quan trọng đối với các cơ sở đào tạo đại học khi mà nguồn thu từ ngân sách nhà nước sẽ bị hạn chế đáng kể. Hiện



nay, vấn đề quản lý học phí đối với cơ sở giáo dục công lập thực hiện theo Nghị định số 86/2015 quy định về cơ chế thu, quản lý học phí đối với cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân và chính sách miễn, giảm học phí, hỗ trợ chi phí học tập từ năm học 2015 - 2016 đến năm học 2020 – 2021, nghiên cứu các quy định tại nghị định này cho thấy, các trường đại học công lập sẽ khó có thể tự quyết vấn đề học phí một cách toàn diện mà cần phải tăng theo lộ trình và vô hình chung không khác gì việc kiểm soát lộ trình tăng học phí và đối với nhiều trường đại học thì đây là một yếu tố tác động không hề nhỏ đến lộ trình tự chủ đại học.

Thứ hai, những khó khăn từ phía nhà trường.

*Một là*, Trường Đại học Luật, Đại học Huế mới thành lập vào năm 2015, như đã phân tích thì đội ngũ cán bộ, giảng viên trong trường có học hàm, học vị cũng như kinh nghiệm trong nghiên cứu khoa học vẫn còn hạn chế, điều này làm ảnh hưởng không nhỏ đến vấn đề bảo đảm chất lượng đào tạo của nhà trường cũng như việc đạt được các tiêu chuẩn cần thiết để thực hiện tự chủ đại học. Theo quy định thì giảng viên cơ hữu và nghiên cứu viên cơ hữu có trình độ tiến sĩ phải chiếm ít nhất 40% tổng số giảng viên, nghiên cứu viên cơ hữu đối với cơ sở giáo dục đại học định hướng nghiên cứu, 25% đối với cơ sở giáo dục đại học định hướng ứng dụng và 10% đối với cơ sở giáo dục đại học định hướng thực hành<sup>23</sup>. Trong khi đó mục tiêu của nhà trường là trong giai đoạn 2015-2025 là trường đại học ứng dụng với một số định hướng nghiên cứu; xây dựng lộ trình để trở thành đại học định hướng nghiên cứu từ năm 2025, với tỉ lệ như hiện tại, nhà trường chưa đáp ứng được quy chuẩn đề ra theo quy định hiện hành.

---

23 Điểm d khoản 2 Điều 3 Thông tư số 24/2015/TT-BGDĐT ngày 23 tháng 9 năm 2015 quy định chuẩn quốc gia đối với cơ sở giáo dục đại học.

Hai là, trường cũng chưa mở các ngành đào tạo chất lượng cao và liên kết quốc tế, đây là một yêu cầu đặt ra với công tác đào tạo và hợp tác quốc tế của nhà trường và cần sớm được cải thiện trong thời gian tới để bảo đảm về vấn đề chất lượng khi trường thực hiện đề án tự chủ. Bên cạnh đó, một khó khăn khác nữa đó là nhân lực có khả năng nghiên cứu khoa học, học thuật cao và có năng lực ngoại ngữ còn tương đối hạn chế. Về hoạt động nghiên cứu khoa học còn nhiều hạn chế, chưa có những mũi nhọn, về tỉ lệ công bố các bài báo quốc tế còn thấp, chưa có các đề tài gắn với địa phương và chuyên gia tri thức.

Ba là, nguồn thu chủ yếu từ học phí và đây được cho là nguồn thu không bền vững trong bối cảnh tỷ trọng các nguồn thu khác vẫn còn thấp. Không những vậy, hỗ trợ từ ngân sách nhà nước còn hạn chế, cơ chế phân bổ ngân sách vẫn mang tính bình quân giữa các trường đại học công lập, chưa gắn với các tiêu chí phản ánh chất lượng và kết quả đầu ra. Chính điều này dẫn đến sự hạn chế năng lực cạnh tranh giữa các trường đại học. Trường Đại học Luật, đại học Huế nằm ở khu vực miền trung tây nguyên chính vì vậy đối tượng sinh viên miễn, giảm học phí tương đối nhiều, trong bối cảnh Nhà nước không cấp bù đủ số kinh phí cho trường và các văn bản pháp luật hiện hành quy định về lộ trình tăng học phí còn thấp, chưa phù hợp với chi phí đào tạo thực tế của nhà trường.

### **2.3 Những điều kiện tự chủ đại học của trường Đại học Luật, Đại học Huế**

Từ những phân tích về thực trạng tự chủ trên các phương diện về thực hiện nhiệm vụ, về tổ chức bộ máy và nhân sự và về quản lý tài chính, có thể thấy Trường Đại học Luật, Đại học Huế đã có rất nhiều nỗ lực trong việc nâng cao, bảo đảm chất lượng, cải thiện các mặt để tiến tới đạt các quy chuẩn và tiêu chí cơ bản đặt ra với một cơ sở giáo dục đại học. Với những

nỗ lực đó, nhà trường đã được Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội công nhận đạt chuẩn chất lượng giáo dục trước xã hội, các nhà quản lý; cán bộ, công chức, viên chức, lao động và người học vào tháng 9 năm 2018. Đây là tiền đề vô cùng quan trọng để nhà trường thực hiện tự chủ theo lộ trình tự chủ mà Đại học Huế đã đặt ra đối với Trường Đại học Luật. Qua nghiên cứu, nhà trường đã đạt được các điều kiện cơ bản sau để thực hiện tự chủ đại học:

*Thứ nhất*, về sứ mạng và mục tiêu cũng như chiến lược của trường đã được xác định và phù hợp với định hướng trở thành một trường đại học theo định hướng nghiên cứu vào năm 2025. Cụ thể, trường đã xác định rõ sứ mạng của mình là: “*Trường ĐHL cơ sở đào tạo đại học, sau đại học và nghiên cứu khoa học nhằm cung cấp nguồn nhân lực, sản phẩm khoa học, dịch vụ pháp lý có chất lượng cao đáp ứng nhu cầu phát triển KT-XH của khu vực miền Trung, Tây Nguyên và cả nước*”, sứ mạng của trường không chỉ thể hiện rõ chức năng nhiệm vụ của trường trong từng giai đoạn mà còn thể hiện mối liên hệ mật thiết giữa mục tiêu sứ mạng của trường với sự phát triển kinh tế xã hội của khu vực Miền Trung Tây Nguyên và cả nước.

*Thứ hai*, về cơ cấu tổ chức của trường, đã đáp ứng tương đối đầy đủ các quy định của pháp luật hiện hành liên quan đến cơ cấu tổ chức của trường đại học, đặc biệt với sự xuất hiện của Hội đồng trường với vai trò là định hướng, đề ra các chiến lược phát triển và kế hoạch để ban giám hiệu nhà trường thực hiện và hoạt động nhằm mục đích bảo đảm lợi ích nói chung của nhà trường cũng như quyền lợi của cán bộ, giảng viên và người học. Đây có thể nói là một trong những điều kiện quan trọng để các trường đại học thực hiện tự chủ hiện nay.

*Thứ ba*, về việc kiểm định chất lượng giáo dục, nhà trường đã được Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội công

nhận đạt chuẩn chất lượng giáo dục trước xã hội, các nhà quản lý; cán bộ, công chức, viên chức, lao động và người học vào tháng 9 năm 2018. Với việc được công nhận chất lượng giáo dục, Trường Đại học Luật đã hoàn thành một trong những quy chuẩn cơ bản của một cơ sở giáo dục đại học đạt chuẩn quốc gia và đồng thời là một trong những tiền đề quan trọng để thực hiện hiệu quả tự chủ trong tương lai.

### **Kết luận**

Thực hiện tự chủ là một bài toán khó đặt ra với tất cả các cơ sở giáo dục đại học trong đó có Trường Đại học Luật, Đại học Huế trong bối cảnh các quy định pháp luật hiện hành còn bộc lộ nhiều bất cập. Phân tích thực trạng về các vấn đề tự chủ đại học cho thấy, với một đơn vị thành viên còn non trẻ như Trường Đại học Luật, những nỗ lực trong việc đạt được các quy chuẩn của một cơ sở giáo dục đào tạo đạt chuẩn quốc gia là rất đáng ghi nhận. Có thể nói về cơ bản, trường đã đạt được một số các điều kiện để thực hiện tự chủ theo lộ trình mà Đại học Huế đề ra. Mặc dù vậy, cũng cần nhìn nhận rằng, với hoạt động hiện nay, nhà trường cần khắc phục, cải thiện cũng như nâng cao nhiều mặt cũng như có những sự chuẩn bị kỹ lưỡng để có thể thực hiện hiệu quả đề án tự chủ và thích ứng được với các yêu cầu cao trong quá trình tự chủ. Với những khó khăn hiện mà trường đang gặp phải, có thể thấy con đường tự chủ phía trước thực sự là rất gian nan và không có đường lùi, song với những tiền đề rất khả quan mà Trường Đại học Luật, Đại học Huế đã đạt được, thực hiện tự chủ hiệu quả là hoàn toàn khả thi. Rõ ràng, tự chủ đại học không chỉ là một thách thức đối với hoạt động và chiến lược phát triển của nhà trường mà còn là động lực to lớn để trường phấn đấu đạt được trong hành trình nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo của trường trong tương lai.

## **CHƯƠNG 3**

## **GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ THỰC HIỆN TỰ CHỦ ĐẠI HỌC TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC LUẬT, ĐẠI HỌC HUẾ**

### **3.1 Dự báo về thực hiện tự chủ đại học**

Dựa trên các phân tích về thực trạng tự chủ đại học tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế, có thể nói điều kiện và cơ sở để nhà trường thực hiện tự chủ trong thời gian đã tương đối đầy đủ đặc biệt là trong bối cảnh Trường Đại học Luật, Đại học Huế vẫn mới chỉ thành lập được hơn 5 năm và là một trong những đơn vị thành viên trẻ nhất của Đại học Huế. Có thể nói, thực hiện tự chủ sẽ là cơ hội để phát huy mọi nội lực vốn có cũng như nâng cao chất lượng giáo dục của nhà trường. Tuy nhiên, cũng phải cần nhìn nhận, bên cạnh các cơ hội thì tự chủ đại học thực sự cũng đặt ra nhiều thử thách để nhà trường tiếp tục cải thiện và chinh phục. Bên cạnh đó, sự bất cập của các quy định pháp luật hiện hành sẽ tiếp tục là một trong những rào cản không nhỏ để các trường đại học nói chung và trường Đại học Luật Huế nói riêng thực hiện hiệu quả tự chủ như kế hoạch đã đề ra. Dựa trên việc nghiên cứu các quy định của pháp luật hiện hành cũng như phân tích về thực trạng thực hiện tự chủ đại học có thể thấy các phương hướng triển khai tự chủ đại học hiệu quả tại các cơ sở đào tạo đại học công lập nói chung và tại Trường Đại học Luật nói riêng như sau:

*Một là*, tự chủ đại học phải “cởi trói” cho các trường đại học, hạn chế và tiến tới loại bỏ sự tham gia trực tiếp của nhà nước vào hoạt động của các cơ sở giáo dục đại học. Ở góc độ này, vai trò của nhà nước mà cụ thể là chính phủ và Bộ Giáo dục và Đào tạo chỉ dừng ở vai trò định hướng, định ra các chiến lược cho xu thế phát triển giáo dục nói chung. Để bảo đảm các trường đại học duy trì các quy chuẩn cơ bản cũng như chất lượng đào tạo, Bộ Giáo dục và Đào tạo có thể thực hiện các hoạt động thanh, kiểm tra và tuyệt đối không can thiệp sâu vào hoạt động của trường trên nguyên

tắc để cho các cơ sở giáo dục đại học tự quyết mọi hoạt động của chính mình.

*Hai là*, hướng đến việc phát triển các trường đại học trở thành trung tâm trí tuệ đi kèm với bản sắc riêng của từng trường. Trong quá trình hoạt động các trường đại học sẽ chủ động trong việc quyết định chương trình đào tạo, đồng thời căn cứ vào nhu cầu của xã hội để có thể xây dựng các chương trình đào tạo, chỉ tiêu tuyển sinh, phương thức tuyển sinh cũng như việc thực hiện tự chủ về mặt tài chính.

Ba là, đẩy mạnh xã hội hóa giáo dục, các trường đại học được quyền linh hoạt sử dụng các nguồn lực trong xã hội và tiến tới không sử dụng nguồn ngân sách của nhà nước. Để có thể tự chủ về mặt tài chính, trường đại học phải được quyền tăng học phí và nhà nước cũng cần có các chính sách hỗ trợ học phí hoặc cung cấp các khoản vay ưu đãi dành cho đối tượng sinh viên để tạo điều kiện cho các đối tượng này tiết giảm các áp lực về tài chính khi tham gia học tập tại các cơ sở giáo dục đại học.

*Bốn là*, hoàn thiện chính sách về tự chủ đại học để tạo một hành lang pháp lý đầy đủ để các cơ sở giáo dục đào tạo nói chung cũng như Trường Đại học Luật nói riêng thực hiện tự chủ hiệu quả. Làm rõ được các vấn đề pháp lý còn bỏ ngỏ đối với mối quan hệ giữa đại học vùng và các trường đại học thành viên trong lộ trình thực hiện tự chủ. Tự chủ chỉ được thực hiện đại trà khi các chuẩn mực cũng như điều kiện thực hiện được quy định đầy đủ và thống nhất.

*Năm là*, một cơ chế tự chủ hiệu quả chỉ được thực hiện khi có một cơ chế quản lý, kiểm sát và giám sát hợp lý. Nhà nước mặc dù để các trường đại học tự quyết nhưng cũng rất cần thể hiện vai trò giám sát chất lượng chặt chẽ đối với các trường đại học nhằm bảo đảm tự chủ không đi kèm với

việc “lời là” chất lượng của các trường, hướng tới mục tiêu tự và chất lượng luôn song hành cùng nhau.

Trên cơ sở phân tích các định hướng và dự báo về việc thực hiện trong tương lai, nội dung dưới đây tác giả lần lượt trình bày các giải pháp hữu hiệu có thể áp dụng để Trường Đại học Luật, Đại học Huế thực hiện tự chủ hiệu quả trong thời gian tới.

### **3.2 Các giải pháp nâng cao hiệu quả thực hiện tự chủ đại học tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế**

#### **3.2.1 Các giải pháp tự chủ về thực hiện nhiệm vụ đào tạo và nghiên cứu khoa học**

##### *3.2.1.1 Về công tác đào tạo*

Nhiệm vụ đào tạo là một trong những nhiệm vụ trọng tâm của các cơ sở đào tạo đại học, chính vì lẽ đó chiến lược phát triển đào tạo là đóng một vai trò then chốt trong tổng thể chiến lược phát triển của trường đại học. Từ thực trạng thực hiện tự chủ về công tác đào tạo tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế, tác giả cho rằng để đáp ứng với yêu cầu tự chủ, nhà trường cần có những giải pháp mang tầm chiến lược nhằm để nâng cao hiệu quả thực hiện tự chủ trong giai đoạn sắp tới. Đối với hoạt động đào tạo của một cơ sở đào tạo đại học công lập như Trường Đại học Luật, Đại học Huế thì nhiệm vụ trọng đó chính là duy trì và phát triển quy mô đào tạo, cải thiện chất lượng của phương thức tuyển sinh, tập trung vào các ngành đào tạo cũng như nâng cao chất lượng của các chương trình đào tạo. Thực hiện tự chủ về công tác đào tạo là một thách thức không hề nhỏ, sau đây là một số



giải pháp được đề dựa trên cơ sở phân tích thực trạng về công tác đào tạo của Trường Đại học Luật, Đại học Huế.

*(i) Về quy mô đào tạo*

Quy mô đào tạo của nhà trường trong những năm gần đây có xu hướng gia tăng. Tuy nhiên, các con số cho thấy sự gia tăng này không ổn định và với sự xuất hiện của các cơ sở đào tạo luật khác trong khu vực dự báo trong tương lai gần quy mô tuyển sinh của nhà trường đặc biệt là đối với hệ đại học phi chính quy sẽ có chiều hướng giảm. Điều này dự báo sẽ tác động không nhỏ đến nguồn thu của trường trong những năm sắp tới khi mà hiện nay thu học phí từ hệ đào tạo cử nhân phi chính quy đang chiếm một tỉ trọng rất lớn trong cơ cấu nguồn thu của trường, và với việc quy mô đào tạo của hệ phi chính quy sẽ giảm trong thời gian sắp tới thì nguồn thu học phí đối với hệ này được đánh giá là nguồn thu không ổn định. Trước thực trạng như vậy, đối với các giải pháp liên quan đến quy mô đào tạo trong trường, tác giả cho rằng cần phải có các kế hoạch tổng thể mang tầm chiến lược để nhà trường có thể thực hiện và đương đầu với các thử thách khi chính thức thực hiện tự chủ đại học. Các giải pháp về quy mô đào tạo gồm:

*Một là*, tăng quy mô hệ đào tạo chính quy bằng cách tiếp tục nâng cao chất lượng đào tạo, nhà trường nên có kế hoạch cụ thể và thực hiện càng sớm càng tốt việc bổ sung thêm các ngành đào tạo và chuyên ngành mới để phù hợp với nhu cầu đa dạng ngày càng tăng của người học cũng như nhu cầu của xã hội.

*Hai là*, hướng tới việc ổn định quy mô đào tạo, xác định tỉ trọng về quy mô đào tạo giữa các hệ. Với tình hình như hiện nay, tác giả cho rằng

hướng phát triển sắp tới của nhà trường đó là tăng tỉ trọng của quy mô đào tạo đối với các bậc học sau đại học, các chương trình chất lượng cao, các chương trình liên kết, và giảm dần quy mô đào tạo của các hệ đào tạo phi chính quy trong nhà trường. Để đạt được mục tiêu này, tác giả cho rằng, điều quan trọng nhất vẫn là tăng cường và phát triển năng lực chuyên môn cũng như các kỹ năng khác của đội ngũ giảng viên. Đặc biệt, về tỉ trọng giữa giảng viên/ sinh viên phần đầu về mức chuẩn theo quy định của pháp luật hiện hành là 20 sinh viên/ giảng viên.

Ba là, thay đổi phương thức quảng bá tuyển sinh truyền thống, cần sử dụng đa dạng hơn các phương thức tuyển sinh khác trong cần lưu ý tận dụng triệt để nguồn lực từ cựu người học. Nhà trường cần ra quyết định thành lập ban liên lạc sinh viên các khóa và chỉ định trưởng ban liên lạc, đồng thời công bố cho sinh viên cuối khóa được biết tại lễ tốt nghiệp trao bằng cử nhân. Cựu người học chính là sợi dây kết nối và quảng bá hiệu quả đối với nhà trường và cũng là một trong những yếu tố quan trọng quyết định hiệu quả của việc tuyển sinh.

*(ii) Về cơ cấu ngành học*

Đối với vấn đề tự chủ đại học trong công tác đào tạo thì cơ cấu ngành học của trường có vai trò ảnh hưởng mang tính trọng yếu đối với hiệu quả thực hiện tự chủ. Về cơ cấu ngành học hiện nay của nhà trường, tác giả cho rằng vẫn còn khá khiêm tốn so với nội lực và điều kiện mà nhà trường đang có. Chính vì lẽ đó, để thực hiện tự chủ đại học về công tác đào tạo trong đó có mảng cơ cấu ngành học, tác giả đề xuất các biện pháp nâng cao hiệu quả thực thi bao gồm:

*Một là*, tiếp tục nâng cao chất lượng đào tạo, duy trì cũng như đổi mới các ngành đào tạo truyền thống của nhà trường. Hiện nay nhà trường có hai ngành đào tạo cử nhân đó là ngành luật học và ngành luật kinh tế.

Như vậy số ngành đào tạo trình độ cử nhân tại nhà trường còn tương đối ít, chưa đáp ứng được nhu cầu đa dạng của người học cũng như xã hội và khả năng của nhà trường.

*Hai là*, xây dựng và phát triển các ngành hoặc chuyên ngành mới thuộc các lĩnh vực có sự giao thoa với các ngành và chuyên ngành hiện có của nhà trường. Ví dụ, trường có thể liên kết với Trường Đại học Kinh tế để mở chương trình đào tạo chuyên sâu về Luật và kinh doanh, phù hợp với nhu cầu xã hội hiện nay cũng như điều kiện sẵn có của các trường. Bên cạnh đó, nhà trường cũng có thể liên hệ với Trường Đại học Ngoại ngữ để mở các ngành học mới như tiếng Anh pháp lý, tiếng Pháp pháp lý hoặc tiếng Trung pháp lý v.v, đây là cơ sở để trường có thể thu hút thêm nhiều sinh viên với các nhu cầu khác nhau để tham gia học tập với nhiều sự lựa chọn về ngành học cũng như đáp ứng được nhu cầu ngày càng tăng của xã hội hiện nay.

*(iii) Về phương pháp giảng dạy và quản lý học tập*

Để nâng cao chất lượng đào tạo thì việc đổi mới và cải tiến phương pháp giảng dạy cũng như quản lý học tập là vô cùng quan trọng. Kết quả nghiên cứu và phân tích thực trạng tự chủ về công tác đào tạo tại trường cho thấy, việc ứng dụng các phương pháp giảng dạy hiện đại và có tính ứng dụng cao cho sinh viên tại trường còn rất nhiều hạn chế. Tác giả cho rằng, việc áp dụng các phương pháp giảng dạy cũng như quản lý học tập sẽ là một trong những cách thức hiệu quả để thu hút học tập từ sinh viên. Đối với các giải pháp về phương pháp giảng dạy và quản lý học tập nhằm nâng cao hiệu quả của thực hiện tự chủ tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế, tác giả cho rằng cần áp dụng các giải pháp sau:

*Một là*, bắt buộc giảng viên phải sử dụng kết hợp giữa phương thức giảng dạy truyền thống với phương thức giảng dạy hiện đại theo một tỉ lệ

phù hợp nhằm phát huy tính sáng tạo, độc tập và tư duy của người học. Các phương pháp giảng dạy hiện đại ở đây chính là các phương pháp dựa trên nền tảng công nghệ thông tin và truyền thông. Để làm được điều này, nhà trường cần trang bị đồng bộ ở tất cả phòng học máy chiếu, thiết bị kết nối và micro để hỗ trợ cho quá trình giảng dạy của giảng viên và tiếp thu của người học. Nhà trường có thể huy động nguồn vốn từ xã hội hóa hoặc từ chính người học để nâng cao hiệu quả của việc kết hợp nhiều phương pháp giảng dạy.

*Hai là*, với đặc thù đào tạo các chuyên ngành luật, tác giả cho rằng nhà trường cần kết hợp giảng dạy lý thuyết và thảo luận trong đó các giờ thảo luận có thể được thực hiện dưới dạng là một phiên tòa giả định (moot court), để làm được điều này, nhà trường cần đầu tư một *phòng học diễn án* nhằm làm tăng tính trực quan của sinh viên cũng như giúp sinh viên có thể tiếp thu bài giảng hiệu quả hơn thông qua việc tham gia trực tiếp các phiên tòa giả định.

*Ba là*, việc cải tiến phương pháp giảng dạy và quản lý học tập phải thực hiện theo hướng nhằm nâng cao tinh thần và kỹ năng tự học của sinh viên, để làm được điều này, nhà trường cần đầu tư vào việc xây dựng thư viện, biến việc đến thư viện trở thành một thói quen không thể thiếu của sinh viên. Với thực trạng tự chủ hiện nay của nhà trường, đặc biệt là liên quan đến sự quan tâm của sinh viên dành cho thư viện, tác giả cho rằng cần có một giải pháp mạnh nhằm làm tăng số lượng cũng như chất lượng của việc nghiên cứu tài liệu tại thư viện của sinh viên. Các giải pháp đưa ra đó là bắt buộc sinh viên mỗi học kì ở mỗi học phần phải có ít nhất một số lượng giờ cố định nghiên cứu tại thư viện. Nhà trường cần trang bị hệ thống công nghệ thông tin hiệu quả nhằm kiểm soát lượt ra vào của sinh viên tại thư viện, chính sách ban đầu là bắt buộc nhưng sau đó sẽ tạo thành thói quen

cho sinh viên để tham gia học tập tại thư viện. Bên cạnh đó, giảng viên nên có các định hướng cho sinh viên tìm tài liệu tại thư viện nhằm tăng cường động lực đến thư viện của sinh viên.

### *3.2.1.2 Về nghiên cứu khoa học*

So với việc thực hiện nhiệm vụ đào tạo thì công tác nghiên cứu khoa học tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế cũng bộc lộ không ít hạn chế cần được khắc phục nhằm tạo điều kiện thuận lợi để nhà trường thực hiện tự chủ trong năm sắp tới. Và cũng như công tác nghiên cứu khoa học, tác giả cho rằng nhà trường cần xây dựng một kế hoạch phát triển tổng thể về nghiên cứu khoa học. Tác giả cho rằng, các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện tự chủ đại học và đẩy mạnh nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, sản xuất kinh doanh và các dịch vụ khoa học – công nghệ phải hướng đến việc thực hiện hai mục tiêu chính yếu sau:

*Một là*, chú trọng nâng cao các mặt số lượng và đặc biệt là chất lượng của các công trình khoa học và dịch vụ tư vấn pháp lý trong nhà trường. Với số lượng đề tài khoa học, đặc biệt là đề tài khoa học cấp bộ còn khá khiêm tốn như hiện tại, nhà trường cần có các giải pháp để thúc đẩy việc thành lập các nhóm nghiên cứu, thực hiện công tác nghiên cứu khoa học và nâng cao chất lượng cũng như cải thiện số lượng công trình nghiên cứu khoa học.

*Hai là*, thực hiện tăng nguồn thu từ các hoạt động nghiên cứu khoa học. Ví dụ: Từ các công trình nghiên cứu khoa học như đề tài nghiên cứu khoa học cấp trường, cấp Đại học Huế có thể tiến hành nâng cấp thành các giáo trình, tài liệu học tập, sách chuyên khảo cung cấp cho người học thông qua hình thức thương mại tại trung tâm học liệu của trường. Đây không chỉ đơn thuần là việc tăng nguồn thu cho trường mà còn là cách tăng thu nhập cho giảng viên cũng như nâng cao chất lượng giảng dạy, học tập tại trường.

*Ba là*, nhà trường cần có kế hoạch để phát triển, xây dựng và củng cố các mối quan hệ với các cơ quan nhà nước, các doanh nghiệp, các tổ chức kinh tế tại địa phương. Hoạt động này vừa góp phần nâng cao tính thực tiễn trong hoạt động giảng dạy vừa tạo ra sợi dây kết nối giữa nhà trường và người sử dụng lao động. Bên cạnh đó, các kết quả nghiên cứu khoa học phù hợp với yêu cầu của các tổ chức này sẽ không chỉ giúp các đơn vị nâng cao hiệu quả hoạt động mà còn giúp tăng tính thực tiễn và ứng dụng đối với các sản phẩm nghiên cứu khoa học tại trường.

*Bốn là*, để công tác nghiên cứu khoa học được thực thi hiệu quả, đáp ứng các yêu cầu của tự chủ đại học, tác giả cho rằng, cần phải có sự minh bạch trong cơ chế quản lý tài chính đối với hoạt động nghiên cứu khoa học và tư vấn dịch vụ pháp lý. Cụ thể, nhà trường cần phân tách rõ giữa các hoạt động nghiên cứu khoa học nhằm mục đích ứng dụng trực tiếp vào công tác giảng dạy cũng như đào tạo, và các hoạt động nghiên cứu khoa học khác tạo nguồn thu cho nhà trường.

*Năm là*, xây dựng hệ thống quản lý kinh phí nghiên cứu khoa học trong đó phải theo hướng tiết giảm các thủ tục hành chính rườm rà, tiếp tục áp dụng hình thức khoán chi tiêu cho các chủ nhiệm đề tài thực hiện các công trình nghiên cứu các cấp. Nhà trường cần nâng tỉ lệ chi cho công tác nghiên cứu khoa học nhằm đầu tư vào con người và cơ sở vật chất trong trường để nâng cao chất lượng và số lượng trong công tác nghiên cứu khoa học.

### **3.2.2 Các giải pháp tự chủ về tổ chức bộ máy, nhân sự**

Tự chủ đại học là cơ hội để Trường Đại học có thể hoàn thiện một cách cơ bản bộ máy, kiện toàn tổ chức theo quy định pháp luật hiện hành cũng như phát triển đội ngũ nhân lực chất lượng cao trong nhà trường. Phân tích thực trạng thực hiện tự chủ đại học cho thấy, để đáp ứng đủ các điều

kiện tự chủ cũng như thực hiện hiệu quả quá trình này, nhà trường cần có kế hoạch dài hạn đối với việc phát triển đội ngũ và xây dựng chế độ lương cũng như đãi ngộ thích hợp nhằm tạo động lực cho đội ngũ cán bộ làm việc trong trường từ đó nâng cao chất lượng đào tạo của trường. Với tỉ trọng cán bộ đặc biệt là giảng viên có học hàm, học vị cao còn tương đối thấp tại trường, các giải đưa ra để nâng cao hiệu quả thực hiện tự chủ đối với vấn đề này là:

*Thứ nhất*, cải thiện môi trường làm việc cho cán bộ, giảng viên, người lao động trong nhà trường nhằm tạo động lực thúc đẩy đội ngũ cán bộ làm việc và cống hiến cho nhà trường. Ví dụ như: nâng cấp phòng làm việc, phòng nghỉ cho giảng viên, bố trí loa, máy chiếu, micro hỗ trợ cho công tác giảng dạy. Bên cạnh đó, cải thiện chế độ phúc lợi, nâng cao thu nhập cho cán bộ, giảng viên thông qua việc thực hiện các công tác nghiên cứu khoa học cũng như đào tạo.

*Thứ hai*, kiện toàn bộ máy theo hướng tinh giảm, chuyên nghiệp hóa, hướng đến tỉ lệ cán bộ hành chính bằng 1/5 tổng số cán bộ, giảng viên trong nhà trường. Có kế hoạch bồi dưỡng chuyên môn, trình độ cho cán bộ, giảng viên và hỗ trợ. Khuyến khích cán bộ giảng viên nâng cao kỹ năng ngoại ngữ bằng việc hỗ trợ chi phí thi cấp chứng chỉ ngoại ngữ quốc tế nếu đạt được chuẩn do nhà trường đề ra.

### **3.2.4 Các giải pháp tự chủ về tài chính**

Tự chủ đại học về tài chính luôn là thách thức không nhỏ đối với các trường đại học không chỉ riêng Trường Đại học Luật, Đại học Huế. Các

giải pháp được đưa ra nhằm nâng cao hiệu quả thực thi tự chủ về tài chính tại nhà trường gồm:

*(i) Về cơ sở vật chất*

*Thứ nhất*, từ nguồn thu kinh phí đào tạo nhà trường có thể cải thiện thực trạng cơ sở vật chất hiện nay. Cụ thể, nhà trường cần có kế hoạch thiết lập và nâng cấp đồng bộ trang thiết bị tại các phòng học, giảng đường trên cơ sở ưu tiên ứng dụng công nghệ thông tin vào trong phương pháp giảng dạy, truyền đạt trên lớp, bảo đảm sinh viên và giảng viên có thể tiếp cận với các phương thức học và giảng dạy hiện đại hoặc kết hợp cả phương thức truyền thống lẫn hiện đại. Đảm bảo một môi trường học tập và giảng dạy với đầy đủ các công cụ hỗ trợ và giúp nâng cao hiệu quả giảng dạy, từ đó nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.

*Thứ hai*, đối với cơ sở vật chất và hoạt động của trung tâm thông tin và thư viện hiện nay chưa đáp ứng được quy chuẩn cũng như nhu cầu học tập, nghiên cứu của sinh viên giảng viên. Tác giả cho rằng, để nâng cao chất lượng giáo dục và thực hiện hiệu quả tự chủ đại học, nhà trường cần có kế hoạch đầu tư xây dựng trung tâm thông tin thư viện đạt chuẩn quốc tế, nhằm thu hút sinh viên đến tham gia học tập và nghiên cứu, tìm kiếm tài liệu. Đầu tư vào thư viện là đầu tư cho tương lai phát triển của nhà trường. Về kinh phí xây dựng, nhà trường có thể sử dụng một phần từ nguồn thu hàng năm, tận dụng tối đa nguồn thu xã hội hóa. Khi thư viện đi vào hoạt động, cần phải có các quy định bắt buộc về thời gian nghiên cứu thư viện bắt buộc dành cho sinh viên, và hướng dẫn của giảng viên phụ trách các học phần về việc tìm kiếm tài liệu cho sinh viên. Tăng nguồn thu từ phí



làm thẻ thư viện, phí phạt vi phạm quy định sử dụng dịch vụ tại thư viện và các tiện ích khác được sử dụng tại thư viện.

*(ii) Về cơ chế quản lý tài chính*

Tầm trọng của việc đổi mới cơ chế tài chính trong quá trình thực hiện tự chủ là không thể bàn cãi và có thể nói là đóng vai trò quyết định cho việc thực hiện tự chủ tại Trường Đại học Luật, Đại học Huế. Chất lượng của các mặt hoạt động tại nhà trường như công tác đào tạo, nghiên cứu khoa học, cơ sở vật chất, phát triển đội ngũ, xây dựng và phát triển vị thế, uy tín của nhà trường đều bị chi phối và ảnh hưởng nếu chúng ta không có không thực hiện đổi mới cơ chế quản lý tài chính.

Việc xác định mục tiêu đổi mới cơ chế quản lý tài chính của nhà trường trong giai đoạn sắp tới thực hiện tự chủ tại là rất quan trọng. Theo đó, mục tiêu đổi mới cơ chế quản lý tài chính khi thực hiện tự chủ phải là tiến tới thiết lập một năng lực tài chính vững mạnh và ổn định của nhà trường. Xuất phát từ một cơ chế tài chính vững mạnh như vậy, các hoạt động nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học chất lượng cao, xây dựng cơ sở vật chất và nâng cao thu nhập của cán bộ, giảng viên mới có thể được thực hiện. Để thực hiện các mục tiêu trên, đối chiếu với thực trạng thực hiện tự chủ về tài chính tại Trường Đại học Luật, tác giả xin đưa ra một số giải pháp nhằm đổi mới cơ chế tài chính như sau:

*Một là*, nhà trường cần có kế hoạch và biện pháp để sử dụng các nguồn lực từ bên ngoài xã hội, với tổng diện tích lớn và vị trí tọa lạc đắc địa, nhà trường có thể kêu gọi đầu tư, hợp tác kinh doanh, thực hiện các hợp đồng hợp tác kinh doanh để thực hiện các dự án cũng như bổ sung thêm các nguồn thu khác bên các nguồn thu hiện tại của nhà trường.

*Hai là*, nhà trường cần chủ động đầu tư về thương hiệu, gấp rút xây dựng bộ nhận diện thương mại nhằm nâng cao vị trí, uy tín và thương hiệu

của một trong các cơ sở đào tạo luật lớn nhất khu vực Miền Trung – Tây Nguyên. Tạo điều kiện quảng bá để người học có thể dễ dàng tiếp cận với trường và mạnh dạn thiết kế các sản phẩm đi kèm gắn với định dạng thương hiệu của trường và cung cấp cho những đối tượng theo học tại trường có nhu cầu sử dụng.

Ba là, để bảo đảm thực hiện tự chủ hiệu quả về mặt tài chính, nhà trường cần chủ động tìm kiếm các nguồn thu bên cạnh các nguồn thu chiếm tỉ lớn như hiện nay như nguồn thu từ việc bán tài liệu học tập, giáo trình, sách chuyên khảo, kinh doanh các dịch vụ đi kèm trong nhà trường. Mở rộng các dịch vụ nghiên cứu và tư vấn pháp luật và nâng cao chất lượng của các khóa học ngắn hạn tại nhà trường, tiến hành thu phí đối với các học viên tham gia khóa học và dĩ nhiên cũng phải bảo đảm về mặt chất lượng đối với các khóa học đó.

Bốn là, nhà trường cần xây dựng một lộ trình tăng học phí thích hợp nhằm đáp ứng các điều kiện cao về chất lượng đào tạo của tự chủ đại học. Việc tăng học phí là điều đương nhiên và để giảm bớt gánh nặng cho sinh viên, nhà trường có thể thực hiện chính sách cấp học bổng toàn phần, học bổng một năm, hai năm tùy theo các điều kiện về học tập và rèn luyện mà sinh viên đáp ứng được.

Tác giả cho rằng, các giải pháp nhằm đổi mới cơ chế quản lý tài chính để thực hiện hiệu quả tự chủ đại học về tài chính cần phải được áp dụng một cách đồng bộ với các giải pháp thuộc các mặt tự chủ khác. Chính vì lẽ đó, nhà trường rất cần một kế hoạch phát triển tổng thể và thực hiện các

giải pháp theo từng giai đoạn khác nhau để tiến thực hiện tự chủ hoàn toàn trong thời gian sắp tới.

### **Kết luận**

Tự chủ quả thực là một bài toán khó mà các trường đại học hiện nay vô cùng gian nan để tìm lời giải, đặc biệt là đối với một cơ sở giáo dục đại học non trẻ như Trường Đại học Luật, Đại học Huế, tự chủ quả thực là vừa là cơ hội nhưng đồng thời cũng là một thách thức. Với thực trạng hiện tại của trường, rất nhiều vấn đề cần cải thiện nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và đáp ứng được các điều kiện là tiền đề cơ bản để thực hiện tự chủ. Trong hành trình thực hiện tự chủ, chắc chắn các khó khăn sẽ còn tiếp tục xuất hiện và tạo ra các thử thách buộc nhà trường, người học, nhà nước cũng như toàn xã hội cần chung tay giải quyết cũng như góp sức để tạo nên những hiệu quả tích cực cho tự chủ đại học. Với các biện pháp được đề xuất tại chương này, nếu không có được sự thực hiện hiệu quả, tự chủ sẽ trở thành gánh nặng của nhà trường chứ không thể trở thành động lực tạo đà cho sự phát triển của nhà trường nói riêng và các trường đại học nói chung.

## KẾT LUẬN

Xu thế tự chủ đại học là một xu thế phát triển tất yếu của các trường đại học hiện nay và Đại học Luật, Đại học Huế cũng không nằm ngoài sự phát triển này. Tự chủ không chỉ là một thử thách mà còn là một cơ hội quý giá để các trường đại học nâng cao chất lượng giáo dục tạo tiền đề thuận để đạt được được các mục tiêu phát triển dài hạn. Không thể phủ nhận những khó khăn xuất phát từ các nguyên nhân chủ quan lẫn khách quan mà các cơ sở giáo dục đại học đang gặp phải trong lộ trình thực hiện tự chủ. Trải qua 5 năm thí điểm thực hiện tự chủ đại học, có thể nói tự chủ vẫn còn là chiếc áo vừa “mới vừa rộng” với các trường đại học tại Việt Nam. Để đạt được các điều kiện cần thiết về thực hiện nhiệm vụ; về tổ chức bộ máy, nhân sự và về tài chính và duy trì được các điều kiện này trong suốt thời gian còn lại của trong quá trình hoạt động của một trường đại học quả thực là yêu cầu không dễ dàng. Chính vì vậy, vấn đề cần đặt ra đó là các trường đại học cần có một sự chuẩn bị kỹ lưỡng về mọi mặt để có thể thích ứng với

các thay đổi và yêu cầu khắt khe mà tự chủ đại học đặt ra. Đối diện với xu thế tự chủ, các trường đại học phải luôn xác định rằng, con đường phía trước chỉ có thể tiến chứ không thể lùi, trong quá trình thực hiện tự chủ cần phải linh động, học hỏi kinh nghiệm từ các mô hình tự chủ trong nước và rút ra được bài học để có thể vận dụng thành công vào từng trường hợp cụ thể. Không có con đường mới nào là dễ đi, tự chủ sẽ là một trong những con đường dài và khó khăn nhất đang chờ đón các trường đại học và để thực hiện tự chủ hiệu quả thành công, các cơ sở giáo dục đại học rất cần sự giúp đỡ hỗ trợ từ phía nhà nước thông qua các chính sách, các định hướng phát triển để tự chủ đối với các trường đại học là một cơ hội để thay đổi theo hướng tích cực đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghệ 4.0 đang ngày càng thể hiện rõ các tác động rõ rệt trong từng lĩnh vực của đời sống xã hội. Và cũng như bất kì một xu thế phát triển tất yếu nào khác, tự chủ đại học chỉ có thể phát huy mọi hiệu quả tốt đẹp của quá trình một khi có được sự chung tay thực hiện của các trường đại học, nhà nước và toàn xã hội.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XII;
2. Nghị quyết số 18-NQ/TW Hội nghị lần thứ sáu Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII về *Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả* các đơn vị công lập ngày 25 tháng 10 năm 2017;
3. Thông báo kết luận số 242-TB/TW ngày 15/4/2009 của Bộ Chính trị về tiếp tục thực hiện Nghị quyết Trung ương 2 (khóa VIII) về phương hướng phát triển giáo dục và đào tạo đến năm 2020.
4. Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 tại Hội nghị ban chấp hành TW khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo;
5. Luật Giáo dục Đại học năm 2012;
6. Nghị quyết số 77/NQ-CP (NQ77) của Chính phủ ban hành ngày 24/10/2014 về *thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2014 – 2017*;

7. Nghị quyết số: 14/2015/NQ-CP ngày 02/11/2005 của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học Việt Nam giai đoạn 2006 – 2020.
8. Nghị định số: 16/2015/NĐ-CP ngày 14/2/2015 của Chính phủ về *Quy định cơ chế tự chủ của các đơn vị sự nghiệp công lập*.
9. Nghị định số 86/2015/NĐ-CP ngày 02 tháng 10 năm 2015 của Chính phủ *quy định về cơ chế thu, quản lý học phí đối với cơ sở giáo dục quốc dân và chính sách miễn, giảm học phí, hỗ trợ chi phí học tập từ năm học 2015-2016 đến năm học 2020-2021*.
10. Thông tư số 24/2015/TT-BGDĐT ngày 23 tháng 9 năm 2015 của Bộ Giáo dục và Đào tạo *quy định chuẩn quốc gia đối với cơ sở giáo dục đại học*.
11. Báo cáo tự đánh giá để đăng ký kiểm định chất lượng giáo dục trường đại học luật, Huế, năm 2018.
12. Báo cáo công tác Kế hoạch – Tài chính tại Hội nghị Công chức, viên chức Trường Đại học Luật, năm học 2018-2019.
13. Đề án thí điểm Đổi mới thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm tại Trường Đại học Kinh tế quốc dân, tr.14, Hà Nội, năm 2013.