



ĐỔI MỚI CƠ CHẾ HOẠT ĐỘNG TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG

PGS., TS. BÙI ANH TUẤN - Hiệu trưởng Đại học Ngoại thương, TS. PHẠM THU HƯƠNG - Đại học Ngoại thương

Sau gần 10 năm triển khai thí điểm tự chủ tài chính, Đại học Ngoại thương đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt “Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động tại Đại học Ngoại thương giai đoạn 2015-2017” tại Quyết định 751/QĐ-CP ngày 02/06/2015. Đề án này bước đầu làm thay đổi mạnh mẽ phương thức quản trị đại học, tạo nền tảng cho việc đổi mới căn bản trong giáo dục đại học, nâng cao chất lượng đào tạo của Nhà trường. Những kết quả ban đầu thực hiện đổi mới cơ chế hoạt động của trường Đại học Ngoại thương và giải pháp triển khai Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động tại Nhà trường là bài học cần quan tâm, nghiên cứu, tham khảo.

Từ khóa: Đại học Ngoại thương, tự chủ tài chính, quản trị đại học, giáo dục đại học, cơ chế hoạt động

After nearly 10 years implementing pilot autonomy program, Foreign Trade University (FTU) has been approved the “Pilot project of renovating operation mechanism at FTU for the period of 2015-2017” according to the Decision No-751/QĐ-CP dated June 2nd 2015. This project marked a substantial change in higher education administration at FTU in terms of renovating higher education and training system and improving training performance. This article evaluates the initial results of renovating training mechanism at FTU and then recommends solutions to successfully implement the pilot project of renovating operation mechanism at this institutions.

Keywords: FTU, financial autonomy, higher education administration, operation mechanism

Ngày nhận bài: 15/4/2017

Ngày chuyển phản biện: 17/4/2017

Ngày nhận phản biện: 4/5/2017

Ngày chấp nhận đăng: 5/5/2017

Đại học Ngoại thương và đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động

Đại học Ngoại thương (ĐHNT) là trường đại học công lập, được thành lập vào năm 1960. ĐHNT luôn đi đầu trong thực hiện đổi mới cơ chế hoạt động, thí điểm nhiều mô hình đào tạo mới, đáp ứng nhu cầu của thị trường lao động trong nước và quốc tế.

Hiện nay, ĐHNT có 10 ngành với 16 chuyên ngành đào tạo hệ Cử nhân, 5 chuyên ngành đào tạo Thạc sỹ và 2 chuyên ngành đào tạo Tiến sỹ. Trường có 24 chương trình liên kết đào tạo với các trường đại học nước ngoài ở trình độ Đại học, Thạc sỹ. Ngoài trụ sở chính ở Hà Nội, trường còn có 2 cơ sở đào tạo tại TP. Hồ Chí Minh và Quảng Ninh. Tổng số sinh viên toàn Trường khoảng 18.000 sinh viên ở tất cả các trình độ và các hệ đào tạo, trong đó sinh viên đại học chính quy khoảng 15.000.

Năm 2005, ĐHNT là một trong 5 trường đại học công lập đầu tiên ở Việt Nam (ĐHNT, Đại học Kinh tế Quốc dân, Đại học Hà Nội, Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh, Đại học Mở TP. Hồ Chí Minh) thực hiện thí điểm tự chủ tài chính. Đến năm 2008, Trường đã thực hiện thí điểm tự chủ tài chính toàn phần kinh phí chi thường xuyên hàng năm.

ĐHNT thực hiện Đề án thí điểm tự chủ theo Quyết định 751/QĐ-TTg ngày 2/6/2015 của Thủ tướng Chính phủ. Mục tiêu của Đề án là “Trường ĐHNT chủ động khai thác, sử dụng hợp lý, hiệu quả các nguồn lực, đổi mới hệ thống quản trị theo hướng hiện đại, bảo đảm các điều kiện để nâng cao chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học; hướng tới mục tiêu chiến lược xây dựng trường đến năm 2030 thành trung tâm đào tạo và nghiên cứu có uy tín, chất lượng trong khu vực và trên thế giới; đảm bảo các đối tượng thuộc diện chính sách, các đối tượng thuộc hộ nghèo có cơ hội học tập tại trường.

Nội dung đổi mới hoạt động của ĐHNT được xác định trong các lĩnh vực: (i) Thực hiện nhiệm vụ đào tạo và nghiên cứu khoa học; (ii) Tổ chức bộ máy và nhân sự; (iii) Tài chính; (iv) Chính sách học bổng, học phí; (v) Đầu tư, mua sắm. Trong các nội dung thí



điểm tự chủ của ĐHNT tại thời điểm tháng 6/2015 có nhiều điểm quy định riêng cho ĐHNT, cũng có nhiều điểm chung cho tất cả các trường thí điểm thực hiện từ chủ tài chính. Một số nội dung được xem như là dành riêng cho các trường được thí điểm tự chủ theo Nghị quyết số 77/NQ-CP 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, cụ thể như sau:

- Xác định lại định hướng chiến lược của Nhà trường.

- Về quản trị đại học: Nhà trường phải xây dựng quy chế giám sát, thành lập Hội đồng trường theo quy định; xây dựng và điều chỉnh bổ sung các quy định cho phù hợp, thực hiện kiểm định chất lượng giáo dục.

- Về công tác đào tạo: Trường được tự quyết định mở ngành, ngay cả khi ngành dự kiến mở không có trong danh mục mã ngành do Bộ Giáo dục và Đào tạo quản lý; quyết định liên kết đào tạo với cơ sở đào tạo trong nước và cơ sở đào tạo nước ngoài.

- Về khoa học và công nghệ: Trường được tự quyết định về các hoạt động khoa học công nghệ; Tổ chức hội thảo với cá nhân, tổ chức trong và ngoài nước.

- Về kế hoạch và tài chính: Trường được tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong việc lập kế hoạch, quyết định sử dụng kinh phí từ nguồn thu hợp pháp để đầu tư cơ sở vật chất, đào tạo đội ngũ; khoản thu học phí và các khoản thu sự nghiệp được gửi vào ngân hàng thương mại, toàn bộ lãi từ gửi ngân hàng để lập các quỹ hỗ trợ sinh viên.

- Về chính sách học phí và học bổng: Trường hỗ trợ toàn bộ chênh lệch giữa mức học phí của trường và mức học phí được miễn, giảm theo quy định của nhà nước; trường xây dựng chính sách học bổng đối với sinh viên xuất sắc và sinh viên thuộc diện đối tượng.

- Về tài sản và đầu tư: Trường được quyết định các dự án đầu tư mua sắm, quyết định sử dụng tài sản, cơ sở vật chất, thương hiệu để liên doanh, liên kết, quyết định cho thuê tài sản nhà nước.

Kết quả thực hiện Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động tại Đại học Ngoại thương

Từ tháng 6/2015 đến nay, ĐHNT đã thực hiện tự chủ gắn liền với chịu trách nhiệm và trách nhiệm giải trình với sự tham gia và gắn kết của đội ngũ cán bộ viên chức với Trường được tăng cường, dân chủ thực sự được phát huy.

Một số kết quả cụ thể thực hiện Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động mà ĐHNT đạt được trong thời gian qua có thể kể đến như sau:

Thứ nhất, xác định lại định hướng chiến lược:

Tranh thủ cơ hội phát triển, Trường đã nghiên cứu

và điều chỉnh chiến lược phát triển giai đoạn đến năm 2025 và tầm nhìn 2030. Trong đó, xác định rõ định hướng phát triển của Trường theo hướng đa ngành, đa lĩnh vực, trở thành đại học có uy tín trong khu vực. Để nhanh chóng hội nhập quốc tế, nhà trường đặt mục tiêu đạt được chuẩn đầu ra về ngoại ngữ của sinh viên theo Đề án ngoại ngữ 2020 trong năm học 2016-2017. Bước đầu ổn định quy mô của các loại hình đào tạo nhằm đảm bảo nguồn lực đầu vào cho các chương trình đào tạo, làm cơ sở để nâng cao chất lượng đào tạo. Thương hiệu “ĐHNT - FTU” được khẳng định và phát huy ở trong nước và quốc tế.

Thứ hai, về quản trị đại học:

ĐHNT đã ban hành, sửa đổi các quy chế, quy định cho phù hợp với bối cảnh mới khi thực hiện tự chủ và tự chịu trách nhiệm. Theo đó, Trường đã rà soát, sửa đổi, bổ sung các quy định phù hợp với thực tế như: Quy chế làm việc, quy chế tổ chức hoạt động, quy chế chi tiêu nội bộ, quy chế giám sát, quy chế đào tạo và các văn bản pháp lý nhằm tạo dựng nền tảng cho quản lý đại học hiện đại và hiệu quả. Đồng thời, xây dựng các đề án và các giải pháp hướng tới chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học bao gồm đề án nâng cao năng lực của đội ngũ giảng viên, đề án vị trí việc làm, đề án hội nhập...

Cùng với đó, Trường đã triển khai thực hiện công tác kiểm định và kế hoạch thực hiện công tác đảm bảo chất lượng; Coi công tác kiểm định là đòn bẩy quan trọng để cải tiến nâng cao chất lượng. ĐHNT cũng là 1 trong số 12 trường đại học đầu tiên của cả nước được cấp chứng nhận đạt chuẩn chất lượng giáo dục. Trường đang tích cực chuẩn bị kiểm định các chương trình, đăng ký kiểm định quốc tế đối với các chương trình tiên tiến và chương trình chất lượng cao.

Thứ ba, về công tác đào tạo:

ĐHNT trường đã tiến hành rà soát, đánh giá chương trình đào tạo, đẩy mạnh gắn kết tính thực tiễn trong các chương trình đào tạo, tăng cường sự tham gia của các nhà sử dụng lao động, các chuyên gia và người học trong quá trình xây dựng ngành và chương trình đào tạo. Đồng thời, xây dựng một số ngành và chương trình đào tạo theo định hướng nghề nghiệp, lấy các yêu cầu của thị trường quốc tế, để xây dựng chuẩn đầu ra của một số chương trình đào tạo mới ví dụ như chương trình cử nhân kế toán, kiểm toán định hướng nghề nghiệp ACCA, chương trình thạc sỹ kinh tế quốc tế định hướng nghiên cứu đào tạo bằng tiếng Anh, chương trình cử nhân kinh doanh quốc tế theo mô hình tiên tiến Nhật Bản...

Ngoài ra, ĐHNT cũng đặc biệt quan tâm tới tạo lập và phát triển môi trường sư phạm, môi trường nuôi dưỡng phát triển năng lực, tiềm năng của sinh



viên. Hiện nay, Trường đã có gần 80 câu lạc bộ sinh viên từ các câu lạc bộ sinh hoạt chuyên môn nghề nghiệp đến các câu lạc bộ sở thích của sinh viên. Tỷ lệ sinh viên ra trường có việc làm sau 1 năm tốt nghiệp đạt 96,7%. Sinh viên tốt nghiệp ĐHNT được đánh giá cao về kiến thức, kỹ năng, ngoại ngữ, tính sáng tạo không chỉ bởi các nhà tuyển dụng trong nước mà còn bởi nhiều nhà tuyển dụng quốc tế.

Thứ tư, về nghiên cứu khoa học và công nghệ:

Trường đã đầu tư nhiều hơn cho hoạt động nghiên cứu khoa học (năm 2016 so với năm 2015 tăng 50%); Đẩy mạnh nghiên cứu khoa học theo hợp đồng với các địa phương và doanh nghiệp; Thí điểm triển khai chương trình “Đưa mô hình quản trị hiện đại vào doanh nghiệp” và đang thí điểm tại Công ty Bóng đèn Phích nước Rạng Đông. Trường đã xác định 4 chương trình nghiên cứu lớn giai đoạn 2017-2019 đó là: (i) Kinh tế xanh và trách nhiệm xã hội; (ii) Đổi mới sáng tạo và chuyển giao tri thức cho doanh nghiệp; (iii) Đổi mới thể chế kinh tế xã hội đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế; (iv) Tái cấu trúc tài chính và hành vi doanh nghiệp. Việc liên kết, hợp tác quốc tế trong nghiên cứu khoa học được ĐHNT đặc biệt quan tâm. Trường đã xây dựng và triển khai thực hiện Đề án nâng cấp Tạp chí Kinh tế Đối ngoại theo hướng hội nhập và được công nhận quốc tế (ISI, Scopus) trong tương lai gần.

Thứ năm, về công tác tổ chức và nhân sự:

ĐHNT đã nghiên cứu và hình thành một số tổ chức mới trên cơ sở đáp ứng nhu cầu của xã hội, phù hợp với năng lực của trường. Bên cạnh đó, Trường đã xây dựng đề án thành lập Trung tâm không gian sáng tạo và khởi nghiệp, Trung tâm hỗ trợ sinh viên; Đang chuẩn bị hướng tới xây dựng Viện Kinh doanh, Viện Phát triển nhân lực Việt Nam - Nhật Bản.

Tính đến tháng 12/2016, ĐHNT đã gửi 110 giảng viên học tập, nghiên cứu trình độ tiến sĩ ở các trường đại học có uy tín ở nước ngoài và có 39 giảng viên của nhà trường được bổ nhiệm chức danh phó giáo sư; 8 giảng viên của nhà trường được một số trường đại học nước ngoài công nhận đạt chuẩn của trường đối tác.

Thứ sáu, tăng cường hợp tác với các tổ chức, doanh nghiệp trong nước và quốc tế

ĐHNT cũng đã ký kết thỏa thuận hợp tác với nhiều doanh nghiệp lớn nhằm tăng cường sự gắn kết giữa Trường và doanh nghiệp; thực hiện tư vấn cho doanh nghiệp, chuyển giao mô hình quản trị hiện đại cho doanh nghiệp, tăng tính thực tiễn trong đào tạo... Một số thỏa thuận hợp tác đã được ký kết và bước đầu triển khai có kết quả trong thời gian qua là Tổng công ty Đông Bắc, Tập đoàn Nguyễn Kim, Ngân hàng

SHB, Công ty Bóng đèn Phích nước Rạng Đông.

Ngoài ra, Trường còn đẩy mạnh hợp tác với các đối tác chiến lược Hoa Kỳ, Nhật Bản, Thụy Sĩ... để đổi mới các chương trình đào tạo, tăng cường giao lưu, trao đổi sinh viên với các trường đại học có uy tín trên thế giới; Rà soát các đối tác hợp tác nhằm tăng tính hiệu quả và tập trung tiếp nhận chuyển giao chương trình, nội dung và phương pháp đào tạo.

Những vấn đề đặt ra khi thực hiện Đề án đổi mới cơ chế hoạt động tại Đại học Ngoại thương

Sau một thời gian triển khai Đề án thí điểm tự chủ tài chính, ĐHNT bắt đầu phải đối mặt với không ít khó khăn, vướng mắc có nguy cơ ảnh hưởng tới nâng cao hiệu quả và chất lượng đào tạo. Một số vấn đề được xác định cụ thể như:

Một là, trong giai đoạn thực hiện thí điểm tự chủ tài chính vừa qua cho thấy, đa dạng hóa các chương trình đào tạo và phát triển dựa trên quy mô là giải pháp đúng đắn giúp nhà trường vượt qua khó khăn về tài chính trong bối cảnh bị cắt giảm ngân sách cho chi thường xuyên, nhưng vẫn phải đảm bảo tăng thu nhập và cải thiện môi trường làm việc cho cán bộ, giảng viên. Tuy nhiên, thực tế phát triển của ĐHNT những năm qua cũng cho thấy, quy mô tăng trưởng nhanh hơn so với các nguồn lực đầu vào, điều này dẫn đến những lo ngại về nâng cao chất lượng đào tạo. Do đó, trong giai đoạn đầu của triển khai Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động, bài toán quan trọng đặt ra là phải tập trung nâng cao chất lượng đào tạo khi nguồn lực đầu vào chưa có sự thay đổi đáng kể.

Hai là, với cơ chế mở, cùng với tăng cường tính chủ động và trách nhiệm giải trình của các đơn vị trong hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và cung cấp dịch vụ thì mô hình tổ chức cũng như quy chế tổ chức hoạt động của trường bắt đầu bộc lộ những điểm không còn phù hợp với các yêu cầu đặt ra trong bối cảnh đổi mới. Trong khi đó, mô hình mới cũng chưa được nghiên cứu và hình dung một cách đầy đủ, các quy định cụ thể của Nhà nước dành cho các trường tự chủ thiếu hoặc không có. Trong bối cảnh đó, ĐHNT cũng như các trường khác được thực hiện thí điểm tự chủ cơ chế hoạt động phải tự mày mò để tìm ra mô hình và tự xây dựng các quy định làm cơ sở cho vận hành hoạt động của nhà trường.

Ba là, thực tế cũng cho thấy, nguồn thu chủ yếu của ĐHNT vẫn dựa chủ yếu vào học phí, khó có khả năng tích lũy để đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng và đào tạo đội ngũ để nâng cao đẳng cấp của trường; thời gian thí điểm ngắn, chưa đủ thời gian để khẳng định những thành quả ban đầu; các văn bản của nhà



nước còn thiếu, chưa đồng bộ, dễ gây tranh cãi làm khó khăn cho lãnh đạo của các nhà trường, chưa mở đường cho đổi mới.

Bốn là, mặc dù tính trên tổng diện tích khuôn viên của cả 3 cơ sở, ĐHNT có đủ điều kiện về diện tích khuôn viên phục vụ cho giáo dục đào tạo (tổng khoảng 8,5 ha), nhưng khuôn viên tại Cơ sở Hà Nội và Cơ sở TP. Hồ Chí Minh còn hẹp. Các trang thiết bị dành cho đào tạo và nghiên cứu khoa học mặc dù được đầu tư và nâng cấp hàng năm nhưng còn hạn chế. Để nâng cao chất lượng đào tạo, việc mở rộng khuôn viên và tăng cường cơ sở vật chất là vấn đề lớn cần giải quyết, trong khi đó khả năng tích lũy đầu tư phát triển trong những năm qua của Nhà trường chưa giải quyết vấn đề này.

Năm là, sự tham gia của các cơ quan quản lý nhà nước, tổ chức doanh nghiệp, tổ chức nghề nghiệp vào quá trình xây dựng và thực hiện các chương trình đào tạo còn hạn chế. Đây là một trong những nguyên nhân làm cho tính gắn kết thực tiễn của các chương trình đào tạo nói chung và của các môn học nói riêng còn hạn chế. Làm thế nào để tăng tính thực tiễn của các chương trình, các môn học? Làm thế nào để thu hút sự tham gia của các cơ quan quản lý nhà nước, tổ chức doanh nghiệp, tổ chức nghề nghiệp vào các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học nói chung và quá trình xây dựng và thực hiện các chương trình đào tạo nói riêng là những vấn đề cần giải quyết ngay khi thực hiện Đề án thí điểm tự chủ.

Giải pháp, khuyến nghị

Từ thực tiễn triển khai cơ chế tự chủ tại ĐHNT, bài viết đề xuất một số khuyến nghị sau:

Thứ nhất, Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động giai đoạn 2015-2017 của một số trường đã chuẩn bị đến giai đoạn kết thúc, theo đó, Chính phủ nên xem xét có đánh giá tổng kết về thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động của các trường được thí điểm, đối chiếu so sánh với các trường không thuộc diện thí điểm. Trên cơ sở đó, để xây dựng văn bản pháp luật cao hơn triển khai đại trà các kết quả đã được khẳng định sau khi thí điểm.

Thứ hai, cần rà soát, bổ sung các văn bản của Chính phủ, của các bộ ngành, của Bộ Giáo dục và Đào tạo, trong đó quy định riêng cho các trường được thực hiện đề án thí điểm tự chủ theo Nghị quyết 77/NQ-CP của Chính phủ. Một số quy định bất hợp lý cũng cần xem xét bãi bỏ.

Thứ ba, Hội đồng trường được xem như một mô hình quản trị trong trường đại học công lập, “cơ chế” đảm bảo cho tự chủ của các trường đại học công lập. Tuy nhiên, trên thực tế, Hội đồng trường chưa phát

huy được vai trò. Vì vậy, cần nghiên cứu, đánh giá thực tế của Hội đồng trường, không nên tổ chức một cách ào ạt. Cần có thêm một số mô hình thí điểm về Hội đồng trường để tìm ra một mô hình hiệu quả áp dụng trong thực tế.

Thứ tư, đa số các trường công lập được giao thí điểm tự chủ có cơ sở vật chất và trang thiết bị còn hạn chế, với cơ chế hiện nay các trường chỉ duy trì được hoạt động, phần tích lũy đầu tư còn rất hạn chế. Do đó, Nhà nước nên tiếp tục đầu tư cho các trường đại học công lập tự chủ.

Thứ năm, nên cho phép các trường tự chủ được ký kết hợp đồng với những người có trình độ chuyên môn tốt đã nghỉ hưu, những chuyên gia nước ngoài để giảng dạy, nghiên cứu và họ được công nhận là giảng viên cơ hữu của Trường.

Đại học Ngoại thương hiện có 10 ngành với 16 chuyên ngành đào tạo hệ Cử nhân, 5 chuyên ngành đào tạo Thạc sỹ và 2 chuyên ngành đào tạo Tiến sỹ. Trường có 24 chương trình liên kết đào tạo với các trường đại học nước ngoài ở trình độ Đại học, Thạc sỹ. Tổng số sinh viên toàn Trường khoảng 18.000 sinh viên ở tất cả các trình độ và các hệ đào tạo, trong đó sinh viên đại học chính quy khoảng 15.000.

Tóm lại, đổi mới cơ chế hoạt động là xu thế tất yếu tại các trường đại học công lập Việt Nam trong giai đoạn hiện nay. Sau một thời gian thực hiện thí điểm tự chủ tài chính, ĐHNT đã có nhiều đổi mới trong hoạt động và đã đạt được những thành tựu đáng kể. Tuy nhiên, để được cộng đồng quốc tế công nhận đối với các chương trình đào tạo đại học và sau đại học của ĐHNT nói riêng và các trường đại học công lập tại Việt Nam nói chung, các trường cần phải tiếp tục thực hiện những đổi mới trong cơ chế hoạt động, nhằm giải quyết các vấn đề đặt ra trong bối cảnh hiện nay cũng như vượt qua những thách thức trong thời gian tới. Bên cạnh đó, Nhà nước cần có những giải pháp khuyến khích đổi mới cơ chế hoạt động tại các trường đại học, qua đó nâng cao chất lượng đào tạo của hệ thống giáo dục Việt Nam.

Tài liệu tham khảo:

1. Báo cáo tổng kết năm học hàng năm của trường ĐHNT;
2. Báo cáo tổng kết các chương trình liên kết đào tạo quốc tế năm 2015, ĐHNT;
3. Nghị quyết 77/NQ-CP của Chính phủ ngày 24/10/2014 về việc thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2014-2017;
4. Quyết định 751/QĐ-CP của Chính phủ ngày 02/06/2015 phê duyệt Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động của trường ĐHNT giai đoạn 2015-2017.