

UBND TỈNH NINH BÌNH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ

**BÁO CÁO ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU
KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ CẤP CƠ SỞ**

**NGHIÊN CỨU MỘT SỐ NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN
MỨC ĐỘ TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ**

Chủ nhiệm đề tài: ThS. NGUYỄN THỊ HỒNG LÝ

Đơn vị công tác: KHOA KINH TẾ - KỸ THUẬT

NINH BÌNH, 2020

**ỦY BAN NHÂN DÂN TỈNH NINH BÌNH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ**

**BÁO CÁO ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU
KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ CẤP CƠ SỞ**

**NGHIÊN CỨU MỘT SỐ NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN
MỨC ĐỘ TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ**

Chủ nhiệm đề tài: ThS. NGUYỄN THỊ HỒNG LÝ

Thành viên tham gia: ThS. NGUYỄN HẢI BIÊN

ThS. NGÔ THỊ HẰNG

ThS. VŨ THỊ VÂN HUYỀN

ThS. NGUYỄN THỊ BÍCH DUNG

Đơn vị công tác: KHOA KINH TẾ - KỸ THUẬT

NINH BÌNH, 2020

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	1
1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI.....	1
2. TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU THUỘC LĨNH VỰC CỦA ĐỀ TÀI	2
3. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU	6
4. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU	6
4.1. Đối tượng nghiên cứu.....	6
4.2. Phạm vi nghiên cứu.....	7
5. CÁCH TIẾP CẬN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.....	7
5.1. Cách tiếp cận	7
5.2. Phương pháp nghiên cứu.....	7
6. KẾT CẤU CỦA ĐỀ TÀI	8
Chương 1_CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU	9
1.1. LÝ LUẬN VỀ TỰ CHỦ TÀI CHÍNH VÀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC	9
1.1.1. Tự chủ tài chính trường đại học	9
1.1.2. Các nhân tố ảnh hưởng tự chủ tài chính trường đại học.....	13
1.2. MÔ HÌNH VÀ GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU	18
1.2.1 Mô hình nghiên cứu	18
Hình 1.1. Mô hình nghiên cứu dự kiến.....	18
Bảng 1.1. Tổng hợp các tiêu chí ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học.....	19
1.2.2 Các giả thuyết nghiên cứu	21
Chương 2_PHƯƠNG PHÁP VÀ KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU	22
2.1. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.....	22
2.1.1. Quy trình nghiên cứu	22
2.1.2. Thiết kế nghiên cứu.....	22
2.1.3. Xây dựng thang đo về một số nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính	24
2.1.4. Thu thập và xử lý số liệu.....	27
2.2. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU	29
2.2.1. Tổng quan tình hình tài chính trường Đại học Hoa Lư.....	29
2.2.2. Mô tả tổng thể nghiên cứu	31
2.2.3. Độ tin cậy, độ giá trị của thang đo	36
2.2.5. Phân tích hồi quy.....	45
Chương 3_MỘT SỐ KIẾN NGHỊ ĐỀ XUẤT CẢI THIỆN MỨC ĐỘ TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯU.....	47

3.1. PHÂN TÍCH MỘT SỐ NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN MỨC ĐỘ TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ	47
3.1.1. Nhóm nhân tố cơ cấu tổ chức.....	47
3.1.2. Nhóm nhân tố năng lực của nhà quản lý.....	48
3.1.3. Nhóm nhân tố năng lực đội ngũ cán bộ giảng viên nhân viên.....	49
3.1.4. Nhóm nhân tố cơ sở vật chất.....	50
3.1.5. Nhóm nhân tố uy tín thương hiệu.....	51
3.1.6. Nhóm nhân tố cơ chế chính sách.....	52
3.1.7. Nhóm nhân tố chức năng nhiệm vụ.....	54
3.1.8. Nhóm nhân tố nguồn thu.....	54
3.2. CHIẾN LƯỢC VỀ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ ĐỊNH HƯỚNG ĐẾN NĂM 2030	55
3.2.1. Mục tiêu.....	55
3.2.2. Các nguồn thu chủ yếu.....	56
3.2.3. Các chỉ tiêu phát triển.....	56
3.2.4. Cơ cấu ngân sách Nhà trường.....	56
3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ ĐỀ XUẤT	57
3.3.1. Đề xuất một số giải pháp cải thiện mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư.....	57
3.3.2. Kiến nghị với cơ quan quản lý nhà nước cải thiện mức độ tự chủ tài chính Trường Đại học Hoa Lư.....	70
KẾT LUẬN	72
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	73

DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1. Mô hình nghiên cứu dự kiến.....	18
Hình 2.1. Quy trình nghiên cứu	22

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1. Tổng hợp các tiêu chí ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học.....	19
Bảng 2.1. Tổng hợp thang đo đề xuất.....	24
Bảng 2.2. Số liệu tài chính Trường Đại học Hoa Lư 2015-2019.....	31
Bảng 2.3. Tổng thể điều tra theo cơ cấu giới tính.....	32
Bảng 2.4. Tổng thể điều tra theo cơ cấu học vấn.....	33
Bảng 2.5. Tổng thể điều tra theo cơ cấu thời gian công tác.....	33
Bảng 2.6. Tổng thể điều tra theo cơ cấu vị trí công tác.....	34
Bảng 2.7. Tổng thể điều tra theo đơn vị công tác	35
Bảng 2.8. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Cơ cấu tổ chức.....	36
Bảng 2.9. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Năng lực nhà quản lý.....	37
Bảng 2.10. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Năng lực giảng viên nhân viên.....	38
Bảng 2.11. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Cơ sở vật chất.....	38
Bảng 2.12. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Uy tín thương hiệu	39
Bảng 2.13. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Cơ chế chính sách.....	40
Bảng 2.14. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Chức năng nhiệm vụ.....	40
Bảng 2.15. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Nguồn thu.....	41
Bảng 2.16. Tổng hợp thang đo sau khi phân tích Cronback's alpha.....	41
Bảng 2.17. Kiểm định KMO và Bartlett's.....	43
Bảng 2.18. Kết quả phân tích nhân tố khám phá thang đo:.....	44
Bảng 3.1. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố CCTC.....	47
Bảng 3.2. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố NLQL.....	48
Bảng 3.3. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố NLGVNV.....	49
Bảng 3.4. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố CSVN.....	51
Bảng 3.5. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố UTTH.....	52
Bảng 3.6. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố CCCS.....	53
Bảng 3.7. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố CNNV.....	54
Bảng 3.8. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố NT.....	55
Bảng 3.9. Cơ cấu nguồn thu ngân sách 2020 - 2030.....	56
Bảng 3.10. Cơ cấu chi ngân sách 2020 - 2030.....	57

THÔNG TIN CHUNG VỀ ĐỀ TÀI

1. Tên đề tài: “Nghiên cứu một số nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư”.

2. Lĩnh vực nghiên cứu: Kinh tế

3. Thời gian thực hiện: 19 tháng (Từ tháng 10 năm 2018 đến tháng 04 năm 2020)

4. Chủ nhiệm đề tài:

Họ và tên: Nguyễn Thị Hồng Lý

Học vị: Thạc sĩ

Đơn vị công tác: Khoa Kinh tế kỹ thuật Trường Đại học Hoa Lư

Di động: 0943573688

Email: nthly@hluv.edu.vn

5. Các thành viên tham gia nghiên cứu đề tài:

TT	Họ và tên	Đơn vị công tác và lĩnh vực chuyên môn
1	Nguyễn Thị Hồng Lý	Giảng viên Kinh tế - khoa Kinh tế kỹ thuật
2	Ngô Thị Hằng	Giảng viên QTKD - khoa Kinh tế kỹ thuật
3	Nguyễn Hải Biên	Giảng viên QTKD - khoa Kinh tế kỹ thuật
4	Vũ Thị Vân Huyền	Trưởng môn QTKD - khoa Kinh tế kỹ thuật
5	Nguyễn Thị Bích Dung	Giảng viên Kinh tế - khoa Kinh tế kỹ thuật

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong điều kiện kinh tế thị trường, hoạt động của các trường đại học cũng chịu sự tác động của các quy luật thị trường. Trường đại học không chỉ đáp ứng nhu cầu nhân lực cho khu vực nhà nước mà phải đáp ứng nhu cầu mọi thành phần kinh tế của nền kinh tế quốc dân và đáp ứng nhu cầu học tập của người dân. Để thực hiện mục tiêu đó trường đại học phải thực sự có quyền tự chủ trong các hoạt động của mình. Và tự chủ là xu hướng tất yếu trong lộ trình đổi mới giáo dục. Theo quy định của Luật Giáo dục Việt Nam, trường đại học có quyền tự chủ trong năm lĩnh vực sau đây: 1) Xây dựng chương trình, giáo trình, kế hoạch giảng dạy; 2) Tổ chức tuyển sinh, đào tạo, công nhận tốt nghiệp; 3) Tổ chức bộ máy; 4) Huy động, quản lý, sử dụng nguồn lực; và 5) Hợp tác trong và ngoài nước. Với trường đại học công lập, tự chủ và tự chủ tài chính vừa là cơ hội vừa mang tính thách thức trong bối cảnh đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục và đào tạo như hiện nay.

Nghị định số 43/2006NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 25/4/2006 quy định về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tổ chức, về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính với sự nghiệp công lập. Ngày 14/02/2015 Chính phủ đã ban hành Nghị định 16/2015/NĐ-CP thay thế Nghị định 43/CP theo hướng quy định các vấn đề chung, làm căn cứ và giao nhiệm vụ cho các bộ và cơ quan ngang bộ xây dựng các quy định riêng với từng lĩnh vực. Luật giáo dục đại học ban hành năm 2012 đã khẳng định quyền tự chủ của các trường đại học trong điều 32 về quyền tự chủ của các cơ sở giáo dục đại học. Tự chủ nói chung và tự chủ về tài chính nói riêng là một tất yếu trong bối cảnh hiện nay.

Trường Đại học Hoa Lư là trường đại học công lập trực thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh Ninh Bình hoạt động với mô hình trường đại học từ ngày 09/4/2007. Hơn mười năm vận hành theo cơ chế mới, Nhà trường đã từng bước hoàn thiện về đội ngũ, cơ sở vật chất để đáp ứng tốt hơn các yêu cầu của giáo dục đại học. Tuy nhiên, trước những đổi mới về phương thức quản trị trường đại

học, với xu hướng tự chủ đang được từng bước thực hiện trong hệ thống giáo dục đại học của Việt Nam hiện nay đem tới cả những cơ hội và thách thức cho các hoạt động của Trường. Tự chủ tạo ra cơ hội để sáng tạo, đổi mới và khai thác tối đa nguồn lực hiện có hướng tới mục tiêu hiệu quả đầu ra, mặt khác thì tự chủ cũng tạo ra những áp lực với Nhà trường trong bối cảnh tuyển sinh đầu vào khó khăn như hiện nay. Sự phụ thuộc vào ngân sách cấp phát của Tỉnh sẽ từng bước được giảm dần theo lộ trình tự chủ, từ không tự chủ chuyển dần sang tự chủ hoàn toàn. Để có thể tồn tại và phát triển trong bối cảnh cạnh tranh như hiện nay, để tranh thủ thời cơ và lợi ích của tự chủ mang tới, nhưng cũng cần phải chuẩn bị các phương án để đối mặt với nguy cơ do tự chủ mang lại. Nhà trường đã và đang có những điều chỉnh đồng bộ trên tất cả các phương diện từ tổ chức bộ máy, tài chính, cơ sở vật chất. Để từng bước thực hiện theo lộ trình tự chủ tài chính, việc nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính là thực sự cần thiết. Kết quả nghiên cứu sẽ là kênh thông tin khoa học để Nhà trường làm căn cứ xây dựng các chương trình hành động hiệu quả.

Chính vì những lí do trên, nên nhóm giảng viên chọn đề tài: “Nghiên cứu một số nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lu” làm đề tài nghiên cứu khoa học.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu thuộc lĩnh vực của đề tài

Một số công trình nghiên cứu trong nước:

- Nguyễn Thị Hương và Tạ Ngọc Cường (Tạp chí khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội tập 32 số 3/2016) với bài viết: “*Tự chủ tài chính – cơ hội nâng cao chất lượng cho các trường đại học công lập ở Việt Nam*”. Bài viết tập trung phân tích nội dung tự chủ tài chính và khẳng định việc thực hiện tự chủ tài chính với các mức độ khác nhau ở các trường đại học công lập đã tạo ra những cơ hội để nâng cao chất lượng, thể hiện trên các phương diện: i) cơ hội được nâng cao tính tích cực, chủ động sáng tạo trong quản lý tài chính và tài sản của đơn vị; ii) cơ hội tăng nguồn thu để đầu tư; iii) Tự chủ tài chính giúp cho các trường đại học công lập thu hút được nhân lực có trình độ cao và nâng cao mức sống cho người lao động. Đồng thời nhóm tác giả cũng chỉ ra những bất cập trong quá

trình thực hiện tự chủ tài chính và đưa ra một số đề xuất kiến nghị để khai thác tối đa những lợi ích từ quá trình tự chủ tài chính trong hệ thống trường đại học công lập ở Việt Nam.

- Vũ Thị Thanh Thủy (2012), Luận án tiến sĩ về đề tài: “*Quản lý tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam*”. Công trình nghiên cứu số liệu từ 50 trường đại học công lập ở Việt Nam, tác giả đã đề xuất hai mô hình nghiên cứu: i) Quản lý tài chính theo hướng tự chủ tài chính = f(nhân tố vi mô và nhân tố vĩ mô); ii) Tự chủ tài chính = f(các yếu tố thuộc các trường nghiên cứu). Luận án đã chỉ rõ hai nhóm điều kiện để thực hiện tự chủ tài chính: i) Điều kiện cần là các trường phải xác định rõ mục tiêu tự chủ là thu để bù đắp chi gần với chất lượng đào tạo và bền vững tài chính; ii) Điều kiện đủ là cần thực hiện tự chủ về tuyển sinh, đào tạo, thu phí, đội ngũ giảng viên, nghiên cứu khoa học, uy tín của trường, tính chất năng động kinh doanh, cơ sở vật chất theo hướng làm gia tăng được nguồn thu. Luận án lượng hóa một số yếu tố ảnh hưởng tự chủ tài chính, làm cơ sở để xác định khung nghiên cứu mối liên hệ giữa các điều kiện thực hiện tự chủ tài chính và mức độ tự chủ tài chính.

- Trần Đức Căn (2012), Luận án tiến sĩ về đề tài: “*Hoàn thiện cơ chế tự chủ tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam*”. Luận án đã bổ sung làm rõ khái niệm, bản chất và nhân tố tác động tới tự chủ tài chính đối với trường đại học công lập. Luận án đã đưa ra 06 tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thiện của cơ chế tự chủ tài chính, bao gồm tính hiệu lực, hiệu quả, tính linh hoạt, công bằng, ràng buộc tổ chức, sự chấp nhận của cộng đồng. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất các giải pháp hoàn thiện cơ chế tự chủ tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam. Đồng thời tác giả cũng khẳng định bản chất của cơ chế tự chủ tài chính là một văn bản pháp luật qui định việc chuyển đổi quyền ra quyết định về tài chính của nhà nước sang các trường.

- Bài viết của hai tác giả Vũ Thị Thanh Thủy, Vũ Thị Ánh Tuyết (Tạp chí Kinh tế và phát triển số 20 tháng 4/2014) với tiêu đề: “*Xác định điều kiện tự chủ tài chính tại trường đại học công lập Việt Nam*”. Bài viết đề xuất mô hình năm điều kiện thực hiện tự chủ tài chính đại học bao gồm: điều kiện tự chủ trong đào

tạo; điều kiện cơ sở vật chất; điều kiện tự chủ về mức thu; điều kiện tự chủ trong tuyển sinh; điều kiện tự chủ trong tuyển dụng. Đây là gợi ý cho nhóm tác giả xây dựng mô hình nghiên cứu về các điều kiện tự chủ tài chính tại đơn vị nghiên cứu.

Đặc điểm chung của các nghiên cứu trên là nghiên cứu về tự chủ tài chính tại các trường đại học công lập Việt Nam, các công trình nghiên cứu đều có giá trị lý luận và hệ thống được các nội dung liên quan đến tự chủ tài chính trường đại học công lập. Tuy nhiên, đối tượng được đề cập tới là tự chủ tài chính tại các trường đại học công lập Việt Nam cùng chịu sự chi phối của hệ thống pháp luật trong quản lý tài chính, nhưng mỗi trường đại học công lập lại có sự khác biệt các yếu tố đầu vào (nguồn lực tài chính, nguồn nhân lực, nguồn tuyển sinh, khả năng tiếp nhận môi trường thông tin,...); các yếu tố đầu ra (như là chất lượng sinh viên ra trường, danh tiếng của nhà trường, của cải mà trường tạo ra cho xã hội...). Chính vì vậy, khi nghiên cứu về tự chủ tài chính tại một trường đại học công lập cần xem xét yếu tố đặc thù riêng cũng như mục đích nghiên cứu.

- Nguyễn Chí Hường (2017), luận án tiến sĩ về đề tài: “*Tự chủ tài chính ở Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*”. Kế thừa các nghiên cứu có trước, luận án đã hệ thống toàn diện lý luận về tự chủ tài chính với nội dung, nguyên tắc và các tiêu chí của tự chủ tài chính. Tác giả đã nghiên cứu hành lang pháp lý với hoạt động tự chủ tài chính tại Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh cũng như các giải pháp để nâng cao mức độ tự chủ tài chính cho đối tượng nghiên cứu này. Điểm mới của luận án so với các công trình nghiên cứu trước đây là tác giả đã chứng minh và lượng hóa được mối liên hệ tương quan giữa các điều kiện tự chủ tài chính với mức độ thực hiện tự chủ tài chính, cũng như mối liên hệ giữa hiệu quả tự chủ tài chính và mức độ thực hiện tự chủ tài chính, trên cơ sở đó đánh giá về hoạt động tự chủ tài chính của Học viện và sự ảnh hưởng của hoạt động này tới các bên có liên quan. Tuy nhiên, Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh là đơn vị sự nghiệp công lập hoạt động trong lĩnh vực giáo dục đào tạo, có cơ chế hoạt động đặc thù, vừa chịu sự quản lý phân công nhiệm vụ của Đảng, vừa chịu sự quản lý về tài chính của nhà nước. Chính vì vậy mà các điều

kiện thực hiện tự chủ tài chính có những nét đặc thù so với các đơn vị sự nghiệp công lập khác.

Các nghiên cứu nước ngoài về vấn đề nghiên cứu:

- Wan Saiful Wan Jan (2017) trong phân tích về khả năng tự chủ tài chính với các trường Đại học công lập tại Malaysia, với việc đưa ra định nghĩa về tự chủ tài chính, tầm quan trọng của tự chủ tài chính trên ba góc độ: sự hạn chế can thiệp của chính phủ trong các hoạt động của trường đại học công; cạnh tranh và sự liên quan đến xã hội. Nghiên cứu cũng chỉ ra tự chủ về tài chính tương quan tích cực tới hiệu quả nghiên cứu – vai trò cơ bản trong hoạt động của trường đại học. Trong nghiên cứu của ông cũng khẳng định khi thảo luận về vấn đề tài trợ cho các trường đại học công lập, không chỉ là việc Chính phủ phân bổ bao nhiêu tiền mà còn là trường đại học sử dụng tiền theo cách mà các quản trị viên của trường đại học coi là hữu ích nhất. Wan Saiful Wan Jan cũng cho rằng việc trường đại học được quản lý tập trung từ một cơ quan trung ương đã lỗi thời. Hầu như không có nhà nghiên cứu nghiêm túc nào ngày nay sẽ tranh luận về việc tăng cường tập trung tài trợ và quản trị đại học. Thay vào đó, sự thay đổi là hướng tới sự phân cấp nhiều hơn, trao nhiều quyền hạn hơn cho những người gần gũi nhất với môi trường đại học, cụ thể là các quản trị viên và giảng viên của trường đại học.

- Laura de Dominicis, Susana Elena Pérez, Ana Fernández-Zubieta (2011) trong nghiên cứu về mức độ đa dạng hóa của ngân sách trường đại học và sự chia sẻ ngân sách cạnh tranh đã chỉ ra các hệ thống giáo dục đại học châu Âu đã trải qua những thay đổi quan trọng trong nhiều thập kỷ gần đây, dẫn đến sự tự chủ cao hơn trong hầu hết các trường hợp. Một trường đại học càng tự chủ hơn, về nguyên tắc, sau đó, nó có thể cạnh tranh tốt hơn để có được tiền từ các khác nhau các nguồn, chẳng hạn như các quỹ cạnh tranh, hợp đồng với các công ty tư nhân và quyên góp từ khu vực phi lợi nhuận. Điều này có thể làm cho các tổ chức ít phụ thuộc vào một luồng thu nhập và có khả năng thích ứng với môi trường thay đổi. Mục tiêu chính của báo cáo này là điều tra cấu trúc ngân sách trong một mẫu các trường đại học châu Âu, nghiên cứu và phân tích đến mức độ

tự chủ tài chính ảnh hưởng đến việc đa dạng hóa ngân sách của họ và số tiền họ nhận được. Nghiên cứu bao gồm 200 trường đại học hoạt động nghiên cứu từ 33 quốc gia (27 quốc gia thành viên và Croatia, Iceland, Israel, Na Uy, Thụy Sĩ và Thổ Nhĩ Kỳ).

Các nghiên cứu đều cho thấy sự ảnh hưởng tích cực của tự chủ tài chính tới các mặt hoạt động trong trường đại học, không chỉ độc lập về tài chính, nó còn cho phép các trường đại học có cơ hội tiếp cận với các nguồn lực xã hội khác để phát triển hoạt động giảng dạy và nghiên cứu khoa học, từ đó nâng cao vị thế, thúc đẩy sự phát triển của một trường đại học. Tuy nhiên, các báo cáo này được nghiên cứu tại các trường đại học ở các quốc gia có trình độ phát triển khác Việt Nam nên bối cảnh nghiên cứu cũng có nhiều thay đổi, mức độ chi ngân sách cho hoạt động của trường đại học, cơ chế quản lý của chính phủ với các vấn đề quản lý tài chính, cơ sở vật chất, quản lý nhân sự và quản lý học thuật cũng sẽ có khác biệt đáng kể.

3. Mục tiêu nghiên cứu

Nghiên cứu được đưa ra nhằm đạt được các mục tiêu:

- Xây dựng mô hình nghiên cứu về mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư.
- Kiểm định các giả thuyết về các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư.
- Kiểm định sự ảnh hưởng của một số nhân tố đến mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư.
- Đưa ra một số đề xuất để cải thiện mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là một số nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính trường đại học.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung nghiên cứu: nghiên cứu tự chủ tài chính về nội dung tự chủ, các nguyên tắc thực hiện, công cụ thực hiện, các nhân tố ảnh hưởng. Xây dựng mô hình nghiên cứu, từ đó lượng hóa sự ảnh hưởng của các nhân tố đến mức độ tự chủ tài chính.

- Không gian nghiên cứu: Trường Đại học Hoa Lư.

- Thời gian nghiên cứu: Số liệu thứ cấp trong giai đoạn 2014 – 2018, phiếu điều tra khảo sát trong thời gian từ 01/9/2019 đến 01/10/2019.

5. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

5.1. Cách tiếp cận

Nhóm tác giả kế thừa các nghiên cứu có trước về các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính trường đại học, từ đó xây dựng mô hình nghiên cứu phù hợp. Trên cơ sở số liệu khảo sát các bên liên quan để đánh giá các điều kiện tự chủ tài chính của trường Đại học Hoa Lư. Quy trình nghiên cứu theo các bước sau: 1) Xác định mục tiêu nghiên cứu; 2) Xây dựng mô hình nghiên cứu dự kiến; 3) Thu thập số liệu nghiên cứu; 4) Xử lý và phân tích số liệu nghiên cứu; 5) Báo cáo kết quả nghiên cứu và đưa các kiến nghị đề xuất.

5.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng cả phương pháp định tính và phương pháp định lượng. Nghiên cứu sơ bộ sử dụng phương pháp định tính và nghiên cứu chính thức sử dụng phương pháp định lượng.

Nghiên cứu sơ bộ được thực hiện bằng phương pháp nghiên cứu định tính với kỹ thuật thảo luận nhóm và phỏng vấn thử. Mục đích của nghiên cứu này dùng để điều chỉnh và bổ sung thang đo về các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính trường đại học. Đối tượng được chọn phỏng vấn thử bao gồm: 01 chuyên viên sở tài chính phụ trách tài chính trường Đại học Hoa Lư; 01 lãnh đạo trường; 04 trưởng đơn vị (phụ trách nhân sự, cơ sở vật chất, tài chính, phụ trách chuyên môn).

Nghiên cứu chính thức được thực hiện bằng phương pháp nghiên cứu

định lượng. Kỹ thuật phỏng vấn thông qua bảng câu hỏi để thu thập thông tin từ các đối tượng liên quan. Đối tượng được phỏng vấn dự kiến gồm: lãnh đạo trường, lãnh đạo và nhân viên phòng ban, giảng viên làm việc tại trường.

Thông tin thu thập được sẽ được xử lý bằng phần mềm SPSS 20.0. Thang đo được đánh giá bằng phương pháp hệ số tin cậy Cronbach's alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA (Exploratory Factor Analysis), kiểm định mô hình nghiên cứu thông qua hệ số tương quan Pearson, phân tích ANOVA.

6. Kết cấu của đề tài

Ngoài phần mở đầu và kết luận, nội dung nghiên cứu gồm 3 chương

Chương 1: Cơ sở lý luận và mô hình nghiên cứu

Chương 2: Phương pháp và kết quả nghiên cứu

Chương 3: Một số kiến nghị đề xuất cải thiện mức độ tự chủ tài chính

Trường Đại học Hoa Lư

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

1.1. LÝ LUẬN VỀ TỰ CHỦ TÀI CHÍNH VÀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC

1.1.1. Tự chủ tài chính trường đại học

a. Nội dung và các mức độ tự chủ tài chính

Tự chủ tài chính là một trong bốn thành phần của tự chủ trường đại học theo xác định của Cộng đồng đại học Châu Âu. Tự chủ tài chính được hiểu là: “Tự chủ tài chính là việc các trường đại học được tự do quyết định cách tốt nhất để tạo ra và sử dụng tài chính của chính mình. Nó liên quan đến cả hai phương pháp để tạo thu nhập cũng như quyết định chi tiêu vào đâu và khi nào” (dẫn theo Wan Saiful Wan Jan 2017). Cũng trong nghiên cứu này, tác giả đã đề cập đến tự chủ tài chính là việc các trường được quyết định tới các vấn đề liên quan đến lĩnh vực tài chính của mình như là nguồn thu, mức tích lũy, khả năng vay vốn từ các kênh khác nhau, quyền sở hữu đất và tài sản khác. Theo Nguyễn Chí Hướng tự chủ tài chính trong các đơn vị sự nghiệp công lập là việc các đơn vị này được quyền quyết định hoạt động tài chính của đơn vị. Tự chủ tài chính là nội dung có vai trò quan trọng tới tự chủ của tổ chức, tự chủ tài chính góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, hoạt động quản lý nhân sự, phát triển cơ sở vật chất, đầu tư,... Mặc dù tự chủ tài chính không phải là yếu tố duy nhất quyết định sự thành công của một trường đại học, nhưng đó là một trong những yêu cầu hàng đầu để một trường đại học có thể tồn tại và phát triển trong bối cảnh cạnh tranh ngày nay. Hoạt động tài chính của trường đại học nói chung và trường đại học công lập nói riêng luôn có đặc thù riêng bởi đầu vào và đầu ra của hoạt động chủ yếu xoay quanh con người và quyết định chất lượng nguồn nhân lực cho xã hội. Theo Nguyễn Thị Hương, Tạ Ngọc Cường (2016) tự chủ tài chính bao gồm các nội dung sau: Mức học phí, các khoản thu học phí; chế độ trả lương cho người lao động, trích lập các quỹ, chế độ miễn giảm và chính sách tín dụng cho sinh viên, về đầu tư phát triển và khai thác cơ sở vật chất. Theo Nguyễn Chí Hướng tự chủ trong các hoạt động tài chính bao gồm: tự chủ về giá, phí; tự chủ trong

chi thường xuyên và đầu tư; tự chủ trong chi tiền lương và thu nhập tăng thêm; trích lập các quỹ; tự chủ trong giao dịch tài chính. Tựu chung lại, các nội dung tự chủ tài chính đều thống nhất với các quy định hiện hành của pháp luật về tự chủ tài chính bao gồm ba nội dung: i) Về nguồn tài chính; ii) Về sử dụng nguồn tài chính; iii) Phân phối kết quả tài chính trong năm. Trong đó, nội dung nguồn tài chính và sử dụng nguồn tài chính là những vấn đề quan trọng đối với trường đại học. Nguồn thu là những khoản kinh phí mà đơn vị nhận được không phải hoàn trả dùng để triển khai hoạt động giáo dục đào tạo, nghiên cứu khoa học và các hoạt động khác.

Tự chủ tài chính được sắp xếp theo bốn mức độ sau:

- Tự chủ tài chính đối với đơn vị tự đảm bảo chi thường xuyên và chi đầu tư.
- Tự chủ tài chính đối với đơn vị tự đảm bảo chi thường xuyên.
- Tự chủ tài chính đối với đơn vị tự đảm bảo một phần chi thường xuyên (do giá, phí dịch vụ sự nghiệp công chưa kết cấu đủ chi phí, được Nhà nước đặt hàng, giao nhiệm vụ cung cấp dịch vụ sự nghiệp công theo giá, phí chưa tính đủ chi phí).
- Tự chủ tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công do nhà nước đảm bảo chi thường xuyên (theo chức năng, nhiệm vụ được cấp có thẩm quyền giao, không có nguồn thu hoặc nguồn thu thấp)

Hiện nay chưa có một văn bản pháp quy chính thức quy định riêng về nội dung tự chủ tài chính và tự chủ tài chính đối trường đại học công lập, chính vì vậy trong nghiên cứu này, nhóm nghiên cứu lựa chọn một số văn bản sau đây làm căn cứ cho các lập luận nghiên cứu: Nghị định số 43/2006NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 25/4/2006 quy định về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tổ chức, về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính với sự nghiệp công lập; Ngày 14/02/2015 Chính phủ đã ban hành Nghị định 16/2015/NĐ-CP thay thế Nghị định 43/CP theo hướng quy định các vấn đề chung, làm căn cứ và giao nhiệm vụ cho các bộ và cơ quan ngang bộ xây dựng các quy định riêng với từng lĩnh vực. Luật giáo dục đại học ban hành năm 2012 đã khẳng định quyền tự chủ của các trường đại học trong điều 32 về quyền tự

chủ của các cơ sở giáo dục đại học. Tự chủ nói chung và tự chủ về tài chính nói riêng là một tất yếu trong bối cảnh hiện nay.

b. Các nguyên tắc tự chủ tài chính

Căn cứ nội dung của Nghị định 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 do Chính phủ ban hành đã nêu ra các quy định về tự chủ tài chính đối với bốn loại hình đơn vị sự nghiệp tương ứng với bốn mức độ tự chủ tài chính đã nêu. Trong đó các nội dung quy định tập trung vào ba vấn đề: i) Các quy định về nguồn tài chính của đơn vị; ii) Về sử dụng nguồn tài chính của đơn vị; iii) Về phân phối kết quả tài chính trong năm. Để phù hợp với đối tượng nghiên cứu, nhóm nghiên cứu tổng hợp các quy định về nguyên tắc tự chủ với đơn vị sự nghiệp công lập tự đảm bảo một phần chi thường xuyên như sau:

- Nguồn tài chính của đơn vị:

- Nguồn thu từ hoạt động dịch vụ sự nghiệp công;
- Nguồn thu phí theo pháp luật về phí, lệ phí được để lại chi theo quy định (phần được để lại chi hoạt động thường xuyên và chi mua sắm, sửa chữa lớn trang thiết bị, tài sản phục vụ công tác thu phí);
- Nguồn ngân sách nhà nước hỗ trợ phần chi phí chưa kết cấu trong giá, phí dịch vụ sự nghiệp công;
- Nguồn thu khác theo quy định của pháp luật (nếu có);
- Ngân sách nhà nước cấp kinh phí thực hiện các nhiệm vụ không thường xuyên quy định tại Điểm d Khoản 1 Điều 12 Nghị định này (nếu có);
- Nguồn viện trợ, tài trợ theo quy định của pháp luật.

- Sử dụng nguồn tài chính của đơn vị:

Chi thường xuyên: Đơn vị được chủ động sử dụng các nguồn tài chính giao tự chủ, một số nội dung chi được quy định như sau:

- Chi tiền lương: Đơn vị chi trả tiền lương theo lương ngạch, bậc, chức vụ và các khoản phụ cấp do Nhà nước quy định đối với đơn vị sự nghiệp công. Khi Nhà nước điều chỉnh tiền lương, đơn vị tự bảo đảm tiền lương tăng thêm từ các nguồn theo quy định; trường hợp còn thiếu, ngân sách nhà nước cấp bổ sung;

- Chi hoạt động chuyên môn, chi quản lý: Căn cứ vào nhiệm vụ được giao và khả năng nguồn tài chính, đơn vị được quyết định mức chi hoạt động chuyên môn, chi quản lý, nhưng tối đa không vượt quá mức chi do cơ quan nhà nước có thẩm quyền quy định.

Chi nhiệm vụ không thường xuyên: Đơn vị chi theo quy định của Luật Ngân sách nhà nước và pháp luật hiện hành đối với từng nguồn kinh phí quy định

- Phân phối kết quả tài chính trong năm. Hàng năm, sau khi hạch toán đầy đủ các khoản chi phí, nộp thuế và các khoản nộp ngân sách nhà nước khác (nếu có) theo quy định, phần chênh lệch thu lớn hơn chi hoạt động thường xuyên (nếu có), đơn vị được sử dụng theo trình tự như sau:

- Trích tối thiểu 15% để lập Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp;
- Trích lập Quỹ bổ sung thu nhập tối đa không quá 2 lần quỹ tiền lương ngạch, bậc, chức vụ và các khoản phụ cấp lương do Nhà nước quy định;
- Trích lập Quỹ khen thưởng và Quỹ phúc lợi tối đa không quá 2 tháng tiền lương, tiền công thực hiện trong năm của đơn vị;
- Trích lập Quỹ khác theo quy định của pháp luật;
- Phần chênh lệch thu lớn hơn chi còn lại (nếu có) sau khi đã trích lập các quỹ theo quy định được bổ sung vào Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp.
- Trường hợp chênh lệch thu lớn hơn chi bằng hoặc nhỏ hơn một lần quỹ tiền lương ngạch, bậc, chức vụ thực hiện trong năm, đơn vị được quyết định sử dụng theo trình tự sau: Trích lập Quỹ bổ sung thu nhập; Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, Quỹ khen thưởng, Quỹ phúc lợi, Quỹ khác (nếu có).

c. Các công cụ thực hiện tự chủ tài chính

Công cụ kế hoạch. Với mỗi tổ chức đây được xem là công cụ có ý nghĩa quan trọng làm căn cứ để thực hiện và giám sát mọi hoạt động bởi nó hỗ trợ cho tổ chức sử dụng một cách có hiệu quả các nguồn lực hạn chế và đối phó với tính không chắc chắn của môi trường. Trong kế hoạch bao gồm các mục tiêu, các nhiệm vụ cũng như các giải pháp và nguồn lực mà tổ chức có thể sử dụng để đạt được mục tiêu của tổ chức. Trong kế hoạch tài chính thì việc lập kế hoạch là

khâu quan trọng giúp tổ chức cân đối nguồn lực để xây dựng phương án hành động đồng thời dễ dàng kiểm soát các nguồn thu chi và hoạt động tài chính trong tổ chức. Yêu cầu đối với một kế hoạch đảm bảo tính cụ thể, phải đo lường được, phù hợp, có hiệu quả, có thời gian thực hiện cụ thể.

Phân cấp quản lý. Được hiểu là việc chia các quyền ra quyết định trong một đơn vị. Cụ thể đó là việc phân công chức năng, phân định nhiệm vụ, quyền hạn cho từng cấp hành chính. Trong đó sẽ diễn ra việc cấp trên chuyển giao những nhiệm vụ, quyền hạn nhất định do mình đang nắm giữ và thực hiện cho cấp dưới thực hiện một cách thường xuyên, liên tục bằng phương thức ban hành văn bản hoặc bằng cách chuyển cho cấp dưới thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn bằng các quyết định cụ thể. Phân cấp thực chất là trao cho từng cấp trong hệ thống những quyền tự quyết định, tự quản lý những công việc cụ thể nhất định trên các lĩnh vực khác nhau. Phân cấp thường được thực hiện phương diện cơ bản như: phân cấp về quản trị, phân cấp về hành chính, phân cấp về tài chính. Trong đó phân cấp về tài chính được hiểu là sự phân bổ trách nhiệm quản lý về nguồn ngân sách giữa các cấp. Việc phân quyền một cách rõ ràng sẽ tránh được tình trạng đùn đẩy không muốn thực hiện hoặc tranh nhau thực hiện đối với một số công việc nhất định của đơn vị. Sự phân công không rõ ràng, quy định nhiệm vụ, quyền hạn của các đơn vị trực thuộc không chặt chẽ thường dẫn đến hiện tượng không quy kết được trách nhiệm cho các đơn vị hoặc gặp khó khăn trong việc phối hợp công việc giữa các bộ phận. Trên cơ sở sự phân công hợp lý về nhiệm vụ, quyền hạn của các đơn vị trực thuộc theo hệ thống văn bản nội bộ sẽ là tiêu chí để đánh giá tính hợp pháp, trách nhiệm, hiệu quả trong hoạt động của toàn bộ hệ thống trên thực tế.

1.1.2. Các nhân tố ảnh hưởng tự chủ tài chính trường đại học

a. Nhân tố chủ quan

Năng lực của nhà quản lý. Việc chuyển sang chế độ tự chủ sẽ tác động đến cách thức điều hành quản lý của lãnh đạo các cấp trong đơn vị. Kéo theo những thay đổi về phạm vi, năng lực và trách nhiệm quản lý của các cấp. Năng lực, tầm nhìn của nhà lãnh đạo là một yếu tố quan trọng liên quan đến việc thực

hiện tự chủ tại mỗi đơn vị. Để đảm nhận vai trò quản lý trong bối cảnh được giao toàn bộ hay một phần tự chủ, đòi hỏi các đơn vị sự nghiệp công lập phải có đội ngũ lãnh đạo có các năng lực thực tiễn như: lập kế hoạch, kết nối và huy động nguồn lực, quản lý tài chính, quản lý sự thay đổi, năng lực xây dựng văn hóa của tổ chức, kỹ năng giải quyết công việc có tính chất bất thường, có khả năng dự báo và thích ứng với xu thế phát triển, nhà quản lý có năng lực đào tạo đội ngũ kế cận.

Cơ sở vật chất. Trong điều kiện cơ sở vật chất không đáp ứng được các yêu cầu cho hoạt động giáo dục và đào tạo thì việc thực hiện tự chủ và tự chủ tài chính khó thực thi. Để đánh giá điều kiện về cơ sở vật chất của mỗi trường đại học thường xem xét trên các nội dung sau: việc xây dựng cải tạo các công trình kiến trúc phục vụ đào tạo, các trang thiết bị phục vụ hoạt động đào tạo và công tác chuyên môn, hệ thống các công trình phụ trợ, hệ thống công nghệ thông tin, và hơn hết là khả năng khai thác được hiệu quả các yếu tố thuộc về cơ sở vật chất của mỗi trường. Cơ sở vật chất được đảm bảo sẽ thúc đẩy cả số lượng và chất lượng cho các nguồn thu mà nhà trường có thể khai thác.

Năng lực của đội ngũ cán bộ giảng viên. Đây là yếu tố cốt lõi quyết định chất lượng hoạt động của một trường đại học. Năng lực được đánh giá theo cấu trúc ba yếu tố: kiến thức, kỹ năng và thái độ. Muốn thực hiện tự chủ và tự chủ với mức độ cao thì đòi hỏi tổ chức phải đảm bảo đủ số lượng, chất lượng, đảm bảo cân đối giữa các ngành, nghề đào tạo, đảm bảo cân đối với số lượng sinh viên theo học. Mỗi cán bộ giảng viên của trường phải tự ý thức trách nhiệm của cá nhân trong việc thực hiện các nhiệm vụ được giao để góp phần nâng cao chất lượng, đảm bảo cho tổ chức vận hành chuyên nghiệp, sáng tạo. Muốn đạt được điều đó, mỗi giảng viên phải chủ động xây dựng được mục tiêu dài hạn, chiến lược phát triển bản thân, cải cách chương trình đào tạo nhằm nâng cao chất lượng và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người học và xã hội. Bên cạnh đó, giảng viên chủ động phát hiện và triển khai các đề tài nghiên cứu khoa học mang tính ứng dụng cao đáp ứng yêu cầu của sự phát triển.

Uy tín và thương hiệu của nhà trường. Nếu coi hoạt động của một trường đại học tương đồng với việc sản xuất và cung ứng dịch vụ của doanh

nghiệp thì việc thương hiệu của nhà trường cũng được hiểu là một loại tài sản. Uy tín và thương hiệu của nhà trường sẽ quyết định rất lớn tới các hoạt động mà mỗi trường đại học đảm nhận. Trường có uy tín và thương hiệu lớn thì sẽ thu hút được nhiều giảng viên giỏi về làm việc từ đó nâng cao chất lượng đào tạo, đồng thời sẽ thu hút nhiều sinh viên muốn theo học, cho nên nguồn thu từ hoạt động chính là giáo dục và đào tạo sẽ mở rộng làm gia tăng mức độ tự chủ tài chính cho trường. Đây là yếu tố tác động tới tự chủ tài chính của trường đại học với tính chất hai chiều. Một mặt, từ mức độ uy tín và thương hiệu như thế nào sẽ ảnh hưởng lớn tới mức độ tự chủ tài chính, và ngược lại mức độ tài chính lại là điều kiện để thay đổi uy tín và thương hiệu của nhà trường trong bối cảnh của sự thay đổi không ngừng. Khi đã đạt được ngưỡng tự chủ cao, mỗi trường đại học sẽ có nhiều nguồn lực cho việc đầu tư phát triển nhân lực, cơ sở vật chất, cải thiện chương trình theo hướng phù hợp nhu cầu của xã hội, mở rộng hợp tác liên kết với các cơ sở giáo dục trong và ngoài nước. Trong quá trình đó, thì các nguồn lực được nhà trường sử dụng lại được tăng cường cả về chất lượng và số lượng. Để nâng cao mức độ uy tín và thương hiệu của nhà trường cần xác định đó là quá trình lâu dài, tỉ mỉ và đòi hỏi có một kế hoạch đồng bộ từ cấp trường đến cấp bộ môn và phải được thực hiện đồng bộ.

b. Nhân tố khách quan

VỀ TỔ CHỨC BỘ MÁY. Đối với trường đại học công thì tổ chức bộ máy chịu sự chi phối rất lớn của cơ chế chính sách từ phía cơ quan quản lý nhà nước. Theo Nghị định 16/2015/NĐ-CP quy định đơn vị sự nghiệp công được quyết định thành lập, tổ chức lại, giải thể các đơn vị không thuộc cơ cấu các đơn vị cấu thành theo quyết định của cơ quan có thẩm quyền, khi đáp ứng các tiêu chí, điều kiện, tiêu chuẩn theo quy định của pháp luật, xây dựng phương án sắp xếp lại các đơn vị cấu thành trình cơ quan có thẩm quyền quyết định. Trường đại học công lập chịu sự quản lý nhà nước của các cơ quan nhà nước có thẩm quyền, và sẽ chịu sự chi phối trong các hoạt động của nhà trường. Kể cả ở mức độ tự chủ tài chính cao hay thấp thì bộ máy nhà nước cũng cần đảm bảo theo những tiêu chuẩn nhất định của quy định từ nhà nước, đồng thời cũng linh hoạt tùy đặc thù hoạt động của

từng đơn vị để xây dựng bộ máy cho hiệu quả phù hợp. Muốn vậy thì khi xem xét về tổ chức bộ máy cần quan tâm đến các khía cạnh sau: i) Sự phù hợp của bộ máy tổ chức với quy mô hoạt động, quy mô tài chính; ii) Cơ cấu tổ chức đảm bảo thực hiện sứ mệnh, đảm bảo tính chuyên môn hóa; iii) Tính tinh gọn hiệu quả của cơ cấu tổ chức và sự phối hợp giữa các đơn vị trong cơ cấu.

Về chức năng nhiệm vụ. Cũng trong Nghị định 16/2015/NĐ-CP quy định về chức năng nhiệm vụ của các đơn vị công lập. Tự chủ trong xây dựng kế hoạch thực hiện nhiệm vụ của đơn vị sự nghiệp công bao gồm phần kế hoạch do đơn vị tự xác định phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, năng lực của đơn vị theo quy định của luật pháp và phần kế hoạch theo chức năng nhiệm vụ được giao. Nếu đơn vị sự nghiệp công không sử dụng kinh phí ngân sách nhà nước thì được tự xây dựng kế hoạch thực hiện nhiệm vụ, báo cáo cơ quan quản lý cấp trên để theo dõi, kiểm tra và giám sát việc thực hiện. Nếu đơn vị sự nghiệp công sử dụng kinh phí ngân sách nhà nước thì sau khi xây dựng kế hoạch thực hiện nhiệm vụ báo cáo cơ quan quản lý cấp trên để phê duyệt và quyết định phương thức giao kế hoạch cho đơn vị thực hiện. Đối với việc tự chủ về tổ chức thực hiện nhiệm vụ, đơn vị quyết định các biện pháp thực hiện nhiệm vụ theo kế hoạch của đơn vị, kế hoạch của cơ quan quản lý cấp trên giao, đảm bảo chất lượng, tiến độ; tham gia đấu thầu cung ứng các dịch vụ sự nghiệp công phù hợp với lĩnh vực chuyên môn của đơn vị được cấp có thẩm quyền giao; liên doanh liên kết với các tổ chức cá nhân để cung ứng dịch vụ đáp ứng nhu cầu của xã hội theo quy định của pháp luật.

Về cơ chế chính sách. Trong thời gian qua cơ chế tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập được thực hiện theo Nghị định số 43/2006NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 25/4/2006 quy định về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tổ chức, về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính với sự nghiệp công lập. Ngày 14/02/2015 Chính phủ đã ban hành Nghị định 16/2015/NĐ-CP thay thế Nghị định 43/CP theo hướng quy định các vấn đề chung, làm căn cứ và giao nhiệm vụ cho các bộ và cơ quan ngang bộ xây dựng các quy định riêng với từng lĩnh vực. So với Nghị định số 43/2006NĐ-CP thì quy định mới bổ sung thêm loại hình đơn vị sự nghiệp công lập tự đảm bảo chi thường xuyên và chi đầu

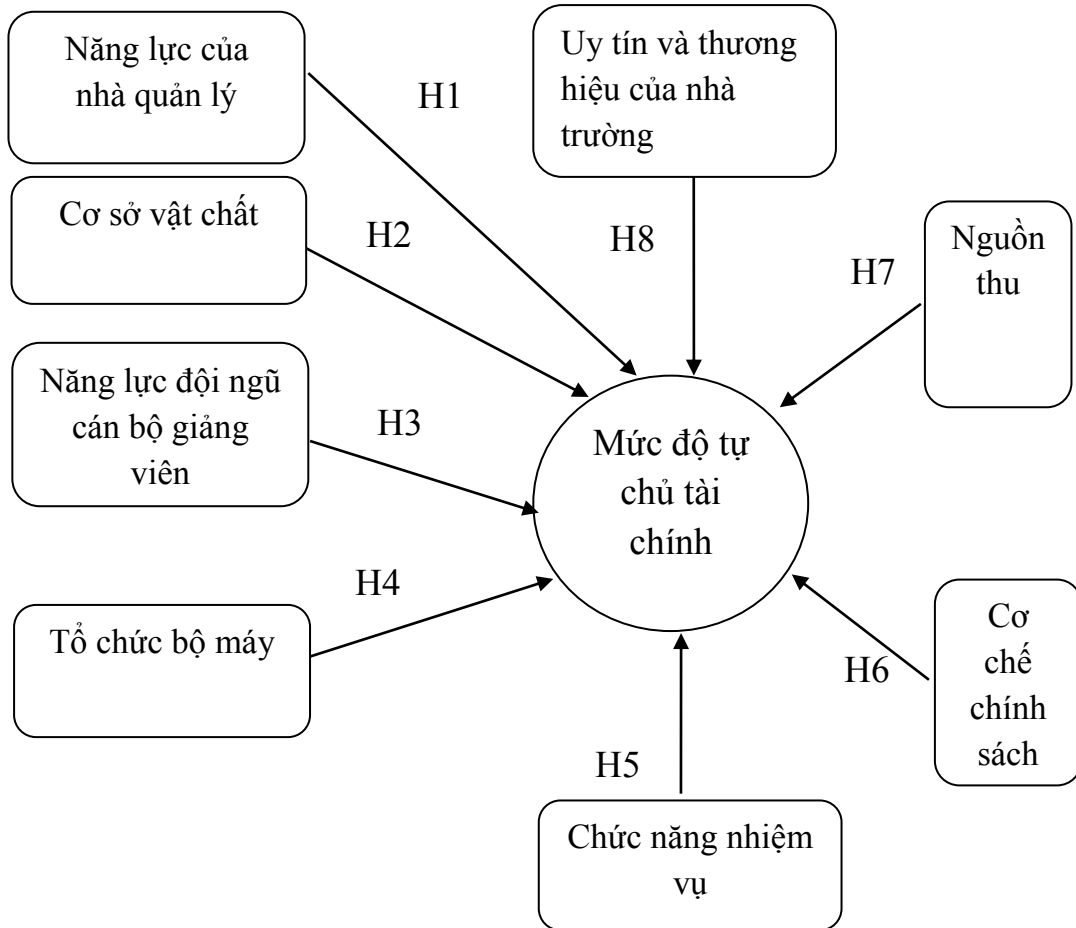
tư. Mỗi loại hình đơn vị sự nghiệp được quy định rõ: nguồn tài chính, sử dụng nguồn tài chính, phân phối kết quả tài chính trong năm. Nghị định mới cũng có quy định cụ thể về giá, phí dịch vụ công, trong đó quy định rõ về cách xác định giá dịch vụ sự nghiệp công không sử dụng ngân sách và giá dịch vụ sử dụng ngân sách và có đưa ra lộ trình từng giai đoạn từ năm 2016 đến năm 2020, mức tính đủ chi phí tiền lương, chi phí trực tiếp, chi phí quản lý và chi phí khấu hao tài sản cố định. Đơn vị sự nghiệp công tự đảm bảo chi thường xuyên và chi đầu tư được vận dụng cơ chế tài chính như doanh nghiệp khi đáp ứng đủ điều kiện cụ thể theo quy định. Với cơ chế này, doanh nghiệp được xác định vốn điều lệ và bảo toàn vốn được vay vốn, huy động vốn, đầu tư vốn ra ngoài đơn vị, quản lý thu chi và phân phối lợi nhuận, thực hiện chế độ kế toán, thống kê áp dụng như doanh nghiệp. Cơ chế chính sách là nhân tố quan trọng quyết định tới các hoạt động của đơn vị sự nghiệp công, tuy nhiên cơ chế chính sách trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay cần điều chỉnh theo hướng nới lỏng các quy định và sự can thiệp của nhà nước vào các hoạt động của đơn vị sự nghiệp, nhà nước tạo hành lang pháp lý bình đẳng thông thoáng cho các đơn vị tồn tại và phát triển.

Tính bền vững của nguồn thu. Theo Nghị định 16/2015/NĐ-CP các nguồn thu của các đơn vị sự nghiệp công chủ yếu được hình thành từ các nguồn sau: i) Ngân sách nhà nước cấp chi thường xuyên; ii) Nguồn thu từ hoạt động dịch vụ sự nghiệp công; iii) Nguồn thu phí theo pháp luật về phí, lệ phí được để lại chi theo quy định; iv) Nguồn thu khác theo quy định của pháp luật. Nguồn ngân sách nhà nước cấp cho các nhiệm vụ không thường xuyên (nếu có) gồm: Kinh phí thực hiện nhiệm vụ khoa học và công nghệ, kinh phí các chương trình mục tiêu quốc gia, chương trình, dự án; kinh phí đối ứng việc thực hiện các dự án theo quyết định của cấp có thẩm quyền, vốn đầu tư phát triển, kinh phí mua sắm trang thiết bị phục vụ hoạt động sự nghiệp theo dự án được cấp có thẩm quyền phê duyệt, kinh phí thực hiện nhiệm vụ đột xuất được cơ quan có thẩm quyền giao. Để đánh giá về nguồn thu của trường đại học ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính nhóm tác giả tập trung phân tích theo trình tự nội dung: i) Tỷ trọng nguồn từ ngân sách nhà nước cấp và nguồn thu ngoài ngân sách; ii) Sự

phụ thuộc của nguồn thu vào quy mô đào tạo; iii) Xu hướng của sự tăng trưởng nguồn thu ngoài ngân sách và sự phụ thuộc của nó vào chất lượng dịch vụ.

1.2. MÔ HÌNH VÀ GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

1.2.1 Mô hình nghiên cứu



Hình 1.1. Mô hình nghiên cứu dự kiến

Trên cơ sở các phân tích về nhân tố ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính, nhóm nghiên cứu xây dựng các tiêu chí trong mỗi nhân tố ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính, được tóm tắt trong bảng sau:

Bảng 1.1. Tổng hợp các tiêu chí ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học

STT	Các nhân tố	Các tiêu chí
1	Cơ cấu tổ chức	<ul style="list-style-type: none"> - Cơ cấu tổ chức phù hợp với quy mô hoạt động - Cơ cấu tổ chức phù hợp với quy mô tài chính - Cơ cấu tổ chức đảm bảo thực hiện sứ mệnh - Cơ cấu tổ chức đảm bảo tính chuyên môn hóa - Cơ cấu tổ chức được sắp xếp tinh gọn, hiệu quả - Có sự phối hợp giữa các đơn vị trong việc thực hiện chức năng nhiệm vụ
2	Năng lực của nhà quản lý	<ul style="list-style-type: none"> - Nhà quản lý đã từng được đào tạo về quản lý tài chính - Nhà quản lý có năng lực quản lý tài chính - Nhà quản lý có năng lực thiết lập và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch - Nhà quản lý có năng lực huy động nguồn lực - Nhà quản lý có năng lực quản lý nhân sự - Nhà quản lý có năng lực xây dựng văn hóa của tổ chức - Nhà quản lý có tư duy đổi mới - Nhà quản lý có kỹ năng giải quyết công việc có tính chất bất thường - Nhà quản lý có khả năng dự báo và thích ứng với xu thế phát triển - Nhà quản lý có năng lực đào tạo đội ngũ kế cận - Nhà quản lý có uy tín trước tập thể nhà trường
3	Năng lực đội ngũ cán bộ giảng viên	<ul style="list-style-type: none"> - Nhà trường có đủ số lượng giảng viên theo tiêu chuẩn tối thiểu - Cán bộ, giảng viên và nhân viên nhiệt huyết với công việc - Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên được cập nhật kiến thức, thông tin - Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên hiểu biết về pháp luật và quản lý tài chính - Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên nghiêm túc trong thực hiện quy chế chi tiêu nội bộ

		<ul style="list-style-type: none"> - Đội ngũ giảng viên có sự chủ động trong việc liên kết các hoạt động chuyên môn - Cán bộ, giảng viên có năng lực làm việc độc lập đồng thời có khả năng làm việc theo nhóm
4	Cơ sở vật chất	<ul style="list-style-type: none"> - Các công trình kiến trúc phục vụ đào tạo và công tác chuyên môn được xây dựng và cải tạo phù hợp nhu cầu - Trang thiết bị phục vụ đào tạo và công tác chuyên môn được trang bị đầy đủ - Thư viện, phòng thí nghiệm đáp ứng nhu cầu đào tạo và nghiên cứu - Các công trình phụ trợ đảm bảo cho hoạt động đào tạo và công tác chuyên môn - Hệ thống công nghệ thông tin đảm bảo cho các hoạt động của nhà trường - Môi trường cảnh quan tạo cảm hứng cho sinh viên, cán bộ viên chức và người lao động học tập và làm việc - Nhà trường khai thác hiệu quả cơ sở vật chất cho việc cung ứng dịch vụ cộng đồng
5	Uy tín và thương hiệu của nhà trường	<ul style="list-style-type: none"> - Uy tín và thương hiệu của nhà trường được thừa nhận - Uy tín và thương hiệu của nhà trường là lý do để sinh viên lựa chọn học tại trường - Uy tín và thương hiệu của nhà trường đã thu hút được giảng viên có trình độ cao về công tác tại trường - Uy tín và thương hiệu của nhà trường tạo cơ hội cho việc hợp tác và liên kết đào tạo - Uy tín và thương hiệu của nhà trường được cải thiện
6	Cơ chế chính sách	<ul style="list-style-type: none"> - Cơ chế chính sách đảm bảo tính hệ thống, đầy đủ - Cơ chế chính sách đảm bảo tính đồng bộ, nhất quán - Cơ chế chính sách được cập nhật - Cơ chế chính sách đảm bảo tính phù hợp - Chính sách tài chính đảm bảo tính linh hoạt - Quy định ràng buộc về biên chế - Quy định ràng buộc về mở ngành, mở lớp - Quy định ràng buộc về tiêu chí tuyển sinh

		<ul style="list-style-type: none"> - Quy định ràng buộc về hợp tác nghiên cứu, đào tạo - Nhà trường có cơ chế riêng dành cho lĩnh vực trọng tâm, đặc thù
7	Chức năng nhiệm vụ	<ul style="list-style-type: none"> - Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường được quy định rõ ràng - Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường có khả năng thay đổi theo hướng phục vụ nhu cầu thị trường - Các đơn vị trong nhà trường tập trung vào các hoạt động theo chức năng, nhiệm vụ được giao
8	Nguồn thu	<ul style="list-style-type: none"> - Nguồn thu của nhà trường được cấp phát từ ngân sách nhà nước - Nguồn thu của nhà trường phụ thuộc quy mô đào tạo - Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có xu hướng tăng theo thời gian - Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có sự đa dạng - Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường phụ thuộc chất lượng dịch vụ

(Nguồn: Tổng hợp của nhóm nghiên cứu)

1.2.2 Các giả thuyết nghiên cứu

H1: Yếu tố "Năng lực của nhà quản lý" có ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính

H2: Yếu tố "Cơ sở vật chất" có ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính

H3: Yếu tố "Năng lực đội ngũ cán bộ giảng viên" có ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính

H4: Yếu tố "Tổ chức bộ máy" có ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính

H5: Yếu tố "Chức năng nhiệm vụ" có ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính

H6: Yếu tố "Cơ chế chính sách" có ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính

H7: Yếu tố "Nguồn thu" có ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính

H8: Yếu tố "Uy tín và thương hiệu của nhà trường" có ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính.

Chương 2

PHƯƠNG PHÁP VÀ KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

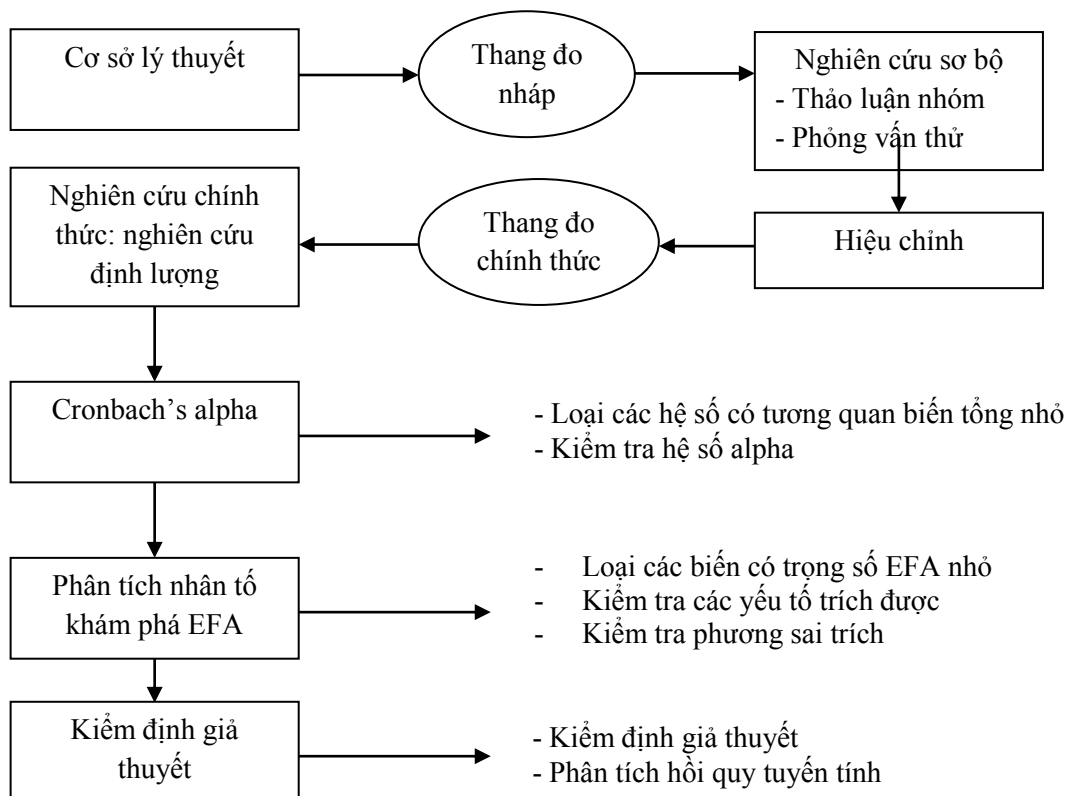
2.1. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1.1. Quy trình nghiên cứu

Giai đoạn nghiên cứu định tính: trên cơ sở lý thuyết đã nghiên cứu, xây dựng bộ tiêu chí ban đầu về các nhân tố ảnh hưởng tới tự chủ tài chính, sau khi thảo luận nhóm và phỏng vấn thử tiến hành điều chỉnh bộ tiêu chí phục vụ cho bước nghiên cứu định lượng tiếp theo

Giai đoạn nghiên cứu định lượng: đánh giá sơ bộ thang đo qua phân tích độ tin cậy và phân tích nhân tố khám phá EFA, sau đó kiểm định các giả thuyết của mô hình.

Quy trình nghiên cứu được mô tả qua hình sau



Hình 2.1. Quy trình nghiên cứu

2.1.2. Thiết kế nghiên cứu

Như đã trình bày, nghiên cứu này gồm 2 giai đoạn nghiên cứu cụ thể:

Giai đoạn một là nghiên cứu định tính. Nghiên cứu định tính được thực

hiện thông qua phương pháp phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm trọng tâm (Focus Group) nhằm phát hiện, điều chỉnh, bổ sung các biến quan sát dùng để đo lường các khái niệm nghiên cứu, từ đó đưa ra các tiêu thức đánh giá hoàn chỉnh. Bước phỏng vấn sâu được thực hiện với nhóm chuyên gia gồm: 01 chuyên viên Sở tài chính, 01 Phó hiệu trưởng trường Đại học Hoa Lư, 04 giảng viên khoa Kinh tế - Kỹ thuật. Nội dung phỏng vấn sâu tập trung vào khai thác quan điểm của chuyên gia về các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính trường đại học đã được nhóm nghiên cứu tổng hợp trên cơ sở lý thuyết đã phân tích, đồng thời xin ý kiến chuyên gia đề xuất các nhân tố ảnh hưởng mới. Bước thảo luận nhóm trọng tâm được thực hiện sau khi nhóm nghiên cứu đã nhận được phản hồi của các chuyên gia. Các tiêu chí sẽ thuộc mỗi nhóm nhân tố được phân tích, đánh giá để hoàn thiện bảng hỏi.

Sau quá trình thảo luận nhóm, bảng hỏi được thiết kế gồm 2 phần:

Phần I: phần thông tin cá nhân. Đối tượng phỏng vấn của nghiên cứu này là toàn bộ cán bộ, giảng viên và nhân viên công tác tại trường Đại học Hoa Lư tính đến thời điểm khảo sát, mục đích thu thập các số liệu thống kê để mô tả tính phù hợp tổng thể điều tra so với thực tế trường Đại học Hoa Lư.

Phần II: phần đánh giá. Được thiết kế để thu thập mức độ đánh giá của đối tượng được phỏng vấn về thực trạng của mỗi tiêu chí (trong mô hình nghiên cứu đề xuất) tại trường Đại học Hoa Lư. Phần này được thiết kế gồm 54 chỉ mục tương ứng với 54 tiêu chí thuộc 8 nhóm nhân tố ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính. Bảng hỏi sau khi được thiết kế xong được gửi tới 30 cán bộ giảng viên và nhân viên của trường Đại học Hoa Lư (bao gồm: 23 giảng viên thuộc ba bộ môn Kinh tế, Quản trị kinh doanh, Kế toán; 01 giảng viên công tác tại phòng tài vụ trường Đại học Hoa Lư; 01 giảng viên khoa Xã hội du lịch; 01 chuyên viên Trung tâm thư viện thiết bị để kiểm tra sự rõ ràng của các thông tin trong bảng hỏi. Sau khi hiệu chỉnh, bảng câu hỏi chính thức (phụ lục) được gửi đi phỏng vấn.

Giai đoạn hai là nghiên cứu định lượng: đối tượng phỏng vấn là các cán bộ giảng viên và nhân viên công tác tại trường Đại học Hoa Lư tính đến thời

điểm khảo sát với phương pháp thu thập thông tin là tiến hành phỏng vấn qua bảng hỏi chi tiết được soạn sẵn.

2.1.3. Xây dựng thang đo về một số nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính

Bảng 2.1. Tổng hợp mã hóa thang đo đề xuất

STT	Tiêu chí	Mã hóa
Nhóm các tiêu chí thuộc cơ cấu tổ chức		
1	Cơ cấu tổ chức phù hợp với quy mô hoạt động	CCTC1
2	Cơ cấu tổ chức phù hợp với quy mô tài chính	CCTC2
3	Cơ cấu tổ chức đảm bảo thực hiện sứ mệnh	CCTC3
4	Cơ cấu tổ chức đảm bảo tính chuyên môn hóa	CCTC4
5	Cơ cấu tổ chức được sắp xếp tinh gọn, hiệu quả	CCTC5
6	Có sự phối hợp giữa các đơn vị trong việc thực hiện chức năng nhiệm vụ	CCTC6
Nhóm các tiêu chí thuộc năng lực của nhà quản lý		
7	Nhà quản lý đã từng được đào tạo về quản lý tài chính	NLNQL1
8	Nhà quản lý có năng lực quản lý tài chính	NLNQL2
9	Nhà quản lý có năng lực thiết lập và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch	NLNQL3
10	Nhà quản lý có năng lực huy động nguồn lực	NLNQL4
11	Nhà quản lý có năng lực quản lý nhân sự	NLNQL5
12	Nhà quản lý có năng lực xây dựng văn hóa của tổ chức	NLNQL6
13	Nhà quản lý có tư duy đổi mới	NLNQL7
14	Nhà quản lý có kỹ năng giải quyết công việc có tính chất bất thường	NLNQL8
15	Nhà quản lý có khả năng dự báo và thích ứng với xu thế phát triển	NLNQL9
16	Nhà quản lý có năng lực đào tạo đội ngũ kế cận	NLNQL10

17	Nhà quản lý có uy tín trước tập thể nhà trường	NLNQL11
Nhóm các tiêu chí thuộc năng lực đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên		
18	Nhà trường có đủ số lượng giảng viên theo tiêu chuẩn tối thiểu	NLGVNV1
19	Cán bộ, giảng viên và nhân viên nhiệt huyết với công việc	NLGVNV2
20	Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên được cập nhật kiến thức, thông tin	NLGVNV3
21	Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên hiểu biết về pháp luật và quản lý tài chính	NLGVNV4
22	Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên nghiêm túc trong thực hiện quy chế chi tiêu nội bộ	NLGVNV5
23	Đội ngũ giảng viên có sự chủ động trong việc liên kết các hoạt động chuyên môn	NLGVNV6
24	Cán bộ, giảng viên có năng lực làm việc độc lập đồng thời có khả năng làm việc theo nhóm	NLGVNV7
Nhóm các tiêu chí thuộc cơ sở vật chất		
25	Các công trình kiến trúc phục vụ đào tạo và công tác chuyên môn được xây dựng và cải tạo phù hợp nhu cầu	CSVC1
26	Trang thiết bị phục vụ đào tạo và công tác chuyên môn được trang bị đầy đủ	CSVC2
27	Thư viện, phòng thí nghiệm đáp ứng nhu cầu đào tạo và nghiên cứu	CSVC3
28	Các công trình phụ trợ đảm bảo cho hoạt động đào tạo và công tác chuyên môn	CSVC5
29	Hệ thống công nghệ thông tin đảm bảo cho các hoạt động của nhà trường	CSVC6
30	Môi trường cảnh quan tạo cảm hứng cho sinh viên, cán bộ viên chức và người lao động học tập và làm việc	CSVC7
31	Nhà trường khai thác hiệu quả cơ sở vật chất cho việc cung ứng dịch vụ cộng đồng	CSVC8
Nhóm các tiêu chí thuộc uy tín và thương hiệu của nhà trường		

32	Uy tín và thương hiệu của nhà trường được thừa nhận	UTTH1
33	Uy tín và thương hiệu của nhà trường là lý do để sinh viên lựa chọn học tại trường	UTTH2
34	Uy tín và thương hiệu của nhà trường đã thu hút được giảng viên có trình độ cao về công tác tại trường	UTTH3
35	Uy tín và thương hiệu của nhà trường tạo cơ hội cho việc hợp tác và liên kết đào tạo	UTTH4
36	Uy tín và thương hiệu của nhà trường được cải thiện	UTTH5
Nhóm các tiêu chí thuộc cơ chế chính sách		
37	Cơ chế chính sách đảm bảo tính hệ thống, đầy đủ	CCCS1
38	Cơ chế chính sách đảm bảo tính đồng bộ, nhất quán	CCCS2
39	Cơ chế chính sách được cập nhật	CCCS3
40	Cơ chế chính sách đảm bảo tính phù hợp	CCCS4
41	Chính sách tài chính đảm bảo tính linh hoạt	CCCS5
42	Quy định ràng buộc về biên chế	CCCS6
43	Quy định ràng buộc về mở ngành, mở lớp	CCCS7
44	Quy định ràng buộc về tiêu chí tuyển sinh	CCCS8
45	Quy định ràng buộc về hợp tác nghiên cứu, đào tạo	CCCS9
46	Nhà trường có cơ chế riêng dành cho lĩnh vực trọng tâm, đặc thù	CCCS10
Nhóm các tiêu chí thuộc chức năng, nhiệm vụ		
47	Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường được quy định rõ ràng	CNNV1
48	Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường có khả năng thay đổi theo hướng phục vụ nhu cầu thị trường	CNNV2
49	Các đơn vị trong nhà trường tập trung vào các hoạt động theo chức năng, nhiệm vụ được giao	CNNV3
Nhóm các tiêu chí thuộc nguồn thu		
50	Nguồn thu của nhà trường được cấp phát từ ngân sách nhà nước	NT1

51	Nguồn thu của nhà trường phụ thuộc quy mô đào tạo	NT2
52	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có xu hướng tăng theo thời gian	NT3
53	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có sự đa dạng	NT4
54	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường phụ thuộc chất lượng dịch vụ	NT5

Nguồn: Tổng hợp của nhóm nghiên cứu

2.1.4. Thu thập và xử lý số liệu

a. Thu thập số liệu

Phương pháp thu thập thông tin được sử dụng trong nghiên cứu này là phỏng vấn trực tiếp theo một bảng câu hỏi chi tiết đã được chuẩn bị sẵn (phụ lục) thông qua hai phương thức

- Kênh thu thập đa cấp: Nhóm tác giả, mỗi người sẽ tới gặp trực tiếp cán bộ giảng viên và nhân viên trong mỗi đơn vị thuộc Nhà trường để thu thập câu trả lời cho bảng câu hỏi. Trong trường hợp không thu thập được số liệu từ bảng câu hỏi trực tiếp nhóm tác giả sẽ thực hiện theo cách thức thu thập thứ hai.

- Thông qua Internet: nhóm tác giả thiết kế bảng hỏi trực tiếp trên công cụ google form và gửi link phỏng vấn cho các cán bộ giảng viên và nhân viên của trường Đại học Hoa Lư.

Khảo sát định lượng được tiến hành tại trường Đại học Hoa Lư trong thời gian từ 01/9/2019 đến 01/10/2019, đối tượng chọn để phỏng vấn là toàn bộ cán bộ giảng viên và nhân viên công tác tại Trường.

b. Phân tích dữ liệu

Đầu tiên bảng câu hỏi sẽ được mã hoá

Dữ liệu thu về được xử lý bằng bằng phần mềm SPSS 20.0. Sau khi mã hoá và làm sạch trải qua các phân tích như sau:

- + Thống kê mô tả.
- + Đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng phân tích Cronbach's alpha.
- + Phân tích nhân tố khám phá EFA.

- Lập bảng tần số để mô tả mẫu thu thập theo các thuộc tính như giới tính, học vị, thời gian công tác tại trường, vị trí công tác và đơn vị công tác.

- Cronbach's alpha: Phương pháp này cho phép người phân tích loại bỏ các biến không phù hợp và hạn chế các biến rác trong quá trình nghiên cứu và đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng hệ số thông qua hệ số Cronbach's alpha. Cronbach alpha phải lớn hơn 0.6, hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0.3

- Phân tích nhân tố khám phá EFA (exploratory factor analysis):

Phân tích nhân tố khám phá là kỹ thuật được sử dụng nhằm thu nhỏ và tóm tắt các dữ liệu. Phương pháp này rất có ích cho việc xác định các tập hợp biến cần thiết cho vấn đề nghiên cứu và được sử dụng để tìm mối quan hệ giữa các biến với nhau.

Trong phân tích nhân tố khám phá, trị số KMO (Kaiser-Meyer – Olkin) là chỉ số dùng để xem xét sự thích hợp của phân tích nhân tố. Trị số KMO phải có giá trị trong khoảng từ 0.5 đến 1 thì phân tích này mới thích hợp, còn nếu như trị số này nhỏ hơn 0.5 thì phân tích nhân tố có khả năng không thích hợp với các dữ liệu.

Ngoài ra, phân tích nhân tố còn dựa vào eigenvalue để xác định số lượng nhân tố. Chỉ những nhân tố có eigenvalue lớn hơn 1 thì mới được giữ lại trong mô hình. Đại lượng eigenvalue đại diện cho lượng biến thiên được giải thích bởi nhân tố. Những nhân tố có eigenvalue nhỏ hơn 1 sẽ không có tác dụng tóm tắt thông tin tốt hơn một biến gốc.

Một phần quan trọng trong bảng kết quả phân tích nhân tố là ma trận nhân tố hay ma trận nhân tố khi các nhân tố được xoay. Ma trận nhân tố chứa các hệ số biểu diễn các biến chuẩn hóa bằng các nhân tố (mỗi biến là một đa thức của các nhân tố). Những hệ số tải nhân tố (factor loading) biểu diễn tương quan giữa các biến và các nhân tố. Hệ số này cho biết nhân tố và biến có liên quan chặt chẽ với nhau. Nghiên cứu sử dụng phương pháp trích nhân tố Principal Axis Factoring nên các hệ số tải nhân tố phải có trọng số lớn hơn 0.5 thì mới đạt yêu cầu.

2.2. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

2.2.1. Tổng quan tình hình tài chính trường Đại học Hoa Lư

a. Khái quát về trường Đại học Hoa Lư

Trường Đại học Hoa Lư (tiền thân là trường Trung học sư phạm thành lập năm 1959) được thành lập ngày 09/4/2007 theo Quyết định số 409/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ trên cơ sở nâng cấp trường Cao đẳng Sư phạm Ninh Bình. Trường là đơn vị sự nghiệp giáo dục đại học công lập trực thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh Ninh Bình và chịu sự quản lý nhà nước về giáo dục của Bộ Giáo dục & Đào tạo. Trường có chức năng, nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực chất lượng cao, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ phục vụ sự nghiệp phát triển kinh tế- xã hội của địa phương và đất nước.

Với những thành tích và cống hiến trong thời gian qua, Nhà trường đã vinh dự được Chủ tịch nước tặng Huân chương lao động III và II; Thủ tướng Chính phủ, Bộ trưởng Bộ Giáo dục & Đào tạo; Chủ tịch Ủy ban nhân dân tỉnh tặng Bằng khen và Cờ thi đua xuất sắc; nhiều tập thể và cá nhân của Nhà trường cũng vinh dự nhận được những phần thưởng cao quý do các cấp, ngành khen tặng.

Trong giai đoạn tới, Trường Đại học Hoa Lư tiếp tục huy động các nguồn lực để xây dựng Nhà trường trở thành cơ sở giáo dục đại học có uy tín theo hướng nghề nghiệp - ứng dụng ở khu vực đồng bằng Sông Hồng và cả nước, từng bước thực hiện thành công sứ mạng, tầm nhìn và phát huy các giá trị cốt lõi.

Sứ mạng: Trường Đại học Hoa Lư là trường đại học đa ngành, có sứ mạng đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, tổ chức nghiên cứu và ứng dụng khoa học công nghệ đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của địa phương và đất nước.

Tầm nhìn: Đến năm 2035, Trường Đại học Hoa Lư trở thành trường đại học có uy tín trong lĩnh vực đào tạo, nghiên cứu và ứng dụng khoa học công nghệ; có năng lực cạnh tranh và từng bước hội nhập với các trường đại học hàng đầu trong nước.

Giá trị cốt lõi: Chất lượng- Hiệu quả- Chuyên nghiệp- Hiện đại.

Triết lý giáo dục: Toàn diện, Sáng tạo, Nhân văn

b. Quy mô tổ chức

Về cơ cấu tổ chức của Trường Đại học Hoa Lư được xây dựng theo quy định của Điều lệ trường đại học. Cơ cấu tổ chức hiện tại gồm có:

- Ban giám hiệu.
- Hội đồng Khoa học-Đào tạo.
- Các Hội đồng tư vấn.
- Các phòng, trung tâm, ban: 06 phòng chức năng (Tổ chức-Tổng hợp; ĐT- Quản lý khoa học; Khảo thí & Đảm bảo chất lượng; Tài vụ; Công tác SV; Hành chính- Quản trị); 01 ban (Quản lý Ký túc xá); 03 trung tâm (Ngoại ngữ- Tin học; Thư viện- Thiết bị; Y tế- Môi trường).
- Các khoa, bộ môn: 07 khoa chuyên môn (Tự nhiên; Xã hội- Du lịch; Ngoại ngữ- Tin học; Tiểu học-Mầm non; Kinh tế-Kỹ thuật; Nông Lâm; Giáo dục thường xuyên); 02 bộ môn (Lý luận chính trị; Giáo dục thể chất- Tâm lý).
- Tổ chức Đảng, Đoàn thể: Đảng bộ trường với 19 chi bộ trực thuộc, Công đoàn, Đoàn thanh niên, Hội sinh viên, Hội Cựu chiến binh, Hội chữ thập đỏ.

Về đội ngũ cán bộ, giảng viên: Nhà trường luôn quan tâm đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ, giảng viên, nhân viên nhằm đáp ứng nhiệm vụ đào tạo và nghiên cứu khoa học. Hiện nay, đội ngũ cán bộ, viên chức của Nhà trường là 267 người, trong đó có 191 giảng viên gồm 16 giảng viên có trình độ Tiến sĩ; 164 có trình độ thạc sỹ Thạc sỹ; 11 giảng viên có trình độ Đại học.

c. Quy mô tài chính

Trường Đại học Hoa Lư là đơn vị sự nghiệp công lập tự chủ một phần về tài chính, ngân sách hoạt động chủ yếu vẫn do Nhà nước cấp, nguồn thu sự nghiệp chủ yếu là thu học phí từ hoạt động đào tạo. Ngân sách trong những năm qua về cơ bản đảm bảo chi cho các hoạt động của Nhà trường

Bảng 2.2. Số liệu tài chính Trường Đại học Hoa Lư 2015-2019

STT	Nội dung	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
A	PHẦN THU	45.473.473	40.337.380	42.387.099	41.688.409	42.846.608
1	Ngân sách cấp	36.529.525	33.229.266	30.069.200	30.503.910	30.685.800
2	Thu học phí	5.480.697	5.095.198	2.710.550	3.060.456	4.459.850
3	Thu bổ sung có mục tiêu	2.524.152	1.101.004	5.771.550	6.098.553	7.073.669
4	Thu khác	939.369	911.912	3.835.799	2.025.490	627.289
B	PHẦN CHI	45.473.472	40.337.380	41.741.615	41.241.952	32.847.110
1	Chi cho con người	22.843.272	21.053.578	25.359.951	26.346.763	19.722.929
2	Chi nghiệp vụ chuyên môn	12.513.983	10.962.383	11.829.715	10.995.256	8.235.520
3	Chi mua sắm sửa chữa tài sản cố định	6.865.329	5.209.861	2.512.700	1.868.344	3.130.098
4	Chi khác	3.251.158	3.111.558	2.039.249	2.031.589	1.758.563

Đơn vị tính: 1000đ

Nguồn: Đề án quy hoạch phát triển Trường Đại học Hoa Lư giai đoạn 2020 – 2025 và định hướng đến năm 2030

Bảng số liệu trên cho thấy, trong nguồn thu của Trường, nguồn ngân sách cấp chiếm tỷ trọng lớn nhất. Cụ thể số liệu tỷ trọng nguồn ngân sách cấp trong tổng nguồn thu của Nhà trường qua mỗi năm từ 2015 – 2019 lần lượt như sau: 80,3%; 82,4%; 70,9%; 73,2%; 71,6%. Với xu hướng sụt giảm về tỷ trọng ngân sách cho thấy Nhà trường đang ngày càng gia tăng dần sự tự đảm bảo cho các khoản chi tiêu từ đó cắt giảm sự phụ thuộc nguồn thu vào ngân sách nhà nước

2.2.2. Mô tả tổng thể nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện trên tổng thể 267 cán bộ giảng viên và nhân viên trường Đại học Hoa Lư với hai hình thức tiếp cận để thu thập thông tin: *i) Thứ nhất:* Phỏng vấn trực tiếp bằng phiếu khảo sát; *ii) Thứ hai:* Thu thập thông tin đường link khảo sát trên ứng dụng google form được gửi vào hòm thư điện tử. Hình thức thứ nhất được sử dụng trong trường hợp nhóm nghiên cứu có khả năng tiếp cận trực tiếp đối tượng được phỏng vấn và đối tượng phỏng vấn sẵn sàng cung cấp câu trả lời. Hình thức thứ hai nhóm nghiên cứu gửi đường dẫn

khảo sát trên nền tảng ứng dụng google form qua mail cho đối tượng phỏng vấn thuộc các nhóm sau: 1. Đang đi học tập trung; 2. Nghỉ chế độ; 3. Không sẵn lòng cung cấp phản hồi ở lần tiếp cận đầu tiên. Với hình thức phỏng vấn thứ hai, nếu đối tượng phỏng vấn chưa có phản hồi thì nhóm nghiên cứu sẽ thực hiện gửi link và tiếp tục đề nghị trả lời phiếu khảo sát.

Tổng số phiếu khảo sát phát ra là 267, số câu trả lời thu về là 235 phiếu. Sau khi rà soát và kiểm tra các kết quả trả lời của đối tượng được phỏng vấn, nhóm khảo sát đã loại bỏ các phiếu trả lời không đủ thông tin, câu trả lời mâu thuẫn. Số phiếu sử dụng để nhập dữ liệu là 206 (chiếm 77,1% trên quy mô tổng thể điều tra). Các thông tin cá nhân của đối tượng phỏng vấn được thu thập với các nội dung: giới tính, học vị, thời gian công tác tại trường, vị trí công tác, đơn vị công tác. Sau đây là các phân tích cụ thể về kết quả thống kê trên tổng thể nghiên cứu.

Bảng 2.3. Tổng thể điều tra theo cơ cấu giới tính

	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm cộng dồn
Giá trị hợp lệ	Nữ	156	75.7	75.7
	Nam	50	24.3	100.0
	Tổng	206	100.0	100.0

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Với bảng cơ cấu giới tính, tổng hợp số liệu thu thập cho thấy, có 75.7% phiếu trả lời hợp lệ từ đối tượng phỏng vấn là nữ, 24,3% phiếu trả lời hợp lệ từ đối tượng phỏng vấn là nam. Điều này là hoàn toàn phù hợp với thực tế cơ cấu giới tính của cán bộ giảng viên và nhân viên trường Đại học Hoa Lư khi tỷ lệ nữ giới luôn lớn hơn so với nam giới (Tỷ lệ nữ giới chiếm khoảng 85,2% tổng số lao động của toàn trường).

Trình độ học vấn của người được phỏng vấn được thống kê theo bảng sau. Số liệu thống kê cho thấy, tỷ lệ người được trả lời có trình độ học vấn là thạc sỹ lớn nhất, tiếp đến là cử nhân, tỷ lệ khác và cuối cùng là trình độ tiên sỹ (hoặc đang nghiên cứu sinh). Hiện tại đội ngũ giảng viên, cán bộ nhân viên công tác

tại trường Đại học Hoa Lu đã và đang nhận được rất nhiều sự quan tâm hỗ trợ từ phiếu Ủy ban nhân dân tỉnh Ninh Bình, đặc biệt Nhà trường cũng đã tiến hành rà soát và giao chỉ tiêu cho mỗi đơn vị cá nhân trong việc học tập nâng cao trình độ

Bảng 2.4. Tổng thể điều tra theo cơ cấu học vấn

	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm cộng dồn
Cử nhân	32	15.5	15.5	15.5
Khác	26	12.6	12.6	28.2
Giá trị hợp lệ	Thạc sỹ	134	65.0	93.2
	Tiến sỹ/ Nghiên cứu sinh	14	6.8	100.0
	Tổng	206	100.0	100.0

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Bảng 2.5. Tổng thể điều tra theo cơ cấu thời gian công tác

	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm cộng dồn
7 năm trở lên	155	75.2	75.2	75.2
Dưới 2 năm	3	1.5	1.5	76.7
Giá trị hợp lệ	Từ 2 năm đến dưới 5 năm	22	10.7	87.4
	Từ 5 năm đến dưới 7 năm	26	12.6	100.0
	Tổng	206	100.0	100.0

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Theo bảng trên, số lượng phản hồi bảng hỏi có số năm công tác từ 7 năm trở lên là lớn nhất đạt 155 phiếu thu về chiếm 75,2%, tiếp đến là thời gian công tác từ 5 đến dưới 7 năm đạt 26 phiếu thu về hợp lệ chiếm 12.6%. Như vậy số thông tin thu thập về mức độ đánh giá đều được đánh giá từ các cán bộ giảng viên và nhân viên với thâm niên công tác tại trường tương đối lớn, có đủ thời gian có

những đánh giá và nhận định về các hoạt động của nhà trường, gia tăng tính tin cậy của số liệu thu thập.

Số liệu thu thập được với cơ cấu về vị trí công tác theo như bảng dưới cho thấy, số lượng giảng viên tham gia phỏng vấn và phản hồi câu trả lời nhiều nhất, tiếp đến là đối tượng là chuyên viên, nhân viên ở các phòng và ban, tiếp sau là lãnh đạo đơn vị, lãnh đạo bộ môn. Hiện nay, số lượng giảng viên cơ hữu của trường là 191 chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng số cán bộ giảng viên và nhân viên đang công tác tại trường. Nhóm nghiên cứu đã thu thập đủ số phiếu trả lời với đối tượng phỏng vấn là lãnh đạo các đơn vị, là đối tượng không chỉ có thời gian công tác lâu năm mà còn có nhiều hiểu biết sâu sắc về nhiều hoạt động của nhà trường. Đây là cơ cấu góp phần gia tăng độ tin cậy của số liệu điều tra

Bảng 2.6. Tổng thể điều tra theo cơ cấu vị trí công tác

	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm cộng dồn
Chuyên viên/ Nhân viên	66	32.0	32.0	32.0
Giảng viên	96	46.6	46.6	78.6
Lãnh đạo đơn vị	26	12.6	12.6	91.3
Lãnh đạo bộ môn	15	7.3	7.3	98.5
Lãnh đạo trường	3	1.5	1.5	100.0
Tổng	206	100.0	100.0	

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Mặc dù nhóm nghiên cứu đã cố gắng tiếp cận các đối tượng cần được phỏng vấn và giải thích về ý nghĩa của việc trả lời bảng hỏi của đề tài nghiên cứu, nhưng có một số đơn vị có số lượng phiếu thu thập về tương đối thấp: Khoa tự nhiên phản hồi 01 phiếu trên tổng số cán bộ giảng viên 18, khoa Ngoại ngữ tin học số phiếu thu về 02 trên tổng số 20 cán bộ giảng viên.

Bảng 2.7. Tổng thể điều tra theo đơn vị công tác

	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm cộng dồn
Bộ môn Giáo dục thể chất tâm lý	13	6.3	6.3	6.3
Bộ môn Lý luận chính trị	13	6.3	6.3	12.6
Ban giám hiệu	3	1.5	1.5	14.1
Ban Quản lý kí túc xá	7	3.4	3.4	17.5
Khoa Giáo dục thường xuyên	8	3.9	3.9	21.4
Khoa Kinh tế – Kỹ thuật	23	11.2	11.2	32.5
Khoa Ngoại ngữ - Tin học	2	1.0	1.0	33.5
Khoa Nông lâm	11	5.3	5.3	38.8
Khoa Tự nhiên	1	.5	.5	39.3
Giá trị hợp lệ Khoa Tiểu học – Mầm non	18	8.7	8.7	48.1
Khoa Xã hội - Du lịch	21	10.2	10.2	58.3
Phòng Đào tạo – QLKH	10	4.9	4.9	63.1
Phòng Công tác sinh viên	8	3.9	3.9	67.0
Phòng Hành chính quản trị	22	10.7	10.7	77.7
Phòng Khảo thí – ĐBCL	8	3.9	3.9	81.6
Phòng tổ chức – Tổng hợp	5	2.4	2.4	84.0
Phòng Tài vụ	3	1.5	1.5	85.4
Trung tâm Ngoại ngữ - Tin học	7	3.4	3.4	88.8
Trung tâm Thư viện – Thiết bị	15	7.3	7.3	96.1
Trung tâm Y tế - Môi trường	8	3.9	3.9	100.0
Tổng	206	100.0	100.0	

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Tuy nhiên mức độ tin cậy và giá trị tin cậy của thang đo được đo lường thông qua các tiêu chí rất minh bạch, nên việc một số đơn vị có tỷ lệ phản hồi chưa cao không ảnh hưởng quá lớn đến thang đo và kết quả điều tra.

2.2.3. Độ tin cậy, độ giá trị của thang đo

Trong nghiên cứu này, Các biến có hệ số tương quan biến tổng < 0.3 được xem là biến rác sẽ bị loại. Tiêu chuẩn chọn thang đo này có độ tin cậy Cronbach alpha từ 0.6 trở lên (Nunnally&Bunstein 1994).

a. Thang đo Cơ cấu tổ chức

Bảng 2.8. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Cơ cấu tổ chức

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Tương quan biến tổng sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3	Cronbach's Alpha nếu loại biến sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3
Thang đo Cơ cấu tổ chức (CCTC)				
Cronbach's Alpha				0.803
Cronbach's Alpha sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3				0.807
CCTC1	0.649	0.751	0.696	0.735
CCTC2	0.577	0.769	0.587	0.771
CCTC3	0.601	0.763	0.606	0.765
CCTC4	0.518	0.782	0.475	0.802
CCTC5	0.615	0.760	0.597	0.768
CCTC6	0.404	0.807	-	-

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Như vậy, cả 6 biến đều có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0.3 nên được chấp nhận. Hệ số cronbach's alpha bằng $0.803 > 0.6$ nên thang đo cơ cấu tổ chức đạt yêu cầu. Tuy nhiên, khi Cronbach's alpha nếu loại biến cho giá trị lớn hơn alpha thang đo thì tiến hành bỏ biến để đảm bảo độ tin cậy của thang đo. Sau khi loại bỏ biến CCTC6 các chỉ tiêu đều đảm bảo độ tin cậy của thang đo CCTC. Như vậy thang đo CCTC giữ lại 5 biến quan sát đảm bảo tiêu chuẩn.

b. Thang đo năng lực của nhà quản lý

Thang đo NLQL đảm bảo các biến quan sát có tương quan biến tổng lớn hơn 0.3 và alpha bằng $0.867 > 0.6$. Để thang đo có độ tin cậy cao hơn nhóm nghiên cứu tiến hành loại biến NLQL1 có Cronback's Anpha nếu loại biến lớn hơn Cronback's Anpha của thang đo, kết quả tổng hợp như sau:

Bảng 2.9. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Năng lực nhà quản lý

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Tương quan biến tổng sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3	Cronbach's Alpha nếu loại biến sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3
Thang đo năng lực của nhà quản lý (NLQL)				
Cronbach's Alpha				0.867
Cronbach's Alpha sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3				0.874
NLQL1	0.313	0.874	-	-
NLQL2	0.530	0.858	0.485	0.870
NLQL3	0.688	0.846	0.690	0.854
NLQL4	0.630	0.850	0.621	0.860
NLQL5	0.540	0.857	0.552	0.865
NLQL6	0.653	0.849	0.664	0.856
NLQL7	0.639	0.850	0.667	0.856
NLQL8	0.534	0.857	0.561	0.864
NLQL9	0.563	0.855	0.574	0.863
NLQL10	0.566	0.856	0.565	0.864
NLQL11	0.580	0.854	0.569	0.864

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Vậy thang đo NLQL giữ lại 10 biến quan sát đảm bảo tiêu chuẩn để thực hiện các phân tích tiếp theo của mô hình.

c. Thang đo năng lực giảng viên nhân viên

Hệ số Cronbach's alpha thang đo NLGVNV là 0.676 thỏa mãn lớn hơn 0.6 và hệ số tương quan biến tổng của mỗi biến đều lớn hơn 0.3, nên thang đo năng lực của giảng viên nhân viên là sử dụng tốt. Thang đo sử dụng 7 biến quan sát cho các phân tích tiếp theo

Bảng 2.10. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Năng lực giảng viên nhân viên

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Tương quan biến tổng sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3	Cronbach's Alpha nếu loại biến sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3
Thang đo năng lực giảng viên nhân viên(NLGVNV)				
Cronbach's Alpha				0.676
NLGVNV1	0.387	0.671		
NLGVNV2	0.429	0.628		
NLGVNV3	0.494	0.609		
NLGVNV4	0.371	0.645		
NLGVNV5	0.338	0.653		
NLGVNV6	0.416	0.632		
NLGVNV7	0.367	0.646		

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

d. Thang đo cơ sở vật chất

Thang đo cơ sở vật chất có alpha 0.824 và tương quan biến tổng của mỗi biến dùng trong thang đo đều lớn hơn 0.3. Tuy nhiên nếu bỏ biến CSVC7 thì alpha thang đo là $0.828 > 0.824$ nên nhóm nghiên cứu tiến hành loại biến CSVC7 thì cho kết quả như sau:

Bảng 2.11. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Cơ sở vật chất

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Tương quan biến tổng sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3	Cronbach's Alpha nếu loại biến sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3
Thang đo cơ sở vật chất(CSVC)				
Cronbach's Alpha				0.824
Cronbach's Alpha sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3				0.828
CSVC1	0.483	0.813	0.526	0.815
CSVC2	0.664	0.783	0.705	0.777
CSVC3	0.689	0.778	0.686	0.781
CSVC4	0.606	0.794	0.577	0.805
CSVC5	0.574	0.799	0.593	0.802
CSVC6	0.569	0.800	0.505	0.820
CSVC7	0.381	0.828	-	-

Như vậy thang đo cơ sở vật chất đảm bảo độ tin cậy và tiếp tục được sử dụng để phân tích các số liệu của mô hình với 6 biến quan sát.

e. Thang đo uy tín thương hiệu

Đây là nhân tố mới so với mô hình nghiên cứu đi trước được nhóm tác giả đề xuất trên quan điểm phân tích đa chiều hoạt động của một trường đại học. Khi tiến hành đánh giá độ tin cậy của thang đo với 5 biến quan sát, kết quả như sau: Hệ số alpha của thang đo là $0.848 > 0.6$ và hệ số tương quan biến tổng mỗi biến trong thang đo đều lớn hơn 0.3 nên thang đo được giữ nguyên để sử dụng trong phân tích số liệu tiếp theo

Bảng 2.12. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Uy tín thương hiệu

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Tương quan biến tổng sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3	Cronbach's Alpha nếu loại biến sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3
Thang đo uy tín thương hiệu (UTTH)				
Cronbach's Alpha				0.848
UTTH1	0.623	0.826		
UTTH2	0.681	0.810		
UTTH3	0.713	0.802		
UTTH4	0.691	0.808		
UTTH5	0.587	0.835		

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

g. Thang đo cơ chế chính sách

Đây cũng là một trong những thang đo tương đối tốt với Alpha là 0.785 và tương quan biến tổng của mỗi biến quan sát đều lớn hơn 0.3, không cần thiết phải loại bỏ biến quan sát nào khi hệ số Alpha sau khi loại bỏ biến đều nhỏ hơn giá trị ban đầu. Vậy thang đo CCCS đảm bảo độ tin cậy khi giữ nguyên 10 biến quan sát ban đầu để sử dụng cho các phân tích tiếp theo.

Bảng 2.13. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Cơ chế chính sách

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Tương quan biến tổng sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3	Cronbach's Alpha nếu loại biến sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3
Thang đo cơ chế chính sách (CCCS)				
Cronbach's Alpha				0.785
CCCS1	0.384	0.775		
CCCS2	0.467	0.765		
CCCS3	0.553	0.754		
CCCS4	0.471	0.764		
CCCS5	0.476	0.764		
CCCS6	0.425	0.770		
CCCS7	0.495	0.762		
CCCS8	0.498	0.762		
CCCS9	0.395	0.774		
CCCS10	0.403	0.774		

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

h. Thang đo chức năng nhiệm vụ

Thang đo chức năng nhiệm vụ cũng là thang đo đảm bảo độ tin cậy với chỉ số alpha là 0.703 và hệ số tương quan biến tổng của mỗi biến thành phần đều lớn hơn 0.3. Thang đo chức năng nhiệm vụ giữ nguyên các biến quan sát ban đầu để sử dụng cho các phân tích tiếp theo

Bảng 2.14. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Chức năng nhiệm vụ

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Tương quan biến tổng sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3	Cronbach's Alpha nếu loại biến sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3
Thang đo chức năng nhiệm vụ (CNNV)				
Cronbach's Alpha				0.703
CNNV1	0.614	0.499		
CNNV2	0.458	0.698		
CNNV3	0.500	0.637		

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

i. Thang đo nguồn thu

Đây là một trong hai thang đo mới được nhóm nghiên cứu đề xuất đưa vào mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư. Việc đánh giá độ tin cậy của thang đo cho kết quả như sau:

Bảng 2.15. Tổng hợp kết quả Cronback's alpha thang đo Nguồn thu

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Tương quan biến tổng sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3	Cronbach's Alpha nếu loại biến sau khi loại bỏ biến có TQBT < 0.3
Thang đo nguồn thu (NT)				
Cronbach's Alpha				0.666
NT1	0.442	0.616		
NT2	0.317	0.662		
NT3	0.462	0.594		
NT4	0.501	0.576		
NT5	0.411	0.622		

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Sau khi phân tích độ tin cậy thang đo sử dụng trong nghiên cứu, nhóm tác giả tổng hợp trong bảng sau các biến quan sát tiếp tục được sử dụng trong mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư:

Bảng 2.16. Tổng hợp thang đo sau khi phân tích Cronback's alpha

STT	Thang đo	Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
1	CCTC	CCTC1	0.696	0.735
2		CCTC2	0.587	0.771
3		CCTC3	0.606	0.765
4		CCTC4	0.475	0.802
5		CCTC5	0.597	0.768
6	NLQL	NLQL2	0.485	0.870
7		NLQL3	0.690	0.854
8		NLQL4	0.621	0.860

9		NLQL5	0.552	0.865
10		NLQL6	0.664	0.856
11		NLQL7	0.667	0.856
12		NLQL8	0.561	0.864
13		NLQL9	0.574	0.863
14		NLQL10	0.565	0.864
15		NLQL11	0.569	0.864
16	NLGVNV	NLGVNV1	0.387	0.671
17		NLGVNV2	0.429	0.628
18		NLGVNV3	0.494	0.609
19		NLGVNV4	0.371	0.645
20		NLGVNV5	0.338	0.653
21		NLGVNV6	0.416	0.632
22		NLGVNV7	0.367	0.646
23	CSVC	CSVC1	0.526	0.815
24		CSVC2	0.705	0.777
25		CSVC3	0.686	0.781
26		CSVC4	0.577	0.805
27		CSVC5	0.593	0.802
28		CSVC6	0.505	0.820
29	UTTH	UTTH1	0.623	0.826
30		UTTH2	0.681	0.810
31		UTTH3	0.713	0.802
32		UTTH4	0.691	0.808
33		UTTH5	0.587	0.835
34	CCCS	CCCS1	0.384	0.775
35		CCCS2	0.467	0.765
36		CCCS3	0.553	0.754
37		CCCS4	0.471	0.764
38		CCCS5	0.476	0.764
39		CCCS6	0.425	0.770
40		CCCS7	0.495	0.762
41		CCCS8	0.498	0.762
42		CCCS9	0.395	0.774

43		CCCS10	0.403	0.774
44	CNNV	CNNV1	0.614	0.499
45		CNNV2	0.458	0.698
46		CNNV3	0.500	0.637
47	NT	NT1	0.442	0.616
48		NT2	0.317	0.662
49		NT3	0.462	0.594
50		NT4	0.501	0.576
51		NT5	0.411	0.622

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

2.2.4. Đánh giá thang đo bằng phân tích nhân tố EFA

Trong nghiên cứu:

- Bảng KMO là một chỉ tiêu để xem xét sự thích hợp của EFA, $0.5 \leq KMO < 1$ (Marija J.Norusis, 1993) thì phân tích nhân tố tổ hợp. Kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê (Sig < 0.05) thì các biến quan sát đó tương quan với nhau trong tổng thể.

- Theo Hair & cộng sự (1998, 111), Factor loading là chỉ tiêu để đảm bảo mức ý nghĩa thiết thực của EFA. Factor loading lớn hơn 0.50 được xem là có ý nghĩa thiết thực. Factor loading lớn nhất của các biến quan sát phải lớn hơn hoặc bằng 0.50

- Thang đo được chấp nhận khi tổng phương sai trích bằng hoặc lớn hơn 50% (Gerbing và Anderson, 1998)

Bảng 2.17. Kiểm định KMO và Bartlett's

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.842
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square Df Sig.	4943.700 1275 .000

Nguồn: Tổng hợp số liệu chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Hệ số KMO = 0.842 với mức ý nghĩa bằng 0 (sig = 0.000) trong kiểm định KMO và Bartlett's cho thấy các biến trong tổng thể có tương quan với nhau và thỏa điều kiện trong phân tích nhân tố. 51 biến quan sát được nhóm lại thành 8 nhóm nhân tố. Tổng phương sai trích được 65.784 % (>50%) nghĩa là 65.784 % sự thay đổi của các nhân tố được giải thích bởi các biến quan sát.

Bảng 2.18. Kết quả phân tích nhân tố khám phá thang đo

	1	2	3	4	5	6	7	8
CCTC1	0.755							
CCTC2	0.772							
CCTC3	0.637							
CCTC4	0.748							
CCTC5	0.644							
NLQL2		0.705						
NLQL3		0.744						
NLQL4		0.608						
NLQL5		0.685						
NLQL6		0.721						
NLQL7		0.710						
NLQL8		0.665						
NLQL9		0.652						
NLQL10		0.553						
NLQL11		0.607						
NLGVNV1			0.643					
NLGVNV2			0.627					
NLGVNV3			0.726					
NLGVNV4			0.642					
NLGVNV5			0.654					
NLGVNV6			0.730					
NLGVNV7			0.605					
CSVC1				0.625				
CSVC2				0.808				

CSVC3				0.730				
CSVC4				0.619				
CSVC5				0.637				
CSVC6				0.623				
UTTH1					0.648			
UTTH2					0.771			
UTTH3					0.713			
UTTH4					0.705			
UTTH5					0.629			
CCCS1						0.694		
CCCS2						0.640		
CCCS3						0.641		
CCCS4						0.775		
CCCS5						0.686		
CCCS6						0.593		
CCCS7						0.864		
CCCS8						0.868		
CCCS9						0.785		
CCCS10						0.864		
CNNV1							0.690	
CNNV2							0.577	
CNNV3							0.672	
NT1								0.693
NT2								0.735
NT3								0.610
NT4								0.648
NT5								0.626

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

2.2.5. Phân tích hồi quy

Dựa trên kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo và phân tích nhân tố khám phá, nhóm nghiên cứu tiếp tục phân tích số liệu và tóm tắt kết quả hình thành mô hình nghiên cứu như sau:

$$MTCTC = - 0.056 * CCTC + 0.398 * NLQL + 0.092 * NLGVNV + 0.207 * CSVC + 0.258 * UTTH + 0.063 * CCCS - 0.136 * CNNV + 0.402 * NT$$

H_0 : Nhân tố i là không tác động tới mức độ tự chủ

H_1 : Nhân tố i có tác động tới mức độ tự chủ

$\alpha = 5\%$, Sig < α , bác bỏ H_0 và ngược lại

Diễn giải phương trình mô tả mối quan hệ giữa mức độ tự chủ tài chính với các nhân tố như sau:

Khi sự thay đổi của nhân tố cơ cấu tổ chức được lượng hóa tăng lên 1 đơn vị thì mức tự chủ tài chính của trường giảm đi 0.056 đơn vị và ngược lại.

Khi sự thay đổi của nhân tố năng lực nhà quản lý được lượng hóa tăng lên 1 đơn vị thì mức tự chủ tài chính của trường tăng lên 0.398 đơn vị và ngược lại.

Khi sự thay đổi của nhân tố năng lực cán bộ giảng viên và nhân viên được lượng hóa tăng lên 1 đơn vị thì mức tự chủ tài chính của trường tăng lên 0.092 đơn vị và ngược lại.

Khi sự thay đổi của nhân tố cơ sở vật chất được lượng hóa tăng lên 1 đơn vị thì mức tự chủ tài chính của trường tăng lên 0.207 đơn vị và ngược lại.

Khi sự thay đổi của nhân tố uy tín thương hiệu được lượng hóa tăng lên 1 đơn vị thì mức tự chủ tài chính của trường tăng lên 0.258 đơn vị và ngược lại

Khi sự thay đổi của nhân tố cơ chế chính sách được lượng hóa tăng lên 1 đơn vị thì mức tự chủ tài chính tăng lên 0.063 đơn vị và ngược lại.

Khi sự thay đổi của nhân tố chức năng nhiệm vụ được lượng hóa tăng lên 1 đơn vị thì mức tự chủ tài chính giảm đi 0.136 đơn vị và ngược lại.

Khi sự thay đổi của nhân tố nguồn thu được lượng hóa tăng lên 1 đơn vị thì mức tự chủ tài chính của trường tăng lên 0.402 đơn vị và ngược lại.

Kết luận: để cải thiện mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư, cần tác động để thúc đẩy sự thay đổi tăng lên của các nhóm nhân tố: 1) Năng lực nhà quản lý; 2) Năng lực cán bộ giảng viên và nhân viên; 3) Cơ sở vật chất; 4) Uy tín thương hiệu; 5) Cơ chế chính sách; 6) Nguồn thu. Và tác động giảm các nhóm nhân tố: 1) Cơ cấu tổ chức; 2) Chức năng nhiệm vụ.

Chương 3

MỘT SỐ KIẾN NGHỊ ĐỀ XUẤT CẢI THIỆN MỨC ĐỘ TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ

3.1. PHÂN TÍCH MỘT SỐ NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN MỨC ĐỘ TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ

3.1.1. Nhóm nhân tố cơ cấu tổ chức

Bảng 3.1. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố CCTC

	Tổng số phiếu hợp lệ	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình		Độ lệch chuẩn
				Thống kê	Sai số chuẩn	
CCTC1	206	1.00	5.00	3.1893	.05141	.73788
CCTC2	206	1.00	5.00	2.7573	.04863	.69796
CCTC3	206	2.00	5.00	3.2864	.04869	.69879
CCTC4	206	2.00	5.00	3.1165	.04439	.63708
CCTC5	206	1.00	4.00	2.6311	.04717	.67701
CCTC	Trung bình: 2.9961					

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Thang đo CCTC được đánh giá với mức điểm là 2.9961, là mức điểm trung bình thấp, có nghĩa là các đối tượng phỏng vấn cho rằng cơ cấu tổ chức hiện nay của trường chưa thực sự hiệu quả thúc đẩy cho các hoạt động của trường. Tuy nhiên, nhóm nhân tố cơ cấu tổ chức tác động ngược chiều đến mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư với hệ số ảnh hưởng thấp nhất trong các nhóm nhân tố nghiên cứu (-0.056) thì sự ảnh hưởng ngược chiều của CCTC là không đáng lo ngại. Bảng số liệu trên cho thấy có hai biến quan sát CCTC2 và CCTC5 được đánh giá thấp hơn so với ba quan sát còn lại (lần lượt ở mức 2.75 và 2.63). Đánh giá này cho thấy cơ cấu tổ chức hiện tại của nhà trường chưa có sự phù hợp cao với quy mô tài chính, và tính tinh gọn hiệu quả trong việc sắp xếp cơ cấu tổ chức chưa cao. Quy mô lao động toàn trường là 267, trong đó giảng viên cơ hữu toàn trường là 191 người, với quy mô sinh viên đào tạo hiện tại là 831 sinh viên ở các khóa và các hệ. Với quy mô đào tạo như hiện nay và

có sự phân bố không đều giữa các ngành học khiến cho việc bố trí và sắp xếp lao động có sự khó khăn, một số ngành không tuyển được sinh viên thì giảng viên có số giờ lên lớp thấp, ngược lại một số ngành như tiểu học và mầm non khối lượng công việc nhiều nên việc bố trí phân công công việc cho giảng viên có một số bất cập.

3.1.2. Nhóm nhân tố năng lực của nhà quản lý

Nhóm nhân tố này có ảnh hưởng cùng chiều tới mức độ tự chủ tài chính, trong hệ thống các nhân tố ảnh hưởng thì đây là nhóm nhân tố có mức ảnh hưởng lớn thứ hai. Muốn cải thiện mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư cần điều chỉnh sao sao nâng cao năng lực của nhà quản lý. Điểm số trung bình của cả thang đo là 3.409 – đây là điểm số tương đối cao so với các thang đo trong mô hình nghiên cứu.

Bảng 3.2. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố NLQL

	Tổng số phiếu hợp lệ	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình		Độ lệch chuẩn
				Thông kê	Sai số chuẩn	
NLQL2	206	2.00	5.00	3.3398	.04773	.68508
NLQL3	206	2.00	5.00	3.5485	.04939	.70888
NLQL4	206	2.00	5.00	3.2961	.05125	.73563
NLQL5	206	2.00	5.00	3.3010	.04548	.65272
NLQL6	206	2.00	5.00	3.4757	.04802	.68922
NLQL7	206	2.00	5.00	3.7233	.04992	.71646
NLQL8	206	1.00	5.00	3.4078	.04762	.68342
NLQL9	206	2.00	5.00	3.4563	.04941	.70920
NLQL10	206	2.00	5.00	3.3107	.04189	.60129
NLQL11	206	1.00	5.00	3.7233	.05269	.75620
NLQL	Trung bình: 3.409					

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Trong nhóm nhân tố này các yếu tố đều được đánh giá thực trạng tương đối đồng đều nhau với giá trị đánh giá trung bình từ 3.29 đến 3.72. Hai yếu tố

bao gồm khả năng huy động nguồn lực của nhà quản lý và khả năng quản lý nhân sự được đánh giá thấp nhất. Nguồn lực của một trường đại học bao gồm nhiều yếu tố, từ nguồn lực tài chính đến nguồn nhân lực, công nghệ, kỹ năng quản lý... Trường Đại học Hoa Lư trực thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh Ninh Bình, nhận được sự hỗ trợ của tỉnh trong các mặt hoạt động, theo số liệu tính toán của nhóm nghiên cứu, khả năng tự đáp ứng được nhu cầu chi thường xuyên của trường đạt mức 14.1%, nếu chiếu theo mức độ tự chủ tài chính thì Trường được xếp vào nhóm tự chủ một phần chi thường xuyên. Phần còn lại tài trợ cho các khoản chi của trường được cấp phát từ ngân sách nhà nước. Như vậy khi xét về nguồn lực tài chính, nhà trường phụ thuộc lớn vào ngân sách nhà nước cấp. Việc gia tăng nguồn lực tài chính ngoài ngân sách của nhà trường chưa thực sự tương xứng với điều kiện về cơ sở vật chất và nhân lực mà nhà trường đang có.

3.1.3. Nhóm nhân tố năng lực đội ngũ cán bộ giảng viên nhân viên

Nhóm nhân tố này có ảnh hưởng cùng chiều đến mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư, muốn cải thiện mức độ tự chủ tài chính cần điều chỉnh nâng cao năng lực cán bộ giảng viên và nhân viên trong trường.

Bảng 3.3. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố NLGVNV

	Tổng số phiếu hợp lệ	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình		Độ lệch chuẩn
				Thống kê	Sai số chuẩn	
NLGVNV1	206	1.00	5.00	3.8447	.04643	.66637
NLGVNV2	206	1.00	5.00	3.4903	.04499	.64574
NLGVNV3	206	2.00	5.00	3.6068	.04218	.60546
NLGVNV4	206	1.00	5.00	3.1748	.04121	.59144
NLGVNV5	206	3.00	5.00	4.1117	.03906	.56063
NLGVNV6	206	2.00	5.00	3.3592	.04054	.58191
NLGVNV7	206	2.00	5.00	3.3835	.04033	.57891
NLGVNV	Trung bình: 3.5672					

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Các yếu tố trong nhóm nhân tố này được đánh giá tương đối tốt với mức

đánh giá từ 3.17 đến 4.11. Cán bộ giảng viên và nhân viên được đánh giá nghiêm túc trong việc thực hiện quy chế chi tiêu nội bộ với số điểm đánh giá cao nhất trong nhân tố. Cán bộ giảng viên có năng lực làm việc độc lập đồng thời có khả năng làm việc theo nhóm được đánh giá tương đối cao ở mức 3.38, đây là lợi thế trong hoạt động tại trường đại học, vừa thực hiện các công việc theo nhiệm vụ cá nhân vừa làm việc theo nhóm từ đó thúc đẩy hoạt động chung đạt được hiệu lực hiệu quả. Mặc dù sự ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính theo kết quả mô hình nghiên cứu không cao (0.092) nhưng đây lại là một lợi thế trong việc nâng cao chất lượng đào tạo là hoạt động quan trọng nhất trong hệ thống hoạt động của trường đại học. Nên việc quan tâm và chú ý tới việc quản lý và sử dụng nguồn nhân lực là điều hết sức quan trọng giúp thúc đẩy các hoạt động của trường đạt được hiệu quả trong dài hạn.

3.1.4. Nhóm nhân tố cơ sở vật chất

Cơ sở vật chất bao gồm hệ thống công trình xây dựng, trang thiết bị, hệ thống dữ liệu, công nghệ phục vụ dạy và học. Các yếu tố này được trang bị đầy đủ, đáp ứng yêu cầu của việc học sẽ thúc đẩy chất lượng của hoạt động dạy và học, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Thực trạng của cơ sở vật chất tại trường đại học Hoa Lư được đánh giá tương đối đồng đều đạt mức điểm từ 3.24 đến 3.58. Trong đó các công trình phụ trợ đảm bảo hoạt động đào tạo và công tác chuyên môn được đánh giá với số điểm thấp nhất trong nhóm nhân tố. Điều này cho thấy, trong quá trình làm việc tại trường cán bộ giảng viên và nhân viên trong trường chưa thực sự đánh giá cao về chất lượng của các công trình hỗ trợ cho công việc chuyên môn. Khi nhóm nghiên cứu tiến hành phỏng vấn sâu chọn mẫu một số cán bộ giảng viên và nhân viên trong trường thì phản ánh của họ tập trung vào việc hệ thống khu vệ sinh trong khuôn viên trường chưa tốt, hệ thống cung ứng dịch vụ tổng hợp như ăn uống, giải trí trong giờ giải lao còn hạn chế, nếu có thì cung ứng không phong phú chủng loại sản phẩm dịch vụ khiến cho việc tìm kiếm của cán bộ giảng viên và nhân viên trở nên khó khăn, họ có thể phải đi ra khỏi khu vực trường để tiếp cận các dịch vụ ấy. Hệ thống công nghệ thông tin được đánh giá tốt nhất trong nhóm nhân tố này. Hiện nhà trường

đã ký hợp đồng cung cấp trọn gói với nhà mạng VNPT, tốc độ đường truyền ổn định ở mức cao, các phần mềm hỗ trợ hoạt động trong trường cũng được nhà trường đầu tư mua sắm như bản quyền diệt vi rút, các phần mềm kế toán, phần mềm học tiếng Anh... Khi hệ thống cơ sở vật chất đáp ứng đầy đủ về chất và lượng cho hoạt động của trường sẽ góp phần thúc đẩy chất lượng giáo dục và đào tạo, từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh của trường, góp phần nâng cao khả năng tự chủ.

Bảng 3.4. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố CSVC

	Tổng số phiếu hợp lệ	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình		Độ lệch chuẩn
				Thống kê	Sai số chuẩn	
CSVC1	206	2.00	5.00	3.3058	.04558	.65419
CSVC2	206	2.00	5.00	3.4903	.05045	.72408
CSVC3	206	2.00	5.00	3.3835	.05027	.72146
CSVC4	206	1.00	5.00	3.2476	.04575	.65658
CSVC5	206	2.00	5.00	3.5874	.05008	.71883
CSVC6	206	1.00	5.00	3.2816	.05049	.72472
CSVC	Trung bình: 3.3259					

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

3.1.5. Nhóm nhân tố uy tín thương hiệu

Đây là nhóm nhân tố được đưa vào mô hình, là điểm mới của nghiên cứu so với các mô hình nghiên cứu trước đó. Theo như phân tích lý thuyết tại chương 1, uy tín và thương hiệu góp phần thay đổi khả năng cạnh tranh của chủ thể. Trong trường hợp này việc cải thiện uy tín và thương hiệu sẽ tác động cùng chiều đến mức độ tự chủ tài chính của Trường. Từ số liệu khảo sát, đây là nhóm nhân tố được đánh giá tương đối thấp với điểm số từ 2.89 đến 3.75. Trong đó đánh giá thấp nhất dành cho yếu tố uy tín và thương hiệu của nhà trường ảnh hưởng đến việc thu hút được giảng viên có trình độ cao về công tác. Đây là thực tế trong việc quản lý nhân lực hiện nay. Từ khi thành lập trường Đại học Hoa Lư nhà trường đã tiến hành rà soát tuyển dụng mới nhân sự để đáp ứng cho nhu cầu nhân lực, nhưng số lượng những người có học hàm học vị cao về trường chưa

nhiều, hiện tại số lượng giảng viên có học vị tiến sĩ là 16 trên tổng số 191 giảng viên (tỷ lệ 8.38%), không có giảng viên có học hàm phó giáo sư và giáo sư. Đối với một hệ thống giáo dục đại học, chất lượng của giảng viên tác động lớn đến chất lượng giảng dạy. Trong nhóm nhân tố uy tín thương hiệu, thì quan sát uy tín và thương hiệu của nhà trường được cải thiện được đánh giá cao nhất (3.7573), điều này phù hợp với các nỗ lực của lãnh đạo, giảng viên và nhân viên đang thực hiện. Ban giám hiệu Nhà trường đã thực hiện các hoạt động mang tính quảng bá, thúc đẩy truyền thông để gia tăng cơ hội được biết đến nhiều hơn từ các đối tượng có liên quan về thương hiệu của một trường đại học công lập trực thuộc tỉnh và hướng tới được đánh giá cao trong chất lượng giáo dục đào tạo của Nhà trường

Bảng 3.5. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố UTTH

	Tổng số phiếu hợp lệ	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình		Độ lệch chuẩn
				Thông kê	Sai số chuẩn	
UTTH1	206	2.00	5.00	3.2573	.04600	.66024
UTTH2	206	1.00	5.00	2.9223	.04885	.70107
UTTH3	206	1.00	5.00	2.8981	.04587	.65838
UTTH4	206	1.00	5.00	3.2136	.05118	.73452
UTTH5	206	2.00	5.00	3.7573	.03889	.55815
UTTH	Trung bình: 3.2097					

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

3.1.6. Nhóm nhân tố cơ chế chính sách

Nhóm yếu tố này tác động cùng chiều tới mức độ tự chủ tài chính. Trong đó yếu tố được đánh giá thấp nhất là cơ chế riêng nhà trường dành cho lĩnh vực trọng tâm đặc thù. Nhà trường chịu sự quản lý trực tiếp của Ủy ban nhân dân tỉnh Ninh Bình, và chịu sự quản lý của Bộ giáo dục và đào tạo, chính vì vậy nên việc xây dựng hay ban hành các quy chế đặc thù trọng tâm chịu chi phối của rất nhiều yếu tố và các bên có liên quan. Một tổ chức phải xác định được lĩnh vực tiềm năng phát triển để ưu tiên đầu tư nguồn lực cho sự phát triển của lĩnh vực đó, với đặc thù của trường đại học đa ngành, đào tạo cả sinh viên sư phạm và

ngoài sự phạm, nhà trường chưa thực sự xác định được trọng tâm đặc thù của mỗi ngành để xây dựng quy chế phát triển riêng. Yếu tố quy định ràng buộc về chỉ tiêu tuyển sinh ở mức cao nhất trong nhóm nhân tố. Điều này là hoàn toàn phù hợp với thực tế hoạt động của trường hiện nay. Hàng năm nhà trường xây dựng đề án tuyển sinh trên cơ sở xin chỉ tiêu tuyển sinh từ Bộ giáo dục và đào tạo. Chỉ tiêu tuyển sinh được cấp căn cứ vào tỷ lệ tuyển sinh các năm trước, năng lực đào tạo của trường (về cơ sở vật chất, đội ngũ nhân sự, tỷ lệ sinh viên tốt nghiệp có việc làm,...) điều này đã làm hạn chế tính chủ động của nhà trường trong hoạt động tuyển sinh – hoạt động cốt lõi của một trường đại học.

Bảng 3.6. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố CCCS

	Tổng số phiếu hợp lệ	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình		Độ lệch chuẩn
				Thống kê	Sai số chuẩn	
CCCS1	206	2.00	5.00	3.6311	.04351	.62454
CCCS2	206	2.00	5.00	3.2039	.03814	.54744
CCCS3	206	2.00	5.00	3.7718	.04079	.58550
CCCS4	206	2.00	5.00	3.2816	.03943	.56599
CCCS5	206	2.00	5.00	3.0825	.04001	.57423
CCCS6	206	2.00	5.00	3.7282	.04036	.57922
CCCS7	206	2.00	5.00	3.9951	.03800	.54547
CCCS8	206	2.00	5.00	4.0049	.03674	.52728
CCCS9	206	2.00	5.00	3.3544	.04383	.62910
CCCS10	206	1.00	5.00	2.9903	.04767	.68425
CCCS	Thống kê: 3.5044					

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

3.1.7. Nhóm nhân tố chức năng nhiệm vụ

Bảng 3.7. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố CNNV

	Tổng số phiếu hợp lệ	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình		Độ lệch chuẩn
				Thống kê	Sai số chuẩn	
CNNV1	206	2.00	5.00	3.9515	.04172	.59884
CNNV2	206	2.00	5.00	3.4175	.04720	.67750
CNNV3	206	2.00	5.00	3.7282	.04264	.61198
CNNV	Trung bình: 3.699					

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

Nhóm nhân tố này có ảnh hưởng ngược chiều tới mức tự chủ tài chính của trường. Các yếu tố trong nhóm nhân tố này được đánh giá tương đối cao so với các yếu tố trong các nhóm nhân tố khác. Chức năng nhiệm vụ của nhà trường được quy định rõ ràng, các đơn vị trong nhà trường tập trung vào các hoạt động theo chức năng nhiệm vụ được giao. Như vậy nếu muốn cải thiện mức tự chủ tài chính thì tác động nhóm nhân tố chức năng nhiệm vụ theo hướng thay đổi chức năng và nhiệm vụ của nhà trường theo hướng phục vụ nhu cầu của thị trường, các chức năng nhiệm vụ nên được xây dựng mở, linh hoạt. Cũng như việc quy định về chức năng nhiệm vụ của đơn vị trong trường cũng nên theo cơ chế mở, để mở rộng cơ hội tiếp cận các cơ hội mới đáp ứng nhu cầu của người học và thị trường.

3.1.8. Nhóm nhân tố nguồn thu

Đây là nhóm nhân tố mới được đưa vào mô hình so với các nghiên cứu đi trước, là một điểm mới của tác giả. Nhóm này có ảnh hưởng cùng chiều tới mức độ tự chủ tài chính, khi nguồn thu tăng thì mức độ tự chủ tài chính tăng. Đánh giá thực trạng của các yếu tố trong nhóm này có sự khác biệt. Nguồn thu của trường được cấp phát từ ngân sách nhà nước được đánh giá cao nhất, thấp nhất là sự đa dạng của nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường. Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường hiện nay tập trung ở các hạng mục: học phí của sinh viên các hệ, cho thuê cơ sở vật chất, liên kết đào tạo, ... có sự phụ thuộc vào quy mô đào tạo. Mảng nghiên cứu và chuyển giao khoa học công nghệ chưa thực sự

đóng góp vào nguồn thu của trường. Việc thực hiện các đề tài nghiên cứu khoa học hiện nay chủ yếu để giảng viên đạt mục tiêu hoàn thành nhiệm vụ nghiên cứu khoa học trong năm và ít có hoạt động chuyển giao hay nhượng quyền sở hữu trí tuệ cho bên thứ ba. Muốn tăng mức độ tự chủ tài chính cần đa dạng hóa các nguồn thu ngoài ngân sách để giảm sự cấp phát từ ngân sách nhà nước từ đó nhà trường sẽ có cơ hội tự chủ ở nhân sự, học thuật, tuyển sinh từ đó gia tăng mức tự chủ tài chính.

Bảng 3.8. Điểm số đánh giá thực trạng các quan sát trong nhân tố NT

	Tổng số phiếu hợp lệ	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình		Độ lệch chuẩn
				Thống kê	Sai số chuẩn	
NT1	206	2.00	5.00	4.0874	.03655	.52465
NT2	206	2.00	5.00	3.6942	.05004	.71817
NT3	206	1.00	5.00	3.0097	.05057	.72576
NT4	206	1.00	4.00	2.9078	.05039	.72330
NT5	206	1.00	5.00	3.3883	.05525	.79306
NT	Trung bình: 3.4174					

Nguồn: Tổng hợp kết quả chạy mô hình của nhóm nghiên cứu

3.2. CHIẾN LƯỢC VỀ TÀI CHÍNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯU ĐỊNH HƯỚNG ĐẾN NĂM 2030

Trích Đề án quy hoạch phát triển Trường Đại học Hoa Lư giai đoạn 2020 – 2025, định hướng đến năm 2030

3.2.1. Mục tiêu

Phát triển nguồn lực tài chính để xây dựng và phát triển Trường Đại học Hoa Lư. Phân bổ hợp lý và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực tài chính nhằm đảm bảo các mục tiêu:

- Đủ kinh phí chi thường xuyên cho hoạt động của trường, trong đó không ngừng nâng cao thu nhập cho cán bộ, viên chức.
- Tăng cường chi cho các hoạt động nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học, đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ.
- Tăng cường chi cho đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, hiện đại hóa

trang thiết bị phục vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học.

➤ Chuẩn bị, xây dựng lộ trình từng bước tự chủ tài chính, tự chủ đại học theo chủ trương của Nhà nước.

3.2.2. Các nguồn thu chủ yếu

Ngân sách nhà nước cấp;

Học phí, các nguồn thu từ hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, dịch vụ;

Nguồn thu từ các dự án mà Nhà trường tham gia;

Nguồn tài trợ từ các tổ chức, doanh nghiệp.

3.2.3. Các chỉ tiêu phát triển

Nguồn thu học phí tăng bình quân mỗi năm 10%, đạt tỷ lệ từ 60% - 70% nguồn thu đáp ứng nhu cầu chi thường xuyên.

Nguồn thu từ các hoạt động nghiên cứu khoa học, đào tạo ngắn hạn, tư vấn, dịch vụ đóng góp từ 10% - 20% tổng nguồn thu tài chính

Vốn huy động từ xã hội, vận động tài trợ chiếm tỷ lệ từ 5% - 10% tổng vốn chi đầu tư phát triển.

3.2.4. Cơ cấu ngân sách Nhà trường

Trong đề án quy hoạch phát triển Đại học Hoa Lư giai đoạn 2020 – 2030, Nhà trường xác định cơ cấu ngân sách với hai hạng mục: nguồn thu và chi ngân sách, cụ thể như sau:

Bảng 3.9. Cơ cấu nguồn thu ngân sách 2020 - 2030

	Giai đoạn 2020-2025	Định hướng đến năm 2030
Ngân sách Nhà nước	80%	70%
Nguồn thu hợp pháp của trường	10%	20%
Vận động tài trợ	5%	5%
Các nguồn khác	5%	5%

Nguồn: Đề án quy hoạch phát triển Trường Đại học Hoa Lư giai đoạn 2020 – 2025 và định hướng đến năm 2030

Như vậy nguồn thu của ngân sách Nhà trường có được chủ yếu đến từ nguồn cấp phát từ ngân sách nhà nước theo định hướng của giai đoạn 2020 –

2035, tuy nhiên với số liệu trên thì xu hướng tỷ trọng nguồn thu ngoài ngân sách nhà nước của nhà trường sẽ tăng lên trong giai đoạn này, từ mức 20% lên 30% trong giai đoạn này

Bảng 3.10. Cơ cấu chi ngân sách 2020 - 2030

Chi cho con người	50%
Chi cho chuyên môn	25%
Chi đầu tư cơ sở vật chất	20%
Chi khác	5%

Nguồn: Đề án quy hoạch phát triển Trường Đại học Hoa Lư giai đoạn 2020 – 2025 và định hướng đến năm 2035

3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ ĐỀ XUẤT

3.3.1. Đề xuất một số giải pháp cải thiện mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư

a. Giải pháp với nhóm nhân tố cơ cấu tổ chức

Theo kết quả nghiên cứu, thì yếu tố cơ cấu tổ chức của trường là một trong hai yếu tố làm cản trở đến hoạt động tự chủ tài chính của trường, điều này cũng dễ lý giải vì đối với trường đại học công thì tổ chức bộ máy chịu sự chi phối rất lớn của cơ chế chính sách từ phía cơ quan quản lý nhà nước và được quy định rõ trong nghị định 16/2015/NĐ-CP. Nhưng các trường trong quyền hạn của mình có thể thực hiện tái cấu trúc. Tái cấu trúc nhà trường là quá trình sắp xếp lại, đổi mới tổ chức và hoạt động nhà trường để đáp ứng yêu cầu mới của sự phát triển. Mục đích tái cấu trúc là để có bộ máy quản lý tinh gọn, năng động và hiệu quả hướng đến thay đổi một cách toàn diện về công tác quản lý, phát huy nguồn lực tối ưu, thu hút nguồn lực và sự đóng góp của nguồn nhân lực chất lượng cao vào các hoạt động chuyên môn hiệu quả và hướng đến thay đổi cấu trúc nguồn thu. Tại thời điểm nghiên cứu, Cơ cấu tổ chức của trường được đánh giá là chưa tinh gọn, hiệu quả và chưa phù hợp với quy mô tài chính của nhà trường. Theo đề án quy hoạch phát triển trường Đại học Hoa Lư giai đoạn 2020 – 2025 định hướng 2030, trường cũng đã có chiến lược về xây dựng tổ chức bộ máy trong đó giải thể và sáp nhập một số trung tâm, khoa để thu gọn cơ cấu bộ

máy giảm số lượng đầu mỗi công việc, nhưng nhà trường nên tiếp tục nghiên cứu và tái cấu trúc các phòng ban trên quan điểm không đơn giản là việc sáp nhập, chia tách một cách cơ học. Phân chia công việc theo hướng một người làm nhiều việc, giảm bớt số người làm một công việc để tinh giảm bớt biên chế. Đẩy mạnh liên kết chuyên môn trong trường. Thúc đẩy liên kết quốc tế thông qua các mối quan hệ cá nhân của một số giảng viên có học hàm học vị tại trường, thành lập thêm bộ phận quan hệ quốc tế trực thuộc phòng Đào tạo – Quản lý khoa học để chuyên tìm kiếm các mối quan hệ với các trường đại học nước ngoài do giảng viên khoa ngoại ngữ kiêm nhiệm. Ngoài tái cấu trúc cơ cấu, việc tái cấu trúc các ngành nghề theo hướng đáp ứng nhu cầu xã hội sẽ giúp tuyển sinh tốt hơn

Gắn liền với cơ cấu tổ chức là chức năng nhiệm vụ của từng cá nhân, phòng ban/bộ phận trong cơ cấu đó. Theo nghị định 16/2015/NĐ-CP, Trường Đại học Hoa Lư là đơn vị sự nghiệp công sử dụng kinh phí ngân sách nhà nước nên sau khi xây dựng kế hoạch thực hiện nhiệm vụ phải báo cáo cơ quan quản lý cấp trên để phê duyệt và quyết định phương thức giao kế hoạch cho đơn vị thực hiện. Các bộ phận trong nhà trường được đánh giá là tập trung cao vào các hoạt động theo chức năng nhiệm vụ. Điều này, một mặt mang đến hiệu quả cho quá trình hoạt động của trường, mặt khác lại làm giảm tính tự chủ năng động, sáng tạo trong các hoạt động của các bộ phận. Nhà trường nên có những biện pháp khuyến khích các ban chức năng có các tổ/nhóm hoạt động theo hướng xã hội hoá như các trung tâm, các hoạt động dịch vụ trong việc phát triển tri thức, ngành nghề và gắn kết các bên liên quan. Giao quyền tự chủ cho các bộ phận trong việc thu chi liên quan đến các hoạt động trên, Nhà trường chỉ đứng trên góc độ quản lý chung, tính toán chi phí bỏ ra và một phần lợi nhuận hợp lý. Như vậy, mới có thể tạo động lực cho các cán bộ công nhân viên trong khoa/bộ môn ngoài các hoạt động liên quan đến chức năng nhiệm vụ của mình, họ sẽ có những hoạt động khác có thể tạo ra nguồn thu cho trường. Để thấy được hiệu quả của giải pháp, lãnh đạo trường có thể xem xét áp dụng tại trung tâm tin học – ngoại ngữ của trường.

b. Giải pháp nâng cao năng lực

* Năng lực của nhà quản lý:

Bản chất của cơ chế tự chủ tài chính là một văn bản pháp luật qui định việc chuyển đổi quyền ra quyết định về tài chính của nhà nước sang các trường. Như vậy, việc chuyển sang chế độ tự chủ đòi hỏi tất yếu phải thay đổi về phạm vi, năng lực và trách nhiệm quản lý của các cấp. Qua kết quả khảo sát và phân tích mô hình cho thấy nhóm nhân tố năng lực quản lý của lãnh đạo có các yếu tố được đánh giá thực trạng tương đối đồng đều nhau với giá trị đánh giá trung bình từ 3.29 đến 3.72. Hai yếu tố bao gồm khả năng huy động nguồn lực của nhà quản lý và khả năng quản lý nhân sự được đánh giá thấp nhất. Vì vậy, giải pháp nâng cao năng lực quản lý của lãnh đạo nhằm nâng cao mức tự chủ tài chính tại Trường đại học Hoa Lư cụ thể như sau:

Thứ nhất, nâng cao năng lực huy động nguồn lực của nhà quản lý. Việc thực hiện cơ chế tự chủ, sẽ dẫn đến tình trạng cạnh tranh mạnh mẽ giữa các trường đại học. Vì vậy, Trường đại học Hoa Lư phải có tầm nhìn, xác định rõ mục tiêu chiến lược nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và kết quả đầu ra. Từ đó có các giải pháp nâng cao năng lực huy động nguồn lực cụ thể như sau:

- Kiến nghị điều chỉnh tiêu chí cấp Ngân sách nhà nước gắn với các tiêu chí phản ánh chất lượng đào tạo và kết quả đầu ra thay vì căn cứ vào quy mô, số lượng sinh viên đầu vào của trường và mức kinh phí năm trước như hiện nay.

- Kiến nghị biên chế nhân sự, sang phân bổ dựa trên các yếu tố đầu ra, các chỉ tiêu phản ánh hiệu suất hoạt động của trường đại học như: Tổng số giờ giảng thực hiện, chất lượng công trình nghiên cứu, số lượng sinh viên tốt nghiệp tìm được công việc liên quan đến chuyên ngành được đào tạo, sự hài lòng của xã hội... Cần xem xét tính toán việc trả lương cho cán bộ giảng viên xét thêm tiêu chí đảm bảo chất lượng và hiệu quả thay vì chỉ xét theo tiêu chí thâm niên công tác như hiện nay. Bởi vì chính sự cào bằng và cách áp dụng các định chế tài chính đối với giảng viên hiện nay tại trường đã không tạo được động lực khuyến khích giảng viên và khai thác được sức mạnh trí tuệ sáng tạo trong hoạt động giảng dạy cũng như nghiên cứu khoa học. Nếu được đánh giá đúng và có sự

khuyến khích thỏa đáng sẽ giúp cho các giảng viên nhiệt tình, sáng tạo đổi mới trong giảng dạy từ đó sẽ tạo ra được một kết quả đầu ra tốt hơn đồng nghĩa với việc người học sẽ thu nhận được những kiến thức hữu dụng hơn áp dụng vào thực tiễn.

- Xây dựng và hoàn thiện cơ chế hỗ trợ, khuyến khích phát triển mạnh các sản phẩm từ công trình nghiên cứu khoa học phát minh sáng chế và có cơ chế minh bạch để sớm thương mại hóa các sản phẩm này tại trường.

- Đổi mới cơ chế thu hút tuyển sinh và hỗ trợ tài chính đối với thí sinh đăng kí thi, trúng tuyển và sinh viên đang học tại trường.

- Kiến nghị để có chính sách thu hút hoặc hỗ trợ đặc biệt cho cán bộ giảng viên đi nghiên cứu sinh.

- Tăng cường mở rộng các mối liên hệ, liên kết, hợp tác huy động mọi nguồn lực nói chung và nguồn lực tài chính nói riêng từ các trường đại học, các doanh nghiệp, các cá nhân, các nhà tài trợ trong và ngoài nước để liên kết đào tạo, tặng các phần thưởng cho sinh viên xuất sắc hoặc ưu đãi vay vốn nhằm tăng nguồn vốn cho đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng có chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu đa dạng trong học tập và nghiên cứu của người học.

- Xây dựng và ban hành các quy định hướng dẫn cụ thể hơn về việc sử dụng tài sản công vào mục đích kinh doanh, cho thuê nhằm khai thác tối đa hiệu quả, tiết kiệm các nguồn lực sẵn có của nhà trường; việc chuyển giao công nghệ mà vẫn đảm bảo lợi ích lâu dài cho nhà trường và cá nhân nhà nghiên cứu khoa học... để chính thức hóa các hoạt động này nhằm từng bước nâng cao mức tự chủ nói chung và tự chủ tài chính nói riêng trong Trường đại học Hoa Lư.

Thứ hai, giáp pháp nâng cao năng lực quản lý nhân sự. Quản lý con người là phần khó khăn nhất đối với mỗi người lãnh đạo nói chung và trong trường đại học nói riêng. Với xu hướng biến động xã hội phức tạp như hiện nay, đặc biệt là công tác tuyển sinh gặp rất nhiều khó khăn thì công việc quản lý nhân sự càng trở nên khó khăn hơn. Nhưng nếu quản trị nhân sự tốt sẽ khai thác và tận dụng được tối đa nguồn nhân lực của trường. Vì vậy, cán bộ quản lý của Trường đại học Hoa Lư cần tổng hợp tất cả thông tin về nhân sự từ các vấn đề liên quan đến

nhân sự chiến lược đến chi tiết chiến thuật nhỏ nhất để quản lý con người hiệu quả như: thu hút người tài, thuyết phục, sử dụng, đào tạo, phát triển, tạo sự gắn kết giữa các cá nhân và bộ phận trong nhà trường, giải quyết vấn đề nội bộ, tạo động lực làm việc và có chế độ lương/thưởng thỏa đáng... Đặc biệt cán bộ quản lý trường đại học Hoa Lư cần có năng lực khuyến khích, tạo động lực làm việc như: khả năng gây ảnh hưởng, truyền cảm hứng; khả năng thấu hiểu các nhu cầu, nguyện vọng để tạo động cơ thúc đẩy tất cả và từng thành viên nỗ lực hành động; khả năng xây dựng hình ảnh nhà trường, tạo dựng lòng tin vào uy tín, năng lực của nhà lãnh đạo quản lý để thu hút, quy tụ các lực lượng, các tài năng đóng góp cho sự phát triển của trường ngay cả trong điều kiện khó khăn nhất.

Thứ ba, tiếp tục hoàn thiện và nâng cao năng lực quản lý tài chính, khả năng tư duy đổi mới, kỹ năng giải quyết công việc có tính chất bất thường, khả năng dự báo và thích ứng với xu thế phát triển, năng lực xây dựng văn hóa tổ chức của nhà quản lý theo hướng thích ứng với sự tự chủ, coi tự chủ như một điều kiện cần để thực hiện nâng cao hiệu quả mọi mặt hoạt động của trường đại học trong bối cảnh cạnh tranh như hiện nay.

**** Năng lực của cán bộ, giảng viên, nhân viên:**

Thứ nhất, Nhà trường cần cơ cấu lại số lượng giảng viên giữa các ngành theo tiêu chuẩn tối thiểu đảm bảo đủ số lượng, chất lượng, đảm bảo cân đối giữa các ngành, nghề đào tạo, đảm bảo cân đối với số lượng sinh viên theo học.

Thứ hai, nâng cao tinh thần nhiệt huyết của mỗi cán bộ, giảng viên và nhân viên với công việc. Trước hết, muốn đạt được điều đó, mỗi giảng viên nhân viên phải chủ động xây dựng được mục tiêu dài hạn, chiến lược phát triển bản thân, cải cách chương trình đào tạo, nội dung và phương pháp giảng dạy nhằm nâng cao chất lượng và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người học và xã hội và theo đuổi mục đích trong công việc giảng dạy. Bên cạnh đó, Nhà trường cần tạo động lực thông qua xây dựng và thực hiện chế tài thưởng phạt công minh để khuyến khích khen thưởng kịp thời và cả tính răn đe với các trường hợp vi phạm.

Thứ ba, đảm bảo cập nhật kịp thời kiến thức và thông tin cho đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên. Đội ngũ cán bộ, giảng viên thường xuyên chủ động

phải học tập, cập nhật kiến thức, thông tin để nâng cao trình độ chuyên môn, trao đổi kinh nghiệm thực tiễn. Đồng thời cần tăng cường tổ chức các hội thảo thường xuyên sẽ giúp cho việc trao đổi kinh nghiệm thực tiễn giữa các đơn vị trong hệ thống hoạt động hiệu quả hơn.

Thứ tư, nâng cao tính chủ động của đội ngũ giảng viên trong việc liên kết các hoạt động chuyên môn nhằm không ngừng đổi mới và nâng cao chất lượng giảng dạy.

c. Giải pháp với nhóm nhân tố cơ sở vật chất

Cơ sở vật chất là yếu tố ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính của các trường đại học thông qua việc góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ giáo dục, đào tạo. Cơ sở vật chất tốt giúp các trường nâng cao chất lượng đào tạo, thu hút người học, nâng cao nguồn thu, qua đó nâng cao mức độ tự chủ. Trong những năm vừa qua, trường Đại học Hoa Lư đã tiến hành nhiều giải pháp hiệu quả nhằm cải thiện, nâng cao cơ sở vật chất phục vụ hoạt động giảng dạy và nghiên cứu; tuy nhiên trong thời gian tới, để yếu tố cơ sở vật chất góp phần vào việc nâng cao tính tự chủ của nhà trường, nhà trường nên thực hiện một số giải pháp sau:

- Cải thiện chất lượng các dịch vụ hỗ trợ hoạt động chuyên môn. Kết quả khảo sát ý kiến của các giảng viên, nhân viên nhà trường đã chỉ ra đây là điểm hạn chế lớn nhất trong các yếu tố cơ sở vật chất; Hệ thống nhà vệ sinh tại các giảng đường cũng như các khu nhà làm việc vẫn chưa được hiện đại, gây ra nhiều bất tiện cho người sử dụng; Ngoài ra, các dịch vụ hỗ trợ cho người lao động, giảng viên và cả người học, cụ thể là dịch vụ ăn uống tại căng tin của nhà trường còn rất nghèo nàn, chưa đáp ứng được nhu cầu của người sử dụng; Nhà trường cần có giải pháp để nâng cao chất lượng phục vụ của căng tin, bởi với một khối lượng lớn người học vào cuối tuần như hiện nay, đây sẽ là nơi mang lại nguồn thu không nhỏ cho nhà trường: đa dạng hóa thực đơn, cải thiện chất lượng thực đơn, tăng cường hoạt động quảng bá, bổ sung thêm dịch vụ đi kèm... đều là những giải pháp có thể áp dụng trong thời gian tới.

- Tiếp tục hiện đại hóa cơ sở vật chất, máy móc thiết bị phục vụ giảng dạy tại các giảng đường. Việc cải thiện cơ sở vật chất tại các giảng đường không chỉ

nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy mà còn nhằm thu hút các hình thức liên kết đào tạo vốn đang được triển khai rất tốt tại trường Đại học Hoa Lư trong vài năm trở lại đây. Hiện tại, các hình thức liên kết đào tạo được triển khai đa dạng và phong phú ở các hệ đào tạo như đào tạo trình độ đại học tại chức, thạc sỹ, tiến sỹ, văn bằng 2...ở nhiều ngành đào tạo như quản trị kinh doanh, quản lý kinh tế, mầm non, giáo dục tiểu học, ngoại ngữ....góp phần mang về nguồn thu không nhỏ cho nhà trường. Do đó, việc đầu tư để hiện đại hóa cơ sở vật chất tại các giảng đường sẽ có tác dụng tốt trong việc thu hút các hình thức liên kết, đào tạo này.

- Cải thiện chất lượng dịch vụ kí túc xá. Hiện nay, kí túc xá trường Đại học Hoa Lư được đánh giá là chưa khai thác hết được cơ sở vật chất vốn có, gây ra sự lãng phí về cơ sở hạ tầng. Ngoài nguyên nhân khách quan là do sự suy giảm đáng kể số lượng sinh viên thì một nguyên nhân nữa là do chất lượng dịch vụ kí túc xá không cao: phòng ở không được cải tạo thường xuyên, xuống cấp; quản lý người ở lỏng lẻo dẫn tới mất vệ sinh ảnh hưởng đến môi trường và cảnh quan chung; các dịch vụ hỗ trợ người ở nghèo nàn (dịch vụ giải trí, dịch vụ ăn uống...). Để giải quyết vấn đề này, nhà trường cần thực hiện 2 nhóm giải pháp đồng thời: thứ nhất, cần cải thiện hoạt động của ban quản lý ký túc xá nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ mà ký túc xá cung cấp; thứ hai, xây dựng kế hoạch quảng bá để tiến tới cho các đối tượng bên ngoài có nhu cầu về nhà ở thuê nhằm tận dụng các phòng trống hiện nay.

- Cải tạo lại các khu thể thao ngoài trời. Các khu thể thao như sân đá bóng, sân bóng chuyền, sân tennis nằm ở phía sau dãy nhà G2 hay các sân bóng chuyền nằm ở khu ký túc xá sinh viên đều có chất lượng khá tốt song chưa được khai thác hết công dụng, hiện ngoài việc phục vụ hoạt động giảng dạy các học phần giáo dục thể chất thì chủ yếu được sử dụng cho việc rèn luyện thể thao của số ít các em sinh viên và cán bộ giảng viên, người lao động sau giờ học, giờ làm. Nhà trường nên tiến hành cải tạo nâng cấp để nâng cao chất lượng của các khu thể chất này nhằm hướng đến mục đích thương mại, tức là cho các đối tượng bên ngoài thuê để tăng nguồn thu cho nhà trường. Hướng đi này khá khả thi vì

hiện nay nhu cầu thuê sân bãi cho các hoạt động thể chất trên địa bàn thành phố Ninh Bình và các huyện lân cận khá cao, giá thuê cũng không thấp.

d. Giải pháp với nhóm nhân tố uy tín và thương hiệu của nhà trường

Thương hiệu và uy tín là một trong những yếu tố có tác động lớn đến tự chủ tài chính của trường Đại học Hoa Lư với mức 0,258, nhưng yếu tố này được cán bộ nhân viên trong trường đánh giá không cao với mức điểm trung bình là 3,2. Sự ảnh hưởng của thương hiệu và uy tín đến tự chủ tài chính của trường được thể hiện qua:

Thương hiệu trường đại học tạo sức hấp dẫn đối với học sinh, sinh viên giúp trường thu hút tuyển sinh. Học sinh trung học phổ thông có rất nhiều lựa chọn khi đăng kí dự tuyển vào các trường đại học (cả đại học công lập và đại học dân lập), thông thường các em có xu hướng chọn những trường mà được nhiều người biết đến, có uy tín nhất định trong xã hội. Thương hiệu mang đến nhiều cơ hội nghề nghiệp cho sinh viên khi ra trường. Thực tế tuyển dụng cho chúng ta thấy rằng, các nhà tuyển dụng có xu hướng lựa chọn các sinh viên tốt nghiệp từ những trường đại học có thương hiệu. Chính vì vậy việc xây dựng thương hiệu giúp nhà trường có năng lực cạnh tranh bền vững

Thương hiệu và uy tín của trường đại học giúp trường duy trì và mở rộng các mối quan hệ với các bên liên quan khác như: các trường đại học trong và ngoài nước, các tổ chức xã hội, các doanh nghiệp... Điều này giúp cán bộ nhân viên và sinh viên trong trường có cơ hội được học hỏi, nâng cao trình độ, kỹ năng làm việc. Giúp nhà trường có những cải tiến trong chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học.

Qua phân tích vai trò của thương hiệu của trường đại học, chúng ta thấy nếu một trường đại học có thương hiệu thì nguồn thu cũng sẽ có tương ứng. Việc xây dựng thương hiệu trường đại học nhằm thu hút người học vốn được trường Hoa Lư nhận thức và bàn luận nhiều. Tuy nhiên, vì nhiều lý do khác nhau mà vấn đề này chưa được Nhà trường chú trọng, thậm chí còn gặp khó khăn trong quá trình xây dựng thương hiệu.

Xuất phát từ các căn cứ trên, nhóm tác giả đưa ra một số giải pháp để trường Đại học Hoa Lư xây dựng và phát triển thương hiệu của trường

Thứ nhất, Định vị thương hiệu của trường

Có rất nhiều cách tiếp cận để định hình thương hiệu cho trường như: chất lượng đào tạo, số lượng các bài báo quốc tế, môi trường học thuật, giá dịch vụ, môi trường học tập, thế mạnh trong nghiên cứu chuyên giao khoa học công nghệ, cam kết đầu ra cho sinh viên, chất lượng phục vụ sinh viên Trường đại học Hoa Lư cần xác định đâu là thế mạnh của mình để từ đó xây dựng được một hình ảnh trong tâm trí các bên liên quan mà khi nhắc đến trường là người ta nghĩ ngay đến thế mạnh đó. Đối với trường Hoa Lư, trong bối cảnh hiện tại, trường nên định hình thương hiệu trên cách tiếp cận giá dịch vụ. Theo nghiên cứu của Ruben (2004) không có công thức duy nhất cho xác định giá dịch vụ hoặc mức giá "đúng", mức giá hợp lý là mức mà sinh viên (khách hàng) sẵn sàng trả vì những giá trị và lợi ích mà họ được cam kết và thụ hưởng, một hệ thống dịch vụ tốt hơn đi liền với giá trị thương hiệu nhà trường mạnh hơn thường đòi hỏi mức cao hơn về học phí và lệ phí, để gia tăng giá trị và tạo thuận lợi cho việc sử dụng thương hiệu giá dịch vụ, nhà trường cần có quy định về các khoản học bổng, khoản vay với lãi suất thấp dành cho sinh viên để duy trì học tập. Bên cạnh giá dịch vụ nhà trường cũng cần định vị theo định hướng chất lượng đào tạo, đây là hướng đi mà hầu hết các trường đại học tại Việt Nam khi xây dựng thương hiệu cho mình đều lựa chọn khi phương thức quản lý cởi mở và cơ chế tự chủ cho các trường đại học khoáng đạt hơn. Để bắt kịp với hướng đi này, Nhà trường cần đẩy mạnh việc thiết kế chương trình đào tạo phù hợp với thực tiễn, thu hút được sự quan tâm của nhiều đối tượng khác nhau như: giảng viên, sinh viên, các doanh nghiệp, các tổ chức kinh tế - xã hội,... Không ngừng nâng cao chất lượng giảng dạy, đổi mới phương pháp dạy và học, lấy người học làm trung tâm. Cần đổi mới và nâng cao chất lượng công tác tổ chức và quản lý đào tạo. Trường đại học Hoa Lư là trường đại học đào tạo đa ngành. Hiện nay, Nhà trường có 6 ngành có sinh viên theo học bao gồm: ngành kế toán, quản trị kinh doanh, du lịch, Việt Nam học, giáo dục mầm non và giáo dục tiểu học, thì nhà trường xác

định cả 6 ngành đều là ngành mũi nhọn (Quy hoạch phát triển trường đại học Hoa Lư). Qua đây, có thể thấy rằng Nhà trường chưa xác định được đâu là ngành cần tập trung nguồn lực để phát triển, từ đó tạo nên danh tiếng của trường. Từ thực tế nhu cầu phát triển kinh tế xã hội của tỉnh, Nhà trường nên lựa chọn ngành Du Lịch là ngành mà cần tập trung nguồn lực (con người, tài chính...) để xây dựng thành ngành tạo dấu ấn riêng cho đại học Hoa Lư.

Thứ hai, Nhà trường tiếp tục xây dựng, củng cố bộ nhận diện thương hiệu, truyền thông nhận diện thương hiệu.

Có không ít quan điểm xem giáo dục là hoạt động phúc lợi xã hội, chứ không phải là hoạt động thương mại, nên các trường đại học ngại tiếp thị và quảng bá tên tuổi. Trường đại học Hoa Lư tiền thân là trường có truyền thống sư phạm nên quan điểm này đã ăn sâu vào trong nhiều thế hệ lãnh đạo, dẫn đến công tác truyền thông có được quan tâm nhưng chưa sâu rộng và đây cũng là một trong những nguyên nhân khiến trường không thể định hình được thương hiệu trong lòng người học, phụ huynh và xã hội. Để người dân có nhận thức đúng về trường thì công tác truyền thông rất quan trọng, Nhà trường ngoài việc quảng bá hình ảnh để nhận diện thương hiệu, phải chú trọng đến cung cấp các thông tin về chất lượng đầu ra của sinh viên, chất lượng của hoạt động nghiên cứu khoa học, đào tạo, hợp tác phát triển, tuyển sinh, việc làm cho sinh viên. Phụ huynh học sinh thì sẽ quan tâm đến những thông tin về chất lượng giảng dạy, tỷ lệ giáo sư; tiến sĩ/giảng viên của nhà trường, các cơ hội hợp tác giáo dục, chất lượng sinh viên đầu ra, thống kê về số lượng sinh viên có việc làm ngay sau khi tốt nghiệp...

Trường đại học Hoa Lư đã có tên thương hiệu, logo, slogan và cũng đã xây dựng được bộ sản phẩm nhận diện thương hiệu như: phong bì, thẻ nhân viên, thẻ giảng viên, mẫu chứng chỉ bằng tốt nghiệp, mẫu chứng nhận kết quả học tập, bằng khen, thẻ sinh viên, sổ tay sinh viên. Nhưng các ấn phẩm văn phòng, ấn phẩm đào tạo vẫn chưa đầy đủ. Về ấn phẩm văn phòng: Nhà trường nên in danh thiếp cho các lãnh đạo nhà trường, phòng ban, khoa. Giấy mời, thư cảm ơn, giấy giới thiệu cũng đưa ra mẫu thống nhất và có in biểu tượng logo

kèm slogan của trường. Trên các ấn phẩm đào tạo cũng phải in logo trường. Tất cả các sản phẩm nhận diện thương hiệu đều phải được in tên gọi, logo của nhà trường, điều này nhằm đạt sự nhất quán. Các bên liên quan đặc biệt là khách hàng tiềm năng sẽ dễ dàng nhận biết thương hiệu của trường Đại học Hoa Lư thông qua các biểu trưng này.

Để hoàn thiện hơn bộ sản phẩm nhận diện thương hiệu, nhà trường cần đưa ra quy định, khi giảng viên thiết kế powerpoint giảng dạy (cho bất kì hình thức nào), cũng cần phải có biểu tượng của trường.

e. Nhóm giải pháp đối với nguồn thu của Trường

Trong đề án quy hoạch phát triển trường Đại học Hoa Lư giai đoạn 2020-2025, tầm nhìn 2030 đã chỉ rõ mục tiêu phấn đấu về tài chính của trường là giảm nguồn thu từ ngân sách nhà nước từ 80% xuống 70%, đồng thời tăng nguồn thu hợp pháp của trường từ 10% lên 20%. Đây là mục tiêu bước đầu trong lộ trình tăng tính tự chủ tài chính của trường cho thời gian tới. Để đạt được mục tiêu này thì vấn đề cốt lõi là tăng nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường. Hiện nay nguồn thu đó đang từ các nguồn: từ học phí, từ hoạt động hợp tác liên kết đào tạo, nghiên cứu khoa học chuyển giao công nghệ; nguồn thu từ các dự án mà trường tham gia và nguồn tài trợ thì các doanh nghiệp, tổ chức. Một số giải pháp đề xuất bao gồm:

- Thúc đẩy hoạt động nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ của giảng viên và cán bộ nhân viên; hoạt động liên kết theo dự án với các đối tác bên ngoài. Theo kết quả khảo sát mà đề tài đã chỉ ra, hoạt động nghiên cứu khoa học chuyển giao công nghệ của giảng viên nhà trường hiện nay chưa thực sự hiệu quả, chưa xứng tầm và phát huy được trình độ của đội ngũ có chất lượng. Do đó, về lâu dài, nhà trường cần có các giải pháp đồng bộ để giải quyết vấn đề, vừa đảm bảo khai thác tối đa nguồn lực con người đồng thời tăng khả năng chuyển giao công nghệ, tạo nguồn thu cho nhà trường. Cần đổi mới chính sách, thay đổi nội dung, cách thức và cả chính sách tài chính nhằm tạo động lực cho cán bộ, giảng viên tích cực nghiên cứu khoa học. Ngoài ra, để phát triển hoạt động nghiên cứu chuyển giao công nghệ, nhà trường cần tăng cường hợp tác đầu tư

với các sở ban ngành trong tỉnh, đặc biệt là sở Khoa học – công nghệ, sở Công thương hay sở Nông nghiệp để có thể tạo ra các dự án công nghệ phù hợp với nguồn lực con người của mình; Một yếu tố nữa có đóng góp quan trọng tới hoạt động chuyển giao công nghệ là cần đẩy nhanh tiến độ thành lập trung tâm nghiên cứu chuyển giao công nghệ trực thuộc nhà trường, tạo cơ sở, môi trường cho hoạt động nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ trong phạm vi toàn trường.

- Tăng cường hơn nữa hoạt động liên kết đào tạo, kết hợp đẩy mạnh quảng bá để thu hút người học trong và ngoài tỉnh. Đây là lĩnh vực hiện đang mang về nguồn thu không nhỏ cho ngân sách nhà trường, do đó, nhà trường, mà đặc biệt là Khoa Giáo dục thường xuyên cần có các giải pháp thích hợp để tăng cường hơn nữa các hình thức liên kết đào tạo; thường xuyên khảo sát nhu cầu học tập nâng cao trình độ của người dân trên địa bàn tỉnh, từ đó mở rộng, tìm kiếm mối quan hệ hợp tác với các trường đại học, học viện uy tín trong nước để mở các lớp liên kết phù hợp; Đồng thời tăng cường các hoạt động tuyên truyền quảng bá về các chương trình liên kết đào tạo của trường đến những người có nhu cầu thông qua các phương tiện truyền thông như báo Ninh Bình, bản tin của Đài truyền hình Ninh Bình, website và kênh Facebook chính thức của nhà trường...

- Tăng cường mối liên hệ với các doanh nghiệp, tổ chức trong tỉnh nhằm tìm kiếm các nguồn tài trợ, hợp tác từ các tổ chức đó. Trong những năm gần đây, trường Đại học Hoa Lư đã chủ động trong việc tạo mối quan hệ với các tổ chức bên ngoài như Hiệp hội Doanh nghiệp tỉnh Ninh Bình, Hiệp hội du lịch tỉnh Ninh Bình, các trường Trung học phổ thông, Trung học cơ sở và Tiểu học, mầm non trong toàn tỉnh... Các mối quan hệ này cần được quan tâm đẩy mạnh hơn nữa nhằm có được các chương trình tài trợ, ủng hộ... bổ sung cho ngân sách hoạt động của trường.

- Tăng cường thực hiện các giải pháp đồng bộ để thúc đẩy hoạt động tuyên truyền tuyển sinh, coi hoạt động này như hoạt động song hành với nhiệm vụ giáo dục và đào tạo của nhà trường, đồng hành hướng nghiệp với học sinh

sinh viên trong toàn tỉnh thông qua các chương trình giao lưu hợp tác để tăng tính tương tác, quảng bá hình ảnh nhà trường thông qua các hoạt động xã hội, từ thiện. Kết quả của hoạt động tuyên truyền tuyển sinh không thể có được trong ngắn hạn, muốn đạt được kết quả đồng bộ yêu cầu toàn bộ cán bộ, giảng viên và nhân viên trong trường coi đây là nhiệm vụ sống còn cho các hoạt động của nhà trường.

- Thành lập trung tâm đào tạo liên tục, với chức năng chính là đáp ứng nhu cầu của người học với các lớp học ngắn hạn, chương trình tăng cường và phát triển kỹ năng (giao tiếp, tìm kiếm việc làm, bán hàng, thích ứng với sự thay đổi, thuyết trình...) Đây là trung tâm đào tạo đa lĩnh vực, cần sự phối hợp chuyên môn giữa các khoa và bộ môn trong toàn trường, cần sự hỗ trợ trong việc tìm kiếm cơ sở pháp lý thành lập trung tâm, cần sự hỗ trợ từ phía các sở ban ngành trong toàn tỉnh để triển khai cung ứng dịch vụ của trung tâm.

g. Nhóm giải pháp với nhân tố cơ chế chính sách

Trong các nhân tố tác động tới tính tự chủ tài chính của trường Đại học Hoa Lư được mô hình chỉ ra qua số liệu khảo sát, thống kê cho thấy đây là một trong các nhân tố có sức ảnh hưởng yếu nhất. Yếu tố thuộc cơ chế chính sách hiện nay đang ảnh hưởng không nhỏ tới hiệu quả hoạt động của trường nói chung và tới tính tự chủ tài chính nói riêng là cơ chế riêng của nhà trường dành cho lĩnh vực hoạt động trọng tâm có tính đặc thù. Điều này được hiểu là hiện nay, nhà trường chưa xác định ngành đào tạo trọng tâm, mũi nhọn trong số các ngành đang đào tạo. Điều này dẫn đến việc chưa tập trung nguồn lực để phát triển, chưa tạo được điểm nhấn trong hoạt động đào tạo của nhà trường. Do đó, trong thời gian tới, nhà trường cần tập trung vào việc xác định ngành đào tạo cốt lõi. Để làm được điều này, đề tài đưa ra một số đề xuất giải pháp như sau:

- Thường xuyên cập nhật cơ chế chính sách của các cơ quan nhà nước, đặc biệt là trong lĩnh vực giáo dục cũng như theo sát định hướng phát triển kinh tế - xã hội chung của tỉnh Ninh Bình. Các thông tin có được sẽ giúp cho nhà trường nắm bắt kịp thời được sự thay đổi của nhu cầu lao động của thị trường.

- Theo dõi diễn biến phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Ninh Bình và các địa phương lân cận để thường xuyên cập nhật thông tin về nhu cầu lao động của thị trường.

3.3.2. Kiến nghị với cơ quan quản lý nhà nước cải thiện mức độ tự chủ tài chính Trường Đại học Hoa Lư

Trường Đại học Hoa Lư chịu sự quản lý trực tiếp về hoạt động giáo dục – đào tạo của Bộ giáo dục – đào tạo; do đó hoạt động tuyển sinh các hệ từ chính quy, liên thông, tại chức tới các hình thức liên kết đào tạo đều tuân theo các quy định cụ thể của bộ Giáo dục – Đào tạo. Điều này gây ra những bất lợi không nhỏ cho nhà trường nói riêng và các trường đại học trong cả nước nói chung trong việc chủ động đối với hoạt động tuyển sinh. Tự chủ trong tuyển sinh đến lượt nó lại tác động đến tự chủ về tài chính, vì nguồn tuyển sinh đầu vào sẽ tạo nguồn thu hợp pháp cho các trường. Do đó, kiến nghị đưa ra nhằm tạo điều kiện cho các trường đại học nâng cao mức độ tự chủ tài chính, đó là việc giao và nói lỏng quyền tự chủ về tuyển sinh đầu vào trong giới hạn các điều kiện quy định từ Bộ giáo dục đào tạo, giúp các trường có thể tận dụng nguồn tuyển sinh đầu vào đa dạng, tạo nguồn thu hợp pháp.

Đề xuất và kiến nghị với Ủy ban nhân dân Tỉnh Ninh Bình nhóm tác giả tập trung các nội dung sau: i) Tạo điều kiện để tăng cường hợp tác trong hoạt động nghiên cứu khoa học và đào tạo giữa Trường đại học Hoa Lư và các sở ban ngành trong Tỉnh; ii) Xem xét để tăng mức cấp phát ngân sách tăng nguồn thu cho nhà trường trong bối cảnh sụt giảm số lượng tuyển sinh đầu vào như hiện nay; iii) Xây dựng cơ chế liên kết đầu ra với các sở ban ngành, các doanh nghiệp, các trường học để tuyển chọn sinh viên tốt nghiệp Trường Đại học Hoa Lư có kết quả học tập tốt. Để tăng cường hợp tác giữa trường Đại học Hoa Lư với các sở ban ngành, cần một cơ chế đồng bộ được quy định bởi Ủy ban nhân dân tỉnh Ninh Bình trong việc hỗ trợ ứng dụng khoa học công nghệ, thực hiện trao đổi hợp tác trong hoạt động chuyển giao khoa học công nghệ. Đối với đề xuất tăng mức cấp phát ngân sách tính theo đầu sinh viên theo học tại trường Đại học Hoa Lư được quyết định bởi Hội đồng nhân dân tỉnh, đề xuất này nhóm

tác giả muốn được xem xét trên cơ sở bối cảnh khó khăn trong tuyển sinh đầu vào, siết chặt các tiêu chí tuyển sinh với ngành sư phạm (thế mạnh đào tạo của nhà trường) trong thời gian gần đây đã thực sự tạo ra khó khăn trong việc huy động nguồn thu đáp ứng nhu cầu chi tiêu của nhà trường. Các nhóm công việc thể hiện bản sắc, mang tính bản địa mà sẽ được thực hiện tốt hơn bởi sinh viên sinh sống tại Ninh Bình, được đào tạo tại Ninh Bình.

KẾT LUẬN

Tự chủ tài chính là xu thế tất yếu trong tiến trình hoạt động và phát triển của một trường đại học. Tự chủ tài chính sẽ góp phần mở rộng cơ hội nâng cao hơn nữa chất lượng của hoạt động giáo dục đào tạo, nghiên cứu khoa học và cung ứng dịch vụ cộng đồng. Nghiên cứu đã xây dựng và kiểm định mô hình các nhân tố ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính Trường Đại học Hoa Lư theo tám nhóm, với các số liệu thu thập được, bằng các phân tích định lượng, các tác giả đã khẳng định được các nhân tố ảnh hưởng thúc đẩy hay cản trở tới mức độ tự chủ tài chính Trường Đại học Hoa Lư. Trong đó Uy tín và thương hiệu của nhà trường và nhân tố Nguồn thu là hai nhóm nhân tố mới được nhóm tác giả lựa chọn đưa vào mô hình nghiên cứu tại trường Đại học Hoa Lư. Cả hai nhóm nhân tố mới này đều đáp ứng được các tiêu chuẩn về độ tin cậy khi đưa vào sử dụng để phân tích dữ liệu xác định mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính Trường Đại học Hoa Lư. Trên cơ sở các phân tích về sự ảnh hưởng của các nhân tố, nghiên cứu đề xuất các giải pháp đối với từng nhóm nhân tố và đề xuất với cơ quan quản lý nhà nước để cải thiện mức độ tự chủ tài chính Trường Đại học Hoa Lư. Với kỳ vọng kết quả nghiên cứu có thể được sử dụng làm tài liệu tham khảo cho sinh viên kinh tế và những nhà nghiên cứu muốn đi sâu nghiên cứu về mối liên hệ giữa các điều kiện tự chủ tài chính và mức độ tự chủ tài chính trường đại học, một số vấn đề có thể cần điều chỉnh để các nghiên cứu sau hoàn chỉnh hơn:

- Khi tiến hành thu thập số liệu khảo sát, nhóm nghiên cứu nên chuẩn bị kinh phí để chi trả cho mỗi đối tượng phỏng vấn, tăng tính hấp dẫn cho việc trả lời câu hỏi khảo sát, từ đó góp phần nâng cao tỷ lệ phản hồi của người được hỏi.
- Tăng cường việc ứng dụng công nghệ thông tin trong thu thập số liệu khảo sát giúp tiết kiệm thời gian nhập liệu

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Trần Đức Cân (2012), *Hoàn thiện cơ chế tự chủ tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân.
2. Nguyễn Thị Thanh Giang (2016), *Tự chủ tài chính ở Đại học Quốc gia Hà Nội*, Luận văn thạc sĩ, Trường đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia
3. Nguyễn Thị Hương và Tạ Ngọc Cường (2016) “Tự chủ tài chính – cơ hội nâng cao chất lượng cho các trường đại học công lập ở Việt Nam”, *Tạp chí khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội*, Tập số 3/2016 (trang 18-23)
4. Nguyễn Chí Hường (2017), *Tự chủ tài chính ở Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân
5. Vũ Thị Thanh Thủy (2012), *Quản lý tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân.
6. Vũ Thị Thanh Thủy, Vũ Thị Ánh Tuyết (2014), “Xác định điều kiện tự chủ tài chính tại trường đại học công lập Việt Nam”, *Tạp chí Kinh tế và phát triển*, Số 20 tháng 4/2014.
7. Luật giáo dục đại học ban hành năm 2012
8. Nghị định số 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 25/4/2006 quy định về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tổ chức, về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính với sự nghiệp công lập;
9. Nghị định 16/2015/NĐ-CP ban hành ngày 14/02/2015 Quy định quy chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập

Tiếng Anh

1. Laura de Dominicis, Susana Elena Pérez, Ana Fernández-Zubieta, (2011), “European university funding and financial autonomy”; *European Commission and Institute for Prospective Technological Studies – JRC Scientific and technical reports*

2. Wan Saiful Wan Jan, (May 2017), “Will Our Public Universities Have Financial Autonomy?”, *Policy IDEAS № 42*

Một số trang web:

<http://dl.ueb.edu.vn/handle/1247/5464>

<http://www.khoahockiemtoan.vn/813-1-ndt/tu-chu-tai-chinh-doi-voi-don-vi-su-nghiep-cong-dot-pha-moi-va-cac-yeu-cau-thuc-hien.sav>

<http://www.tapchicongthuong.vn/bai-viet/co-che-tu-chu-tai-chinh-cua-nhung-don-vi-su-nghiep-cong-lap-60970.htm>

<http://tapchitaichinh.vn/tai-chinh-kinh-doanh/thuc-trang-tu-chu-tai-chinh-dai-hoc-cong-lap%C2%A0va-mot-so-de-xuat-kien-nghi-313646.html>

<https://giaoduc.net.vn/giao-duc-24h/nhung-quy-dinh-nao-dang-bo-chat-chu-truong-tu-chu-dai-hoc-cua-trung-uong-post205510.gd>

Phụ lục 01

NỘI DUNG PHÒNG VẤN CHUYÊN GIA

Kính gửi:

Chúng tôi là nhóm giảng viên đang thực hiện đề tài khoa học: “Nghiên cứu một số nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính trường Đại học Hoa Lư”. Kính mong Ông/Bà cho biết ý kiến của mình về các nội dung sẽ được hỏi dưới đây. Các góp ý của Ông/Bà là căn cứ quan trọng để nhóm nghiên cứu thiết lập hệ thống câu hỏi khảo sát dùng để tiến hành phân tích dữ liệu sau này.

I. Ngoài các quy định sau đây về tự chủ tài chính:

- ✓ Nghị định số 43/2006NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 25/4/2006 (quy định về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tổ chức, về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính với sự nghiệp công lập).
- ✓ Nghị định 16/2015/NĐ-CP được Chính phủ ban hành ngày 14/02/2015 thay thế Nghị định 43/CP (quy định các vấn đề chung, làm căn cứ và giao nhiệm vụ cho các bộ và cơ quan ngang bộ xây dựng các quy định riêng với từng lĩnh vực).
- ✓ Nghị quyết số 77/NQ-CP do Chính phủ ban hành ngày 24 tháng 10 năm 2014 về đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2014 – 2017
- ✓ Luật giáo dục đại học ban hành năm 2012 (đã khẳng định quyền tự chủ của các trường đại học trong điều 32 về quyền tự chủ của các cơ sở giáo dục đại học).
- ✓ Nghị quyết 14/2005/NQ-CP ngày 2/11/2005 về đổi mới cơ bản và toàn diện GDDH Việt Nam giai đoạn 2006-2020. Trong đó, khẳng định tầm quan trọng của việc hoàn thiện chính sách phát triển GDDH theo hướng bảo đảm quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của cơ sở GDDH, sự quản lý của Nhà nước và vai trò giám sát, đánh giá của xã hội đối với GDDH.

Ông/Bà có biết thêm các quy định nào khác của Ủy ban nhân dân Tỉnh Ninh Bình về nội dung tự chủ tài chính quy định riêng đối với Trường Đại học Hoa Lư không?

.....

.....

.....

.....

.....

II. Theo quan điểm của Ông/Bà mỗi tiêu chí sau đây Có hay Không ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính của trường đại học? (Ông/Bà tích dấu × vào một ô duy nhất tương ứng với mỗi tiêu chí)

Nhóm các tiêu chí thuộc năng lực của nhà quản lý			
STT	Tiêu chí	Có ảnh hưởng	Không ảnh hưởng
1	Nhà quản lý đã từng được đào tạo về quản lý tài chính		
2	Người lãnh đạo điều hành có sự năng động		
3	Nhà quản lý nắm được thế điểm cân bằng		
4	Nhà quản lý có năng lực lập kế hoạch		
5	Nhà quản lý có năng lực kết nối và huy động nguồn lực		
6	Nhà quản lý có năng lực quản lý tài chính		
7	Nhà quản lý có kỹ năng giải quyết công việc có tính chất bất thường		
8	Nhà quản lý có khả năng dự báo và nắm bắt xu thế phát triển		

Bên cạnh các tiêu chí đã được đề xuất, Ông/Bà có thể gợi ý thêm các tiêu chí nào khác thuộc năng lực nhà quản lý mà Ông/Bà cho rằng có thể ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học:

.....

.....

.....

.....

.....

Nhóm các tiêu chí thuộc năng lực đội ngũ cán bộ giảng viên			
STT	Tiêu chí	Có ảnh hưởng	Không ảnh hưởng
1	Nhà trường đủ số lượng và chất lượng giảng viên theo tiêu chuẩn tối thiểu		
2	Cán bộ giảng viên nhiệt huyết với công việc		
3	Đội ngũ cán bộ giảng viên được cập nhật kiến thức, thông tin		
4	Đội ngũ cán bộ giảng viên hiểu biết về pháp luật và quản lý tài chính		
5	Đội ngũ cán bộ giảng viên nghiêm túc trong thực hiện quy chế chi tiêu nội bộ		

Bên cạnh các tiêu chí đã được đề xuất, Ông/Bà có thể gợi ý thêm các tiêu chí nào khác thuộc năng lực đội ngũ cán bộ giảng viên mà Ông/Bà cho rằng có thể ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học:

.....

.....

.....

.....

.....

Nhóm các tiêu chí thuộc tổ chức bộ máy			
STT	Tiêu chí	Có ảnh hưởng	Không ảnh hưởng
1	Bộ máy tổ chức của nhà trường phù hợp với quy mô hoạt động		

2	Bộ máy tổ chức của nhà trường phù hợp với quy mô nguồn tài chính		
3	Bộ máy tổ chức của nhà trường đảm bảo để thực hiện sứ mệnh của nhà trường		

Bên cạnh các tiêu chí đã được đề xuất, Ông/Bà có thể gợi ý thêm các tiêu chí nào khác thuộc tổ chức bộ máy mà Ông/Bà cho rằng có thể ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học:

.....

.....

.....

.....

.....

Nhóm các tiêu chí thuộc cơ sở vật chất			
STT	Tiêu chí	Có ảnh hưởng	Không ảnh hưởng
1	Trang thiết bị phục vụ đào tạo, giảng dạy và công tác chuyên môn		
2	Các công trình kiến trúc phục vụ đào tạo, giảng dạy và công tác chuyên môn		
3	Các công trình phụ trợ cho học viên, cho đào tạo, giảng dạy và công tác chuyên môn		
4	Thư viện, phòng thí nghiệm đáp ứng nhu cầu dạy, học và nghiên cứu		
5	Biết cách khai thác cơ sở vật chất cho việc cung ứng dịch vụ cho cộng đồng		

Bên cạnh các tiêu chí đã được đề xuất, Ông/Bà có thể gợi ý thêm các tiêu chí nào khác thuộc cơ sở vật chất mà Ông/Bà cho rằng có thể ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học:

.....

.....

.....

.....

.....

Nhóm các tiêu chí thuộc uy tín và thương hiệu của nhà trường			
STT	Tiêu chí	Có ảnh hưởng	Không ảnh hưởng
1	Uy tín và thương hiệu của nhà trường được thừa nhận và đánh giá cao		
2	Uy tín và thương hiệu của nhà trường là lý do để sinh viên lựa chọn học tại trường		
3	Uy tín và thương hiệu của trường đã thu hút được giảng viên giỏi về công tác tại trường		
4	Uy tín và thương hiệu của trường đã được xây dựng và cải tiến		

Bên cạnh các tiêu chí đã được đề xuất, Ông/Bà có thể gợi ý thêm các tiêu chí nào khác thuộc uy tín và thương hiệu của nhà trường mà Ông/Bà cho rằng có thể ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học:

.....

.....

.....

.....

.....

Nhóm các tiêu chí thuộc cơ chế chính sách			
STT	Tiêu chí	Có ảnh hưởng	Không ảnh hưởng
1	Sự đầy đủ, hệ thống của cơ chế chính sách		
2	Sự đồng bộ, nhất quán của cơ chế chính sách		
3	Cơ chế chính sách được cập nhật, kịp thời		
4	Cơ chế chính sách phù hợp với thực tiễn		
5	Cơ chế tài chính theo định mức đầu vào		
6	Quy định ràng buộc về mở ngành mở lớp		
7	Quy định ràng buộc về tuyển sinh		
8	Quy định ràng buộc về hợp tác nghiên cứu, đào tạo		

Bên cạnh các tiêu chí đã được đề xuất, Ông/Bà có thể gợi ý thêm các tiêu chí nào khác thuộc cơ chế chính sách mà Ông/Bà cho rằng có thể ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học:

.....

.....

.....

.....

.....

Nhóm các tiêu chí thuộc chức năng nhiệm vụ			
STT	Tiêu chí	Có ảnh hưởng	Không ảnh hưởng
1	Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường đã được quy định chặt chẽ rõ ràng theo định hướng của Đảng và Nhà nước		

2	Các chức năng, nhiệm vụ của nhà trường hầu như không có khả năng thay đổi theo hướng phục vụ thị trường		
3	Nhà trường chỉ đào tạo, nghiên cứu trong phạm vi các quy định về chức năng nhiệm vụ được giao		
4	Các đơn vị trong trường phải ưu tiên và tập trung vào hoàn thành các nhiệm vụ được giao		

Bên cạnh các tiêu chí đã được đề xuất, Ông/Bà có thể gợi ý thêm các tiêu chí nào khác thuộc chức năng nhiệm vụ mà Ông/Bà cho rằng có thể ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học:

.....

.....

.....

.....

.....

Nhóm các tiêu chí thuộc nguồn thu			
STT	Tiêu chí	Có ảnh hưởng	Không ảnh hưởng
1	Nguồn thu của trường được cấp phát chủ yếu từ ngân sách		
2	Nguồn thu của trường có được một phần bởi nguồn thu ngoài cấp phát		
3	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có tính chất ổn định		
4	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có xu hướng tăng trưởng theo thời gian		

Bên cạnh các tiêu chí đã được đề xuất, Ông/Bà có thể gợi ý thêm các tiêu chí nào khác thuộc nguồn thu mà Ông/Bà cho rằng có thể ảnh hưởng tới mức độ tự chủ tài chính trường đại học:

.....

.....

.....

.....

.....

Nhóm nghiên cứu cam kết sẽ sử dụng các đóng góp hữu ích này cho mục đích duy nhất là nghiên cứu khoa học. Xin trân trọng cảm ơn các góp ý của Ông/Bà.

Phụ lục 02

PHIẾU KHẢO SÁT

Kính gửi: Cán bộ, giảng viên và nhân viên Trường Đại học Hoa Lư

Chúng tôi là nhóm Giảng viên khoa Kinh tế - Kỹ thuật đang thực hiện đề tài: “Nghiên cứu một số nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính Trường Đại học Hoa Lư”. Rất mong Ông/Bà phối hợp cùng nhóm nghiên cứu trả lời các câu hỏi dưới đây. Các thông tin mà Ông/Bà cung cấp thực sự cần thiết cho việc nghiên cứu cũng như giúp ích cho Trường Đại học Hoa Lư. Chúng tôi cam kết bảo mật và chỉ sử dụng những thông tin thu thập cho mục đích duy nhất là nghiên cứu khoa học.

Chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Ông/Bà!

Phần I. Thông tin cá nhân

Xin Ông/Bà vui lòng cho biết một số thông tin của mình theo các ý dưới đây bằng cách tích vào lựa chọn tương ứng:

1. Giới tính: Nam Nữ

2. Học vị:

Cử nhân Thạc sỹ Tiến sỹ/Nghiên cứu sinh Khác:.....

3. Thời gian công tác tại trường:

Dưới 2 năm Từ 5 năm đến dưới 7 năm
 Từ 2 năm đến dưới 5 năm Từ trên 7 năm

4. Vị trí công tác:

Lãnh đạo đơn vị
 Lãnh đạo bộ môn
 Giảng viên
 Chuyên viên/Nhân viên

5. Đơn vị công tác:

<input type="checkbox"/> Phòng Đào tạo – QLKH	<input type="checkbox"/> Khoa Tự nhiên
<input type="checkbox"/> Phòng Khảo thí – ĐBCL	<input type="checkbox"/> Khoa Kinh tế - Kỹ thuật
<input type="checkbox"/> Phòng Tổ chức – Tổng hợp	<input type="checkbox"/> Khoa Nông lâm
<input type="checkbox"/> Phòng Tài vụ	<input type="checkbox"/> Khoa Tiểu học - Mầm non
<input type="checkbox"/> Phòng Công tác – sinh viên	<input type="checkbox"/> Khoa Ngoại ngữ - Tin học
<input type="checkbox"/> Phòng Hành chính quản trị	<input type="checkbox"/> Khoa Xã hội - Du Lịch
<input type="checkbox"/> Trung tâm Ngoại ngữ - Tin học	<input type="checkbox"/> Khoa Giáo dục thường xuyên
<input type="checkbox"/> Trung tâm Thư viện - Thiết bị	<input type="checkbox"/> Bộ môn Lý luận chính trị
<input type="checkbox"/> Trung tâm Y tế - Môi trường	<input type="checkbox"/> Bộ môn Giáo dục thể chất tâm lý
<input type="checkbox"/> Ban Quản lý Ký túc xá	

Phần II. Đánh giá

1. Ông/Bà vui lòng cho biết đánh giá của mình về thực trạng của mỗi tiêu chí sau tại Trường Đại học Hoa Lư bằng cách khoanh tròn vào một mức độ tương ứng

Với quy ước:

1	2	3	4	5
Rất thấp	Thấp	Trung bình	Cao	Rất cao

STT	Tiêu chí	Mức độ				
Nhóm các tiêu chí thuộc cơ cấu tổ chức						
1	Cơ cấu tổ chức phù hợp với quy mô hoạt động	1	2	3	4	5
2	Cơ cấu tổ chức phù hợp với quy mô tài chính	1	2	3	4	5
3	Cơ cấu tổ chức đảm bảo thực hiện sứ mệnh	1	2	3	4	5
4	Cơ cấu tổ chức đảm bảo tính chuyên môn hóa	1	2	3	4	5
5	Cơ cấu tổ chức được sắp xếp tinh gọn, hiệu quả	1	2	3	4	5
6	Có sự phối hợp giữa các đơn vị trong việc thực hiện chức năng nhiệm vụ	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc năng lực của nhà quản lý						
7	Nhà quản lý đã từng được đào tạo về quản lý tài chính	1	2	3	4	5
8	Nhà quản lý có năng lực quản lý tài chính	1	2	3	4	5
9	Nhà quản lý có năng lực thiết lập và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch	1	2	3	4	5
10	Nhà quản lý có năng lực huy động nguồn lực	1	2	3	4	5
11	Nhà quản lý có năng lực quản lý nhân sự	1	2	3	4	5
12	Nhà quản lý có năng lực xây dựng văn hóa của tổ chức	1	2	3	4	5
13	Nhà quản lý có tư duy đổi mới	1	2	3	4	5
14	Nhà quản lý có kỹ năng giải quyết công việc có tính chất bất thường	1	2	3	4	5
15	Nhà quản lý có khả năng dự báo và thích ứng với xu thế phát	1	2	3	4	5

	triển					
16	Nhà quản lý có năng lực đào tạo đội ngũ kế cận	1	2	3	4	5
17	Nhà quản lý có uy tín trước tập thể nhà trường	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc năng lực đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên						
18	Nhà trường có đủ số lượng giảng viên theo tiêu chuẩn tối thiểu	1	2	3	4	5
19	Cán bộ, giảng viên và nhân viên nhiệt huyết với công việc	1	2	3	4	5
20	Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên được cập nhật kiến thức, thông tin	1	2	3	4	5
21	Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên hiểu biết về pháp luật và quản lý tài chính	1	2	3	4	5
22	Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên nghiêm túc trong thực hiện quy chế chi tiêu nội bộ	1	2	3	4	5
23	Đội ngũ giảng viên có sự chủ động trong việc liên kết các hoạt động chuyên môn	1	2	3	4	5
24	Cán bộ, giảng viên có năng lực làm việc độc lập đồng thời có khả năng làm việc theo nhóm	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc cơ sở vật chất						
25	Các công trình kiến trúc phục vụ đào tạo và công tác chuyên môn được xây dựng và cải tạo phù hợp nhu cầu	1	2	3	4	5
26	Trang thiết bị phục vụ đào tạo và công tác chuyên môn được trang bị đầy đủ	1	2	3	4	5
27	Thư viện, phòng thí nghiệm đáp ứng nhu cầu đào tạo và nghiên cứu	1	2	3	4	5
28	Các công trình phụ trợ đảm bảo cho hoạt động đào tạo và công tác chuyên môn	1	2	3	4	5
29	Hệ thống công nghệ thông tin đảm bảo cho các hoạt động của nhà trường	1	2	3	4	5
30	Môi trường cảnh quan tạo cảm hứng cho sinh viên, cán bộ	1	2	3	4	5

	viên chức và người lao động học tập và làm việc					
31	Nhà trường khai thác hiệu quả cơ sở vật chất cho việc cung ứng dịch vụ cộng đồng	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc uy tín và thương hiệu của nhà trường						
32	Uy tín và thương hiệu của nhà trường được thừa nhận	1	2	3	4	5
33	Uy tín và thương hiệu của nhà trường là lý do để sinh viên lựa chọn học tại trường	1	2	3	4	5
34	Uy tín và thương hiệu của nhà trường đã thu hút được giảng viên có trình độ cao về công tác tại trường	1	2	3	4	5
35	Uy tín và thương hiệu của nhà trường tạo cơ hội cho việc hợp tác và liên kết đào tạo	1	2	3	4	5
36	Uy tín và thương hiệu của nhà trường được cải thiện	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc cơ chế chính sách						
37	Cơ chế chính sách đảm bảo tính hệ thống, đầy đủ	1	2	3	4	5
38	Cơ chế chính sách đảm bảo tính đồng bộ, nhất quán	1	2	3	4	5
39	Cơ chế chính sách được cập nhật	1	2	3	4	5
40	Cơ chế chính sách đảm bảo tính phù hợp	1	2	3	4	5
41	Chính sách tài chính đảm bảo tính linh hoạt	1	2	3	4	5
42	Quy định ràng buộc về biên chế	1	2	3	4	5
43	Quy định ràng buộc về mở ngành, mở lớp	1	2	3	4	5
44	Quy định ràng buộc về tiêu chí tuyển sinh	1	2	3	4	5
45	Quy định ràng buộc về hợp tác nghiên cứu, đào tạo	1	2	3	4	5
46	Nhà trường có cơ chế riêng dành cho lĩnh vực trọng tâm, đặc thù	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc chức năng, nhiệm vụ						

47	Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường được quy định rõ ràng	1	2	3	4	5
48	Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường có khả năng thay đổi theo hướng phục vụ nhu cầu thị trường	1	2	3	4	5
49	Các đơn vị trong nhà trường tập trung vào các hoạt động theo chức năng, nhiệm vụ được giao	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc nguồn thu						
50	Nguồn thu của nhà trường được cấp phát từ ngân sách nhà nước	1	2	3	4	5
51	Nguồn thu của nhà trường phụ thuộc quy mô đào tạo	1	2	3	4	5
52	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có xu hướng tăng theo thời gian	1	2	3	4	5
53	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có sự đa dạng	1	2	3	4	5
54	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường phụ thuộc chất lượng dịch vụ	1	2	3	4	5

2. Trong giai đoạn từ 2016 – 2018, mức độ tự chủ tài chính¹ bình quân trường Đại học Hoa Lư đạt 14,16%². Với các điều kiện thuận lợi và khó khăn trong bối cảnh hoạt động của nhà trường hiện nay, Ông/Bà đánh giá như thế nào về mức độ tự chủ tài chính nhà trường đạt được? Vui lòng đánh dấu “x” vào lựa chọn duy nhất:

- Rất thấp
- Thấp
- Trung bình
- Cao
- Rất cao

Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Ông/Bà!

¹ Mức độ tự chủ tài chính được xác định bằng tỷ lệ giữa mức thu sự nghiệp, dịch vụ so với tổng chi của đơn vị

² Kết quả được tính toán dựa trên nguồn số liệu từ phòng Tài Vụ - Đại học Hoa Lư

Phụ lục 3
PHIẾU KHẢO SÁT

Kính gửi:

Chúng tôi là nhóm Giảng viên khoa Kinh tế - Kỹ thuật đang thực hiện đề tài: “**Nghiên cứu một số nhân tố ảnh hưởng đến mức độ tự chủ tài chính Trường Đại học Hoa Lư**”. Rất mong Ông phối hợp cùng nhóm nghiên cứu trả lời các câu hỏi dưới đây. Các thông tin mà Ông cung cấp thực sự cần thiết cho việc nghiên cứu cũng như giúp ích cho Trường Đại học Hoa Lư. Chúng tôi cam kết bảo mật và chỉ sử dụng những thông tin thu thập cho mục đích duy nhất là nghiên cứu khoa học.

Chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Ông!

1. Xin Ông vui lòng cho biết đánh giá của mình về thực trạng của mỗi tiêu chí sau tại Trường Đại học Hoa Lư bằng cách khoanh tròn vào một mức độ tương ứng với quy ước:

1	2	3	4	5
Rất thấp	Thấp	Trung bình	Cao	Rất cao

STT	Tiêu chí	Mức độ				
Nhóm các tiêu chí thuộc cơ cấu tổ chức						
1	Cơ cấu tổ chức phù hợp với quy mô hoạt động	1	2	3	4	5
2	Cơ cấu tổ chức phù hợp với quy mô tài chính	1	2	3	4	5
3	Cơ cấu tổ chức đảm bảo thực hiện sứ mệnh	1	2	3	4	5
4	Cơ cấu tổ chức đảm bảo tính chuyên môn hóa	1	2	3	4	5
5	Cơ cấu tổ chức được sắp xếp tinh gọn, hiệu quả	1	2	3	4	5
6	Có sự phối hợp giữa các đơn vị trong việc thực hiện chức năng nhiệm vụ	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc năng lực của nhà quản lý						
7	Nhà quản lý đã từng được đào tạo về quản lý tài chính	1	2	3	4	5
8	Nhà quản lý có năng lực quản lý tài chính	1	2	3	4	5
9	Nhà quản lý có năng lực thiết lập và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch	1	2	3	4	5
10	Nhà quản lý có năng lực huy động nguồn lực	1	2	3	4	5
11	Nhà quản lý có năng lực quản lý nhân sự	1	2	3	4	5

12	Nhà quản lý có năng lực xây dựng văn hóa của tổ chức	1	2	3	4	5
13	Nhà quản lý có tư duy đổi mới	1	2	3	4	5
14	Nhà quản lý có kỹ năng giải quyết công việc có tính chất bất thường	1	2	3	4	5
15	Nhà quản lý có khả năng dự báo và thích ứng với xu thế phát triển	1	2	3	4	5
16	Nhà quản lý có năng lực đào tạo đội ngũ kế cận	1	2	3	4	5
17	Nhà quản lý có uy tín trước tập thể nhà trường	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc năng lực đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên						
18	Nhà trường có đủ số lượng giảng viên theo tiêu chuẩn tối thiểu	1	2	3	4	5
19	Cán bộ, giảng viên và nhân viên nhiệt huyết với công việc	1	2	3	4	5
20	Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên được cập nhật kiến thức, thông tin	1	2	3	4	5
21	Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên hiểu biết về pháp luật và quản lý tài chính	1	2	3	4	5
22	Đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên nghiêm túc trong thực hiện quy chế chi tiêu nội bộ	1	2	3	4	5
23	Đội ngũ giảng viên có sự chủ động trong việc liên kết các hoạt động chuyên môn	1	2	3	4	5
24	Cán bộ, giảng viên có năng lực làm việc độc lập đồng thời có khả năng làm việc theo nhóm	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc cơ sở vật chất						
25	Các công trình kiến trúc phục vụ đào tạo và công tác chuyên môn được xây dựng và cải tạo phù hợp nhu cầu	1	2	3	4	5
26	Trang thiết bị phục vụ đào tạo và công tác chuyên môn được trang bị đầy đủ	1	2	3	4	5
27	Thư viện, phòng thí nghiệm đáp ứng nhu cầu đào tạo và nghiên cứu	1	2	3	4	5
28	Các công trình phụ trợ đảm bảo cho hoạt động đào tạo và công tác chuyên môn	1	2	3	4	5
29	Hệ thống công nghệ thông tin đảm bảo cho các hoạt động của nhà trường	1	2	3	4	5
30	Môi trường cảnh quan tạo cảm hứng cho sinh viên, cán bộ viên chức và người lao động học tập và làm việc	1	2	3	4	5

31	Nhà trường khai thác hiệu quả cơ sở vật chất cho việc cung ứng dịch vụ cộng đồng	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc uy tín và thương hiệu của nhà trường						
32	Uy tín và thương hiệu của nhà trường được thừa nhận	1	2	3	4	5
33	Uy tín và thương hiệu của nhà trường là lý do để sinh viên lựa chọn học tại trường	1	2	3	4	5
34	Uy tín và thương hiệu của nhà trường đã thu hút được giảng viên có trình độ cao về công tác tại trường	1	2	3	4	5
35	Uy tín và thương hiệu của nhà trường tạo cơ hội cho việc hợp tác và liên kết đào tạo	1	2	3	4	5
36	Uy tín và thương hiệu của nhà trường được cải thiện	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc cơ chế chính sách						
37	Cơ chế chính sách đảm bảo tính hệ thống, đầy đủ	1	2	3	4	5
38	Cơ chế chính sách đảm bảo tính đồng bộ, nhất quán	1	2	3	4	5
39	Cơ chế chính sách được cập nhật	1	2	3	4	5
40	Cơ chế chính sách đảm bảo tính phù hợp	1	2	3	4	5
41	Chính sách tài chính đảm bảo tính linh hoạt	1	2	3	4	5
42	Quy định ràng buộc về biên chế	1	2	3	4	5
43	Quy định ràng buộc về mở ngành, mở lớp	1	2	3	4	5
44	Quy định ràng buộc về tiêu chí tuyển sinh	1	2	3	4	5
45	Quy định ràng buộc về hợp tác nghiên cứu, đào tạo	1	2	3	4	5
46	Nhà trường có cơ chế riêng dành cho lĩnh vực trọng tâm, đặc thù	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc chức năng, nhiệm vụ						
47	Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường được quy định rõ ràng	1	2	3	4	5
48	Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường có khả năng thay đổi theo hướng phục vụ nhu cầu thị trường	1	2	3	4	5

49	Các đơn vị trong nhà trường tập trung vào các hoạt động theo chức năng, nhiệm vụ được giao	1	2	3	4	5
Nhóm các tiêu chí thuộc nguồn thu						
50	Nguồn thu của nhà trường được cấp phát từ ngân sách nhà nước	1	2	3	4	5
51	Nguồn thu của nhà trường phụ thuộc quy mô đào tạo	1	2	3	4	5
52	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có xu hướng tăng theo thời gian	1	2	3	4	5
53	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường có sự đa dạng	1	2	3	4	5
54	Nguồn thu ngoài ngân sách của nhà trường phụ thuộc chất lượng dịch vụ	1	2	3	4	5

2. Trong giai đoạn từ 2016 – 2018, mức độ tự chủ tài chính³ bình quân trường Đại học Hoa Lư đạt 14,16%⁴. Với các điều kiện thuận lợi và khó khăn trong bối cảnh hoạt động của nhà trường hiện nay, Ông/Bà đánh giá như thế nào về mức độ tự chủ tài chính nhà trường đạt được? Vui lòng đánh dấu “x” vào lựa chọn duy nhất:

- Rất thấp
- Thấp
- Trung bình
- Cao
- Rất cao

Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Ông!

³ Mức độ tự chủ tài chính được xác định bằng tỷ lệ giữa mức thu sự nghiệp, dịch vụ so với tổng chi của đơn vị

⁴ Kết quả được tính toán dựa trên nguồn số liệu từ phòng Tài Vụ