

STRENGTHENING INTERNAL INSPECTION AND AUDIT ACTIVITIES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Nguyen Thi Bich Huong¹ Tran Van Khoi²
Dau The Tung³ Tran Thi Thanh Tam⁴

¹Academy of Finance; ²Vietnam Institute of Educational Sciences; ³Hanoi University of Business and Technology; ⁴Ha Nam Medical College

Email: bichhuonbgctqtkd1977@gmail.com¹; tvkhai@most.gov.vn²; dauthedung@gmail.com³; dulieudaotao.cyh@gmail.com⁴

Received: 8/6/2026; Reviewed: 18/6/2026; Revised: 20/6/2026; Accepted: 27/6/2026

DOI: <https://doi.org/10.58902/tcnckhpt.v5i2.385>

Abstract: *In the context of educational governance reform and the expansion of university autonomy in Vietnam, improving the quality of governance in higher education institutions (HEIs) has become increasingly important. Internal inspection and auditing play a critical role in ensuring accountability, transparency, and compliance across various institutional activities, including teaching, scientific research, financial management, and administrative operations. However, the implementation of internal inspection and auditing in many HEIs continues to face several challenges, such as an inconsistent regulatory framework, insufficient and multi-tasking personnel, limited professional capacity, and inadequate application of information technology. This article analyzes the theoretical foundations of internal inspection and auditing, evaluates the current situation and major constraints observed in selected higher education institutions, identifies the underlying causes of these shortcomings, and proposes policy recommendations and practical solutions to enhance the effectiveness of internal inspection and auditing in the context of digital transformation and university autonomy.*

Keywords: *Higher education institutions; Governance effectiveness; Internal auditing; Educational management; Internal inspection.*

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh hội nhập, tự chủ đại học và đổi mới quản trị, các cơ sở giáo dục (CSGD) đại học phải đáp ứng yêu cầu ngày càng cao về bảo đảm chất lượng, phòng ngừa sai phạm, chống tham nhũng, lãng phí và tăng cường trách nhiệm giải trình. Vì vậy, thanh tra, kiểm tra nội bộ giữ vai trò quan trọng trong giám sát, đánh giá, phát hiện kịp thời các vấn đề quản lý, bảo đảm tuân thủ pháp luật và nâng cao năng lực tự điều chỉnh của nhà trường.

Hiện nay, Việt Nam có 264 CSGD đại học thuộc nhiều loại hình khác nhau. Tuy nhiên, tại nhiều cơ sở, hoạt động thanh tra, kiểm tra nội bộ vẫn còn mang tính hình thức; quy trình thiếu đồng bộ; nhân lực hạn chế về chuyên môn; báo cáo chưa phản ánh đầy đủ thực trạng; việc theo dõi thực hiện kiến nghị sau thanh tra chưa quyết liệt. Thực tế này đặt ra yêu cầu tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ từ hoàn thiện thể chế, tổ chức nhân sự, cơ chế vận hành đến ứng dụng công nghệ.

Trên cơ sở đó, bài viết tập trung: (1) hệ thống hóa cơ sở lý luận về thanh tra, kiểm tra nội bộ; (2) phân tích thực trạng triển khai tại một số CSGD đại học; (3) xác định nguyên nhân của các hạn chế; (4) đề xuất giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả công tác này trong giai đoạn hiện nay.

2. Tổng quan nghiên cứu

Thanh tra, kiểm tra nội bộ trong các CSGD đại học là vấn đề đã được tiếp cận từ nhiều góc độ khác nhau, chủ yếu tập trung vào vai trò của thanh tra giáo dục, cơ sở pháp lý, mô hình tổ chức và thực tiễn triển khai trong nhà trường. Nguyễn Công Hào (2017), trong nghiên cứu “Vị trí, vai trò của hoạt động thanh tra trong bối cảnh đổi mới quản lý giáo dục”, nhấn mạnh thanh tra là công cụ quan trọng góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước về giáo dục; đồng thời đặt ra yêu cầu đổi mới hoạt động thanh tra phù hợp với quá trình đổi mới quản lý giáo dục. Nguyễn Lê Hằng (2017), qua nghiên cứu “Thực tiễn áp dụng Luật Thanh tra và các văn bản quy định chi tiết, hướng

dẫn thi hành trong hoạt động thanh tra nội bộ tại Trường Đại học Ngoại thương”, phân tích việc vận dụng các quy định pháp luật về thanh tra nội bộ tại một CSGD đại học cụ thể, chỉ ra những khó khăn trong tổ chức thực hiện, nhất là về cơ chế vận hành, thẩm quyền và điều kiện bảo đảm cho hoạt động thanh tra.

Đặng Thị Hoa (2017), trong công trình “Tổ chức hoạt động thanh tra nội bộ trong các cơ sở giáo dục đại học”, tập trung làm rõ mô hình tổ chức, chức năng, nhiệm vụ của thanh tra nội bộ trong trường đại học, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động này. Nguyễn Thị Lê (2020), với nghiên cứu “Quản lý hoạt động thanh tra nội bộ trong các trường đại học trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo”, đã đánh giá thực trạng quản lý hoạt động thanh tra nội bộ trong một nhóm trường đại học công lập và đề xuất giải pháp hoàn thiện cơ chế quản lý, tổ chức và kiểm soát hoạt động thanh tra trong hệ thống các trường trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo. Gần đây, Nguyễn Mạnh Hùng và Võ Tấn Đào (2025), trong bài viết “Thực trạng về thanh tra nội bộ tại các cơ sở giáo dục đại học trong bối cảnh tự chủ đại học ở Việt Nam hiện nay và một số kiến nghị”, đã phân tích những thay đổi của hoạt động thanh tra nội bộ dưới tác động của tự chủ đại học, chỉ ra một số bất cập về pháp lý, tổ chức, nhân sự và cơ chế thực hiện; đồng thời đưa ra kiến nghị nhằm nâng cao hiệu quả thanh tra nội bộ trong bối cảnh mới.

Tổng hợp các công trình đã công bố cho thấy, các nghiên cứu trước đây đã góp phần làm rõ nhiều vấn đề quan trọng của thanh tra, kiểm tra nội bộ trong CSGD đại học, bao gồm: vị trí, vai trò của thanh tra trong quản lý giáo dục; cơ sở pháp lý của hoạt động thanh tra nội bộ; mô hình tổ chức bộ phận thanh tra; chức năng, nhiệm vụ của đội ngũ làm công tác thanh tra; cũng như một số hạn chế trong quá trình triển khai ở các trường đại học. Các kết quả này là cơ sở quan trọng để nhận diện vai trò của thanh tra, kiểm tra nội bộ như một công cụ hỗ trợ quản lý, bảo đảm tuân thủ pháp luật, tăng cường kỷ cương và nâng cao chất lượng hoạt động của nhà trường.

Tuy nhiên, các nghiên cứu hiện có vẫn còn một số khoảng trống. Thứ nhất, phần lớn các công trình trước đây, nhất là các nghiên cứu trước năm 2020, được thực hiện trong bối cảnh tự chủ đại học chưa triển khai sâu rộng, vì vậy chưa phản ánh đầy đủ

những yêu cầu mới đặt ra đối với thanh tra, kiểm tra nội bộ khi các CSGD đại học được trao quyền tự chủ cao hơn về tổ chức, nhân sự, tài chính, đào tạo và nghiên cứu khoa học. Thứ hai, một số nghiên cứu chủ yếu tập trung mô tả thực trạng hoặc đề xuất giải pháp chung, chưa phân tích sâu thanh tra, kiểm tra nội bộ dưới góc độ quản trị đại học hiện đại gắn với minh bạch, trách nhiệm giải trình và kiểm soát rủi ro. Thứ ba, vấn đề ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số và khai thác dữ liệu trong lập kế hoạch, thực hiện, giám sát và theo dõi sau thanh tra chưa được bàn luận đầy đủ. Thứ tư, còn thiếu các nghiên cứu tổng hợp thực tiễn từ nhiều CSGD đại học để nhận diện các nhóm hạn chế phổ biến và nguyên nhân có tính hệ thống của hoạt động thanh tra, kiểm tra nội bộ hiện nay.

Xuất phát từ các khoảng trống nêu trên, bài viết hướng tới mục tiêu phân tích cơ sở lý luận, cơ sở pháp lý và thực trạng công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ tại một số CSGD đại học ở Việt Nam trong bối cảnh tự chủ đại học và chuyển đổi số. Trên cơ sở đó, bài viết nhận diện các hạn chế chủ yếu, làm rõ nguyên nhân và đề xuất hệ thống giải pháp nhằm tăng cường hiệu quả hoạt động thanh tra, kiểm tra nội bộ theo hướng chuyên nghiệp, minh bạch, dựa trên quản trị rủi ro và phù hợp với yêu cầu đổi mới quản trị đại học hiện nay.

3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng các phương pháp nghiên cứu chủ yếu gồm: Phân tích - tổng hợp tài liệu; phân tích thực tiễn từ báo cáo, số liệu và minh chứng tại một số CSGD đại học; so sánh, đối chiếu giữa quy định pháp lý và thực tiễn triển khai. Đồng thời sử dụng phương pháp suy luận logic để khái quát vấn đề và đề xuất hệ thống giải pháp phù hợp.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Cơ sở lý luận

4.1.1. Thanh tra nội bộ

Theo Thông tư số 28/2024/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 12 năm 2024 của Bộ Giáo dục và Đào tạo, thanh tra nội bộ trong CSGD là hoạt động do người đứng đầu tổ chức nhằm xem xét, đánh giá việc chấp hành chính sách, pháp luật và việc thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn của tổ chức, cá nhân thuộc đơn vị (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2024).

Hoạt động này giúp phát hiện, phòng ngừa, xử lý vi phạm; bảo đảm tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và nâng cao hiệu quả quản trị. Thanh tra nội bộ được thực hiện dưới hai hình thức: thanh

tra theo kế hoạch hằng năm và thanh tra đột xuất khi phát hiện dấu hiệu vi phạm hoặc theo yêu cầu của người đứng đầu.

4.1.2. Kiểm tra nội bộ

Kiểm tra nội bộ là hoạt động quản lý nhằm đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ, việc chấp hành quy định của Nhà nước và của CSGD; cung cấp thông tin phục vụ công tác quản lý, điều hành và cải tiến chất lượng. Dưới góc độ kiểm toán, kiểm tra nội bộ còn góp phần đánh giá tính tuân thủ, độ tin cậy thông tin và hiệu quả vận hành của hệ thống quản lý trong tổ chức (Arens et al., 2023).

Hoạt động này gồm hai cấp độ: Hiệu trưởng tổ chức kiểm tra các đơn vị, cá nhân trong nhà trường và tự kiểm tra của các đơn vị, cá nhân nhằm tự đánh giá, phát hiện và điều chỉnh hoạt động của mình. Trong bối cảnh tự chủ đại học, kiểm tra nội bộ không chỉ là công cụ giám sát mà còn hỗ trợ nâng cao chất lượng quản trị và quản lý rủi ro.

4.2. Cơ sở pháp lý

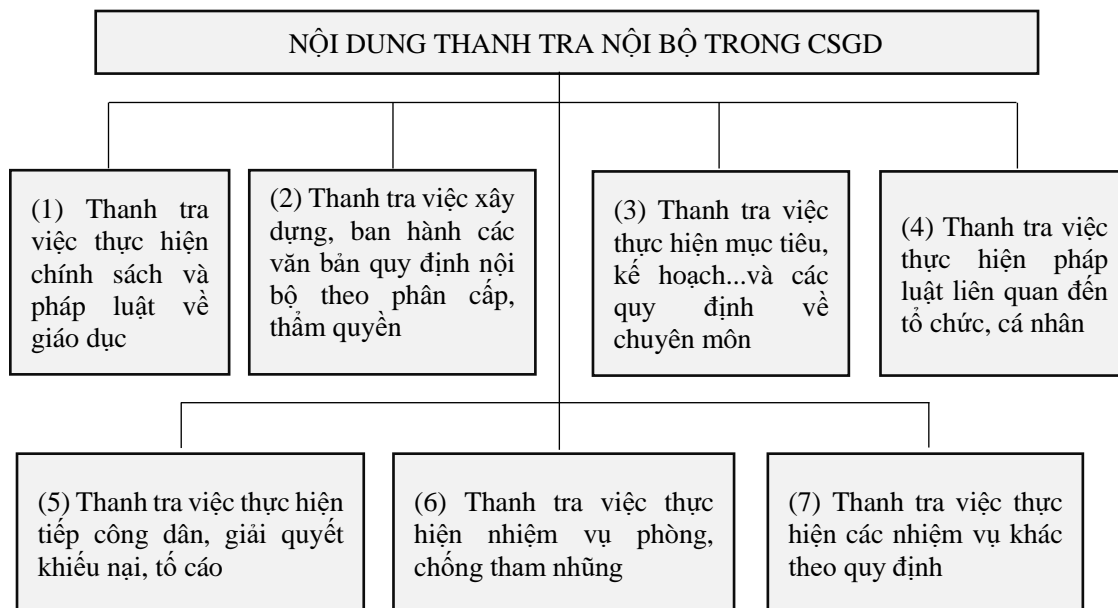
Công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ trong các CSGD đại học hiện nay được thực hiện trên hệ thống văn bản pháp luật đầy đủ, bao gồm: Luật Giáo dục đại học năm 2012 được Quốc hội thông qua ngày 18 tháng 06 năm 2012; Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học năm

2018 được Quốc hội thông qua ngày 19 tháng 11 năm 2018 và Luật Giáo dục năm 2019 được Quốc hội thông qua ngày 14 tháng 06 năm 2019; Luật Thanh tra số 11/2022/QH15 được Quốc hội thông qua ngày 14 tháng 11 năm 2022 và Nghị định số 43/2023/NĐ-CP ngày 30 tháng 06 năm 2023 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành Luật Thanh tra; Thông tư số 28/2024/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 12 năm 2024 của Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định nội dung thanh tra chuyên ngành trong lĩnh vực giáo dục và thanh tra nội bộ trong CSGD; Chi thị số 1048/CT-BGDĐT ngày 28 tháng 4 năm 2020 và Công văn số 5360/BGDĐT-TTr ngày 29 tháng 9 năm 2023 về tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ trong các CSGD. Khung pháp lý này tạo cơ sở để các CSGD đại học xây dựng tổ chức bộ máy, ban hành quy chế và triển khai hoạt động thanh tra, kiểm tra nội bộ phù hợp với điều kiện thực tiễn của từng đơn vị.

4.3. Nội dung thanh tra, kiểm tra nội bộ tại các cơ sở giáo dục đại học

Theo Thông tư số 28/2024/TT-BGDĐT, nội dung thanh tra nội bộ trong các CSGD đại học bao gồm các lĩnh vực chủ yếu được khái quát tại hình 1.

Hình 1. Nội dung thanh tra nội bộ trong cơ sở giáo dục đại học



Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Thông tư số 28/2024/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 12 năm 2024 của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

4.4. Trình tự, thủ tục thanh tra, kiểm tra nội bộ

Trình tự, thủ tục thanh tra nội bộ được thực hiện theo quy định của Luật Thanh tra năm 2022, Nghị

định số 43/2023/NĐ-CP và Thông tư số 08/2024/TT-TTCP của Thanh tra Chính phủ. Quy trình cơ bản của một cuộc thanh tra nội bộ được khái quát tại hình 2.

Trình tự, thủ tục bao gồm các bước:

Hình 2. Quy trình thanh tra nội bộ trong cơ sở giáo dục đại học



Nguồn: Tác giả mô hình hóa từ Nghị định số 43/2023/NĐ-CP ngày 30 tháng 6 năm 2023 của Chính phủ và Thông tư số 08/2024/TT-TTCP ngày 18 tháng 12 năm 2024 của Thanh tra Chính phủ.

4.5. Thực trạng thanh tra, kiểm tra nội bộ tại một số cơ sở giáo dục đại học

(1) Trường Đại học Tân Trào

Tại Trường Đại học Tân Trào, công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ được đặt trong quá trình sắp xếp, kiện toàn bộ máy. Việc sáp nhập Phòng Khảo thí - Đảm bảo chất lượng và Phòng Thanh tra - Pháp chế thành Phòng Quản lý chất lượng và Thanh tra cho thấy xu hướng tích hợp chức năng thanh tra với bảo đảm chất lượng, phù hợp yêu cầu quản trị đại học hiện nay. Trong năm học 2023-2024, hoạt động thanh tra, kiểm tra của Trường tập trung vào các lĩnh vực gắn trực tiếp với chất lượng đào tạo và quản lý nhà trường như thi tốt nghiệp, tuyển sinh, xét công nhận tốt nghiệp, hoạt động khoa học và công nghệ, thỉnh giảng, thực tập hệ chính quy và hồ sơ thanh tra. Việc đưa nội dung phòng, chống tham nhũng vào tiêu chí đánh giá, phân loại cán bộ, đảng viên, đoàn viên cũng cho thấy công tác thanh tra đã bước đầu gắn với trách nhiệm công vụ và văn hóa quản trị nội bộ.

Tuy nhiên, hoạt động thanh tra, kiểm tra vẫn chưa thật sự chuyên sâu. Số cuộc thanh tra còn ít,

một số nội dung triển khai chậm so với kế hoạch; lực lượng thực hiện chủ yếu là giảng viên kiêm nhiệm nên dễ phát sinh tình trạng chông chéo công việc (Trường Đại học Tân Trào, 2024).

(2) Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ có quy mô tổ chức lớn hơn so với nhiều cơ sở được khảo sát. Ban Thanh tra được thành lập theo Quyết định số 1088-QĐ/HVCTQG ngày 21 tháng 3 năm 2025. Chức năng của Ban khá rộng, bao gồm thanh tra, tiếp công dân, giải quyết khiếu nại, tố cáo, phòng chống tham nhũng, kiểm định và pháp chế. Trong 8 tháng đầu năm 2025, Học viện đã triển khai nhiều hoạt động thanh tra, kiểm tra, giám sát theo kế hoạch, tập trung vào việc chấp hành nội quy, quy chế đào tạo, chương trình cao cấp lý luận chính trị, văn hóa công sở, thực hành tiết kiệm và chống lãng phí. Việc tiếp nhận, xử lý 33 đơn thư và thực hiện 106 hoạt động kiểm tra, giám sát cho thấy công tác thanh tra đã được triển khai với tần suất tương đối cao, có tác dụng hỗ trợ quản lý, phát hiện vướng mắc và hoàn thiện văn bản nội bộ.

Tuy vậy, hạn chế đáng chú ý là tính chuyên môn hóa, chuyên nghiệp hóa trong hoạt động thanh tra chưa thật sự tương xứng với quy mô tổ chức. Công tác tham mưu, xây dựng kế hoạch theo từng lĩnh vực, từng đơn vị còn thiếu cụ thể; kênh tiếp nhận thông tin, phản ánh còn chưa đa dạng, làm giảm khả năng phát hiện sớm các vấn đề phát sinh (Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, 2025).

(3) Viện Tài nguyên và Môi trường, Đại học Quốc gia Hà Nội

Tại Viện Tài nguyên và Môi trường, Đại học Quốc gia Hà Nội, công tác thanh tra, pháp chế được tổ chức trong mô hình đơn vị nghiên cứu và đào tạo có quy mô không lớn. Bộ phận Thanh tra và Pháp chế được kiện toàn theo Quyết định số 135/QĐ-TNMT ngày 30 tháng 01 năm 2018. Năm 2023, hoạt động thanh tra, giám sát của Viện bao phủ nhiều mảng công việc như tuyển dụng cán bộ, tuyển sinh, đào tạo tiến sĩ, nghiên cứu khoa học, hợp tác phát triển, tổ chức thi, đánh giá kết quả học tập, phòng chống tham nhũng, thực hành tiết kiệm, quản lý tài chính, tài sản và rà soát văn bản nội bộ. Việc hoàn thành trên 85% chỉ tiêu kế hoạch cho thấy bộ phận thanh tra đã duy trì được hoạt động thường xuyên trong điều kiện nhân sự hạn chế.

Tuy nhiên, nhân sự ít, chủ yếu kiêm nhiệm và chưa được đào tạo bài bản về nghiệp vụ thanh tra nên khó triển khai các cuộc kiểm tra chuyên sâu. Bên cạnh đó, vai trò, trách nhiệm và quyền hạn của bộ phận này chưa được phát huy đầy đủ, làm giảm hiệu quả tham mưu, cảnh báo và phòng ngừa rủi ro trong quản trị nội bộ (Viện Tài nguyên và Môi trường, 2023).

(4) Trường Đại học Kiên Giang

Tại trường Đại học Kiên Giang, công tác thanh tra, pháp chế đã có đầu mối chuyên trách từ khá sớm. Phòng Thanh tra - Pháp chế được thành lập theo Quyết định số 328/QĐ-ĐHKG ngày 12 tháng 10 năm 2015, gồm 04 thành viên có trình độ từ cử nhân Luật trở lên. Đây là điều kiện thuận lợi để nhà trường triển khai các nhiệm vụ thanh tra, kiểm tra nội bộ theo yêu cầu quản lý. Hoạt động thanh tra, kiểm tra của Trường tập trung vào việc triển khai văn bản chỉ đạo của cấp trên, kiểm tra quy chế chuyên môn, giảng dạy, thi, tuyển sinh, giáo trình, bài giảng và lồng ghép nội dung phòng, chống tham nhũng trong đào tạo. Nhà trường cũng chú ý

đến việc bồi dưỡng phẩm chất, năng lực và xây dựng chế độ đãi ngộ cho đội ngũ làm công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ.

Tuy nhiên, công tác này vẫn còn thiếu sự chỉ đạo thường xuyên, sâu sát từ cấp ủy, lãnh đạo trường và các phòng chức năng. Việc thực hiện kết luận thanh tra, kiểm tra chưa nghiêm; tuyên truyền, phổ biến pháp luật về thanh tra, kiểm tra nội bộ chưa được chú trọng đúng mức. Do đó, hoạt động thanh tra còn thiếu tính đồng bộ, chưa tạo được cơ chế giám sát liên tục trong toàn trường (Ánh, 2019).

(5) Trường Đại học Duy Tân

Tại trường Đại học Duy Tân, Phòng Thanh tra - Pháp chế được thành lập theo Quyết định số 1706/QĐ-ĐHDT ngày 28 tháng 4 năm 2023, với chức năng thanh tra, kiểm tra, phòng ngừa và phát hiện vi phạm, giải quyết khiếu nại, tố cáo, phòng chống tham nhũng và hỗ trợ các đơn vị thực hiện chính sách, pháp luật về giáo dục. Kết quả triển khai cho thấy Trường đã chú trọng thanh tra, kiểm tra các hoạt động có nguy cơ phát sinh sai sót cao như quản lý chuyên đề, thi tuyển sinh, thi tốt nghiệp, khảo sát ngoại ngữ, tin học, giải quyết đơn thư, kiểm tra giảng dạy, thi kết thúc học phần và chấp hành nội quy lao động. Các hoạt động này góp phần nâng cao kỷ cương, chất lượng tổ chức thi và hiệu quả quản lý đào tạo.

Tuy nhiên, số lượng các cuộc thanh tra, kiểm tra chuyên đề vẫn còn ít; nội dung thanh tra nhằm phòng chống lãng phí, tiêu cực chưa được triển khai sâu. (Trường Đại học Duy Tân, 2024).

4.6. Đánh giá tình hình chung

4.6.1. Ưu điểm

Kết quả khảo cứu tại các CSGD đại học cho thấy công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ trong thời gian qua đã có nhiều chuyển biến tích cực cả về nhận thức, tổ chức thực hiện và hiệu quả quản lý.

Trước hết, hệ thống văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến thanh tra, kiểm tra nội bộ ngày càng được hoàn thiện, tạo cơ sở pháp lý tương đối đầy đủ cho việc xây dựng quy chế, quy trình và tổ chức hoạt động thanh tra trong nhà trường. Nhiều CSGD đã chủ động ban hành, hoặc sửa đổi các quy định nội bộ phù hợp với đặc thù quản lý và yêu cầu tự chủ đại học.

Bên cạnh đó, mô hình tổ chức thực hiện công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ từng bước được kiện

toàn. Nhiều trường đại học đã thành lập hoặc nâng cấp các đơn vị chuyên trách về thanh tra, pháp chế và bảo đảm chất lượng góp phần nâng cao tính chuyên nghiệp trong hoạt động giám sát nội bộ. Việc bố trí nhân sự có trình độ chuyên môn phù hợp cũng tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai các nhiệm vụ thanh tra theo quy định.

Một điểm tích cực khác là phạm vi thanh tra ngày càng gắn với hoạt động cốt lõi của nhà trường. Ngoài các lĩnh vực truyền thống (tài chính, tài sản, tổ chức cán bộ), nhiều cơ sở chú trọng thanh tra tuyển sinh, thi, kiểm tra, quản lý điểm, cấp văn bằng, chứng chỉ, quản lý người học, bảo đảm chất lượng. Qua đó kịp thời phát hiện, chấn chỉnh bất cập trong đào tạo, nghiên cứu.

Ngoài ra việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý đào tạo, quản lý nhân sự, quản lý tài chính đã tạo điều kiện thuận lợi cho công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ. Nguồn dữ liệu điện tử ngày càng đầy đủ giúp việc thu thập thông tin, đối chiếu hồ sơ và đánh giá mức độ tuân thủ được thực hiện thuận lợi hơn so với trước đây.

Nhìn chung, những kết quả đạt được cho thấy công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ đã từng bước khẳng định vai trò là công cụ hỗ trợ quản lý quan trọng, góp phần tăng cường tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và hiệu quả quản trị trong các CSGD đại học.

4.6.2. Những hạn chế, tồn tại

Mặc dù đạt được những kết quả tích cực, công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ tại các CSGD đại học vẫn chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu của mô hình quản trị đại học hiện đại. Các hạn chế hiện nay không chỉ xuất hiện ở từng đơn vị riêng lẻ mà có tính phổ biến ở nhiều CSGD.

Trước hết, nhận thức về vai trò của thanh tra,

kiểm tra nội bộ còn hạn chế. Nhiều cán bộ, giảng viên vẫn nhìn nhận chủ yếu dưới góc độ kiểm tra phát hiện sai phạm hơn là công cụ hỗ trợ quản trị và phòng ngừa rủi ro. Điều này ảnh hưởng đến mức độ hợp tác của các đơn vị thanh tra cũng như hiệu quả thực hiện các kiến nghị sau thanh tra.

Thứ hai, hệ thống quy chế nội bộ ở một số CSGD còn chưa được cập nhật kịp thời theo các quy định mới của pháp luật. Nhiều quy định còn mang tính khái quát, thiếu hướng dẫn cụ thể về trách nhiệm phối hợp, cơ chế giám sát và xử lý các vấn đề phát sinh trong quá trình thanh tra.

Thứ ba, nguồn nhân lực làm công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ còn hạn chế cả về số lượng và chất lượng. Nhiều CSGD chưa có bộ phận thanh tra độc lập, đội ngũ thực hiện nhiệm vụ chủ yếu kiêm nhiệm nên gặp khó khăn trong việc dành thời gian, nguồn lực và chuyên môn cho hoạt động thanh tra chuyên sâu.

Bên cạnh đó, phương pháp thanh tra còn nặng tính hành chính, tại nhiều đơn vị vẫn thiên về kiểm tra hồ sơ, giấy tờ và đánh giá mức độ tuân thủ. Việc sử dụng dữ liệu để nhận diện nguy cơ, phân tích xu hướng và đánh giá rủi ro còn hạn chế. Điều này làm giảm khả năng dự báo và phòng ngừa các sai phạm có thể phát sinh trong quá trình quản lý.

Ngoài ra, nguồn lực tài chính dành cho công tác thanh tra chưa tương xứng với yêu cầu nhiệm vụ. Việc đầu tư cho hạ tầng công nghệ, cơ sở dữ liệu và các phần mềm hỗ trợ chưa đồng bộ, dẫn đến nhiều khâu nghiệp vụ vẫn phải thực hiện thủ công, làm giảm hiệu quả và tính kịp thời của hoạt động thanh tra.

Từ các trường hợp nghiên cứu, có thể khái quát những hạn chế phổ biến trong công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ như bảng 1.

Bảng 1. Những nhóm hạn chế phổ biến trong công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ tại các cơ sở giáo dục đại học

Nhóm hạn chế	Biểu hiện chủ yếu
Nhận thức	Một bộ phận cán bộ, giảng viên chưa nhận thức đầy đủ về vai trò của thanh tra, kiểm tra nội bộ; còn tâm lý e ngại hoặc xem đây là hoạt động kiểm soát, phát hiện sai phạm hơn là công cụ phòng ngừa và hỗ trợ quản trị.
Thể chế và quy chế	Một số quy định còn mang tính khung; quy chế nội bộ chưa cụ thể; cơ chế phối hợp giữa bộ phận thanh tra với các đơn vị liên quan chưa rõ ràng.
Tổ chức bộ máy và nhân sự	Nhân sự chuyên trách còn thiếu; nhiều đơn vị bố trí cán bộ kiêm nhiệm; năng lực nghiệp vụ thanh tra chưa đồng đều.
Nội dung và phương pháp	Hoạt động thanh tra, kiểm tra còn nặng về tuân thủ hành chính; chưa chú trọng tiếp cận quản trị rủi ro, phân tích dữ liệu và theo dõi sau thanh tra.

Nhóm hạn chế	Biểu hiện chủ yếu
Nguồn lực và công nghệ	Kinh phí còn hạn chế; thiếu phần mềm hỗ trợ; cơ sở dữ liệu chưa đồng bộ; ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số còn chậm.

Nguồn: Tổng hợp của tác giả từ các trường hợp nghiên cứu.

4.6.3. Nguyên nhân của những hạn chế

Một là, quá trình chuyển đổi từ mô hình quản lý hành chính truyền thống sang quản trị đại học theo hướng tự chủ diễn ra nhanh chóng, trong khi nhận thức và năng lực thích ứng của nhiều CSGD chưa theo kịp yêu cầu mới. Điều này dẫn đến thanh tra, kiểm tra nội bộ chưa được xem là một phần quan trọng của hệ thống quản trị rủi ro trong nhà trường.

Hai là, hệ thống chính sách và hướng dẫn thực hiện mặc dù đã được bổ sung nhưng vẫn tiếp tục hoàn thiện để phù hợp với đặc thù hoạt động của các CSGD đại học. Một số nội dung liên quan đến tổ chức bộ máy, tiêu chuẩn nhân sự, cơ chế phối hợp và trách nhiệm thực hiện kiến nghị sau thanh tra chưa được quy định đầy đủ.

Ba là, việc đầu tư cho đội ngũ thanh tra chưa được quan tâm tương xứng. Nhiều CSGD còn ưu tiên nguồn lực cho các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và tuyển sinh trong khi nguồn nhân lực dành cho công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ còn hạn chế. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng kiểm tra, giám sát.

Bốn là, quá trình chuyển đổi số trong các CSGD đại học chưa đồng đều. Việc thiếu cơ sở dữ liệu tích hợp và công cụ phân tích dữ liệu khiến hoạt động thanh tra, kiểm tra nội bộ khó tiếp cận theo hướng quản trị rủi ro, chủ yếu vẫn dựa vào kinh nghiệm và phương pháp thủ công.

5. Bàn luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ tại các CSGD đại học Việt Nam có nhiều chuyển biến tích cực về tổ chức bộ máy, phạm vi hoạt động và cơ sở pháp lý. Trong điều kiện các CSGD được trao quyền tự chủ cao hơn, yêu cầu về minh bạch, trách nhiệm giải trình và kiểm soát rủi ro cũng gia tăng tương ứng. Điều đó làm cho vai trò của thanh tra nội bộ không còn giới hạn ở việc kiểm tra tính tuân thủ mà phải mở rộng sang chức năng hỗ trợ quản trị.

So sánh với xu hướng quốc tế cho thấy nhiều trường đại học trên thế giới đã chuyển từ cách tiếp cận thanh tra truyền thống sang mô hình quản trị dựa trên rủi ro. Trong mô hình này, hoạt động giám sát được tích hợp với hệ thống kiểm soát nội

bộ, bảo đảm chất lượng và quản trị dữ liệu nhằm phát hiện sớm các nguy cơ có thể ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Đối chiếu với thực tiễn tại Việt Nam cho thấy khoảng cách nhất định giữa yêu cầu quản trị hiện đại và năng lực triển khai thanh tra nội bộ ở các CSGD đại học. Mặc dù khung pháp lý cơ bản đã được hình thành, song việc tổ chức thực hiện vẫn phụ thuộc đáng kể vào nhận thức của lãnh đạo, chất lượng nguồn nhân lực và điều kiện bảo đảm nguồn lực của từng đơn vị.

Từ góc độ quản trị, hiệu quả của hoạt động thanh tra nội bộ không nên được đánh giá chỉ bằng số lượng cuộc thanh tra hoặc số lượng sai phạm được phát hiện, mà cần xem xét ở khả năng phòng ngừa rủi ro, cải thiện quy trình quản lý và nâng cao chất lượng điều hành. Đây cũng là định hướng cần được thúc đẩy trong thời gian tới nhằm nâng cao hiệu quả quản trị đại học ở Việt Nam.

Từ những kết quả phân tích và đánh giá nêu trên, có thể thấy việc tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ tại các CSGD đại học cần được tiếp cận như một nội dung của đổi mới quản trị đại học, thay vì chỉ là hoạt động kiểm tra hành chính đơn thuần. Theo đó, các CSGD đại học cần triển khai đồng bộ một số định hướng sau:

Thứ nhất, cần tăng cường tuyên truyền nhằm nâng cao nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên và người học về vai trò của thanh tra nội bộ trong quản trị đại học. Hoạt động thanh tra cần được nhìn nhận như một cơ chế hỗ trợ nâng cao chất lượng và phòng ngừa rủi ro thay vì chỉ tập trung vào phát hiện sai phạm.

Thứ hai, tiếp tục hoàn thiện hệ thống quy chế nội bộ theo hướng rõ trách nhiệm, rõ quy trình và tăng tính khả thi trong thực hiện. Các CSGD cần thường xuyên rà soát, cập nhật các quy định nội bộ phù hợp với các văn bản pháp luật mới và yêu cầu thực tiễn quản lý.

Thứ ba, chú trọng phát triển đội ngũ làm công tác thanh tra. Việc xây dựng khung năng lực, tổ chức bồi dưỡng chuyên môn định kỳ và có chính sách đãi ngộ phù hợp là điều kiện cần thiết để nâng cao tính chuyên nghiệp của hoạt động thanh tra nội bộ.

Thứ tư, đổi mới nội dung, phương pháp và quy trình thanh tra theo hướng quản trị rủi ro. Kế hoạch thanh tra cần được xây dựng trên cơ sở phân tích các lĩnh vực tiềm ẩn nguy cơ thay vì chỉ thực hiện theo chu kỳ hành chính. Việc ứng dụng các công cụ phân tích dữ liệu sẽ giúp nâng cao tính chính xác và hiệu quả của hoạt động giám sát.

Thứ năm, đẩy mạnh chuyển đổi số trong công tác thanh tra. Các CSGD cần xây dựng hệ thống dữ liệu dùng chung, kết nối với các phân hệ quản lý đào tạo, nhân sự, tài chính và nghiên cứu khoa học nhằm tạo nền tảng cho việc giám sát, cảnh báo và theo dõi thực hiện kết luận thanh tra một cách kịp thời.

Cuối cùng, cần tăng cường cơ chế phối hợp giữa bộ phận thanh tra với các đơn vị chức năng trong nhà trường, đồng thời phát huy vai trò của hội đồng trường, tổ chức đảng và các tổ chức đoàn thể trong giám sát việc thực hiện các kết luận, kiến nghị sau thanh tra.

6. Kết luận

Thanh tra, kiểm tra nội bộ giữ vai trò quan trọng trong việc bảo đảm tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và hiệu quả quản trị của các CSGD đại học. Trong bối cảnh tự chủ đại học và chuyển đổi số đang được đẩy mạnh, yêu cầu đổi mới hoạt động thanh tra nội bộ theo hướng chuyên nghiệp, hiện đại và dựa trên quản trị rủi ro trở nên ngày càng cấp thiết.

Tên cơ sở phân tích khung pháp lý, cơ sở lý luận và thực trạng tại một số CSGD đại học, bài viết đã chỉ ra những kết quả đạt được, đồng thời nhận diện các hạn chế chủ yếu trong công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ. Các hạn chế này tập trung ở nhận thức, thể chế, tổ chức bộ máy, năng

lực nhân sự, phương pháp thực hiện, nguồn lực tài chính và mức độ ứng dụng công nghệ thông tin. Đóng góp chính của bài viết là khái quát hóa các nhóm hạn chế phổ biến, làm rõ nguyên nhân và đề xuất hệ thống giải pháp theo hướng chuyên từ thanh tra hành chính, tuân thủ sang thanh tra phòng ngừa, tư vấn và quản trị rủi ro.

Về hàm ý quản trị, các CSGD đại học cần coi thanh tra, kiểm tra nội bộ là một bộ phận cấu thành của quản trị đại học hiện đại. Muốn vậy, cần nâng cao nhận thức và xây dựng văn hóa tuân thủ; hoàn thiện quy chế nội bộ; bảo đảm tính độc lập tương đối của bộ phận thanh tra; phát triển đội ngũ chuyên trách có năng lực; tăng cường ứng dụng dữ liệu số trong lập kế hoạch, giám sát và theo dõi việc thực hiện kết luận thanh tra. Quan trọng hơn, cần thay đổi cách nhìn về thanh tra: thanh tra không phải là hoạt động “bóí lông tìm vết”, “vạch lá tìm sâu”, mà phải thấm nhuần lời dạy của Chủ tịch Hồ Chí Minh: “Thanh tra là tai mắt của trên, là bạn của dưới”.

Do phạm vi nghiên cứu chủ yếu dựa trên phân tích tài liệu và một số trường hợp điển hình, bài viết chưa có điều kiện triển khai khảo sát định lượng trên diện rộng. Vì vậy, các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng mẫu khảo sát, so sánh giữa các nhóm trường công lập, tư thục, đại học vùng và đại học địa phương; đồng thời đánh giá sâu hơn tác động của chuyển đổi số đối với hiệu quả thanh tra, kiểm tra nội bộ. Khi được tổ chức khoa học, chuyên nghiệp và dựa trên dữ liệu, thanh tra, kiểm tra nội bộ sẽ trở thành công cụ đồng hành, hỗ trợ các CSGD đại học phát triển minh bạch, hiệu quả và bền vững.

Tài liệu tham khảo

- Anh, T. T. (2019). Thực trạng và giải pháp quản lý hoạt động thanh tra, kiểm tra nội bộ ở Trường Đại học Kiên Giang. *Tap chi Khoa hoc Dai hoc Dong Thap*, số 36, 21–26.
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2023). *Auditing and assurance services: An integrated approach* (18th ed.). Pearson Education.
- Bo Giao duc va Dao tao. (2024). *Thong tu so 28/2024/TT-BGDĐT ngay 26 thang 12 nam 2024 quy dinh noi dung thanh tra chuyen* ngành trong lĩnh vực giáo dục và thanh tra nội bộ trong cơ sở giáo dục.
- Chinh phu. (2023). *Nghi dinh so 43/2023/ND-CP ngay 30 thang 6 nam 2023 quy dinh chi tiet mot so dieu va bien phap thi hanh Luat Thanh tra*.
- Hang, N. L. (2017). Thực tiễn áp dụng Luật Thanh tra và các văn bản quy định chi tiết, hướng dẫn thi hành trong hoạt động thanh tra nội bộ Trường Đại học Ngoại thương. Trong *Tai lieu Hoi nghi tong ket 6 nam thi hanh Luat Thanh tra*. Bộ Giáo dục và Đào tạo.

- Hao, N. C. (2017). Vị trí, vai trò của hoạt động thanh tra trong bối cảnh đổi mới quản lý giáo dục. Trong *Tài liệu Hội nghị tổng kết 6 năm thi hành Luật Thanh tra*. Bộ Giáo dục và Đào tạo.
- Hoa, D. T. (2017). *Tổ chức, hoạt động thanh tra nội bộ trong các cơ sở giáo dục đại học*. Trường Đại học Thương mại.
- Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh. (2025). *Hội nghị tổng kết công tác thanh tra 08 tháng đầu năm và phương hướng, nhiệm vụ 04 tháng cuối năm 2025*.
- Hung, N. M., & Dao, V. T. (2025). Thực trạng về thanh tra nội bộ tại các cơ sở giáo dục đại học trong bối cảnh tu chí đại học ở Việt Nam hiện nay và một số kiến nghị. *Tạp chí Khoa học Pháp lý Việt Nam*, 01(185). <https://doi.org/10.70236/tckhplvn.197>
- Le, N. T. (2020). *Quan li công tác thanh tra nội bộ trong các trường đại học trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay*. Truy cập ngày 27 tháng 4 năm 2026 từ <https://vjes.vnies.edu.vn/vi/quan-li-cong-tac-thanh-tra-noi-bo-trong-cac-truong-dai-hoc-truc-thuoc-bo-giao-duc-va-dao-tao-dap-ung>
- Thanh tra Chính phủ. (2024). *Thông tư số 08/2024/TT-TTCTP ngày 18 tháng 12 năm 2024 hướng dẫn thực hiện quy định về trình tự, thủ tục tiến hành một cuộc thanh tra*.
- Trường Đại học Duy Tân. (2024). *Báo cáo tóm tắt tổng kết 30 năm xây dựng và phát triển tổ chức thanh tra nội bộ Trường Đại học Duy Tân*. Truy cập ngày 01 tháng 5 năm 2026 từ <https://phapche-kiemtra.duytan.edu.vn>
- Trường Đại học Tân Trao. (2024). *Báo cáo kết quả công tác thanh tra, kiểm tra nội bộ năm học 2023–2024*.
- Viện Tài nguyên và Môi trường - Đại học Quốc gia Hà Nội. (2023). *Báo cáo hoạt động thanh tra pháp chế năm 2023 và kế hoạch hoạt động thanh tra pháp chế năm 2024*.

TĂNG CƯỜNG CÔNG TÁC THANH TRA, KIỂM TRA NỘI BỘ TRONG CÁC CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC

**Nguyễn Thị Bích Hương¹ Trần Văn Khởi²
Đậu Thế Tụng³ Trần Thị Thanh Tâm⁴**

¹Học viện Tài chính; ²Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam; ³Trường Đại học Kinh doanh và Công nghệ Hà Nội; ⁴Trường Cao đẳng Y tế Hà Nam

Email: bichhuonbgtcqtkd1977@gmail.com¹; tvkhai@most.gov.vn²; dauthedung@gmail.com³; dulieudaotao.cyh@gmail.com⁴

Ngày nhận bài: 8/6/2026; Ngày phản biện: 18/6/2026; Ngày tác giả sửa: 20/6/2026;

Ngày duyệt đăng: 27/6/2026

DOI: <https://doi.org/10.58902/tcnckhpt.v5i2.385>

Tóm tắt: Trong bối cảnh đổi mới quản lý giáo dục và mở rộng quyền tự chủ đại học tại Việt Nam, việc nâng cao chất lượng quản trị các cơ sở giáo dục đại học trở nên ngày càng cấp thiết. Thanh tra, kiểm tra nội bộ là một thành phần quan trọng, giúp các trường đại học đảm bảo trách nhiệm giải trình, minh bạch và tuân thủ trong mọi hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, tài chính, ... Tuy nhiên, thực tiễn hoạt động thanh tra nội bộ hiện nay vẫn tồn tại nhiều hạn chế: Hệ thống văn bản chưa đồng bộ; đội ngũ nhân sự còn mỏng, kiêm nhiệm nhiều nhiệm vụ; năng lực chuyên môn hạn chế; ứng dụng công nghệ thông tin còn hạn chế. Bài viết phân tích cơ sở lý luận về thanh tra, kiểm tra nội bộ; đánh giá thực trạng và nguyên nhân của những hạn chế tại một số CSGD đại học; xác định nguyên nhân của những tồn tại; đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác này trong bối cảnh chuyển đổi số và tự chủ đại học.

Từ khóa: Cơ sở giáo dục đại học; Hiệu quả quản lý; Kiểm tra nội bộ; Quản lý giáo dục; Thanh tra nội bộ.