

# MỘT SỐ GIẢI PHÁP THU HÚT VÀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN LỰC GIẢNG VIÊN TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐỒNG THÁP

● PHẠM ÁNH TUYẾT - NGUYỄN THỊ BÍCH THUẬN

## TÓM TẮT:

Bài viết mô tả thực trạng đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Đồng Tháp qua 5 năm gần đây và nêu rõ những hạn chế, bất cập trong công tác quản trị nguồn nhân lực này. Từ đó, bài viết đề xuất một số giải pháp thu hút và nâng cao chất lượng nguồn lực giảng dạy tại Trường thích ứng với nhu cầu nâng cao năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực giáo dục đại học.

**Từ khóa:** nguồn nhân lực, giảng viên, Trường Đại học Đồng Tháp.

## 1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng, tự chủ giáo dục được diễn ra mạnh mẽ trên phạm vi cả nước. Cạnh tranh giữa các trường đại học, cao đẳng khi chạy đua về số lượng người học và chất lượng đào tạo đang dần trở nên mạnh mẽ hơn bao giờ hết. Bởi lẽ, xu hướng tự chủ giáo dục bắt buộc các trường phải hoàn thiện trên tất cả các lĩnh vực, đặc biệt là khía cạnh phát triển chất lượng nguồn lực, trong đó lực lượng giảng viên, giáo viên là nòng cốt. Đây là nguồn lực trực tiếp, nhân tố có tính sống còn góp phần đảm bảo chất lượng đào tạo và hiệu quả của cạnh tranh trong giáo dục.

Để quản trị sự thay đổi thực sự diễn ra trong xu thế cạnh tranh giáo dục sâu và rộng thì việc đầu tiên cần tiến hành là: (1) Thu hút nguồn lực giảng viên có chất lượng; (2) Nâng cao chất lượng nguồn lực giảng dạy hiện tại. 2 yếu tố này có đóng góp vô cùng quan trọng góp phần đảm bảo hội nhập giáo dục, sự phát triển bền và vững của các trường.

Trường Đại học Đồng Tháp cũng đã và đang

trên đà hội nhập đa chiều trong lĩnh vực giáo dục, do vậy việc thu hút và nâng cao chất lượng nguồn lực giảng viên là điều vô cùng cần thiết. Tuy nhiên, công tác này vẫn đang là một bài toán khó tại Trường.

Chính vì lý do đó, tác giả tiến hành phân tích thực trạng đội ngũ giảng viên qua các năm, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm thu hút và nâng cao chất lượng nguồn lực này.

## 2. Nội dung

### 2.1. Thực trạng đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Đồng Tháp

- Về cơ cấu đội ngũ giảng viên, giáo viên theo chức danh học vị

Hình 1 cho thấy lực lượng cán bộ giảng viên có chức danh PGS ở mức ổn định xung quanh con số 10 người trong suốt 4 năm từ 2018 - 2021. Giảng viên có chức danh tiến sĩ mặc dù có tăng qua các năm, nhưng nhìn chung không đáng kể, trung bình mỗi năm tăng 2 tiến sĩ. Nhìn tổng thể qua 5 năm, số lượng giảng viên và giáo viên có xu hướng giảm từ

số lượng 539 (năm 2017) chỉ còn 437 (năm 2021) giảng viên, giáo viên. Số lượng này giảm mạnh trong 2 năm 2019 và 2020. Số lượng nguồn lực này còn nhiều biến động, những giảng viên có trình độ cao chưa có sự thay đổi và tăng trưởng theo đúng tiềm năng phát triển của Nhà trường. Cơ cấu nguồn nhân lực chất lượng cao vẫn còn có sự mất cân đối về số lượng. (Hình 1)

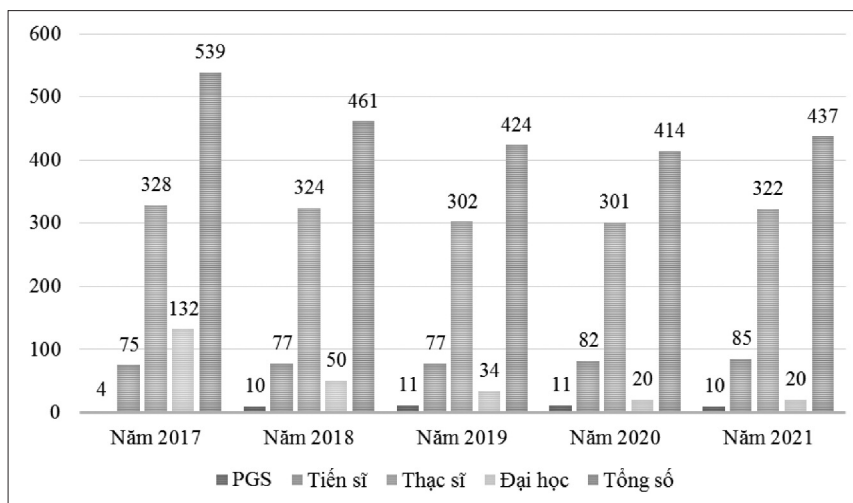
- Về số lượng đề tài khoa học và công nghệ các cấp, bài báo công bố giai đoạn 2017 - 2021

Qua Hình 2 cho thấy số lượng đề tài khoa học và công nghệ được thực hiện bởi cán bộ giảng viên nhìn chung tăng qua các năm nhưng chưa nhiều, chủ yếu đến từ việc gia tăng số lượng đề tài cấp cơ sở từ 9 đề tài (năm 2017) đến 43 đề tài (năm 2021). Đề tài khoa học công nghệ ở cấp Bộ và thuộc Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ quốc gia (Quỹ Nafosted) còn rất ít.

Trong 5 năm qua, Trường đã có sự tăng trưởng trong số lượng bài báo đăng tạp chí có chỉ số Scopus và WoS - hai gã khổng lồ của dữ liệu số (Hình 3). Đây là tín hiệu đáng mừng trong nghiên cứu khoa học. Tuy nhiên, số lượng bài đăng các tạp chí trong nước và quốc tế ngoài 2 tạp chí trên lại có xu hướng giảm mạnh.

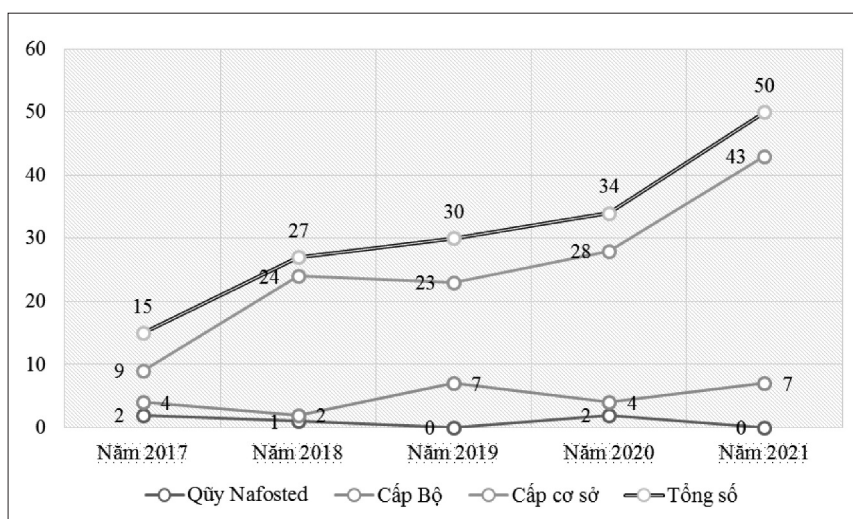
Như vậy, mặc dù có sự tăng trưởng trong một số khoản mục nghiên cứu khoa học, tuy nhiên việc đầu tư vào nghiên cứu có lẽ chưa thật sự được quan tâm. Cụ thể, số lượng các công trình nghiên cứu lớn còn hạn chế, số lượng bài đăng các tạp chí quốc tế uy tín vẫn còn ít và chưa có sự tăng trưởng ổn định.

**Hình 1: Cơ cấu trình độ đội ngũ giảng viên và giáo viên 2017 - 2021**



Nguồn: Báo cáo thường niên 2021 của Trường

**Hình 2: Đề tài Khoa học và công nghệ các cấp giai đoạn 2017 - 2021**



Nguồn: Báo cáo thường niên 2021 của Trường

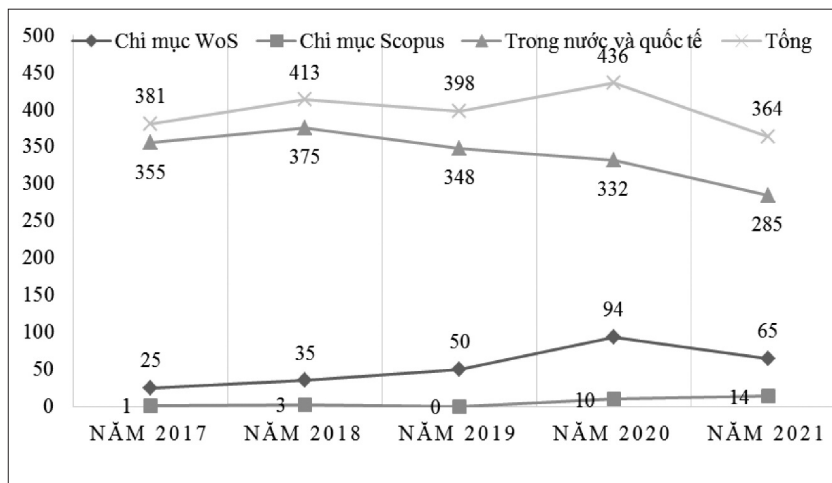
## 2.2. Một số hạn chế, bất cập

### 2.2.1. Trong thu hút nguồn lực

Nguồn nhân lực, đặc biệt trong thu hút nguồn nhân lực giảng dạy chất lượng cao là vấn đề cần được quan tâm hàng đầu. Tuy nhiên, với nhiều lý do từ cả môi trường bên ngoài và bên trong tổ chức, dẫn đến còn trở ngại trong thu hút những nguồn lực này.

- Việc đầu tiên cần phải đề cập đến là chế độ lương và đãi ngộ dành cho người lao động. Đây là

**Hình 3: Bài báo công bố trên Tạp chí Khoa học giai đoạn 2017 - 2021**



Nguồn: Báo cáo thường niên 2021 của Trường

một trong những yếu tố cản trở đầu tiên có sự ảnh hưởng lớn đến thu hút nguồn lực giảng dạy. Với những yêu cầu về trình độ đầu vào khác nhau, nhưng chế độ lương, thưởng, đãi ngộ nhìn chung không có sự chênh lệch. Chính yếu tố về chế độ lương, đãi ngộ đã tạo rào cản mạnh mẽ đến việc thu hút nguồn lực có trình độ cao. Cụ thể:

+ Lương: Đối với một ứng viên giảng dạy có trình độ thạc sĩ, khi mới tuyển dụng vào Trường sẽ được tính lương theo hệ số lương 2,67 với quy định tập sự 01 năm, chỉ hưởng 85% lương, cùng với việc trích nộp các khoản trích theo lương thì mức lương thực nhận của một giảng viên có trình độ thạc sĩ sẽ nằm dưới ngưỡng 4 triệu, chưa tính đến phụ cấp ưu đãi giảng dạy. Như vậy là khá thấp, điều này sẽ khó thu hút và giữ chân người mới.

+ Phụ cấp ưu đãi giảng dạy: Phụ cấp ưu đãi đối với nhà giáo hiện tại theo quy định tại Quyết định số 244/2005/QĐ-TTg ngày 06/10/2005 của Thủ tướng Chính phủ còn thấp và nhìn chung vẫn chưa thỏa đáng. Mức phụ cấp này là 25% đối với nhà giáo giảng dạy các ngành ngoài Sư phạm, 40% đối với các ngành Sư phạm trong các trường đại học, cao đẳng. Như vậy, cùng là giảng viên đại học, giảng dạy Sư phạm hay ngoài Sư phạm cũng là đào tạo con người tri thức, đáp ứng nhu cầu xã hội, không nên có sự phân biệt về chế độ này. Điều này đã tạo ra sự bất hợp lý và tạo sự lệch

pha, dẫn đến hạn chế nguồn lực giảng dạy các khối ngành ngoài Sư phạm, vì chế độ đãi ngộ thiếu hấp dẫn.

+ Các chế độ đãi ngộ khác: Trong thời điểm hiện tại, Nhà trường chưa có những chế độ đãi ngộ thật sự nổi bật trong thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, do nhiều hạn chế về nguồn lực tài chính của Nhà trường.

- Nguồn lực truyền thông (bao gồm cả nhân lực, tài lực và vật lực) mặc dù đã được Nhà trường quan tâm đầu tư phát triển, nhưng chỉ mới ở giai đoạn bước đầu. Các hoạt

động PR, truyền thông, tạo lập mối quan hệ với thị trường lao động còn rất nhiều hạn chế, chưa phát huy hiệu quả tích cực trong hoạt động truyền thông. Do đó, việc tiếp cận với nguồn lực chất lượng cao còn kém. Các nguồn tuyển dụng nhân sự chủ yếu đến từ mối quan hệ của cán bộ, giảng viên giới thiệu, thông tin hoặc thông qua các trang web, mạng xã hội của Nhà trường.

- Công tác quản trị các mối quan hệ của Nhà trường với các trường đại học, cao đẳng khác chưa được khai thác hiệu quả với mục đích thu hút con người, điều đó đã bỏ qua lợi thế chiêu mộ nhân tài thông qua mối quan hệ.

- Thu hút giảng viên cơ hữu sau khi có học vị tiến sĩ ở lại công tác cũng đang là vấn đề khó khăn mà Nhà trường phải đối mặt, bởi lẽ chưa có một chính sách đãi ngộ thỏa đáng nào được đưa ra khi họ hoàn thành xong chương trình đào tạo. Hiện tượng “chảy máu chất xám” cũng đã và đang diễn ra tại Trường.

#### 2.2.2. Trong nâng cao chất lượng nguồn lực

- Mặc dù Nhà trường đã có nhiều chính sách hỗ trợ cho giảng viên tham gia học tập nâng cao trình độ. Tuy nhiên, với sự suy giảm về thu nhập trong suốt thời gian học tập đã tạo ra rào cản ảnh hưởng không nhỏ đến quyết định nâng cao trình độ của nhiều cán bộ.

- Các điều kiện tài chính khi thực hiện nghiên cứu khoa học nhìn chung đã được quan tâm, tuy

nhiên môi trường và điều kiện hỗ trợ nghiên cứu vẫn còn nhiều hạn chế.

- Bản thân cá nhân cán bộ còn thụ động trong việc nâng cao trình độ chuyên môn do những hạn chế về tài chính, khả năng nghiên cứu và ngoại ngữ.

### 2.3. Đề xuất một số giải pháp

#### - Trong thu hút nhân tài

Để thực hiện được điều này, việc đầu tiên cần làm là đề xuất Chính phủ xem xét điều chỉnh hệ số lương, phụ cấp ưu đãi của nhiều đối tượng thực hiện cùng nhiệm vụ giảng dạy trong lĩnh vực giáo dục đại học. Đây là nhóm đối tượng cần được quan tâm chăm lo đời sống, nhằm giúp cán bộ yên tâm nghiên cứu, nâng cao trình độ và chất lượng giảng dạy, gia tăng chất lượng đào tạo nguồn lực tri thức cho quốc gia.

Trong thu hút nhân lực, Nhà trường phải giải quyết được bài toán: vừa đạt được mục tiêu chất lượng của tổ chức, vừa thỏa mãn nhu cầu của người lao động, tức là phải nỗ lực trong việc trình bày kế sách lộ trình, tăng lương, thưởng, các chế độ đãi ngộ riêng phù hợp trong giai đoạn cạnh tranh người tài gay gắt như hiện nay. Tất nhiên với chính sách đãi ngộ tương ứng cũng vạch rõ những điều kiện cần phải đạt của ứng viên và đãi ngộ xứng đáng với hiệu quả công việc tương ứng. Quan tâm đãi ngộ dựa trên hiệu quả công việc không chỉ làm tăng năng suất cho người lao động, mà còn thỏa mãn được nhu cầu thể hiện bản thân của một cán bộ tri thức.

Nghiên cứu đến việc hình thành và phát triển các phúc lợi cho giảng viên mới như bố trí nhà ở, bố trí công việc cho vợ/chồng, cơ hội học tập của con cái, chế độ thưởng, du lịch, nghỉ dưỡng, chăm sóc sức khỏe, phát triển cá nhân,... Xem xét nguồn lực để tạo ra các "Quỹ khởi động" cho giảng viên mới, đặc biệt là các giảng viên có trình độ cao. Điều này tạo tiền đề thu hút nhân tài.

Trong lộ trình xây dựng và thực thi chiến lược phát triển của Nhà trường, cần làm rõ đâu là yếu tố then chốt góp phần mang lại thành công của chiến lược, từ đó hình thành các giải pháp thu hút nhân lực từ khâu chính sách, quảng bá, xác định các tiêu chí tuyển dụng, đến sử dụng và giữ chân người tài. Ngay cả việc mở mã ngành mới phù hợp xu thế cạnh tranh thì phải có nguồn lực. Muốn có

nguồn lực, phải có cơ chế thu hút và giữ chân người tài. Muốn có cơ chế hấp dẫn phải giải quyết được các vấn đề xung quanh việc đáp ứng các yêu cầu xung quanh việc hình thành và duy trì, phát triển cơ chế đó. Nếu thiếu quan tâm đến một trong những mắc xích tuyển - dùng - giữ, thì chiến lược phát triển rất khó dẫn đến thành công.

Tiến hành hoàn thiện đội ngũ truyền thông, xây dựng và quảng bá chính sách thu hút nguồn lực một cách rộng rãi, từ đó mở rộng không gian tiếp cận với nguồn lực chất lượng tiềm năng, gia tăng hiệu quả tuyển dụng.

#### - Tăng nguồn thu tài chính trong giai đoạn tự chủ giáo dục

Mở nhiều mã ngành mới dựa trên nguồn lực nội tại để tăng thu nhập và có lộ trình giải quyết các khó khăn cho việc hình thành các mã ngành mới, đặc biệt là các mã ngành cao học và các mã ngành mang tính thời sự.

Hợp tác với các tổ chức, doanh nghiệp, các trường đại học, cao đẳng, trung cấp trong khu vực là vô cùng cần thiết. Hợp tác, liên kết với tổ chức, doanh nghiệp không những tạo thêm nhiều cơ hội việc làm cho sinh viên tốt nghiệp, mà còn gia tăng hiệu quả huy động nguồn tài trợ; Mở rộng mối quan hệ theo chiều rộng, có lộ trình hợp tác theo chiều sâu trên cơ sở đôi bên cùng có lợi với các trường, đồng thời cũng là cơ hội để tiếp cận các chương trình, hoạt động tăng nguồn thu cho cán bộ, giảng viên và Nhà trường.

Tăng cường xây dựng và triển khai các mô đun, các khóa học ngắn hạn, các chương trình hợp tác đào tạo với trường phổ thông, các tổ chức, doanh nghiệp. Tuy nhiên, phải hết sức lưu ý đến nguồn lực từ nhân viên đến giảng viên trong triển khai hoạt động này. Đây là nhóm nguồn lực phải đạt đủ các tiêu chí về tính chuyên nghiệp về phong cách, năng lực chuyên môn, năng lực giảng dạy; hoạt ngôn, có tư chất đạo đức, khả năng tạo lập và duy trì mối quan hệ tốt.

Khi digital marketing đang thịnh hành, việc hình thành, phát triển một đội ngũ marketing chuyên biệt, chịu trách nhiệm hoạch định, xây dựng, triển khai và đánh giá hiệu quả qua từng hoạt động, từng thời kỳ phải được đầu tư và quan tâm đúng mức.

Hình thành đội ngũ cộng tác viên tư vấn, tiếp cận các trường THPT, tổ chức, doanh nghiệp và

tiếp cận sâu, sát với các nhu cầu phát sinh mới của họ. Từ đó, đáp ứng nhu cầu thông qua hàng loạt các hoạt động giải quyết nhu cầu.

- *Nâng cao chất lượng nguồn lực cán bộ giảng dạy*

Trong quản trị, nguồn nhân lực được xem là tài sản quý báu nhất của Nhà trường, là tài sản cần được đầu tư phát triển lâu dài và việc đầu tư nâng cao chất lượng nguồn lực chính là đầu tư cho sự phát triển.

Xây dựng văn hóa Nhà trường trong học tập, nghiên cứu, hợp tác trong môi trường giáo dục là việc đầu tiên nên làm. Việc làm này không chỉ nằm trên văn bản, mà cần phải được triển khai sâu, rộng đến từng cán bộ giảng viên, từ việc hoàn thiện các biểu trưng trực quan đến việc phát triển các biểu trưng phi trực quan của văn hóa, đặc biệt là các hệ giá trị và triết lý văn hóa học đường. Thấm nhuần tư tưởng văn hóa tích cực mới có thể thay đổi động lực học tập, nghiên cứu.

Lãnh đạo cấp đơn vị phải là người thường xuyên truyền lửa, nêu gương trong giảng dạy, nghiên cứu và các hoạt động có liên quan khác, tạo động lực cho cán bộ giảng dạy nâng cao chất lượng.

Nhà trường cần nghiên cứu, xây dựng chính sách đảm bảo thu nhập (không thấp hơn ngưỡng thu nhập khi giảng viên tham gia nâng cao trình độ chuyên môn), chính sách thúc đẩy cán bộ học tập kèm theo những cam kết sau khi hoàn thành việc học. Với những hỗ trợ đảm bảo nhu cầu sống của gia đình người học, sự động viên quan tâm đến cán bộ đi học sẽ là nguồn động lực lớn lao, khuyến

khích thúc đẩy giảng viên tích cực nâng cao trình độ chuyên môn.

Hoàn thiện môi trường làm việc, môi trường nghiên cứu khoa học từ khâu tạo phong trào nghiên cứu đến các điều kiện mở có liên quan cùng hoạt động hỗ trợ nghiên cứu khoa học.

Trường xây dựng thêm nhiều khóa học kỹ năng có liên quan đến phương pháp giảng dạy tích cực, tư duy dịch vụ khách hàng trong giáo dục, giao tiếp, ứng dụng công nghệ thông tin đến giảng dạy,... đến cán bộ, giảng viên, nhằm từng bước hoàn thiện năng lực giảng dạy, năng lực chuyên môn.

Bản thân cá nhân phải chủ động tự học, chủ động tìm hiểu chuyên môn, ngoại ngữ và ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác giảng dạy, nghiệp vụ và chủ động tham gia các khóa học miễn phí để nâng cao năng lực.

### **3. Kết luận**

Những vấn đề đang tồn tại trong quản trị nguồn nhân lực tại Trường Đại học Đồng Tháp cho thấy việc thu hút và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực vẫn đang còn là trăn trở của Nhà trường, với những trở ngại về nguồn lực tài chính và khả năng thích ứng nhanh với sự đổi mới từ tư duy quản trị thuần giáo dục sang tư duy quản trị định hướng dịch vụ khách hàng trong giáo dục. Từ thực tiễn nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất một số giải pháp với mong muốn được góp phần giải quyết những bất cập trong công tác quản trị nguồn nhân lực tại Trường Đại học Đồng Tháp và nâng cao năng lực cạnh tranh của Trường trong xu thế phát triển mới của đất nước ■

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO:**

1. Thủ tướng Chính phủ (2005), *Quyết định số 244/2005/QĐ-TTg ngày 6 tháng 10 năm 2005 về Chế độ phụ cấp ưu đãi đối với nhà giáo đang trực tiếp giảng dạy trong các cơ sở giáo dục công lập.*
2. Chính phủ (2004), *Nghị định số 204/2004/NĐ-CP ngày 14/12/2004 về việc Chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang.*
3. Chính phủ (2019), *Nghị định số 38/2019/NĐ-CP ngày 09 tháng 05 năm 2019 về việc Quy định mức lương cơ sở đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang.*
4. Bộ Nội vụ (2019), *Thông tư số 04/2019/TT-BNV ngày 24 tháng 05 năm 2019 về việc Hướng dẫn thực hiện mức lương cơ sở đối với các đối tượng hưởng lương, phụ cấp trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng, Nhà nước, tổ chức Chính trị - Xã hội và Hội.*

5. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020), *Thông tư số 40/2020/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 10 năm 2020 về việc Quy định mã số, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, bổ nhiệm và xếp lương đối với viên chức giảng dạy trong các cơ sở giáo dục đại học công lập*.
6. Đặng Văn Em, Đào Văn Hân (2020), Một số giải pháp thu hút nguồn nhân lực giảng viên tại các cơ sở giáo dục đại học, *Tạp chí Giáo dục*, Số đặc biệt kỳ 2 tháng 5/2020, tr. 27-32.
7. Lê Thị Kim Huệ (2015), Kinh nghiệm thu hút nhân tài ở một số nước và bài học kinh nghiệm cho Việt Nam hiện nay, *Tạp chí nghiên cứu Tài chính - Marketing*, số 31, tháng 12/2015, tr.91-96.
8. Vũ Trà Giang, Trần Toàn Trung (2019), Đổi mới tư duy quản lý giáo dục ở Việt Nam trong thời kỳ hội nhập, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*, số 286, tháng 11/2019, tr.1-9.

**Ngày nhận bài: 13/2/2022**

**Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 7/3/2022**

**Ngày chấp nhận đăng bài: 17/3/2022**

*Thông tin tác giả:*

**1. ThS. PHẠM ÁNH TUYẾT<sup>1\*</sup>**

**2. ThS. NGUYỄN THỊ BÍCH THUẬN<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Khoa Kinh tế - Trường Đại học Đồng Tháp

(\*Tác giả chính, tác giả liên hệ của bài báo)

## SOME SOLUTIONS TO ATTRACT NEW FACULTY MEMBERS AND IMPROVE THE TEACHING QUALITY OF DONG THAP UNIVERSITY

● Master. **PHAM ANH TUYET<sup>1</sup>**

● Master. **NGUYEN THI BICH THUAN<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Faculty of Economics, Dong Thap University

### **ABSTRACT:**

This paper describes the situation of Dong Thap University's faculty members over the last five years. The paper points out limitation and inadequacies in the university's human resource management. Based on the paper's findings, some solutions are proposed to attract new faculty members and improve the university's teaching quality to enhance the university's competitiveness in the higher education field.

**Keywords:** human resources, lecturers, Dong Thap University.