

Phát triển đội ngũ giảng viên trong bối cảnh tự chủ đại học: Từ lí luận, chính sách đến thực tiễn tại Trường Đại học Tây Nguyên

Ngô Thị Hiếu¹, Trần Công Phong^{*2}

¹ Email: hieunt@ttn.edu.vn
Trường Đại học Tây Nguyên
567 Lê Duẩn, thành phố Buôn Ma Thuột,
Đắk Lắk, Việt Nam

* Tác giả liên hệ

² Email: tcphong@moet.edu.vn
Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam
101 Trần Hưng Đạo, Quận Hoàn Kiếm,
Hà Nội, Việt Nam

TÓM TẮT: *Đội ngũ giảng viên luôn được coi là nhân tố quan trọng, quyết định đến chất lượng đào tạo của trường đại học. Bài viết tập trung nghiên cứu cơ sở lí luận, chính sách về tự chủ đại học, phát triển đội ngũ giảng viên và thực tiễn tại Trường Đại học Tây Nguyên. Tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu lí luận, tổng hợp các văn bản quy phạm pháp luật; phương pháp thu thập số liệu sơ cấp và thứ cấp; phương pháp phỏng vấn sâu và phương pháp thống kê, phân tích xử lí số liệu. Với thang đo Likert 5 bậc, bài viết tiến hành khảo sát 103 cán bộ quản lí, 341 giảng viên Trường Đại học Tây Nguyên. Kết quả cho thấy, công tác quy hoạch và tuyển dụng được đánh giá thực hiện ở mức “Trung bình”, còn nội dung đào tạo, đánh giá, quản lí và chính sách đội ngũ giảng viên được thực hiện ở mức “Tốt”. Ý nghĩa thực tiễn này sẽ giúp các cơ sở giáo dục đại học xây dựng giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên phù hợp.*

TỪ KHÓA: *Đội ngũ giảng viên, phát triển đội ngũ giảng viên, tự chủ đại học, chính sách, thực hành, giáo dục đại học.*

→ Nhận bài 30/11/2021 → Nhận bài đã chỉnh sửa 10/12/2021 → Duyệt đăng 15/01/2022.

DOI: <https://doi.org/10.15625/2615-8957/12220119>

1. Đặt vấn đề

Quản lí nhà nước (QLNN) về giáo dục đại học (GDĐH) đã tạo bước chuyển từ QLNN về GDĐH trong cơ chế hành chính tập trung sang cơ chế thị trường định hướng Xã hội chủ nghĩa. Các quan điểm chỉ đạo trong đổi mới QLNN về GDĐH dần thay đổi với đặc trưng cơ bản trong bối cảnh mới là chuyển từ tư tưởng quản lí chủ yếu bằng mệnh lệnh hành chính sang quản lí chủ yếu bằng pháp luật; chuyển từ cơ chế quản lí tập trung, quan liêu, bao cấp sang cơ chế quản lí phân cấp, dân chủ, tự chủ và tự chịu trách nhiệm; chuyển từ phương thức quản lí một chiều từ trên xuống (top - down) sang phương thức lấy cơ sở, lấy nhà trường làm trung tâm (bottom - up). Lúc này, mô hình quản lí công mới trong giáo dục (GD) là mô hình trong đó nhà trường được giao quyền tự chủ nhiều hơn và chịu sự giám sát chặt chẽ của ba khu vực: Nhà nước với bàn tay hữu hình là hệ thống luật pháp, thị trường với bàn tay vô hình là cơ chế cạnh tranh, xã hội dân sự với vai trò là đối tác của Nhà nước và đối trọng của thị trường (Nguyễn Hải Thập, Đinh Quang Báo, Nguyễn Đức Chính, & Chúc, 2017). Khi đó, mối quan hệ truyền thống giữa Nhà nước và nhà trường thay đổi cơ bản, trong đó Nhà nước chuyển từ kiểm soát sang giám sát, nhà trường được quyền chủ động hơn trong các quyết định liên quan đến nhiệm vụ chuyên môn, công tác tổ chức, nhân sự và tài chính. Các nội dung về phân cấp quản lí và quyền tự

chủ cơ sở GDĐH đã được thể chế hóa trong Luật GD năm 1998, được tiếp tục bổ sung trong Luật GD năm 2005 và được làm rõ trong Luật GDĐH năm 2012, Luật GDĐH sửa đổi năm 2018. Về cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong việc thực hiện nhiệm vụ chuyên môn, tổ chức bộ máy, nhân sự và tài chính, tài sản, các quy định của Chính phủ cũng hướng tới việc mở rộng và tăng cường quyền tự chủ của nhà trường từ Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14 tháng 02 năm 2015, Nghị định số 99/2019/NĐ-CP ngày 30 tháng 12 năm 2019 và Nghị định số 60/2021/NĐ-CP ngày 21 tháng 6 năm 2021. Chính vì vậy, cơ sở GDĐH công lập có hành lang pháp lí về tự chủ, trách nhiệm xã hội để quản lí đội ngũ giảng viên (ĐNGV) vốn như các trường phải có.

Chất lượng GD của bất kì cơ sở GDĐH nào đều phụ thuộc vào chất lượng ĐNGV. Bởi, nền kinh tế thị trường hình thành sự cạnh tranh trong hệ thống GD về thu hút nguồn lực đầu tư, về giảng viên giỏi, về thu hút sinh viên, đồng thời tác động lên mục tiêu, nội dung, phương thức, cơ chế vận hành của nền GD (Hanushek & Wößmann, 2007). Vì vậy, phát triển ĐNGV ở các trường đại học được xem là chiến lược nâng cao chất lượng đào tạo, do đó, ĐNGV luôn được khuyến khích khám phá nền tảng hệ nhận thức luận về kỉ luật và phê bình (Chabaya, 2015). Tương tự, phát triển và chuẩn hóa ĐNGV là chìa khóa để đáp ứng yêu cầu về nâng cao tự chủ đại học (Chabaya, 2015; Sarrico & Alves,

2016) và chất lượng của ĐNGV được thể hiện bằng phẩm chất, đạo đức, trình độ của họ. Do đó, nhiều chính sách phát triển ĐNGV đã được Đảng, Nhà nước đề ra trong Nghị quyết số 29-NQ/TW, Kết luận 51-KL/TW; Quyết định số 89/QĐ-TTg,...

Trường Đại học Tây Nguyên là trường đại học công lập, đa ngành, đa lĩnh vực, thuộc hệ thống GD quốc dân và hoạt động theo cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính đối với đơn vị sự nghiệp tự đảm bảo một phần chi phí hoạt động thường xuyên (nhóm 3 - 70% đến dưới 100%). Hiệu trưởng được giao quyền quản lý các hoạt động của nhà trường trong khuôn khổ pháp luật quy định.

Trong thời gian qua, nhà trường đã thành lập Hội đồng trường (HĐT) theo quy định của Luật GDĐH số 34/2018 và Nghị định 99/2019, tuy nhiên chưa đưa ra lộ trình hướng tới tự chủ, chưa xác định vấn đề quản lý chất lượng đào tạo, trách nhiệm xã hội như thế nào khi tự chủ; đồng thời, gặp nhiều khó khăn, bất cập trong công tác quản lý nhà trường và phát triển ĐNGV, cụ thể: Một số hoạt động chưa phân định rõ giữa thẩm quyền của HĐT, vai trò của HĐT chưa phát huy hết hiệu lực hiệu quả; chưa có sự phân cấp cho các khoa, bộ môn trong các hoạt động phát triển ĐNGV; trách nhiệm xã hội (TNXH) của nhà trường đối với các bên liên quan chưa được quy định cụ thể; công tác tuyển dụng, sử dụng chưa kịp thời dẫn đến cơ cấu, trình độ của giảng viên chưa đảm bảo, phù hợp với quy mô đào tạo; chưa có bộ chỉ số đánh giá giảng viên cụ thể; chính sách đãi ngộ chưa hoàn thiện; hiện tượng giảng viên xin nghỉ việc, chuyển công tác hàng loạt trong thời gian ngắn,...

Do vậy, trong nghiên cứu này, chúng tôi sẽ tập trung đánh giá thực trạng phát triển ĐNGV tại Trường Đại học Tây Nguyên theo phương thức bottom - up với quyền tự chủ được giao của nhà trường. **Để hoàn thành nghiên cứu này, chúng tôi được thụ hưởng từ Đề tài KHGD/16-20.ĐA.003 “Nghiên cứu cơ sở lý luận và thực tiễn cho việc đề xuất xây dựng Luật Nhà giáo”, được tài trợ bởi Chương trình Khoa học và Công nghệ cấp Quốc gia giai đoạn 2016 - 2020 “Nghiên cứu phát triển khoa học GD đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD Việt Nam”. Chúng tôi xin gửi lời trân trọng cảm ơn sâu sắc đến các thành viên nghiên cứu chính đề tài đã tạo điều kiện hỗ trợ về mặt nghiên cứu lý luận, các công cụ nghiên cứu và kinh nghiệm thực tiễn.**

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Để phù hợp với mục tiêu đã đặt ra, bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng (Creswell, 2017), phương pháp nghiên cứu lý luận, tổng hợp các văn bản quy phạm pháp luật; thu thập số liệu thứ cấp và sơ cấp;

phỏng vấn sâu và thống kê, phân tích, xử lý số liệu trên phần mềm SPSS 25.

2.2. Đối tượng nghiên cứu

Trong khuôn khổ nghiên cứu, tác giả khảo sát cán bộ quản lý (CBQL) các cấp và giảng viên cơ hữu của Trường Đại học Tây Nguyên (xem Bảng 1).

Bảng 1: Thống kê đối tượng trả lời phiếu, theo độ tuổi, thâm niên, chức danh và trình độ

CBQL, giảng viên	Số lượng	
Tuổi	Dưới 30 tuổi	67
	Từ 30 đến 50 tuổi	311
	Trên 50 tuổi	66
Thâm niên công tác	Dưới 10 năm	145
	Từ 10 đến 15 năm	137
Chức vụ, chức danh	Trên 15 năm	162
	Quản lý cấp trường	4
	Quản lý đơn vị chức năng	43
Học hàm, học vị	Quản lý cấp Khoa	26
	Quản lý cấp bộ môn	30
	Giảng viên	341
	Giáo sư - Tiến sĩ	1
	Phó Giáo sư - Tiến sĩ	19
	Tiến sĩ	78
Tổng	Thạc sĩ	264
	Đại học	82
		444

2.3. Nội dung khảo sát và thang đo

Nghiên cứu tập trung đánh giá thực trạng 06 nội dung chính về mức độ thực hiện các hoạt động phát triển ĐNGV theo hướng thực hiện tự chủ, TNXH của Trường Đại học Tây Nguyên, gồm: 1/ Quy hoạch; 2/ Tuyển dụng; 3/ Quản lý, sử dụng; 4/ Đào tạo, bồi dưỡng, phát triển tự chủ nghề nghiệp giảng viên; 5/ Đánh giá; 6/ Chế độ chính sách, đãi ngộ, tôn vinh. Tác giả sử dụng thang đo Likert có 5 cấp độ từ 1 đến 5 với mức đánh giá: 1.00 ≤TBC<1.80: rất chưa tốt; 1.80 ≤TBC< 2.60: chưa tốt; 2.60 ≤TBC< 3.40: trung bình; 3.40 ≤TBC<4.20: tốt; 4.20 ≤TBC< 5.00: rất tốt.

2.4. Phân tích thống kê

Số liệu sơ cấp từ phiếu khảo sát được xử lý bằng phần mềm SPSS 25. Sau khi số liệu được tổng hợp, tiến hành

xử lý và phân tích số liệu theo các phương pháp kiểm định Cronbach's Alpha.

2.5. Nội dung

2.5.1. Tự chủ đại học

Tự chủ đại học đã được nhiều nước trên thế giới lựa chọn bởi đây là biện pháp trực tiếp đáp ứng nhu cầu nền GD và đào tạo hiện đại. Các tác giả Anderson, (1998), De Groof, Neave, & Švec, (1998), Felt & Glanz, (2002) đã đưa ra nội hàm của tự chủ đại học bao gồm tự chủ về học thuật, tự chủ trong điều hành hoạt động tài chính, nhân sự và chịu trách nhiệm với cơ quan quản lý, xã hội về các quyết định và kết quả hoạt động của trường. Felt & Glanz, (2002) đã khẳng định quyền tự chủ của các trường đại học là yếu tố then chốt cho phép chuyển đổi thể chế bên trong và đảm bảo tự do học thuật. Moscati, (1991) đã nhấn mạnh những thay đổi khi các cơ sở GDĐH độc lập về tài chính. Yokoyama, (2007) đã nghiên cứu sự thay đổi nội hàm khái niệm về quyền tự chủ đại học ở Anh và Nhật Bản, chỉ ra các chính sách dẫn đến sự thay đổi ý nghĩa tự chủ của nền GD hai nước này. World Bank, (2008) đã khái quát bốn mô hình quản trị đại học với bốn mức tự chủ khác nhau như mô hình Nhà nước kiểm soát hoàn toàn (Malaysia), mô hình bán tự chủ (Pháp và Newzealand), mô hình bán độc lập (Singapore) và mô hình độc lập (Anh và Úc). Nokkala, (2009) đã so sánh tự chủ đại học về tổ chức, tài chính, nhân sự, học thuật của 34 quốc gia ở Châu Âu và chỉ ra mức độ tự chủ của các trường đại học.

2.5.2. Phát triển đội ngũ giảng viên trong bối cảnh tự chủ đại học

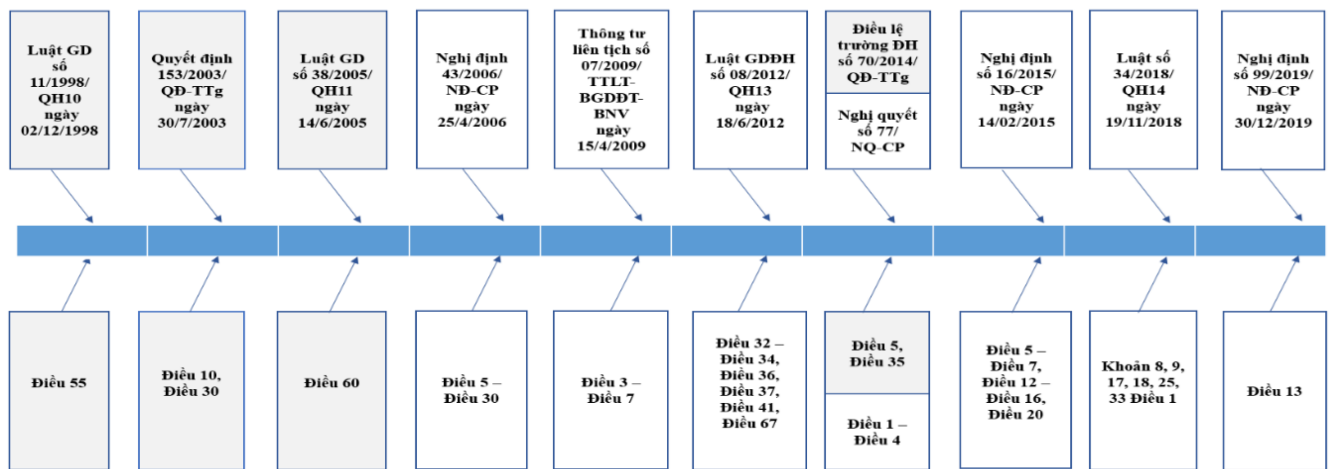
Có khá nhiều các nghiên cứu về phát triển ĐNGV ở các trường đại học và các nhân tố tác động đến nó. Hook, (1970) cho rằng, tự do học thuật của giảng viên (academic freedom) là nhân tố quan trọng. Sự tự do của giảng viên được xem là sự tự do của những người được đào tạo chuyên nghiệp (professionally qualified persons) để tìm hiểu, khám phá, công bố và dạy những sự thật họ tìm được trong khả năng của họ. Batal, (1997) đưa ra chủ thể phát triển giảng viên chủ yếu gồm 3 cấp quản lý: (1) Cấp chính sách (Bộ, ngành, ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố); (2) Cấp kỹ thuật (cơ sở GDĐH) và cấp tác nghiệp (Khoa, Bộ môn). Alisa, (2008) đã khẳng định: Trong GD, năng lực của giảng viên là sức mạnh quan trọng nhất. Chabaya, (2015) cho rằng, phát triển giảng viên là phát triển năng lực nghiên cứu triết học và các học thuyết về dạy và học.

Scheerens, (2010) đã phân tích tác động của bối cảnh chính trị Châu Âu đến việc giảng dạy, chính sách GD và trường học, chính sách phát triển chuyên môn cho giảng viên và hiệu quả thực hiện công tác này ở một số quốc gia. Với kết quả khảo sát các điều kiện thể chế và

văn hóa đã khuyến khích hoặc cản trở việc thực hiện các chương trình phát triển chuyên môn tại Trường Đại học Zimbabwe, Chabaya, (2015) cho thấy, những chính sách khuyến khích, ưu tiên nghiên cứu hơn giảng dạy dẫn đến giới học thuật đặt việc giảng dạy ra ngoài lề trong vai trò học thuật của họ. Tuy nhiên, văn hóa nhà trường có thể được sử dụng để thúc đẩy nghiên cứu liên ngành mà sự phát triển chuyên môn học thuật có thể gồm thực hành. Zou, (2019) đã khẳng định chất lượng của tự chủ trong phát triển chuyên môn của giảng viên gồm chia sẻ kiến thức và tìm kiếm trợ giúp, giải quyết vấn đề và phát triển kỹ năng, cố vấn, mô hình hóa và chia sẻ các nguyên tắc thực hành tốt, tiến trình dạy và học.

Ly, (2008, 2012, 2013) đã phân tích kinh nghiệm thực hiện tự chủ đại học ở Hoa Kỳ, mối quan hệ giữa Nhà nước với trường đại học ở Việt Nam cũng như kinh nghiệm thực hiện tự chủ đại học. Long, (2008) đã nêu lên sự tác động của cơ chế quản lý đến công tác quản lý nguồn nhân lực – quản lý ĐNGV, đặc biệt về chỉ tiêu biên chế, cơ chế làm việc của giảng viên. Đức, (2011) xác định các yêu cầu cần thiết và cấp bách đối với giảng viên nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới như: 1/ Có năng lực trí tuệ, có khả năng sáng tạo và thích ứng; 2/ Có khả năng hành động (kỹ năng sống) để có thể lập nghiệp; 3/ Có năng lực tự học, tự nghiên cứu để học tập suốt đời, thường xuyên, có năng lực quốc tế (ngoại ngữ, văn hóa toàn cầu) để có khả năng hội nhập.

Trong khi đó, Thuận & Hương, (2006) đã trình bày các cơ sở pháp lý của Nhà nước về việc giao quyền tự chủ cho các trường đại học và kết quả thực hiện cơ chế tự chủ tạo bước ngoặt lớn trong công tác cán bộ; Trúc, (2014) nhận định công tác tự chủ về tuyển dụng giảng viên là đòi hỏi tất yếu của xã hội phát triển trong thể chế phân quyền và đã được Nhà nước quy định; Huệ, (2017) xem phát triển tự chủ về nghề nghiệp cho giảng viên là các tác động quản lý, nhằm trao quyền tự chủ và xây dựng môi trường thúc đẩy giảng viên sử dụng hiệu quả quyền tự chủ được trao trong môi trường nhà trường. Tran Thi Hoai, (2018) đã nghiên cứu thực trạng và giải pháp thực hiện tự chủ của Trường Đại học Quốc gia Hà Nội về phát triển chương trình đào tạo và mở ngành đào tạo mới, tập trung phát triển các ngành mũi nhọn và kỹ luật học thuật nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường lao động trong và ngoài nước. Oanh & Phan Thi Thanh Hai, (2018) đã chứng minh kết quả thực hiện tự chủ của Trường Đại học Quốc gia Hà Nội về tổ chức bộ máy nhằm tối đa hóa việc sử dụng các nguồn lực nhằm nâng cao chất lượng đào tạo của trường. Thọ, (2020) nghiên cứu quá trình thực hiện tự chủ về nhân lực của một số trường đại học ở các quốc gia trên thế giới như: Hoa Kỳ, Anh, Pháp, Hàn Quốc, Đài Loan.



Hình 1: Các văn bản quy định về tự chủ đại học

2.5.3. Chính sách tự chủ đại học và phát triển đội ngũ giảng viên ở Việt Nam

a. Chính sách về tự chủ đại học

Phát triển GDĐH được xác định là một trong những quyết sách hàng đầu của Việt Nam do đó cần có những phương thức quản trị đại học phù hợp bối cảnh mới. Nghiên cứu của Hieu Thi Ngo, Phong Cong Tran, & Ngoc Hai Tran (2020) cho thấy, ở Việt Nam, chính sách về tự chủ đại học đã được đề cập trong các văn bản quy phạm pháp luật từ khá sớm, có thể khái quát qua Hình 1.

Các văn bản quy định về tự chủ đại học thường xuyên được rà soát, cập nhật, sửa đổi, ban hành mới phù hợp với thực tiễn đổi mới GDĐH và bối cảnh toàn cầu hóa. Điều này có thể khẳng định:

Nhận thức về tự chủ đại học và các nội dung tự chủ đại học đã được đề cập đến trong các văn bản quy phạm pháp luật Việt Nam từ khá sớm: Điều 55 Luật GD 1998 đã quy định về quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của trường đại học, cao đẳng về hoạt động chuyên môn (*Xây dựng chương trình, giáo trình, kế hoạch giảng dạy, học tập; tuyển sinh, tổ chức và quản lý quá trình đào tạo, công nhận tốt nghiệp và cấp văn bằng, hợp tác quốc tế*), về tổ chức bộ máy và về huy động nguồn lực nhằm thực hiện mục tiêu GD (Quốc hội, 1998). Nội dung này tiếp tục được cụ thể hóa hơn tại Điều 60 Luật GD sửa đổi năm 2005 liên quan đến hoạt động chuyên môn (*Tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong việc xây dựng chỉ tiêu tuyển sinh, tổ chức tuyển sinh*) và nhân sự (*tuyển dụng, quản lý, sử dụng, đãi ngộ nhà giáo, cán bộ và nhân viên*).

Nội dung tự chủ đại học đã dần được mở rộng: Luật GDĐH 2012. Luật quy định về nguyên tắc thực hiện quyền tự chủ đại học; đồng thời thúc đẩy thực hiện tự chủ đại học thông qua các quy định chi tiết về hoạt động chuyên môn, tổ chức, nhân sự và tài chính, tài sản với mục tiêu là hoàn thiện công tác QLNN và quản trị cơ sở GDĐH theo hướng phát huy quyền tự chủ đại

học. Năm 2014, Chính phủ ban hành Nghị quyết số 77/NQ-CP về thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với cơ sở GDĐH công lập giai đoạn 2014-2017 để tạo cơ chế, hành lang pháp lý thuận lợi hơn giúp các cơ sở GDĐH thoát khỏi những ràng buộc, rào cản hiện hữu nhằm khuyến khích các cơ sở GDĐH chủ động khai thác, sử dụng hợp lý, hiệu quả nguồn lực vì mục tiêu nâng cao chất lượng đào tạo.

Cơ chế tự chủ ngày càng được cụ thể hóa: Năm 2018, Luật GDĐH số 34/2018/QH14 với nội dung cốt lõi là mở rộng và nâng cao hiệu quả thực hiện tự chủ đại học. Luật đã cụ thể hóa nội hàm khái niệm cũng như cơ chế, phương thức tổ chức triển khai nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện. Luật quy định tự chủ về mặt chuyên môn, học thuật; tổ chức, nhân sự và tài chính; xác định trách nhiệm giải trình của các cơ sở GDĐH. Đặc biệt, vai trò thiết chế HĐT được cụ thể và nâng cao trong tổ chức quản trị hoạt động của cơ sở GDĐH.

b. Chính sách phát triển ĐNGV

Chính sách phát triển ĐNGV được xác định rõ trong các luật định, cụ thể:

Quyết định số 599/QĐ-TTg ngày 17 tháng 4 năm 2013 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt đề án “Đào tạo cán bộ ở nước ngoài bằng ngân sách nhà nước giai đoạn 2013 - 2020”, **Quyết định số 911/QĐ-TTg ngày 17 tháng 6 năm 2010** của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt đề án “Đào tạo giảng viên có trình độ tiến sĩ cho các trường đại học, cao đẳng giai đoạn 2010-2020” với mục tiêu “Tập trung đào tạo ĐNGV, cán bộ khoa học các ngành mũi nhọn, trọng điểm, gắn đào tạo với nghiên cứu khoa học, tăng số lượng các công trình khoa học công bố trên các tạp chí khoa học quốc tế có uy tín, phục vụ thiết thực cho sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội của đất nước và hội nhập quốc tế” (Chính phủ, 2010, 2013).

Quyết định số 732/QĐ-TTg ngày 29 tháng 4 năm 2016 của Thủ tướng Chính phủ ban hành Quyết định

phê duyệt Đề án “Đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo và CBQL cơ sở GD đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD phổ thông giai đoạn 2016 - 2020, định hướng đến năm 2025” với định hướng đến năm 2025: “Bảo đảm năng lực đội ngũ nhà giáo, CBQL cơ sở GD phổ thông; giảng viên, CBQL cơ sở đào tạo và bồi dưỡng giáo viên, CBQL cơ sở GD được chuẩn hóa ngang tầm với các nước tiên tiến trong khu vực và trên thế giới, đáp ứng mục tiêu, yêu cầu đổi mới GD và đào tạo” (Chính phủ, 2016).

Quyết định số 69/QĐ-TTg ngày 15 tháng 01 năm 2019 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án nâng cao chất lượng GDĐH giai đoạn 2019 - 2025: Xác định mục tiêu đến năm 2025 về hội nhập quốc tế, phấn đấu “Trên 70% cơ sở GDĐH có hoạt động trao đổi giảng viên, sinh viên với các trường đại học trong khu vực và trên thế giới” với nhiệm vụ và giải pháp về ĐNGV và CBQL “Lựa chọn, cử giảng viên đi đào tạo nâng cao trình độ ở nước ngoài bằng ngân sách nhà nước và các nguồn kinh phí khác; tăng cường các hoạt động trao đổi giảng viên và CBQL giữa các cơ sở GDĐH Việt Nam với các cơ sở GDĐH nước ngoài, đặc biệt là ở các nước tiên tiến; thu hút giảng viên là người nước ngoài, Việt kiều hoặc người Việt Nam đang làm việc, giảng dạy ở nước ngoài tham gia các chương trình giảng dạy và đào tạo trong nước, đặc biệt là các chương trình đào tạo chất lượng cao” (Chính phủ, 2019a).

Quyết định số 89/QĐ-TTg ngày 18 tháng 01 năm 2019 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án Nâng cao năng lực ĐNGV, CBQL các cơ sở GDĐH đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản toàn diện GD và đào tạo giai đoạn 2019-2030: Đã đặt ra mục tiêu “Thu hút được ít nhất 1.500 nhà khoa học, người có trình độ tiến sĩ đang công tác ở nước ngoài hoặc đang làm việc trong nước, ngoài các cơ sở GDĐH đến làm việc tại các cơ sở GDĐH Việt Nam” (Chính phủ, 2019b).

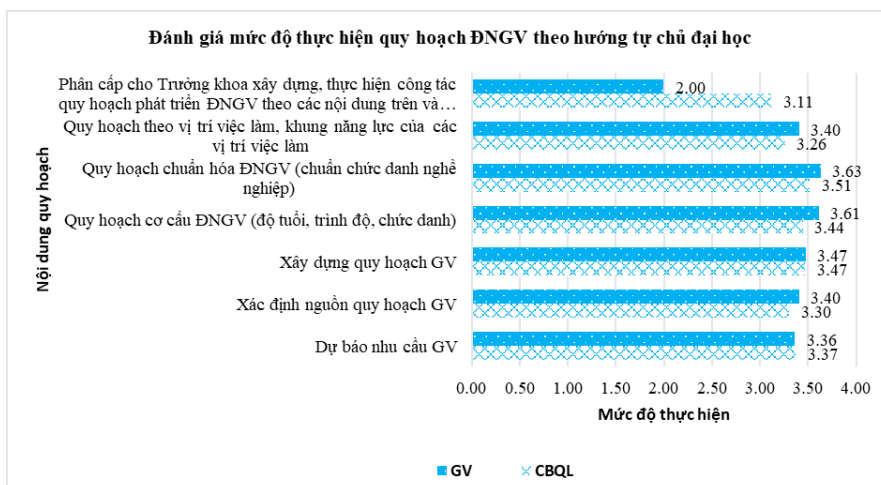
2.5.4. Thực tiễn phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Tây Nguyên trong bối cảnh tự chủ đại học

a. Quy hoạch phát triển ĐNGV theo hướng tự chủ đại học

Số liệu ở Biểu đồ 1 cho thấy, CBQL và giảng viên đánh giá tương đồng nhau: Cả hai đều cho rằng “*Quy hoạch chuẩn hóa ĐNGV*”, “*Quy hoạch cơ cấu ĐNGV*” và “*Quy hoạch số lượng ĐNGV*” được thực hiện ở mức “Tốt” ($\bar{X} = 3.44 - 3.64$).

Ngược lại, 4/7 nội dung được đánh giá mức độ thực hiện “Trung bình”, đó là: “*Xác định nguồn quy hoạch*” (CBQL: $\bar{X} = 3.30$, giảng viên: $\bar{X} = 3.40$), “*Quy hoạch theo vị trí việc làm, khung năng lực của các vị trí việc làm*” (CBQL: $\bar{X} = 3.26$, giảng viên: $\bar{X} = 3.40$), “*Dự báo nhu cầu giảng viên*” (CBQL: $\bar{X} = 3.36$, giảng viên: $\bar{X} = 3.37$). Tuy nhiên, nội dung “*Phân cấp cho Trường khoa xây dựng, thực hiện công tác quy hoạch phát triển ĐNGV theo các nội dung trên và chịu trách nhiệm công khai, báo cáo, giải trình Nhà trường về kết quả quy hoạch ĐNGV*” được xếp thứ hạng thấp nhất, đạt mức “Chưa tốt” theo đánh giá của giảng viên ($\bar{X} = 2.0$), đạt mức “Trung bình” theo đánh giá của CBQL ($\bar{X} = 3.11$).

Qua phỏng vấn Trường phòng Tổ chức Cán bộ của trường, cho biết: “*Nhà trường chưa có văn bản phân quyền cho trường khoa xây dựng, thực hiện công tác quy hoạch phát triển ĐNGV, chỉ có thông báo đến các khoa triển xây dựng quy hoạch, sau đó nhà trường sẽ xét duyệt. Đến nay, công tác quy hoạch ĐNGV mới thể hiện qua Chiến lược phát triển trường theo giai đoạn, Đề án vị trí việc làm và thực hiện quy hoạch qua công tác tuyển dụng, chứ thực sự chưa xây dựng quy hoạch cụ thể và có tính chất dự báo hay phân cấp về cho các khoa. Ngoài ra, các khoa, bộ môn chưa chủ động xây dựng, đề xuất nguồn, phương án quy hoạch ĐNGV, dẫn đến sự thiếu hụt về nhân lực, chẳng hạn như bộ môn Tâm thần, bộ môn Nhiễm của Khoa Y Dược: Giảng*



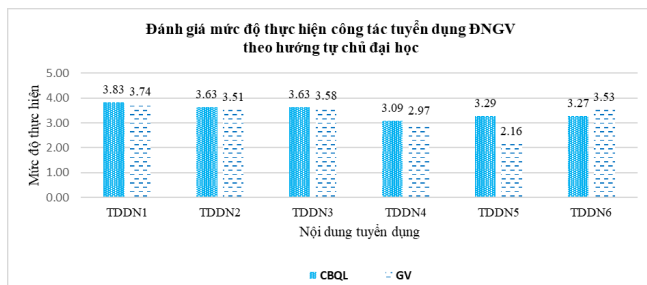
Biểu đồ 1: Đánh giá mức độ thực hiện quy hoạch ĐNGV theo hướng tự chủ đại học

viên về hưu, bỏ việc, do đó bộ môn “trắng” không có người...”.

Tóm lại, hoạt động quy hoạch ĐNGV theo hướng tự chủ đại học được Trường Đại học Tây Nguyên thực hiện “Tốt” ở các nội dung, còn “Phân cấp cho trường khoa xây dựng, thực hiện công tác quy hoạch phát triển ĐNGV theo các nội dung trên và chịu trách nhiệm công khai, báo cáo, giải trình nhà trường về kết quả quy hoạch ĐNGV” được thực hiện ở mức “Trung bình”. Từ thực trạng này, Trường Đại học Tây Nguyên cần xây dựng, ban hành Quy định phân cấp trong hoạt động quy hoạch ĐNGV, đồng thời tiến hành đánh giá năng lực thực hiện tự chủ, chịu trách nhiệm của lãnh đạo khoa, bộ môn và giao quyền cho các đơn vị đào tạo thực hiện quy hoạch ĐNGV khi đáp ứng các yêu cầu về tự chủ đại học.

b. Tuyển dụng ĐNGV theo hướng tự chủ đại học

Các nội dung khảo sát về mức độ thực hiện quyền tự chủ của Trường trong công tác tuyển dụng ĐNGV gồm: “Xây dựng kế hoạch tuyển dụng giảng viên” (TDDN1); “Xét chỉ tiêu tuyển dụng từng vị trí việc làm” (TDDN2); “Xác định nguồn tuyển dụng” (TDDN3); “Thực hiện các bước trong quy trình tuyển dụng” (TDDN4); “Kí hợp đồng làm việc” (TDDN5); “Thực hiện phân cấp trong tuyển dụng cho các Khoa” (TDDN6). Qua Biểu đồ 2 cho thấy, hầu như CBQL đánh giá các hoạt động ở mức cao hơn so với giảng viên, chỉ có TDDN6, giảng viên đánh giá cao hơn CBQL. CBQL và giảng viên đánh giá nhà trường thực hiện TDDN1, TDDN2, TDDN3 ở mức “Tốt” với điểm đánh giá dao động từ 3.51 - 3.83 và TDDN4 ở mức “Trung bình” (CBQL: 3.09, giảng viên: 2.97). Tuy nhiên, TDDN5 và TDDN6 được CBQL, giảng viên đánh giá ngược nhau: CBQL đánh giá mức độ thực hiện TDDN5 và TDDN6 ở mức “Trung bình” (TDDN5 = 3.29, TDDN6 = 3.27), trong khi đó giảng viên đánh giá TDDN5 ở mức “Chưa tốt” (\bar{X} = 2.16), TDDN6 ở mức “Tốt” (\bar{X} = 3.53). Điều này, có thể thấy, CBQL tham gia quá trình tuyển dụng của trường nên nhìn nhận ở mức độ “Trung bình”, còn giảng viên chưa được tham gia quá trình này nên đánh giá “Chưa tốt”.



Biểu đồ 2: Đánh giá mức độ thực hiện tuyển dụng theo hướng tự chủ đại học

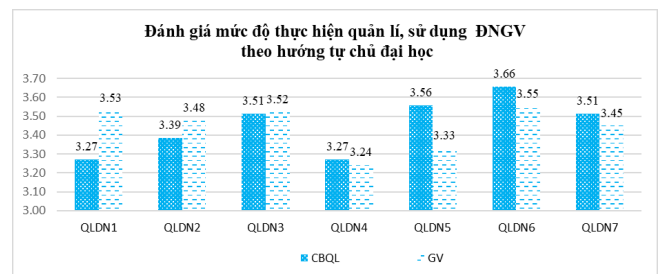
Để khảo nghiệm thêm kết quả trên, chúng tôi phỏng

vấn Trường phòng Tổ chức Cán bộ và được biết: Nhà trường đã ban hành và thực hiện quy trình tuyển dụng theo Quy chế tuyển dụng. Hằng năm, nhà trường triển khai đến các khoa rà soát, đánh giá giờ dạy của giảng viên và nhu cầu tuyển dụng phù hợp với quy mô đào tạo của khoa. Trên cơ sở này, nhà trường họp xét chỉ tiêu tuyển dụng, trình HĐT thông qua kế hoạch, duyệt danh mục và khung năng lực của các vị trí tuyển dụng; sau đó báo cáo Bộ phê duyệt. Tuy nhiên, quá trình thực hiện thường chậm so với kế hoạch đề ra, ví dụ kế hoạch tuyển dụng năm 2019, thì đến đầu năm 2020, mới thực hiện tuyển dụng xong, dẫn đến ảnh hưởng cơ hội nghề nghiệp cho các ứng viên - một số ứng viên đợi lâu, khi được thông báo trúng tuyển, thì phần lớn đã xin được việc; hoặc có năm (2018), không tuyển dụng được nhân sự nào. Ngoài ra, kết quả tuyển dụng chưa đạt chỉ tiêu đưa ra, đặc biệt giảng viên Khoa Y Dược. Nhà trường chưa được tự chủ trong chỉ tiêu biên chế, chỉ được phân cấp và tự chủ về thủ tục, quy trình tuyển dụng. Do đó, nhà trường chưa có cơ sở phân cấp về các khoa.

Có thể nhận thấy rằng, Trường Đại học Tây Nguyên cần phải triển khai phân cấp đến các đơn vị đào tạo trong việc thực hiện các quy trình tuyển dụng, đồng thời, xây dựng và ban hành quy định về phân cấp trong hoạt động tuyển dụng ĐNGV phù hợp bối cảnh tự chủ đại học.

c. Quản lý, sử dụng ĐNGV theo hướng tự chủ đại học

Nhìn vào Biểu đồ 3 cho thấy, các hoạt động quản lý, sử dụng ĐNGV của Trường Đại học Tây Nguyên ở mức “Tốt”, trừ hoạt động QLDN4 “Xem xét, điều chuyển giảng viên giữa các bộ môn phù hợp năng lực (nhằm đảm bảo cơ cấu giảng viên giữa các ngành đào tạo)” và QLDN5 “Xem xét, bổ nhiệm giảng viên ở các vị trí quản lý khi đáp ứng đủ năng lực đạt” đạt mức “Trung bình”.



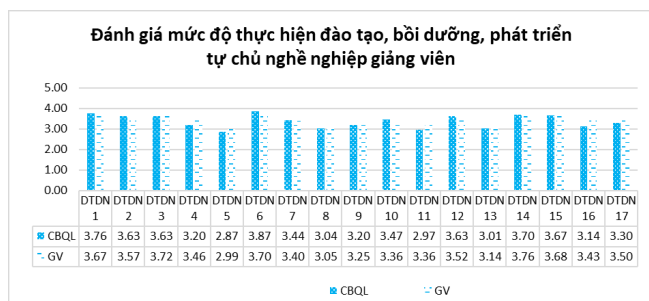
Biểu đồ 3: Đánh giá mức độ thực hiện quản lý, sử dụng ĐNGV theo hướng tự chủ đại học

Nhìn tổng thể, kết quả đánh giá công tác quản lý, sử dụng ĐNGV của trường trong bối cảnh tự chủ đại học cho thấy, Trường Đại học Tây Nguyên cần xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực chuyên môn và năng lực quản lý đối với ĐNGV nhằm đáp ứng yêu cầu khi thực hiện điều chuyển, bổ

trí, bổ nhiệm giảng viên đảm nhiệm các vị trí việc làm và vị trí quản lý phù hợp.

d. Đào tạo, bồi dưỡng và phát triển tự chủ nghề nghiệp giảng viên theo hướng tự chủ đại học

Đào tạo, bồi dưỡng, phát triển tự chủ nghề nghiệp ĐNGV được xem là một trong những khâu quan trọng nhất trong công tác phát triển ĐNGV. Do vậy, bài viết khảo sát chi tiết các nội dung và thu được kết quả ở Trường Đại học Tây Nguyên ở Biểu đồ 4:



Biểu đồ 4: Đánh giá mức độ thực hiện đào tạo, bồi dưỡng, phát triển tự chủ nghề nghiệp giảng viên

Nhìn chung, 8/17 nội dung được CBQL và giảng viên đánh giá ở mức “Trung bình”, bao gồm: “Cử giảng viên tham gia dự án” (DTDN5) ($\bar{X} = 2.97$); “Tổ chức bồi dưỡng năng lực giảng dạy trực tuyến” (DTDN7) ($\bar{X} = 3.40$); “Tổ chức cho giảng viên dự giờ, thao giảng học tập kinh nghiệm của đồng nghiệp” (DTDN8) ($\bar{X} = 3.05$); “Tổ chức sinh hoạt học thuật” (DTDN9) ($\bar{X} = 3.24$); “Cử giảng viên tham dự hội thảo trong, ngoài nước” (DTDN10) ($\bar{X} = 3.38$); “Cử giảng viên đi đào tạo sau đại học trong và ngoài nước” (DTDN11) ($\bar{X} = 3.30$); “Mời chuyên gia, nhà khoa học về thỉnh giảng, hướng dẫn giảng viên trẻ” (DTDN13) ($\bar{X} = 3.12$); “Phân quyền cho trưởng khoa chịu trách nhiệm thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nghề nghiệp giảng viên trong khoa” (DTDN16) ($\bar{X} = 3.39$).

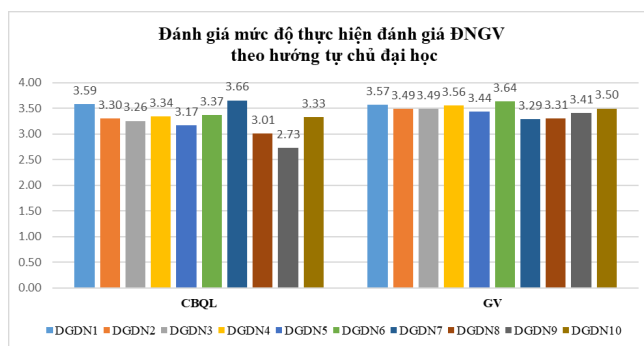
Qua nghiên cứu Báo cáo tổng kết năm học hằng năm và Báo cáo đánh giá ngoài Trường Đại học Tây Nguyên cho thấy: Trường Đại học Tây Nguyên liên kết với Học viện Quản lý GD tổ chức lớp quản lý cấp phòng cho viên chức quản lý từ bộ môn trở lên; giảng viên thuộc diện quy hoạch; liên kết với Trường Đại học Sư phạm Quy Nhơn, Trường Đại học Sư phạm Huế mở lớp bồi dưỡng chức danh giảng viên hạng III, II, I. Ngoài ra, trường liên kết với Trường Chính trị tỉnh Đắk Lắk mở lớp Trung cấp lý luận Chính trị - Hành chính cho giảng viên,... Các lớp đều mở tại trường, tạo điều kiện về thời gian và hỗ trợ kinh phí cho các giảng viên (Trường Đại học Tây Nguyên, 2020). Bên cạnh đó, nhà trường cử giảng viên cốt cán (được đào tạo ở nước ngoài) đi bồi dưỡng để có thể mở ngành đào tạo tiên tiến.

Nhìn chung, Trường Đại học Tây Nguyên đã chú

trọng và triển khai nhiều hoạt động đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nghề nghiệp giảng viên, nhưng kết quả thực sự chưa như mong đợi. Để ĐNGV phát triển một cách toàn diện, Nhà trường cần tăng cường cử giảng viên tham gia dự án; bồi dưỡng năng lực giảng dạy trực tuyến cho giảng viên; cử giảng viên đi đào tạo sau đại học, dự hội thảo trong và ngoài nước; mời chuyên gia, nhà khoa học về thỉnh giảng, hướng dẫn giảng viên trẻ; đặc biệt phân quyền cho trưởng khoa chịu trách nhiệm thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nghề nghiệp của giảng viên. Đồng thời, bản thân giảng viên nỗ lực hơn nữa trong việc tự bồi dưỡng, tham gia đào tạo và sinh hoạt học thuật, trao đổi kinh nghiệm lẫn nhau.

e. Đánh giá ĐNGV theo hướng tự chủ đại học

Đánh giá ĐNGV là nội dung quan trọng trong việc tạo động lực cho giảng viên cũng như cơ sở để xét khen thưởng, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm giảng viên (xem Biểu đồ 5).



Biểu đồ 5: Đánh giá mức độ thực hiện đánh giá ĐNGV theo hướng tự chủ đại học

Kết quả khảo sát ở Biểu đồ 5 cho thấy rằng: CBQL đánh giá ở mức thấp hơn giảng viên ở 08 nội dung, chỉ có 02 nội dung đánh giá cao hơn so với giảng viên với mức độ thực hiện “Tốt”, gồm: “Xây dựng kế hoạch thực hiện nhiệm vụ theo vị trí việc làm” (DGDN1) ($\bar{X} = 3.59$) và “Thẩm định và công nhận kết quả đánh giá giảng viên” (DGDN7) ($\bar{X} = 3.66$). CBQL đánh giá các nội dung sau ở mức “Trung bình” (được xếp theo thứ bậc giảm dần): “Đánh giá theo yêu cầu khung năng lực của vị trí việc làm” (DGDN4) ($\bar{X} = 3.34$); “Phân cấp trưởng khoa, trưởng bộ môn đánh giá giảng viên trong khoa, bộ môn” (DGDN10) ($\bar{X} = 3.33$); “Xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá giảng viên về phẩm chất, thái độ, trách nhiệm; nhiệm vụ giảng dạy, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng” (DGDN2) ($\bar{X} = 3.30$); “Triển khai đánh giá theo quy trình (Đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ theo kế hoạch)” (DGDN3) ($\bar{X} = 3.26$); “Tổ chức lấy ý kiến người học đánh giá giảng viên” (DGDN5) ($\bar{X} = 3.17$); “Xử lý kết quả đánh giá giảng viên” (DGDN8)

($\bar{X} = 3.01$); “Thực hiện công khai, báo cáo, giải trình (nếu có) về công tác đánh giá giảng viên” (DGDN9) ($\bar{X} = 2.74$).

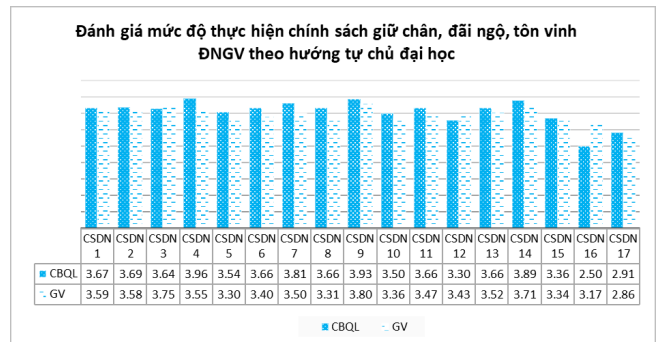
Trong khi đó, giảng viên đánh giá 8/10 nội dung được thực hiện Tốt (được xếp theo thứ bậc giảm dần), gồm: DGDN6 ($\bar{X} = 3.64$), DGDN1 ($\bar{X} = 3.57$), DGDN10 ($\bar{X} = 3.50$), DGDN3 ($\bar{X} = 3.49$), DGDN2 ($\bar{X} = 3.49$), DGDN5 ($\bar{X} = 3.44$), DGDN9 ($\bar{X} = 3.41$). Còn nội dung DGDN8 ($\bar{X} = 3.31$) giảng viên đánh giá Nhà trường thực hiện ở mức "Trung bình" như CBQL đánh giá; DGDN7 ($\bar{X} = 3.29$) được giảng viên đánh giá ở mức "Trung bình" nhưng xếp vào thứ bậc cuối cùng trong số 10 nội dung.

Qua tìm hiểu Quy chế đánh giá phân loại viên chức và phỏng vấn Trưởng phòng Tổ chức cán bộ, chúng tôi biết được: Nhà trường đã thực hiện đánh giá, phân loại viên chức theo năm học. Năm học 2016-2017 trở về trước, nhà trường tổ chức đánh giá, phân loại hàng quý để làm căn cứ tính lương tăng thêm. Tuy nhiên, năm học 2017 - 2018 trở về đây, nhà trường đã sửa đổi Quy chế đánh giá, phân loại theo quy định của Nghị định 56/2015/NĐ-CP và NĐ 88/2017/NĐ-CP về công tác đánh giá, phân loại được thực hiện cuối năm học; đầu năm học, các giảng viên phải đăng ký kế hoạch thực hiện nhiệm vụ năm học làm cơ sở đánh giá % tiến độ, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ; quy chế cũng nêu rõ quy trình đánh giá và phân cấp cho trường đơn vị đánh giá cấp phó và giảng viên trong khoa, trưởng khoa sẽ do hiệu trưởng đánh giá và quyết định mức phân loại cuối cùng. Ngoài ra, Nhà trường giao phòng Quản lý chất lượng tổ chức lấy ý kiến đánh giá người học đối với giảng viên, tuy nhiên chưa triển khai lấy ý kiến đánh giá của các bên liên quan và xử lý triệt để các giảng viên có nhiều ý kiến phản ánh,...

Nhìn tổng thể, kết quả đánh giá của CBQL và giảng viên thì 04 nội dung đang thực hiện ở mức “Trung bình”. Do đó, cần được lưu ý đề xuất giải pháp khắc phục, đó là: Kết hợp đánh giá giảng viên theo năm học với việc tổ chức lấy ý kiến người học đánh giá giảng viên; đánh giá giảng viên thông qua sự hài lòng của các bên liên quan; thẩm định và công nhận kết quả đánh giá giảng viên (các đơn vị chức năng quản lý khoa học, quản lý đào tạo, quản lý nhân sự thẩm định kết quả nghiên cứu khoa học, giảng dạy, thành tích hoặc vi phạm của giảng viên thông qua tiêu chí xếp loại để làm cơ sở công nhận kết quả đánh giá giảng viên một cách chính xác, công bằng, công khai); xử lý kết quả đánh giá giảng viên; thực hiện phân cấp trường khoa, trưởng bộ môn đánh giá giảng viên của đơn vị.

f. Thực hiện chế độ chính sách đãi ngộ, tôn vinh ĐNGV theo hướng tự chủ đại học

Kết quả khảo sát ở Biểu đồ 6 cho thấy: Có 11/17 nội dung được CBQL, giảng viên đánh giá ở mức độ thực



Biểu đồ 6: Đánh giá mức độ thực hiện chính sách giữ chân, đãi ngộ, tôn vinh ĐNGV theo hướng tự chủ đại học

hiện “Tốt” ($\bar{X} = 3.41$ đến $\bar{X} = 3.82$), được xếp thứ bậc từ thấp đến cao, cụ thể: CSDN12 “Tạo điều kiện về thời gian cho giảng viên đi học, bồi dưỡng tự túc (vẫn hưởng nguyên lương)”, CSDN6 “Hỗ trợ kinh phí sau khi được thăng hạng chức danh nghề nghiệp (giảng viên hạng II, hạng I)”, CSDN11 “Nâng bậc lương trước thời hạn”, CSDN13 “Đề cử giảng viên vào vị trí quản lý phù hợp năng lực”, CSDN7 “Hỗ trợ kinh phí sau khi được công nhận chức danh giáo sư, phó giáo sư”, CSDN2 “Ban hành chính sách giữ chân, đãi ngộ, tôn vinh giảng viên”, CSDN1 “Xây dựng hệ thống tiêu chí về chính sách giữ chân, đãi ngộ, tôn vinh giảng viên”, CSDN4 “Hỗ trợ kinh phí sau khi hoàn thành đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ”, CSDN3 “Đánh giá năng lực, kết quả thực hiện nhiệm vụ, mức độ cống hiến của giảng viên”, CSDN14 “Chuyển đổi vị trí việc làm theo năng lực, thể mạnh của giảng viên”, CSDN9 “Nhân rộng điển hình đối với giảng viên có thành tích vượt trội trong giảng dạy, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng”.

Nhìn vào biểu đồ, dễ dàng nhận thấy, CBQL đánh giá các nội dung cao hơn so với giảng viên. Bởi lẽ, CBQL đứng về góc độ của những nhà làm chính sách, trực tiếp thực hiện chính sách, thì CBQL sẽ hiểu đã thực hiện tốt so với điều kiện hiện tại của nhà trường. Tuy nhiên, về khía cạnh giảng viên – là người thụ hưởng chính sách, thì mong muốn được hưởng thêm các chính sách này.

Tuy nhiên, CBQL và giảng viên đánh giá 6/17 nội dung ở mức độ thực hiện “Trung bình” được xếp theo thứ bậc từ thấp đến cao, đó là: CSDN17 “Phân cấp trường khoa xây dựng và thực hiện chế độ khen thưởng, đãi ngộ giảng viên” ($\bar{X} = 2.86$); CSDN16 “Thực hiện công khai, báo cáo, giải trình (nếu có), cam kết về chính sách giữ chân, đãi ngộ, tôn vinh” ($\bar{X} = 3.07$); CSDN5 “Khen thưởng định kỳ và đột xuất” ($\bar{X} = 3.34$); CSDN15 “Thu hút đối với các ứng viên có trình độ tiến sĩ về trường giảng dạy” ($\bar{X} = 3.35$); CSDN8 “Khen thưởng định kỳ, đột xuất, chuyên đề” ($\bar{X} = 3.36$); CSDN10 “Chi trả phúc lợi (lương tăng thêm) theo mức đóng góp, chất lượng giảng viên” ($\bar{X} = 3.38$).

3. Kết luận

Nghiên cứu đã khái quát quyền tự chủ đại học về chuyên môn, học thuật, tổ chức bộ máy, nhân sự; tài chính, tài sản. Kết quả nghiên cứu cho thấy, với quyền tự chủ được trao theo luật định, Trường Đại học Tây Nguyên thực hiện công tác quy hoạch và tuyển dụng ĐNGV ở mức “Trung bình” (3.28), hoạt động đào tạo, bồi dưỡng, phát triển tự chủ nghề nghiệp giảng viên; đánh giá; quản lý, sử dụng; thực hiện chế độ chính sách

đối với giảng viên ở mức “Tốt” (3.43-3.47). Kết quả này có ý nghĩa thực tiễn không chỉ đối với Trường Đại học Tây Nguyên mà còn đối với các cơ sở GDĐH khác, đặc biệt khi các trường thực hiện tự chủ đại học theo Luật GDĐH 34, để đề ra các giải pháp phát triển ĐNGV đáp ứng được các yêu cầu của bối cảnh tự chủ. Các giải pháp cần được xem xét trong những nghiên cứu tiếp theo.

Tài liệu tham khảo

- [1] Alisa, P. A. H. a, (2008), *Buiding Teachers' Capacity for Success*, Premium Member Book.
- [2] Anderson, D. J., R, (1998), *University Autonomy in Twenty Countries*, Department of Employment, education.
- [3] Batal, C, (1997), *La gestion des ressources humaines dans le secteur public*, Ed. d'organisation.
- [4] Chabaya, R. A, (2015), *Academic staff development in higher education institutions: A case study of Zimbabwe State Universities*, University of South Africa, Africa.
- [5] Thủ tướng Chính phủ, (2010), Quyết định số 911/QĐ-TTg về phê duyệt đề án Đào tạo giảng viên có trình độ tiến sĩ cho các trường đại học, cao đẳng giai đoạn 2010-2020.
- [6] Quyết định số 599/QĐ-TTg ngày 17 tháng 4 năm 2013 về phê duyệt đề án Đào tạo cán bộ ở nước ngoài bằng ngân sách Nhà nước giai đoạn 2013 - 2020.
- [7] Quyết định số 732/QĐ-TTg ngày 29 tháng 4 năm 2016 phê duyệt Đề án Đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo và cán bộ quản lý cơ sở giáo dục đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông giai đoạn 2016 – 2020, định hướng đến năm 2025.
- [8] Thủ tướng Chính phủ, (2019), Quyết định số 69/QĐ-TTg về việc phê duyệt Đề án nâng cao chất lượng giáo dục đại học giai đoạn 2019 - 2025.
- [9] Thủ tướng Chính phủ, (2019), Quyết định số 89/QĐ-TTg phê duyệt Đề án Nâng cao năng lực đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý các cơ sở giáo dục đại học đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản toàn diện giáo dục và đào tạo giai đoạn 2019-2030.
- [10] Creswell, J. W, (2017), *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, Sage publications.
- [11] De Groof, J., Neave, G. R., & Švec, J, (1998), *Democracy and governance in higher education*, Vol. 2, Martinus Nijhoff Publishers.
- [12] Đức, T. K, (2011), *Một số vấn đề về phát triển đội ngũ giảng viên đại học trong xã hội hiện đại*, Tạp chí Giáo dục, số 260, tr.20,21,24.
- [13] Felt, U., & Glanz, M, (2002), *University autonomy in Europe: Changing paradigms in higher education policy*, Bologna: Magna Charta Observatory.
- [14] Hanushek, E. A., & Wößmann, L, (2007), *The role of education quality for economic growth*, The World Bank.
- [15] Hieu Thi Ngo, Phong Cong Tran, & Ngoc Hai Tran, (2020), *A critical review of lecturer professional development (LPD) and a proposed model of LPD for vietnamese higher education institutions with more autonomy and social responsibility*, Journal of Critical reviews, 7, Vol 7, issue 17, p.549-560.
- [16] Hook, S, (1970), *Academic freedom and Academic anarchy*, New York: Cowles Book company, INC.
- [17] Huệ, H. T. K, (2017), *Phát triển tự chủ nghề nghiệp cho giảng viên đại học sư phạm*, Luận án Tiến sĩ, Trường Đại học Sư phạm, Hà Nội.
- [18] Long, N. H, (6/2008), *Trao quyền tự chủ về nhân sự cho trường học một cách thức để nâng cao hiệu quả quản lý giáo dục*, Tạp chí Quản lý Giáo dục, số 191, kì 1, tr.5-7.
- [19] Ly, P. T, (2008), *Xây dựng một hệ thống quản trị đại học hiệu quả - Kinh nghiệm Hoa Kỳ và khả năng vận dụng tại Việt Nam*, Hội thảo quốc tế Giáo dục so sánh tại New York, Hoa Kỳ.
- [20] Ly, P. T, (2012), *Tự chủ đại học và trách nhiệm giải trình: quan hệ giữa Nhà nước, nhà trường và xã hội*, Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ, 15(Q1), tr.57-66.
- [21] Ly, P. T, (2013), *Tự chủ đại học - Một cái nhìn từ nhiều phía*.
- [22] Moscati, R, (1991), *University autonomy: Models and perspectives*, Higher Education in Europe, 16(3), p.87-90, doi:https://doi.org/10.1080/0379772910160307.
- [23] Nguyễn Hải Thập - Đinh Quang Báo - Nguyễn Đức Chính - Chức, H. V, (2017), *Quản lý giáo dục đại học trong cơ chế thị trường định hướng Xã hội chủ nghĩa*, Tài liệu bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp giảng viên chính hạng II, Hà Nội, NXB Giáo dục Việt Nam.
- [24] Nokkala, T. E. T, (2009), *University autonomy in Europe I: Exploratory study*, Belgium, European University Association.
- [25] Oanh, N. K - Phan Thi Thanh Hai - T. T. H, (2018), *The model of Organization and Personnel Management Autonomy at Vietnam National University*, Hanoi: Situation and Challenges, VNU Journal of Science: Education Research, Vol. 34, p.1-11.
- [26] Quốc hội, (1998), *Luật Giáo dục số 11/1998/QH10*.
- [27] Sarrico, C. S., & Alves, A. A, (2016), *Academic staff quality in higher education: an empirical analysis of Portuguese public administration education*, Higher Education, 71(2), p.143-162, doi:https://doi.org/10.1007/s10734-015-9893-7.
- [28] Scheerens, J, (2010), *Teachers Professional development - Europe in international comparison*, University of

- Twente.
- [29] Thọ, L. Đ, (2020), *Quá trình tự chủ đại học về nhân lực của một số quốc gia trên thế giới và những gợi ý cho giáo dục đại học Việt Nam, Mô hình quản trị đại học ở Trường Đại học Tiền Giang đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động theo hướng tự chủ đại học lần thứ nhất, Tiền Giang.*
- [30] Thuận, P. V - Hương, N. T, (2006), *Quản lý giảng viên trong các trường đại học đa ngành, đa lĩnh vực theo hướng tăng cường quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm, Tạp chí Giáo dục, số 136, tr. 5,6,8.*
- [31] Tran Thi Hoai - N. K. O - Pham Thi Thanh Hai, (2018), *Autonomy in teaching curriculum development at Vietnam national university*, Hanoi: current situation and solutions, Journal of Institutional Research South East Asia (JIRSEA), Vol. 16, No. 1.
- [32] Trúc, N. T, (2014), *Tự chủ tuyển dụng giảng viên - Xu thế của phát triển*, Quản lý giáo dục, số 326, tr.15-17.
- [33] Trường Đại học Tây Nguyên, (2020), *Báo cáo tự đánh giá cơ sở giáo dục giai đoạn 2015-2019 của Trường Đại học Tây Nguyên.*
- [34] World Bank, (2008), *Global monitoring report.*
- [35] Yokoyama, K, (2007), *Changing definitions of university autonomy: The cases of England and Japan*, Higher Education in Europe, 32(4), p.399-409, doi: <https://doi.org/10.1080/03797720802066294>.
- [36] Zou, T. X. P, (2019), *Community-based professional development for academics: a phenomenographic study*, Studies in Higher Education, 44(11), p.1975-1989, doi: <https://doi.org/10.1080/03075079.2018.1477129>.

ACADEMIC STAFF DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF UNIVERSITY AUTONOMY: FROM THEORY AND POLICY TO PRACTICE IN TAY NGUYEN UNIVERSITY

Ngô Thị Hiếu¹, Trần Công Phong^{*2}

¹ Email: hieunt@ttn.edu.vn
Tay Nguyen University
567 Le Duan, Buon Ma Thuot city,
Dak Lak province, Vietnam

* Corresponding author

² Email: tcphong@moet.edu.vn
The Vietnam National Institute of Educational Sciences
101 Tran Hung Dao, Hoan Kiem, Hanoi, Vietnam

ABSTRACT: *The academic staff is considered an important factor, determining university quality in training. The paper focuses on researching the theoretical basis, state policy on university autonomy, academic staff development and practice at Tay Nguyen University. The authors used the methods of theoretical research and synthesizing legal documents; primary and secondary data collection, in-depth interview, and statistical data analysis methods. Using a five-point Likert scale questionnaire, the article surveyed 103 managers and 341 lecturers of Tay Nguyen University. The results show that the planning and recruitment activities are assessed at "Average", while training, assessment, management and incentive policies are implemented at "Good". This practical significance will help higher education institutions to draw the appropriate solutions.*

KEYWORDS: Academic staff, academic staff development, university autonomy, policy, practice, higher education.