

# THỰC TRẠNG CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG VÀ ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG MÔI TRƯỜNG TỰ CHỦ TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐỒNG THÁP

Trương Tấn Đạt<sup>1</sup> và Đặng Thị Thu Liễu<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Trường Đại học Đồng Tháp

<sup>2</sup>Phòng Tổ chức cán bộ, Trường Đại học Đồng Tháp

\*Tác giả liên hệ: dtliieu@dthu.edu.vn

Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 05/12/2022; Ngày nhận chỉnh sửa: 20/12/2022; Ngày duyệt đăng: 22/12/2022

## Tóm tắt

Quản trị nguồn nhân lực trong môi trường tự chủ thể hiện ở việc các trường đại học được tự chủ trong tuyển chọn, bố trí viên chức, nhân viên vào các vị trí làm việc cần thiết; tạo môi trường, điều kiện thuận lợi để khuyến khích viên chức, nhân viên làm việc, phát triển năng lực và cống hiến trong phạm vi mức độ tự chủ của đơn vị. Tự chủ về nguồn nhân lực là điều kiện để trường đại học nói chung và Trường Đại học Đồng Tháp nói riêng thực hiện có hiệu quả chức năng và nhiệm vụ của mình để góp phần thực hiện thành công tiến trình tự chủ đại học. Việc xem xét đúng thực trạng các yếu tố ảnh hưởng và có những nhận diện chung về quản trị nguồn nhân lực trong môi trường tự chủ tại Trường Đại học Đồng Tháp sẽ giúp các chủ thể quản lý có những giải pháp phù hợp để phát triển Trường một cách căn bản và toàn diện.

**Từ khóa:** Đại học Đồng Tháp, môi trường tự chủ, quản trị nguồn nhân lực, yếu tố ảnh hưởng.

---

## INFLUENTIAL FACTORS AND GENERAL ASSESSMENT ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FROM THE PERSPECTIVE OF AUTONOMY: A CASE STUDY AT DONG THAP UNIVERSITY

Truong Tan Dat<sup>1</sup> and Dang Thi Thu Lieu<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Dong Thap University

<sup>2</sup>Personnel Affairs Office, Dong Thap University

\*Corresponding author: dtliieu@dthu.edu.vn

Article history

Received: 05/12/2022; Received in revised form: 20/12/2022; Accepted: 22/12/2022

## Abstract

Human resource management at autonomous universities is shown by independently recruiting and allocating needed vacancies; creating a favorable environment and conditions to encourage officials and employees to work, develop capacity and contribute within permitted autonomy. Autonomy in human resources is a condition for universities in general and Dong Thap University in particular to effectively fulfill their functions and missions to contribute to the success of the university autonomy process. The proper consideration of influential factors and general perceptions of human resource management from the perspective of autonomy at Dong Thap University will help the administrators figure out appropriate measures for its fundamental and comprehensive development.

**Keywords:** Autonomy, Dong Thap University, human resource management, influential factors.

DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.12.01S.2023.1000>

Trích dẫn: Trương Tấn Đạt và Đặng Thị Thu Liễu. (2022). Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng và đánh giá chung về quản trị nguồn nhân lực trong môi trường tự chủ tại Trường Đại học Đồng Tháp. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 12(01S), 3-8.

## 1. Đặt vấn đề

Trường Đại học Đồng Tháp (ĐHĐT) là trường đại học (ĐH) công lập, được Bộ Giáo dục và Đào tạo phân loại mức độ tự chủ một phần kinh phí chi thường xuyên từ năm 2017. Vấn đề tự chủ trong quản trị nguồn nhân lực (NNL) đang được thực hiện, từng bước đi vào nề nếp và đã đạt được những thành tựu nhất định như số lượng, chất lượng, cơ cấu NNL cơ bản đảm bảo được quy định hiện hành, các điều kiện hỗ trợ NNL cơ bản đáp ứng được yêu cầu của đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên và chuyên viên; các hoạt động hoạch định, tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng để phát triển NNL được nhà trường quan tâm, triển khai thực hiện tốt; có chính sách đãi ngộ để thu hút và giữ chân viên chức có trình độ cao, nhà khoa học giỏi nhằm đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và các hoạt động khác của nhà trường trong môi trường tự chủ. Tuy nhiên vẫn còn một số tồn tại, hạn chế như đội ngũ cán bộ quản lý chưa được đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn thường xuyên về các vấn đề liên quan đến quản trị NNL trong môi trường tự chủ, việc quản trị NNL chủ yếu nặng về tính hành chính trong quản lý, chưa thiết lập và triển khai các chiến lược để hoạch định, phát triển NNL một cách tổng thể nhằm đáp ứng định hướng phát

triển của Trường. Bên cạnh đó, với cơ chế tự chủ hiện nay, trong đó có tự chủ về nhân sự vẫn còn tồn tại nhiều bất cập, vướng mắc từ những yếu tố tác động mang tính khách quan và chủ quan (Đặng Thị Thu Liễu, 2022).

Bài viết này tập trung xem xét thực trạng các yếu tố ảnh hưởng và đánh giá chung về quản trị NNL trong môi trường tự chủ tại Trường ĐHĐT để có những cải tiến và đề xuất phù hợp trong bối cảnh tự chủ ĐH đang từng bước diễn ra tại Trường ĐHĐT.

## 2. Nội dung

### 2.1. Thực trạng ảnh hưởng của các yếu tố đến quản trị nguồn nhân lực trong môi trường tự chủ ở Trường Đại học Đồng Tháp

#### 2.1.1. Giới thiệu phương pháp khảo sát

##### a. Khách thể khảo sát

Khách thể khảo sát là viên chức quản lý, giảng viên, chuyên viên của Trường ĐHĐT gồm 100% viên chức quản lý thuộc Hội đồng trường, Ban Giám hiệu và trưởng, phó các khoa, phòng, trung tâm, trường thực hành sư phạm, trưởng, phó bộ môn của khoa thuộc Trường ĐHĐT và 30% giảng viên, chuyên viên chọn ngẫu nhiên ở các khoa, phòng, trung tâm, trường thực hành sư phạm của Trường ĐHĐT.

**Bảng 1. Thống kê khách thể khảo sát**

Đối tượng	Khách thể	Cán bộ quản lý	Giảng viên	Chuyên viên
Số khách thể khảo sát	209	83	70	56
Tổng khách thể	478	99	379	
Tỷ lệ khảo sát/ tổng khách thể	43,72%	83,84%	33,25%	

##### b. Cách thức xử lý số liệu

Đối với thang đo 4 bậc, điểm số được quy đổi theo thang bậc 4 ứng với các mức độ đánh giá:

- Điểm thấp nhất là 1: Không ảnh hưởng.
- Điểm 2: Ít ảnh hưởng.
- Điểm 3: Ảnh hưởng mạnh.
- Điểm cao nhất là 4: Ảnh hưởng rất mạnh.

##### Cách tính điểm trung bình và xếp hạng.

- Điểm trung bình (ĐTB) tính theo trung bình cộng của số người đánh giá bằng cho điểm hoặc được quy đổi thành điểm số.

Tính điểm trung bình theo mỗi mức độ:

Xử lý số liệu bằng công thức tính giá trị trung bình:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^k x_i n_i}{N}$$

Trong đó:

-  $x_i$  là các giá trị khác nhau của tiêu chí (trường hợp này là số điểm của 1 đối tượng nào đó được khảo sát có thể là: 0; 1; 2; 3; 4).

-  $n_i$  là tần số tương ứng của giá trị (trường hợp này là số người được cho điểm 4, hoặc 3, hoặc 2, hoặc 1, hoặc 0).

-  $N$  là số các giá trị (trường hợp này là số phiếu khảo sát thu về).

Đánh giá theo điểm trung bình:

- Giá trị khoảng cách: (Maximum - Minimum)/n  
= (4 - 1)/4 = 0,75.

- Theo đó, ý nghĩa của từng giá trị trung bình như sau:

1,00 - 1,75: Không ảnh hưởng.

1,76 - 2,5: Ít ảnh hưởng.

2,51 - 3,25: Ảnh hưởng mạnh.

3,26 - 4,00: Ảnh hưởng rất mạnh.

2.1.2. Ảnh hưởng của các yếu tố khách quan

**Bảng 2. Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố khách quan**

TT	Nội dung	Mức độ								ĐTB	Thứ hạng
		Ảnh hưởng rất mạnh		Ảnh hưởng mạnh		Ít ảnh hưởng		Không ảnh hưởng			
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Sự chỉ đạo của cơ quan cấp trên	119	56,94	86	41,15	4	1,91	0	0,00	3,55	1
2	Sự phân cấp quản lý nguồn nhân lực của nhà nước	96	45,93	106	50,72	7	3,35	0	0,00	3,43	3
3	Yêu cầu đổi mới giáo dục và đào tạo	109	52,15	98	46,89	1	0,48	1	0,48	3,51	2
<b>ĐTB chung</b>										<b>3,50</b>	

Kết quả khảo sát ở Bảng 2 cho thấy, các yếu tố: Sự chỉ đạo của cơ quan cấp trên; Sự phân cấp quản lý nguồn nhân lực của nhà nước; Yêu cầu đổi mới giáo dục và đào tạo có ĐTB chung là 3,50 và ĐTB các yếu tố dao động trong khoảng 3,43 - 3,55,

ở mức ảnh hưởng rất mạnh đến quản trị>NNL trong môi trường tự chủ ở Trường ĐHT. Điều này là khá phù hợp trong bối cảnh tự chủ ngày nay của Trường do mức độ tự chủ, lộ trình tự chủ của Trường chịu sự tác động trực tiếp của Chính phủ và Bộ chủ quản.

2.1.3. Ảnh hưởng của các yếu tố chủ quan

**Bảng 3. Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố chủ quan**

TT	Nội dung	Mức độ								ĐTB	Thứ hạng
		Ảnh hưởng rất mạnh		Ảnh hưởng mạnh		Ít ảnh hưởng		Không ảnh hưởng			
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Năng lực của cán bộ quản lý nhà trường	130	62,20	77	36,84	2	0,96	0	0,00	3,61	1
2	Môi trường văn hóa và thương hiệu nhà trường	110	52,63	87	41,63	12	5,74	0	0,00	3,47	2
3	Sự phối hợp giữa các lực lượng của nhà trường	109	52,15	89	42,58	11	5,26	0	0,00	3,47	2
<b>ĐTB chung</b>										<b>3,52</b>	

Từ kết quả khảo sát ở Bảng 3 cho thấy, các yếu tố khảo sát có ĐTB chung là 3,52 và ĐTB các yếu tố dao động trong khoảng 3,47 - 3,61, ở mức ảnh hưởng rất mạnh đến quản trị NNL trong môi trường tự chủ ở Trường ĐHĐT; trong đó 2 yếu tố “Môi trường văn hóa và thương hiệu nhà trường” và “Sự phối hợp giữa các lực lượng của nhà trường” có lần lượt 5,74% và 5,26% đánh giá là ít ảnh hưởng. Điều này Hiệu trưởng cũng cần xem xét, nghiên cứu thêm trong hoạt động quản trị NNL của Nhà trường.

## **2.2. Đánh giá chung về thực trạng quản trị nguồn nhân lực trong môi trường tự chủ ở Trường Đại học Đồng Tháp**

### *2.2.1. Mặt mạnh*

Nhìn chung, hoạt động quản trị NNL trong môi trường tự chủ ở Trường ĐHĐT giai đoạn 2019-2021 đã cơ bản đáp ứng được yêu cầu công tác (Đặng Thị Thu Liễu, 2022):

- Được sự quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo và đầu tư công sức, trí tuệ của các cấp ủy đảng, Hội đồng trường, Ban Giám hiệu trong hoạt động quản trị NNL của nhà trường.

- Các hoạt động quản trị NNL được tổ chức phù hợp với điều kiện thực tiễn của Trường ĐHĐT và đúng quy định của pháp luật hiện hành.

- Các quy định có liên quan đến hoạt động quản trị NNL trong môi trường tự chủ được cập nhật thường xuyên, liên tục theo quy định của Đảng, Nhà nước, Bộ Nội vụ, Bộ Giáo dục và Đào tạo và các bộ, ngành có liên quan.

- Hoạt động hoạch định NNL trong môi trường tự chủ ở Trường ĐHĐT được quan tâm triển khai thực hiện theo từng giai đoạn cụ thể bao gồm quy hoạch các chức danh lãnh đạo, quản lý theo nhiệm kỳ của Hội đồng trường theo đúng tiêu chuẩn, điều kiện đối với từng chức danh; quy hoạch đội ngũ viên chức đi đào tạo, bồi dưỡng đáp ứng yêu cầu đối với từng vị trí việc làm theo hướng nâng cao chất lượng hoạt động đối với từng lĩnh vực công tác trong Nhà trường và phù hợp với từng chức danh quy hoạch lãnh đạo, quản lý theo quy định.

- Hoạt động tuyển dụng NNL được thực hiện theo đúng vị trí việc làm, số lượng người làm việc được giao và trình tự thủ tục theo đúng thẩm quyền

phân cấp đối với đơn vị tự chủ một phần kinh phí chi thường xuyên.

- Đội ngũ viên chức của Trường được bố trí, phân công nhiệm vụ phù hợp theo vị trí việc làm và được đánh giá trên vị trí việc làm được phân công. Trong môi trường tự chủ, Hiệu trưởng Trường ĐHĐT phân cấp cho trường các đơn vị trong việc quản lý, phân công nhiệm vụ và đánh giá viên chức của đơn vị theo thẩm quyền quản lý.

- Cử viên chức tham gia đào tạo, bồi dưỡng theo đúng quy hoạch đối với các chức danh lãnh đạo, quản lý và phù hợp với quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng ở từng vị trí việc làm, chức danh nghề nghiệp cụ thể.

- Nhà trường đã nghiên cứu và ban hành chính sách đãi ngộ để thu hút và giữ chân viên chức có trình độ cao, nhà khoa học giỏi nhằm đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và các hoạt động khác của Nhà trường theo năng lực tài chính và phù hợp với môi trường tự chủ đại học như:

(i) Có chính sách thu hút cho viên chức có trình độ cao khi tuyển dụng: đối với tiến sĩ được hỗ trợ 250 triệu, chức danh giáo sư, phó giáo sư được hỗ trợ 300 triệu khi được tuyển dụng về Trường.

(ii) Chính sách trợ cấp tiến sĩ sau khi viên chức hoàn thành chương trình tiến sĩ với mức 15% lương theo ngạch bậc.

(iii) Tạo điều kiện thuận lợi và hỗ trợ kinh phí đi học tùy theo từng trình độ đào tạo và nguồn lực tài chính của Nhà trường.

(iv) Có chính sách khen thưởng trong nghiên cứu khoa học đối với các đề tài hoàn thành đúng tiến độ, xếp loại xuất sắc; khen thưởng khi đăng bài báo trên các tạp chí khoa học quốc tế có uy tín.

(v) Khen thưởng đối với viên chức khi lập thành tích xuất sắc, có những đóng góp thiết thực cho sự phát triển của Nhà trường.

(vi) Các hình thức khen thưởng, hỗ trợ đột xuất khác khi có vấn đề phát sinh do Hiệu trưởng xem xét, quyết định.

Bên cạnh tạo lập chính sách, Nhà trường còn quan tâm đến tạo lập môi trường làm việc thuận lợi, văn minh, phù hợp với văn hóa công sở cùng với việc

cung cấp đầy đủ các trang thiết bị hỗ trợ cho công việc nhằm tạo động lực để viên chức phát huy năng lực của viên chức đóng góp cho Nhà trường, đơn vị.

- Hiệu trưởng trực tiếp hoặc phân quyền cho bộ phận thanh tra, các bộ phận có liên quan thực hiện việc kiểm tra, giám sát, đánh giá kết quả thực hiện phát triển nguồn nhân lực trong môi trường tự chủ ở trường đại học để kịp thời nắm bắt những vấn đề liên quan để có thể phát huy những việc đã làm tốt và khắc phục, chấn chỉnh những hạn chế, thiếu sót trong hoạt động quản trị NNL.

### 2.2.2. Mặt yếu, nguyên nhân

- Năng lực quản trị NNL trong môi trường tự chủ của đội ngũ viên chức lãnh đạo, quản lý còn gặp phải những khó khăn, hạn chế nhất định do Luật, quy chế, quy định gần đây liên quan đến hoạt động quản trị NNL thay đổi rất nhiều. Sự thay đổi nhiều và chưa đồng bộ, nhất quán ở một số văn bản đã gây khó khăn, vướng mắc trong hoạt động quản trị NNL trong nhà trường.

- Đội ngũ lãnh đạo, quản lý chưa được đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn thường xuyên các vấn đề liên quan đến quản trị NNL, đặc biệt là điều hành trong môi trường tự chủ như hiện nay.

- Việc hoạch định NNL chủ yếu là quy hoạch chức danh lãnh đạo, quản lý và quy hoạch đi học trên NNL tại chỗ ở thời điểm hiện tại. Nhà trường chưa có hoạch định NNL về số lượng, vị trí việc làm, yêu cầu năng lực, trình độ, quy hoạch hạng chức danh nghề nghiệp... trong từng giai đoạn phát triển.

- Hoạt động rà soát, bổ nhiệm chức danh nghề nghiệp/ ngạch khi viên chức có điều chỉnh, thay đổi vị trí việc làm chưa kịp thời dẫn đến một số vị trí việc làm có chức danh nghề nghiệp/ ngạch chưa phù hợp với vị trí việc làm.

- Chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên, viên chức chưa được đánh giá thực sự sát thực đã gây khó khăn nhất định cho hoạt động bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, nâng ngạch hoặc thăng hạng chức danh nghề nghiệp, quy hoạch, bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động, khen thưởng, kỷ luật, đánh giá và xếp loại chất lượng đảng viên và thực hiện các chính sách khác đối với viên chức, nhân viên trong Nhà trường.

- Việc đào tạo, bồi dưỡng viên chức để đáp ứng yêu cầu của từng chức danh chưa kịp thời, một số viên chức chưa tham gia học tập, bồi dưỡng hoặc tham gia học tập, bồi dưỡng chưa đầy đủ, thường xuyên theo vị trí việc làm, đặc biệt là các vị trí chuyên viên và tương đương. Một số viên chức chưa có ý thức phấn đấu vươn lên trong học tập, công tác.

- Việc tạo lập chính sách chịu ảnh hưởng rất nhiều từ năng lực tài chính của Nhà trường. Do đó, năng lực tài chính của Trường chưa đủ lớn mạnh và trong khuôn khổ tự chủ một phần kinh phí chi thường xuyên nên hoạt động điều hành tài chính cũng như tạo lập chính sách cũng có những khó khăn nhất định.

- Nhà trường chưa quan tâm nhiều đến hoạt động đánh giá kết quả thực hiện phát triển NNL sau một thời điểm hoặc một giai đoạn phát triển.

## 3. Kết luận

Kết quả nghiên cứu thực trạng ảnh hưởng của các yếu tố đến quản trị NNL trong môi trường tự chủ ở Trường ĐHTT với các yếu tố khách quan như: Sự chỉ đạo của các cơ quan quản lý cấp trên; Sự phân cấp quản lý của nhà nước; Yêu cầu đổi mới hoạt động đào tạo đại học cùng với các yếu tố chủ quan ảnh hưởng đến quản trị NNL như: Năng lực của cán bộ quản lý nhà trường; Môi trường văn hóa và thương hiệu nhà trường; Sự phối hợp giữa các lực lượng của nhà trường. Những yếu tố này cần được xem xét, đánh giá thận trọng, đặc biệt là các yếu tố mang tính chủ quan cùng với những nhận định, đánh giá chung cần được xem xét kỹ lưỡng trước khi đề ra những biện pháp để nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động này trong thời gian tới đối với Trường ĐHTT./.

### Tài liệu tham khảo

Chính phủ. (2019). *Nghị định số 99/2019/NĐ-CP ngày 30/12/2019 quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của luật giáo dục đại học.*

Chính phủ. (2020). *Nghị định số 120/2020/NĐ-CP ngày 07/10/2020 quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức.*

Chính phủ. (2021). *Nghị định số 60/2021/NĐ-CP*



- ngày 21/6/2021 quy định cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập.*
- Đặng Thị Thu Liễu. (2022). *Quản trị nguồn nhân lực trong môi trường tự chủ ở Trường Đại học Đồng Tháp*. Luận văn thạc sĩ Quản lý giáo dục. Trường Đại học Đồng Tháp.
- Đinh Xuân Khoa. (2019). *Quản trị trường đại học công lập Việt Nam trong bối cảnh hiện nay*. Luận án tiến sĩ Khoa học giáo dục. Trường Đại học Vinh, Nghệ An.
- Hội đồng trường Trường Đại học Đồng Tháp. (2020). *Nghị quyết số 05/NQ-HĐT ngày 28/7/2020 về việc ban hành Quy chế Tổ chức và hoạt động của Trường Đại học Đồng Tháp*.
- Hội đồng trường Trường Đại học Đồng Tháp. (2021). *Nghị quyết số 45/NQ-HĐT ngày 20/10/2021 về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của Quy chế Tổ chức và hoạt động của Trường Đại học Đồng Tháp ban hành theo Nghị quyết số 05/NQ-HĐT ngày 28/7/2020 của Hội đồng trường*.
- Nguyễn Quang Giải. (2018). *Tự chủ đại học và mô hình quản trị đại học tự chủ*. Hội thảo giáo dục 2018: Giáo dục đại học - chuẩn hóa và hội nhập quốc tế, Ủy ban văn hóa, Giáo dục, Thanh niên, Thiếu niên và Nhi đồng Quốc hội.
- Quốc Hội Nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. (2018). *Luật số 34/2018/QH14 ngày 19/11/2018 Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học*.
- Trần Kim Dung. (2018). *Quản trị nguồn nhân lực*. Hà Nội: NXB Tài chính.