

Các nhân tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc cho giảng viên tại các trường đại học ngoài công lập trên địa bàn Hà Nội

Phí Công Minh

Trường Đại học Kinh doanh và Công nghệ Hà Nội
Số 29, ngõ 124, phố Vĩnh Tuy,
quận Hai Bà Trưng, Hà Nội, Việt Nam
Email: phicongminh@gmail.com

TÓM TẮT: Bài viết phân tích thực trạng tạo động lực cho giảng viên cơ hữu tại 13 trường đại học ngoài công lập tại thành phố Hà Nội. Thông qua các số liệu thu thập được từ 500 bảng hỏi, tác giả đã so sánh và đánh giá các yếu tố tác động đến động lực làm việc của giảng viên thông qua đặc điểm công việc, thu nhập, môi trường làm việc và sự thăng tiến để làm rõ hơn sự khác biệt của các nhóm giảng viên phân theo tuổi, giới tính, thời gian công tác, học vị. Từ kết quả đó, tác giả đề xuất một số giải pháp hữu ích nhằm hướng đến nâng cao hiệu quả tạo động lực làm việc cho giảng viên cơ hữu tại các trường đại học ngoài công lập trên địa bàn Hà Nội.

TỪ KHÓA: Động lực giảng viên; giảng viên cơ hữu; trường đại học ngoài công lập.

→ Nhận bài 18/7/2019 → Nhận kết quả phản biện và chỉnh sửa 22/8/2019 → Duyệt đăng 25/9/2019.

1. Đặt vấn đề

Đề Giáo dục (GD) đại học (ĐH) phát triển bền vững, đào tạo được nguồn nhân lực có chất lượng cao, đáp ứng được nhu cầu của xã hội thì vai trò của đội ngũ giảng viên trong các trường ĐH là yếu tố quyết định. GD ĐH là công việc khó khăn, có tính học thuật cao nên rất cần đội ngũ giảng viên phải vừa “hồng” và vừa “chuyên”. Để đội ngũ giảng viên vừa “hồng” vừa “chuyên” được thì cần tạo ra động lực làm việc cho họ, cũng như mọi ngành nghề khác trong xã hội đạt kết quả và chất lượng công việc của mỗi cá nhân bên cạnh việc phụ thuộc vào khả năng thì còn phụ thuộc vào động lực làm việc. Giảng viên ĐH là nguồn nhân lực tri thức cao, trình độ hiểu biết của họ cao hơn một số nghề nghiệp khác trong xã hội. Nên mức độ nhạy cảm và hiểu biết đối với vấn đề công bằng trong tổ chức của họ cao hơn so với những đối tượng lao động khác. Hơn bất kì một nghề nào khác, để thực hiện được trách nhiệm to lớn của mình đối với xã hội, giảng viên cần được tạo động lực để có cơ hội và điều kiện tốt nhất, công bằng nhất để họ yên tâm làm việc, yên tâm cống hiến cho xã hội.

Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng, nếu giảng viên ĐH có động lực làm việc thấp sẽ dẫn tới sự căng thẳng hơn so với những ngành nghề khác. Điều này sẽ dẫn đến sự không hài lòng hay bất mãn trong công việc và đây chính là nguyên nhân làm giảm chất lượng giảng dạy, làm giảm sự cam kết và yêu nghề của họ (Lens và Jesus, 1999).

Britzman, D. (1996) cho rằng, đa số sinh viên (SV) sẽ nỗ lực học tập hơn nếu giảng viên có định hướng tốt cho SV và đặt sự kì vọng vào họ. Giảng viên có năng lực kém sẽ gây hậu quả không tốt đối với việc đào tạo, đặc biệt là đối với những SV có năng lực học tập hạn chế và kiến thức cơ bản kém. Do vậy, đội ngũ giảng viên có chất lượng cao, tâm huyết với nghề nghiệp sẽ là chìa khóa mở ra các cánh cửa thành công cho việc đào tạo và thu hút SV của các trường ĐH.

Tại Việt Nam, GD và đào tạo luôn được Đảng và Nhà nước đặc biệt coi trọng, coi là “quốc sách hàng đầu, là sự nghiệp của Đảng của Nhà nước và của toàn dân. Đầu tư cho GD là đầu tư phát triển, được ưu tiên đi trước trong các chương trình, kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội” [1]. Trong đó, GD, đào tạo ĐH có nhiệm vụ quan trọng hàng đầu “đào tạo nhân lực trình độ cao, bồi dưỡng nhân tài”.

Thực tiễn phát triển GD của nước ta trong những năm qua cho thấy, GD ĐH ngoài công lập (NCL) ở Việt Nam đã có những đóng góp quan trọng cho sự nghiệp phát triển GD nói chung của đất nước. Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được, sự phát triển của khu vực GD NCL vẫn đang gặp phải những hạn chế. Số SV theo học ở khu vực này hiện nay vẫn còn chiếm một tỉ lệ khá khiêm tốn (Năm 2015, chỉ chiếm 13,26% trong tổng số SV theo học của cả nước). So sánh với những quốc gia Châu Á khác thì tỉ trọng này là thấp, tỉ trọng trung bình của các quốc gia Châu Á là khoảng trên 60%, riêng ở Indonesia là trên 95% và Đài Loan là 72% số SV theo học ở các trường ĐH NCL. Một trong những nguyên nhân dẫn đến tình trạng các trường ĐH NCL chưa thu hút được nhiều SV nằm ở yếu tố giảng viên. Số lượng giảng viên cơ hữu của các trường ĐH NCL chiếm tỉ trọng thấp, có trường chỉ đạt 15% trên tổng số giảng viên và có những giảng viên đứng tên ở ba bốn trường khác nhau [2]. Điều này đã gây những ảnh hưởng tiêu cực trong việc nâng cao chất lượng giảng dạy, đào tạo mở rộng ngành nghề và thu hút SV của các trường ĐH NCL. Do vậy, cần tạo ra động lực làm việc đối với giảng viên của các trường ĐH, đặc biệt là các trường ĐH NCL để đáp ứng được nhu cầu đào tạo thực tiễn của xã hội. Để tạo động lực làm việc cho đội ngũ giảng viên các trường NCL hiệu quả thì cần phải có những giải pháp gì? Đây là câu hỏi cần được đưa ra thảo luận, nghiên cứu và triển khai trong thực tiễn.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Tổ chức nghiên cứu, khảo sát

Trong nghiên cứu này, chúng tôi sử dụng các phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng sau để thu thập số liệu:

- **Phương pháp phỏng vấn sâu:** Chúng tôi phỏng vấn với 10 giảng viên cơ hữu ở 05 trường ĐH NCL trên địa bàn Hà Nội.

- **Phương pháp phát bảng hỏi:** Chúng tôi phát bảng hỏi đến 500 giảng viên cơ hữu đang giảng dạy tại tất cả 13 trường ĐH NCL trên địa bàn Hà Nội (chỉ bao gồm các trường có trụ sở chính đặt tại Hà Nội, không bao gồm các có yếu tố nước ngoài). Bảng hỏi được thiết kế chỉ dành cho giảng viên cơ hữu, không dành cho giảng viên thỉnh giảng, kiêm giảng, cán bộ các phòng ban. Bảng hỏi được thu thập cả bằng hình thức online và bằng cách phát trực tiếp. Các câu hỏi thuộc đo lường các khái niệm được đo bằng thang đo Likert với mức độ tăng dần (1) Rất không đồng ý với nhận định và (5) Rất đồng ý với nhận định.

Chúng tôi cũng chia giá trị thành 5 khoảng tương ứng với 5 mức độ từ thấp đến cao và bề rộng mỗi khoảng là 0.8 đơn vị (Giá trị khoảng cách = $(5 - 1)/5$). Cụ thể như sau: Khoảng 1: $(1.00 \leq \text{Mean} < 1.80)$; Khoảng 2: $(1.80 \leq \text{Mean} < 2.60)$; Khoảng 3: $(2.60 \leq \text{Mean} < 3.40)$; Khoảng 4: $(3.40 \leq \text{Mean}$

$< 4.20)$; Khoảng 5: $(4.20 \leq \text{Mean} \leq 5.00)$.

2.2. Kết quả khảo sát

2.2.1. Về đặc điểm công việc

Có 8 nhận định về đặc điểm công việc giảng dạy được đưa ra, tuy nhiên, giảng viên chi đồng thuận ở mức thấp hoặc giữ ý kiến trung lập với các nhận định. Chênh lệch điểm trung bình của nhận định cao nhất và thấp nhất khá đáng kể. Trong khi nhận định *Công việc cho tôi có nhiều cơ hội phát triển năng lực chuyên môn* đạt 3,84 - mức đồng ý, thì nhận định *Công việc cho tôi có cơ hội tiếp xúc với SV và giúp họ nâng cao kiến thức* lại ít nhận được sự đồng ý hơn - 3,25 tương ứng với mức trung lập. Qua trao đổi, nhiều giảng viên cho rằng, mặc dù họ tiếp xúc với SV khá nhiều nhưng đôi khi các kiến thức cập nhật giảng dạy bị một số quy định liên quan đến chương trình bó buộc, ảnh hưởng nhất định đến sự truyền tải kiến thức cho SV. Ngoài ra, giảng viên đồng ý với nhận định về *việc được chủ động trong công việc* (3,41), *Nhận được sự nhận xét đánh giá kịp thời* (3,61), *Công việc có tầm quan trọng với SV và xã hội* (3,59) và *Giúp giảng viên rèn luyện nhiều kỹ năng* (3,66). Những nhận định không nhận được nhiều sự đồng thuận của giảng viên là nhận định về công việc thú vị, đòi hỏi sự sáng tạo và phát triển các mối quan hệ xã hội (xem Bảng 1).

Bảng 1: Đánh giá về công việc

	CV1: Tôi luôn được chủ động trong công việc của mình	CV2: Công việc của tôi thú vị và đòi hỏi sự sáng tạo	CV3: Tôi luôn nhận được sự nhận xét đánh giá kịp thời về công việc của mình	CV4: Công việc của tôi đang làm có tầm quan trọng đối với SV và xã hội	CV5: Công việc của tôi giúp tôi rèn luyện thêm nhiều kỹ năng	CV6: Công việc cho tôi có nhiều cơ hội phát triển năng lực chuyên môn	CV7: Công việc cho tôi có cơ hội tiếp xúc với SV và giúp họ nâng cao kiến thức	CV8: Công việc giúp tôi phát triển được mối quan hệ xã hội	
Chung	3.41	3.36	3.61	3.59	3.66	3.84	3.25	3.29	
Thời gian công tác	Dưới 1 năm	3.29	3.25	3.75	3.71	3.63	3.83	2.95	3.04
	1-5 năm	3.40	3.34	3.65	3.60	3.66	3.76	3.34	3.33
	5-10 năm	3.39	3.41	3.52	3.54	3.63	3.87	3.27	3.32
	>10 năm	3.55	3.34	3.66	3.64	3.73	3.95	3.15	3.24
Học vị	Cử nhân	3.27	3.25	3.67	3.63	3.54	3.76	3.36	3.47
	Thạc sĩ	3.40	3.34	3.57	3.61	3.67	3.82	3.30	3.31
	Tiến sĩ	3.67	3.54	3.68	3.56	3.75	4.04	3.17	3.19
Độ tuổi	<30	3.74	3.59	3.72	3.72	3.77	3.85	3.72	3.63
	30-45	3.09	3.14	3.49	3.52	3.47	3.73	2.91	3.04
	46-55	3.55	3.00	3.55	3.20	3.60	3.79	3.17	3.39
	56-60	4.43	4.71	4.14	4.43	4.50	4.71	4.09	4.09
	>60	4.59	4.24	4.06	3.88	4.44	4.59	4.13	3.56
Giới tính	Nam	3.66	3.52	3.69	3.64	3.82	3.95	3.30	3.35
	Nữ	3.17	3.24	3.62	3.63	3.58	3.78	3.28	3.30

(Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả, 2019)

Những người có thời gian công tác trong khoảng trên 10 năm có nhiều sự đồng thuận hơn trong các đánh giá về công việc. Tiến sĩ, những người trên 60 và/hoặc dưới 30, nam giới thường cũng có mức đồng thuận cao hơn so với những nhóm đối tượng khác ở cùng phân nhóm. Những nhóm có sự đồng thuận thấp là nhóm có thời gian công tác từ 5-10 năm, là cử nhân, trong độ tuổi từ 30-55 và là nữ giới.

2.2.2. Về thu nhập

Thu nhập của giảng viên được đưa ra với các đánh giá về sự tương xứng với mức độ hoàn thành công việc, công bằng với các đồng nghiệp cùng trường, trường khác và ngành nghề khác (xem Bảng 2).

Đánh giá về thu nhập được nhiều đồng thuận hơn so với đánh giá về công việc. Điểm trung bình các nhận định về thu nhập được đưa ra nằm trong khoảng từ 3,51-3,94 - tương ứng với mức đồng ý. Tổng quát chung, giảng viên cho rằng thu nhập họ nhận được cũng tương xứng với công việc, công bằng so với các đồng nghiệp khác ở trong trường và ngoài trường, cũng khá công bằng so với các ngành nghề khác. Tuy nhiên, giữa lương và sự tương xứng với công việc, mức độ đồng ý thấp nhất...

Theo thời gian công tác, với nhóm giảng viên đã công tác tại trường từ 5-10 năm còn không thấy tương xứng (3,4 điểm), nhóm giảng viên trên 10 năm thì chỉ đạt tiêu chuẩn hơn một chút (3,48 điểm). Các nhóm khác cũng có cùng

đánh giá - thu nhập chưa thật sự tương xứng với công việc là nhóm có học vị thạc sĩ, độ tuổi từ 30-55 và nam giới.

2.2.3. Về môi trường làm việc

Môi trường làm việc được xem xét ở các tiêu chí về quy chế quản lí, cơ sở vật chất, môi trường sư phạm và sự khuyến khích hoạt động sáng tạo, nghiên cứu khoa học (xem Bảng 3).

Môi trường làm việc đang được đánh giá tốt nhất so với các nhóm yếu tố trước. Điểm trung bình của các nhận định nằm trong khoảng từ 3,81-3,99, ứng với mức đồng ý. Theo đó, quy chế quản lí của trường/khoa đã khoa học và hợp lí, cơ sở vật chất đảm bảo yêu cầu dạy và học cùng yếu tố sư phạm, đồng thời cũng khuyến khích hoạt động sáng tạo và nghiên cứu khoa học trong giảng viên.

Theo các nhóm đối tượng, không có tiêu chí hay nhóm nào có đánh giá ở mức trung lập (điểm trung bình từ 2,61-3,4). So sánh một cách tương đối, nhóm có thời gian công tác dưới 1 năm, học vị tiến sĩ, dưới 30 tuổi và nam giới có đánh giá về môi trường tốt hơn so với những đối tượng ở cùng nhóm tiêu chí. Còn những nhóm có ít sự đồng thuận hơn là nhóm công tác trên 10 năm, độ tuổi từ 56 - 60.

2.2.4. Về sự thăng tiến

Môi trường giảng dạy tại các trường ĐH NCL, theo nhiều quan điểm, luôn thúc đẩy sự cạnh tranh công bằng đặc biệt

Bảng 2: Đánh giá về thu nhập

	Thu1. Thu nhập mà tôi nhận được tương xứng với công việc mà tôi đã hoàn thành	Thu2. Thu nhập của tôi là công bằng so với các đồng nghiệp khác trong trường	Thu3. Thu nhập của tôi là công bằng so với các đồng nghiệp ở các trường khác	Thu4. Thu nhập của tôi là công bằng so với các ngành nghề khác	
Chung	3.51	3.94	3.94	3.91	
Thời gian công tác	<1 năm	3.82	4.38	4.08	4.00
	1-5 năm	3.56	3.99	3.99	3.97
	5-10 năm	3.40	3.86	3.84	3.87
	>10 năm	3.48	3.78	3.98	3.81
Học vị	Cử nhân	3.50	3.82	4.02	3.87
	Thạc sĩ	3.39	3.88	3.88	3.82
	Tiến sĩ	3.60	4.10	3.93	4.09
Độ tuổi	Dưới 30	3.80	4.17	4.35	4.23
	30-45	3.37	3.89	3.70	3.67
	46-55	3.39	3.84	3.89	3.84
	56-60	3.85	4.38	4.43	4.43
	>60	4.00	4.20	3.93	4.19
Giới tính	Nam	3.38	3.87	3.90	3.83
	Nữ	3.65	4.06	4.05	4.03

(Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả, 2019)

Bảng 3: Đánh giá về môi trường làm việc

		MT1. Quy chế quản lí của Trường/Khoa là hợp lí, khoa học	MT2. Cơ sở vật chất của nhà trường đảm bảo yêu cầu dạy và học	MT3. Môi trường làm việc đảm bảo các yếu tố sư phạm	MT4. Môi trường làm việc khuyến khích các hoạt động sáng tạo, nghiên cứu khoa học
Chung		3.99	3.90	3.91	3.81
Thời gian công tác	Dưới 1 năm	4.17	3.88	3.96	3.79
	1-5 năm	4.03	3.94	3.94	3.75
	5-10 năm	3.93	3.89	3.91	3.87
	>10 năm	3.93	3.89	3.81	3.80
Học vị	Cử nhân	4.08	3.86	3.89	3.78
	Thạc sĩ	3.93	3.92	3.89	3.74
	Tiến sĩ	4.02	3.89	4.00	3.98
Độ tuổi	Dưới 30	4.10	3.93	4.00	3.77
	30-45	3.90	3.93	3.90	3.82
	46-55	4.40	3.85	3.85	3.95
	56-60	3.79	3.93	4.07	3.79
	Trên 60	3.88	3.53	3.71	3.71
Giới tính	Nam	3.94	3.92	3.93	3.87
	Nữ	3.99	3.92	3.91	3.74

(Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả, 2019)

Bảng 4: Đánh giá về khả năng thăng tiến

		TT1. Cơ hội được bổ nhiệm tại trường tôi là như nhau đối với những người có năng lực tương đương	TT2. Việc bổ nhiệm cán bộ tại trường dựa trên năng lực	TT3. Quy trình bổ nhiệm được công khai, minh bạch	TT4. Quy trình bổ nhiệm cán bộ dựa trên những thông tin chính xác
Chung		3.72	3.79	3.74	3.51
Thời gian công tác	Dưới 1 năm	3.82	3.71	3.81	3.24
	1-5 năm	3.72	3.87	3.72	3.54
	5-10 năm	3.77	3.79	3.79	3.60
	>10 năm	3.56	3.63	3.65	3.37
Học vị	Cử nhân	3.77	3.89	3.90	3.65
	Thạc sĩ	3.68	3.76	3.74	3.51
	Tiến sĩ	3.74	3.70	3.63	3.44
Độ tuổi	Dưới 30	4.04	4.04	3.98	3.47
	30-45	3.50	3.60	3.55	3.44
	46-55	3.65	3.55	3.70	3.50
	56-60	4.46	4.23	3.92	3.69
	Trên 60	3.76	3.94	3.82	3.71
Giới tính	Nam	3.69	3.73	3.75	3.52
	Nữ	3.76	3.86	3.74	3.50

(Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả, 2019)

là vấn đề thăng tiến hơn so với khu vực công (xem Bảng 4).

Khả năng thăng tiến bị đánh giá chỉ ở mức đủ đồng ý, điểm trung bình từ 3,51 đến 3,79. Quy trình bổ nhiệm cán bộ dựa trên thông tin chính xác bị đánh giá thấp nhất và tiêu chí về việc dựa trên năng lực được sự đồng thuận cao nhất. Nhóm có thời gian công tác trên 10 năm, các thạc sĩ, độ tuổi từ 30 - 45. Những nhóm có sự đồng thuận cao hay đánh giá về khả năng thăng tiến tốt nhất là nhóm có thời gian công tác dưới 1 năm tại trường, là các cử nhân và độ tuổi từ 55 - 60. Theo giới tính, nam giới đánh giá thấp hơn về cơ hội bổ nhiệm và đánh giá dựa trên năng lực trong khi nữ giới đánh giá quy trình bổ nhiệm thấp hơn.

2.3. Giải pháp tạo động lực làm việc cho giảng viên các trường đại học ngoài công lập trên địa bàn Hà Nội

2.3.1. Các giải pháp về tài chính (tiền lương, thưởng, phúc lợi)

Mục tiêu chính của các biện pháp về tài chính là nhằm nâng cao thu nhập cho giảng viên, đáp ứng những nhu cầu cơ bản của giảng viên để họ yên tâm công tác và tập trung vào công việc. Để thực hiện được các giải pháp liên quan đến tiền lương, thưởng, phúc lợi, việc cân đối thu chi hợp lý là điều kiện tiên quyết để các trường ĐH NCL có khả năng thực hiện các giải pháp này. Mặc dù có áp lực về thu chi nhưng về cơ bản, các trường ĐH NCL ít nhiều có lợi thế hơn về chính sách lương, thưởng cho người lao động, ít bị hạn chế bởi những quy định về công chức nhà nước ở trường ĐH công lập. Hiện nay, thù lao của các trường ĐH NCL ở nước ta đều đang áp dụng mức lương cơ bản cao hơn quy định của nhà nước khoảng từ 1,5 đến 2 lần (Nguyễn Đức Thao, 2017). Tuy nhiên, xu thế tự chủ ở các trường công đang ngày càng mạnh mẽ vì vậy lợi thế về sự linh hoạt trong chính sách tiền lương, thưởng ở các trường ĐH NCL sẽ không còn rõ nét.

Việc thực hiện lương, thưởng theo kiểu ngang bằng, nghĩa là giảng viên dù có thành tích tốt hay không tốt, mức độ hoàn thành công việc đến đâu thì mức lương hoặc thưởng (Vào dịp lễ, Tết hay kết thúc học kì, năm học) lại tương đương với những giảng viên khác thì sẽ tạo nên tâm lý không tốt, khiến giảng viên giảm động lực làm việc. Thực tế trong nghiên cứu, giảng viên cũng cho rằng, thu nhập mà họ nhận được chỉ tạm chấp nhận được so với công việc mà họ đã hoàn thành. Một trong những lí do liên quan đến việc họ phải làm thêm khá nhiều công việc ngoài chuyên môn và mức lương thưởng chưa có nhiều phân biệt và đánh giá trên hiệu suất công việc được giao. Các trường nên xem xét lại về mức lương, thưởng của mình hoặc thực hiện xét nâng lương trước hạn theo hợp đồng lao động hoặc quy định của nhà trường cho các giảng viên nói chung đối với những người có thành tích nổi bật hoặc liên tục đạt thành tích tốt trong công việc; Thực hiện khiển trách trực tiếp vào lương, thưởng với những người chưa hoàn thành nhiệm vụ. Hệ thống chỉ tiêu đánh giá giảng viên là cần thiết để thực hiện tốt việc đưa ra quyết định khen hay chê này.

Nhà trường cần phổ biến và giải thích rõ cho giảng viên về quy chế trả lương đang được áp dụng, cách thức tính toán lương và thưởng cho việc hoàn thành các nội dung

công việc để giảng viên hiểu rõ và có đánh giá khách quan với sự công bằng khi so sánh với thu nhập của những người khác trong trường.

Ngoại trừ việc khen thưởng trực tiếp bằng tiền mặt, nhà trường có thể đa dạng hóa các hình thức khen thưởng như thưởng nghỉ phép giữa kì, thưởng ngay khi hoàn thành việc đánh giá thay vì chỉ thưởng vào dịp lễ, Tết; Trao bằng khen cho các thành viên có thành tích xuất sắc trong các hoạt động nghiên cứu chuyên môn như nghiên cứu khoa học, đổi mới phương pháp dạy học, sáng kiến công nghệ ứng dụng vào học tập hoặc doanh nghiệp. Thời gian xét thưởng cũng là điểm cần lưu ý. Việc xét thưởng cần phải kịp thời, đúng nơi, đúng lúc để giảng viên cảm nhận được giá trị đóng góp trong công việc và sự quan tâm của nhà trường đối với việc họ hoàn thành. Chế độ phúc lợi của các trường cần được thực hiện nghiêm túc và công khai. Tùy thời kì và khả năng của nhà trường mà các trường có thể bổ sung thêm các chính sách phúc lợi khác nhau cho giảng viên, nhân viên của mình như nâng các mức chi cho các hoạt động, thưởng vào dịp lễ, Tết, trợ cấp cho GD,... Các khoản chi của từng loại phúc lợi cần được quy định cụ thể, công khai với giảng viên.

2.3.2. Về thăng tiến

Các trường ĐH cần quan tâm xây dựng và thực hiện nghiêm túc quy trình bổ nhiệm cán bộ quản lí cấp khoa/bộ môn bởi năng lực chuyên môn và phẩm chất đạo đức của người lãnh đạo trực tiếp này sẽ quyết định đến sự công bằng trong thái độ đối xử và công bằng trong việc ban hành hay thực thi các quyết định của họ. Điều này ít nhiều sẽ tác động đến động lực làm việc của giảng viên.

Các nhà trường cần có chính sách ghi nhận kịp thời thành tích của giảng viên như: Tuyên dương, vinh danh, khen thưởng... đối với các thành tích tốt trong việc giảng dạy, học tập hay nghiên cứu của giảng viên. Trên thực tế hiện nay, các trường NCL đều đã thực hiện những chính sách này nhưng hiệu quả động viên kích thích chưa cao. Lí do là vì các nhà trường vẫn thực hiện khen thưởng theo định kì (theo học kì hoặc theo năm) và không được tổ chức trang trọng.

Một việc quan trọng trong thực hiện chính sách thăng tiến là đánh giá giảng viên. Sự công nhận và phản hồi từ các đối tượng là động lực quan trọng đối với giảng viên. Kết quả đánh giá có thể coi là một phương tiện để sử dụng trong việc khuyến khích, hướng dẫn giảng viên trau dồi chuyên môn. Những giảng viên có thành tích xuất sắc được đánh giá hoàn thành tốt công việc là cơ sở để người lãnh đạo đưa vào diện quy hoạch, đề bạt vào những vị trí cao hơn, giao những công việc khó hơn hoặc có tính thử thách hơn. Điều này cũng sẽ tạo cơ hội cho giảng viên phát triển bản thân. Với những giảng viên không hoặc chưa hoàn thành công việc hợp lí, có dấu hiệu lặp đi lặp lại, nhà trường có thể chuyển chuyên sang một vị trí khác phù hợp hơn hoặc tiến hành đào tạo thêm, thậm chí thực hiện xuống chức, kỉ luật nếu không đạt yêu cầu trong một thời gian nhất định. Các trường ĐH trong đó có các trường ĐH NCL cần lưu ý trong

việc hoàn thiện quy trình đánh giá giảng viên. Hệ thống các tiêu chí đánh giá và quy trình cần có sự minh bạch, đảm bảo tính khoa học, đánh giá đúng về giảng viên.

2.3.3. Về môi trường làm việc

Các nhà trường cần nhanh chóng tạo ra các điều kiện làm việc tốt nhất cho giảng viên. Các điều kiện này giúp giảng viên có sự thoải mái và thuận tiện khi làm việc tại trường. Hiện nay, đa số các trường ĐH NCL của nước ta đều đã có cơ sở vật chất được xây dựng khang trang, rộng rãi như: ĐH Thăng Long, ĐH Kinh doanh và Công nghệ, ĐH FPT.... Chỉ còn số ít các trường NCL nhỏ và thành lập muộn là chưa thể xây dựng cơ sở cho riêng mình. Tuy nhiên, các trường đã có cơ sở vật chất tốt cũng cần quan tâm, xem xét thực hiện một số công việc sau:

- Xây dựng và thiết kế các phòng học theo tiêu chuẩn đồng bộ về trang thiết bị dạy và học. Phòng học nên đầy đủ bảng viết phấn hoặc bút, máy chiếu, màn chiếu, máy tính, hệ thống âm thanh, bàn ghế, có bảng điện tử có khả năng kết nối máy chiếu, máy tính và tương tác trực tiếp được để giảng viên cung cấp nhiều hơn các dẫn chứng, các ví dụ trực quan, sinh động hơn tới người học.

- Tập trung đầu tư cho thư viện, học liệu để hỗ trợ giảng viên, SV trong việc tìm kiếm tài liệu cũng như tạo không gian làm việc, học tập hiệu quả ngoài lớp học. Thư viện cần rộng rãi, yên tĩnh, đa dạng về danh mục sách, tài liệu, và sắp xếp khoa học kết hợp với công cụ tìm kiếm thuận tiện. Các trường cần xây dựng thư viện điện tử để tăng lợi ích

cho SV và giảng viên.

- Tạo ra các phòng hội thảo, phòng tự đọc, phòng tự học..., để giảng viên có không gian làm việc, trao đổi với nhau và trao đổi, hướng dẫn SV.

- Xây dựng hoặc tạo không gian vui chơi giải trí cho giảng viên, SV như: Sân bóng đá, bóng chuyền, bóng rổ, bể bơi, bóng bàn, cà phê, vườn hoa, phòng gym, yoga..., nhằm nâng cao thể chất và tinh thần cho giảng viên.

- Đầu tư xây dựng nhà ăn và đảm bảo các điều kiện về vệ sinh an toàn thực phẩm cho cán bộ, công nhân viên, giảng viên và SV nhà trường. Ngoài ra, nên có không gian để giảng viên nghỉ ngơi buổi trưa...

3. Kết luận

Tạo động lực làm việc cho giảng viên là vấn đề cần được quan tâm thường xuyên tại các trường ĐH nói chung và ĐH NCL nói riêng. Các yếu tố chính ảnh hưởng đến thực trạng tạo động lực cho giảng viên cơ hữu tại các trường ĐH NCL gồm đặc điểm công việc, thu nhập, môi trường làm việc, sự thăng tiến và mức độ ảnh hưởng của các yếu tố này đối với từng nhóm giảng viên phân theo độ tuổi, trình độ, giới tính có khác biệt. Từ những kết quả nghiên cứu trên, chúng tôi đề cập đến các nhóm giải pháp sau: Giải pháp về tài chính, cải thiện môi trường làm việc, tạo cơ hội thăng tiến, tạo cơ hội và cảm thông với giảng viên trẻ... hướng đến việc hoàn thiện các chính sách tạo động lực cho giảng viên ở các trường ĐH NCL.

Tài liệu tham khảo

- [1] Nghị quyết số 29/2013/NQ - TW của Ban Chấp hành Trung ương khóa XI về *Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế*.
- [2] Nguyễn Khánh Tường, (2016), *Bàn về giáo dục và đào tạo bậc Đại học, Cao đẳng ngoài công lập ở nước ta*, Thông tin và Dự báo kinh tế xã hội, tr.63.
- [3] Britzman, D, (1996), *Towards a polymorphous perverse curriculum*, The Review of Education/Pedagogy/Cultural Studies 18(1) 1-13. Reprinted in Education and Cultural Studies: Toward a Performative Practice. Eds. H. Giroux & P. Shannon, pp. 89-102. NY: Routledge, (1997).
- [4] Lens, W., & Jesus, S. N. D, (1999), *A psychosocial interpretation of teacher stress and burnout*, In R.Vandenburghe & A. M. Huberman (Eds.), Understanding and preventing teacher stress: A sourcebook of international research and practice, pp.192-202, Cambridge, UK: Cambridge University Press.

A STUDY OF THE FACTORS AFFECTING WORKING MOTIVATION FOR LECTURERS AT 13 PRIVATE UNIVERSITIES IN HANOI, VIETNAM

Phi Cong Minh

Hanoi University of Business and Technology
No.29A, Gate 124, Vinh Tuy street,
Hai Ba Trung district, Hanoi, Vietnam
Email: phicongminh@gmail.com

ABSTRACT: *The paper analyzes the current status of motivation factors of permanent lecturers at 13 private universities in Hanoi, Vietnam. Through the data collected from 500 questionnaires, the author has compared and assessed the factors affecting teachers' work motivation such as job characteristics, working environment, and promotion to better clarify the differences of groups of lecturers by age, gender, working experience, and degree. On the basis of that result, the author proposes a number of useful solutions to increase motivation for university teachers at private universities in Hanoi.*

KEYWORDS: Motivation; permanent lecturers; private university.