

ĐẢM BẢO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC TRONG BỐI CẢNH TỰ CHỦ

Nguyễn Thị Hùng¹

Đại học Đà Nẵng

Hoàng Tú Anh

Trường Đại học Thể dục Thể thao Đà Nẵng

Abstract

Human resources, including physical, mental, and spiritual resources, are fundamental factors that have a direct and long-term impact on the development of educational institutions. This article analyzes in depth the quality assurance requirements for human resources of universities in the accreditation criteria. To adapt to the university autonomy context, we also provide quality assurance recommendations to help higher education institutions increase their autonomy and accountability to stakeholders.

Keywords: *Human resources, quality assurance, autonomy of universities, educational institutions.*

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng trong mọi tổ chức nói chung cũng như trong cơ sở giáo dục đại học nói riêng. Đặc biệt với mục tiêu giáo dục phát triển toàn diện con người có phẩm chất, năng lực, khả năng sáng tạo, đáp ứng nhu cầu xã hội thì chất lượng nguồn nhân lực trong nhà trường cần không ngừng được đảm bảo và nâng cao.

Tự chủ đại học tạo điều kiện cho các cơ sở giáo dục đại học chủ động rà soát, kiện toàn lại tổ chức bộ máy và nhân sự theo hướng tinh gọn, hiệu quả. Trong bối cảnh tự chủ, yêu cầu về trách nhiệm giải trình, việc công khai, minh bạch thông tin về cơ chế, chính sách và các chế độ đãi ngộ với cán bộ, nhân viên cũng đòi hỏi ở mức cao hơn. Ngoài ra tự chủ đại học tạo môi trường cạnh tranh đặc biệt là cạnh tranh nguồn nhân lực chất lượng cao, thu hút giảng viên giỏi chuyên môn và khả năng nghiên cứu khoa học ngày càng gay gắt hơn.

Như vậy, một mặt tự chủ đại học tạo ra môi trường thuận lợi, thúc đẩy sự phát triển nhưng mặt khác lại yêu cầu nhà trường bảo đảm và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực không ngừng. Do đó, trường đại học cần đánh giá, xác định những khó khăn, vướng mắc, nguyên nhân trọng yếu, từ đó định hướng lộ trình cùng những việc cần làm trong thời gian tới. Để nguồn nhân lực được đầu tư đúng, đúng mục tiêu và có trọng tâm, trọng điểm việc nghiên cứu các yêu cầu đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực của cơ sở giáo dục đại học trong bối cảnh tự chủ là rất cần thiết. Nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ giúp cho nhà trường tiếp cận được nhanh nhất với tri thức, công nghệ hiện đại và những điều kiện tốt nhất, đó là động lực trực tiếp cho sự phát triển bền vững.

¹ hungnt@ac.udn.vn

2. NỘI DUNG

2.1. Nguồn nhân lực và một số đặc điểm của nguồn nhân lực trong cơ sở giáo dục đại học

Nguồn nhân lực (NNL) của cơ sở giáo dục đại học (GDĐH) được hiểu là nguồn tài nguyên và các vấn đề về nhân sự, nghĩa là toàn bộ đội ngũ cán bộ, viên chức với tư cách vừa là khách thể trung tâm của nhà quản trị, vừa là chủ thể hoạt động đồng thời là động lực phát triển của trường đại học. NNL là một khái niệm động, không chỉ bao gồm cơ cấu hiện tại mà cần phải tính đến nguồn lực có khả năng tham gia vào cũng như lực lượng có thể rút lui khỏi nhà trường trong tương lai. Do đó, mọi cơ sở giáo dục trong quá trình phát triển phải thực hiện đảm bảo chất lượng NNL không chỉ cho hiện tại mà phải tính đến cả cho mục tiêu, nhiệm vụ trong nhiều bối cảnh kinh tế, chính trị, xã hội khác nhau. Nhân lực là đội ngũ của nhà trường do đó phải được liên tục lập kế hoạch trước, có hệ thống quản lý nhằm sử dụng tối ưu, đảm bảo sự phù hợp tốt nhất giữa nhân sự và công việc đồng thời tránh tình trạng thiếu, thừa hoặc chất lượng nhân lực không đáp ứng. Nhân lực trong nhà trường phải được cân đối để đáp ứng thực hiện đồng thời 03 nhiệm vụ chính:

Đào tạo - giảng viên (GV) chính là những người trực tiếp giảng dạy kiến thức và rèn luyện các kỹ năng thực hành, nghề nghiệp, định hướng tương lai cho người học. Để thực hiện nhiệm vụ này yêu cầu GV phải đủ phẩm chất, năng lực để giúp người học lĩnh hội và nắm vững những tri thức, kỹ năng, nghề nghiệp một cách có hệ thống, chuẩn bị cho người học thích nghi với cuộc sống và khả năng đảm nhận được công việc đã xác định.

Nghiên cứu khoa học (NCKH) - cán bộ, GV, nhân viên trong trường đại học thực hiện nhiệm vụ chính của NCKH thông qua khám phá bản chất, quy luật của các ngành khoa học, trên cơ sở đó tạo ra hệ thống tri thức, ứng dụng vào thực tiễn hoạt động giảng dạy trong trường đại học và trong đời sống. Bên cạnh đó, các nhà khoa học còn định hướng, hướng dẫn người học thực hiện và đánh giá kết quả NCKH của họ.

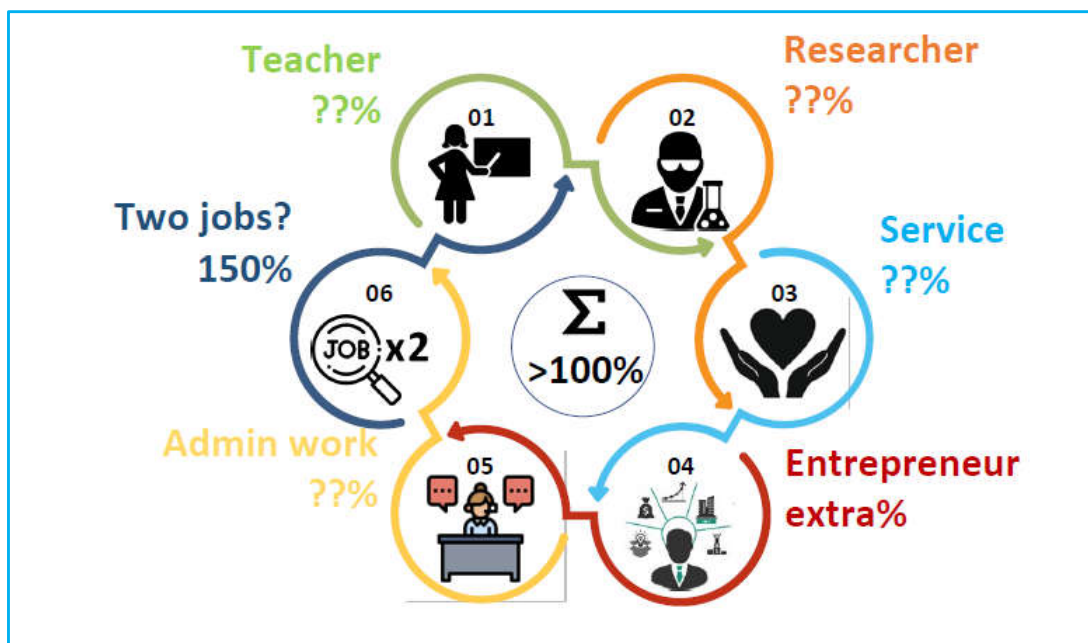
Phục vụ cộng đồng - trường đại học sử dụng chính NNL của mình để tổ chức, phối hợp, hỗ trợ các hoạt động phục vụ gắn kết với học tập để đảm bảo được mục tiêu kết quả học tập đạt được như mong đợi và mang lại lợi ích cho cộng đồng. Cán bộ, GV, sinh viên, học viên thông qua trải nghiệm học tập và phục vụ đóng góp cho sự phát triển của nhà trường và xã hội.

Theo hướng dẫn đánh giá chất lượng chương trình đào tạo đại học của Mạng lưới đảm bảo chất lượng các trường đại học Đông Nam Á (AUN-QA), phiên bản 4, một cá nhân trong nhà trường có thể cùng lúc đảm nhận nhiều vai trò như GV, Nghiên cứu viên, Cán bộ hỗ trợ, Quản lý...do đó khối lượng, chất lượng, hiệu quả công việc của nhân viên cần được đánh giá toàn diện trên nhiều phương diện khác nhau (Hình 1).

Bên cạnh đó, để đáp ứng yêu cầu công tác, yêu cầu năng lực của GV, chủ thể của hoạt động giảng dạy thường ở mức cao. Khung năng lực giảng dạy của GV tại Đại học Quốc gia Hà Nội mô tả nhiều công đoạn của hoạt động dạy học, như chuẩn bị hoạt động dạy học, tổ chức giảng dạy, kiểm tra đánh giá người học... [2]. Như vậy, riêng với nhiệm vụ giảng dạy, GV đã phải đáp ứng được các yêu cầu về giảng dạy chất lượng là người tạo lập được môi trường dạy và học tích cực, hiệu quả. Để đảm bảo chất lượng, mỗi GV phải hội đủ các điều kiện tuyển dụng như có kiến thức chuyên môn vững vàng và hiểu biết về người học và bối cảnh dạy học. Trước giờ lên lớp, GV cần chuẩn bị công phu và khoa học về nội dung và học liệu phục vụ giảng dạy, chuẩn bị các phương pháp giảng dạy một

cách chủ động, sáng tạo đồng thời thể hiện được năng lực tổ chức và quản lý lớp học. Trong bối cảnh khoa học công nghệ biến đổi nhanh chóng, GV phải làm chủ được các phương pháp dạy học hiện đại, thiết lập được môi trường học tập tích cực trên lớp học. GV luôn được yêu cầu tuân thủ đúng các quy tắc và yêu cầu đánh giá người học, biết phát triển năng lực người học thông qua hoạt động kiểm tra đánh giá.

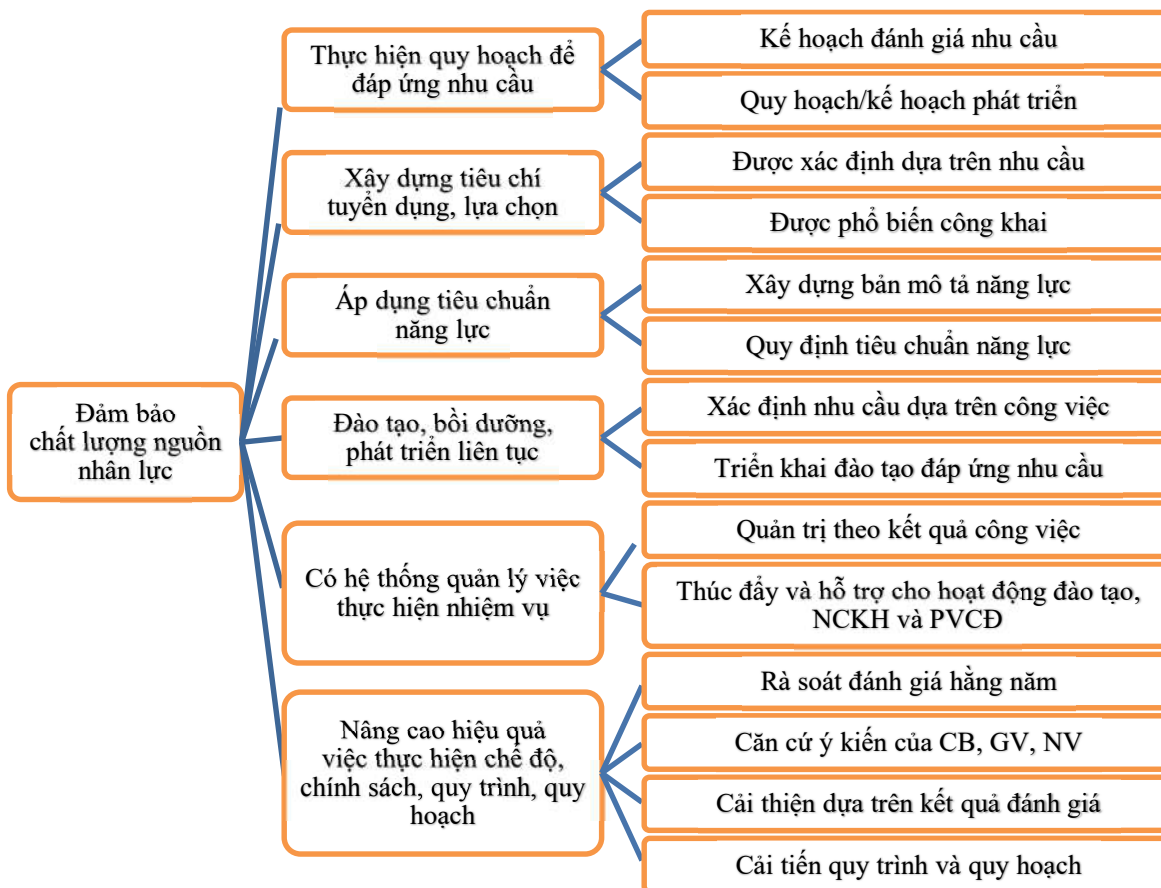
Với đặc điểm là NNL chất lượng cao nên có thể nói việc đào tạo và phát triển liên tục NNL là yêu cầu thiết yếu trong trường đại học. Đào tạo, phát triển cần được lập kế hoạch dựa trên nhu cầu thực tiễn, thiết kế các chương trình đào tạo phù hợp, tổ chức thực hiện và đánh giá hiệu quả phát triển năng lực để đáp ứng các nhu cầu ở hiện tại và tương lai.



Hình 1: Khối lượng công việc được tính qua việc thực hiện ở nhiều vai trò khác nhau [1]

2.2. Yêu cầu đảm bảo chất lượng về NNL của các trường đại học trong các tiêu chuẩn kiểm định

Nhân lực là tài sản quý giá nhất của mọi nhà trường, để đảm bảo chất lượng NNL yêu cầu đặt ra là quản lý nhân sự phải theo quy trình chặt chẽ, phù hợp mục tiêu và đạt hiệu quả. Quy trình quản lý nhân sự cần phát huy việc khai thác, sử dụng và quản lý nhân sự một cách hợp lý và hiệu quả nhất. Quy trình quản lý nhân sự trong nhà trường phải đảm bảo từ hoạt động tuyển dụng, kế hoạch đào tạo, phát triển, hoạt động nội bộ, hoạch định nguồn nhân sự. Bên cạnh đó, yêu cầu quản lý nhân sự cần xây dựng, vận hành những quy định, nội quy cụ thể hóa các chính sách, giúp gắn kết nhân viên và tối ưu hoá kết quả công việc. Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/5/2017 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) ban hành Quy định về kiểm định chất lượng cơ sở GDĐH xác định mức độ yêu cầu và điều kiện cần đạt được về quản lý NNL có thể tóm tắt như (Hình 2) [3]:



Hình 2: Yêu cầu đảm bảo chất lượng quản lý NNL trong cơ sở GDĐH

Như vậy theo bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục của Bộ trưởng GD&ĐT ban hành cũng như của mạng lưới đảm bảo chất lượng các trường đại học Đông Nam Á, phiên bản 2 thì yêu cầu đảm bảo chất lượng về NNL của các trường đại học gồm có nhiều nội dung. NNL được quy hoạch để đáp ứng đầy đủ nhu cầu của hoạt động đào tạo, NCKH và phục vụ cộng đồng. Theo đó cơ sở giáo dục phải xây dựng quy hoạch, kế hoạch dựa trên đánh giá nhu cầu NNL của các đơn vị. Để đảm bảo chất lượng NNL đáp ứng mục tiêu dài hạn, trường cần có chiến lược phát triển đội ngũ. Hoạt động đầu tiên đóng vai trò quan trọng trong quy trình quản lý nhân sự là tuyển dụng. Các tiêu chí tuyển dụng, bổ nhiệm và sắp xếp nhân sự cần được xác định rõ ràng, phù hợp mục tiêu và phổ biến rộng rãi thì mới có thể thu hút được những nhân sự chất lượng cao. Trường cần xây dựng và áp dụng các tiêu chuẩn năng lực bao gồm cả kỹ năng lãnh đạo của các nhóm cán bộ, GV, nhân viên khác nhau. Thực tế cho thấy, sự cạnh tranh giữa các cơ sở giáo dục thực chất là cạnh tranh về chất lượng NNL. Do đó, hoạt động đào tạo và phát triển NNL được xem là một chiến lược đầu tư dài hạn và cần được thực hiện một cách có kế hoạch, thống nhất. Định kì, căn cứ trên nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng, phát triển đội ngũ cán bộ, GV, nhân viên nhà trường triển khai đào tạo để đáp ứng các nhu cầu đó. Để quản lý nhân sự hiệu quả cần xây dựng những chính sách hợp lý, phù hợp nhằm gắn kết mối quan hệ tốt đẹp giữa nhân viên và lãnh đạo nhà trường. Quy chế quản lý nhân sự có thể bao gồm chính sách tuyển dụng, chính sách đào tạo, phát triển NNL, chính sách đãi ngộ và tiền lương.

Quy chế quản lý đúng đắn giúp phòng tránh những rủi ro có thể xảy ra trong công tác quản lý, đảm bảo việc tuân thủ pháp luật và những chính sách ưu đãi tốt với nhân viên sẽ giúp nhà trường thu hút thêm nhiều nhân tài. Hệ thống quản lý việc thực hiện nhiệm vụ như chế độ khen thưởng, ghi nhận, kế hoạch bồi dưỡng cần được triển khai để thúc đẩy, hỗ trợ hoạt động đào tạo, NCKH và phục vụ cộng đồng. Trường đại học cần rà soát thường xuyên, cải tiến liên tục các chế độ, chính sách, quy trình, quy hoạch về NNL để hỗ trợ đào tạo, NCKH và phục vụ cộng đồng.

Ngoài ra, nhà trường cần triển khai được hệ thống thu hút, tuyển chọn đội ngũ GV, phân công nhiệm vụ dựa trên trình độ chuyên môn, năng lực, thành tích chuyên môn và kinh nghiệm. NCKH là hoạt động đặc thù của giáo dục bậc cao nên cơ sở giáo dục cần thiết lập được hệ thống chỉ đạo, điều hành, thực hiện, giám sát và rà soát các hoạt động nghiên cứu, chất lượng cán bộ nghiên cứu, các nguồn lực, các hoạt động liên quan đến nghiên cứu. Ngoài yếu tố giảng dạy, chất lượng NNL còn được đánh giá qua loại hình, khối lượng nghiên cứu của đội ngũ GV, cán bộ nghiên cứu, tác động của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng.

2.3. Cơ sở GDDH trong bối cảnh tự chủ đại học

Quyền tự chủ là quyền của cơ sở GDDH được tự xác định mục tiêu và lựa chọn cách thức thực hiện mục tiêu, tự quyết định và có trách nhiệm giải trình về hoạt động chuyên môn, học thuật, tổ chức, nhân sự, tài chính, tài sản, hoạt động khác trên cơ sở quy định của pháp luật và năng lực của cơ sở GDDH. Quyền tự chủ trong tổ chức, nhân sự bao gồm ban hành, tổ chức thực hiện quy định nội bộ về cơ cấu tổ chức, cơ cấu lao động, danh mục, tiêu chuẩn, chế độ của từng vị trí việc làm, tuyển dụng, sử dụng và cho thôi việc đối với GV, viên chức, người lao động khác, quyết định nhân sự quản trị, quản lý trong cơ sở GDDH phù hợp với quy định của pháp luật. Cơ sở giáo dục cũng được yêu cầu giải trình về mức lương, thưởng và quyền lợi khác của chức danh lãnh đạo, quản lý của cơ sở GDDH tại hội nghị cán bộ, viên chức, người lao động. Nhà trường cần thực hiện kiểm toán đối với báo cáo tài chính, báo cáo quyết toán hằng năm, kiểm toán đầu tư, mua sắm và giải trình về hoạt động của cơ sở GDDH trước chủ sở hữu, cơ quan quản lý có thẩm quyền. Mô hình đại học tự chủ được nhìn nhận là phương thức quản trị đại học tiên tiến nhằm cải tiến và nâng cao chất lượng đào tạo trên thế giới. Tự chủ là điều kiện tiên quyết cho sự thành công của các cơ sở GDDH vì cơ sở giáo dục có quyền quyết định những vấn đề cốt yếu nhất trong hoạt động của mình.

2.4. Một số điểm cần lưu ý để đảm bảo chất lượng NNL của cơ sở GDDH trong bối cảnh tự chủ

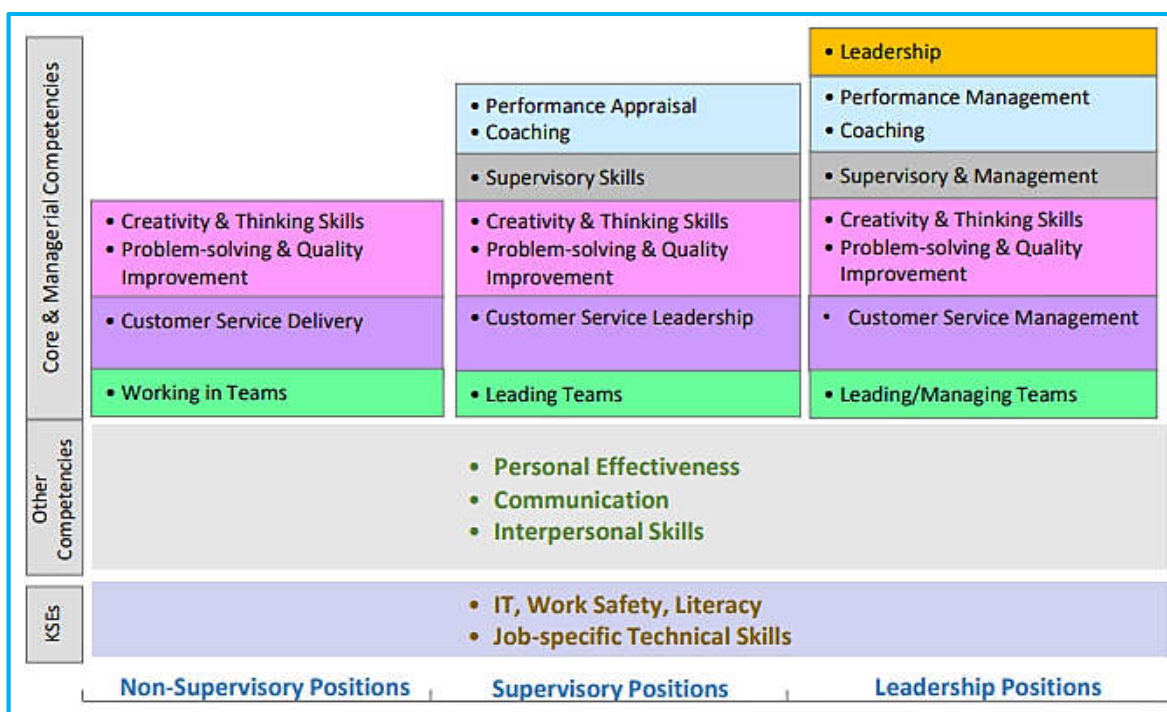
Quyền tự chủ cho phép nhà trường ban hành và tổ chức thực hiện quy định nội bộ về cơ cấu tổ chức, cơ cấu lao động, danh mục, tiêu chuẩn, chế độ của từng vị trí việc làm. Để quản lý và phát huy tối đa hiệu quả NNL, những quy định này cần được xây dựng hợp lý, cụ thể hóa và phổ biến rộng rãi trong nhà trường. Khối lượng công việc của nhân sự được tính qua việc thực hiện ở nhiều vai trò khác nhau, nhà trường cần có công cụ và thực hiện đo lường, giám sát thường xuyên để cải tiến chất lượng các hoạt động đào tạo, NCKH, phục vụ cộng đồng.

Quyền tự chủ trong tổ chức và nhân sự cho phép nhà trường quy định nội bộ về tiêu chuẩn, chế độ của từng vị trí việc làm phù hợp với quy định của pháp luật do đó việc tuyển dụng, sử dụng và đánh giá nhân sự qua năng lực là rất quan trọng. Cán bộ, GV,

nhân viên cần được đánh giá năng lực qua mức độ áp dụng thành thạo kiến thức, kỹ năng và thái độ trong thực hiện công việc được xác định. Việc phân công nhiệm vụ cần phù hợp với trình độ, kinh nghiệm và năng lực.

Tự chủ đại học cũng yêu cầu cơ sở giáo dục giải trình về mức lương, thưởng và quyền lợi khác nên các quy định cần công bằng, công khai, minh bạch. Để phát huy nguồn lực, nhà trường nên có hệ thống đánh giá để tạo điều kiện thăng tiến đối với GV, nhân viên. Cán bộ, GV, nhân viên ngay từ khi được tuyển dụng cần được xác định và hiểu rõ các quyền, đặc quyền, quyền lợi, vai trò, mối quan hệ và trách nhiệm giải trình, trong đó có xem xét đến quyền tự do học thuật, đạo đức nghề nghiệp. Nhà trường cần có hệ thống xác định nhu cầu về đào tạo, phát triển chuyên môn của GV và tổ chức các hoạt động đào tạo, tập huấn phù hợp để đáp ứng nhu cầu. Việc quản lý hiệu quả công việc bao gồm cả khen thưởng và công nhận được triển khai để đánh giá chất lượng hoạt động giảng dạy và NCKH của GV, nhân viên.

Không chỉ đối với GV mà công tác quy hoạch ngắn hạn và dài hạn đối với đội ngũ cán bộ hỗ trợ về học thuật và phi học thuật cần được triển khai nhằm đảm bảo đáp ứng nhu cầu. Năng lực của cán bộ hỗ trợ triển khai các dịch vụ dành cho người học được xác định rõ trong tiêu chí tuyển dụng và phân công nhiệm vụ. Các năng lực này được đánh giá để đảm bảo luôn luôn phù hợp với nhu cầu của các bên liên quan. Vai trò và mối liên hệ được xác định rõ để đảm bảo các dịch vụ được triển khai nhịp nhàng. Hình 3 mô tả khung phát triển năng lực cán bộ hỗ trợ theo Mạng lưới đảm bảo chất lượng các trường đại học Đông Nam Á.



Hình 3: Khung phát triển năng lực cán bộ hỗ trợ [1]

Như vậy, chất lượng NNL cần được đảm bảo theo các tiêu chí về GV và đội ngũ lãnh đạo, cán bộ hỗ trợ. Tự chủ đại học trao quyền cho cơ sở GDĐH được tự xác định mục tiêu và lựa chọn cách thức thực hiện mục tiêu, tuy nhiên nhà trường lại phải vượt

qua sức ép cạnh tranh, quản lý, đào tạo để có được NNL đáp ứng yêu cầu. Nhân lực là một khái niệm động nên việc quy hoạch đội ngũ phải bao gồm các kế hoạch tuyển dụng, kế nhiệm, nâng bậc, thăng chức, bố trí lại, chấm dứt hợp đồng và cho nghỉ hưu. Để phát triển NNL đảm bảo chất lượng đáp ứng mục tiêu của nhà trường trong bối cảnh tự chủ, chúng tôi khuyến nghị cơ sở GDĐH thực hiện các nội dung sau:

- Định kì rà soát cơ cấu tổ chức bộ máy của nhà trường theo đúng Quy chế tổ chức và hoạt động hiện hành, đồng thời phân tích, đánh giá nhu cầu NNL trong tương lai đáp ứng mục tiêu đã xác định. Xây dựng chiến lược về nhân lực, quy hoạch đội ngũ GV trung hạn và dài hạn bên cạnh quy hoạch đội ngũ cán bộ phù hợp với cơ chế tự chủ, chiến lược phát triển trường.

- Rà soát, hoàn thiện Quy định chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị, ban hành quy định rõ ràng về thẩm quyền ra quyết định, chế độ thông tin, báo cáo của trường các đơn vị trực thuộc. Xác định cụ thể tỷ lệ các chức danh nghề nghiệp GV trong cơ cấu viên chức khi xây dựng đề án vị trí việc làm và ban hành quy định chi tiết chế độ làm việc của GV, khắc phục bất hợp lý về tỷ lệ người học so với tổng số GV nếu có.

- Có quy trình, hướng dẫn rà soát định kỳ và giám sát cải tiến trên cơ sở đánh giá, điều tra khảo sát các bên liên quan về tính hiệu quả việc thực hiện chức năng nhiệm vụ của các thành phần, năng lực quản trị và mức độ hài lòng của các bên liên quan trong bộ máy quản trị theo KPI. Xây dựng kế hoạch cụ thể đánh giá nhu cầu về NNL đáp ứng hoạt động đào tạo, NCKH và phục vụ cộng đồng. Có báo cáo kết quả rà soát cơ cấu quản lý bao gồm việc phân tích các chức năng của các đơn vị cấu thành, cơ cấu nhân viên và quy trình hoạt động làm căn cứ cho việc điều chỉnh và có kế hoạch thực hiện.

- Xây dựng, ban hành và công khai tiêu chí về tự do, tự chủ, tự chịu trách nhiệm học thuật trong các quy định, tiêu chuẩn về tuyển dụng, đề bạt, bổ nhiệm cán bộ, chế độ công tác đối với cán bộ, GV, người lao động của nhà trường. Triển khai khảo sát nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng, phát triển cán bộ, GV, nhân viên hằng năm và giai đoạn theo tiếp cận năng lực, tăng cường hơn nữa các khóa đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn, tăng kinh phí đào tạo cho đội ngũ cán bộ, GV, nhân viên nhằm nâng cao trình độ, năng lực chuyên môn.

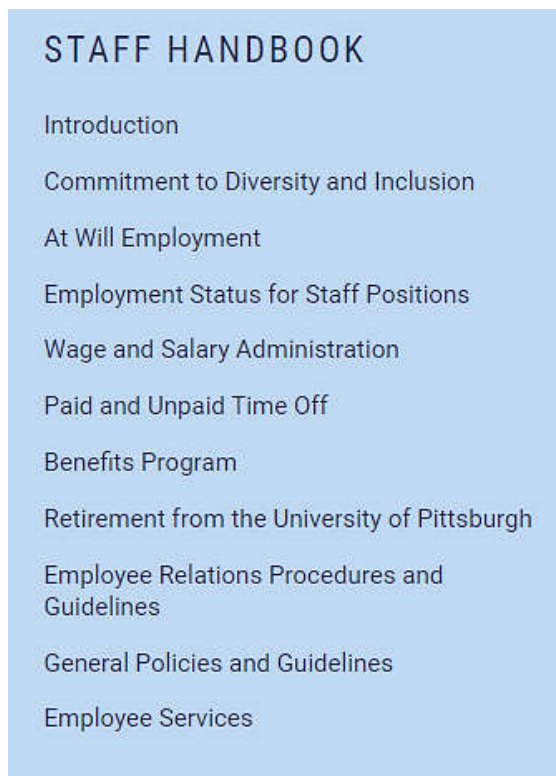
- Đa dạng các phương tiện, phổ biến rộng rãi các văn bản quy định về các tiêu chí, quy trình tuyển dụng, bổ nhiệm và sắp xếp nhân sự bên cạnh việc công bố trên website của nhà trường. Đặc biệt cần xây dựng và phổ biến Sổ tay nhân viên (Hình 4), trong đó cụ thể cơ chế, chính sách và hướng dẫn thực hiện các quy định, quy trình về nhân lực. Sổ tay nhân viên sẽ giúp cán bộ, GV nắm rõ và qua đó thực hiện đúng về các chế độ chính sách như tiền lương, thời gian nghỉ, chương trình phúc lợi và đào tạo phát triển.

- Rà soát, bổ sung hệ thống văn bản làm công cụ quản lý, điều hành và đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của cán bộ, GV, nhân viên; phân công trách nhiệm đơn vị chủ trì, đơn vị phối hợp, quy định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của các đơn vị, cá nhân giúp Hiệu trưởng tổ chức thực hiện, quản lý điều hành một cách hiệu quả trong hệ thống quản lý việc thực hiện nhiệm vụ; làm rõ hiệu quả của hệ thống quản lý việc thực hiện nhiệm vụ trong việc thúc đẩy và hỗ trợ hoạt động đào tạo, NCKH và phục vụ cộng đồng.

- Làm rõ thêm các chế độ, chính sách về tinh thần, vật chất...được cải tiến để hỗ trợ đào tạo, NCKH và phục vụ cộng đồng và kết quả đạt được từ sự cải tiến này. Đồng thời, có kế hoạch rà soát, lấy ý kiến phản hồi của cán bộ, GV và người lao động về quy hoạch, quy trình và chính sách phát triển NNL; rà soát, sửa đổi, bổ sung hoặc thay thế các

quy định về chế độ chính sách, quy trình và quy hoạch NNL nhằm tăng cường thu hút cán bộ, GV trẻ có trình độ cao về công tác.

- Xây dựng và ban hành hệ thống chỉ báo KPI nhằm đánh giá hiệu quả thực hiện công việc của cán bộ, GV, nhân viên một cách khoa học, khách quan, minh bạch, hoàn thiện chính sách đãi ngộ góp phần tạo động lực làm việc tốt, nâng cao hiệu quả đào tạo, NCKH và phục vụ cộng đồng.



STAFF HANDBOOK
Introduction
Commitment to Diversity and Inclusion
At Will Employment
Employment Status for Staff Positions
Wage and Salary Administration
Paid and Unpaid Time Off
Benefits Program
Retirement from the University of Pittsburgh
Employee Relations Procedures and Guidelines
General Policies and Guidelines
Employee Services

Hình 4: Sổ tay nhân viên trực tuyến của Trường Đại học Pittsburgh [4]

3. KẾT LUẬN

Tự chủ sẽ tạo động lực để các cơ sở GDĐH đổi mới nhằm đạt hiệu quả cao hơn trong hoạt động của mình, đồng thời cũng làm tăng tính cạnh tranh về chất, áp lực đảm bảo và liên tục nâng cao chất lượng các hoạt động của nhà trường. Trong bối cảnh tự chủ, quản trị đại học cần được nâng tầm để thích ứng với các điều kiện bên trong, bên ngoài liên tục thay đổi. NNL chất lượng cao là chìa khóa cho việc phát triển nhà trường đáp ứng mục tiêu đã đặt ra.

Các trường đại học cần triển khai nhiều giải pháp đồng bộ để đảm bảo chất lượng NNL. Việc không ngừng tăng cường tiềm lực, trình độ của đội ngũ GV, thu hút GV quốc tế, chuyên gia giỏi tham gia vào quá trình đào tạo... là rất cần thiết. Để đảm bảo chất lượng và cải tiến liên tục nhà trường cần rà soát thường xuyên cơ cấu tổ chức bộ máy nhu cầu NNL để có kế hoạch, quy hoạch đội ngũ cán bộ phù hợp. Đối với các vị trí việc làm cần có quy trình, hướng dẫn rà soát định kỳ và giám sát cải tiến về tính hiệu quả việc thực hiện chức năng nhiệm vụ, mức độ hài lòng của các bên liên quan. Hệ thống chỉ báo KPI đánh giá hiệu quả thực hiện công việc một cách khoa học, khách quan, minh bạch sẽ góp phần tạo động lực làm việc tốt, nâng cao hiệu công tác của nhà trường.

Tài liệu tham khảo

- [1] Asean University Network Quality Assurance (2020), *Guide to AUN-QA assessment at Programme Level Version 4.0*, Thailand.
- [2] Giám đốc Đại học Quốc gia Hà Nội (19/7/2022), *Khung năng lực giảng dạy của GV tại Đại học Quốc gia Hà Nội*, Ban hành kèm theo Quyết định số 2401/QĐ-ĐHQGHN.
- [3] GD&ĐT (2017), *Quy định về kiểm định chất lượng cơ sở GDĐH*, Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/5/2017.
- [4] <https://www.hr.pitt.edu/staff-handbook>
- [5] Asean University Network Quality Assurance (2017), *Guide to AUN-QA assessment at Institutional Level Version 2.0*, Thailand.
- [6] Quốc hội (19/11/2018), *Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GDĐH*, Luật số: 34/2018/QH14.
- [7] <https://elearningindustry.com/training-needs-analysis-best-practices-designing-training-content-based-organizations-current-needs>