

TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO GIẢNG VIÊN CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG HIỆN NAY

Nguyễn Liêu
Trường Cao đẳng Việt - Đức Nghệ An
Email: Mr.lieunguyen@gmail.com

Tóm tắt: Bài viết phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp tạo động lực làm việc cho giảng viên các trường đại học, cao đẳng trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay. Thông qua nghiên cứu cơ sở lý luận, khảo sát thực tế và đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc, tác giả chỉ ra những khó khăn trong việc thu hút, duy trì và phát triển đội ngũ giảng viên, đặc biệt là tại các cơ sở giáo dục nghề nghiệp. Những hạn chế về chính sách tiền lương, điều kiện làm việc, cơ hội thăng tiến và hệ thống đánh giá là các yếu tố chính làm suy giảm động lực làm việc. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất ba nhóm giải pháp trọng tâm: (1) thu hút động lực làm việc thông qua quảng bá hình ảnh tổ chức và cải tiến quy trình tuyển dụng; (2) duy trì động lực bằng cách cải thiện điều kiện làm việc, nâng cao vị thế nghề nghiệp, xây dựng hệ thống phản hồi minh bạch; và (3) phát triển động lực làm việc thông qua khen thưởng hợp lý, chế độ phúc lợi, và thiết lập lộ trình chức nghiệp rõ ràng. Những giải pháp này được xem là thiết thực nhằm nâng cao chất lượng và số lượng đội ngũ giảng viên, góp phần phát triển giáo dục bền vững.

Từ khóa: động lực làm việc, giảng viên, giáo dục đại học, giáo dục nghề nghiệp, giải pháp phát triển.

MOTIVATING LECTURERS AT UNIVERSITIES AND COLLEGES TODAY

Nguyen Lieu
Viet-German College of Nghe An
Email: Mr.lieunguyen@gmail.com

Abstract: This paper analyzes the current situation and proposes solutions to enhance work motivation among lecturers at universities and colleges in the context of ongoing educational reform. Through theoretical research, field surveys, and evaluation of factors influencing motivation, the author identifies key challenges in attracting, retaining, and developing academic staff, especially in vocational education institutions. Major obstacles include salary policies, working conditions, career advancement opportunities, and evaluation systems. The paper outlines three key groups of solutions: (1) attracting motivation through organizational branding and improved recruitment processes; (2) maintaining motivation by improving work conditions, enhancing the profession's social status, and establishing transparent feedback systems; and (3) developing motivation through appropriate reward mechanisms, welfare policies, and clear career path planning. These practical solutions aim to improve both the quality and quantity of the teaching workforce, contributing to the sustainable development of education.

Keywords: work motivation, lecturers, higher education, vocational education, development solutions.

Nhận bài: 20/05/2025

Phản biện: 20/06/2025

Duyệt đăng: 24/06/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Phát triển giáo dục đào tạo là một trong những chủ trương, chính sách lớn của Đảng và nhà nước. Báo cáo chính trị của Ban Chấp hành Trung ương tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng đã đề ra định hướng phát triển đất nước giai đoạn 2021 – 2030, trong đó nhấn mạnh định hướng là “tạo đột phá trong đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, thu hút và trọng dụng nhân tài”. Để làm được điều này vai trò của đội ngũ nhân sự làm công tác giáo dục đào tạo có ý nghĩa then chốt, trong đó giảng viên các trường đại học, cao đẳng đóng vai trò quan trọng.

Tuy vậy, một thực tế hiện nay là việc thu hút, giữ chân giảng viên ở các trường đại học, cao đẳng đang gặp nhiều khó khăn, đặc biệt là các giảng viên giỏi. Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường, nạn chảy máu chất xám là hiện tượng phổ biến theo quy luật cung cầu. Tỷ lệ nhà giáo bỏ nghề

đề ra khu vực tư, các trường có vốn đầu tư nước ngoài có xu hướng gia tăng, nhiều nhà giáo giỏi không thích vào biên chế vì sợ ràng buộc về mặt thời gian. Nếu không kịp thời có các biện pháp tác động và để tình trạng này tiếp tục diễn ra thì khó có thể đảm bảo được việc thực hiện các mục tiêu chiến lược về đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng cao phục vụ cho sự nghiệp công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước. Do vậy, tạo động lực làm việc cho đội ngũ giảng viên tại các trường đại học, cao đẳng là rất cần thiết, có ý nghĩa quan trọng trong việc phát triển giáo dục đào tạo trước mắt cũng như lâu dài.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Một số vấn đề chung về động lực làm việc của giảng viên

2.1.1. Động lực làm việc

Động lực làm việc là trạng thái nội tâm thúc đẩy người lao động hành động tích cực, có hiệu

quả nhằm đạt mục tiêu nghề nghiệp. Theo các nhà nghiên cứu, động lực là sự khao khát, mong muốn bên trong, là quá trình tâm lý định hướng và duy trì hành vi. Trong lao động, đó là sự thôi thúc làm việc với năng suất, chất lượng và tinh thần cao.

2.1.2. Biểu hiện của động lực làm việc

Biểu hiện của động lực làm việc thể hiện ở hai phương diện:

Mức độ tham gia công việc: thể hiện qua sự kiên trì, nỗ lực, tập trung, hiệu quả công việc, mức độ gắn bó và mong muốn rời bỏ công việc.

Mối quan tâm với nghề nghiệp: thể hiện ở sự hiểu biết, coi trọng giá trị nghề nghiệp và quan tâm đến các vấn đề phát sinh trong nghề.

2.1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc

Động lực làm việc chịu tác động từ bốn nhóm yếu tố:

Bên trong tổ chức: văn hóa tổ chức, phong cách lãnh đạo, chính sách nhân sự, thông tin, điều kiện làm việc.

Bên ngoài tổ chức: ngành nghề, đặc điểm xã hội, văn hóa dân tộc.

Bản thân người lao động: mục tiêu cá nhân, năng lực, giới tính, độ tuổi, nhu cầu và lợi ích cá nhân.

Bản thân công việc: tính hấp dẫn, mục tiêu công việc và sự đa dạng kỹ năng.

2.1.4. Tạo động lực làm việc

Tạo động lực là quá trình sử dụng các biện pháp vật chất và tinh thần nhằm khơi dậy hứng thú, khát vọng làm việc hiệu quả:

Thu hút: quảng bá hình ảnh tổ chức, chính sách tuyển dụng và ưu đãi thu hút nhân tài.

Duy trì: đảm bảo tiền lương hợp lý, điều kiện làm việc tốt, hệ thống giám sát – đánh giá hiệu quả, quan hệ đồng nghiệp, vị thế cá nhân và chính sách giữ chân nhân sự.

Phát triển: qua chính sách khen thưởng, cơ hội thăng tiến, thách thức công việc, ý nghĩa thành tựu và các chương trình đào tạo – bồi dưỡng.

2.1.5. Đặc trưng nghề nghiệp của giảng viên

Giảng viên đại học, cao đẳng có nhiệm vụ đặc biệt: đào tạo nhân cách và năng lực người học. Công việc yêu cầu tính chuyên nghiệp, sáng tạo, linh hoạt và gương mẫu. Họ thực hiện nhiều nhiệm vụ trong năm học như giảng dạy, nghiên cứu, tư vấn, phục vụ cộng đồng... nhằm góp phần xây dựng xã hội học tập, đào tạo nhân lực trình độ cao và phát triển cá nhân toàn diện cho người học.

2.2. Thực trạng về động lực làm việc của giảng viên đại học, cao đẳng

Khảo sát cho thấy giảng viên các trường đại

học, cao đẳng hiện nay làm việc nghiêm túc, ít lãng phí thời gian, thường vượt khung quy định và hoàn thành tốt nhiệm vụ. Mối quan hệ đồng nghiệp tốt và chính sách đào tạo, bồi dưỡng đã góp phần duy trì động lực làm việc. Tuy nhiên, vẫn tồn tại nhiều khó khăn ảnh hưởng đến động lực của giảng viên như:

Một bộ phận giảng viên giỏi thiếu hài lòng, có xu hướng rời bỏ nghề khi có cơ hội tốt hơn.

Nhiều giảng viên chưa hiểu đầy đủ chức năng giáo dục của nghề giảng dạy.

Công tác thu hút và duy trì động lực còn yếu, đặc biệt tại các trường nghề: quảng bá chưa hiệu quả, thu nhập thấp, điều kiện làm việc thiếu thốn, chính sách khen thưởng chưa linh hoạt và kịp thời.

Nguồn lực đầu tư cho giáo dục còn hạn chế, chính sách tuyển dụng thiếu hấp dẫn, tiêu chí đánh giá giảng viên còn rườm rà và chưa hợp lý.

Việc phát triển đường chức nghiệp chưa rõ ràng, cơ sở vật chất lạc hậu, hệ thống thông tin phản hồi thiếu hiệu quả.

Áp lực công việc cao nhưng chế độ đãi ngộ chưa tương xứng, làm suy giảm động lực làm việc lâu dài của đội ngũ giảng viên.

Tóm lại, dù có nhiều nỗ lực và kết quả tích cực, việc tạo động lực làm việc cho giảng viên vẫn cần được quan tâm đồng bộ và toàn diện hơn trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

2.3. Một số giải pháp tạo động lực làm việc cho giảng viên các trường đại học, cao đẳng

2.3.1. Nhóm giải pháp thu hút động lực làm việc

Tuyên truyền, quảng bá hình ảnh tổ chức: Mỗi một tổ chức có những ưu điểm và hạn chế riêng. Vì vậy, biết cách tuyên truyền và quảng bá hình ảnh của tổ chức tới mọi người là một biện pháp thu hút động cơ của người lao động. Để làm được điều đó, đầu tiên phải có lộ trình kế hoạch cụ thể về cách thức tuyên truyền, quảng cáo. Nội dung quảng cáo phải vừa biết nhấn mạnh những ưu điểm, giá trị, tiềm năng của các trường, các chính sách đối với đội ngũ giảng viên, vừa phải cho họ nhìn thấy được những khó khăn, thách thức khi vào làm công việc.

Đơn giản hóa hơn quy trình tuyển dụng: Việc tuyển dụng hiện nay ở nhiều trường gặp khó khăn trong việc tìm được một giảng viên đáp ứng đầy đủ tiêu chí, tiêu chuẩn đặt ra. Ngoài vòng đầu xét hồ sơ, các ứng viên phải chịu qua các vòng thi kỹ năng, thi kiến thức chung, thi nghiệp vụ sư phạm, kiến thức, kỹ năng hỗ trợ như tiếng anh, tin học... Chưa kể việc phải đào tạo bổ sung ở trường trước khi đứng giảng chính thức ở trường. Trên cơ sở

quy định tuyển dụng viên chức, thì các nhà quản lý nên xây dựng riêng cơ chế tuyển dụng giảng viên hợp lý, đơn giản hóa hơn các thủ tục tuyển dụng để có thể thu hút đông hơn động cơ của nhiều người lao động có nhu cầu làm giảng viên tại các trường đại học, cao đẳng.

2.3.2. Nhóm giải pháp duy trì động lực làm việc

Nâng cao địa vị công việc trong xã hội: Một trong những yếu tố ảnh hưởng và tác động tới động lực làm việc của người lao động chính là địa vị, tầm quan trọng của nghề nghiệp trong xã hội ở một thời điểm nhất định. Tiếp tục tăng cường tuyên truyền, nâng cao nhận thức của người dân đối với việc lĩnh vực giáo dục đào tạo, đổi mới công tác tuyên truyền, nâng cao nhận thức cho các cấp, các ngành từ trung ương đến địa phương, nhất là đối với nhân dân về ý nghĩa nhân văn sâu sắc của hoạt động nghề nghiệp này. Dự thảo Luật Nhà giáo đang lấy ý kiến, xác định hoạt động nghề nghiệp của nhà giáo là hoạt động đặc biệt và lương của nhà giáo được xếp cao nhất trong hệ thống thang bậc lương hành chính sự nghiệp.

Xây dựng hệ thống thông tin phản hồi khoa học: Mỗi hệ thống thông tin đều tác động tới động lực làm việc của nhân viên trong tổ chức. Một hệ thống thông tin minh bạch, khoa học và phản ánh kịp thời sẽ là yếu tố bồi trợ cho sự vận hành trơn tru của bộ máy tổ chức. Và ở trong hệ thống trường đại học, cao đẳng cũng vậy, nhà quản lý ở các trường nên phản hồi thông tin liên quan đến công việc tới giảng viên, đặc biệt là kết quả công việc. Khi họ làm sai hoặc chưa đúng thì có thông tin phản hồi từ nhà quản lý để điều chỉnh. Và đặc biệt là khi họ làm đúng, làm việc hiệu quả, tích cực thì cũng phải phản hồi thông tin qua việc thừa nhận, đánh giá cao trước nhóm, tập thể gần liền với những khen thưởng vật chất và tinh thần. Trong quá trình xây dựng hệ thống phản hồi thông tin thì phải xét đến 4 nguyên tắc: tính kịp thời, thường xuyên và linh hoạt và khoa học.

Cải thiện điều kiện làm việc cho giảng viên : Cải thiện điều kiện làm việc không chỉ đảm bảo sức khỏe mà còn giúp họ thoải mái về tinh thần để tập trung và làm việc có hiệu quả hơn. Liên quan tới các các trang thiết bị, phương tiện phục vụ cho công việc của giảng viên, các trường cần căn cứ vào điều kiện thực tế, nguồn kinh phí, dự án chiến lược đào tạo và trình độ khoa học công nghệ khu vực và thế giới để có biện pháp đầu tư phù hợp, có tầm nhìn xa về công nghệ, tránh tình trạng lãng phí, nhanh chóng lạc hậu về công nghệ

của trang thiết bị, phương tiện, vừa giúp người học, người dạy nắm bắt công nghệ, kỹ năng tốt hơn, vừa tránh lãng phí sức lực, trí lực cho họ.

Chính sách nhân sự liên quan đến vấn đề đánh giá: Hiện tại các tiêu chí, tiêu chuẩn và các chỉ số đánh giá quá nhiều và chưa thật phù hợp. Một giảng viên phải đảm bảo nhiều tiêu chí, tiêu chuẩn và chỉ số đánh giá. Đó là những quy định của nhà nước, đó là chưa tính đến những tiêu chí và tiêu chuẩn do nhà trường cụ thể hóa hoặc đặt ra theo đặc điểm ngành nghề và vùng lãnh thổ. Điều đó sẽ làm hạn chế sự sáng tạo, năng động cũng như tạo ra lối tư duy cứng nhắc, khó có thể thích ứng với sự thay đổi của môi trường trong nước và thế giới, nhất là sự phát triển nhanh chóng về khoa học và công nghệ. Vì vậy, nên đơn giản hóa hơn những tiêu chí, tiêu chuẩn và chỉ số đánh giá đối với giảng viên. Một số chỉ số đánh giá rất chung chung như có lối sống phù hợp với bản sắc dân tộc, xây dựng môi trường giáo dục. Một số tiêu chuẩn đặt ra cả trong và ngoài công việc, rất dàn trải và bất hợp lý và không khả thi như tham gia các hoạt động xã hội trong và ngoài cơ sở đào tạo, xây dựng quan hệ giữa cơ sở đào tạo với doanh nghiệp...

2.3.3. Nhóm giải pháp phát triển động lực làm việc

Xây dựng kế hoạch chiến lược và phát triển đường chức nghiệp cho giảng viên: Chức nghiệp là công việc hoặc nhiều công việc mà người lao động phải làm cho đến khi nghỉ hưu, đường chức nghiệp thường được xây dựng theo sở trường và nguyện vọng của bản thân. Mỗi một con người đều có thể ảnh hưởng đến cách thức phát triển của chính người đó và chịu ảnh hưởng bởi trình độ học vấn và môi trường trong đó chính con người vận động và phát triển. Khi chuyển đổi, thay đổi ngành, ngạch, chức danh nghề nghiệp thì giảng viên phải chịu ràng buộc bởi nhiều thủ tục và quy định chặt chẽ. Đường chức nghiệp của viên chức nói chung, cũng như giảng viên nói riêng chịu tác động rất lớn của những cơ hội thăng tiến trong công việc.

Phát triển động lực làm việc thông qua khen thưởng:

Đối với tiền thưởng: Tiền thưởng là một dạng khuyến khích tài chính được chi trả một lần để thù lao cho sự nỗ lực thực hiện tốt công việc của người lao động. Tiền thưởng cũng có thể chi trả đột xuất để ghi nhận các thành tích xuất sắc.

Trong thực tế thì tiền thưởng ở các cơ quan hành chính nhà nước nói chung và các trường đại học, cao đẳng thường thường được trả cuối năm trong đợt xét danh hiệu đi kèm. Khác với khu

vực tư nhân, giá trị số tiền thưởng ở các trường không phải cái quyết định đến động lực làm việc của giảng viên. Các nhà quản lý nên phân định rõ giữa khen và thưởng, có những kết quả làm việc nên chỉ dừng lại ở mức khen và cũng những kết quả thì phải thưởng, vì vậy việc phân loại những hành vi tích cực thành các mức độ khác nhau và tùy mức độ sẽ sử dụng hình thức khen hay thưởng là cần thiết. Điều này sẽ giúp giảng viên sẽ có sự phấn đấu liên tục và cao hơn khi mà các giá trị của khen thưởng không ngừng thay đổi và tăng lên theo các thành tích khác nhau, như vậy sẽ vừa giúp cho các trường tránh được sự sáo rỗng, nhằm chán trong khen thưởng, vừa tiết kiệm, lại gia tăng sự hiệu quả trong khen thưởng.

Đối với chế độ phúc lợi: Phúc lợi là những khoản thù lao tài chính do tổ chức chi trả mà người lao động được nhận một cách gián tiếp. Nó bao gồm những chi phí phải trả cho các chương trình bảo hiểm (bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp...) và các khoản chi cho các chương trình khác liên quan đến sức khỏe, sự an toàn, các bảo hiểm, các lợi ích khác cho người lao động. Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được nhận

được dưới dạng các hỗ trợ cuộc sống của người lao động..

III. KẾT LUẬN

Đảng và Nhà nước hết sức quan tâm lĩnh vực giáo dục đào tạo. Với nhiệm vụ đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, phục vụ công cuộc xây dựng và bảo vệ tổ quốc, các trường đại học, cao đẳng giữ vai trò rất quan trọng. Lực lượng nòng cốt thực hiện trách nhiệm lớn lao này là đội ngũ giảng viên. Tuy vậy, do nhiều nguyên nhân, sức thu hút và giữ chân giảng viên, đặc biệt là giảng viên giỏi đang gặp nhiều khó khăn. Yêu cầu tạo động lực làm việc cho giảng viên các trường đại học, cao đẳng đang đặt ra cấp thiết.

Trên cơ sở phân tích thực trạng, xác định nguyên nhân của việc tạo động lực làm việc cho giảng viên, tác giả đề xuất các nhóm giải pháp về thu hút động lực làm việc, duy trì động lực làm việc làm việc và phát triển động lực làm việc. Với sự vào cuộc của các cấp các ngành, toàn xã hội và từ nỗ lực mỗi người giảng viên, các giải pháp được thực hiện đồng bộ và kịp thời, tạo động lực to lớn để phát triển đội ngũ giảng viên đại học, cao đẳng về cả chất lượng và số lượng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Báo cáo Chính trị của Ban Chấp hành Trung ương tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng, 2021.
- Luật Giáo dục, 2019.
- Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Cán bộ, công chức và Luật Viên chức, 2019.
- Quyết định số 1705/QĐ-TTg ngày 31/12/2024 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045
- Quyết định số 2239/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ: Phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục nghề nghiệp giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2045
- Nghị quyết số 99/NQ-CP ngày 30/8/2021 của Chính phủ ban hành Chương trình hành động của Chính phủ nhiệm kỳ 2021 – 2026 thực hiện Nghị quyết của Quốc hội về Kế hoạch phát triển kinh tế – xã hội 5 năm 2021 – 2025.