

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ NỘI VỤ**

**HỌC VIỆN HÀNH CHÍNH QUỐC GIA**

**VŨ ĐỨC LỄ**

**CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIÁNG VIÊN  
CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP Ở VIỆT NAM**

**Chuyên ngành: Quản lý công**

**Mã số: 62 34 82 01**

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN LÝ CÔNG**

**HÀ NỘI - 2017**

**Công trình được hoàn thành**  
**tại Học viện Hành chính quốc gia**

**Người hướng dẫn khoa học:** 1. PGS.TS Lưu Kiếm Thanh  
2. TS. Nguyễn Minh Sản

**Phản biện 1:** .....

.....

**Phản biện 2:** .....

.....

**Phản biện 3:** .....

.....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá luận án cấp Học viện

Địa điểm: Phòng bảo vệ luận án tiến sĩ - Phòng họp..... Nhà.....

Học viện hành chính Quốc gia, Số 77 Đường Nguyễn Chí Thanh - Quận Đống Đa - Hà Nội

*Thời gian vào hội..... giờ ..... Ngày..... tháng.....năm*

**Có thể tìm hiểu luận án tại Thư viện Quốc gia Việt Nam**  
**hoặc Thư viện của Học viện Hành chính Quốc gia**

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của Luận án

Đảng và Nhà nước đã chỉ rõ cần phải đổi mới căn bản toàn diện giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý là khâu then chốt, bởi “lực lượng sản xuất đặc biệt” đóng vai trò quan trọng trong hệ thống giáo dục đại học, là nhân tố quyết định chất lượng, hiệu quả giáo dục.

Chính vì vậy, chính sách đối với giảng viên là một trong những công cụ quản lý của Nhà nước, định hướng, tạo động lực, huy động các nguồn lực, có vai trò quyết định đối với sự phát triển đội ngũ giảng viên và các trường đại học. Một hệ thống chính sách phù hợp, đồng bộ sẽ tác động thúc đẩy mạnh mẽ sự phát triển bền vững đội ngũ giảng viên, góp phần quyết định nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và ngược lại.

Chính sách hiện nay về phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học đã tạo môi trường pháp lý thuận lợi cho việc tổ chức, thực hiện. Tuy nhiên chính sách chưa đủ mạnh để tạo được động lực, thu hút sự tham gia của xã hội và hội nhập quốc tế. Chưa có quy hoạch tổng thể phát triển đội ngũ giảng viên đại học trong quy hoạch và kế hoạch phát triển của ngành và cả nước. Chưa có các trường, khoa đào tạo giảng viên chuyên nghiệp. Quản lý nhà nước về giáo dục, đào tạo hiệu quả chưa cao, còn nặng về hành chính, chưa định hướng, kiến tạo và phát huy tính tự chủ, trách nhiệm xã hội, “quyền tự trị” của các trường đại học, chưa tạo môi trường tự do học thuật để phát huy dân chủ, sự tự khẳng định về phẩm chất, năng lực... của đội ngũ giảng viên.

Việc quản lý nhà nước, cơ chế, chính sách phát triển đội ngũ giảng viên chưa đầy đủ, đồng bộ, còn chồng chéo và đặc biệt còn thiếu những chính sách quan trọng, phù hợp và những cơ chế thực hiện thống nhất năng động, linh hoạt. Đến nay chưa có công trình nào nghiên cứu một cách đầy đủ, toàn diện giải đáp nền tảng hệ thống lý luận làm cơ sở lý luận cho nghiên cứu về chính sách phát triển đội ngũ giảng viên? Trong thời gian tới cần xây dựng, hoàn thiện quan điểm, mục tiêu, giải pháp đổi mới hoàn thiện chính sách này như thế nào? Việc nghiên cứu luận án có ý nghĩa thiết thực cả về lý luận và thực tiễn.

### 2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

#### 2.1. Mục đích

Làm rõ cơ sở lý luận về chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập. Phân tích, đánh giá thực trạng nội dung chính sách, đề xuất giải pháp hoàn thiện nội dung chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập ở Việt Nam hiện nay.

#### 2.2. Nhiệm vụ

- Luận giải, hệ thống hoá bổ sung cơ sở lý luận về chính sách phát triển ĐNGV các trường đại học công lập.

- Nghiên cứu thực trạng chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập ở Việt Nam hiện nay. Phân tích, đánh giá nội dung chính sách phát triển ĐNGV các trường đại học công lập, phát hiện các vấn đề cần giải quyết.

- Xây dựng mục tiêu, quan điểm, định hướng, đề xuất các giải pháp hoàn thiện nội dung chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập ở Việt Nam.

### 3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

#### 3.1. Đối tượng

Nội dung các chính sách của trung ương đối với ĐNGV các trường đại học công lập ở Việt Nam (không bao gồm các chính sách của địa phương, của trường đại học, chính sách đặc thù đối với giảng viên các trường thuộc lực lượng vũ trang, văn hóa nghệ thuật thể dục thể thao và chính trị).

#### 3.2. Phạm vi

- Về không gian: Phạm vi cả nước.

- Về thời gian: Nội dung các chính sách đã ban hành của trung ương liên quan đến phát triển ĐNGV đại học công lập ở Việt Nam, giới hạn từ năm 1986 đến năm 2015. Định hướng nghiên cứu đến 2020 và tầm nhìn 2030.

- Nội dung: Là nội dung của chính sách phát triển ĐNGV về: quy hoạch, thu hút, tuyển dụng; sử dụng, đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; đãi ngộ, tôn vinh giảng viên.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Chủ trương, đường lối của Đảng, các chính sách, pháp luật của Nhà nước, tài liệu, sách, báo, tạp chí, các thông tin khoa học được công bố có liên quan đến đề tài. Trên quan điểm của chủ nghĩa duy vật biện chứng, đề tài sử dụng các phương pháp: (*phát/thu 300/277 phiếu*) Điều tra xã hội học (*Bộ GD&ĐT, VP Chính phủ 20/17, Ban Giám hiệu các trường đại học 60/55, ĐNGV đại học 220/205*) phỏng vấn chuyên gia, phương pháp thống kê toán học; xử lý thông tin, số liệu bằng phần mềm SPSS và EXCEL. Sử dụng phương pháp phân tích định tính, định lượng nghiên cứu bản chất, đánh giá, phân tích thực trạng chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập ở Việt Nam hiện nay.

#### **5. Giả thuyết khoa học của luận án**

Giả thuyết là hiện nay các chính sách phát triển ĐNGV còn thiếu, nội dung chông chéo, chưa đồng bộ, chưa đủ sức hấp dẫn, chưa tạo động lực cho ĐNGV đại học công lập, chưa theo kịp với sự phát triển của xã hội. Nếu các chính sách đối với ĐNGV đại học công lập được xây dựng đầy đủ, đồng bộ, sát thực, hiệu quả, thì ĐNGV đại học sẽ phát triển bền vững trong thời gian tới.

#### **6. Những đóng góp mới về khoa học của luận án**

Nghiên cứu dưới góc độ khoa học chính sách công, những điểm mới:

- Làm sáng tỏ cơ sở lý luận và thực tiễn về chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập (*quy hoạch, thu hút, tuyển dụng; sử dụng, đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; đãi ngộ, tôn vinh*) ở Việt Nam.

- Xác định các bất hợp lý và “lỗ hổng, khoảng trống” của chính sách. Các yếu tố ảnh hưởng, trên cơ sở các vấn đề đặt ra cần giải quyết của các chính sách hiện hành

- Đề xuất mục tiêu, quan điểm, phương hướng và các giải pháp hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập ở Việt Nam.

#### **7. Kết cấu của luận án**

Ngoài mục lục, bảng chú thích chữ viết tắt, phần mở đầu, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục. Nội dung luận án kết cấu thành 4 chương, kết luận và kiến nghị.

Chương 1: Tổng quan về tình hình nghiên cứu

Chương 2: Cơ sở lý luận về chính sách phát triển ĐNGV các trường đại học công lập

Chương 3: Thực trạng chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập ở Việt Nam

Chương 4: Mục tiêu, quan điểm, phương hướng và giải pháp hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập ở Việt Nam.

### **Chương 1**

## **TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU**

### **1.1. Các nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan đến đề tài**

#### **1.1.1. Về chính sách và chính sách công**

Các nghiên cứu về chính sách và chính sách công, tập trung chủ yếu ở các phương diện: Đưa ra các quan điểm khác nhau về chính sách và chính sách công nhằm tìm kiếm một mô hình quản trị hiệu quả; nghiên cứu về nguồn gốc, khái niệm, vai trò, ý nghĩa, mục tiêu của chính sách; phân loại, cấu trúc của chính sách, chủ thể ban hành, cấp phê duyệt.

Các tác giả cho rằng chính sách công do Nhà nước ban hành là những hành động ứng xử của Nhà nước với những vấn đề phát sinh trong đời sống cộng đồng và được thực thi thông qua hoạt động của các ngành, các cấp có liên quan trong bộ máy Nhà nước nhằm thúc đẩy sự phát triển xã hội theo định hướng và mục tiêu đề ra.

Chính sách công được định dạng theo mục tiêu nhằm tạo động lực khuyến khích đối tượng của chính sách hoạt động có hiệu quả, phù hợp với chủ trương, đường lối chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước là cách tiếp cận chính để tác giả nghiên cứu, phân tích, đánh giá hệ thống chính sách liên quan đến phát triển đội ngũ giảng viên đại học ở Việt Nam.

### ***1.1.2. Về chính sách giáo dục đại học***

Nội dung của các nghiên cứu này cơ bản khẳng định vai trò, ý nghĩa, tầm quan trọng, phân tích thực trạng đội ngũ và chính sách phát triển đội ngũ giảng viên trong điều kiện nước ta hiện nay, một số nghiên cứu theo hướng này:

- Trao quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội cho trường đại học, giảm bớt sự kiểm soát của nhà nước. Tạo ra sự linh hoạt và đa dạng, mở rộng sự tham gia của khu vực tư nhân.

- Phân tích, đánh giá vai trò, vị trí, đưa ra giải pháp: Nhà nước cần tạo môi trường thuận lợi, khung pháp lý phát triển ĐNGV.

- Khó khăn trong việc phát triển ĐNGV: Ngân sách không đảm bảo, lương GV thấp không thu hút được người giỏi, để có GV giỏi cần hàng chục năm đào tạo, tốn kém.

Trên thực tế tồn tại một hệ thống CS phát triển ĐNGV với khá nhiều văn bản CS đã được ban hành. Tuy nhiên, hệ thống CS này chưa đầy đủ, còn nhiều bất cập, chưa đồng bộ và đặc biệt còn thiếu những chính sách quan trọng, phù hợp và cơ chế thực hiện thống nhất.

Đề xuất nhóm giải pháp hoàn thiện các chính sách phát triển ĐNGV trong toàn hệ thống: xây dựng quy hoạch tổng thể, dài hạn, xác lập vị trí pháp lý, mô hình tổ chức, quản lý, chính sách đầu tư nguồn lực...; Bổ sung, sửa đổi các chính sách nhằm nâng cao chất lượng hệ thống các trường đại học sư phạm; xây dựng và triển khai thực hiện các quy định về tiêu chuẩn, chức danh nghề nghiệp của giảng viên; đảm bảo sự bình đẳng; thống nhất chế độ làm việc; nâng cao kỹ năng của ĐNGV, khuyến khích năng lực sáng tạo, phát huy tính tích cực, chủ động trong nghiên cứu và giảng dạy.

### ***1.1.3. Về chính sách thu hút, tuyển dụng***

Cần xây dựng, hoàn thiện chính sách đặc biệt nhằm thu hút các nhà khoa học, các nhà quản lý... có uy tín, kinh nghiệm, sinh viên xuất sắc trong và ngoài nước. Có chính sách thu hút học sinh giỏi vào học các ngành học sư phạm.

Thống nhất qui trình tuyển dụng hợp đồng lao động có thời hạn, tạo nguồn giảng viên trong toàn ngành; đầu tư thích đáng cho công tác xây dựng và phát triển ĐNGV; chú trọng tạo môi trường làm việc thuận lợi, đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV một cách toàn diện.

Chuẩn hóa ĐNGV. Có chế độ thu hút, sử dụng và đãi ngộ thích hợp để nâng cao chất lượng đội ngũ GVĐH. Tiến hành đồng bộ các khâu: tuyển dụng, quản lý và sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng giảng viên, nhấn mạnh đến việc thu hút tuyển dụng giảng viên.

### ***1.1.4. Về chính sách đào tạo, bồi dưỡng***

Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo theo hướng chuẩn hoá và hiện đại hoá;

Chưa có chính sách khuyến khích học tập nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm; cần có chính sách đào tạo các thế hệ kế tiếp; tiêu chuẩn về GVĐH quy định có hiệu lực thấp, nội dung lạc hậu; **chủ trương nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo chưa được cụ thể hóa thành các quy hoạch, kế hoạch của**

các trường đại học; còn tồn tại cơ chế bao cấp trong hệ thống giáo dục; công tác đào tạo, bồi dưỡng và tự bồi dưỡng ĐNGV chưa trở thành điều kiện tiên quyết và bắt buộc đối với các cơ sở GDDH và chính đội ngũ GVĐH.

Phát triển ĐNGV đại học: đủ về số lượng, cơ cấu hợp lý, chuẩn chất lượng và đổi mới hiện đại hoá phương pháp dạy và học; đổi mới chương trình đào tạo và bồi dưỡng giảng viên; đào tạo bổ sung nâng cao trình độ giảng viên; cử đi đào tạo bồi dưỡng trong và ngoài nước; thành lập trung tâm hỗ trợ giảng dạy; quy định các ngưỡng về bằng cấp để ĐNGV phấn đấu.

Hoàn thiện chế định về đào tạo, bồi dưỡng; công tác kiểm tra, đánh giá ĐNGV; lãnh đạo các trường đại học, cần có một kênh riêng để đào tạo, bồi dưỡng; thực hiện Luật về thành lập Hội đồng trường, chuyên nghiệp hoá chức danh hiệu trưởng; chính sách đào tạo bồi dưỡng cán bộ quy hoạch.

### ***1.1.5. Về chính sách sử dụng, đánh giá giảng viên***

Cần quy hoạch để cân đối số lượng ĐNGV theo quy mô SV; có chính sách khuyến khích GV có trình độ cao tham gia đào tạo giảng viên; Nhà nước cần có chính sách quản lý chặt chẽ ĐNGV, hoàn thiện chế định quyền và nghĩa vụ của giảng viên.

Dưới góc độ triết học - chính trị - xã hội - giáo dục, xây dựng nguyên tắc, tiêu chí đánh giá “bộ chuẩn năng lực giảng viên” theo chức danh nghề nghiệp.

Tiếp cận và cụ thể hóa một số nội dung, quan điểm của lí thuyết quản lí nguồn nhân lực qua nghiên cứu, qui hoạch, dự báo về hoạt động phát triển ĐNGV. Hoạt động quản lí theo cơ chế mở, tăng quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các trường trong việc phát triển ĐNGV, trên cơ sở hợp tác, hỗ trợ tạo thành mạng lưới ĐNGV trên toàn quốc.

Mặc dù chỉ ra được khiếm khuyết trong quản lí của Nhà nước dẫn tới sự thiếu tự chủ thực chất nhưng chưa đưa ra giải pháp bù đắp sự khiếm khuyết, cách tháo gỡ cơ chế bộ chủ quản;

Tập trung xây dựng một số trường đại học chất lượng cao để làm cơ sở đào tạo giảng viên cho các trường đại học trong toàn quốc, cần phải qui định số giờ dạy tối đa, đảm bảo cho các giảng viên có thời gian bổ sung kiến thức và NCKH.

### ***1.1.6. Về chính sách đãi ngộ, tôn vinh***

Trong nền kinh tế thị trường “*sản phẩm lao động của trí thức là một loại hàng hoá đặc biệt, có thể mất đi hoặc bị chiếm đoạt mà không ai biết, song nó cũng có thể được lưu thông và được trả giá xứng đáng như bao hàng hóa quý hiếm khác*” tiền lương, thưởng, các loại phụ cấp xứng đáng... Là những chính sách đầu tư có lợi để mua lại “chất xám” - Một loại sản phẩm đặc biệt càng khai thác càng phát triển mạnh trong nền kinh tế thị trường ở nước ta hiện nay.

Chi trả thù lao thích hợp cho các giảng viên có học vị cao tập trung vào nghiên cứu; tạo ra các “phần thưởng” cho các hoạt động nghiên cứu; giảm các thủ tục hành chính; tự chủ học thuật, tự do trong hợp tác; đảm bảo công bằng và khuyến khích về vật chất, tinh thần, tạo động lực cho ĐNGV hăng hái làm việc.

Tạo điều kiện để tăng thu nhập, đảm bảo giảng viên và gia đình có mức sống khá trong xã hội, từng bước nâng cao đời sống vật chất và tinh thần, đồng thời nâng cao ý thức trách nhiệm nghề nghiệp cán bộ, giảng viên; thực hiện chính sách ưu đãi, tôn vinh đối với đội ngũ cán bộ, giảng viên và nghề dạy học.

## **1.2. Những vấn đề đặt ra cần tiếp tục nghiên cứu**

*Thứ nhất*, quy hoạch phải đảm bảo tính kế thừa và phát triển, gắn với quy hoạch Giáo dục đại học, chiến lược phát triển nguồn nhân lực, chiến lược kinh tế, xã hội của đất nước.

*Thứ hai*, về thu hút, tuyển dụng: Thống nhất quy trình tuyển dụng, quan tâm tới ký hợp đồng, tạo môi trường làm việc, trả công xứng đáng, mở rộng nguồn tuyển dụng.

*Thứ ba*, về đánh giá, sử dụng: Xây dựng bộ tiêu chuẩn và quy trình đánh giá theo chức danh, có đánh giá sản phẩm - người học. Sử dụng hợp lý, phát huy năng lực sáng tạo.

*Thứ tư*, về đào tạo bồi dưỡng ĐNGV: Toàn diện và thực tế, thường xuyên, định kỳ; Giao trường đại học chất lượng cao đào tạo ĐNGV đại học.

*Thứ năm*, về đãi ngộ, tôn vinh ĐNGV: Chính sách trả lương gắn với kết quả đóng góp, trách nhiệm và hiệu quả công việc hoặc khoán công việc; Hoàn thiện thưởng định kỳ, đột xuất.

## Chương 2

### CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP

#### 2.1. Lý luận cơ bản về phát triển ĐNGV đại học công lập

##### 2.1.1. Khái niệm về giảng viên đại học công lập

Là viên chức chuyên môn đảm nhiệm việc giảng dạy và đào tạo, nghiên cứu khoa học ở bậc đại học, cao đẳng thuộc một chuyên ngành đào tạo của trường đại học hoặc cao đẳng.

Theo tác giả chuẩn giảng viên: Phải có học vị từ thạc sĩ trở lên, giảng dạy bằng tiếng Anh, có phương pháp và kỹ năng dạy học, và tham gia các đề tài nghiên cứu, viết các bài báo khoa học, tích cực thực tập, thực tế, hội thảo khoa học... làm giàu kinh nghiệm thực tiễn. Tích cực tham gia công tác quản lý người học và các hoạt động khác. Giảng viên không nhất thiết phải có biên chế tại cơ sở đào tạo, có thể hợp đồng có thời hạn.

##### 2.1.2. Phát triển ĐNGV đại học công lập

###### 2.1.2.1. ĐNGV đại học công lập

- Theo tác giả: ĐNGV đại học công lập bao gồm những người đủ tiêu chuẩn làm giảng viên, không phân biệt quốc tịch, được tuyển dụng viên chức hoặc ký hợp đồng lao động theo vị trí việc làm, giảng dạy từ bậc đại học trở lên, được tổ chức thành một đội ngũ, thực hiện cùng cùng mục tiêu, nhiệm vụ đào tạo, NCKH, quản lý... theo kế hoạch. Họ làm việc có kế hoạch, gắn bó với nhau thông qua môi trường giáo dục, qua lợi ích về vật chất và tinh thần trong khuôn khổ của pháp luật và chính sách của Nhà nước.

- “Ngân hàng giảng viên quốc gia” là cơ quan đặc trách quản lý ĐNGV quốc gia, nắm toàn bộ thông tin, dữ liệu có liên quan về ĐNGV trong phạm vi quản lý. Mục đích là điều tiết ổn định về ĐNGV, nơi trao đổi cung và cầu, đầu tư phát triển ĐNGV và ngành nghề đào tạo trước mắt và lâu dài.

###### 2.1.2.2. Phát triển

Phát triển là biến đổi hoặc làm cho biến đổi từ ít đến nhiều, hẹp đến rộng, thấp đến cao, đơn giản đến phức tạp. Phát triển là sự vận động tiến triển theo chiều hướng tăng lên.

###### 2.1.2.3. Phát triển ĐNGV đại học công lập

Phát triển ĐNGV đại học công lập là một quá trình lớn lên, tăng lên, mở rộng ra về mọi mặt của ĐNGV trong hệ thống các trường đại học công lập của một quốc gia. Bao gồm tăng trưởng về quy mô, hoàn chỉnh về cơ cấu, thể chế và tăng tiến về trình độ và năng lực, để ĐNGV đại học công lập nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo, NCKH và hoạt động dịch vụ.

###### 2.1.2.4. Nội dung phát triển ĐNGV đại học công lập

Phát triển về số lượng là quá trình lớn lên, mở rộng, tăng trưởng về quy mô; Phát triển về nâng cao chất lượng tăng tiến về trình độ và năng lực, nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác; Phát triển hoàn chỉnh về cơ cấu, tỷ lệ, không chỉ hiện tại mà còn cho cả tương lai

### **2.1.3. Vai trò của phát triển ĐNGV đại học công lập**

Đội ngũ giảng viên là chủ thể, nhân tố quyết định chất lượng giáo dục, đào tạo và NCKH, dịch vụ và sự phát triển của nhà trường; ĐNGV đại học công lập là “lực lượng sản xuất đặc biệt tạo ra sản phẩm là nguồn nhân lực”; hiệu quả đóng góp từ cá nhân, những người có học vấn càng cao thì sẽ cống hiến cho nền kinh tế - xã hội càng lớn; ĐNGV là chủ thể định hướng kiến tạo sự phát triển bền vững của xã hội, đóng vai trò quan trọng trong việc phân biện xã hội.

## **2.2. Chính sách phát triển đội ngũ giảng viên đại học công lập**

### **2.2.1. Các khái niệm cơ bản**

*2.2.1.1. Chính sách:* Là những hành động dẫn dắt, định hướng của một chủ thể quyền lực đặt ra; trong đó có sự đối đãi một hoặc một nhóm xã hội, kích thích vào một động cơ và định hướng hoạt động của họ nhằm mục đích tạo động lực cho việc thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ mà nhà quản lý đặt ra phù hợp với chiến lược phát triển chung của xã hội.

*2.2.1.2. Chính sách công:* Là những hành động định hướng, khuyến khích thực hiện của Nhà nước với những vấn đề phát sinh trong đời sống cộng đồng và được thực thi thông qua hoạt động của các ngành, các cấp có liên quan trong bộ máy Nhà nước nhằm thúc đẩy sự phát triển xã hội theo định hướng và mục tiêu đề ra. Chính sách công được định dạng theo mục tiêu tác động nhằm tạo động lực khuyến khích đối tượng của chính sách hoạt động có hiệu quả, phù hợp với chủ trương, đường lối chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước là cách tiếp cận chính của tác giả.

*2.2.1.3. Chu trình chính sách:* Bao gồm 3 giai đoạn: hoạch định, thực thi và đánh giá chính sách.

### *2.2.1.4. Chính sách phát triển đội ngũ giảng viên đại học*

Chính sách phát triển là tổng thể các nguyên tắc hoạt động, cách thức thực hiện và phương pháp quản lý hành chính và ngân sách nhà nước làm cơ sở và tạo môi trường cho phát triển.

Chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập do Trung ương ban hành, là những quy định, định hướng, khuyến khích thực hiện của nhà nước để giải quyết những vấn đề phát sinh có liên quan đến ĐNGV (về công tác quy hoạch, thu hút, tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng, đãi ngộ, tôn vinh ĐNGV), được thực hiện trong khoảng thời hạn nhất định, nhằm thúc đẩy sự phát triển về quy mô, chất lượng, cơ cấu... của ĐNGV đại học trước trước mắt và lâu dài

### *2.2.1.5. Tiêu chuẩn đánh giá nội dung chính sách*

Đánh giá chính sách thường khá phức tạp, đòi hỏi có cách nhìn tổng thể, khoa học thông qua hệ thống các tiêu chí đánh giá được xây dựng một cách đầy đủ và đúng đắn. Tùy theo từng lĩnh vực, sẽ có các tiêu chí đánh giá khác nhau. Tiêu chí đánh giá chính sách tập trung vào:

- Hiệu lực của chính sách
- Hiệu quả của chính sách
- Tính công bằng của chính sách
- Đánh giá tác động của chính sách

### **2.2.2. Nội dung của chính sách phát triển đội ngũ giảng viên**

#### *2.2.2.1. Quy hoạch ĐNGV*

Xây dựng ĐNGV đại học công lập chuẩn hóa, đảm bảo chất lượng, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đặc biệt chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất, lối sống, lương tâm, tay nghề của nhà giáo để nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực, đáp ứng những đòi hỏi ngày càng cao của sự nghiệp CNH-HĐN đất nước và hội nhập quốc tế trước mắt và tương lai.

#### *2.2.2.2. Thu hút, tuyển dụng ĐNGV*



- *Thu hút ĐNGV*: Thu hút được đông đảo những người giỏi nhất, tốt nhất về năng lực, trình độ và phẩm chất, đạo đức nghề nghiệp không phân biệt quốc tịch, độ tuổi, giới tính... để tuyển **dụng làm giảng viên đại học theo các vị trí việc làm đã xác định**.

- *Tuyển dụng ĐNGV*: Từ nguồn thu hút phong phú, đa dạng, tổ chức tuyển dụng đúng người, đúng việc và đúng thời điểm; theo đúng năng lực thực hiện nhiệm vụ; công khai, minh bạch quy trình, điều kiện, hình thức, nội dung, tiêu chuẩn tuyển dụng.

Thu hút, tuyển dụng ĐNGV đại học công lập phải đảm bảo tính chiến lược, không chỉ nhằm giải quyết trong thời điểm hiện tại, mà phải đáp ứng các yêu cầu trong tương lai.

#### 2.2.2.3. Sử dụng, đánh giá ĐNGV

- *Sử dụng ĐNGV*: Là “trọng dụng giảng viên” sắp xếp, bố trí, đề bạt GV vào các vị trí việc làm, chức danh phù hợp nhất với khả năng của từng cá nhân GV nhằm tạo cho ĐNGV động lực để phát huy tối đa tiềm năng trong thực hiện nhiệm vụ; Định hướng, kiến tạo, xây dựng môi trường làm việc dân chủ, khoa học, chuyên nghiệp giúp ĐNGV làm việc với chất lượng, hiệu quả cao nhất.

Xây dựng “ngân hàng giảng viên quốc gia” sử dụng ĐNGV thống nhất trên toàn quốc. Việc sử dụng ĐNGV phải mang tính chiến lược; phát huy quyền chủ động của cấp bộ môn.

- *Đánh giá ĐNGV*: Không chỉ là đánh giá theo năng lực thực hiện nhiệm vụ, mà còn là đánh giá sự phát triển theo chiều hướng tiến bộ của cá nhân GV. Đánh giá mặt mạnh và yếu của từng GV để xác định mục tiêu cần phát triển hiện tại và tương lai. Năng lực được coi như một công cụ đánh giá. Cách thức đánh giá đảm bảo khách quan, công bằng và kết quả đánh giá thống nhất.

#### 2.2.2.4. Đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV

Là hoạt động thường xuyên nhằm bổ sung, hoàn thiện hệ thống kiến thức, kỹ năng, thái độ nghề nghiệp của ĐNGV đại học công lập theo chuẩn quy định và đáp ứng mục tiêu chiến lược phát triển của ngành trước mắt và lâu dài.

Việc đào tạo, bồi dưỡng phải đảm bảo định hướng chiến lược; cách tiếp cận cá nhân trong việc bổ sung và hoàn thiện năng lực của từng giảng viên; tính thống nhất vì mục tiêu phát triển; phát huy quyền chủ động, trách nhiệm của trưởng bộ môn và trưởng khoa, của mỗi giảng viên trong việc xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng của đơn vị và cá nhân đảm bảo hài hòa.

#### 2.2.2.5. Đãi ngộ, tôn vinh ĐNGV

- *Đãi ngộ ĐNGV*: Đãi ngộ là một hình thức ghi nhận, trả công sự tiến bộ và những đóng góp của giảng viên trong quá trình làm việc. Thực hiện trả công theo khối lượng và chất lượng công việc hoàn thành, không cào bằng. GV sau quá trình được đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ năng lực, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ tốt hơn, cần được nâng mức lương để ghi nhận sự tiến bộ của họ. Ngược lại, đối với những GV không đủ năng lực hoàn thành nhiệm vụ cần phải hạ bậc lương, chuyển chuyển sang vị trí khác, chấm dứt hợp đồng.

- *Tôn vinh ĐNGV*: Là thái độ tôn trọng, ngưỡng mộ của xã hội đối với những người làm nghề dạy học; Thực hiện qua các danh hiệu các cấp trao tặng, vinh danh kịp thời những cống hiến của ĐNGV đại học công lập. Thông qua thực hiện đúng đường lối, chủ trương của Đảng về tôn vinh ĐNGV và nghề giáo. Ngoài sự tôn vinh về tinh thần, cần có sự “trả công” về vật chất xứng đáng.

### 2.2.3. Vai trò của chính sách phát triển đội ngũ giảng viên

#### 2.2.3.1. Tạo môi trường thuận lợi nhằm khuyến khích đội ngũ giảng viên phát triển

Chính sách vừa là công cụ đòn bẩy, kích thích, tạo động lực cho giảng viên, đội ngũ giảng viên và Nhà trường phát triển bền vững; vừa có vai trò bảo hộ cho hệ thống giáo dục đại học phát triển. Chính phủ là

chủ thể quản lý cao nhất, đại diện cho quyền lợi của cộng đồng, tổ chức, cá nhân giảng viên và cơ sở đào tạo **thông qua các cơ quan thực thi và bảo vệ pháp luật và bộ máy hành chính.**

*2.2.3.2. Huy động sự tham gia của xã hội và cá nhân đầu tư các nguồn lực nhằm đảm bảo sự ổn định, phát triển bền vững của đội ngũ giảng viên đại học*

Trong khi nguồn ngân sách Nhà nước có hạn, nhu cầu học tập tăng cao, đầu tư cho giáo dục đại học gặp nhiều khó khăn. Nhà nước ban hành chính sách huy động xã hội hóa, đầu tư các nguồn lực để phát triển ĐNGV, huy động tài chính của xã hội và tự thân giảng viên, các cơ sở đào tạo sử dụng giảng viên, phối hợp với các cơ quan doanh nghiệp trong NCKH và chuyển giao công nghệ, đào tạo, bồi dưỡng tại chỗ....

*2.2.3.3. Định hướng, dẫn dắt, tạo động lực cho đội ngũ giảng viên hăng say làm việc theo đúng mục tiêu của từng giai đoạn cụ thể*

Nhà nước phải bổ sung, hoàn thiện, đánh giá chính sách thường xuyên đặc biệt về tạo môi trường, điều kiện làm việc, chế độ tiền lương, kinh phí đào tạo, bồi dưỡng giảng viên, thu hút nguồn nhân lực giỏi, tôn vinh giảng viên... phù hợp với quá trình phát triển kinh tế xã hội của đất nước và hội nhập quốc tế. Hệ thống thể chế mới phải góp phần tăng cường chức năng quản lý nhà nước, đồng thời nâng cao tính chủ động, tự chủ và trách nhiệm xã hội đối với cơ sở đào tạo và giảng viên. Nhà nước thực hiện chức năng vai trò định hướng, kiến tạo hơn là can thiệp sâu, làm thay các cơ sở đào tạo;.

#### **2.2.4. Các yếu tố tác động, ảnh hưởng đến chính sách phát triển ĐNGV**

##### *2.2.4.1. Các điều kiện kinh tế - xã hội*

Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh, thúc đẩy giảng viên phải thường xuyên trao đổi kiến thức, kỹ năng thái độ để thích ứng với công nghệ mới, phương thức quản lý mới. Còn đối với quy luật cung - cầu, thì đó là mối quan hệ giữa cơ sở đào tạo và giảng viên, là quan hệ phục vụ người học. Quan hệ cung - cầu trên thị trường giảng viên là một cân bằng động. Chú ý đến tính cân bằng giữa cung và cầu lao động, quy mô, chất lượng đào tạo... là nhân tố rất quan trọng cho việc hoạch định các chính sách thiết thực và có hiệu quả hơn. Phát triển ĐNGV và kinh tế - xã hội là mối quan hệ nhân quả, qua lại hai chiều trong vòng xoáy ốc thuận chiều, kích thích nhân tố kia phát triển.

##### *2.2.4.2. Toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế*

Môi trường quốc tế có ý nghĩa quan trọng đối với việc hoạch định chính sách phát triển ĐNGV, phải thực hiện đúng luật, tiêu chuẩn quốc tế, từ đó hướng đến khai thác tiềm năng bên ngoài để phát triển. Lĩnh vực giáo dục đào tạo cần hội nhập quốc tế, để ĐNGV tiếp thu cái mới, nâng cao năng lực trình độ..., thu hút giảng viên giỏi nước ngoài tham gia đào tạo, NCKH, tham dự các hội thảo.

##### *2.2.4.3. Yếu tố khoa học và công nghệ*

Công nghệ thông tin đã làm thay đổi căn bản giáo dục đại học trên thế giới, thay đổi phương thức quản lý. Đặc biệt bản chất của việc dạy, học và NCKH, đa dạng đào tạo về nội dung và hình thức. Thu thập, sử dụng và chuyển tải các loại dữ liệu, làm trách nhiệm giải trình trong hệ thống quản lý, công tác giảng dạy, nghiên cứu và học tập được dễ dàng thuận tiện hơn. Thông tin được sử dụng chung, công khai minh bạch. Tăng kết nối về chuyên môn học thuật, đặt chế độ kiểm soát chặt chẽ hơn đối với ĐNGV. Các nhà khoa học và giảng viên giao tiếp với nhau qua mạng điện tử, email và các phương tiện khác. Giảng viên giảng dạy thông qua những phương tiện kỹ thuật hiện đại giúp sinh viên tiếp thu kiến thức nhanh và chắc hơn.

##### *2.2.4.4. Tham gia xây dựng và phân biện chính sách của ĐNGV và xã hội*

ĐNGV là người thực thi chính sách, họ sẽ phát hiện ra những hạn chế, bất cập của chính sách, từ đó tham mưu đề xuất với các cơ quan QLNN có thẩm quyền điều chỉnh, bãi bỏ hoặc ban hành chính sách mới phù hợp với thực tiễn nhằm tạo môi trường, động lực, các điều kiện thuận lợi cho đội ngũ giảng viên phát

triển bền vững. Giảng viên, các tổ chức chính trị-xã hội và nhân dân tham gia phản biện chính sách, là yếu tố quan trọng quyết định sự phát triển của ĐNGV và Nhà trường.

#### 2.2.4.5. Năng lực đội ngũ cán bộ hoạch định chính sách

Xã hội càng phát triển thì xuất hiện càng nhiều các vấn đề mới đòi hỏi phải có vai trò điều tiết, quản lý của Nhà nước thông qua hệ thống các chính sách. Mỗi chính sách đều vận động theo một quy trình gồm 3 giai đoạn cơ bản: hoạch định, thực thi và đánh giá chính sách.

Chính sách tốt hay không phụ thuộc vào trình độ, năng lực của các nhà hoạch định chính sách và thực thi chính sách, các điều kiện cần thiết để thực hiện quy trình chính sách. Năng lực, trình độ của các nhà hoạch định chính sách và thực thi chính sách phát triển ĐNGV là điều kiện đảm bảo cho quá trình chính sách và chất lượng, hiệu quả của chính sách. Xây dựng các nhà kỹ trị trẻ năng động sáng tạo để xây dựng các chính sách. Đầu tư thích đáng về tài chính cho công tác này.

### 2.3. Kinh nghiệm của một số quốc gia về chính sách phát triển ĐNGV

#### 2.3.1. Về quy hoạch

Kinh nghiệm từ Đài Loan là cơ chế chính thể điều chỉnh nguồn nhân lực quốc gia với một sách lược “liền mạch lâu dài”.>NNL là nhân tố đặc biệt cần có sự bồi dưỡng và đào tạo không ngừng.

Cùng với chiến lược phát triển giáo dục đào tạo, chiến lược phát triển nhân lực giáo dục đào tạo, đầu tư khoa học công nghệ và những chính sách thu hút nhân tài, tạo môi trường, điều kiện làm việc thuận lợi cho ĐNGV và các nhà khoa học hoạt động là ba trụ cột quan trọng tạo tiền đề nhân rộng và phát huy vai trò, thể mạnh của ĐNGV các trường đại học Mỹ lên vị trí số một trên thế giới.

Singapore, xây dựng chiến lược liên kết các trường đại học phương Tây, thu hút, sử dụng giảng viên ngoại quốc, dùng tiếng Anh làm ngôn ngữ giảng dạy chính, sao chép chuẩn mực phương Tây về tổ chức và quản lý, quy hoạch các trường đại học và ĐNGV cân đối với phát triển quy mô đào tạo đại học.

#### 2.3.2. Về chính sách thu hút, tuyển dụng giảng viên

Chính sách tuyển dụng của Mỹ không xem xét theo đặc điểm công việc hay vị trí việc làm, mà thông qua xét duyệt hồ sơ từ khắp nơi trên thế giới, không phân biệt, về phỏng vấn trực tiếp. Quy trình tuyển chọn công khai, minh bạch, tuyển ứng viên với một quy trình mở, dựa trên tiêu chí, tiêu chuẩn rõ ràng, quyền quyết định thuộc về những giáo sư có thẩm quyền, uy tín và cả sinh viên có quyền tham dự và cho ý kiến.

Singapore, đã ban hành rất nhiều cơ chế, chính sách ưu đãi, được thực hiện đồng bộ để tạo tối đa môi trường làm việc, sự tôn trọng, tin tưởng, điều kiện ăn ở, đi lại, đời sống vật chất, tinh thần, thăng tiến nghề nghiệp, các cơ hội nghiên cứu, trường đại học chất lượng cao, đồng nghiệp có trình độ.... Thành lập Ủy ban Tuyển dụng tài năng dựa trên khả năng đóng góp vào sự phát triển của đất nước, không phân biệt quốc tịch, chủng tộc, giới tính, bằng cấp. Các thông tin và các chính sách đều công khai, minh bạch.

Từ những năm 1990, Trung Quốc đã khởi xướng chính sách đãi ngộ một lần (có thể lên đến 1 triệu nhân dân tệ), thăng chức, trợ cấp nhà ở, tặng căn hộ... Sử dụng những phương pháp đánh giá quốc tế trong việc tuyển dụng và thăng chức: các vị trí, công việc được quảng cáo công khai và các học giả có thể yêu cầu thăng chức và thưởng công theo những thành quả đạt được. Hiện nay, Trung Quốc đang thay đổi quan niệm về chính sách thu hút người tài là không cần trở về định cư tại quê hương mà làm việc, sinh sống tại nước sở tại và phục vụ Trung Quốc bằng làm việc bán thời gian, bằng chất xám, bằng đầu tư của mình.

#### 2.3.3. Về chính sách sử dụng, đánh giá

Giảng viên có thể chuyển trường, có quyền tự do học thuật, không hề chịu bất cứ một áp lực, định kiến nào. Hiệu trưởng các trường ĐH ở Hoa Kỳ được tuyển chọn bởi một hội đồng quản trị hoàn toàn độc lập gồm các giảng viên có trình độ, năng lực, uy tín cao. Các trường ĐH Mỹ đều tập trung hướng vào sinh viên - đối tượng dịch vụ khách hàng cần phải quan tâm chăm sóc ngày càng tốt hơn. Vị trí giảng viên chính

thức trong trường đại học ở Mỹ rất ổn định và bắt nguồn từ nguyên tắc tự do học thuật (*academic freedom*). Sau khi đã được bổ nhiệm, trường không có quyền buộc thôi việc.

Phần lớn các vị trí, chức vụ, giáo sư, giảng viên, đều thực hiện theo hợp đồng có thời hạn và thông qua cạnh tranh. Có chế độ làm việc suốt đời với những giáo sư ưu tú. Hiện nay, ở Việt Nam, các trường đại học lớn Trung Quốc chỉ có 20% số cán bộ được hưởng chế độ biên chế suốt đời. Trường đại học, học viện đã phân quyền quản trị về các khoa và bộ môn được quyền tự chủ nhiều hơn trong việc tuyển dụng, phát triển và đánh giá đội ngũ giảng viên.

Trong giai đoạn đầu, các trường Đại học Singapore thực hiện việc chi trả nhiều tiền để thuê những người quản lý giỏi để đảm nhiệm công việc quản lý, tiếp đó là bổ nhiệm những người có đủ năng lực để làm việc và sau đó là chuyển giao toàn bộ công việc cho người kế nhiệm.

#### **2.3.4. Về chính sách đào tạo, bồi dưỡng giảng viên**

Trong đạo luật Liên bang của Mỹ, đào tạo, bồi dưỡng được xác định là một quá trình cung cấp, tạo dựng khả năng làm việc và bố trí, đưa họ vào các chương trình, khoá học có kế hoạch, kết hợp các lĩnh vực... Ngân sách tập trung một phần đáng kể cho việc đào tạo giảng viên. Giảng viên dự bị có thể được đào tạo ngay khi tham gia ứng tuyển vào một vị trí, nhằm lợi thế thu hút nhân tài trên thế giới về giảng dạy và NCKH.

Các giảng viên trong trường chỉ đảm nhiệm 1/3 số giờ dạy, 1/3 nữa mời các giảng viên xuất sắc ở các trường trong nước, còn 1/3 còn lại mời các giáo sư nước ngoài. Một chính sách chung đối với các giảng viên đại học là giảng dạy 4 hoặc 5 năm thì được nghỉ một năm để tu nghiệp (*có thể đến bất cứ trường hoặc viện nào, không kể trong nước hay ngoài nước*). Chế độ nghỉ dạy để nghiên cứu sabbatical.

Nhật Bản, việc quản lý phát triển, nâng cao trình độ chuyên nghiệp của đội ngũ giáo viên được thực hiện hàng năm thông qua hệ thống đào tạo và cấp chứng chỉ giáo viên (*teacher certificate*) với các bậc trình độ nghề nghiệp khác nhau.

Pháp, chương trình đào tạo bồi dưỡng chủ yếu đến 90% là dựa trên các tình huống thực tế, ít lý thuyết. Thực tế cho thấy, việc đào tạo như vậy mang lại hiệu quả thiết thực, cụ thể, đáp ứng nhu cầu của người học.

#### **2.3.5. Chính sách đãi ngộ, tôn vinh giảng viên .**

Cách nâng lương dựa trên đánh giá kết quả công việc hàng năm, làm cho giảng viên tích cực hơn. Ngoài ra, trưởng khoa và hiệu trưởng có quỹ riêng để tăng lương thêm cho những giảng viên có nhiều thành tích. Việc phong tặng các danh hiệu và đánh giá giảng viên hàng năm là do sinh viên đề cử và bầu chọn, chứ không phải do hội đồng giảng viên bầu. Các học hàm, học vị được phân cấp rõ ràng, có bổ nhiệm người nước ngoài vào các vị trí mang tính hàn lâm (*rất khác so với nhiều quốc gia*).

Trung Quốc, những chính sách tôn trọng trí thức, nhân tài được xây dựng một cách hệ thống, đồng bộ, vì vậy, địa vị và thu nhập của giảng viên được nâng lên. Đổi mới chế độ lương của giảng viên theo hướng đãi ngộ theo nhiệm vụ và kết quả công việc. Vị trí làm việc theo hợp đồng và được đánh giá, bình xét hàng năm. Giảng viên không đáp ứng được yêu cầu thì phải chuyển sang vị trí công việc thấp hơn bằng cấp đào tạo và hưởng mức lương theo vị trí công việc. Hai năm được tăng lương một lần.

Hàng năm các cơ sở đào tạo tiến hành đánh giá phân loại để có chế độ đãi ngộ thỏa đáng. Ở Nhật Bản tất cả các giảng viên đại học được tôn là tiên sinh (*sansei*) thể hiện sự kính trọng của xã hội Nhật đối với người có học.

Thực chất, trả lương cao là biện pháp không chỉ ở Singapore. Khác biệt ở chỗ, Singapore có hẳn một chính sách rõ ràng để thực hiện, chú trọng hơn đến những chính sách đãi ngộ toàn diện, từ lương, các khoản phúc lợi đến các cơ hội phát triển nghề nghiệp, chế độ làm việc theo thời gian linh hoạt, bảo hiểm y tế toàn diện, chế độ nghỉ dưỡng bổ sung, xây dựng môi trường văn hóa ... cân bằng giữa công việc và cuộc sống gia đình.

### **2.3.6. Một số bài học kinh nghiệm có thể áp dụng cho chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập ở Việt Nam**

*Thứ nhất*, các nước phát triển đều xây dựng chính sách quy hoạch ĐNGV (*cả công lập và ngoài công lập*) rất bài bản phù hợp với quy hoạch của cơ quan chủ quản và chiến lược quốc gia về phát triển nhân lực. Dự báo chính xác nhu cầu NNL theo mục tiêu và tầm nhìn, nhiệm vụ và giải pháp khả thi, đảm bảo cho ĐNGV có tính liên tục, kế thừa phát triển.. Quy hoạch nhân sự cũng là một trong những nhiệm vụ quan trọng đối với công tác sử dụng ĐNGV đại học công lập.

*Thứ hai*, về chính sách thu hút, tuyển dụng ĐNGV: với hệ thống chính sách pháp luật hoàn chỉnh, nền kinh tế, xã hội phát triển cao, các nước đều có nền tảng về môi trường làm việc dân chủ, tự do sáng tạo. Với điều kiện làm việc hiện đại, thu nhập xứng đáng, cơ hội thăng tiến, chế độ nhà ở... chính sách thu hút ĐNGV rất thành công. Chính sách tuyển dụng đối tượng rất rộng: từ tiến sĩ trở lên đủ tiêu chuẩn làm giảng viên, không phân biệt quốc tịch trên toàn thế giới, tuyển dụng quanh năm, do trực tiếp khoa và tổ bộ môn tuyển dụng công khai, minh bạch.

*Thứ ba*, chính sách sử dụng, đánh giá ĐNGV đại học các nước đều cụ thể hóa quy định chi tiết nhiệm vụ của giảng viên theo các vị trí việc làm. Thực hiện chính sách giảm biên chế, tăng ký hợp đồng ngoài biên chế nên tính cạnh tranh vị trí việc làm cao, tạo động lực cho sự phát triển. Giao quyền quản trị, sử dụng ĐNGV cho tổ bộ môn, phát huy tối đa năng lực của ĐNGV, đánh giá giảng viên qua chất lượng, hiệu quả công việc.

Thông thường, chính sách sử dụng, đánh giá được lồng ghép vào các chính sách xã hội như: Chính sách việc làm, chính sách tiền lương, các chính sách có liên quan đến phúc lợi xã hội.

*Thứ tư*, chính sách đào tạo, bồi dưỡng áp dụng ngay cho ứng viên sau tuyển dụng. Sau chu kỳ 4-5 năm giảng dạy, NCKH cho ĐNGV đi thực tập, thực tế 1 năm. Chính sách phối hợp đào tạo giữa các nước, các trường đại học, các phân hiệu làm ĐNGV năng động và phát triển năng lực chuyên môn, trình độ ngoại ngữ, văn hóa giao tiếp... Chính sách khuyến khích, khen thưởng ĐNGV tự học, bồi dưỡng suốt đời.

*Thứ năm*, chính sách đãi ngộ hầu hết các nước trả lương theo kết quả chất lượng công việc được giao, không theo thâm niên. Hiệu trưởng, trưởng khoa có quỹ lương riêng để tăng lương cho ĐNGV hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Có sự phân biệt khoảng cách rộng giữa các mức lương theo trình độ thạc sĩ - tiến sĩ - phó giáo sư - giáo sư. Chế độ khen thưởng cả vật chất và tinh thần xứng đáng

Việc thu hút nhân tài về làm giảng viên đại học phải được Đảng, Nhà nước xây dựng thành một chiến lược bền vững, thông qua cơ chế, chính sách sử dụng, đãi ngộ, tôn vinh hợp lý nguồn lực này để họ có thể yên tâm cống hiến cho sự nghiệp giáo dục đào tạo, NCKH của đất nước.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

ĐNGV đại học công lập có vai trò đặc biệt quan trọng, quyết định chất lượng đào tạo, NCKH, uy tín và vị thế của cơ sở đào tạo..

Chương 2 đã khái quát hóa những vấn đề lý luận cơ bản về ĐNGV, phát triển ĐNGV đại học công lập, chính sách phát triển ĐNGV, chính sách chuẩn, nội dung chính sách phát triển ĐNGV, vai trò, các nhân tố ảnh hưởng đến chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập ... làm nền tảng cho việc nghiên cứu thực

trạng chương 3 và nhiệm vụ, quan điểm giải pháp hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập **tại chương 4.**

Hiện nay ở nước ta, có rất nhiều chính sách để phát triển ĐNGV đại học công lập, tuy nhiên trong khuôn khổ của luận án, nghiên cứu nội dung: quy hoạch; thu hút, tuyển dụng; chính sách sử dụng, đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; chính sách đãi ngộ, tôn vinh.

Từ bài học kinh nghiệm của các quốc gia trên thế giới như: Mỹ, Singapore, Trung Quốc..., từ thực tiễn của đất nước hiện nay, gợi mở cho tác giả luận án những bài học hữu ích đối với việc hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập, phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh của Việt Nam.

### **Chương 3**

## **THỰC TRẠNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP Ở VIỆT NAM**

### **3.1. Khái quát quá trình phát triển và đổi mới chính sách về giáo dục đại học**

GDDH Việt Nam đã có thay đổi và phát triển, phần nào cho thấy sự đổi mới trong nhận thức về giảm bớt sự kiểm soát chi tiết một cách “thận trọng” của Nhà nước trong quản lý GDDH nói chung và các trường đại học công lập nói riêng. Về tổng thể, hầu hết các trường đại học công vẫn chịu sự quản lý của Nhà nước theo kiểu bao cấp và kiểm soát chặt chẽ. Do đặc điểm lịch sử, việc quản lý và chịu trách nhiệm của cơ quan nhà nước là rất phân tán, chưa thích ứng kịp với cơ chế thị trường. QLNN còn thiếu sự tham gia của các lực lượng xã hội.

### **3.2. Thực trạng đội ngũ giảng viên các trường đại học công lập ở Việt Nam hiện nay**

#### **3.2.1. Đánh giá chung**

ĐNGV đại học ngày một nâng cao về số lượng và năng lực hoạt động thực tiễn, trình độ chuyên môn, đồng thời khắc phục một phần bất hợp lý về tỷ lệ, cơ cấu.

Đến năm học 2014-2015, cả nước có 159 trường đại học công lập, tính đến tháng 10/2015 tổng số sinh viên 1.824.328, giảng viên là 91.183 người trong đó tiến sĩ là 12,06%, thạc sĩ chiếm 46,41 %, giảng viên có chức danh giáo sư, phó giáo sư chỉ đạt 5,17 %. Mặc dù vậy, so với năm học 1990-1991, sự phát triển mạnh mẽ của hệ thống cơ sở GDDH (gấp 2,7 lần) cũng như sự gia tăng nhanh chóng quy mô đào tạo (gấp 23 lần) số lượng GVĐH của nước ta hiện chưa đáp ứng được yêu cầu. Tỷ lệ sinh viên/giảng viên (SV/GV) còn ở mức quá cao so với quy định.

#### **3.2.2. Về số lượng ĐNGV đại học công lập**

Số lượng trường đại học công lập tăng 2,7 lần, phủ khắp 62/63 tỉnh thành phố trên cả nước. Số lượng sinh viên tăng 23 lần trong khi số lượng giảng viên chỉ tăng 4,4 lần chứng tỏ số lượng ĐNGV đại học công lập chưa đáp ứng với nhu cầu đào tạo của người học. Hơn nữa số lượng sinh viên tập trung vào khối ngành kinh tế đồng dẫn đến mất cân đối với tỷ lệ ĐNGV.

Tuy nhiên hiện nay xu thế quy mô sinh viên giảm trong các năm gần đây, là thách thức, cơ hội cho các trường đại học tái cấu trúc, sắp xếp, phân loại sàng lọc ĐNGV.

Kết quả khảo sát cho thấy 89.3% GV và 84.5% CBQL của trường đại học đồng ý và rất đồng ý với nhận định “ĐNGV hiện nay còn thiếu về số lượng”. Năm 2010, số sinh viên cao đẳng và đại học trên một vạn dân đạt 227 so với tiêu chuẩn là 200.

#### **3.2.3. Về chất lượng ĐNGV đại học công lập**

Số lượng Giáo sư, Phó Giáo sư năm 2015 cả nước chỉ đạt 5,17%, về số lượng tiến sĩ chỉ mới đạt 12,06% (trường đại học trung bình ở phương Tây là khoảng 70% ĐNGV có trình độ tiến sĩ) Thạc sĩ chiếm



46,41%. Chỉ với so sánh này (chưa tính đến năng lực của các giảng viên có trình độ tiến sĩ ở nước ta), chất lượng ĐNGV đại học Việt Nam rõ ràng còn rất thấp (với 12,43% tiến sĩ còn quá thấp so với mục tiêu của Chiến lược phát triển giáo dục, đến năm 2020 Việt Nam phải đạt ít nhất 25% giảng viên là tiến sĩ).

Trình độ ngoại ngữ, tin học của ĐNGV nhìn chung còn thấp. Theo điều tra, phỏng vấn chỉ 36,6% ĐNGV đại học công lập được bồi dưỡng ngoại ngữ, 39,5% bồi dưỡng công nghệ thông tin. Khả năng NCKH của ĐNGV đại học công lập còn yếu kém và đặc biệt sinh viên ra trường thất nghiệp nhiều.

#### **3.2.4. Về tỷ lệ, cơ cấu ĐNGV đại học công lập**

Tỷ lệ về số lượng sinh viên/giảng viên năm 1986 là: 4,4/1, sau 30 năm phát triển tỷ lệ số lượng sinh viên/giảng viên năm 2016 là: 21,85/1, tăng gấp 4,97 lần.

Số lượng, tỷ lệ, cơ cấu ĐNGV đại học chưa đáp ứng được yêu cầu trước mắt và lâu dài; tình trạng hẫng hụt, chấp vá, chông chéo giữa các thế hệ GV còn phổ biến; Theo các số liệu thống kê giai đoạn năm 2011-2016 cho thấy cả nước ta chỉ có số trung bình 90.368 giảng viên/2.016.308 SV. Như vậy, số sinh viên trên một giảng viên trung bình là 22,3 theo chu kỳ 5 năm tỷ lệ này có giảm 1/2 so với giai đoạn 1985-1991, chưa đạt yêu cầu 20 SV/1 GV.

### **3.3. Phân tích thực trạng chính sách phát triển đội ngũ giảng viên đại học công lập**

#### **3.3.1. Quy hoạch ĐNGV đại học công lập**

Nhà nước xây dựng Chiến lược phát triển nhân lực Việt Nam thời kỳ 2011-2020 trong đó giao cho các bộ, ngành tự xây dựng chiến lược của đơn vị, nhưng đến thời điểm này Bộ Giáo dục và Đào tạo chưa ban hành chiến lược hoặc quy hoạch phát triển ĐNGV đại học công lập Việt Nam; Chưa có sự gắn kết chặt chẽ giữa chiến lược phát triển giáo dục đại học với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội; Quy hoạch phát triển nhân lực Việt Nam 2010-2020 không sát với thực tế về phát triển ĐNGV đại học.

#### **3.3.2. Chính sách thu hút, tuyển dụng giảng viên**

Chính sách thu hút ĐNGV đại học chưa hiệu quả bởi nhu cầu lợi ích vật chất, tinh thần và các điều kiện đảm bảo khác: Không chỉ mức trả công, cơ sở vật chất, trang thiết bị, mà còn là môi trường làm việc khoa học, dân chủ, thuận lợi cho ĐNGV làm việc, cống hiến. Khi mà phần lớn ĐNGV đại học công lập ở nước ta hiện nay còn nặng nề, chưa thoát ra được vòng luẩn quẩn về “com áo gạo tiền” thì việc toàn tâm toàn ý làm việc hết sức khó khăn.

Chính sách tuyển dụng ĐNGV đại học công lập lấy bằng cấp là tiêu chí quan trọng, rất có thể chỉ tuyển được những người có chức danh, học vị cao nhưng thiếu năng lực, kiến thức và kỹ năng giải quyết công việc chuyên môn.

Để có thể ký hợp đồng lao động có thời hạn với ĐNGV thỉnh giảng nước ngoài, Việt kiều, các nhà doanh nghiệp, quản lý... có đủ tiêu chuẩn, thì chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập cần phải linh hoạt, mềm dẻo hơn. Khi còn phân biệt đối tượng tuyển dụng trong và ngoài nước dẫn đến tình trạng lãng phí nguồn nhân lực chất lượng cao.

#### **3.3.3. Về chính sách sử dụng, đánh giá ĐNGV**

Chính sách về sử dụng, đánh giá chưa phù hợp với tính chất và đặc điểm của ĐNGV sẽ dẫn đến tình trạng “hành chính hóa”. Chính sách thiếu định hướng, kiến tạo, thiếu tính thực tế, chưa tạo môi trường, điều kiện làm việc thuận lợi cho ĐNGV, chưa kết nối được ĐNGV cùng ngành nghề đào tạo trên toàn quốc, chưa có chính sách luân chuyển giảng viên hỗ trợ các trường đại học mới thành lập, chưa cân đối về tỷ lệ thời gian giảng dạy với thời gian NCKH, với thời gian đào tạo, bồi dưỡng, đi thực tế... Công tác sử dụng ĐNGV chưa tạo thành một quy trình chuẩn hóa, thiếu tính chủ động của cấp khoa và tổ bộ môn, chưa tạo được động lực

cho ĐNGV phấn đấu và phát huy tiềm năng của mình. Chính sách biên chế suốt đời cũng tạo ra sức ỳ và **tu tưởng: “trung bình chủ nghĩa”, cản trở ý thức tự phấn đấu vươn lên của ĐNGV.**

Xây dựng, hoàn thiện quy trình đánh giá ĐNGV theo tiêu chuẩn GV (*ng nghiệp vụ của chức danh giảng viên ở ngạch*) thực hiện cơ chế SV đánh giá GV. Còn thiếu nhiều chính sách cần thiết đánh giá để sử dụng có hiệu quả ĐNGV đại học công lập.

### **3.3.4. Về chính sách đào tạo, bồi dưỡng giảng viên**

Chính sách về đào tạo tại nước ngoài theo các đề án, mục tiêu chính sách không đạt, đặc biệt chế độ đãi ngộ ĐNGV hiện nay còn nhiều kẽ hở, bị lợi dụng, gây kiện tụng nhiều.

Ở trong nước, khoảng trống của chính sách đào tạo trong định hướng phát triển ĐNGV đại học công lập: “Tập trung đầu tư xây dựng các trường sư phạm và các khoa sư phạm tại các trường đại học để nâng cao chất lượng đào tạo giáo viên” theo tác giả là chưa đầy đủ, ĐNGV đại học các ngành kinh tế, kỹ thuật và quản lý... chiếm tỷ trọng lớn nhưng chưa có chính sách giao trường đại học nào đào tạo giảng viên chuyên ngành.

Chính sách đào tạo, bồi dưỡng còn có khoảng trống về nội dung đào tạo và tự đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên, chỉ căn cứ vào các chứng chỉ: sư phạm, ngoại ngữ, tin học... là đủ tiêu chuẩn giảng dạy

Qua khảo sát thực tế và theo số liệu của Bộ Giáo dục và Đào tạo cho thấy tỷ lệ ĐNGV được đi đào tạo, bồi dưỡng rất ít: tham gia đào tạo tiến sĩ chiếm 22,3%, thạc sĩ chiếm 52,3%, bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm 64,8%, chuyên môn nghiệp vụ 53,9%, ngoại ngữ 32,6%, tin học 37,8 %.

Phải xây dựng chính sách hợp lý giao cho những trường đại học tập đầu trong đào tạo đội ngũ giảng viên chuyên nghiệp, cử giảng viên đi học tập ngắn hạn ở nước ngoài, thống nhất một cơ quan điều hành công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên trong cả nước; Thiếu cơ chế thu hút doanh nghiệp tham gia phối hợp đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ giảng viên đi thực tế, thực tập. Chưa đặt ra vấn đề đào tạo theo nhu cầu công việc, đào tạo theo vị trí việc làm, đào tạo tại chỗ; Chưa có những chính sách khuyến khích, động viên đối với giảng viên tự phấn đấu nâng cao trình độ.

### **3.3.5. Về chính sách đãi ngộ, tôn vinh ĐNGV**

Nghị quyết Trung ương 2 (khóa VIII) định hướng chỉ đạo: “Lương giáo viên được xếp cao nhất trong hệ thống thang bậc lương hành chính sự nghiệp và có thêm chế độ phụ cấp tùy theo tính chất công việc, theo vùng do Chính phủ quy định”... Tính đến 2016, mức lương tối thiểu của cán bộ, viên chức đã được điều chỉnh 11 lần, thực tế, mức tăng lương chỉ để bù đắp mức tăng giá tiêu dùng, chứ chưa thể nâng cao mức sống cho người hưởng lương.

Chính sách trả lương theo hệ số, cào bằng cả hệ thống cùng hưởng lương như nhau. Cứ vào biên chế là xếp lương, hưởng lương dù trình độ chuyên môn và hiệu quả công việc mỗi người khác nhau. Hệ thống lương của Việt Nam hiện nay được thiết kế cho thời kỳ bao cấp. Càng cải tiến để thích nghi bằng cách thay đổi chế độ phụ cấp, thang bảng lương càng làm cho hệ thống lương bất cập.

Việc thực hiện các chế độ phụ cấp của nhà giáo cũng còn bất cập, chưa tạo được động lực để phấn đấu. Chế độ phụ cấp thâm niên nhà giáo: phải sau 6 năm (*kể cả năm tập sự*) đứng lớp mới được hưởng. Hệ thống ngạch bậc lương của nhà giáo các cấp chưa có sự chênh lệch lớn giữa các ngạch bậc, mang tính “bình quân”. Ngoài ra, nếu xét tương quan ngạch, bậc lương của nhà giáo với ngạch, bậc lương của công chức, viên chức nghề khác thấy có sự bất hợp lý.

Ở nước ta, từ chính sách đến cách làm đều ngược với nguyên lý phổ quát của thế giới, như: Coi GS, PGS là chức danh thay cho chức vụ, có hiệu lực cả đời thay vì chức vụ có thời hạn đảm nhiệm tại trường đại



học, viện nghiên cứu; bổ nhiệm GS, PGS không gắn với nhu cầu và vị trí cụ thể của trường đại học; tiêu chuẩn nhiều nhưng chưa thực tế, đặc biệt không chú trọng đến thành tích công bố quốc tế;

### **3.4. Đánh giá thực trạng chính sách phát triển đội ngũ giảng viên**

#### **3.4.1. Kết quả đạt được của chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập**

Xây dựng và phát triển ĐNGV theo hướng đủ về số lượng và ngày càng đảm bảo chất lượng, chú ý đến cơ cấu và tỷ lệ đội ngũ. Sự quan tâm của Nhà nước tới phát triển đội ngũ giảng viên được thể hiện thông qua việc hoạch định các chính sách quan trọng liên quan đến chủ trương xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ GVĐH.

74 văn bản về nội dung phát triển đội ngũ giảng viên bước đầu đã tạo được môi trường pháp lý thuận lợi cho việc thực hiện các hoạt động đào tạo cũng như việc xây dựng và nâng cao được chất lượng đội ngũ giảng viên về mọi mặt. 8 văn bản chung, 4 văn bản liên quan đến quy hoạch, 5 văn bản liên quan đến thu hút, tuyển dụng; 15 văn bản sử dụng, đánh giá, 9 văn bản đào tạo bồi dưỡng và 23 văn bản đãi ngộ tôn vinh đã hoàn chỉnh hơn theo hướng công khai, minh bạch và sát thực đã tạo cơ hội, điều kiện cho đội ngũ nhà giáo bậc GDDH ngày càng cống hiến nhiều hơn cho sự nghiệp giáo dục.

#### **3.4.2. Những hạn chế, bất cập**

##### **3.4.2.1. Đánh giá về hoạch định chính sách**

Qua khảo sát và phân tích các chính sách phát triển ĐNGV Đại học công lập cho thấy 81,8 % cán bộ quản lý lãnh đạo trường đại học công lập đánh giá chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập hiện nay chưa tốt: Rất ít các chính sách được ban hành xuất phát từ ý tưởng, những vấn đề bức xúc cần giải quyết của ĐNGV đại học công lập. Đây là một trong những nguyên nhân cơ bản làm cho một số chính sách tính khả thi thấp, hoặc khi thực thi không mang lại hiệu quả như mong muốn. Mục tiêu chính sách còn dàn trải định tính, nên khó kiểm tra, giám sát. Kiến nghị hoạch định chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập Việt Nam chủ yếu xuất phát từ các cơ quan nhà nước được giao nhiệm vụ QLNN.

##### **3.4.2.2. Đánh giá việc thực thi chính sách**

- Thực hiện mục tiêu chính sách: 41,2% cán bộ QLNN về giáo dục cho rằng mục tiêu chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập còn dàn trải, định tính. 29,4% cho rằng hoạch định và đánh giá, hiệu chỉnh chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập chưa tốt. Việc xây dựng chính sách chưa đáp ứng đòi hỏi cấp thiết của ĐNGV đại học công lập và xã hội.

- Chưa có quy hoạch ĐNGV đại học công lập; công tác dự báo nguồn nhân lực đủ tiêu chuẩn để tuyển chọn giảng viên làm chưa tốt. Việc tuyển dụng công chức-giảng viên, chỉ bó gọn đối tượng công dân Việt Nam. Qua khảo sát cho thấy 82,4% cán bộ QLNN về giáo dục đánh giá hiệu quả của chính sách thu hút ĐNGV đại học hiện nay là bình thường, thậm chí còn 18,6% đánh giá là kém hiệu quả; 94,6% ĐNGV đại học công lập cho rằng chính sách thu hút đối với những ứng viên tài năng làm giảng viên hiện nay không hấp dẫn, không tuyển được những người xuất sắc làm giảng viên các trường đại học công lập.

- Chính sách thu hút ĐNGV chưa có văn bản pháp luật quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành; các quy định mới mang tính nguyên tắc, nằm riêng lẻ trong các văn bản quản lý cán bộ, viên chức nói chung; nội dung các quy định chưa hợp lý, mới chỉ đề cập đến những ưu tiên, ưu đãi cho những người có trình độ cao. Còn nhiều nội dung quan trọng khác như cách thức sử dụng ĐNGV sau khi được thu hút, tạo môi trường làm việc, sự thăng tiến, chế độ đãi ngộ... chưa được thể chế hóa bằng văn bản. Chưa có bộ “chuẩn năng lực giảng viên”. Chưa có cơ chế tiến cử với các quy định rõ ràng.

- Hiện nay chính sách tuyển dụng của Việt Nam bó hẹp, không tuyển được người nước ngoài có năng lực và trình độ; các giảng viên thỉnh giảng, ký hợp đồng, không tính vào nguồn xác định quy mô đào tạo. Để phát triển ĐNGV đại học công lập có chất lượng: 35,3% cán bộ QLNN về giáo dục được phỏng vấn

nêu ý kiến nên tuyển giảng viên theo hợp đồng theo nhu cầu công việc, vị trí việc làm và 47,1% nên tuyển thẳng **giảng viên có trình độ tiến sĩ 17,6% nên tuyển giảng viên thạc sĩ và tự đào tạo tiếp.**

- Đánh giá chính sách sử dụng ĐNGV đại học công lập hiện nay, cán bộ QL và LD trường ĐH: hiệu quả 13,2%, không hiệu quả 54,1%, kém 32,7%. 87,8% cho rằng chính sách sử dụng ĐNGV đại học công lập chưa tạo động lực cạnh tranh về cơ hội thăng tiến, vị trí việc làm, nâng lương, thưởng... sử dụng chưa đúng người, đúng việc, đúng thời điểm. 91,7% ĐNGV đại học công lập cho rằng cần xây dựng, hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV phải tạo môi trường làm việc dân chủ, tôn trọng giảng viên và sự sáng tạo.

- 94,12% cán bộ QLNN về giáo dục được hỏi ý kiến cho rằng: Cần quan tâm hơn đối với việc gửi giảng viên đi đào tạo, phối hợp liên kết đào tạo và NCKH với nước ngoài. Chú trọng đào tạo, bồi dưỡng ngoại ngữ, tin học, nghiệp vụ sư phạm; đồng thời phối hợp đào tạo giữa nhà trường và doanh nghiệp nâng cao năng lực thực tiễn cho ĐNGV đại học hiện nay. 5,88% cán bộ QLNN cho rằng ĐNGV đại học hiện nay không cần đi đào tạo bồi dưỡng bởi đã đủ bằng cấp, chứng chỉ theo quy định. 90,9% cán bộ quản lý lãnh đạo trường đại học công lập đánh giá chính sách đào tạo bồi dưỡng ĐNGV đại học công lập hiện nay chưa tạo động lực cho ĐNGV tự phát triển năng lực nâng cao trình độ mọi mặt.

- 64,7% cán bộ QLNN về giáo dục cho rằng: cần chú trọng thu nhập trả lương, thưởng xứng đáng theo khối lượng và chất lượng công việc hoàn thành; cơ hội thăng tiến, tăng tính cạnh tranh theo vị trí việc làm, tạo môi trường làm việc dân chủ và động lực làm việc cho ĐNGV đại học công lập; 17,6% xác định tăng cường công tác thanh tra, đánh giá chất lượng độc lập. 53,7% ĐNGV cho rằng hiệu quả chính sách lương và phụ cấp hiện nay của GV là kém, 41% trung bình, chỉ 5,3% đánh giá tốt.

Việc tôn vinh ĐNGV qua các danh hiệu 65,4% ĐNGV đại học công lập đánh giá chính sách tôn vinh giảng viên hiện nay chưa tốt, 31,5% tốt và 3,1% rất tốt.

#### *3.4.2.3. Về công tác đánh giá chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập*

Việc xem xét lại chính sách đôi khi chỉ được thực hiện khi xuất hiện vấn đề. Trong một số trường hợp, các chính sách vẫn bình yên trong một thời gian dài, chỉ đến khi vấp vấp trong thực tiễn, người ta mới nhận ra được những lỗ hổng, khoảng trống... của chính sách

### **3.4.3. Nguyên nhân**

#### *3.4.3.1. Nguyên nhân khách quan*

- Toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế có ảnh hưởng lớn đến việc hoạch định chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập.

- Khoa học công nghệ đặc biệt là công nghệ thông tin đã làm thay đổi căn bản giáo dục đại học trên thế giới, thay đổi phương thức quản lý nội bộ các trường. Đặc biệt thay đổi căn bản bản chất của việc dạy, học và NCKH.

- Các điều kiện kinh tế, xã hội. Trình độ phát triển kinh tế, xã hội là tấm gương phản chiếu chính xác mối quan hệ biện chứng giữa phát triển kinh tế với phát triển nguồn nhân lực.

#### *3.4.3.2. Nguyên nhân chủ quan*

- Việc thể chế hóa quan điểm đường lối “ưu tiên” của Đảng và Nhà nước trong từng chính sách cụ thể chưa đáp ứng với yêu cầu, nhiệm vụ, chưa tạo động lực mạnh mẽ cho ĐNGV

- Công tác quản lý chưa tạo quyền tự chủ đầy đủ, thực sự cho các cơ sở đào tạo nên chưa tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển ĐNGV: Chưa có chính sách quản lý đội ngũ GVĐH thống nhất, hiệu quả; chưa có quy định về chuẩn nghề nghiệp giảng viên.

- **Tham gia xây dựng và phân biện chính sách của ĐNGV chưa thành chế định bắt buộc.**

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Tác giả luận án đã khái quát về các giai đoạn phát triển của ĐNGV, mỗi giai đoạn đều có sự cải tiến trong xây dựng, hoàn thiện chính sách, có những chính sách quan trọng thúc đẩy sự phát triển của ĐNGV đại học công lập.

Tác giả luận án đã phân tích, đánh giá những mặt được và chưa được, những bất cập, chông chéo của: quy hoạch, thu hút, tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng, và đãi ngộ tôn vinh giảng viên. Phân tích các nguyên nhân chủ quan và khách quan, nhưng chủ yếu do cơ chế, chính sách của nhà nước đối với ĐNGV chưa hợp lý: thu hút, tuyển dụng chưa đạt yêu cầu về thu hút người tài, đặc biệt giảng viên nước ngoài, người tài... chưa công khai minh bạch, quản lý còn chông chéo, nặng cơ chế xin cho, chế độ đãi ngộ chưa quan tâm đúng mức, tôn vinh chưa thỏa đáng, học tập bồi dưỡng còn mờ nhạt... Chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập là tổng hòa các chính sách thành phần, kết quả của chính sách này tác động đến các chính sách thành phần còn lại, dẫn đến phải hoàn thiện đồng bộ các chính sách thành phần trong chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập.

Đánh giá khách quan thực trạng và làm rõ các nguyên nhân căn bản của những hạn chế yếu kém là cơ sở quan trọng cho việc đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập đáp ứng yêu cầu hội nhập, cạnh tranh và phát triển bền vững của ĐNGV trong giai đoạn hiện nay.

## **Chương 4**

### **GIẢI PHÁP ĐỔI MỚI HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP Ở VIỆT NAM**

#### **4.1. Mục tiêu**

Hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập theo hướng định hướng, kiến tạo, kịp thời khắc phục những khoảng trống, lỗ hổng của chính sách đã ban hành, từ đó tạo môi trường, điều kiện thuận lợi hơn để phát triển bền vững ĐNGV theo tiêu chuẩn quốc tế.

#### **4.2. Quan điểm, định hướng phát triển ĐNGV các trường đại học công lập ở Việt Nam**

##### **4.2.1. Quan điểm, định hướng của Đảng**

- Giáo dục và đào tạo là quốc sách hàng đầu, là động lực thúc đẩy, là điều kiện cơ bản đảm bảo và thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội. Đầu tư cho giáo dục là đầu tư phát triển...

- Định hướng của Đảng về phát triển ĐNGV đại học công lập:

Xây dựng quy hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục gắn với nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội, bảo đảm an ninh, quốc phòng và hội nhập quốc tế. Thực hiện chuẩn hóa đội ngũ nhà giáo;

Phát triển hệ thống trường sư phạm đáp ứng mục tiêu, yêu cầu đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục;

Đổi mới mạnh mẽ mục tiêu, nội dung, phương pháp đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng và đánh giá kết quả học tập, rèn luyện của nhà giáo;

Có chế độ ưu đãi đối với nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục. Việc tuyển dụng, sử dụng, đãi ngộ, tôn vinh nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục phải trên cơ sở đánh giá năng lực, đạo đức nghề nghiệp và hiệu quả công tác;

Khuyến khích đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ;

Triển khai các giải pháp, mô hình liên thông, liên kết giữa các cơ sở đào tạo, nhất là các trường đại học với các tổ chức khoa học và công nghệ, đặc biệt là các viện nghiên cứu.

#### **4.2.2. Quan điểm của luận án về chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập**

*Thứ nhất*, quán triệt đầy đủ chủ trương, đường lối của Đảng. Cần khắc phục kịp thời các khoảng trống, bổ sung những nội dung cần thiết để chính sách để hoàn thiện hơn.

*Thứ hai*, hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập phải tiến hành đồng bộ với đổi mới công tác QLNN về GDDH;

Tái cấu trúc hệ thống GDDH. Sáp nhập các trường đại học với các viện nghiên cứu. Thành lập hội đồng giảng viên, khoa phát triển năng lực giảng viên tại các trường đại học.

*Thứ ba*, phải xuất phát từ tính chất, đặc điểm, các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động của ĐNGV đặc biệt hoàn thiện chính sách trả lương thỏa đáng theo khoán việc hoặc khối lượng và chất lượng công việc hoàn thành, không cào bằng và tạo môi trường làm việc dân chủ, phát huy khả năng sáng tạo của ĐNGV.

*Thứ tư*, hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập “lực lượng sản xuất đặc biệt” cần được thực hiện đồng bộ với chính sách phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao

*Thứ năm*, hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập dựa trên ý tưởng xây dựng “ngân hàng giảng viên quốc gia” - Như một giải bóng đá nhà nghề.

*Thứ sáu*, chính sách giao nhiệm vụ cho các trường hàng đầu chuyên đào tạo và cung cấp ĐNGV cho “ngân hàng giảng viên quốc gia”.

### **4.3. Nguyên tắc hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV**

#### **4.3.1. Đảm bảo tính hệ thống, đồng bộ**

Chính sách liên quan trực tiếp tới nghĩa vụ và quyền lợi của các bên, đặc biệt ĐNGV, không chỉ nằm trong hệ thống chính sách giáo dục, đào tạo nói riêng mà còn nằm trong chính thể của hệ thống các chính sách xã hội nói chung vừa có liên quan mật thiết tới chính sách kinh tế và phải đồng bộ với các chính sách xã hội khác. Chính sách được bổ sung, chỉnh sửa kịp thời theo quan điểm định hướng của Đảng, phù hợp với tình hình thực tế của đất nước và quốc tế.

#### **4.3.2. Đảm bảo tính khả thi và tạo sự đồng thuận xã hội**

Thực tế cho thấy chính sách phát triển ĐNGV có tạo sự đồng thuận thì mới đảm bảo tính khả thi và mang lại hiệu quả. Tính khả thi của chính sách được xem xét trên nhiều phương diện từ việc xác định đúng các nguyên nhân làm xuất hiện các vấn đề chính sách đến việc xác định các mục tiêu và các biện pháp đồng bộ để thực hiện nội dung chính sách. Mục tiêu và biện pháp chính sách phải hợp lý (*sự cân đối, hài hòa giữa mục tiêu của chính sách với nguyện vọng của đối tượng chính sách, đảm bảo hài hòa lợi ích của Nhà nước và cộng đồng*).

#### **4.3.3. Đảm bảo tính công khai, minh bạch**

Trong hoạch định và thực thi chính sách đối với giảng viên phải tuân thủ nguyên tắc công khai, minh bạch. Các cơ quan quản lý nhà nước phải cung cấp đầy đủ các thông tin, làm rõ tính xác thực, tính hợp lý và có căn cứ đúng đắn của các chính sách thu hút, tuyển dụng, quản lý sử dụng, đào tạo bồi dưỡng và đãi ngộ tôn vinh giảng viên. Ngoài sự công khai của Nhà nước về nội dung chính sách còn cần phải minh bạch ở **mỗi chính sách, đồng thời có trách nhiệm trước giảng viên, xã hội về các quyết định quản lý.**

#### **4.4. Giải pháp hoàn thiện chính sách phát triển đội ngũ giảng viên đại học**

##### **4.4.1. Giải pháp chung**

4.4.1.1. Hoàn thiện về thể chế, môi trường pháp lý

4.4.1.2. Nâng cao năng lực, trình độ của đội ngũ hoạch định chính sách

4.4.1.3. Hoàn thiện quy trình hoạch định chính sách

4.4.1.4. Nâng cao vai trò của các tổ chức chính trị xã hội và xã hội nghề nghiệp trong việc phản biện chính sách.

##### **4.4.2. Giải pháp cụ thể**

4.4.2.1. Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV đại học công lập

Trên cơ sở các quy hoạch phát triển giáo dục đại học, nhà nước cần xây dựng quy hoạch tổng thể, dài hạn cho việc phát triển ĐNGV trong toàn hệ thống giáo dục đào tạo, từng trường đại học công lập phải quy hoạch ĐNGV của trường, đảm bảo không chỉ về số lượng, chất lượng và cơ cấu, tỷ lệ... phù hợp với nhu cầu đào tạo NNL của đất nước hiện tại và trong tương lai. Đặc biệt tính đến việc đào tạo NNL trong và ngoài nước, phục vụ cho hội nhập khu vực và quốc tế.

4.4.2.2. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách thu hút, tuyển dụng

- Giải pháp 1: Hoàn thiện môi trường pháp lý, tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động của ĐNGV đại học công lập, trong đó chú trọng việc thể chế hóa các chủ trương, đường lối của Đảng thành các chính sách xã hội nhằm xây dựng một môi trường sư phạm thực sự dân chủ, tôn trọng, khuyến khích và bảo vệ các điều kiện lao động sáng tạo, các chế độ đãi ngộ thích đáng đối với ĐNGV đại học công lập.

- Giải pháp 2: Từ nhu cầu thực tế của vị trí việc làm, hoàn thiện chính sách giao quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội cho các các khoa, đặc biệt tổ bộ môn chuyên môn thuộc trường đại học, tìm kiếm tài năng, thu hút ĐNGV giỏi.

- Giải pháp 3: Tuyển dụng ĐNGV trong giai đoạn hiện nay cũng như trong thời gian tới phải thực sự xuất phát từ nhu cầu công việc: cơ bản là quy mô, ngành nghề đào tạo, số lượng các đề tài nghiên cứu... vì việc tìm người thay vì có người để sắp xếp, bố trí việc làm.

- Giải pháp 4: Sửa đổi Luật Viên chức, công tác tuyển dụng giảng viên không nhất thiết cứ phải là “viên chức” và phải luôn đặt ở trạng thái “động”, có sự liên thông nhất định giữa nguồn nhân lực trong và ngoài nước.

- Giải pháp 5: Đảm bảo cho chính sách phát triển ĐNGV bền vững, là công bằng và công khai, minh bạch.

4.4.2.3. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách sử dụng, đánh giá

Giải pháp 1: Đổi mới toàn diện chính sách từ sử dụng sang trọng dụng ĐNGV đại học công lập căn cứ vào những quy định của pháp luật, đóng góp của ĐNGV đại học công lập và phù hợp với những quy luật của nền kinh tế thị trường.

Giải pháp 2: Xây dựng và thực hiện cơ chế, chính sách đặc thù để tạo môi trường làm việc khoa học, dân chủ, khuyến khích ĐNGV phát huy tài năng cống hiến cho đất nước.

Giải pháp 3: Đổi mới, bổ sung các quy định về sử dụng ĐNGV. Theo biên chế và khoán chi phí hành chính ổn định một số năm nhằm giảm biên chế, khuyến khích ĐNGV nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác.

Giải pháp 4: Đổi mới chính sách sử dụng ĐNGV theo hướng phân công, phân cấp về trách nhiệm, quyền hạn và giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các khoa, tổ chuyên môn trong trường đại học.

Giải pháp 5: Xây dựng quy chế (*tiêu chuẩn và quy trình*) đánh giá ĐNGV dựa trên cơ sở năng lực thực tế, kết quả, hiệu suất, năng suất lao động thực tế.

#### 4.4.2.4. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng

Giải pháp 1: Hoàn thiện chiến lược và chính sách đào tạo, bồi dưỡng giảng viên cần được hoạch định và thực thi phù hợp với sự phát triển của thực tiễn, tạo môi trường pháp lý thuận lợi và điều kiện phấn đấu cho quá trình nâng cao chất lượng ĐNGV đại học công lập.

Giải pháp 2: Xây dựng và hoàn thiện khung pháp lý đối với đào tạo, bồi dưỡng, thể hiện quan **điểm, chủ trương, chế độ chính sách, cách thức đối với đào tạo, bồi dưỡng giảng viên.**

Giải pháp 3: Đổi mới chính sách đảm bảo nguồn và phân bổ tài chính cho công tác đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV.

Giải pháp 4: Cần có chính sách đa dạng hoá hình thức đào tạo.

Giải pháp 5: Đánh giá, phân loại, phân hạng rõ ràng cũng là một yếu tố tạo cho giảng viên động lực để chủ động tự đào tạo, bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ giảng dạy, NCKH.

Giải pháp 6: Có cơ chế khuyến khích, định hướng các trường đại học công lập thành lập trung tâm hỗ trợ ĐNGV.

#### 4.4.5. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách đãi ngộ, tôn vinh

Giải pháp 1: Thực hiện chính sách trao quyền tự chủ thực sự, đầy đủ cho các cơ sở giáo dục đại học, trong đó Hiệu trưởng có quyền thỏa thuận lương, phụ cấp với ĐNGV đại học công lập

Giải pháp 2: Hoàn thiện chính sách cải cách tiền lương gắn với tinh gọn tổ chức bộ máy với cơ cấu lại ĐNGV

Giải pháp 3: Thực hiện đổi mới chính sách tiền lương, tạo động lực cho cán bộ, giảng viên

Giải pháp 4: Hoàn thiện hệ thống ngạch, bậc lương của nhà giáo.

Giải pháp 5: Thực hiện chính sách đa dạng nguồn thu

Giải pháp 6: Hoàn thiện chính sách tôn vinh, khen thưởng giảng viên

## KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

### 1. Kết luận

Phát triển ĐNGV các trường đại học công lập ở Việt Nam là một yêu cầu cấp thiết hiện nay, để đạt được mục tiêu này cần nghiên cứu bổ sung, hoàn thiện các cơ chế, chính sách góp phần bảo đảm cho việc thực hiện có hiệu lực, hiệu quả công tác QLNN, tạo hành lang pháp lý thuận lợi cho việc thúc đẩy sự phát triển của ĐNGV các trường đại học trong thời gian tới.

Đến thời điểm hiện nay có nhiều công trình khoa học đã được công bố nghiên cứu, tham khảo về những vấn đề có liên quan. Tuy nhiên chưa có công trình nào tiếp cận, phân tích, đánh giá hiệu lực, hiệu quả của chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập, cũng như tính liên kết, công bằng, đồng bộ giữa các chính sách đối với ĐNGV các trường đại học công lập ở Việt Nam.



Để giải quyết những vấn đề nghiên cứu thực tiễn, có cơ sở khoa học cần làm rõ: Khái niệm giảng viên, ĐNGV đại học công lập, phát triển ĐNGV, chính sách, chính sách công, chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập... Khái quát một số luận điểm về phát triển bền vững ĐNGV. Bổ sung lý luận về: vai trò, nhân tố ảnh hưởng của chính sách phát triển ĐNGV, chuẩn chính sách phát triển ĐNGV... Ở góc độ thực tiễn đã đề cập các bài học kinh nghiệm về chính sách phát triển ĐNGV đại học của một số nước trên thế giới **có thể tham khảo, vận dụng vào nước ta.**

Luận án đã nghiên cứu, khảo sát, phỏng vấn và khái quát hóa quá trình phát triển của ĐNGV đại học công lập trong 30 năm qua (1986-2016) phân tích, đánh giá thực trạng phát triển ĐNGV đại học công lập về số lượng, chất lượng, cơ cấu tỷ lệ. Đặc biệt nghiên cứu thực trạng chính sách và ĐNGV các trường đại học ở Việt Nam hiện nay, đã phân tích, đánh giá chính sách phát triển ĐNGV (gồm: quy hoạch; thu hút, tuyển dụng; sử dụng và đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; đãi ngộ, tôn vinh) dựa trên việc thực hiện quy trình chính sách: hoạch định, thực thi và phân tích, đánh giá nội dung chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập hiện nay. Từ đó xác định các khe hở, khoảng trống của chính sách hiện hành. Nhận diện, phân tích, đánh giá các nguyên nhân chủ quan và khách quan ảnh hưởng đến chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập.

Để phát triển ĐNGV, Nhà nước cần xây dựng cơ chế, chính sách nhằm giải quyết mối quan hệ phát sinh từ công tác QLNN đối với ĐNGV, với người học và xã hội. Đặc biệt cần chú trọng mối quan hệ khăng khít, đồng bộ không thể tách rời của chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập hiện nay (quy hoạch; thu hút, tuyển dụng; sử dụng và đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; đãi ngộ, tôn vinh) nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của ĐNGV đại học công lập.

Việc hoàn thiện các chính sách phát triển ĐNGV có vai trò rất quan trọng đối với sự ổn định và phát triển của ĐNGV trong giai đoạn hiện nay và những năm tiếp theo. Tác giả luận án đã đưa ra những quan điểm nhằm phát triển ĐNGV đại học công lập phù hợp với điều kiện thực tiễn hiện nay và xu thế hội nhập thế giới. Xây dựng các nguyên tắc nhằm hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đảm bảo hài hòa lợi ích tập thể và cá nhân, với người học, lợi ích lâu dài của cơ sở đào tạo và xã hội.

Đề xuất các giải pháp hoàn thiện chính sách phát triển ĐNGV đại học công lập hiện nay. Cần phải thực hiện đồng bộ: Công tác quy hoạch phải đảm bảo tính kế thừa và phát triển, gắn với quy hoạch GDDH, chiến lược phát triển NNL, chiến lược kinh tế-xã hội. Thống nhất quy trình tuyển dụng theo hợp đồng, tạo môi trường làm việc, trả công xứng đáng, mở rộng nguồn tuyển dụng. Xây dựng bộ tiêu chuẩn, tiêu chí và quy trình đánh giá theo các chức danh, công tâm, khách quan. Sử dụng hợp lý, năng lực sáng tạo. Đào tạo bồi dưỡng ĐNGV: toàn diện và thực tế... thường xuyên, định kỳ; giao cho trường đại học chất lượng cao đào tạo ĐNGV đại học. Xây dựng chính sách giảng viên sau 5 năm giảng dạy được nghỉ 6 tháng đi tu nghiệp làm mới kiến thức. Đổi mới chính sách tiền lương theo hướng gắn mức độ thụ hưởng với kết quả đóng góp, trách nhiệm và hiệu quả công việc được giao hoặc khoán công việc, đấu thầu theo vị trí việc làm. Việc tôn vinh khen thưởng cần hoàn thiện thường định kỳ, đột xuất trên cơ sở tăng thẩm quyền của người đứng đầu.

## **2. Kiến nghị**

### ***Đối với Quốc hội***

Đưa vào chương trình xây dựng Luật của Quốc hội: Luật Nhà giáo, sửa đổi Luật Giáo dục và Luật Giáo dục đại học.

Luật được Quốc hội có bộ phận chuyên trách soạn thảo, hoạch định chi tiết để thực hiện ngay (*không phải thực hiện soạn thảo thông tư, nghị định hướng dẫn thi hành*) Chính phủ không phải là bên chủ yếu có sáng kiến luật.

### ***Đối với Chính phủ***

Lãnh đạo Nhà nước, Chính phủ chỉ đạo rà soát, xây dựng ban hành các chính sách, cơ chế, hệ thống văn bản quy phạm pháp luật theo đúng quan điểm, đường lối chỉ đạo của Đảng: sự nghiệp giáo dục là quốc sách hàng đầu, đầu tư cho giáo dục là đầu tư cho phát triển, phát triển đội ngũ nhà giáo là khâu then chốt.

Ưu tiên bố trí kinh phí, các nguồn vốn để Bộ Giáo dục và Đào tạo thực hiện các chương trình, mục tiêu, nhiệm vụ trọng tâm phát triển ĐNGV trong thời gian tới. Chỉ đạo các Bộ ngành và địa phương thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ được giao, theo phân cấp quản lý. Trình Thủ tướng Chính phủ ban hành Đề án đổi mới cơ chế hoạt động, cơ chế tài chính và tiền lương gắn với kết quả hoạt động của đơn vị sự nghiệp công lập, tiến tới giao quyền tự chủ, trách nhiệm xã hội đầy đủ cho các cơ sở đào tạo. Đề án đổi mới công tác tuyển dụng, quản lý, đào tạo bồi dưỡng và đãi ngộ tôn vinh giảng viên dựa trên đánh giá thực chất năng lực và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ được giao.

### **Đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo và các bộ liên quan**

Thực hiện tự chủ, đổi mới quản trị đại học theo định hướng, kiến tạo, không bao biện làm thay.

Hoàn thiện cơ sở pháp lý để đổi mới quản lý giáo dục đại học, đặc biệt hệ thống văn bản quy phạm pháp luật hướng dẫn thi hành Luật Giáo dục đại học, kịp thời sửa đổi, bổ sung cho phù hợp với tình hình thực tế.

Rà soát sửa đổi, bổ sung hoặc thay thế các văn bản quy phạm pháp luật theo hướng giảm quy mô đào tạo, nâng cao chất lượng ĐNGV đại học qua đó nâng cao chất lượng đào tạo và NCKH. Điều chỉnh mạng lưới cơ sở GDDH phù hợp với quy định của luật. Tái cấu trúc hệ thống các trường đại học theo hướng gọn, nhẹ, năng động, hiệu quả.

Chủ trì, phối hợp với Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội hoàn thành: Khung trình độ quốc gia, Chuẩn giảng viên... trình Thủ tướng phê duyệt.

Phối hợp với Bộ tài chính điều chỉnh chính sách tăng kinh phí đào tạo, bồi dưỡng, NCKH cho ĐNGV.

Phối hợp Với Bộ Nội vụ, Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội điều chỉnh, đổi mới các chính sách đặc thù đối với ĐNGV là nữ giới (*thai sản, con ốm, bảo hiểm, tuổi nghỉ hưu...*) chiếm tỷ lệ lớn trong các trường đại học.



**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ  
ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN**

1. Chủ nhiệm đề tài nghiên cứu cấp tỉnh: "Nghiên cứu áp dụng hình thức đào tạo theo học chế tín chỉ bậc đại học cho khối ngành kinh tế, kỹ thuật ở tỉnh Hải Dương" đã nghiệm thu ngày 03/7/ 2015;
2. Thành viên tham gia nghiên cứu đề tài cấp tỉnh: “Nghiên cứu phát triển năng lực đào tạo nhân lực khoa học công nghệ giai đoạn 2012 - 2020 của Trường Đại học Kinh tế - Kỹ Thuật Hải Dương" đã nghiệm thu ngày 04/04/2014;
3. Bài báo: “Chính sách thu hút, tuyển dụng giảng viên đại học của một số nước trên thế giới và bài học kinh nghiệm cho Việt Nam” trang 94, xuất bản tháng 12/2015 số 239, Tạp chí Quản lý Nhà nước, Học viện Hành chính Quốc gia;
4. Bài báo: “Chất lượng đội ngũ giảng viên đại học ở Việt nam hiện nay” trang 69, xuất bản tháng 4/2016 số 243, Tạp chí Quản lý Nhà nước, Học viện Hành chính Quốc gia.



**MINISTRY OF EDUCATION AND TRAINING      MINISTRY OF HOME AFFAIRS**

**NATIONAL ACADEMY OF PUBLIC ADMINISTRATION**

**VU DUC LE**

**POLICIES FOR DEVELOPING TEACHING STAFF AT  
PUBLIC UNIVERSITIES IN VIETNAM**

**Major: PUBLIC MANAGEMENT**

**Code: 62 34 82 01**

**ABSTRACT ON DOCTORAL DISSERTATION OF  
PUBLIC MANAGEMENT**

**HÀ NỘI - 2017**

The study is completed at  
**National Academy of Public Administration**

**Supervisors**

- 1. Assoc. Prof. Dr. Luu Kiem Thanh**
- 2. Dr. Nguyen Minh San**

**Examiner 1:** .....  
.....

**Examiner 2:** .....  
.....

**Examiner 3:** .....  
.....

The dissertation is upheld in the presence of NAPA Doctoral Assessment Board

**Location:** Defensing dissertation Room – Room No..... Building ....., National Academy of Public Administration, No 77 – Nguyen Chi Thanh Street – Dong Da district - Hanoi

**Date:** at .....

**The dissertation can be found at the National Library of Vietnam or the library of National Academy of Public Administration.**

## INTRODUCTION

### **1. Rationale**

The Party and State have obviously recognized that Vietnam education needs principle and comprehensive renovation based on standardization, modernization, socialization, democratization and international integration. Meanwhile, the key solution is to innovate education management mechanism, developing the teaching staff and educational officers because “special labour force” plays an important role in higher education system. It determines the quality and the effectiveness of education system.

Therefore, the State should pay attention to lecturers’ policies. These policies orient and encourage human sources for education system and they play a decisive role in developing teaching staff and universities. An appropriate and synchronous policy system will strengthen the sustainable development of teaching staff, partly improve education quality and scientific research and vice versa.

The current policies and guidelines for the development of university lecturers have created a favorable legal environment that assists organization and implementation to win important achievements. However, the policy is not strong enough to create momentum, attract more participation of civil society and integrate into the world. There has not been a master development programme for teaching staff at universities and higher educational institutions when planning for training sector and the whole country. There are no professional institutes and faculties. The effectiveness of management of education and training is generally not high, aiming toward a heavy administration, not oriented, not creating and promoting the autonomy, social responsibility, "autonomy" of universities. It also does not create an academic freedom for the promotion of democracy, self-assertiveness in qualification and competence for teaching staff.

State’s management, mechanisms and policies for developing lecturers are inadequate, asynchronous, overlapping and in particular lacking of important and appropriate policies and mechanisms for uniformly and flexibly conducting. Up to now, there have not been any researches being fully and comprehensively conducted in the theoretical foundations as a basis for the development of teaching staff at public universities. In the future, the question how to build, improve our viewpoints, objectives and solutions to renovate and complete this policy should be stated? This research has significances in both theory and practice.

### **2. Research aims and tasks**

#### ***2.1. Aims***

The study aims at clarifying the theoretical basis on the development of teaching staff at public universities; analyzing and evaluating current state of the policy; proposing practical solutions to improve the content of policies on developing teaching staff at public universities in Vietnam today.

#### ***2.2. Tasks***

- To interpret, systematize and supplement the theoretical background on the development of teaching staff at public universities.

- To analyze the current status on the development policy for teaching staff at public universities in Vietnam today. Analyzing and evaluating the contents of the policies for the development of teaching staff at public universities and identifying issues to be solved.

- To establish objectives, viewpoints, orientations and propose solutions to improve the contents of the policies for the development of teaching staff at public universities in Vietnam.

### **3. Research objects and scope**

#### **3.1. Research objects**

Contents of central policies for teaching staff of public universities in Vietnam (not including local policies, university policies, specific policies for lecturers at universities of armed forces, culture and arts, sports and physical training and politics).

#### **3.2. Scope**

- In spatial terms: in the whole country
- In temporal terms: The contents of central government issued policies related to the development of teaching staff at public universities in Vietnam, limited from 1986 to 2015. Research orientation to 2020 and vision of 2030.
- In terms of content: The content of policies for developing teaching staff as: planning, attracting and recruiting, using and evaluating, training and honoring.

#### **4. Research methods**

The dissertation adopts strategies and guidelines of the Party, policies and laws of the State, documents, books, newspapers, magazines, published scientific information related to the study. Based on the methods of dialectical materialism, the study employs other specific methods: (deliver / receive 300/277 votes); Sociological survey (Ministry of Education and Training, Office of Government 20/17, Board of directors 60/55, lecturers 220/205); expert interview, statistical methods; processing information and data using software SPSS and EXCEL. Using the qualitative and quantitative methods to evaluate and analyze the real situation of policies for the development of teaching staff at public universities in Vietnam.

#### **5. Hypothesis**

Current policies for developing teaching staff are inadequate, asynchronous and overlapping that they do not create motivation for teaching staff at public universities and do not meet the development of modern society. If policies for developing teaching staff are implemented appropriately, synchronously and effectively, the teaching staff at public universities will develop sustainably in the future.

#### **6. New contributions**

The research, from public policy science perspective, has following new points:

- Clarifying the theoretical and practical basis on policies for the development of teaching staff at public universities in Vietnam (planning, attracting, recruiting, using, evaluating, training, rewarding and honoring).
- Identifying the inadequateness and "holes, gaps" in the policies. Basing on the issues of current policies to find out the factors that affect the development of teaching staff at public universities in Vietnam.
- Proposing objectives, points of view, directions and solutions to improve the policies for the development of teaching staff at public universities in Vietnam.

#### **7. Thesis structure**

Apart from the table of contents, abbreviations, introduction, references and appendices, the study consists of 4 chapters, conclusions and recommendations.

Chapter 1: Literature review

Chapter 2: The theory of the policy for developing teaching staff at public universities

Chapter 3: The real situation of development policy for teaching staff at public universities in Vietnam

Chapter 4: Solutions to complete the policy for developing teaching staff at public universities in Vietnam

## Chapter1 LITERATURE REVIEW

### 1.1. 1. International and national studies relating to the research

#### 1.1.1. *Policies and public policies*

The studies on policies and public policies focus on the following aspects: Giving different viewpoints on policies and public policies to find out an effective administration model; Studying the concepts, roles, meanings, objectives of the policies; Classifying policy's structures, the body issued subjects and approved.

The authors suppose that public policy issued by the State is the behaviors of the State with problems arising in community life and is implemented through activities of relevant branches and levels in the state apparatus to promote social development according to the set orientations and objectives.

Public policy is formulated according to the objective of creating a motivation to encourage the beneficiaries of the policy to operate effectively, appropriate to guidelines, policies of the Party, laws of the state. It is the main approach that the author studies, analyzes and evaluates policy system related to the development of lecturer staff in Vietnam.

#### 1.1.2. *The policy of higher education*

The content of these studies basically confirms the role, meaning, importance and analyzes the situation and policy to develop the lecturer staff in our country's current conditions. Some research in this direction is as below:

- Giving autonomy and social responsibility to the university, reducing the state control, creating flexibility and diversity, expanding private sector involvement.
- Analyzing and assessing the roles, positions; giving solutions: The state needs to create a favorable environment and a legal framework for the lecturer staff's development
- Some difficulties in developing lecturer staff: Budget is not guaranteed; low salary is not attractive to good lecturers, good lecturers need dozens of years of training and high expense

Actually, there has been a policy system of lecturer development with many policy documents issued. However, this policy system is inadequate and incomprehensible. Especially, it is lack of important and suitable policies and consistent implementation mechanism.

Some solutions are proposed to complete policies of lecturer development in the whole system: formulating overall and long-term plans, establishing of legal positions, management models and policies on resource investment; supplementing and amending policies in order to improve the quality of pedagogical universities; Developing and implementing the regulations on standards and professional titles of lecturer; Ensuring equality; Unifying working regime; Enhancing the skills of the lecturer staff, encouraging creative ability, promote positiveness and activeness in research and teaching.

#### 1.1.3. *Attracting and recruiting policies*

It is necessary to complete the special policies in order to attract scientists, managers with prestige, experience and excellent students as well in the country and abroad. There is a need of policy to attract excellent students to study pedagogy.

Unifying the process of recruiting labor contracts for a definite term, creating a source of lecturers in the entire branch; Investing adequately for the construction and development of the lecturer staff; creating a favorable working environment, training and fostering the lecturers entirely

Together with standardizing the lecturer staff, there should be a regime of attraction, use and appropriate treatment to improve the quality of the teaching staff at universities. All stages should be conducted synchronously: recruitment, management and utilization, training and fostering of lecturers, emphasizing on recruitment attraction of lecturers

#### ***1.1.4. Training policies***

Training and fostering of teaching staff should be renovated along with the direction of standardization and modernization;

There have not been policies to encourage learning to improve professional qualifications and pedagogical profession; therefore, it is necessary to have policies to train the next generation. The regulations on standards of lecturer have low effect and obsolete content; The policy of improving the quality of teaching staff has not been specified into the universities' plans; The subsidy mechanism has been existing in the education system. The lecturer training, fostering and self-improvement have not become a prerequisite for higher education institutions and the staff themselves.

The lecturer staff should be developed with sufficient in quantity, reasonable structure, standardized quality and modernized teaching-learning methods; Renewal of curriculum and lecturer training; Additional training to improve lecturers' qualification; Send to train in and outside the country; Establish teaching support center; Specify the qualification threshold for the lecturers to strive.

Complete regulations on training, fostering, inspecting and evaluating lecturer staff. The university leaders need a separate channel for training and fostering; Implement the law on the establishment of school boards, specialize the title of principal and implement the policy of training and fostering planned officials.

#### ***1.1.5. The policy for using and assessing the staff***

It is necessary to plan to balance the number of lecturers corresponding to students' scale; There should be policies to encourage highly qualified lecturers to participate in training of other lecturers; The government should have a policy to strictly manage the lecturer staff and improve the regulations on lecturer's rights and obligations

From the perspective of philosophy - politics - society - education, the thesis formulates principles and criteria for evaluating the "set of competency standards" according to professional titles.

The author has approached and concretized some contents and perspectives of human resource management theory through research, planning and forecasting on the activities of developing lecturer staff. Managing openly, to increase autonomy, self-responsibility for schools in the development of lecturer staff, on the basis of cooperation, support to form a lecturer staff network nationwide.

Although the thesis has pointed out a defect in state management leading to a lack of real autonomy, it has not provided a solution to compensate for deficiencies and the way to remove the mechanism of ownership

To concentrate on building a number of high-quality universities as the basis for lecturers training nationwide.

It is necessary to set maximum teaching hours to ensure that lecturers have enough time to supplement knowledge and to research.

#### ***1.1.6. The policy for treatment and honor***

In a market economy, "The product of intellectual labor is a special commodity which can be lost or misappropriated without being known, but it can be circulated and rewarded like any other precious commodities". Salaries, bonuses, all kinds of worthy benefits ... are good investment policies



to buy" gray matter", a special product, as the more it is exploited, the more strongly it develops in the market economy in our country today.

The appropriate remuneration for high academic faculty members is necessary for them to focus on research; Create "rewards" for research activities; Reduce administrative procedures; Create academic autonomy, freedom in cooperation; Ensure fairness and encourage them in terms of their material and spirit to work enthusiastically

Conditions for raising incomes should be created to ensure that lecturers and their families have a fairly good living standard in society, step by step raising their material and spiritual lives as well as raising their sense of professional responsibility; Implement preferential policies; honor lecturers and teaching profession.

### **1.2. The stated issues for further research**

First, the planning must ensure the inheritance and development, in association with the tertiary education planning, human resource development strategy and socio-economic strategy.

Second, in terms of attracting and recruiting: Unifying the recruitment process, paying attention to signing contract, creating a working environment, paying worthy wage, expanding the source of employment.

The third issue is on the assessment and usage: Develop a set of standards and evaluation procedures by title, with product evaluation- learners- Proper use, promotion of creative capacity.

Fourth, the policy of training and fostering the lecturer staff should be comprehensive and practical, regular, periodic. The high quality universities are assigned to train lecturer staff.

Fifth, in terms of remuneration, honor to lecturer staff: Wage payment policy should link to their work efficiency or contract work. Complete regular and irregular rewards.

## **CHAPTER 2**

### **THE THEORY OF THE POLICY FOR DEVELOPING TEACHING STAFF AT PUBLIC UNIVERSITIES**

#### **2.1. Basic theory of public universities development**

##### ***2.1.1. The concept of teaching staff at public university***

A professional officer who is in charge of teaching, training and doing scientific research in a training discipline at the university or college level

The standardized lecturers must have a master's degree or higher qualifications. They are able to teach in English, have teaching methods and skills, and participate in scientific research, write scientific papers, positively practise and take part in scientific seminars ... to enrich the practical experience. They must be actively involved in student management and other activities. Lecturers do not necessarily have payroll at the training institutions, just need a definite term contract.

##### ***2.1.2. Teaching staff development at public universities***

###### ***2.1.2.1. Teaching staff at public universities***

- According to the author: Teaching staff at public universities consist of qualified people as trainers, irrespective of nationality, who are recruited as officials or sign employment contracts according to work position. They teach at graduated and post graduated level and are organized into a team, with the same tasks, to achieve the given education objectives, research and management. They

work in a well-planned, interconnected way through the educational environment, material and spiritual interests within the framework of the state's law and policy.

- "National Bank of lecturers" is the national management agency responsible for managing the lecturer staff of the nation, holding all relevant information and data related to the lecturer staff within the scope of its management. It aims to regulate the stability of the lecturer staff, exchange of supply and demand, invest to develop the lecturer staff and the short-term and long-term training.

#### *2.1.2.2. Development*

Development is transforming or making to transform from less to much, from narrow to broad, from low to high, from simple to complex. Development is progressive movement in the upward direction.

#### *2.1.2.3. Teaching staff development at public universities*

Teaching staff development at public universities is a process of growing and extending all aspects of teaching staff within a nation's public university system, including growth in scale, complete structure and institutions, and the increase of capacity, therefore, teaching staff at public universities improve their quality and efficiency of training, research and service activities.

#### *2.1.2.4. Contents of teaching staff development at public universities*

Growing in the number, process of growing and expanding in scale; Developing to improve quality, qualifications and capacity, as a result, improve the work's quality and effectiveness. Completing the structure and rate is not only for the present but also for the future

#### ***2.1.3. The role of teaching staff development at public universities***

Teaching staff is the subject, the decisive factor for the quality of the education, training, research, service and development of the universities; Teaching staff at public universities are "special production forces creating products that are human resources" the greater the contribution from individuals, the more educated people will contribute to the socio-economic growth; teaching staffs are objects who orient building of the society's sustainable development, playing an important role in social feedback.

### **2.2. Policies for developing teaching staff at public universities**

#### ***2.2.1. Basic definitions***

*2.2.1.1.* Policies: are guiding actions, directions of a powerful object; including the treatment of one or more social groups, stimulating an incentive and directing their activities to motivate the performance of the goals and tasks set by managers in accordance with general development strategy of society.

*2.2.1.2.* Public policies: are directional and encouraging actions of the State with issues arising in communities and they are implemented through activities of relevant branches and levels in the State apparatus, aiming to promote social development according to the set goals and objectives. Public policies are formulated according to the impacted objectives to create motivation to encourage the objects of the policies to operate effectively, in accordance with the policies and guidelines of the Party, the law of the State is the author's main approach.

*2.2.1.3.* Policy Process: consists of three phases planning, implementing and adjusting policies.

#### *2.2.1.4. Policies of developing teaching staff at public universities*

Development policies are groups of activity rules, ways of implementing and methods of administration management and the State budget which are basis to generate an environment for development.

Development policies are a whole set of operational principles, practices and methods of public administration and management as the basis and environment for development.

The policies of development of public universities issued by the central government are regulations, orientations and encouragements of the state to solve problems arising in planning, attracting, recruiting, using, evaluating, training, fostering, treating and honoring teaching staff. They are carried out in a certain period, to promote the sustainable development in terms of scale, quality, structure ... of teaching staff in the immediate and in the long time.

#### ***2.2.1.5. Criteria to assess the policy's contents***

Assessing policies are usually complicated, requiring general and scientific view through the system of assessing criteria built fully and properly. Depending in each field, criteria are different. Criteria of assessing policies focus in

- Effectiveness of policies.
- Effects of policies
- Equity of policies
- Assessing effects of policies.

#### ***2.2.2. Contents of the policies of development of teaching staff***

##### ***2.2.2.1. Planning teaching staff***

Building teaching staff in standardized public universities, ensuring the quality, quantity and synchronous structure, particularly paying attention to improve political spirit, quality, lifestyle, conscience and qualification of teachers to upgrade the training quality of human resources, meeting increasing demands of the industrialization and modernization process of the country and international integration in the immediate and future.

##### ***2.2.2.2. Attracting and recruiting teaching staff***

- Attracting teaching staff: Attracting the largest number of the best lecturers in terms of capability, qualification, qualifications and ethics regardless of nationality, age, gender, etc. to be lecturers at universities according to defined positions.
- Recruiting teaching staff: From attractive and diversified sources, organizing to hire the right people, the right job and the right time according to their capacity. Procedures, conditions, forms, contents and recruitment criteria should be public and transparent.

Attracting and recruiting teaching staff at public universities should be strategic, not just for the present time, but also for the future.

##### ***2.2.2.3. Using, evaluating teaching staff***

- Using teaching staff: is "appreciating lecturers" arranging, promoting lecturers in the most suitable positions and titles to the individual teacher's ability, to give lecturers motivation to maximize their potential in implementing tasks. Orienting, creating, building a working environment of democracy, science, profession to help lecturers work with the highest quality and efficiency.

Building "national lecturer bank". The use of teaching staff must be strategic; Promoting the initiative of the department level.

- Assessing lecturers: It is not only a performance appraisal, but a progressive assessment of the individual's performance. Evaluate the strengths and weaknesses of each lecturer to identify current and future development goals. Capacity is considered as an assessment tool. The method of assessment ensures the impartiality, equity and evaluation results are uniform.

#### *2.2.2.4. Training, fostering teaching staff*

They are regular activities aiming at supplementing and completing the system of knowledge, skills and professional attitude of teaching staff at public universities in accordance with the prescribed standards and meeting the strategic objectives of the immediate and long-term development.

Training and fostering must ensure strategic direction; Personal approach to complement and improve the capacity of each lecturer; Consistency for development purposes; To promote the initiative and responsibilities of heads of departments and of each lecturer in formulating training and fostering plans of units and individuals to ensure harmony.

#### *2.2.2.5. Treating, honoring teaching staff*

- Treating teaching staff: treating is a form of recognition, payment of progress and contributions of lecturers in working. Paying according to volume and quality of work completed. After being trained and fostered to improve capability to meet the better demands, lecturers' salary should be raised to recognize their progress. In contrast, for those teachers who are incapable of completing their duties, their salary should be lowered, they have to move to another positions, even terminate the contract.

- Honoring lecturer: is the attitude of respect and admiration of society for the teaching profession. Performed through the titles of degrees awarded, timely honors the contributions of teaching staff at public universities. Through the implementation of the guidelines of the Party on the honor of teaching staff and teaching profession. In addition to the spiritual honor, there is a need to "pay" for material merit.

### ***2.2.3. The policies'roles of developing teaching staff***

#### *2.2.3.1. Creating a conducive environment to encourage teaching staff*

Policy is both a tool to leverage, stimulate and motivate lecturers and universities to develop sustainably; It also has a role to play in protecting the higher education system. The government is the highest governing object, representing the interests of the communities, organizations, individuals and training institutions through the enforcement and protection of the law and the bureaucracy.

*2.2.3.2. Mobilizing the participation of society and individuals to invest resources to ensure the stability and sustainable development of lecturers at universities.*

Whereas the state budget is limited, the need for education increases, investment in higher education has a lot of difficulties. The State promulgates policies to mobilize socialization, investing resources for the development of teaching staff, mobilizing the financial resources of the society and self-lecturers, training institutions, combining enterprises in scientific research and technology transfer, on-the-job training and fostering.

*2.2.3.3. Orienting, leading and motivating teaching staff to work according to the objectives of each specific period.*

The State has to supplement, complete and evaluate special policies particularly creating the working environment, working conditions, salary and allowances, training fee, attracting qualified human resources, honoring lecturers ... in accordance with the socio-economic development of the country and international integration. The new institutional system has to contribute to strengthen the state management function as well as enhance the autonomy and social responsibility of the institutions and their lecturers. The state functions as a guiding role rather than a deep intervention, substituting training facilities;

### ***2.2.4. Factors affecting, impacting on policies of developing teaching staff***

#### *2.2.4.1. Socio-economic conditions*

In the market economy, lecturers have to constantly exchange knowledge, attitude skills to adapt to new technology, new management modes. As for the law of supply - demand, it is the relationship between the training institutions and teachers, the relationship to serve the learners. The supply-demand relationship in the lecturer market is a dynamic equilibrium. Pay attention to the equilibrium between labor supply and demand, the size and quality of training, and so on. Factors are very important for making policies more practically and effectively. Development of teaching staff and socio-economic development is a causal relationship that goes through two dimensions in a positive spiral, stimulating the other.

#### *2.2.4.2. Globalization and international integration*

International markets are important in planning the development policies of policies for teaching staff, which have to comply with international law and standards, and therefore exploit the potential outside. The education and training sector needs to integrate into the international arena so that lecturer can acquire new skills, improve their competency ..., attracting good foreign lecturers to participate in training, doing scientific research and taking part in workshops.

#### *2.2.4.3. Scientific and technological factors*

Information technology has fundamentally changed the higher education in the world and changed the way of management. Particularly the nature of teaching, learning and doing research, diversified training in contents and forms. Collecting, using and transferring data make accountability in management systems, teaching, doing research and learning easier and more convenient. Using information publicly, transparently. Reducing autonomy in academic, setting more stringent control of lecturers. Scientists and teachers communicate with each other through the internet, emails and other media. Teachers use modern techniques to help students acquire knowledge faster and more firmly.

#### *2.2.4.4. Participating in the formulation and critising policies of lecturers and the society*

Lecturers are policy implementer who will detect shortcomings and inadequacies of the policy, thereby advising the proposal to the competent state management agencies which can adjust, abolish or promulgate new policies in line with reality in order to create environments, motivations and favorable conditions for lecturers to develop sustainably. Lecturers participate in policy review, which is an important factor that determines the development of lecturers and universities. Strengthen the role of policy criticism of socio-political organizations and people.

#### *2.2.4.5. Capacity of policy makers*

The more developed a society is, the more new issues are emerging which require the regulating and controlling role of the state through the policy system. Each policy advocates a three-stage process: planning, implementation and evaluation.

Good policy depends on the level and capacity of policymakers and the implementation of policies and conditions needed to implement the policy process. The capacity and qualification of policy makers as well as the people implementing the policies for developing teaching staff and other conditions to ensure processing policy have a major impact on the effectiveness of policy. Building dynamic young technocrats to create policies. Proper financial investment for this work.

### **2.3. Experience of some countries on development policy for teaching staff.**

#### ***2.3.1. About planning***

Experience from Taiwan is a holistic modular system that manages national human resources (NHR) with a "long-standing" strategy. NHR is a special factor that requires constant training and fostering.

Together with the strategy of education and training development, human resource development strategy for education and training, investment in science and technology and policies to attract talents and to create favourable environment and working conditions for teaching staff and scientists are three important pillars to promote teaching staff's the role and strength at American universities to the number one position in the world.

Singapore has built a strategy linking Western universities, attracting foreign lecturers, using English as their primary teaching language, replicating Western standards of organizing and management, planning universities and teaching staff are well-balanced with the development of university education.

### ***2.3.2. Regarding the policy of attracting and recruiting lecturers***

US employment policies do not take into account job characteristics or job position, but the review of applications from all over the world and the direct interview. The process of recruiting is public and transparent. Recruiting candidates with an open process bases on clear criteria. decision-making authority belongs to competent and prestigious professors and students have the right to participate and give their opinions.

Singapore has issued a number of preferential mechanisms and policies that are implemented synchronously to maximize the working environment, respect, trust, accommodation, travelling and living conditions, material and spiritual life, promotion in career, research opportunities, high quality universities, qualified colleagues .... Talent Recruitment Committee is established basing on the ability to contribute to the development of the country, regardless of nationality, race, gender, or qualification. The information and policies are public and transparent.

Since the 1990s, China has initiated a one-time compensation policy (up to 1 million yuan), promotion, housing subsidies, apartment donations, etc. The international assessment methods are used in recruitment and promotion. The job positions are publicly advertised and scholars can request promotions and bonuses according to their achievements. At present, China is changing its mindset about the policy of attracting talented people who do not need to return to their home country to work, but still live and work in the current country and serve China by working part time, with their gray matter and investment.

### ***2.3.3. The policies of using and evaluating***

Lecturers can transfer schools, have the right of academic freedom, never under any pressure or prejudice. University principals in the United States are selected by a fully independent board of highly qualified, competent and prestigious lecturers. American colleges are all geared towards students – customers need more care and better services. The official position of faculty in American universities is very stable and derives from the principle of academic freedom. After being appointed, the university has no right to dismiss.

Most positions as professors, lecturers ... perform under time-bound contracts and through competition. They have a lifetime of working with elite professors. Currently, at the institutes and major Chinese universities, only 20% of staff are entitled to lifetime payroll. The universities and academies have been given more autonomy in recruiting, developing and evaluating faculty members.

In the first stage, Singaporean universities pay a lot of money to hire good managers in charge of the management. The following stage is appointing the qualified people to work and then to transfer the entire work to the successor.

#### ***2.3.4. Regarding the policy of training and fostering lecturers***

In US federal law, training is defined as a process of providing, creating working capacity and putting them into programs, planned courses in different fields. They spend significant amount of budget to train the lecturers. Trainee lecturers can be trained as soon as they enter a position, in order to attract talented people around the world for teaching and research.

The faculty members take only one-third of the teaching hours, and one-third is for inviting excellent lecturers in the local schools, while the other third invite foreign professors. A general policy for college teachers is to teach 4 or 5 years to take a one-year off attending a refresher course (they can go to any school or institute in the country or abroad).

In Japan, Lecturers' management and development are carried out annually through the training system and teacher certificate with different levels

In France, 90% of training programs based on real situations with less theory. In fact, such training brings practical effects, specifically, to meet the needs of learners.

#### ***2.3.5. Remuneration policy, honor the lecturer.***

Ways of raising wages based on annual performance evaluation, making lecturers more active. In addition, the rectors and deans have their own funds to raise additional salaries for highly accomplished instructors. Lecturer's awards and assessment are voted by the students, not by the faculty council. Academic degrees are clearly categorized, appointing foreigners to academic positions is accepted (very different from many countries).

In China, the policy for respect of intellectuals and talents is systematically and synchronously built, so lecturers' status and income are raised. Lecturer's salary is changed according to the tasks and results of work. Working position is put according to annual evaluation and review. If the lecturer does not meet the requirements, he must move to a lower position and receive a salary based on his. Salary is increased once in two years.

Annually, training institutions conduct classification assessments to provide satisfactory treatment. In Japan, all university lecturers are honored "sansei" because it is the symbol of Japanese society to the educated people.

In fact, paying high salary is not only in Singapore. The difference is that Singapore has a clear policy to do, paying more attention to comprehensive compensation policies, wages, benefits, career development opportunities, flexible time, comprehensive health insurance, additional retirement, working environment ... and the balance of work and family.

#### ***2.3.6. Some lessons can be applied to the development policy of public universities in Vietnam***

Firstly, all developed countries have built a policy on planning teaching staff (both public and non-public) which meets the requirements of national strategy for human resource development. Precise forecast of human resources according to objectives and vision, tasks and feasible solutions, ensuring the continuity of the teaching staff, inheriting development. Personnel planning is also one of the important tasks for using teaching staff at public universities.

Secondly, for the policy of attracting and recruiting teaching staff: with a complete legal policy system, high economic and social development, each country has a foundation for working environment of democracy, free creation. With modern working conditions, deserving income, promotion opportunities, good accommodation ... surely the policy of attracting teaching staff is very

successful. The policy of recruiting subjects is very broad: doctoral degree or higher is qualified as a lecturer, regardless of nationality worldwide. The recruitment is held regularly and directly by the faculty and the recruiting department.

Thirdly, the policy for using and evaluating teaching staff at universities is implemented according to lecturers positions. The competition is high because of the cutting down on working position, increasing contract outside the payroll. Giving administrative rights and lecturer using to the faculties in order to maximize the capacity of the teaching staff. Evaluating the Lecturers through the quality and efficiency of the work.

Generally, the policy of using and evaluating teaching staff is integrated into social policies such as employment policies, wage policies and social welfare policies.

Fourthly, training policies apply immediately to candidates after the recruitment. After 4-5 years of teaching, scientific research, they can have 1 year of practising. Cooperation policies in training among countries, universities, or branches help teaching staff to be active and improve professional capacity, foreign languages, communication culture...; Policy in encouraging, rewarding and self-study.

Fifthly, treatment policy: most countries pay wages based on the quality of work assigned, not on seniority. Rectors and deans have their own fund to increase salary for the lecturers who are successful completion of the mission. There is a wide distinction between the salary levels of the master's degree - doctor – associate professor - professor. The policy for material and spiritual reward is suitable.

The attraction of talents working as lecturers at university must be formulated to be a sustainable strategy by the Party and the State. Through properly mechanism and policy, this human resource can make contribution to education and training and scientific research in the country.

## **Conclusion of chapter 2**

Teaching staff at public universities play an especially important role in deciding the quality of training.

Chapter 2 generalizes basic theoretical issues on teaching staff, development for teaching staff, development policy for teaching staff at public universities, standard policy, content of development policy for teaching staff, role and factors affecting the development policy for teaching staff at public universities ... All of those are the foundation for studying the real situation in chapter 3, viewpoints and solutions to improve the development policy for teaching staff at public universities in Chapter 4.

There have been many policies for the development of teaching staff in public universities currently. However, within the framework of this dissertation, only contents such as planning, attraction, recruitment; usage policy, evaluation; training, and culvating; honor and treatment policies are mentioned.

From experience of some countries in the world such as USA, Singapore, China,... and the current practice of the country help the author to realize the necessity of completing the development policy of public teaching staff under the Vietnamese conditions and circumstances.



### Chapter 3

## THE REAL SITUATION OF DEVELOPMENT POLICY FOR TEACHING STAFF AT PUBLIC UNIVERSITIES IN VIETNAM

### 3.1. An overview of the process of development and innovation policy in higher education

Vietnamese university education has changed and evolved, partly reflected an innovation in perception about reducing cautiously detailed control of the state in university education management in general and public universities in particular. In general, most public universities remain under state control in a subsidized and controlled manner. Due to the historical characteristics, the management and taking responsibilities of state organization are very dispersed, not timely adapt to the market mechanism. State management lacks the participation of social forces.

### 3.2. The real situation of teaching staff at public universities in Vietnam today

#### 3.2.1. General assessment

Teaching staff has been increasing in the number and capacity of practical activities, professional qualifications, and at the same time overcoming the irrationality about proportions and structure.

By the 2014-2015 school year, there have been 159 public universities in the country, by October 2015 the total number of 1824328 students, 91,183 lecturers including 12.06% Doctors, 46.41% Masters %, lecturers titled professors, associate professors only 5.17%. However, compared with the 1990-1991 school year, the rapid development of the university education base system (2.7 times), also the sharp increase in the size of training (23 times), the number of our country's lecturers does not meet the requirements. The ratio of students/lecturers (S/L) is so high compared with the regulations.

#### 3.2.2. About the quantity of teaching staff at public universities

The number of public universities has increased by 2.7 times, covering 62/63 cities and provinces across the country. The number of students has increased 23 times whereas the number of lecturers has increased only 4.4 times. It is indicated that the quantity of public teaching staff does not meet the learners' training requirements. Moreover, the large number of students concentrating on the economic sector leads to the unbalance in the ratio of teaching staff.

However, the current trend of student has decreased in recent years. It is challenge and opportunity for universities to restructure, arrange, classify and select the teaching staff.

The survey results showing that 89.3% of teachers and 84.5% of university administrators agree and strongly agree with the statement "At present, teaching staff lacks in quantity". In 2010, the number of college and university students per ten thousand people reached 227 compared to the standard of 200.

#### 3.2.3. About the quality of teaching staff at public universities

In 2015, the number of professors and associate professors is only 5.17% in the country. The number of Doctor is only 12.06% (the average university in the West is about 70% teaching staff qualified Doctor). Masters account for 46.41%. Only with this comparison (not mention to the level of lecturers qualified Doctor in our country), the quality of Vietnamese teaching staff is obviously too low (with the number of 12.43% Doctor which is so low compared to the objective of the Education Development Strategy is to reach at least 25% of lecturers qualified Doctor by 2020).

The level of foreign language and computer skills of teaching staff is generally low. According to the survey, only 36.6% of public teaching staff being interviewed is trained foreign languages, 39.5% is trained information technology. The level of public teaching staff's scientific researches are weak and especially many graduates are unemployed.

### ***3.2.4. Proportion, structure of teaching staff at public universities***

The ratio in the number of students/lecturers in 1986 is 4.4/1. After 30 years of development, the ratio in the number of students/lecturers in 2016 is 21.85/1, which is 4.97 times higher.

The number, ratio and structure of teaching staff have not met the short-term and long-term requirements; The shortage, patchwork and overlapping among generations of lecturers are popular. According to the statistics for the period 2011-2016, our country has an average of 90,368 lecturers/2,016,308 students. Thus, the number of students per lecturers averages 22.3 on a five years' cycle, a decrease of one half compared to 1985-1991, less than 20 students/1 lecturer.

## **3.3. Analyzing the state of policy for the development of teaching staff at public universities**

### ***3.3.1. Planning teaching staff in public universities***

The government develops the Vietnam Human Resources Development Strategy for the period 2011-2020, as well as assigns ministries and agencies to develop their own strategies. However, at this time, the Ministry of Education and Training has not yet issued the strategy or the development plans of teaching staff in Vietnamese public universities. There are no close links between university education and socio-economic development strategies; Vietnamese human resources development plans 2010-2020 are not close to the reality of developing teaching staff.

### **3.3.2. The policy of attracting and recruiting lecturers**

The policy of attracting teaching staff has not been effective because of the needs for material benefits, spirituality and other conditions: not only the level of paying salary, facilities, equipment but also the scientific, democratic and convenient working environment for lecturers' contributions. When the majority of public teaching staff in our country is still worried and is not able to escape the vicious circle of making money for daily life, it is very difficult to try their best.

The policy of recruiting public teaching staff obtaining a qualification is an important criterion. It is very possible to recruit only those with high titles and qualifications, but lack the ability, knowledge and skills to solve specialized work.

In order to be able to sign a fixed-term labor contract with a staff of foreign guest lecturers, overseas Vietnamese, businessmen, managers, etc who have enough the criteria, the development policy the public teaching staff needs to be more flexible. When we still distinguish domestic and foreign recruitment object, we are waste of high quality human resources.

### ***3.3.3. On the policy of using and evaluating teaching staff***

The policy of using and evaluating teaching staff which is not suitable to the nature and characteristics of the lecturers leads to the situation of "administrative". The policy is lack of orientation, tectonics, lack of practicality. It does not create the favorable working environment and conditions for teaching staff, does not link the teaching staff with the same trained branch across the country, does not have the policy of transferring lecturers to assist newly established universities, does not make the balance between the ratio of teaching and scientific research time in the duration of training, fostering and study tour. The use of teaching staff has not formed a standardized process, lacked the proactivity of faculty and department level yet, and has not been motivating for the teaching staff to strive and promote its potential. Life-time employment policy also creates inertia and thought "average tenet", impedes the self-consciousness of the teaching staff.

Building and completing the evaluation process for assessing teaching staff based on the criteria of the lecturers (the profession of the lecturers in the rank) apply the mechanism of students' evaluation. There is still a lack of necessary assessment policy for the effective use of public teaching staff.

### ***3.3.4. Policy of training and cultivating teaching staff***

The policy on overseas training under the schemes and objectives of the policy is not satisfactory, especially the current remuneration system for teaching staff has many apertures, being abused and leads to many lawsuits.

In the country, the gap in training policy in the development orientation of the public teaching staff is “focusing on investing and consolidating pedagogic departments and universities will improve the training quality of lecturers”. The volume of teacher training is not sufficient for the author. The university lecturers in economics, engineering and management, etc have a high proportion but there are not any policies to transfer which universities train specialized lecturers.

There are also some gaps in the training, self-training, regular fostering contents in the training, fostering policy, based only on the certificates such as pedagogy, foreign languages, computer science, etc. They are all qualified to teach.

According to the survey in reality and data from the Ministry of Education and Training, the proportion of teaching staff being trained and fostered is very limited: Doctors 22.3%, Masters 52.3%, pedagogic training 64.8%, specialised skills 53.9%, foreign languages 32.6%, computer science 37.8%.

It is necessary to develop a rational policy for the leading universities in professional training, to send short-term academic trainers abroad, to unify an operating organization for training and fostering lecturers in the country; the mechanism to attract enterprises participating in training and fostering for the lecturers is in lack. It has not raised the issue of job-based trainings, job placement trainings, on-site trainings; There are not policies for lecturers to encourage and upgrade their levels.

### ***3.3.5. Regarding to the remuneration policy, honoring teaching staff***

Central Resolution No. 2 (course VIII) gives the direction “teachers’ salary is ranked highest in the system of administrative salary scale and additional allowance depending on the nature of work, areas regulation”... Up to 2016, the minimum salary scale of cadres and civil servants has been adjusted 11 times. In fact, this salary increase is only to offset the increase in consumer prices, but can not raise living standards for salaried people.

The policy of salary paid by coefficient equals to the same salary system. Anybody of personnel is paid salary, regardless the differences of professional qualifications and the performance of each job. The Vietnamese current salary system is designed for the subsidy period. The more improved the changing the allowance regime is, the more inadequate the salary system is.

The implementation of the teachers’ allowance is inadequate and does not motivate to strive. The seniority allowance system for teachers: after 6 years (including the years on probation), they are entitled to the new grade. The system of salary grades of teachers at all levels does not make a big difference between ranks, which are “average”. In addition, compared to considering the correlations of teachers’ salary ranks and grades with those of officers and officials, it seems unreasonable.

In our country, it is reverse to the universal principle of the world from policy to practice, such as considering professors and associate professors as titles instead of position, which is whole-life effective instead of fixed positions at universities, research institutes. Appointing professors and associate professors do not associate with the specific needs and position of the university. Especially, many impractical standards do not pay attention to internationally announced performance.

### **3.4. Assessing real situations of the policy on lecturers' development**

#### ***3.4.1. Results of the policy on lecturers' development in public universities***

We should build up and develop enough lecturers who are well-qualified, paying attention to the structure and ratio of the staff. The government's interests in lecturers' development are shown in planning important policies relating to constructing and improving the quality of lecturers in universities.

Originally, 83 documents about lecturers' development have created a favourably legal environment to perform training activities as well as to build up and improve the quality of lecturers in all aspects. 27 general documents, 3 project-relating documents, 17 using-and-assessing documents, 25 treating-and-honouring documents have completed publicly, explicitly and practically. This helps to create opportunities to lecturers in universities to devote more to the educational career.

#### ***3.4.2. Limitations and inefficiency***

##### *3.4.2.1. Assessing of policy planning*

The study and analysis of policies on developing lecturers in public universities show that 81.8 percent of managers who lead public universities evaluate that the policy on developing lecturers in public universities is not good. Very few of the policies issued come from the ideas, urgent issues to be solved by the public university lecturers. This is one of the fundamental reasons that make some policies less feasible or not as effective as desired when being performed. The policy's objectives are extensive and qualitative, so it is difficult to examine and supervise. We recommend that planning to develop the lecturers in public universities should be performed by state agencies assigned to state management.

##### *3.4.2.2. Evaluate the implementation of the policy*

- Implementing the objectives: 41.2% of governmental staff on education said that the objectives of the policy were extensive and qualitative. 29.4% said that planning, evaluating and adjusting the policy were not good. Policy formulation has not met the urgent need of lecturers in public universities and the society

There is no planning of lecturers in public universities; Fore-casting qualified human resources to recruit lecturers is not good. The recruitment of civil servants-lecturers only limits to Vietnamese citizens; The survey found that 82.4% of state staff on education rated the effectiveness of the current policy of attracting lecturers as normal, 18.6% even rated it ineffective; 94.6% lecturers in public universities assumed that the present policy of attracting gifted candidates is unattractive and unable to encurit excellent candidates into public universities.

There are no legal documents to regulate the details and to guide the implementation of the policy of attracting lecturers; The new regulations are principle, located separately in the managerial documents about cadres and civil servants in general; The contents of regulations are not reasonable, only mention the priority, preferential treatments for those with high qualifications. There are many other important things such as how to use the lecturers after being recruited, creating a working environment, promotion and treatment regulations, etc., have not been institutionalized in writing. There is no "standards for lecturers' capacity". There are no recommended mechanisms with clear rules.

At present, the recruitment policy of Vietnam is limited and can not employ competent and qualified foreigners; Visiting lecturers and contracted lecturers are not included in the sources that determine the training scale. To develop high-qualified lecturers in public universities: 35.3% of state managers in education being interviewed suggested that recruited lecturers should be contracted

according to work needs, position of work. 47.1% assumed that candidates with doctorate degree should be recruited directly, 17.6% said that we should recruit master lecturers and continue to train them.

- Evaluation of the current policy of using lecturers in public universities, managers and laborers in universities: effective: 13.2%, ineffective: 54.1%, badly: 32.7%. 87.8% said that this policy did not create competitive motivation for promotion, job placement, salary increase, bonus ... wrong use of employers with unsuitable job and time. 91.7% lecturers in public universities said that the policy of development must be designed and developed in order to create a democratic working environment, respect for faculty and creativity.

- 94.12% of governmental officials on education who were asked stated that we should pay more attention to the sending of lecturers for training, collaborative training and research with foreign countries. To attach importance to training and fostering foreign languages, informatics and pedagogy; At the same time, coordinate training between schools and enterprises to improve the current capacity for the lecturers. 5.88% of governmental officials think that university students do not need training now because they have the required degrees and certificates. 90.9% of administrators leading public universities evaluate the training policies of lecturers in public universities currently do not create motivation for the lecturers to self-develop their capacity in all aspects.

- 64.7% of state officials on education said that attention should be paid to salaries, reward should be worthy of the volume and quality of work completed; Promotion opportunities, increase the competitiveness in job placement, creating a democratic and motivating working environment for lecturers in public university; 17.6% determined to enhance independent inspection and quality assessment. 53.7% assumed that the efficiency of present lecturers's wage and allowance policy is poor, 41% on average, only 5.3% rated it good.

Honoring the lecturers through the titles: 65.4% lecturers in public universities rated the policy of honoring teachers not good, 31.5% rated it good and 3.1% rated it very good.

#### *3.4.2.3. The evaluation of the policy for developing teaching staff at public universities*

The policy review is sometimes made only when the problem arises. In some cases, the policies remain peaceful for a long time. Only when stumbling in practice, do people realize the gaps of the policy.

#### **3.4.3. Reasons**

##### *3.4.3.1. Objective reasons*

- Globalization and international integration have a great impact on the policy of developing teaching staff in public universities

- Science and technology, especially information technology, has fundamentally changed the higher education in the world and changed the internal management of schools, particularly radically change the nature of teaching, learning and scientific research.

- Socio-economic condition: The level of socio-economic development is an accurate mirror of the dialectical relationship between economic development and human resource development.

##### *3.4.3.2. Subjective reasons*

- The institutionalization of the "priority" viewpoint of the Party and State in each specific policy has not met the requirements and tasks and has not created a strong motivation for the lecturers.

- Management has not created sufficient autonomy for training institutions; therefore, it has not created favorable conditions for the development of lecturers. There is no unified and effective management policy. There is no regulation on teaching professional standards.

- Participate in the formulation and review of the policy of the lecturers

### **Conclusion of chapter 3**

The writer has summarized the stages of developing the lecturers; each stage has an improvement in the construction, perfecting the policy. There are important policies to promote the development of the lecturers in public universities.

The writer has analyzed and assessed the achievements and shortcomings, the inadequacies and overlaps of planning, attracting, recruiting, using, evaluating, training, fostering, and honoring the lecturer. We also analyze the subjective and objective reasons. The reasons are mainly the unreasonable state mechanism and policy for the lecturers: attracting and recruiting do not meeting requirements on attracting talented candidates, especially foreign lecturers. The policy is not open and transparent, the management is overlapping, heavy mechanism of applying for, preferential treatment is not paid due attention, honoring is not satisfactory, learning and fostering are still faint ... The policy of developing lecturers in public universities is a combination of component policies, resulting in impacting on the remaining component policies, leading to a complete harmonization of all components of the policy of developing lecturers in public universities.

Objectively evaluating the current state and clarifying the underlying causes of weaknesses is an important basis for proposing solutions to improve the development policy of developing lecturers in public universities so that it can meet the demand for integration, competition and sustainable development of lecturers in the current period.

## **Chapter 4**

### **SOLUTIONS TO COMPLETE THE POLICY FOR DEVELOPING TEACHING STAFF AT PUBLIC UNIVERSITIES IN VIETNAM**

#### **4.1. Objectives**

To perfect the policy of developing lecturers in public universities towards such directions as: creating and promptly overcoming the gaps of the promulgated policies, thereby creating a more favorable environment and conditions in order to develop sustainably the lecturers according to international standards.

#### **4.2. Viewpoints and orientations for development of lecturers in public universities in Vietnam**

##### **4.2.1. Views and orientations of the Party**

- Education and training are the top national policy, which is the driving force, the basic condition for ensuring and implementing socio-economic objectives. Investment in education is the investment of development.

- Orientation of the Party on Development of lecturers in Public Universities:

- Formulating plans for training and fostering the lecturers and educational administrators in association with the requirements of socio-economic development, security and national defense and international integration; standardizing lecturers

- Developing the system of pedagogical schools to meet the objectives and requirements of training and fostering the lecturers and education administrators;

- Strongly renovating the objectives, contents and methods of training, retraining, fostering and evaluating teachers' learning results.

There are incentives for lecturers and educational administrators. The recruitment, use, treatment, honoring of lecturers and educational administrators must be based on the assessment of professional ethics, morals and performance

Encourage the teaching staff and administrators to improve professional qualifications.

Implement solutions, interconnection models between training institutions, especially universities with scientific and technological organizations and research institutes.

#### **4.2.2. The viewpoint of the dissertation on the development policy of lecturer staffs in public universities**

*Firstly*, fully grasp the Party's directions and policies. It is necessary to overcome the gaps, supply the necessary content in time to improve the policy.

*Secondly*, perfecting the development policy of teaching staffs in public universities should be synchronized with the renovation of state management of higher education;

Restructuring the higher education system. Merging universities with research institutes. Setting up faculty councils and faculties of capacity development in universities.

*Thirdly*, it must be derived from the nature, characteristics and factors affecting the performance of the teaching staff, in particular the improvement of the policy of adequate salary payment according to the job or the volume and quality of work completed. Do not scratch and create a working environment of democracy, promote the creative ability of the lecturer staff.

*Fourthly*, to perfect the development policy of teaching staff for public universities, the "special production force" should be implemented synchronously with the policy of developing high quality human resources.

*Fifthly*, to perfect the development policy of teaching staff for public universities on the idea of building a "national faculty bank" - like a professional football league.

*Sixthly*, Implement "assigning tasks" policies to leading universities specializing in training and providing teaching staff for the "National Teacher Bank".

#### **4.3. Principle of completing the policy of teaching staff development**

##### ***4.3.1. Ensuring the systematization and synchronization***

The policy directly related to the obligations and interests of the parties, especially the teaching staff. It exists not only in the education and training policy system but also in the whole of the social policy system, which is closely related to economic policy and other social policies. The policies are supplemented and adjusted timely according to the orientation of the Party and the State, in accordance with the actual situation of the country and the world.

##### ***4.3.2. Ensuring the feasibility and social consensus***

In fact, the development policy of the teaching staff has created a consensus to ensure the feasibility and effective. Feasibility of the policy is considered in many aspects such as identifying the reasons which cause the policy's issues or the identification of goals and coordinated measures to implement policy content. The objectives and policy must be reasonable (balance and harmony between the objectives of the policy and the aspirations of policy beneficiaries, ensuring harmony between the interests of the State and the community).

##### ***4.3.3. Ensuring the openness and transparency***

The principle of openness and transparency must be adhered when planning and implementing policies for lecturers. State management agencies must provide sufficient information, clarify the truthfulness, reasonableness and accurate policies to attract, recruit, manage and train the lecturers. The State not only public the content of the policy but also has responsibility among lecturers and society for management decisions.

#### **4.4. Solution to completing the lecturer staff developing policy**

##### **4.4.1. General solution**

Completing the institutional, legal environment and the policy process, enhancing capacity of policy-makers and the role of socio-political as well as professional societies in policy review.

##### **4.4.2. Specific solutions**

###### *4.4.2.1. Establishing and developing teaching staff in public universities*

On the basis of higher education development plans, the state needs to develop general and long-term plan for the development of teaching staff in the entire education and training system. Each public university not only ensure quantity, quality and structure, proportion but also be accordant with the current and future needs of human resources. Paying attention to the domestic and abroad human resource training, serving for regional and international integration.

###### *4.4.2.2. Solution group of completing the attracting and recruiting policies*

- Solution 1: Completing the legal environment and creating favorable conditions for the operation of teaching staff in public universities under the direction of institutionalizing the Party's undertakings and policies into social policies, which aimed at building an truly democratic and respected pedagogy environment to encourage and to protect creative working conditions, as well as to provide adequate remuneration for public universities.

- Solution 2: From the practical needs of job placement, perfecting the policy of granting autonomy and social responsibility to faculties, especially to the specialized subject of universities, seeking talents and attracting good teaching staffs.

- Solution 3: Recruiting teaching staff in the current period as well as in the future must really come from the needs of work such as the scale, training field, the number of research topics

- Solution 4: Innovating the Law on Civil Servants, the recruitment of lecturers is not necessarily "civil servants" and must always be in "dynamic" status, there is a certain link between domestic and foreign human resources.

- Solution 5: Ensuring sustainable development policies always fair, open and transparent.

###### *4.4.2.3. Solution group of completing the evaluation and usage policies*

Solution 1: Comprehensive reform the use of teaching staff in public universities based on the rule of law, the contribution of teaching staff in public universities and being in accordance with the laws of the market economy.

Solution 2: Developing and implementing specific mechanisms and policies to create a scientific and democratic working environment, encourage teaching staff to work.

Solution 3: Renewal and supplement of regulations on the use of teaching staff according to the payroll and fixed administrative costs a number of years to reduce staff and encourage the improvement of quality and efficiency of work.

Solution 4: Renewing the policy of teaching staff usage in the direction of assignment, decentralization of responsibilities and authority. Granting the autonomy and self-responsibility to faculties and specialized groups in universities.

Solution 5: Developing regulations (standards and procedures) for assessing teaching staff based on actual capacity, results, performance and actual labor productivity.

###### *4.4.2.4. Solution group of cultivating and training policies improvement*

Solution 1: Completing the training strategies and policies, trainers should be planned and implemented in accordance with the development of practice, create favorable legal environment and conditions for quality improvement of teaching staff in public universities.



Solution2: Building and completing the legal framework for training, cultivating, demonstrating the views, guidelines, policies, and modalities for the lecturers' training.

Solution 3: Innovating policy to ensure resources and financial allocation for the training and cultivating teaching staff.

Solution 4: The policy of training form diversity is necessary.

Solution 5: Clearly evaluating and classifying is also a factor that motivate teachers to self-training, cultivate professional teaching and scientific research

Solution 6: There must be a mechanism to encourage public universities to set up supporting centers for teaching staff.

#### ***4.4.5. Solution group of improving the policy of treatment***

Solution1: Implementing a real and complete empowerment policy for the higher education institutions, in which the Rector has the right to negotiate salaries and allowances for teaching staff in public universities.

Solution2: Completing the reform of wages policy associated with streamlined organizational structure with the restructuring of the teaching staff

Solution3: Implement salary policy reform to motivate the teaching staff

Solution4: Completing the teachers' grades and wages system

Solution 5: Implement a revenue source diversified policy

Solution 6: Completing the policy of honoring and rewarding for the teachers.

## **CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS**

### **1. Conclusions**

The development of teaching staff at public universities in Vietnam is an urgent requirement. In order to achieve this objective, it is necessary to study and improve the mechanisms and policies that contribute to the effectiveness of of State management, creating a favorable legal corridor to promote the development of teaching staff in the future.

Up to now, many related scientific researches have been published. However, none of the works has approached, analyzed and evaluated the effectiveness as well as the linkage, fairness and consistency between the policies for the development of teaching staff at public universities in Vietnam.

To solve the practical research problems, it is necessary to classify: the concept of lecturers, public universities teaching staff, the development teaching staff, policies, public policies, development policy for teaching staff at public universities... Generalizing some viewpoints on sustainable development of teaching staff. Completing theories on: roles and factors affecting the development policy for teaching staff, development policy standards... In reality, there have been experience lessons from other countries in the world on the development policy for teaching staff needed to apply to our country.

The thesis studied, surveyed, interviewed and generalized the development process of the public university's lecturers in the past 30 years (1986-2016), analyzed and evaluated the current status of the public university's lecturers in terms of quantity, quality and ratio structure. Especially, The study of universities' policy and lecturers staffs in Vietnam currently has analyzed and evaluated the policy of developing the teaching staff (including groups: planning; attracting; recruiting; Using

and evaluating, training, fostering, treating and honoring) basing on the implementation of the policy process: planning, implementing, analyzing and evaluating the development policy's content of Public university's lecturers staff nowadays. Then it identified the gaps of current policy to identify, analyze and evaluate subjective and objective factors affecting the development policy of public university's lecturer staff.

In order to develop the lecturers staff, the State needs to develop mechanisms and policies to solve the relationship arising from the state management with the lecturers, learners and society. Especially, The State needs to pay attention to the inseparable and indispensable relationship of the current development policy of public university's lecturers staff (planning, attracting, recruiting, using and evaluating, training, fostering, treating and honoring) in order to improve the quality and operational efficiency of the public university's lecturers staff.

The accomplishment of development policies plays a very important role in the stability and sustainable development of the lecturers staff at present and subsequent years. The thesis' author has made the point of view to develop public university's lecturers staff corresponding to current practical conditions and world integrative trend. He also create principles to improve the development policy of lecturers staff that ensures the harmony of collective, individual benefits and learners, long-term benefits of training institutions and society.

Proposing groups of solution that improve the policies: planning, attracting and recruiting, using and evaluating, training and retraining and honoring to lecturers staff. In the current period, it is necessary to synchronously implement the following solutions: planning must be inherited and developed in association with the tertiary education planning, human resource development strategies and socio-economic development strategies. Unifying recruitment process by contract, creating a working environment, worthy paying and expanding the source of recruitment. Developing a set of norms, criteria and procedures for evaluation by title that is objective and has sense of justice. Using sensibly creative capacity. Training the lecturers staff: comprehensively, practically, frequently and periodically. Applying a policy in which lecturer who has been teaching for 5 years will be off about 6 months to retrain and refresh their knowledge. Renovate wage policy in a way that links the level of benefit with the contribution, responsibility and efficiency of work that the lecturer assigned or contracted. It is necessary to honor and reward periodically and irregularly on the basis of increasing of the head's authority.

## **2. Recommendations**

### **For Congress**

Include in the legislative program of the National Assembly: the Law on Teachers, the amendment of the Law on Education and the Law on Higher Education.

The law is drafted by the National Assembly, detailed to implement immediately (not the preparation of circulars, decree guiding implementation). The Government is not a major party initiative law.

### **For the Government**

The leaders of the State and Government have to direct, review, set up and issue the policies, mechanisms and systems of legal documents based on the viewpoints and guidelines commanded such as: education is the top national policy. Investment in education is the investment for development, and the development of teachers is the key.

Priority should be given to allocating funds and funding sources for the Ministry of Education and Training to carry out programs and targets for development of teacher and staffs in the coming

time. The government has to direct ministries and localities to perform their assigned functions and tasks according to management decentralization. The Government submits to the Prime Minister for promulgation a project on renewing the operation mechanism, financial and salary mechanism in association with the results of operation of public non-business units and then proceeds to granting full autonomy and social responsibility for training facilities. The project of recruitment, management, training and retraining honoring lecturers is based on assessing the actual capacity and performance of assigned tasks.

**For the Ministry of Education and Training and other relevant ministries**

Implementing autonomy, innovating managing university basing on the orientation, construction.

Perfecting the legal basis for renovating the management of higher education, especially the system of legal documents guiding the implementation of the Law on Higher Education, to amend and supplement them to suit the real situation in time.

To review, amend or replace legal normative documents in the direction of reducing the scale of training and improving the quality of university training, enhancing the qualities of teachers in order to improve the quality of training and scientific research.

Adjusting the network of higher education in accordance with the law.

Re-structuring the university system in neatly, effectively.

Chairing and coordinating with the Ministry of Labor, War Invalids and Social Affairs to complete the framework of national standard and the standard of lecturer for submitting to the Prime Minister for approval.

Coordinating with the Ministry of Finance to adjust policies to increase funding for training, doing research for lecturer.

Collaborating with the Ministry of Home Affairs, the Ministry of Labor, Invalids and Social Affairs to adjust and renew the specific policies for female lecturer (maternity, sickness of child, retired age ...).

## **LIST OF PUBLISHED ARTICLES AND SCIENTIFIC WORKS**

1. "A study on the application of credit training for university level of economic and technical fields in Hai Duong province" accepted on July 3, 2015 - Head of provincial level research project.

2. "A study on the development of training capacity for human resources in science and technology in 2012 - 2020 of Hai Duong University of Economics and Technology" accepted on April 4, 2014 - Participants in the provincial level research project.

3. "Policy on attracting and recruiting university lecturers in some countries in the world and lessons for Vietnam"- Journal of State Management (National Academy of Public Administration), p94. Edition No.239 in December, 2015.

4. "The quality of teaching staff at universities in Vietnam today", p. 69"- Journal of State Management (National Academy of Public Administration), p69. Edition No.243 in April, 2016.