

ĐỀ XUẤT KHUNG LÝ THUYẾT VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CỐ VẤN HỌC TẬP ĐÁP ỨNG YÊU CẦU HỖ TRỢ SINH VIÊN HỌC TẬP TỰ CHỦ Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC

Nguyễn Vũ Bích Hiền¹,
Bùi Phương Thủy^{2,+}

¹Đảng ủy Khối các trường Đại học, Cao đẳng Hà Nội;

²Trường Đại học Tài nguyên và Môi trường Hà Nội

+Tác giả liên hệ • Email: bpthuy@hunre.edu.vn

Article history

Received: 20/11/2024

Accepted: 19/12/2024

Published: 05/02/2025

Keywords

Autonomous learning,
academic advisors,
developing academic
advising teams, supporting
autonomous learning

ABSTRACT

Student autonomy is essential for improving higher education quality, but it requires support from academic advisors. This study proposes a theoretical framework for building academic advising teams (AAT), based on human resource and total quality management theories. The framework assists universities in designing strategies to create professional teams with a positive working environment, strong motivation, and continuous improvement. The findings highlight the importance of AAT in fostering student autonomy and recommend comprehensive strategies for their sustainable development, alongside evaluating their practical effectiveness across institutions.

1. Mở đầu

Đội ngũ cố vấn học tập (CVHT) đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ sinh viên (SV) phát triển khả năng học tập tự chủ (HTTC), giúp SV vượt qua khó khăn và đạt kết quả học tập tốt. CVHT không chỉ giúp SV tiếp cận kiến thức mà còn phát triển phương pháp học tập tự chủ và nâng cao khả năng tự học (Fisk, 2017; Campbell & Nutt, 2008; Trần Thị Minh Đức, 2012; Phạm Thị Thanh Hải, 2016). Sự phát triển HTTC phụ thuộc vào thói quen làm việc độc lập, quản lý thời gian và động cơ học tập (Macaskill & Taylor, 2011; Deci & Ryan, 2000). CVHT hỗ trợ SV phát huy khả năng tự học, chọn phương pháp học hiệu quả và phát triển kỹ năng tự học trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0 (Fisk, 2017). Mối quan hệ giao tiếp cởi mở giữa CVHT và SV là yếu tố quyết định kết quả học tập (Gordon et al., 2008).

Để nâng cao hiệu quả công tác CVHT, các trường đại học cần phát triển đội ngũ giảng viên (GgV), đặc biệt là các GgV làm công tác CVHT, để nâng cao chất lượng giảng dạy và đáp ứng nhu cầu học tập của SV (Hanushek & Woßmann, 2007). Tuy nhiên, đội ngũ CVHT tại các trường đại học Việt Nam hiện nay đang đối mặt với thiếu hụt nhân lực chất lượng, thiếu cơ chế hỗ trợ và kết nối với SV. Số lượng SV mỗi CVHT phụ trách ngày càng tăng, trong khi công việc hành chính chiếm phần lớn thời gian, tạo ra áp lực lớn. Nhiều trường thiếu các chương trình đào tạo chuyên sâu và nguồn lực cần thiết để nâng cao năng lực CVHT, đặc biệt trong việc hỗ trợ phát triển khả năng HTTC của SV. Công tác cố vấn hiện nay chủ yếu tập trung vào thủ tục hành chính, thiếu chú trọng vào việc phát triển năng lực tự học của SV. Bên cạnh đó, vấn đề tâm lý SV ngày càng gia tăng, yêu cầu CVHT hỗ trợ không chỉ về học tập mà còn về sức khỏe tinh thần. Tuy nhiên, một số CVHT vẫn thiếu sự hợp tác và tham gia tích cực vào các hoạt động này, ảnh hưởng đến chất lượng công tác cố vấn (Phạm Thị Lan Phương, 2020). Do đó, cần có chương trình đào tạo bài bản cho đội ngũ CVHT, xây dựng quy trình rõ ràng và tăng cường sự phối hợp giữa các bộ phận trong trường để nâng cao hiệu quả công tác cố vấn.

Chất lượng giáo dục đại học phụ thuộc vào đội ngũ GgV, đặc biệt là đội ngũ CVHT. Phát triển đội ngũ CVHT có thể áp dụng hai lý thuyết chính là HRD và TQM. HRD coi phát triển đội ngũ CVHT là một hệ thống toàn diện, bao gồm tuyển chọn, đào tạo và đánh giá năng lực. Trong khi đó, TQM xem đây là quá trình cải tiến liên tục, chú trọng vào nâng cao chất lượng dịch vụ tư vấn và sự phối hợp giữa các bộ phận trong trường. Nghiên cứu này đề xuất một khung lý thuyết phát triển đội ngũ CVHT nhằm nâng cao chất lượng hỗ trợ học tập cho SV.

2. Kết quả nghiên cứu

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp phân tích và tổng hợp lý thuyết: Nghiên cứu các tài liệu về quản lý, quản lý giáo dục, các văn bản chỉ đạo của các cấp và các công trình nghiên cứu liên quan đến đội ngũ CVHT và HTTC của SV, nhằm hình thành giả thuyết khoa học và xây dựng cơ sở lý thuyết cho nghiên cứu.

Phương pháp khái quát hóa: Dựa trên các quan niệm, quan điểm lý thuyết từ các nghiên cứu trước để rút ra khái quát và nhận định cá nhân về vấn đề nghiên cứu.

2.2. Một số khái niệm

HTTC của SV là khả năng SV tự quản lý quá trình học tập của chính mình. Điều này bao gồm việc tự đặt ra mục tiêu học tập, lựa chọn nội dung và phương pháp học phù hợp, tự kiểm tra, giám sát và đánh giá quá trình học, đồng thời chủ động trong các hoạt động tương tác với bạn học và GgV (Holec, 1981; Dickinson, 1987; O'Brien & Guiney, 2001). CVHT là người tư vấn, định hướng và hỗ trợ SV trong quá trình học tập, nghiên cứu khoa học để phát huy tối đa tính tích cực, chủ động và sáng tạo của SV, giúp họ đạt được mục tiêu học tập theo hệ tín chỉ tại trường đại học (Gordon et al., 2008; NACADA, 2017).

2.3. Phát triển đội ngũ cố vấn học tập hỗ trợ sinh viên học tập tự chủ ở trường đại học theo tiếp cận Lí thuyết phát triển phát triển nguồn nhân lực và Quản lý chất lượng tổng thể

Phát triển đội ngũ cố vấn học tập đóng vai trò then chốt trong việc hỗ trợ SV phát triển khả năng HTTC, yếu tố quyết định nâng cao chất lượng giáo dục đại học. Để SV thực hiện HTTC hiệu quả, họ cần sự hỗ trợ kịp thời và phù hợp từ đội ngũ CVHT. Vì vậy, việc phát triển đội ngũ này cần được thực hiện một cách có hệ thống và bài bản. Hai lí thuyết chính trong phát triển đội ngũ CVHT là HRD và TQM. Mỗi lí thuyết này đóng góp vào việc xây dựng hệ thống hỗ trợ HTTC hiệu quả cho SV.

- **Lí thuyết phát triển nguồn nhân lực (Human Resource Development - HRD):** Lí thuyết HRD tập trung vào việc nâng cao năng suất và phát triển cá nhân thông qua đào tạo, cố vấn và quản lý thay đổi. Mô hình HRD bao gồm ba yếu tố chính: đào tạo, phát triển tổ chức và phát triển nghề nghiệp (Nadler, 1969; Phan Văn Kha, 2017). Đối với đội ngũ CVHT, HRD yêu cầu một hệ thống phát triển liên tục, với các hoạt động cụ thể như: (1) *Lựa chọn và bổ nhiệm*: Tiêu chuẩn rõ ràng, đảm bảo CVHT không chỉ có chuyên môn mà còn khả năng hỗ trợ SV phát triển HTTC; (2) *Đào tạo và bồi dưỡng*: CVHT cần được đào tạo về kĩ năng tư vấn, lắng nghe và đồng cảm, đồng thời cập nhật phương pháp mới để đáp ứng nhu cầu SV; (3) *Đánh giá và phát triển nghề nghiệp*: Xây dựng hệ thống đánh giá dựa trên sự hài lòng của SV và tiến bộ trong học tập; (4) *Tạo động lực và môi trường làm việc*: Xây dựng môi trường làm việc thuận lợi, có cơ hội thăng tiến để duy trì động lực và phát huy năng lực của CVHT.

- **Lí thuyết quản lý chất lượng tổng thể (Total Quality Management - TQM):** Áp dụng TQM vào phát triển đội ngũ CVHT giúp tối ưu hóa hiệu quả học tập của SV, đặc biệt ở các khía cạnh sau (Deming, 1986; Oakland, 2014; Andrews, 2021): (1) *Cải tiến liên tục*: Các quy trình giảng dạy và hỗ trợ SV phải được cải tiến thường xuyên để nâng cao chất lượng và đáp ứng nhu cầu thay đổi; (2) *Đào tạo và nâng cao năng lực*: CVHT cần được đào tạo liên tục về các công cụ hỗ trợ học tập và kĩ năng tư vấn để cải thiện chất lượng hỗ trợ; (3) *Đánh giá và phản hồi*: Phản hồi từ SV giúp nhận diện điểm mạnh, điểm yếu trong công tác hỗ trợ, từ đó điều chỉnh và cải tiến dịch vụ; (4) *Phối hợp giữa các bộ phận*: TQM khuyến khích sự hợp tác giữa GgV, các phòng ban và cơ sở hỗ trợ trong trường để xây dựng hệ thống hỗ trợ học tập hiệu quả; (4) *Cải thiện môi trường làm việc*: Trường cần tạo ra môi trường làm việc khuyến khích đổi mới, ứng dụng công nghệ và cung cấp công cụ số để CVHT theo dõi tiến độ học tập của SV.

Hai lí thuyết HRD và TQM hỗ trợ lẫn nhau trong phát triển đội ngũ CVHT. HRD phát triển năng lực CVHT, giúp họ áp dụng các phương pháp TQM vào công việc hằng ngày, trong khi TQM đảm bảo các nỗ lực phát triển nguồn nhân lực luôn hướng đến mục tiêu chất lượng. Việc cải tiến quy trình cố vấn, đào tạo và đánh giá giúp CVHT nhận phản hồi và cải tiến năng lực, tạo môi trường phát triển không ngừng. Nghiên cứu chọn HRD và TQM thay vì các lí thuyết khác như Quản lý thay đổi hay Quản lý chiến lược vì Quản lý thay đổi chỉ tập trung vào xử lý biến động, trong khi HRD và TQM xây dựng nền tảng ổn định, giúp tổ chức tiếp cận thay đổi hiệu quả và bền vững. Quản lý chiến lược dù quan tâm đến phát triển lâu dài nhưng HRD và TQM lại giúp xây dựng chiến lược phát triển đội ngũ linh hoạt, đáp ứng nhanh các thay đổi trong giáo dục và đảm bảo chất lượng cố vấn.

Tóm lại, việc kết hợp HRD và TQM là thiết thực và sáng tạo, giúp xây dựng nền tảng vững chắc cho sự đổi mới và nâng cao chất lượng giáo dục đại học tại Việt Nam.

2.4. Đề xuất quy trình phát triển đội ngũ cố vấn học tập đáp ứng yêu cầu hỗ trợ sinh viên học tập tự chủ ở trường đại học theo tiếp cận Lí thuyết phát triển nguồn nhân lực và Quản lý chất lượng tổng thể

Bước 1. Xây dựng khung năng lực chuyên biệt của CVHT đáp ứng yêu cầu hỗ trợ SV HTTC

Trong giáo dục đại học hiện đại, việc hỗ trợ SV phát triển khả năng HTTC là yếu tố then chốt để nâng cao tính chủ động và trách nhiệm trong học tập. Khả năng tự học giúp SV chủ động tiếp thu kiến thức và thúc đẩy động lực học tập (Ryan & Deci, 2000). Để đạt được mục tiêu này, vai trò của CVHT là rất quan trọng, không chỉ trong việc truyền đạt kiến thức mà còn trong việc hướng dẫn SV xây dựng thói quen tự học. Khung năng lực chuyên biệt cho CVHT cần được thiết kế dựa trên nhu cầu thực tế của SV và đánh giá năng lực hiện tại của đội ngũ CVHT. Mục tiêu là giúp CVHT hỗ trợ SV phát triển khả năng tự học một cách hiệu quả. Khung năng lực này yêu cầu CVHT không

chỉ có năng lực chuyên môn vững vàng mà còn cần kỹ năng giao tiếp, tư vấn, tâm lý và khả năng tạo môi trường học tập thân thiện, khuyến khích sự tự chủ và sáng tạo của SV (Ender & Newton, 2010; Maack, 2001). Ngoài các kiến thức chuyên môn, phẩm chất cá nhân của CVHT cũng đóng vai trò quan trọng. CVHT cần có phẩm chất vững vàng, sáng tạo, và tâm huyết với nghề, đồng thời làm gương mẫu cho SV (Trần Thị Minh Đức, 2011; Phạm Thị Thanh Hải, 2016). Đặc biệt, CVHT cần am hiểu chương trình đào tạo theo học chế tín chỉ, để có thể hướng dẫn SV định hướng và tổ chức học tập hợp lý, đặc biệt đối với SV năm nhất (Hammond et al., 2010). CVHT cũng cần phát triển kỹ năng mềm như tư vấn, giao tiếp, khả năng nắm bắt tâm lý SV, phân tích tiến trình học tập của SV và hỗ trợ điều chỉnh kế hoạch học tập khi cần thiết. Kỹ năng sử dụng công nghệ thông tin để khai thác tài nguyên học tập trực tuyến và hỗ trợ SV học tập linh hoạt là yếu tố quan trọng không kém. Bên cạnh đó, CVHT cần kết nối SV với các cơ hội thực tập và việc làm thông qua các hoạt động hợp tác với doanh nghiệp (Phạm Thị Ngọc Lan, 2021). Để đáp ứng yêu cầu thay đổi nhanh chóng của công nghệ và xã hội, CVHT cần phát triển năng lực học tập suốt đời để thích ứng với sự phát triển của công nghệ số và nâng cao khả năng hỗ trợ SV trong việc xây dựng kế hoạch học tập cá nhân hóa, định hướng nghề nghiệp và phát triển các kỹ năng cần thiết trong một thế giới thay đổi nhanh chóng.

Có thể thấy, việc xây dựng tiêu chuẩn lựa chọn và đào tạo CVHT theo khung năng lực chuyên biệt là rất quan trọng. Điều này giúp các trường đại học xác định rõ yêu cầu công việc và đảm bảo hiệu quả trong tuyển dụng, đào tạo và đánh giá CVHT, từ đó nâng cao chất lượng hỗ trợ SV phát triển khả năng HTTC.

Bước 2. Xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ CVHT đáp ứng yêu cầu hỗ trợ SV HTTC dựa trên khung năng lực chuyên biệt

Sau khi khung năng lực chuyên biệt cho CVHT được hoàn thiện, bước tiếp theo là xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ CVHT để cụ thể hóa các yêu cầu năng lực đã xác định thành các chiến lược phát triển rõ ràng và khả thi. Đây là giai đoạn quan trọng, giúp đảm bảo đội ngũ CVHT đáp ứng yêu cầu hỗ trợ SV trong phát triển khả năng học tập và tốt nghiệp (Kuh et al., 2011). Trường đại học cần xây dựng kế hoạch phát triển dựa trên các tiêu chuẩn năng lực đã được xác định. Kế hoạch này phải bao gồm các yếu tố chủ chốt như lựa chọn, đào tạo, sử dụng và bố trí CVHT đồng thời tạo ra môi trường làm việc thuận lợi, khuyến khích động lực làm việc của họ. Quy trình đánh giá hoạt động của CVHT, căn cứ trên các tiêu chuẩn năng lực đã thiết lập, cũng là yếu tố quan trọng không thể thiếu trong kế hoạch (Kuh et al., 2011). Mỗi yếu tố trong kế hoạch phát triển phải được thiết kế phù hợp với yêu cầu của từng chương trình đào tạo và nhu cầu thực tế của SV. Việc này không chỉ nâng cao năng lực chuyên môn cho đội ngũ CVHT mà còn tạo điều kiện cho họ cải thiện các kỹ năng mềm, từ đó phát huy tối đa khả năng hỗ trợ SV trong học tập và phát triển nghề nghiệp. Đầu tiên, nhà trường cần xác định số lượng, cơ cấu và chất lượng đội ngũ CVHT. Kế hoạch phát triển cần thực hiện có hệ thống và phù hợp với nhu cầu thực tế. Chính vì vậy, nhà trường cần rà soát và đánh giá đội ngũ CVHT hiện tại, đối chiếu với các tiêu chuẩn đã quy định, từ đó có cơ sở lựa chọn và phân bổ công việc hợp lý. Đồng thời, cần phân tích các kỹ năng còn thiếu của CVHT như giao tiếp, quản lý thời gian và tư vấn để xây dựng chương trình đào tạo kỹ năng. Phản hồi từ các khoa chuyên môn về kết quả công việc của CVHT cũng cần được thu thập để điều chỉnh và nâng cao hiệu quả công tác. Khảo sát ý kiến của CVHT về mong muốn và nhu cầu phát triển cá nhân là một yếu tố quan trọng, giúp tạo ra môi trường làm việc phù hợp và thúc đẩy sự phát triển nghề nghiệp. Quá trình tuyển chọn, đào tạo và bố trí CVHT cần đảm bảo sự phù hợp về chuyên môn và khả năng của từng người, nhằm phát huy tối đa năng lực hỗ trợ SV. Một yếu tố quan trọng khác là dự báo nhu cầu sử dụng và cơ cấu đội ngũ CVHT qua từng giai đoạn phát triển. Việc này giúp đảm bảo đội ngũ luôn đồng bộ về số lượng, chất lượng và cơ cấu, đáp ứng nhu cầu thực tế của trường. Sau khi đánh giá thực trạng đội ngũ, nhà trường cần xây dựng kế hoạch đào tạo và các hoạt động phát triển kỹ năng, bao gồm các khóa đào tạo về kỹ năng mềm như giao tiếp, lãnh đạo và quản lý nhóm, cũng như các hội thảo chuyên đề về giáo dục và phát triển nghề nghiệp. Ngoài ra, mời các chuyên gia tham gia chia sẻ kinh nghiệm và khuyến khích CVHT tham gia các hoạt động tình nguyện, nghiên cứu sẽ giúp nâng cao kinh nghiệm thực tiễn của họ. Trường đại học cần xây dựng hệ thống giải pháp phát triển nhân lực dựa trên khung năng lực chuyên biệt, đồng thời thực hiện đánh giá định kỳ năng lực CVHT để xác định các lĩnh vực cần cải thiện. Các chương trình mentoring và hỗ trợ từ các đồng nghiệp có kinh nghiệm cũng là yếu tố quan trọng trong việc phát triển năng lực cho đội ngũ CVHT. Cuối cùng, kế hoạch phát triển đội ngũ CVHT cần triển khai một cách liên tục và đồng bộ. Các hoạt động đào tạo và phát triển kỹ năng cần được tổ chức thường xuyên và giám sát chặt chẽ, góp phần nâng cao chất lượng hỗ trợ SV, từ đó nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện của nhà trường.

Bước 3. Thực hiện kế hoạch phát triển đội ngũ CVHT đáp ứng yêu cầu hỗ trợ SV HTTC dựa trên khung năng lực chuyên biệt

- *Nâng cao nhận thức về sự cần thiết và tầm quan trọng của CVHT hỗ trợ SV HTTC*: Việc nâng cao nhận thức của CVHT về vai trò của mình là bước đầu tiên trong phát triển đội ngũ. Khi CVHT hiểu rõ trách nhiệm, họ sẽ chủ

động hỗ trợ và khuyến khích SV tham gia học tập, từ đó duy trì động lực và phát triển khả năng HTTC (Rahmalia, 2019). Ngoài ra, cần tổ chức tuyên truyền cho GgV và SV, đặc biệt là SV năm nhất, để họ hiểu rõ hơn về vai trò của CVHT trong học tập và đời sống cá nhân.

- *Lựa chọn và bổ nhiệm CVHT dựa trên khung năng lực chuyên biệt*: Quy trình tuyển chọn CVHT cần dựa trên các tiêu chí về năng lực chuyên môn, kinh nghiệm và phẩm chất cá nhân. Đào tạo và bồi dưỡng liên tục là cần thiết để nâng cao hiệu quả công việc. Cần xây dựng cơ chế lựa chọn minh bạch và đánh giá kết quả công việc của CVHT để cải tiến đội ngũ (Nguyễn Tiến Hùng, 2023). Công tác phân công phải dựa trên năng lực và sở trường của từng CVHT, tạo điều kiện phát triển lâu dài cho họ.

- *Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CVHT hỗ trợ SV HTTC*: Đào tạo liên tục cho CVHT là yếu tố quan trọng để nâng cao chất lượng hỗ trợ SV, đặc biệt trong việc phát triển khả năng tự học. Các buổi tập huấn cần đa dạng về hình thức, từ chuyên đề đến hội thảo, để cập nhật quy chế đào tạo và chia sẻ kinh nghiệm. Tài liệu đào tạo nên tập trung vào chiến lược giảng dạy linh hoạt và tư vấn cá nhân hóa để thúc đẩy tính tự chủ của SV (Reinders & Balcikanli, 2011). Cần tổ chức các khóa tập huấn nâng cao năng lực chuyên môn, kỹ năng tư vấn tâm lý, giao tiếp và hướng nghiệp (Campbell & Nutt, 2008; Phạm Thị Ngọc Lan, 2021). Nhà trường cũng nên duy trì mối liên kết chặt chẽ giữa CVHT và SV xuyên suốt quá trình học tập.

- *Triển khai các hoạt động hỗ trợ SV HTTC của đội ngũ CVHT*: CVHT đóng vai trò quan trọng trong hỗ trợ SV phát triển khả năng HTTC. Các hoạt động hỗ trợ cần triển khai hệ thống và phù hợp với từng giai đoạn học tập của SV: + *Xác định động cơ và mục tiêu học tập*: CVHT giúp SV nhận diện động cơ học tập và xây dựng mục tiêu SMART qua tư vấn một kèm một (University of California, 2017); + *Lập kế hoạch học tập và nghiên cứu khoa học*: CVHT hỗ trợ SV đăng ký môn học, quản lý thời gian và phát triển kỹ năng nghiên cứu khoa học (Campbell & Nutt, 2008); + *Hỗ trợ thực hiện kế hoạch và giải quyết vấn đề*: CVHT giúp SV phát triển kỹ năng ghi chép, quản lý thời gian và giải quyết vấn đề trong học tập; + *Tự đánh giá và điều chỉnh kế hoạch học tập*: CVHT hướng dẫn SV theo dõi tiến độ và điều chỉnh kế hoạch học tập dựa trên phản hồi từ GgV (University of California, 2017); + *Khai thác tài liệu học tập và nguồn lực trực tuyến*: CVHT tổ chức đào tạo về công cụ tìm kiếm học thuật và thư viện trực tuyến; + *Phát triển kỹ năng tự học và kỹ năng mềm*: Các workshop về phương pháp học hiệu quả và kỹ năng mềm như giao tiếp, làm việc nhóm và tư duy phản biện; + *Hỗ trợ tâm lý và đối mặt với thất bại*: CVHT tạo môi trường học tập cởi mở giúp SV giảm căng thẳng và đối phó với thất bại (Hammond et al., 2010; Rahmalia, 2019); + *Sử dụng mạng xã hội hiệu quả*: Các hội thảo về sử dụng mạng xã hội an toàn và cân bằng giữa học tập và ngoại khóa; + *Tham gia hoạt động ngoại khóa và kết nối thị trường lao động*: CVHT tư vấn SV tham gia hoạt động ngoại khóa và các sự kiện nghề nghiệp (Phạm Thị Ngọc Lan, 2021); + *Quản lý và theo dõi sự tiến bộ của SV*: CVHT sử dụng công nghệ giám sát tiến độ học tập và phối hợp đánh giá sự tiến bộ của SV.

Các hoạt động này giúp SV phát triển toàn diện về học tập, nghiên cứu, kỹ năng mềm, và quản lý thời gian, từ đó chuẩn bị tốt cho sự nghiệp tương lai. CVHT đóng vai trò then chốt trong việc đồng hành cùng SV trong quá trình phát triển khả năng HTTC.

- *Xây dựng môi trường làm việc và chế độ chính sách cho đội ngũ CVHT*: Môi trường làm việc tích cực và chính sách đãi ngộ hợp lý là yếu tố quan trọng để nâng cao chất lượng công tác của CVHT. Một môi trường sáng tạo và khuyến khích hợp tác giúp gắn kết CVHT với SV và thúc đẩy hiệu quả công việc (Phạm Bích Thủy, 2016). Nhà trường cần có quy định rõ ràng, đảm bảo quyền lợi và trách nhiệm của CVHT, đồng thời ghi nhận đóng góp của họ. Cũng cần hỗ trợ tài chính cho CVHT tham gia đào tạo, hội thảo, và nghiên cứu khoa học, nhằm nâng cao chất lượng công tác tư vấn và hỗ trợ SV.

Ngoài ra, các chương trình hỗ trợ tâm lý cho CVHT và khuyến khích sáng tạo trong công tác tư vấn là cần thiết. Trường cần cung cấp cơ sở vật chất, thành lập Hội đồng CVHT và xây dựng các phương tiện hỗ trợ công tác. Đồng thời, việc xây dựng văn hóa làm việc tích cực, sáng tạo, và hợp tác giữa các CVHT sẽ tạo điều kiện phát triển kỹ năng và trách nhiệm cá nhân của SV (Nguyễn Tiến Hùng, 2023).

- *Kiểm tra, đánh giá và cải tiến đội ngũ CVHT*: Đánh giá đội ngũ CVHT là yếu tố then chốt trong phát triển nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng hỗ trợ SV. Mục tiêu không chỉ đánh giá thực trạng mà còn cải tiến năng lực và hiệu quả công tác của CVHT (Trần Thị Minh Đức, 2011). Kiểm tra định kỳ giúp giám sát công tác, phát hiện sai sót và cung cấp thông tin để điều chỉnh kịp thời. Sau một thời gian triển khai, nhà trường cần đánh giá kết quả công tác dựa trên các tiêu chí đã được xác định trong giai đoạn lập kế hoạch, thông qua các phương pháp như khảo sát SV, phản hồi từ đồng nghiệp và cấp quản lý (Deming, 1986; Oakland, 2014; Andrews, 2021). Đánh giá không chỉ là công cụ đo lường mà còn giúp nâng cao chất lượng dịch vụ hỗ trợ SV, đặc biệt là khả năng hỗ trợ học tập và tốt nghiệp

của CVHT, qua đó góp phần tối ưu hóa sự phát triển tự chủ của SV (Sallis, 2002). Để đánh giá hiệu quả công tác CVHT, phương pháp SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) là công cụ hữu ích. Phương pháp này giúp xác định mục tiêu đánh giá cụ thể, đo lường được, khả thi và có thời gian hoàn thành rõ ràng. Áp dụng phương pháp SMART góp phần cải thiện chất lượng công tác tư vấn và phát triển nghề nghiệp của CVHT, từ đó nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện (University of California, 2017).

Quy trình đánh giá đội ngũ CVHT cần thực hiện một cách hệ thống và minh bạch để xác định hiệu quả công tác, phát hiện điểm mạnh và hạn chế, từ đó đề xuất giải pháp cải tiến. Quá trình này giúp tối ưu hóa hỗ trợ SV, đặc biệt trong tư vấn học tập và phát triển kỹ năng tự học (Sallis, 2002).

Bước 4. Đánh giá việc thực hiện kế hoạch phát triển đội ngũ CVHT đáp ứng yêu cầu hỗ trợ SV HTTC dựa trên khung năng lực chuyên biệt

Để đánh giá hiệu quả kế hoạch phát triển đội ngũ CVHT, nhà trường cần xem xét các yếu tố như mục tiêu kế hoạch, mức độ đáp ứng nhu cầu SV, kết quả đào tạo và tác động đến chất lượng hỗ trợ SV HTTC. Phản hồi từ CVHT và SV là yếu tố quan trọng để đánh giá mức độ hài lòng và xác định các vấn đề cần cải tiến. Việc phát triển đội ngũ CVHT để hỗ trợ SV HTTC là nhiệm vụ chiến lược trong giáo dục hiện nay. Các khóa đào tạo chuyên sâu, hội thảo về giảng dạy, tâm lý học SV và kỹ năng mềm sẽ giúp nâng cao năng lực của CVHT, cải thiện chất lượng hỗ trợ SV HTTC. Các hoạt động đào tạo cần được triển khai đồng bộ và liên tục, kết hợp với cơ hội chia sẻ kinh nghiệm giữa các CVHT để thúc đẩy sự phát triển không ngừng. Đánh giá định kỳ công tác CVHT qua các chỉ số cụ thể sẽ giúp nhận diện điểm mạnh và yếu trong công tác hỗ trợ SV. Việc phối hợp giữa các phòng ban như Phòng Đào tạo, Phòng Công tác SV và các khoa chuyên môn rất quan trọng để tạo ra một hệ thống hỗ trợ tích hợp. Môi trường làm việc sáng tạo và khuyến khích đổi mới sẽ góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ hỗ trợ SV và tối ưu hóa hiệu quả hỗ trợ HTTC trong tương lai.

Bước 5. Đánh giá cải tiến liên tục kế hoạch phát triển đội ngũ CVHT

Để kế hoạch phát triển đội ngũ CVHT đáp ứng hiệu quả yêu cầu hỗ trợ SV HTTC, việc đánh giá và cải tiến liên tục là rất quan trọng. Quá trình này cần linh hoạt, phù hợp với sự thay đổi trong môi trường học tập và nhu cầu của SV, nhằm nâng cao chất lượng hỗ trợ và phản ánh xu hướng phát triển giáo dục đại học. Mô hình PDCA (Plan-Do-Check-Act) có thể áp dụng vào quy trình này, với các bước chính như sau (Deming, 1986; Oakland, 2014; Andrews, 2021): (1) *Xác định yêu cầu hỗ trợ SV HTTC*: Trường cần phân tích nhu cầu của SV để xác định các yêu cầu hỗ trợ phù hợp, như tư vấn học tập, kỹ năng nghiên cứu, tự quản lý thời gian, và giải quyết vấn đề cá nhân; (2) *Đánh giá năng lực hiện tại của đội ngũ CVHT*: Thực hiện khảo sát SV phỏng vấn và thảo luận nhóm để xác định điểm mạnh, điểm yếu và nhu cầu đào tạo bổ sung cho đội ngũ CVHT; (3) *Cải tiến chương trình phát triển CVHT*: Dựa trên kết quả đánh giá, điều chỉnh chương trình đào tạo, bổ sung các khóa học chuyên sâu, tổ chức hội thảo và cập nhật phương pháp giảng dạy hiện đại, cùng các kỹ năng mềm cần thiết; (4) *Chuẩn hóa quy trình công tác*: Sau khi cải tiến, cần chuẩn hóa quy trình làm việc của CVHT, bao gồm các tiêu chuẩn, phương pháp và công cụ đánh giá hiệu quả công tác, nhằm tăng tính chuyên nghiệp và hiệu quả trong công tác hỗ trợ SV; (5) *Đánh giá hiệu quả hỗ trợ và cải tiến liên tục*: Thu thập phản hồi từ SV để đánh giá mức độ hài lòng và kết quả học tập, từ đó điều chỉnh và cải tiến các chương trình đào tạo CVHT; (6) *Ứng dụng công nghệ hỗ trợ HTTC*: Sử dụng các nền tảng học tập trực tuyến, công cụ tư vấn và tài liệu học tập để hỗ trợ SV nâng cao hiệu quả HTTC; (7) *Khuyến khích cải tiến liên tục*: Mô hình PDCA thúc đẩy việc cải tiến liên tục, thu thập phản hồi sau mỗi chu trình giúp nâng cao chất lượng hỗ trợ và phát triển đội ngũ CVHT.

Để đảm bảo sự kết nối trong quy trình phát triển đội ngũ CVHT, mỗi bước cần được xem là một phần trong chu trình liên tục từ xây dựng nền tảng đến cải tiến.

3. Kết luận

Nghiên cứu này đề xuất khung lý thuyết phát triển đội ngũ CVHT nhằm hỗ trợ SV học tập và phát triển toàn diện, dựa trên hai nền tảng lý thuyết chính là HRD và TQM. Mô hình phát triển đội ngũ CVHT gồm 5 bước. Mô hình này không chỉ đảm bảo tính đồng bộ mà còn tác động toàn diện đến các yếu tố trong phát triển nguồn nhân lực, giúp đội ngũ CVHT sẵn sàng hỗ trợ SV trong môi trường giáo dục đại học hiện đại, đồng thời đóng góp vào sự phát triển bền vững chất lượng giáo dục. Hướng nghiên cứu tiếp theo sẽ áp dụng mô hình vào thực tế các cơ sở giáo dục đại học, khảo sát và đánh giá hiệu quả trong các bối cảnh khác nhau, đồng thời điều chỉnh mô hình để phù hợp với đặc thù từng cơ sở đào tạo. Nghiên cứu sẽ phát triển các công cụ đánh giá hiệu quả công việc của CVHT, đảm bảo các hoạt động được đo lường và cải tiến một cách rõ ràng. Mục tiêu là hoàn thiện mô hình, mở rộng ứng dụng và góp phần vào sự phát triển bền vững của giáo dục đại học.

Tài liệu tham khảo

- Andrews, L. (2021). *PDCA: Plan, DO, Check, Act*. SensrTrx.
- Campbell, S. M., & Nutt, C. L. (2008). Academic advising in the new global century. In V. N. Gordon, W. R. Habley, & T. J. Grites (Eds.), *Academic advising: A comprehensive handbook* (pp. 229-243). Jossey-Bass.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002). *Handbook of self-determination research*. University of Rochester Press.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Dickinson, L. (1987). *Self-instruction in language learning*. Cambridge University Press.
- Ender, S. C., & Newton, F. B. (Eds.). (2010). *Students helping students: A guide for peer educators on college campuses*. Jossey-Bass.
- Fisk, P. (2017). *Education 4.0... the future of learning will be dramatically different, in school and throughout life*. The Genius Works. <http://www.thegeniusworks.com/2017/01/future-education-young-everyone-taught-together>
- Gillispie, B. (2003). *History of academic advising*. NACADA Clearinghouse of Academic Advising Resources. National Academic Advising Association. Retrieved June 10, 2024, from <https://nacada.ksu.edu>
- Gordon, V. N., Habley, W. R., & Grites, T. J. (2008). *Academic advising: A comprehensive handbook*. Jossey-Bass.
- Hammond, J. A., Bithell, C. P., Jones, L., & Bidgood, P. (2010). A first year experience of student-directed peer-assisted learning. *Active Learning in Higher Education*, 11(3), 247-258. <https://doi.org/10.1177/1469787410379687>
- Hanushek, E. A., & Woßmann, L. (2007). *The role of education quality for economic growth*. The World Bank.
- Holec, H. (1981). *Autonomy and foreign language learning*. Pergamon.
- Kuh, G. D., Kinzie, J., Schuh, J. H., & Whitt, E. J. (2011). *Student success in college: Creating conditions that matter*. Jossey-Bass.
- Maack, S. C. (2001). *Final analysis of academic assistance system, numerical/quantitative, data report*. University of XYZ.
- Macaskill, A., & Taylor, E. (2010). The development of a brief measure of learner autonomy in university students. *Studies in Higher Education*, 35(3), 315-359. <https://doi.org/10.1080/03075070903581565>
- NACADA (2017). *NACADA model consulting core competencies learning*. <http://www.nacada.ksu.edu/Resource/Pillars/CoreCompetencies.aspx>
- Nadler, L. (1969). *Human resources development*. University of Michigan Press.
- Nguyễn Tiến Hùng (2023). Đề xuất khung lý thuyết về phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học theo tiếp cận quản lý nguồn nhân lực chiến lược dựa vào năng lực. *Tạp chí Giáo dục*, 23(8), 8-12.
- Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases* (4th ed.). Routledge.
- O'Brien & Guiney (2001). *Differentiation in teaching and learning*. Bloomsbury Publishing.
- Phạm Bích Thủy (2016). Môi trường làm việc - giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên. *Tạp chí Giáo dục, số đặc biệt tháng 11*, 100-102.
- Phạm Thị Lan Phương (2020). Mô hình hoạt động cố vấn học tập của trường đại học và các đề xuất cho Việt Nam. *Tạp chí Khoa học, Trường Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh*, 17(11), 2053-2063.
- Phạm Thị Ngọc Lan (2021). Xây dựng và sử dụng khung năng lực cố vấn học tập trường đại học sư phạm kỹ thuật. *Tạp chí Khoa học giáo dục Việt Nam, số đặc biệt tháng 5*, 76-80.
- Phạm Thị Thanh Hải (2016). *Quản lý hoạt động học tập của sinh viên trong phương thức đào tạo theo hệ thống tín chỉ ở trường đại học* (Ph.D. Dissertation). NXB Đại học Sư phạm.
- Phan Văn Kha (2017). Mô hình phát triển nguồn nhân lực bền vững và quản lý nguồn nhân lực trong nghiên cứu khoa học giáo dục. *Tạp chí Khoa học Giáo dục*, 136, 11-16.
- Rahmalia, I. (2019). Lecturer's motivational strategies in teaching English. *Linguistic, English Education, and Art Journal*, 1(1), 1-8.
- Reinders, H., & Balcikanli, C. (2011). Learning to foster autonomy: The roles of teacher education materials. *Studies in Self-Access Learning Journal*, 2(1), 15-25.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). Kogan Page.
- Trần Thị Minh Đức (2012). *Cố vấn học tập trong các trường đại học Hà Nội*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- University of California. (2017). *SMART goals: A how-to guide*. University of California. <https://www.uc.edu/smart-goals-guide>