

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC TRONG MÔI TRƯỜNG TỰ CHỦ Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP KHU VỰC ĐỒNG BẰNG SÔNG CỬU LONG

HUMAN RESOURCE PLANNING IN AUTONOMOUS PUBLIC UNIVERSITIES IN THE MEKONG DELTA

Đặng Thị Thu Liễu^{1,*},
Lê Khánh Tuấn²,
Trương Tấn Đạt¹,
Lê Quang Minh¹

¹Trường Đại học Đồng Tháp;

²Trường Đại học Sài Gòn

*Tác giả liên hệ • Email: dtliieu@dthu.edu.vn

Article history

Received: 15/4/2026

Accepted: 05/6/2026

Published: 20/7/2026

Keywords

Human resource planning,
university autonomy, human
resources, public university,
Mekong Delta

ABSTRACT

In the context of implementing university autonomy at public universities in the Mekong Delta region, human resource planning has become a crucial factor in ensuring effective governance and sustainable institutional development. This study aims to examine the current situation of human resource planning in public higher education institutions in the region using a mixed-methods approach involving 815 survey respondents and 22 in-depth interviews with administrators, lecturers, and staff members. The findings show that human resource planning is implemented at a relatively good level, with the measurement scale demonstrating high reliability (Cronbach's Alpha = 0.97). However, a noticeable gap remains between planning and execution. The study highlights the need to strengthen both planning and implementation processes of human resource management in order to meet the requirements of university autonomy in the current context.

1. Mở đầu

Trong bối cảnh đổi mới quản trị giáo dục đại học tại Việt Nam, tự chủ đại học được xem là giải pháp trọng tâm nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh của các cơ sở giáo dục đại học công lập. Các báo cáo của World Bank (2017), Parajuli và cộng sự (2020) cho thấy việc mở rộng quyền tự chủ cần gắn với nâng cao năng lực quản trị nội bộ, đặc biệt là năng lực hoạch định nguồn nhân lực (NNL), nhằm bảo đảm hiệu quả và trách nhiệm giải trình. Các nghiên cứu công bố quốc tế khẳng định hoạch định NNL là chức năng trung tâm của quản trị đại học hiện đại, góp phần bảo đảm sự phù hợp giữa chiến lược phát triển, cơ cấu tổ chức và năng lực đội ngũ (OECD, 2023; World Bank, 2017). Đồng thời, việc sử dụng dữ liệu và các phương pháp phân tích ngày càng được nhấn mạnh nhằm nâng cao chất lượng ra quyết định (Marler và Boudreau, 2017). Tại Việt Nam, các nghiên cứu chủ yếu tập trung vào mối quan hệ giữa quản trị nhân lực và hiệu quả hoạt động (Pham, 2024) hoặc quản trị đội ngũ giảng viên (GgV) trong bối cảnh tự chủ (Nguyen và cộng sự, 2024), đồng thời phần lớn tiếp cận ở cấp hệ thống, chưa đi sâu vào sự khác biệt theo vùng (Đinh Xuân Khoa, 2019; Nguyen và Tran, 2019). Trong khi đó, khu vực Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL) có những đặc thù riêng, đặc biệt là hạn chế về NNL chất lượng cao và điều kiện phát triển (VCCI và Fulbright, 2020; World Bank, 2022), tác động trực tiếp đến công tác hoạch định NNL.

Từ khoảng trống nghiên cứu này, bài báo nhằm đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp phù hợp nhằm nâng cao chất lượng hoạch định NNL trong môi trường tự chủ tại các trường đại học công lập khu vực ĐBSCL.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích hỗn hợp (Creswell, 2012). Khảo sát định lượng được thực hiện với 815 viên chức, bao gồm 245 CBQL, 414 GgV và 156 chuyên viên, tại 5 trường đại học công lập khu vực ĐBSCL (Đại học An Giang, Đại học Bạc Liêu, Đại học Cần Thơ, Đại học Đồng Tháp, Đại học Kiên Giang) qua (link: <https://forms.gle/xLQemuUxejyrogP7>) trong khoảng thời gian từ tháng 9/2023 đến 12/2023. Mẫu được chọn theo phương pháp tỉ lệ nhằm bảo đảm tính đại diện. Phỏng vấn sâu được tiến hành với 22 CBQL, GgV, chuyên viên, chủ yếu là lãnh đạo cấp trường và lãnh đạo các đơn vị chuyên môn có kinh nghiệm trực tiếp trong công tác quản trị và hoạch định NNL trong khoảng thời gian từ tháng 02/2024 đến tháng 3/2024, nhằm bổ sung và làm rõ các kết quả định lượng. Dữ liệu được xử lý bằng phần mềm SPSS 22 với thang đo Likert 5 mức, các thang đo đạt yêu cầu về độ tin cậy theo tiêu chuẩn Cronbach's Alpha. Độ tin cậy được kiểm định bằng Cronbach's Alpha $\geq 0,6$ và hệ số tương

quan biến tổng $\geq 0,3$ (Hair và cộng sự, 2019; Nunnally, 1978). Kết quả cho thấy thang đo đạt độ tin cậy cao với Cronbach's Alpha là 0,97, các biến quan sát có tương quan chặt chẽ và được giữ lại cho phân tích tiếp theo.

Bảng 1. Kết quả phân tích độ tin cậy của các thang đo về mức độ hoạch định NNL (Nguồn: Nhóm tác giả)

Thang đo	Hệ số tương quan	Cronbach's Alpha
Xây dựng quy hoạch phát triển NNL theo giai đoạn	0,85	-
Quy hoạch phát triển NNL phù hợp với chiến lược đào tạo và quy định của nhà nước	0,86	-
Quy hoạch phát triển NNL trên cơ sở phân tích, đánh giá NNL của giai đoạn trước	0,85	-
Xây dựng tầm nhìn, mục tiêu, chỉ tiêu phát triển NNL cho quy hoạch phát triển NNL	0,87	-
Các giải pháp phát triển NNL trong quy hoạch phát triển NNL của trường	0,87	-
Phương án phân công, phân cấp thực hiện biện pháp, giải pháp quy hoạch NNL	0,87	-
Xây dựng đề án vị trí việc làm phù hợp quy hoạch phát triển NNL của nhà trường	0,87	-
Căn cứ quy hoạch NNL để xây dựng kế hoạch phát triển NNL hằng năm	0,87	-
Mức độ chung của các items thành phần	-	0,97

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Thực trạng hoạch định nguồn nhân lực tại các trường đại học công lập vùng Đồng bằng sông Cửu Long

Hoạch định NNL trong môi trường tự chủ tại các trường đại học công lập được tiếp cận như quá trình xác định mục tiêu và lựa chọn phương án thực hiện (Stoner và Wankel, 1987), đồng thời bảo đảm sự phù hợp giữa nhu cầu nhân lực và mục tiêu phát triển của tổ chức (Ilesanmi và cộng sự, 2015; Quinn và Mills, 1985). Trong bối cảnh giáo dục đại học gắn với tự chủ, hoạt động này được cụ thể hóa qua các công cụ như quy hoạch NNL, đề án vị trí việc làm và kế hoạch phát triển nhân lực (Chính phủ, 2020). Theo đó, “hoạch định NNL” được hiểu là quá trình các cơ sở giáo dục xác định mục tiêu, dự báo nhu cầu, đánh giá thực trạng, xây dựng, triển khai đề án vị trí việc làm và kế hoạch phát triển đội ngũ trên cơ sở quyền tự chủ, nhằm bảo đảm NNL đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu, đáp ứng yêu cầu chất lượng và phù hợp với điều kiện thực tiễn.

Hoạch định NNL là hoạt động cốt lõi của quản trị NNL trong các trường đại học, bảo đảm bố trí nhân lực phù hợp với vị trí việc làm, gắn với chiến lược phát triển và yêu cầu đổi mới giáo dục. Khảo sát tại các trường đại học công lập vùng ĐBSCL cung cấp cơ sở đánh giá năng lực lập kế hoạch, phân bổ nguồn lực và kiểm soát triển khai. Kết quả được trình bày tại bảng 2.

Bảng 2. Mức độ thực hiện các nội dung hoạch định NNL

TT	Nội dung	CBQL		GgV		CV		ĐTB chung
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	
1	Xây dựng quy hoạch phát triển NNL theo từng giai đoạn	4,13	0,78	4,17	0,79	4,25	0,79	4,17
2	Quy hoạch phát triển NNL căn cứ vào chiến lược, quy hoạch phát triển nhà trường và các quy định của pháp luật	4,09	0,79	4,16	0,79	4,19	0,76	4,14
3	Quy hoạch phát triển NNL trên cơ sở phân tích, đánh giá NNL của giai đoạn trước	4,03	0,78	4,11	0,78	4,19	0,75	4,10
4	Xây dựng quy hoạch phát triển NNL có xây dựng tầm nhìn, mục tiêu, chỉ tiêu phát triển NNL một cách cụ thể	4,09	0,80	4,13	0,81	4,13	0,80	4,12
5	Xây dựng quy hoạch phát triển NNL có xây dựng giải pháp phát triển NNL	4,11	0,77	4,14	0,83	4,19	0,79	4,14
6	Xây dựng quy hoạch phát triển NNL có phân công, phân cấp thực hiện các biện pháp, giải pháp phát triển NNL	4,04	0,76	4,14	0,81	4,17	0,77	4,11
7	Xây dựng đề án vị trí việc làm theo giai đoạn phát triển NNL của nhà trường	4,09	0,79	4,16	0,84	4,20	0,84	4,15
8	Xây dựng kế hoạch phát triển NNL hằng năm	4,14	0,80	4,18	0,82	4,24	0,81	4,18
	Trung bình chung							4,14

Nguồn từ số liệu khảo sát, trong đó: ĐTB - Điểm trung bình; ĐLC - Độ lệch chuẩn

Kết quả khảo sát tại bảng 2 cho thấy hoạt động hoạch định NNL tại các trường đại học công lập khu vực ĐBSCL đạt mức khá, với ĐTB chung là 4,14. Các nội dung liên quan đến xây dựng kế hoạch phát triển NNL hằng năm, ĐTB là 4,18, quy hoạch theo giai đoạn, ĐTB là 4,17 và xây dựng đề án vị trí việc làm, ĐTB là 4,15 được đánh giá cao hơn, phản ánh việc các cơ sở giáo dục đại học đã chú trọng hoàn thiện các công cụ quản trị mang tính chiến lược và tuân thủ tương đối đầy đủ các quy định pháp lý hiện hành, đặc biệt trong môi trường tự chủ đại học. Một số nội dung có mức đánh giá thấp hơn như phân tích, đánh giá NNL giai đoạn trước có ĐTB là 4,10 và phân công, phân cấp trong tổ chức thực thi có ĐTB là 4,11, cho thấy hạn chế chủ yếu nằm ở khâu triển khai hơn là thiết kế. Kết quả này phù hợp với xu hướng chung trong các nghiên cứu về tự chủ đại học, khi các cơ sở giáo dục đại học thường thực hiện tốt việc xây dựng chiến lược nhưng lại gặp khó khăn trong tổ chức thực hiện và đánh giá hiệu quả do hạn chế về dữ liệu, năng lực quản trị và thực hiện trách nhiệm giải trình (OECD, 2023; World Bank, 2017; Parajuli và cộng sự, 2020).

Trong bối cảnh giáo dục đại học tại Việt Nam, các nghiên cứu tổng quan cũng chỉ ra rằng quá trình triển khai tự chủ đại học chủ yếu tập trung vào hoàn thiện khung pháp lý và thiết lập công cụ quản trị, trong khi năng lực tổ chức thực hiện và giám sát vẫn đang được hoàn thiện (Nguyễn và cộng sự, 2024). Do đó, kết quả nghiên cứu tại khu vực ĐBSCL vừa phản ánh xu hướng chung, vừa chịu tác động bởi các điều kiện đặc thù của vùng như hạn chế về nguồn lực tài chính và thị trường lao động chất lượng cao (VCCI và Fulbright, 2020; Parajuli và cộng sự, 2020).

Kết quả phỏng vấn sâu cho thấy có sự khác biệt trong nhận định của các đối tượng khảo sát về công tác hoạch định NNL tại các trường đại học công lập khu vực ĐBSCL. Một số CBQL như CBQL1, CBQL2 và CBQL12 cho rằng công tác hoạch định NNL đã được triển khai tương đối bài bản, phù hợp với định hướng chiến lược phát triển nhà trường, góp phần bảo đảm nguồn lực cho hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học. Ngược lại, các ý kiến từ CBQL8, CBQL9 và CBQL20 cho rằng mặc dù nhà trường đã quan tâm đến công tác hoạch định NNL theo các quy định hiện hành, song chất lượng hoạch định vẫn chưa đạt kì vọng, thiếu tính đồng bộ với chiến lược phát triển và chưa kịp thích ứng với những thay đổi về chuẩn cơ sở giáo dục đại học, yêu cầu mở ngành đào tạo và xác định chỉ tiêu tuyển sinh. Sự khác biệt trong các nhận định này phản ánh khoảng cách nhất định giữa hoạt động hoạch định và quá trình triển khai thực tế tại các cơ sở giáo dục đại học. Kết quả này cũng tương đồng với các nghiên cứu trước đây khi cho rằng nhiều cơ sở giáo dục đại học đã có bước tiến trong xây dựng chiến lược phát triển NNL nhưng vẫn gặp khó khăn trong tổ chức thực hiện do hạn chế về năng lực quản trị và hệ thống thông tin quản lý (OECD, 2023; Nguyễn và cộng sự, 2024; Parajuli và cộng sự, 2020).

Từ kết quả khảo sát và phỏng vấn được phân tích tổng hợp trên cho thấy một số yếu tố có thể góp phần lý giải thực trạng này: (1) Hạn chế về dữ liệu NNL, khi dữ liệu hiện có chủ yếu phục vụ báo cáo hơn là phân tích và dự báo; (2) Năng lực hoạch định NNL không đồng đều giữa các cấp quản lý, đặc biệt ở cấp trung gian là nơi trực tiếp triển khai kế hoạch; (3) Các ràng buộc về cơ chế và nguồn lực tài chính làm hạn chế mức độ chủ động của các trường trong triển khai kế hoạch phát triển NNL. Bên cạnh đó, bối cảnh khu vực ĐBSCL cũng có ảnh hưởng đến công tác phát triển NNL. Khu vực ĐBSCL với đặc thù phát triển kinh tế nông nghiệp, thủy sản do đó nhu cầu và khả năng thu hút lao động trình độ cao giữa các địa phương và lĩnh vực còn có sự chênh lệch, đồng thời tình trạng dịch chuyển lao động có trình độ cao sang các vùng khác diễn ra khá phổ biến. Những yếu tố này làm gia tăng khó khăn trong việc thu hút và giữ chân nguồn nhân lực chất lượng cao (World Bank, 2022; VCCI và Fulbright, 2020).

So sánh với các vùng phát triển hơn cho thấy sự khác biệt rõ rệt. Các trường đại học khu vực Đồng bằng sông Hồng và Đông Nam Bộ có điều kiện thuận lợi hơn về nguồn lực, hệ thống quản trị và thị trường lao động, từ đó nâng cao hiệu quả hoạch định NNL. Ngược lại, các trường đại học khu vực ĐBSCL, Tây Nguyên và Bắc Trung Bộ gặp nhiều hạn chế về tài chính, vị trí địa lý và năng lực quản trị, làm cản trở việc chuyển hóa kế hoạch thành kết quả thực tiễn (Nguyễn và cộng sự, 2022; SGGP, 2024; VCCI và Fulbright, 2020; World Bank, 2017; Parajuli và cộng sự, 2020).

Tóm lại, hoạt động hoạch định NNL tại các trường đại học công lập khu vực ĐBSCL đạt mức khá và có sự gắn kết với chiến lược phát triển và quy định pháp lý. Tuy nhiên, vẫn tồn tại khoảng cách giữa xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện, chủ yếu liên quan đến chất lượng dữ liệu, năng lực quản trị và điều kiện triển khai. Kết quả này hàm ý rằng cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế tự chủ, nâng cao năng lực quản trị và phát triển hạ tầng dữ liệu nhằm nâng cao hiệu quả hoạch định NNL trong thời gian tới.

3.2. Bàn luận về kết quả

Kết quả nghiên cứu cho thấy hoạt động hoạch định NNL tại các trường đại học công lập khu vực ĐBSCL đạt mức khá, trong đó các nội dung liên quan đến xây dựng kế hoạch và quy hoạch được đánh giá cao hơn so với các

nội dung gắn với phân tích dữ liệu và tổ chức thực thi. Điều này cho thấy công tác hoạch định NNL trong môi trường tự chủ đại học có xu hướng đạt kết quả tích cực ở khâu thiết kế, trong khi khâu triển khai còn phụ thuộc đáng kể vào các điều kiện thực hiện. Khoảng cách giữa xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện được phản ánh nhất quán qua cả dữ liệu định lượng và định tính. Về định lượng, sự chênh lệch giữa các nhóm chỉ báo cho thấy các nội dung liên quan đến phân tích dữ liệu và triển khai có mức đánh giá thấp hơn. Về định tính, ý kiến phỏng vấn sâu cho thấy sự khác biệt trong nhận định giữa các cấp quản lý, đặc biệt giữa cấp lãnh đạo và cấp trực tiếp thực hiện. Điều này gợi ý rằng hiệu quả của công tác hoạch định NNL không chỉ phụ thuộc vào chất lượng nội dung kế hoạch, mà còn gắn với năng lực thực thi và điều kiện tổ chức triển khai.

Các kết quả này có thể được lý giải từ một số yếu tố. Trước hết, việc sử dụng dữ liệu trong hoạch định NNL còn thiên về đáp ứng yêu cầu báo cáo, trong khi chức năng hỗ trợ phân tích và dự báo chưa được khai thác đầy đủ. Bên cạnh đó, sự khác biệt về năng lực giữa các cấp quản lý cũng ảnh hưởng nhất định đến quá trình cụ thể hóa và triển khai kế hoạch. Ngoài ra, các ràng buộc về cơ chế và nguồn lực tài chính trong bối cảnh tự chủ cũng có thể tác động đến mức độ linh hoạt và chủ động của các cơ sở giáo dục đại học trong phát triển NNL.

Khu vực ĐBSCL, các yếu tố này có xu hướng khó khăn hơn với những đặc điểm về KT-XH của vùng. Sự chênh lệch về nhu cầu và khả năng thu hút lao động trình độ cao, cùng với xu hướng dịch chuyển lao động giữa các vùng, có thể làm gia tăng thách thức trong việc triển khai các kế hoạch phát triển NNL. So với các khu vực có điều kiện phát triển thuận lợi hơn, công tác hoạch định NNL tại đây gặp nhiều khó khăn hơn do chịu nhiều ràng buộc hơn trong quá trình triển khai định hướng thành kết quả thực tế. Từ góc độ quản trị, kết quả nghiên cứu hàm ý rằng việc nâng cao chất lượng hoạch định NNL cần được tiếp cận theo hướng tổng hợp, bảo đảm sự cân bằng giữa ba thành tố: (1) hoàn thiện nội dung kế hoạch; (2) Tăng cường năng lực thực thi ở các cấp quản lý; (3) Cải thiện các điều kiện bảo đảm, đặc biệt là hệ thống dữ liệu và mức độ linh hoạt trong sử dụng nguồn lực. Điều này cho thấy hoạch định NNL không chỉ là hoạt động xây dựng kế hoạch, mà là một quá trình quản trị tổng thể, phụ thuộc vào năng lực hệ thống và bối cảnh thể chế cụ thể.

3.3. Giải pháp nâng cao chất lượng hoạch định nguồn nhân lực trong môi trường tự chủ tại các trường đại học công lập vùng Đồng bằng sông Cửu Long

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, có thể thấy việc nâng cao chất lượng hoạch định NNL tại các trường đại học công lập vùng ĐBSCL không chỉ phụ thuộc vào việc hoàn thiện nội dung kế hoạch, mà còn gắn chặt với các điều kiện thực thi, đặc biệt là hệ thống dữ liệu, năng lực quản trị và mức độ linh hoạt về nguồn lực. Do đó, các giải pháp cần được tiếp cận theo hướng hệ thống, đồng thời làm rõ cơ chế vận hành và trách nhiệm thực hiện ở cấp cơ sở giáo dục đại học. Cụ thể:

3.3.1. Hoàn thiện hệ thống dữ liệu và hạ tầng quản trị nguồn nhân lực theo hướng số hóa

Việc phát triển hệ thống dữ liệu NNL cần được xem là nền tảng của công tác hoạch định, chuyển từ cách tiếp cận phục vụ báo cáo sang hỗ trợ phân tích và ra quyết định. Theo đó, các trường đại học công lập khu vực ĐBSCL cần xây dựng cơ sở dữ liệu nhân sự tích hợp, bảo đảm liên thông giữa các chức năng quản trị như tuyển dụng, đào tạo, đánh giá, nghiên cứu khoa học, vị trí việc làm, ... và thống nhất về hệ thống chỉ báo. Về cơ chế thực hiện, cần ban hành quy chế quản lý dữ liệu NNL ở cấp trường, trong đó quy định rõ chuẩn dữ liệu, quy trình cập nhật, khai thác và sử dụng thông tin phục vụ hoạch định NNL. Cơ chế này cần gắn với yêu cầu trách nhiệm giải trình của các đơn vị, bảo đảm dữ liệu được cập nhật định kỳ và có khả năng truy xuất, phân tích theo thời gian. Về tổ chức thực hiện, đơn vị tổ chức cán bộ đóng vai trò đầu mối quản lý dữ liệu, đơn vị phụ trách công nghệ thông tin đảm bảo hạ tầng kỹ thuật và an toàn hệ thống, các đơn vị chuyên môn chịu trách nhiệm cập nhật và xác thực dữ liệu theo phân cấp. Lãnh đạo trường thực hiện chức năng giám sát và sử dụng dữ liệu trong quá trình ra quyết định.

Điều kiện bảo đảm cho giải pháp này bao gồm đầu tư hạ tầng công nghệ, đào tạo năng lực số cho đội ngũ và bố trí nguồn lực tài chính phù hợp để triển khai tốt nhiệm vụ. Việc triển khai cần thực hiện theo lộ trình, gắn với đánh giá hiệu quả từng giai đoạn để đảm bảo tính khả thi.

3.3.2. Nâng cao năng lực hoạch định nguồn nhân lực của đội ngũ quản lý các cấp

Kết quả nghiên cứu cho thấy năng lực hoạch định NNL chưa đồng đều giữa các cấp quản lý, đặc biệt ở cấp trung gian, nơi trực tiếp tổ chức thực hiện. Do đó, việc nâng cao năng lực cần được tiếp cận như một quá trình phát triển năng lực gắn với vị trí việc làm và trách nhiệm quản trị. Về cơ chế thực hiện, yêu cầu về năng lực hoạch định NNL cần được tích hợp vào tiêu chuẩn chức danh quản lý và hệ thống đánh giá hiệu quả công việc. Hoạt động bồi dưỡng không chỉ dừng lại ở việc cung cấp kiến thức mà cần hướng tới phát triển năng lực ứng dụng, bao gồm phân tích dữ liệu, dự báo nhu cầu nhân lực và xây dựng kế hoạch gắn với chiến lược phát triển đơn vị. Về tổ chức thực hiện, đơn

vị phụ trách công tác tổ chức cán bộ chủ trì xây dựng và triển khai chương trình bồi dưỡng, các đơn vị đào tạo xác định nhu cầu và tham gia thực hiện hoặc mời chuyên gia thực hiện, lãnh đạo trường định hướng và giám sát kết quả. Trách nhiệm cụ thể hóa và triển khai kế hoạch NNL cần được phân cấp rõ cho cấp khoa/bộ môn, gắn với cơ chế đánh giá và trách nhiệm giải trình.

Điều kiện bảo đảm bao gồm nguồn lực tài chính cho đào tạo, cơ chế khuyến khích tự bồi dưỡng và hệ thống theo dõi, đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng nhằm đảm bảo tác động thực chất đến chất lượng hoạch định NNL.

3.3.3. Hoàn thiện cơ chế tài chính gắn với quyền tự chủ trong phát triển nguồn nhân lực

Trong môi trường tự chủ đại học, mức độ linh hoạt về tài chính giữ vai trò quyết định đối với khả năng thu hút, sử dụng và phát triển NNL chất lượng cao. Do đó, các trường đại học công lập vùng ĐBSCL cần hoàn thiện cơ chế tài chính theo hướng ưu tiên rõ ràng cho các chính sách thu hút và giữ chân nhân lực, gắn chặt giữa kế hoạch nhân sự với năng lực tài chính của nhà trường. Về cơ chế thực hiện, kế hoạch phát triển NNL, đặc biệt là các chính sách thu hút GgV có trình độ cao, cần được tích hợp vào kế hoạch tài chính trung hạn và hằng năm. Quy chế chi tiêu nội bộ cần được điều chỉnh theo hướng tạo khoảng linh hoạt cho các chính sách thu hút đãi ngộ cạnh tranh, bao gồm: hỗ trợ ban đầu khi tuyển dụng, chế độ thu nhập tăng thêm gắn với hiệu quả công việc, hỗ trợ nghiên cứu khoa học, đào tạo nâng cao trình độ, phúc lợi và các điều kiện làm việc,... Đồng thời, cần xây dựng cơ chế phân bổ ngân sách theo ưu tiên chiến lược, trong đó các ngành, lĩnh vực trọng điểm được bố trí nguồn lực phù hợp để thu hút và phát triển đội ngũ. Về tổ chức thực hiện, đơn vị phụ trách tài chính, kế toán chủ trì xây dựng phương án phân bổ nguồn lực và kiểm soát chi tiêu, đơn vị tổ chức cán bộ đề xuất nhu cầu tuyển dụng, thu hút và chính sách nhân sự, các đơn vị chuyên môn xác định nhu cầu cụ thể theo ngành, chương trình đào tạo và tham gia đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực. Đảng ủy, lãnh đạo trường quyết định định hướng phân bổ nguồn lực và phê duyệt các chính sách thu hút nhân lực trong khuôn khổ quyền tự chủ được giao.

Về điều kiện bảo đảm, các trường cần đa dạng hóa nguồn thu hợp pháp từ đào tạo, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ và hợp tác với doanh nghiệp nhằm tạo nguồn lực bền vững cho phát triển nhân lực. Đồng thời, tăng cường cơ chế kiểm soát nội bộ, minh bạch tài chính và trách nhiệm giải trình, bảo đảm việc sử dụng nguồn lực đúng mục tiêu, hiệu quả và phù hợp với các quy định hiện hành về tự chủ tài chính.

3.3.4. Tăng cường liên kết vùng và gắn kết với thị trường lao động

Với đặc thù của khu vực ĐBSCL đòi hỏi công tác hoạch định NNL của các trường đại học công lập trong vùng cần gắn chặt với nhu cầu thị trường lao động và điều kiện phát triển vùng. Vì vậy, cần tăng cường liên kết giữa cơ sở giáo dục đại học, doanh nghiệp và địa phương. Về cơ chế thực hiện, các trường cần thể chế hóa các thỏa thuận hợp tác trong đào tạo, nghiên cứu và sử dụng nhân lực, lồng ghép sự tham gia của doanh nghiệp vào xây dựng chương trình và xác định quy mô tuyển sinh. Đồng thời, ưu tiên các hình thức hợp tác linh hoạt như thỉnh giảng, huy động chuyên gia tham gia vào quá trình đào tạo của các trường đại học. Đối với GgV đồng cơ hữu, cần triển khai phù hợp với quy định của Luật Giáo dục đại học hiện hành. Việc phát triển đội ngũ này góp phần tăng cường chia sẻ nguồn nhân lực chất lượng cao, hỗ trợ hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và đáp ứng nhu cầu thực tiễn của thị trường lao động. Tuy nhiên, cần sớm hoàn thiện khung pháp lý nhằm tạo cơ sở thống nhất cho các cơ sở giáo dục đại học trong quản lý, sử dụng và phát huy hiệu quả đội ngũ GgV đồng cơ hữu trong bối cảnh tự chủ và hội nhập quốc tế. Về tổ chức thực hiện, đơn vị hợp tác doanh nghiệp của các trường làm đầu mối kết nối, các đơn vị đào tạo trực tiếp triển khai, đơn vị tổ chức cán bộ tham mưu quản lý và sử dụng đội ngũ GgV đồng cơ hữu, lãnh đạo trường phê duyệt và định hướng chiến lược.

Điều kiện bảo đảm gồm cơ chế khuyến khích hợp tác, nguồn lực triển khai và hệ thống đánh giá, trong đó cần gắn đánh giá với hiệu quả sử dụng đội ngũ GgV đồng cơ hữu, thỉnh giảng, chuyên gia và khả năng đáp ứng nhu cầu nhân lực của địa phương.

4. Kết luận và bình luận

Nghiên cứu cho thấy các trường đại học công lập vùng ĐBSCL đã hình thành khung hoạch định NNL tương đối đầy đủ trong bối cảnh tự chủ đại học. Tuy nhiên, khoảng cách giữa hoạch định trên văn bản và hiệu quả thực thi trong thực tế vẫn còn rõ rệt. Do đó, việc nâng cao năng lực quản trị, hiện đại hóa hệ thống dữ liệu và hoàn thiện cơ chế tự chủ là những điều kiện then chốt để cải thiện chất lượng hoạch định NNL tại các trường đại học công lập vùng ĐBSCL trong thời gian tới. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất các nhóm giải pháp theo hướng hoàn thiện hệ thống dữ liệu, nâng cao năng lực quản trị và tăng tính linh hoạt trong cơ chế tự chủ, nhằm cải thiện chất lượng hoạch định NNL. Nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế nhất định, trong đó hệ thống thang đo chủ yếu phản ánh các nội dung ở mức độ khái quát, nên kết quả khảo sát chủ yếu cung cấp bức tranh chung về mức độ thực hiện mà chưa đi sâu vào

các khía cạnh cụ thể của từng nội dung hoạch định NNL trong môi trường tự chủ tại các trường đại học công lập. Ngoài ra, kết quả nghiên cứu được đặt trong bối cảnh các trường đại học công lập khu vực ĐBSCL, do đó cần được xem xét khi suy rộng sang các bối cảnh khác. Vì vậy, các nghiên cứu tiếp theo cần tiếp tục hoàn thiện thang đo theo hướng cụ thể hóa và tăng cường chiều sâu phân tích nhằm nâng cao giá trị học thuật của kết quả nghiên cứu.

Tuyên bố về vai trò của các tác giả: Đặng Thị Thu Liễu: Xây dựng ý tưởng nghiên cứu, Thiết kế phương pháp, nghiên cứu, Viết bản thảo; Lê Quang Minh: Phân tích dữ liệu, trực quan hóa dữ liệu; Lê Khánh Tuấn, Trương Tấn Đạt: Giám sát, chỉ đạo quá trình nghiên cứu, Chỉnh sửa và phản biện bản thảo.

Tuyên bố về GenAI và Quyền tác giả: Trong quá trình chuẩn bị bản thảo này, các tác giả đã sử dụng ChatGPT cho việc tránh lặp từ, cải thiện mạch lạc.

Tuyên bố về xung đột lợi ích: Các tác giả tuyên bố không có xung đột lợi ích.

Tài liệu tham khảo

- Chính phủ (2020). *Nghị định số 106/2020/NĐ-CP ngày 10/9/2020 về vị trí việc làm và số lượng người làm việc trong đơn vị sự nghiệp công lập*.
- Creswell, J. W. (2012). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Đình Xuân Khoa (2019). *Quản trị trường đại học công lập Việt Nam trong bối cảnh hiện nay*. Luận án tiến sĩ Khoa học giáo dục, Trường Đại học Vinh.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis*. Cengage.
- Ilesanmi, O. A., Fadeyibi, I. O., & Adegroye, A. A. (2015). Human Resource Management in Nigerian Universities Administration in Osun-State, Nigeria. In *Third 21st CAF Conference at Harvard, in Boston*, 6(1), 1-17.
- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR Analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3-26.
- Nguyen, D. P., Phan, L. T., Ho, H. X., & Le, A. N. H. (2022). Human resource management practices in higher education: a literature review using co-word analysis. *International Journal of Management in Education*, 16(1), 40-61. <https://doi.org/10.1504/IJMIE.2022.119682>
- Nguyen, N. T., & Tran, L. T. (Eds.). (2019). *Reforming Vietnamese higher education: Global forces and local demands*. Springer Nature.
- Nguyen, T. N., Nguyen, V. T., Duong, T. H. Y. (2024). Managing International Faculty at Higher Education Institutions: A Case Study in Vietnam. *HNUE Journal of Science*, 69(3), 21-33. <https://doi.org/10.18173/2354-1075.2024-0043>
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- OECD (2023). *Education at a glance 2023: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e13bef63-en>
- Parajuli, D., Vo, D. K., Salmi, J., & Tran, N. T. A. (2020). *Improving the performance of higher education in Vietnam: Strategic priorities and policy options*. World Bank Group.
- Pham, V. (2024). Influence of Human Resource Management on Work Performance at Vietnam Higher Education Institutions. *International Journal of Social Science and Human Research*, 7(5), 2657-2664.
- Quinn, M. D., & Mills, D. (1985). Planning with people in mind. *Harvard Business Review*, 63(4), 97-105.
- SGGP. (2024). *Challenges in skilled labor retention in Mekong Delta provinces*. <https://en.sggp.org.vn/challenges-in-skilled-labor-retention-in-mekong-delta-provinces-post110908.html>
- Stoner, J. A. F., & Wankel, C. (1987). *Management (3rd ed.)*. Prentice Hall International.
- VCCI, & Fulbright (2020). *Báo cáo kinh tế thường niên Đồng bằng sông Cửu Long 2020 (Nâng cao năng lực cạnh tranh để phát triển bền vững)*. <https://fsppm.fulbright.edu.vn/vn/tin-tuc-su-kien/an-pham-moi/bao-cao-kinh-te-thuong-nien-dong-bang-song-cuu-long-2020-nang-cao-nang-luc-can-tranh-de-phan-trien-ben-vung/>
- World Bank (2022). *Resilient shores: Vietnam's coastal development between opportunity and disaster risk*. Washington, DC: World Bank.
- World Bank. (2017). *Support for Autonomous Higher Education Project*. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/715251660080205266>