

CHÍNH SÁCH TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO GIẢNG VIÊN Ở MỘT SỐ TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ GIÁ TRỊ THAM KHẢO CHO CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRỰC THUỘC ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

POLICIES FOR MOTIVATING LECTURERS AT SEVERAL UNIVERSITIES AND REFERENCE VALUES FOR UNIVERSITIES UNDER THE HO CHI MINH CITY PEOPLE'S COMMITTEE

NGUYỄN ĐỨC KIM NGÂN (*)

Tóm tắt: Bài viết tập trung phân tích các chính sách tạo động lực làm việc cho giảng viên tại một số trường đại học trực thuộc Ủy ban nhân dân cấp tỉnh tại Việt Nam, từ đó rút ra giá trị tham khảo cho các trường đại học trực thuộc Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh về cơ chế thu nhập gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ; đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn; thu hút giảng viên trình độ cao; chế độ phúc lợi và môi trường làm việc.

Từ khóa: Chính sách; giảng viên; tạo động lực làm việc; trường đại học.

Abstract: This article focuses on analyzing policies aimed at motivating lecturers at several universities under provincial-level People's Committees in Vietnam. On that basis, it draws reference values for universities under the Ho Chi Minh City People's Committee, particularly with regard to income mechanisms linked to task performance outcomes; training and professional development; attracting highly qualified lecturers; as well as welfare regimes and the working environment.

Keywords: Policy; lecturers; work motivation; universities.

Ngày nhận bài: 20/12/2025 Ngày biên tập: 29/01/2026 Ngày duyệt đăng: 10/02/2026

1. Chính sách tạo động lực làm việc tại một số trường đại học

1.1. Trường Đại học Trà Vinh trực thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Long

Trường Đại học Trà Vinh là đơn vị sự nghiệp trực thuộc Ủy ban nhân dân (UBND) tỉnh Vĩnh Long, thực hiện đào tạo đa ngành, đa bậc, với hơn 20.000 sinh viên. Trường Đại học

(*) *ThS; Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh*

Trà Vinh đã ban hành Quy chế thực hiện chế độ tiền thưởng và các chính sách phù hợp để tạo động lực làm việc cho giảng viên như sau:

Thứ nhất, chính sách về tiền lương và tiền thưởng.

Trường Đại học Trà Vinh thực hiện chính sách tiền lương theo quy định chung của Nhà nước đối với giảng viên (bao gồm ngạch, bậc và các phụ cấp bắt buộc). Ngoài ra, Trường đã ban hành các chính sách về tăng thu nhập và thưởng nội bộ như sau⁽¹⁾: phụ cấp kiêm nhiệm: áp dụng theo tỷ lệ từ 0,1 đến 0,8 lần mức lương

cơ sở, tùy theo tính chất và cấp độ chức vụ; phụ cấp ưu đãi giảng dạy: quy định hệ số theo loại hình công tác giảng dạy, cụ thể: 0,45 đối với giảng viên giảng dạy lý luận chính trị; 0,40 đối với giảng viên tại các khoa/bộ môn sư phạm và 0,25 đối với các lĩnh vực khác; thưởng theo hiệu suất: Nhà trường áp dụng cơ chế thưởng theo thang hệ số gắn liền với mức độ hoàn thành nhiệm vụ của giảng viên là 0,5 đến 3 lần mức thưởng cơ sở⁽²⁾; thù lao và khoán giảng dạy: chi trả thù lao cho giờ giảng vượt chuẩn, khoán giờ soạn bài giảng điện tử, thù lao hướng dẫn khóa luận/luận văn theo quy định.

Thứ hai, chính sách phúc lợi và hỗ trợ đời sống.

Trường Đại học Trà Vinh ban hành hệ thống các chính sách về phúc lợi nhằm hỗ trợ đời sống vật chất và tinh thần của giảng viên, gồm nhà ở công vụ hỗ trợ chỗ ở cho giảng viên trẻ hoặc giáo viên chuyển công tác từ địa phương khác vào Trường; phương tiện đi lại như cung cấp dịch vụ xe buýt nội bộ miễn phí dành cho giáo viên và quy định mức hỗ trợ chi phí xăng xe cho giảng viên làm việc ở vùng xa; hỗ trợ ăn uống như thực hiện trợ giá ăn trưa tại căng - tin trường với mức 30%; khám sức khỏe và phúc lợi tinh thần; hỗ trợ giảng viên có hoàn cảnh khó khăn, hiếu hỷ từ quỹ phúc lợi và nguồn công đoàn; các khoản hỗ trợ chi trả chi phí điện thoại, công tác phí khi đi công tác hoặc tham gia sự kiện/khoa học.

Thứ ba, chính sách đào tạo và phát triển nghề nghiệp.

Nhà trường khuyến khích giảng viên tham gia đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn (tiến sĩ, sau tiến sĩ) trong và ngoài nước với mức kinh phí hỗ trợ từ 50% - 70%; trong thời gian đào tạo, giảng viên được hưởng nguyên lương và phụ cấp theo quy định; hỗ trợ kinh phí khuyến khích giảng viên tham gia các khóa bồi dưỡng chuyên môn, hội thảo, hội nghị khoa học theo quy chế.

Thứ tư, chính sách hỗ trợ nghiên cứu khoa học.

Kinh phí đề tài: Nhà trường cấp ngân sách cho đề tài nghiên cứu cấp trường từ 50 - 100 triệu đồng/đề tài (tùy theo tính chất và quy mô thực hiện). Bên cạnh đó là thưởng công bố khoa học: giảng viên có công bố ở tạp chí quốc tế (thuộc cơ sở dữ liệu ISI/Scopus) được thưởng từ 10 - 30 triệu đồng (mức cụ thể tùy theo loại tạp chí và thứ hạng).

Thứ năm, chính sách về môi trường làm việc và văn hóa tổ chức.

Cơ sở vật chất phục vụ công tác giảng dạy: trang bị phòng học thông minh, hệ thống thư viện điện tử, hệ thống quản lý học tập trực tuyến (LMS) để hỗ trợ giảng dạy kết hợp và nghiên cứu. Quy định về phân công, phản hồi và minh bạch: Nhà trường có các cơ chế phân công nhiệm vụ, chế độ phản hồi nội bộ và các quy trình ra quyết định nhằm bảo đảm tính công bằng và minh bạch trong môi trường làm việc.

1.2. Trường Đại học Hải Phòng trực thuộc Ủy ban nhân dân Thành phố Hải Phòng

Trường Đại học Hải Phòng trực thuộc UBND thành phố Hải Phòng là cơ sở giáo dục đại học đa ngành; thực hiện đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ phục vụ phát triển kinh tế - xã hội của thành phố Hải Phòng và vùng Duyên hải Bắc Bộ. Trường Đại học Hải Phòng đã quy định một số chính sách về tạo động lực việc làm cho giảng viên như sau:

Một là, chính sách về thu nhập tăng thêm.

Hàng năm, trước ngày 31/01 của năm kế tiếp, Nhà trường tiến hành xác định phần chênh lệch giữa tổng thu và chi thường xuyên giao tự chủ, đồng thời thực hiện trích lập các quỹ theo quy định, trong đó có Quỹ bổ sung thu nhập, là nguồn chi cho thu nhập tăng thêm của giảng viên với mức tối đa không vượt quá 70% số chênh lệch thu xác định được⁽³⁾. Khoản thu nhập tăng thêm này được chi trả gắn liền với kết quả thực hiện công việc theo tháng nhằm kịp thời khuyến khích giáo viên hoàn thành tốt công việc.

Hai là, chính sách hỗ trợ trong đào tạo, bồi dưỡng.

Trường Đại học Hải Phòng sử dụng nguồn ngân sách thành phố để thực hiện hỗ trợ kinh phí đào tạo cho giảng viên học nghiên cứu sinh; giảng viên đạt chuẩn chức danh khoa học giáo sư, phó giáo sư; hỗ trợ chi phí bồi dưỡng nâng cao trình độ ngoại ngữ (chứng chỉ quốc tế). Mức hỗ trợ toàn khóa, hỗ trợ một lần sau khi được công nhận chức danh, nhận bằng tốt nghiệp, chứng chỉ trình độ ngoại ngữ như sau: trường hợp đạt chuẩn chức danh khoa học giáo sư, phó giáo sư là 200 triệu đồng; đạt trình độ tiến sĩ là 200 triệu đồng đối với đào tạo trong nước; 300 triệu đồng đối với đào tạo ở nước ngoài; trường hợp đạt trình độ ngoại ngữ (TOEFL, IELTS, HSK, Topik, JLPT...) tương đương từ 5.0 IELTS trở lên được hỗ trợ từ 40 đến dưới 65 triệu đồng/học viên/khóa.

Ba là, chính sách thu hút giảng viên trình độ cao.

Nhà trường ban hành chính sách thu hút giảng viên có học hàm, học vị giáo sư, phó giáo sư, tiến sĩ đối với các ngành đào tạo mũi nhọn như: công nghiệp công nghệ cao, dịch vụ cảng biển - logistics, du lịch - thương mại, công nghệ thông tin, phần mềm (trí tuệ nhân tạo, thiết kế chip bán dẫn và AI, thiết kế vi mạch...) và các ngành ngôn ngữ Nhật Bản, Hàn Quốc để mở chương trình đào tạo đại học ngôn ngữ Nhật Bản, ngôn ngữ Hàn Quốc với điều kiện⁽⁴⁾: thời gian tham gia công tác còn tối thiểu 10 năm tính tại thời điểm hưởng chính sách. Nhà trường quy định cụ thể mức hưởng hỗ trợ một lần: trong nước, ngoài thành phố đối với giáo sư là 500 triệu đồng; phó giáo sư là 400 triệu đồng; tiến sĩ là 300 triệu đồng; tiến sĩ tốt nghiệp ở các nước phát triển là 400 triệu đồng.

Ngoài chế độ hỗ trợ trên, giảng viên được thu hút được hưởng ưu tiên tuyển dụng thông qua hình thức xét tuyển, tiếp nhận. Riêng đối với giảng viên ngoài thành phố được hỗ trợ phòng ở, điện nước sinh hoạt khi giảng viên lưu trú tại Trường hoặc hỗ trợ 05 triệu đồng/tháng.

1.3. Trường Đại học Thủ đô Hà Nội trực thuộc Ủy ban nhân dân Thành phố Hà Nội

Trường Đại học Thủ đô Hà Nội là cơ sở giáo dục đại học công lập trực thuộc UBND thành phố Hà Nội với định hướng trở thành cơ sở đào tạo đa ngành, cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao, gắn với triết lý giáo dục khai phóng, đề cao bản sắc văn hóa Hà Nội, sáng tạo, hội nhập và phục vụ cộng đồng. Trường Đại học Thủ đô Hà Nội đã ban hành một số chính sách về tạo động lực việc làm cho giảng viên như sau:

Thứ nhất, đánh giá kết quả thực hiện công việc theo tháng.

Nhà trường thực hiện đánh giá kết quả thực hiện công việc của giảng viên theo tháng với các nhóm tiêu chí sau⁽⁵⁾: nhóm tiêu chí về chính trị tư tưởng, đạo đức, lối sống; tác phong, lề lối làm việc; ý thức tổ chức kỷ luật (tối đa 20 điểm); nhóm tiêu chí về kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao (tối đa 80 điểm); năng lực và kỹ năng (tối đa 20 điểm); kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao (theo kế hoạch công tác được duyệt và các nhiệm vụ đột xuất) tối đa 60 điểm; điểm trừ không vượt quá số điểm quy định của từng tiêu chí. Các mức xếp loại bao gồm:

hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ (loại A) đạt từ 90 điểm đến 100 điểm; hoàn thành tốt nhiệm vụ (loại B) đạt từ 70 điểm đến dưới 90 điểm; hoàn thành nhiệm vụ (loại C) đạt từ 50 điểm đến dưới 70 điểm; không hoàn thành nhiệm vụ (loại D) dưới 50 điểm.

Thứ hai, chính sách ghi nhận thành tích.

Nhà trường đã ban hành chính sách với nhiều hình thức ghi nhận thành tích trong công tác của giảng viên: như khen thưởng thường xuyên đối với giảng viên có thành tích xuất sắc trong công việc và xây dựng, bảo vệ Tổ quốc; khen thưởng đột xuất đối với giảng viên lập được thành tích xuất sắc đột xuất; khen thưởng đối với giảng viên có thành tích xuất sắc trong các phong trào thi đua do cấp có thẩm quyền phát động, chỉ đạo trong thời gian cụ thể hoặc thi đua theo chuyên đề phục vụ nhiệm vụ chính trị của Đảng, Nhà nước; khen thưởng quá trình cống hiến đối với giảng viên có quá trình tham gia hoạt động lâu dài trong các giai đoạn cách mạng hoặc trong xây dựng và bảo vệ Tổ quốc, giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý trong cơ quan nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội, tổ chức chính trị xã hội - nghề nghiệp, tổ chức xã hội, tổ chức xã hội - nghề nghiệp được Đảng, Nhà nước giao nhiệm vụ, có công lao, thành tích đóng góp vào sự nghiệp cách mạng của Đảng và của dân tộc.

2. Giá trị tham khảo cho các trường đại học trực thuộc Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh

Kinh nghiệm xây dựng và thực hiện chính sách tạo động lực việc làm cho giảng viên tại các trường đại học nêu trên là cơ sở quan trọng để các trường đại học trực thuộc UBND Thành phố Hồ Chí Minh tham khảo nhằm hoàn thiện chính sách tạo động lực việc làm cho giảng viên trong giai đoạn tới, cụ thể:

Một là, về cơ chế thu nhập và chính sách đãi ngộ tài chính.

Cơ chế thu nhập tăng thêm gắn với mức độ hoàn thành nhiệm vụ là phương thức tạo động lực việc làm cho giảng viên. Khi thu nhập được xác định dựa trên kết quả công việc thông qua tiêu chí đánh giá hoặc thang điểm định lượng thì giảng viên sẽ chủ động hơn trong thực hiện nhiệm vụ, nâng cao trách nhiệm và chất lượng giảng dạy, nghiên cứu khoa học. Việc kết hợp cơ chế này với hệ số công việc linh hoạt, phản ánh đúng mức độ

phức tạp của từng nhiệm vụ, tạo nên sự công bằng và minh bạch trong phân bổ thu nhập. Các trường đại học thực hiện trích lập phân chênh lệch thu - chi hợp lý để bổ sung thu nhập góp phần thúc đẩy tự chủ tài chính và nâng cao chất lượng đào tạo. Hệ thống phụ cấp đa dạng theo ngành đào tạo, nhiệm vụ kiêm nhiệm hay khối lượng công việc cũng đóng vai trò quan trọng trong việc hoàn thiện chính sách đãi ngộ cho đội ngũ giảng viên.

Hai là, về đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nghề nghiệp.

Chú trọng đầu tư phát triển năng lực giảng viên thông qua việc cử giảng viên tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng sau đại học, nghiên cứu sinh, ngoại ngữ, tin học... với mức hỗ trợ tài chính lớn, tạo điều kiện thuận lợi cho giảng viên học tập nâng cao trình độ trong và ngoài nước. Thực hiện cơ chế cam kết làm việc trong thời gian nhất định và yêu cầu bồi hoàn kinh phí khi không thực hiện đúng nghĩa vụ giúp bảo đảm hiệu quả sử dụng nguồn lực.

Ba là, về thu hút giảng viên chất lượng cao.

Chính sách thu hút giảng viên chất lượng cao cần thực hiện tập trung vào các ngành mũi nhọn hoặc lĩnh vực có vai trò chiến lược đối với sự phát triển của Thành phố Hồ Chí Minh. Những cơ chế hấp dẫn như hỗ trợ tài chính ngay khi ký hợp đồng, bảo đảm chỗ ở hoặc trợ cấp sinh hoạt, cùng quy trình tuyển dụng thuận lợi để có thể thu hút và giữ chân giảng viên có trình độ cao. Thiết lập yêu cầu cam kết thời gian làm việc tối thiểu để tạo ra sự ổn định và bảo đảm tính bền vững của đội ngũ giảng viên. Cách tiếp cận này thể hiện sự kết hợp hài hòa giữa khuyến khích ban đầu và hỗ trợ dài hạn, giúp tạo dựng đội ngũ giảng viên chuyên môn chất lượng cao.

Bốn là, về hệ thống đánh giá kết quả công việc.

Hệ thống đánh giá kết quả công việc được xây dựng dựa trên tiêu chí rõ ràng, định lượng và minh bạch sẽ góp phần nâng cao chất lượng quản trị nhân sự. Các tiêu chí đánh giá bao gồm: phẩm chất, tác phong, năng lực chuyên môn và kết quả thực hiện kế hoạch công tác. Có cơ chế điểm trừ đối với vi phạm nội quy, quy chế của đơn vị giúp tăng cường kỷ cương, xây dựng văn hóa tổ chức và bảo đảm sự công bằng trong đánh giá. Quá trình đánh giá gắn với kế hoạch làm việc hàng tháng cho phép lãnh đạo, quản lý có thể theo dõi tiến độ, chất lượng và hiệu

quả công việc, đồng thời tăng tính chủ động của giảng viên và tạo cơ sở cho các quyết định khen thưởng, điều chỉnh thu nhập, xét thi đua hoặc bổ nhiệm, đề bạt. Kết quả đánh giá được công khai trong đơn vị nhằm nâng cao tính minh bạch và thúc đẩy động lực của giảng viên.

Năm là, về chế độ phúc lợi.

Những chính sách hỗ trợ đời sống, như nhà ở công vụ, phương tiện đi lại, trợ giá bữa ăn, khám sức khỏe định kỳ hoặc hỗ trợ khi gặp khó khăn... có vai trò thiết thực trong ổn định tâm lý và giảm áp lực tài chính cho giảng viên. Đây là yếu tố đặc biệt quan trọng đối với giảng viên trẻ hoặc những giảng viên làm việc xa nơi cư trú. Bên cạnh phúc lợi vật chất, các chương trình chăm lo tinh thần như hoạt động văn hóa - thể thao, du lịch hàng năm hoặc diễn đàn học thuật giúp thúc đẩy sự gắn kết nội bộ và nâng cao mức độ hài lòng của giảng viên.

Sáu là, về môi trường làm việc và cơ sở vật chất.

Việc đầu tư vào cơ sở vật chất và hạ tầng học thuật hiện đại tạo điều kiện thuận lợi để giảng viên thực hiện hiệu quả nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học. Các hạng mục như phòng học thông minh, thư viện điện tử, hệ thống quản lý học tập trực tuyến và trung tâm hỗ trợ nghiên cứu sẽ góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, mở rộng cơ hội hợp tác khoa học và tăng cường năng lực nghiên cứu khoa học của giảng viên./.

Ghi chú:

(1) Trường Đại học Trà Vinh, *Quyết định số 9669/QĐ-ĐHTV ngày 30/12/2022 về việc ban hành Quy chế chi tiêu nội bộ.*

(2) Trường Đại học Trà Vinh, *Quyết định số 508/QĐ-ĐHTV ngày 17/01/2025 về việc ban hành Quy chế thực hiện chế độ tiền thưởng.*

(3) Trường Đại học Hải Phòng, *Quyết định số 1266/QĐ-ĐHHP ngày 14/3/2024 về quy chế chi tiêu nội bộ.*

(4) Hội đồng nhân dân thành phố Hải Phòng, *Nghị quyết số 20/2024/NQ-HĐND ngày 06/12/2024 về chính sách hỗ trợ đào tạo, thu hút giảng viên trình độ cao cho Trường Đại học Hải Phòng giai đoạn 2025 - 2030.*

(5) Trường Đại học Thủ đô Hà Nội, *Quyết định số 532/QĐ-ĐHTĐHN ngày 01/7/2022 về Quy định đánh giá, xếp loại hàng tháng đối với viên chức, người lao động hợp đồng.*