

Quản lý hoạt động thu hút nhân tài ở các trường đại học

Nguyễn Võ Anh*

* Trường Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh

Received: 20/1/2023; Accepted: 27/1/2023; Published: 6/2/2023

Abstract: Over the years, the teaching staff at universities have grown in both quantity and quality. However, in the face of the requirement to improve the quality of higher education, this team is more interested in developing and attracting talents. From the above analysis, through initial research results, the article presents some theoretical issues about “Management of talent attraction activities in universities”.

Keywords: Talent attraction management, university

1. Đặt vấn đề

Đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo đã tổ chức tọa đàm về một số nội dung triển khai Quyết định số 89/QĐ-TTg phê duyệt Đề án “Nâng cao năng lực đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý các cơ sở giáo dục đại học đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản toàn diện giáo dục và đào tạo giai đoạn 2019-2030” (Đề án 89). Như vậy, bằng cấp là một phần, nhưng năng lực thực sự mới là quan trọng. Các trường Đại học tuyển dụng hiệu quả, tìm được nhân tài thực cho đất nước. Trong những năm qua, đội ngũ giảng viên ở các trường đại học đã phát triển cả về số lượng và chất lượng. Tuy nhiên, trước yêu cầu nâng cao chất lượng giáo dục đại học thì đội ngũ này quan tâm phát triển và thu hút nhân tài nhiều hơn. Từ những phân tích trên, qua kết quả nghiên cứu bước đầu, tác giả trình bày một số vấn đề lý luận về “Quản lý hoạt động thu hút nhân tài ở các trường đại học”.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Thu hút nhân tài

Ngày nay, dưới các góc độ khác nhau thì “*nhân tài*” cũng được định nghĩa khác nhau. Theo đó, dưới góc độ ngôn ngữ, theo từ điển tiếng Việt, “*nhân tài là người có tài năng xuất sắc*”. Hay theo từ điển Hán ngữ, “*nhân tài là người có tài năng và đạo đức; có một sở trường nào đó*”¹. Như vậy có thể thấy, việc xác định phạm vi của nhân tài dẫn tới các quan điểm khác nhau về bản chất, giá trị của tài năng, từ đó tạo nên các định nghĩa khác nhau về nhân tài. Tuy nhiên, thông qua các định nghĩa trên có thể thấy thông thường nhân tài thường được xác định trên cơ sở “*tài năng*”. Trong đó, tài năng gồm ba nhóm năng lực chính là năng lực trí tuệ, năng lực thực tiễn và phẩm chất đạo đức.

2.2. Nhân tài ở trường đại học

Theo tác giả Lê Thị Lan Phương (2010) khái niệm nhân tài ở trường đại học bao gồm hai nhóm khía cạnh cơ bản: (1) những khía cạnh cơ bản của nhà giáo; (2) nhóm khía cạnh đặc thù của giảng viên đại học. Ở nhóm khía cạnh thứ nhất, giảng viên đại học trước hết phải là một nhà giáo với những phẩm chất của một nhà giáo bao gồm phẩm chất và năng lực. Trong đó phẩm chất của nhà giáo bao gồm “*là phẩm chất chính trị, thái độ hành vi, ứng xử của nhà giáo, nhân văn, lòng thương yêu trẻ*”; còn đối với năng lực nhà giáo thì gồm có: “*năng lực chuyên môn; năng lực tổ chức; năng lực thực hiện; năng lực giao tiếp; năng lực kiểm tra, đánh giá; năng lực giáo dục*”. Còn đối với nhóm khía cạnh thứ hai thì giảng viên ở bậc đại học mang trong mình một dấu hiệu đặc thù khi là một chủ thể đóng vai trò quan trọng trong hệ thống giáo dục đại học, bao gồm: “*chất lượng đào tạo nguồn nhân lực; năng lực và hiệu quả hoạt động khoa học; chất lượng các dịch vụ xã hội*”. Từ những phân tích trên có thể thấy rằng, có ba yếu tố để xác định một nhân tài đó là: năng lực trí tuệ, năng lực thực tiễn và phẩm chất đạo đức. Như vậy, có thể tóm gọn lại rằng, nhân tài là người có tài năng, trí tuệ và phẩm chất đạo đức tốt.

2.3. Quản lý hoạt động thu hút nhân tài ở trường đại học

Quản lý hoạt động nhân tài ở trường đại học là một cụm từ. Vì vậy, việc hiểu khái niệm này phải được xây dựng trên cơ sở ba khái niệm là “*quản lý*”, “*thu hút nhân tài*” và “*nhân tài ở trường đại học*”. Khái niệm về quản lý hoạt động thu hút nhân tài ở trường đại học có thể tiếp cận từ nhiều khía cạnh. Quản lý hoạt động thu hút nhân tài ở trường đại học được hiểu một cách đơn giản nhất là tuyển dụng nhân tài cho trường đại học. Ngoài ra, quản lý hoạt động thu hút nhân tài ở trường đại học là quá trình nhân sự đòi hỏi sự chuẩn bị, thời gian và nỗ lực. Việc quản lý hoạt động nhân tài phải dựa trên sự chỉ đạo và chiến lược

1. Viện Khoa học xã hội Trung quốc (2005). *Từ điển Hán ngữ hiện đại*.

của lãnh đạo ở trường đại học. Tiếp theo các kế hoạch nhân sự với các điểm nổi bật chính của hoạt động quản lý nhân tài, thay đổi cơ chế chính sách, thậm chí cải cách quy trình xây dựng thương hiệu, quy trình tuyển dụng, phát triển và giữ chân nhân tài sau khi quản lý thu hút.

Từ phân tích trên, theo quan niệm của tác giả: “Quản lý hoạt động thu hút nhân tài ở trường đại học là một quá trình nhân sự liên quan đến những thay đổi tương ứng về tổ chức, chính sách, cơ chế và con người nhằm tìm kiếm, tuyển dụng, sử dụng và giữ chân nhân tài trong trường đại học”.

2.4. Hoạt động thu hút nhân tài ở trường đại học

- Xây dựng, quảng bá chính sách thu hút nguồn nhân tài

Theo tác giả Đào Văn Hân (2019) cho rằng: “*Xây dựng và quảng bá chính sách thu hút đến với các đối tượng tiềm năng là hai công tác phải luôn song hành chính sách tốt đồng hành với việc quảng bá tuyên truyền, thông tin được đến một cách đầy đủ với thị trường lao động sẽ tạo nên một động lực đặc biệt cho người lao động biết và tham gia vào tổ chức. Việc tuyên truyền giới thiệu, quảng bá thu hút luôn phải được tổ chức chú trọng và xem đó như giải pháp hàng đầu trong việc thu hút nguồn nhân lực cho tổ chức*”².

Đối với nguồn nội bộ: việc thu hút được thực hiện từ chính những nhân tài trong đội ngũ giảng viên ở trường đại học diễn ra hàng năm trong việc đánh giá hiệu quả công việc, dựa trên cơ sở kết quả làm việc, tinh thần, thái độ làm việc. Việc thu hút nhân tài từ nguồn nội bộ mang lại những lợi thế như tạo sự thi đua, cạnh tranh giữa các nhân tài trong quá trình làm việc; khuyến khích họ làm việc hăng say hơn, sáng tạo hơn để họ có nhiều cơ hội thăng tiến hơn. Vì họ đã làm việc ở trường nên họ không gặp nhiều khó khăn khi giải quyết công việc mới. Ngoài ra, phẩm chất đạo đức, sự trung thành, tận tụy và tinh thần trách nhiệm trong công việc của họ đã được đánh giá, kiểm định đạt độ tin cậy cao. Tuy nhiên, việc thu nhân tài từ trong nội bộ cũng có những hạn chế như dễ nảy sinh chia rẽ nội bộ nếu đánh giá không khách quan, công bằng, đồng thời người được chọn dễ bị dập khuôn theo phương pháp làm việc cũ, thiếu sáng tạo và đột biến trong giải quyết vấn đề.

- Tuyển dụng, sử dụng nguồn nhân tài

Tuyển dụng là một khâu quan trọng, có ý nghĩa đặc biệt quyết định đến chất lượng nhân tài ở trường đại

học. Chất lượng nhân tài có ảnh hưởng tới phát triển ở trường đại học. Lựa chọn đúng nhân tài, đúng chuyên môn, nghiệp vụ là yếu tố quyết định đến sự vận hành tốt của bộ máy ở trường đại học, không có nhân tài sẽ thiếu số lượng cần thiết để hoạt động có hiệu quả. Nhân tài là người trực tiếp làm việc, truyền thụ kiến thức cơ bản cho sinh viên ở trường đại học và truyền tải những thông tin liên quan đến diễn biến của tình hình kinh tế - xã hội, diễn biến mới trên phạm vi toàn cầu, định hướng cơ chế, chính sách và pháp luật của Nhà nước trong các môn học. Để có chất lượng nguồn nhân tài đầu ra ổn định từ sinh viên, công tác tuyển dụng nhân tài cần phải có sự thay đổi linh hoạt. Điều quan trọng là phải có một đội ngũ tuyển dụng thực sự có năng lực, phẩm chất tốt, chuyên môn nghiệp vụ tốt. Việc tuyển dụng nhân tài cần căn cứ vào yêu cầu công việc, đồng thời phải đảm bảo cân đối giữa nhu cầu của các bộ môn, các khoa ở trường đại học. Như vậy, để có thể tuyển dụng được nhân tài thì các trường đại học cần tuân thủ các nguyên tắc sau:

- Nhân tài tuyển dụng phải có chuyên môn phù hợp với vị trí cần tuyển dụng và có khả năng đáp ứng ngay các yêu cầu của vị trí tuyển dụng.

- Tuyển dụng những người có phẩm chất tốt, yêu thích công việc, gắn bó với công việc và hiểu rõ đặc thù ở trường đại học đó.

- Tuyển dụng nhân tài là những người có năng lực sáng tạo, khả năng nghiên cứu khoa học, có trình độ ngoại ngữ, ham học hỏi và sẵn sàng trau dồi kiến thức.

Sử dụng nhân tài là một quá trình bao gồm các hoạt động như bố trí nhân tài vào những vị trí phù hợp với chuyên môn, nghiệp vụ để phát huy tối đa năng lực chuyên môn hiện có, luân chuyển, đề bạt, đánh giá, khen thưởng... Sử dụng hợp lý nhân tài là yếu tố quan trọng để thu hút và giữ chân người tài hiện có.

- Chính sách đãi ngộ và tạo động lực làm việc cho nhân tài

Chính sách đãi ngộ, khen thưởng là yếu tố đầu tiên thể hiện khả năng đáp ứng nhu cầu vật chất của nhân tài. Có thể cho rằng, tiền lương là một trong những vấn đề quan trọng nhất trong việc thu hút và giữ chân nhân tài, có thể ảnh hưởng đến hành vi của nhân tài khi lựa chọn nơi làm việc.

Tiền lương được coi là một kết quả trong công việc và thường được đo lường với độ chính xác không cao. Trọng tâm không chỉ là tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi, mà còn là những giá trị cao hơn khác mà công việc tạo ra để hỗ trợ cuộc sống của nhân tài, chẳng hạn như sắp xếp công việc linh hoạt và giờ làm

2. Đào Văn Hân (2019). *Thu hút nguồn nhân lực giảng viên tại Đại học quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh*. Luận văn Thạc sĩ, Học viện Hành chính Quốc gia.

việc hợp lý. Ngoài tiền lương, phần thưởng về tinh thần mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc góp phần tạo nên sự hài lòng về mức lương mà một nhân tài nhận được.

Nhân tài khi làm việc thì đầu tiên họ cần nhắc rõ ràng các ưu tiên nghề nghiệp của mình (như cầu trong giai đoạn cuộc sống), chính sách y tế, giải trí, vị trí, gia đình, tình trạng hôn nhân trong cùng một cơ quan và các nhu cầu cá nhân khác. Ngoài ra, nhân tài tin tưởng vào một môi trường làm việc lý tưởng và công bằng, trong đó mỗi nhân tài được đối xử như một cá thể với những đặc điểm riêng của họ, một thành viên của gia đình và một thành viên của cộng đồng, họ sẽ đóng góp và cống hiến nhiều hơn cho trường. Vì vậy, nhiều trường đại học thành công đã tạo ra một môi trường làm việc thuận lợi cho nhân tài bằng cách kết hợp sắp xếp làm việc chuyên nghiệp, giờ giấc linh hoạt và hỗ trợ nhân tài tạo ra sự cân bằng giữa cuộc sống và công việc, tạo điều kiện tốt nhất để nhân tài phát triển nghiên cứu khoa học.

- Đào tạo và phát triển cho nhân tài

Nhiều nghiên cứu đã chứng minh rằng các nhân tài sẽ muốn có nhiều cơ hội đào tạo tốt để nâng cao khả năng phục vụ công việc. Trước đây, người ta cho rằng sau khi đào tạo nhân tài trở nên giỏi hơn sẽ khiến họ sẽ rời bỏ qua một Trường khác. Tuy nhiên, một thực tế hiện nay là nếu các nhân tài được đào tạo bài bản thì nhiều khả năng họ sẽ ở lại phục vụ cống hiến cho Trường, đúng như vậy điểm kết thúc của thời gian đào tạo là điểm khởi đầu mà các nhân tài đó phục vụ cho Trường được tốt hơn. Đào tạo là một biểu tượng của sự gắn bó giữa nhân tài và trường. Hoạt động đào tạo cũng phản ánh chiến lược tổ chức dựa trên cơ sở tăng thêm giá trị thay vì hạ thấp chi phí.

Đào tạo và phát triển nhân tài tại nơi làm việc ngày càng được coi là một phần quan trọng của quản lý nhân tài. Đối với nguồn nhân tài trình độ cao, tính chất công việc có ý nghĩa rất quan trọng, được đào tạo càng chuyên sâu các nhân tài càng muốn khai thác tối đa những tri thức mà mình lĩnh hội. Vì vậy, việc bố trí công việc đúng chuyên môn và khai thác được sở trường của họ phải luôn ưu tiên hàng đầu, tạo ra những thử thách sáng tạo để kích thích nhân tài.

Phát triển nghề nghiệp là một thử thách có thể được sử dụng để nâng cao hơn thử thách trong công việc cho nhân tài, không chỉ để đảm bảo rằng họ sẽ vượt qua những thách thức mà còn để bắt đầu xây dựng nền tảng kinh nghiệm phong phú để đảm nhận các vai trò lãnh đạo trong Trường.

2.5. Phương thức thu hút nhân tài ở trường đại học

Xây dựng được phương thức thu hút nhân tài ở trường đại học là một thành công trong quá trình thu hút nhân tài. Tuy nhiên, để thu hút nhân tài có hiệu quả thì việc tổ chức thực hiện các phương thức thu hút nhân tài cũng hết sức quan trọng. Nhìn chung hiện nay để thu hút nhân tài ở các trường đại học sẽ có 5 phương thức sau: (1) Thông báo tuyển dụng trên các phương tiện thông tin đại chúng; (2) Mời giảng viên giỏi ở trường đại học khác đến thỉnh giảng; (3) Hợp tác với các trường đại học thu hút nhân tài; (4) Thuê chuyên gia tuyển dụng; (5) Ứng viên tự nộp đơn tuyển dụng.

3. Kết luận

Quản lý hoạt động thu hút nhân tài ở trường đại học ngày càng trở nên khó khăn, đây là một quá trình bao gồm việc thu hút và giữ chân nhân tài, phát triển kỹ năng, và cải thiện hiệu suất làm việc của nhân tài.

Thứ nhất, ở các trường đại học cần tạo ra các cơ chế, chính sách hấp dẫn để tác động tích cực vào các ứng viên tiềm năng. Về nội dung, cơ chế chính sách này cần giải quyết những nội dung thu hút nhân tài

Thứ hai, là xây dựng môi trường làm việc. Đây là phần quan trọng nhất và có lẽ sẽ ảnh hưởng đến sự quyết định của nhân tài, một môi trường làm việc lý tưởng, mọi người luôn tôn trọng lẫn nhau... sẽ giúp cho nhân tài tâm lý thoải mái khi làm việc và cống hiến.

Thứ ba, liên quan đến thủ tục tuyển dụng bao gồm: những thủ tục liên quan đến chính sách tuyển dụng nhân tài và công khai rộng rãi ở các trường đại học, trình tự và thủ tục nhận hồ sơ, trình tự và quy trình lựa chọn ứng viên, thủ tục để nhân tài tham gia vào công việc của trường.

Tài liệu tham khảo

1. Ban Biên tập ngôn ngữ - Từ điển (1988). *Từ điển tiếng Việt*, NXB. Khoa học xã hội, Hà Nội. Trang 738.

2. Viện Khoa học xã hội Trung quốc (2005). *Từ điển Hán ngữ hiện đại*.

3. Trần Văn Ngợi (2015). *Thu hút và trọng dụng người có tài năng trong các cơ quan hành chính nhà nước Việt Nam*. Luận án tiến sỹ quản lý hành chính công, Học viện hành chính Quốc gia.

4. Blašková, M., Blaško, R., & Kucharčíková, A. (2014). Competences and competence model of university teachers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 159, 457-467.

5. Fortunato, R. T., & Waddell, D. (1981). *Personnel Administration in Higher Education. Handbook of Faculty and Staff Personnel Practices*. Trang 302.