

THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG CHO ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRƯỜNG ĐẠI HỌC SÀI GÒN

Nguyễn Thị Thúy Dung - Trường Đại học Sài Gòn

Ngày nhận bài: 05/11/2019; ngày chỉnh sửa: 22/11/2019; ngày duyệt đăng: 04/12/2019.

Abstract: Lecturers' motivation at work is one of important factors that could affect their labor productivity and work efficiency. Developing the work motivation of lecturers is an important task of university leadership. The article presents the results from the investigation of creating work motivation for lecturers at Saigon University. The survey that combines questionnaires, in-depth interviews and research active product. The results show that university leaders were interested in implementing a comprehensive group of direct impact measures on lecturers; impact measures through work and impact measures through work environments.

Keywords: Work motivation; develop work motivation; lecturer, Saigon University.

1. Mở đầu

Động lực lao động (ĐLLĐ) của giảng viên đại học (GVĐH) là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến năng suất lao động và hiệu quả công việc; từ đó, ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo và uy tín của trường đại học đối với xã hội. Vì thế, người lãnh đạo, quản lý trường đại học cần chú trọng thực hiện các biện pháp tạo động lực cho đội ngũ giảng viên (GV). Đây là một khía cạnh quan trọng trong chức năng lãnh đạo của hiệu trưởng trường đại học.

Đã có nhiều công trình nghiên cứu về quản lý hoạt động đào tạo, giảng dạy, giáo dục tại trường đại học; về quản lý nhân sự; phát triển đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) và GVĐH nói chung. Tuy nhiên, hầu như chưa có công trình nào nghiên cứu chuyên sâu về tạo ĐLLĐ cho đội ngũ GV như một khía cạnh thuộc chức năng lãnh đạo của hiệu trưởng trường đại học.

Trường Đại học Sài Gòn là trường đại học trực thuộc Ủy ban nhân dân TP. Hồ Chí Minh - trung tâm kinh tế, văn hóa, GD-ĐT, khoa học công nghệ của cả nước, nơi mà sự cạnh tranh giữa các cơ sở đào tạo công lập với nhau, giữa hệ thống trường công lập và ngoài công lập, hệ thống trường trong nước và quốc tế diễn ra rõ rệt. Vì thế, nghiên cứu vấn đề tạo ĐLLĐ cho đội ngũ GV Trường Đại học Sài Gòn mang tính cấp thiết; kết quả nghiên cứu là cơ sở thực tiễn của việc đề xuất các biện pháp tạo ĐLLĐ cho đội ngũ GV, góp phần phát triển đội

ngũ này, đảm bảo cho sự phát triển bền vững và sự khẳng định vị thế của Trường Đại học Sài Gòn trong hệ thống các trường đại học ở TP. Hồ Chí Minh.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Khái quát về tổ chức khảo sát thực trạng

- **Mục tiêu khảo sát:** làm rõ thực trạng các biện pháp tạo ĐLLĐ cho đội ngũ GV Trường Đại học Sài Gòn.

- **Nội dung khảo sát:** đánh giá về các biện pháp tác động trực tiếp vào GV, các biện pháp tác động thông qua công việc, các biện pháp tác động thông qua môi trường làm việc. Ba nhóm biện pháp này được xác định dựa trên tổng quan nghiên cứu một số học thuyết tiêu biểu của các tác giả trên thế giới liên quan đến ĐLLĐ của người lao động, như: học thuyết của Maslow (1943) về *thứ bậc của nhu cầu*; học thuyết của Alderfer (1969) - *học thuyết tồn tại, quan hệ và phát triển*; học thuyết của Herzberg (1968) - *học thuyết hai yếu tố về động cơ làm việc của con người*;... [1; tr 240]; tổng quan nghiên cứu của các tác giả trong nước về các yếu tố ảnh hưởng đến sự hình thành và phát triển ĐLLĐ của giáo viên phổ thông [2; tr 19-23], của GVĐH [3; tr 84-93].

- **Khách thể khảo sát:** GV kiêm nhiệm CBQL khoa (CBQL) và GV không giữ chức vụ quản lý. Mẫu khảo sát bao gồm 121 người, được chọn bằng cách lấy mẫu ngẫu nhiên phân tầng - tại tất cả các khoa của Trường Đại học Sài Gòn (*bảng 1*):

Bảng 1. Mẫu khảo sát thực trạng

Tiêu chí phân loại		Số lượng	Tổng cộng	Tiêu chí phân loại		Số lượng	Tổng cộng
Chức vụ	Đang giữ chức vụ quản lý	25	25	Tuổi	Dưới 40	60	121
	CBQL Khoa				40-50	41	
	GV cao cấp	3	96				

	Không giữ chức vụ quản lý	GV chính	3			Trên 50	20	
		GV	90			Dưới 5 năm	23	
Giới tính	Nam		50	121	Thâm niên giảng dạy đại học	5-10 năm	54	121
						Trên 10 năm	44	
	Nữ		71		Khoa	Sur phạm	51	121
						Ngoài sur phạm	70	

- **Phương pháp khảo sát:** sử dụng phối hợp các phương pháp sau đây:

+ **Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi:** Khách thể khảo sát được yêu cầu cho ý kiến về các biện pháp tạo ĐLLĐ cho đội ngũ GV tại Trường Đại học Sài Gòn theo thang điểm quy ước như sau: 5 điểm - *Rất đồng ý*; 4 điểm - *Khá đồng ý*; 3 điểm - *Đồng ý vừa phải*; 2 điểm - *Ít đồng ý*; 1 điểm - *Không đồng ý*. Điểm trung bình (ĐTB) được chia ra các mức độ: 1,0-1,80 điểm: *Không đồng ý*; 1,81-2,60 điểm: *Ít đồng ý*; 2,61-3,40 điểm: *Đồng ý vừa phải*; 3,41-4,20 điểm: *Khá đồng ý*; 4,21-5 điểm: *Rất đồng ý*.

Sử dụng phần mềm SPSS phiên bản 20 để kiểm định độ tin cậy và giá trị của thang đo; tính giá trị trung bình, độ lệch chuẩn (ĐLC), thứ hạng (TH). Kiểm định độ tin cậy của thang đo cho thấy thang đo đạt yêu cầu về độ tin cậy với hệ số Cronbach's Alpha đều từ 0,8 trở lên [4; tr 24]; kiểm định giá trị thang đo bằng phân tích nhân tố khám phá EFA cho thấy thang đo đảm bảo giá trị thống kê trong phân tích thực trạng [5; tr 34-36].

+ **Phương pháp phỏng vấn sâu:** được tiến hành để làm rõ hơn thông tin thu được từ phương pháp khảo sát bằng bảng hỏi: Phỏng vấn sâu 10 CBQL khoa và 10 GV.

Danh tính các khách thể tham gia phỏng vấn được mã hóa như sau: CBQL1 đến CBQL10; GV1 đến GV10.

+ **Phương pháp nghiên cứu sản phẩm hoạt động:** được tiến hành để làm rõ hơn thông tin thu được từ phương pháp khảo sát bằng bảng hỏi và phương pháp phỏng vấn sâu. Các sản phẩm nghiên cứu bao gồm: Quy chế chi tiêu nội bộ của Trường Đại học Sài Gòn áp dụng trong năm học 2017-2018 và 2018-2019 [6]; Quy định về chế độ làm việc của GV Trường Đại học Sài Gòn áp dụng từ năm học 2017-2018 [7]; Quy chế quản lý hoạt động khoa học và công nghệ Trường Đại học Sài Gòn áp dụng từ năm học 2017-2018 [8]; các văn bản của Trường Đại học Sài Gòn ban hành trong năm học 2017-2018 và 2018-2019 liên quan đến các chế độ, chính sách đối với GV của trường.

2.2. Kết quả khảo sát

2.2.1. **Thực trạng tạo động lực làm việc cho đội ngũ giảng viên bằng các biện pháp tác động trực tiếp vào giảng viên**

a) **Việc chi trả tiền lương và thưởng**

Kết quả khảo sát thể hiện ở bảng 2.

Bảng 2. Ý kiến đánh giá về việc chi trả lương và thưởng tại Trường Đại học Sài Gòn

TT	Thực hiện việc chi trả lương và thưởng	Ý kiến của GV kiêm CBQL khoa		Ý kiến của GV không quản lý		Tổng hợp			
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	TH	Mức độ
1	Trường chi trả lương đúng quy định của các văn bản pháp lý hiện hành	4,68	0,48	4,52	0,70	4,55	0,66	1	Rất đồng ý
2	Trường chi trả lương hợp lý (tương xứng với công việc)	4,40	0,65	4,28	0,89	4,31	0,85	3	Rất đồng ý
3	Trường chi trả lương đúng thời hạn	4,52	0,65	4,35	0,78	4,39	0,76	2	Rất đồng ý
4	Trường chi trả lương công bằng (giữa những người đảm trách cùng loại công việc)	4,24	0,93	4,30	0,86	4,29	0,87	4	Rất đồng ý
5	Trường chi thưởng có ý nghĩa nhất định trong tiêu dùng	4,32	0,75	4,12	0,81	4,17	0,80	6	Khá đồng ý
6	Trường chi thưởng khách quan và công bằng, không phân biệt đối xử	4,28	0,61	4,19	0,79	4,21	0,75	5	Rất đồng ý
	Chung	4,41	0,57	4,30	0,68	4,32	0,66		

Số liệu ở *bảng 2* cho phép nhận định việc chi trả lương và thưởng cho GV tại Trường Đại học Sài Gòn đã được thực hiện rất tốt. Ý kiến của GV đang giữ chức vụ quản lý khoa và GV không giữ chức vụ quản lý đều có mức độ “khá đồng ý” trở lên đối với các nội dung khảo sát về việc chi trả lương và thưởng, tập trung ở mức “*rất đồng ý*”. Trong 6 biện pháp thực hiện việc chi trả tiền lương và thưởng, có 5 biện pháp lãnh đạo nhà trường đã thực hiện tốt, được GV đánh giá mức độ “*Rất đồng ý*”. Chỉ có 1 biện pháp được đánh giá mức độ thấp hơn - “*Khá đồng ý*” là: “*Trường chi thưởng có ý nghĩa nhất định trong tiêu dùng*”.

Phỏng vấn sâu 10 CBQL khoa và 10 GV cũng cho ý kiến khá tập trung: 17/20 người cho rằng: Lãnh đạo trường đã làm tốt công tác chi trả lương và thưởng: “*Trong 2 năm trở lại đây, tiền lương luôn được trả đúng thời hạn, vào ngày mùng 9 hàng tháng*” (GV9); “*Việc trả lương đảm bảo đúng các quy định của nhà nước*” (CBQL7).

Có một ý kiến cho rằng: “*Trường nên cân nhắc về việc chi thưởng. Trừ dịp Tết Nguyên đán, mức thưởng vào các dịp lễ trong năm thường thấp, khoảng 200.000-300.000 đồng, chưa có ý nghĩa nhất định trong tiêu dùng*” (GV4). Tuy nhiên, cũng GV này cho rằng: “*Mặc dù mức thưởng này chưa có ý nghĩa nhất định trong tiêu dùng, nhưng cũng là sự động viên tinh thần đối với đội ngũ GV của trường*”.

Như vậy, kết quả phỏng vấn sâu nhất quán với kết quả khảo sát bằng bảng hỏi. Nhà trường có những khó khăn khách quan nhất định về tài chính, lãnh đạo trường đã có nhiều cố gắng trong cân đối thu chi, cố gắng thưởng cho GV để khích lệ tinh thần GV.

b) *Việc chi trả phụ cấp, phúc lợi và dịch vụ, đào tạo và bồi dưỡng GV*

Kết quả khảo sát trong thời gian 2 năm trở lại đây được trình bày trong *bảng 3*.

Bảng 3. Ý kiến đánh giá về việc chi trả phụ cấp, phúc lợi và dịch vụ, đào tạo và bồi dưỡng GV tại Trường Đại học Sài Gòn

TT	Thực hiện việc chi trả phụ cấp, phúc lợi và dịch vụ, đào tạo và bồi dưỡng GV	Ý kiến của GV kiêm CBQL Khoa		Ý kiến của GV không quản lý		Tổng hợp			
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	TH	Mức độ
1	Trường trả phụ cấp gắn liền và tương xứng với trách nhiệm mà GV đảm trách thêm	4,16	0,75	4,18	0,89	4,17	0,86	4	Khá đồng ý
2	Trường trả phụ cấp kịp thời và công khai	4,28	0,79	4,21	0,83	4,22	0,82	3	Rất đồng ý
3	Trường trả phụ cấp công bằng (giữa những người cùng đảm trách thêm một loại công việc)	4,08	0,81	4,15	0,89	4,13	0,88	6	Khá đồng ý
4	Trường thực hiện tốt chế độ phúc lợi xã hội (bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế,...)	4,28	0,79	4,32	0,80	4,31	0,80	1	Rất đồng ý
5	Trường thực hiện tốt các dịch vụ (giúp đỡ thủ tục mua nhà, xe; du lịch...)	3,88	0,83	3,99	0,93	3,97	0,91	8	Khá đồng ý
6	Trường tạo điều kiện thuận lợi về thời gian cho GV học tập nâng cao trình độ	4,12	1,01	4,30	0,84	4,26	0,87	2	Rất đồng ý
7	Trường tạo điều kiện thuận lợi về kinh phí cho GV học tập nâng cao trình độ	4,20	0,87	4,16	0,93	4,17	0,92	4	Khá đồng ý
8	Trường khen thưởng xứng đáng khi GV hoàn thành học tập nâng cao trình độ	4,12	1,01	4,08	0,87	4,09	0,89	7	Khá đồng ý
	Chung	4,14	0,80	4,17	0,75	4,17	0,75		

Thống kê ở *bảng 3* cho thấy, ý kiến đánh giá của GV đang làm CBQL khoa và GV không giữ chức vụ quản lý có sự thống nhất cao trong tất cả các nội dung ý kiến về việc chi trả phụ cấp, phúc lợi và dịch vụ, đào tạo và bồi dưỡng GV; chênh lệch trong ý kiến đánh giá không đáng kể. ĐLC đều nhỏ hơn 1, chứng tỏ độ tập trung khá cao trong ý kiến đánh giá của toàn mẫu khảo sát. Số liệu ở *bảng 3* cho thấy: Có 3 biện pháp thực hiện tốt - được ý kiến đánh giá “*Rất đồng ý*”; có 5 biện pháp thực hiện được ý kiến đánh giá “*Khá đồng ý*”.

Thông tin thu nhận từ phỏng vấn sâu đã làm rõ hơn kết quả khảo sát nói trên: 20/20 người được phỏng vấn đều có ý kiến tập trung:

“*Nhà trường đã thực hiện tốt các chế độ phúc lợi xã hội như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế*”; “*GV có quyết định của hiệu trưởng cho phép tham gia khóa đào tạo nghiên cứu sinh đều được miễn giảm giờ dạy và nghiên cứu khoa học (NCKH)*”; “*Các loại phụ cấp của nhà giáo theo quy định của Nhà nước đều được thực hiện tốt*”.

Phỏng vấn sâu cũng cho thấy một số ý kiến:

“*Trường có quan tâm hỗ trợ kinh phí cho GV học tập nâng cao trình độ, nhưng thủ tục thanh toán mất nhiều thời gian, đôi khi chuyên viên phụ trách thanh toán chưa nhiệt tình làm cho GV e ngại khi tiếp xúc*” (GV 9); “*Trợ lý đào tạo có cường độ làm việc cao hơn trợ lý NCKH, công việc của trợ lý đào tạo diễn ra trong suốt năm học liên quan đến giảng dạy và học tập của GV và sinh viên, còn công việc của trợ lý NCKH chỉ mang tính thời vụ và không áp lực, nhưng mức trợ cấp cho trợ lý đào tạo bằng với trợ lý NCKH là chưa hợp lý*” (4/10 GV).

Nghiên cứu một số hồ sơ của Trường Đại học Sài Gòn cho thấy:

- Mục 2, 3 và 4 của *Quy chế chi tiêu nội bộ của Trường Đại học Sài Gòn* (ban hành theo Quyết định số 3213/QĐ-ĐHSG của Hiệu trưởng Trường Đại học Sài Gòn ngày 14/12/2017) quy định rõ và chi tiết các khoản chi thanh toán cá nhân, chi hoạt động và dịch vụ.

Bảng 4. Ý kiến đánh giá về việc thực hiện các biện pháp tác động thông qua công việc để tạo ĐLLĐ cho GV Trường Đại học Sài Gòn

TT	Các biện pháp tác động thông qua công việc	Ý kiến của GV kiêm CBQL Khoa		Ý kiến của GV không quản lý		Tổng hợp			
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	TH	Mức độ
1	GV được phân công công việc phù hợp với trình độ, năng lực	4,16	0,75	4,27	0,73	4,25	0,73	1	Rất đồng ý
2	GV được phân công công việc có tính đến nhu cầu, hoàn cảnh,...	4,04	0,84	4,09	0,81	4,08	0,81	2	Khá đồng ý
3	Trường thực hiện tốt bồi dưỡng nhận thức cho GV về vai trò của giảng dạy	3,96	0,84	4,02	0,81	4,01	0,81	5	Khá đồng ý

- Khoản 5 điều 7 của *Quy định về chế độ làm việc của GV Trường Đại học Sài Gòn* (ban hành theo Quyết định số 3152/QĐ-ĐHSG của Hiệu trưởng Trường Đại học Sài Gòn ngày 08/12/2017) ghi rõ: GV trong thời hạn làm nghiên cứu sinh - nếu hình thức tập trung tối đa 3 năm thì được miễn 100% định mức nghĩa vụ giảng dạy và NCKH; nếu hình thức không tập trung tối đa 4 năm thì được miễn giảm 60%; GV mới chuyển công tác về trường được miễn giảm 50% định mức nghĩa vụ giảng dạy và NCKH (trong học kì đầu tiên)...

- Điều 14 của *Quy chế quản lý hoạt động khoa học và công nghệ Trường Đại học Sài Gòn* (ban hành theo Quyết định số 2953/QĐ-ĐHSG của Hiệu trưởng Trường Đại học Sài Gòn ngày 23/11/2017) quy định rõ về chính sách đối với GV thực hiện nghĩa vụ NCKH, trong đó, đáng lưu ý là khoản 3 nêu các hệ số quy đổi giờ chuẩn vượt định mức nghĩa vụ NCKH đối với công trình, nói cách khác, nếu GV NCKH vượt định mức sẽ được quy đổi thành giờ lao động vượt định mức và nhận kinh phí tương ứng cho số giờ lao động vượt định mức này.

Như vậy, kết quả nghiên cứu hồ sơ của Trường Đại học Sài Gòn cho thấy lãnh đạo nhà trường đã cố gắng thực hiện công khai, minh bạch các chế độ lương, thưởng, phụ cấp. Nhà trường cần làm tốt công tác tư tưởng, giải thích và động viên đội ngũ GV của trường để có sự thông hiểu và cảm thông, chia sẻ với những khó khăn khách quan của trường trong thực hiện các chế độ chính sách ở phạm vi nội bộ trường.

2.2.2. Thực trạng tạo động lực lao động cho đội ngũ giảng viên bằng các biện pháp tác động thông qua công việc

Bảng hỏi yêu cầu GV cho ý kiến về các biện pháp tác động thông qua công việc mà lãnh đạo Trường Đại học Sài Gòn đã thực hiện trong 2 năm gần đây nhằm tạo ĐLLĐ cho đội ngũ GV của Trường. Kết quả thống kê được trình bày trong *bảng 4*.

4	Trường thực hiện tốt bồi dưỡng nhận thức cho GV về vai trò của NCKH	3,96	0,84	3,93	0,91	3,93	0,89	8	Khá đồng ý
5	GV được tự chủ ở mức độ họ có thể đảm nhận	3,96	0,73	4,04	0,77	4,02	0,76	3	Khá đồng ý
6	GV được lôi cuốn tham gia vào quá trình quản lý công việc chung	3,96	0,73	3,82	0,89	3,85	0,86	9	Khá đồng ý
7	Trường có tiêu chí đánh giá công việc của GV rõ ràng, cụ thể và định lượng được	3,92	1,08	3,97	0,85	3,96	0,90	6	Khá đồng ý
8	Trường có quy trình đánh giá hợp lý, có sự tham gia của GV	4,08	0,70	3,93	0,91	3,96	0,87	6	Khá đồng ý
9	Kết quả đánh giá được sử dụng cho các cơ hội về lương, thưởng, thăng tiến của GV	4,00	0,87	4,03	0,86	4,02	0,86	3	Khá đồng ý
	Chung	4,00	0,74	4,01	0,72	4,01	0,72		

Qua số liệu thống kê từ *bảng 4*, có thể thấy rằng, ý kiến đánh giá của CBQL khoa và GV không giữ chức vụ quản lý hầu như nhất quán ở tất cả các biện pháp tạo ĐLLĐ cho GV thông qua công việc. DLC đều nhỏ hơn 1 thể hiện mức độ tập trung khá cao, độ phân tán thấp trong đánh giá của cả mẫu khảo sát.

Tổng hợp kết quả thống kê ý kiến của 121 GV về 9 biện pháp tác động thông qua công việc mà lãnh đạo Trường Đại học Sài Gòn đã thực hiện như sau: Chỉ có 1 biện pháp được đánh giá ở mức độ “*Rất đồng ý*” (thực hiện tốt), đó là: GV được phân công công việc phù hợp với trình độ, năng lực. Tất cả 8 biện pháp còn lại được đánh giá ở mức “*Khá đồng ý*” (thực hiện khá tốt), trong đó, có 4 biện pháp có mức độ đồng ý thấp hơn, đó là: GV được lôi cuốn tham gia vào quá trình quản lý công việc chung (*hạng 9*); Trường thực hiện tốt bồi dưỡng nhận thức cho GV về vai trò của NCKH (*hạng 8*); Trường có tiêu chí đánh giá công việc của GV rõ ràng, cụ thể và định lượng được (*hạng 6*); Trường có quy trình đánh giá hợp lý, có sự tham gia của GV (*đồng hạng 6*).

Nghiên cứu các văn bản chỉ đạo của lãnh đạo Trường Đại học Sài Gòn liên quan đến công tác phân công chuyên môn cho GV trong năm học 2017-2018 (*Thông báo số 1415/DHSG-ĐT về việc chuẩn bị năm học mới 2017-2018*, mục 2.2.1) và năm học 2018-2019 (*Thông báo số 1110/DHSG-ĐT về việc chuẩn bị năm học mới 2018-2019*, mục 4.2.1) cho thấy: đã có sự chỉ đạo quyết liệt về vấn đề phân công giảng dạy phù hợp với trình độ và năng lực của GV, GV giảng dạy trình độ đại học bắt buộc phải có bằng thạc sĩ trở lên đúng chuyên ngành đào tạo.

Phòng vấn sâu CBQL khoa và GV cũng thu được một số ý kiến đáng lưu ý: 20/20 người được phỏng vấn đánh giá cao việc phân công chuyên môn tại Trường Đại học Sài Gòn:

“*Vào khoảng tháng 7 hàng năm, lãnh đạo trường triệu tập 100% GV của từng khoa để công khai xét duyệt việc phân công chuyên môn đúng trình độ và năng lực của GV*”.

Phòng vấn sâu cũng cho thấy một số ý kiến về công tác đánh giá của nhà trường đối với việc thực hiện công việc của GV: “*Tiêu chí đánh giá của nhà trường cần cụ thể hơn, phù hợp với đối tượng là GV và đối tượng là chuyên viên hành chính; cần mang tính định lượng hơn*” (20/20 người được phỏng vấn).

Như vậy, kết quả điều tra bằng bảng hỏi, nghiên cứu các văn bản quản lý của Trường Đại học Sài Gòn và phỏng vấn sâu cho phép nhận định rằng việc thực hiện các biện pháp tạo ĐLLĐ cho đội ngũ GV thông qua công việc được đánh giá khá tốt, cần lưu ý hơn đến khâu đánh giá công việc của GV theo tiêu chí phù hợp.

2.2.3. Thực trạng tạo động lực lao động cho đội ngũ giảng viên bằng các biện pháp tác động thông qua môi trường làm việc

Bảng hỏi yêu cầu GV cho ý kiến về các biện pháp tác động thông qua môi trường làm việc. Kết quả thống kê về ý kiến đánh giá được trình bày trong *bảng 5*.

Kết quả thống kê trình bày trong *bảng 5* cho thấy: ý kiến của GV là CBQL khoa và GV không quản lý có sự tập trung cao, không chênh lệch đáng kể ở cả 5 nội dung đánh giá. Số liệu cho thấy: Cả 5/5 biện pháp tạo ĐLLĐ thông qua môi trường làm việc đều có mức độ ý kiến “*Khá đồng ý*”, trong đó, có 3 biện pháp có mức độ đồng ý thấp hơn: Phương tiện, thiết bị cần thiết cho giảng dạy và NCKH được trang bị đầy đủ (*hạng 5*); Giảng đường, phòng học, phòng làm việc an toàn, sạch sẽ, đủ ánh sáng (*đồng hạng 4*); Phối hợp chặt chẽ với cộng đồng, Đoàn Thanh niên... tổ chức các phong trào thi đua, các sinh hoạt tập thể... (*hạng 3*).

Bảng 5. Ý kiến đánh giá về việc thực hiện các biện pháp tác động thông qua môi trường làm việc để tạo DLLĐ cho GV Trường Đại học Sài Gòn

TT	Các biện pháp tác động thông qua môi trường làm việc	Ý kiến của GV kiêm CBQL Khoa		Ý kiến của GV không quản lí		Tổng hợp			
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	TH	Mức độ
1	Giảng đường, phòng học, phòng làm việc an toàn, sạch sẽ, đủ ánh sáng	3,60	0,96	3,83	1,01	3,79	1,00	4	Khá đồng ý
2	Phương tiện, thiết bị cần thiết cho giảng dạy và NCKH được trang bị đầy đủ	3,72	0,94	3,75	1,04	3,74	1,01	5	Khá đồng ý
3	Lãnh đạo trường có phong cách lãnh đạo dân chủ	4,08	0,81	4,07	0,81	4,07	0,81	1	Khá đồng ý
4	Đã chú trọng xây dựng văn hóa ứng xử tốt đẹp trong nhà trường	4,00	0,96	4,03	0,79	4,02	0,82	2	Khá đồng ý
5	Phối hợp chặt chẽ với cộng đồng, Đoàn Thanh niên... tổ chức thi đua, các sinh hoạt tập thể...	4,00	0,76	3,96	0,78	3,97	0,77	3	Khá đồng ý
	Chung	3,88	0,82	3,93	0,75	3,92	0,76		

Nghiên cứu hồ sơ lưu trữ của Trường Đại học Sài Gòn cho thấy: một số văn bản minh chứng về việc lãnh đạo nhà trường đã quan tâm đến việc tạo môi trường vật chất và tinh thần thuận lợi cho GV làm việc, chẳng hạn như:

- *Nội quy Trường Đại học Sài Gòn* (ban hành theo Quyết định số 1804/QĐ-ĐHSG của Hiệu trưởng Trường Đại học Sài Gòn ngày 26/7/2017), trong đó quy định rõ các quy định ứng xử đối với người học, đối với cán bộ - viên chức, đối với khách đến trường;

- *Quy định về Quy tắc ứng xử của người học tại Trường Đại học Sài Gòn* (ban hành theo Quyết định số 1804/QĐ-ĐHSG của Hiệu trưởng Trường Đại học Sài Gòn ngày 26/7/2017);

Hai văn bản trên được ban hành nhằm tạo môi trường văn hóa học đường tốt đẹp tại Trường Đại học Sài Gòn, tạo điều kiện thuận lợi cho đội ngũ GV của trường yên tâm công tác.

- Thông báo số 656/TB-ĐHSG ngày 1/4/2019, Thông báo số 861/TB-ĐHSG ngày 23/4/2019 *Kết luận của Hiệu trưởng trong buổi họp giao ban lãnh đạo các đơn vị* đều có nội dung liên quan đến sửa chữa, trang bị cơ sở vật chất, thiết bị phục vụ hoạt động của GV;

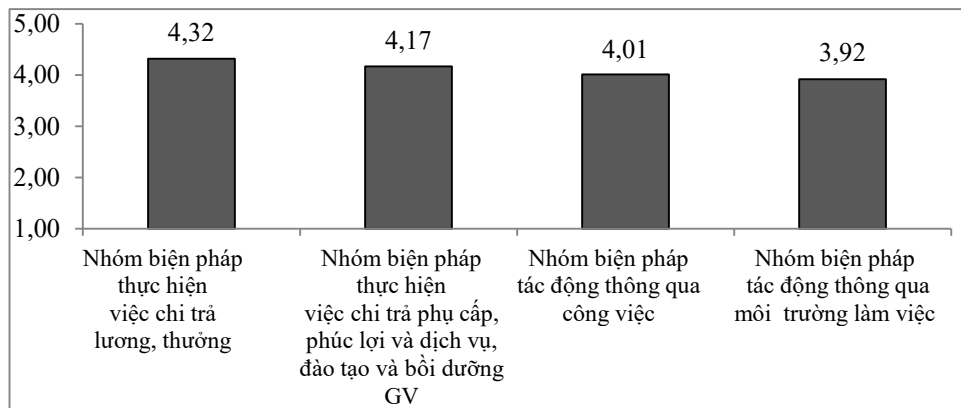
- Kế hoạch số 751/KH-ĐHSG ngày 12/4/2019 về *việc thanh lí tài sản tại Trường Đại học Sài Gòn năm 2019*, trong đó đề cập đến việc khảo sát và thanh lí các phương tiện, thiết bị hư hỏng, không thể tiếp tục sử dụng trong hoạt động của nhà trường.

Qua phỏng vấn sâu, ý kiến khá tập trung là mặc dù lãnh đạo trường đã quan tâm đầu tư cơ sở vật chất và thiết bị phục vụ dạy học, nhưng nhìn chung, cơ sở vật chất và thiết bị còn thiếu thốn, do những khó khăn khách quan về tài chính. Đáng chú ý là ý kiến của 4/10 GV: “*Giảng đường, phòng học cũ kĩ là do khách quan, nhưng cần thực hiện tốt công tác quản lí đội ngũ lao công tạp vụ, đội ngũ này cần có thái độ và kĩ năng thực hiện nhiệm vụ tốt hơn*”; “*Một số GV và sinh viên chưa có ý thức bảo vệ của công. Cần tăng cường bồi dưỡng nhận thức cho GV và sinh viên về tầm quan trọng của việc bảo quản, giữ gìn và sử dụng cẩn thận các phương tiện, thiết bị; đồng thời cũng cần tăng cường kiểm tra việc thực hiện của họ để kéo dài tuổi thọ cho máy móc trong trường*”.

Kết quả nghiên cứu hồ sơ và phỏng vấn sâu nhất quán với kết quả thu nhận từ bảng hỏi, làm rõ hơn thông tin thu nhận từ bảng hỏi.

Tổng hợp kết quả khảo sát về các nhóm biện pháp tạo DLLĐ cho đội ngũ GV tại Trường Đại học Sài Gòn được trình bày trong *biểu đồ 1*.

Biểu đồ 1 cho thấy, nhóm biện pháp thực hiện việc chi trả lương và thưởng là nhóm biện pháp được thực hiện tốt nhất tại Trường Đại học Sài Gòn. Trong số các nhóm biện pháp còn lại, nhóm biện pháp xây dựng môi trường làm việc là nhóm biện pháp cần được chú ý nhất trong thời gian sắp tới, đòi hỏi thời gian và sự đầu tư thỏa đáng để từng bước cải thiện.



Biểu đồ 1. Đánh giá việc thực hiện các biện pháp tạo DLLĐ cho GV Trường Đại học Sài Gòn

3. Kết luận

Kết quả nghiên cứu thực tiễn cho thấy, công tác tạo DLLĐ cho đội ngũ GV Trường Đại học Sài Gòn đã được quan tâm thực hiện với 3 nhóm biện pháp bao gồm 28 biện pháp cụ thể. Lãnh đạo Trường Đại học Sài Gòn đã quan tâm thực hiện toàn diện nhóm biện pháp tác động trực tiếp vào GV (chi trả lương và thưởng; chi trả phụ cấp, phúc lợi và dịch vụ, đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho GV); nhóm biện pháp tác động thông qua công việc và nhóm biện pháp tác động thông qua môi trường làm việc. Trong số các biện pháp đã thực hiện, các biện pháp thực hiện chi trả lương và thưởng được đánh giá mức độ thực hiện tốt nhất. Trong tương lai, các nhóm biện pháp cần tiếp tục được nghiên cứu và thực hiện tốt hơn, phù hợp với điều kiện thực tiễn của nhà trường.

Tài liệu tham khảo

- [1] Vũ Dũng (2009). *Giáo trình Tâm lý học quản lý*. NXB Đại học Sư phạm.
- [2] Nguyễn Thị Hồng Hải - Nguyễn Thị Thanh Thùy (2014). *Động lực và tạo động lực làm việc cho giáo viên và nhân viên ở trường trung học phổ thông*. Dự án Phát triển giáo dục trung học phổ thông giai đoạn 2, Bộ GD-ĐT.
- [3] Phạm Thị Tân - Đặng Thị Hoa (2018). *Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của giáo viên Trường Đại học Lâm nghiệp Việt Nam*. Tạp chí Khoa học và Công nghệ Lâm nghiệp, số 3/2018, tr 84-93.
- [4] Hoàng Trọng - Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS (tập 2)*. NXB Hồng Đức.
- [5] Nguyễn Thị Thủy Dung (chủ nhiệm đề tài, 2019). *Tạo động lực lao động cho đội ngũ giảng viên Trường Đại học Sài Gòn*. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp cơ sở, Trường Đại học Sài Gòn, mã số: CS2018-93.

- [6] Trường Đại học Sài Gòn (2017). *Quy chế chi tiêu nội bộ của Trường Đại học Sài Gòn* (Ban hành theo Quyết định số 3213/QĐ-ĐHSG ngày 14/12/2017 của Hiệu trưởng Trường Đại học Sài Gòn).
- [7] Trường Đại học Sài Gòn (2017). *Quy định về chế độ làm việc của giảng viên Trường Đại học Sài Gòn* (Ban hành theo Quyết định số 3152/QĐ-ĐHSG ngày 08/12/2017 của Hiệu trưởng Trường Đại học Sài Gòn).
- [8] Trường Đại học Sài Gòn (2017). *Quy chế quản lý hoạt động khoa học và công nghệ Trường Đại học Sài Gòn ngày 23/11/2017* (Ban hành theo Quyết định số 2953/QĐ-ĐHSG của Hiệu trưởng Trường Đại học Sài Gòn).

KÍNH MỜI BẠN ĐỌC ĐẶT MUA TẠP CHÍ GIÁO DỤC NĂM 2020

Tạp chí Giáo dục ra 1 tháng 2 kì, đặt mua thuận tiện tại các bưu cục địa phương (**Mã số C192**) hoặc đặt mua trực tiếp tại Tòa soạn (số lượng lớn) theo địa chỉ: **TẠP CHÍ GIÁO DỤC, số 4 Trịnh Hoài Đức, quận Đống Đa, Hà Nội**.

Kính mời bạn đọc, các đơn vị giáo dục, trường học đặt mua **Tạp chí Giáo dục năm 2020**. Mọi liên hệ xin gửi về địa chỉ trên hoặc liên lạc qua số điện thoại: 024.37345363; Fax: 024.37345363.

Xin trân trọng cảm ơn.

TẠP CHÍ GIÁO DỤC