

# GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH ĐỒNG NAI TRONG THỜI ĐẠI CÔNG NGHIỆP 4.0

## SOLUTIONS FOR DONG NAI UNIVERSITIES TO DEVELOP HIGH QUALITY LABOR FORCE IN THE INDUSTRIAL REVOLUTION 4.0

Nguyễn Ngọc Thị Kim Loan

*Khoa Tài chính Kế toán; Trường Đại học Lạc Hồng, Đồng Nai, Việt Nam*

**TÓM TẮT.** Nhân loại vẫn đang dần dần bước vào cuộc Cách mạng công nghệ 4.0 – Thời kỳ của tiến bộ công nghệ tuyệt vời. Chính phủ, dân cư và các nhà học giả đều đang tìm kiếm một lộ trình thích hợp để điều hướng phù hợp với những thay đổi mạnh mẽ do môi trường này gây ra. Đồng Nai là tỉnh tập trung nhiều khu vực công nghiệp lớn và là khu vực kinh tế trọng điểm phía Nam. Vì thế, các trường đại học trong tỉnh sẽ có trách nhiệm giải quyết các vấn đề liên quan đến việc chuyển đổi lực lượng lao động và đáp ứng những yêu cầu cung ứng lao động khác nhau của các doanh nghiệp. Do đó, nghiên cứu này được tác giả thực hiện nhằm mở rộng những kiến thức hiện có về nguồn nhân lực trong các trường đại học ở Đồng Nai để từ đó phát triển chất lượng nguồn nhân lực đầu ra phù hợp cuộc cách mạng công nghiệp 4.0. Thực tế, dựa trên những tài liệu nghiên cứu đã có trước đây, tác giả đã xây dựng một nghiên cứu định tính lấy kết quả từ cuộc khảo sát 307 cán bộ quản lý, nhân viên và giảng viên của năm trường đại học ở tỉnh Đồng Nai. Qua nghiên cứu đã giúp đưa ra ba nhóm giải pháp thiết thực cho các trường đại học ở Đồng Nai giúp nuôi dưỡng và phát triển nguồn lực bên trong để có đủ khả năng đối phó với những đổi thay trong kỷ nguyên mới mang lại.

**TỪ KHOÁ:** *Cách mạng công nghiệp 4.0; Nguồn nhân lực; môi trường giáo dục; giáo dục đại học*

**ABSTRACT.** Humanity persists to board on a period of unparalleled technological advancement in the Industrial Revolution 4.0. Governments, entrepreneurs and academics all are pursuing the proper roadmap for navigating these intense changes in the World of work. Given that Dong Nai, a place featured with numerous and large foreign industrial zones is a key Southern economic region in Vietnam, Universities in the area are responsible to address the challenges connected with workforce transformation and the unstoppable shifts in workforce demands. This research was the author done conducted to extend current knowledge on the methodologies employed by Dong Nai Universities to develop qualified labor in the Fourth revolution. Particularly, based on literature we constructed a qualitative study and surveyed 307 managers, staffs and lecturers of five universities located in Dong Nai province. The findings show that there are three practical methods for Dong Nai universities to cultivate an eminent human resource that is capable to cope with changes in new era.

**KEYWORDS:** *Industrial Revolution 4.0; Human resource; Educational environment; University education*

### 1. GIỚI THIỆU

Trong tương lai, cách mạng công nghiệp 4.0 (CMCN 4.0) sẽ làm chuyển biến đáng kể và toàn diện lên tất cả các lĩnh vực đời sống xã hội, bao gồm cả lĩnh vực giáo dục. Theo xu hướng này đòi hỏi nguồn nhân lực của Việt Nam phải có sự thay đổi căn bản về tầm nhìn, nội dung cũng như cách tiếp cận trước sự đổi mới không ngừng theo xu hướng của xã hội. Do đó, phát triển một nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những yếu tố quan trọng quyết định sự sống còn đối với mỗi tổ chức, đơn vị hay doanh nghiệp tại Việt Nam nói chung và các tổ chức giáo dục tại tỉnh Đồng Nai nói riêng. Trước bối cảnh cuộc CMCN 4.0, các cơ sở giáo dục cần phải xác định những yêu cầu, đòi hỏi mới cho mục tiêu đào tạo của mình để phù hợp với những thay đổi và đáp ứng những thách thức chắc chắn phải gặp khi bối cảnh thay đổi. Thực tế, CMCN 4.0 sẽ phát triển các phương tiện và công cụ dạy học theo hướng tự động và ứng dụng phần mềm thông minh, cho nên nếu vẫn duy trì các phương pháp truyền thống như hiện tại thì các cơ sở giáo dục sẽ bị lạc hậu và khó tồn tại. Ngoài ra, bối cảnh mới sẽ đem lại những đòi hỏi gắt gao hơn về khả năng tư duy sáng tạo và kỹ năng làm việc đối với đầu ra của các trường. Vì thế, ngay từ trong chính các trường, nguồn lực về giảng dạy và làm việc phải tự thay đổi, cải tiến và nâng cấp trình độ cũng như kỹ năng, để có sự hài hòa và cân bằng giữa việc đào tạo và

việc cung ứng đầu ra đáp ứng tiêu chí của các doanh nghiệp sau này. Không những vậy, khi nền giáo dục đặt trong bối cảnh áp dụng CMCN 4.0 thì nền giáo dục sẽ có tên gọi là nền giáo dục 4.0. Ta có thể tóm tắt đặc điểm của các nền giáo dục 4.0 qua Bảng 1.1.

Vậy thách thức CMCN 4.0 lên các trường học nói chung và trường đại học nói riêng là làm sao thúc đẩy được hoạt động đào tạo từ “teaching” sang “coaching”, đồng thời thúc đẩy đội ngũ phải có kinh nghiệm thực tế để hướng dẫn người học có thể tiếp cận và giải quyết từng trường hợp thực tế trong đời sống và góp phần tăng tính ứng dụng thích nghi với sự thay đổi nhanh chóng dưới tác động của CMCN 4.0. Nghiên cứu này được thực hiện với dữ liệu thứ cấp và sơ cấp qua cuộc khảo sát từ nguồn lực bao gồm giảng viên, nhân viên, cán bộ quản lý tại năm trường đại học trong tỉnh Đồng Nai gồm: Đại học Lạc Hồng, Đại học Đồng Nai, Đại học Công nghệ Đồng Nai, Đại học Công nghệ Miền Đông, Đại học Lâm Nghiệp (phân hiệu 2). Từ các thực trạng và kết quả khảo sát, tác giả đã đưa ra các kết luận và đề xuất giải pháp nhằm phát triển chất lượng của nguồn nhân lực trong các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai.

Received: March, 15th, 2019

Accepted: May, 1st, 2019

\*Corresponding author: [loannguycn@gmail.com](mailto:loannguycn@gmail.com)

**Bảng 1.1. Đặc điểm của các nền giáo dục**

	Giáo dục 1.0	Giáo dục 2.0	Giáo dục 3.0	Giáo dục 4.0
Mục đích	Giáo dục	Tuyển dụng	Tạo ra tri thức	Sáng tạo và tạo ra giá trị
Chương trình đào tạo	Đơn ngành	Liên ngành	Đa ngành	Xuyên ngành
Công nghệ	Giấy + bút	PC + laptop	Internet + Thiết bị di động	Internet kết nối vạn vật
Giảng dạy	Một chiều	Hai chiều	Nhiều chiều	Mọi nơi
Đảm bảo chất lượng	Chất lượng học thuật	Chất lượng giảng dạy	ĐBCL theo luật quy định	ĐBCL theo nguyên tắc
Trường	Mô hình offline	Mô hình kết hợp offline và online	Mạng lưới, hệ thống	Hệ sinh thái

(Nguồn: [1])

## 2. NỘI DUNG

### 2.1 Phương pháp nghiên cứu và dữ liệu

#### 2.1.1 Phương pháp nghiên cứu

Trên cơ sở lý thuyết từ sách, các báo cáo, các bài báo và các công trình nghiên cứu trước đây trong và ngoài nước, đồng thời kết hợp các phương pháp sau:

Phương pháp thảo luận nhóm: phương pháp này giúp hệ thống các vấn đề phát triển nguồn nhân lực tại các trường Đại học trong thời đại CMCN 4.0

Phương pháp thống kê phân tích: Phân tích các số liệu liên quan đến tình hình nhân lực của các trường đại học nằm trong tỉnh Đồng Nai và các giải pháp đã được thực hiện.

Phương pháp chuyên gia: phương pháp này được sử dụng thông qua việc phát phiếu điều tra, phỏng vấn trực tiếp đối với các chuyên gia của trường Đại học Lạc Hồng và trường Đại học Đồng Nai.

#### 2.1.2 Dữ liệu

Dữ liệu thứ cấp: Từ các báo cáo, kỹ yếu của các trường đại học và các bộ phận liên quan của các trường đại học đến phát triển nguồn nhân lực tại các trường đại học trên địa bàn tỉnh Đồng Nai.

Dữ liệu sơ cấp: Là dữ liệu từ cuộc khảo sát 307 người đang là quản lý, nhân viên, giảng viên của năm trường đại học trong tỉnh Đồng Nai, trong đó: 53 cán bộ quản lý, 152 nhân viên và 102 giảng viên. Phỏng vấn trực tiếp và phỏng vấn qua file google forms.

### 2.2 Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai

#### 2.2.1 Cơ sở lý thuyết

Theo Leonard Nadler (1990), Phát triển nguồn nhân lực “là các kinh nghiệm học tập có tổ chức được diễn ra trong một khoảng thời gian xác định nhằm tăng khả năng cải thiện kết quả thực hiện công việc, tăng khả năng phát triển của tổ chức và cá nhân”.

Bùi Văn Nhơn (2006), “Phát triển nguồn nhân lực là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng cho nguồn nhân lực đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế xã hội trong từng giai đoạn phát triển”. [6]

Trong bối cảnh đang chuyển mình của nền kinh tế và có hướng tập trung cho vấn đề phát triển nguồn nhân lực ở tầm vĩ mô; gắn phát triển nguồn nhân lực với phục vụ chiến lược phát triển nền kinh tế hoặc gắn với giải quyết việc làm, nâng cao đời sống xã hội. Trong các nghiên cứu liên quan đến đề tài, nổi bật có một số công trình nghiên cứu như:

Chung Thị Vân Anh (2017), qua nghiên cứu này tác giả đã giới thiệu về CMCN 4.0, cùng với việc phân tích những tác động của nó đến đời sống xã hội và tác động đến lĩnh vực giáo dục đại học. Từ đó, đề xuất những giải pháp giúp cho các trường đại học có thể chuẩn bị với những sự thay đổi này. Ngoài ra, nghiên cứu còn giới thiệu về sự thay đổi của trường Đại học Bà Rịa Vũng Tàu trước cuộc CMCN 4.0. [2]

Dương Đình Dũng (2017), để đưa ra được các giải pháp tác giả đã phân tích thực trạng về sự thay đổi trong nghề nghiệp và trong đào tạo nguồn nhân lực, bên cạnh đó cũng đưa ra được các khó khăn và thách thức trong giáo dục và đào tạo nghề do tác động của CMCN 4.0. [4]

Huỳnh Văn Thái, Th.S Lê Thị Kim Anh (2017), Qua nghiên cứu này, tác giả cũng đã tìm ra được 3 nhân tố có tác động đến chất lượng của các trường đại học. Đồng thời, để có cơ sở đưa ra các giải pháp cho các cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam trước những thách thức của cuộc CMCN 4.0, tác giả đã sử dụng thang đo Likert 5 điểm để điều tra 150 cán bộ quản lý của các trường Đại học ở Việt Nam. [9]

Kiều Xuân Thực (2018), bài nghiên cứu giới thiệu nội dung về cách mạng công nghiệp 4.0 và những tác động của nó lên môi trường giáo dục đại học. Từ thực trạng của trường ĐH Công Nghiệp Hà Nội, tác giả cũng đề xuất những giải pháp nhằm giúp cho các trường đại học thích nghi được với sự thay đổi này. [8]

Một nghiên cứu nổi bật khác là bài viết của PGS.TS. Nguyễn Cúc, để đưa ra các giải pháp và một số gợi ý chính sách cho Việt Nam. Tác giả đã nghiên cứu và đưa ra các đặc điểm nổi bật của cuộc CMCN 4.0 và tác động của nó tới thị trường lao động. Ngoài ra, tác giả còn đưa ra vấn đề đổi mới đào tạo và nghiên cứu trong các cơ sở giáo dục đại học[3]

Hồ Thị Yến Ly, Đỗ Thị Bích Hồng (2017), Bài viết nêu lên những thay đổi lớn cho tất cả các ngành nghề và đời sống xã hội và những thách thức cho các cơ sở đào tạo, nơi tạo ra nguồn nhân lực chất lượng để đáp ứng cho thời đại 4.0. Nghiên cứu cũng cho biết yếu tố then chốt trong thời đại mới chính là nguồn lực và đặc biệt là vai trò quan trọng của đội ngũ người học và người dạy trong làn sóng công nghệ 4.0 này.[5]

Ngoài ra, còn rất nhiều bài viết nghiên cứu khác liên quan đến phát triển nguồn nhân lực, giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong bối cảnh CMCN 4.0.

#### 2.2.2 Nguồn nhân lực trong giáo dục và đào tạo

##### 2.2.2.1 Đội ngũ nhân lực trong các trường đại học

###### Giảng viên

Theo định nghĩa được nêu trong Luật giáo dục số 38/2005/QH11 ngày 14/06/2005, Chương IV, Mục 1, Điều 70: “Nhà giáo là người làm nhiệm vụ giảng dạy, giáo dục trong nhà trường, các cơ sở giáo dục khác”.

Theo Luật giáo dục đại học số 08/2012/QH13: “Giảng viên trong cơ sở giáo dục đại học là người có thân nhân rõ ràng; có phẩm chất đạo đức tốt; có sức khỏe theo yêu cầu nghề nghiệp; đạt trình độ về chuyên môn, nghiệp vụ quy định tại điểm e khoản 1 điều 77 của Luật giáo dục.”

###### Cán bộ quản lý

Cán bộ quản lý giáo dục là những thành viên then chốt, những người đứng đầu có vai trò quan trọng chịu trách nhiệm tổ chức, quản lý, điều hành công việc tại mỗi cơ sở giáo dục. Đồng thời, là những người có mục tiêu lý tưởng, có đạo đức, phẩm chất tốt đẹp, có năng lực quản lý và trình độ chuyên môn vững vàng.

#### **Nhân viên**

Là những nguồn lực không thể thiếu để phục vụ cho công tác quản lý và đào tạo, giúp cho mọi hoạt động của nhà trường thuận lợi hơn.

Theo Điều 9 - Tiêu chuẩn 6 của Bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng trường đại học trong quy định về kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục đại học do Bộ giáo dục đào tạo ban hành số 12/2017/TT-BGDĐT đã nêu rõ các tiêu chí yêu cầu đối với công tác phát triển đội ngũ nhân lực tại các trường đại học: tuyên dụng, quy hoạch bổ nhiệm, bồi dưỡng, phẩm chất, năng lực đạo đức, chuyên môn ...

#### **2.2.2.2 Đặc điểm nguồn nhân lực trong giáo dục đại học và đào tạo đại học**

##### **Giáo dục và đào tạo đại học là lĩnh vực nguồn nhân lực có học vấn cao nhất**

Để có nguồn lao động đầu ra có kỹ năng và nghiệp vụ thì giáo dục đại học và dạy nghề sẽ là cơ sở nòng cốt. Vì trước tiên, cơ sở hạ tầng, phương tiện giảng dạy được hoàn thiện, nguồn giảng viên và nhân viên có tri thức và kỹ năng sư phạm đảm bảo thì mới có nền tảng vững chắc để phát triển quy mô và chất lượng đào tạo sau này.

Sau khi có nền tảng vững chắc thì việc đào tạo ra lực lượng lao động vừa hồng vừa chuyên, có thể phục vụ bản thân và xã hội là điều có thể. Chính vì vậy, trước khi bước vào làm việc thực tế thì đại học chính là cơ sở giáo dục đào tạo cao nhất. [12]

Việc đào tạo nguồn đầu ra chất lượng không chỉ là đòi hỏi sống còn trong mục tiêu đào tạo của các cơ sở giáo dục đại học mà còn là sự quan tâm của chính phủ. Hàng năm, Bộ giáo dục đào tạo luôn cùng Quốc Hội và các trường xây dựng những chính sách, cơ chế nhằm phát triển khuyến khích và tạo điều kiện cho các đội ngũ giảng viên, giảng viên và cán bộ giáo dục nâng cao trình độ và phát triển mạnh mẽ nền giáo dục nước nhà hơn.

##### **Chất lượng nguồn nhân lực giáo dục đại học ảnh hưởng lớn đến chất lượng đào tạo nguồn nhân lực của quốc gia**

Một quốc gia mạnh là một quốc gia có nguồn nhân lực chất lượng cao và một nền kinh tế chính trị vững chắc. vậy làm cách nào để xây dựng được nguồn nhân lực như thế? Câu trả lời chính là hãy sử dụng những người giỏi để làm việc. Chính vì thế, với vai trò là nơi đào tạo cao nhất, mỗi đơn vị hãy tự xây dựng cho mình đội ngũ bên trong có kiến thức chuyên môn giỏi, kỹ năng làm việc thực tiễn, phương pháp giảng dạy năng động và hiện đại, có thể hướng dẫn người học ở mọi nơi và cán bộ quản lý có thể hỗ trợ cho người học của mình khi họ gặp bất cứ trở ngại nào.

Do vậy, để xét có một nguồn nhân lực chất lượng cao, trong các cấp bậc học thì nguồn nhân lực giáo dục đại học là có tầm ảnh hưởng rất lớn.

##### **Các phẩm chất và kỹ năng đặc trưng của nguồn nhân lực giáo dục đại học có chất lượng**

Là những người trực tiếp đứng trên giảng đường, giảng dạy cho sinh viên thì hơn ai hết về mặt chất, quý giảng viên phải là người có đủ năng lực và phẩm chất của một nhà giáo, về mặt lượng, họ phải là người được trang bị đầy đủ

kỹ năng và phương pháp sư phạm. Còn đối với cán bộ quản lý và nhân viên làm việc trong môi trường sư phạm, họ cũng phải có phẩm chất trong sạch, đạo đức và tác phong làm việc nghiêm túc. Bên cạnh đó, họ cũng phải có những phương pháp làm việc và kỹ năng đáp ứng những thay đổi khi có biến động xảy ra.

#### **2.2.2.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong giáo dục và đào tạo đại học**

##### **Chính sách phát triển giáo dục đào tạo đại học của Quốc gia**

Chính sách này thể hiện qua nhiều kết luận trong các cuộc họp, hội nghị, quyết định của ban chấp hành trung ương Đảng, của thủ tướng chính, của Bộ giáo dục và đào tạo. Gần đây nhất là quyết định số 69/QĐ- TTg ngày 15/01/2019 của Thủ tướng chính phủ về việc phê duyệt đề án nâng cao chất lượng giáo dục đại học giai đoạn 2019 – 2025 với mục tiêu chung “ Tạo sự chuyên biến mạnh mẽ, thực chất về chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ của hệ thống giáo dục đại học đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực; góp phần nâng cao chất lượng và năng suất lao động, thúc đẩy khởi nghiệp sáng tạo, tăng cường năng lực cạnh tranh của quốc gia trong khu vực và trên thế giới.” và nhiều mục tiêu cụ thể để nâng cao giáo dục nói chung và giáo dục đại học nói riêng.

##### **Đầu tư cho giáo dục đào tạo**

Đầu tư cho giáo dục là một công việc cần thiết và có tầm quan trọng hàng đầu trong các chính sách phát triển xã hội của một quốc gia. Một quốc gia nếu không quan tâm đến hoạt động giáo dục thì quốc gia đó khó phát triển được và ngược lại, một quốc gia quan tâm phát triển giáo dục thì tương lai quốc gia đó sẽ có rất nhiều hiền tài giúp ích cho công cuộc xây dựng đất nước.

Một khi giáo dục được quan tâm thì các cơ sở hạ tầng, trang thiết bị sẽ được đáp ứng kịp thời với những thay đổi mang tính chất toàn cầu. Bên cạnh đó, đầu tư vào chất xám, vào chất lượng cuộc sống con người sẽ là hướng đầu tư luôn sinh lời. Từ những đáp ứng nhanh nhẹn như vậy, sẽ giúp ích cho trình độ của lực lượng lao động được bắt nhịp với làn sóng thay đổi dù ở bất cứ một cuộc cách mạng công nghiệp nào đó xảy ra.

##### **Chính sách bố trí, sắp xếp nguồn nhân lực**

Đảm bảo về số lượng, chất lượng và cân đối về cơ cấu, phải tiến hành kiểm tra rà soát, sắp xếp lại đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục để có kế hoạch đào tạo thích hợp là một trong những công việc quan trọng của giáo dục và đào tạo đại học.

Bên cạnh đó, nhà nước và chính quyền địa phương cần có một chính sách hợp lý sử dụng nguồn nhân lực của địa phương mình cho phù hợp với đặc điểm, với văn hóa của vùng miền.

#### **2.2.3 Thực trạng giáo dục đào tạo tại tỉnh Đồng Nai**

Theo ông Bửu Tùng – Phó chánh văn phòng Sở Giáo Dục Đồng Nai (năm 2018), cho thấy “qua 5 năm thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XI), về Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế, ngành Giáo dục và Đào tạo tỉnh Đồng Nai đã có sự chuyển biến tích cực với nhiều thành quả quan trọng”.

Tính đến nay, Đồng Nai có 6 trường ĐH bao gồm ĐH Đồng Nai (công lập, do UBND tỉnh trực tiếp quản lý), ĐH Lâm nghiệp- cơ sở II, ĐH Nguyễn Huệ (Trường Sĩ quan Lục quân 2), ĐH Lạc Hồng, ĐH Công nghệ Đồng Nai và ĐH Công nghệ Miền Đông. Về quy mô đào tạo, cho đến nay tổng số sinh viên đang theo học là 28.997 sinh viên (tăng 35,75% so với năm 2012-2013), trong đó có 19.015 sinh viên có hộ khẩu tại địa phương chiếm gần 65,58%, tăng 40,82% so với năm 2012-2013.

Theo thống kê học sinh đầu Đại học, Cao đẳng tăng bình quân 10%/năm (năm 2015) và tỷ lệ tốt nghiệp đạt 89% (3.775 sinh viên tốt nghiệp vào năm 2016-2017). Trong đó có sinh viên thường trú tại địa bàn là 1.982 sinh viên chiếm hơn 50% tốt nghiệp (tăng 1529 sinh viên so với năm 2012-2013).

Hiện tại, toàn tỉnh Đồng Nai có hơn 50% sinh viên (14.688 sinh viên) trong tổng số sinh viên đang theo học tại 3 trường ĐH ngoài công lập, trong số đó sinh viên có hộ khẩu tại địa phương chiếm 34,48%. So với những năm trước thì tổng sinh viên gần đây tăng gần 5.400 sinh viên và số sinh viên có hộ khẩu trong tỉnh cũng tăng gần 3.000 sinh viên.

Về đội ngũ nhân lực của các trường ĐH trong tỉnh hiện có hơn 1100 cán bộ quản lý và giảng viên. Trong đó Giảng viên có trình độ tiến sĩ chiếm 13%/giảng viên, tăng 11% (so với năm học 2012-2013), Giảng viên có học vị thạc sĩ chiếm 86%/giảng viên, tăng 35% (so với năm 2012-2013). [11]

### 2.2.4 Phẩm chất và năng lực của đội ngũ nhân lực tại các trường đại học trên tỉnh Đồng Nai

Để tìm hiểu thực trạng về chất lượng của đội ngũ nhân lực các trường đại học trên tỉnh Đồng Nai, tác giả đã dùng phiếu khảo sát để lấy ý kiến thăm dò của 307 giảng viên, nhân viên, cán bộ quản lý về vấn đề này từ năm trường đại học trên địa bàn tỉnh Đồng Nai trong đó có 1 cơ sở 2 của trường ĐH Lâm Nghiệp. Mỗi nội dung trong phiếu khảo sát bao gồm nhiều câu hỏi, mỗi câu hỏi được đánh giá theo 5 mức độ tương ứng với số điểm, quy ước mức độ đánh giá như sau: 1- Yếu; 2- Trung bình; 3- Khá; 4- Tốt; 5- Quá tốt.

Sau khi thống kê qua phần mềm Excel kết quả thăm dò thực trạng và tiến hành xử lý số liệu theo công thức tính điểm trị số trung bình  $\bar{X}$  từng nội dung, ta có kết quả cụ thể như sau:

#### Về phẩm chất chính trị

Qua kết quả ở bảng 2.1 cho thấy phẩm chất chính trị của nguồn nhân lực tại các trường đại học trên địa bàn tỉnh Đồng Nai được đánh giá ở mức khá tốt với điểm trung bình là  $\bar{X} = 4,31$  (Min = 1, Max = 5) trong đó tiêu chí thứ 2 đạt điểm cao nhất với  $\bar{X} = 4,40$ .

**Bảng 2.1.** Kết quả điều tra về phẩm chất chính trị của đội ngũ nhân lực tại các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai

Nội dung	Điểm TB	Thứ tự
1. Tin tưởng vào chủ trương, chính sách, đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước	4,24	5
2. Nghiêm chỉnh chấp hành chủ trương, chính sách đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước	4,40	1
Tích cực học tập, nghiên cứu nắm vững chủ trương, chính sách, đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước	4,29	4
4. Luôn ý thức kỷ luật, chấp hành nghiêm sự điều động, phân công của nhà trường, của đơn vị	4,33	2
5. Thực hiện tốt quyền và nghĩa vụ của công dân, chấp hành đúng pháp luật, đúng quy định của nhà trường, của đơn vị	4,31	3

<b>Tổng</b>	<b>4,31</b>	
-------------	-------------	--

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

#### Về phẩm chất đạo đức

Qua bảng 2.2 với 7 câu hỏi khảo sát ta thấy phẩm chất đạo đức có kết quả khá tốt với  $\bar{X} = 4,30$  (Min = 1, Max = 5). Trong đó tiêu chí 1 là Đảm bảo đạo đức và danh dự nghề nghiệp được đánh giá cao nhất với  $\bar{X} = 4,46$ .

**Bảng 2.2.** Kết quả điều tra về phẩm chất đạo đức của đội ngũ nhân lực tại các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai

Nội dung	Điểm TB	Thứ tự
1.Đảm bảo đạo đức và danh dự nghề nghiệp	4,46	1
2.Đề cao lòng nhân ái, đoàn kết và có tinh thần sẵn sàng giúp đỡ người khác trong công việc và cuộc sống.	4,39	2
3.Tôn trọng quyền và lợi ích, công bằng với của người học	4,36	3
4. Thực hiện liêm chính, tiết kiệm, chống tham nhũng, lãng phí	4,25	5
5. Luôn có ý chí và lý tưởng sống rõ ràng và tích cực.	4,12	7
6.Có lối sống lành mạnh, hòa nhập và phù hợp với xã hội, là một phần của xã hội và cộng đồng.	4,33	4
7.Hòa đồng, lịch sự, khiêm tốn với những người xung quanh, tôn trọng đồng nghiệp, giải quyết công việc theo đúng quy định của đơn vị, tổ chức và luật pháp	4,24	6
<b>Tổng</b>	<b>4,30</b>	

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

#### Về năng lực chuyên môn

Để đánh giá tổng thể về năng lực chuyên môn, tác giả dùng vào các câu hỏi cơ bản nhất (5 câu hỏi đánh giá Giảng viên, 5 câu hỏi đánh giá nhân viên và cán bộ quản lý) để xem xét về năng lực giảng dạy, năng lực làm việc. Kết quả như sau:

**Bảng 2.3.** Kết quả điều tra về năng lực chuyên nghiệp vụ của giảng viên các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai.

Nội dung	Điểm TB	Thứ tự
1.Bám sát đúng lộ trình và nội dung giảng dạy do Khoa, nhà trường đã đề ra.	3,93	1
2. Xây dựng bài giảng có tính ứng dụng thực tiễn cao, lồng ghép các tiêu chí tuyển dụng sau này của các doanh nghiệp	3,08	4
3.Xây dựng người học theo hướng tự chủ động, tự tìm tòi và học hỏi thích hợp với khả năng tự nghiên cứu qua các hoạt động giảng dạy tại lớp.	2,91	5
4.Quan tâm, nắm bắt được nguyện vọng, tâm lý của người học, sẵn sàng hỗ trợ và giúp đỡ giải quyết vấn đề.	3,36	3
5.Luôn nâng cao các kỹ năng, nghiệp vụ chuyên môn và nghiên cứu phục vụ tốt cho công tác giảng dạy	3,50	2
<b>Tổng</b>	<b>3,35</b>	

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Qua cuộc khảo sát, kết quả ở bảng 2.3 và bảng 2.4 ta thấy về năng lực chuyên môn được đánh giá ở mức trung bình khá. Trong đó, năng lực nghiệp vụ chuyên môn của Giảng viên với  $\bar{X} = 3,35$  (Min = 1, Max = 5), còn với Nhân viên và cán bộ quản lý là với  $\bar{X} = 3,92$  (Min = 1, Max = 5).

Việc nắm vững chương trình, đề cương, nội dung kiến thức môn học, bám sát đúng lộ trình và nội dung giảng dạy do Khoa, nhà trường đã đề ra của đội ngũ giảng viên các trường đại học tại Đồng Nai được đánh giá ở mức khá tốt với  $\bar{X} = 3,93$ , xếp thứ nhất trên 5 tiêu chí đánh giá năng lực chuyên môn giảng viên và tiêu chí “Xây dựng người học

theo hướng tự chủ động, tự tìm tòi và phù hợp với khả năng tự nghiên cứu của sinh viên trong các hoạt động giảng dạy tại lớp.” có điểm trung bình thấp nhất chỉ với  $\bar{X} = 2,91$ .

**Bảng 2.4.** Kết quả điều tra về năng lực chuyên nghiệp vụ của nhân viên và cán bộ quản lý các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai

Nội dung	Điểm TB	Thứ tự
1. Giải quyết công việc một cách khoa học, đúng quy định và đúng tầm nhìn, sứ mạng, mục tiêu của nhà trường, của đơn vị	3,87	5
2. Có kế hoạch tổ chức rõ ràng phân công nhiệm vụ công bằng, giám sát thực hiện nhiệm vụ công tác theo từng cá nhân đúng tiến độ tại đơn vị mình phụ trách.	3,90	4
3. Khả năng đề xuất những sáng kiến kinh nghiệm, ứng dụng công nghệ vào việc làm tăng hiệu quả việc làm.	3,97	2
4. Khả năng cập nhật và truyền đạt những xu hướng của xã hội, của nhà trường có liên quan đến đơn vị.	3,98	1
5. Khả năng hỗ trợ Giảng viên trong giảng dạy, sinh viên trong học tập và khả năng sử dụng những phần mềm hỗ trợ quản lý trường học và chăm sóc sinh viên.	3,92	3
<b>Tổng</b>	<b>3,92</b>	

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Bên cạnh đó, trong phần đánh giá năng lực chuyên môn của Nhân viên thì tiêu chí “Khả năng cập nhật và truyền đạt những xu hướng của xã hội, của nhà trường có liên quan đến đơn vị” có số điểm cao nhất với  $\bar{X} = 3,98$  và tiêu chí “Giải quyết công việc một cách khoa học, đúng quy định và đúng tầm nhìn, sứ mạng, mục tiêu của nhà trường, của đơn vị” có điểm trung bình thấp nhất  $\bar{X} = 3,87$ .

### 2.2.5 Đánh giá các giải pháp đang sử dụng phát triển đội ngũ nhân lực của các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai

Để có cơ sở đề xuất các giải pháp, ngoài việc thống kê các giải pháp đã sử dụng gần đây để phát triển đội ngũ nhân lực của các trường, tác giả tiếp tục sử dụng phương pháp điều tra qua bảng khảo sát với 307 người là giảng viên, nhân viên, cán bộ quản lý ở các trường.

Mức độ thực hiện giải pháp được đánh giá ở 5 mức: 1- Không thực hiện; 2- Ít thực hiện; 3- Thường xuyên; 4- Khá thường xuyên; 5- Rất thường xuyên

Mức độ hiệu quả của các giải pháp cũng được đánh giá ở 5 mức: 1- Yếu; 2- Trung bình; 3- Khá; 4- Tốt; 5- Quá tốt

Kết quả cụ thể như sau:

#### a. Đánh giá về giải pháp xây dựng chính sách đãi ngộ, thu hút đội ngũ nhân lực có trình độ cao về công tác tại các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai

Qua bảng 2.5, ta thấy việc thu hút đội ngũ nhân lực chất lượng cao, các trường ĐH ở Đồng Nai đã có nhiều chính sách tạo nhiều điều kiện cần thiết về thời gian, kinh phí cho đội ngũ của trường đi học nâng cao trình độ theo quy định, có chế độ khuyến khích công tác giảng dạy và nghiên cứu khoa học cho giảng viên, sáng kiến kinh nghiệm cho nhân viên được đánh giá thường xuyên thực hiện và khá hiệu quả. Với kết quả khảo sát các giải pháp này ở mức độ thực hiện giải pháp đạt giá trị trung bình  $\bar{X} = 3,24$  và mức độ hiệu quả mang lại là khá với  $\bar{X} = 3,18$  điểm (Min = 1, Max = 5).

**Bảng 2.5.** Kết quả khảo sát, đánh giá giải pháp về chính sách đãi ngộ thu hút nhân lực của các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai

Nội dung	Thực hiện	Hiệu quả
1. Môi trường làm việc công bằng, lương trả theo năng lực, cơ hội thăng tiến cao và có nhiều đãi ngộ cho Nhân viên và Giảng viên.	3,17	3,19
2. Môi trường làm việc chất lượng cao, có sự liên kết chặt chẽ giữa các phòng ban và khoa, giữa nhà trường và Giảng viên.	3,49	3,43
3. Có chính sách nâng cao kỹ năng ứng dụng công nghệ và trình độ chuyên môn cho giảng viên, nhân viên luôn được đề cao trong chính sách hoạt động của nhà trường.	3,50	3,54
4. Xây dựng chính sách đãi ngộ chuyên gia giỏi. Đặc biệt chú trọng chính sách thu hút các chuyên gia giỏi, có uy tín, tạo sự thay đổi mạnh về chất của đội ngũ giảng viên	3,01	2,92
5. Chế độ khuyến khích đối với giảng dạy và NCKH của Giảng viên, sáng kiến kinh nghiệm của Nhân viên.	3,02	2,80
<b>Tổng</b>	<b>3,24</b>	<b>3,18</b>

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Bên cạnh đó, “Môi trường làm việc chất lượng cao, có sự liên kết thông tin chặt chẽ giữa các Phòng ban và Khoa, giữa nhà trường và giảng viên” cũng chưa đạt được chất lượng thực sự.

#### b. Đánh giá giải pháp mở rộng hợp tác quốc tế để nâng cao trình độ cho đội ngũ nhân lực tại các trường ĐH trong tỉnh Đồng Nai

Có thể khẳng định việc sử dụng giải pháp mở rộng quan hệ quốc tế để nâng cao trình độ đội ngũ nhân lực là hướng đi đúng đắn và cần thiết của các trường ĐH ở Đồng Nai.

**Bảng 2.6:** Kết quả đánh giá giải pháp mở rộng quan hệ quốc tế của các trường ĐH trong tỉnh Đồng Nai

Nội dung	Thực hiện	Hiệu quả
1. Nhà trường đã đầu tư đúng mức và phân bổ hợp lý nguồn kinh phí cho các hoạt động đối ngoại và liên kết quốc tế.	3,71	3,52
2. Thực hiện các buổi giao lưu kinh nghiệm giảng dạy và nâng cao năng lực quản lý cho nhân viên, thúc đẩy hợp tác trao đổi giảng viên của nhà trường với các trường ĐH trên thế giới.	3,43	3,64
3. Chính sách và chế độ nhằm thu hút các giảng viên, các nhà khoa học giỏi ở nước ngoài về công tác tại trường.	3,68	3,57
4. Hỗ trợ giảng viên, nhân viên học tập nâng cao trình độ và chuyên môn để có thể chủ động công tác hiệu quả.	3,81	3,93
5. Hỗ trợ tổ chức các buổi hội thảo hướng dẫn giúp cho giảng viên, nhân viên ứng dụng các phần mềm mới và website nghiên cứu khoa học có tồn phí.	3,62	3,72
6. Hỗ trợ kinh phí cho các giảng viên tham dự những cuộc hội thảo tầm quốc gia và quốc tế. Khuyến khích nghiên cứu và viết báo cho các tạp chí khoa học uy tín trong và ngoài nước.	3,54	3,65
<b>Tổng</b>	<b>3,63</b>	<b>3,67</b>

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Qua Bảng 2.6, đánh giá các tiêu chí của giải pháp mở rộng hợp tác quốc tế để nâng cao trình độ, ta thấy đây là hoạt động thực hiện cũng khá thường xuyên với  $\bar{X} = 3,63$  và mang lại tính hiệu quả tương đối tốt với  $\bar{X} = 3,67$ . Trong đó, hỗ trợ giảng viên, nhân viên học tập nâng cao trình độ và chuyên môn để có thể chủ động công tác hiệu quả có điểm trung bình cao nhất với  $\bar{X} = 3,81$  và mang lại hiệu quả lớn nhất trong công cuộc nhằm nâng cao trình độ cho đội ngũ nhân lực tại các trường với  $\bar{X} = 3,93$ .

Bên cạnh đó, cũng còn tiêu chí thường xuyên nhưng chưa mang lại hiệu quả tốt như: Nhà trường đã đầu tư kinh phí đúng mức và phân bổ nguồn kinh phí thích hợp cho hoạt động đối ngoại và liên kết quốc tế dù khá thường xuyên với  $\bar{X} = 3,71$  nhưng mang lại hiệu quả chưa cao với  $\bar{X} = 3,52$  hay tiêu chí “Chính sách thu hút các giảng viên, nhà khoa học giỏi ở nước ngoài về công tác ở trường” với đánh giá thường xuyên  $\bar{X} = 3,68$  nhưng hiệu quả chỉ được đạt  $\bar{X} = 3,57$ .

**c. Đánh giá giải pháp về kiểm tra, đánh giá đối với đội ngũ nhân lực các trường đại học tại Đồng Nai**

**Bảng 2.7.** Kết quả đánh giá giải pháp tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá đối với đội ngũ nhân lực tại các trường đại học trong tỉnh Đồng Nai

Nội dung	Thực hiện	Hiệu quả
1.Có kế hoạch dự giờ, đánh giá chuyên môn và triển khai thực hiện có lộ trình hướng dẫn rõ ràng.	2,92	2,85
2.Có quy trình kiểm tra đánh giá chất lượng đảm bảo công bằng, dân chủ	2,94	2,97
3.Việc kiểm tra, đánh giá gắn với trách nhiệm, quyền lợi, nghĩa vụ của đội ngũ nhân lực	2,85	3,02
4.Có các hoạt động khuyến khích sự phấn đấu của đội ngũ nhân lực	2,87	3,01
5.Khắc phục kịp thời những quyết định đã đưa ra chưa phù hợp.	2,97	2,91
<b>Tổng</b>	<b>2,91</b>	<b>2,95</b>

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Qua Bảng 2.7, có thể thấy công tác kiểm tra, đánh giá đội ngũ nhân lực tại các trường ĐH ở Đồng Nai đang được thực hiện ở mức bình thường chưa được đề cao với  $\bar{X} = 2,91$  và hiệu quả mang lại  $\bar{X} = 2,95$ . Các tiêu chí nhìn chung đều ở mức trên trung bình nhưng vẫn chưa được chặt chẽ.

**2.3 Kết luận và Đề xuất giải pháp phát triển đội ngũ nhân lực tại các trường đại học trên tỉnh Đồng Nai trong thời đại công nghiệp 4.0**

**2.3.1 Kết luận**

Qua phân phân tích thực trạng, tác giả thấy rằng các trường ĐH trong tỉnh Đồng Nai để nâng cao chất lượng, đổi mới giáo dục và đào tạo đáp ứng theo nhu cầu của xã hội ngày càng cao và bắt kịp xu hướng công nghiệp 4.0, các trường cũng đã áp dụng khá nhiều giải pháp và cũng đã có nhiều kết quả tốt đẹp hơn nhưng nhìn chung vẫn còn nhiều hạn chế. Từ đó, tác giả đã đưa ra một số giải pháp nhằm phát triển đội ngũ này tại các trường ĐH nằm trong tỉnh Đồng Nai.

**2.3.2 Giải pháp phát triển đội ngũ nhân lực tại các trường ĐH trong tỉnh Đồng Nai trong thời đại công nghiệp 4.0**

**a. Giải pháp xây dựng cơ chế, chính sách đãi ngộ, thu hút đội ngũ nhân lực có trình độ cao về công tác tại trường đại học hiện nay.**

Tác giả đã căn cứ vào kết quả điều tra để đề xuất giải pháp như sau:

Thứ nhất, chính sách lương, cơ hội thăng tiến và đãi ngộ chính là yếu tố đặt hàng đầu để thu hút người lao động khi họ quyết định lựa chọn môi trường làm việc. Vì thế, nhà trường nên có những quy định rõ ràng trong hợp đồng lao động cũng như trong các văn bản ban hành nội bộ với những trường hợp đặc biệt như nhân viên có sáng kiến kinh nghiệm hữu dụng, giảng viên có công trình khoa học đáp

ứng nhu cầu thực tiễn, hay hỗ trợ sinh viên xây dựng sản phẩm đạt giải tỉnh, quốc gia và quốc tế.

Thứ hai, môi trường làm việc cũng rất quan trọng để duy trì động lực làm việc của người lao động. Nhà trường nên xây dựng không gian làm việc khoa học, tiện ích, gắn kết các phòng ban, và chú trọng phát triển không gian xanh, liên kết công nghệ cao để gia tăng hiệu suất làm việc cho đội ngũ lao động của mình.

Thứ ba, chú trọng phát triển các chính sách hỗ trợ nâng cao chuyên môn cho Nhân viên, Cán bộ quản lý và nhất là đội ngũ giảng viên. Tạo điều kiện về thời gian, kinh phí cho đội ngũ nhân lực theo hướng chuyên nghiệp hóa, có khả năng sáng tạo cao, có phương pháp đào tạo hiện đại dựa trên nền tảng công nghệ thông tin và truyền thông như xu hướng SAMC và IoT (Internet vạn vật). Bồi dưỡng nghiệp vụ cho cán bộ quản lý phòng, khoa, kiểm tra, đánh giá theo chuẩn đầu ra, kiểm định và xếp hạng.

**b. Giải pháp mở rộng hợp tác quốc tế để nâng cao trình độ cho đội ngũ nhân lực**

Tác giả đã căn cứ vào kết quả điều tra được đề xin đề xuất giải pháp cụ thể với thực tế như sau:

Thứ nhất, đẩy mạnh quốc tế hóa môi trường giáo dục như thường xuyên hợp tác trao đổi giảng viên với các trường đại học nước ngoài có uy tín qua các chương trình đào tạo liên kết và hợp tác lao động. Bên cạnh đó tăng cường giảng dạy kỹ năng và những môn chuyên ngành bằng các ngoại ngữ như tiếng Anh, tiếng Trung, tiếng Nhật... và xây dựng chương trình học có tham khảo từ các trường nước ngoài và có ban cố vấn là những doanh nghiệp đang hoạt động trong khu vực.

Thứ hai, thường xuyên nghiên cứu, khảo sát và gắn kết doanh nghiệp với nhà trường bằng việc tổ chức hội thảo, buổi giao lưu văn hóa, hội chợ việc làm nhằm nắm bắt được nhu cầu lao động và yêu cầu khi tiến hành Cách mạng công nghiệp 4.0; thu hẹp khoảng cách giữa lý thuyết và thực tế; xây dựng chương trình đào tạo mới theo hướng đổi mới, bổ sung các kỹ năng mềm cần thiết và chú trọng kiến thức nền tảng khoa học cơ bản, kỹ thuật cơ sở với nền tảng công nghệ, ngoại ngữ và năng lực sáng tạo

Thứ ba, cho phép và hỗ trợ kinh phí cho đội ngũ nhân lực đặc biệt là cán bộ quản lý và giảng viên của trường được tham gia mạnh mẽ các buổi tập huấn, tọa đàm, hội thảo mang tầm cả quốc gia và quốc tế.

**c. Giải pháp về kiểm tra, đánh giá đối với đội ngũ nhân lực tại các trường ĐH hiện nay.**

Tác giả đã căn cứ vào kết quả điều tra được từ khảo sát đề xuất giải pháp cụ thể với thực tế như sau:

Trong quá trình đánh giá năng lực cũng như hiệu quả công việc của đội ngũ được khách quan và công bằng. Các trường nên lấy ý kiến dự thảo các điều khoản, các quy định chính, phổ biến trước khi áp dụng trong trường. Các trường ĐH nên xây dựng lại các chương trình đào tạo của mình theo hướng tiếp cận các tiêu chuẩn CDIO đồng thời đáp ứng các khung chuẩn của bộ tiêu chuẩn kiểm định AUN-QA hoặc ABET. Từ đó, ngay khi người học tốt nghiệp thì các trường ĐH có thể tiến hành kiểm định ngay người học và chương trình này.

Để đảm bảo chuyên môn, sáng tạo của giảng viên, tổ bộ môn nên dự giảng, kiểm tra giáo trình và góp ý kiến cho từng thành viên thuộc bộ môn của mình. Nhà trường kịp thời hỗ trợ giảng viên hoàn thiện kỹ năng giảng dạy, tạo điều kiện cho nhân viên mình đang quản lý được nâng cao chuyên môn.

Cán bộ quản lý cần nắm vững mục tiêu phát triển của nhà trường, thường xuyên cập nhật thông tin lên các trang thông tin Khoa, phải có sự liên kết giữa nhà trường với các phòng, khoa; giữa các ngành với nhau.

#### **2.4 Khuyến nghị**

Các tổ chức đào tạo ĐH cần đổi mới hệ thống đào tạo và nâng cao theo xu hướng đào tạo trực tuyến. Chương trình đào tạo cần được thiết kế theo hướng thực tế, để đáp ứng tiêu chuẩn nghề nghiệp, nên tạo sự kết nối giữa các mức độ khác nhau trong nghề đào tạo và giữa các ngành nghề với nhau.

Bên cạnh đó, các tổ chức đào tạo ĐH phải thay đổi phương pháp nên lấy người học là trọng tâm và vận dụng công nghệ trong bài giảng và cung cấp bài học. Mặt khác, cải cách về hình thức và phương pháp kiểm tra, kiểm tra nên hướng tới khả năng và sự sáng tạo của người học.

Ngoài ra, các tổ chức đào tạo ĐH nên tập trung vào các ngành như tự động hóa, đầu tư vào lĩnh vực kỹ thuật số, công nghệ thông tin, năng lượng, ... Cùng với đó là thúc đẩy nghiên cứu ứng dụng, nghiên cứu công nghệ trong quản lý giảng dạy và đào tạo, tăng cường chuyên gia và nhân mạnh vào nghiên cứu mô phỏng, nghiên cứu về tương tác giữa người và máy.

### **3. TÀI LIỆU THAM KHẢO**

- [1] Cổng thông tin giáo dục hướng nghiệp Việt <http://vuahocvalam.com/huong-nghiep/cuoc-cach-mang-cong-nghiep-40-thach-thuc-va-co-hoi-154.html>
- [2] Chung Thị Vân Anh. CMCN 4.0 với giáo dục đại học nói chung và Đại học Bà Rịa – Vũng Tàu nói riêng. Đại học Bà Rịa – Vũng Tàu, **2017**.  
[http://bvuu.edu.vn/bvu//asset\\_publisher/1SS24BzdXWeD/content/cach-mang-cong-nghiep-4-0-voi-giao-duc-ai-hoc-noi-chung-va-ai-hoc-ba-ria-vung-tau-noi-rieng](http://bvuu.edu.vn/bvu//asset_publisher/1SS24BzdXWeD/content/cach-mang-cong-nghiep-4-0-voi-giao-duc-ai-hoc-noi-chung-va-ai-hoc-ba-ria-vung-tau-noi-rieng)
- [3] PGS.TS Nguyễn Cúc. Tác động của cuộc CMCN 4.0 đối với cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam và gợi ý chính sách cho Việt Nam. Học viện Chính trị khu vực I, **2017**.  
<http://www.tapchiconsan.org.vn/Home/Van-hoa-xa-hoi/2017/46536/Tac-dong-cua-cuoc-Cach-mang-cong-nghiep-40-doi-voi-co.aspx>
- [4] Dương Đình Dũng. Giải pháp đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu của cách mạng công nghiệp 4.0 cho các trường đại học. *Kỷ yếu Hội nghị “Giáo dục trong thời đại Cách mạng công nghiệp 4.0: Nhận định – Cơ hội – Thách thức – Năm bắt”, 2017*, 39 – 47.
- [5] Hồ Thị Yến Ly, Đỗ Thị Bích Hồng. Phương pháp dạy và học thời đại công nghệ 4.0. *Kỷ yếu hội thảo giáo dục trong thời đại 4.0*, **2017**, 257-262.
- [6] GS.TS Bùi Văn Nhơn. Giáo trình quản lý và phát triển nhân lực xã hội. NXB Tư Pháp; **2006**, tr. 8.
- [7] Lương Mạnh Quang. *Một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Trường đại học Đồng Nai đến năm 2020*. Trường Đại học Lạc Hồng, **2017**.
- [8] Kiều Xuân Thực. Đổi mới công tác đào tạo tại trường đại học Công Nghiệp Hà Nội trước tác động của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0. Đại học Công Nghiệp Hà Nội; **2018**. <https://www.hau.edu.vn/vn/goc-nhin-hau/doi-moi-cong-tac-dao-cao-tai-truong-dai-hoc-cong-nghiep-ha-noi-truoc-tac-dong-cua-cuoc-cach-mang-cong-nghiep-4-0/60308>
- [9] Huynh Van Thai and M.A Le Thi Kim Anh. The 4.0 Industrial revolution affecting higher education organizations’ operation in Viet Nam, *I.J. Management Technology*, **2017**, 4(2), 1-12.
- [10] Klaus Schwab; *The Fourth Industrial Revolution*; WEF, **2016**; ISBN: 978-1-944835-01-9.
- [11] Giáo dục và Đào tạo tỉnh Đồng Nai qua 5 năm đổi mới căn bản, toàn diện: <http://sgddt.dongnai.gov.vn/tin-tuc/giao-duc-va-dao-cao-tinh-dong-nai-qua-5-nam-doi-moi-can-ban-toan-dien-3109.html>
- [12] Luật giáo dục đại học theo Lệnh số 06/2012/L-CTN: <http://www.nhandan.com.vn/chinhtri/item/1542302-.html>