



Review Article

The Teacher Development: The Case Study of A Local Polytechnic Vocational College

Dang The Long*

Politechnic Vocational College, Tan Binh, Dong Xoai, Binh Phuoc, Viet Nam

Received 15 September 2022

Revised 02 October 2022; Accepted 03 October 2022

Abstract: Technical and Vocational Education and Training (TVET) plays a crucial role in the structure and philosophy of Vietnam's education, contributing significantly to the training of human resources with practical knowledge and technical skills, which well aligns with the policy orientation of the national economic development. After having transferred the governance to the Ministry of Labour, Invalids and Social Affairs, TVET now has a relatively solid legal frameworks and initial stable development. However, the quality of TVET teachers is still not as high as expected. This study, through a case study, with both qualitative and quantitative methods, argues that although sufficient in quantity, TVET teachers are is still weak in quality. Most teachers meet both professional qualifications and additional requirements in English and Information Technology, but their ability to use and apply these skills in the teaching is limited. The survey also shows that TVET institutions are doing a better job of managing teachers than attracting and providing necessary professional development for their teachers.

Keywords: TVET, teacher, management, staff, attract, professional.

* Corresponding author.

E-mail address: thelongtv1@gmail.com

<https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnuer.4711>

Phát triển đội ngũ nhà giáo qua nghiên cứu Trường Trung cấp Công nghệ Bách khoa ở địa phương

Đặng Thế Long*

Trường Trung cấp Công nghệ Bách khoa Bình Phước, Tân Bình, Đồng Xoài, Bình Phước, Việt Nam

Nhận ngày 15 tháng 9 năm 2022

Chỉnh sửa ngày 02 tháng 10 năm 2022; Chấp nhận đăng ngày 03 tháng 10 năm 2022

Tóm tắt: Giáo dục nghề nghiệp đóng vai trò rất quan trọng trong cơ cấu và triết lý giáo dục của Việt Nam, đóng góp trực tiếp vào việc đào tạo nguồn nhân lực có kỹ năng, trình độ kỹ thuật cao, mang tính thực hành - phù hợp với định hướng phát triển kinh tế của đất nước. Sau một thời gian được chuyển quyền quản lý sang bộ Lao động - Thương binh - Xã hội, hệ thống giáo dục nghề nghiệp đã có những khung pháp lý vững chắc, và có những bước phát triển ổn định ban đầu. Tuy nhiên, chất lượng của đội ngũ nhà giáo thuộc mảng giáo dục nghề nghiệp vẫn chưa được quản lý và phát triển hợp lý. Nghiên cứu này, thông qua phương pháp nghiên cứu trường hợp, định tính kết hợp với định lượng, chỉ ra rằng mặc dù đội ngũ giáo viên đủ về số lượng, nhưng vẫn còn yếu về chất lượng. Đa số nhà giáo đáp ứng được những bằng cấp chuyên môn lẫn yêu cầu về ngoại ngữ, tin học, nhưng khả năng sử dụng và áp dụng những kỹ năng này vào quá trình giảng dạy còn rất hạn chế. Kết quả khảo sát còn cho thấy các cơ sở giáo dục nghề nghiệp đang thực hiện tốt công tác quản lý giáo viên hơn là thu hút, ổn định và phát triển, bồi dưỡng giáo viên.

Từ khóa: Trung cấp, giáo viên, quản lý, đội ngũ, thu hút, nghề nghiệp.

1. Đặt vấn đề

Giáo dục nghề nghiệp đóng vai trò quan trọng trong hệ thống giáo dục quốc dân, cũng như sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, và điều này đặc biệt đúng đối với những nước như Việt Nam. Đối với Marx và Engels, giáo dục trong chủ nghĩa xã hội cần phải gắn liền với lao động sản xuất phục vụ đời sống. Ý tưởng này được phát triển thành mô hình dựa trên triết lý giáo dục về Kỹ thuật Tổng hợp (Polytechnic Education); sau đó được Lenin khởi xướng áp dụng tại Liên Xô và được các nước trong khối Xã hội Chủ nghĩa tham khảo và vận dụng [1]. Chính nhờ nền giáo dục theo định hướng này mà Liên Xô đã đạt được trình độ sản xuất vượt bậc chỉ trong khoảng thời gian ngắn.

Tại Việt Nam, giáo dục nghề nghiệp luôn có vai trò quan trọng trong các cuộc cải cách giáo

dục nhằm thích nghi với những biến đổi lớn của chính trị và xã hội. “Học đi đôi với hành” luôn là khẩu hiệu của hệ thống giáo dục Việt Nam. Cuộc Cải cách Giáo dục lần thứ 3 (năm 1979) với mục tiêu xây dựng con người Việt Nam mới trong giai đoạn đất nước thống nhất, hòa bình, đã đề ra định hướng mở rộng đào tạo đội ngũ lao động mới, vừa có phẩm chất chính trị vừa có trình độ khoa học - kỹ thuật phù hợp với nền sản xuất lớn xã hội chủ nghĩa. Bước sang giai đoạn Đổi Mới (1986), dù cho hệ thống giáo dục phải tiến hành nhiều cải cách để phù hợp với bối cảnh kinh tế, chính trị, xã hội và quốc tế đầy biến động, nhưng giáo dục nghề nghiệp vẫn được đề cao. Nghị quyết số 04 - NQ/HNTW của Hội nghị lần thứ tư Ban chấp hành Trung ương (BCHTW) Đảng khoá VII (năm 1993) đã đề ra 12 nhóm chủ trương chính sách lớn, trong đó có nhóm chủ trương mở rộng giáo dục nghề nghiệp để từng bước hình thành nền giáo dục kỹ thuật trong xã hội, đào tạo lực lượng công nhân lành nghề bậc cao [2]. Ngày nay, để chủ động thích ứng với giai đoạn hội nhập quốc tế

* Tác giả liên hệ.

Địa chỉ email: thelongtv1@gmail.com

<https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnuer.4711>

và công nghiệp 4.0, Hội nghị lần thứ 8 BCHTW Đảng khóa XI (2013) đã ban hành Nghị quyết 29/NQ-TW về *Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*, trong đó, có một số định hướng phát triển hệ thống giáo dục nghề nghiệp: “Hình thành hệ thống giáo dục nghề nghiệp với nhiều phương thức và trình độ đào tạo kỹ năng nghề nghiệp theo hướng ứng dụng, thực hành, bảo đảm đáp ứng nhu cầu nhân lực kỹ thuật công nghệ của thị trường lao động trong nước và quốc tế.” Mặc dù các định hướng này đã thúc đẩy quá trình hình thành và phát triển nhanh chóng hệ thống pháp lý, cũng như nhiều đề án và chương trình hành động cho giáo dục nghề nghiệp, nhưng trên thực tế, giáo dục nghề nghiệp vẫn chưa thật sự được đánh giá cao so với bậc Trung học Phổ thông và Đại học.

Cơ chế quản lý hệ thống giáo dục nghề nghiệp tại Việt Nam đã trải qua nhiều thay đổi. Từ một số trường trung cấp còn sót lại từ thời Pháp thuộc, Hội đồng Chính phủ (tương đương với Chính Phủ hiện nay) đã thông qua chính sách giáo dục nghề nghiệp đầu tiên vào năm 1952, và giao cho Bộ Giáo dục làm đầu mối quản lý chính, phối hợp chặt chẽ với các cơ quan, bộ ngành khác. Từ năm 1955, hệ thống giáo dục nghề nghiệp được đặt dưới sự quản lý của Bộ Lao động, và sau đó (1978) là của Hội đồng Bộ trưởng, trước khi bị sáp nhập vào Bộ Đại học, Trung học Chuyên nghiệp và Dạy nghề (1987), sau này là Bộ Giáo dục và Đào tạo (1990). Hiện nay, hệ thống giáo dục nghề nghiệp chịu sự quản lý của Tổng cục giáo dục nghề nghiệp thuộc Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội. Tóm lại, hệ thống giáo dục nghề nghiệp đã được tổ chức theo những vị trí pháp lý khác nhau (vụ, tổng cục thuộc Bộ, tổng cục thuộc Chính phủ), phản ánh sự thay đổi vai trò của giáo dục nghề nghiệp trong từng giai đoạn lịch sử.

Giáo viên đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp. Với triết lý đào tạo, mô hình tổ chức và đối tượng học viên khác với hệ thống giáo dục phổ thông và đại học, giáo dục nghề nghiệp có những yêu cầu đặc thù về nghề nghiệp đối với đội ngũ nhà giáo. Chính vì thế, ngay từ Luật Dạy Nghề (2006), đã có các quy định, tiêu chuẩn riêng biệt đối với

đội ngũ nhà giáo. Trình độ chuẩn, chế độ làm việc, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp của đội ngũ nhà giáo được quy định cụ thể hơn trong Luật giáo dục nghề nghiệp (2014), và các Nghị định, Thông tư hướng dẫn. Tuy nhiên, các sơ sở giáo dục nghề nghiệp vẫn còn gặp nhiều khó khăn và lúng túng trong việc tuyển dụng và nhất là quản lý và phát triển đội ngũ nhà giáo. Ví dụ: mặc dù tính chất nghề nghiệp, thực hành là nét đặc trưng cơ bản nhất của hệ thống giáo dục này, nhưng hiện nay, vẫn chưa có các cơ chế khuyến khích nhân sự lành nghề từ các cơ sở sản xuất phối hợp với cơ sở đào tạo. Các quy định hiện nay về tiêu chuẩn của nhà giáo dạy các học phần thực hành vẫn còn tập trung nhiều vào các yêu cầu về bằng cấp, nghiệp vụ sư phạm mà chưa thật sự chú trọng đến kinh nghiệm làm việc của họ. Nhìn chung, số lượng nhà giáo cơ hữu của hệ thống giáo dục nghề nghiệp vẫn còn hạn chế, chưa đáp ứng được nhu cầu phát triển.

Chính vì thế, nghiên cứu này, thông qua phương pháp phân tích trường hợp (case study), kết hợp định tính lẫn định lượng, sẽ tập trung khảo sát, phân tích thực trạng, năng lực của đội ngũ nhà giáo của hệ thống giáo dục nghề nghiệp.

2. Tổng quan nghiên cứu về nhà giáo trong giáo dục nghề nghiệp

Mặc dù còn tương đối ít về số lượng, nhưng các nghiên cứu hiện nay đã khái quát hóa các thực trạng, cũng như nêu bật được một số thách thức trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp Việt Nam. Ví dụ, luận án TS của Võ Thị Xuân (2002) [3] đã phân tích rất chi tiết sự hình thành và phát triển của hệ thống giáo dục nghề nghiệp tại Việt Nam. Tác giả Nguyễn Việt Sự (2005) [4] cũng đưa ra những nhận xét, phân tích thuyết phục về thực trạng của hệ thống giáo dục nghề nghiệp tại Việt Nam - từ chương trình đào tạo, phương pháp sư phạm, đội ngũ giáo viên, ... và từ đó, đưa ra một số khuyến nghị chính sách. Cuốn sách của nhóm tác giả Nguyễn Minh Đường và Phan Văn Kha (2006) [5] cũng có cùng hướng tiếp cận này. Nhóm tác giả Trần Trung và Đỗ Thế Hưng (2012) [6] tập trung phân tích một số thực trạng và hạn chế trong

công tác đào tạo nguồn nhân lực giáo dục nghề nghiệp tại Việt Nam.

Hiện có nhiều nghiên cứu phân tích công tác quản lý đội ngũ nhà giáo trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp, nhưng chỉ tập trung chủ yếu vào nhóm trường sư phạm - ví dụ luận văn thạc sĩ của Mai Thị Quế (2010) [7], Nguyễn Kỳ Trung (2008) [8], Phạm Hoàng Gan (2009) [9]. Mặc dù có đưa ra nhiều thông tin và phân tích liên quan, nhưng nhóm ngành sư phạm có nhiều đặc thù so với các nhóm ngành khác trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp - ví dụ về kinh tế, kỹ thuật,... Tóm lại, hiện chưa có nhiều nghiên cứu về công tác quản lý đội ngũ nhà giáo trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp tại Việt Nam.

Ngược lại, đề tài này đã được nghiên cứu tương đối nhiều trên thế giới. Ngay từ đầu thập niên 1990, báo cáo của Trung tâm Thống kê Giáo dục (1994) đã chỉ ra rất nhiều điểm khác biệt giữa đội ngũ nhà giáo của hệ thống giáo dục nghề nghiệp so với hệ thống giáo dục phổ thông - đại học [10]. Ví dụ, có đến 12% số nhà giáo của hệ thống giáo dục nghề nghiệp không có bằng cử nhân, trong khi tỉ lệ này gần như là 0% đối với hệ thống giáo dục phổ thông - đại học. Ngược lại, có đến hơn 66% số nhà giáo trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp đã từng làm việc bên ngoài cơ sở giáo dục, trong khi chỉ có 19% số nhà giáo trong hệ thống giáo dục phổ thông - đại học có kinh nghiệm tương tự.

Quyết định phê duyệt “Chiến lược phát triển giáo dục 2011 - 2020”¹ của Chính phủ cũng nêu rõ một trong những bất cập và yếu kém về tình hình giáo dục Việt nam giai đoạn 2001-2010 xuất phát từ việc quản lý giáo dục vẫn còn nhiều bất cập, còn mang tính bao cấp, ôm đồm, sự vụ và chông chéo, phân tán; trách nhiệm và quyền hạn quản lý chuyên môn chưa đi đôi với trách nhiệm, quyền hạn quản lý về nhân sự và tài chính, ngoài ra một bộ phận nhà giáo và cán bộ quản lý chưa đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ giáo dục trong thời kỳ mới. Đội

ngũ nhà giáo vừa thừa, vừa thiếu cục bộ, vừa không đồng bộ về cơ cấu chuyên môn. Đến giáo dục giai đoạn 2011-2020 hướng đến đổi mới cơ bản nội dung, phương pháp và hình thức tổ chức giáo dục, đổi mới quản lý giáo dục, tới tới một nền giáo dục điện tử đáp ứng nhu cầu của từng cá nhân người học. Điều này tạo cơ hội đồng thời cũng đặt ra thách thức trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý nhà trường và đội ngũ giáo viên đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội.

Báo cáo của Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD) năm 2021 kết luận rằng nhà giáo và các nhà lãnh đạo là trung tâm của giáo dục nghề nghiệp [11]. Khác với hệ thống giáo dục phổ thông - đại học, nhà giáo trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp phải có cả kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm trong ngành chuyên môn, lẫn kỹ năng sư phạm. Các lãnh đạo của cơ sở giáo dục nghề nghiệp đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển và hỗ trợ đội ngũ nhà giáo. Trong bối cảnh kinh tế, xã hội luôn thay đổi không ngừng, đội ngũ nhà giáo cũng buộc phải liên tục cập nhật với thực tế. Chính vì những yêu cầu ngày càng cao này đã tạo ra áp lực, khiến cho tình trạng thiếu đội ngũ nhà giáo luôn diễn ra trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp.

Ở tầm vĩ mô, các nước cũng có những chính sách quản lý đội ngũ nhà giáo trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp. Ví dụ, chính phủ Đan Mạch đưa ra quy định yêu cầu tất cả nhà giáo trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp đều phải tham gia các khóa học đào tạo sư phạm. Những quy định chuẩn hóa tương tự cũng diễn ra phổ biến ở hầu hết các nước.

Tại Việt Nam, kể từ khi luật giáo dục nghề nghiệp được Quốc Hội thông qua (2014), Chính phủ và các Bộ, ngành, cũng liên tục đưa ra các quy định nhằm chuẩn hóa năng lực trình độ chuyên môn, năng lực sư phạm, năng lực tin học ngoại ngữ của đội ngũ nhà giáo trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp. Nhìn chung, để đảm nhận tốt nhiệm vụ, bản thân nhà giáo buộc phải trao dồi kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, lẫn thái độ đối với nghề. Theo các quy định hiện hành, đội ngũ nhà giáo được

¹ <https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Giao-duc/Quyết-dinh-711-QĐ-TTg-nam-2012-Chien-luoc-phat-trien-giao-duc-2011-2020-141203.aspx>.

phân thành nhóm nhà giáo dạy lý thuyết, nhóm nhà giáo dạy thực hành, và nhóm nhà giáo dạy tích hợp.

Nguyễn Thị Thanh Thủy (2020)² đưa ra một trong số các điều kiện đảm bảo trong đào tạo nhân lực tại các cơ sở giáo dục nghề nghiệp là đội ngũ giáo viên được xếp thang bậc đứng thứ 2 theo mức độ quan trọng. Đánh giá khái quát thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tác giả đưa ra 8 nội dung đánh giá, trong đó nội dung “*Bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ GV*” được các nhà trường chú trọng hơn cả. Tác giả đề cập đến vấn đề giáo viên nghề hiện nay chuyên môn cao còn hạn chế về số lượng và chất lượng trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp. Vì vậy, để nâng cao chất lượng đào tạo nhân lực các cơ sở giáo dục nghề nghiệp nói chung cần ưu tiên nâng cao chất lượng yếu tố “Đội ngũ giáo viên”. Tuy nhiên, bài báo mới chỉ tiếp cận đưa ra các điều kiện đảm bảo trong đào tạo nhân lực đáp ứng yêu cầu kinh tế - xã hội nhưng chưa làm rõ các tồn tại và hạn chế, giải pháp đối với việc quản lý

phát triển đội ngũ giáo viên nghề nghiệp nói chung và cần làm gì để phát triển đội ngũ giáo viên nghề nghiệp nói riêng.

Quyết định chiến lược phát triển giáo dục nghề nghiệp giai đoạn 2020-2030 tầm nhìn đến năm 2045 của Thủ tướng Chính phủ³ tại mục 3 trong Chương III. Tiếp tục nhấn mạnh đến nhiệm vụ và giải pháp chủ yếu trong đó Phát triển đội ngũ nhà giáo, nghệ nhân, chuyên gia, người dạy nghề và cán bộ quản lý trong giáo dục nghề nghiệp” là giải pháp đột phá.

Quản lý phát triển đội ngũ nhà giáo chính là quản lý nguồn nhân lực trong các cơ sở giáo dục nghề nghiệp. Leonard Nadler tại Đại học Columbia (1922-2017) đã đưa ra lý thuyết về quản lý nguồn nhân lực qua tác phẩm “*Phát triển nguồn nhân lực (Developing Human Resources)*” (Mô hình) [12]. Theo tác giả, quản lý nguồn nhân lực bao gồm các hoạt động hoạch định chính sách của nhà quản lý. Phát triển nguồn nhân lực có mối quan hệ gắn bó với sử dụng nguồn nhân lực và môi trường nguồn nhân lực (Sơ đồ 1).



Sơ đồ 1. Mô hình quản lý nguồn nhân lực theo Leonard Nadler.

Theo sơ đồ 1.1, để nghiên cứu phát triển đội ngũ nhà giáo thì chỉ phân tích nội dung của nhánh phát triển nguồn nhân lực. Tuy nhiên,

² Nguyễn Thị Thanh Thủy (2020). *Thực trạng quản lý các điều kiện đảm bảo trong đào tạo trung cấp đáp ứng nhu cầu nhân lực của các khu công nghiệp tỉnh Hà Nam*, Tạp chí Giáo dục, Số 486 (Kì 2 - 9/2020), tr. 7-11.

³ <https://thuvienphapluat.vn/van-ban/lao-dong-tien-luong/quyet-dinh-2239-qd-ttg-2021-phe-duyet-chien-luoc-phat-trien-giao-duc-nghe-nghiep-499389.aspx>
<https://thuvienphapluat.vn/van-ban/lao-dong-tien-luong/quyet-dinh-2222-qd-ttg-2021-chuong-trinh-chuyen-doi-so-giao-duc-nghe-nghiep-den-2025-499388.aspx>

để bảo đảm tính hệ thống, tác giả chọn cách phân tích phát triển đội ngũ nhà giáo theo quan điểm quản lý nguồn nhân lực. Như vậy, phát triển đội ngũ nhà giáo của cơ sở giáo dục nghề nghiệp là một hoạt động chủ thể quản lý tác động vào đội ngũ nhà giáo bằng các hoạt động: Đào tạo, bồi dưỡng - Tuyển chọn, bố trí sử dụng, đánh giá, đề bạt, chuyển chuyển - Xây dựng môi trường làm việc, môi trường văn hóa, thực hiện các chính sách đãi ngộ để hướng tới phát triển đội ngũ nhà giáo đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu, bảo đảm chất lượng. Chủ thể trực tiếp thực hiện phát triển đội ngũ nhà giáo bao

gồm: Ban giám hiệu, cán bộ quản lý các khoa và đội ngũ nhà giáo. Các chủ thể gián tiếp là Sở Lao động - Thương binh và Xã hội; Phòng giáo dục nghề nghiệp và các phòng ban chức năng của Sở Lao động - Thương binh và Xã hội, lãnh đạo chính quyền địa phương. Các hoạt động của chủ thể trực tiếp và chủ thể gián tiếp phát triển đội ngũ nhà giáo đều hướng tới đảm bảo số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ nhà giáo để hoàn thành mục tiêu, yêu cầu đào tạo của cơ sở giáo dục nghề nghiệp. Phát triển đội ngũ nhà giáo là nhiệm vụ trọng tâm của các chủ thể quản lý trong công tác quản lý cơ sở giáo dục nghề nghiệp. Để phát triển đội ngũ nhà giáo đáp ứng chiến lược phát triển, các chủ thể quản lý phải biết cách vận dụng linh hoạt, phối hợp đồng bộ hệ thống biện pháp, áp dụng thực hiện mức độ mỗi biện pháp phù hợp thực tế mới đạt hiệu quả trong công tác quản lý.

3. Phương pháp nghiên cứu

Để nghiên cứu công tác phát triển đội ngũ nhà giáo trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp, tác giả thực hiện phương pháp nghiên cứu hỗn hợp. Thứ nhất, tác giả phân tích hệ thống các văn bản ở cấp quản lý nhà nước lẫn ở cấp độ cơ sở giáo dục - ví dụ, đề án giáo dục nghề nghiệp thành lập và phát triển trường, các văn bản của phòng Tổ chức tại cơ sở giáo dục nghề nghiệp. Thứ hai, tác giả sử dụng phương pháp điều tra bằng phiếu hỏi, kết hợp quan sát, trò chuyện. Đối tượng khảo sát là 30 nhà giáo và 10 cán bộ quản lý. Các số liệu, thông tin sau khi thu thập, sẽ được đối chiếu, so sánh để kiểm chứng, và được xử lý bằng các phương pháp tính điểm trung bình. Tính hệ số tương quan thứ bậc. Ngoài ra, tác giả còn tiến hành phỏng vấn sâu, tổ chức các cuộc đối thoại giữa cán bộ quản lý, nhà giáo, và các đoàn thể trong và ngoài cơ sở giáo dục về các chủ đề như xây dựng môi trường làm việc, văn hóa nhà trường và các hoạt động phối hợp nhằm phát triển đội ngũ nhà giáo.

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp phân tích trường hợp phát triển đội ngũ nhà giáo tại Trường Trung cấp Công nghệ Bách Khoa. Tiền thân của trường này là Trường Trung cấp nghề tư thục Tiên Phong (được thành lập theo quyết

định của UBND tỉnh Bình Phước năm 2010 và được đổi tên thành Trường Trung cấp Công nghệ Bách Khoa theo quyết định của UBND tỉnh Bình Phước năm 2020). Theo luật giáo dục nghề nghiệp (2014), mục tiêu đào tạo trình độ trung cấp là trang bị cho người học có năng lực thực hiện được công việc có tính phức tạp của một nghề/chuyên ngành và có khả năng ứng dụng kỹ thuật, công nghệ. Nhà giáo trong trường trung cấp được gọi là *giáo viên*, và được phân thành hai nhóm chính: giáo viên dạy lý thuyết - phải có bằng tốt nghiệp đại học trở lên, và giáo viên dạy thực hành - phải có chứng chỉ kỹ năng nghề phù hợp. Trường trung cấp chịu sự quản lý về chuyên môn của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, đồng thời chịu sự quản lý về hành chính của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh.

Đối với trường trung cấp tư thục, Hội đồng quản trị là tổ chức có quyền quyết định cao nhất, đại diện cho chủ sở hữu. Hiệu trưởng có nhiệm vụ xây dựng kế hoạch về tuyển dụng, sử dụng, quản lý và phát triển giáo viên, cán bộ quản lý và trình Hội đồng quản trị duyệt. Đồng thời, hiệu trưởng cũng tổ chức đánh giá, xếp loại giáo viên và cán bộ quản lý.

Trường Trung cấp Công nghệ Bách Khoa, trước đây là Trường Trung cấp nghề Tư thục Tiên Phong, được thành lập theo quyết định của UBND tỉnh Bình Phước năm 2010. Trường có 2 cơ sở đào tạo (cơ sở chính tại thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước và cơ sở phụ đặt tại quận Gò Vấp, thành phố Hồ Chí Minh) và tổ chức đào tạo trình độ trung cấp, trình độ sơ cấp và đào tạo thường xuyên. Trường được tổ chức thành 4 khoa (Cơ bản, Quản trị, Ngoại ngữ và Chăm sóc sắc đẹp) và 3 phòng chức năng (Tổ chức hành chính, Đào tạo, Quan hệ doanh nghiệp). Ban giám hiệu bao gồm Hiệu trưởng và 1 Phó hiệu trưởng. Trường có 18 ngành nghề đào tạo trình độ trung cấp, trong đó trực tiếp đào tạo 11 ngành nghề và liên kết đào tạo 7 ngành nghề với các trường đối tác.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Số lượng đội ngũ giáo viên

Trong số 42 cán bộ của Trường, có 33 giáo viên - trong đó, 23 giáo viên cơ hữu. Với số

lượng và tỷ lệ nhân sự hiện nay, nhà trường đảm bảo hoạt động giảng dạy - đào tạo cho từ 800-1,000 học sinh. Số lượng học sinh tăng dần qua mỗi năm, tăng mạnh nhất là năm học 2019-2020: tuyển được 815 học sinh. Chính vì thế, số lượng giáo viên cũng tăng tương ứng. Số lượng giáo viên thỉnh giảng tương đối ổn định trong 5 năm, trung bình 10 giáo viên mỗi năm. Trong 5 năm, Trường vẫn đảm bảo được tỷ lệ 25 học sinh/giáo viên.

4.2. Chất lượng đội ngũ giáo viên

Do tính chất đa ngành nghề, đa lĩnh vực, nên đội ngũ nhà giáo cũng rất đa dạng trong trình độ chuyên môn (từ các trường đại học sư phạm, đại học sư phạm kỹ thuật, các trường đại học chuyên ngành và các trường cao đẳng) và kinh nghiệm thực tế (thợ giỏi, kỹ thuật viên cao cấp, nghệ nhân). Nhìn chung, trình độ ngoại ngữ của giáo viên tại Trường đã đạt yêu cầu theo quy định, nhưng phần lớn là được trang bị do quá trình chuẩn hóa trình độ chứ không xuất phát từ nhu cầu thực tế trong phát triển chuyên môn. Do đó, đa số giáo viên chưa đủ năng lực ngoại ngữ để trao đổi với các đối tác nước ngoài và nghiên cứu tài liệu, công nghệ quốc tế. Trường có 72,7% giáo viên có trình độ tin học cơ bản trở lên, nhưng chỉ có khoảng 15% có kỹ năng ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác giáo dục đào tạo. Hằng năm, Trường tổ chức bồi dưỡng nhiều kỹ năng sư phạm cho giáo viên, dưới nhiều hình thức khác nhau, nhưng năng lực sư phạm của giáo viên - ví dụ: phương pháp soạn giáo trình, giáo án tích hợp - vẫn chưa được phát huy; một số giáo viên còn ngại thay đổi phương pháp giảng dạy. Ngoài ra, mặc dù đa số giáo viên đã có ý thức tự học, tự bồi dưỡng nâng cao, cập nhật kiến thức, công nghệ nhưng nhìn chung vẫn chưa đủ năng lực để tham gia các đề tài nghiên cứu khoa học.

4.3. Quản lý và phát triển đội ngũ giáo viên

Để nắm bắt thực trạng về *nhận thức công tác phát triển giáo viên* Trường, tác giả tiến hành khảo sát 10 cán bộ quản lý và 30 giáo viên

về các biện pháp phát triển đội ngũ nhà giáo. Các kết quả khảo sát được tổng hợp và phân tích tính điểm trung bình và tính hệ số tương quan. Các ý kiến khảo sát được đánh giá theo các tiêu chí ở 3 mức độ từ cao đến thấp và được lượng hoá bằng điểm số. Kết quả cho thấy có sự tương quan thuận, chặt chẽ giữa nhận thức và thực hiện các nội dung phát triển đội ngũ nhà giáo: đa số cán bộ quản lý và giáo viên đều có nhận thức thống nhất cao về việc thực hiện các hoạt động phát triển đội ngũ nhà giáo của nhà trường.

Mục đích của *quy hoạch đội ngũ giáo viên* là nhằm xây dựng nguồn nhân lực có phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn đáp ứng yêu cầu phát triển của Trường. Quy hoạch được thực hiện theo dự báo về số lượng và yêu cầu về cơ cấu, chất lượng giáo viên phù hợp ngành nghề phát triển. Tác giả tiến hành khảo sát về nhận thức lẫn mức độ thực hiện công tác xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giáo viên. Kết quả cho thấy Trường quan tâm và nhận thức tốt (điểm trung bình 2,73) về công tác quy hoạch phát triển đội ngũ giáo viên. Tuy nhiên, mức độ thực hiện quy hoạch này chưa thật sự tốt (điểm trung bình 2,17). Điều này phần nào được phản ánh bởi chất lượng của đội ngũ giáo viên - như đã phân tích ở trên: giáo viên cơ hữu mặc dù đủ số lượng, nhưng chất lượng chưa đáp ứng kịp sự phát triển quy mô đào tạo, và vì thế Trường phải tiếp tục mời giáo viên thỉnh giảng.

Hằng năm, dựa vào các quy định của các cơ quan, bộ ngành về *tuyển dụng và sử dụng giáo viên*, và dựa trên tình hình thực tế các ngành tuyển sinh và dự báo số học sinh đăng ký học, Trường lên kế hoạch tuyển dụng giáo viên cho phù hợp. Kết quả khảo sát cho thấy cán bộ quản lý và đội ngũ nhà giáo có nhận thức tốt (điểm trung bình 2,9) về tầm quan trọng của công tác tuyển dụng, sử dụng đội ngũ giáo viên. Việc thực hiện công tác tuyển dụng, sử dụng đội ngũ giáo viên, mặc dù vẫn ở mức tốt (điểm trung bình 2,38), nhưng vẫn thấp hơn so với mức độ nhận thức về công việc này. Như vậy, Trường cần chú ý hơn nữa để áp dụng các biện pháp hỗ trợ cho công tác này, bao gồm công tác bố trí, phân công giáo viên dạy các ngành nghề trọng điểm yêu cầu kỹ năng dạy tích hợp, cập nhật kiến thức và kỹ năng nghề phù hợp.

Kết quả khảo sát cho thấy cán bộ quản lý và giáo viên có nhận thức tốt (điểm trung bình 2,81) về *công tác đào tạo & bồi dưỡng đội ngũ giáo viên*. Điều này chứng tỏ Trường quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng trong thời gian, và điều này được thể hiện bởi trình độ và chất lượng ngày càng tăng của giáo viên. Ngoài ra, việc thực hiện các nội dung đào tạo, bồi dưỡng cũng được đánh giá tốt (điểm trung bình 2,74). Nhìn chung, cán bộ quản lý và giáo viên đều cho rằng việc đào tạo, bồi dưỡng được thực hiện tốt, và bước đầu đạt được những hiệu quả đáng khích lệ. Trong thời gian qua, Trường đã hỗ trợ kinh phí và thu xếp thời gian thuận lợi cho 1 giáo viên học trình độ thạc sĩ, 7 giáo viên tiếp tục học lên trình độ đại học, cũng như tổ chức 4 khóa bồi dưỡng về phương pháp giảng dạy mới và kỹ năng dạy tích hợp, các chuyên đề về nghiên cứu khoa học.

4.4. Chế độ, chính sách xây dựng và ổn định đội ngũ giáo viên

Nhìn chung, cán bộ quản lý và đội ngũ giáo viên có nhận thức tốt về các *chế độ, chính sách để xây dựng và ổn định đội ngũ giáo viên* (điểm trung bình 2,92). Điều này cũng phần nào chỉ ra rằng lãnh đạo Trường có ý thức chấp hành các quy định của nhà nước về các chính sách về các công tác này. Về việc thực hiện các chế độ, chính sách này, mặc dù cũng được đánh giá ở mức tốt, nhưng điểm trung bình (2,48) thấp hơn điểm trung bình về nhận thức. Nói cách khác, việc thực hiện công tác được Trường thực hiện tốt nhưng chưa đạt được theo như mức độ mong chờ của cán bộ quản lý và giáo viên. Do đó, Trường cần phải xem lại các bước triển khai thực hiện công tác này, cần phải xác định và tiến hành thực thi các chính sách nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho giáo viên đồng bộ và đầy đủ và kịp thời hơn nữa; đầu tư ngân sách cho công tác này hợp lý, cập nhật về định mức phụ cấp, bồi dưỡng giáo viên trong quy chế chi tiêu nội bộ, tạo điều kiện nâng cao thu nhập cho giáo viên trong quy chế hoạt động đào tạo thường xuyên.

Trường có nhận thức tốt (điểm trung bình 2,49) về cả 5 nội dung của công tác *xây dựng môi trường làm việc và bảo đảm các điều kiện*

phát triển. Mức điểm này cũng tương tự với mức điểm trung bình mà các đối tượng khảo sát đánh giá về việc thực hiện các nội dung của công tác này (điểm trung bình 2,47). Mặc dù có sự tương đồng trong nhận thức và thực hiện các nội dung công tác, nhưng cả 2 mức điểm trung bình đều có giá trị thấp. Điều đó cho thấy mức độ nhận thức lẫn mức độ thực thi công tác này vẫn chưa ngang tầm với các biện pháp khác. Vì vậy, Trường cần phải tăng cường việc thực hiện và tập trung tuyên truyền, vận động, giáo dục cán bộ quản lý, đội ngũ giáo viên về ý thức xây dựng môi trường làm việc. Thực hiện tốt công tác này chính là tạo ra nội lực từ phía Trường để cạnh tranh với các cơ sở giáo dục nghề nghiệp trong nước và cơ sở giáo dục nghề nghiệp nước ngoài tại Việt Nam. Kết quả khảo sát cho thấy nội dung phối hợp giữa các Phòng, Khoa liên quan; tăng cường giao lưu học tập kinh nghiệm về sử dụng thiết bị dạy nghề, sự sáng tạo, đổi mới, sự hợp tác trong nội bộ nhà trường hiện vẫn chưa được thực hiện đầy đủ. Ngoài ra, việc xây dựng văn hóa nhà trường, nhất là văn hóa chất lượng, chưa được thực hiện xuyên suốt; chưa có nhiều hoạt động tôn vinh giáo viên có thành tích tốt.

Tóm lại, trong quá trình hoạt động, mặc dù Trường đã cố gắng xây dựng và phát triển đội ngũ nhà giáo về số lượng và chất lượng, điều chỉnh cơ cấu đội ngũ nhà giáo tương đối hợp lý, nhưng vẫn chưa thu hút được giáo viên có năng lực tốt, chưa đào tạo - bồi dưỡng giáo viên có hiệu quả để tiếp cận được với phương pháp giảng dạy hiện đại, công tác xây dựng văn hóa chất lượng chưa đồng bộ và triệt để.

5. Một số đề xuất về phát triển đội ngũ giáo viên

Dựa trên một số nguyên tắc chủ đạo: tính hệ thống, tính thực tiễn, tính kế thừa, tính hiệu quả và nhất là kết quả nghiên cứu tổng quan và khảo sát, tác giả đã đề xuất một số biện pháp nhằm cải thiện thực trạng quản lý sự phát triển đội ngũ nhà giáo trong trường Trung cấp Công nghệ Bách Khoa như sau.

Thứ nhất là dựa trên tình hình kinh tế - xã hội của địa phương, Trường có thể cân dự báo về các ngành đào tạo phát triển trong tương lai,

số lượng học sinh được tuyển sinh trong những năm tới để có kế hoạch phát triển nguồn nhân lực giáo viên phù hợp. *Thứ hai* là Trường có thể cần chú trọng thu hút nguồn nhân lực giáo viên chất lượng cao thông qua các chính sách tuyển dụng đội ngũ nhà giáo và đồng thời tạo sự chủ động trong công tác phân công giáo viên tham gia đào tạo các ngành nghề trọng điểm dự kiến phát triển theo chiến lược. *Thứ ba* là Trường có thể cần tập trung phát triển đội ngũ nhà giáo theo hướng chuyên môn hóa, chuyên nghiệp hóa gắn với chuyển đổi số thông qua chính sách đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý đảm bảo hình thành phẩm chất, năng lực chuyên môn nghiệp vụ trình độ cao đáp ứng yêu cầu đào tạo trung cấp và bồi dưỡng kỹ năng tay nghề theo hợp đồng ngắn hạn cho các doanh nghiệp. *Thứ tư* là Trường mở rộng kết nối, hợp tác với các doanh nghiệp, đơn vị sản xuất kinh doanh, dịch vụ, khu công nghiệp nhằm tạo cơ hội cho đội ngũ nhà giáo thực hành tại doanh nghiệp. *Thứ năm* là Trường chủ động xây dựng môi trường văn hóa nhà trường, văn hóa làm việc và văn hóa chất lượng đảm bảo định hướng và tạo động lực phát triển đội ngũ nhà giáo.

Tất cả năm biện pháp nêu trên đều có mối tương tác, quan hệ chặt chẽ với nhau đòi hỏi phải thực hiện đồng bộ để tạo nên hiệu quả cao để phát triển đội ngũ nhà giáo. Trong đó biện pháp thứ nhất (dự báo, lập kế hoạch) là then chốt và những biện pháp còn lại là nền tảng phát triển đội ngũ nhà giáo đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục nghề nghiệp nói chung và đổi mới đào tạo trung cấp nghề nói riêng.

Đồng thời, thông qua khảo sát 10 cán bộ quản lý và 30 giáo viên của Trường Trung cấp Công nghệ Bách Khoa, tác giả cũng đã tiến hành nghiên cứu phân tích về tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp. Nhìn chung, cán bộ quản lý và giáo viên đều cho rằng tất cả các biện pháp đều cần thiết (điểm trung bình 2,88). Biện pháp 1 (xây dựng quy hoạch) được đánh giá là cần thiết nhất (điểm trung bình 3,00). Tuy mức độ cần thiết của các biện pháp không đồng đều nhau, nhưng sự chênh lệch là không quá lớn. Các cán bộ quản lý và giáo viên được khảo sát cho rằng các giải pháp đề xuất có tính khả thi với điểm trung bình 2,13. Trong đó, biện

pháp 2 (thu hút nguồn nhân lực giáo viên chất lượng cao) được đánh giá là khả thi nhất (điểm trung bình 2,23). Việc các biện pháp đạt tính khả thi chưa cao là do các biện pháp này luôn đòi hỏi phải huy động và sử dụng nhiều nguồn lực bao gồm cả nguồn lực từ chính sách và sự cam kết của các bên liên quan đối với quản lý sự phát triển đội ngũ nhà giáo của Trường Trung cấp Công nghệ Bách Khoa của tỉnh Bình Phước.

6. Kết luận

Mặc dù đóng vai trò quan trọng trong hệ thống và triết lý giáo dục Việt Nam, và luôn được đề cập đến trong các chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước, nhưng giáo dục nghề nghiệp hiện nay vẫn chưa được phát triển đúng mức đáp ứng yêu cầu đặt ra. Trong những năm tới, khi tình hình kinh tế - xã hội Việt Nam được dự đoán sẽ phát triển mạnh và bền vững thì giáo dục nghề nghiệp, với thực trạng đội ngũ nhà giáo như hiện nay, sẽ khó đáp ứng được sự gia tăng về nhu cầu nguồn nhân lực có tay nghề kỹ thuật cao. Điều này đặt ra vấn đề cấp thiết phải phát triển mạnh đội ngũ nhà giáo của các cơ sở giáo dục nghề nghiệp.

Thông qua nghiên cứu trường hợp Trường Trung cấp Công nghệ Bách Khoa, tác giả đã khảo sát thực trạng và đề xuất một số giải pháp cho việc quản lý, phát triển đội ngũ giáo viên. Trường trung cấp có vai trò đặc biệt trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp - các trường này đào tạo đội ngũ lao động vừa có kỹ năng làm việc kỹ thuật trình độ trung, cao cấp, vừa có những lý thuyết để áp dụng vào giải quyết thực tiễn công việc. Nói cách khác, học sinh được đào tạo từ các trường trung cấp là lực lượng lao động mà nền kinh tế - xã hội Việt Nam đang thiếu trong thời gian tới.

Kết quả khảo sát cho thấy mặc dù đội ngũ giáo viên của Trường đủ về số lượng, nhưng chất lượng của đội ngũ vẫn còn hạn chế. Tất cả giáo viên đều đáp ứng được những bằng cấp chuyên môn lẫn yêu cầu về ngoại ngữ, tin học theo quy định, nhưng khả năng sử dụng và áp dụng những kỹ năng này vào quá trình giảng dạy còn rất hạn chế. Điều này đặt ra câu hỏi liệu các cơ quan chức năng có nên thay đổi cách đặt

ra yêu cầu tối thiểu về trình độ của giáo viên, thay vì chỉ đưa ra những quy định cứng như hiện nay?

Kết quả khảo sát còn cho thấy rằng thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên của Trường hiện nay ở mức khá tốt. Tuy nhiên, điều thú vị là công tác quản lý lại đang được cán bộ quản lý và giáo viên đánh giá là thành công hơn công tác thu hút, ổn định và phát triển, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo. Nói cách khác, Trường vẫn còn đang có nhiều tư duy về quản lý thụ động hơn là tập trung đến chủ động phát triển giáo viên để dễ dàng thích nghi và đáp ứng với những thay đổi trong bối cảnh mới.

Tài liệu Tham khảo

- [1] Small, Robin, The Concept of Polytechnical Education, British Journal of Educational Studies, Vol. 32, No. 1, 1984, pp. 27-44.
- [2] T. H. Quan et al., 50 Years of Development in Education and Training (1945-1995), Education Publishing House, 1995 (in Vietnamese).
- [3] V. T. Xuan, The Process of Vocational Education Development in Vietnam, Doctoral Thesis of Pedagogy, Vietnam Academy of Educational Sciences, 2002 (in Vietnamese).
- [4] N. V. Su, Vocational Education - Problems and Solutions, Education Publishing House, 2005 (in Vietnamese).
- [5] N. M. Duong, P. V. Kha, Training Human Resources to Meet the Requirements of Industrialization and Modernization in the Context of Market Economy, Globalization and International Integration, Hanoi National University Publishing House, 2006 (in Vietnamese).
- [6] T. Trung, D. T. Hung, The Current Situation of Human Resource Training in the Vocational Education System in Vietnam, Scientific Journal of Education, 2012 (in Vietnamese).
- [7] M. T. Que, The Current Situation of the Management of the Teaching Staff of Ba Ria - Vung Tau Pedagogical College, Master's Thesis of Pedagogy, Ho Chi Minh City Pedagogical University, 2010 (in Vietnamese).
- [8] N. K. Trung, The Current Situation and Measures to Manage Lecturers at Ho Chi Minh City Pedagogical University, Master's Thesis of Pedagogy, Ho Chi Minh City Pedagogical University, 2008 (in Vietnamese).
- [9] P. H. Gan, The Current Situation of Management of Teaching Staff of Ca Mau Pedagogy College, Master's Thesis in Pedagogy, Ho Chi Minh City Pedagogical University, 2009 (in Vietnamese).
- [10] National Center for Education Statistics, Public Secondary School Teacher Survey on Vocational Education, Statistical Analysis Report, 1994.
- [11] OECD, Teachers and Leaders in Vocational Education and Training, OECD Reviews of Vocational Education and Training, OECD Publishing, Paris, 2021.
- [12] Leonard Nadler, Developing Human Resources, Publisher Gulf Pub. Co, USA, 1970.