

Một số nội dung cần đổi mới trong quản lý hoạt động đào tạo - bồi dưỡng đội ngũ giảng viên Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Quốc gia Hà Nội

Nguyễn Kiều Oanh*

Đại học Quốc gia Hà Nội, 144 Xuân Thủy, Hà Nội, Việt Nam

Nhận ngày 15 tháng 5 năm 2012

Tóm tắt: Công tác quản lý và sử dụng đội ngũ giảng viên (GV) của Trường Đại học Ngoại ngữ (ĐHNN) vẫn còn tồn tại nhiều bất cập, một phần do cơ chế chính sách phát triển, thu hút đội ngũ cán bộ khoa học của Nhà nước còn chưa theo kịp với yêu cầu của thực tiễn, một phần do Nhà trường chưa quan tâm thật đầy đủ và toàn diện đến hoạt động đào tạo - bồi dưỡng (ĐTBD) nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ cho GV, do đó chưa đáp ứng tốt yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo, NCKH và phục vụ xã hội của Nhà trường. Đã đến lúc cần phải nghiêm túc đánh giá thực trạng hoạt động này và đổi mới khâu quản lý sao cho hoạt động ĐTBD đội ngũ GV của Trường ĐHNN đạt hiệu quả cao nhất.

1. Cơ sở lý luận

Nước ta đang thực hiện công cuộc đổi mới toàn diện để “cơ bản trở thành nước công nghiệp vào năm 2020”. Một trong những điều kiện hết sức quan trọng để thực hiện được mục tiêu này là đào tạo và phát triển nguồn nhân lực (NNL), nhân tố quan trọng hàng đầu của sự nghiệp công nghiệp hóa-hiện đại hóa (CNH-HĐH) đất nước. Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ X khẳng định: “phát triển giáo dục, đào tạo là nền tảng và động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp CNH-HĐH, là yếu tố cơ bản để phát triển xã hội, tăng trưởng kinh tế nhanh và bền vững”⁽¹⁾. Thực hiện chủ trương đó, giáo dục, đào tạo ở nước ta đang có những chuyển biến tích cực theo hướng đổi mới triệt để và toàn diện nhằm nâng cao chất lượng đào tạo đáp ứng yêu cầu NNL phục vụ sự nghiệp CNH-

HĐH và nhu cầu của phát triển kinh tế - xã hội. Tuy vậy, trong quá trình đổi mới, bên cạnh những thành tích đạt được, giáo dục, đào tạo nước ta còn nhiều hạn chế, bất cập, chưa thể đáp ứng yêu cầu của sự phát triển kinh tế-xã hội trong điều kiện hội nhập và cạnh tranh mạnh mẽ với các nền giáo dục trong khu vực.

Để đạt được những mục tiêu do Chính Phủ đề ra: “đến năm 2010 có ít nhất 40% đạt trình độ thạc sĩ và 25% đạt trình độ tiến sĩ; đến năm 2020 có ít nhất 60% giảng viên đạt trình độ thạc sĩ và 35% đạt trình độ tiến sĩ”, các trường đại học của Việt Nam nói chung và Trường ĐHNN, ĐHQGHN nói riêng cần phải tìm ra những giải pháp thích hợp nhất với điều kiện của mình. Một trong những giải pháp có tính khả thi là tổ chức và quản lý có hiệu quả hoạt động ĐTBD đội ngũ GV thông qua nhiều chương trình, nhiều hình thức khác nhau. Mặc dù giải pháp này đã được áp dụng tương đối phổ biến, nhưng hiệu quả còn nhiều hạn chế, chưa đáp ứng được yêu cầu nâng cao chất lượng đội ngũ GV.

* ĐT: 84-989323111

E-mail: oanhnk@vnu.edu.vn

⁽¹⁾ Nghị quyết ĐH Đảng toàn quốc lần thứ X.

Đặc biệt, từ năm 2007, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã có Quyết định số 43/2007/QĐ-BGDĐT ngày 15 tháng 8 năm 2007 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc ban hành Quy chế đào tạo đại học, cao đẳng chính quy theo hệ thống tín chỉ. Quy chế này quy định đào tạo đại học và cao đẳng hệ chính quy theo hệ thống tín chỉ, bao gồm: tổ chức đào tạo; kiểm tra và thi học phần; xét và công nhận tốt nghiệp. Như vậy, hệ thống GDĐH của Việt Nam đã thay đổi cơ bản, chuyển từ tổ chức, quản lý đào tạo theo niên chế sang tổ chức, quản lý đào tạo theo học chế tín chỉ. Theo đó, hoạt động giảng dạy của GV cũng sẽ phải thay đổi nhằm đáp ứng tính đặc thù trong đào tạo theo học chế tín chỉ. Do đó, nghiên cứu và nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động ĐTBĐ cho đội ngũ GV hơn bao giờ hết trở nên hết sức cần thiết đối với Trường ĐHNN, ĐHQGHN. Thông qua hoạt động ĐTBĐ nhằm nâng cao các kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ, đáp ứng cao nhất yêu cầu của giảng dạy trong bối cảnh chuyển đổi sang đào tạo theo học chế tín chỉ ở Việt Nam, đặc biệt là trong môi trường cạnh tranh NNL GDĐH hiện nay trên phạm vi khu vực và quốc tế.

Gần đây, một số công trình nghiên cứu đã công bố ở Việt Nam thuộc lĩnh vực này đã cho thấy công tác phát triển NNL nói chung và ĐTBĐ cán bộ nói riêng chiếm vị trí quan trọng, bởi vì vấn đề NNL đang trở thành vấn đề sống còn của phát triển kinh tế-xã hội. Điển hình nhất là công trình của Phan Văn Kha [1]; Trần Văn Tùng [2]; Phạm Hồng Tung [3]; Đặng

Quốc Bảo, Nguyễn Quốc Chí, Nguyễn Thị Mỹ Lộc [4]. Qua nghiên cứu nhận thấy, hầu hết các công trình này đều đi sâu phân tích vai trò của NNL đối với phát triển kinh tế-xã hội, đồng thời đưa ra các quan điểm về vai trò của đội ngũ cán bộ, các phương thức bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn và phẩm chất chính trị của đội ngũ cán bộ, đội ngũ trí thức. Tuy nhiên, các công trình này chưa đi sâu nghiên cứu về quản lý hoạt động ĐTBĐ đội ngũ cán bộ nói chung và đội ngũ GV nói riêng, bởi vậy chưa thấy rõ được vai trò của công tác quản lý trong việc tổ chức và thực hiện các chương trình ĐTBĐ cho cán bộ, nhất là đội ngũ cán bộ khoa học đang giảng dạy và nghiên cứu trong các Trường đại học và các cơ quan nghiên cứu của Việt Nam.

2. Khảo sát và đánh giá thực trạng quản lý hoạt động đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên của Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Quốc gia Hà Nội

Nhằm tìm hiểu và có cơ sở đánh giá thực trạng quản lý hoạt động ĐTBĐ đội ngũ GV tại Trường ĐHNN, chúng tôi tiến hành khảo sát bằng phiếu hỏi với 70 GV của Nhà Trường.

2.1. Đặc điểm của mẫu khảo sát

Bảng 1. Đặc điểm giới tính của người trả lời

Phân tích kết quả thu được từ 70 phiếu điều tra tại Trường ĐHNN, giới tính của người trả lời phân bố như sau:

Bảng 1. Đặc điểm giới tính của người trả lời

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nam	8	11.4	11.4	11.4
	Nu	62	88.6	88.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sử dụng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên, chính vì vậy, giới tính của người trả lời phụ thuộc rất lớn vào tổng thể. Trường ĐHNN là Trường có số lượng cán bộ nữ cao do đặc

điểm ngành nghề. Chính vì vậy, số lượng nữ giới tham gia trả lời chiếm đến 88.6% (62 Trường hợp) trong khi đó nam giới chỉ chiếm 11.4% (8 Trường hợp).

Bảng 2. Đặc điểm phân bố theo tuổi của người trả lời

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tuoi tu 23 - 39	56	80.0	87.5	87.5
	tuoi tu 40 - 60	8	11.4	12.5	100.0
	Total	64	91.4	100.0	
Missing	System	6	8.6		
Total		70	100.0		

Chúng tôi tiến hành chia độ tuổi của các cá nhân trả lời phỏng vấn theo hai nhóm, nhóm 1 độ tuổi từ 23 - 39 có 56 trường hợp trả lời (chiếm 80%) và nhóm 2 độ tuổi từ 40 - 60 có 8 trường hợp (chiếm 11.4%). Tuy nhiên, trong số liệu thu thập được, có 6 Trường hợp không trả lời về tuổi của mình (chiếm 8.6%). Lý do chúng tôi chia thành hai nhóm tuổi nhằm so sánh được

những thông tin cụ thể về đào tạo - bồi dưỡng của đội ngũ cán bộ trẻ và cán bộ có thâm niên.

Xét đặc điểm về nhóm tuổi, giới hạn trong cỡ mẫu khảo sát cho thấy, số lượng cán bộ có độ tuổi dưới 40 chiếm tỉ lệ khá cao. Đây là một điều kiện thuận lợi cho nội dung khảo sát, chúng tôi sẽ tiến hành những thông tin so sánh giữa thực trạng và hiệu quả quản lý hoạt động ĐTBĐ đội ngũ GV của Trường ĐHNN.

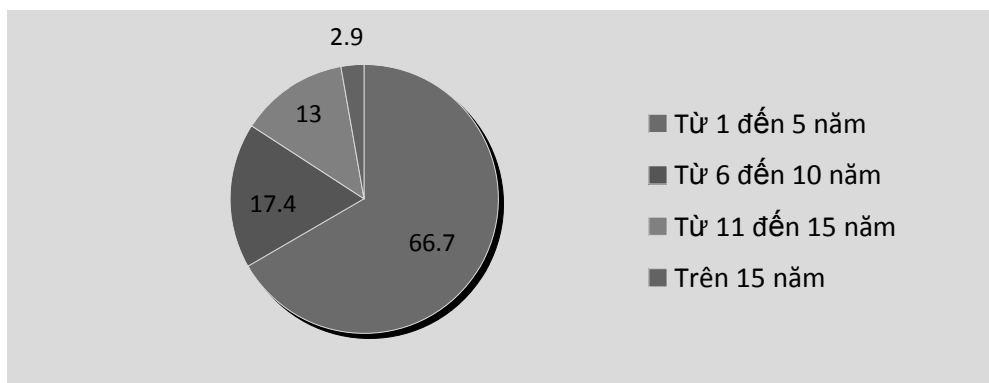
Bảng 3. Trình độ chuyên môn của người trả lời

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cử nhân	29	41.4	41.4	41.4
	Thạc sĩ	37	52.9	52.9	94.3
	Tiến sĩ	4	5.7	5.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Trình độ chuyên môn của 70 Trường hợp được phỏng vấn, được phân bố như sau: số người được phỏng vấn có trình độ Thạc sĩ chiếm tỉ lệ cao nhất với 37 trường hợp (chiếm 52.9%), Cử nhân có 29 trường hợp (chiếm

41.4%) và ít nhất là trình trình độ Tiến sĩ với 4 trường hợp (chiếm 5.7%). Như vậy, có thể thấy rằng, tỉ lệ cán bộ giảng viên ở Trường ĐHNN có trình độ sau đại học khá cao.

Bảng 4. Số năm giảng dạy chia theo nhóm



Đặc điểm cuối cùng của mẫu khảo sát đó là số năm thâm niên công tác, chúng tôi lại tiến hành phân chia theo 4 nhóm: nhóm đầu tiên có số năm công tác từ 1 đến 5 năm, đây là nhóm

chiếm tỉ lệ nhiều nhất với 65.7% (46 trường hợp); nhóm thứ hai từ 6 đến 10 năm chiếm tỉ lệ 17.1% (12 trường hợp); nhóm thứ ba từ 11 đến 15 năm chiếm 12.9% (9 trường hợp); nhóm

cuối là những người có số năm thâm niên trên 15 năm chiếm tỉ lệ thấp nhất với 2.9% (2 trường hợp). Ngoài ra, có 1 trường hợp không trả lời về số năm công tác của mình (chiếm 1.4%).

Nhìn chung, mẫu khảo sát mang đầy đủ những đặc điểm của tổng thể (GV của Trường ĐHNN). Mặc dù cỡ mẫu không lớn, những kết luận chưa thể đại diện trên diện rộng nhưng vẫn mang ý nghĩa thống kê nhất định. Đặc biệt hơn, với nội dung tìm hiểu về tình hình quản lý hoạt động ĐTBĐ đội ngũ GV của Trường ĐHNN kết hợp với sự đa dạng về đặc điểm của mẫu khảo sát, chúng tôi có thể tiến hành so sánh thông tin theo các nhóm để tạo nên những kết quả mang tính thực tiễn và khoa học cao.

2.2. Thực trạng về quản lý hoạt động đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Quốc gia Hà Nội

2.2.1. Quản lý theo mục tiêu chiến lược về nguồn nhân lực

Xác định quá trình xây dựng và phát triển nguồn nhân lực (NNL) chất lượng cao là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu. Chính vì vậy, Trường ĐHNN luôn triển khai quản lý các hoạt động ĐTBĐ cho đội ngũ GV theo mục tiêu hướng đến việc phát huy tối đa nguồn nhân lực sẵn có. Những hành động và chính sách cụ thể dành cho GV của Trường luôn có tác động không nhỏ đến quá trình tham gia các hoạt động ĐTBĐ.

Bảng 5. Đánh giá tác động của các yếu tố quản lý đến hoạt động ĐTBĐ

	Tác động của các yếu tố quản lý đến các hoạt động đào tạo - bồi dưỡng					Tổng
	Tác động rất nhiều	Tác động khá nhiều	Tác động nhiều	Tác động ít	Không tác động	
Chính sách đãi ngộ về thời gian của đơn vị quản lý	17 24.3%	31 44.3%	19 27.1%	2 2.9%	1 1.4%	70 100.0%
Chính sách đãi ngộ về kinh phí của đơn vị quản lý	17 24.3%	25 35.7%	23 32.9%	4 5.7%	1 1.4%	70 100.0%
Chính sách sử dụng và Bổ nhiệm cán bộ sau khi cử đi bồi dưỡng của đơn vị quản lý	19 27.5%	28 40.6%	15 21.7%	6 8.7%	1 1.4%	69 100.0%

Kết quả khảo sát đã cho thấy, hầu hết các trường hợp được hỏi đều đánh giá các chính sách đãi ngộ về thời gian, kinh phí và chính sách sử dụng bổ nhiệm có tác động khá nhiều đến các hoạt động ĐTBĐ. Nổi bật hơn cả là chính sách sử dụng và bổ nhiệm cán bộ sau khi được cử đi bồi dưỡng với 27.5% đánh giá tác động khá nhiều và 40.6% tác động nhiều. Hầu như số lượng các cá nhân cho rằng các chính sách này có tác động ít hoặc không có tác động gì cả là không hề đáng kể.

Như vậy, việc quản lý theo mục tiêu chiến lược về nguồn nhân lực bằng các chính sách đã cho thấy những tác động khá rõ ràng đến việc

tham gia các hoạt động ĐTBĐ đội ngũ GV ở Trường ĐHNN. Với cách quản lý như vậy, Trường ĐHNN vừa có thể nâng cao chất lượng của NNL đồng thời GV cũng được đáp ứng các nhu cầu về đãi ngộ.

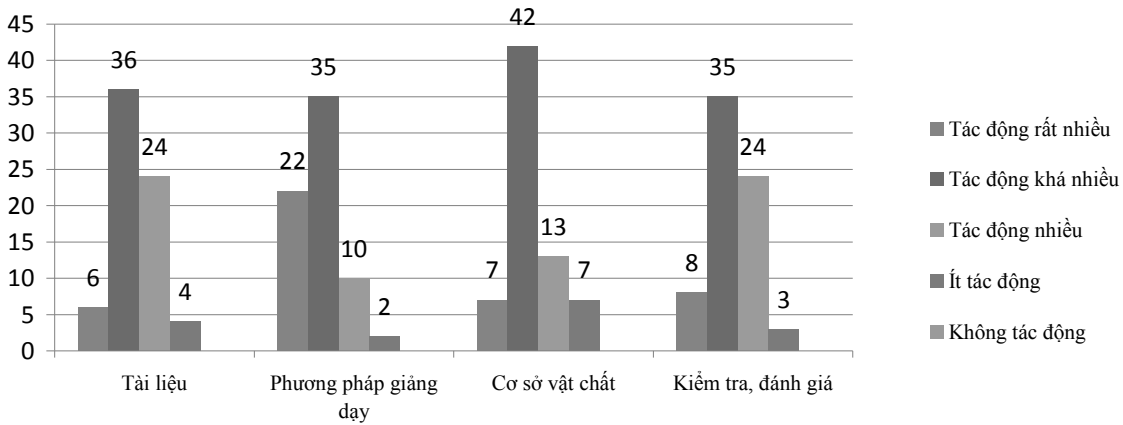
2.2.2. Các hình thức tổ chức xây dựng chương trình, triển khai hoạt động ĐTBĐ

Khảo sát về những hình thức tổ chức xây dựng chương trình, cách thức triển khai hoạt động ĐTBĐ tại Trường ĐHNN thông qua các tiêu chí về tài liệu, phương pháp giảng dạy, cơ sở vật chất và kiểm tra đánh giá, chúng tôi thu được kết quả như sau:

Bảng 6. Đánh giá tác động của các yếu tố quản lý đến hoạt động ĐTBĐ

	Tác động của các yếu tố quản lý đến các hoạt động ĐTBĐ					Tổng
	Tác động rất nhiều	Tác động khá nhiều	Tác động nhiều	Tác động ít	Không tác động	
Tài liệu	6	36	24	4	0	70

	8.6%	51.4%	34.3%	5.7%	0%	100.0%
Phương pháp giảng dạy	22	35	10	2	0	69
	31.9%	50.7%	14.3%	2.9%	0%	100.0%
Cơ sở vật chất	7	42	13	7	0	69
	10.1%	60.9%	18.8%	10.1%	0%	100.0%
Kiểm tra, đánh giá	8	35	24	3	0	70
	11.4%	50.0%	34.3%	4.3%	0%	100.0%



Hầu hết các tiêu chí này đều được các trường hợp đánh giá tác động khá nhiều (tỉ lệ luôn >50%). Đáng chú ý về phương pháp giảng dạy có tỉ lệ đánh giá tác động rất nhiều (chiếm đến 31.9%). GV ở Trường ĐHNN cũng chú trọng đến cơ sở vật chất phục vụ cho chương trình ĐTBĐ khi nhận xét mức độ tác động khá nhiều chiếm đến 60.9%. Về hoạt động kiểm tra, đánh giá - đây là một hoạt động khá quan trọng nhằm biết được hiệu quả của việc tổ chức, quản lý thì lại có tỉ lệ thấp hơn nhưng được trải đều trong các thang đo, cao nhất là tác động khá nhiều (50%).

Đánh giá khách quan, có thể nhận xét tất cả những yêu cầu thuộc về khâu tổ chức, quản lý và thực hiện đều được GV Trường ĐHNN đánh

giá quan trọng, yêu cầu đối với các hoạt động ĐTBĐ đội ngũ GV khá cao. Chính vì vậy, công tác quản lý, thực hiện và tổ chức các hoạt động này cần có sự quan tâm của ban Giám hiệu và phải được thực hiện một cách khoa học, chặt chẽ từ khâu xây dựng kế hoạch, tổ chức triển khai đến khâu kiểm tra, đánh giá và rút ra bài học kinh nghiệm.

2.2.3. Những đặc điểm cơ bản về phương pháp quản lý, nội dung quản lý, quy trình quản lý hoạt động ĐTBĐ

Xét đến những hoạt động cơ bản về phương pháp, nội dung và quy trình quản lý hoạt động ĐTBĐ, ý kiến đánh giá của GV Trường ĐHNN thể hiện như sau:

Bảng 7. Đánh giá tác động của các yếu tố quản lý đến hoạt động ĐTBĐ

	Tác động của các yếu tố quản lý đến các hoạt động ĐTBĐ					Tổng
	Tác động rất nhiều	Tác động khá nhiều	Tác động nhiều	Tác động ít	Không tác động	
Kế hoạch tổ chức bồi dưỡng	7	24	29	6	4	70
	10.0%	34.3%	41.4%	8.6%	5.7%	100.0%
Chương trình bồi dưỡng	6	35	21	6	2	70
	8.6%	50.0%	30.0%	8.6%	2.9%	100.0%

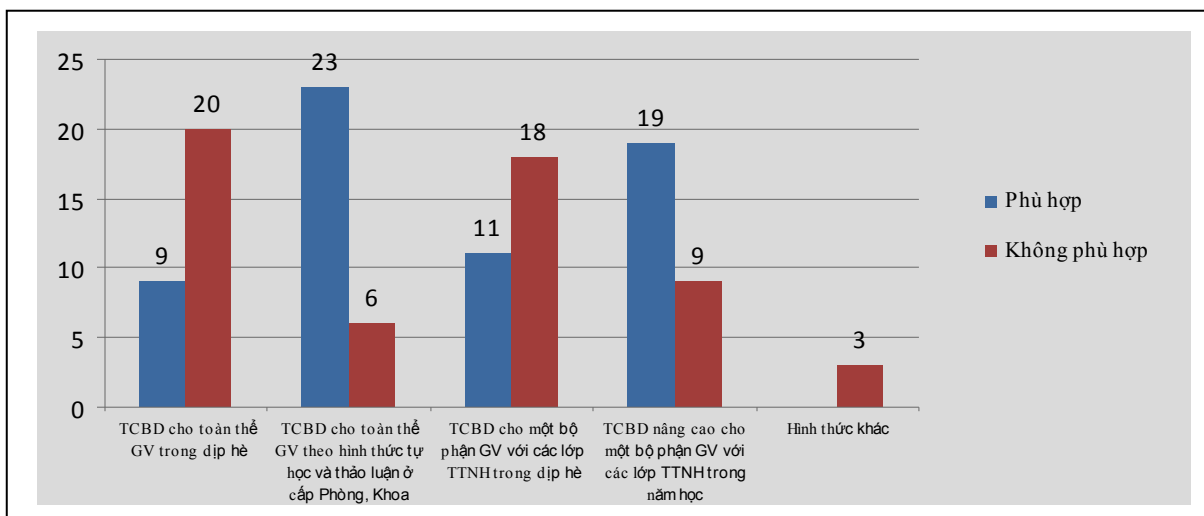
	Tác động của các yếu tố quản lý đến các hoạt động ĐTBD					Tổng
	Tác động rất nhiều	Tác động khá nhiều	Tác động nhiều	Tác động ít	Không tác động	
Kế hoạch tổ chức bồi dưỡng	7 10.0%	24 34.3%	29 41.4%	6 8.6%	4 5.7%	70 100.0%
Chương trình bồi dưỡng	6 8.6%	35 50.0%	21 30.0%	6 8.6%	2 2.9%	70 100.0%
Thời gian tổ chức lớp bồi dưỡng	13 18.6%	29 41.4%	24 34.3%	4 5.7%	0 0%	70 100.0%

Nhìn vào bảng số liệu trên, chúng ta có thể nhận thấy hai tiêu chí chiếm được sự quan tâm đánh giá của GV Trường ĐHNĐ là kế hoạch tổ chức và chương trình ĐTBD. Trong đó, chương trình ĐTBD chiếm đến 50% ý kiến đánh giá tác động khá nhiều và kế hoạch tổ chức ĐTBD với 41.4% tác động nhiều.

Lý giải cho việc đánh giá này, có thể nhận thấy rằng kế hoạch tổ chức và nội dung chương trình là hai yếu tố cực kỳ quan trọng quyết định

toàn bộ hoạt động ĐTBD. Chính vì vậy, việc GV Trường ĐHNĐ đánh giá cao hai yếu tố này là hoàn toàn chính xác. Không những vậy, việc đánh giá này có ảnh hưởng khá quan trọng đến công tác quản lý và tổ chức hoạt động. Bên cạnh đó, một yếu tố khác cũng mang tính quyết định đó là thời gian tổ chức lớp bồi dưỡng, khảo sát cụ thể về thời gian tổ chức những hoạt động này, có thể thấy mong muốn của GV thể hiện như sau:

Bảng 8. Đánh giá tác động của các yếu tố quản lý đến hoạt động đào tạo - bồi dưỡng



Dựa trên thực tế và kinh nghiệm của trường hợp đã tham gia vào các hoạt động ĐTBD, nhận xét về sự phù hợp đối với thời gian tổ chức có đến 79.3% đồng tình với việc tổ chức lớp bồi dưỡng cho toàn thể đội ngũ giảng viên theo hình thức tự học và thảo luận ở cấp Phòng, Khoa trong năm học. Kế đến là cách thức tổ chức lớp ĐTBD nâng cao cho một bộ phận GV với các lớp tập trung ngắn hạn trong năm học chiếm 67.9%. Ngược lại, có đến hơn 60% ý

kiến phản đối việc tổ chức các hoạt động ĐTBD trong dịp hè. Như vậy, có thể nhận xét, hầu hết GV đều có mong muốn các khóa học được tổ chức trong năm học. Đây là khoảng thời gian khá thuận lợi cho việc tập trung, triển khai kế hoạch và thực hiện các hoạt động. Mặt khác, cũng cần phải chú trọng đến việc tổ chức, GV đều có nhu cầu tham gia các khóa ngắn hạn, không kéo dài thời gian có thể ảnh hưởng đến việc giảng dạy. Chính vì vậy, đây cũng là một yêu cầu để giúp

cho công tác quản lý có thể điều chỉnh đưa đến thuận lợi trong quá trình thực hiện.

Một số nhận xét về quản lý hoạt động ĐTBĐ cho GV của Trường ĐHNN, ĐHQGHN

Qua số liệu khảo sát thực trạng quản lý hoạt động ĐTBĐ đội ngũ GV của Trường ĐHNN, ĐHQGHN, chúng tôi đưa ra một số nhận xét như sau:

- Trường ĐHNN đã quan tâm chú ý đến hoạt động ĐTBĐ nâng cao chất lượng đội ngũ GV phù hợp với mục tiêu, kế hoạch chiến lược phát triển của Nhà trường.

- Trường ĐHNN đã tổ chức được các khóa ĐTBĐ cho GV dưới nhiều hình thức phong phú và đã đạt được những hiệu quả nhất định, nhất là về phương diện lý luận và phương pháp giảng dạy cũng như kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ.

- Các kỹ năng hỗ trợ giảng dạy khác (kỹ năng mềm) chưa được chú trọng.

- Nhu cầu được ĐTBĐ nâng cao trình độ của GV là lớn. Nhiều cán bộ không tham gia được vì lý do thời gian. Đối với những khóa học dài hạn, hay với những môn học cụ thể thì các đơn vị cũng cần có những ưu đãi phù hợp để không những cán bộ có thể tham gia mà còn nâng cao hiệu quả ĐTBĐ.

- Cán bộ có thâm niên giảng dạy cao có xu hướng không tham gia nhiều các khóa đào tạo - bồi dưỡng do Nhà trường tổ chức. Nguyên nhân của vấn đề này là do đầu thì chưa được thể hiện rõ trong số liệu điều tra. Tuy nhiên, có thể phỏng đoán là do: (1) Cán bộ có thâm niên giảng dạy lâu năm cũng đồng nghĩa với việc họ đã có rất nhiều kinh nghiệm. Do đó, nếu nội dung bồi dưỡng không phù hợp thì sẽ không gây được hứng thú tham gia của họ. (2) Cách thức tổ chức các khóa bồi dưỡng chưa phù hợp với cán bộ có thâm niên lâu năm do họ phải tham gia giảng dạy và nghiên cứu khoa học rất nhiều, nên không thể bố trí thời gian tham gia các lớp bồi dưỡng. (3) Chế độ ưu đãi đối với GV được cử đi bồi dưỡng chưa thực sự khích lệ được cán bộ có thâm niên lâu năm cả về kinh phí và cơ hội thăng tiến.

- Phương án hỗ trợ về thời gian và kinh phí đối với cán bộ tham gia ĐTBĐ chưa thỏa đáng.

- Cơ sở vật chất của các đơn vị còn thiếu, chưa đáp ứng được yêu cầu đào tạo theo các tiêu chuẩn hiện đại.

3. Đề xuất một số nội dung cần đổi mới trong quản lý hoạt động đào tạo - bồi dưỡng đội ngũ giảng viên của Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Quốc gia Hà Nội

3.1. Thực hiện tốt các chủ trương, chính sách của Đại học Quốc gia Hà Nội về công tác quy hoạch, phát triển đội ngũ giảng viên

- Khẳng định vai trò định hướng về chủ trương, chiến lược của cấp uỷ đảng, lãnh đạo trong chỉ đạo công tác cán bộ của ĐHQGHN;

- Việc triển khai thực hiện cụ thể các chủ trương chính sách của Đảng uỷ và Ban Giám đốc ĐHQGHN về công tác quy hoạch, ĐTBĐ cán bộ sẽ đảm bảo sự thành công của công tác cán bộ trên cơ sở tính khoa học và thực tiễn của các chính sách. Giúp định hướng cho công tác quy hoạch và phát triển đội ngũ GV của Trường ĐHNN theo đúng mục tiêu chung trong toàn ĐHQGHN và đạt hiệu quả cao trong hoạt động thực tiễn tại Nhà trường.

Điều kiện thực hiện

- Cần cụ thể hoá các mục tiêu thành những nhiệm vụ trọng tâm giai đoạn từ nay đến 2015. Trong bối cảnh hiện nay, phải thực hiện một số mục tiêu: i) phát triển cả về số lượng và chất lượng đội ngũ cán bộ và chú trọng “phát triển đội ngũ cán bộ theo hướng chuẩn hoá” ở từng ngạch viên chức và vị trí công tác, xây dựng đội ngũ CBKH đầu đàn, đầu ngành là nhiệm vụ trọng yếu”; ii) tăng cường đội ngũ CBKH trình độ cao theo mục tiêu: 80-90% cán bộ giảng dạy có học vị thạc sĩ, 25% có học vị TS vào năm 2015 trong đó có 25% có chức danh GS, PGS

- Đầu tư mạnh và đồng bộ cho hoạt động đào tạo - bồi dưỡng GV.

- Cần sớm ban hành quy định về chính sách ưu đãi đặc biệt để thu hút GV có trình độ cao, áp dụng những chính sách trọng dụng nhân tài.

3.2. Kết hợp sử dụng, quản lý với hoạt động đào tạo - bồi dưỡng đội ngũ giảng viên

Sự cạnh tranh NNL giữa các cơ sở GDĐH công lập và ngoài công lập, và gần đây là giữa các cơ sở GDĐH trong nước với nước ngoài đã làm gay gắt thêm hiện tượng “chảy máu chất xám”. Các trường đại học công lập rơi vào tình trạng thiếu hụt nghiêm trọng đội ngũ GV trình độ cao.

Việc phối hợp chặt chẽ và đồng bộ các khâu sử dụng, quản lý và ĐTBĐ sẽ tạo điều kiện để tuyển GV trình độ cao và phát triển đội ngũ thông qua cơ chế sử dụng, thăng tiến, và ĐTBĐ để phát triển đội ngũ.

Điều kiện thực hiện

- Trường ĐHNH cần rà soát lại toàn bộ đội ngũ GV để lập kế hoạch tổng thể về phát triển đội ngũ GV trong một giai đoạn, đảm bảo tính chủ động cao trong quá trình tổ chức hoạt động ĐTBĐ cho GV trước những biến động của thực tiễn.

- Trên cơ sở hướng dẫn của ĐHQGHN, Nhà trường xây dựng đề án ĐTBĐ cho GV theo từng giai đoạn, làm cơ sở pháp lý để triển khai thực hiện.

- Chỉ đạo đổi mới công tác tuyển dụng, sử dụng theo hướng tìm mọi biện pháp thu hút cán bộ GV có trình độ cao, “săn lùng đối tượng” (Headhunter), “theo gót” (Follow-up) đối tượng tuyển dụng.

- Ngoài các khóa bồi dưỡng theo quy định của Nhà nước, Trường ĐHNH cần đầu tư kinh phí để tổ chức bồi dưỡng GV theo ba đối tượng khác nhau:

+ GV đã được tuyển dụng nhưng chưa đạt chuẩn chuyên môn (chưa có học vị TS);

+ GV đã có học vị TS: cử đi bồi dưỡng sau TS ở nước ngoài, thực tập chuyên môn, nâng cao trình độ ngoại ngữ, kỹ năng, phương pháp...;

+ GV là GS, PGS: đào tạo-bồi dưỡng theo cương vị lãnh đạo chuyên môn của từng lĩnh vực.

3.3. Kết hợp thực hiện quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học với quản lý hoạt động đào tạo - bồi dưỡng đội ngũ giảng viên

NCKH được coi là hoạt động chủ đạo để thực hiện quá trình tự ĐTBĐ của GV. Biện

pháp này đem lại hiệu quả cao trong việc ĐTBĐ GV thông qua các hoạt động học thuật. Đánh giá chất lượng GV có thể căn cứ nhiều hơn vào đóng góp cho NCKH hơn là giảng dạy. Đây là cách đánh giá hiện đại của các nước phát triển đối với GV trong các trường đại học.

Điều kiện thực hiện

- Trường ĐHNH phải quyết tâm hơn nữa việc tích hợp NCKH với ĐTBĐ GV nhất là đào tạo SĐH. Thông qua hoạt động đào tạo và NCKH, GV được đào tạo trong công việc giảng dạy và nghiên cứu.

- Tăng kinh phí ĐTBĐ đội ngũ GV trong các dự án, đề tài KHCN trọng điểm để tạo cơ hội cho GV được đào tạo qua nghiên cứu.

3.4. Đổi mới công tác kiểm tra đánh giá và đảm bảo chất lượng hoạt động đào tạo - bồi dưỡng đội ngũ giảng viên

Đánh giá là một khâu của quy trình quản lý hoạt động ĐTBĐ. Trong bất kỳ một hệ thống quản lý nào, phản hồi qua đánh giá cũng được coi là yếu tố quan trọng. Công tác đánh giá bao gồm: đánh giá quy trình, chương trình, tổ chức và kiểm tra nếu đảm bảo độ tin cậy (tính khách quan, khoa học, công bằng) sẽ thúc đẩy chất lượng và hiệu quả.

Công tác quản lý hoạt động ĐTBĐGV ở Trường ĐHNH trong thời gian qua dường như chưa quan tâm nhiều đến nội dung đánh giá. Bởi vậy, hiệu quả đầu tư tài chính, đầu tư con người chưa được đo lường chính xác, do đó việc đầu tư rất hạn chế. Thậm chí, các khoá ĐTBĐ nhiều khi được tổ chức theo phong trào để lấy thành tích. Nếu tổ chức tốt khâu đánh giá theo phương pháp phân tích chi phí/lợi ích (cost-benefit analysis), chất lượng và hiệu quả của các khoá ĐTBĐ sẽ tăng hơn, huy động được nhiều nguồn lực hơn và trình độ đội ngũ GV sẽ nâng cao đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển Trường ĐHNH.

Điều kiện thực hiện

- Trường ĐHNH cần xây dựng kế hoạch và quy định ĐTBĐ đội ngũ GV gắn với sử dụng, luân chuyển cán bộ.

- Các cấp quản lý của Nhà trường cần phải chỉ đạo thực hiện tốt một số nhiệm vụ sau:

+ Rà soát toàn bộ đội ngũ cán bộ nói chung và đội ngũ GV nói riêng để đánh giá mặt yếu, mặt mạnh, cơ hội và thách thức của đội ngũ, cung cấp bức tranh tổng quát về đội ngũ cán bộ, GV của Nhà trường.

+ Xây dựng kế hoạch và lộ trình cụ thể cho hoạt động ĐTBD đội ngũ GV của Nhà trường từng năm và từng giai đoạn. Việc triển khai thực hiện theo các bước sau:

- Thu thập, phân tích, tổng hợp tài liệu có liên quan đến hoạt động ĐTBD;
- Điều tra, khảo sát đánh giá thực trạng đội ngũ GV Nhà trường;
- Tổ chức khảo sát, trao đổi kinh nghiệm với một số trường đại học, trong nước, nước ngoài về công tác đào tạo-bồi dưỡng GV; Viết báo cáo;
- Xây dựng kế hoạch đào tạo-bồi dưỡng GV của Nhà trường;

- Tổ chức thực hiện hoạt động ĐTBD đội ngũ GV theo đúng kế hoạch đã được Nhà trường phê duyệt;

- Đơn đốc, kiểm tra, giám sát, đánh giá các hoạt động ĐTBD đội ngũ GV;

- Tổng kết, đánh giá để chỉnh sửa, bổ sung và hoàn thiện kế hoạch đảm bảo chất lượng và hiệu quả cao.

Tài liệu tham khảo

- [1] Phan Văn Kha, “Đào tạo và sử dụng nhân lực trong nền kinh tế thị trường ở Việt Nam”, NXB Giáo dục, Hà Nội, 2007.
- [2] Trần Văn Tùng, “Đào tạo - bồi dưỡng và sử dụng NNL tài năng - kinh nghiệm của thế giới”, NXB Thế Giới, Hà Nội, 2005.
- [3] Phạm Hồng Tung, “Khảo lược về kinh nghiệm phát hiện, đào tạo và sử dụng nhân tài trong lịch sử Việt Nam”, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội, 2005.
- [4] Đặng Quốc Bảo, Nguyễn Quốc Chí, Nguyễn Thị Mỹ Lộc, *Khoa học tổ chức và quản lý, một số vấn đề lý luận và thực tiễn*, NXB Thống kê, Hà Nội, 1999.

Some innovations for professional training to teaching staff at University of Languages and International Studies, Vietnam National University, Hanoi

Nguyen Kieu Oanh

VNU, 144 Xuan Thuy, Hanoi, Vietnam

There are number of limitations regarding managing teaching staff at University of Languages and International studies (ULIS). It is partly due to the gap between government policy to attract and develop academic staff and requirement of reality. It is also because of the inefficiency in the University policy to professional training and development for teaching staff. Consequently, the requirement for improvement in educational quality, research and service to society has not met. It is time to evaluate and innovate the teaching staff management so that the professional development policy for teaching staff at ULIS is the most effective.