

# Phát triển nguồn nhân lực giảng dạy và nghiên cứu khoa học trong cơ sở giáo dục đại học - kinh nghiệm từ Đại học Quốc gia Hà Nội

Nguyễn Kiều Oanh\*

*Trường Đại học Ngoại ngữ, ĐHQGHN,  
Phạm Văn Đồng, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam*

Nhận ngày 12 tháng 05 năm 2009

**Tóm tắt.** Phát triển nguồn nhân lực giảng dạy và nghiên cứu khoa học trong các cơ sở giáo dục đại học lâu nay chưa được quan tâm đúng mức, nhất là việc chậm đổi mới cơ chế, chính sách đào tạo - bồi dưỡng cán bộ, thu hút cán bộ khoa học có trình độ cao. Đã đến lúc vấn đề này phải được đặt thành một nhiệm vụ cấp thiết, được đầu tư thích đáng để khắc phục những yếu kém về chất lượng đội ngũ cán bộ hiện nay ở các cơ sở giáo dục đại học nói chung và ở Đại học Quốc gia Hà Nội (ĐHQGHN) nói riêng.

## 1. Cơ sở lý luận

Nhân lực khoa học và công nghệ (KH&CN) trong môi trường khoa học và giáo dục là nguồn vốn con người (Human Capital) vô cùng quý giá. Đảng ta đã chỉ rõ, trong quá trình công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước, con người là nguồn lực quan trọng nhất. Để sử dụng và phát huy năng lực sáng tạo của nhân lực KH&CN cần đề ra chiến lược đúng đắn có tham khảo kinh nghiệm của các nước, trong đó đặc biệt coi trọng cơ chế quản lý nhân lực KH&CN coi đây là biện pháp tất yếu để con người tiếp thu, ứng dụng những kiến thức của khoa học, những tiến bộ kỹ thuật và công nghệ, khơi dậy khả năng sáng tạo của con người, vươn lên nắm bắt các thành tựu KH&CN thể

giới; lựa chọn, chuyển giao và làm chủ công nghệ. Từ đó đẩy mạnh sự phát triển KH&CN nước nhà ngang tầm khu vực và quốc tế, góp phần quyết định đưa nước ta trở thành một nước công nghiệp hiện đại [1]. Nhân lực KH&CN bao gồm:

### 1.1. Lực lượng nghiên cứu khoa học chuyên nghiệp

Nhân lực KH&CN với chức năng nghiên cứu sáng tạo gọi là nhà nghiên cứu hay nhà khoa học. Các nhà nghiên cứu là những người có trình độ học vấn tương đối cao (tốt nghiệp đại học trở lên). Họ khác nhau về trình độ học vấn, chức danh khoa học, vị trí chuyên môn và thường làm việc ở các tổ chức nghiên cứu triển khai.

\* Tel.: 84904830672

E-mail: oanhnk@vnu.edu.vn

### 1.2. Lực lượng giảng dạy trong hệ thống GDDH được đào tạo bậc cao

Đây là lực lượng đông đảo gồm những người có trình độ từ đại học trở lên. Họ làm công tác giảng dạy ở các học viện, nhà trường (cao đẳng, đại học). Lực lượng này có nghề chuyên môn là dạy học tức là nhà giáo chuyên nghiệp - các giáo sư (GS), phó giáo sư (PGS), giảng viên đại học (Luật Giáo dục của Việt Nam gọi là GV). Tuy nhiên họ không chỉ giảng dạy thuần túy mà còn tham gia nghiên cứu khoa học (NCKH), hướng dẫn sinh viên, nghiên cứu sinh (NCS) tham gia NCKH.

### 1.3. Lực lượng quản lý khoa học, giáo dục ở các loại hình cơ quan khoa học và giáo dục

Lực lượng này bao gồm các nhà khoa học, các nhà nghiên cứu làm công tác quản lý, điều hành các hoạt động KH&CN, giáo dục ở các cơ quan quản lý từ các Bộ, ban, ngành, sở, viện nghiên cứu, các phòng-ban khoa học ở trường học, viện và các trung tâm dịch vụ KH&CN [2,3].

## 2. Nhân lực KH&CN trong các trường đại học

Nhân lực KH&CN trong trường đại học là những người làm những công việc liên quan đến các hoạt động giảng dạy, NCKH, chuyển giao công nghệ. Đội ngũ này bao gồm các giảng viên, nghiên cứu viên (NCV), cán bộ kỹ thuật có trình độ trung cấp, cao đẳng, kỹ sư, cử nhân, thạc sĩ và tiến sĩ. Những GV, cán bộ khoa học (CBKH) có trình độ cao, được nhà nước bổ nhiệm các chức vụ khoa học: GS, PGS, GV, GV chính, NCV, NCV chính, NCV cao cấp...

Trường đại học là nơi đào tạo đội ngũ cán bộ khoa học có trình độ cao thuộc nhiều lĩnh vực khoa học. Sản phẩm đào tạo của nhà trường là cán bộ có trình độ học vấn từ cử nhân/kỹ sư, thạc sĩ (ThS) đến tiến sĩ (TS). Đội ngũ cán bộ

khoa học trong trường trước hết thực hiện vai trò đào tạo nguồn nhân lực KH&CN có trình độ cao, đáp ứng nhu cầu về nguồn lực con người cho sự phát triển kinh tế - xã hội (KT-XH), đặc biệt đối với những nước đang trong quá trình công nghiệp hóa-hiện đại hóa (CNH-HĐH).

Hiện nay, đào tạo, bồi dưỡng và phát triển NNL đảm bảo đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế xã hội đã trở thành "quốc sách hàng đầu" của nhiều quốc gia trên thế giới và là điều kiện tiên quyết đối với các nước chậm phát triển trên con đường CNH- HĐH. Ở nước ta, vấn đề này cũng đã được Đảng và Nhà nước hết sức quan tâm. Đúng như Nghị quyết Hội nghị Ban chấp hành Trung ương Đảng lần thứ 2 (khóa VIII) khẳng định: "giáo dục và đào tạo, khoa học và công nghệ là nền tảng và động lực cho sự nghiệp CNH-HĐH đất nước" [3-5].

## 3. Phát triển nguồn nhân lực giảng dạy và nghiên cứu khoa học ở ĐHQGHN

Kế hoạch chiến lược phát triển đến 2010 và tầm nhìn đến 2020 của ĐHQGHN đã đề ra mục tiêu "phát triển ĐHQGHN ngang tầm các đại học tiên tiến trong khu vực Đông Nam Á, trong đó có một số ngành, chuyên ngành khoa học cơ bản, công nghệ cao và KT-XH mũi nhọn đạt trình độ quốc tế; nâng cao vị thế và uy tín của ĐHQGHN trong hệ thống GDDH của Việt Nam và từng bước đạt trình độ quốc tế".

Để đạt được mục tiêu này, việc tìm ra giải pháp phát triển NNL phù hợp với điều kiện thực tế và yêu cầu của xã hội được đánh giá là khâu quan trọng hàng đầu. Trong đó, việc phối hợp chặt chẽ và đồng bộ các khâu tuyển dụng, sử dụng, quản lý và đào tạo - bồi dưỡng sẽ tạo điều kiện để tuyển cán bộ trình độ cao và phát triển đội ngũ thông qua cơ chế sử dụng, thăng tiến, và đào tạo-bồi dưỡng để phát triển đội ngũ được xem như là một trong những giải pháp có

tính khả thi cao. Vấn đề này đang là yêu cầu cấp thiết của các nhà quản trị GDDH nói chung và của lãnh đạo ĐHQGHN nói riêng. Đặc biệt là trong bối cảnh cạnh tranh nguồn nhân lực (NNL) giữa các cơ sở GDDH công lập và ngoài công lập, và gần đây là giữa các cơ sở GDDH trong nước với nước ngoài đã làm gay gắt thêm hiện tượng “chảy máu chất xám”, NNL di chuyển từ khu vực có thu nhập và điều kiện làm việc thấp sang khu vực có thu nhập và điều kiện làm việc cao. Các trường đại học công lập rơi vào tình trạng thiếu hụt nghiêm trọng đội ngũ giảng viên trình độ cao [6-9].

Trong khuôn khổ bài báo, để phát triển NNL giảng dạy và nghiên cứu khoa học của ĐHQGHN nhằm khắc phục tình trạng thực tế nêu trên và phấn đấu đạt được mục tiêu đã đề ra của ĐHQGHN, tôi xin đề cập sâu đến sự cần thiết của việc tiến hành đồng bộ các khâu: tuyển dụng, quản lý và sử dụng, đào tạo - bồi dưỡng GV.

### 3.1. Tuyển dụng

Trong lộ trình nâng cao chất lượng nguồn nhân lực KH&CN, cần có quy định về tuyển dụng và đào tạo - bồi dưỡng GV theo hướng nâng cao dần tiêu chuẩn “đầu vào”. Theo đó, yêu cầu *chuẩn về trình độ chuyên môn của GV phải là TS*. (đối với ngành, chuyên ngành đặc thù, *tiêu chuẩn trình độ chuyên môn của GV có thể thấp hơn: ThS chuyên ngành phù hợp*). Để GV sau khi được tuyển dụng có cơ hội tham gia ngay các chương trình SDH, tiêu chuẩn tuyển GV (đối với người chưa có học vị TS) theo tiêu chuẩn chuyển tiếp sinh đào tạo ThS và TS do ĐHQGHN quy định. Do đó, ứng viên tham gia tuyển dụng vào làm GV của ĐHQGHN phải đáp ứng được những điều kiện để được chuyển tiếp sinh đào tạo TS. Tiêu chuẩn cụ thể đối với từng đối tượng:

a. Nếu là cử nhân thì phải là những SV tốt nghiệp loại xuất sắc, đủ điều kiện để chuyển tiếp

sinh đào tạo TS, để sau 7 năm học tập và nghiên cứu phải đạt học vị TS và không quá 28 tuổi.

b. Nếu là ThS thì phải là những học viên cao (HVCH) tốt nghiệp xuất sắc, đủ điều kiện để chuyển tiếp sinh đào tạo TS, để sau 4 năm học tập và nghiên cứu phải đạt học vị TS, và không quá 33 tuổi.

c. Nếu là GV hoặc CBKH đang công tác ở các trường đại học, viện nghiên cứu khác chuyển chuyên về ĐHQGHN làm GV, thì phải có học vị TS và không quá 50 tuổi; nếu là PGS thì dưới 55 tuổi và GS dưới 60 tuổi.

d. Khuyến khích các đơn vị thu hút GV đã có học vị TS và các ứng viên được đào tạo ở nước ngoài tham gia tuyển dụng.

Như vậy ngay sau khi được tuyển dụng, GV đã được tham gia ngay vào chương trình đào tạo SDH. Suốt thời gian công tác với các hợp đồng làm việc có thời hạn từ 1 đến 3 năm, hoặc hai lần hợp đồng làm việc có thời hạn 3 năm làm công tác giảng dạy, GV phải hoàn thành chương trình đào tạo để được nhận học vị ThS hoặc TS. Qua tuyển dụng, GV được “sát hạch” về một số kiến thức và phương pháp giảng dạy. Trên cơ sở đó, việc bồi dưỡng kỹ năng, nghiệp vụ, ngoại ngữ được thực hiện trong quá trình ôn tập và học tập của chương trình đào tạo sau khi được tuyển vào đơn vị.

Đối với một số ngành, chuyên ngành, môn học đặc thù gặp khó khăn trong công tác tuyển dụng, Giám đốc ĐHQGHN đã ban hành Công văn số 1563/TCCB ngày 28/4/2008 hướng dẫn một số tiêu chuẩn tuyển dụng có tính chất “mở” để tuyển dụng được GV phục vụ cho nhu cầu giảng dạy trước mắt.

### 3.2. Quản lý và sử dụng GV

Cần có biện pháp mạnh trong sử dụng GV theo hướng:

a. Những GV được tuyển dụng mà chưa có học vị TS thì chỉ được ký hợp đồng làm việc có

thời hạn từ 1 đến 3 năm. Sau 4 năm công tác, nếu GV là ThS thì phải đạt học vị TS, và sau 7 năm công tác nếu GV là cử nhân thì phải đạt học vị TS. Nếu không đáp ứng quy định trên, GV phải chuyển sang ngạch viên chức khác hoặc phải thôi việc.

b. Giao đúng việc, đúng vị trí, phù hợp sở trường, nguyện vọng và kiểm tra, đánh giá thường xuyên thông qua bộ tiêu chí đánh giá của các chương trình đào tạo quốc tế.

### 3.3. Đào tạo - bồi dưỡng

Ngày nay, với xu thế quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở GDDH ngày càng được mở rộng, việc quản lý và phát triển nhân lực KH&CN trong các trường đại học cũng đã được các trường quan tâm hơn, vì>NNL là một trong những yếu tố quan trọng quyết định chất lượng giáo dục của nhà trường. Đồng thời trong sự cạnh tranh quyết liệt hơn về chất lượng>NNL, bản thân mỗi cán bộ GV, nhà khoa học cũng tự ý thức về sự không ngừng đào tạo-bồi dưỡng nâng cao năng lực của mình để chiếm được vị trí xứng đáng trong xã hội và tránh bị đào thải bởi quá trình chọn lọc mang tính tự nhiên của nền giáo dục đang bị tác động bởi kinh tế thị trường. Nhưng bên cạnh đó, sự quan tâm của cơ sở GDDH thông qua công tác đào tạo - bồi dưỡng GV cũng chiếm một phần rất quan trọng trong việc phát triển>NNL của mình. Sự quan tâm này được thể hiện qua các hoạt động sau:

a. Dành một khoản kinh phí riêng để đào tạo đội ngũ GV đã được tuyển dụng mà chưa đạt chuẩn trình độ chuyên môn (chưa có học vị TS);

b. Cho phép GV được nghỉ công tác để đi tu nghiệp ở trong và ngoài nước (chẳng hạn cứ sau 3 năm học được nghỉ 1 học kỳ). ĐHQGHN sẽ tìm giải pháp hỗ trợ như: bổ sung thêm nhân lực để các đơn vị thay thế khi số GV được nghỉ giảng dạy để tu nghiệp, bồi dưỡng chuyên môn,

luân chuyển vị trí để đào tạo - bồi dưỡng GV, CBKH.

c. Các đơn vị xây dựng các đề án quy hoạch, đào tạo - bồi dưỡng đề ĐHQGHN xem xét phê duyệt, cấp kinh phí.

d. Đào tạo GV quốc tế bằng ngân sách nhà nước: lựa chọn GV là TS, có đủ trình độ ngoại ngữ để đi bồi dưỡng chuyên môn ở nước ngoài từ 3 đến 6 tháng. Ưu tiên cho các ngành đào tạo theo Đề án Xây dựng và phát triển một số ngành, chuyên ngành khoa học cơ bản, công nghệ cao và kinh tế, xã hội mũi nhọn ở ĐHQGHN đạt trình độ quốc tế (gọi tắt là Đề án 16+23); cử GV và cán bộ quản lý đi đào tạo tại các trường đại học nước ngoài chọn làm đối tác trong Đề án 16+23.

e. Mời các GS có uy tín từ các trường đại học uy tín trên thế giới tham gia giảng dạy các chương trình chất lượng cao, các GV Việt Nam tham gia hướng dẫn Seminar, qua đó học tập kinh nghiệm.

Các nhiệm vụ dưới đây được xem là yếu tố quyết định đến việc thực hiện tốt sự phối hợp chặt chẽ và đồng bộ các khâu tuyển dụng, sử dụng, quản lý và đào tạo - bồi dưỡng của ĐHQGHN và các đơn vị trực thuộc:

- Các đơn vị đào tạo rà soát lại toàn bộ đội ngũ GV để lập kế hoạch tổng thể về đội ngũ GV và cán bộ trong một giai đoạn, đảm bảo tính chủ động cao về cán bộ trước những biến động của thực tiễn.

- ĐHQGHN hướng dẫn chi tiết việc xây dựng đề án đào tạo - bồi dưỡng GV của các đơn vị và phê duyệt quy hoạch đào tạo - bồi dưỡng cán bộ của các đơn vị làm cơ sở pháp lý để thực hiện.

- Đổi mới công tác tuyển 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.

- ĐHQGHN và các đơn vị đầu tư kinh phí để đào tạo GV với ba đối tượng khác nhau:

+ GV đã được tuyển dụng nhưng chưa đạt chuẩn chuyên môn (chưa có học vị TS): cử theo học các khoá đào tạo SDH;

+ 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.

Hoàn thiện các chức năng quản lý sẽ tạo ra cơ chế liên thông, đồng bộ trong tổ chức thực hiện, gắn bó mật thiết giữa đào tạo-bồi dưỡng với sử dụng và đãi ngộ, làm cho sự phát triển đội ngũ mang tính bền vững hơn, sớm đạt mục tiêu đã đề ra.

#### Tài liệu tham khảo

[1] Đảng cộng sản Việt Nam: *Văn kiện Hội nghị lần thứ hai BCH TƯ (khoá VIII)*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội 1997.

- [2] Paul Hersey & Ken Blanc Hard, *Quản trị nguồn nhân lực (sách dịch)*, NXB Chính trị Quốc gia, 1995.
- [3] George T. Milkovich & John W. Boudreau, *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê, 2002.
- [4] *Chiến lược phát triển giáo dục 2001-2010*, NXB Giáo dục, Hà Nội, 2002.
- [5] Đặng Ứng Vận, *Phát triển giáo dục đại học trong nền kinh tế thị trường*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 2007.
- [6] Đại học Quốc gia Hà Nội, *Kế hoạch chiến lược phát triển ĐHQGHN đến năm 2010, tầm nhìn đến năm 2020*, 2006.
- [7] Đại học Quốc gia Hà Nội, *Báo cáo chuyên đề "Phát triển hoạt động KH&CN của ĐHQGHN theo định hướng phục vụ thực tiễn"*, Hội nghị BCH Đảng bộ lần thứ 7 (khoá III), 2007.
- [8] Đại học Quốc gia Hà Nội, *Đề án xây dựng và phát triển một số ngành, chuyên ngành KHCB, công nghệ cao và kinh tế, xã hội mũi nhọn ở ĐHQGHN đạt trình độ quốc tế*, 2007.
- [9] Nguyễn Thị Mỹ Lộc, Nguyễn Quốc Chí, *Lý luận đại cương về quản lý*, Khoa Sư Phạm ĐHQGHN, 2002.

## Development of human resources for teaching and scientific research at tertiary institutions - experiences at Vietnam National University, Hanoi

Nguyen Kieu Oanh

*University of Languages and International Studies,  
VNU, 144 Xuan Thuy, Cau Giay, Hanoi, Vietnam*

The development of human resources for teaching and scientific research in tertiary institutions so far has not been paid due attention to. The prominent problem is the slow pace of innovation in management mechanism in developing human resources and personnel with high level of academic status. It is high time this issue be considered as an urgent demand that needs reasonable investment with a view to getting rid of the current shortcomings of personnel quality at tertiary institutions in general and at Vietnam National University, Hanoi in particular.