

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành Luận Văn thạc sỹ này, tác giả xin được bày tỏ lòng biết ơn chân thành và sâu sắc nhất tới TS. Bùi Tôn Hiến - Người thầy đã luôn tận tình hướng dẫn, chỉ bảo và tạo mọi điều kiện thuận lợi để tác giả hoàn thành luận văn một cách tốt nhất.

Tác giả xin chân thành cảm ơn Ban giám hiệu nhà trường, các thầy cô giáo Khoa Sau Đại học trường Đại học Lao động – Xã hội, các giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi, đã tận tình giúp đỡ trong quá trình nghiên cứu.

Trong quá trình thực hiện, do hạn chế về lý luận, kinh nghiệm thu được và do thời gian nghiên cứu eo hẹp, luận văn không tránh khỏi những sai sót. Tác giả rất mong nhận được ý kiến đóng góp của các nhà khoa học, các thầy cô giáo và các bạn để luận văn hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn!

Hà Nội, ngày... tháng ... năm 2015
Tác giả luận văn

Nguyễn Thị Hương

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là sản phẩm độc lập của bản thân, số liệu và kết quả nghiên cứu trong luận văn này là trung thực và chưa hề được sử dụng để bảo vệ một học vị nào. Tôi cũng xin cam đoan rằng các thông tin trích dẫn trong luận văn đã được ghi rõ nguồn gốc.

Hà Nội, ngày... tháng ... năm 2015
Tác giả luận văn

Nguyễn Thị Hương

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn đề tài	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài	3
3. Mục tiêu, nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài	6
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	6
5. Phương pháp nghiên cứu	7
6. Đóng góp đề tài	7
7. Kết cấu của luận văn	8
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC	9
1.1. Các khái niệm liên quan	9
1.1.1 Khái niệm về nguồn nhân lực trong tổ chức	9
1.1.2. Giảng viên đại học, đội ngũ giảng viên.....	11
1.1.3. Phát triển đội ngũ giảng viên đại học.....	12
1.3. Các nội dung phát triển đội ngũ giảng viên	17
1.3.1. Phát triển về số lượng giảng viên.....	18
1.3.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên	20
1.3.3. Hợp lý hóa về cơ cấu đội ngũ giảng viên	27
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ giảng viên	30
1.4.1. Nhân tố bên ngoài.....	30
1.4.2. Nhân tố bên trong	34
1.5. Kinh nghiệm phát triển đội ngũ giảng viên của các trường đại học . 38	
1.5.1. Bài học rút ra từ trường trường Đại học Thăng Long.....	38
1.5.2. Bài học rút ra từ trường Kinh doanh & Công nghệ	40
1.5.3. Bài học rút ra cho trường Đại học Nguyễn Trãi	41
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGUYỄN TRÃI	43
2.1. Giới thiệu về trường Đại học Nguyễn Trãi	43
2.1.1. Lịch sử hình thành	43

2.1.2. Đặc điểm về cơ cấu tổ chức.....	45
.....	45
2.1.3. Đặc điểm về hoạt động đào tạo của nhà trường	45
2.2. Thực trạng đội ngũ giảng viên Trường Đại học Nguyễn Trãi	47
2.2.2. Chất lượng đội ngũ giảng viên.....	49
2.2.3. Cơ cấu đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi.....	58
2.3. Thực trạng các hoạt động phát triển đội ngũ giảng viên của trường Đại học Nguyễn Trãi	65
2.3.1. Chính sách quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên	65
2.3.2. Chính sách thu hút, tuyển dụng đội ngũ giảng viên.....	66
2.3.3. Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng giảng viên của Nhà trường	69
2.3.4. Thực trạng hoạt động bố trí, sử dụng đội ngũ giảng viên	74
2.3.5. Hoạt động đánh giá đội ngũ giảng viên của Nhà trường	76
2.3.6. Thực hiện các chế độ, chính sách đãi ngộ đối với giảng viên	78
2.4. Đánh giá chung về phát triển đội ngũ giảng viên của trường Đại học Nguyễn Trãi.....	81
2.4.1. Kết quả đạt được	81
2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân.....	82
CHƯƠNG 3: CÁC GIẢI PHÁP CHỦ YẾU PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGUYỄN TRÃI.....	86
3.1. Phương hướng phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi.....	85
3.2. Nguyên tắc đề xuất biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên	86
3.3. Các giải pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi.....	87
3.3.1. Nâng cao nhận thức về phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi	87
3.3.2. Xây dựng chiến lược quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên	91
3.3.3. Xây dựng và hoàn thiện tiêu chí thu hút đội ngũ giảng viên giỏi cho nhà trường.....	94

3.3.4. Xây dựng và hoàn thiện các chính sách đãi ngộ thu hút ngũ giảng viên giỏi.....	96
3.3.5. Tăng cường đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên.....	99
3.3.6. Sử dụng đội ngũ giảng viên hợp lý, khoa học, đảm bảo đúng chuyên môn, nghiệp vụ.....	102
3.3.7. Xây dựng tiêu chí đánh giá đội ngũ giảng viên	105
3.3.8. Mối liên hệ giữa các biện pháp	107
KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ.....	109
1. Kết luận.....	109
2. Khuyến nghị.....	111
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	113
PHỤ LỤC.....	115

BẢNG CHỮ CÁI VIẾT TẮT

BGH	Ban giám hiệu
CT HĐQT	Chủ tịch hội đồng quản trị
CD	Cao đẳng
ĐH	Đại học
ĐH NT	Đại học Nguyễn Trãi
GV	Giảng viên
GS	Giáo sư
HSSV	Học sinh sinh viên
NNL	Nguồn nhân lực
NCS	Nghiên cứu sinh
PGS	Phó giáo sư
TS	Tiến sỹ

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU

Bảng 1.1: Phân biệt khái niệm các thuật ngữ	25
Sơ đồ 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy trường Đại học Nguyễn Trãi.....	45
Bảng 2.1: Số lượng giảng viên nhà trường được phân bổ theo khoa	48
Bảng 2.2: Tổng hợp đội ngũ giảng viên theo trình độ đào tạo năm 2015	50
Bảng 2.3: Thống kê số lượng đề tài nghiên cứu khoa học của đội ngũ giảng viên	53
Bảng 2.4: Trình độ ngoại ngữ và tin học của giảng viên nhà trường.....	55
Bảng 2.5 : Tổng hợp xếp loại đánh kiểm tra sức khỏe đội ngũ giảng viên nhà trường năm 2015	57
Bảng 2.6: Cơ cấu giảng viên theo độ tuổi trong trường Đại học Nguyễn Trãi năm 2015	58
Bảng 2.7: Tổng hợp thâm niên công tác của giảng viên năm 2015	60
Bảng 2.8: Cơ cấu giảng viên theo giới tính từ năm 2012-2015	62
Bảng 2.9: Cơ cấu giảng viên nhà trường theo khoa từ năm 2012-2015.....	64
Bảng 2.10: Kết quả điều tra về thực trạng quy hoạch, kế hoạch đội ngũ giảng viên năm 2015.....	66
Bảng 2.11: Kế hoạch tuyển dụng giảng viên của nhà trường qua các năm....	67
Bảng 2.12: Số lượng đào tạo, bồi dưỡng 5 năm trở lại đây	70
Bảng 2.13: Đánh giá giảng viên nhà trường từ năm 2012- 2015.....	76
Bảng 2.14: Đơn giá tiền lương theo tiết giảng dạy của đội ngũ giảng viên năm 2015	79
Bảng 2.15: Đánh giá về việc thực hiện chế độ đối với giảng viên	79

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Xây dựng và phát triển sự nghiệp giáo dục - đào tạo ở cơ sở là một vấn đề có ý nghĩa lớn lao trong quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Chiến lược phát triển đất nước khi bước vào thời kì công nghiệp hoá, hiện đại hoá không thể hiện được nếu không chú ý đúng mức đến xây dựng và phát triển sự nghiệp giáo dục ở cơ sở. Muốn phát triển sự nghiệp giáo dục và đào tạo thì một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu là nâng cao chất lượng, hiệu quả giáo dục. Nghị quyết đại hội Đảng X Đảng Cộng sản Việt Nam nhấn mạnh nhiệm vụ của giáo dục đào tạo trong thời kì đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hóa: “Ưu tiên hàng đầu cho việc nâng cao chất lượng dạy và học. Đổi mới chương trình, nội dung, phương pháp dạy và học, nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên và tăng cường cơ sở vật chất của nhà trường, phát huy khả năng sáng tạo và độc lập suy nghĩ của học sinh”; thực hiện “chuẩn hoá”, “hiện đại hoá”, “xã hội hoá”. Để thực hiện nhiệm vụ này, kết luận của Hội nghị VI Ban chấp hành trung ương khoá IX “về tiếp tục thực hiện Nghị quyết Trung ương II khoá VIII , phương hướng phát triển giáo dục đào tạo, khoa học công nghệ từ nay đến 2005 và 2010” đã nhấn mạnh: “Tạo chuyển biến cơ bản về chất lượng giáo dục, trước hết là nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo, thực hiện giáo dục toàn diện, đặc biệt là giáo dục tư tưởng, chính trị, nhân cách, đạo đức, lối sống cho người học”. Chăm lo xây dựng đội ngũ giáo viên và các nhà quản lí giáo dục, tạo động lực cho người dạy và người học. Bởi vì đội ngũ nhà giáo là nhân tố hàng đầu quyết định chất lượng giáo dục. Cần nâng cao chất lượng toàn diện của đội ngũ nhà giáo, nâng cao địa vị kinh tế - xã hội của giáo viên, thực hiện tiêu chuẩn hoá giáo viên và cán bộ quản lí giáo dục, loại bỏ những yếu kém về phẩm chất đạo đức và chuyên môn nghiệp vụ ra khỏi hệ thống giáo dục là yêu cầu khách quan để giáo dục phát triển. Trong những năm qua, Đảng và Nhà nước ta đã quan tâm đầu tư rất nhiều cho giáo dục và đào tạo, do vậy chất lượng và hiệu quả giáo dục

hiện nay đã có bước phát triển đáng kể. Có được điều này là nhờ vào chất lượng giảng dạy ở các loại hình trường lớp đã có bước phát triển rõ rệt. Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đã đạt được thì giáo dục cũng vẫn còn nhiều tồn tại, yếu kém về chất lượng làm cho cả xã hội phải quan tâm. Lịch sử của ngành giáo dục đã cho thấy: nơi nào có đội ngũ thầy cô giáo tốt thì nơi đó có chất lượng giáo dục tốt và ngược lại. Xác định tầm quan trọng của nguồn lực con người đối với việc xây dựng đất nước, thực hiện công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, Đảng và Nhà nước ta đã đặt Giáo dục và Đào tạo ở vị trí là “Quốc sách hàng đầu” để đào tạo, bồi dưỡng thế hệ trẻ trở thành nguồn nhân lực thực sự có chất lượng, đáp ứng yêu cầu xây dựng đất nước trong giai đoạn hiện nay.

Nằm trong hệ thống các trường Đại học ngoài công lập do Bộ Giáo dục và đào tạo quản lý, Trường Đại học Nguyễn Trãi đã có những chiến lược và sách lược nhằm đạt mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực có đủ các phẩm chất tài và đức phục vụ đất nước. Bên cạnh đó nhà trường đặc biệt chú trọng đến việc phát triển đội ngũ giảng viên cả về số lượng, chất lượng, cơ cấu. Việc phát triển đội ngũ giảng viên tại trường từ khi thành lập tới nay đã đạt được kết quả nhất định. Tuy nhiên, vì là một trường thuộc khối các trường ngoài công lập, quá trình phát triển đội ngũ giảng viên của trường chưa đạt hiệu quả cao. Nhà trường chưa xây dựng được kế hoạch phát triển nhân sự nói chung và kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên nói riêng. Việc phát triển đội ngũ giảng viên còn có nhiều bất cập: số lượng giảng viên chưa đáp ứng cho giảng dạy, chất lượng đội ngũ giảng viên chưa cao, chưa đáp ứng được kịp thời việc nghiên cứu khoa học và dạy học cho sinh viên nhà trường ở hiện tại.

Xuất phát từ những vấn đề trên, tôi chọn đề tài: “***Phát triển đội ngũ giảng viên của Trường Đại học Nguyễn Trãi***” để nghiên cứu với mong muốn lý giải và đưa ra một số giải pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Nguyễn Trãi.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Cho đến nay, đã có nhiều công trình nghiên cứu, nhiều đề tài luận văn bàn về vấn đề phát triển đội ngũ giảng viên.

TS. Phạm Minh Hạc viết cuốn “*Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hoá, hiện đại hoá*”, (NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội). Cuốn sách đã nghiên cứu chủ yếu về sự phát triển của nguồn nhân lực Việt Nam trong giai đoạn nhà nước ta đang tiến vào giai đoạn công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước. Tác giả đã nghiên cứu phạm vi trên diện rộng các đối tượng là con người nhưng chủ yếu là ở các thành phố lớn hay các khu công nghiệp trên cả nước.

GS. TS. Phạm Tất Dong, trong cuốn “*Định hướng phát triển đội ngũ tri thức Việt Nam trong sự nghiệp công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước*”, (NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2001), đã đi sâu nghiên cứu phát triển đội ngũ tri thức Việt Nam trong đó có đội ngũ giáo viên, giảng viên về thực trạng và phát triển trong tương lai. Công trình khoa học này nghiên cứu trên phạm vi cả nước và trên diện rộng các đối tượng khác nhau của đội ngũ tri thức của đất nước.

Nguyễn Trọng Bảo (chủ biên) viết cuốn “*Gia đình, nhà trường, xã hội với việc phát hiện, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và đãi ngộ người tài*” (Chương trình khoa học - công nghệ cấp Nhà nước KX - 07, NXB Giáo dục, Hà Nội). Trong cuốn sách này tác giả đã làm rõ vai trò của gia đình, nhà trường, xã hội trong việc phát hiện, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và đãi ngộ nhân tài trong cả nước. Đồng thời tác giả cũng đã đưa ra một số giải pháp để phát hiện, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và đãi ngộ người tài trong các cơ quan, tổ chức trong cả nước.

Nguyễn Minh Đường “*Bồi dưỡng và đào tạo lại đội ngũ nhân lực trong điều kiện mới*”, Chương trình khoa học cấp Nhà nước, Đề tài KX – 07, Hà Nội. Đề tài đưa ra được những luận điểm về bồi dưỡng và đào tạo nguồn nhân

lực trong điều kiện xã hội đổi mới. Nhà nước căn cứ vào đó để thực hiện các nội dung về bồi dưỡng đào tạo nguồn nhân lực trong điều kiện mới. Đề tài này đã nghiên cứu trên phạm vi rộng khắp cả nước và tất cả các đối tượng là nguồn nhân lực.

"Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục giai đoạn 2005-2010". Đề án nhằm xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục của nước ta giai đoạn 2005-2010. Đề án nghiên cứu trên phạm vi cả nước về toàn bộ đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục trên diện rộng.

Đề tài nghiên cứu khoa học công nghệ cấp Bộ của Bộ Giáo dục và Đào tạo, năm 2009: *"Giải pháp phát triển cán bộ quản lý và giảng viên Trường Đại học Đồng Tháp giai đoạn 2007-2014"*. Trong đề tài này tác giả đưa ra thực trạng về cán bộ giảng viên trường đại học Đồng Tháp nhưng chủ yếu tác giả đưa ra các giải pháp nhằm phát triển cán bộ quản lý và giảng viên trường Đại học Đồng Tháp giai đoạn 2007-2014. Đề tài nghiên cứu ở phạm vi nhỏ hẹp là trường Đại học Đồng Tháp trong khoảng thời gian từ năm 2007 đến 2014.

"Xây dựng và phát triển 16 ngành, 23 chuyên ngành khoa học cơ bản, công nghệ cao, kinh tế - xã hội mũi nhọn - ĐH Quốc gia Hà Nội" - Bộ Giáo dục và đào tạo. Đề án được xây dựng trên cơ sở tác giả nghiên cứu rất kỹ về nhu cầu các ngành học để từ đó xây dựng nên bản đề án phát triển 16 ngành, 23 chuyên ngành khoa học cơ bản, công nghệ cao, kinh tế - xã hội của trường ĐH Quốc Gia Hà Nội. Đề án nghiên cứu trên phạm vi là trường đại học Quốc Gia Hà Nội.

Luận án tiến sỹ của NCS Nguyễn Văn Đệ: *"Phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học ở vùng đồng bằng sông Cửu Long đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đại học"*. Tác giả đã đưa ra thực trạng về chất lượng đội ngũ giảng viên của các trường Đại học khu vực Đồng bằng sông Cửu Long. Từ đó đề ra các giải pháp để phát triển đội ngũ giảng viên của các trường Đại học

khu vực Đồng bằng sông Cửu Long. Phạm vi nghiên cứu của đề tài là trường Đại học khu vực Đồng bằng sông Cửu Long.

Luận án tiến sỹ của NCS Thái Huy Bảo: *“Phát triển đội ngũ giảng viên bộ môn phương pháp giảng dạy trong các trường, khoa Đại học sư phạm Hà Nội”*. Ở đề tài này tác giả đi sâu nghiên cứu vào các phương pháp giảng dạy của đội ngũ giảng viên trong nhà trường. Đồng thời tác giả cũng đưa ra các giải pháp để phát triển triển đội ngũ giảng viên bộ môn phương pháp giảng dạy trong các trường, khoa Đại học sư phạm Hà Nội. Phạm vi của đề tài là ở trong các trường, khoa Đại học sư phạm Hà Nội.

Luận án tiến sỹ của NCS Lại Văn Chính - *Nghiên cứu và dự đoán tiềm năng phát triển của giảng viên dựa trên các đặc tính nghiệp vụ và hồ sơ cá nhân làm cơ sở xây dựng chương trình phát triển đội ngũ giảng viên*”. Tác giả đã nghiên cứu và đưa ra dự đoán tiềm năng phát triển của giảng viên dựa trên các đặc tính nghiệp vụ và hồ sơ cá nhân làm cơ sở xây dựng chương trình phát triển đội ngũ giảng viên. Phạm vi nghiên cứu rộng khắp trên cả nước. Đây là một đề tài được đánh giá cao và có nhiều đóng góp cho sự nghiệp giáo dục nước nhà.

Tạp chí giáo dục, số 140/2006 - Nguyễn Văn Đệ: *“Thực trạng và giải pháp phát triển đội ngũ giáo viên vùng ĐBSCL giai đoạn hiện nay. Bài báo đã chỉ ra những vấn đề còn tồn đọng, những bất cập trong sự phát triển giáo dục nói chung cũng như sự phát triển đội ngũ giáo viên vùng Đồng bằng sông Cửu Long giai đoạn hiện nay”*. Tác giả cũng đã đưa ra một số giải pháp để hoàn thiện sự phát triển đội ngũ giáo viên vùng Đồng bằng sông Cửu Long giai đoạn hiện nay.

Ebook phương pháp và kỹ năng quản lý nhân sự - Tác giả: Lê Anh Cường, Nguyễn Thị Lệ Huyền, Nguyễn Thị Mai. Đây là tài liệu điện tử về các phương pháp và kỹ năng quản lý nhân sự nói chung. Qua đó có thể nhận thấy các phương pháp áp dụng cho môi trường giáo dục Việt Nam hiện nay.

Và các luận văn nghiên cứu về vấn đề phát triển đội ngũ giảng viên trong và ngoài nước.

Vấn đề phát triển giảng viên tại các cơ sở giáo dục và đào tạo đã được nhắc đến ở nhiều đề tài khoa học khác nhau. Tuy nhiên hiện tại chưa có công trình nghiên cứu khoa học nào về việc phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Nguyễn Trãi. Chính vì vậy việc nghiên cứu và đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Nguyễn Trãi là cấp thiết cả về lý luận và thực tiễn.

3. Mục tiêu, nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài

3.1. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về phát triển đội ngũ giảng viên đại học.

- Phân tích, đánh giá thực trạng đội ngũ Giảng viên giảng dạy trong trường Đại học Nguyễn Trãi để thấy được những thành tựu, hạn chế và những vấn đề đặt ra đối với việc phát triển đội ngũ đó.

- Đề xuất phương hướng và giải pháp nhằm phát triển đội ngũ Giảng viên giảng dạy của trường đại học Nguyễn Trãi.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Tập trung nghiên cứu việc nâng cao chất lượng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của trường Đại học Nguyễn Trãi. Từ đó, đề xuất một số giải pháp mới để phát triển nguồn nhân lực, góp phần xây dựng phát triển nguồn nhân lực trong ngành giáo dục nói chung và trường Đại học Nguyễn Trãi nói riêng.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu là phát triển đội ngũ giảng viên của trường Đại học Nguyễn Trãi.

- Phạm vi nghiên cứu:

- + Về không gian: Luận văn nghiên cứu về phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Nguyễn Trãi.

+ Về thời gian: Dữ liệu phục vụ cho nghiên cứu, đánh giá hiện trạng được thu thập trong giai đoạn 2012 – 2015.

+ Về nội dung: Luận văn tập trung nghiên cứu về phát triển đội ngũ giảng viên của trường Đại học Nguyễn Trãi.

5. Phương pháp nghiên cứu

* Nguồn thông tin

- Dữ liệu thứ cấp: Các văn bản liên quan đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên; báo cáo tổng kết năm học từ năm 2012 đến năm 2015; bản đánh giá công việc, nhận xét, khen thưởng của từng giảng viên trong nhà trường.

- Dữ liệu sơ cấp: Khảo sát bằng bảng hỏi.

* Đề tài sử dụng một số phương pháp sau:

- Phương pháp phân tích thống kê số liệu: Các số liệu được cung cấp bởi nguồn thông tin sơ cấp sẽ được thông kê và phân tích. Công cụ để phân tích tính số liệu là Excel.

- Phương pháp so sánh tổng hợp: So sánh số liệu được cung cấp bởi nguồn thông tin thứ cấp để thấy được sự đánh giá về số lượng chất lượng, quy mô của giảng viên.

- Phương pháp điều tra xã hội học: Phát phiếu điều tra 65 giảng viên cơ hữu và 60 giảng viên thỉnh giảng của Nhà trường thông qua bảng hỏi do tác giả xây dựng.

6. Đóng góp đề tài

- Hoàn thiện thêm một bước những vấn đề lý luận cơ bản về phát triển đội ngũ giảng viên trong các trường đại học.

- Vận dụng được cơ sở lý luận để phân tích được hiện trạng đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi hiện nay. Phát hiện những hạn chế và nguyên nhân của các hạn chế về phát triển giảng viên của trường làm căn cứ để đề xuất những giải pháp phát triển phù hợp.

- Trên cơ sở phân tích lý luận và thực tiễn, luận văn nêu lên một số phương hướng và giải pháp cơ bản nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên trong trường Đại học Nguyễn Trãi.

- Kết quả luận văn sẽ có thêm cơ sở khoa học cho các cơ quan chức năng trong việc hoạch định cơ chế, chính sách liên quan đến chất lượng đội ngũ giảng viên trong các trường đại học ngoài công lập nói chung, cũng như trường Đại học Nguyễn Trãi nói riêng.

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và khuyến nghị, tài liệu tham khảo, phụ lục, nội dung chính của luận văn được kết cấu thành ba chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ giảng viên trong các trường Đại học.

Chương 2: Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Nguyễn Trãi.

Chương 3: Các giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Nguyễn Trãi.

CHƯƠNG 1:

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC

1.1. Các khái niệm liên quan

1.1.1 Khái niệm về nguồn nhân lực trong tổ chức

Nguồn nhân lực là nguồn lực con người của những tổ chức (với quy mô, loại hình, chức năng khác nhau) có khả năng tham gia vào quá trình phát triển của tổ chức cùng với sự phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia, của khu vực và thế giới.

Khái niệm “nguồn nhân lực” (Human resources) được sử dụng nhiều hơn vào thập kỷ 60 của thế kỷ XX ở nhiều nước phương Tây và một số nước châu Á, khi khoa học “quản trị nguồn nhân lực” phát triển. Hiện nay khái niệm này được sử dụng khá rộng rãi để chỉ vai trò và vị trí con người trong sự phát triển kinh tế, xã hội. Ở nước ta, khái niệm “nguồn nhân lực” được nhắc đến nhiều kể từ đầu thập kỷ 90 của thế kỷ XX. Tuy nhiên, cho đến nay, chưa có tài liệu chính thức nào đưa ra định nghĩa “nguồn nhân lực”, mặc dù có nhiều nghiên cứu và bài viết về nguồn nhân lực con người, về tài nguyên con người. Nguồn nhân lực (NNL) là yếu tố quan trọng hàng đầu trong lực lượng sản xuất. Với vai trò quyết định sự phát triển và tiến bộ của toàn xã hội. Trong các lý thuyết về “vốn”, về “tăng trưởng”, thì NNL đều được coi là yếu tố hàng đầu, đảm bảo cho sự phát triển sản xuất và dịch vụ. Có nhiều cách tiếp cận khái niệm NNL dưới nhiều góc độ khác nhau.

** Về số lượng của nhân viên trong tổ chức:*

Thể hiện quy mô của tổ chức, số lượng nhân viên càng đông, quy mô tổ chức càng lớn và ngược lại số lượng ít, quy mô tổ chức nhỏ.

** Về cơ cấu nhân viên trong tổ chức:*

Thể hiện tính đa dạng cơ cấu nhân viên trong tổ chức qua trình độ, độ tuổi, giới tính, học hàm, học vị của nhân viên. Tính đa dạng cơ cấu ảnh hưởng trực tiếp trực tiếp đến chất lượng và sức mạnh của NNL trong tổ chức.

** Về chất lượng nhân viên trong tổ chức:*

Chất lượng nhân viên được hiểu là năng lực của họ trong công việc và cuộc sống. Năng lực của nhân viên thông thường được đánh giá qua các tiêu chí sau: Trí lực, thể lực và đạo đức.

- Trí lực: Là tất cả những gì thuộc về trí tuệ, tinh thần, năng lực chuyên môn, khả năng sử dụng chuyên môn trong công việc, giá trị và phẩm chất của nhân viên trong tổ chức.

- Thể lực: Là sức khỏe, là thể chất, là sức chịu đựng áp lực công việc, và cách xử lý sự căng thẳng trong công việc của nhân viên.

- Đạo đức: Là một phạm trù thể hiện tư tưởng, tình cảm, lối sống, thái độ và phong cách đối xử với đồng nghiệp trong tổ chức, với mọi người trong xã hội bao hàm cả về quan niệm về nhân dân và về đất nước mình.

** Về các mối quan hệ, tác động qua lại:*

Các mối quan hệ tác động qua lại giữa các cá nhân với cá nhân, giữa các nhóm, tổ với nhau trong tổ chức tạo ra sức mạnh tổng hợp cho tổ chức cũng như cho bản thân họ.

Nguồn nhân lực trong tổ chức có sự khác biệt về chất so với các nguồn lực khác mà suy cho cùng là do bản chất và những đặc trưng về tâm sinh lý, năng lực làm việc của con người quyết định. Vì vậy, quản lý NNL của tổ chức là một công tác phức tạp và rất quan trọng, trong đó vấn

đề đào tạo và phát triển NNL là một hoạt động tất yếu vừa có ý nghĩa trước mắt vừa mang tính chiến lược lâu dài.

1.1.2. Giảng viên đại học, đội ngũ giảng viên

Giảng viên bao gồm các nhà sư phạm được tuyển dụng và bổ nhiệm vào các ngạch giảng viên, giảng viên chính, phó giáo sư, giảng viên cao cấp và giáo sư trong biên chế sự nghiệp của cơ sở đào tạo đại học - cao đẳng công lập hoặc trong danh sách làm việc toàn thời gian của cơ sở giáo dục đại học - cao đẳng ngoài công lập.

Giảng viên cơ hữu là giảng viên thuộc biên chế chính thức của nhà trường.

Giảng viên thỉnh giảng là giảng viên thỉnh giảng gồm có giảng viên ở các trường đại học, học viện thỉnh giảng tại trường và giảng viên kiêm chức là cán bộ lãnh đạo các Cục, Vụ, Viện Khoa học Thanh tra.

Tại Điều 74 của Luật Giáo dục và Điều 31 của Nghị định số 75/2006/NĐ-CP ngày 02/8/2006 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Giáo dục qui định “Thỉnh giảng là việc một cơ sở giáo dục mời nhà giáo hoặc người có đủ tiêu chuẩn của nhà giáo ở nơi khác đến giảng dạy. Khuyến khích các cơ sở giáo dục mời nhà giáo, nhà khoa học trong nước, nhà khoa học là người Việt Nam định cư ở nước ngoài và người nước ngoài đến giảng dạy ở các trường Việt Nam theo chế độ thỉnh giảng”.

Đội ngũ là một nhóm người được tổ chức và tập hợp thành một lực lượng để thực hiện một hay nhiều chức năng, có thể cùng nghề nghiệp hoặc không cùng một nghề nghiệp nhưng cùng có chung một mục đích nhất định

Hiểu theo nghĩa rộng: Đội ngũ giảng viên là một tập hợp những người làm nghề dạy học, giáo dục, được tổ chức thành một lực lượng, cùng chung một nhiệm vụ là thực hiện các mục tiêu giáo dục đã đề ra cho tập hợp đó. Họ

làm việc có kế hoạch và gắn bó với nhau thông qua lợi ích về vật chất và tinh thần trong khuôn khổ quy định của pháp luật, thể chế xã hội.

Hiểu theo nghĩa hẹp: Đội ngũ giảng viên là những người làm nhiệm vụ giảng dạy và quản lý giáo dục trong các trường đại học, cao đẳng, bồi dưỡng cán bộ.

Đội ngũ giảng viên Việt Nam là những người lao động trí tuệ sáng tạo, có tinh thần yêu nước, ý thức dân tộc cao, cần cù, thông minh, năng động và nhạy bén với sự phát triển của thời đại. Đồng thời đây cũng là lực lượng nghiên cứu khoa học hùng hậu. Chính từ lực lượng này đã xuất hiện nhiều nhà khoa học lớn, các chuyên gia đầu ngành. Họ có khả năng và thực tế đã có nhiều đóng góp tích cực và to lớn ở cả hai phương diện: Đào tạo những tài năng trẻ, bồi dưỡng đội ngũ trí thức, đồng thời nghiên cứu phát triển và ứng dụng khoa học công nghệ, kỹ thuật, khoa học quản lý, văn hoá, nghệ thuật, phát triển kinh tế - xã hội, góp phần đẩy nhanh quá trình xây dựng đất nước công nghiệp hoá, hiện đại hoá.

Theo quyết định số 538/TCCP-TC ngày 19/12/1995 của Ban TCCB Chính phủ (nay là Bộ nội vụ) đội ngũ giảng viên được xếp ở 3 ngạch: giảng viên, giảng viên chính, giảng viên cao cấp.

Tóm lại: Đội ngũ giảng viên là một tập thể bao gồm những giảng viên giảng dạy cùng thực hiện nhiệm vụ, mục tiêu giáo dục đã đặt của nhà trường hoặc cơ sở giáo dục đó.

1.1.3. Phát triển đội ngũ giảng viên đại học

Theo từ điển tiếng Việt khái niệm phát triển được hiểu là: “Biến đổi hoặc làm biến đổi từ ít đến nhiều, hẹp đến rộng, thấp đến cao, đơn giản đến phức tạp”.

Như vậy, mọi sự vật, hiện tượng, con người, xã hội có sự gia tăng về lượng, biến đổi về chất, làm cho số lượng và chất lượng vận động theo

hướng đi lên trong mối quan hệ bổ sung cho nhau tạo nên giá trị mới trong một thể thống nhất đều có thể coi là phát triển.

Dưới góc độ xã hội học thì phát triển nguồn nhân lực là góp phần giúp mọi người biết sống cuộc sống trọn vẹn, phong phú hơn, con người tiến từ cá nhân thành nhân cách, thành con người xã hội. Phát triển nguồn nhân lực được hiểu là “cả một quá trình quan trọng mà qua đó sự lớn mạnh của cá nhân hay tổ chức có thể đẩy được những tiềm năng đầy đủ nhất của họ theo thời gian. Trong xu thế hội nhập kinh tế, các quốc gia trên thế giới đều quan tâm đến phát triển nguồn nhân lực, tạo ra đội ngũ nhân lực có chất lượng, có trình độ cao có khả năng nắm bắt khoa học kỹ thuật công nghệ mới và ứng dụng vào sản xuất. Như vậy phát triển nguồn nhân lực là một quá trình biến đổi về số lượng, chất lượng và cơ cấu nguồn nhân lực ngày càng đáp ứng tốt hơn yêu cầu của nền kinh tế - xã hội”, đó là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế xã hội trong từng giai đoạn phát triển. Với quan niệm con người là động lực đồng thời là mục tiêu của sự phát triển nguồn nhân lực không chỉ có mục đích làm gia tăng thu nhập về của cải vật chất mà còn mở rộng và nâng cao khả năng lựa chọn của con người đối với môi trường xung quanh; tạo cơ hội tiếp cận với điều kiện và môi trường sống tốt hơn, đồng thời qua đó tăng cường năng lực, và tiềm năng của con người phù hợp với yêu cầu khách quan của sự phát triển kinh tế xã hội. Quá trình phát triển nguồn nhân lực bao gồm phát triển thể lực, trí lực, tâm lực, khả năng nhận thức, tiếp thu kiến thức, tính năng lao động xã hội và sáng tạo của con người.

Đội ngũ giảng viên là nguồn nhân lực cơ bản của nhà trường đại học, phát triển đội ngũ giảng viên chính là phát triển nguồn nhân lực trong nhà trường đại học.

Sự quan tâm chăm lo đến việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên trong các nhà trường là nhiệm vụ trung tâm, ưu tiên hàng đầu trong chiến lược phát triển toàn diện của nhà trường, Menger cho rằng việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên phải “Nhằm mục đích tăng cường hơn nữa đến sự phát triển toàn diện của người giảng viên trong hoạt động nghề nghiệp”.

Thuật ngữ “Phát triển đội ngũ giảng viên” được hiểu là một khái niệm tổng hợp bao gồm cả việc bồi dưỡng đội ngũ giảng viên và phát triển nghề nghiệp của họ. Nếu như phạm vi bồi dưỡng bao gồm những gì mà người giảng viên cần phải biết, phạm vi phát triển nghề nghiệp đội ngũ giảng viên bao gồm những gì họ nên biết, thì phát triển đội ngũ giảng viên là bao quát tất cả những gì mà người giảng viên có thể trau dồi phát triển để đạt các mục tiêu cơ bản cho bản thân, cho nhà trường. Đó là con đường để người giảng viên phát triển toàn diện nội lực của bản thân để hài hoà phù hợp với thoả đáng trong sự phát triển chung của nhà trường.

Công tác xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên trong nhà trường phải nhằm vào những mục tiêu cơ bản là:

1. Chăm lo xây dựng đội ngũ để có đủ số lượng, đồng bộ về cơ cấu loại hình, vững vàng về trình độ có thái độ nghề nghiệp tốt, tận tụy với nghề, đảm bảo chất lượng về mọi mặt để đội ngũ giảng viên thực hiện tốt nhất, có hiệu quả nhất chương trình, kế hoạch đào tạo và những mục tiêu chung của nhà trường.

2. Phải làm cho đội ngũ giảng viên luôn có đủ điều kiện, có khả năng sáng tạo trong việc thực hiện tốt nhất những mục tiêu của nhà trường

đồng thời tìm thấy lợi ích cá nhân trong mục tiêu phát triển của tổ chức, phát triển đội ngũ giảng viên phải tạo ra sự gắn bó kết hợp mật thiết giữa công tác quy hoạch, kế hoạch tuyển chọn, sử dụng, đào tạo và đào tạo lại, bồi dưỡng và tạo môi trường thuận lợi cho đội ngũ phát triển.

3. Phát triển đội ngũ giảng viên là bao gồm sự phát triển toàn diện của người giảng viên, nhà giáo giảng dạy đại học với tư cách là con người, là thành viên trong cộng đồng nhà trường, là nhà chuyên môn, nhà khoa học trong hoạt động sư phạm về giáo dục.

4. Xây dựng phát triển đội ngũ là phải làm tốt công tác quy hoạch, xây dựng được kế hoạch tiếp nhận, tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng nâng cao trình độ thường xuyên liên tục.

5. Kết quả của công tác xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên không những chỉ nhằm nâng cao trình độ chuyên môn nghề nghiệp cho các nhà giáo mà còn cần phải quan tâm đến những nhu cầu thăng tiến, những quyền lợi thiết thực để thực sự làm cho người giảng viên gắn bó trung thành và tận tụy với “Sự nghiệp trồng người”.

1.2. Vị trí, vai trò của giảng viên trong nhà trường

Sinh thời Chủ tịch Hồ Chí Minh rất quan tâm đến giáo dục nói chung và người thầy giáo nói riêng. Đây là nhân tố hết sức quan trọng và là nhân tố quyết định cho sự nghiệp phát triển giáo dục ở nước ta.

Ngày nay đội ngũ giảng viên trong trường ĐH & CĐ được coi là một nguồn lực quan trọng thực hiện đổi mới giáo dục đại học, phục vụ yêu cầu phát triển kinh tế xã hội của đất nước, vì:

Thứ nhất, giảng viên chính là những người trực tiếp thực hiện và quyết định việc đổi mới, nâng cao chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học trong nhà trường.

Thứ hai, trong bối cảnh xã hội đầy biến động như hiện nay, ngày càng nhiều yêu cầu đặt ra cho nhà trường, thì nhà trường ĐH & CĐ chỉ có thể đáp ứng được nhanh nhạy các yêu cầu đó nếu có một đội ngũ giảng viên đủ mạnh, luôn sẵn sàng điều chỉnh thích ứng trong điều kiện mới.

Thứ ba, chính đội ngũ giảng viên, bằng năng lực thực sự, lòng yêu nghề, say mê nghiên cứu khoa học, mới có thể cung cấp cho xã hội loại sản phẩm có giá trị nhất, quyết định sự phát triển đó là nguồn nhân lực được đào tạo, nguồn nhân lực có chất lượng cao.

Vai trò nhà giáo được Quốc hội nước ta khẳng định trong điều 15 luật giáo dục năm 2005:

Nhà giáo giữ vai trò quyết định trong việc đảm bảo chất lượng giáo dục.

Nhà giáo phải không ngừng học tập, rèn luyện, nêu gương tốt cho người học. Nhà nước tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo, có chính sách sử dụng, đãi ngộ, đảm bảo các điều kiện cần thiết về vật chất và tinh thần để nhà giáo thực hiện vai trò và trách nhiệm của mình; giữ gìn và phát huy truyền thống quý trọng nhà giáo, tôn vinh nghề dạy học".

Ngành giáo dục và đào tạo cũng đã khẳng định: "Đội ngũ cán bộ giảng dạy giữ vai trò quyết định chất lượng đào tạo và là lực lượng chủ công thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu, ứng dụng khoa học công nghệ của nhà trường".

Đội ngũ giảng viên với vị trí, vai trò quan trọng như vậy, các trường ĐH & CĐ cần xây dựng một đội ngũ giảng viên có năng lực, tận tâm với nghề nghiệp và có khả năng thích ứng cao, đủ sức gánh vác trọng trách của mình đối với sự phát triển và đổi mới giáo dục đại học.

Trong nhà trường giảng viên đóng vai trò chủ đạo không chỉ là người truyền đạt thông tin kiến thức mà còn là người tổ chức, hướng dẫn điều

hiển quá trình nhận thức và quá trình hình thành nhân cách của sinh viên. Ngày nay, những đặc điểm phát triển của xu thế thời đại đặt ra những yêu cầu đối với chất lượng nguồn nhân lực, đòi hỏi phải đổi mới giáo dục một cách toàn diện. Xu hướng đổi mới cơ bản là chuyển từ kiểu học “lấy giảng viên làm trung tâm” sang kiểu học lấy “sinh viên làm trung tâm”. Nói cách cụ thể hơn là việc dạy học phải hướng vào người học. Đặt người học vào vị trí trung tâm của quá trình giáo dục. Trong dạy học lấy sinh viên làm trung tâm, vai trò chủ động, tích cực, sáng tạo của sinh viên được phát huy, nhưng vai trò của giảng viên không hề bị hạ thấp, yêu cầu đối với người dạy không hề giảm nhẹ, trái lại, giảng viên càng phải có trình độ cao về chuyên môn nghiệp vụ mới có thể đóng vai trò là người cố vấn, người trọng tài luôn luôn giữ vai trò chủ đạo trong quá trình sư phạm. Trong một thế giới khoa học kỹ thuật, công nghệ phát triển vừa mang lại sự biến đổi nhanh trong đời sống xã hội, vừa tạo ra sự chuyển dịch các định hướng giá trị, thì người giảng viên không thể chỉ đóng vai trò truyền đạt tri thức, mà đồng thời phải có khả năng phát triển những cảm xúc, thái độ, hành vi ứng xử của học sinh, đảm bảo cho học sinh làm chủ được và biết ứng dụng hợp lý những tri thức đó....

Tóm lại, trong xã hội hiện đại, thông qua chức năng dạy học và giáo dục, đội ngũ giáo viên có vị trí, vai trò vô cùng quan trọng. Chủ tịch Hồ Chí Minh luôn luôn đánh giá cao vai trò của đội ngũ giáo viên trong xã hội mới, coi họ là lớp người vè vang của đất nước.

1.3. Các nội dung phát triển đội ngũ giảng viên

Xuất phát từ quan niệm về nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực nói chung, nguồn nhân lực giảng viên giảng dạy trong trường Đại học nói riêng, nội dung cơ bản của phát triển đội ngũ giảng viên bao gồm 3 nội dung

chính sau: Phát triển đội ngũ giảng viên về số lượng, phát triển đội ngũ giảng viên về chất lượng và sự hợp lý hóa về cơ cấu bố trí sử dụng giảng viên.

1.3.1. Phát triển về số lượng giảng viên

Số lượng đội ngũ giảng viên là biểu thị về mặt định lượng của đội ngũ này, nó phản ánh quy mô của đội ngũ giảng viên tương xứng với quy mô của mỗi nhà trường. Số lượng đội ngũ giảng viên phụ thuộc vào sự phân chia tổ chức trong nhà trường.

Dưới góc độ phát triển chúng ta không thể xét đến tỷ lệ gia tăng giảng viên hàng năm đơn thuần. Về mặt số lượng, nguồn nhân lực giảng viên chịu ảnh hưởng trực tiếp vào mục tiêu, chính sách đào tạo nguồn nhân lực quốc gia, vũng lãnh thổ và nhiệm vụ đào tạo giao cho từng ngành, từng cơ sở.

Đối với các quốc gia đang phát triển, nền kinh tế còn đang trong thời kì chưa định hình, xu hướng hội nhập và đầu tư nước ngoài đang diễn ra mạnh mẽ dẫn đến tình trạng nhu cầu lao động trí thức ngày càng cao, đa dạng về ngành nghề, đòi hỏi phải có đội ngũ giảng viên cũng phải phát triển để thỏa mãn các nhu cầu thiết yếu đó.

Số lượng đội ngũ giảng viên của mỗi trường phụ thuộc vào quy mô phát triển của nhà trường, nhu cầu đào tạo và các yếu tố tác động khách quan khác, chẳng hạn như: chỉ tiêu biên chế công chức của nhà trường, các chế độ chính sách đối với đội ngũ giảng viên. Tuy nhiên dù trong điều kiện nào, muốn đảm bảo hoạt động giảng dạy thì người quản lý cũng đều cần quan tâm đến việc giữ vững sự cân bằng động về số lượng đội ngũ giảng viên với nhu cầu đào tạo và quy mô phát triển của nhà trường. Đảm bảo mỗi giảng viên giảng dạy với số giờ không quá cao và cũng không quá thấp mà ở mức theo quy định của Nhà nước, như ở các phần trước đã nêu.

Tóm lại phát triển về số lượng đội ngũ giảng viên là việc tăng về mặt số lượng giảng viên giảng dạy trên cơ sở phát triển về quy mô của sự nghiệp giảng dạy. Phát triển số lượng giảng viên, không phải chỉ là tăng đơn thuần về số lượng mà phải phù hợp trên cơ sở nhu cầu các loại cơ cấu của giảng viên mà nhà trường cần.

Để phát triển đội ngũ giảng viên giảng dạy trong trường Đại học người ta thường sử dụng các phương pháp sau:

a. Kế hoạch hóa đội ngũ giảng viên

Căn cứ vào kế hoạch phát triển tổng thể, để dự báo triển vọng theo kế hoạch 5 năm, 10 năm bao gồm dự báo ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Dự báo xu hướng diễn biến của nhân lực nhà trường về mặt số lượng, cơ cấu trình độ cơ cấu giảng viên, cơ cấu nghiệp vụ sư phạm... để xác định mục tiêu, nhu cầu và lập kế hoạch phát triển.

Đây là quá trình đánh giá, xác định nhu cầu số lượng giảng viên trên cơ sở quy mô và mục tiêu đào tạo mà nhà trường đã đề ra, trên cơ sở đó mà đề ra các giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên nhằm thực hiện thành công mục tiêu đào tạo của nhà trường.

Kế hoạch đội ngũ giảng viên phải được xây dựng dựa trên cơ sở phân tích khoa học, có như vậy kế hoạch mới thực hiện được.

b. Tuyển dụng đội ngũ giảng viên

Đây được coi là bước quan trọng, quyết định chất lượng đội ngũ giảng viên. Nói cách khác, chất lượng giảng viên phụ thuộc rất nhiều vào việc tuyển dụng. Muốn thực hiện được điều này cần căn cứ vào các quy tắc sau:

- Xuất phát từ yêu cầu công việc mà tuyển dụng phù hợp
- Đảm bảo tiêu chuẩn theo chức danh cần tuyển.
- Đảm bảo tính công khai, dân chủ, bình đẳng và khách quan.

1.3.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên

Chất lượng của đội ngũ giảng viên là một trong chín yếu tố cơ bản quyết định chất lượng đào tạo của nhà trường. Lý luận và thực tiễn đã chỉ ra rằng: với chất lượng đội ngũ khác nhau, các cơ sở giáo dục khác nhau sẽ có một chất lượng giáo dục khác nhau.

Phát triển đội ngũ giảng viên là phạm trù đề cập đến những vấn đề cơ bản, cốt yếu trong phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ những người làm nghề dạy học.

Chất lượng đội ngũ giảng viên là chỉ tiêu tổng hợp phản ánh mức độ hội tụ về phẩm chất các chuẩn mực đạo đức, chính trị, chuyên môn, năng lực nhiều mặt của toàn đội ngũ giảng viên trong nhà trường.

Theo quan điểm của các nhà nghiên cứu về khoa học giáo dục thì chất lượng đội ngũ giảng viên chủ yếu phụ thuộc vào tư chất nghề nghiệp của mỗi người thầy. Tư chất của người thầy bao gồm cả về phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn và năng lực giảng dạy.

*** Về phẩm chất**

Phẩm chất của các giảng viên tạo nên phẩm chất của đội ngũ giảng viên, phẩm chất đội ngũ giảng viên tạo nên linh hồn và sức mạnh của đội ngũ này. Phẩm chất đội ngũ giảng viên trước hết được biểu hiện ở phẩm chất chính trị. Phẩm chất chính trị là yếu tố rất quan trọng giúp cho người giảng viên có bản lĩnh vững vàng trước những biến động của xã hội. Trên cơ sở đó thực hiện hoạt động giáo dục toàn diện, định hướng xây dựng nhân cách cho học sinh - sinh viên có hiệu quả. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã chỉ rõ: “chính trị là linh hồn, chuyên môn là cái xác, có chuyên môn mà không có chính trị thì chỉ là cái xác không hồn. Phải có chính trị rồi mới có chuyên môn... Nói tóm lại, chính trị là đức, chuyên môn là tài, có tài mà không có đức là hỏng” .

Bên cạnh việc nỗ lực phấn đấu nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng sư phạm, người giảng viên cần có bản lĩnh chính trị vững vàng. Bản lĩnh chính trị vững vàng sẽ giúp người giảng viên có niềm tin vào tương lai tươi sáng của đất nước và có khả năng xử lý được những tình huống chính trị nảy sinh trong hoạt động đào tạo. Đội ngũ giảng viên là một trong những người trực tiếp xây dựng và thực hiện chiến lược phát triển, thực hiện mục tiêu và nhiệm vụ chính trị của ngành. Không thể cụ thể hoá chủ nghĩa Mác - Lê Nin, tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối giáo dục của Đảng và đưa nghị quyết vào cuộc sống nếu đội ngũ giảng viên không có một trình độ chính trị nhất định và không cập nhật với tình hình chính trị luôn phát triển sôi động và diễn biến phức tạp.

Giáo dục có tính chất toàn diện, bên cạnh việc dạy “chữ” và dạy “nghề” thì điều rất cần thiết là dạy cho học viên cách học để làm người, là xây dựng nhân cách. Trong xã hội hiện đại, với sự phát triển như vũ bão của công nghệ thông tin và truyền thông, sinh viên các trường Đại học, Cao đẳng đã và đang trực tiếp đón nhận nhiều luồng tri thức, nhiều luồng văn hoá khác nhau. Sự nhạy cảm cũng như đặc tính luôn thích hướng tới cái mới của tuổi trẻ rất cần có sự định hướng trong việc tiếp cận và tiếp nhận các luồng thông tin đó. Việc không ngừng nâng cao nhận thức chính trị cho đội ngũ giảng viên là rất cần thiết, đảm bảo tính định hướng xã hội chủ nghĩa của giáo dục đại học Việt Nam, kết hợp một cách hài hoà giữa tính dân tộc và quốc tế, truyền thống và hiện đại trong đào tạo, đáp ứng nhu cầu phát triển của nền giáo dục đại học ở Việt Nam.

Phẩm chất đạo đức mẫu mực cũng là một trong những tiêu chuẩn hàng đầu của nhà giáo nói chung và đội ngũ giảng viên nói riêng. Cùng với năng lực chuyên môn, phẩm chất đạo đức được coi là yếu tố tất yếu nền tảng của nhà giáo. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã từng nói: “Người cách

mạng có đạo đức, không có đạo đức thì dù tài giỏi đến mấy cũng không lãnh đạo được nhân dân”. Trong sự nghiệp “trồng người” phẩm chất đạo đức luôn có vị trí nền tảng. Nhà giáo nói chung và đội ngũ giảng viên nói riêng phải có phẩm chất đạo đức trong sáng, phải “chí công, vô tư, cần, kiệm, liêm, chính” để trở thành tấm gương cho thế hệ trẻ noi theo, để giáo dục đạo đức và xây dựng nhân cách cho thế hệ trẻ.

* Về trình độ

Trình độ chuyên môn là những công việc đòi hỏi người thực hiện công việc đó phải là những người có kỹ năng làm việc đặc thù, chuyên nghiệp, đã được đào tạo nhằm đáp ứng được việc thực hiện các công việc đó. Lao động thực hiện các công việc chuyên môn, phải qua đào tạo, và được gọi là lao động lành nghề, hay lao động chuyên nghiệp. Lao động chuyên nghiệp hoạt động trong môi trường làm việc chuyên nghiệp phù hợp chuyên môn (thực hiện các công việc đúng chuyên môn) gọi là nghề nghiệp. Các hoạt động chuyên nghiệp của lao động chuyên nghiệp (tức lao động lành nghề) gọi là hoạt động nghề nghiệp.

Trình độ chuyên môn của đội ngũ giảng viên được yêu cầu cao hơn so với lực lượng lao động khác vì tính đặc thù của ngành. Người giảng viên phải là người thực sự có trình độ chuyên môn giỏi thì mới có thể có khả năng truyền đạt những kiến thức của mình cho người học có thể hiểu và nắm bắt nhưng thông tin quan trọng cần truyền đạt.

Trình độ của đội ngũ giảng viên là yếu tố phản ánh khả năng trí tuệ của đội ngũ này, là điều kiện cần thiết để cho họ thực hiện hoạt động giảng dạy và nghiên cứu khoa học. Trình độ của đội ngũ giảng viên trước hết được thể hiện ở trình độ được đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ.

Trình độ của đội ngũ giảng viên còn được thể hiện ở khả năng tiếp cận và cập nhật của đội ngũ này với những thành tựu mới của thế giới,

những tri thức khoa học hiện đại, những đổi mới trong giáo dục và đào tạo để vận dụng trực tiếp vào hoạt động giảng dạy và nghiên cứu khoa học của mình. Mặt khác, trong xu thế phát triển của xã hội hiện đại, ngoại ngữ và tin học cũng là những công cụ rất quan trọng giúp người giảng viên tiếp cận với tri thức khoa học tiên tiến của thế giới, tăng cường hợp tác và giao lưu quốc tế để nâng cao trình độ, năng lực giảng dạy và nghiên cứu khoa học. Hiện nay, trình độ về ngoại ngữ tin học của đội ngũ giảng viên đã và đang được nâng cao, tuy nhiên vẫn còn nhiều hạn chế và bất cập.

* Về năng lực

Năng lực là khả năng, điều kiện chủ quan hay tự nhiên sẵn có để thực hiện một hoạt động nào đó, hoặc là phẩm chất tâm lý, sinh lý tạo cho con người khả năng hoàn thành một hoạt động nào đó.

Đối với đội ngũ giảng viên, năng lực được hiểu là trên cơ sở hệ thống những tri thức mà người giảng viên được trang bị, họ phải hình thành và nắm vững hệ thống các kỹ năng để tiến hành hoạt động sư phạm có hiệu quả. Kỹ năng của người giảng viên được hiểu “là khả năng vận dụng những kiến thức thu được vào hoạt động sư phạm” và biến nó thành kỹ xảo. Kỹ xảo là kỹ năng đạt tới mức thuần thục”.

Giảng dạy và nghiên cứu khoa học là hai hoạt động cơ bản, đặc trưng của người giảng viên. Vì vậy, nói đến năng lực của đội ngũ giảng viên, cần phải xem xét trên hai góc độ chủ yếu là năng lực giảng dạy và năng lực nghiên cứu khoa học.

Năng lực giảng dạy của người giảng viên là khả năng đáp ứng yêu cầu học tập, nâng cao trình độ học vấn của đối tượng; là khả năng đáp ứng sự tăng quy mô đào tạo; là khả năng truyền thụ tri thức mới cho sinh viên. Điều đó phụ thuộc rất lớn ở trình độ, kỹ năng của người giảng viên; điều kiện và thiết bị dạy học chủ yếu là được thể hiện ở chất lượng sản phẩm

do họ tạo ra, đó chính là chất lượng và hiệu quả đào tạo. Năng lực giảng dạy của người giảng viên được thể hiện ở chỗ họ là người khuyến khích, hướng dẫn, gợi mở các vấn đề để học sinh - sinh viên phát huy tư duy độc lập và khả năng sáng tạo của mình trong học tập và tìm kiếm chân lý khoa học. Thị trường sức lao động phát triển rất năng động đòi hỏi người giảng viên bằng trình độ, năng lực, kinh nghiệm và nghệ thuật sư phạm tạo điều kiện cho học sinh - sinh viên phát triển nhân cách, định hướng cho họ những con đường để tiếp cận chân lý khoa học, giúp sinh viên phát huy tích cực, chủ động, sáng tạo, bồi dưỡng năng lực học tập và năng lực thích nghi cho sinh viên.

Công tác nghiên cứu khoa học trong Trường không chỉ tạo điều kiện để nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực giảng dạy, chất lượng bài giảng và rèn luyện năng lực xử lý tình huống cho người giảng viên trước những vấn đề bức xúc của thực tiễn mà còn làm tăng tiềm lực khoa học và công nghệ quốc gia. Việc nghiên cứu khoa học của đội giảng viên nhằm đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Nghiên cứu khoa học trong các trường Đại học, Cao đẳng chủ yếu là nghiên cứu cơ bản, nghiên cứu triển khai. Vì vậy, người giảng viên phải có trình độ cao và năng lực tốt mới có thể giải quyết được các vấn đề đặt ra. Việc đánh giá chất lượng và năng lực nghiên cứu khoa học của giảng viên không chỉ căn cứ vào số lượng các công trình khoa học mà chủ yếu căn cứ vào giá trị và hiệu quả của các công trình đó.

Như vậy để phát triển được đội ngũ giảng viên về mặt chất lượng thì cần phải có những phương thức sau đây:

a. Đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên

Theo tác giả Mạc Văn Trang trong bài giảng Quản lý nhân sự đã phân biệt khái niệm đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên

Bảng 1.1: Phân biệt khái niệm các thuật ngữ

	<i>Đào tạo</i>	<i>Bồi dưỡng</i>	<i>Đào tạo lại</i>
Nội dung	Bắt đầu học cái mới	Tiếp tục cái cũ nâng cao lên	Chuyên môn mới, lĩnh vực mới ở góc độ cao hơn
Mục đích	Có một nghề chuyên môn	Tiếp tục công việc, nghề của mình tốt hơn	Nâng cao trình độ hoặc chuyển nghề, chuyển chế độ làm việc.
Thời gian	Dài hạn (theo thời gian cấp trường đào tạo)	Ngắn hạn	Dài hạn, nhưng thường ngắn hơn đào tạo mới
Mức độ đánh	Được cấp bằng	Được cấp chứng chỉ	Được cấp bằng hay chứng chỉ

Qua bảng phân biệt khái niệm các thuật ngữ đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng có thể hiểu tổng quát như sau:

Đào tạo:

Đào tạo ở đây được xác định là đào tạo mới, là quá trình hình thành kiến thức, thái độ, kỹ năng chuyên môn, nghề nghiệp được huấn luyện có hệ thống theo chương trình quy định với những chuẩn mực nhất định (chuẩn mực quốc gia hoặc quốc tế), để người học sau thời gian khóa học đào tạo theo cấp học, có được trình độ chuyên môn, năng lực và kiến thức đáp ứng được yêu cầu công việc được giao.

Như vậy đào tạo theo nghĩa trên cần phải lượng thời gian theo quy định và kinh phí đầu tư thích hợp; do đó đòi hỏi phải xây dựng kế hoạch, tiêu chuẩn đặt ra mang tính lâu dài, nhất là chính sách đào tạo mới của Đảng và Nhà nước, Trung ương và địa phương trong thời điểm hiện nay, muốn nhanh chóng có nguồn nhân lực đào tạo chính quy trình độ cao

trong và ngoài nước, bằng kinh phí ngân sách Nhà nước, kinh phí tài trợ ký kết giữa các quốc gia và kinh phí tự túc của cá nhân, gia đình.

Đào tạo lại:

Sau khi được đào tạo có một trình độ nhất định, nay vì một lý do nào đó lại tham gia quá trình đào tạo mới để đạt trình độ khác, nghề khác, hoặc đào tạo lại trên cơ sở trình độ đã có được nâng cao, hoàn chỉnh đáp ứng tiêu chuẩn quy định trong từng giai đoạn phát triển ngành nghề, nhà nước yêu cầu.

Bồi dưỡng: Là làm tăng thêm năng lực hoặc phẩm chất. Theo tác giả Mạc Văn Trang: Bồi dưỡng là làm nâng cao trình độ hiện có về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm để làm tốt hơn việc đang làm.

Theo UNESCO: Bồi dưỡng có ý nghĩa nâng cao nghề nghiệp. Quá trình này chỉ diễn ra khi cá nhân và tổ chức có nhu cầu nâng cao kiến thức hoặc kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ của bản thân nhằm đáp ứng nhu cầu lao động nghề nghiệp.

Như vậy, bồi dưỡng là nhằm giúp con người lao động đã có một trình độ nhất định, đã được đào tạo trước đây, nay do yêu cầu mới, hoặc chương trình đào tạo trước đây cần phải bổ sung những phần nào chưa đào tạo trong chương trình cũ, hoặc đã lạc hậu cần cập nhật kiến thức kịp thời, phù hợp với khoa học, tri thức mới.

Mục đích bồi dưỡng nhằm nâng cao phẩm chất và năng lực chuyên môn của người lao động, để họ luôn đạt được hiệu quả công việc một cách tốt nhất. Trong giai đoạn hiện nay, đội ngũ giảng viên cần cập nhật kiến thức mới nhằm đáp ứng yêu cầu giảng dạy, nghiên cứu khoa học, cho nên việc lựa chọn đưa giảng viên đi bồi dưỡng ngắn hạn theo chuyên đề là việc làm thường xuyên hàng năm của các trường. Đối với lực lượng giảng viên trẻ cần phải có kế hoạch bồi dưỡng dài hạn (đây là hình thức đào tạo

lại), để tiếp tục củng cố và nâng cao trình độ, năng lực chuyên môn, công tác lâu dài.

Đây là phương thức có vai trò tích cực và quan trọng trong phát triển đội ngũ giảng viên giảng dạy về mặt số lượng, chất lượng, nhất là trong điều kiện hiện nay khi khoa học công nghệ phát triển như vũ bão, tiến trình đổi mới hội nhập đòi hỏi chất lượng nguồn nhân lực phải ngày càng cao mới có thể đáp ứng được.

1.3.3. Hợp lý hóa về cơ cấu đội ngũ giảng viên

Đại từ điển Tiếng Việt, “cơ cấu là cách tổ chức các thành phần nhằm thực hiện các chức năng của chính thể”. Như vậy, có thể hiểu cơ cấu đội ngũ giảng viên là một thể thống nhất hoàn chỉnh, bao gồm:

- Cơ cấu về chuyên môn: Là số người có trình độ chuyên môn về một loại ngành nghề nhất định, được tuyển dụng hay đưa đi đào tạo để bố trí làm giảng viên giảng dạy đúng chuyên môn đó. Đảm bảo tỷ lệ giảng viên hợp lý giữa các đơn vị trong nhà trường phù hợp với quy mô và nhiệm vụ đào tạo của từng chuyên ngành đào tạo.

- Cơ cấu về trình độ đào tạo: Là số người có trình độ đào tạo nhất định như: Cử nhân, Thạc sỹ, Tiến sỹ... về một loại chuyên môn cần tuyển hay đưa đi đào tạo để làm giảng viên giảng dạy môn học hay ngành học nào đó để đảm bảo chất lượng và số lượng giảng viên giảng dạy theo đúng mục tiêu đào tạo của nhà trường.

- Cơ cấu thâm niên: Là thâm niên kinh nghiệm cần có của người giảng viên cần tuyển để bố trí giáo viên nhằm đảm bảo tỷ lệ giảng viên có kinh nghiệm của nhà trường thực hiện nhiệm vụ đào tạo. Trong cơ cấu về thâm niên khi phát triển còn phải tính đến thâm niên công tác, thâm niên nghề nghiệp hoặc kết hợp cả hai.

- Cơ cấu về độ tuổi: Là sự phân chia đội ngũ giảng viên của đơn vị theo từng độ tuổi hay nhóm tuổi nhất định. Trong phát triển đội ngũ giảng viên người ta quan tâm đến cơ cấu này nhằm đảm bảo lực lượng kế cận hoặc quy hoạch bố trí sử dụng. Đảm bảo sự cân đối giữa các thế hệ trong nhà trường, tránh tình trạng “lão hoá” trong đội ngũ giảng viên, tránh sự hụt hẫng về đội ngũ giảng viên trẻ kế cận, cần có thời gian nhất định để thực hiện chuyển giao giữa các thế hệ giảng viên.

- Cơ cấu theo giới tính: Là sự phân chia đội ngũ giảng viên ra thành số lượng giảng viên nam và số lượng giảng viên nữ nhằm đảm bảo sự hài hòa và bố trí sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên. Đảm bảo tỷ lệ thích hợp giữa giảng viên nam và giảng viên nữ trong từng khoa, bộ môn và chuyên ngành được đào tạo của nhà trường. Duy trì sự cân đối về tỷ lệ giảng viên trong các tổ chức chính trị - xã hội như: Đảng cộng sản Việt Nam, Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh, Công đoàn... giữa các phòng, khoa, bộ môn trong nhà trường.

Để phát huy có hiệu quả năng lực của đội ngũ giảng viên, cần phải tiếp tục bổ sung, sửa đổi và thực hiện chính sách ưu đãi đối với giảng viên, khuyến khích giảng viên nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và đẩy mạnh sự gắn kết chặt chẽ giảng dạy với nghiên cứu khoa học chuyên giao công nghệ; đổi mới công tác quản lý, phân công hợp lý giảng dạy đúng trình độ chuyên môn của cá nhân mỗi giảng viên trong công tác giảng dạy, nghiên cứu khoa học, quản lý đào tạo nhà trường. Nâng cao quyền và trách nhiệm của đội ngũ giảng viên, tạo môi trường thuận lợi và sự bình đẳng giữa các loại hình cơ sở giáo dục nghiên cứu khoa học, quản lý đào tạo nhà trường. Nâng cao quyền và trách nhiệm của đội ngũ giảng viên, tạo môi trường thuận lợi và sự bình đẳng giữa các loại hình cơ sở giáo dục và đào tạo.

Sử dụng đội ngũ giảng viên là nhằm thực hiện mục đích, mục tiêu giáo dục - đào tạo. Đội ngũ giảng viên là một bộ phận của đội ngũ công chức làm việc trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo của đất nước. Việc sử dụng cán bộ công chức nói chung và sử dụng đội ngũ giảng viên nói riêng bao gồm nhiều công việc khác nhau như: bố trí, phân công công tác, chuyển ngạch, nâng ngạch, điều động, bổ nhiệm, miễn nhiệm, luân chuyển, biệt phái.

Bố trí, phân công công tác. Người đứng đầu cơ quan sử dụng giảng viên chịu trách nhiệm bố trí, phân công giao nhiệm vụ cho công chức, đảm bảo các điều kiện cần thiết để công chức thi hành nhiệm vụ, thực hiện các chế độ, chính sách đối với từng giảng viên trong đơn vị.

Khi thực hiện việc bố trí phân công công tác cho giảng viên phải đảm bảo phù hợp giữa nhiệm vụ được giao với ngạch giảng viên được bổ nhiệm.

Người giảng viên phải chịu trách nhiệm trước pháp luật về việc thi hành nhiệm vụ giảng dạy của mình; giảng viên giữ chức vụ lãnh đạo còn phải chịu trách nhiệm về việc thi hành nhiệm vụ, công vụ của giảng viên thuộc quyền quản lý theo quy định của pháp luật.

Trong quá trình sử dụng giảng viên, nhà trường có thể điều động, luân chuyển, biệt phái nhưng phải xuất phát từ yêu cầu, nhiệm vụ thực tế và phải phù hợp với trình độ chuyên môn nghiệp vụ, năng lực của công chức; phải đảm bảo đầy đủ mọi chế độ ưu đãi, chính sách khuyến khích của nhà nước nếu có.

Tiến hành điều chỉnh, sắp xếp, luân chuyển cán bộ, kết hợp với bổ sung đội ngũ giảng viên từ các nguồn khác nhau. Trong đó, nguồn bổ sung chính là số sinh viên tốt nghiệp loại giỏi và cán bộ ở các đơn vị quản lý sinh viên, luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ, có năng khiếu sư phạm. Ngoài

ra, còn chú trọng tuyển dụng những sinh viên tốt nghiệp các trường Đại học có uy tín khác, có đủ tiêu chuẩn về phẩm chất, năng lực, trình độ và sức khỏe...để bồi dưỡng, đào tạo trở thành giảng viên.

Đánh giá trong giáo dục về cơ bản là một hoạt động mang tính xã hội, có tầm quan trọng hàng đầu đối với vấn đề chất lượng. Nhiều nghiên cứu đã thừa nhận rằng việc đánh giá thường xuyên có tác động tích cực tới việc nâng cao không ngừng chất lượng của quá trình dạy và học. Do chất lượng là trách nhiệm của tất cả mọi người, đặc biệt là những người có liên quan trực tiếp tới hoạt động giảng dạy, giảng viên trở thành những người đóng vai trò chủ chốt trong việc đánh giá công việc của chính họ. Vấn đề là làm sao cho giảng viên tham gia vào việc đánh giá một cách hợp lý và có hiệu quả, trong đó họ vừa là người được đánh giá vừa là người hỗ trợ cho việc đánh giá.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ giảng viên

1.4.1. Nhân tố bên ngoài

1.4.1.1. Chủ trương phát triển giáo dục và đào tạo Quốc gia

Tại Đại hội X, Đảng chủ trương: Đổi mới toàn diện giáo dục và đào tạo, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Có những điểm cần chú ý:

- Nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện; đổi mới cơ cấu tổ chức, cơ chế quản lý, nội dung, phương pháp dạy và học; thực hiện "chuẩn hoá, hiện đại hoá, xã hội hoá", chấn hưng nền giáo dục Việt Nam.

- Chuyển dần mô hình giáo dục hiện nay sang mô hình giáo dục mở - mô hình xã hội học tập với hệ thống học tập suốt đời, đào tạo liên tục, liên thông giữa các bậc học, ngành học; xây dựng và phát triển hệ thống học tập cho mọi người và những hình thức học tập, thực hành linh hoạt, đáp ứng nhu cầu học tập thường xuyên; tạo nhiều khả năng, cơ hội khác nhau cho người học, bảo đảm sự công bằng xã hội trong giáo dục.

- Đổi mới mạnh mẽ giáo dục mầm non và giáo dục phổ thông. Khắc phục tình trạng quá tải và thực hiện nghiêm túc chương trình giáo dục và sách giáo khoa phổ thông bảo đảm tính khoa học, cơ bản, phù hợp tâm lý lứa tuổi và điều kiện cụ thể của Việt Nam. Kết hợp việc tổ chức phân ban với tự chọn ở trung học phổ thông trên cơ sở làm tốt công tác hướng nghiệp và phân luồng từ trung học cơ sở. Bảo đảm đúng tiến độ và chất lượng phổ cập giáo dục.

- Phát triển mạnh hệ thống giáo dục nghề nghiệp, tăng nhanh quy mô đào tạo cao đẳng nghề, trung cấp nghề cho các khu công nghiệp, các vùng kinh tế động lực và cho việc xuất khẩu lao động. Mở rộng mạng lưới cơ sở dạy nghề, phát triển trung tâm dạy nghề quận, huyện. Tạo chuyển biến căn bản về chất lượng dạy nghề, tiếp cận với trình độ tiên tiến của khu vực và thế giới. Đẩy mạnh xã hội hoá, khuyến khích phát triển các hình thức dạy nghề đa dạng, linh hoạt: dạy nghề ngoài công lập, tại doanh nghiệp, tại làng nghề...; tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động học nghề, lập nghiệp. Tổ chức dạy nghề, chuyển giao kỹ thuật, công nghệ sản xuất phù hợp cho nông dân, đồng bào dân tộc thiểu số.

- Đổi mới hệ thống giáo dục đại học và sau đại học, gắn đào tạo với sử dụng, trực tiếp phục vụ chuyển đổi cơ cấu lao động, phát triển nhanh nguồn nhân lực chất lượng cao, nhất là chuyên gia đầu ngành. Chú trọng phát hiện, bồi dưỡng, trọng dụng nhân tài; nhanh chóng xây dựng cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý về ngành nghề, trình độ đào tạo, dân tộc, vùng miền...; có cơ chế và chính sách gắn kết có hiệu quả trường đại học với cơ sở nghiên cứu khoa học và doanh nghiệp để chuyển giao kết quả nghiên cứu khoa học và công nghệ vào sản xuất kinh doanh. Xây dựng một số trường đại học trọng điểm đạt trình độ khu vực và quốc tế.

- Bảo đảm đủ số lượng, nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên ở tất cả các cấp học, bậc học. Tiếp tục đổi mới mạnh mẽ phương pháp giáo dục, phát huy tích cực, sáng tạo của người học, khắc phục lối truyền thụ một chiều. Hoàn thiện hệ thống đánh giá và kiểm định chất lượng giáo dục. Cải tiến nội dung và phương pháp thi cử nhằm đánh giá đúng trình độ tiếp thu tri thức, khả năng học tập. Khắc phục những mặt yếu kém và tiêu cực trong giáo dục.

- Thực hiện xã hội hoá giáo dục: Huy động nguồn lực vật chất và trí tuệ của xã hội tham gia chăm lo sự nghiệp giáo dục. Phối hợp chặt chẽ giữa ngành giáo dục với các ban, ngành, các tổ chức chính trị - xã hội, xã hội - nghề nghiệp... để mở mang giáo dục, tạo điều kiện học tập cho mọi thành viên trong xã hội. Tăng cường thanh tra, kiểm tra, giám sát các hoạt động giáo dục.

- Đổi mới cơ chế quản lý giáo dục. Phân cấp, tạo động lực và sự chủ động của các cơ sở, các chủ thể tiến hành giáo dục. Nhà nước tăng đầu tư tập trung cho các mục tiêu ưu tiên, các chương trình quốc gia phát triển giáo dục, hỗ trợ các vùng đồng bào dân tộc thiểu số, vùng sâu, vùng xa, biên giới, hải đảo; thực hiện việc miễn giảm đóng góp và cấp học bổng cho học sinh nghèo, các đối tượng chính sách, học sinh giỏi.

- Tăng cường hợp tác quốc tế về giáo dục và đào tạo. Tiếp cận chuẩn mực giáo dục tiên tiến của thế giới phù hợp với yêu cầu phát triển của Việt Nam; tham gia đào tạo nhân lực khu vực và thế giới. Có cơ chế quản lý phù hợp đối với các trường do nước ngoài đầu tư hoặc liên kết đào tạo.

1.4.1.2. Sự phát triển chung của thị trường lao động, lao động chất lượng cao

Đánh giá tổng quan thị trường lao động nước ta cho thấy: thị trường lao động tiếp tục được phát triển theo hướng hiện đại hóa và định hướng thị trường; khuôn khổ luật pháp, thể chế, chính sách thị trường lao động từng

bước được hoàn thiện; các kết quả trên thị trường lao động được cải thiện như chất lượng cung tăng lên, cơ cấu cầu lao động chuyển dịch tích cực, thu nhập, tiền lương được cải thiện, năng suất lao động và tính cạnh tranh của lực lượng lao động tăng lên.

Thị trường lao động chất lượng cao ở Việt Nam tuy còn chưa phong phú nhưng đã bắt đầu hình thành và phát triển. Kèm theo đó là sự di chuyển lao động chất lượng cao từ các khu vực lao động khác nhau di chuyển sang khu vực giáo dục và ngược lại. Đây là xu hướng rất tốt cho nền giáo dục Việt Nam. Vì họ đều là những người đã tiếp xúc trực tiếp và có kinh nghiệm thực tế trong hoạt động lao động sản xuất. Họ có thể truyền tải những kinh nghiệm và những bài học thực tế cho sinh viên, giúp cho sinh viên khi ra trường không gặp khó khăn khi tiếp xúc với công việc thực tế, tránh tình trạng học không đi đôi với hành. Ngược lại giảng viên hoàn toàn có thể di chuyển từ khu vực hoạt động giáo dục sang làm việc tại các bộ phận khác nếu không đáp ứng được lợi ích và các yêu cầu cá nhân của họ đề ra. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến đội ngũ giảng viên.

1.4.1.3. Các quy định về tiêu chuẩn đối với giảng viên đại học

Căn cứ vào Quyết định số 70/2014/QĐ-TTg của Thủ tướng chính phủ về điều lệ trường Đại học và Bộ luật Giáo dục Đại học 08/2012/QH13 của Quốc hội có thể đưa ra những tiêu chí về đội ngũ giảng viên như sau:

1. Có kế hoạch tuyển dụng, bồi dưỡng, phát triển đội ngũ giảng viên và nhân viên; quy hoạch bổ nhiệm cán bộ quản lý đáp ứng mục tiêu, chức năng, nhiệm vụ và phù hợp với điều kiện cụ thể của trường đại học; có quy trình, tiêu chí tuyển dụng, bổ nhiệm rõ ràng, minh bạch.

2. Đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên và nhân viên được đảm bảo các quyền dân chủ trong trường đại học.

3. Có chính sách, biện pháp tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ quản lý và

giảng viên tham gia các hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ ở trong và ngoài nước.

4. Đội ngũ cán bộ quản lý có phẩm chất đạo đức, năng lực quản lý chuyên môn, nghiệp vụ và hoàn thành nhiệm vụ được giao.

5. Có đủ số lượng giảng viên để thực hiện chương trình giáo dục và nghiên cứu khoa học; đạt được mục tiêu của chiến lược phát triển giáo dục nhằm giảm tỷ lệ trung bình sinh viên/giảng viên.

6. Đội ngũ giảng viên đảm bảo trình độ chuẩn được đào tạo của nhà giáo theo quy định. Giảng dạy theo chuyên môn được đào tạo; đảm bảo cơ cấu chuyên môn và trình độ theo quy định; có trình độ ngoại ngữ, tin học đáp ứng yêu cầu về nhiệm vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học.

7. Đội ngũ giảng viên được đảm bảo cân bằng về kinh nghiệm công tác chuyên môn và trẻ hoá của đội ngũ giảng viên theo quy định.

8. Đội ngũ kỹ thuật viên, nhân viên đủ số lượng, có năng lực chuyên môn và được định kỳ bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, phục vụ có hiệu quả cho việc giảng dạy, học tập và nghiên cứu khoa học.

1.4.2. Nhân tố bên trong

1.4.2.1. Quan điểm của lãnh đạo cơ sở giáo dục đại học

Nhìn từ góc độ lãnh đạo các cơ sở giáo dục ảnh hưởng đến tập thể đội ngũ giảng viên như sau:

* Đội ngũ phải đạt chuẩn cả về số lượng và chất lượng.

* Đội ngũ phải hợp lý về cơ cấu. Có sự liên tục, kế thừa giữa các thế hệ và chuẩn bị để có thể đổi mới các thế hệ theo một tỷ lệ nhất định. Một tập thể đội ngũ cần bao gồm đủ 4 lớp nhân sự:

- Lớp giảng viên đầu ngành (thâm niên giảng dạy trên 20 năm).

- Lớp giảng viên đã ổn định và vững tay nghề (thâm niên giảng dạy 10-20 năm).

- Lớp giảng viên đã quen với công việc (thâm niên giảng dạy 5-9 năm).

- Lớp giảng viên mới (thâm niên giảng dạy dưới 5 năm).

- * Đội ngũ phải được bồi dưỡng thường xuyên.

- * Đạt hiệu quả trong việc thực hiện các nhiệm vụ đào tạo và nghiên cứu khoa học.

- * Đoàn kết thống nhất để tạo nên sức mạnh của tập thể đội ngũ.

1.4.2.2. Các chính sách thu hút nhân tài của cơ sở giáo dục

Chưa bao giờ vấn đề bồi dưỡng và thu hút nhân tài lại trở thành vấn đề “nóng” đầy sự quan tâm của toàn xã hội như hiện nay. Đặc biệt là trong môi trường Giáo dục Đại học thì việc thu hút nhân tài lại càng được coi trọng, vì đây chính là cái nôi để sản sinh ra nhưng nhân tài ở mọi lĩnh vực cho đất nước. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã nhiều lần khẳng định: Tất cả những hiền tài đều là nguyên khí của quốc gia.

Từ nhiều năm qua, chính sách thu hút nhân tài được xem như một chiến lược dài hạn của các trường đại học trong cả nước. Việc thu hút người tài, người có trình độ cao với những học vị, học hàm được cụ thể hóa với các chế độ phụ cấp, thu nhập, mức lương. Để đáp ứng yêu cầu phát triển có trọng tâm, có chiến lược, kết hợp chủ trương đãi ngộ nhân tài và khuyến khích việc bồi dưỡng và đào tạo nhân tài từ nguồn nhân lực của chính các giảng viên trong nhà trường. Điềm qua chủ trương, chính sách và các chế độ đãi ngộ người tài, người có học hàm học vị trong các năm qua là tương đối có hiệu quả. Bài toán thu hút nhân tài với mức chi hỗ trợ của từng trường là khác nhau nhưng nhìn chung có điểm tương đồng: Tạo môi trường cho người có tài phát huy tài năng của mình. Xác định việc đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng học sinh - sinh viên giỏi góp phần phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, cung ứng người tài cho nhà trường trong tương lai. Công tác đào tạo, bồi dưỡng nhân tài, rèn

luyện năng khiếu đỉnh cao luôn được gắn liền với việc phát triển toàn diện về năng lực và phẩm chất sinh viên. Nhân tài phải là người có thực học, thực tài chứ không phải là người hựt hẫng về kiến thức nhưng lại thừa học vị, học hàm.

Thực tế cho thấy, những chính sách thu hút, tuyển chọn, sử dụng và bồi dưỡng nhân tài vẫn còn nhiều bất cập. Một trong những điểm bất cập dễ nhận thấy là việc phát hiện nhân tài. Một trong những nguồn cung ứng nhân tài từ những năm qua là sinh viên có học lực xuất sắc. Ngoài yếu tố là sinh viên giỏi (qua điểm thi, đoạt các giải), để trở thành nhân tài phải bao gồm năng khiếu bẩm sinh, khả năng sáng tạo, bản lĩnh phát triển kỹ năng chuyên môn, khi triển khai chính sách thu hút nhân tài cần đảm bảo khâu giám sát liên tục của các cơ quan, tổ chức, cá nhân có liên quan. Cần có giám sát để đảm bảo rằng những chính sách đề ra là phù hợp với sự phát triển của xã hội, để kịp thời điều chỉnh khi có những điểm bất hợp lý hoặc lạc hậu trong chính sách. Chiến lược thu hút nhân tài phải đúng thực chất. Việc thu hút người tài phải đảm bảo tuân thủ những yêu cầu tuyển dụng nhân sự (ký kết hợp đồng kèm theo những yêu cầu cụ thể, đánh giá năng lực...). Khi đã có người tài nhiệt tâm cống hiến tài năng, trí tuệ cho đất nước, các cấp chính quyền cần biết trân trọng đón nhận và phát huy đúng sở trường của họ.

1.4.2.3. Các chính sách trong việc đào tạo bồi dưỡng

Trước kia trong chế độ cũ người ta không mấy chú trọng đến chất lượng đội ngũ giảng viên việc nhận người vào làm là do quan hệ thân thuộc quen biết dẫn đến hình thành đội ngũ cán bộ giảng viên giảng dạy không hiệu quả, bị động, sinh viên không nắm được bản chất của bài học. Mặt khác công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên không được tiến hành. Nhưng ngày nay trước cạnh tranh về chất lượng giảng dạy cũng như mục tiêu đào tạo của nhà trường thì công tác này là một nhiệm vụ cấp bách không thể thiếu đối với bất cứ một cơ sở giáo dục đại học nào. Trong thời kì mà sinh

viên có rất nhiều quyền lựa chọn cơ sở giáo dục đại học nào cho bản thân thì một cơ sở giáo dục đào tạo muốn phát triển nhanh thì phải tạo ra một nguồn nhân lực giảng dạy có trình độ chuyên môn như vậy mới có thể đào tạo và định hướng cho việc phát triển cho sinh viên. Mục đích cuối cùng của công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên là đạt được hiệu quả cao nhất về tổ chức vì vậy phát triển và đào tạo đội ngũ giảng viên liên quan chặt chẽ đến quá trình phát triển của Nhà trường.

Xây dựng và thực hiện theo một chính sách phát triển nguồn nhân lực đặc biệt là đội ngũ giảng viên bằng những hoạt động phát triển và đào tạo có tổ chức những nhóm khác nhau thực hiện, phân tích đánh giá nhu cầu đào tạo của mọi người giảng viên ở mọi trình độ trong nhà trường.

1.4.2.4. Các chính sách sử dụng đãi ngộ

Việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên ĐH & CĐ đòi hỏi phải có những chế độ chính sách hợp lý, tạo ra động lực phát triển, trong đó bồi dưỡng là một bộ phận cấu thành quan trọng của công tác phát triển đội ngũ, giúp người giảng viên cập nhật kiến thức và kỹ năng mới.

Để đáp ứng yêu cầu phát triển đội ngũ, việc đào tạo, bồi dưỡng phải căn cứ vào quy hoạch, kế hoạch, tiêu chuẩn nghiệp vụ đối với chức danh của công chức giảng dạy, chủ động khắc phục tình trạng hẫng hụt cán bộ giảng dạy có trình độ cao ở các trường ĐH & CĐ.

Để giữ chân được những giảng viên giỏi, có trình độ chuyên môn tốt thì phải có chính sách sử dụng đãi ngộ tốt. Muốn có trình độ cao, theo kịp trình độ khoa học tiên tiến, người giảng viên phải không ngừng học tập. Muốn thế, họ phải có thu nhập hoàn toàn yên tâm để tập trung vào chuyên môn. Ngoài lương ra thì chế độ đãi ngộ còn phải có tham quan, du lịch, dự các hội thảo nâng cao trình độ chuyên môn ở nước ngoài... Chế độ đó khuyến khích nâng cao trình độ và chất lượng đào tạo, không tính đến nhu

cầu trang bị và sử dụng các phương tiện kỹ thuật tối thiểu như máy vi tính, đi tham quan, trao đổi khoa học với nước ngoài.

Mặc dù hệ thống lương và đãi ngộ chính thức đối với giảng viên hiện nay vẫn còn nhiều bất cập, nếu quan sát thực tế chúng ta có thể thấy hầu hết giảng viên có mức sống tương đối, trừ những người trẻ mới vào nghề, thậm chí một số ít có thể vượt xa mức trung bình của xã hội. Với mức học phí còn tương đối thấp và thiếu các nguồn hỗ trợ từ nhà nước và doanh nghiệp, các trường tư khó cải thiện một cách đáng kể tiền lương giảng viên trong tương lai gần. Tuy vậy, điều có thể làm được ngay là gắn thu nhập với kết quả làm việc và tăng cường sự công nhận những đóng góp của giới giảng viên, cũng như tạo ra một cơ chế ghi nhận tiếng nói của họ trong quá trình ra quyết định của nhà trường.

1.4.2.5. Cơ sở vật chất và thiết bị dạy học

Muốn xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên, không thể tách rời yếu tố cơ sở vật chất - thiết bị dạy học. Thiết bị dạy học vừa là công cụ, phương tiện của việc giảng dạy, vừa là đối tượng của nhận thức. Nó là thành tố không thể thiếu được trong cấu trúc toàn vẹn của quá trình giáo dục, giảng dạy, góp phần quyết định nâng cao chất lượng đào tạo, là cầu nối giữa giảng viên và sinh viên, làm cho hai nhân tố này tác động tổng hợp với nhau trong việc thực hiện mục tiêu, nội dung và phương pháp đào tạo. Cơ sở vật chất - thiết bị dạy học hiện đại là điều kiện để người giảng viên thực hiện đổi mới phương pháp dạy học, điều kiện để nâng cao chất lượng đào tạo, chất lượng đội ngũ.

1.5. Kinh nghiệm phát triển đội ngũ giảng viên của các trường đại học

1.5.1. Bài học rút ra từ trường trường Đại học Thăng Long

Đại học Thăng Long là trường ngoài công lập đào tạo bậc đại học đầu tiên tại Việt Nam, với tên gọi ban đầu là Trung tâm Đại học dân lập Thăng Long, được thành lập theo Quyết định số 1687/KH-TV ngày

15/12/1988 của Bộ Đại học, Trung học chuyên nghiệp và Dạy nghề. Từ khi thành lập cho đến nay, Trường luôn trung thành với mục tiêu không vì lợi nhuận. Chính vì vậy, Trường đã nhận được sự giúp đỡ vô tư của Trường Đại học Quản lý Paris - Cộng hòa Pháp về học bổng cũng như về học thuật, sự giúp đỡ về tài chính của một số tổ chức phi chính phủ. Trường Đại học Thăng Long là một trong những trường đại học dân lập đầu tiên được Chính phủ cho phép chuyển đổi loại hình từ dân lập sang tư thục.

Trường quy tụ 240 giảng viên cơ hữu, trong đó có 13 giáo sư, 17 phó giáo sư, 23 tiến sĩ, 124 thạc sĩ. Bên cạnh đội ngũ giảng viên cơ hữu, trường còn ký hợp đồng thỉnh giảng với 177 giảng viên thỉnh giảng là các nhà khoa học có uy tín lớn. Đội ngũ cán bộ, giảng viên có năng lực, nhiệt tình, tâm huyết với sự nghiệp giáo dục. Hội đồng Khoa học của trường bao gồm các nhà nghiên cứu đầu ngành của nhiều lĩnh vực: Khoa học tự nhiên, khoa học xã hội và nhân văn, khoa học sức khỏe, khoa học về công nghệ thông tin và máy tính, kinh tế - quản lý... Được mệnh danh là trường Đại học ngoài công lập tốt nhất toàn miền Bắc, trường Đại học Thăng Long được chuẩn hóa từ cơ sở vật chất cho đến chất lượng đội ngũ giảng viên. Vì vậy số lượng sinh viên của nhà trường luôn giữ ở mức ổn định

Có được những thành quả như ngày hôm nay trường Đại học Thăng Long đã xây dựng quy hoạch đội ngũ giảng viên của nhà trường để duy trì ổn định đội ngũ giảng viên, đảm bảo tỷ lệ giờ giảng của giảng viên ở mức trung bình theo định mức đề ra, đảm bảo các điều kiện - phương tiện cần thiết cho giảng viên có thể hoàn thành được nhiệm vụ giảng dạy và tạo điều kiện cho họ có thời gian tiến hành nghiên cứu khoa học, thực hiện nhiệm vụ tự học, tự nghiên cứu, tự nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm. Sử dụng và phát huy hết khả năng của đội ngũ giảng viên một cách hợp lý và có hiệu quả.

Để xây dựng được quy hoạch phát triển số lượng đội ngũ giảng viên, hiệu trưởng nhà trường tiến hành chỉ đạo thông qua thực hiện nhiều biện pháp như tăng cường số lượng, tuyển chọn, bồi dưỡng, đánh giá, luân chuyển và đề bạt giảng viên. Việc tăng cường số lượng để bổ sung thêm đội ngũ giảng viên là cần thiết vì hiện nay vẫn còn thiếu. Đảm bảo sự cân bằng giữa số lượng đội ngũ giảng viên với yêu cầu nhiệm vụ của nhà trường sao cho đảm bảo tỷ lệ sinh viên/giảng viên theo quy định hiện nay đối với từng ngành nghề và quy mô đào tạo. Hiệu trưởng Nhà trường đã chỉ đạo việc huy động các phương tiện cần thiết, đảm bảo cho đội ngũ giảng viên hoàn thành được nhiệm vụ giảng dạy và tạo điều kiện thuận lợi cho họ có thời gian cần thiết tham gia nghiên cứu khoa học, tự học, tự nghiên cứu để nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm.

1.5.2. Bài học rút ra từ trường Kinh doanh & Công nghệ

Trường Đại học Kinh doanh và Công nghệ Hà Nội được thành lập tháng 6 năm 1996, do Giáo sư Trần Phương (Chủ tịch Hội Khoa học Kinh tế Việt Nam, nguyên Ủy viên Trung ương ĐCSVN (Khóa IV và V), nguyên Phó Chủ tịch Hội đồng Bộ trưởng) làm Hiệu trưởng. Trường là một tổ chức hợp tác của những người lao động trí óc, tự nguyện góp sức, góp vốn để xây dựng và phát triển Trường bền vững, vì mục đích đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, không vì mục đích lợi nhuận.

Đội ngũ giảng dạy của Trường kinh doanh và Công nghệ gồm 1124 giảng viên cơ hữu, trong số đó, 130 có trình độ Tiến sĩ, Phó Giáo sư, và Giáo sư, 320 có trình độ Thạc sĩ, phần còn lại là Cử nhân, Kỹ sư. Ngoài giảng viên cơ hữu, Trường còn nhận được sự cộng tác của 300 giảng viên thỉnh giảng. Qua 19 năm hoạt động, Trường đã tiếp nhận 95.000 sinh viên, trong số đó, đã "cho ra lò" 46.000 Cử nhân, Kỹ sư, Kiến trúc sư và 700 Thạc sĩ. Hầu hết đều nhận được việc làm ngay sau khi ra trường, với mức lương tương đối cao.

Để đạt được những thành tựu trên nhờ vào sự nỗ lực phấn đấu của cả thầy và trò Nhà trường. Đặc biệt là đội ngũ giảng viên đã phải cố gắng hết mình để có thể đào tạo được những sinh viên tốt như vậy. Hiệu trưởng nhà trường đã có những chủ trương, chính sách và đường lối đúng đắn đối với đội ngũ giảng viên nhà trường. Nhà trường tập trung những chính sách và chế độ lao động rất tốt dành cho những lao động chất lượng cao, giảng viên thỉnh giảng từ các vụ, viên nghiên cứu, văn phòng trung ương Đảng đến để giảng dạy cho sinh viên. Đồng thời lại có những chính sách mới để thu hút đội ngũ giảng viên trẻ ở lại làm việc và cống hiến cho nhà trường. Đồng thời trường Đại học Kinh doanh-Công nghệ luôn chú trọng vào việc bồi dưỡng những học sinh ưu tú của nhà trường, cũng như đội ngũ giảng viên trẻ làm nền móng cho đội ngũ giảng viên Nhà trường.

1.5.3. Bài học rút ra cho trường Đại học Nguyễn Trãi

Đối với các trường Đại học ngoài công lập luôn có những sự khác biệt nhất định so với các trường đại học công lập đó là chất lượng đầu vào của thí sinh không cao ảnh hưởng rất lớn đến quy mô và năng lực sư phạm của đội ngũ giảng viên, việc áp dụng các chương trình đào tạo hướng ứng dụng với nhu cầu sử dụng các chuyên gia có kỹ năng nghề nghiệp cao từ các doanh nghiệp tham gia giảng dạy cũng ảnh hưởng đến quy mô của đội ngũ giảng viên. Vì vậy công tác xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên có chất lượng, thu hút được những tài năng có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, có chính sách chăm lo đến đời sống và trình độ của giảng viên, đảm bảo số lượng sinh viên/giảng viên theo đúng quy định. Nhà trường cần rút ra những bài học sau:

1. Xác định được đúng vai trò và vị trí của đội ngũ giảng viên là bộ phận quan trọng của nguồn nhân lực trong nhà trường. Đó là lực lượng lao động tham gia trực tiếp vào quá trình đào tạo. Chất lượng giảng dạy là yếu tố hàng

đầu quyết định chất lượng sinh viên ra trường qua những kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp mà sinh viên được học.

2. Chăm lo xây dựng đội ngũ để có đủ số lượng, đồng bộ về cơ cấu loại hình, vững vàng về trình độ có thái độ nghề nghiệp tốt, tận tụy với nghề, đảm bảo chất lượng về mọi mặt để đội ngũ giảng viên thực hiện tốt nhất, có hiệu quả nhất chương trình, kế hoạch đào tạo và những mục tiêu chung của nhà trường.

3. Phải làm cho đội ngũ giảng viên luôn có đủ điều kiện, có khả năng sáng tạo trong việc thực hiện tốt nhất những mục tiêu của nhà trường đồng thời tìm thấy lợi ích cá nhân trong mục tiêu phát triển của tổ chức, phát triển đội ngũ giảng viên phải tạo ra sự gắn bó kết hợp mật thiết giữa công tác quy hoạch, kế hoạch tuyển chọn, sử dụng, đào tạo và đào tạo lại, bồi dưỡng và tạo môi trường thuận lợi cho đội ngũ phát triển.

4. Phát triển đội ngũ giảng viên là bao gồm sự phát triển toàn diện của người giảng viên, nhà giáo giảng dạy đại học với tư cách là con người, là thành viên trong cộng đồng nhà trường, là nhà chuyên môn, nhà khoa học trong hoạt động sư phạm về giáo dục.

5. Xây dựng phát triển đội ngũ là phải làm tốt công tác quy hoạch, xây dựng được kế hoạch tiếp nhận, tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng nâng cao trình độ thường xuyên liên tục.

6. Kết quả của công tác xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên không những chỉ nhằm nâng cao trình độ chuyên môn nghề nghiệp cho các nhà giáo mà còn cần phải quan tâm đến những nhu cầu thăng tiến, những quyền lợi thiết thực để thực sự làm cho người giảng viên gắn bó trung thành và tận tụy với “Sự nghiệp trồng người”.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGUYỄN TRÃI

2.1. Giới thiệu về trường Đại học Nguyễn Trãi

2.1.1. Lịch sử hình thành

Dựa trên tiềm năng của Công ty Ladeco gần 20 năm làm về công tác tư vấn du học (năm 1994 - đã đưa được gần 10.000 du học sinh của gần 60 tỉnh thành cả nước tới gần 20 quốc gia có nền giáo dục phát triển. Ladeco mong muốn chuyển giao công nghệ đào tạo là đưa chương trình đào tạo của nước ngoài vào Việt Nam để cấp các văn bằng chứng chỉ Quốc tế hơn thế nữa sinh viên có thể lĩnh hội một nền giáo dục đẳng cấp quốc tế mà không phải ra nước ngoài và tiết kiệm được chi phí học tập, còn tiết kiệm được những khoản chi phí khổng lồ. Đặc biệt là sinh viên học ở trong nước luôn được giáo dục toàn diện về chính trị, tư tưởng, đạo đức, lối sống, khoa học công nghệ, thể chất và ý thức dân tộc để trở thành công dân có ích cho xã hội. Chính vì vậy, năm 2004 Ladeco đã lập đề án xin Thành lập Trường Đại học Tư thục Nguyễn Trãi trình Bộ Giáo dục và đào tạo và Bộ giáo dục và đào tạo trình Chính phủ cho phép Thành lập Trường.

Đề án đã được các Bộ, Ngành thẩm định và Chính phủ phê duyệt Quyết định và ngày 5/2/2008.

* Về địa điểm Trường Đại học Nguyễn Trãi có 02 địa điểm:

- 36A - Phạm Văn Đồng - Bắc Từ Liêm - Hà Nội
- Trụ sở 266 Đội Cấn, Ba Đình, Hà Nội.

Và hiện tại Công ty Ladeco đang xây dựng khu giáo dục Nguyễn Trãi đặt tại Phường Kiến Hưng và Phú Lương Quận Hà Đông, TP.Hà Nội (dự kiến năm 2018 sẽ hoàn thành và đưa cơ sở vào hoạt động).

* Đội ngũ quản lý, giảng viên giảng dạy, chương trình đào tạo: Đến nay sinh viên rất bằng lòng với đội ngũ Giảng viên giảng dạy và chương trình đào tạo của Nhà trường.

**Sứ mệnh, tầm nhìn*

Sứ mệnh của Trường Đại học Nguyễn Trãi là: Đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng cao cho thời kỳ hội nhập. Với sứ mệnh này định hướng phát triển của Trường là:

Xây dựng Trường Đại học Nguyễn Trãi thành một trường đại học có chương trình, giáo trình đào tạo hiện đại và hiệu quả theo chuẩn trong nước và quốc tế, với nhiệm vụ trọng tâm là đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng cao đáp ứng được những yêu cầu của thời kỳ Việt Nam hội nhập nền kinh tế thế giới.

Có chính sách trọng dụng các nhà khoa học, các giảng viên đầu ngành có trình độ chuyên môn cao và kinh nghiệm lâu năm trong giảng dạy; có kế hoạch bồi dưỡng các giảng viên trẻ, tâm huyết với nghề nghiệp, tập hợp thành một đội ngũ cán bộ giảng dạy vững mạnh.

Đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học, coi hiệu quả của nghiên cứu khoa học là nhân tố quan trọng để nâng cao chất lượng đào tạo, là thước đo trình độ và chất lượng của một trường đại học có đẳng cấp.

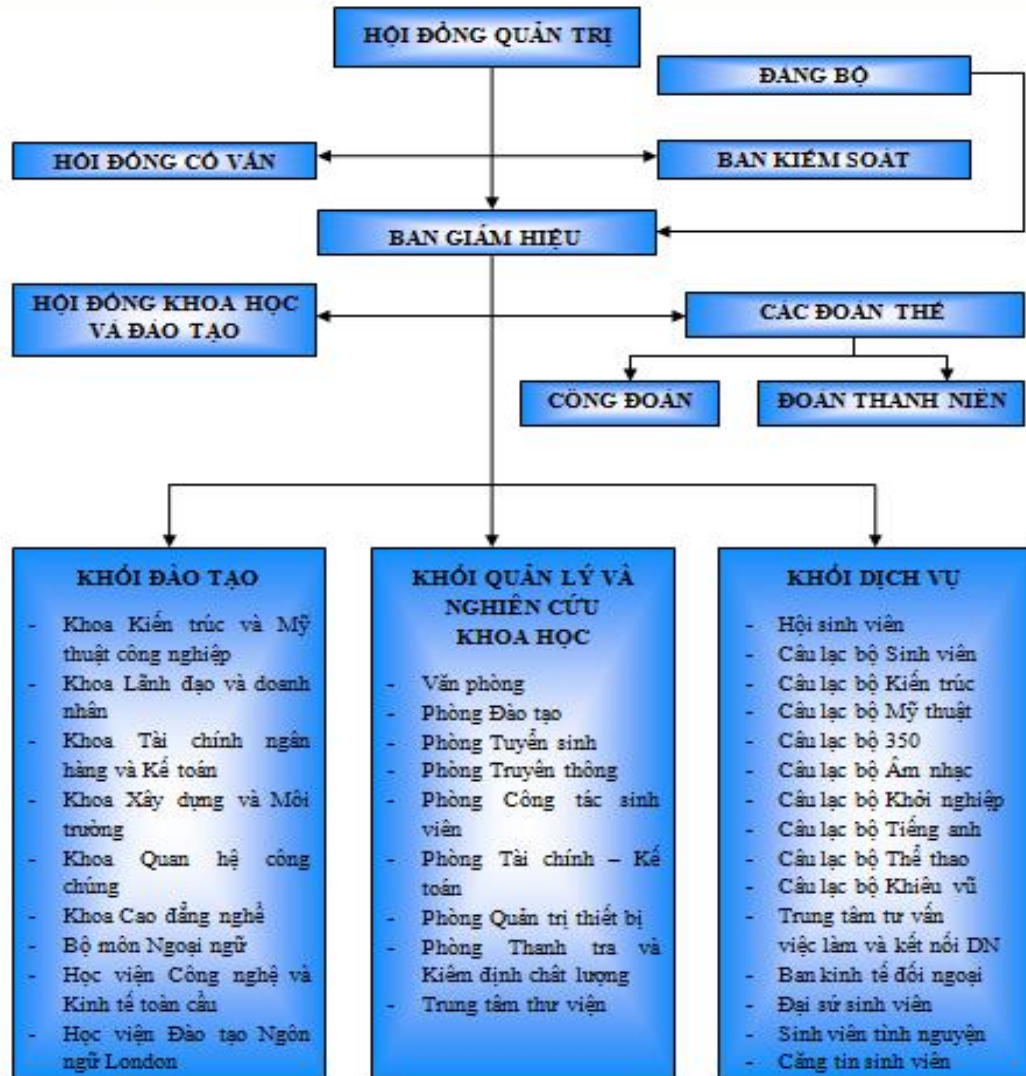
Không ngừng hoàn thiện và cải tiến cơ sở vật chất phục vụ cho công tác giảng dạy và nghiên cứu khoa học; đầu tư thoả đáng vào quản thể đại học đang xây dựng tại quận Hà Đông để trở thành một trong các cơ sở đại học hiện đại vào bậc nhất tại Việt Nam.

Quan tâm phát triển mối quan hệ hợp tác đa chiều với các trường đại học, viện nghiên cứu có uy tín trong nước và quốc tế; xây dựng mối liên hệ chặt chẽ với các doanh nghiệp để đào tạo theo yêu cầu của các doanh nghiệp trong thời kỳ hội nhập; tăng cường quan hệ hợp tác quốc tế, mở rộng các chương trình đào tạo bằng tiếng nước ngoài trong Nhà trường.

2.1.2. Đặc điểm về cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức bộ máy để thực hiện nhiệm vụ đào tạo nghề của nhà trường được thể hiện qua sơ đồ sau:

Sơ đồ 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy trường Đại học Nguyễn Trãi



2.1.3. Đặc điểm về hoạt động đào tạo của nhà trường

Hiện nay nhà trường đang đào tạo 8 chuyên ngành chính: Kiến trúc, Thiết kế đồ họa, Thiết kế nội thất, Kế toán, Quản trị kinh doanh, Quản trị kinh doanh du lịch, Tài chính ngân hàng, Quan hệ công chúng với tổng số gần

1500 sinh viên. Nhà trường đang thực hiện đào tạo theo mô hình học tín chỉ. Điểm đặc biệt là kể từ khi thành lập đến nay, trường Đại học Nguyễn Trãi đã thực hiện mô hình đào tạo gắn kết cùng doanh nghiệp. Đây là mô hình đào tạo tiên tiến được áp dụng phổ biến tại các nước phát triển. Theo mô hình này, sinh viên sẽ có cơ hội thực tập, làm việc trực tiếp tại doanh nghiệp trong suốt quá trình học. Đặc biệt, việc đào tạo sinh viên trở thành những con người toàn diện là mục tiêu cốt lõi của mô hình này. Ngoài kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn, thành thạo ngoại ngữ, sinh viên NTU còn được trang bị thêm hơn 20 kỹ năng mềm và kỹ năng hội nhập. Mô hình đào tạo gắn kết cùng doanh nghiệp của trường Đại học Nguyễn Trãi đảm bảo sinh viên tốt nghiệp có việc làm với thu nhập cao và cơ hội thăng tiến tốt cho tương lai.

Trường Đại học Nguyễn Trãi luôn tự hào về đội ngũ giảng viên không những giỏi về chuyên môn mà còn vững vàng về nghiệp vụ, có kinh nghiệm thực tế, luôn tận tâm với sinh viên và nền giáo dục nước nhà. Cán bộ giảng viên Nhà trường là các Giáo sư, Phó giáo sư, Tiến sỹ, Thạc sỹ, các chuyên gia uy tín có kinh nghiệm làm việc và giảng dạy tại các trường đại học, viện nghiên cứu hay các doanh nghiệp lớn ở trong và ngoài nước. Nhà trường có đội ngũ cán bộ quản lý và cán bộ giảng dạy có nhiều năm kinh nghiệm và có trình độ chuyên môn cao, tính đến năm 2015 nhà trường có tổng số 166 cán bộ, giảng viên, công nhân viên, trong đó số lượng giảng viên là 125 giảng viên (60 giảng viên cơ hữu và 65 giảng viên thỉnh giảng).

***Cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ đào tạo**

Xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật là nhiệm vụ luôn được nhà trường đặt lên hàng đầu nhằm phục vụ tốt nhất cho việc học tập và giảng dạy.

Hiện nay Nhà trường đang đào tạo tại 2 địa điểm, cơ sở 1: Toà nhà 8 tầng tại địa chỉ 266 Đội Cấn, cơ sở 2: Số 36A Phạm Văn Đồng, quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội - Tổng diện tích sàn xây dựng: 1861m² , gần 200m² diện tích khuôn viên và sân. Trong quần thể của Trường có các trung tâm, dịch vụ hỗ trợ như:

- Khu giảng đường: 20 phòng học lớn, đầy đủ phương tiện hiện đại phục
- Trung tâm thông tin với hơn 150 chỗ ngồi và hơn 15 máy tính.
- Có đầy đủ hội trường lớn, các phòng họp, phòng dành cho hội thảo chuyên đề, phòng dành cho báo cáo khoa học,...
- Khuôn viên cây xanh và ghế đá ngoài trời sạch đẹp để sinh viên thư giãn, nghỉ ngơi dạo bộ sau những giờ học căng thẳng.
- Thư viện lớn với nhiều đầu sách phục vụ cho việc học và tham khảo của sinh viên, giảng viên.
- Hiện tại nhà trường đã kí hợp đồng với công ty nhà ở Hà Nội về việc cung cấp chỗ ở cho sinh viên nhà trường tại 2 khu kí túc xá lớn nhất và hiện đại nhất dành cho sinh viên tại Hà Nội.

2.2. Thực trạng đội ngũ giảng viên Trường Đại học Nguyễn Trãi

Thực trạng của đội ngũ giảng viên (về số lượng, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực, phẩm chất...) là vấn đề cần được quan tâm và phân tích một cách cụ thể, đảm bảo tính khoa học. Đây là vấn đề có ý nghĩa quan trọng trong việc xác định các giải pháp để phát triển đội ngũ giảng viên của trường đại học Nguyễn Trãi. Mọi giải pháp luôn hướng tới sự đáp ứng về nhu cầu và mục đích của tương lai trên cơ sở khắc phục và hạn chế tới mức thấp nhất những khó khăn, trở ngại hay những tồn tại cả về chủ quan và khách quan. Những giải pháp đúng đắn và khả thi sẽ không thể được xây dựng nếu như không có sự phân tích và nhận định chính xác, chân thực những vấn đề của thực trạng.

2.2.1. Số lượng đội ngũ giảng viên

Trải qua hơn 10 năm xây dựng, phát triển và trưởng thành, đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi những chuyển biến, số lượng giảng viên ngày một tăng lên, tỷ lệ thuận với đội ngũ giảng viên có chất lượng, có trình độ cao cũng được tăng lên, tuy nhiên tỷ lệ tăng bình quân hàng năm vẫn chưa thực sự đáp ứng so với nhiệm vụ đào tạo của nhà trường.

Tính đến tháng 6 năm 2015 trường Đại học Nguyễn Trãi có 166 cán bộ, giảng viên, trong đó bao gồm: Cán bộ quản lý các phòng ban chức năng; Giảng viên cơ hữu và giảng viên thỉnh giảng. Trong đó:

- + Cán bộ, công nhân viên chức: 44 người (chiếm 24.69%)
- + Giảng viên cơ hữu: 60 giảng viên (chiếm 36.14%)
- + Giảng viên thỉnh giảng: 65 giảng viên (chiếm 39.16%)

Nhìn chung về tỷ lệ cơ cấu giảng viên so với tỷ lệ cán bộ quản lý phòng ban chức năng trong nhà trường năm 2015 là khá hợp lý, tuy nhiên tỷ lệ giảng viên cơ hữu lại ít hơn so với tỷ lệ giảng viên thỉnh giảng điều này tuy có làm hạn chế chi phí tài chính của nhà trường nhưng cũng gây ra một số vấn đề hạn chế về thời gian giảng dạy cho sinh viên. Nhà trường nên tăng cường số lượng giảng viên cơ hữu để chủ động trong việc phân công giảng dạy tại trường.

Bảng 2.1: Số lượng giảng viên nhà trường được phân bổ theo khoa

	GVCH (Người)	GVTG (Người)	Tổng (Người)	Tỷ lệ (%)	SL SV (Người)	Tỷ lệ (SV/GV)
Khoa kiến trúc - MTCN	23	25	48	38	880	18
Khoa lãnh đạo doanh nhân	11	13	24	19	456	19
Khoa TCNH - Kế toán	9	11	20	16	315	16
Khoa Xây dựng – Môi trường	5	3	8	6	40	5
Khoa quan hệ công chúng	5	8	13	10	60	5
Khoa cao đẳng nghề	1	0	1	1	0	0
HV Công nghệ - Kinh tế toàn cầu	3	3	6	5	20	3
HV đào tạo Ngôn ngữ London	3	2	5	4	35	7
Tổng số	60	65	125	100	1806	

(Nguồn: Trường Đại học Nguyễn Trãi)

Nhìn vào bảng số liệu có thể thấy được khoa Kiến trúc mỹ thuật công nghiệp là khoa mũi nhọn của nhà trường với 48 giảng viên chiếm 38%, tiếp theo là khoa lãnh đạo doanh nhân, khoa tài chính ngân hàng-kế toán chiếm 19% và 16% đây là 2 khoa lớn thuộc khối kinh tế đang được nhà trường đầu

tư và phát triển mạnh. Hiện nay số lượng sinh viên của 1 khoa này chưa lớn nhưng dự kiến đến năm học 2015 số lượng sinh viên của 2 khoa này sẽ tăng đột biến. Khoa quan hệ công chúng là một khoa mới trong nhà trường năm đầu chỉ tuyển được 60 sinh viên vì vậy số lượng giảng viên của khoa cũng thấp chiếm 10%, đây là một chuyên ngành mới của nhà trường nhằm đáp ứng nhu cầu của sinh viên trong nước. Riêng về khoa cao đẳng nghề có xu hướng loại bỏ trong năm học tới vì nhà trường ngừng xét tuyển hệ cao đẳng nghề thay vào đó là hình thức xét tuyển học bạ cho các em sinh viên. Học viện Công nghệ-Kinh tế toàn cầu và Học viện đào tạo ngôn ngữ London là 2 học viện quốc tế của nhà trường nên số lượng sinh viên ít hơn rất nhiều so với các khoa khác. Nhìn chung tỷ lệ sinh viên trên giảng viên trong toàn trường là tương đối thấp, đây cũng là tiêu chí của nhà trường từ khi thành lập cho đến nay. Nhà trường tập trung đào tạo chất lượng chứ không đua theo số lượng. Đây là điểm riêng đặc biệt của trường Đại học Nguyễn Trãi. Số lượng sinh viên trên giảng viên của nhà trường là rất thấp, nguyên nhân là do xu hướng chung của nước ta nhưng năm gần đây các trường đại học mở ra quá nhiều so với số lượng người có nhu cầu học đại học thực tế.

Trong quá trình phát triển, Nhà trường đã có những biện pháp quản lý phát triển đội ngũ giảng viên, nhằm đạt được mục tiêu đề ra, từng bước tuyển dụng, nâng dần chất lượng giảng viên theo yêu cầu trước mắt và lâu dài khi nhà trường phát triển.

2.2.2. Chất lượng đội ngũ giảng viên

2.2.2.1. Về trình độ chuyên môn nghiệp vụ

Trường đại học Nguyễn Trãi hiện tại có 125 giảng viên đảm bảo 100% giảng viên của nhà trường có trình độ từ thạc sỹ trở lên: Tiến sỹ có 03 giảng viên; 04 giảng viên đang nghiên cứu sinh; Thạc sỹ có 09 giảng viên; đang học cao học là 11 giảng viên; cử nhân là 8 giảng viên.

Bảng 2.2: Tổng hợp đội ngũ giảng viên theo trình độ đào tạo năm 2015*Đơn vị tính: Người*

Khoa	SL	Trình độ đào tạo							
		Cử nhân		Thạc sĩ		Tiến sĩ		Phó giáo sư	
		GVCH	GVTG	GVCH	GVTG	GVCH	GVTG	GVCH	GVTG
Khoa kiến trúc - MTCN	48	9	7	7	11	3	5	2	4
Khoa lãnh đạo doanh nhân	24	0	0	9	10	1	3	1	0
Khoa TCNH - Kế toán	20	0	0	6	8	3	3	0	0
Khoa Xây dựng – Môi trường	8	0	3	3	1	1	0	0	0
Khoa quan hệ công chúng	13	0	0	5	6	1	1	0	0
Khoa cao đẳng nghề	1	0	1	0	0	0	0	0	0
HV Công nghệ - Kinh tế toàn cầu	6	0	0	4	2	0	0	0	0
HV đào tạo Ngôn ngữ London	5	0	0	2	3	0	0	0	0
Tổng	125	7	11	36	41	9	14	3	4

(Nguồn: Trường đại học Nguyễn Trãi)

Trên cơ sở dự báo về quy mô số lượng sinh viên của Trường đại học Nguyễn Trãi được đào tạo, bồi dưỡng hàng năm và căn cứ vào các chương trình đào tạo các chuyên ngành đồng thời đáp ứng đủ tiêu chuẩn 1 ngành học của bộ giáo dục và đào tạo. Khoa kiến trúc có số lượng Phó giáo sư nhiều nhất trong các khoa đào tạo của nhà trường là 6 phó giáo sư đảm bảo cho việc đào tạo của nhà trường đạt chất lượng tốt nhất. Ngoài ra thì đội ngũ tiến sĩ và thạc sĩ cũng được bố trí phù hợp với quy mô sinh viên của nhà trường. Số lượng tiến sĩ của khoa lãnh đạo và doanh nhân có 4 tiến sĩ chiếm 16% số lượng giảng viên của khoa. Khoa tài chính ngân hàng có 6 tiến sĩ chiếm 30% số lượng giảng viên của khoa. Tất cả các giảng viên khối ngành kinh tế còn lại đều có trình độ thạc sĩ trở lên. Chỉ có khoa Kiến trúc-Mỹ thuật công nghiệp còn có giảng viên là kiến trúc sư có trình độ cử nhân chiếm 33%. Số lượng giảng viên là cử nhân này đã và

sẽ được nhà trường đào tạo nâng cao trình độ trong thời gian tới. Nhìn chung về số lượng giảng viên cơ hữu trong nhà trường còn ít hơn so với số lượng giáo viên thỉnh giảng. Vì vậy cần tăng cường giảng viên cơ hữu để đảm bảo chủ động trong việc phân công giảng dạy và công tác tại trường. Với trình độ chuyên môn như vậy để chuẩn hoá đội ngũ giảng viên cần có sự nỗ lực cố gắng rất nhiều của chính bản thân các giảng viên, bên cạnh đó lãnh đạo nhà trường cũng cần có những chính sách phù hợp nhằm thu hút và điều kiện cho đội ngũ giảng viên này tham gia học tập đạt chuẩn, vượt chuẩn về chuyên môn, nghiệp vụ phục vụ sự nghiệp chung của nhà trường.

Để có được kết quả như trên trường Đại học Nguyễn Trãi đã chủ động, tích cực triển khai và phát triển các hoạt động liên kết, hợp tác đào tạo với các trường đại học trong và ngoài nước để nâng cao trình độ giảng viên, hỗ trợ về tài chính và tinh thần cho giảng viên học tập nâng cao trình độ. Đặc biệt hàng năm nhà trường đều có cán bộ, giảng viên sang Hàn Quốc, Đài Loan để học tập nâng cao trình độ, trao đổi kinh nghiệm giảng dạy và thường xuyên có các đoàn tình nguyện viên người Đức và Úc đến trường làm việc và dạy tiếng anh cho cả cán bộ và học sinh nhà trường. Ngoài ra, hàng năm nhà trường có cử cán bộ quản lý và giảng viên đi tham dự các chương trình tập huấn ngắn hạn, dài hạn trong và ngoài nước. Từ năm 2012 cho đến nay đã có khoảng 30 lượt cán bộ giảng viên của các khoa đi tập huấn ở các nước Hàn Quốc, Đài Loan, Nhật Bản trong vòng từ 0,5-3 tháng.

2.2.2.2. Về trình độ nghiệp vụ sư phạm

Trong báo cáo tổng kết năm học 2014 - 2015, Hiệu trưởng nhà trường đã có nhận định "Những năm học qua, đội ngũ giảng viên nhà trường đã có nhiều cố gắng chuyển biến tích cực trong việc đổi mới nội

dung và phương pháp giảng dạy theo hướng tích cực. Một số giảng viên có kỹ năng sư phạm khá vững vàng, thể hiện qua công tác giảng dạy, hướng dẫn thực tập, công tác nghiên cứu khoa học. Kết quả đánh giá chất lượng giảng dạy của giảng viên và chất lượng học tập của sinh viên được tăng lên hàng năm. Tuy nhiên đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa đội ngũ thì những năm tới cần phải bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm cho đội ngũ giảng viên đặc biệt là số giảng viên trẻ".

Một số giảng viên đã tốt nghiệp Đại học sư phạm hoặc đã được bồi dưỡng về nghiệp vụ sư phạm do Trường Đại học sư phạm Hà Nội cấp. Tính đến nay nhà trường có khoảng 85% giảng viên đã có bằng hoặc chứng chỉ theo quy định, đáp ứng đúng tiêu chuẩn giảng viên. Số giảng viên còn lại sẽ được đi học nghiệp vụ sư phạm trong năm 2015 để đảm bảo sang năm 2016 100% giảng viên của nhà trường đều có chứng chỉ sư phạm phụ vụ giảng dạy.

Các giảng viên trẻ chưa có kinh nghiệm thì sẽ được giảng viên lâu năm hướng dẫn, cho đi học giảng, trợ giảng, cho nghiên cứu bài giảng và môn học mà họ đảm nhiệm trong vòng sáu tháng. Bên cạnh đó giảng viên trẻ còn được dự giờ các lớp của giảng viên trong khoa để học tập kinh nghiệm đứng lớp. Các giảng viên khác thì được học các lớp nâng cao trình độ theo chuyên môn nghiệp vụ của mình.

Kỹ năng làm việc nhóm, lập kế hoạch công tác, thiết kế slide bài giảng điện tử, soạn thảo giáo án tích hợp chiếm tỷ lệ 60% ở mức thành thạo. Tuy nhiên kỹ năng thiết kế slide bài giảng điện tử còn thấp, do một số giảng viên có tuổi chưa đáp ứng được yêu cầu.

Đa số các kỹ năng mà giáo viên học được đều là do họ đi học ở ngoài, nhà trường chưa bố trí được nhưng buổi tập huấn ngắn hạn cho giảng viên về những kỹ năng sư phạm này.

2.2.2.3. Về nghiên cứu khoa học

Bên cạnh nhiệm vụ giảng dạy của đội ngũ giảng viên, công tác nghiên cứu khoa học cũng là một trong những hoạt động được tập thể giảng viên nhà trường xác định là một trong hai nhiệm vụ quan trọng nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của cán bộ giảng viên và góp phần tạo cơ sở vật chất cho nhà trường và xã hội.

Trong các năm quan, mỗi năm Nhà trường đều thực hiện các đề tài nghiên cứu khoa học các cấp. Tuy còn nhiều khó khăn nhưng nhà trường cũng đã cố gắng tăng cường và đẩy mạnh các hoạt động nghiên cứu khoa học thu hút cả giảng viên và sinh viên nhà trường cùng tham gia.

Bảng 2.3: Thống kê số lượng đề tài nghiên cứu khoa học của đội ngũ giảng viên năm 2015

Năm	Đề tài cấp Trường		Đề tài cấp Bộ		Tổng số (Đề tài)
	SL (Đề tài)	%	SL (Đề tài)	%	
2011	2	100	0	0	2
2012	3	75	1	25	4
2013	2	67	1	33	3
2014	4	67	2	33	6
2015	3	75	1	25	4
Tổng	14	74	5	26	19

(Nguồn: Trường Đại học Nguyễn Trãi)

Theo bảng số liệu ta có thể thấy được nghiên cứu khoa học ở trường Đại học Nguyễn Trãi tuy mới được thành lập nhưng cũng đã được quan tâm, tình đến năm 2015 nhà trường đã có 14 đề tài cấp trường chiếm tỷ lệ 74% và 5 đề tài cấp bộ chiếm tỷ lệ 26% và năm 2015. Nhưng đã phần những đề tài cấp bộ đều do những giáo viên thỉnh giảng của nhà trường thực hiện.

Đề tài nghiên cứu cấp trường, cấp khoa có 14 đề tài chủ yếu tập trung vào các vấn đề phục vụ cho công tác đổi mới đào tạo, đó là:

- Xây dựng chương trình đào tạo
- Xây dựng hệ thống quản lý nhà trường và quản lý công tác đào tạo theo hướng tin học hóa
- Biên soạn bài giảng, tài liệu đặc biệt là “Bài giảng điện tử” phục vụ cho công tác giảng dạy và học tập đối với các ngành học tại trường.
- Xây dựng cơ sở vật chất phục vụ học tập như thiết kế, chế tạo, xưởng vẽ, phòng thực hành).

Nhìn chung công tác nghiên cứu khoa học của nhà trường đã góp phần nâng cao chất lượng chuyên môn, tăng cường cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo của trường. Ngoài các công trình nghiên cứu khoa học ra thì tập thể giảng viên trường đại học Nguyễn Trãi đã bắt đầu viết các bài báo khoa học trên các tạp chí dưới sự hướng dẫn của Hiệu trưởng nhà trường.

Một trong những nguyên nhân dẫn đến việc tham gia các đề tài nghiên cứu khoa học của trường còn thấp là do:

- Chính sách về quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học chưa được thông thoáng, chưa rõ ràng, nhiều thủ tục rườm rà, gây cản trở cho người thực hiện.
- Thời gian nghiên cứu của giảng viên chưa được đảm bảo, chưa có thời gian dành riêng cho việc nghiên cứu khoa học, đa số thời gian phải dành cho công tác giảng dạy của nhà trường.
- Năng lực nghiên cứu khoa học của nhiều giảng viên chưa đáp ứng được nhiệm vụ, thiếu các nhà khoa học đứng đầu ngành, thiếu các nhóm nghiên cứu, và khả năng làm việc nhóm của nhiều giảng viên còn hạn chế.
- Kinh phí đầu tư cho công tác nghiên cứu khoa học trong những năm vừa qua còn thấp. Cơ sở vật chất, thiết bị phục vụ cho nghiên cứu khoa học còn nhiều hạn chế, chưa có tính cập nhật kịp thời.

2.2.2.4. Về trình độ ngoại ngữ, tin học

Về trình độ ngoại ngữ và tin học của giảng viên nhà trường năm 2015 được thể hiện trong bảng số liệu sau:

Bảng 2.4: Trình độ ngoại ngữ và tin học của giảng viên nhà trường năm 2015

		Tin học	Ngoại ngữ
Chứng chỉ A	SL(Chứng chỉ)	0	0
	%	0	0
Chứng chỉ B	SL(Chứng chỉ)	37	65
	%	30	52
Chứng chỉ C	SL(Chứng chỉ)	53	20
	%	43	16
Khác	SL(Chứng chỉ)	35	40
	%	28	32
Tổng số		226	225

(Nguồn: Trường Đại học Nguyễn Trãi)

Về trình độ tin học: Nhà trường có 90 giảng viên có trình độ tin học trình độ B trở lên (Trình độ Tin học văn phòng). Số giảng viên có trình độ C tin học 53 người chiếm tỷ lệ 43%. Khả năng sử dụng máy tính và ứng dụng các phần mềm như một phương tiện có hiệu quả vào công tác giảng dạy và nghiên cứu khoa học có nhiều thuận lợi, tuy nhiên vẫn còn một số ít giảng viên lớn tuổi sử dụng máy tính không thường xuyên, đây là điểm còn hạn chế, bất cập giữa văn bằng, chứng chỉ với thực tế sử dụng máy tính của giảng viên. Từ đó ảnh hưởng đến việc đổi mới phương pháp dạy học, hiện đại hoá phương pháp dạy học, tăng cường sử dụng các trang thiết bị hiện đại với trình độ tin học hiện có của đội ngũ giảng viên.

Về trình độ ngoại ngữ, đa số giảng viên có trình độ B ngoại ngữ tiếng Anh. Tuy nhiên trình độ đạt được và khả năng sử dụng ngoại ngữ còn nhiều bất cập. Theo thống kê có 100% giảng viên có trình độ B về ngoại ngữ trở lên

trong đó có 20 giảng viên trình độ C(16%). Có khoảng 40 người có chứng chỉ ngoại ngữ quốc tế như TOIEC, IELTS... Số này rơi vào chủ yếu là các các giảng viên bộ môn ngoại ngữ, viện hợp tác quốc tế. Tuy nhiên việc giao tiếp và sử dụng ngoại ngữ không thường xuyên nên hiện nay phần lớn giảng viên hàng ngày không sử dụng được ngoại ngữ trong hoạt động và giao tiếp. Điều này ảnh hưởng đến con đường học tập nâng cao trình độ chuyên môn của giảng viên, đặc biệt là đào tạo ở trình độ thạc sỹ, tiến sỹ, chính việc hạn chế về khả năng ngoại ngữ đã làm cho một số giảng viên có tâm lý e ngại, an phận và tự đánh mất cơ hội, chỉ tiêu đào tạo hàng năm. Đồng thời nó còn ảnh hưởng đến công tác nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế nhất là trong giai đoạn hiện nay khoa học công nghệ phát triển mạnh mẽ, xu thế toàn cầu hoá và hội nhập quốc tế là một tất yếu khách quan, bất kỳ quốc gia nào cũng đều bị ảnh hưởng và chịu sự chi phối đó.

Đây là một thực trạng rất đáng được quan tâm bởi Tin học và Ngoại ngữ là hai công cụ rất hữu ích để nâng cao trình độ chuyên môn, hoạt động giao lưu quốc tế, trao đổi thông tin, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ,... Đặc biệt là trong thời kỳ hiện nay khi Việt Nam đã gia nhập Tổ chức thương mại quốc tế WTO. Đòi hỏi các nhà quản lý giáo dục cần có kế hoạch, biện pháp tăng cường đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên để nâng cao trình độ Tin học, Ngoại ngữ cho đội ngũ giảng viên nhà trường nhằm nâng cao chất lượng đào tạo.

2.2.2.5. Về phẩm chất đạo đức của đội ngũ giảng viên

Bên cạnh việc nỗ lực phấn đấu nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng sư phạm, đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi luôn có phẩm chất đạo đức tốt.. Tập thể giảng viên và cán bộ công nhân viên nhà trường luôn có thái độ hòa nhã, sẵn sàng giúp đỡ và trả lời mọi thắc mắc của sinh viên. Luôn là một người thầy và một người bạn với thế hệ sinh

viên nhà trường. Thái độ của giảng viên nhà trường được sinh viên đánh giá khá cao. Cá biệt năm học 2014 - 2015 vừa qua nhà trường buộc phải đưa ra hội đồng kỉ luật để kỉ luật một giảng viên vì hành vi đạo đức không đúng với chuẩn mực của nhà giáo. Nhà trường buộc phải dừng hợp đồng đối với giảng viên này tránh trường hợp “con sâu làm giàu nồi canh”.

Đạo đức nhà giáo luôn là vấn đề được đặt lên hàng đầu ở bất kì một cơ sở giáo dục nào. Đại học Nguyễn Trãi nói riêng luôn đặt vấn đề đạo đức là vấn đề then chốt, thấy phải có đạo đức tốt, có tâm với nghề thì mới có thể tạo ra những người học trò giỏi vừa có tài vừa có đức.

2.2.2.6. Về sức khỏe của đội ngũ giảng viên

Thế lực của đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi nhìn chung là khá tốt, giảng viên đều có đủ năng lực giảng dạy. Tuy nhiên cũng có một số giảng viên tuổi cao nên sức khỏe cũng giảm sút so với sức khỏe của đội ngũ giảng viên trẻ.

Hàng năm nhà trường luôn tổ chức khám sức khỏe thường niên cho cán bộ công nhân viên trong nhà trường để đánh giá đo lường sức khỏe của toàn bộ đội ngũ giảng. Kết quả cho thấy tập thể cán bộ và đội ngũ giảng dạy của nhà trường hoàn toàn có đủ sức khỏe để giảng dạy và hoàn thành công việc được giao.

Bảng 2.5 : Tổng hợp xếp loại đánh kiểm tra sức khỏe đội ngũ giảng viên nhà trường năm 2015

	Loại A		Loại B		Loại C	
	SL	%	SL	%	SL	%
Nam	37	41	11	38	2	33
Nữ	53	59	18	62	4	67
Tổng số	90	100	29	100	6	100

(Nguồn: Trường Đại học Nguyễn Trãi)

Nhìn vào bảng số liệu có thể thấy đại đa số giảng viên đại học Nguyễn Trãi đều có đủ sức khỏe để tham gia hoạt động giảng dạy. Chỉ có 2 giảng viên

nam có sức khỏe loại C, rơi vào 2 giảng viên gạo cội của nhà trường, hai thầy đều đã trên 80 tuổi. Có thể trong những năm tới nhà trường sẽ dừng hợp đồng giảng dạy đối với những giáo viên này. Về số lượng giảng viên nữ có sức khỏe loại B tập trung vào nhóm giảng viên có độ tuổi từ 40-50 tuổi, nên sức khỏe yếu hơn bộ phận giảng viên trẻ.

Giảng viên của nhà trường thường xuyên tham gia các hoạt động thể dục thể thao thường niên của nhà trường và các sự kiện giao lưu thể dục thể thao với sinh viên trong Nhà trường cũng như các cơ sở giáo dục khác trên địa bàn thành phố Hà Nội.

Mục tiêu của Nhà trường luôn chăm lo đến sức khỏe cho đội ngũ giảng viên cũng như toàn bộ cán bộ công nhân viên trong trường. Vì sức khỏe có tốt thì mới có thể làm việc, cống hiến giảng dạy tốt, hoàn thành các nhiệm vụ mà nhà trường đề ra.

2.2.3. Cơ cấu đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi

2.2.3.1. Về cơ cấu độ tuổi

Bảng 2.6: Cơ cấu giảng viên theo độ tuổi trong trường Đại học Nguyễn Trãi từ năm 2012-2015

Năm	< 30 tuổi		31- 40 tuổi		41-60 tuổi		>60 tuổi		Tổng số (Người)
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	
2012	20	23	31	36	25	29	10	12	86
2013	25	27	35	37	25	27	9	10	94
2014	30	30	40	40	20	20	9	9	99
2015	28	23	58	46	17	14	22	17	125

(Nguồn: Trường Đại học Nguyễn Trãi)

Qua số liệu thống kê về độ tuổi của giảng viên Trường Đại học Nguyễn Trãi cho thấy số lượng giảng viên theo độ tuổi hàng năm biến đổi không

nhiều. Vì đặc điểm là trường ngoài công lập nên có nhiều giảng viên quá số tuổi lao động đã dừng làm việc tại các cơ quan nhà nước đến làm việc chiếm tỷ lệ 17%. Ở độ tuổi 41 đến 60 tuổi có 17 người chiếm tỷ lệ 14,3%. Hai nhóm này có số giảng viên có thâm niên nghề nghiệp cao, được đào tạo chuẩn và trên chuẩn, phần lớn trong số đó hiện đang giữ cương vị chủ chốt lãnh đạo chuyên môn ở Trường và ở các khoa, tổ, là lực lượng giảng viên đầu đàn, giảng viên chính của nhà trường. Tuy nhiên số giảng viên này sắp đến tuổi về hưu nên cần phải có lực lượng kế cận kịp thời.

Số giảng viên độ tuổi từ 31 - 40 tuổi có 58 người chiếm tỷ lệ 45,7%. Đây là lực lượng nòng cốt vì phần lớn giảng viên đã đạt trình độ chuẩn và trên chuẩn quy định, độ tuổi chín muồi về kỹ năng nghề nghiệp, chuyên môn nghiệp vụ đã được khẳng định. Trong số đó có trình độ Thạc sĩ và vẫn còn khả năng tiếp tục được đào tạo bồi dưỡng lên trình độ cao hơn. Đội ngũ này nếu được quản lý phát triển tốt sẽ có ảnh hưởng mạnh mẽ đến chất lượng giảng dạy của cả đội ngũ giáo viên. Tuy nhiên, hàng năm cần phải phân loại đội ngũ giảng viên này theo các tiêu chí khác nhau như trình độ chuyên môn nghiệp vụ, khả năng về ngoại ngữ, khả năng nghiên cứu khoa học... để có những hình thức đào tạo... bồi dưỡng nâng cao trình độ phù hợp.

Số giảng viên dưới 30 tuổi có 28 người chiếm tỷ lệ 22,9%. Số giảng viên này tuy không nhiều nhưng lại là lực lượng hết sức quan trọng trong đội ngũ chung của nhà trường, với sức trẻ, lòng nhiệt tình, khả năng thích ứng nhanh với tri thức và khoa học hiện đại, có trình độ ngoại ngữ, tin học, là lực lượng nòng cốt gánh vác sứ mệnh của nhà trường trong tương lai. Phần lớn đội ngũ này được tuyển dụng trong vòng 3 năm trở lại đây, đó là những sinh viên khá, giỏi được đào tạo từ các trường đại học lớn trong nước như trường Đại học Luật, Học viện Tài Chính, Ngân hàng, Bách khoa Hà nội, Sư phạm, Thương Mại,.... Số giảng viên này rất thuận lợi cho việc quy hoạch, bồi dưỡng nâng

cao trình độ thạc sĩ, tiến sĩ trong giai đoạn tới. Với sức trẻ, nhạy bén và những điều kiện thuận lợi họ sẽ vươn lên nhanh chóng, là nguồn bổ sung, thay thế, kế cận kịp thời đội ngũ giảng viên đã trên 50 tuổi của nhà trường.

Hạn chế lớn nhất của số giảng viên dưới 30 tuổi là thiếu kinh nghiệm trong giảng dạy, nghiên cứu khoa học và tổ chức các hoạt động giáo dục trong nhà trường, họ chưa được rèn luyện thử thách nhiều nên dễ nóng vội, chủ quan. Điều này có thể khắc phục được nếu các cấp quản lý trong trường quan tâm, tạo điều kiện và có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, rèn luyện, thử thách trong thực tiễn giúp họ nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, đặc biệt là đội ngũ giảng viên đầu đàn, có trình độ chuyên môn cao quan tâm giúp đỡ để họ phát triển.

Cần phải tiếp tục tăng cường, bổ sung lực lượng giảng viên trẻ để vừa đảm bảo đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu. Nhất là việc bổ sung giảng viên ở những ngành nhiều học sinh - sinh viên, kịp thời thay thế số giảng viên sắp đến tuổi về hưu, đồng thời góp phần trẻ hoá đội ngũ giảng viên. Tuy nhiên việc tăng cường, bổ sung đội ngũ giảng viên cần phải được tiến hành đúng quy chế, quy trình tuyển dụng nhằm đảm bảo chất lượng.

2.2.3.2. Về thâm niên giảng dạy

Bảng 2.7: Tổng hợp thâm niên công tác của giảng viên

Năm	<5 năm		5 – 10 năm		11- 20 năm		21 - 30 năm		31 - 40 năm		Tổng số (Người)
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	
2012	10	12	25	29	20	23	19	22	12	14	86
2013	10	11	32	34	21	22	16	17	15	16	94
2014	15	14	37	34	25	23	13	12	19	17	99
2015	19	14	43	34	29	22,8	21	17	13	11,4	125

(Nguồn: Trường Đại học Nguyễn Trãi)

Kết quả thống kê trên cho thấy: Số GV có thâm niên giảng dạy dưới 5 năm chiếm tỷ lệ rất ít (14,3%) trong tổng số đội ngũ GV của nhà trường. Hầu hết số GV này mới được tuyển dụng trong vòng 2 năm trở lại đây do qui mô sinh viên tăng lên mà số lượng giảng viên chưa đáp ứng đủ. Tuy họ có sức trẻ và lòng nhiệt tình trong công tác nhưng còn thiếu kinh nghiệm trong giảng dạy, nghiên cứu, kỹ năng tổ chức các hoạt động giáo dục, còn nhiều hạn chế về kỹ năng sống, phẩm chất chính trị chưa thật sự ổn định... Vì vậy trong quản lý, các nhà quản lý cần quan tâm giám sát và có kế hoạch bồi dưỡng thường xuyên để đội ngũ giảng viên trẻ phát huy được những mặt mạnh của mình.

Số giảng viên có thâm niên từ 5 - 10 năm chiếm tỷ lệ khá lớn: 34,3%, đây là điều kiện rất thuận lợi trong công tác quy hoạch phát triển đội ngũ cốt cán, giảng viên đầu đàn trong tương lai của nhà trường.

Số giảng viên có thâm niên từ 11 - 20 năm chiếm tỷ lệ 22,8%, đây là số giảng viên thường có độ tuổi 35 - 45, họ đã ổn định gia đình và thường chuyên tâm đến vấn đề giảng dạy nghiên cứu, học tập.

Số giảng viên có thâm niên từ 21 - 30 năm chiếm tỷ lệ 17% đây là điểm thuận lợi lớn đối với nhà trường bởi vì đội ngũ giảng viên, nhà khoa học của trường đang trong độ chín cả về tuổi đời lẫn tuổi nghề; Giảng viên có thâm niên từ 31 năm trở lên là 11,4% đây là những giảng viên có tuổi đời cao nên điều kiện để họ tiếp tục học tập lên trình độ cao hơn như Thạc sĩ, Tiến sĩ ngày càng hạn chế, một số giảng viên còn ngại sử dụng trang thiết bị dạy học hiện đại. Đây là bài toán nan giải mà các nhà quản lý Trường đại học Nguyễn Trãi phải có kế hoạch bồi dưỡng, động viên nhất là việc sử dụng các phương tiện thiết bị dạy học hiện đại để đổi mới phương pháp giảng dạy - vấn đề mà toàn ngành Giáo dục đang tích cực phấn đấu thực hiện.

2.2.3.3. Về cơ cấu giới tính

Cơ cấu đội ngũ phân chia theo giới tính trong một tổ bộ máy, tổ chức có ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả của các hoạt động mà bản thân mỗi cá nhân, tổ chức đó mang lại. Tuy nhiên cần phải xem xét, phân tích đặc thù để đánh giá mức độ tác động của yếu tố giới tính đến công việc của tổ chức, cá nhân đó như thế nào.

Bảng 2.8: Cơ cấu giảng viên theo giới tính từ năm 2012-2015

	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Nam	38	45	54	57	44	41	50	40
Nữ	47	55	40	43	63	59	75	60
Tổng	85	100	94	100	107	100	125	100

(Nguồn: Trường đại học Nguyễn Trãi)

Theo bảng tổng hợp này ta thấy tỷ lệ giảng viên nam và nữ trong nhà trường có sự chênh lệch không nhiều năm 2012 là 55 % giảng viên nữ là 45 % tỷ lệ này là không nhiều và đến năm học 2015 thì tỷ lệ giảng viên nam và nữ có sự chênh lệch nhiều hơn nữa số lượng nam là 40%, giảng viên nữ là 60%. Ta thấy số giảng viên nữ chiếm lệ cao hơn nam giới. Đây là điều bình thường đối với một trường đại học đào tạo. Đó cũng là kiện thuận lợi để giảng viên của nhà trường học tập nâng cao trình độ. Tuy nhiên ở trường còn có một số điểm đặc trưng sau:

- Tuổi đời của giảng viên nữ phần lớn dưới 35 tuổi việc xây dựng gia đình và nghỉ thai sản, nghỉ nuôi con ỏm của các nữ giảng viên làm cho nhà trường luôn phải có số lượng giảng viên dự phòng, nguy cơ thiếu giảng viên càng tăng.

- Do đặc điểm về giới, phụ nữ thường phải chăm lo quán xuyến việc nhà nhiều hơn nam giới. Do thiên chức làm vợ, làm mẹ đã khiến phụ nữ phải

giành nhiều thời gian cho việc chăm sóc và nuôi dạy con. Cho nên sự đầu tư cho công tác chuyên môn, học tập nâng cao trình độ và tham gia các hoạt động của nhà trường là một ghi nhận về sự cố gắng lớn của phụ nữ (hiện số giảng viên nữ có trình độ thạc sĩ và đang học cao học chiếm tới 40% số giảng viên có trình độ thạc sĩ của nhà trường). Trong công tác chủ nhiệm lớp và các công tác khác, với đức tính chu đáo, cẩn thận, chị em thường làm tốt hơn nam giới, đây là điểm mạnh của giảng viên nữ trong trường. Song một số giảng viên nữ còn có tư tưởng an phận, điều kiện và nhu cầu học tập ở trình độ cao ít. Vì thế trong công tác quản lý phát triển giảng viên nhà trường cần quan tâm chú ý đến những điều kiện khả năng của giới để động viên khuyến khích giúp giảng viên nữ khắc phục được những khó khăn về giới để ngày càng vươn lên hơn nữa.

2.2.3.4. Về sự phân bổ giảng viên theo khoa, bộ môn

Trường Đại học Nguyễn Trãi luôn đặt ra yêu cầu về chất lượng giảng viên, số lượng và cơ cấu giảng viên. Bởi đây là nội dung quan trọng tạo nên những thành tựu của nhà trường về chất lượng đào tạo và quy mô đào tạo. Nhà trường luôn phấn đấu đạt chuẩn về chất lượng, đảm bảo số lượng và cân đối hợp lý cơ cấu đội ngũ giảng viên. Nhà trường đặt mục tiêu đến năm 2015 sẽ có 100% giảng viên đạt chuẩn về trình độ, chuyên môn nghiệp vụ. Đảm bảo số lượng giảng viên đạt chỉ tiêu 18sv/1 giảng viên. Có cơ cấu hợp lý về trình độ, chuyên môn và giới tính: kế hoạch đến 2015 trường có 100% giảng viên có trình độ thạc sĩ, 31% giảng viên có trình độ tiến sĩ; cơ cấu giới tính cân đối hài hòa.

Bảng 2.9: Cơ cấu giảng viên nhà trường theo khoa từ năm 2012-2015

Khoa	2012		2013		2014		2015	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Khoa kiến trúc - MTCN	26	30	29	31	18	18	32	26
Khoa lãnh đạo doanh nhân	11	13	14	15	22	22	24	19
Khoa TCNH - Kế toán	12	14	12	13	15	15	19	15
Khoa Xây dựng – Môi trường	7	8	8	9	9	10	9	7
Khoa quan hệ công chúng	0	0	0	0	0	0	10	8
Khoa cao đẳng nghề	13	15	14	15	13	13	5	4
Bộ môn Ngoại ngữ	13	15	13	14	16	16	18	14
HV Công nghệ - Kinh tế toàn cầu	0	0	2	2	3	3	4	3
HV đào tạo Ngôn ngữ London	4	5	2	2	3	3	4	3
Tổng số	86	100	94	100	99	0	125	100

(Nguồn: Phòng đào tạo trường ĐH Nguyễn Trãi)

Giảng viên cơ hữu tại trường phân chia theo đơn vị khoa, phòng có sự chênh lệch nghiêng về khối kiến trúc là chủ yếu vì đây là khoa mũi nhọn của nhà trường chiếm tỷ lệ lớn nhất và có số lượng tăng nhanh nhất từ 25 giảng viên năm 2011 đã tăng đến 32 giảng viên vào năm 2015. Đây là khoa đông sinh viên nhất trong nhà trường và được khoa làm nên tên tuổi của trường Đại học Nguyễn Trãi. Tiếp theo là các khoa kinh tế cũng có sự phát triển đồng đều tuy nhiên quy mô về số lượng còn nhiều hạn chế do số lượng sinh viên của các khoa bên khối kinh tế còn ít. Khoa quan hệ công chúng tuy mới thành lập nhưng cũng được nhà trường đẩy mạnh với lượng giáo viên tương đối ổn định mặc dù khóa đầu tiên trong năm 2014 mới chỉ có 21 sinh viên tuy nhiên nhà trường cũng đã có đủ số lượng giảng viên để giảng dạy đảm bảo cho các em. Nhà trường luôn cố gắng để có được cơ cấu giảng viên thỉnh giảng và cơ hữu đồng đều nhau. Còn cơ cấu giảng viên giữa các khoa thì còn tùy thuộc và lượng sinh viên tham gia học tập tại khoa đó.

2.3. Thực trạng các hoạt động phát triển đội ngũ giảng viên của trường Đại học Nguyễn Trãi

2.3.1. Quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên

Vì là trường mới được thành lập nên Chủ tịch hội đồng quản trị cũng như Ban giám hiệu nhà trường chỉ mới đưa ra được 2 kế hoạch dài hạn 5 năm lần 1 vào đầu năm 2008-2013 và 5 năm lần 2 vào năm 2014-2018. Ngoài ra, hàng năm nhà trường đều xây dựng kế hoạch phát triển cho năm học đó. Kế hoạch đó được đưa xuống các khoa, các bộ môn, các phòng chức năng để cũng thực hiện. Kế hoạch 5 năm lần 2 của nhà trường có chỉ rõ điểm mạnh, điểm yếu, những khó khăn đặc biệt là trong công tác tuyển sinh nhưng năm gần đây. Từ đó Hội đồng quản trị đưa ra những kế hoạch, chiến lược cho Nhà trường. Thay vì mở rộng tuyển thêm số lượng sinh viên thì trong giai đoạn 5 năm từ 2014-2018 Nhà trường chú trọng đào tạo số lượng nhỏ sinh viên nhưng chất lượng phải thật tốt. Vì vậy đội ngũ giảng viên cũng theo kế hoạch phát triển đó. Chú trọng đào tạo nguồn lực giảng viên sẵn có.

Xuất phát từ yêu cầu nhiệm vụ phát triển, nhà trường đã có dự báo đón đầu vì vậy công tác lập kế hoạch là công việc thường xuyên và cần thiết gắn liền với sự phát triển của nhà trường. Hội đồng Quản trị và Ban Giám hiệu nhà trường nhận thức được tầm quan trọng nên đã tích cực thực hiện công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Tuy nhiên công tác quy hoạch thì nhà trường cũng chưa được thực hiện tốt, các chính sách về quy hoạch đội ngũ giảng viên chủ yếu là từ phía Chủ tịch Hội đồng quản trị quyết định.

Sau đây là bảng thống kê lấy ý kiến của giảng viên về việc thực hiện quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường.

Bảng 2.10: Kết quả điều tra về thực trạng quy hoạch, kế hoạch đội ngũ giảng viên năm 2015

TT	Ý kiến đánh giá về thực trạng quy hoạch, kế hoạch đội ngũ giảng viên	Số lượng người cho ý kiến theo tiêu chí				
		Rất tốt	Tốt	Khá	TB	Yếu
1	Việc quy hoạch đội ngũ giảng viên	5	30	53	29	8
2	Công tác đề cử nguồn quy hoạch đảm bảo tiêu chí đề ra	7	26	45	45	2
3	Dự kiến đề cử nguồn quy hoạch	11	20	52	35	7
4	Đưa ra các biện pháp thực hiện quy hoạch	10	25	44	37	9

(Nguồn: Phòng đào tạo trường ĐH Nguyễn Trãi)

Qua bảng khảo sát có thể thấy được đánh giá của giảng viên về việc quy hoạch, kế hoạch phát triển giảng viên như sau: 42% ý kiến cho rằng việc quy hoạch đội ngũ giảng viên thực hiện ở mức khá, 4% giảng viên cho rằng thực hiện ở mức yếu, 4% giảng viên cho rằng việc thực hiện ở mức tốt. Về công tác đề cử nguồn quy hoạch thì có 44% số giảng viên đánh giá ở mức tốt, 36% số giảng viên đánh giá ở mức khá, 36% đánh giá ở mức trung bình. Về công tác dự kiến nguồn quy hoạch thì có 20% số giảng viên ở mức tốt, 41,6% số giảng viên ở mức khá.

Việc quy hoạch, kế hoạch đội ngũ giảng viên của nhà trường nhìn chung cũng chỉ đạt mức trung bình khá. Nhà trường cũng mới chỉ có một vài kế hoạch cho việc quy hoạch đội ngũ giảng viên. Vì là trường tư thục nên mọi quy hoạch chưa diễn ra nhiều, phần lớn đều do sự sắp xếp của chủ tịch Hội đồng quản trị điều hành và chỉ đạo. Đây cũng là điểm hạn chế của nhà trường cần được khắc phục trong thời gian tới.

2.3.2. Chính sách thu hút, tuyển dụng đội ngũ giảng viên

Tuy nhiên việc tuyển dụng giảng viên của nhà trường vẫn chưa đáp ứng

đủ theo kế hoạch của nhà trường, ta có thể nhìn vào bảng số liệu sau:

Bảng 2.11: Kế hoạch tuyển dụng giảng viên của nhà trường qua các năm

Đơn vị tính: Người

	2011	2012	2013	2014	2015
Kế hoạch tuyển dụng	10	15	15	16	20
Thực tế	12	13	12	18	18
Tỷ lệ (%)	120	87	80	112	90

(Nguồn: Phòng đào tạo trường ĐH Nguyễn Trãi)

Nhìn vào bảng số liệu có thể thấy trong giai đoạn từ năm 2011 đến nay nhà trường gần như hoàn thành chỉ tiêu tuyển dụng. năm 2011 đạt 120% so với kế hoạch đề ra, nhưng đến năm 2015 thì chỉ đạt khoảng 90%.

Hằng năm, trường đều lên kế hoạch kiện toàn tổ chức, sắp xếp bộ máy cơ cấu, bồi dưỡng đội ngũ hiện có để phục vụ nhiệm vụ giảng dạy trước mắt và lâu dài; rà soát phân loại đánh giá đội ngũ giảng viên hiện có trên cơ sở đó xây dựng kế hoạch động viên thậm chí giao nhiệm vụ học tập cho từng giảng viên bằng nhiều hình thức như: dài hạn; ngắn hạn; chuyên môn; phương pháp sư phạm....

Hội đồng Quản trị và Ban Giám hiệu chỉ đạo phòng Tổ chức hành chính xây dựng lập kế hoạch tuyển dụng từng năm, từng giai đoạn nhằm bổ sung nhân lực mới cho phát triển đội ngũ giảng viên kịp thời đáp ứng công việc giảng dạy của nhà trường trên cơ sở căn cứ vào nhu cầu và số lượng giảng viên hiện có như: số lượng tăng (chuyển đến), giảm (chuyển đi, nghỉ hưu).

Đồng thời, việc lập kế hoạch tuyển dụng còn dựa trên quy mô ngành nghề đào tạo, số lượng sinh viên tuyển vào hàng năm để có căn cứ xây dựng kế hoạch tuyển dụng.

Nhằm bổ sung thêm lực lượng giảng viên, nhà trường tiến hành tuyển

chọn thêm lực lượng giảng viên mới. Các khoa, đơn vị có nhu cầu tuyển dụng làm tờ trình gửi Ban giám hiệu, Chủ tịch Hội đồng quản trị. Sau đó Ban Giám hiệu sẽ xem xét yêu cầu của các đơn vị trên cơ sở cân đối chỉ tiêu, nguồn tài chính chi trả lương và nhu cầu thực tế để quyết định. Nhà trường sẽ tiến hành luân chuyển, điều động từ những bộ phận dư thừa sang bộ phận còn thiếu, nhằm phát huy tối đa nguồn lực trong nhà trường.

Quy trình tuyển dụng của Nhà trường được tiến hành như sau:

- Trường sẽ thông báo nhu cầu tuyển dụng và chỉ tiêu của các đơn vị.
- Đăng thông báo tuyển dụng lên website của nhà trường, trên báo tuyển dụng...
- Phòng Tổ chức hành chính tiếp nhận hồ sơ của các ứng viên theo đúng quy định.
- Trường thành lập hội đồng sơ tuyển và xét hồ sơ của từng ứng viên để kí hợp đồng lao động.
- Sau khi hội đồng tuyển dụng đã xét duyệt, sẽ thông báo đến các ứng viên trúng tuyển và kí hợp đồng thử việc trong vòng 3 tháng.
- Sau khi kết thúc thời gian thử việc, người lao động viết bản tự đánh giá quá trình làm việc có ý kiến của trưởng đơn vị và nộp lại cho phòng Tổ chức hành chính. Đây là cơ sở để kí hợp đồng dài hạn.
- Do đặc điểm là trường ngoài công lập nên không có chế độ thi bổ sung biên chế công chức theo quy định của nhà nước, đây là điểm khác biệt so với các trường công lập trong cả nước.

Qua khảo sát thực tế của cán bộ chủ chốt, phòng Tổ chức hành chính thì việc nhà trường tuyển dụng và điều động cán bộ làm việc là rất quan trọng nhằm tăng cường cho đội ngũ đảm bảo đủ về số lượng có cơ cấu hợp lý đồng thời tạo động lực kích thích điều kiện để duy trì chất hiệu quả đào tạo của nhà trường.

Hằng năm nhà trường căn cứ vào yêu cầu quy mô và định hướng phát

triển ngành nghề chuyên môn để xây dựng chỉ tiêu và xác định nhu cầu tuyển dụng.

Đối tượng tuyển chọn từ nhiều nguồn: Cán bộ giảng viên đã và đang công tác từ các trường Đại học khác cán bộ đang công tác ở các ngành nghề đã có kinh nghiệm thực tế, có trình độ năng lực chuyên môn phù hợp với nhiệm vụ đào tạo của nhà trường; sinh viên tốt nghiệp từ các trường Đại học trong và ngoài nước có thành tích học tập và rèn luyện tốt, có chuyên môn phù hợp.

Tiêu chí lựa chọn cũng được nhà trường đưa ra trước khi tuyển dụng. Các tiêu chí này được công bố công khai trên các thông tin tuyển dụng để ứng viên dự tuyển được biết nhằm đảm bảo công bằng, công khai và dân chủ.

Phương pháp lựa chọn: thẩm định hồ sơ, hồ sơ đạt yêu cầu sẽ được gọi đến phỏng vấn, sau đó giảng thử trước Hội đồng khoa học. Nếu ứng viên đạt đầy đủ các yêu cầu, các tiêu chí nhà trường đưa ra thì ứng viên sẽ được tiếp nhận vào thử việc, làm công tác trợ giảng trước khi chính thức được làm giảng viên.

2.3.3. Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng giảng viên của Nhà trường

Song song với sự phát triển về số lượng, Nhà trường cũng rất chú trọng đến việc làm thế nào để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và những kiến thức, kinh nghiệm thực tế cho đội ngũ giảng viên, nhất là đối với các giảng viên mới tuyển. Do mô hình đào tạo mới, các ngành học mới được thành lập, nên Trường đã mời những nhà khoa học có uy tín đảm nhận các vị trí then chốt về chuyên môn; đồng thời, trường tạo điều kiện cho cán bộ trẻ tham gia các khoá đào tạo ngắn hạn và dài hạn.

Trường khuyến khích cán bộ trẻ theo học các khoá đào tạo ngắn hạn trong nước và dài hạn để lấy bằng thạc sỹ, tiến sỹ.

Bảng 2.12: Số lượng đào tạo, bồi dưỡng 5 năm trở lại đây*Đơn vị tính: Người*

NĂM	HỆ ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG					TỔNG SỐ
	TS	Ths	NVSP	Chính trị	BD khác	
Năm 2011	0	0	0	2	5	07
Năm 2012	0	2	0	0	6	08
Năm 2013	1	1	3	2	2	09
Năm 2014	2	3	8	2	4	20
Năm 2015	3	5	15	1	7	31
Tổng	6	13	26	7	25	75

(Nguồn: Phòng đào tạo trường ĐH Nguyễn Trãi)

Từ năm 2011 đến nay, để nâng cao trình độ cán bộ, giảng viên trong nhà trường, đã cử 6 cán bộ giảng viên nghiên cứu sinh, 08 cán bộ giảng viên học Cao học, Nhà trường đó phối hợp với trường Đại học Sư phạm 1 Hà Nội tổ chức 2 lớp Bồi dưỡng Nghiệp vụ sư phạm cho cán bộ giảng viên của Trường và giảng viên là cán bộ trong các đơn vị và công ty đang giảng dạy tại trường, (trong đó cán bộ, giảng viên nhà trường tham gia là 26 người) nhằm giúp cho các giảng viên có thêm những kiến thức cơ bản về nghiệp vụ sư phạm, nâng cao kỹ năng soạn giáo án, giáo trình và các kỹ năng lên lớp, thảo luận, làm việc nhóm... Trong 5 năm vừa qua đã có 36 lượt cán bộ, giảng viên được cử đi bồi dưỡng để nâng cao trình độ chuyên môn. Tổng cán bộ giảng viên được cử đi học các lớp trong 5 năm qua là 75 lượt người.

Công tác phân công đội ngũ giảng viên có thâm niên giảng dạy giúp đỡ đội ngũ giảng viên trẻ chưa thực sự được cụ thể hoá thành một kế hoạch nằm trong nội dung hoạt động trong năm học của các cấp lãnh đạo nhà trường, lãnh đạo các đơn vị Khoa, nên chưa phát huy được hết trách nhiệm và lòng nhiệt

tình của giảng viên lâu năm, hơn nữa giảng viên trẻ lại có tâm lý ngại phiền hà, trong khi muốn học hỏi về kinh nghiệm cũng như công tác chuyên môn. Điều này có thể khắc phục được nếu các cấp quản lý có kế hoạch, quy trình, nội dung bồi dưỡng kiến thức cần thiết làm cho đội ngũ này nhận thức được vị trí, vai trò, phương hướng và mục tiêu phát triển của nhà trường từ đó xác định nghĩa vụ, bổn phận và trách nhiệm của bản thân trong việc đóng góp vào sự phát triển chung của nhà trường.

Để nâng cao năng lực chuyên môn của giảng viên nhà trường cử giảng viên tham gia các đưa sinh viên đi làm việc thực tế tại các công ty, các xưởng kiến trúc để thâm nhập thực tế, vững vàng chuyên môn đứng lớp giảng dạy nghiệp vụ cho sinh viên. Nhà trường chỉ đạo các Khoa tổ chức sinh hoạt chuyên môn, hàng tuần hoặc hàng tháng, để trao đổi, thảo luận, thống nhất những vấn đề còn vướng mắc trong chuyên môn, nghiệp vụ. Ngoài ra, còn tổ chức mời các chuyên gia nước ngoài cập nhật thông tin, trao đổi kinh nghiệm thực tế hoặc đi sâu vào những vấn đề giảng dạy nhằm giúp cho các giảng viên có thêm những kiến thức, kinh nghiệm và nâng cao kỹ năng nghiệp vụ, xử lý tốt các tình huống trong quá trình giảng dạy.

Về công tác nghiên cứu khoa học, Nhà trường luôn khuyến khích và tạo điều kiện cho các giảng viên đăng ký nhận hoặc tham gia các đề tài nghiên cứu khoa học. Trước hết giúp cho các giảng viên làm quen với công tác nghiên cứu khoa học, có điều kiện để mở rộng thêm kiến thức, nâng cao trình độ và đi sâu vào nghiên cứu các kỹ năng trong công tác trong công tác giảng dạy của mình.. Đây cũng chính là cơ hội để các giảng viên tự rèn luyện, học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và các kỹ năng sư phạm nhằm phục vụ tốt cho công tác giảng dạy.

Tham gia thảo luận với sinh viên viên, ngoài công tác giảng dạy, các giảng viên còn trực tiếp hướng dẫn và tham gia các buổi thảo luận với sinh

viên. Một mặt, các giảng viên hướng dẫn cho sinh viên thảo luận đúng trọng tâm, trọng điểm, đi sâu vào chuyên môn nghiệp vụ và vận dụng những kiến thức đó học để giải quyết, xử lý các tình huống cụ thể trong thực tiễn. Mặt khác, thông qua công tác thảo luận, các giảng viên cũng tiếp nhận được những ý kiến phản hồi của người học, những vướng mắc trong thực tế của các sinh viên... từ đó giúp cho các giảng viên có cơ hội học hỏi, tiếp cận thực tế, cải tiến, đổi mới phương pháp giảng dạy cho phù hợp với từng đối tượng sinh viên.

Thực hiện sự chỉ đạo của lãnh đạo Nhà trường, các Khoa đã lựa chọn và phân công những giảng viên có trình độ, có kinh nghiệm giảng dạy để hướng dẫn, giúp đỡ các giảng viên mới. Các giảng viên mới đăng ký bài giảng; tập giảng làm quen với việc lên lớp, được nghe hướng dẫn cụ thể, trực tiếp các kỹ năng sư phạm và xử lý các tình huống thường gặp trong quá trình giảng dạy... nhằm giúp cho các giảng viên mới tiếp cận với công việc và sớm được tham gia vào công tác giảng dạy.

Thực tiễn hoạt động đã khẳng định công tác đào tạo và bồi dưỡng là hai quá trình tác động đến con người nhằm trang bị hoặc hoàn thiện thêm kiến thức cho con người về một lĩnh vực nhất định. Đối với mỗi tổ chức, đơn vị hay cá nhân không phải tất cả các nhu cầu phát triển đều được đáp ứng bằng con đường đào tạo, nhưng đào tạo, bồi dưỡng lại là yếu tố tất yếu của nhu cầu phát triển của mỗi thành viên và toàn thể tổ chức, đơn vị.

Trong những năm gần đây, nhìn chung công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên, cán bộ viên chức và nhân viên của trường đã được quan tâm và đã có những chuyển biến tích cực, góp phần thực hiện việc chuẩn hoá nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của toàn thể đội ngũ. Hàng năm số lượng cán bộ, giảng viên đi học cao học, nghiên cứu sinh ngày một tăng làm biến đổi đáng kể trình độ chung của đội ngũ. Nhà trường đã mở được các lớp bồi

dưỡng, nâng cao trình độ cho đội ngũ giảng viên như lớp bồi dưỡng kiến thức về quản lý giáo dục, các lớp tin học, ngoại ngữ (Tiếng Anh), các lớp ngắn hạn về soạn giáo án điện tử và ứng dụng các phần mềm hỗ trợ vào công tác giảng dạy và quản lý chuyên môn. bồi dưỡng nâng cao trình độ đội ngũ đã được đẩy mạnh và đã đạt kết quả nhất định, tỷ lệ giảng viên được nâng cao trình độ tăng theo từng năm học, Tuy nhiên công tác này vẫn còn những tồn tại, hạn chế.

Thứ nhất, công tác đào tạo, bồi dưỡng chưa được cụ thể hoá thành kế hoạch ngắn hạn, dài hạn trong kế hoạch tổng thể của nhà trường và của đơn vị khoa. Phần lớn lãnh đạo các đơn vị chưa thấy được nhu cầu cấp thiết phải nâng cao trình độ cho đội ngũ giảng viên của mình, việc lựa chọn, bố trí sắp xếp giảng viên đi học tập, bồi dưỡng chưa hợp lý, chưa kích thích được nhu cầu cần phải đào tạo, bồi dưỡng của giảng viên.

Thứ hai, một số giảng viên đi học tập, bồi dưỡng chỉ nhằm thoả mãn sở thích cá nhân hoặc đáp ứng điều kiện cần và đủ đối với tiêu chuẩn ngạch giảng viên nên phấn đấu trong quá trình học tập không cao, hiệu quả đạt chỉ ở mức trung bình.

Thứ ba, do chưa có chế độ chính sách đãi ngộ thoả đáng, điều kiện nguồn kinh phí từ ngân sách nhà nước chỉ cho công tác đào tạo, bồi dưỡng còn hạn hẹp, nên không động viên được nhiều giảng viên đi học tập nâng cao trình độ. Mặt khác do tình trạng thiếu giảng viên nên họ phải dạy vượt định mức quá nhiều giờ không có thời gian đi học.

Để khắc phục những hạn chế trên và tạo được sự chuyển biến mạnh mẽ trong đội ngũ giảng viên của nhà trường, các cấp lãnh đạo cần làm cho mỗi giảng viên trong nhà trường nhận thức đầy đủ về vai trò, trách nhiệm của mình trước yêu cầu và nhiệm vụ mới, chuẩn bị về mặt tư tưởng, tạo ra ý chí hành động nhất quán trong toàn thể đội ngũ để thực hiện mục tiêu chung là xây dựng và phát triển nhà trường. Vấn đề đào tạo, bồi dưỡng và đào tạo lại phải

được quy hoạch một cách hợp lý, khoa học theo hướng chuẩn hoá, đồng bộ và cân đối giữa các đơn vị khoa, bộ môn, nhà trường cần xác định đúng mục tiêu, kế hoạch ngắn hạn, trung hạn và dài hạn trên cơ sở đề án phát triển của nhà trường thì việc đào tạo, bồi dưỡng mới đạt hiệu quả thiết thực.

2.3.4. Thực trạng hoạt động bố trí, sử dụng đội ngũ giảng viên

Công tác bố trí, sử dụng đội ngũ giảng viên có ý nghĩa hết sức quan trọng đối với việc nâng cao chất lượng giảng viên, nâng cao chất lượng đào tạo cũng như các hoạt động khác của nhà trường. Việc bố trí, sử dụng giảng viên đúng người, đúng việc, đúng chuyên môn mới phát huy hết sở trường, năng lực của đội ngũ giảng viên, giúp họ yên tâm công tác, nhiệt tình với công việc đảm bảo hoạt động chung của nhà trường có chất lượng và hiệu quả, đồng thời đảm bảo sự đoàn kết thống nhất trong nội bộ nhà trường.

Trường Đại học Nguyễn Trãi đã luôn tích cực đổi mới cả cơ cấu tổ chức tổ chức và hoạt động, thể hiện ở việc tích cực nghiên cứu, sắp xếp kiện toàn về tổ chức, đổi mới phương thức đào tạo, đa dạng hoá các hình thức đào tạo, đổi mới nội dung chương trình, giáo trình, phát triển đội ngũ giảng viên, Công tác quản lý đội ngũ giảng viên về số lượng tương ứng với việc quản lý bố trí nhân sự về cơ cấu chuyên môn, dựa vào đặc điểm cụ thể của từng Khoa, từng bộ môn cũng như trình độ, năng lực của đội ngũ giảng viên mà hiệu trưởng tiến hành xác định việc phân bổ nguồn nhân lực một cách hợp lý, khoa học và có hiệu quả nhất. Dựa vào trình độ đào tạo của giảng viên như: giảng viên được đào tạo thạc sỹ Kinh tế, cử nhân Kinh tế phân công dạy đại cương cho các lớp ở Khoa Kế toán, Quản trị kinh doanh, giảng viên có chuyên môn ở lĩnh vực Kiến trúc hoặc đã có thâm niên trong ngành Kiến trúc thì giảng dạy đồ án cho các lớp ở Khoa Kiến trúc.

Nhà trường đó kết hợp giữa việc sử dụng số giảng viên cơ hữu của Trường, với không ngừng phát triển đội ngũ giảng viên từ nhiều nguồn khác

nhau như các đồng chí là lãnh đạo của các công ty, các đồng chí có kinh nghiệm nhiều năm và đã thành công trong lĩnh vực kinh doanh trong cả nước hợp tác với Nhà trường trong việc giảng dạy những chuyên đề mang tính chuyên sâu về kỹ năng, nghiệp vụ giúp sinh viên khi ra trường không bị ngỡ ngàng giữa lý thuyết và thực tế. Đồng thời các công ty mà nhà trường kí cam kết sẽ là nơi mà sinh viên có thể đến làm thêm và thực tập tại đó. Đây là một nét rất đặc biệt mà không phải trường Đại học nào cũng làm được.

Bên cạnh đó, Nhà trường cũng lựa chọn mời các chuyên gia có kiến thức, kinh nghiệm về lĩnh vực quản lý giáo dục, tiếng anh, Mỹ thuật và một số chuyên ngành liên quan đến các chuyên ngành mà nhà trường đào tạo đến phối hợp cùng giảng dạy. Đồng thời, Nhà trường tiếp tục phát triển thêm đội ngũ giảng viên kiêm chức về cả số lượng và chất lượng. Các giảng viên hiện có tiếp tục có kế hoạch bồi dưỡng nâng cao, kết hợp với việc tuyển dụng các cán bộ có trình độ chuyên môn phù hợp trong lĩnh vực giáo dục của nhà trường có khả năng sư phạm về Trường giảng dạy.

Vì phải sử dụng nhiều giảng viên, cán bộ giảng dạy từ bên ngoài nên nhiều người ít có thời gian đi dạy thực tế, thậm trí là chỉ đứng tên trên hợp đồng giảng dạy nên một số giảng viên khác phải dạy vượt giờ nhiều so với định mức. Do đó việc bố trí, sắp xếp giảng viên tập trung vào công tác học tập, nâng cao trình độ gặp nhiều khó khăn. Mặt khác do phải dạy nhiều giờ như vậy không chỉ gây mệt mỏi, căng thẳng ảnh hưởng đến sức khoẻ của giảng viên mà còn ảnh hưởng đến việc học tập, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, đến nghiên cứu khoa học của giảng viên, cũng như việc tham gia các hoạt động xã hội khác, đồng thời ảnh hưởng nhiều đến chất lượng giờ giảng nói riêng và chất lượng đào tạo nói chung.

Trong phân công giảng dạy, công tác chuyên môn còn thiếu khoa học, đôi khi thời khoá biểu còn chòng chẹo, bất hợp lý gây ra tình trạng có thời

điểm giảng viên phải dạy quá nhiều giờ, có giảng viên dạy liên tục mấy ngày liền, có thời điểm lại phải nghỉ quá dài ngày. Thực trạng trên phản ánh những bất cập từ nhiều phía, có cả yếu tố khách quan và chủ quan gây khó khăn cho công tác bố trí, sử dụng giảng viên, nhiều khi làm ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện chương trình giảng dạy - giáo dục của năm học.

Việc phân công, điều động bớt một số giảng viên kiêm chức về các đơn vị khoa, bộ môn trực tiếp làm công tác giảng dạy còn chưa mạnh dạn. Hơn nữa do yêu cầu của nhà trường, nên một số giảng viên đi học cao học trong điều kiện trường đang thiếu giảng viên nên việc bố trí, sử dụng đội khi còn gặp khó khăn, lúng túng, thiếu khoa học.

2.3.5. Hoạt động đánh giá đội ngũ giảng viên của Nhà trường

Mỗi khoa, tổ bộ môn đều có bảng phân công cụ thể về môn dạy, giờ dạy. Vì vậy, mỗi giảng viên đều biết trách nhiệm và thời gian thực hiện công việc của mình, được giảng dạy theo đúng chuyên môn của mình.

Bảng 2.13: Đánh giá giảng viên nhà trường từ năm 2012- 2015

	Xuất sắc	Giỏi	Khá	Trung Bình	Yếu
2011	13%	42%	23%	22%	0%
2012	20%	37%	32%	11%	0%
2013	15%	45%	25%	15%	0%
2014	15%	31%	38%	16%	0%
2015	19%	49%	25%	7%	0%

(Nguồn: Phòng đào tạo trường ĐH Nguyễn Trãi)

Nhìn vào bảng số liệu có thể thấy chất lượng của đội ngũ giảng viên của trường Đại học Nguyễn Trãi là tương đối tốt. Vì là trường ngoài công lập nên chất lượng giảng viên rất được coi trọng. Nhìn chung tỷ lệ giảng viên giỏi và xuất sắc trong các năm vừa qua luôn chiếm trên 50% còn lại là giảng viên khá, tỷ lệ giảng viên trung bình chiếm con số rất nhỏ thường sẽ được nhà trường

đưa đi bồi dưỡng thêm hoặc dùng ký hợp đồng đối với những giảng viên đó. Đây là 1 điểm đang chú ý mà không phải trường công lập nào cũng làm được.

Về phương pháp đánh giá thì nhà trường đang thực hiện 3 phương pháp chủ yếu:

Một là đánh giá trong một học phần cho mỗi giảng viên do sinh viên đánh giá. Vào buổi học thứ 2 và buổi cuối cùng của học phần sinh viên đều được lấy phiếu khảo sát đánh giá về chất lượng giảng dạy của thầy cô giảng dạy học phần đó. Đây cũng là căn cứ để xác định ở học phần tiếp theo giảng viên đó có thể tiếp tục được giảng dạy hay không.

Hai là đánh giá cuối kì học do sinh viên đánh giá là đánh giá trên hệ thống website của nhà trường. Sinh viên các lớp khi đến cuối kì đều được làm khảo sát tổng thể về năng lực giảng dạy của các thầy cô trên hệ thống máy vi tính của nhà trường.

Ba là đánh giá cuối kì do Khoa đánh giá để xếp loại và bình bầu thi đua khen thưởng cho các giảng viên. Nhưng cũng sẽ lấy một phần kết quả từ đánh giá của sinh viên làm căn cứ.

Qua các phương pháp đánh giá có thể thấy nhà trường rất coi trọng ý kiến đánh giá của sinh viên - người học đối với giảng viên. Mọi sự giảng dạy không phù hợp đều được đánh giá khách quan để kịp thời sửa chữa tránh những trường hợp thầy dạy không đúng trọng tâm, sinh viên không hiểu bài.

Để khuyến khích giảng viên trẻ nâng cao trình độ, nghiệp vụ, công tác đánh giá được thực hiện qua các hình thức: tự đánh giá, đánh giá của đồng nghiệp, người học đánh giá. Căn cứ vào các thông tin đó, bản thân các giảng viên có hướng phấn đấu, đồng thời đơn vị cũng có phương pháp kèm cặp, bồi dưỡng.

Tuy nhiên hiện nay việc đánh giá sang lọc giảng viên còn mang tính hình thức, chưa sát thực, chưa có quy trình chặt chẽ, chưa khai thác hết phương

pháp đánh giá nguồn nhân lực, dẫn đến xu hướng chạy theo thành tích. Tập thể, đồng nghiệp và sinh viên đánh giá giảng viên thông qua phiếu hỏi và phiếu bình bầu, không có sự phân tích trao đổi dẫn đến kết quả đánh giá mang tính chủ quan, chiếu lệ, hình thức, né tránh không muốn làm mất lòng nhau. Việc tự đánh giá được giảng viên kiểm điểm theo các mục ghi sẵn, chung chung nên không đem lại thông tin chuẩn, đầy đủ, làm giảm hiệu quả đánh giá. Các tiêu chí đánh giá thiếu định lượng, nặng về định tính, chưa phân loại đối tượng đánh giá và được đánh giá, chưa quy chuẩn các chỉ số đánh giá một cách hệ thống. Kết quả đánh giá dựa trên cơ sở xếp hạng, so sánh, bình bầu theo các chỉ tiêu phần trăm và theo chỉ số điểm trên các mặt tư tưởng, phẩm chất đạo đức, kết quả hoàn thành nhiệm vụ, ý thức học tập bồi dưỡng... Nhà trường chưa có quy định về đánh giá giảng viên mà sử dụng chung quy định của Bộ Nội vụ, điều đó chỉ phù hợp với viên chức hành chính, không phù hợp với giảng viên.

Các nguồn thông tin đánh giá chưa đa dạng, chưa có sự đánh giá tổng hợp của lãnh đạo đơn vị, thủ trưởng trực tiếp, đồng nghiệp và người học nhằm bảo đảm tính khách quan và công bằng. Kết quả đánh giá chưa được sử dụng làm căn cứ cho việc sắp xếp, sử dụng, luân chuyển, đào tạo cán bộ mà mới chỉ dung vào các tiêu chí thi đua, khen thưởng cuối năm.

2.3.6. Thực hiện các chế độ, chính sách đãi ngộ đối với giảng viên

Trong nhà trường giảng viên là lực lượng nòng cốt, quyết định chất lượng đào tạo, bồi dưỡng của nhà trường, muốn nhà trường phát triển cán bộ quản lý phải quan tâm chăm lo cho đời sống giảng viên một cách thoả đáng. Trường Đại học Nguyễn Trãi luôn dựa vào các văn bản, luật của nhà nước để thực hiện đầy đủ các quy định chế độ đối với giảng viên. Ngoài các khoản lương nhà trường còn duy trì chế độ nghỉ hè, lễ, tết để khích lệ động viên đội ngũ giảng viên cũng như cán bộ quản lý trong nhà trường. Vì đặc điểm là trường

ngoài công lập nên chế độ trả lương được tính theo tiết dạy theo bảng số liệu sau:

Bảng 2.14: Đơn giá tiền lương theo tiết giảng dạy của giảng viên năm 2015

Đơn vị tính: Đồng

	Tiến sỹ	Thạc sỹ	Cử nhân
Lý thuyết	100,000	90,000	80,000
Thực hành	90,000	80,000	70,000

(Nguồn: Trường Đại học Nguyễn Trãi)

Nhìn vào bảng số liệu có thể thấy đơn giá tiền lương theo tiết giảng của trường Đại học Nguyễn Trãi về cơ bản là cao hơn rất nhiều so với những trường công lập trong cả nước. Còn so sánh với các trường cùng hệ ngoài công lập thì cũng sần sần như nhau. Vì vậy gây khó khăn cho việc tuyển dụng giảng viên của nhà trường.

Khảo sát tìm hiểu 125 cán bộ, giảng viên của trường (kể cả giảng viên thỉnh giảng) về đánh giá thực hiện chế độ chính sách đối với cán bộ, giáo viên, nhận được các ý kiến như sau:

Bảng 2.15: Đánh giá về việc thực hiện chế độ đối với giảng viên

Nội dung	Mức độ	GVCH		GVTG		Chung	
		SL	%	SL	%	SL	%
Việc thực hiện chế độ chính sách của nhà trường	Tốt	16	25	12	20	28	23
	Khá	36	55	29	49	65	54
	T.Bình	13	20	17	29	30	25
	Yếu	0	0	1	2	1	0

(Nguồn: Điều tra, khảo sát)

Như vậy chỉ có 28 cán bộ giảng viên cho là thực hiện chế độ chính sách của nhà trường hiện nay là tốt (23%); 65 ý kiến cho là thực hiện khá (54%) đây là số ý kiến tán thành đông nhất ; Số ý kiến cho rằng Nhà trường thực hiện chế độ chính sách đạt ở mức trung bình 30 ý kiến = 25%; đặc biệt có 01 ý kiến cho là việc thực hiện chính sách là yếu.

Thực tế cho thấy những năm qua, mặc dù còn nhiều khó khăn, nhưng trường Đại học Nguyễn Trãi thực hiện mọi chế độ, chính sách đối với mọi cán bộ, viên chức nói chung và đội ngũ giảng viên nói riêng, đảm bảo chi trả thường xuyên, đúng thời hạn, đúng chế độ tiền lương, phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp giảng viên, đảm bảo chế độ học tập, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Nhà trường đã xây dựng được quy chế chi tiêu nội bộ, thực hiện việc giảm giờ giảng cho những giảng viên đi học cao học, thanh toán kịp thời đầy đủ các chế độ chính sách nhà nước quy định. Đối với giảng viên thỉnh giảng tại trường, Nhà trường đã thanh toán mọi chế độ theo quy định của Nhà nước.

Tuy nhiên Nhà trường chưa thực sự quan tâm đầu tư phát triển đội ngũ giảng viên có trình độ chuyên môn cao nên chưa tạo được động lực thúc đẩy, khích lệ được nhiều giảng viên tham gia học tập, nghiên cứu ở trình độ Tiến sỹ. Chưa có chính sách đãi ngộ thu hút giảng viên có trình độ chuyên môn và chức danh cao từ nơi khác, trường khác về trường công tác.

Những năm qua, Hội đồng Quản trị và Ban giám hiệu Trường Đại học Nguyễn Trãi phối hợp với các Khoa, các phòng xây dựng và ban hành được một số chế độ chính sách đối với đội ngũ giảng viên nhằm đảm bảo các quyền lợi cho cá nhân giảng viên như: xây dựng các thang bậc lương cho giảng viên gắn bó với nhà trường trong thời gian dài; chế độ hỗ trợ cho giảng viên đi học tập nâng cao trình độ.v.v...Nhà trường cũng đã dành một phần ngân sách cho việc đào tạo, bồi dưỡng giảng viên, cho công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị phương tiện dạy học. Đồng thời nhà trường cũng có chính sách chế độ đãi ngộ và các chế độ phúc lợi xã hội cho đội ngũ giảng viên, tổ chức các hoạt động văn hóa tinh thần cho đội ngũ giảng viên.

Tuy nhiên, chế độ chính sách cho đội ngũ nhà giáo hiện còn nhiều hạn

chế, vướng mắc, như:

- Nhiều quy định trong chế độ, chính sách đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng nhà giáo đã ban hành từ lâu, không còn phù hợp song chậm được bổ sung, sửa đổi, như: chế độ làm việc và định mức lao động của nhà giáo; Chế độ thanh toán tiền lương dạy thêm giờ và phụ cấp dạy lớp ghép...

- Bất cập trong việc thực hiện các chính sách đãi ngộ đối với nhà giáo, cụ thể như: chưa giải quyết triệt để bất hợp lý trong hệ thống thang, bảng lương, chế độ phụ cấp cho đội ngũ giảng viên, đời sống của phần đông đội ngũ giảng viên vẫn còn khó khăn, điều kiện làm việc còn hạn chế nên bản thân họ chưa thực sự yên tâm công tác, thậm chí đã có hiện tượng giảng viên vừa đi dạy vừa làm một công việc khác, xin nghỉ việc, chuyển chỗ hoặc làm nghề khác.v.v...

Thực trạng trên đặt ra cho các nhà quản lý giáo dục, đặc biệt là Chủ tịch hội đồng quản trị và Ban giám hiệu nhà trường cần đặc biệt quan tâm đến công tác xây dựng, điều chỉnh cơ chế, chính sách về sử dụng lao động, chính sách thu hút, đãi ngộ. Đặc biệt phải kết hợp hài hoà giữa nội lực và ngoại lực để khuyến khích thu hút được nhiều sinh viên giỏi, giảng viên giỏi, trình độ cao về công tác tại trường góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ.

Việc thực hiện chế độ, chính sách đãi ngộ đối với giảng viên có ý nghĩa hết sức quan trọng, thực hiện đúng nó có tác dụng kích thích thi đua, tạo ra sự công bằng, đoàn kết trong nhà trường, thực hiện đúng sẽ giải quyết hài hoà cả ba lợi ích: Người lao động, nhà trường, nhà nước. Đây vừa là yêu cầu, vừa là giải pháp của các nhà trường hiện nay.

2.4. Đánh giá chung về phát triển đội ngũ giảng viên của trường Đại học Nguyễn Trãi

2.4.1. Kết quả đạt được

Nhìn vào thực trạng về đội ngũ giảng viên của Đại học Nguyễn Trãi có thể thấy rằng Trường Đại học Nguyễn Trãi là một trường tư thục mới được

thành lập nhưng đã có những thành tựu đáng kể về chất lượng đào tạo và quy mô đào tạo. Số lượng sinh viên tăng lên hằng năm, đội ngũ giảng viên cũng vì đó mà không ngừng tăng lên và ngày càng khẳng định chất lượng.

Nhiều chủ trương, chính sách đã được Đảng và nhà nước ban hành nhằm định hướng cho nhà trường công tác xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên nhờ đó mà quá trình tổ chức tiến hành công tác phát triển đội ngũ giảng viên đã có những thuận lợi cơ bản từ việc phối hợp trách nhiệm và sự giúp đỡ của các cấp ngành có liên quan.

Hàng năm nhà trường đều xây dựng và tổ chức thực hiện các kế hoạch tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí công tác và nhận xét đánh giá nhằm nâng cao hiệu quả công tác cho đội ngũ cán bộ giảng viên nhằm đảm bảo sự nghiệp giáo dục của nhà trường.

Hội đồng Quản trị và Ban Giám hiệu luôn quan tâm đến việc phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo đủ về số lượng, chất lượng và hợp lý cơ cấu. Lãnh đạo nhà trường cũng đã có những chính sách đào tạo, bồi dưỡng và ưu đãi cho cán bộ giảng viên nhằm thu hút cán bộ giảng viên về tham gia công tác giảng dạy tại trường.

Một số chế độ, chính sách khuyến khích động viên tuy chưa nhiều nhưng cũng đã điều kiện cần thiết để cho đội ngũ giảng viên tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng và tự học tập để nâng cao trình độ đáp ứng theo yêu cầu chuẩn hóa về đội ngũ. Đồng thời Nhà trường đã bắt đầu có một số chính sách mới tuy không nhiều nhưng cũng là những bước đầu nhằm khuyến khích giảng viên nghiên cứu khoa học góp phần vào phát triển đội ngũ giảng viên sau này.

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân

2.4.2.1. Hạn chế

Bên cạnh những mặt mạnh, việc phát triển đội ngũ trường Đại học Nguyễn Trãi vẫn còn nhiều những hạn chế như sau:

Thứ nhất là do trường đại học Nguyễn Trãi là trường đại học ngoài công lập nên điều kiện tài chính là hạn chế lớn nhất đối với nhà trường. Nhà trường đang phải tập trung tài chính vào xây dựng trường và trang bị cơ sở vật chất phương tiện dạy học phục vụ cho việc giảng dạy và học tập của sinh viên. Vì vậy không có đủ nguồn lực tài chính để tập trung phát triển đội ngũ giảng viên được

Thứ hai là chế độ đãi ngộ đối với những giảng viên đi học tập nâng cao trình độ chưa được thỏa đáng, như chế độ lương, thưởng ngày lễ tết, hỗ trợ về thời gian...

Thứ ba là đội ngũ giảng viên có trình độ cao ở bậc tiến sỹ và phó giáo sư chủ yếu là giảng viên thỉnh giảng, và đội ngũ này đa số là tuổi cao (>60 tuổi). Nhiều giảng viên đảm nhận giảng dạy quá nhiều, chưa đầu tư hợp lý thời gian cho nghiên cứu khoa học. Trong khi một số giảng viên trẻ thì lại giảng quá ít tiết.

Thứ tư là nhiều giảng viên chưa nhận thức được vai trò của nghiên cứu khoa học trong việc nâng cao chất lượng chuyên môn và giảng dạy. Hoặc đã tham gia nghiên cứu khoa học các cấp nhưng chưa đề tài nào có tính ứng dụng cao.

Thứ năm là nhiều giảng viên giỏi chuyển đi công tác khác do nhiều nguyên nhân. Hoặc sau khi đi học tập nâng cao trình độ chuyên môn thì không ở lại trường. Mà lại chuyển công tác sang đơn vị khác

Thứ sáu là năng lực ngoại ngữ, tin học và nghiệp vụ sư phạm của một bộ phận giảng viên chưa được cao, gây khó khăn trong quá trình cử đi đào tạo bồi dưỡng ở nước ngoài

2.4.2.2. Nguyên nhân

Một là, do đặc thù là trường ngoài công lập nên có rất nhiều giảng viên chỉ đứng tên, số tiết giảng dạy rất ít dẫn đến sự thiếu hụt về đội ngũ giảng dạy

cho nên toàn bộ giảng viên kể cả lãnh đạo khoa, bộ môn đều phải tập trung phần lớn thời gian vào việc giảng dạy nên ít có thời gian tham gia nghiên cứu khoa học. Các đề tài nghiên cứu khoa học chưa có hiệu quả ứng dụng phục vụ sự phát triển kinh tế xã hội. Số công trình trên tạp chí quốc tế còn ít.

Hai là, cơ chế chính sách liên quan đến công tác tuyển dụng đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ và bố trí sử dụng đội ngũ giảng viên trong những năm qua chưa đồng bộ chưa thực sự khuyến khích được đội ngũ giảng viên đi học để nâng cao trình độ chuyên môn.

Ba là, Nhà trường chưa có chính sách để tuyển chọn giữ chân người tài, công tác tuyển dụng vẫn chưa đáp ứng được nhu cầu giảng viên. Chế độ phúc lợi chưa cao bằng một số trường ngoài công lập khác, nên không thu hút được giảng viên giỏi về làm việc và công tác tại trường.

Bốn là, đội ngũ giảng viên chưa nhận thức rõ vai trò, tầm quan trọng của việc nghiên cứu khoa học, hoặc các chính sách để hỗ trợ giảng viên tham gia nghiên cứu khoa học còn thiếu nên chưa khuyến khích được đội ngũ giảng viên tham gia nghiên cứu khoa học.

Năm là, một bộ phận cán bộ giảng viên tuổi đã cao nên việc tiếp nhận ngoại ngữ, tin học còn chậm nên khó cho việc đi nghiên cứu và dự hội thảo tại nước ngoài.

CHƯƠNG 3: CÁC GIẢI PHÁP CHỦ YẾU PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGUYỄN TRÃI

3.1. Phương hướng phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi

Trong cuộc họp cán bộ chủ chốt do Hội đồng Quản trị và Ban Giám hiệu chủ trì ngày 27 tháng 01 năm 2015, Chủ tịch HĐQT đã nêu ra định hướng phát triển của nhà trường trong đó có định hướng phát triển đội ngũ giảng của nhà trường đến năm 2020. Đây được xác định là nội dung quan trọng có tính chất chiến lược cho sự phát triển của nhà trường. Định hướng nhấn mạnh: Phải tiếp tục hoàn thiện chiến lược phát triển của nhà trường trong thời kỳ đổi mới, trước mắt tiếp tục đổi mới trong đào tạo, phát triển thêm ngành nghề trên cơ sở củng cố các ngành hiện có, mở rộng loại hình đào tạo, tăng cường bổ sung, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên có đủ trình độ mọi mặt chú ý bồi dưỡng cán bộ đầu ngành. Xây dựng khoa, bộ môn đủ mạnh, cải tiến phương pháp điều hành, quản lý, ứng dụng công nghệ thông tin, nâng cao trình độ ngoại ngữ, đẩy mạnh phong trào thi đua “dạy tốt học tốt” nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo, đảm bảo sinh viên ra trường có trình độ chuyên môn và năng lực thực hành đáp ứng tốt nhu cầu xã hội.

Trong công tác lãnh đạo, nhà trường đã luôn xác định đội ngũ giảng viên là lực lượng lao động chính chủ yếu trong trường; chất lượng đào tạo luôn gắn liền với chất lượng đội ngũ giảng viên. Vì thế công tác quản lý, xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo về số lượng, vững vàng về chuyên môn nghiệp vụ, cân đối về cơ cấu luôn là nhiệm vụ vừa mang tính cấp bách vừa mang tính chiến lược.

3.2. Nguyên tắc đề xuất biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên

**Đảm bảo tính kế thừa*

Các giải pháp được đề xuất trên cơ sở có xem xét, kế thừa những thành tựu đạt được trong thực tiễn Việt Nam và quốc tế, trên cơ sở tổng kết kinh nghiệm, hệ thống lại những sáng tạo đã được nhiều trường đại học áp dụng.

Nguyên tắc này còn thể hiện qua sự kế thừa các kết quả nghiên cứu đã có, đặc biệt là khoa học về quản lý nguồn nhân lực.

**Đảm bảo tính thực tiễn*

Giải pháp đặt ra phù hợp với điều kiện kinh tế - xã hội tại Việt Nam, đặc biệt cần phù hợp với cơ chế đặc thù của các Đại học tư thục. Mặt khác, do định hướng kinh tế - xã hội chi phối trực tiếp đến yêu cầu về đội ngũ giảng viên, nên các giải pháp phải có tính đón đầu trên cơ sở dự báo cho tương lai 5 đến 10 năm.

Các giải pháp đưa ra phải xuất phát từ nhu cầu thực tiễn, để giải quyết các mâu thuẫn và cải tạo thực tiễn.

**Đảm bảo tính hiệu quả*

Quá trình lựa chọn các giải pháp, phải cân nhắc đến sự phù hợp với điều kiện nguồn lực và điều kiện thực tiễn xã hội hiện có. Giải pháp nào đưa đến kết quả cao nhất với chi phí nguồn lực hợp lý sẽ được chọn lựa. Các yếu tố xã hội, môi trường, cơ chế hoạt động đang chi phối cũng được tính đến để tránh những rủi ro không đáng có.

**Đảm bảo tính bền vững*

Đây là nguyên tắc được xem xét, cân nhắc kỹ lưỡng trong quá trình đổi mới và phát triển phải đảm bảo ổn định, chắc chắn và lâu dài là nền tảng cho các bước tiếp theo.

**Đảm bảo tính hệ thống và đồng bộ*

Các giải pháp đưa ra có tính hệ thống, được xác định trên một trục thống nhất là phát triển nguồn nhân lực, dựa trên các yếu tố đặc trưng của nguồn nhân lực công nghệ thông tin và đội ngũ giảng viên. Các vấn đề cốt lõi có liên quan như: tuyển dụng, sử dụng, đánh giá sàng lọc, xây dựng môi trường hoạt động, quy hoạch và đào tạo bồi dưỡng, chính sách đãi ngộ... đều phải được đề cập.

3.3. Các giải pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi

3.3.1. Nâng cao nhận thức về phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi

** Mục tiêu*

Nhằm giúp cho Hội đồng quản trị và Ban Giám hiệu và đội ngũ giảng viên thấy được mục tiêu của việc thực hiện nhiệm vụ và quyền hạn của đội ngũ giảng dạy trong nhà trường. Từ đó nâng cao ý thức nhận thức về nhiệm vụ và quyền hạn của người giảng viên.

Công tác phát triển đội ngũ giảng viên phải được lãnh đạo nhà trường triển khai rộng rãi trong đội ngũ giảng viên. Lãnh đạo nhà trường phải tạo ra nhận thức sâu sắc trong đội ngũ giảng viên, cho giảng viên thấy được ý nghĩa tầm quan trọng của công tác phát triển đội ngũ giảng viên, là nhu cầu tối quan trọng, là uy tín của bản thân giảng viên, đồng thời vừa là trách nhiệm của giảng viên, vừa là trách nhiệm của nhà trường trong việc thực hiện nhiệm vụ đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng nhu cầu xã hội, phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước.

** Nội dung và phương hướng thực hiện*

Cần nâng cao trình độ nhân thức cho chủ tịch Hội đồng quản trị, Ban giám hiệu cũng như toàn bộ đội ngũ giảng viên Nhà trường về phát triển đội ngũ giảng viên.

Nâng cao ý thức về nhiệm vụ và quyền hạn của đội ngũ giảng viên, ngay từ khi tuyển dụng vào làm giảng viên tại trường nhà trường, giảng viên cần phải nắm được Luật Giáo dục 2005 để biết được giảng viên có những nhiệm vụ và quyền hạn nào khi giảng dạy tại Trường Đại học Nguyễn Trãi:

Tuyên truyền để Chủ tịch Hội đồng quản trị, Ban giám hiệu nhà trường và toàn bộ đội ngũ giảng viên nắm được chủ trương chính sách của về giáo dục của Đảng và nhà nước.

Phải chấp hành nghiêm chỉnh chủ trương, nghị quyết của Đảng, chính sách, pháp luật của nhà nước, thực hiện đầy đủ các quy chế của Bộ Giáo dục và Đào tạo, quy chế tổ chức hoạt động của trường và các quy định khác do Hiệu trưởng ban hành.

Giảng dạy theo đúng nội dung, chương trình đã được Bộ Giáo dục và Đào tạo, chương trình của nhà trường đã quy định. Viết giáo trình, phát triển tài liệu phục vụ giảng dạy, học tập theo sự phân công của nhà trường, khoa bộ môn.

Chịu sự giám sát của cấp quản lý về chất lượng, nội dung, phương pháp đào tạo và nghiên cứu khoa học.

Tham gia hoặc chủ trì các đề tài nghiên cứu khoa học, ứng dụng chuyển giao công nghệ theo sự phân công của nhà trường, khoa, bộ môn.

Giữ gìn phẩm chất, uy tín, danh dự của nhà giáo, tôn trọng nhân cách

của người học ,bảo vệ quyền và lợi ích chính đáng của người học, hướng dẫn người học trong học tập, nghiên cứu khoa học, rèn luyện tư tưởng, đạo đức, tác phong, lối sống.

Không ngừng tự bồi dưỡng nghiệp vụ, cải tiến phương pháp giảng dạy để nâng cao chất lượng đào tạo.

Được bố trí giảng dạy theo đúng chuyên môn được đào tạo, xác định nội dung các giáo trình giảng dạy phù hợp với quy định chung của Bộ Giáo dục và Đào tạo

Lựa chọn phương pháp giảng dạy và phương tiện giảng dạy nhằm phát huy năng lực cá nhân, đảm bảo chất lượng và hiệu quả đào tạo

Được tham gia nghiên cứu khoa học, đào tạo và bồi dưỡng để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, được thi nâng bậc, chuyển ngạch giảng viên theo quy định của pháp lệnh cán bộ công chức.

Được hưởng mọi quyền lợi về vật chất và tinh thần theo các chế độ chính sách cho nhà giáo, được hưởng các chế độ nghỉ các ngày lễ, nghỉ các ngày tết, nghỉ hè theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

Được ký các hợp đồng giảng dạy và nghiên cứu khoa học tại các cơ sở giáo dục, nghiên cứu khoa học ngoài trường theo quy định của Bộ Luật lao động và quy chế thỉnh giảng do Bộ Giáo dục và đào tạo ban hành.

Tham gia thực hiện quy chế dân chủ trong Trường Đại học Nguyễn Trãi.

Nâng cao ý nghĩa ý nghĩa tâm quan trọng của công tác phát triển đội ngũ giảng viên cho bản thân các giảng viên.

Hội đồng quản trị, Ban Giám hiệu và các trưởng Khoa, Phòng cùng bàn bạc xây dựng phương hướng, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên trong

cuộc họp cán bộ chủ chốt ngày 27 tháng 1 năm 2015. Vấn đề phát triển đội ngũ giảng viên được đưa ra sinh hoạt thảo luận, đi đến thống nhất, thấy được sự cần thiết, nhu cầu khách quan của công tác đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên và đề ra chỉ tiêu ở từng bộ môn, từng khoa, phòng ban chức năng.

Tổ chức các buổi hội thảo khoa học, theo bộ môn, giao cho trưởng Khoa, trưởng Bộ môn và các giảng viên có học hàm, học vị cao, có thâm niên, tinh thần cầu tiến làm gương đi tiên phong trong hội thảo, khuyến khích theo hướng động viên các giảng viên chưa đạt chuẩn trình độ cần có sự đầu tư đi học. Đồng thời nêu các chủ trương phát triển đội ngũ giảng viên là cần kíp để bản thân mỗi giảng viên tự ý thức được trách nhiệm nhiệm vụ của mình trong từng học kỳ, từng năm và từng giai đoạn phát triển của nhà trường.

** Điều kiện thực hiện*

Để thực hiện được mục tiêu đề ra Hội đồng Quản trị và Ban Giám hiệu đã có những kế hoạch lớn nhằm phát huy những kết quả đạt được, khắc phục những yếu kém về nhận thức nhiệm vụ và quyền hạn trong đội ngũ giảng viên trẻ, nhà trường tiếp tục thực hiện đồng bộ một số giải pháp sau:

Thường xuyên giúp các giảng viên trẻ nhận rõ vị trí, vai trò của mình mạnh dạn giao việc cho đội ngũ giảng viên trẻ

Tạo điều kiện cho giảng viên theo học các lớp lý luận chính trị không tập trung, vừa học, vừa làm, nâng cao trình độ.

Phải có các cơ chế, chính sách toàn diện về công tác quản lý, đào tạo cán bộ các cấp.

Ban Giám hiệu cần triển khai sâu rộng, đa dạng, thường xuyên theo dõi, chỉ đạo, kiểm tra công tác phát triển đội ngũ giảng viên của bản thân mỗi

giảng viên.

Đồng thời lãnh đạo và các phòng, khoa phải kết hợp, phối hợp chặt chẽ với nhau trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường.

3.3.2. Xây dựng chiến lược quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên

** Mục tiêu*

Việc lập quy hoạch, kế hoạch nhằm tạo ra cơ sở là điều kiện nhằm đảm bảo cho đội ngũ giảng viên nhà trường phát triển ổn định, đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ trước mắt và cả nhiệm vụ mang tính chiến lược lâu dài.

Giúp nhà trường quản lý thực hiện tốt các chức năng quản lý nguồn nhân lực trong nhà trường.

Nhằm đảm bảo cho đội ngũ phát triển cả về số lượng, có cơ cấu hợp lý, chất lượng được củng cố và nâng cao.

** Nội dung và phương hướng thực hiện*

Việc lập quy hoạch, kế hoạch xây dựng đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi được thể hiện qua các nội dung sau:

Về số lượng: Phải xây dựng được một quy hoạch tổng thể đội ngũ giảng viên của nhà trường trong từng giai đoạn, vì đây là lực lượng nòng cốt, quyết định đến sự nghiệp giáo dục – đào tạo của nhà trường. Trong quá trình quy hoạch luôn chú ý đến tính cân đối, hợp lý của đội ngũ, vừa phải lo đảm bảo thực hiện được nhiệm vụ giảng dạy lâu dài, đáp ứng đủ số lượng giảng viên cho từng giai đoạn, phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ của nhà trường.

Về chất lượng: chất lượng đội ngũ giảng viên nhà trường được thể hiện trên các mặt: phẩm chất, trình độ năng lực. Vì vậy, trong công tác quy hoạch xây dựng đội ngũ giảng viên cần quan tâm đầy đủ các mặt nêu trên, đặc biệt là

trình độ chuyên môn của đội ngũ giảng viên phải được quan tâm hàng đầu. Để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên, nhà trường có thể tiến hành bằng cách:

Vì vậy việc giảng viên phải nỗ lực cập nhật, học tập đổi mới phương pháp sư phạm là rất cần thiết để phù hợp với mô hình đào tạo mới.

Ngoài ra, công nghệ có tốc độ phát triển rất nhanh, vì vậy các giảng viên phải thường xuyên cập nhật, đổi mới công nghệ trong nội dung các bài giảng để tránh lạc hậu, đảm bảo đáp ứng được yêu cầu nguồn nhân lực của xã hội.

Về cơ cấu: Trong quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường cần đảm bảo sự cân đối, hợp lý về cơ cấu học hàm, học vị giữa các khoa, các môn học, các chuyên ngành đào tạo

Thực hiện các chỉ tiêu của đề án “Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục giai đoạn 2006 - 2020” đến năm 2018 tỷ lệ giảng viên đạt trình độ trên đại học phải đạt 100% trong đó 29% có học vị tiến sĩ. Hiện nay tỷ lệ giảng viên có trình độ trên đại học là khoảng 85% trong đó giảng viên trình độ tiến sĩ rất ít, chỉ đạt 12%. Do vậy định hướng trong giai đoạn 2015 – 2020 tiếp tục có kế hoạch đào tạo bồi dưỡng cán bộ giảng viên, đặc biệt tập trung ưu tiên đào tạo trình độ tiến sĩ. Đồng thời công tác tuyển dụng ưu tiên những ứng viên đã có trình độ trên đại học. Đảm bảo tăng tỷ lệ giảng viên có trình độ tiến sĩ thêm 4%/năm. Như vậy việc bồi dưỡng giảng viên là công tác không thể thiếu trong hoạt động phát triển giảng viên. Tuy nhiên việc bồi dưỡng giảng viên không thể tùy tiện mà phải dựa trên cơ sở quy hoạch, có như vậy mới xây dựng được một cơ cấu hợp lý cho đội ngũ giảng viên của nhà trường.

Việc bồi dưỡng giảng viên hàng năm phải theo một lộ trình, kế hoạch nhất định, tránh tình trạng đưa đi đào tạo ồ ạt, tập trung quá nhiều vào một

thời điểm gây khó khăn cho việc bố trí giảng dạy ở các khoa.

Việc cải thiện cơ cấu đội ngũ giảng viên phải bắt đầu từ từng bộ môn, từng khoa, đặc biệt chú ý đến khoa có giảng viên đồng ngành, những khoa có nhiều giảng viên mới vào nghề, những khoa giảng viên tuổi đã cao, phải nhờ cán bộ quản lý có kinh nghiệm giảng dạy.

Ở những bộ phận có cơ cấu chưa hợp lý thì việc điều động nội bộ, tiếp nhận thêm giảng viên phải luôn chú ý đến vấn đề cơ cấu như: tuổi đời, tuổi nghề, thành phần dân tộc, giới tính, trình độ chuyên môn...ngăn ngừa nguy cơ làm mất cân đối về nhân sự.

** Điều kiện thực hiện*

Để có thể làm tốt công tác quy hoạch xây dựng đội ngũ giảng viên cần phải :

Căn cứ vào chủ trương chính sách của cơ quan quản lý, lãnh đạo cấp trên vào mục tiêu nhiệm vụ của nhà trường trong hiện tại và sự phát triển trong tương lai.

Về chế độ chính sách, nhà trường cần tiếp tục nghiên cứu điều chỉnh bổ sung một số chính sách nhằm thu hút người có trình độ cao, có kinh nghiệm về tham gia giảng dạy để bổ sung cho đội ngũ giảng viên. Tiếp tục thực hiện chế độ đãi ngộ ưu đãi về vật chất nhằm khuyến khích đội ngũ giảng viên tham gia học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

Quá trình lập kế hoạch cũng như trong tổ chức thực hiện kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên phải luôn có sự chỉ đạo sát sao kịp thời của Hội đồng Quản trị, Ban Giám hiệu nhà trường.

Phát huy dân chủ trong việc xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ. Hình thành ý thức trách nhiệm trong các cấp, từng phòng, từng khoa. Giảng

viên phải xác định được nhu cầu, nội dung và hình thức đào tạo bồi dưỡng phù hợp, khả thi.

3.3.3. Xây dựng và hoàn thiện tiêu chí thu hút đội ngũ giảng viên giỏi cho nhà trường

**** Mục tiêu***

Nhằm xây dựng các tiêu chí tuyển chọn giảng viên bổ sung lực lượng giảng viên đủ tiêu chuẩn đáp ứng nhiệm vụ và định hướng phát triển của nhà trường.

Tạo ra nguồn nhân lực chất lượng cao cho nhà trường. Phân đấu đến năm 2018 toàn bộ giảng viên nhà trường đều có trình độ từ Thạc sỹ trở lên,

**** Nội dung***

Nhà trường công khai hóa tiêu chuẩn, điều kiện tuyển chọn giảng viên để tất cả các thành viên trong nhà trường và những cá nhân giảng viên ngoài trường có mong muốn công tác ở nhà trường được biết. Tiêu chí đưa ra cần dựa trên trình độ chuyên môn, năng lực phẩm chất người giảng viên phù hợp với ngành nghề đào tạo và trường sẽ sử dụng sau này. Các giảng viên được tuyển dụng có hiểu biết sâu sắc về nhà trường. Các giảng viên được tuyển dụng có niềm tự hào về nhà trường và gắn bó lâu dài với nhà trường. Có tâm huyết với sự nghiệp đào tạo của trường, phát huy tối đa năng lực phục vụ cho sự nghiệp đào tạo của nhà trường.

Tuyển chọn giảng viên có thể từ nhiều nguồn khác nhau:

Một là: Chọn những giảng viên đạt tiêu chuẩn từ nơi khác có nhu cầu chuyển về trường hoặc nhận làm giảng viên thỉnh giảng.

Hai là: Tuyển những sinh viên tốt nghiệp loại khá, giỏi ở các trường Đại học trong nước phù hợp với ngành nghề đào tạo của Trường để tiếp tục

đào tạo bồi dưỡng thành giảng viên theo Luật Giáo dục hoặc có thể tuyển ngay những sinh viên xuất sắc của Nhà trường để đào tạo bồi dưỡng thành lớp giảng viên trẻ.

Ba là: Tuyển những sinh viên tốt nghiệp ở nước ngoài, có những chính sách ưu tiên để thu hút và gắn bó với nhà trường. Đây là bộ phận sẽ mạng lại nguồn sinh khí mới cho hoạt động giảng dạy của nhà trường. Tuy nhiên hiện nay rất khó để mới được đội ngũ này tham gia giảng dạy tại trường Nguyễn Trãi.

Bốn là: Tuyển các cán bộ có năng lực ở các doanh nghiệp, có trình độ, có kinh nghiệm thực tế về làm giảng viên cho nhà trường. Hiện nay nhà trường vẫn đang mở rộng việc tuyển chọn các giảng viên từ các doanh nghiệp. Họ sẽ là những người cho sinh viên những kiến thức thực tế trong quá trình làm việc, giúp sinh viên nhà trường có thể hòa nhập với công việc ngay sau khi tốt nghiệp.

Trong tuyển chọn giảng viên, cần phải tuân theo những quy định về chế độ tuyển dụng, đồng thời cũng công khai những tiêu chuẩn tuyển dụng một cách rộng rãi. Khi thành lập Hội đồng tuyển dụng phải dựa vào hướng dẫn của các bộ, ngành có liên quan như Bộ Lao động Thương binh xã hội, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Tư pháp... Khi giảng viên được tuyển vào cần phải qua thử việc và hợp đồng có thời hạn trước khi tuyển dụng chính thức. Đối tượng tuyển dụng được ưu tiên là con, em cán bộ giảng viên trong trường vẫn phải tuân thủ các tiêu chuẩn chất lượng của nhà trường.

Căn cứ vào định hướng phát triển, quy mô đào tạo của nhà trường, dựa vào quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên để xác định nhu cầu tuyển dụng. Tránh mọi biểu hiện tiêu cực trong tuyển dụng để dẫn đến chọn người không đủ trình độ, năng lực.

Để có thể đáp ứng yêu cầu đổi mới sự nghiệp đào tạo của nhà trường hiện nay, việc tuyển dụng cán bộ giảng viên cần phải được tiến hành song song với việc sàng lọc và lựa chọn. Trong quá trình giảng dạy nếu xét thấy có giảng viên không đáp ứng được yêu cầu, giảng dạy không đạt hiệu quả thì cho họ đi đào tạo lại hoặc chuyển sang môi trường làm việc khác phù hợp hơn. Đối với những giảng viên có biểu hiện xa sút về phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn yếu, không chịu cố gắng học tập, rèn luyện để vươn lên, nhà trường nhiều lần nhắc nhở mà không chuyển biến thì cần có biện pháp xử lý kiên quyết theo các chế độ quy định hiện hành. Có như vậy mới tạo ra được tác dụng tích cực nhằm kích thích, thúc đẩy đội ngũ giảng viên của nhà trường phấn đấu vươn lên hoàn thành nhiệm vụ, chất lượng đội ngũ giảng viên nhà trường ngày càng được củng cố.

*** Điều kiện thực hiện**

Nguồn giảng viên tuyển chọn phải đạt các yêu cầu có năng lực từ khá, giỏi trở lên phù hợp với chuyên ngành đào tạo, nhà trường đang thiếu và giảng viên trẻ phải qua thời gian thử việc 12 tháng để đánh giá, nếu đáp ứng được nhiệm vụ giảng dạy thì lúc đó tuyển dụng chính thức.

Phải có nguồn lực tài chính dồi dào để trả lương cho giảng viên có chất lượngngj đặc biệt là những giảng viên từ các doanh nghiệp và giảng viên từ nước ngoài về.

3.3.4. Xây dựng và hoàn thiện các chính sách đãi ngộ thu hút ngũ giảng viên giỏi

**** Mục tiêu***

Giúp các nhà quản lý ban hành các chính sách để hoàn thiện cơ chế chính sách tạo động lực thu hút đội ngũ giảng viên giỏi.

Tăng cường chất lượng cuộc sống cho đội ngũ giảng viên cả về vật chất và tinh thần, tạo sự gắn kết của đội ngũ giảng viên với nhà trường. Các giảng viên toàn tâm toàn ý đóng góp xây dựng phát triển nhà trường.

Giúp giảng viên yên tâm công tác, tạo sự gắn kết giữa nhà trường và giảng viên.

Không chỉ là những chính sách về vật chất mà nhà trường còn phải hướng đến các chính sách thu hút về mặt tinh thần cho cán bộ giảng viên thì mới có thể thu hút giữ chân họ

** Nội dung và phương pháp thực hiện*

Giải pháp tập trung hoàn thiện cơ chế chính sách cho phù hợp với cơ chế của đơn vị sự nghiệp công lập tự chủ tài chính, đồng thời phù hợp với cơ chế chuyển đổi của giáo dục đại học nước ta hiện nay, đặc biệt là quá trình chuyển đổi từ đào tạo theo niên chế sang đào tạo theo tín chỉ.

Đội ngũ trí thức có vai trò đặc biệt quan trọng trong việc phát triển kinh tế - xã hội. Do vậy chính sách của Đảng và Nhà nước luôn nhất quán coi giáo dục là quốc sách hàng đầu với phương châm “tôn sư trọng đạo”, trong những năm gần đây nhà nước đã đặc biệt chú trọng tới các chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ trí thức đặc biệt là đội ngũ nhà giáo. Nhà nước đã bao cấp hoàn toàn chi phí đào tạo cho các sinh viên ngành sư phạm. Đối với đội ngũ nhà giáo trực tiếp giảng dạy đều có trợ cấp đặc biệt ngành.

Tuy vậy cùng với sự chuyển đổi của cơ chế kinh tế, chính sách cán bộ, đặc biệt là đối cán bộ giảng viên cần được hoàn thiện để phù hợp hơn trong thời kỳ mới.

Nhà trường cần phải xây dựng định mức lao động của giảng viên phù hợp với cơ chế thị trường. Việc xây dựng định mức lao động cần xây dựng

trên các văn bản ban hành về việc xây dựng định mức của Bộ Giáo dục và Đào tạo: quyết định số 64/2008/QĐ-BGDĐT ban hành ngày 28/11/2008 về việc định mức lao động, chế độ giảng dạy, nghiên cứu khoa học và các hoạt động nghiệp vụ của giảng viên.

Nhà trường cần xây dựng các định mức cụ thể như: định mức thời gian làm việc; định mức giờ chuẩn; miễn giảm giờ chuẩn đối với giảng viên cơ hữu tham gia quản lý và đối với cán bộ quản lý có tham gia giảng dạy.

Đồng thời Nhà trường cũng xây dựng các quy định về quy đổi giờ chuẩn nhằm tạo ra thành quả lao động cho đội ngũ giảng viên như: Giảng dạy trên lớp; viết giáo trình, tập bài giảng, tài liệu giảng dạy, ra đề chấm thi; nghiên cứu khoa học, tham gia viết giáo trình, sách tham khảo; viết chương trình môn học được Hội đồng Khoa học và Đào tạo thông qua; bài viết đăng trên tạp chí chuyên ngành: 100 giờ/ 1 bài từ 2.000 từ trở lên; bài viết cho kỷ yếu Hội thảo; biên dịch tài liệu nước ngoài; hướng dẫn sinh viên viết báo cáo khoa học; sáng kiến cải tiến về chuyên môn, nghiệp vụ, phương pháp sư phạm.

Cải tiến, hoàn thiện một số chính sách, chế độ đối với đội ngũ giảng viên; dành một phần ngân sách cho việc đào tạo bồi dưỡng giảng viên; kinh phí cho công tác phát triển giảng viên

Đầu tư trang bị cơ sở vật chất, phương tiện dạy học; chế độ đãi ngộ, phúc lợi xã hội cho cán bộ giảng viên nhà trường

Nâng cao đời sống tinh thần, xây dựng môi trường văn hóa, đạo đức nghề nghiệp cho đội ngũ giảng viên; tổ chức phong trào hoạt động của các tổ chức quần chúng; nâng cao tinh thần đoàn kết, bầu không khí làm việc

Nêu tấm gương sáng về đạo đức, tư cách tác phong nhà giáo; hưởng

ứng cuộc vận động “*Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh*”, thấm nhuần lời dạy của Bác “*Làm nghề Thầy phải có đạo đức sư phạm. Làm công tác quản lí sư phạm càng phải có đạo đức nghề nghiệp và phải được đào tạo, rèn luyện một cách nghiêm cẩn*”.

Đảm bảo tốt quyền lợi về vật chất của cán bộ giảng viên về tiền lương, phụ cấp, khen thưởng, trúng tuyển nghiên cứu sinh, cán bộ giảng viên bảo vệ thành công luận văn thạc sĩ, luận án tiến sĩ.

Tạo bầu không khí, văn hóa làm việc phấn khởi, thân ái, tôn trọng, giúp đỡ nhau phấn đấu nâng cao trình độ trong đội ngũ cán bộ giảng viên.

** Điều kiện thực hiện*

Chủ tịch hội đồng quản trị và Ban giám hiệu nhà trường cần phải chủ động xây dựng kế hoạch, huy động nguồn lực tài chính để có thể hiện thực hóa các kế hoạch đã đề ra.

Thông qua quy chế chi tiêu nội bộ của nhà trường, cần quan tâm dành một phần chi phí cho công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ giảng viên.

3.3.5. Tăng cường đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên

Giải pháp này nhằm đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, gắn liền với công tác nghiên cứu khoa học cho đội ngũ giảng viên nhà trường.

** Mục tiêu*

Về đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm ngoại ngữ, tin học cho đội ngũ giảng viên phải thật sự có tác dụng thiết thực, phục vụ tích cực cho việc nâng cao chất lượng công tác giảng dạy và nghiên cứu khoa học trong nhà trường, mặt khác đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa đội ngũ.

Việc bồi dưỡng, tự bồi dưỡng phải đáp ứng yêu cầu nâng cao trình độ chung cho đội ngũ giảng viên, nâng cao năng lực chuyên môn, khả năng sư phạm, khả năng nghiên cứu khoa học và tham gia các hoạt động khác trong nhà trường. Khắc phục tình trạng đội ngũ giảng viên có phát triển nhưng năng lực không được nâng lên tương ứng.

Việc đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ chung cho đội ngũ giảng viên phải được gắn liền với công tác nghiên cứu khoa học, coi đây là 2 nhiệm vụ gắn bó chặt chẽ, không thể tách rời nhau để cùng hướng tới mục đích nâng cao chất lượng hoạt động của chuyên môn của đội ngũ giảng viên nhà trường; đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học còn có ý nghĩa là nhà trường đã biết tạo ra động lực bên trong để nâng cao chất lượng đào tạo. Nội dung đề tài nghiên cứu khoa học cần tập trung vào vấn đề đổi mới nội dung, phương pháp dạy học, giáo dục, định hướng đề tài nghiên cứu khoa học phải thiết thực, giải quyết được các vấn đề thực tiễn đặt ra tại nhà trường và xã hội.

** Nội dung và phương hướng thực hiện*

Bồi dưỡng về chuyên môn: Tập trung nâng cao kiến thức chuyên môn theo yêu cầu chuẩn hóa; cập nhật những kiến thức liên quan đến chuyên môn như: ngoại ngữ, tin học... Đối với một số giảng viên mới phải được tập huấn, kèm cặp bởi các giảng viên có kinh nghiệm của nhà trường, đảm bảo trong một thời gian phải nâng cao trình độ của mình.

Bồi dưỡng nghiệp vụ: Bồi dưỡng về phương pháp dạy học tích cực, phương tiện dạy học hiện đại; kỹ năng tổ chức quản lý, công tác giáo viên chủ nhiệm, giáo dục đạo đức cho sinh viên.

Bồi dưỡng kỹ năng nghiên cứu khoa học: Bồi dưỡng về phương pháp luận nghiên cứu khoa học, tổ chức tiến hành các đề tài nghiên cứu khoa học.

Nâng cao năng lực tổ chức hội thảo, thảo luận các chuyên đề. Nâng cao năng lực tổ chức các hoạt động sinh hoạt tập thể. Gắn việc nghiên cứu khoa học cho giảng viên và sinh viên cùng làm , giảng viên là người chỉ dẫn giúp đỡ sinh viên thực hiện các đề tài nghiên cứu khoa học.

Trình độ tin học, ngoại ngữ: Mở các lớp học về tin học và ngoại ngữ ngay trong nhà trường để giảng dạy cho đội ngũ cán bộ và giảng viên nhà trường. Hiện nay thì trường Đại học Nguyễn Trãi đã mở được một số lớp tiếng anh do Tình nguyện viên người Úc giảng dạy. Điều này khá mới mẻ và đem lại sự hứng thú học tập nâng cao trình độ ngoại ngữ cho đội ngũ giảng viên. Đồng thời nhà trường tạo điều kiện để giảng viên được đi học những chứng chỉ ngắn hạn về ngoại ngữ và tin học trong nước.

Để có thể thực hiện được nội dung bồi dưỡng nâng cao trình độ, cần tiến hành các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng theo kế hoạch, đồng thời với việc tự bồi dưỡng của mỗi cá nhân để cập nhật kiến thức nâng cao trình độ và năng lực cho đội ngũ giảng viên. Và một điều quan trọng là Nhà trường tạo mọi điều kiện để giảng viên có thể tự học tập nâng cao trình độ chuyên môn, đó là con đường cơ bản nhất của công tác đào tạo bồi dưỡng, là nội lực cần được phát huy mạnh mẽ trong nhà trường

** Điều kiện thực hiện*

Về nhận thức, hình thành cho được trong đội ngũ giảng viên nhà trường một nhu cầu cần phải học tập để nâng cao trình độ và năng lực, là điều kiện để họ gắn bó lâu dài với sự nghiệp đào tạo của nhà trường.

Các cấp quản lý cần có sự quan tâm đến công tác bồi dưỡng đội ngũ, thể hiện qua những kế hoạch và chính sách cụ thể nhằm khuyến khích, động

viên mọi người tham gia học tập, các chế độ đối với người đi học phải được giải quyết kịp thời thỏa đáng phù hợp với điều kiện thực tế của nhà trường.

Nhà trường phải đảm bảo điều kiện cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo bồi dưỡng như: Hệ thống máy vi tính nối mạng Internet, các phòng chức năng, chuyên môn, phòng đọc, thư viện...

Nhà trường phải đảm bảo đủ nguồn kinh phí để hỗ trợ đội ngũ giảng viên tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng, đảm bảo nguồn lực tài chính để thực hiện mục tiêu đào tạo đề ra.

Nhà trường cũng cần phối hợp với các trường đại học, viện nghiên cứu có liên quan để mở các khóa đào tạo, bồi dưỡng theo từng chuyên đề nhằm tạo môi trường học tập đa dạng cho đội ngũ giảng viên.

Việc đẩy mạnh công tác học tập, bồi dưỡng, nghiên cứu khoa học là những hoạt động không những để nâng cao trình độ chuyên môn mà còn trao đổi phẩm chất và năng lực, nâng cao chất lượng cho đội ngũ cán bộ giảng viên.

3.3.6. Sử dụng đội ngũ giảng viên hợp lý, khoa học, đảm bảo đúng chuyên môn, nghiệp vụ

** Mục tiêu*

Để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ mới của nhà trường, việc bố trí và sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên cần đạt được các mục tiêu sau đây:

Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong nhà trường nhằm phát huy đầy đủ năng lực, trình độ, những điểm mạnh hiện có của từng cán bộ giảng viên ở các Khoa, bộ môn.

Cán bộ giảng viên của nhà trường đều được bố trí công tác phù hợp với

trình độ chuyên môn được đào tạo, năng lực và sở trường.

Trong bố trí phân công lao động phải dựa trên cơ sở nhất quán các quan điểm chỉ đạo của nhà trường, tránh vì động cơ cá nhân gây ảnh hưởng xấu đến sự đoàn kết nhất trí nội bộ.

Việc bố trí hợp lý đội ngũ giảng viên còn nhằm đảm bảo thực hiện đúng chế độ chính sách đãi ngộ đối với giảng viên của từng chuyên ngành theo các chế độ quy định hiện hành.

** Nội dung và phương hướng thực hiện*

Căn cứ vào tình hình nhiệm vụ kế hoạch của nhà trường trong từng năm học, căn cứ vào quy mô số lớp và chuyên ngành đào tạo, dựa trên cơ sở số giảng viên hiện có để lập phương án bố trí, phân công công tác sao cho phù hợp. Việc phân công bao gồm những nội dung sau:

Phân công giảng dạy cho giảng viên ở các khoa, bộ môn cần chọn những người đủ chuẩn về trình độ và năng lực chuyên môn theo quy định; ưu tiên chọn giảng viên có nhiều kinh nghiệm để phân công giảng dạy cho các lớp đào tạo trình độ đại học.

Phân công giảng viên tham gia công tác chỉ đạo thực tập, hướng dẫn thực hành, thí nghiệm là những giảng viên có năng lực trong giảng dạy các môn học chuyên ngành, có nhiều kinh nghiệm trong rèn luyện kỹ năng cho sinh viên, có uy tín và tinh thần trách nhiệm, biết phối hợp công tác với đồng nghiệp.

Ngoài ra phải tuyển chọn một số giảng viên có năng lực, có kinh nghiệm trong công tác tổ chức để phân công nhiệm vụ quản lý, chỉ đạo các hoạt động chuyên môn, các hoạt động khác trong nhà trường. Yêu cầu của đội ngũ giảng viên làm công tác quản lý là những người có năng lực chuyên môn, uy tín với các đồng nghiệp và được cử đi học các khóa bồi dưỡng về nghiệp vụ quản lý.

Hàng năm nhà trường cần có định hướng chung cho công tác xây dựng kế hoạch bố trí giảng viên, từ đó các khoa, bộ môn phân công công tác đối với giảng viên đảm bảo phù hợp với nhiệm vụ năm học theo định hướng chung của nhà trường.

Trong quá trình chỉ đạo thực hiện sự phân công lao động cần có sự kiểm tra đôn đốc và kịp thời điều chỉnh nhằm làm cho sự phân công được cân đối, phù hợp, bảo đảm các mục tiêu đã đề ra, tạo ra được sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận giảng viên và phòng chức năng, các khoa trong nhà trường.

Ngoài ra, trong công tác quản lý, bố trí, sử dụng nguồn nhân lực trong nhà trường cũng cần quan tâm đến đặc điểm tâm lý và điều kiện cụ thể của từng đối tượng để có sự phân công phù hợp.

** Điều kiện thực hiện*

Quan điểm chỉ đạo nhằm định hướng cho việc phân công, bố trí sử dụng đội ngũ giảng viên cần phải được quán triệt thống nhất trong tập thể cán bộ lãnh đạo, cán bộ chủ chốt và mọi thành viên nhà trường.

Các bộ phận quản lý trong nhà trường cần phải có định kỳ nhận xét, đánh giá chính xác về trình độ, năng lực phẩm chất của từng cán bộ, giảng viên trong đơn vị mình phụ trách.

Chế độ chính sách xã hội cần phải được thực hiện rõ ràng, hợp lý và được bổ sung kịp thời để áp dụng phù hợp cho từng đối tượng giảng viên trong từng lĩnh vực công tác.

Đảm bảo các điều kiện làm việc đầy đủ, tạo thuận lợi cho đội ngũ giảng viên hoàn thành nhiệm vụ.

Công tác quản lý, sử dụng giảng viên phải luôn được sự lãnh đạo, chỉ đạo thống nhất của Hội đồng Quản trị và Ban giám hiệu nhà trường, nâng cao hiệu quả quản lý nguồn nhân lực nhằm thực hiện tốt các nhiệm vụ mà sự

nghiệp đào tạo của nhà trường đang đặt ra.

3.3.7. Xây dựng tiêu chí đánh giá đội ngũ giảng viên

** Mục tiêu giải pháp*

Đánh giá giảng viên phải nhằm mục tiêu động viên khuyến khích giảng viên giỏi, có ý thức phấn đấu thông qua các hình thức khen thưởng; đồng thời chỉ ra những điểm cần khắc phục của những giảng viên chưa đáp ứng được yêu cầu để các giảng viên này có định hướng phấn đấu.

Đánh giá giảng viên cũng nhằm mục đích phát triển nhân sự, khai thác tối đa những khả năng và tiềm năng của giảng viên thông qua việc đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ và nâng cao trình độ học vấn cũng như áp dụng các biện pháp phát triển nhân sự của các đơn vị và các nhóm lợi ích liên quan.

** Nội dung của giải pháp*

Nhà trường cần hoàn thiện quy định cụ thể về chức trách của giảng viên. Đồng thời, đề xuất hoàn thiện quy trình đánh giá giảng viên theo cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm. Việc đánh giá giảng viên tổng thể bao gồm đánh giá các mặt:

Chất lượng đánh giá: thông qua mục tiêu đánh giá và phương pháp đánh giá. Đánh giá phải phản ánh đúng thực trạng để từ đó đưa ra những giải pháp khắc phục.

Số lượng lần đánh giá: Vừa đánh giá tổng thể định kỳ đánh giá hàng năm vừa đánh giá chi tiết thông qua từng tiết học, môn học, báo cáo khoa học

Về mặt thời gian: Vừa đánh giá thành quả trong quá khứ vừa đánh giá tiềm năng trong tương lai.

Quy trình đánh giá: Vừa tự đánh giá vừa để các tổ chức, cá nhân khác đánh giá (lãnh đạo cấp trên, đồng nghiệp, sinh viên..)

Việc đánh giá giảng viên còn dùng để đề ra các mục tiêu cho mỗi cá nhân và đơn vị phấn đấu phù hợp với mục tiêu của nhà trường và xã hội.

** Cách thức thực hiện*

Xây dựng quy định chức trách của giảng viên

Dựa trên quyết định số 64/2008/QĐ-BGDĐT ngày 28 tháng 11 năm 2008 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định về chế độ làm việc của giảng viên, nhà trường quy định chức trách của giảng viên theo chức năng nhiệm vụ của mình. Đồng thời phải chú ý xác định chức trách của giảng viên trong điều kiện chuyển đổi từ đào tạo niên chế sang đào tạo theo học chế tín chỉ. Đây là điều kiện thuận lợi để phát huy hiệu quả đào tạo liên ngành, liên lĩnh vực và tăng cường tự chủ của các cơ sở đào tạo cũng như của chính các giảng viên. Quy định nhiệm vụ cụ thể trong chức trách của giảng viên.

Công việc cụ thể của từng giảng viên được cấu thành từ 3 yếu tố: Nhiệm vụ giảng dạy; nhiệm vụ nghiên cứu khoa học và học tập tự bồi dưỡng; tham gia các hoạt động hành chính sự phạm và phục vụ cộng đồng.

Quy định những yêu cầu đối với nhiệm vụ giảng dạy

Quy định xây dựng chương trình giảng dạy chi tiết và kế hoạch giảng dạy của giảng viên

Xây dựng quy trình đánh giá đội ngũ giảng viên

Để đánh giá các hoạt động và kết quả làm việc của giảng viên một cách khách quan và hệ thống cần áp dụng mô hình đánh giá gồm 6 bậc bao gồm: tự đánh giá; đánh giá qua cấp trên trực tiếp; giám định của cấp trên gián tiếp và đánh giá đồng nhất; đánh giá bởi các viên chức trực thuộc; đánh giá bởi đồng nghiệp; đánh giá bởi nhóm lợi ích liên quan (sinh viên, phụ huynh)

Bậc 1: Tự đánh giá

Bậc 2: Đánh giá qua cấp trên trực tiếp: giám định của cấp trên gián tiếp và đánh giá đồng nhất.

Bậc 4: Đánh giá bởi các viên chức trực thuộc

Bậc 5: Đánh giá bởi đồng nghiệp

Bậc 6: Đánh giá bởi nhóm lợi ích liên quan

Xây dựng văn hóa đánh giá giảng viên. Việc kiểm tra đánh giá đội ngũ giảng viên cần phải khách quan, công khai, dân chủ, công bằng nhằm tạo ra văn hóa đánh giá giảng viên một cách lành mạnh tốt đẹp. Có như vậy mới phát huy được sự sáng tạo nhiệt tình say mê trong công tác giảng dạy và học tập.

3.3.8. Mối liên hệ giữa các biện pháp

Trong các giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi như đã trình bày ở trên, mỗi giải pháp đều có vị trí quan trọng, vai trò nhất định tác động vào đội ngũ giảng viên, những yếu tố đó cấu thành một thể hoàn chỉnh nhằm phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường có chất lượng, đảm bảo số lượng, cơ cấu đến năm 2015 đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ phát triển nhà trường.

Do đó không thể thực hiện từng giải pháp riêng lẻ mà cần thực hiện đồng bộ và sự phối hợp với nhau để phát huy tác dụng tổng hợp của các giải pháp. Mỗi giải pháp đều cần có điều kiện khởi đầu, khởi đầu của giải pháp này chính là kết thúc của giải pháp trước, và theo chu kỳ liên hoàn khép kín, nó bổ sung các khuyết điểm cho nhau.

Như giải pháp nâng cao nhận thức về xây dựng phát triển đội ngũ giảng viên là giải pháp tạo ra sự thống nhất trong nhà trường cần có sự nâng cao chất lượng giảng viên, tạo ra nội lực động cơ để quy hoạch đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên đáp ứng chuẩn quy định, và sau cuộc thăm dò, tuyên

truyền nhận thức, chính đây là cơ sở ban đầu cho giải pháp tổ chức – cán bộ, triển khai kế hoạch quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên trong giai đoạn 5 năm theo mục tiêu kế hoạch đào tạo, phát triển của nhà trường.

Tuy nhiên công tác tuyên truyền nâng cao nhận thức trong đội ngũ giảng viên tự học tập cũng vẫn tiếp tục, thường xuyên trong các cuộc họp giao ban đào tạo, họp Khoa, bộ môn. Nhưng muốn thực hiện tốt các giải pháp phải tiến hành song song các giải pháp tạo điều kiện vật chất nhất định, để hỗ trợ thêm chế độ chính sách cho giảng viên, tạo sự yên tâm ổn định tinh thần cho người giảng viên vui vẻ chấp nhận tham gia tích cực vào việc phát triển đội ngũ giảng viên một cách tự nguyện.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1.

K

ết luận

Trong quá trình công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước và hội nhập kinh tế khu vực và thế giới đặt ra yêu cầu các ngành kinh tế phải thí chứng một cách linh hoạt và chủ động để cạnh tranh và phát triển. Điều này đặt ra nhiệm vụ to lớn cho công tác đào tạo để cung cấp nguồn nhân lực có trình độ cao đáp ứng yêu cầu thực tiễn đặt ra của xã hội, đạt chuẩn khu vực và quốc tế.

Trường Đại học Nguyễn Trãi là trường đại học tư thục mới thành lập, việc đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao đang là mục tiêu đặt ra hàng đầu. Để đạt được mục tiêu đó, việc xây dựng đội ngũ giảng viên đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng và đồng bộ về cơ cấu là yêu cầu cần thiết, là một trong những giải pháp cần phải được ưu tiên tiến hành trong công tác quản lý nhà trường.

Để đáp ứng yêu cầu đòi hỏi của công tác quản lý trên đây luận văn đã đặt ra vấn đề nghiên cứu “phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi”

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận để làm rõ một số vấn đề về quản lý, quản lý giáo dục, quản lý nhà trường nói chung và quản lý đội ngũ giảng viên, nghiên cứu lý luận phát triển và giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên từ đó làm cơ sở khoa học cho việc giải quyết các vấn đề, đề ra các giải pháp cụ thể.

Qua nghiên cứu bằng phương pháp khảo sát, thống kê, chuyên gia, phỏng vấn trực tiếp cán bộ và giảng viên, luận văn đã phân tích thực trạng để làm rõ một số vấn đề liên quan đến đội ngũ giảng viên, về công tác phát triển

đội ngũ giảng viên. Căn cứ vào thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên giai đoạn 2011 – 2015 để tìm ra nhiều mặt mạnh, mặt hạn chế và nguyên nhân của từng vấn đề, từ đó làm cơ sở tiền đề cần thiết cho việc đặt ra các giải pháp nhằm giải quyết các vấn đề trọng tâm mà nhiệm vụ nghiên cứu của luận văn đặt ra.

Dựa trên cơ sở lý luận và thực tế đội ngũ giảng viên và công tác phát triển đội ngũ giảng viên của Trường, luận văn đã giải quyết được các vấn đề đặt ra bằng việc đưa ra 7 giải pháp quan trọng sát với điều kiện thực tế của Trường nhằm phát triển đội ngũ giảng viên của Trường Đại học Nguyễn Trãi đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ phát triển của nhà trường.

Những giải pháp đó là:

1. Nâng cao nhận thức về phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Nguyễn Trãi
2. Xây dựng chiến lược quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên
3. Xây dựng và hoàn thiện tiêu chí thu hút đội ngũ giảng viên giỏi cho nhà trường
4. Xây dựng và hoàn thiện các chính sách đãi ngộ thu hút ngũ giảng viên giỏi
5. Tăng cường đào tạo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên
6. Sử dụng đội ngũ giảng viên hợp lý, khoa học, đảm bảo đúng chuyên môn, nghiệp vụ
7. Xây dựng tiêu chí đánh giá đội ngũ giảng viên

Với những giải pháp trên đây nếu được thực thi đồng bộ sẽ hoàn thiện một bước đời về chất cho đội ngũ giảng viên của nhà trường tạo nền tảng

vững chắc để phát triển nhà trường trong tương lai.

Tuy nhiên các giải pháp đề ra cũng có những hạn chế nhất định về mặt thời gian, chỉ có tác dụng cho thời gian đầu chuẩn bị trong giai đoạn 2016-2020. Sau giai đoạn này, trình độ giảng viên đã đạt chuẩn thì cần bổ sung các giải pháp phù hợp, tiếp tục hoàn thiện để nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ giảng viên.

2. Khuyến nghị

Nhà nước kịp thời có những cơ chế chính sách phù hợp nhằm phát huy vai trò tự chủ, nâng cao trách nhiệm của nhà trường trong việc huy động mọi nguồn lực thực hiện nhiệm vụ đào tạo.

Nhà nước cần có những chính sách tạo điều kiện cho các trường ngoài công lập vay vốn ưu đãi trong việc đầu tư xây dựng cơ sở vật chất.

Bộ Giáo dục và Đào tạo cần xây dựng chương trình kế hoạch bồi dưỡng đội ngũ giảng viên theo chuyên ngành trong cả nước tạo điều kiện thống nhất kiến thức bộ môn và nâng dần trình độ chuyên môn.

Bộ Giáo dục và Đào tạo cần có những biện pháp xóa bỏ sự đối xử không bình đẳng giữa các trường tư và trường công, tạo môi trường cạnh tranh bình đẳng giữa các trường Đại học trong nước.

Về phía nhà trường, Hội đồng Quản trị, Ban Giám hiệu trường Đại học Nguyễn Trãi cần triển khai sâu rộng việc nâng cao nhận thức về nhiệm vụ và quyền hạn của người giảng viên, xây dựng kế hoạch chiến lược phát triển đội ngũ giảng viên, xây dựng các tiêu chí đánh giá đội ngũ giảng viên, sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên, tổ chức đào tạo, bồi dưỡng và có các chính sách đảm bảo phát triển đội ngũ giảng viên.

Hội đồng Quản trị và Ban Giám hiệu cần tiếp tục duy trì và phát huy

hơn nữa những kết quả đạt được trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên trong những năm qua. Tăng cường sự lãnh đạo tập trung chỉ đạo ưu tiên bằng mọi nguồn lực có thể có nhằm tiếp tục làm tốt việc xây dựng định hướng cho công tác quy hoạch và xây dựng đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý. Nghiên cứu bổ sung các chế độ chính sách hấp dẫn hơn nữa khuyến khích đội ngũ giảng viên tự giác tham gia tích cực học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và trau dồi kiến thức, đạo đức nhà giáo, gắn liền với nhiệm vụ chính trị của nhà trường.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. *Đại từ điển Tiếng Việt* (1999), NXB Văn hóa thông tin.
2. Đề án *Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục giai đoạn 2005-2010*.
3. Đề tài nghiên cứu khoa học công nghệ cấp Bộ của Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2009), *Giải pháp phát triển cán bộ quản lý và giảng viên Trường Đại học Đồng Tháp giai đoạn 2007 – 2014*.
4. Đề án *Xây dựng và phát triển 16 ngành, 23 chuyên ngành khoa học cơ bản, công nghệ cao, kinh tế - xã hội mũi nhọn ở ĐH Quốc gia Hà Nội - Bộ Giáo dục và đào tạo*.
5. Đoàn Văn Khái (2005), *Nguồn lực con người trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa ở Việt Nam*, NXB Lý luận chính trị, Hà Nội.
6. GS. TS. Phạm Tất Dong (2001), *Định hướng phát triển đội ngũ tri thức Việt Nam trong sự nghiệp công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước* - NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
7. Lê Thanh Hà (2011), *Giáo trình quản trị nhân lực tập 1*, NXB Lao động – Xã hội.
8. Lê Anh Cường, Nguyễn Thị Lệ Huyền, Nguyễn Thị Mai, “*Ebook phương pháp và kỹ năng quản lý nhân sự*”
9. Luận án tiến sỹ của NCS Nguyễn Văn Đệ (2001) , *Phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học ở vùng đồng bằng sông Cửu Long đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đại học*.

10. Luận án tiến sỹ của NCS Thái Huy Bảo(2003), *Phát triển đội ngũ giảng viên bộ môn phương pháp giảng dạy trong các trường, khoa Đại học sư phạm Hà Nội*.
11. Luận án tiến sỹ của NCS Lại Văn Chính(2004), *Nghiên cứu và dự đoán tiềm năng phát triển của giảng viên dựa trên các đặc tính nghiệp vụ và hồ sơ cá nhân làm cơ sở xây dựng chương trình phát triển đội ngũ giảng viên*.
12. Nguyễn Trọng Bảo (2010), *Gia đình, nhà trường, xã hội với việc phát hiện, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và đãi ngộ người tài - Chương trình khoa học - công nghệ cấp Nhà nước KX- 07, NXB Giáo dục, Hà Nội*.
13. Nguyễn Minh Đường(2011), *Bồi dưỡng và đào tạo lại đội ngũ nhân lực trong điều kiện mới” - Chương trình khoa học cấp Nhà nước, Đề tài KX – 07, Hà Nội*.
14. *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Luật học 28 (2012)*.
15. *Tạp chí giáo dục, số 140/2006 - Nguyễn Văn Đệ Thực trạng và giải pháp phát triển đội ngũ giáo viên vùng ĐBSCL giai đoạn hiện nay - NXB Giáo dục*.
16. TS. Phạm Minh Hạc (2010), *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hoá, hiện đại hoá - NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội*.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: PHIẾU KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ SỰ PHÁT TRIỂN CỦA ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGUYỄN TRÃI

Câu 1: Xin các thầy/cô cho biết đôi điều về bản thân:

1.1 Tuổi của thầy/cô.....tuổi

1.2 Giới tính Nam Nữ

1.3 Dân tộc Kinh

1.4 Trình độ học vấn và trình độ đào tạo

Trình độ học vấn: lớp...../.....

Đào tạo nghề dài hạn Cao đẳng

Trung học chuyên nghiệp Thạc sỹ

Đại học Tiến sỹ khoa học, tiến sỹ

1.5 Ngành, chuyên ngành, nghề được đào tạo (ứng với trình độ đào tạo cao nhất của thầy/cô hiện nay):.....

1.6 Nơi đào tạo (ứng với trình độ đào tạo cao nhất của thầy/cô hiện nay):

Trong nước Ngoài nước

1.7 Thầy/cô là giảng viên bộ môn thuộc:

Khoa/Ban/Bộ môn:..... Điện thoại:

Địa chỉ:.....

1.8 Tên các môn học do chính các thầy/cô đang giảng dạy:

Môn học:..... Môn học:.....

Môn học:..... Môn học:.....

1.9 Thâm niên giảng dạy của thầy/cô:.....năm

1.10 Tính chất các môn học chính hiện nay do thầy/cô đang giảng dạy:

Lý thuyết Thực hành Lý thuyết và thực hành

Câu 2: Thời gian giảng dạy của đội ngũ giảng viên trong trường hiện nay:

Phù hợp Vượt quá Thiếu

Tỷ lệ giữa giảng viên/sinh viên:.....

Câu 3: Thầy/cô cho ý kiến về chất lượng giảng viên trong trường hiện nay (Mức độ từ 1-3: 1-Tốt, 2-Khá, 3-Trung bình)

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		1	2	3
1	Khả năng và kỹ năng chuyên môn			
2	Năng lực sư phạm			
3	Đạo đức nghề nghiệp			
4	Năng lực nghiên cứu			
5	Thực hiện kế hoạch và chương trình giảng dạy đã được phê duyệt			
6	Đóng góp ý kiến cho các cấp quản lý			

Câu 4: Các thầy/cô cho biết ý kiến về việc quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường (Mức độ từ 1-3: 1-Tốt, 2-Khá, 3-Trung bình)

STT	Ý kiến đánh giá về thực trạng quy hoạch đội ngũ giảng viên	Số người cho ý kiến		
		1	2	3
1	Vai trò của việc quy hoạch đội ngũ giảng viên			
2	Công tác đề cử nguồn quy hoạch đảm bảo tiêu chí đề ra			
3	Dự kiến đề cử nguồn quy hoạch			
4	Đưa ra các biện pháp thực hiện quy hoạch			

Câu 5: Các thầy/cô cho biết chất lượng và hiệu quả của các khóa đào tạo, bồi dưỡng mà thầy/cô đã được tham dự từ khi về trường (Mức độ từ 1-3: 1-Tốt, 2-Khá, 3-Trung bình)

STT	Nội dung các khóa đào tạo bồi dưỡng	Thực trạng các khóa đào tạo bồi dưỡng					
		Chất lượng			Hiệu quả		
		1	2	3	1	2	3
1	Lý thuyết						
2	Chuyên môn						
3	Nghịệp vụ sư phạm						
4	Phương pháp nghiên cứu khoa học						
5	Quản lý hành chính nhà nước						
6	Kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ quản lý						
7	Ngoại ngữ						
8	Chính trị						
9	Tin học						
10	Tự bồi dưỡng						

Câu 6: Các thầy/cô cho biết mức độ thực hiện công việc trong quản lý giảng viên (Mức độ từ 1-3: 1-Tốt, 2-Khá, 3-Trung bình)

a. Công tác tuyển chọn giảng viên của trường hiện nay

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		1	2	3
1	Thực hiện những quy định về tuyển chọn			
2	Cơ chế tuyển chọn giảng viên			
3	Chất lượng giảng viên được tuyển chọn			
4	Sử dụng và điều động giảng viên			

b. Công tác quản lý lao động của trường hiện nay

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		1	2	3
1	Lập kế hoạch cho từng phân, từng tháng			
2	Duy trì đều đặn việc sinh hoạt chuyên môn trong tổ, bộ môn			
3	Dự giờ giảng của giảng viên			
4	Việc soạn giáo án trước khi lên lớp			
5	Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện việc giảng dạy theo thời gian biểu			
6	Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện việc giảng dạy theo nội dung, chương trình chuyên môn			
7	Phương pháp giảng dạy thường dùng của giảng viên			
8	Phương tiện giảng dạy			
9	Đánh giá giảng viên thông qua sinh viên			

c. Công tác quản lý việc thực hiện các chính sách đối với giảng viên nhà trường hiện nay

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		1	2	3
A. Thực hiện các chính sách đối với giảng viên theo quy định của Nhà nước				
1	Chính sách lương và phụ cấp theo lương đối với GV			
2	Chính sách đào tạo giảng viên			
3	Chính sách bồi dưỡng giảng viên			
4	Chính sách tuyển dụng giảng viên			
5	Chính sách về chế độ làm việc, nghỉ ngơi cho giảng viên			
6	Chính sách bảo hiểm cho giảng viên			
7	Chính sách khuyến khích tài năng cho giảng viên			
8	Chính sách đối với giảng viên có công cho sự nghiệp GD			
9	Chính sách về nhà ở đối với giảng viên			
10	Chính sách hưu trí đối với giảng viên			

B. Các hoạt động khác				
1	Tổ chức hoạt động văn hóa cho giảng viên			
2	Tổ chức hoạt động thể thao cho giảng viên			
3	Tổ chức tham quan cho giảng viên			
3	Tổ chức hiếu, hỉ			
4	Quan tâm giảng viên gặp khó khăn			

Câu 7: Thầy/cô cho biết ý kiến về nhu cầu các nội dung cần đào tạo bồi dưỡng cho cán bộ quản lý và giảng viên:

	Nội dung đào tạo bồi dưỡng	Giảng viên		
		1	2	3
1	Đào tạo để nâng cao trình độ để chuẩn hóa cán bộ quản lý, giảng viên			
2	Bồi dưỡng chuyên môn			
3	Bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm			
4	Bồi dưỡng chính trị			
5	Bồi dưỡng phương pháp luận nghiên cứu khoa học			
6	Bồi dưỡng quản lý hành chính nhà nước			
7	Bồi dưỡng ngoại ngữ			
8	Bồi dưỡng tin học			

Câu 8: Các thầy/cô cho biết tình hình cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện nay đã đáp ứng được nhu cầu dạy học chưa:

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		1	2	3
1	Thiết bị dạy học lý thuyết			
2	Thiết bị dạy học thực hành			

Kiến nghị của thầy/cô (nếu có):.....

Câu 9: Thầy/cô hãy cho biết việc liên kết đào tạo của trường hiện nay đã thực sự hiệu quả chưa: (Mức độ từ 1-3: 1-Chưa liên kết đào tạo, 2-Đã liên kết đào tạo nhưng chưa hiệu quả, 3-Liên kết đào tạo hiệu quả)

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		1	2	3
1	Liên kết doanh nghiệp			
2	Liên kết với các cơ sở dạy nghề khác			

Câu 10: Thầy/cô cho biết khả năng thực hiện của mình theo các tiêu chí sau (đánh dấu X vào các mức độ phù hợp)

STT	Nội dung	Thành thạo	Chưa thành thạo	Yếu
1	Làm việc nhóm			
2	Thiết kế bài giảng điện tử			
3	Soạn thảo giáo án tích hợp			
4	Kỹ năng văn phòng			
5	Lập kế hoạch công tác			
6	Sử dụng tiếng anh (đọc hiểu, dịch)			

Câu 11: Nếu được cử đi đào tạo nâng cao năng lực thầy/cô hãy cho biết mong muốn được đào tạo thế nào:

Địa điểm đào tạo:

Trong trường

Ngoài trường

Thời gian đào tạo:

Lớp dài hạn

Lớp ngắn hạn

**PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ SỰ PHÁT TRIỂN
CỦA ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGUYỄN TRÃI**

Số phiếu phát ra: 125 phiếu

Số phiếu thu về: 119 phiếu trong đó có 60 giảng cơ hữu chiếm 50,4%,
59/65 giảng viên cơ hữu chiếm 49,6%

Câu 2: Thời gian giảng dạy của đội ngũ giảng viên trong trường hiện nay:

Nội dung	Phù hợp		Vượt quá		Thiếu	
	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
Thời gian giảng dạy	21	18%	55	46%	43	36%

Câu 3: Thầy/cô cho ý kiến về chất lượng giảng viên trong trường hiện nay

STT	Nội dung	1		2		3	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Khả năng và kỹ năng chuyên môn	35	29%	59	50%	25	21%
2	Năng lực sư phạm	61	51%	39	33%	19	16%
3	Đạo đức nghề nghiệp	78	66%	33	28%	8	7%
4	Năng lực nghiên cứu	34	29%	65	55%	20	17%
5	Thực hiện kế hoạch và chương trình giảng dạy đã được phê duyệt	68	57%	35	29%	16	13%
6	Đóng góp ý kiến cho các cấp quản lý	39	33%	19	16%	61	51%

Câu 4: Các thầy/cô cho biết ý kiến về việc quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường (Mức độ từ 1-3: 1-Tốt, 2-Khá, 3-Trung bình)

STT	Ý kiến đánh giá về thực trạng quy hoạch đội ngũ giảng viên	1		2		3	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Vai trò của việc quy hoạch đội ngũ GV	15	13%	46	39%	58	49%
2	Công tác đề cử nguồn quy hoạch đảm bảo tiêu chí đề ra	19	16%	51	43%	49	41%
3	Dự kiến đề cử nguồn quy hoạch	25	21%	39	33%	55	46%

4	Đưa ra các biện pháp thực hiện quy hoạch	16	13%	57	48%	46	39%
---	--	----	-----	----	-----	----	-----

Câu 5: Các thầy/cô cho biết chất lượng và hiệu quả của các khóa đào tạo, bồi dưỡng mà thầy/cô đã được tham dự từ khi về trường (Mức độ từ 1-3: 1-Tốt, 2-Khá, 3-Trung bình)

STT	ND các khóa đào tạo bồi dưỡng	Chất lượng						Hiệu quả					
		1		2		3		1		2		3	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Lý thuyết	25	21%	64	54%	30	25%	26	22%	53	45%	40	34%
2	Chuyên môn	32	27%	55	46%	32	27%	35	29%	50	42%	34	29%
3	Nghiệp vụ sư phạm	51	43%	33	28%	35	29%	60	50%	39	33%	20	17%
4	Phương pháp nghiên cứu khoa học	28	24%	46	39%	45	38%	37	31%	45	38%	37	31%
5	Quản lý hành chính nhà nước	12	10%	34	29%	73	61%	9	8%	35	29%	75	63%
6	Kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ quản lý	15	13%	44	37%	60	50%	12	10%	48	40%	59	50%
7	Ngoại ngữ	62	52%	35	29%	22	18%	50	42%	45	38%	24	20%
8	Chính trị	20	17%	35	29%	64	54%	16	13%	38	32%	65	55%
9	Tin học	45	38%	53	45%	21	18%	40	34%	51	43%	28	24%
10	Tự bồi dưỡng	46	39%	39	33%	34	29%	45	38%	33	28%	41	34%

Câu 6: Các thầy/cô cho biết mức độ thực hiện công việc trong quản lý giảng viên

a. Công tác tuyển chọn giảng viên của trường hiện nay

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng					
		1		2		3	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Thực hiện những quy định về tuyển chọn	32	27%	43	36%	44	37%
2	Cơ chế tuyển chọn giảng viên	43	36%	43	36%	33	28%
3	Chất lượng giảng viên được tuyển chọn	46	39%	39	33%	34	29%
4	Sử dụng và điều động giảng viên	35	29%	51	43%	33	28%

b. Công tác quản lý lao động của trường hiện nay

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng					
		1		2		3	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Lập kế hoạch cho từng phần, từng tháng	32	27%	55	46%	32	27%
2	Duy trì đều đặn việc sinh hoạt chuyên môn trong tổ, bộ môn	43	36%	47	39%	29	24%
3	Dự giờ giảng của giảng viên	45	38%	53	45%	21	18%
4	Việc soạn giáo án trước khi lên lớp	89	75%	20	17%	10	8%
5	Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện việc giảng dạy theo thời gian biểu	39	33%	37	31%	39	33%
6	Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện việc giảng dạy theo nội dung, chương trình chuyên môn	28	24%	36	30%	55	46%
7	Phương pháp giảng dạy thường dùng của giảng viên	32	27%	55	46%	32	27%
8	Phương tiện giảng dạy	43	36%	41	34%	35	29%
9	Đánh giá giảng viên thông qua sinh viên	60	50%	45	38%	14	12%

c. Công tác quản lý việc thực hiện các chính sách đối với giảng viên nhà trường hiện nay

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng					
		1		2		3	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
A. Thực hiện các chính sách đối với giảng viên theo quy định của Nhà nước							
1	Chính sách lương và phụ cấp theo lương đối với giảng viên	48	40%	39	33%	32	27%
3	Chính sách đào tạo giảng viên	35	29%	35	29%	49	41%
4	Chính sách bồi dưỡng giảng viên	40	34%	42	35%	37	31%
5	Chính sách tuyển dụng giảng viên	41	34%	43	36%	35	29%
6	Chính sách về chế độ làm việc, nghỉ ngơi cho GV	35	29%	45	38%	39	33%
7	Chính sách bảo hiểm cho giảng viên	87	73%	20	17%	12	10%
8	Chính sách khuyến khích tài năng cho giảng viên	34	29%	42	35%	43	36%
9	Chính sách đối với giảng viên có công cho sự nghiệp GD	26	22%	49	41%	44	37%
10	Chính sách về nhà ở đối với giảng viên	45	38%	36	30%	38	32%
11	Chính sách hưu trí đối với giảng viên	12	10%	48	40%	59	50%
B. Các hoạt động khác							
1	Tổ chức hoạt động văn hóa cho giảng viên	45	38%	43	36%	31	26%
2	Tổ chức hoạt động thể thao cho giảng viên	50	42%	42	35%	27	23%
3	Tổ chức tham quan cho giảng viên	49	41%	33	28%	37	31%
3	Tổ chức hiếu, hỉ	45	38%	44	37%	30	25%
4	Quan tâm giảng viên gặp khó khăn	34	29%	55	46%	30	25%

Câu 7: Thầy/cô cho biết ý kiến về nhu cầu các nội dung cần đào tạo bồi dưỡng cho cán bộ quản lý và giảng viên:

STT	Nội dung đào tạo bồi dưỡng	Giảng viên					
		1		2		3	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Đào tạo để nâng cao trình độ để chuẩn hóa cán bộ quản lý, giảng viên	32	27%	54	45%	33	28%
2	Bồi dưỡng chuyên môn	43	36%	41	34%	35	29%
3	Bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm	32	27%	47	39%	37	31%
4	Bồi dưỡng chính trị	13	11%	35	29%	71	60%
5	Bồi dưỡng phương pháp luận nghiên cứu khoa học	35	29%	52	44%	32	27%
6	Bồi dưỡng quản lý hành chính nhà nước	14	12%	25	21%	80	67%
7	Bồi dưỡng ngoại ngữ	45	38%	46	39%	28	24%
8	Bồi dưỡng tin học	56	47%	44	37%	19	16%

Câu 8: Các thầy/cô cho biết tình hình cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện nay đã đáp ứng được nhu cầu dạy học chưa:

(Mức độ từ 1-3: 1-Tốt, 2-Khá, , 3-Trung bình)

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng					
		1		2		3	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Thiết bị dạy học lý thuyết	42	35%	54	45%	23	19%
2	Thiết bị dạy học thực hành	50	42%	42	35%	27	23%

Câu 9: Thầy/cô hãy cho biết việc liên kết đào tạo của trường hiện nay đã thực sự hiệu quả chưa: (Mức độ từ 1-3: 1-Liên kết đào tạo hiệu quả, 2-Đã liên kết đào tạo nhưng chưa hiệu quả, 3-Chưa liên kết đào tạo)

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng					
		1		2		3	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Liên kết doanh nghiệp	65	55%	34	29%	20	17%
2	Liên kết với các cơ sở dạy nghề khác	43	36%	47	39%	29	24%

Câu 10: Thầy/cô cho biết khả năng thực hiện của mình theo các tiêu chí sau (đánh dấu X vào các mức độ phù hợp)

STT	Nội dung	Thành thạo		Chưa thành thạo		Yếu	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Làm việc nhóm	60	50%	55	46%	4	3%
2	Thiết kế bài giảng điện tử	76	64%	43	36%	0	0%
3	Soạn thảo giáo án tích hợp	78	66%	35	29%	6	5%
4	Kỹ năng văn phòng	45	38%	54	45%	20	17%
5	Lập kế hoạch công tác	58	49%	44	37%	17	14%
6	Sử dụng tiếng anh (đọc hiểu, dịch)	45	38%	54	45%	20	17%

Câu 11: Nếu được cử đi đào tạo nâng cao năng lực thầy/cô hãy cho biết mong muốn được đào tạo thế nào:

Nội dung cử đi đào tạo	Địa điểm đào tạo				Thời gian đào tạo			
	Trong nước		Ngoài nước		Ngắn hạn		Dài hạn	
	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
	45	38%	74	62%	79	66%	40	34%

PHỤ LỤC 3: PHIẾU KHẢO SÁT CHẤT LƯỢNG GIẢNG DẠY CỦA GIẢNG VIÊN

(Dành cho sinh viên)

Nhằm không ngừng cải thiện và nâng cao chất lượng giảng dạy và phục vụ Sinh viên, Trường Đại học Nguyễn Trãi tổ chức khảo sát ý kiến của sinh viên về chất lượng giảng dạy của Giảng viên trong nhà trường. Xin Anh/Chị vui lòng trả lời những câu hỏi trong phiếu khảo sát này.

Những thông tin anh chị cung cấp sẽ là cơ sở giúp đội ngũ quản lý giảng viên nhà trường điều chỉnh, bổ sung để không ngừng nâng cao chất lượng dạy và học của nhà trường. Vì vậy, Anh/Chị hãy đưa ra những nhận xét trung thực, khách quan và mang tính xây dựng.

NỘI DUNG KHẢO SÁT

Anh/Chị cho biết ý kiến của mình bằng cách đánh dấu (X) vào mục mà Anh /Chị đồng ý nhất.

I. Thái độ Giảng viên đối với sinh viên

1. Giảng viên luôn thể hiện chuẩn mực trong tác phong nhà giáo và có thái độ tôn trọng ứng xử, giao tiếp với sinh viên.

Xuất sắc Tốt Khá

Trung bình Yếu

2. Giảng viên sẵn sàng giúp đỡ sinh viên các vấn đề liên quan đến học tập, các vấn đề thắc mắc khó khăn của sinh viên.

Xuất sắc Tốt Khá

Trung bình Yếu

3. Giảng viên đánh giá công bằng và chính xác năng lực của sinh viên.

Xuất sắc Tốt Khá

Trung bình Yếu

4. Xét một cách toàn diện, ấn tượng của Anh/Chị đối với giảng viên giảng dạy học phần này .

Xuất sắc Tốt Khá

Trung bình Yếu

II. Về kiến thức chuyên môn của giảng viên

1. Mở đầu buổi học, Giảng viên luôn nhắc nhở lại bài cũ và giới thiệu bài mới.

Xuất sắc Tốt Khá

Trung bình Yếu

2. Trong quá trình dạy bài mới, Giảng viên luôn dạy đúng trọng tâm bài, đúng thời gian quy định.

- Xuất sắc Tốt Khá
 Trung bình Yếu

3. Kiến thức cơ bản của môn học được giảng viên trình bày.

- Xuất sắc Tốt Khá
 Trung bình Yếu

4. Giảng viên cập nhật và mở rộng kiến thức liên quan đến môn học

- Xuất sắc Tốt Khá
 Trung bình Yếu

5. Giảng viên trình bày bài giảng dễ theo dõi, dễ hiểu

- Xuất sắc Tốt Khá
 Trung bình Yếu

6. Thái độ của Giảng viên để sinh viên đặt câu hỏi, phát biểu, tranh luận trong giờ học

- Xuất sắc Tốt Khá
 Trung bình Yếu

7. Giảng viên chú ý đến những kỹ năng diễn đạt và tư duy phản biện của sinh viên

- Xuất sắc Tốt Khá
 Trung bình Yếu

8. Sau khi kết thúc mỗi bài học, kiến thức Giảng viên truyền đạt cho Sinh viên có đạt được đúng các chuẩn đầu ra của mỗi môn học

- Xuất sắc Tốt Khá
 Trung bình Yếu

III. Kỹ năng sư phạm của Giảng viên

1. Phương pháp giảng dạy của giảng viên

- Xuất sắc Tốt Khá
 Trung bình Yếu

2. Giảng viên thể hiện được sự nhiệt tình trong quá trình giảng dạy

- Xuất sắc Tốt Khá
 Trung bình Yếu

3. Giảng viên sử dụng nhiều hình thức kiểm tra để tăng độ chính xác trong đánh giá

Xuất sắc Tốt Khá

Trung bình Yếu

4. Đánh giá tổng thể về kỹ năng Sư phạm của giảng viên

Xuất sắc Tốt Khá

Trung bình Yếu

Cảm ơn sự hợp tác của Anh/Chị.