

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN THỊ THU VÂN

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN
LỰC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG GTVT II TRONG GIAI
ĐOẠN 2010 - 2015**

Chuyên ngành : Quản trị Kinh doanh
Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ
QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2011

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. VÕ XUÂN TIẾN**

Phản biện 1 : PGS.TS. NGUYỄN TRƯỜNG SƠN

Phản biện 2 : TS. NGUYỄN PHÚ THÁI

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 31 tháng 12 năm 2011.

** Có thể tìm hiểu luận văn tại:*

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng.
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Ngày nay, các tổ chức thành đạt và nổi tiếng luôn xem NNL là một tài sản quý báu của tổ chức. Thực tiễn cũng đã chứng minh rằng con người trong tổ chức có khả năng giúp đạt được mục đích của tổ chức và phát triển NNL là yếu tố then chốt cho thành công của tổ chức. Chính vì vậy, giải pháp về con người ở trong mỗi tổ chức luôn được đưa lên hàng đầu trong tất cả các giải pháp khác. Việc đề ra, áp dụng một hệ thống chính sách phát triển NNL sao cho đúng đắn nhất, phù hợp nhất với tổ chức là rất quan trọng, nó giúp cho mỗi tổ chức có thể phát triển NNL đúng hướng.

Trường Cao đẳng giao thông vận tải II với định hướng nâng cấp trường thành trường ĐH đến năm 2015, nhu cầu nhân lực cần thiết tại Trường trong giai đoạn 2010 - 2015 là thu hút được nhân tài và đồng thời phải kích thích, động viên đội ngũ nhân viên hiện tại phấn đấu học tập nâng cao trình độ và tận tâm với công việc, gắn bó lâu dài với Trường để gia tăng năng lực của Trường và mở rộng quy mô hoạt động theo hướng nâng cấp lên thành trường ĐH.

Xuất phát từ yêu cầu trên, tác giả chọn đề tài: “*Xây dựng chính sách phát triển nguồn nhân lực tại Trường CĐ GTVT II trong giai đoạn 2010 – 2015*” làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

- *Thứ nhất*, Hệ thống hóa những vấn đề lý luận liên quan đến các chính sách phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức.

- *Thứ hai*, Phân tích thực trạng NNL và các chính sách phát triển NNL mà trường Cao Đẳng GTVT II đã và đang thực hiện.

- *Thứ ba*, trên cơ sở đó đề xuất các chính sách mới để phát triển NNL tại Trường Cao Đẳng GTVT II trong thời gian tới.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

a. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là các vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến xây dựng chính sách phát triển NNL tại Trường Cao Đẳng GTVT II trong giai đoạn 2010 – 2015.

b. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung: Luận văn chỉ nghiên cứu những vấn đề cơ bản về chính sách phát triển NNL.

- Về không gian: Luận văn chỉ nghiên cứu những chính sách phát triển nguồn nhân lực tại Trường Cao Đẳng GTVT II.

- Về thời gian: Các giải pháp đề xuất trong luận văn có ý nghĩa từ nay đến năm 2015.

4. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu trên, luận văn được thực hiện bằng các phương pháp chủ yếu sau:

- Phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử;
- Phương pháp phân tích thực chứng, phân tích chuẩn tắc;
- Phương pháp toán;
- Các phương pháp tổng hợp, so sánh,...

5. Bố cục của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục, luận văn được chuyển tải thành 3 chương chính như sau:

Chương 1: Những vấn đề lý luận về chính sách và xây dựng chính sách phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức.

Chương 2: Thực trạng các chính sách phát triển nguồn nhân lực tại Trường Cao Đẳng GTVT II trong thời gian vừa qua.

Chương 3: Xây dựng chính sách phát triển nguồn nhân lực tại Trường Cao Đẳng GTVT II trong giai đoạn 2010 – 2015.

Chương 1

NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC TỔ CHỨC

1.1. Tổng quan về chính sách phát triển nguồn nhân lực

1.1.1. Một số khái niệm

a. Khái niệm về nhân lực và nguồn nhân lực

Nhân lực được hiểu là toàn bộ các khả năng về thể lực và trí lực của con người được vận dụng ra trong quá trình lao động sản xuất. Nó cũng được xem là sức lao động của con người.

Nguồn nhân lực là tổng hợp cá nhân những con người cụ thể tham gia vào quá trình lao động, nó nói lên tiềm năng của con người cả về lượng (quy mô dân số, cơ cấu độ tuổi, phân bố dân cư, ...) và chất (tổng hợp những đặc trưng về thể lực, trí lực, tay nghề, phẩm chất chính trị, tư tưởng, đạo đức, ...) có thể huy động, khai thác để đáp ứng các mục tiêu chiến lược của tổ chức.

b. Khái niệm về phát triển nguồn nhân lực

Phát triển NNL là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng của NNL, nhằm đáp ứng đòi hỏi về NNL cho sự phát triển Kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn phát triển.

c. Khái niệm về chính sách phát triển nguồn nhân lực

* Khái niệm về chính sách

Chính sách nên được hiểu là tập hợp những phương pháp, biện pháp, cách thức hành động nhằm thực hiện được các mục tiêu chiến lược của tổ chức.

* Khái niệm chính sách phát triển nguồn nhân lực

Chính sách phát triển nguồn nhân lực là tập hợp những phương pháp, biện pháp, cách thức hành động về phát triển nguồn nhân lực nhằm thực hiện được mục tiêu của tổ chức.

1.1.2. Ý nghĩa của chính sách phát triển nguồn nhân lực

- Cơ sở giúp tổ chức phát triển và sử dụng hết tiềm năng của người lao động nhằm thực hiện được mục tiêu của mình.

- Tạo ra sự hoàn hảo trong các hoạt động và sự phát triển của cá nhân cũng như của tổ chức.

- Định hướng hoạt động và hành vi của tổ chức theo những mục tiêu, phương hướng đã định trước, kích thích, tạo ra động lực mạnh mẽ cho sự phát triển của tổ chức.

1.2. Nội dung của việc xây dựng chính sách phát triển NNL

1.2.1. Xác định mục tiêu của chính sách phát triển NNL

Chính sách phát triển nguồn nhân lực hướng tới việc:

- Xác lập được một cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý, phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ và chiến lược phát triển của tổ chức.

- Nâng cao được năng lực của nguồn nhân lực để có thể đảm đương nhiệm vụ và phù hợp với yêu cầu về trình độ của công việc.

- Tạo ra động lực thúc đẩy để làm thay đổi hành vi và kết quả hoạt động của nguồn nhân lực.

1.2.2. Nội dung của chính sách phát triển nguồn nhân lực

a. Xây dựng cơ cấu nguồn nhân lực

* Yêu cầu của chính sách

Đảm bảo nguồn nhân lực có cơ cấu phù hợp và đáp ứng tốt nhất yêu cầu nhiệm vụ của tổ chức.

* Nội dung của chính sách

Chính sách về cơ cấu nguồn nhân lực trong tổ chức bao gồm:

+ Chính sách thu hút đối với từng loại lao động, từng loại công việc với số lượng hợp lý. Chính sách này còn liên quan đến việc thu hút nhân tài, nhân lực có trình độ cao, là những yếu tố góp phần phát triển nguồn nhân lực của tổ chức.

+ Chính sách luân chuyển, sắp xếp, bố trí lại đối với từng loại lao động, từng loại công việc cụ thể.

b. Nâng cao năng lực của nguồn nhân lực

* Yêu cầu của chính sách

Đảm bảo có được một lực lượng nhân lực với năng lực cao, phù hợp với yêu cầu về trình độ của công việc, đảm đương được nhiệm vụ được giao, đáp ứng được nhu cầu tồn tại và phát triển của tổ chức trong hiện tại và tương lai.

* Nội dung của chính sách

Chính sách này bao gồm:

- Chính sách trước đào tạo

Tổ chức cần phải đưa ra các quy định, các chế độ ưu tiên, tạo điều kiện, khuyến khích trong các vấn đề sau:

+ Lựa chọn đối tượng đào tạo hợp lý: khuyến khích, ưu tiên cho những đối tượng nào, vị trí công việc nào,...

+ Lựa chọn hình thức đào tạo, thời gian đào tạo và địa điểm đào tạo.

- Chính sách trong quá trình đào tạo

Tổ chức cần phải đưa các chế độ khuyến khích cho người lao động trong các vấn đề sau:

+ Về kinh phí đào tạo và các chi phí khác liên quan đến quá trình đào tạo.

+ Tiền lương, thưởng, phụ cấp và các khoản thu nhập khác của người lao động trong quá trình tham gia đào tạo.

+ Định mức thời gian làm việc và khối lượng công việc của người lao động trong suốt thời gian tham gia đào tạo.

- Chính sách sau đào tạo

Tổ chức cần ưu tiên, khuyến khích, tạo điều kiện cho người lao động trong các vấn đề sau:

+ Bố trí, sử dụng người lao động sau đào tạo

+ Khả năng được đề bạt, thăng tiến của người lao động sau đào tạo

+ Tiền lương, tiền thưởng và các khoản thu nhập khác của người lao động sau quá trình đào tạo.

c. Nâng cao động lực thúc đẩy nguồn nhân lực

* Yêu cầu của chính sách

Duy trì, động viên và khích lệ người lao động làm việc, phát huy hết tiềm năng trong quá trình làm việc, góp phần phát triển nguồn nhân lực của tổ chức.

* Nội dung của chính sách

- Chính sách khuyến khích vật chất

Chính sách khuyến khích về vật chất đối với người lao động là một hệ thống các biện pháp khuyến khích về vật chất liên quan đến các yếu tố như: tiền lương, tiền thưởng, bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm y tế; các loại trợ cấp xã hội và các loại phúc lợi (những khoản đền bù cho người lao động làm việc trong môi trường độc hại, làm việc ngoài giờ, làm việc vào ngày lễ, trợ cấp về giáo dục,...) nhằm nâng cao động lực thúc đẩy người lao động.

Sử dụng chính sách khuyến khích về vật chất để nâng cao động lực thúc đẩy người lao động được các tổ chức thực hiện bằng cách:

+ Làm tốt công tác trả lương cho người lao động.

+ Thực hiện tốt chế độ thưởng, các khoản phụ cấp, các khoản phúc lợi xã hội.

- Chính sách khuyến khích phi vật chất

Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động bằng yếu tố phi vật chất tức là dùng yếu tố phi vật chất để nâng cao tính tích cực làm việc của người lao động. Nó bao gồm:

+ Yếu tố tinh thần

Đây là những yếu tố thuộc về tâm lý của con người và không thể định lượng được như: khen, tuyên dương, ý thức thành đạt, sự kiểm soát của cá nhân đối với công việc và cảm giác công việc của mình được đánh giá cao, củng cố lại cách hành xử của các cấp quản lý đối với người lao động và phát động phong trào văn thể mỹ trong tập thể CB - CNV,...

+ Cải thiện điều kiện làm việc

Cải thiện điều kiện làm việc là việc thực hiện tốt các chính sách an toàn lao động, đầu tư máy móc thiết bị chuyên dùng để tăng năng suất và cải thiện môi trường xung quanh người lao động. Môi trường này bao gồm: môi trường tự nhiên, môi trường tâm lý, môi trường văn hoá.

+ Sự thăng tiến hợp lý

Việc tạo điều kiện thăng tiến cho người lao động cũng thể hiện được sự quan tâm, tin tưởng, tín nhiệm của lãnh đạo tổ chức đối với cá nhân của người lao động. Đây là sự nhìn nhận đúng mức, sự đánh giá cao năng lực của người lao động, và cũng chính nhận thức được vấn đề này, người lao động sẽ cố gắng phấn đấu hơn nữa để đạt những bậc cao hơn trong nấc thang thăng tiến.

+ Thay đổi vị trí làm việc

Thay đổi vị trí làm việc sẽ được thực hiện trên cơ sở lãnh đạo tổ chức nghiên cứu tâm tư nguyện vọng, năng lực chuyên môn, sở trường, đề xuất phương án thay đổi vị trí làm việc cho nhân viên.

1.2.3. Điều kiện thực hiện chính sách phát triển nguồn nhân lực

- *Thứ nhất*, nâng cao nhận thức của người lao động về sự cần thiết phải phát triển nguồn nhân lực cho tổ chức.

- *Thứ hai*, xây dựng cơ sở kinh tế tương ứng nhằm tạo điều kiện kinh tế thuận lợi cho việc thực hiện chính sách phát triển NNL.

- *Thứ ba*, tổ chức phải chỉ đạo điều hành chính sách phát triển nguồn nhân lực với một mức độ độc lập tương đối.

- *Thứ tư*, xác lập cơ chế, chính sách đồng bộ và hợp lý.

- *Thứ năm*, cần tiếp tục nghiên cứu tiếp về các chính sách phát triển nguồn nhân lực của tổ chức để có biện pháp điều chỉnh sao cho phù hợp với sự thay đổi của môi trường ở từng giai đoạn.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến việc xây dựng chính sách phát triển nguồn nhân lực

1.3.1. Các nhân tố thuộc về người lao động

- Sự lựa chọn, gắn bó lâu dài với tổ chức.
- Định hướng nghề nghiệp, tâm lý, tư tưởng.
- Nhu cầu tự khẳng định, được mọi người tôn trọng.

1.3.2. Nhân tố thuộc về đơn vị sử dụng lao động

- a. Mục tiêu của tổ chức
- b. Chiến lược về nhân lực của tổ chức
- c. Môi trường văn hóa của tổ chức
- d. Khả năng tài chính đầu tư cho phát triển nguồn nhân lực
- e. Yếu tố quản lý

1.3.3. Nhân tố thuộc về môi trường xã hội

- a. Môi trường kinh tế
- b. Yếu tố về dân số, lực lượng lao động
- c. Cơ chế, chính sách của Nhà nước
- d. Môi trường văn hóa
- e. Sự phát triển của khoa học công nghệ

Chương 2

THỰC TRẠNG CÁC CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN NNL TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG GTVT II TRONG THỜI GIAN QUA

2.1. Tình hình cơ bản của Trường ảnh hưởng đến chính sách phát triển nguồn nhân lực

2.1.1. Đặc điểm NNL trong các trường cao đẳng và yêu cầu PTNNL

- Đa số các trường cao đẳng công lập hiện nay được thành lập trên cơ sở từ việc nâng cấp từ các trường TCCN nên thiếu hụt về số lượng NNL, đặc biệt chất lượng NNL chưa cao.

- Sự ra đời một cách ồ ạt của các trường tư thục gây thiếu hụt nghiêm trọng đội ngũ GV cơ hữu, dẫn đến việc cạnh tranh, di chuyển NNL một cách không tích cực.

- Xu hướng nâng cấp thành trường đại học của các trường cao đẳng hiện nay cũng gây thiếu hụt nghiêm trọng đội ngũ có chuyên môn cao để đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ,...

** Yêu cầu đặt ra đối với các cơ sở đào tạo là:*

- Cần ổn định về quy mô, đồng bộ về cơ cấu và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Có chính sách tuyển dụng, bố trí sử dụng ĐNGV hợp lý, đúng chuyên môn và phát huy được năng lực sở trường của cá nhân.

- Tạo điều kiện để ĐNGV được đào tạo, bồi dưỡng...

- Tranh thủ kinh phí đào tạo từ nguồn ngân sách nhà nước...

- Cải thiện môi trường làm việc, hoàn thiện chính sách tiền lương, các chế độ ưu đãi, khuyến khích...

2.1.2. Đặc điểm về công tác tổ chức

a. Quá trình phát triển

- Tiền thân từ một trường trung cấp nên đội ngũ CB - GV đa số là đội ngũ CB - GV cũ, nền tảng là giáo viên trung cấp.

- Có tuổi đời khá trẻ (Từ năm 2000 đến nay), đến năm 2015 lại được định hướng phát triển lên thành trường đại học nên đòi hỏi ngay từ bây giờ phải xây dựng được chính sách PTNNL một cách hợp lý để có thể đạt được mục tiêu phát triển của trường trong giai đoạn này.

b. Chức năng, nhiệm vụ của Trường

c. Mục tiêu quản lý của Trường

2.1.3. Đặc điểm về các nguồn lực của Trường

a. Nguồn nhân lực

- NNL nhà trường gồm: CBQL, CBGD và Nhân viên phục vụ.

- Tính đến 31/12/2009 tổng cộng có 221 người.

- Những năm qua quy mô và chất lượng NNL của nhà trường không ngừng được gia tăng, trong đó ĐNGV cơ hữu tăng đáng kể. Tuy nhiên vẫn còn mất cân đối về cơ cấu:

- + Có sự chênh lệch về độ tuổi, giới tính, nhưng không lớn
- + Việc phân bổ chưa phù hợp giữa các ngành đào tạo
- + Trình độ đào tạo chưa đồng bộ, phân bố không đều

b. Nguồn lực vật chất

** Nguồn lực tài chính*

Nguồn lực tài chính của nhà trường tăng qua các năm, đời sống vật chất và tinh thần cho CB - CNV được cải thiện nhiều, nguồn tài chính chi hỗ trợ cho học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ cũng được gia tăng đáng kể. Tuy nhiên, nguồn hỗ trợ này còn hạn chế, chưa đủ lực để kích thích giảng viên tham gia chương trình đào tạo tiến sỹ.

** Cơ sở vật chất*

Nhà trường đã có chiến lược phát triển cơ sở vật chất, đầu tư xây dựng mới, tăng diện tích khu giảng đường, khu nhà làm việc; đầu tư trang thiết bị phục vụ học tập, giảng dạy. Tuy nhiên, với nguồn ngân sách hạn chế, phân bổ nhiều đợt nên việc đầu tư trang thiết bị còn thiếu tính đồng bộ.

2.1.4. Tình hình hoạt động của trường trong thời gian qua

a. Công tác tuyển sinh

Chỉ tiêu tuyển sinh hàng năm của nhà trường do Bộ GD & ĐT phê duyệt. Chỉ tiêu tuyển sinh được nhà nước giao tăng dần qua từng năm, từ 300 chỉ tiêu cao đẳng hệ chính quy trong năm đầu lên đến 868 chỉ tiêu năm 2008 và 2009 là 1200 chỉ tiêu.

b. Quy mô và cơ cấu ngành nghề đào tạo

Trường được nâng cấp thành trường cao đẳng từ năm 2000 và đào tạo bậc cao đẳng từ năm học 2000 – 2001, đào tạo liên thông từ TCCN lên Cao đẳng từ năm học 2004 – 2005. Nhìn chung quy mô đào tạo của nhà trường trong 10 năm qua theo hướng tăng quy mô đào tạo bậc cao đẳng, liên thông, và giảm quy mô đào tạo bậc TCCN.

2.2. Thực trạng về chính sách PTNNL trong thời gian qua

2.2.1. Thực trạng của việc xác định mục tiêu của chính sách phát triển nguồn nhân lực

Việc xác định mục tiêu chính sách PTNNL phải xuất phát từ mục tiêu, từ chiến lược phát triển của tổ chức đó. Tuy nhiên, trong thời gian qua, mặc dù nhà trường đã có quan tâm đến chính sách PTNNL nhưng sự quan tâm này vẫn chưa đồng bộ và chưa thật sự xuất phát từ mục tiêu, chiến lược phát triển của nhà trường, đặc biệt là mục tiêu, chiến lược về NNL.

2.2.2. Thực trạng về nội dung của chính sách phát triển NNL

a. Xây dựng cơ cấu nguồn nhân lực

Do đặc điểm của Trường trước đây là một trường TCCN, số chuyên ngành đào tạo ít, quy mô đào tạo nhỏ, nên nhiều năm liền việc tuyển GV và CBQL rất hạn chế. Tuy nhiên, sau khi nâng cấp Trường thành trường CĐ, nhà trường đã có kế hoạch bổ sung tích cực cả về số lượng và chất lượng ĐNGV và CBQL để thực hiện nhiệm vụ trước mắt, đồng thời chuẩn bị cho việc nâng cấp Trường thành trường đại học sau này.

* Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính

Thực tế cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính của nhà trường có sự chênh lệch, nhưng chênh lệch không lớn. Thể hiện ở bảng 2.4.

Bảng 2.4: Số lượng cán bộ, giảng viên và nhân viên của Trường tính đến ngày 31/12/2009

TT	Phân loại	Nam	Nữ	Tổng số
I	Cán bộ cơ hữu:	128	93	221
	- Cán bộ trong biên chế	102	67	169
	- Cán bộ hợp đồng dài hạn (từ 1 năm trở lên) và hợp đồng không xác định thời hạn	26	26	52
II	Các cán bộ khác: - Hợp đồng ngắn hạn (dưới 1 năm, bao gồm cả GV thỉnh giảng)	0	0	0
Tổng số		128	93	221

(Nguồn: Phòng tổng hợp)

* Cơ cấu nguồn nhân lực theo yêu cầu nhiệm vụ

Quy mô đội ngũ tăng dần qua các năm. Tuy nhiên, sự gia tăng này chủ yếu ở lực lượng CBQL và nhân viên phục vụ. Mặt khác, việc phân bổ ĐNGV hiện nay tại trường cũng chưa phù hợp giữa các ngành đào tạo. Điều này được phản ánh theo số liệu tại bảng 2.5.

Bảng 2.5: Nguồn nhân lực nhà trường theo nhiệm vụ qua các năm

Năm học	Quy mô sinh viên	Quy mô đội ngũ	Trong đó					
			Cán bộ giảng dạy		Cán bộ quản lý		Nhân viên phục vụ	
			SL	SV/GV	SL	SV/QL	SL	SV/NV
05 – 06	3650	198	118	30,9	38	96,1	42	86,9
06 – 07	3880	205	120	32,3	42	92,4	43	90,2
07 – 08	3705	207	124	29,9	41	90,4	42	88,2
08 – 09	3780	221	131	28,9	42	90,0	48	78,8

(Nguồn: Phòng Đào tạo, Phòng Tổng hợp)

* Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ đào tạo

Tỷ lệ nguồn nhân lực có trình độ sau đại học có tăng qua các năm, nhưng mức tăng chưa cao. Mặt khác, tỷ lệ này lại phân bố không đều ở các tổ, bộ môn. Điều này thể hiện qua bảng 2.6.

Bảng 2.6: Số lượng và cơ cấu NNL theo trình độ đào tạo qua các năm

Phân đối tượng theo trình độ đào tạo	Năm 2006		Năm 2007		Năm 2008		Năm 2009	
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
Cán bộ giảng dạy:	118	100	120	100	124	100	131	100
- Thạc sĩ	12	10,2	17	14,2	21	16,9	23	17,5
- Đại học	88	74,6	93	77,5	92	74,2	96	73,3
- Cao đẳng, khác	18	15,2	10	8,3	11	8,9	12	9,2
Cán bộ quản lý:	38	100	42	100	41	100	42	100
- Thạc sĩ	7	18,4	8	19,0	11	26,8	13	30,9
- Đại học	31	81,6	34	81,0	30	73,2	29	69,1
- Cao đẳng, khác	0	0	0	0	0	0	0	0
Nhân viên:	42	100	43	100	42	100	48	100
- Thạc sĩ	0	0	0	0	0	0	0	0
- Đại học	5	11,9	5	11,6	4	9,3	6	12,5
- Cao đẳng, khác	37	88,1	38	88,4	38	90,7	42	87,5
Tổng cộng	198		205		207		221	

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

* Cơ cấu GV theo ngành nghề đào tạo

Tỷ lệ SV/GV theo ngành nghề đào tạo có ngành thì quá cao, có ngành thì quá thấp. Điều này thể hiện qua số liệu tại bảng 2.8

Bảng 2.8: Cơ cấu GV theo ngành nghề đào tạo qua các năm^(*)

Ngành đào tạo	Năm 2006		Năm 2007		Năm 2008		Năm 2009	
	SV/GV	Quy đổi	SV/GV	Quy đổi	SV/GV	Quy đổi	SV/GV	Quy đổi
Kế toán doanh nghiệp	375/5	75	447/6	75	498/8	62	635/8	79
Kinh tế xây dựng	96/5	19	134/5	27	131/5	26	131/5	26
Kinh doanh vận tải ô tô	-	-	127/2	64	127/2	64	126/2	63
Cầu đường bộ	2218/15	148	2256/16	141	2112/18	117	1963/20	98
Cơ khí	918/6	153	879/7	126	841/7	120	687/9	76
Công nghệ thông tin	-	-	-	-	-	-	45/6	8
Xây dựng dân dụng	-	-	-	-	-	-	160/5	32
Công nhân lái máy	43/7	6	37/8	5	41/8	5	33/8	4
Tổng cộng	3650/37	99	3880/44	88	3705/47	79	3780/63	60

^(*) Số liệu này chưa bao gồm GV dạy các môn chung và GV kiêm nhiệm

* Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi và thâm niên công tác

Do trước năm 2000 Trường là Trường TCCN nên quy mô NNL chủ yếu là đội ngũ CB – GV cũ, nhiều năm liền việc tuyển GV và CBQL rất hạn chế nên tỷ trọng NNL có độ tuổi trên 40 tuổi và thâm niên công tác từ 15 năm trở lên cao. Thể hiện ở bảng 2.9.

Bảng 2.9: Số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực nhà trường theo độ tuổi

Công việc đảm nhận	Tổng cộng (người)	Dưới 30 tuổi		Từ 31 đến 40 tuổi		Từ 41 đến 50 tuổi		Trên 50 tuổi		Tổng cộng (%)
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	
	(1)	(2)	(3) = (2)/(1)	(4)	(5) = (4)/(1)	(6)	(7) = (6)/(1)	(8)	(9) = (8)/(1)	(10)
CBQL	42	2	4.8	10	23.8	16	38.1	14	33.3	100
ĐNGV	131	18	13.7	63	48.1	37	28.2	13	10.0	100
Nhân viên	48	8	16.7	12	25.0	21	43.8	7	14.6	100
Tổng cộng	221	28	12.7	85	38.0	70	31.7	38	17.6	100

(Nguồn: Phòng tổng hợp)

Trong thời gian qua, việc thực hiện kế hoạch bổ sung số lượng và chất lượng ĐNGV và CBQL, nhà trường chưa có chính sách cụ thể nào để hoàn thiện cơ cấu NNL, đặc biệt là cơ cấu ĐNGV. Cụ thể:

- Chính sách thu hút đối với từng loại lao động, từng loại công việc với số lượng hợp lý.

Hiện nay nhà trường vẫn chưa có chính sách rõ ràng trong việc thu hút lao động dựa trên yêu cầu về nhiệm vụ, ngành nghề đào tạo, trình độ, tuổi tác, giới tính,... Nhà trường vẫn chưa xây dựng được chính sách liên quan đến việc thu hút nhân tài, nhân lực có trình độ cao, đặc biệt là đối với những ngành nghề chủ chốt.

- Chính sách luân chuyển, sắp xếp, bố trí lại đối với từng loại lao động, từng loại công việc cụ thể.

Công tác tuyển dụng, sắp xếp, bố trí sử dụng đội ngũ của nhà trường trong những năm qua còn mang tính chất tình thế, chủ yếu nhằm đáp ứng nhu cầu tạm thời, chưa tính đến chiến lược lâu dài.

Việc luân chuyển, sắp xếp, bố trí lại đội ngũ ở các bộ phận trong thời gian qua đã thực hiện nhưng vẫn còn ở mức hạn chế, chưa đạt được hiệu quả trong việc điều chỉnh cơ cấu NNL của nhà trường.

b. Nâng cao năng lực nguồn nhân lực

Đa số GV trẻ đều được cho học thêm các chuyên ngành để phù hợp với chuyên môn giảng dạy, tạo điều kiện cho GV đi học sau đại học. Cụ thể:

- Chính sách trước đào tạo

+ Đối với những GV công tác tại trường từ 3 năm trở lên sẽ được xét để cử đi học cao học nhằm nâng cao trình độ chuyên môn.

+ Khuyến khích CB – CNV đi nghiên cứu sinh, đặc biệt là ĐNGV (khống chế về thâm niên công tác, tối thiểu là 3 năm).

+ Chưa có chính sách ưu tiên rõ ràng trong việc cử đi đào tạo đối với những đối tượng tốt nghiệp loại giỏi, những ngành nghề chủ chốt của nhà trường.

+ Những CB - CNV được xét cử đi học nâng cao trình độ phải cam kết gắn bó với trường trong một thời gian nhất định.

+ Định hướng hình thức đào tạo bán tập trung tại địa phương.

+ Công tác bồi dưỡng GV chủ yếu là tổ chức tham gia các lớp tập huấn và Tổ Bộ môn sinh hoạt chuyên môn,...

- Chính sách trong quá trình đào tạo

+ GV được nhà trường cử đi học cao học thì sẽ được hỗ trợ kinh phí đào tạo. Trong thời gian đi học, GV vẫn được hưởng lương cơ bản và các chế độ phụ cấp ưu đãi, phụ cấp chức vụ, thu nhập tăng thêm và các chế độ khen thưởng khác.

+ Đối với GV đi nghiên cứu sinh, không phân biệt trong nước hay nước ngoài, cũng được hỗ trợ kinh phí đào tạo, đồng thời cũng được hưởng nguyên lương và các khoản thu nhập khác.

+ Trong thời gian tham gia đào tạo, CB - CNV không phải đảm nhận 100% khối lượng công việc.

- Chính sách sau đào tạo

+ Đa số các CB - CNV được cử đi đào tạo, sau khi hoàn thành chương trình đào tạo vẫn chưa được quan tâm trong việc bố trí hợp lý với trình độ đào tạo.

+ Nhà trường chưa có những quan tâm nhất định trong việc bổ nhiệm, đề bạt CB - CNV sau quá trình đào tạo.

+ Không có chế độ khuyến khích về tiền lương, tiền thưởng và các khoản thu nhập khác cho những CB - CNV đã hoàn thành chương trình thạc sĩ hoặc tiến sĩ.

Chính sách trên vẫn mới chỉ được áp dụng cho các CB - CNV nằm trong diện được nhà trường cử đi học. Còn đối với những CB - CNV thuộc diện tự học, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ thì lại chưa có những chính sách quan tâm đúng mức.

c. Nâng cao động lực thúc đẩy nguồn nhân lực

* Chính sách khuyến khích về vật chất

Thu nhập của người lao động, ngoài hưởng lương theo quy định nhà nước, nhà trường còn có những chính sách hỗ trợ vật chất như tiền lương tăng thêm hàng tháng (vượt giờ, làm ngoài giờ,...), thu nhập từ quỹ phúc lợi, các khoản chi nhân dịp lễ, tết,... nhằm cải thiện đời sống vật chất cho người lao động. Hàng tháng, ngoài phần thu nhập chính, nhà trường có chi thêm phần thu nhập lương tăng thêm (bổ sung thu nhập) cho đội ngũ CB – CNV theo mức độ hoàn thành công việc bằng cách bình xét từ cấp cơ sở để xếp loại A, B, C hàng tháng.

* Chính sách khuyến khích phi vật chất

- Yếu tố tinh thần

Chính quyền, các tổ chức đoàn thể luôn quan tâm kịp thời, động viên, chia sẻ với cán bộ, viên chức và người lao động trong việc “hiếu”, “hy” bằng cả tinh thần và vật chất.

Nhà trường cũng đã xây dựng nhiều quy chế hỗ trợ, các quy định khen thưởng đối với các CB – CNV đạt thành tích. Bên cạnh đó, nhà trường cũng khuyến khích và tạo điều kiện thuận lợi để CB – CNV nhà trường phấn đấu để được phong tặng các danh hiệu cao quý của nhà nước như nhà giáo ưu tú, nhà giáo nhân dân.

- Cải thiện điều kiện làm việc

Để cải thiện điều kiện làm việc, chính sách của nhà trường cần quan tâm đến 2 yếu tố:

+ Cơ sở vật chất

+ Môi trường làm việc

- Công tác đề bạt, bổ nhiệm đội ngũ

Trong thời gian qua công tác đề bạt, thăng chức, bổ nhiệm cán bộ của nhà trường được thực hiện đảm bảo đúng quy trình bổ nhiệm cán bộ theo quy định hiện hành. Tuy nhiên, do tính chất lịch sử nên vẫn còn những hạn chế trong công tác bổ nhiệm cán bộ, vẫn còn hiện tượng “sống lâu thành lão làng” nên không có tác dụng kích thích mạnh đội ngũ giảng viên học tập nâng cao trình độ.

2.2.3. Thực trạng về điều kiện thực hiện chính sách phát triển NNL

a. Nhận thức về phát triển nguồn nhân lực chưa kịp thời

- Nhận thức của người lao động và lãnh đạo nhà trường về công tác đào tạo và phát triển chưa đúng mức, chưa coi chiến lược PTNNL là nhiệm vụ trọng tâm, xuyên suốt của quá trình phát triển nhà trường.

b. Đầu tư, hỗ trợ kinh phí còn hạn chế

Sự đầu tư của nhà trường cho PTNNL chưa đủ lực để kích thích GV tham gia các chương trình đào tạo. Mặt khác, nguồn kinh phí đầu tư, hỗ trợ chủ yếu là từ ngân sách nhà nước mà chưa được đa dạng từ nhiều nguồn thu khác của nhà trường.

c. Chưa phát huy được tối đa quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm

Việc thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính còn nhiều hạn chế bởi những lý do chủ quan và khách quan của nhà trường.

d. Xây dựng cơ chế, chính sách chưa đồng bộ

Mặc dù nhà trường đã có quan tâm nhiều đến việc đào tạo nâng cao trình độ cho CB – GV, nhưng lại chưa có sự kết hợp một cách đồng bộ với các chế độ, chính sách về thu nhập cho CB – GV, đặc biệt là sau đào tạo.

2.3. Nguyên nhân của thực trạng về chính sách phát triển nguồn nhân lực trong thời gian qua

2.3.1. Chậm xây dựng chiến lược phát triển NNL dài hạn

Nhà trường đã quan tâm đến vấn đề quy hoạch ĐNGV nhưng chưa mang tính chất lâu dài và không dựa trên các cơ sở khoa học về vấn đề quy hoạch ĐNGV nên ĐNGV hiện nay chưa thể đảm đương thật tốt với công tác giảng dạy của mình, chưa tương xứng với quy mô đào tạo khi Trường được nâng cấp lên thành Trường đại học.

2.3.2. Bộ máy tổ chức chưa hợp lý, cơ chế quản lý chưa thực sự đáp ứng đầy đủ yêu cầu phát triển nhà trường

Bộ máy tổ chức nhà trường còn thiếu sự hoàn chỉnh, việc tách và sáp nhập các bộ phận chưa hợp lý. Cơ chế quản lý của nhà trường xem nhiệm vụ

PTNNL như là công việc thời vụ, không mang tầm chiến lược dài hạn. Công tác quy hoạch cán bộ thiếu tính khoa học.

2.3.3. Dự báo về nguồn nhân lực còn hạn chế

- Phòng chức năng liên quan còn hạn chế về năng lực quản trị NNL.
- Đội ngũ CBQL chưa chủ động trong công tác tham mưu dự báo nguồn nhân lực.

Chương 3

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN NNL TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG GTVT II TRONG GIAI ĐOẠN 2010 – 2015

3.1. Các căn cứ để xây dựng chính sách

3.1.1. Sự biến động của môi trường

3.1.2. Xu hướng phát triển của bậc đào tạo cao đẳng

3.1.3. Chiến lược phát triển của nhà trường đến năm 2015

3.1.4. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực

3.1.5. Một số quan điểm có tính nguyên tắc khi đề ra chính sách

3.2. Xây dựng chính sách PTNNL tại Trường cao đẳng GTVT II trong giai đoạn 2010 – 2015

3.2.1. Hoàn thiện mục tiêu của chính sách

- Xác lập được một cơ cấu NNL hợp lý, phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ và chiến lược phát triển của nhà trường đến năm 2015.

- Nâng cao được năng lực của nguồn nhân lực để có thể đảm đương nhiệm vụ và phù hợp với yêu cầu về trình độ của công việc khi nâng cấp trường lên thành trường đại học.

- Nâng cao hơn nữa động lực thúc đẩy đối với NNL của nhà trường nhằm duy trì và phát triển NNL cả về số lượng và chất lượng.

3.2.2. Hoàn thiện các nội dung của chính sách

a. Xây dựng cơ cấu nguồn nhân lực

* Yêu cầu của chính sách

Yêu cầu của chính sách là phải tạo ra cơ cấu phù hợp, đáp ứng được mục tiêu, nhiệm vụ của nhà trường.

* Nội dung của chính sách

- Chính sách thu hút đối với từng loại lao động, loại công việc
- Chính sách thu hút nhân tài, nhân lực có trình độ cao

Thực hiện chính sách ưu đãi thu hút NNL có trình độ cao là động viên khuyến khích, tạo điều kiện thuận lợi để NNL có trình độ cao về trường công tác.

- Chính sách thu hút lao động dựa trên yêu cầu về nhiệm vụ, ngành nghề đào tạo, trình độ, tuổi tác, giới tính,....

+ Theo yêu cầu nhiệm vụ và theo ngành nghề đào tạo

Tập trung biên chế GV đào tạo các ngành: Quản trị kinh doanh; Kế toán doanh nghiệp; Cầu - đường bộ; Xây dựng dân dụng. Đối với các GV ngành đào tạo này, khi được tuyển dụng, nhà trường có thể trả thu nhập cao hơn so với các GV ở các ngành đào tạo khác thông qua việc bổ sung thêm vào tiền lương hàng tháng hệ số thu hút bằng $\frac{1}{2}$ hệ số phụ cấp của GV đứng lớp.

+ Theo trình độ đào tạo

Chính sách của nhà Trường về cơ cấu NNL theo trình độ đào tạo cần tập trung vào:

- Gia tăng tỷ lệ GV có trình độ thạc sỹ, đặc biệt ở các bộ môn chuyên môn như: cầu đường bộ, xây dựng dân dụng, kế toán doanh nghiệp, quản trị kinh doanh.

- Tăng tỷ lệ GV có trình độ tiến sĩ cho các bộ môn: Kế toán doanh nghiệp, Cầu - đường bộ, Cơ khí, Xây dựng dân dụng, Quản trị kinh doanh, Cơ sở cơ bản, Khoa học cơ bản, đặc biệt tập trung vào 2 ngành: Cầu đường - bộ và Kế toán doanh nghiệp.

- Tăng tỷ lệ thạc sỹ, tiến sĩ cho đội ngũ CBQL, nhất là đội ngũ lãnh đạo, trưởng, phó các đơn vị quản lý đào tạo, hoạt động khoa học công nghệ,

...

➤ Chính sách luân chuyển, sắp xếp, bố trí lại đối với từng loại lao động, từng loại công việc

- Đối với những CBQL có trình độ đào tạo phù hợp với những ngành nghề nêu trên mà hiện nay chưa được bố trí giảng dạy kiêm nhiệm và những GV đã được bố trí giảng dạy nhưng không thật đúng với chuyên ngành được đào tạo (chủ yếu tập trung ở 2 khoa: công trình và kinh tế), nhà trường cần có sự luân chuyển, sắp xếp lại. Những đối tượng này cũng sẽ được hưởng hệ số thu hút như những GV được tuyển dụng mới ở các ngành này.

- Chính sách luân chuyển chủ yếu được thực hiện đối với cán bộ lãnh đạo và quản lý trong nhà trường.

b. Nâng cao năng lực nguồn nhân lực

** Yêu cầu của chính sách*

Nâng cao năng lực CB - CNV nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển NNL nói riêng và yêu cầu phát triển của nhà trường nói chung.

** Nội dung của chính sách*

➤ Chính sách trước đào tạo

Căn cứ vào kết quả nghiên cứu và xác định nhu cầu và động cơ đào tạo của người lao động, tác dụng tích cực của việc đào tạo đối với đội ngũ và khả năng nghề nghiệp của từng người, nhà trường cần xác định những con người cụ thể để cử đi đào tạo, chủ yếu tập trung vào đội ngũ giảng viên, đảm bảo về thời gian để đáp ứng nhu cầu về giảng dạy và nghiên cứu khoa học.

➤ Chính sách trong quá trình đào tạo

- Nâng mức hỗ trợ kinh phí đào tạo sau đại học cho CB - CNV được nhà trường cử đi đào tạo, đồng thời có chính sách hỗ trợ khuyến khích hơn đối với những trường hợp nghiên cứu sinh ở nước ngoài.

- Đối với những trường hợp đi đào tạo ở nước ngoài, đòi hỏi phải đảm bảo tiêu chuẩn về ngoại ngữ, nhà trường sẽ trợ cấp học ngoại ngữ, tin học.

- Hỗ trợ sinh hoạt phí, chi phí đi lại trong thời gian đào tạo đối với tất cả mọi đối tượng đi đào tạo tại địa phương khác.

- Trong thời gian đi học, CB - CNV vẫn được hưởng 100% lương cơ bản và các chế độ phụ cấp ưu đãi, phụ cấp chức vụ, thu nhập tăng thêm và các chế độ khen thưởng khác.

- Không giao khối lượng công tác trong thời gian đi học tập, nghiên cứu.

- Đối với CB - CNV được nhà trường cử đi đào tạo, bồi dưỡng các lớp sau đại học, nếu tốt nghiệp loại xuất sắc, giỏi, ngoài các khoản trợ cấp, hỗ trợ nêu trên, còn được thưởng theo các mức cụ thể.

➤ Chính sách sau đào tạo

Nhà trường chú trọng gắn đào tạo với sử dụng, coi đào tạo là yêu cầu bắt buộc trong việc đề bạt thăng tiến, khuyến khích người lao động tham gia các chương trình đào tạo phù hợp với công việc.

c. Nâng cao động lực thúc đẩy nguồn nhân lực

* Yêu cầu của chính sách

Tạo được động lực thúc đẩy rõ rệt để đạt được sự chuyển biến tích cực trong hành động của CB – CNV, nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc. Đồng thời, tạo điều kiện cho CB – CNV yên tâm hơn nữa trong quá trình công tác tại trường nhằm duy trì sự ổn định NNL của trường, tạo tiền đề nâng cao chất lượng PTNNL đáp ứng nhu cầu phát triển của nhà trường trong những năm tới.

* Nội dung chính sách

- Khuyến khích về vật chất

+ Tăng hệ số thu nhập tăng thêm.

+ Thực hiện nâng hệ số thanh toán giờ hợp đồng đối với cán bộ, giảng viên có học vị.

+ Người được phong tặng danh hiệu Nhà giáo nhân dân, Nhà giáo ưu tú được thưởng số tiền bằng 5 lần mức lương tối thiểu.

+ Ngoài các căn cứ mà trường đang sử dụng, cần bổ sung thêm các căn cứ xác định mức lương.

- Khuyến khích phi vật chất

- + Đa dạng hóa các hình thức thi đua, khen thưởng hàng năm.
- + Khuyến khích và tạo nhiều điều kiện thuận lợi hơn cho CB – CNV nhà trường phấn đấu để được phong tặng các danh hiệu cao quý của nhà nước như nhà giáo ưu tú, nhà giáo nhân dân, ...
- + Nghiên cứu đổi mới hình thức và nâng mức kinh phí hỗ trợ tham quan du lịch hàng năm cho CB – CNV.
- + Tăng cường mua sắm trang thiết bị để tạo điều kiện làm việc tốt nhất, thuận lợi nhất cho CB - CNV.
- + Tiếp tục duy trì môi trường làm việc thuận lợi.
- + Cần mạnh dạn khuyến khích nâng lương trước hạn cho các đối tượng có những thành tích xuất sắc
- + Bố trí sử dụng, bổ nhiệm cán bộ phải cơ bản đảm bảo đúng năng lực, sở trường, chuyên môn được đào tạo, từng bước trẻ hoá đội ngũ cán bộ, kết hợp tốt ở 3 độ tuổi, mạnh dạn bổ nhiệm đội ngũ cán bộ trẻ, đảm bảo tính kế thừa và phát triển.
- + Nhà trường cần xây dựng các văn bản quy định nội bộ về chế độ khen thưởng đối với những GV dạy giỏi các cấp, những GV có nhiều thành tích đóng góp trong hoạt động đào tạo của nhà trường.

3.2.3. Hoàn thiện các điều kiện thực hiện chính sách

- * *Đối với chính sách về cơ cấu nguồn nhân lực*
 - Thành lập ban chỉ đạo và các bộ phận chịu trách nhiệm hướng dẫn, thực hiện, kiểm tra và phối hợp thực hiện chính sách.
 - Nguồn tài chính để thực hiện chính sách cần bổ sung thêm từ các nguồn thu nhập từ các hoạt động khác của nhà trường.
 - Theo dõi cơ cấu độ tuổi của GV, CBQL gắn với trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, chuyên ngành đào tạo ở những thời điểm khác nhau theo từng ngành, chuyên ngành.
- * *Đối với chính sách nâng cao năng lực nguồn nhân lực*
 - Lập kế hoạch đào tạo để làm cơ sở cho việc triển khai các chính sách cụ thể.

- Thành lập các bộ phận chịu trách nhiệm trong việc, hướng dẫn, thực hiện, kiểm tra và phối hợp thực hiện chính sách.

- Xây dựng hệ thống chính sách khuyến học, khuyến tài và huy động các nguồn đầu tư cho chương trình.

- Xây dựng dự toán kinh phí.

- Cử GV, CBQL đi đào tạo nước ngoài theo hướng đa dạng đề án đào tạo thạc sỹ, tiến sỹ của Nhà nước, chương trình hợp tác đào tạo giữa nhà trường với cơ sở đào tạo nước ngoài, hoặc theo hướng cá nhân tự tìm kiếm học bổng với cơ sở đào tạo nước ngoài.

- Định chuẩn chất lượng GV, quy định cụ thể về thời gian tham gia học tập nâng cao trình độ thạc sỹ, tiến sỹ đối với GV.

- Công bằng, dân chủ và công khai trong việc cử GV đi học; có chế độ khuyến khích, đãi ngộ thỏa đáng đối với những GV đi học sau đại học. Đồng thời, có chính sách khuyến khích tự học, tự bồi dưỡng khắc phục tình trạng thiếu GV ở trình độ sau đại học.

** Đối với chính sách nâng cao động lực thúc đẩy NNL*

- Xây dựng quy định về quy hoạch, bổ nhiệm dựa trên cơ sở năng lực, phẩm chất đạo đức.

- Nghiên cứu và sớm ban hành văn bản về đánh giá mức độ hoàn thành công việc một cách chi tiết, khách quan, chính xác.

- Tăng cường bổ sung và sử dụng có hiệu quả các nguồn thu nhập từ hoạt động giảng dạy và dịch vụ của nhà trường.

- Cải thiện môi trường làm việc, các điều kiện làm việc hợp lý, đảm bảo duy trì sức khỏe nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, đổi mới phương pháp giảng dạy.

- Các chế độ, chính sách đối với ĐNGV và CBQL, chính sách đãi ngộ đối với GV có học vị thạc sỹ, đặc biệt GV có học vị tiến sỹ, GV cao cấp cần được luật hoá để bảo đảm giá trị pháp lý và hiệu lực thi hành cao; khuyến khích thành lập quỹ phát triển ĐNGV và CBQL hay còn gọi là quỹ phát triển NNL của nhà trường.

3.4. Kết luận và kiến nghị

3.3.1. Kết luận

Chính sách phát triển NNL tại Trường Cao đẳng GTVT II về mọi mặt trong giai đoạn 2010 – 2015 là một điều cấp bách và cần thiết trong lộ trình nâng cấp trường lên đại học. Nhà Trường phải coi đây là một trong những nhiệm vụ trọng tâm vừa mang tính cần thiết trước mắt, vừa mang tính chiến lược lâu dài.

Chính sách phát triển NNL hướng tới mục tiêu: tạo ra cơ cấu phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ, nâng cao năng lực của CB - CNV và tạo được động lực thúc đẩy CB – CNV trong nhà trường nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển trong những năm tới.

Chính sách phát triển NNLL phải bao gồm các nội dung:

- Chính sách về cơ cấu NNL của nhà trường, trong đó chú trọng đến cơ cấu về trình độ và ngành nghề đào tạo của đội ngũ GV.

- Chính sách nâng cao năng lực của NNL, trong đó chủ yếu tập trung vào việc đề xuất các chính sách ưu đãi để CB – CNV được tạo điều kiện thuận lợi và có động lực mạnh mẽ trong việc học tập nâng cao trình độ.

- Chính sách nâng cao động lực thúc đẩy NNL, trong đó chủ yếu tập trung đề xuất các chính sách để thu hút NNL chất lượng cao và sử dụng, phát huy NNL hiện có, tạo điều kiện để người lao động yên tâm hơn nữa trong quá trình công tác tại trường.

3.3.2. Kiến nghị

a. Đối với Bộ GTVT là cơ quan chủ quản của nhà trường

b. Đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo

c. Đối với nhà trường