

MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN Ở CÁC TRƯỜNG NGOÀI CÔNG LẬP TẠI VIỆT NAM

Nguyễn Đăng Đào*

Mặc dù đã đạt được những thành công nhất định nhưng các trường đại học và cao đẳng tư thục tại Việt Nam còn gặp rất nhiều khó khăn, đặc biệt là trong việc đào tạo và phát triển đội ngũ giảng viên. Bài viết này nêu ra hiện trạng đội ngũ giảng viên và kiến nghị một số giải pháp để đào tạo và phát triển đội ngũ giảng viên tại các trường đại học và cao đẳng tư thục tại Việt Nam.

1. Tình hình thực tế về đội ngũ giảng viên ở các trường đại học và cao đẳng tư thục tại Việt Nam

Theo kinh nghiệm của các nước phát triển trong khu vực và trên thế giới, các trường đại học và cao đẳng tư thục đóng vai trò và vị trí rất quan trọng trong sự nghiệp giáo dục của đất nước. Theo báo cáo giám sát của Ủy ban Thường vụ Quốc hội, ngày 07.06.2010, cả nước có 200/312 trường đại học, cao đẳng được thành lập, nâng cấp, trong đó có 148 trường công lập (chiếm tỉ lệ 74%) và 52 trường ngoài công lập (chiếm 36%); Nghị quyết của Trung ương cũng chỉ rõ, phấn đấu đến năm 2020 Việt Nam đạt 40% số sinh viên được đào tạo trong các trường đại học và cao đẳng tư thục ở Việt Nam.

Bên cạnh những thành tích đã đóng góp cho xã hội thì các trường đại học, cao đẳng tư thục ở Việt Nam cũng còn nhiều vấn đề cần thiết phải củng cố và chấn chỉnh. Việc đào tạo và phát triển đội ngũ giảng viên trong các trường đại học, cao đẳng tư thục ở Việt Nam hiện nay chưa phù hợp cho nên chất lượng của đội ngũ

cán bộ, giảng viên chưa đáp ứng được nhu cầu của người học và của xã hội. Điều này đã ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng đào tạo của các trường đại học và cao đẳng ngoài công lập hiện nay.

Do vậy, còn nhiều hạn chế đối với đội ngũ giảng viên ở các trường ngoài công lập:

Quy mô của đội ngũ giảng viên tại các trường tư thục còn thấp. Số lượng giáo viên là Giáo sư, Tiến sĩ, Thạc sĩ còn rất hạn chế:

- Tư tưởng và mục đích của các giảng viên tại các trường tư thục có khác so với các giảng viên trong các trường công lập;
- Phương pháp giảng dạy chưa phù hợp với tình hình thực tế, chưa đáp ứng được nhu cầu của người học và của xã hội;
- Các công việc hiện nay của đội ngũ giảng viên chủ yếu tập trung vào việc giảng dạy, không có thời gian để tham gia các hoạt động nghiên cứu và tư vấn cho các tổ chức xã hội;
- Mối quan hệ giữa các trường ngoài công lập và doanh nghiệp còn yếu;
- Một bộ phận khá lớn đội ngũ giảng viên ở các trường ngoài công lập còn thiếu kinh nghiệm thực tiễn.

Mặc dù số lượng giảng viên đạt chuẩn và trên chuẩn về trình độ đào tạo là rất cao, nhưng năng lực và trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhiều giảng viên còn hạn chế, chưa thực sự đổi mới phương

* Nguyễn Đăng Đào, Thạc sĩ, Trường Cao đẳng Ngoại ngữ - Công nghệ Việt Nhật.

pháp giảng dạy, vẫn còn có những giáo viên yếu về chuyên môn, nghiệp vụ, ít có điều kiện nâng cao trình độ, cập nhật kiến thức.

- Về nghiệp vụ sư phạm: phần lớn giảng viên đều đã qua đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm. Trình độ tin học và ngoại ngữ của đội ngũ giảng viên đã được nâng lên (đặc biệt ở các cấp học cao và đối với giảng viên). Tuy nhiên, vẫn còn một bộ phận không nhỏ chưa đạt yêu cầu về năng lực sư phạm, trình độ tin học và ngoại ngữ. Đây là nguyên nhân dẫn tới tình trạng giảng viên gặp khó khăn trong việc tiếp cận với phương pháp giảng dạy tiên tiến, hạn chế khả năng nghiên cứu khoa học và hợp tác quốc tế.

- Về cơ bản đội ngũ giảng viên có phẩm chất đạo đức nghề nghiệp tốt; hầu hết đều tận tụy với nghề, cần cù chịu khó, có tinh thần trách nhiệm cao, sáng tạo và quyết tâm tự bồi dưỡng nâng cao năng lực để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Tuy nhiên, trong những năm gần đây, một số ít giảng viên do chạy theo vật chất đơn thuần, thiếu tu dưỡng, rèn luyện, vi phạm đạo đức nghề nghiệp, làm ảnh hưởng đến lòng tin của nhân dân và học sinh đối với ngành giáo dục.

Những hạn chế này chủ yếu do các nguyên nhân sau đây:

- Tư tưởng ban ơn trong quá trình tuyển dụng: Hiện nay, không ít các trường đại học, cao đẳng (đặc biệt là các trường công lập) còn nhìn nhận tuyển dụng giảng viên là ban ơn cho các ứng cử viên. Chính vì thế, khi thông báo tuyển dụng hay trong những buổi phỏng vấn, các nhà tuyển dụng thường có thái độ áp đặt với các ứng cử viên, thể hiện qua một số vấn đề như: Mức lương trả cho giảng viên, chế độ làm việc, yêu cầu về trình độ, năng lực quá cao so với vị trí cần tuyển... Có đơn vị tuyển dụng đưa ra mức lương gói gọn theo lương cơ bản của nhà

nước (730.000đ x 2,34 đối với trường hợp tốt nghiệp đại học), không có bất cứ sự hỗ trợ nào về ăn trưa, trang phục, bảo hiểm y tế...

- Những năm qua, Bộ GD&ĐT đã phối hợp với các bộ, ngành tập trung xây dựng và ban hành được một hệ thống văn bản chỉ đạo tương đối đồng bộ, tạo điều kiện thuận lợi để các địa phương và các cơ sở giáo dục thực hiện tốt chế độ chính sách đối với đội ngũ giảng viên (như: chế độ chính sách đối với giảng viên công tác ở trường chuyên biệt, ở vùng có điều kiện kinh tế - xã hội đặc biệt khó khăn; chính sách miễn thu học phí đối với học sinh vào học ngành sư phạm.v.v...). Tuy nhiên, chế độ chính sách cho đội ngũ giảng viên hiện còn nhiều hạn chế, vướng mắc, như:

+ Nhiều quy định trong chế độ, chính sách đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng giảng viên đã ban hành từ lâu, không còn phù hợp song chậm được bổ sung, sửa đổi, như: chế độ cho giáo viên đi bồi dưỡng tập trung theo Quyết định số 291/CP ngày 30/12/1974 của Hội đồng Chính phủ; chế độ làm việc và định mức lao động của giảng viên; Chế độ thanh toán tiền lương dạy thêm giờ và phụ cấp dạy lớp ghép; chính sách miễn học phí cho sinh viên sư phạm và chế độ cấp bù học phí sư phạm.v.v...

+ Bất cập trong việc thực hiện các chính sách đãi ngộ đối với giảng viên, cụ thể như: chưa giải quyết triệt để bất hợp lý trong hệ thống thang, bảng lương, chế độ phụ cấp cho giảng viên, chính sách tiền lương đối với giáo viên hợp đồng; đời sống của phần đông giảng viên vẫn còn khó khăn, điều kiện làm việc còn hạn chế nên bản thân họ chưa thực sự yên tâm công tác, ...

- Việc đào tạo chưa gắn với chính sách phát triển nguồn nhân lực và chiến lược của nhà trường và do vậy chưa gắn với việc sử dụng nguồn lao động đặc biệt này;

- Trình độ đầu vào thấp, các trường ngoài công lập khó thu hút giảng viên giỏi so với các trường công lập;

- Do tư tưởng chưa ổn định khi vào làm việc ở các trường tư thục, khá nhiều người cho rằng làm việc ở các trường ngoài công lập là mang tính ngắn hạn, tạm thời. Họ luôn tìm cơ hội để vào làm việc tại các trường công lập; và

- Môi trường làm việc không phù hợp, điều kiện làm việc, chế độ đãi ngộ không cao. Đa số các trường ngoài công lập còn gặp rất nhiều khó khăn về cơ sở hạ tầng, thiếu phòng học.

2. Một số giải pháp nhằm đào tạo và phát triển đội ngũ giảng viên

Để đào tạo và phát triển đội ngũ giảng viên của các trường ngoài công lập một cách hiệu quả cần có những giải pháp đồng bộ từ công tác tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, giám sát và đánh giá kết quả công việc.

a. Xây dựng và chuẩn hóa bản mô tả công việc

Bản mô tả công việc là một công cụ hết sức quan trọng trong quản lý nhân sự. Nó là nền móng để tiến hành các hoạt động như tuyển dụng, đào tạo, sử dụng, giám sát và đánh giá kết quả công việc, thù lao, luân chuyển. Bản mô tả công việc cần xác định rõ các nhiệm vụ của giảng viên; các kiến thức và kỹ năng cần có, đặc biệt phải đưa ra các tiêu chí đánh giá việc hoàn thành công việc của đội ngũ giảng viên.

- Trong khi xác định nhiệm vụ của các giảng viên: bên cạnh các yêu cầu về giảng dạy cần nhấn mạnh các yêu cầu đối với các công tác nghiên cứu khoa học, các hoạt động gắn kết với các doanh nghiệp.

- Khi đưa ra các kiến thức kỹ năng cần có đối với đội ngũ giảng viên, cần đặc biệt nhấn mạnh tới việc sử dụng các phương pháp đào tạo hiện đại, phương

pháp thiết kế bài giảng phù hợp với việc đào tạo theo tín chỉ, việc sử dụng máy tính và các phần mềm trong giảng dạy.

- Các tiêu chí đánh giá thực hiện công việc cần phải được xây dựng một cách cụ thể và chi tiết, cần có sự đồng thuận và tham gia của chính giảng viên vào các tiêu chí này.

b. Xây dựng và áp dụng hệ thống quản lý thực hiện công việc

Mục tiêu của bất kỳ hệ thống quản lý kết quả công việc nào cũng là định hướng tất cả các hoạt động của các thành viên trong tổ chức nhằm tối đa hóa sự đóng góp của họ vào thành công của tổ chức. Mục tiêu này có thể đạt được thông qua sự tác động qua lại của các bộ phận tạo nên Hệ thống Quản lý Thực hiện công việc. Nói một cách ngắn gọn, các bộ phận của Hệ thống Quản lý Thực hiện công việc gồm:

- Chiến lược: Các trường ngoài công lập cần phải biết bản thân sẽ đi đến đâu và xây dựng kế hoạch như thế nào để đến được các điểm đó.

- Xác định các mục tiêu: Khi mục tiêu của tổ chức đã được xác định, các mục tiêu này cần được chia nhỏ và giao cho từng giảng viên, cán bộ quản lý và từng nhóm tại các khoa, phòng ban khác nhau của trường.

- Giám sát Thực hiện công việc: Sau khi các mục tiêu đã được nhất trí, nhà quản lý ở các cấp phải liên tục giám sát quá trình thực hiện công việc của giảng viên, ở trên phạm vi cá nhân và nhóm, so sánh kết quả đạt được với các mục tiêu đã đặt ra, đồng thời đưa ra các hướng dẫn và gợi ý cần thiết nhằm đảm bảo quá trình thực hiện công việc đạt được các mục tiêu và diễn ra theo đúng hướng.

- Đánh giá kết quả thực hiện công việc: sau quãng thời gian nhất định (thông thường là 12 tháng hoặc ít hơn), nhà quản lý và cấp dưới trực tiếp của họ sẽ

nhìn lại quá trình thực hiện công việc, so sánh và đánh giá kết quả đạt được với các mục tiêu đã thống nhất từ đầu kỳ và đưa ra các mục tiêu tiếp theo trong kỳ sau. Sự khác biệt về kết quả hoàn thành và mục tiêu ban đầu đặt ra cần được phân tích một cách kỹ lưỡng. Nếu lý do của việc không hoàn thành công việc thuộc về thiếu kiến thức hoặc kỹ năng phù hợp thì các hoạt động đào tạo và phát triển đối với giảng viên cần phải được cụ thể hóa.

- Thù lao dựa trên kết quả công việc: rất nhiều tổ chức tìm cách nâng cao kết quả làm việc của người nhân viên bằng cách đưa ra các chế độ thù lao khen thưởng khác nhau (gồm bằng tiền và các yếu tố phi tài chính khác) cho các nhân viên, những người có kết quả làm việc nổi trội hơn hẳn so với những mục tiêu mong đợi ban đầu.

c. Đổi mới khâu tuyển dụng

Giảng viên là người trực tiếp giảng dạy về kiến thức và nhân cách cho sinh viên; Giảng viên là tiềm lực, tài nguyên kiến thức vô hạn của nhà trường. Nhà trường có thành công hay thất bại, luôn có những hướng đi chiến lược hay chịu là người theo sau, thụt lùi, phần lớn phụ thuộc vào đội ngũ giảng viên vì họ là lực lượng đông nhất trong tất cả các trường. Vấn đề tuyển chọn được những giảng viên đạt chuẩn, chất lượng cao, tâm huyết với sự nghiệp giáo dục là cả một vấn đề nan giải. Cần lưu ý một số điểm như sau:

- Việc tuyển dụng phải được dựa trên bản mô tả công việc đối với đội ngũ giảng viên. Đây là cơ sở rất quan trọng trong việc tuyển đúng người đúng việc;

- Bên cạnh việc coi trọng về khả năng chuyên môn thì các yếu tố khác như

- Tuyển dụng công khai trên báo chí, các thông tin đại chúng;

- Thông qua các tổ chức, cá nhân, bạn bè trong và ngoài nước. Ưu tiên những người là chuyên gia hoặc Việt kiều nước

ngoài; những người có học hàm học vị; những người có kinh nghiệm lâu năm và những sinh viên tốt nghiệp loại khá, giỏi trong và ngoài nước;

- Phối hợp với các doanh nghiệp có uy tín để huy động lực lượng giảng viên giảng dạy thực hành.

d. Đổi mới về chính sách sử dụng

- Sử dụng đúng chuyên ngành được đào tạo;

- Phát huy tính sáng tạo của nhân viên;

- Mạnh dạn ủy quyền để nâng cao vai trò trách nhiệm của nhân viên;

- Xây dựng môi trường làm việc phù hợp đầy đủ về cơ sở vật chất;

- Xây dựng chính sách khuyến khích giảng viên về vật chất và tinh thần; có thể trở thành cổ đông của trường học

- Thể hiện trách nhiệm xã hội của ban lãnh đạo nhà trường với đội ngũ giảng viên: Tính minh bạch; quan hệ đối xử;.....

e. Một số biện pháp khác

- Xây dựng kế hoạch hàng năm cho đi học tập nâng cao để hoàn chỉnh kiến thức, đáp ứng đủ nhu cầu về tỷ lệ Tiến sỹ, thạc sỹ theo quy chuẩn của Bộ GD&ĐT;

- Tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên làm nghiên cứu khoa học. Coi đây là vấn đề cốt lõi để nâng cao trình độ của giảng viên;

- Tổ chức hướng dẫn xây dựng chương trình đào tạo đạt chuẩn;

- Hướng dẫn việc biên soạn giáo trình cho phù hợp với mục tiêu đào tạo của nhà trường ;

- Hướng dẫn xây dựng, thiết kế bài giảng khoa học, chi tiết mang lại hiệu quả cao cho người học;

- Định kỳ mỗi học kỳ cho các khoa tự tổ chức hội thảo chuyên đề nâng cao chất lượng và đổi mới phương pháp giảng dạy để đào tạo, bồi dưỡng năng lực chuyên

môn cho các giáo viên trẻ;

- Xây dựng chính sách khuyến khích, động viên cụ thể, kịp thời bằng vật chất và tinh thần nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ giảng viên tham gia đào tạo.

- Tận dụng triệt để nguồn lực đào tạo và bồi dưỡng hiệu quả nhất là Huy động lực lượng chuyên gia trong nước và Quốc tế để đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên trẻ thông qua các cuộc hội thảo, dự giờ...;

- Tổ chức cho đi học các lớp bồi dưỡng do Bộ GD&ĐT và các đơn vị tổ chức;

- Tổ chức cho đội ngũ giáo viên đi thăm quan, học hỏi kinh nghiệm ở các trường tiên tiến trong và ngoài nước;

- Tham khảo ý kiến của các nhà tuyển dụng, ý kiến đánh giá của HSSV để tìm ra phương pháp đào tạo, bồi dưỡng cho phù hợp với từng chuyên ngành, từng khoa và từng đối tượng;

- Huy động lực lượng chuyên gia trong nước và Quốc tế để đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên trẻ; Tham khảo ý kiến các nhà tuyển dụng và HSSV đã tốt nghiệp ra trường để tìm ra phương pháp đào tạo và bồi dưỡng phù hợp với từng chuyên ngành, từng khoa và từng đối tượng.

- Các chế độ chính sách đối với đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục cần được luật hoá để bảo đảm giá trị pháp lý và hiệu lực thi hành cao, bảo đảm điều chỉnh công bằng đối với tất cả đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục ở trường công lập và trường ngoài công lập; cụ thể:

+ Về quyền, trách nhiệm (đạo đức, pháp lý), nghĩa vụ của giảng viên và chế độ làm việc của giảng viên, cán bộ quản lý giáo dục ở các cấp học.

+ Về các chức danh giảng viên, hệ thống ngạch viên chức làm nhiệm vụ giảng dạy (mỗi cấp học đều có đủ các

ngạch viên - chính - cao cấp), định mức biên chế và cơ cấu giảng viên ở các loại hình cơ sở giáo dục thuộc các cấp học.

+ Về tiêu chuẩn các chức danh đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục của từng loại hình cơ sở giáo dục.

+ Về chuẩn nghề nghiệp giảng viên từng cấp học và việc đánh giá, xếp loại, kiểm định chất lượng, sàng lọc và tinh giản biên chế đối với đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục.

+ Về các chính sách, chế độ trong tuyển dụng (xoá bỏ phân biệt "giáo viên trong biên chế" và "giáo viên hợp đồng"), điều động, luân chuyển, sử dụng và quản lý đối với giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục; quy hoạch, đề bạt, bổ nhiệm, miễn nhiệm đối với các chức danh cán bộ quản lý giáo dục; các chính sách, chế độ bảo hiểm bắt buộc (bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội), tiền thưởng, phúc lợi (phúc lợi tập thể, phúc lợi xã hội, trợ cấp, nhà ở công vụ...) và các khoản thu nhập chính đáng khác (ngoài tiền lương) của đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục.

+ Về môi trường công tác và các điều kiện bảo đảm chất lượng, hiệu quả làm việc của đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục (nhất là đối với các chức danh giáo sư, phó giáo sư, chuyên gia, giáo viên/giảng viên cao cấp/có học vị tiến sĩ...).

+ Về tiền lương và thang, bảng lương giảng viên (bảo đảm cho tiền lương giảng viên, thực sự trở thành một động lực trong công việc của giảng viên); chế độ phụ cấp (phụ cấp ưu đãi, phụ cấp thâm niên...) và bảo lưu chế độ cho giảng viên khi được điều động công tác.

+ Về các chính sách, chế độ khác (như chính sách đối với đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục công tác ở các trường chuyên biệt, ở các vùng có điều kiện kinh tế - xã hội đặc biệt khó

khăn; chính sách đối với giảng viên giảng dạy các chuyên ngành đào tạo, bộ môn đặc thù; chính sách kéo dài thời gian làm việc trước khi nghỉ hưu đối với các giảng viên cốt cán, có học hàm/học vị cao; chính sách thu hút giảng viên là người Việt Nam ở nước ngoài về nước tham gia giảng dạy, nghiên cứu khoa học - chuyển giao công nghệ...).

+ Về đẩy mạnh xã hội hoá, hợp tác quốc tế trong phát triển đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục; quỹ khuyến khích phát triển đội ngũ giảng

viên và cán bộ quản lý giáo dục.

+ Về khen thưởng, xử lý vi phạm, khiếu tố và giải quyết yếu tố liên quan đến đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý giáo dục./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Nguyễn Quốc Khánh (2009), *Quản trị nhân sự*, Nhà xuất bản tài chính.
- Nguyễn Hải Thập, "thực trạng đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý giáo dục".
- *Quản trị nhân sự*, Đại học Impac Hoa kỳ;