

Một số vấn đề lí luận về phát triển đội ngũ giảng viên đáp ứng đổi mới giáo dục đại học

Nguyễn Thị Lan Hương

Email: lanhuongnt24011@gmail.com
Trường Đại học Y Dược, Đại học Quốc gia Hà Nội
144 Xuân Thủy, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam

TÓM TẮT: Phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu nhằm đáp ứng xu hướng đổi mới giáo dục đại học hiện nay. Đó là những tác động có mục đích, có kế hoạch của chủ thể quản lí để xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên đủ về số lượng, hợp lí về cơ cấu, có chất lượng cao, hoàn thiện về phẩm chất, năng lực. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra rằng, để phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục cần phải tập trung đến công tác quy hoạch; tuyển chọn, sử dụng; đào tạo, bồi dưỡng; kiểm tra, đánh giá; xây dựng các chính sách, tạo môi trường làm việc và động lực làm việc cho đội ngũ giảng viên. Kết quả nghiên cứu là cơ sở để nghiên cứu thực tiễn và đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học đáp ứng xu hướng đổi mới giáo dục đại học hiện nay.

TỪ KHÓA: Giảng viên, đội ngũ giảng viên, phát triển, phát triển đội ngũ giảng viên, đại học.

→ Nhận bài 18/10/2023 → Nhận bài đã chỉnh sửa 08/11/2023 → Duyệt đăng 15/11/2023.

DOI: <https://doi.org/10.15625/2615-8957/12311102>

1. Đặt vấn đề

Trong những năm qua, Đảng và Nhà nước ta đã có nhiều chủ trương, đường lối chỉ đạo thực hiện việc đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, trong đó xác định đội ngũ cán bộ quản lí giáo dục và nhà giáo là nhân tố trung tâm, có ý nghĩa quyết định đến chất lượng, hiệu quả giáo dục và đào tạo cũng như bảo đảm cho sự thành công hay thất bại nền giáo dục nước nhà. Vì vậy, phát triển đội ngũ nhà giáo đủ về số lượng, chất lượng, cơ cấu hợp lí có vai trò quan trọng, là động lực để nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo. Trong đó, cần tập trung xây dựng quy hoạch, lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục gắn với nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội, bảo đảm an ninh, quốc phòng và hội nhập quốc tế, thực hiện chuẩn hóa đội ngũ nhà giáo theo từng cấp học và trình độ đào tạo [1]. Để đáp ứng những yêu cầu của đổi mới giáo dục đại học hiện nay, giảng viên cần phải có trình độ, nghề nghiệp cùng với năng lực sư phạm cao, khả năng tổng hợp, khái quát hóa, có tư duy sư phạm phát triển, có phẩm chất đạo đức.

Các nghiên cứu của Leonard Nadler [2], Cao Tuấn Anh, Đỗ Minh Cương và Nguyễn Thị Doan, Nguyễn Văn Đệ... đã chỉ ra rằng, phát triển đội ngũ nhà giáo là một nhiệm vụ quan trọng, thường xuyên trong quản lí và phát triển nguồn nhân lực giáo dục. Tuy nhiên, để nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực ở trường đại học đáp ứng đòi hỏi phát triển xã hội cần có những nghiên cứu cụ thể về phát triển đội ngũ giảng viên ở trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học. Bài

viết này đưa ra một số nhận định, phân tích, đánh giá liên quan đến phát triển đội ngũ đội ngũ giảng viên đáp ứng đổi mới giáo dục đại học hiện nay, từ đó chỉ ra các nội dung phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học. Kết quả nghiên cứu là cơ sở để tìm hiểu thực tiễn và đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học đáp ứng xu hướng đổi mới giáo dục đại học hiện nay.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Một số khái niệm cơ bản

2.1.1. Đội ngũ giảng viên

Có nhiều quan điểm khác nhau về đội ngũ giảng viên, theo tác giả Cao Tuấn Anh (2014): Đội ngũ giảng viên là những người có cùng chức năng, nghề nghiệp cấu thành trong một tổ chức và là nguồn nhân lực trong các cơ sở đào tạo đại học. Đội ngũ giảng viên là một tập thể được gắn kết với nhau bằng hệ thống mục đích có cùng nhiệm vụ giảng dạy và giáo dục sinh viên trong các trường đại học, cao đẳng và cùng chịu sự ràng buộc trong các quy tắc có tính hành chính của ngành và của Nhà nước” [3; tr.5].

Tác giả Nguyễn Văn Thái (2020) cho rằng: “Đội ngũ giảng viên là một tập thể những giảng viên được tuyển chọn, đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ, phẩm chất nghề nghiệp sư phạm, được tổ chức, phân công, bố trí, sắp xếp ở các trường đại học, cao đẳng thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn theo quy định của pháp luật và mục tiêu, yêu cầu, nhiệm vụ đào tạo của các nhà trường” [4]. Nói cách khác, đội ngũ giảng viên là tập

thể những người đảm nhiệm công tác giáo dục và dạy học có đủ tiêu chuẩn đạo đức, chuyên môn, nghiệp vụ quy định, là lực lượng quyết định hoạt động giáo dục của nhà trường [5].

Từ các khái niệm trên, có thể hiểu: *Đội ngũ giảng viên là một tập hợp những người làm nghề dạy học, giáo dục được tổ chức thành một lực lượng và cùng thực hiện nhiệm vụ chung là dạy học, giáo dục và nghiên cứu khoa học thuộc một chuyên ngành nào đó ở bậc Đại học hoặc Cao đẳng.*

Như vậy, đội ngũ giảng viên là tập hợp các nhà giáo làm nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học ở các cơ sở giáo dục đại học, gắn kết với nhau bằng hệ thống mục tiêu giáo dục. Đội ngũ giảng viên cùng trực tiếp giảng dạy và giáo dục sinh viên, chịu sự ràng buộc bởi các quy chế, quy định, quy tắc có tính chất hành chính của Nhà nước mà trực tiếp là của ngành Giáo dục. Đội ngũ giảng viên chính là những người làm nghề dạy học, giáo dục ở các trường cao đẳng, đại học. Họ được tổ chức thành một lực lượng và làm việc theo kế hoạch, đồng thời có sự gắn bó chặt chẽ với nhau thông qua lợi ích vật chất và tinh thần theo quy định của pháp luật, thể chế xã hội. Khi đề cập đến đội ngũ giảng viên là đề cập đến quy mô, cơ cấu, sự gắn kết giữa những con người trong một tổ chức có chung nhiệm vụ, hành động hướng tới những mục tiêu nhất định. Đội ngũ giảng viên của một cơ sở giáo dục (trường đại học) chính là số lượng, cơ cấu giảng viên của cơ sở giáo dục ấy hợp thành tổ chức để thực hiện nhiệm vụ và mục tiêu chung của cơ sở giáo dục đã xác định.

2.1.2. Phát triển đội ngũ giảng viên

Phát triển đội ngũ giảng viên chính là cụ thể của phát triển nguồn nhân lực trong giáo dục và đào tạo. Tức là, xây dựng một đội ngũ đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, loại hình, đoàn kết, trên cơ sở đường lối giáo dục của Đảng và ngày càng vững mạnh về chính trị, chuyên môn, nghiệp vụ, đủ sức thực hiện có chất lượng mục tiêu, kế hoạch giáo dục và còn là sự thỏa mãn của cá nhân đối với nhà trường cùng bầu không khí làm việc thoải mái lành mạnh [6].

Tác giả Nguyễn Bách Thắng (2015) cho rằng: Phát triển đội ngũ giảng viên là giải pháp của những nhà quản lý nhằm xây dựng đội ngũ giảng viên đủ về số lượng, mạnh về chất lượng, đồng bộ về cơ cấu là nhiệm vụ trọng tâm, ưu tiên hàng đầu trong chiến lược phát triển toàn diện của các trường đại học [7].

Từ các khái niệm trên, có thể hiểu: *Phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học là tổng thể những tác động có mục đích, có kế hoạch của chủ thể quản lý các cấp thông qua thực hiện chủ trương, chính sách nhằm tạo ra sự biến đổi theo hướng đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu, có*

chất lượng cao; thường xuyên bổ sung hoàn thiện phẩm chất, năng lực của từng người và đội ngũ giảng viên đáp ứng tốt yêu cầu, nhiệm vụ giáo dục và đào tạo của trường đại học.

2.2. Một số yêu cầu về phát triển đội ngũ giảng viên ở trường đại học trong xu thế đổi mới giáo dục hiện nay

Thứ nhất, yêu cầu về số lượng của đội ngũ giảng viên trường đại học: Khi quy hoạch đội ngũ giảng viên trường đại học cần xem xét vào hai nhóm là những lực lượng trực tiếp tham gia giảng dạy và lực lượng không trực tiếp giảng dạy (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, tư vấn, giám thị, thư viện, thí nghiệm và cán bộ văn phòng). Đồng thời, xác định chuẩn theo tỉ lệ chức danh gắn với nhiệm vụ đối với giảng viên, cho nên việc quy hoạch đội ngũ giảng viên trường đại học về số lượng phải được đặt trong mối quan hệ với việc xây dựng đội ngũ hỗ trợ, phục vụ dạy học... Do vậy, hằng năm dựa trên kế hoạch tuyển sinh, quy mô đào tạo, cơ cấu ngành nghề để xác định số lượng giảng viên cần có cho một bộ môn, một khoa, một trường. Từ đó, căn cứ vào số lượng giảng viên hiện có (trừ đi số giảng viên nghỉ hưu, bỏ việc, chuyển chuyên ra bên ngoài và cộng thêm số chuyển chuyên từ bên ngoài vào) để xác định số lượng giảng viên cần bổ sung thêm.

Thứ hai, yêu cầu về cơ cấu của đội ngũ giảng viên: Để phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học, tất yếu phải áp dụng các biện pháp làm chuyển dịch cơ cấu của đội ngũ (điều chuyển, cho nghỉ việc, tuyển dụng, đào tạo bổ sung...). Các thành phần cơ cấu đội ngũ giảng viên được xem xét là: Cơ cấu ngành học (theo nhóm ngành đào tạo); Cơ cấu trình độ đào tạo; Cơ cấu xã hội (cơ cấu giới tính, thành phần dân tộc, tôn giáo, độ tuổi của giảng viên). Như vậy, từ những yêu cầu về cơ cấu của đội ngũ giảng viên cần có sự cân đối, đồng bộ. Nếu phá vỡ sự cân đối này thì sẽ làm ảnh hưởng đến chất lượng của đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học hiện nay.

Thứ ba, yêu cầu về chất lượng của đội ngũ: Chất lượng của đội ngũ giảng viên, nhân tố quyết định sự phát triển của tổ chức nên được coi là một tiêu chí chủ yếu để đánh giá đội ngũ giảng viên trường đại học. Chất lượng của đội ngũ giảng viên có đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ hay không phụ thuộc rất nhiều vào quy mô số lượng đội ngũ, sự đồng bộ của đội ngũ, năng lực, phẩm chất của mỗi thành viên trong đội ngũ. Đi vào phân tích chất lượng đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học hiện nay phải được thể hiện như sau: Người giảng viên phải có tri thức hiểu biết, có tinh thần khoa học, luôn khám phá, đổi mới, có tư duy phê phán, coi trọng thực tế và luôn học tập không ngừng; Người giảng viên phải có những giá trị phát triển hài hòa giữa con người và tự nhiên; Người giảng

viên phải có những giá trị phát triển hài hòa giữa con người và xã hội, tạo ra sự hợp tác, quan tâm và đoàn kết giữa các chủ thể; Người giảng viên phải có những giá trị khẳng định tính chủ thể sáng tạo, nhận thức và cải tạo thế giới xung quanh, không ngừng vươn lên hoàn thiện chính mình.

2.3. Nội dung phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học

Năm 1989, Leonard Nadler đã đưa ra sơ đồ quản lý nguồn nhân lực gồm 3 nhiệm vụ chính, đó là: Phát triển nguồn nhân lực (giáo dục và đào tạo, bồi dưỡng, phát triển, nghiên cứu, phục vụ); Sử dụng nguồn nhân lực (tuyển dụng, sàng lọc, bố trí, đánh giá, đãi ngộ, kế hoạch hóa sức lao động); Môi trường nguồn nhân lực (mở rộng chủng loại việc làm, mở rộng quy mô làm việc, phát triển tổ chức) [2]. Kết quả nghiên cứu của Leonard Nadler đã được nhiều nước trên thế giới sử dụng vào việc phát triển nhân lực.

Ở Việt Nam, trong những năm gần đây, việc phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học ở nước ta đã được quan tâm, nghiên cứu ở nhiều góc độ khác nhau, có thể kể đến một số nghiên cứu tiêu biểu của các tác giả như: Cao Tuấn Anh, Đỗ Minh Cương và Nguyễn Thị Doan, Nguyễn Văn Đệ... Các nghiên cứu này đều thống nhất rằng, phát triển đội ngũ nhà giáo là một nhiệm vụ quan trọng, thường xuyên trong quản lý và phát triển nguồn nhân lực giáo dục; các nghiên cứu đều luận bàn, phân tích làm rõ về quản lý, xây dựng, phát triển đội ngũ nhà giáo; đưa ra những biện pháp xây dựng, quản lý, chuẩn hóa để phát triển đội ngũ nhà giáo phù hợp với đặc điểm tổ chức và nhiệm vụ giáo dục, đào tạo của từng trường, cơ sở đào tạo cụ thể. Các công trình nghiên cứu đã đề xuất được các biện pháp tương đối toàn diện, đồng bộ từ việc nâng cao nhận thức, trách nhiệm của các lực lượng có liên quan đến thực hiện việc tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng, nâng cao chế độ chính sách đãi ngộ, tạo môi trường công tác thuận lợi và hạn chế ngăn ngừa những tiêu cực, cản trở của các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ nhà giáo. Trong đó, đặc biệt nhấn mạnh biện pháp xây dựng và phát huy vai trò, tính tích cực, tự giác của đội ngũ nhà giáo. Tuy nhiên, để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đại học ở Việt Nam hiện nay, rất cần có những nghiên cứu chuyên sâu về công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, tuyển chọn, sử dụng đội ngũ giảng viên ở các trường đại học.

Khi xây dựng các nội dung phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học hiện nay, tác giả đã vận dụng lý thuyết phát triển nguồn nhân lực của Nadler & Nadler (1989). Theo lý thuyết này, phát triển nguồn nhân lực được hiểu là một trong những thành tố cơ bản của quản lý nguồn nhân lực. Ba nhóm hoạt động chủ yếu của phát triển nguồn nhân lực

bao gồm: giáo dục và đào tạo nguồn nhân lực, trong đó có giáo dục và đào tạo, bồi dưỡng cho người lao động và hoạt động tự bồi dưỡng của mỗi cá nhân. Sử dụng nguồn nhân lực gồm có tuyển chọn nguồn nhân lực bảo đảm hợp lý về cơ cấu số lượng và chất lượng, trong quá trình sử dụng nguồn nhân lực cần đánh giá, đề bạt và thuyên chuyển nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ nhân lực trong tổ chức; Tạo môi trường phát triển cho người lao động, trong đó chú trọng tạo động lực làm việc cho người lao động thông qua việc tạo môi trường làm việc thuận lợi. Như vậy, phát triển nguồn nhân lực gồm ba thành tố chính, đó là: đào tạo, bồi dưỡng nhân lực; sử dụng nhân lực và nuôi dưỡng để nguồn nhân lực được phát triển.

Trên cơ sở kế thừa quan điểm của các tác giả: Ngô Thị Hiếu và cộng sự (2022), Hoàng Thị Cương (2022), Nguyễn Văn Thái (2020), Nguyễn Thanh Xuân (2020), Nguyễn Đức Huy (2020) về các nội dung phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học, chúng tôi cho rằng, phát triển đội ngũ giảng viên đáp ứng đổi mới giáo dục đại học bao gồm 5 nội dung chính sau đây:

2.3.1. Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên

Quy hoạch đội ngũ là một nội dung quan trọng trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên đại học, nhằm giúp cho các trường đại học đảm bảo về nguồn nhân lực, đáp ứng nhu cầu đổi mới giáo dục đại học. Hằng năm, căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ và nhu cầu nhân lực của từng bộ môn, của từng khoa đề xuất, nhà trường sẽ tiến hành lập kế hoạch quy định đội ngũ giảng viên sao cho cân đối, phù hợp, đảm bảo sự ổn định và phát triển. Quy hoạch đội ngũ giảng viên trường đại học được thực hiện theo các bước sau đây:

Bước 1: Đánh giá đội ngũ giảng viên: Khi đánh giá đội ngũ giảng viên cần tập trung vào các nội dung sau:

Về số lượng: Xem xét số lượng giảng viên hiện tại của nhà trường có đủ không? Hằng năm, căn cứ vào định hướng phát triển, quy mô đào tạo của nhà trường để xác định nhu cầu về số lượng giảng viên của nhà trường nhằm duy trì đủ, ổn định số lượng đội ngũ giảng viên, đảm bảo tính liên tục, kế thừa, được bổ sung hàng năm; Đảm bảo tỉ lệ số lượng giảng viên theo quy định; Đảm bảo cho giảng viên hoàn thành được nhiệm vụ giảng dạy, nghiên cứu khoa học, tạo điều kiện cho cá nhân giảng viên có thời gian học tập, nghiên cứu để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

Về cơ cấu: Cơ cấu của đội ngũ giảng viên trường đại học là sự tính toán sao cho đảm bảo tỉ lệ giảng viên của từng bộ môn, không để thiếu hoặc thừa giảng viên, hợp lý về trình độ đào tạo, giới tính, độ tuổi.

Về chất lượng: Để đáp ứng yêu cầu của đổi mới giáo dục đại học hiện nay, đội ngũ viên đại học phải đáp ứng được các yêu cầu về trình độ chuyên môn như: phải

nắm vững kiến thức cơ bản của môn học được phân công giảng dạy; có kiến thức tổng quát về một số môn học có liên quan trong chuyên ngành đào tạo được giao; thực hiện đúng mục tiêu, kế hoạch, nội dung, chương trình các môn học được phân công thuộc chuyên ngành đào tạo. Bên cạnh đó, mỗi giảng viên cần sử dụng có hiệu quả và an toàn các phương tiện dạy học, có phương pháp dạy học hiệu quả, phù hợp với nội dung môn học; có khả năng nghiên cứu khoa học; ứng dụng công nghệ vào giảng dạy và các công việc được giao; sử dụng thành thạo ngoại ngữ...

Bước 2: Kế hoạch hóa đội ngũ giảng viên: Đây là quá trình xác định các mục tiêu phát triển đội ngũ giảng viên đại học và cách thức để đạt được mục tiêu đó trong khoảng thời gian cụ thể trong tương lai. Trong bước này, cần xác định rõ chủ thể thực hiện kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên là ai? Đề hoạt động này đạt kết quả tốt, nhà trường cần phân tích thực trạng đội ngũ giảng viên hiện có, dự báo nhu cầu về đội ngũ giảng viên trong theo kế hoạch ngắn hạn, trung hạn và dài hạn, từ đó đề ra các giải pháp để thực hiện kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên trong nhà trường. Như vậy, muốn thực hiện tốt việc quy hoạch đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học hiện nay cần xác định rõ theo từng mục tiêu như: ngắn hạn (6 tháng, 1 năm), trung hạn từ 2 đến 5 năm, dài hạn từ 5 - 10 năm. Khi kết thúc từng mục tiêu cần có đánh giá, rút kinh nghiệm để việc thực hiện kế hoạch tiếp theo được thuận lợi và hiệu quả. Đồng thời, cần chú ý các điều kiện trong tổ chức quy hoạch vì với bất cứ một quy hoạch nào cũng cần có nhân lực, vật lực, tài lực để thực hiện và đây là yếu tố quyết định trong thực hiện quy hoạch phát triển nguồn nhân lực nói chung và phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học hiện nay nói riêng.

2.3.2. Tuyển chọn và sử dụng đội ngũ giảng viên

Tuyển chọn: Là quá trình đánh giá, sàng lọc những giảng viên có trình độ chuyên môn, có nghiệp vụ sư phạm, có đủ phẩm chất đạo đức, tác phong của nhà giáo tham gia dự tuyển để lựa chọn những ứng viên phù hợp nhất với yêu cầu đổi mới giáo dục đại học. Quá trình tuyển chọn sẽ ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ giảng viên đại học. Việc giảng viên tham gia tuyển chọn tại mỗi nhà trường sẽ phụ thuộc vào danh tiếng, uy tín của nhà trường, vào văn hóa của nhà trường và mối quan hệ của nhà trường với tổ chức xã hội tại địa phương. Quá trình tuyển chọn bao gồm các bước: lập kế hoạch, xác định nguồn tuyển chọn, cách thức và thời gian tuyển chọn...

Việc tuyển chọn đội ngũ giảng viên được thực hiện theo nhiều cách thức khác nhau như: Thông báo tuyển chọn trên các phương tiện thông tin đại chúng, giới

thiệu của giảng viên có uy tín trong từng chuyên ngành cụ thể, sự trao đổi giảng viên giữa các trường trong nước và quốc tế. Để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đại học, quá trình tuyển chọn đội ngũ giảng viên cần phải xuất phát từ kế hoạch của nhà trường; tuyển chọn giảng viên phải đáp ứng đủ các tiêu chuẩn về trình độ đào tạo, về năng lực chuyên môn, nghiệp vụ đối với giảng viên đại học.

Sử dụng: Sử dụng đội ngũ giảng viên là quá trình cán bộ quản lý, lãnh đạo của trường đại học khai thác và phát huy năng lực làm việc của đội ngũ giảng viên một cách tối đa nhằm đạt hiệu quả cao trong việc thực hiện nhiệm vụ của giảng viên. Trong quá trình sử dụng đội ngũ giảng viên, cần đảm bảo đúng số lượng, đúng người, đúng nơi, đúng chỗ, đúng thời hạn... Có như vậy mới phát huy được sức mạnh và tính tích cực của mỗi giảng viên. Sử dụng đội ngũ giảng viên hiệu quả sẽ phát huy được tính tích cực làm việc của mỗi giảng viên, đồng thời sẽ tạo động lực, niềm tin để mỗi giảng viên cố gắng phát huy năng lực, sở trường của bản thân. Sử dụng đội ngũ giảng viên trường đại học thường bao gồm:

Giao nhiệm vụ: Đây là hoạt động chuyển giao nhiệm vụ, trách nhiệm hoặc công việc cho từng giảng viên, hoặc nhóm giảng viên cụ thể trong từng bộ môn, từng khoa của nhà trường. Thực chất, đây là hoạt động phân phối công việc, đảm bảo mỗi giảng viên nắm được mục đích, ý nghĩa, trách nhiệm cũng như nội dung, phương pháp, những điều kiện thuận lợi và khó khăn khi thực hiện các nhiệm vụ, công việc cụ thể của mình, từ đó giúp tăng hiệu suất làm việc của toàn đội ngũ.

Tổ chức, điều khiển hoạt động: Hoạt động này nhằm duy trì hoạt động của tổ chức, bằng cách hướng dẫn, chỉ đạo, phối hợp, khuyến khích động viên để nhà trường đạt mục tiêu đã đề ra một cách hiệu quả nhất. Trong hoạt động này, cán bộ quản lý, lãnh đạo của nhà trường cần theo dõi việc thực hiện kế hoạch của đội ngũ giảng viên, đôn đốc, hướng dẫn đội ngũ giảng viên thực hiện nhiệm vụ. Nếu giảng viên gặp khó khăn, trở ngại trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, cần giúp đỡ, hỗ trợ kịp thời để mỗi giảng viên hoàn thành nhiệm vụ của mình. Ngoài ra, có thể điều động, luân chuyển, thuyên chuyển đội ngũ giảng viên trong nhà trường cho phù hợp với từng nhiệm vụ cụ thể.

2.3.3. Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên trường đại học

Đào tạo, bồi dưỡng là hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học hiện nay. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên phải được thực hiện một cách có mục đích, có tổ chức, có kế hoạch để tạo ra sự thay đổi chất lượng nghề nghiệp của đội ngũ giảng viên.

Về mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng: Nhằm nâng cao năng lực, khả năng làm việc của mỗi giảng viên, sử dụng tối đa nguồn nhân lực giảng viên hiện có và nâng cao tính chất lượng giáo dục, đào tạo của nhà trường. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên nhằm đáp ứng nhu cầu tồn tại và phát triển của nhà trường trong điều kiện môi trường luôn biến đổi, đồng thời đáp ứng nhu cầu học tập thường xuyên, liên tục của đội ngũ giảng viên.

Về nội dung đào tạo, bồi dưỡng: Bao gồm bồi dưỡng chuyên môn, đặc biệt là chuyên môn sâu của từng chuyên ngành, từng học phần mà giảng viên tham gia giảng dạy, nghiên cứu; Bồi dưỡng về các xác định các vấn đề thực tiễn và xu thế phát triển đào tạo, nghiên cứu của chuyên ngành ở trong và ngoài nước; Bồi dưỡng về việc sử dụng hiệu quả các phương tiện, trang thiết bị dạy học hiện đại, phù hợp với nội dung môn học; Bồi dưỡng năng lực nghiên cứu khoa học; ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, công nghệ thông tin vào giảng dạy; Đào tạo, bồi dưỡng về ngoại ngữ cho đội ngũ giảng viên...

Về hình thức đào tạo, bồi dưỡng: Cử giảng viên đi học nâng cao trình độ (thạc sĩ, tiến sĩ, trung cấp, cao cấp lý luận chính trị...); Bồi dưỡng tại trường thông qua các hoạt động hội giảng, tổ chức học tập, hội thảo theo chuyên đề, sinh hoạt chuyên môn, nghiên cứu khoa học...; Tham gia giảng dạy, hội thảo, chuyên đề của các cơ quan, đơn vị khác ở trong nước và quốc tế; Bồi dưỡng qua tự học, tự rèn luyện.

2.3.4. Kiểm tra, đánh giá kết quả phát triển đội ngũ giảng viên

Kiểm tra, đánh giá là sự so sánh, đối chiếu có hệ thống giữa mức độ thực hiện công việc với bản kế hoạch đã được xây dựng trước đó. Mỗi trường đại học sẽ có hình thức kiểm tra, đánh giá khác nhau nhưng đều phải đảm bảo nguyên tắc dân chủ, công khai, công bằng và chính xác.

Kiểm tra, đánh giá mức độ thực hiện công việc nhằm hai mục tiêu cơ bản, đó là cải tiến sự thực hiện công việc của đội ngũ giảng viên và giúp cho cán bộ quản lý các cấp có thể đưa ra được các quyết định nguồn nhân lực đúng đắn như đào tạo, bồi dưỡng và phát triển, thù lao và thăng tiến, kỉ luật, thôi việc...

Hoạt động kiểm tra, đánh giá đội ngũ giảng viên trong trường đại học là quá trình phức tạp và ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố. Để hoạt động này đảm bảo tính khách quan, công bằng và tạo động lực cho đội ngũ giảng viên cần có tiêu chí đánh giá cụ thể, rõ ràng và các tiêu chí đánh giá cần được công khai minh bạch đồng thời phải phù hợp với tình hình thực tiễn của mỗi nhà trường. Các tiêu chí cần cụ thể như: mức độ thực hiện công việc giảng dạy, nghiên cứu khoa học, hướng dẫn khoa học; đánh giá chất lượng và các công việc mà giảng viên đảm nhiệm. Bên cạnh đó, đánh giá đội ngũ giảng viên trong trường đại học cần được thực hiện thông qua việc lấy thông tin phản

hồi từ sinh viên, từ các đơn vị, tổ chức khác trong nhà trường. Quá trình đánh giá đội ngũ giảng viên được tiến hành theo các bước sau: thứ nhất là xây dựng tiêu chí đánh giá, tiếp đến là lựa chọn phương pháp đánh giá, lựa chọn và đào tạo người đánh giá, xác định chu kì đánh giá, điều chỉnh quá trình đánh giá.

2.3.5. Thực hiện chính sách, tạo môi trường làm việc và động lực thúc đẩy sự phát triển của đội ngũ giảng viên

Tạo môi trường làm việc thuận lợi: Điều này có nghĩa là xây dựng nhà trường trở thành một tổ chức học hỏi, mỗi thành viên của nhà trường trở thành một mắt xích quan trọng trong mục tiêu phát triển nhà trường, tạo ra môi trường làm việc với tinh thần tích cực, thuận lợi về cơ sở vật chất, thông tin, kĩ thuật... để cho đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lí và nhân viên trường đại học có những điều kiện làm việc tốt nhất. Để tạo được môi trường làm việc thuận lợi, các cấp quản lí phải xác định được điều kiện hiện tại mà nhà trường đang có, trong đó đặc biệt chú ý đến yếu tố về mặt tinh thần.

Môi trường làm việc thuận lợi là điều kiện để mỗi giảng viên phát huy được tối đa năng lực của mình. Bên cạnh đó, nhà trường có hệ thống cơ sở vật chất, kĩ thuật, các trang thiết bị hiện đại sẽ đòi hỏi đội ngũ giảng viên phải có trình độ kiến thức chuyên môn tương ứng.

Môi trường làm việc thuận lợi là nơi thu hút những người có tâm huyết và chuyên môn. Bởi đội ngũ giảng viên tâm huyết và có chuyên môn thì họ lại rất cần một nhà trường có thể đảm bảo cho họ về điều kiện làm việc và điều kiện phát triển năng lực cá nhân.

Tạo động lực làm việc cho đội ngũ giảng viên: Để hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình, mỗi giảng viên đại học không chỉ làm việc vì trách nhiệm mà còn phải có động lực làm việc. Khi có động lực làm việc, giảng viên sẽ tích cực, tự giác, nỗ lực làm việc, tích cực tự học, tự nghiên cứu để nâng cao trình độ, năng lực chuyên môn, nghiệp vụ để hoàn thành nhiệm vụ tốt hơn.

Thực tiễn cho thấy, mỗi giảng viên có nhu cầu công việc khác nhau như: ổn định với một thời gian hợp lí; được phát triển năng lực cá nhân; có vị thế nhất định trong công việc; mức lương cao, chính sách đãi ngộ thỏa đáng... Do đó, việc thỏa mãn các nhu cầu của cá nhân mỗi giảng viên, cán bộ quản lí và nhân viên trường đại học là hết sức quan trọng. Việc thỏa mãn nhu cầu của đội ngũ giảng viên trường đại học sẽ tạo ra động lực giúp giảng viên hoàn thành mục tiêu công việc.

3. Kết luận

Phát triển đội ngũ giảng viên là nhiệm vụ có ý nghĩa quan trọng và cần thiết, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo của các trường đại học. Phát triển đội ngũ giảng viên ở các trường đại học đáp ứng đổi mới giáo dục đại học là những tác động có mục đích, có kế hoạch của cán bộ quản lí các cấp trong nhà trường nhằm xây dựng

đội ngũ giảng viên đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu, có chất lượng cao; thường xuyên đào tạo, bồi dưỡng và tạo động lực để đội ngũ giảng viên hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Để phát triển đội ngũ giảng viên đáp ứng đổi mới giáo dục đại học cần phải: quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên, trong đó đặc biệt chú trọng đến đánh giá về số lượng, cơ cấu và chất lượng của đội ngũ giảng viên hiện có và kế hoạch đội ngũ giảng viên; tuyển chọn và sử dụng đội ngũ giảng viên phù hợp, hiệu quả; tổ chức

đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên trường đại học; kiểm tra, đánh giá kết quả phát triển đội ngũ giảng viên; thực hiện tốt chính sách, tạo môi trường làm việc và động lực thúc đẩy sự phát triển của đội ngũ giảng viên. Những nội dung mang tính lý luận trên đây sẽ là cơ sở để các nhà quản lý nghiên cứu thực tiễn và đề xuất biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học đáp ứng xu hướng đổi mới giáo dục đại học hiện nay.

Tài liệu tham khảo

- [1] Ban Chấp hành Trung ương, (04/11/2013), *Nghị quyết số 29-NQ/TW về Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế*.
- [2] Nadler, L., & Nadler, Z, (1989), *Developing human resources*, Jossey-Bass.
- [3] Cao Tuấn Anh, (12/2014), *Một số giải pháp quản lý phát triển đội ngũ giảng viên nữ các trường đại học sư phạm theo quan điểm bình đẳng giới*, Tạp chí Giáo dục, số 348, kì 2, tr.5-8.
- [4] Nguyễn Văn Thái, (2020), *Xây dựng, phát triển đội ngũ giảng viên khoa học xã hội và nhân văn trong các nhà trường quản đội*, Tạp chí Quốc phòng toàn dân, số 10, tr.62-64.
- [5] Bùi Hiền - Nguyễn Văn Giao - Nguyễn Hữu Quỳnh - Vũ Văn Tào, (2001), *Từ điển Giáo dục học*, NXB Từ điển Bách khoa, Hà Nội.
- [6] Phạm Phương Tâm - Bùi Thị Mùi - Nguyễn Tấn Phát, (8/2022), *Quản lý phát triển đội ngũ giảng viên trong bối cảnh đổi mới giáo dục nghề nghiệp: nghiên cứu trường hợp Trường Cao đẳng Tây Đô*, Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, tr.62-69.
- [7] Nguyễn Bách Thắng, (2015), *Quản lý phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học An Giang theo tiếp cận quản lý nhân lực*, Luận án Tiến sĩ Quản lý Giáo dục, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội.
- [8] Đỗ Minh Cường - Nguyễn Thị Doan, (2001), *Phát triển nguồn nhân lực giáo dục đại học Việt Nam*, NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
- [9] Nguyễn Văn Đệ, (2010), *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*, Luận án Tiến sĩ Quản lý giáo dục, Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [10] Ngô Thị Hiếu - Trần Công Phong - Nguyễn Thanh Hưng - Ngô Thị Huyền, (4/2021), *Giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học Tây Nguyên theo hướng tăng quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm xã hội*, Tạp chí Giáo dục, số 499, kì 01, tr.26-31.
- [11] Nguyễn Thanh Xuân, (2020), *Phát triển đội ngũ giảng viên lĩnh vực khoa học tự nhiên trong các đại học theo định hướng nghiên cứu*, Luận án Tiến sĩ Quản lý giáo dục, Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [12] Nguyễn Đức Huy, (2020), *Phát triển đội ngũ giảng viên cao cấp ở các trường đại học Việt Nam trong bối cảnh hiện nay*, Luận án Tiến sĩ Quản lý giáo dục, Học viện Khoa học xã hội - Viện Hàn lâm Khoa học Xã hội Việt Nam.
- [13] Hoàng Thị Cường, (2022), *Phát triển đội ngũ giảng viên chương trình đào tạo tiên tiến ở các trường đại học thuộc Đại học Thái Nguyên*, Luận án Tiến sĩ Quản lý giáo dục, Trường Đại học Sư phạm - Đại học Thái Nguyên.

THEORETICAL FOUNDATION ON DEVELOPMENT OF LECTURERS TOWARD HIGHER EDUCATION INNOVATION

Nguyen Thi Lan Huong

Email: lanhuongnt24011@gmail.com
VNU University of Medicine and Pharmacy
144 Xuan Thuy street, Cau Giay district,
Hanoi, Vietnam

ABSTRACT: *Developing university teaching staff is the most crucial task toward the current trend of higher education innovation, which is the purposeful, planned impact of management entities to build and develop a team of lecturers with sufficient quantity, reasonable structure, high quality, and perfect qualities and abilities. Research results show it is necessary to focus on planning, selection and use, training and fostering, testing and assessment, develop policies, and create a working environment and work motivation to develop university teaching staff toward educational innovation. These are the basis for practical research and proposed measures to develop lecturers toward the current trend of higher education innovation.*

KEYWORDS: Lecturers, teaching staff, development, development of teaching staff, university.