

ĐỔI MỚI CÔNG TÁC QUẢN LÝ VÀ BỒI DƯỠNG GIẢNG VIÊN TRẺ

TS. **Đỗ Tiến Sỹ**
Học Viện quản lý giáo dục

Quản lý và bồi dưỡng cán bộ giảng viên trong sự nghiệp giáo dục nói chung và đặc biệt là đội ngũ giảng viên trẻ (GVT) nói riêng luôn là bài toán chưa tìm được lời giải đối với các nhà quản lý. Dưới đây là bài viết của TS. Đỗ Tiến Sỹ (Học viện Quản lý giáo dục) về vấn đề đổi mới công tác quản lý và bồi dưỡng đội ngũ giảng viên trẻ tại các trường đại học, cao đẳng trong giai đoạn hiện nay.

I. GIẢNG VIÊN TRẺ VÀ VẤN ĐỀ THU NHẬP

Giảng viên trẻ (GVT) được coi là đội ngũ kế cận, tương lai của một trường đại học, cao đẳng, là những người mới vào nghề, đang trong độ tuổi thanh niên tràn đầy nhiệt huyết, tinh thần nghề nghiệp. GVT làm việc ở trường đại học phải đáp ứng yêu cầu đòi hỏi cao hơn so với các nhà giáo ở bậc học khác không chỉ do môi trường, hay đối tượng dạy học mà còn do chính yêu cầu tự thân người giảng viên - có khả năng độc lập nghiên cứu và ứng dụng khoa học. Song, xung quang các vấn đề như: năng lực, nhu cầu, thái độ của họ với công tác giảng dạy và nghiên cứu khoa học (NCKH); cơ chế, chính sách đãi ngộ, khuyến khích... còn nhiều điều phải bàn luận.

Để trở thành giảng viên, ai cũng mong muốn một điều là cần được đào tạo và phát triển trong một môi trường sư phạm mẫu mực. Nhà trường phải là nơi tin cậy để phát triển ước mơ, hoài bão; phải được trang bị đầy đủ về cơ sở vật chất phục vụ cho công tác học tập, nghiên cứu của thầy và trò; người học được thụ

hưởng phương pháp dạy học sáng tạo và hiệu quả,... Hiện nay, trường đại học, cao đẳng đã được trang bị cơ sở vật chất khá đầy đủ để phục vụ nhu cầu học tập của sinh viên, đã tiến hành đổi mới toàn diện về nội dung, chương trình, giáo trình, phương pháp dạy học,... Tuy nhiên, gần đây trong một buổi diễn đàn, nhóm sinh viên Đại học Ngoại thương đã tự làm một cuộc khảo sát với số lượng hơn 1000 sinh viên tại 5 trường đại học ở Hà Nội, cho thấy "... có đến 90% sinh viên cho rằng cơ sở vật chất và các trang thiết bị của trường là vô cùng thiếu thốn, chưa đáp ứng đủ nhu cầu của sinh viên; tình trạng thiếu sách, thiếu phương tiện giảng dạy và nghiên cứu là thực trạng tồn tại ở hầu hết các trường. 64% sinh viên được khảo sát chưa tìm được phương pháp học tập phù hợp cho mình; 35% sinh viên biểu lộ phong cách học tập thụ động; 64% mong muốn được đi thực tế những kiến thức mình đã học ở trên lớp và 33% thừa nhận đó là phương pháp giúp mình học tập hiệu quả hơn. Về cách kiểm tra đánh giá, 43% sinh viên cho rằng cần có một thước đo phù hợp hơn nữa để đánh giá đúng trình độ của sinh viên..."⁽¹⁾

Cũng cần thiết để cập đến vấn đề thu nhập của giảng viên, đặc biệt là GVT còn quá khiêm tốn, thang bảng lương thấp, không đủ chi phí cho sinh hoạt và công tác. Bảng điều tra dưới đây cho thấy tình trạng chung của một số trường (bảng 1).

Thu nhập của GVT hiện nay chủ yếu là dựa vào chế độ lương hàng tháng, GVT phải làm thêm (kể cả làm trái nghề) để chi phí cho sinh hoạt tối thiểu hàng ngày. Cũng có GVT thu nhập cao (tạm gọi từ 5-10 triệu

¹ Nguồn <http://www.gdtd.vn> ngày 14/04/2010

Bảng 1. Thống kê thu nhập bình quân của một số trường ĐH, CĐ (đv tính: triệu đồng)⁽²⁾

Trường	Giảng viên		Cán bộ quản lý		Nhân viên phục vụ	
	Năm 2008	Dự kiến 2009	Năm 2008	Dự kiến 2009	Năm 2008	Dự kiến 2009
CĐ Viettronics (Hải Phòng)	2,7	3	2,7	3		
ĐH Bà Rịa Vũng Tàu	3,2	4,3	3,9	6,6	2,5 - 1,4	
ĐH Công nghiệp Quảng Ninh	3,2	3,5	3,3	3,6		
ĐH Bách khoa Hà Nội	2,8	3,15	2,1	2,8	2,1	2,8
ĐH Kinh doanh và Công nghệ	4,04	5,2	3,950	4,740	2,8	3,37
ĐH Nông lâm Huế	3,27		7,24		3,06	
ĐH Khoa học Huế		3.950		3.540		1.35
ĐH Ngoại ngữ - Huế		3.137		4,919		1,76
ĐH Sư phạm Huế	4,854	4,313	5,68	5,65	2,86	2,63
ĐH Hải Phòng	3,8	4,1	3,7	3.964	1,123	1.642
ĐH Hà Hoa Tiên	1,52	1,83	2,73	3,88	1,13	1,38
ĐH Hoa Sen	8,41	9,30	17,3	19,10	4,03	4,4
ĐH Ngoại thương	4,6	5,2	4,0	4,5	1,2	1,5
ĐH Văn Hiến	5,1	5,7	8,3	9,1	4,2	4,7
CĐ Thương mại và Du lịch	3,35	3,68				
CĐ Tài chính Hải quan	5,113	6,136	3,422	4,124	1,2	1,3
ĐH Khoa học Xã hội và Nhân văn TP.HCM	6,2	5,2				
ĐH Sư phạm Kỹ thuật Vinh	4,53	4,92				
ĐH Nông nghiệp Hà Nội	4,2	5,5			3,1	
ĐH Luật TP.HCM	3,7					
ĐH Dược Hà Nội	4,3		7,2		3,5	
Các đơn vị thành viên của ĐH Đà Nẵng						
Cơ quan ĐH Đà Nẵng	3,74	3,89				
Trường ĐH Bách khoa	5,33	5,56				
Trường ĐH Kinh tế	5,5	5,8				
Trường ĐH Sư phạm	4,39	4,89				
Trường CĐ Công nghệ	4,3					

đồng/tháng) nhưng rất ít, hoặc thu nhập cao vì làm trái nghề,... Tình trạng thu nhập eo hẹp của GVT là nỗi bức xúc chung của tất cả các giảng viên hiện nay, cũng là một trong những nguyên cơ để trường học thiếu sức hút giảng viên giỏi tham gia, giảng viên thiếu trách nhiệm nghề nghiệp, rồi dẫn đến nạn chảy máu chất xám, hiện tượng tiêu cực trong học tập, thi cử,...

II. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ VÀ BỒI DƯỠNG GVT

Quản lý và bồi dưỡng GVT đang gặp rất nhiều khó khăn khi mà đội ngũ giảng viên ngày càng được gia tăng theo sự mở rộng của chỉ tiêu tuyển sinh, ngành đào tạo, hệ đào tạo. Thói quen quản lý giảng viên theo phương thức "hành chính hóa" đang còn được

coi là phổ biến hiện nay. Các khoa chủ động quản lý, yêu cầu giảng viên dạy đủ số tiết, tham gia các buổi họp tuần/tháng/kỳ,... và NCKH theo chỉ tiêu quy định. Cơ chế giao nhiệm vụ hướng dẫn, kèm cặp GVT được nhiều trường thực hiện qua loa, hoặc không thực hiện. GVT rất ít có cơ hội được dự giờ giảng của những giảng viên giỏi, được trao đổi, học hỏi kinh nghiệm dạy học và nghiên cứu.

Công tác bồi dưỡng GVT được nhiều trường triển khai một cách thất thường, không theo kế hoạch. GVT được nhận vào trường dường như được mặc nhiên coi là giảng viên, tham gia giảng dạy ngay mà không cần được hướng dẫn, bồi dưỡng. Các buổi sinh hoạt tổ, nhóm chuyên môn bị coi nhẹ, cá nhân tự soạn giáo án và lên lớp theo lịch. Các buổi thăm lớp, dự giờ, đánh giá, trao đổi rút kinh nghiệm rất ít được thực hiện.

² Giảng viên trường nào thu nhập cao nhất?

Nguồn <http://www.vietnamnet.vn> ngày 28/12/2009

Bản thân GVT cũng còn nhiều bất cập so với yêu cầu công tác ở trường đại học, cao đẳng. Số lượng GVT là sinh viên giỏi được giữ lại trường không nhiều, chất lượng công tác tuyển giảng viên không đáp ứng được yêu cầu về trình độ chuyên môn, ngoại ngữ, tin học,... Nhiều GVT thiếu năng lực giảng dạy và nghiên cứu khoa học, tự ti, nảy sinh tâm lý "bình quân chủ nghĩa", cực đoan đề cao thu nhập vật chất mà không chịu khó rèn luyện, học tập, nghiên cứu chuyên môn.

Nhân đây cũng xin đề cập đến vấn đề NCKH của GVT. Là giảng viên, phải kiêm nhiệm song hành hai hoạt động giảng dạy và nghiên cứu. Hai hoạt động này thường xuyên bổ trợ cho nhau. Giảng viên phải NCKH và ham mê nghiên cứu để giảng dạy cho tốt. Một bài giảng hay là kết quả của một thái độ hoạt động nghiên cứu nghiêm túc và công phu, như một công trình nghiên cứu để cho sinh viên và thế hệ đi sau học tập và tham khảo. Qua thực tiễn giảng dạy, thường hé lộ những vấn đề, đề tài mới, thú vị, đánh thức và phát triển thêm năng lực nghiên cứu của người thầy. Nên có thể nói, hoạt động nghiên cứu đối với giảng viên là hoạt động thường xuyên, liên tục trong suốt cuộc đời nhà giáo, thậm chí, sau khi rời bục giảng nhiều công trình nghiên cứu của nhà giáo được công bố khiến đồng nghiệp phải thán phục. Tuy nhiên, đầu tư cho GVT NCKH nói riêng và cho toàn bộ công tác nghiên cứu trong nhà trường nói chung vẫn là một bài toán khó. Có thể kể ra hàng loạt những yếu kém, bất cập ảnh hưởng đến công tác nghiên cứu của GVT như: người hướng dẫn, cơ chế hoạt động NCKH, trang thiết bị, kinh phí, năng lực nghiên cứu (của cả GVT và người hướng dẫn), công tác quản lý giảng viên của cơ sở. Nhiều GVT phải tự mày mò, tự bỏ tiền túi ra để "đánh cược" với đề tài nghiên cứu. Đã đến lúc, hoạt động nghiên cứu cần được các trường đại học chú trọng, đầu tư, và càng là trường đại học, cao đẳng nổi tiếng càng phải đầu tư nhiều hơn nữa cho việc nghiên cứu. NCKH để đảm bảo và nâng cao chất lượng đào tạo, đáp ứng nhu cầu nhân lực cho xã hội, mang lại uy tín, vị thế cho nhà giáo- nhà khoa học, cho cơ sở giáo dục và đào tạo.

III. ĐỔI MỚI CÔNG TÁC QUẢN LÝ, BỒI DƯỠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GVT

3.1. Về công tác quản lý

-Việc đổi mới công tác quản lý GVT nên bắt đầu từ chính những người lãnh đạo và quản lý nhà trường.



Một buổi sinh hoạt chuyên đề của các Giảng viên trẻ

Lãnh đạo không thể thụ động chờ đợi nguồn giảng viên qua các kỳ thi tuyển, hoặc thuyên chuyển công tác mà cần chủ động "săn", mời những GVT giỏi, có năng lực để tạo dựng đội ngũ kế cận. Cán bộ quản lý cần đánh giá sâu sát thực trạng đội ngũ giảng viên nói chung, lập kế hoạch, quy hoạch phát triển đội ngũ GVT phù hợp với sự phát triển của nhà trường. Tương lai của đội ngũ GVT chịu ảnh hưởng, phụ thuộc rất nhiều vào tầm nhìn và cái tâm của lãnh đạo nhà trường, của những người quản lý và hướng dẫn.

- Nhà trường cần đặt mục tiêu, kế hoạch cụ thể về phát triển đội ngũ giảng viên trong từng giai đoạn, thực hiện những nội dung quản lý về cán bộ, công chức được qui định trong Pháp lệnh Công chức năm 2003, như: tổ chức thực hiện các văn bản quy phạm pháp luật, điều lệ, quy chế về cán bộ, công chức nói chung; lập quy hoạch, kế hoạch xây dựng đội ngũ giảng viên; quy định tiêu chuẩn, biên chế giảng viên; tổ chức thực hiện việc quản lý, sử dụng và phân cấp quản lý giảng viên; quy chế tuyển dụng, nâng ngạch; chế độ tập sự, thử việc; đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá giảng viên,...

- Thực hiện phân cấp quản lý giảng viên một cách rõ ràng, chi tiết đối với từng đơn vị, phòng ban, khoa. Kiên quyết xóa bỏ lối quản lý "hành chính hóa" đối với giảng viên. Vì, đặc thù công việc của giảng viên là giảng dạy và nghiên cứu, ứng dụng khoa học công nghệ nên yêu cầu quản lý cần có một cơ chế mở, khuyến khích giảng viên tự chủ, sáng tạo trong công việc. Hơn nữa, khi chuyển sang cơ chế dạy học theo

tín chỉ (yêu cầu bắt buộc đối với nhà trường), giảng viên cần chủ động gắn kết chặt chẽ theo hệ thống dạy học đã được lập trình, giảng viên chịu trách nhiệm trước chất lượng hoạt động dạy và học.

- Cải cách chế độ tiền lương và thu nhập cho cán bộ, giảng viên. Các đơn vị phối hợp với các tổ chức đoàn thể trong trường tích cực nghiên cứu, cải thiện thêm thu nhập cho GVT một cách hợp lý, đúng quy định. Tạo điều kiện để GVT được nhận đề tài nghiên cứu, được tham gia giảng dạy nhiều hình thức đào tạo nhằm tăng thu nhập hợp lý và kinh nghiệm trong công tác.

- Đổi mới việc xét và thi giảng viên chính, chú trọng đến năng lực và chất lượng thực sự của giảng viên. Vì yêu cầu đối với giảng viên chính, giảng viên cao cấp cao hơn đối với giảng viên nên hàng năm cần có chế độ đánh giá sát sao; rà soát so với yêu cầu của từng tiêu chí để giúp cho việc đánh giá, thi đua, khen thưởng của trường được chính xác, hiệu quả.

3.2. Về công tác bồi dưỡng

- Nhà trường cần quán triệt chủ trương⁽³⁾ về công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ và công chức Nhà nước (trong đó có giảng viên nói chung), chú trọng: về lý luận chính trị, đường lối, chủ trương chính sách của Đảng và Nhà nước; về kiến thức hành chính Nhà nước, kiến thức quản lý các lĩnh vực chuyên môn, nghiệp vụ, về ngoại ngữ, tin học...

- Thực hiện cải tiến công tác hướng dẫn GVT, giao nhiệm vụ hoặc đặt ra tiêu chí cụ thể đối với giảng viên chính, tiến sĩ, PGS, GS phải hướng dẫn GVT trong chuyên môn của mình theo hướng chất lượng hiệu quả, thiết thực đối với các bên: cán bộ hướng dẫn, GVT và cơ sở đào tạo.

- Tạo điều kiện để GVT tham gia NCKH trong và ngoài trường, có chế độ khuyến khích (gồm cả bắt buộc) GVT học tập nâng cao trình độ; thường xuyên mở những lớp, khóa bồi dưỡng (ngắn, trung, dài hạn) kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp cho GVT.

- Tạo môi trường văn hóa, trân trọng đề cao tri thức để GVT trau dồi đạo đức, lý tưởng nghề nghiệp, nâng cao ý thức trách nhiệm nghề nghiệp. Đổi mới nội dung, hình thức thi đua khen thưởng theo hướng hiệu quả sát thực, nhân rộng những cá nhân GVT đạt thành tích cao trong NCKH và giảng dạy.

- Thường xuyên đánh giá thực trạng về trình độ

giảng viên nói chung để xây dựng quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ. Kế hoạch bồi dưỡng đội ngũ GVT cần được tiến hành một cách khoa học, không chỉ nhằm mục tiêu gia tăng những chức danh giảng viên chính, giảng viên cao cấp, thạc sĩ, tiến sĩ,... mà hướng đến chất lượng thực sự của những chức danh đó. Nghĩa là, sau mỗi kỳ/đợt bồi dưỡng, giảng viên thu hoạch được những gì, kết quả sự chuyển biến được cụ thể bằng những công trình, bài báo khoa học, giờ giảng, uy tín trước đồng nghiệp và người học,...

IV. KẾT LUẬN

GVT không thể bị coi là "trẻ" mãi khi có nhiều người có thâm niên tới gần 20 năm công tác, khi có nhiều người đã có nhiều công trình NCKH được đánh giá cao. Thái độ thiếu tôn trọng GVT có thể được nhìn nhận, xoa dịu đi bằng những lí do mang tính "ban ơn" hoặc "thông cảm" mang tính giả tạo của không ít những giảng viên luôn sợ "măng cao hơn tre"! Đây là một lực cản lớn khiến cho đội ngũ GVT trong trường giảm đi lòng nhiệt tình nghề nghiệp, làm ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng đội ngũ và hình ảnh nhà trường.

Công tác quản lý và bồi dưỡng GVT cần thiết được cộng hưởng nhiều sự quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện của nhiều tổ chức, đơn vị, đoàn thể trong trường học. Người lãnh đạo, quản lý có vai trò rất quan trọng trong việc thiết kế, tổ chức, đào tạo, bồi dưỡng, phát triển GVT trở thành giảng viên giỏi, nhà nghiên cứu thành đạt. Và trên hết, sự thành đạt, tiến bộ của GVT, trước tiên phụ thuộc vào chính bản thân GVT, ý thức và trách nhiệm nghề nghiệp sẽ thôi thúc họ làm việc và làm việc thành công.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Partrick Demougin; Cải cách đào tạo giáo viên như một công cụ để đổi mới hệ thống giáo dục... Kỷ yếu hội thảo "Chính sách đối với nhà giáo và CBQLGD trong tiến trình đổi mới giáo dục. Trường Đại học giáo dục, 12/2009

[2]. Nguyễn Thường Lạng; Phát huy vai trò các trụ cột của cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam. Kỷ yếu Hội thảo "Đổi mới hoạt động KH&CN để nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực về kinh tế- quản trị kinh doanh trong các trường đại học phục vụ phát triển KTXH". Trường Đại học Kinh tế quốc dân, 1/2010

[3]. Đỗ Tiến Sỹ; Phát triển năng lực nghiên cứu khoa học đối với đội ngũ giảng viên trẻ. Tạp chí Khoa học giáo dục, số 54, tháng 3/2010

³ Quyết định số: 874/TTg ngày 20 Tháng 11 năm 1996 của Thủ tướng chính phủ về công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ và công chức Nhà nước