

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH
DOANH**

NGUYỄN THU HIỀN

**PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC Y DƯỢC THÁI NGUYÊN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

THÁI NGUYÊN - 2015

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH
DOANH**

NGUYỄN THU HIỀN

**PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC Y DƯỢC THÁI NGUYÊN**

Chuyên ngành: Quản trị Kinh doanh

Mã số: 60.34.01.02

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học: TS. PHẠM QUỐC CHÍNH

THÁI NGUYÊN - 2015



LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn: “***Phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Y Dược Thái Nguyên***” là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi. **Luận**

văn hoàn toàn trung thực và chưa được sử dụng để bảo vệ một học vị nào.

Các thông tin sử dụng trong luận văn được chỉ rõ nguồn gốc, các tài liệu tham khảo được trích dẫn đầy đủ, mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện luận văn này đã được cảm ơn.

Học viên

Nguyễn Thu Hiền



LỜI CẢM ƠN

tác giả xin gửi lời cảm ơn

Trước tiên,

hướng dẫn **TS. Phạm Quốc Chính**

hướng dẫn để tác giả có thể hoàn thành tốt đề t

Tác giả **ĐẠI HỌC** lời cảm ơn đến cá

Kinh tế & Quản trị kinh doanh,
đặc biệt là các

giúp các học viên tiếp thu được nhiều kiến thức và kinh nghiệm quý giá cho
bản thân

Tác giả xin gửi lời cảm ơn đến bạn bè và đồng nghiệp đã giúp đỡ, hỗ
trợ tác giả trong việc thu thập **số liệu** tài liệu phục vụ cho việc nghiên cứu.

Và cuối cùng, tác giả cảm ơn gia đình, người thân đã ở bên cạnh động
viên và khích lệ trong suốt thời gian học tập và nghiên cứu tại trường.

Tác giả

Nguyễn Thu Hiền



MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN.....	i
LỜI CẢM ƠN.....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT.....	vii
DANH MỤC BẢNG.....	viii
DANH MỤC SƠ ĐỒ.....	viii
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Những đóng góp mới của luận văn.....	3
5. Kết cấu của luận văn.....	4
Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC	1
1.1. Cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học.....	1
1.1.1. Khái niệm về phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học.....	1
1.1.2. Nhiệm vụ quyền hạn của đội ngũ giảng viên.....	5
1.1.3. Sự cần thiết phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học.....	7
1.1.4. Các yêu cầu về phát triển đội ngũ giảng viên.....	9
1.1.5. Nội dung công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học.....	11
1.2. Những nhân tố ảnh hưởng tới phát triển đội ngũ giảng viên trong trường đại học.....	14
1.2.1. Những yếu tố khách quan ảnh hưởng đến sự phát triển của đội ngũ giảng viên.....	14
1.2.2. Những yếu tố chủ quan ảnh hưởng tới sự phát triển của đội ngũ giảng viên.....	

1.3. Cơ sở thực tiễn về phát triển đội ngũ giảng viên trong các trường đại học	17
--	----

1.3.1. Thực tiễn về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số trường đại học tại Việt Nam	17
---	----

1.3.2. Thực tiễn về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số trường đại học tại tỉnh Thái Nguyên	18
---	----

1.3.3. Bài học kinh nghiệm về phát triển đội ngũ giảng viên cho trường Đại học Y Dược Thái Nguyên	19
---	----

Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	21
---	----

2.1. Các câu hỏi đặt ra mà đề tài cần nghiên cứu	21
--	----

2.2. Phương pháp nghiên cứu	21
-----------------------------	----

2.2.1. Phương pháp tiếp cận nghiên cứu và khung phân tích	21
---	----

2.2.2. Chọn điểm nghiên cứu	23
-----------------------------	----

2.2.3. Thu thập tài liệu	23
--------------------------	----

2.2.4. Phương pháp xử lý và tổng hợp thông tin	24
--	----

2.2.5. Phương pháp phân tích thông tin	25
--	----

2.3. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu	26
-----------------------------------	----

2.3.1. Chỉ tiêu đánh giá đội ngũ giảng viên của Trường đại học Y Dược Thái Nguyên	26
---	----

2.3.2. Chỉ tiêu biểu hiện cơ cấu giảng viên phân theo học hàm học vị	27
--	----

2.3.3. Chỉ tiêu đạt chuẩn về tiếng Anh và tin học	27
---	----

2.3.4. Chỉ tiêu về môi trường, điều kiện, phương tiện hỗ trợ giảng dạy	28
--	----

2.3.5. Quy trình quản lý hoạt động giảng dạy	29
--	----

Chương 3: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC Y DƯỢC THÁI NGUYÊN	32
---	----

3.1. Tổng quan về trường Đại học Y Dược Thái Nguyên	32
---	----



3.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	33
3.1.2. Mục tiêu, chiến lược phát triển của trường Đại học Y Dược	34
3.1.3. Cơ sở vật chất của trường Đại học Y Dược	35
3.1.4. Cơ cấu tổ chức của trường Đại học Y Dược	36
3.1.5. Những thuận lợi và khó khăn trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường	37
3.2. Đặc điểm về đội ngũ giảng viên ở Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên	38
3.2.1. Quy mô đội ngũ giảng viên	38
3.2.2. Cơ cấu đội ngũ giảng viên	40
3.2.3. Chất lượng đội ngũ giảng viên	46
3.3. Thực trạng công tác phát triển đội ngũ giảng viên của Trường	55
3.3.1. Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên giai đoạn 2010 - 2013	55
3.3.2. Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên nhìn từ thực tiễn phát triển	61
3.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ giảng viên ở Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên	65
3.4.1. Nhân tố trong nước	65
3.4.2. Nhân tố quốc tế	67
3.5. Đánh giá kết quả phát triển đội ngũ giảng viên	67
3.5.1. Kết quả đạt được	69
3.5.2. Những tồn tại hạn chế	69
3.5.3. Nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế	70
Chương 4: MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRƯỜNG ĐẠI HỌC Y DƯỢC THÁI NGUYÊN	73
4.1. Quan điểm, phương hướng và mục tiêu phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên	73

4.1.1. Quan điểm	73
4.1.2. Phương hướng	73
4.1.3. Mục tiêu	74
4.2. Đề xuất một số giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên	79
4.2.1. Giải pháp về phát triển tổ chức và quản lý	79
4.2.2. Lập kế hoạch phát triển đối với đội ngũ giảng viên	82
4.2.3. Sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên hiện có	87
4.2.4. Đào tạo bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên	90
4.2.5. Giải pháp về phân phối thu nhập và hoàn thiện chính sách đối với cán bộ viên chức	94
4.2.6. Tăng cường các điều kiện đảm bảo cho giảng viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học	97
4.2.7. Mối quan hệ giữa các giải pháp	100
4.3. Khảo sát tính cần thiết và tính khả thi của các giải pháp	101
4.4. Kiến nghị	105
4.4.1. Với Đại học Thái Nguyên	105
4.4.2. Đối với trường Đại học Y Dược Thái Nguyên	105
4.4.3. Đối với giảng viên trường Đại học Y Dược Thái Nguyên	106
KẾT LUẬN	108
TÀI LIỆU THAM KHẢO	110
PHỤ LỤC	112



DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

CBVC	: Cán bộ viên chức
CK	: Chuyên khoa
CNH, HĐH	: Công nghiệp hóa, hiện đại hóa
CNTT - TT	: Công nghệ thông tin - truyền thông
ĐH & CĐ	: Đại học và cao đẳng
GVĐH	: Giảng viên đại học
NCKH	: Nghiên cứu khoa học
SL	: Số lượng
SV, HV	: Sinh viên, học viên
TL	: Tỷ lệ
TW	: Trung ương



DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Quy trình quản lý hoạt động giảng dạy trường Đại học Y Dược Thái Nguyên	30
Bảng 3.1: Số lượng giảng viên và nhân viên giai đoạn 2011 - 2014	39
Bảng 3.2: Cơ cấu giảng viên theo độ tuổi	40
Bảng 3.3: Tổng hợp thâm niên công tác của giảng viên	43
Bảng 3.4: Cơ cấu giảng viên theo giới tính	44
Bảng 3.5: Thống kê trình độ chuyên môn của cán bộ giảng dạy	46
Bảng 3.6: Trình độ học vấn của các giảng viên tại các khoa, bộ môn trực thuộc Trường	47
Bảng 3.7: Nội dung đánh giá thực trạng năng lực của CBVC	53
Bảng 3.8: Bảng thống kê số lượng CBGV được đào tạo hàng năm	62
Bảng 3.9: Bảng thống kê số lượng giảng viên đạt chuẩn tiếng Anh	63
Bảng 3.10: Hiệu quả hoạt động NCKH cấp cơ sở của các giảng viên	65
Bảng 4.1: Mục tiêu về số lượng CBVC đến năm 2020	74
Bảng 4.2: Tổng hợp ý kiến đánh giá của CBQL, GV và sinh viên về chất lượng đội ngũ giảng viên nhà trường.	76
Bảng 4.3: Tổng hợp Ý kiến đánh giá của cán bộ quản lý về các biện pháp đề xuất	102
Bảng 4.4: Ý kiến đánh giá của đội ngũ giảng viên về các biện pháp đề xuất	103
Bảng 4.5: Tổng hợp ý kiến của CBQL và ĐNGV về tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đề xuất	103

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1. Khung nghiên cứu một số giải pháp phát triển đội ngũ giảng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Sứ mạng giáo dục đại học ở bất kỳ quốc gia nào cũng là đào tạo nhân lực trình độ cao và sáng tạo tri thức mới cho xã hội. Để thực hiện sứ mạng này, một trong những yếu tố quyết định (ngoài các yếu tố khác như chương trình đào tạo, cơ sở vật chất phục vụ đào tạo,...) là nguồn nhân lực của chính các trường đại học đó. Phát triển giáo dục đại học ở các nước trên thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng trong những năm gần đây đã và đang đặt ra những cơ hội phát triển chưa từng có, đồng thời cũng đặt ra những thách thức to lớn để tồn tại và phát triển. Để có thể vừa hợp tác, vừa cạnh tranh, các trường đại học phải cam kết được chất lượng đầu ra đối với xã hội. Muốn có chất lượng đầu ra tốt, mấu chốt là nguồn nhân lực các trường phải tốt.

Trải qua 45 năm xây dựng và phát triển, Trường Đại học Y Dược - Đại học Thái Nguyên ngày nay đã thực sự trở thành một trong những cơ sở đào tạo nhân lực y tế lớn của đất nước, phục vụ cho sự nghiệp chăm sóc sức khỏe cho nhân dân các dân tộc khu vực trung du, miền núi phía Bắc Việt Nam.

Đối với một trường đi sau, Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên phải đối mặt với không ít thách thức: Sự cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ với các trường Đại học Y Dược lớn trong cả nước (Trường Đại học Y Hà Nội, Học viện quân Y Hà Nội, Đại học Y Dược Thành phố Hồ Chí Minh...); nguy cơ chia sẻ nguồn nhân lực và thị trường giáo dục ở Việt Nam do tác động của xu hướng toàn cầu hóa giáo dục và tác động của việc gia nhập Tổ chức thương mại thế giới WTO (Từ năm 2009 các Trường đại học của nước ngoài sẽ được mở chi nhánh đào tạo ở Việt Nam); đòi hỏi của xã hội và nền kinh tế đối với chất lượng giáo dục, nghiên cứu và toạ đàm chính sách ngày càng cao trong


khi các điều kiện thực hiện và đảm bảo chất lượng của nhà trường còn hạn chế, tọi

duy quản lý của hệ thống giáo dục đại học vẫn còn bị ảnh hưởng khá nặng của cơ chế bao cấp.

Đúng trước thời cơ cũng như nhiều thách thức Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên đã chọn vấn đề phát triển nguồn nhân lực là vấn đề mấu chốt để khắc phục khó khăn trước mắt nhưng phát huy được lợi thế của người đi sau trong việc hiện thực hóa mục tiêu đã đặt ra. Hiện nay, nguồn nhân lực giảng dạy của nhà trường đang trong quá trình xây dựng hoàn thiện và phát triển (về số lượng, chuẩn trình độ và yêu cầu của mục tiêu chiến lược). Yêu cầu về đào tạo và phát triển giảng viên theo chuẩn trình độ và gắn với mục tiêu chiến lược phát triển của nhà trường là vấn đề được Ban giám hiệu xác định là trọng tâm cần giải quyết trong công tác nhân sự

Xuất phát từ yêu cầu cấp thiết trên, tác giả chọn đề tài “***Phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên***” làm đề tài luận văn tốt nghiệp của mình. Luận văn cố gắng giải đáp câu hỏi giải pháp nào về phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Y Dược TN? giải pháp nào là then chốt?

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1. Mục tiêu chung

Nghiên cứu thực trạng công tác phát triển đội ngũ giảng viên của trường đại học Y Dược Thái Nguyên từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường, đáp ứng được yêu cầu của xã hội trong những năm tiếp theo.

2.2. Mục tiêu cụ thể

- Góp phần hệ thống hoá cơ sở lý luận và thực tiễn về phát triển đội ngũ giảng viên trong các trường đại học



- Phân tích, đánh giá đợc thực trạng và xác định các yếu tố tác động đến phát triển đội ngũ giảng viên tại Trờng Đại học Y Dợc.

- Đề xuất một số giải pháp thúc đẩy phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Y Dược Thái Nguyên.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu của luận văn là công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung

Luận văn tập trung phân tích, đánh giá làm rõ chất lượng nguồn nhân lực giảng dạy phục vụ cho đào tạo của trường Đại học Y Dược Thái Nguyên.

Đề xuất một số giải pháp để phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên.

- Về không gian

Luận văn nghiên cứu chính ở Đại học Y Dược Thái Nguyên và một số trường đại học khác trên địa bàn.

- Về thời gian

Luận văn nghiên cứu thực tiễn phát triển đội ngũ giảng viên từ năm 2011-2014 và đồng thời nêu ra giải pháp từ 2015- 2020 của nhà trường.

4. Những đóng góp mới của luận văn

Trên cơ sở nghiên cứu khoa học, hệ thống hoá những vấn đề lý luận và thực tiễn, luận văn có những đóng góp sau:

4.1. Về lý luận

Luận văn hệ thống hóa và góp phần hoàn thiện những vấn đề lý luận và thực tiễn trong phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên và đưa ra được khung phân tích làm cơ sở để đánh giá thực trạng về công tác phát triển đội ngũ giảng viên.

4.2. Về thực tiễn



- Luận văn đã phân tích được thực trạng công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên: Thực trạng về công tác đào tạo, tuyển dụng và cơ sở vật chất giúp cho việc phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường.
- Luận văn đã đánh giá được mức độ của công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên. Những lợi ích, những thành công và hạn chế của công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên.
- Luận văn đã xác định và làm rõ các yếu tố có ảnh hưởng tích cực đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên.

4.3. Về giải pháp

Luận văn đã đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên, trong đó kiến toàn bộ máy làm việc và giảng viên của nhà trường. Trang bị các máy móc, thiết bị phục vụ công tác nghiên cứu khoa học của giảng viên; đưa các phương pháp giảng dạy mới đến các học viên trong nhà trường, đồng thời nâng cao hệ thống cơ sở vật chất của nhà trường.

Đây là những ý kiến đóng góp thiết thực, những cơ sở thực tiễn nhằm phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên.

5. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, luận văn được trình bày theo 4 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn về phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học

Chương 2: Phương pháp nghiên cứu

Chương 3: Thực trạng công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại Trường



Đại học Y Dược Thái Nguyên

Chương 4: Một số giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Đại học Y Dược Thái Nguyên.

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC

1.1. Cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học

1.1.1. Khái niệm về phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học

1.1.1.1. Khái niệm giảng viên

Theo đại từ điển tiếng việt của Trung tâm Ngôn ngữ và văn hóa Việt Nam thì “giảng viên là người giảng dạy ở đại học hay lớp huấn luyện cán bộ”. Theo luật giáo dục 2009, giảng viên bao gồm các nhà sư phạm được tuyển chọn và bổ nhiệm vào ngạch giảng viên, giảng viên chính, giảng viên cao cấp, phó giáo sư, giảng viên cao cấp và giáo sư trong biên chế sự nghiệp của cơ sở đào tạo đại học - cao đẳng công lập hoặc trong danh sách làm việc toàn thời gian của cơ sở giáo dục đại học - cao đẳng ngoài công lập.

Giảng viên cơ hữu: Là giảng viên thuộc biên chế chính thức của nhà trường

Giảng viên thỉnh giảng: Là giảng viên ở các trường đại học, và giảng viên kiêm chức là cán bộ lãnh đạo các Bệnh viện, Trung tâm Y tế, Sở Y tế.

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



Ngoại đời mời thỉnh giảng phải thực hiện các nhiệm vụ nhợ quy định với giáo viên cơ hữu. Ngoại đời mời thỉnh giảng là cán bộ, công chức phải đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ ở nơi mình công tác.

1.1.1.2. Khái niệm đội ngũ, đội ngũ giảng viên

❖ *Đội ngũ*

Đội ngũ là một nhóm ngoại đời tổ chức và tập hợp thành một lực lượng để cùng thực hiện một hay nhiều chức năng, họ có thể cùng nghề nghiệp, hoặc không cùng nghề nghiệp, nhợng có chung một lý tưởng, mục đích nhất định và gắn bó với nhau về quyền lợi vật chất, tinh thần

❖ *Đội ngũ giảng viên*

Đội ngũ giảng viên là một tập hợp các nhà giáo làm nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học ở các trường cao đẳng, đại học gắn kết với nhau để thực hiện hoàn thành nhiệm vụ, theo hệ thống, mục tiêu giáo dục, cùng trực tiếp giảng dạy và giáo dục sinh viên theo sự ràng buộc những nguyên tắc có tính chất của ngành giáo dục và của Nhà nước.

Nói cách khác theo nghĩa hẹp, đội ngũ giảng viên là những thầy cô giáo, những ngoại đời làm nhiệm vụ giảng dạy và quản lý giáo dục trong các trường đại học, cao đẳng, bồi dưỡng cán bộ.

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

1.1.1.3. Khái niệm phát triển đội ngũ giảng viên

Theo từ điển tiếng Việt "Phát triển" là "biến đổi hoặc làm cho biến đổi từ ít đến nhiều, hẹp đến rộng, thấp đến cao, đơn giản đến phức tạp"; Phát triển là "sự vận động, tiến triển theo chiều hướng tăng lên"

Theo David C Kortan: "Phát triển là một tiến trình, qua đó các thành



viên của xã hội tăng được những khả năng của cá nhân và định chế của mình



để huy động và quản lý các nguồn lực, tạo ra những thành quả bền vững nhằm cải thiện chất lượng cuộc sống phù hợp với nguyện vọng của họ".

Nét đặc trưng của phát triển là hình thức xoáy tròn ốc và theo các chu kỳ, việc hoàn thành một chu kỳ lại là cố hữu, là nền tảng cho một chu kỳ mới trong đó có sự lặp lại một số đặc điểm của chu kỳ trước đó.

Tóm lại, mọi sự vật hiện tượng, con người, xã hội có sự biến đổi tăng tiến về mặt số lượng, chất lượng dưới tác động của bên ngoài đều được coi là sự phát triển.

Phát triển đội ngũ giảng viên có thể hiểu là một quá trình tăng tiến về mọi mặt của đội ngũ giảng viên trong một thời kỳ nhất định. Trong đó bao gồm cả sự tăng thêm về quy mô, số lượng và chất lượng giảng viên. Đó là sự tiến bộ về nhận thức, học vấn, khả năng chuyên môn đạt đến chuẩn và trên chuẩn của yêu cầu, tiêu chí dành cho giảng viên nói chung và giảng viên ngành Y - Dược nói riêng.

Phát triển đội ngũ giảng viên trước hết phải tạo ra một đội ngũ (một tổ chức) các nhà giáo, từ đó phát triển đội ngũ cả về số lượng, chất lượng, cơ cấu tổ chức, độ tuổi, giới tính... Phát triển đội ngũ giảng viên là làm cho số lượng và chất lượng đội ngũ giảng viên vận động theo hướng đi lên trong mối hỗ trợ, bổ sung cho nhau tạo nên một hệ thống - đội ngũ giảng viên bền vững.

Phát triển đội ngũ giảng viên theo yêu cầu thực hiện nhiệm vụ giảng dạy cần phải chú trọng trên cả 2 phương diện:

- Phát triển số lượng

Trên quan điểm tăng cường giảng viên cơ hữu để đảm bảo chủ động trong việc phân công giảng dạy và công tác tại trường, cần bổ sung đội ngũ giảng viên về số lượng theo quy tắc sau:



Số giảng viên cần thiết bằng tổng số giờ trong 1 năm/ Số giờ định mức của mỗi giảng viên; Tổng số giờ trong một năm bằng số giờ của tất cả các lớp trong một năm.



Việc phát triển đủ số lượng giảng viên cần thiết để đảm bảo số giờ giảng dạy của giảng viên không vượt quá số giờ quy định theo Thông tư số 36/2010/TT ngày 15/12/ 2010 của Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của quy định chế độ làm việc đối với giảng viên ban hành kèm theo Quyết định số 64/2008/QĐ-BGDĐT ngày 28/11/2008 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo và Thông tư liên tịch số 06/2011/ TTLT-BNV ngày 06/6/2011 của Bộ Nội vụ và Bộ Giáo dục đào tạo “Quy định tiêu chuẩn, nhiệm vụ, chế độ làm việc, chính sách đối với giảng viên tại cơ sở đào tạo, bồi dưỡng của Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc Chính phủ, trường Chính trị tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương”.

Khung định mức giờ chuẩn giảng dạy được quy đổi từ quỹ thời gian giảng dạy cho từng chức danh quy định như sau:

- a) Giảng viên: 280 giờ chuẩn;
- b) Giảng viên chính: 300 giờ chuẩn;
- c) Giảng viên cao cấp: 320 giờ chuẩn.

- Phát triển chất lượng

Theo tiêu chuẩn kiểm định chất lượng của các trường Đại học, Học viện, chất lượng đội ngũ giảng viên được xác định theo hai mức sau:

Mức 1: Có ít nhất 40% đội ngũ giảng viên có trình độ thạc sỹ trở lên và biết ứng dụng công nghệ thông tin trong chuyên môn, trong đó có từ 10-25% giảng viên có trình độ tiến sỹ, 10 đến 20% giảng viên có trình độ ngoại ngữ để làm việc trực tiếp với người nước ngoài.

Mức 2: Có ít nhất 40% đội ngũ giảng viên có trình độ thạc sỹ trở lên và, trên 25% giảng viên có trình độ tiến sỹ, và trên 20% giảng viên có trình độ ngoại ngữ để làm việc trực tiếp với người nước ngoài; phát huy quyền tự chủ về học thuật.



Mô hình theo hướng cơ cấu về độ tuổi, thâm niên công tác chuyên môn:



Theo tiêu chuẩn kiểm định chất lượng Trường Đại học về cơ cấu độ tuổi của giảng viên được xác định theo 2 mức sau:

Mức 1: Bình quân công tác chuyên môn của giảng viên là 10-12 năm và tỷ lệ giảng viên dưới 35 tuổi chiếm 15-25%.

Mức 2: Bình quân công tác chuyên môn của giảng viên trên 12 năm và tỷ lệ giảng viên dưới 35 tuổi chiếm trên 25%.

Với đội ngũ giảng viên theo hướng quy mô đã được xác định, ta có:

Số giảng viên có thâm niên từ 10 đến 12 năm trở lên bằng 20% tổng số GV cần thiết

Số dưới 35 tuổi bằng 20% tổng số GV cần thiết.

Cơ cấu hợp lý về giới tính, bộ môn, ngành nghề đào tạo, tỷ lệ giảng viên giảng dạy đại cộng với giảng dạy các môn nghiệp vụ.

Ngoài ra, nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, giảng viên trường Đại học phải phù hợp với mục tiêu của ngành. Do đặc thù nghề nghiệp nên tùy thuộc giữa giảng viên khoa đào tạo kiến thức chung và các khoa nghiệp vụ có những tỷ lệ khác nhau. Tỷ lệ nữ khối đại cộng thường cao hơn khoảng 70%. Khối nghiệp vụ thường thấp hơn, chiếm khoảng 60%.

Đội ngũ giảng viên đóng vai trò hết sức quan trọng, có tính quyết định trong quá trình giáo dục, đào tạo. Mục tiêu cơ bản của phát triển đội ngũ giảng viên là phát triển đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng, đồng bộ về cơ cấu.

1.1.2. Nhiệm vụ quyền hạn của đội ngũ giảng

viên Nhiệm vụ của giảng viên

Trong các văn bản quy phạm pháp luật của Nhà nước, nhiệm vụ của giảng viên được xác định trên hai phương diện. Giảng viên, với tư cách là



một bộ phận của những nhà giáo phải thực hiện những nhiệm vụ được quy định cho nhà giáo nói chung. Theo điều 72 Luật lao động năm 2005, nhà giáo có

những nhiệm vụ sau đây:



- Giáo dục, giảng dạy theo mục tiêu, nguyên lý giáo dục, thực hiện đầy đủ và có chất lượng chương trình giáo dục, gương mẫu thực hiện nghĩa vụ công dân, các quy định của pháp luật và điều lệ nhà trường

- Giữ gìn phẩm chất, uy tín, danh dự của nhà giáo, tôn trọng nhân cách của người xử công bằng với người học, bảo vệ các quyền lợi, lợi ích chính đáng của người học

- Không ngừng học tập, rèn luyện để nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ chính trị, chuyên môn, nghiệp vụ, đổi mới phương pháp giảng dạy, nêu gương tốt cho người học.

- Các nhiệm vụ khác theo quy định của pháp luật

Giảng viên với tư cách là người làm nhiệm vụ giảng dạy, giáo dục trong các cơ sở giáo dục đại học - một loại hình giáo dục đặc biệt lại có những nhiệm vụ riêng được quy định trong tiêu chuẩn ngạch giảng viên bao gồm:

- + Giảng dạy được phần giáo trình hay giáo trình môn học được phân công

- + Tham gia hướng dẫn và đánh giá, chấm luận văn, đề án tốt nghiệp ĐH hoặc CĐ, tham gia các đề tài nghiên cứu khoa học, chủ yếu ở cấp khoa và trường, tham gia quản lý đào tạo (nếu có yêu cầu): chủ nhiệm lớp, chỉ đạo thực tập.

- + Soạn bài giảng, biên soạn tài liệu tham khảo môn học được phân công đảm nhiệm, thực hiện đầy đủ các quy định về chuyên môn nghiệp vụ theo quy chế các trường đại học.

Quyền hạn của giảng viên

Theo điều 73 Luật giáo dục được Quốc hội thông qua ngày 14/06/2005 thì giảng viên có những quyền sau đây:

- Được bố trí giảng dạy theo đúng chuyên môn được đào tạo, xác



định nội dung các giáo trình giảng dạy phù hợp với Quy định chung của Bộ Giáo dục và Đào tạo.



- Lựa chọn phương pháp giảng dạy và phương tiện giảng dạy nhằm phát huy năng lực cá nhân, đảm bảo chất lượng và hiệu quả đào tạo.
- Được tham gia nghiên cứu khoa học, đào tạo và bồi dưỡng để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, được thi nâng bậc, chuyển ngạch giảng viên theo quy định của pháp lệnh cán bộ công chức.
- Được hưởng mọi quyền lợi về vật chất và tinh thần theo các chế độ chính sách cho nhà giáo, được hưởng các chế độ.

1.1.3. Sự cần thiết phát triển đội ngũ giảng viên trường đại học

Phải thấy rằng sự phát triển của một quốc gia trong thế kỷ XXI sẽ phụ thuộc lớn vào tiềm năng tri thức của dân tộc đó. Giáo dục cùng với khoa học công nghệ là nhân tố quyết định tăng trưởng kinh tế và phát triển xã hội. Giáo dục ngày nay được coi là nền móng của sự phát triển khoa học kỹ thuật và đem lại sự thịnh vượng cho nền kinh tế quốc dân. Có thể khẳng định rằng không có giáo dục thì không có bất cứ sự phát triển nào đối với con người, đối với kinh tế, **văn hoá**. Ý thức được điều đó Đảng ta đã thực sự coi " **Giáo dục là quốc sách hàng đầu**" **Hội nghị TW4** khoá VII đã khẳng định " **Giáo dục - Đào tạo là chìa khoá để mở cửa tiến vào tương lai**". Nghị quyết TW 2 khoá VIII đã tiếp tục khẳng định " **Muốn tiến hành CNH, HĐH thắng lợi phải phát triển mạnh giáo dục -** **Đào tạo**, **phát triển mạnh giáo dục -** **Đào tạo** **phát huy** **bản của sự phát triển nhanh và bền vững** ". Đại hội đảng lần thứ X năm 2006 tiếp tục nhấn mạnh Đảng ta coi con người vừa là động lực vừa là mục tiêu của sự phát triển .

Đội ngũ giáo viên có một vai trò vô cùng quan trọng để làm cho giáo dục thực hiện được sứ mệnh cao cả đó. Ngay từ những năm đầu hoà bình mới lập lại ở miền Bắc, tại lớp đào tạo hướng dẫn viên các trại hè cấp I ngày 12 tháng 6 năm 1956, Bác Hồ đã nói: "Nhiệm vụ giáo dục rất quan trọng và



vẻ vang, vì nếu không có thầy giáo thì không có giáo dục".
Rõ ràng phát triển đội



ngũ giáo viên là yêu cầu cấp **thiết**, là yếu tố cơ bản có ý nghĩa quyết định trong việc phát triển giáo dục.

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

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

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

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

Nhà giáo phải không ngừng học tập, rèn luyện, nêu gương tốt cho người học. Nhà nước tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo, có chính sách sử dụng, đãi ngộ, đảm bảo các điều kiện cần thiết về vật chất và tinh thần để nhà giáo thực hiện vai trò và trách nhiệm của mình; giữ gìn và phát huy truyền thống quý trọng nhà giáo, tôn vinh nghề dạy học. Trong Nghị quyết trung ương 2 khóa VIII, Đảng ta đã khẳng định “Đội ngũ cán bộ giảng dạy giữ vai trò quyết định chất lượng đào tạo và là lực lượng chủ công thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu, ứng dụng khoa học công nghệ của nhà trường. Đội ngũ giảng viên với vị trí, vai trò quan trọng như vậy, các trường Đại học và cao đẳng cần xây dựng một đội ngũ giảng viên có năng lực, tận tâm với nghề nghiệp và



có khả năng thích ứng cao, đủ sức gánh vác trọng trách của mình đối với sự
phát triển và
đổi mới giáo dục đại học.



1.1.4. Các yêu cầu về phát triển đội ngũ giảng viên

1.1.4.1. Đảm bảo về số lượng

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

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

1.1.4.2. Đảm bảo về chất lượng

Giảng viên đại học trước hết là một nhà giáo, vì thế chất lượng của đội ngũ giảng viên được đánh giá trước hết qua các tiêu chuẩn cơ bản của nhà giáo, bao gồm: Phẩm chất (đức) và năng lực (tài) là hai bộ phận tạo nên cấu trúc nhân cách của mỗi người thầy giáo. Phẩm chất nhà giáo là thế giới quan của họ hay nói cách khác là phẩm chất chính trị của nhà giáo, nền tảng định hướng thái độ, hành vi ứng xử của giáo viên. Ngoài các tiêu chí đánh giá chất lượng thông qua những tiêu chuẩn chung của nhà giáo, xuất phát từ đặc thù về hoạt động giáo dục đại học, chất lượng của đội ngũ giảng viên còn được xem xét thông qua ba khía cạnh cơ bản là chất lượng đào tạo nguồn nhân lực; năng lực và hiệu quả hoạt động khoa học; chất lượng các dịch vụ xã hội.

- *Chất lượng hoạt động đào tạo:*





Với chức năng dạy học, giảng viên có nhiệm vụ trang bị cho sinh viên những tri thức khoa học hiện đại, kỹ năng, kỹ xảo về một lĩnh vực khoa học nhất định; phát triển trí tuệ và năng lực hoạt động trí tuệ, toại duy sáng tạo, trang bị phương pháp luận, phương pháp nghiên cứu khoa học và phương pháp tự học, tiếp thu cái mới, hình thành thế giới quan khoa học, các chuẩn mực xã hội và các phẩm chất đạo đức nghề nghiệp. Do vậy, đòi hỏi người giảng viên trước hết phải có phẩm chất, năng lực của một nhà giáo, có nhân cách tốt, bản lĩnh chính trị vững vàng, đạo đức lối sống trong sáng, lành mạnh. Đồng thời, giảng viên phải có năng lực chuyên môn tốt, có kiến thức chuyên sâu, làm chủ được tri thức, ham hiểu biết tri thức mới và không ngừng tìm tòi, học hỏi nâng cao trình độ, kỹ năng.

- Chất lượng và hiệu quả hoạt động khoa học và công nghệ:

Đội ngũ giảng viên được biết đến như một lực lượng cán bộ học thuật có trình độ, chất lượng cao. Bởi vậy, ngoài việc dạy học giảng viên phải chủ động tham gia nghiên cứu khoa học để bổ sung, cập nhật kiến thức, nâng cao chất lượng giảng dạy, đào tạo. Khuyến khích, hướng dẫn, rèn luyện cho sinh viên phương pháp học thông qua nghiên cứu, phát hiện và giải quyết vấn đề thực tiễn. Để làm được điều đó, người giảng viên cũng phải biết nghiên cứu, tìm tòi, giải thích và dự báo các vấn đề của tự nhiên và xã hội mà loài người và khoa học chưa có lời giải.

- Chất lượng các dịch vụ xã hội:

Đối với nhà trường và sinh viên, giảng viên cần thực hiện các dịch vụ như tham gia công tác quản lý, các công việc hành chính, tham gia các tổ chức xã hội, cố vấn cho sinh viên, liên hệ thực tập, tìm chỗ làm cho sinh viên... Trong lĩnh vực chuyên môn, làm phản biện cho các tạp chí khoa học,



tham dự và tổ chức các hội thảo khoa học. Đối với cộng đồng, giảng viên trong vai trò của một chuyên gia cũng thực hiện các dịch vụ nhọc nhằn, cung



cấp thông tin, viết báo, áp dụng các kiến thức khoa học vào đời sống cộng đồng, truyền bá kiến thức khoa học và nâng cao dân trí ...

1.1.4.3. Đảm bảo về cơ cấu

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

- Về chuyên môn: Đảm bảo tỷ lệ giảng viên hợp lý giữa các đơn vị trong nhà trường phù hợp với quy mô và nhiệm vụ đào tạo của từng chuyên ngành đào tạo.

- Về lứa tuổi: Đảm bảo sự cân đối giữa các thế hệ trong nhà trường, tránh tình trạng “lão hoá” trong đội ngũ giảng viên, tránh sự hụt hẫng về đội ngũ giảng viên trẻ kế cận, cần có thời gian nhất định để thực hiện chuyển giao giữa các thế hệ giảng viên.

- Về giới tính: Đảm bảo tỷ lệ thích hợp giữa giảng viên nam và giảng viên nữ trong từng khoa, bộ môn và chuyên ngành được đào tạo của nhà trường.

- Về chính trị: Duy trì sự cân đối về tỷ lệ giảng viên trong các tổ chức chính trị - xã hội như: Đảng cộng sản Việt Nam, Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh, Công đoàn... giữa các phòng, khoa, bộ môn trong nhà trường.

1.1.5. Nội dung công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học

1.1.5.1. Xác định mục tiêu, nhu cầu, lập kế hoạch

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

giảng viên trong từng đơn vị cụ thể.



1.1.5.2. Thu hút tuyển chọn giảng viên

Đây là một quy trình sử dụng các phương pháp để thu hút tuyển chọn các giảng viên có đủ tiêu chuẩn làm việc trong các phòng ban, khoa và bộ môn

của nhà trường. Nhà trường quản lý công tác tuyển dụng đội ngũ giảng viên hiện nay phải đảm bảo đầy đủ các mặt đó là: về số lượng đội ngũ giảng viên, về cơ cấu đội ngũ giảng viên và về chất lượng đội ngũ giảng viên.

- Xây dựng các chính sách đãi ngộ nhằm thu hút được nhân tài về công tác tại các trường đại học trên cơ sở huy động tốt các nguồn thu để tạo điều kiện bền vững cho việc chăm lo đời sống của đội ngũ và phát triển cơ sở vật chất của nhà trường.

- Xây dựng và thực hiện: Chính sách thu hút đối với những cán bộ khoa học kỹ thuật giỏi, những người có trình độ chuyên môn phù hợp để tăng cường cho đội ngũ giảng viên và nhân viên của nhà trường. Các chính sách và chế độ nhằm khuyến khích đội ngũ giảng viên và nhân viên tích cực tham gia các hoạt động chuyên môn như: khen thưởng cho các cá nhân và tập thể có thành tích trong phong trào thi đua hai giỏi, các phong trào nghiên cứu khoa học, phát huy sáng kiến và hội thi giảng viên dạy giỏi,...

1.1.5.3. Sử dụng đội ngũ giảng viên

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

Việc sử dụng cán bộ công chức nói chung và sử dụng đội ngũ giảng viên nói riêng bao gồm nhiều công việc khác nhau như: bố trí, phân công công tác, chuyển ngạch, nâng ngạch, điều động, bổ nhiệm, miễn nhiệm, luân chuyển, biệt phái. Trong quá trình sử dụng công chức, nhà trường có thể điều



động, luân chuyển, biệt phái nhợng phải xuất phát từ yêu cầu,
nhiệm vụ thực tế và phải phù hợp với trình độ chuyên môn nghiệp vụ,



năng lực của công chức; phải đảm bảo đầy đủ mọi chế độ ọu đãi, chính sách khuyến khích của nhà ọ nước nếu có. Để phát huy có hiệu quả năng lực của đội ngũ giảng viên, cần phải tiếp tục bổ sung sửa đổi và thực hiện chính sách ọu đãi đối với giảng viên. Tiến hành điều chỉnh, sắp xếp và luân chuyển cán bộ kết hợp với bổ sung đội ngũ giảng viên từ các nguồn khác nhau.

1.1.5.4. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên

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

Đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ giảng viên ọ được hiểu là các hoạt động học tập nhằm giúp cho đội ngũ giảng viên có thể thực hiện có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình trong công tác giáo dục và đào tạo học sinh. Đó chính là quá trình học tập và tự học tập, rèn luyện nhằm giúp đội ngũ giảng viên nắm vững hơn về công việc của mình, là những hoạt động học tập để nâng cao trình độ, kỹ năng của mình để thực hiện nhiệm vụ lao động có hiệu quả hơn.

Mục tiêu của đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ giảng viên là nhằm sử dụng tối đa nguồn lực hiện có của mỗi giảng viên và nâng cao tính hiệu quả của nhà trường thông qua việc giúp giảng viên hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của bản thân trong xu thế phát triển mạnh mẽ của xã hội hiện đại, bao gồm



1.1.5.5. Các chính sách nhằm đảm bảo phát triển đội ngũ giảng viên



Khi xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên cần phải chú ý đến chính sách đãi ngộ thu hút các nhà khoa học, cán bộ trẻ có trình độ, năng lực và phẩm chất để bổ sung cho đội ngũ giảng viên, có biện pháp hữu hiệu trên cơ sở quy định của pháp luật để giảng viên gắn bó với nhà trường, tránh tình trạng “chảy máu chất xám” ảnh hưởng đến hoạt động và chất lượng đào tạo của nhà trường.

Theo quy định của nhà nước, giảng viên được hưởng các chế độ ưu đãi như: thâm niên nghề nghiệp, chính sách về tiền lương, chế độ nghỉ lễ, tết nghỉ phép, ốm đau, thai sản, được học tập bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ phù hợp với năng lực sở trường và nhu cầu về đào tạo, bồi dưỡng của giảng viên. Nhà trường thực hiện đầy đủ, kịp thời những chính sách này nhằm động viên khuyến khích giảng viên yên tâm công tác, tin tưởng tuyệt đối vào sự lãnh đạo của Đảng, tin tưởng vào sự phát triển bền vững của nhà trường, giảng viên toàn tâm, toàn lực công hiến cho sự nghiệp giáo dục và đào tạo của nhà trường.

Những cán bộ có năng lực đã kinh qua công tác tại các cơ sở, có thành tích xuất sắc có ngành nghề đào tạo phù hợp có thể được ưu tiên tuyển thẳng làm giảng viên không qua thi tuyển và được hưởng những chính sách thu hút của Nhà trường.

Giảng viên được cử đi học các lớp theo quy hoạch nguồn được nhà trường hỗ trợ kinh phí, học phí và được hưởng toàn bộ lương trong quá trình học

1.2. Những nhân tố ảnh hưởng tới phát triển đội ngũ giảng viên trong trường đại học

1.2.1. Những yếu tố khách quan ảnh hưởng đến sự phát triển của đội ngũ



giảng viên

- Qui mô đào tạo Theo thông lệ, với một định mức tính giờ chuẩn không thay đổi khi qui mô đào tạo tăng lên sẽ đòi hỏi số lượng đội ngũ giảng viên



tăng lên theo và ngược lại, khi qui mô đào tạo giảm xuống, qui mô giảng viên cũng giảm theo. Đối với Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên trong những năm gần đây qui mô đào tạo tăng lên do vậy đòi hỏi phải có một đội ngũ giảng viên tăng lên tương ứng.

- Tiêu chuẩn giáo viên cùng với quá trình phát triển của nền kinh tế xã hội, với yêu cầu phát triển của ngành giáo dục, tiêu chuẩn của đội ngũ giáo viên ngày càng cao. Yêu cầu chuẩn hoá về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm ngày càng tăng lên. Đây là yếu tố khách quan trong quá trình phát triển, đòi hỏi chất lượng của đội ngũ giảng viên. Là một cơ sở đào tạo trực thuộc Trung ương Đoàn thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh, Học viện Thanh thiếu niên Việt Nam cũng từng bước chuẩn hoá đội ngũ giảng viên, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao hơn của sự nghiệp đào tạo, bồi dưỡng cán bộ Đoàn trong điều kiện chung của cả nước.

- Cơ chế chính sách chung của Nhà nước đối với đội ngũ những người làm công tác giảng dạy Trong những năm qua, Đảng và Nhà nước đã có nhiều những chính sách quan tâm đến công tác giáo dục đào tạo nói chung và quan tâm đến đội ngũ nhà giáo nói riêng. Chính vì vậy, đội ngũ nhà giáo không ngừng được cải thiện về thu nhập, qua đó yêu nghề hơn. Trong điều kiện kinh tế thị trường thì thù lao được thực hưởng cao hay thấp tương ứng với giá trị sức lao động là một trong những yếu tố quan trọng thu hút nguồn lao động có chất lượng cao hay thấp vào ngành, lĩnh vực đó. Học viện Thanh Thiếu niên Việt Nam nằm trong bối cảnh chung nên cũng có những điều kiện thuận lợi để quan tâm tới đội ngũ giảng viên, từng bước nâng cao thu nhập cho họ. Chính vì vậy, đội ngũ giảng viên đa phần yên tâm công tác, yêu nghề, gắn bó với cơ quan hơn.



1.2.2. Những yếu tố chủ quan ảnh hưởng tới sự phát triển của đội ngũ giảng viên



- Sự hấp dẫn của cơ sở đào tạo nhờ điều kiện, môi trường làm việc, sự hấp dẫn của những ngành học, truyền thống, uy tín của cơ sở đào tạo có chất lượng cao thông thường sẽ được sự quan tâm của những giáo viên có chất lượng cao; đây là yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ giảng viên.

- Trong bối cảnh chung và đòi hỏi của sự phát triển đi lên; lãnh đạo nhà trường luôn quan tâm và tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ, giảng viên học tập nâng cao trình độ chuyên sâu, trình độ chính trị; chính điều này làm cho trình độ chuyên môn của đội ngũ giảng viên đang công tác trong nhà trường những năm qua tăng lên nhanh chóng, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ.

- Công tác bố trí, điều động cán bộ Đội ngũ cán bộ, giảng viên có phát triển, phát huy được những sở trường chuyên môn của mình hay không phụ thuộc rất lớn vào việc bố trí và điều động cán bộ. Nếu bố trí cán bộ hợp lý, đúng khả năng chuyên môn, đúng tầm thì mới phát huy được khả năng, năng lực của người đó. Nếu bố trí công tác không đúng chuyên môn, sở trường và năng lực thì giảng viên không thể và khó phát huy được.

- Điều kiện, môi trường làm việc Một đơn vị có điều kiện môi trường làm việc tốt, có văn hoá, tinh thần hợp tác và cộng đồng cao sẽ phát huy sức mạnh tập thể. Sống trong môi trường đó mọi người sẽ thấy phấn khởi, yên tâm và trách nhiệm hơn với công việc và ngược lại. Mặc dù điều kiện cơ sở vật chất còn khó khăn nhưng môi trường làm việc của nhà trường luôn làm cho mọi người yên tâm làm việc với ý thức trách nhiệm cao. Không khí đoàn kết hăng hái vì sự phát triển chung của nhà trường đã kích thích sự cố gắng vượt khó của mọi cán bộ giảng viên.

- Công tác quản lý, giám sát đánh giá công tác quản lý, giám sát và đánh giá để kịp thời động viên và nhắc nhở giảng viên là một trong những nội

dung quan trọng góp phần phát triển đội ngũ giảng viên của trường. Nhờ sự quản lý

chặt chẽ, đánh giá thường xuyên, theo dõi bám nắm mà ý thức trách nhiệm và tính kỷ luật nên đội ngũ giảng viên luôn được nâng cao

1.3. Cơ sở thực tiễn về phát triển đội ngũ giảng viên trong các trường đại học

1.3.1. Thực tiễn về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số trường đại học tại Việt Nam

1.3.1.1. Thực tiễn trường Đại học Quốc gia

Trường Đại học Quốc gia Hà Nội là một trong những trường hàng đầu của Đại học Việt Nam, phát triển đa ngành đa nghề. Đây là một trong ba trường của nước ta được lọt vào top các trường của Đông Nam Á về chất lượng giáo dục hàng đầu. Nhà trường đã luôn thực hiện cơ cấu đa ngành, đa lĩnh vực. Công tác nâng cao chất lượng đào tạo đã luôn được nhà trường đầu tư phát triển, hệ thống chương trình thường xuyên được cập nhật, bổ sung nâng cấp, tham chiếu với những chương trình tiên tiến trên thế giới, cơ cấu ngành nghề đào tạo từng bước được hoàn chỉnh. Cùng với đó công tác về nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên cũng được nhà trường đề cao, tỷ lệ giảng viên cơ hữu có học vị tiến sĩ trở lên luôn đạt hơn 70% từ năm 2013. Tỷ lệ Phó giáo sư, tiến sĩ đạt 24%. Với những mục tiêu to lớn như vậy, trường đại học Quốc gia Hà Nội cũng luôn phấn đấu xây dựng đội ngũ nhân sự, thực hiện sứ mạng của mình “Đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, trình độ cao, bồi dưỡng nhân tài, nghiên cứu phát triển và ứng dụng các lĩnh vực khoa học-công nghệ tiên tiến trên cơ sở phát huy thế mạnh về CNTT-TT; tiên phong tiếp cận chuẩn mực giáo dục đại học khu vực và thế giới; đóng góp tích cực vào sự phát triển nền kinh tế và xã hội tri thức của đất nước”.

1.3.1.2. Thực tiễn trường Đại học Bách khoa Hà Nội

Trường Đại học Bách khoa Hà Nội thành lập ngày 15 tháng 10 năm 1956. Trường luôn là một trong những trường hàng đầu trong hệ thống giáo



dục của Việt Nam, trường có bề dày lịch sử và nhiều đóng góp cho công cuộc xây dựng và bảo vệ tổ quốc. Hiện nay, nhà trường có 1950 cán bộ trong đó có



1192 giảng viên và 394 cán bộ phục vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học. Nhà trường có 154 nhà giáo nhân dân và nhà giáo ưu tú, viện sỹ 3, Giáo sư và phó giáo sư 399 người, Tiến sỹ khoa học và tiến sỹ 703 người, thạc sỹ 1200 người. Với đội ngũ các giảng viên nhà trường hùng hậu như vậy, đã mang tới một môi trường học tập lành mạnh cho cán bộ viên chức và các em sinh viên theo học tại đây. Đạt được những kết quả này là do nhà trường đã tích cực, chủ động trong việc đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực có chất lượng cao trong suốt chiều dài phát triển của mình. Đây là một tấm gương sáng về đào tạo và bồi dưỡng nhân tài mà các trường đại học trong cả nước cần học tập.

1.3.2. Thực tiễn về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số trường đại học tại tỉnh Thái Nguyên

1.3.2.1. Trường Đại học Sư phạm

Trường đại học Sư phạm Thái Nguyên là một trong những lá cờ đầu trong đào tạo của Đại học Thái Nguyên và trong ngành giáo dục. Nơi đây đào tạo ra những cử nhân là giáo viên ở các môn, các chuyên ngành đào tạo. Là một trong những trường đi tiên phong về đổi mới và nâng cao cách thức giảng dạy đã đào tạo ra nhiều giáo viên có kiến thức và kỹ năng cao. Với tổng số giảng viên là 392 người trong đó có 01 Giáo sư, 18 Phó Giáo sư, 76 Tiến sỹ, 226 Thạc sỹ và 71 cử nhân đại học. Nhà trường đã luôn thúc đẩy các cán bộ học tập và nâng cao trình độ của mình, tự bồi dưỡng năng lực của bản thân. Nơi đây đã sản sinh ra nhiều những giáo viên có chất lượng, mang tới cho ngành giáo dục những người thầy tâm huyết. Đạt được những thành tựu như vậy là do có sự cố gắng và nỗ lực của toàn thể Ban giám hiệu và cán bộ giáo viên và nhân viên của nhà trường. Tuy nhiên trong những năm tới nhà trường cũng cần thúc đẩy hơn nữa các giảng viên và nhân viên của mình trong học

tập và nâng cao trình độ, để có thể đáp ứng tốt các yêu cầu, mục tiêu của nhà trường.

1.3.2.2. Đại học Kỹ thuật công nghiệp



Troàng ĐHKTCN nguyên là troàng Đại học Cơ điện, đợc thành lập ngày 06 tháng 12 năm 1965 theo quyết định số 164-CP của Thủ toạng Chính phủ nước Việt Nam Dân chủ Cộng hòa.

Troàng Đại học Kỹ thuật công nghiệp có khuôn viên trên 50 hec-ta, đóng trên địa bàn thành phố Thái nguyên, trung tâm văn hóa, kinh tế của tỉnh Thái nguyên và các tỉnh miền núi phía Bắc tự hào là một troàng Đại học Kỹ thuật đa ngành.

Hiện nay troàng có 7 ngành đào tạo ở các khoa, trong đó có 24 chuyên ngành đào tạo đại học, 5 chuyên ngành đào tạo thạc sĩ và 3 chuyên ngành đào tạo nghiên cứu sinh. Cùng với 13 phòng chức năng, 13 khoa chuyên môn, 3 trung tâm, 1 viện nghiên cứu phát triển công nghệ cao về kỹ thuật công nghiệp và đội ngũ giảng viên cơ hữu của troàng (Trong đó thạc sĩ là 278, Phó giáo sư 8, Tiến sĩ 31). Tính đến nay troàng đã đào tạo cho đất nước, đặc biệt là nền công nghiệp khu vực miền núi phía Bắc trên 30.000 kỹ sư, 5000 kỹ thuật viên, hàng ngàn thạc sĩ, tiến sĩ kỹ thuật phục vụ cho công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

Troàng Đại học Kỹ thuật công nghiệp trải qua hơn 45 năm xây dựng và phát triển đã đóng góp cho đất nước nguồn lực lao động có chất lượng, mang lại những cuộc sống đầy đủ cả về vật chất lẫn tinh thần cho cán bộ viên chức của nhà troàng. Để làm đợc điều đó, nhà troàng đã tập trung phát triển nguồn nhân lực có chất lượng cao, đảm bảo đợc các mục tiêu trong ngắn hạn và dài hạn của mình. Với mục tiêu phát triển là tập trung đầu tư nâng cao kiến thức chuyên môn và kỹ năng nghề nghiệp và khả năng sử dụng ngoại ngữ và tin học của giảng viên và nhân viên là chìa khóa của sự phát triển bền vững.



1.3.3. Bài học kinh nghiệm về phát triển đội ngũ giảng viên cho trường Đại học Y Dược Thái Nguyên



Các trường đại học của Việt Nam và các trường ở Đại học Thái Nguyên đã có thực tiễn phát triển trong rất nhiều năm và thực tế đã rút ra được nhiều bài học kinh nghiệm. Vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực giảng dạy đã luôn được các trường đề cao, mang lại những thành tựu và kết quả đáng kể cho nhà trường từ vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Trường đại học Y Dược Thái Nguyên nhận thức được vấn đề về phát triển đội ngũ giảng viên trong nhà trường cần rất nhiều thời gian và tâm huyết. Do vậy muốn làm vấn đề này nhà trường phải có những mục tiêu và chiến lược cụ thể trong từng thời kỳ, giai đoạn. Trong những thời kỳ này nhà trường phải đánh giá được những kết quả đạt được và có những giải pháp, kế hoạch cho thời kỳ tiếp theo. Bởi không phải nhà trường nào cũng thành công khi thực hiện công tác phát triển đội ngũ giảng viên, bởi vậy Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên cần nhận thức và rút ra được kinh nghiệm từ các trường có tên tuổi. Nhờ đó công tác phát triển đội ngũ giảng viên đã được nhà trường triển khai và thực hiện một cách có hiệu quả.

Từ thực tiễn của các nhà trường, Trường đại học Y Dược Thái Nguyên cũng nhận thức được rằng muốn nâng cao được chất lượng nguồn lực thì công tác khác cũng phải được nhà trường làm tốt. Công tác đảm bảo ổn định đời sống vật chất và tinh thần cho đội ngũ giảng viên cũng phải được hoàn thiện.

Do vậy, nhà trường muốn công tác phát triển đội ngũ giảng viên đạt được những hiệu quả nhất định thì phải phối hợp tốt với các giải pháp nêu trên để công tác này được hoàn thiện và mang lại những hiệu quả nhất định

cho cán bộ viên chức của nhà trường.





Chương 2

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Các câu hỏi đặt ra mà đề tài cần nghiên cứu

Để giải quyết được mục tiêu nghiên cứu, đề tài tập trung trả lời một số các câu hỏi chính sau:

- Cơ sở lý luận và thực tiễn về phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học như thế nào?
- Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học Y Dược Thái Nguyên giai đoạn 2011-2014 ra sao?
- Những yếu tố nào ảnh hưởng chủ yếu phát triển đội ngũ giảng viên tại trường đại học Y Dược Thái Nguyên?
- Để phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên cần thực hiện những giải pháp nào?

2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Phương pháp tiếp cận nghiên cứu và khung phân tích

2.2.1.1. Tiếp cận hệ thống

Tiếp cận hệ thống được sử dụng trong đánh giá bên trong và bên ngoài, những yếu tố có ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên. Các yếu tố bên ngoài bao gồm yếu tố kinh tế thị trường, các chính sách của chính phủ đối với nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Đồng thời sự hợp tác quốc tế và phát triển nguồn lực giảng dạy trong các trường đại học cũng ảnh hưởng không nhỏ. Các yếu tố bên trong bao gồm các yếu tố nội tại như chủ trương của nhà trường đầu tư cho công tác phát triển đội ngũ giảng viên, chiến lược đào tạo và công tác bồi



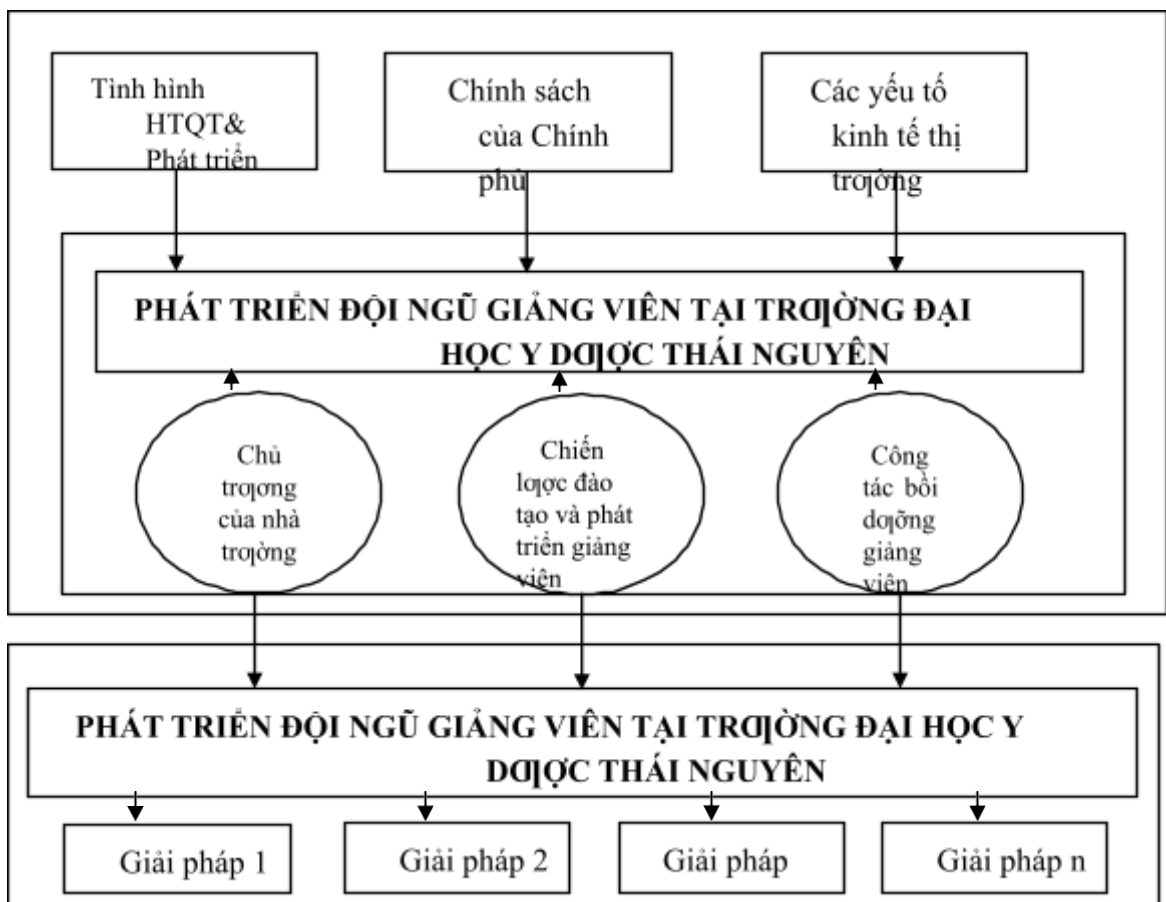
đội ngũ giảng viên trong trường. Các yếu tố này có mối quan hệ tương tác, hỗ trợ và liên kết với nhau trong cùng một hệ thống.

2.2.1.2. Tiếp cận có sự tham gia

Cách tiếp cận có sự tham gia được sử dụng xuyên suốt ở tất cả các khâu và các hoạt động của hoạt động nghiên cứu. Sự tham gia của các bên liên quan ở đây là sinh viên và sự hài lòng của các dịch vụ mang lại. Điều này đánh giá được thực trạng công tác đào tạo. Qua đó ta sẽ xác định được các giải pháp nhằm khắc phục những tồn tại, yếu kém trong công tác đào tạo.

2.2.1.3. Khung nghiên cứu giải pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

Dựa vào cơ sở lý luận và thực tiễn đã phân tích, cùng với các phương pháp tiếp cận đã lựa chọn. Tác giả xây dựng khung nghiên cứu về phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên. Khung nghiên cứu được mô tả ở sơ đồ 2.2.1.





Sơ đồ 2.1. Khung nghiên cứu một số giải pháp phát triển đội ngũ



giảng viên tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

2.2.2. Chọn điểm nghiên cứu

Tác giả chọn địa điểm nghiên cứu là Trường đại học Y Dược Thái Nguyên.

- Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên là một trong những trường đại học thuộc tỉnh Thái Nguyên, nằm ở vùng núi trung du Bắc Bộ, là một trong những tỉnh thành đi đầu về phát triển kinh tế xã hội của các tỉnh miền Bắc. Không những thế tại đây có 9 trường đại học lớn đào tạo rất nhiều các cán bộ trong cả nước, đây là cái nôi của nền giáo dục Việt Nam.

- Trong những năm từ 2010 trở lại đây, giáo dục đại học luôn là mối quan tâm hàng đầu của cả nước. Chất lượng của giáo dục đại học ảnh hưởng không nhỏ đến sự phát triển kinh tế, xã hội vì đây là thế hệ trẻ là nguồn nhân lực cho đất nước. Với trách nhiệm to lớn như vậy, để đáp ứng được yêu cầu về chuẩn đầu ra cho các bác sỹ dược sỹ yêu cầu nhà trường phải đổi mới trong công tác giảng dạy. Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên là một trong những đại học đi đầu trong cả nước về đổi mới trong công tác dạy và học. Hàng năm tiếp nhận hàng chục nghìn sinh viên từ các tỉnh thành trong cả nước. Với quy mô đào tạo lớn như vậy, những nhà trường đã luôn hoàn thành và chất lượng đào tạo được cải thiện. Hàng năm đều nhận được bằng khen của Bộ giáo dục đào tạo. Tuy nhiên thách thức đối với nhà trường không nhỏ do phải đảm bảo được chất lượng đầu ra. Do vậy, việc phát triển đội ngũ giảng viên giảng dạy của nhà trường luôn phải được ưu tiên hàng đầu.

2.2.3. Thu thập tài liệu

2.2.3.1. Tài liệu thứ cấp

Đó là những thông tin số liệu có liên quan đến quá trình nghiên cứu của đề tài đã được công bố chính thức các cấp, các ngành. Thông tin số liệu chủ



yếu bao gồm: Các kết quả nghiên cứu có liên quan đã tiến hành trước đó, thông tin số liệu liên quan đến phát triển đội ngũ giảng viên tại các trường đại học. Cụ thể là thu thập thông tin từ Bộ Giáo dục và Đào tạo, Đại học Thái



Nguyên, Sở Giáo dục và Đào tạo tỉnh Thái Nguyên, Tổng Cục Thống kê, Sở Kế hoạch Đầu tư Thái Nguyên, Trường Đại học Y Dược tỉnh Thái Nguyên và một số Trường đại học khác của Việt Nam.

2.2.3.2. Tài liệu sơ cấp

Các tài liệu cần thu thập là các ý kiến về các vấn đề liên quan đến phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường. Thông qua phỏng vấn và điều tra trực tiếp các ý kiến sẽ được tổng hợp vào trong các bảng biểu nhằm phân tích và đưa ra các kết luận về các vấn đề cần điều tra. Khi thiết lập các phiếu phỏng vấn thì các nội dung trong phiếu phải đáp ứng được tính cần thiết và đầy đủ, nội dung của các câu hỏi phải rõ ràng và ngắn gọn để người trả lời có thể nắm bắt được nội dung câu hỏi nhanh nhất sau đó trả lời câu hỏi một cách chính xác nhất.

Đối tượng điều tra về phát triển đội ngũ giảng viên ở trong trường đại học cần thiết phải được nhân rộng và bám sát vào tình hình thực tế của nhà trường. Các giảng viên luôn là những vấn đề trọng tâm về đào tạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong nhà trường. Qua phỏng vấn các giảng viên ta sẽ thấy được nhu cầu của họ về đào tạo như thế nào? Họ có đủ điều kiện để đáp ứng được những nhu cầu mà nhà trường đề ra hay không? Họ có mong muốn gì trong thời gian sắp tới.

Do số lượng giảng viên của nhà trường lớn nên chọn mẫu là 200, trong đó có 25 nhà quản lý, 125 giảng viên, các học viên và sinh viên chọn mẫu là 50 người.

2.2.4. Phương pháp xử lý và tổng hợp thông tin

Toàn bộ số liệu thu thập được đều được kiểm tra, bổ sung, xử lý, tính toán phản ánh thông qua bảng thống kê hoặc đồ thị thống kê dùng để so sánh,



đối chiếu, đánh giá và rút ra kết luận cần thiết. Sử dụng bảng tính toán



EXCEL trên máy vi tính để xử lý, tổng hợp và phân tích số liệu nhằm đạt được mục tiêu nghiên cứu đề ra.

2.2.5. Phương pháp phân tích thông tin

2.2.5.1. Phương pháp thống kê mô tả

Thực hiện thông qua sử dụng số tuyệt đối, số bình quân, số tối đa, số tối thiểu. Ở phương pháp này tập trung vào khai thác, đánh giá, phân tích số liệu về tình hình đội ngũ giảng viên tại trường và chất lượng của nguồn nhân lực giảng dạy. Qua đó ban lãnh đạo nhà trường sẽ đưa ra được các quyết định trong tương lai dựa vào khả năng dự báo của phương pháp này.

2.2.5.2. Phương pháp so sánh

Phương pháp này giúp cho chúng ta so sánh các thời kỳ với nhau để đánh giá sự phát triển của sự vật, hiện tượng theo không gian và thời gian. Trên cơ sở số liệu về nguồn lực, trình độ của từng người hoặc từng nhóm để đưa ra các chỉ tiêu so sánh các số liệu trong cùng kỳ và giữa các năm với nhau. Qua đó đánh giá được các yếu tố về phát triển hay sự hạn chế của yếu tố đang được xét đến. Đối với Trường Đại học Y Dược sự so sánh này là giữa trình độ của giảng viên đạt được theo từng năm cụ thể, có được hay mục tiêu của nhà trường không. Về mặt số lượng so sánh theo từng năm tăng lên hay giảm xuống, ảnh hưởng đến sự phát triển chung của nhà trường hay thế nào.

2.2.5.3. Phương pháp phân tích SWOT

Sử dụng mô hình phân tích SWOT để phân tích đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên. Phân tích điểm mạnh, điểm yếu, những cơ hội và thách thức từ đó đưa ra được những gợi ý để hoàn thiện công tác phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường trong thời gian tới.

Phương pháp phân tích SWOT giúp cho các nhà quản trị mà ở đây là



Ban giám hiệu nhà trường đưa ra quyết định dựa trên bốn sự phân tích trên



mà không dựa trên các phản ứng theo thói quen hoặc theo bản năng. Bởi vì phân tích SWOT cũng chỉ ra các đặc điểm về khả năng và triển vọng trong tương lai của một trường đại học.

Lý thuyết về mô hình SWOT:

Ma trận SWOT

ĐIỂM MẠNH (Strengths-S)	ĐIỂM YẾU (Weaknesses-W)
CƠ HỘI (Opportunities-O)	THÁCH THỨC (Threats-T)

2.3. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu

2.3.1. Chỉ tiêu đánh giá đội ngũ giảng viên của Trường đại học Y Dược Thái Nguyên

Chỉ tiêu đánh giá đội ngũ giảng viên là những cách thức, giải pháp khác nhau được sử dụng trên cơ sở những chỉ tiêu, chỉ số nhất định để từ đó có những nhận xét, kết luận về số lượng, chất lượng, cơ cấu giảng viên hiện có cũng như khả năng sẽ có trong tương lai. Các chỉ tiêu mà nhà trường dựa vào:

- Mục tiêu, mức độ đạt được mục tiêu của nhà trường cũng như của các cá nhân, cách thức thực hiện để đạt được mục tiêu đề ra. Chỉ số này gọi là chỉ số mục tiêu, theo chỉ số này tổ chức đặt ra mục tiêu phát triển và mỗi cá nhân trong tổ chức thực hiện mục tiêu đó. Sau đó ban lãnh đạo sẽ đánh giá xem mỗi cá nhân thực hiện mục tiêu thế nào.

- Chỉ số công việc (index of job): Chỉ số này được hình thành trên cơ sở sự phân tích công việc thông qua bảng mô tả công việc với các chỉ số căn bản như nhiệm vụ, chức trách, yêu cầu của công việc. Khi đánh giá ban lãnh đạo nhà trường sẽ sử dụng các chỉ số để đánh giá mức độ hoàn thành công

việc của mỗi nhân viên và đưa ra kết luận.

- Chỉ số bổ sung (additional index): Chỉ số này bao gồm tinh thần trách nhiệm, tính chấp hành kỷ luật, phong cách làm việc,...



2.3.2. Chỉ tiêu biểu hiện cơ cấu giảng viên phân theo học hàm học vị

Cơ cấu giảng viên theo học hàm học vị thể hiện cơ cấu lao động trong nhà trường theo từng cấp học, ngành học dựa vào số lượng thống kê có bao nhiêu giáo sư, phó giáo sư, tiến sĩ, thạc sĩ so với tổng số lượng nhà trường.

Những chỉ tiêu này cho ta thấy trình độ của các giảng viên trong trường. Trong nhà trường học hàm học vị thể hiện chất lượng của giảng viên như thế nào? Đối với từng ngành học còn là điều kiện để xét xem có đủ yếu tố để duy trì ngành học đó không.

$$\begin{array}{l} \text{Tỷ lệ giảng viên có} \\ \text{trình độ tiến sĩ của} \\ \text{từng khoa} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Tổng số GV có trình} \\ \text{độ tiến sĩ} \\ \text{Tổng số giảng viên} \\ \text{nhà trường} \end{array}}{\quad} \times 100\%$$

$$\begin{array}{l} \text{Tỷ lệ giảng viên có} \\ \text{trình độ thạc sĩ của} \\ \text{từng khoa} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Tổng số GV có trình} \\ \text{độ tiến sĩ} \\ \text{Tổng số giảng viên} \\ \text{nhà trường} \end{array}}{\quad} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này cho ta thấy được số lượng những người có học hàm, học vị trong ngành đào tạo và trong toàn trường. Cụ thể ta nắm được số lượng giảng viên có trình độ thạc sĩ, tiến sĩ, phó giáo sư tại từng khoa là bao nhiêu, tỷ lệ cán bộ có học hàm học vị này chiếm tỷ lệ bao nhiêu so với tổng số giảng viên của nhà trường. Dựa vào đó ban giám hiệu có thể biết được số lượng tổng quan về từng ngành, qua đó biết được có cần đào tạo thêm ở ngành này nữa không? Cần đầu tư thêm cho cán bộ trong trường thế nào nữa để có thể đạt được mục tiêu mà nhà trường đề ra.

2.3.3. Chỉ tiêu đạt chuẩn về tiếng Anh và tin học

Đối với mỗi nhà trường chỉ tiêu đạt chuẩn về tiếng anh và tin học luôn được nhà trường đưa ra theo từng năm cụ thể.



Năm 2013 nhà trường bắt đầu đưa ra chỉ tiêu này để đến cuối năm 2014 các cán bộ công nhân viên trong trường có thể thực hiện được. Chỉ tiêu nhà



trường đặt ra là đối với cán bộ giảng viên hết năm 2014 các cán bộ phải đạt 450 điểm TOEFL ITP, năm 2015 phải đạt 500 điểm TOEFL ITP trở lên. Đối với cán bộ công chức của nhà trường thì cần phải đạt chứng chỉ IC3 vào tháng 08 năm 2014, năm 2015 phải hoàn thành chứng chỉ ngoại ngữ B2 hoặc 350 điểm TOEFL ITP.

$$\text{Tỷ lệ giảng viên đạt chuẩn tiếng anh} = \frac{\text{Tổng số GV đạt chuẩn tiếng anh}}{\text{Tổng số giảng viên nhà trường}} \times 100\%$$

2.3.4. Chỉ tiêu về môi trường, điều kiện, phương tiện hỗ trợ giảng dạy

Chỉ tiêu này là các vật chất mà nhà trường đáp ứng cho giáo viên trong toàn trường.

Các chỉ tiêu này cho ta thấy điều kiện của một nhà trường như thế nào? Đã đủ để đáp ứng cho giảng viên hay chưa? Những chỉ tiêu này sẽ thống kê về mặt tài sản của nhà trường mà đánh giá xem những điều kiện về vật chất có đủ để đáp ứng hay đang dôi thừa cho việc đáp ứng nhu cầu của người học cũng như các phương tiện giúp cho các nhân viên và giảng viên trong trường thực hiện nhiệm vụ của mình.

Công thức tính về môi trường giảng dạy:

$$\frac{\text{Số diện tích sử dụng cho toàn bộ giáo viên}}{\text{nhân viên trong trường / người}} = \frac{\text{Tổng diện tích của nhà trường}}{\text{Số lượng nhân viên, giáo viên trong trường}} \quad (\text{m}^2)$$

Kết quả của công thức này cho ta thấy được tổng diện tích m² mà một người có thể được sử dụng trong khi làm việc tại nhà trường. Đây là một chỉ



tiêu tổng quan về diện tích một ngôi nhà sử dụng, có thể đáp ứng được nhu cầu tối thiểu của ngôi nhà đó hay không.

Công thức tính về điều kiện, phương tiện hỗ trợ giảng dạy:



$$\begin{array}{rcl} \text{Số máy móc} & \text{Tổng số máy móc trong} & \\ \text{cho từng} & \text{từng bộ phận Tổng số} & \text{(chiếc)} \\ \text{ngọ̀ời trong bộ} & \text{ngọ̀ời trong bộ phận đó} & \\ \text{phận} & & \\ = & & \end{array}$$

Kết quả của công thức trên cho thấy đợc tình hình chung về sử dụng máy móc trong một đơn vị, mỗi ngọ̀ời trong đơn vị dùng đã đủ máy móc choạ. Tuy nhiên muốn xét đến các loại máy thông thờng nhợ máy tính, máy in hoặc một số thiết bị chuyên dùng khác ta dùng công thức sau:

$$\begin{array}{rcl} \text{Số máy móc} & \text{Tổng số máy móc} & \\ \text{chuyên dùng} & \text{chuyên dùng trong từng} & \text{(chiếc)} \\ \text{cho từng ngọ̀ời} & \text{bộ phận} & \\ = & \text{Tổng số ngọ̀ời trong} & \\ & \text{bộ phận đó} & \\ & \text{trong bộ} & \\ & \text{phận} & \end{array}$$

Đối với từng bộ phận số máy móc chuyên dùng lại khác nhau, do vậy ta phải sử dụng các chỉ tiêu máy móc khác nhau cho công thức này.

Trong một nhà trờng để đảm bảo yêu cầu về cơ sở vật chất phục vụ cho sinh viên ta cũng cần phải xem các trang thiết bị cho một phòng học đã đủ choạ, cần phải có một hệ thống chung các máy móc cho các phòng học thông thờng và các phòng học chuyên dụng nhợ phòng thí nghiệm, phòng

thực hành. Đối với mỗi loại phòng học trên ta lại có các chỉ tiêu riêng để đánh giá xem trang thiết bị đã đủ đáp ứng nhu cầu của người sử dụng hay chưa. Ví dụ, mỗi phòng học có thể chứa bao nhiêu sinh viên, trong phòng học ấy có đủ máy tính, máy chiếu phục vụ giảng dạy hay chưa. Còn đối với phòng thí nghiệm, phòng thực hành thì phải xét đến các loại máy móc cho từng môn học như kính hiển vi, máy siêu âm... đã đủ hay chưa, mỗi lần có thể phục vụ bao nhiêu sinh viên. Điều này ảnh hưởng quan trọng đến sự hoạt động của nhà trường.

2.3.5. Quy trình quản lý hoạt động giảng dạy

Mỗi nhà trường cần đánh giá lại hệ thống đào tạo để xem xét những điểm yếu, điểm thiếu và cập nhật, nâng cấp chương trình, đổi mới toàn diện cơ chế quản lý, phương pháp dạy và học mới mang tính đột phá và phù hợp với xu hướng phát



triển, xây dựng chuẩn đầu ra phù hợp với nhu cầu của từng tổ chức, cơ quan, doanh nghiệp, việc đào tạo phải sát thực tế, trên công nghệ mới và hiện đại, có định hướng rõ ràng cho từng nghề cụ thể.

Bên cạnh phát triển hệ thống đào tạo thì việc nâng cấp đội ngũ Giảng viên là ưu tiên hàng đầu vì có thầy giỏi mới có những người thợ giỏi, do vậy cần xây dựng tiêu chuẩn giảng viên cho từng cấp, xây dựng tiêu chí đánh giá và thực hiện việc đánh giá thành tích của từng giảng viên nhằm tạo động lực, kích thích sự học hỏi và phấn đấu trong tập thể giảng viên, thu hút và đãi ngộ xứng đáng đối với những giảng viên giỏi nghiệp vụ và giàu kinh nghiệm thực tế, giảng viên người nước ngoài,...

Ta có bảng Quản lý hoạt động giảng dạy của trường Đại học Y Dược như sau:

Bảng 2.1: Quy trình quản lý hoạt động giảng dạy
trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

Trách nhiệm	Quy trình	Nội dung
Phòng Đào tạo Đại học & sau đại học, các Bộ môn	Xây dựng kế hoạch học tập của kỳ, năm, khóa	Kế hoạch học tập, thời khóa biểu, lịch trình giảng dạy
Phòng CTHSSV, Giảng viên hoặc Giáo vụ bộ môn, cán bộ lớp và sinh viên tự quản	↓ Đánh giá và quản lý giờ lên lớp của sinh viên, học viên	Sổ theo dõi học tập, sổ theo dõi chấp hành nội quy quy chế, bảng điểm chuyên cần.
Giảng viên giảng học phần	↓ Thi hết môn của SV, HV Kiểm tra thường kỳ, bài tập của SV, HV	Đề cương môn học, đề kiểm tra thường kỳ, bảng điểm kiểm tra thường kỳ
Phòng Đào tạo Đại học & sau đại học, phòng CTHSSV, các Bộ môn	↓ Thực hiện khóa luận tốt nghiệp của SV, HV	Đề thi hết môn, Bảng điểm thi hết môn, bảng điểm học phần
Phòng ĐTDH&SDH, Phòng CTHSSV Bộ môn, Giảng viên	↓ Tính điểm môn học, chuyên đề, học kỳ, khóa học của SV, HV, xét điều kiện thi tốt	Đánh giá dựa vào báo cáo của học viên



Phòng ĐTĐH&SDH, Phòng CTHSSV, Bộ môn	nghiệp và khóa luận cho sinh viên ↓	Học phần, điểm trung bình chung học kỳ, năm học, khóa học cho từng sinh viên, học viên làm căn cứ
Phòng ĐTĐH&SDH, Phòng CTHSSV, Bộ		Điều kiện viết luận văn, thi tốt nghiệp. Tổ chức



môn, Giảng viên	Thi tốt nghiệp, luận văn tốt nghiệp của SV, HV	thi, bảo vệ luận văn và chấm thi tốt nghiệp.
Phòng ĐTĐH&SĐH, Phòng CTHSSV, Bộ phận tin học	↓ Phân loại kết quả học tập, lập bảng điểm của SV, HV ↓	Bảng điểm kiểm tra, bảng điểm bảng điểm chuyên đề tốt nghiệp, bảng điểm luận văn, sổ theo dõi chung.
Phòng ĐTĐH&SĐH, Phòng CTHSSV, Hội đồng xét công nhận tốt nghiệp, Hiệu trưởng	Xét tốt nghiệp và cấp bằng của SV, HV	Bảng điểm cuối khóa, hồ sơ tốt nghiệp.

Nguồn: Mô tả của tác giả



Chương 3

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC Y DƯỢC THÁI NGUYÊN

3.1. Tổng quan về trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

Trải qua hơn 40 năm xây dựng và phát triển, Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên ngày nay đã thực sự trở thành một trong những cơ sở đào tạo nhân lực y tế lớn của đất nước, phục vụ cho sự nghiệp chăm sóc sức khỏe cho nhân dân các dân tộc khu vực trung du, miền núi phía Bắc Việt Nam. Hiện nay, tổng số cán bộ nhân viên nhà trường là 477 người, trong đó giảng viên cơ hữu và hợp đồng dài hạn là 324 người. Cơ cấu đội ngũ giảng viên về cơ bản là hợp lý, đáp ứng yêu cầu: 2 giáo sư, 8 phó giáo sư, 37 Tiến sĩ, 9 chuyên khoa II, 165 Thạc sĩ và chuyên khoa I, 5⁵ bác sĩ nội trú; tỉ lệ giảng viên cơ hữu có trình độ Thạc sĩ trở lên đạt 65,43%.

Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên hiện nay đang triển khai 32 chương trình đào tạo ở các ngành và trình độ khác nhau, bao gồm: 8 chương trình đào tạo đại học, 1 chương trình đào tạo cao đẳng và 23 chương trình đào tạo sau đại học. Tính đến năm học 2014 - 2015, Trường Đại học Y Dược đã đào tạo được 41 khóa sinh viên Y đa khoa hệ 6 năm, 42 khóa sinh viên Y đa khoa hệ 4 năm, 5 khóa sinh viên Dược sĩ đại học hệ 5 năm, 10 khóa sinh viên Dược sĩ đại học hệ 4 năm, 7 khóa Cử nhân điều dưỡng hệ chính quy, 2 khóa Bác sĩ y học dự phòng, 16 khóa Bác sĩ chuyên khoa cấp I và cấp II, 5 khóa Bác sĩ nội trú bệnh viện và 5 khóa đào tạo Tiến sĩ.

Năm 2014, chất lượng đào tạo thực tế của các chương trình này được công khai tại trang web chính thức của nhà trường. Kết quả cho thấy với hệ đào tạo đại học và sau đại học tỷ lệ sinh viên tốt nghiệp đúng kỳ hạn chiếm



tỷ lệ cao (ngoại trừ chương trình Cử nhân điều dưỡng và Tiến sĩ). Tuy nhiên, với hệ cao đẳng tỷ lệ này chiếm tỷ lệ rất thấp (khoảng 50%). Bên cạnh đó,



phần lớn sinh viên và học viên sau đại học tốt nghiệp ở mức khá giỏi. Tuy nhiên, phần lớn sinh viên cao đẳng Y tế học đòng tốt nghiệp ở mức trung bình. Trường Đại học Y Dược có thư viện, các giảng đòng, các phòng thí nghiệ^m, bệnh viện thực hành cũng như trang thiết bị và các cơ sở vật chất^t

khác, đáp ứng^g t nhu cầu công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học của trường, là nguồn lực về vật chất để nhà trường hoàn thành mục tiêu và nhiệm vụ đề ra.

3.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Đầu những năm 50 của thế kỷ trước (thế kỷ XX) trên địa điểm Trường đóng hiện nay số 284 Đòng Lợng Ngọc Quyến - Thành phố Thái Nguyên, chính phủ thành lập Trường Y sỹ Việt Bắc. Trường này đã đào tạo gần 20 khóa y sỹ cho đất nước và tồn tại tới năm 1968. Từ giữa năm 1968, trên cơ sở Trường Y sỹ Việt Bắc giữa lúc cuộc kháng chiến chống Mỹ cứu nước của nhân dân ta bước vào giai đoạn gay go quyết liệt, tại Quyết định số 116/CP ngày 23/7/1968, Chính phủ thành lập: “Phân hiệu Đại học Y Miền núi”. Phân hiệu Đại học Y Miền núi được thành lập, tồn tại và phát triển tới năm 1979 được chuyển thành Trường Đại học hoàn chỉnh mang tên: “Trường Đại học Y Bắc Thái” theo Quyết định số 33/CP ngày 24/1/1979.

Từ đầu năm 1979, Trường Đại học Y Bắc Thái tồn tại, xây dựng và phát triển đến năm 1994 thì Chính phủ có Nghị định 31/CP ngày 04/4/1994 về việc thành lập Đại học Thái Nguyên trực thuộc Bộ Giáo dục và đào tạo trên cơ sở sắp xếp và tổ chức lại các Trường: Trường Đại học Sư phạm Việt Bắc, trường Đại học Nông nghiệp 3 Bắc Thái, trường Đại học Công nghiệp Thái Nguyên, trường Đại học Y Bắc Thái và trường Công nhân cơ điện Việt Bắc và Trường Đại học Y Bắc Thái . Thực hiện Nghị định 31/CP, Bộ trưởng Bộ



Giáo dục và Đào tạo đã bổ nhiệm Giám đốc và các Phó Giám đốc Đại học Thái Nguyên. Ngày 23/2/1995 Ban Giám đốc Đại học Thái Nguyên đã thành lập các đơn vị trực thuộc Đại học và cử cán bộ quản lý gồm: Văn



phòng, Ban Tổ chức cán bộ, Ban Kế hoạch tài chính, Ban Đào tạo. Đại học Thái Nguyên đã triển khai quy chế tổ chức và hoạt động trong toàn Đại học. Trường Đại học Y khoa - Đại học Thái Nguyên hoạt động, xây dựng và phát triển trong khuôn khổ một trường thành viên từ đó đến nay.

3.1.2. Mục tiêu, chiến lược phát triển của trường Đại học Y Dược

Trải qua hơn 40 năm xây dựng và phát triển, Trường Đại học Y Dược - Đại học Thái Nguyên xác định mục tiêu của nhà trường là. Xây dựng trường Đại học Y Dược Thái Nguyên thành một trường Đại học sức khỏe đa ngành, đa bậc học; trở thành một cơ sở đào tạo lớn về nhân lực y tế, có tiềm năng và năng lực nghiên cứu khoa học, có đội ngũ cán bộ giảng dạy và nghiên cứu ở trình độ cao, có cơ sở vật chất đồng bộ để làm tiền đề phát triển vững chắc, có khả năng hội nhập với các nước trong khu vực và trên thế giới.

Để đạt được mục tiêu đã đề ra nhà trường cần thực hiện đồng bộ các giải pháp sau.

- *Xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ, giảng viên đáp ứng với chuẩn mực của khu vực và thế giới.*
- *Thực hiện đào tạo đạt chuẩn, đáp ứng nhu cầu xã hội*
- *Đổi mới nội dung chương trình, phương pháp giảng dạy nhằm nâng cao chất lượng đào tạo; xây dựng kế hoạch phát triển trường theo hướng đa ngành và liên thông giữa các bậc học nhằm đáp ứng rộng rãi nhu cầu học tập của xã hội.*
- *Đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học, tạo mọi điều kiện để cán bộ tham gia nghiên cứu và chuyển giao khoa học công nghệ cho các địa phương, ứng dụng kết quả nghiên cứu vào giải quyết vấn đề thực tiễn.*
- *Tăng cường và mở rộng các mối quan hệ hợp tác quốc tế với các tổ chức chính phủ, phi chính phủ nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học.*



Với mục tiêu phát triển là tập trung đầu tư nâng cao kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và khả năng sử dụng ngoại ngữ, tin học của giảng viên và nhân viên là chìa khóa của sự phát triển bền vững. Trong chiến lược đổi mới giáo dục đào tạo tại các trường đại học nói chung, có rất nhiều điều cần làm và phải được tiến hành đồng bộ, song phát triển đội ngũ giảng viên có chất lượng cao là một chiến lược được nhà trường quan tâm hàng đầu.

3.1.3. Cơ sở vật chất của trường Đại học Y Dược

Triều Đại học Y Dược có thư viện, các giảng đường, các phòng thí nghiệm, bệnh viện thực hành cũng như trang thiết bị và các cơ sở vật chất

khác, đáp ứng nhu cầu công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học của trường, là nguồn lực về vật chất để nhà trường hoàn thành mục tiêu và nhiệm vụ đề ra.

Thư viện của trường có 7 phòng với diện tích 1.365 m², được trang bị phòng đọc điện tử có truy cập Internet phục vụ cho giảng viên và sinh viên học tập và nghiên cứu khoa học với tần suất khai thác lớn, đáp ứng việc đăng ký môn học theo học chế tín chỉ của trường quan tâm để hiện đại hoá, hoàn chỉnh dần cơ sở dữ liệu CDS/ISIS. Đặc biệt, Trung tâm Học liệu - Đại học Thái Nguyên có nguồn tài liệu phong phú, có thư viện điện tử, phục vụ chung cho cán bộ, giảng viên và sinh viên trong toàn đại học.

Các phòng thí nghiệm, phòng thực hành đủ thiết bị đạt yêu cầu cho các giờ thực hành của người học. Trường có: 4 phòng máy tính với 180 máy dành cho thực hành, thi và truy cập internet; 93 phòng thực hành chuyên ngành và thí nghiệm với tổng diện tích 7746 m² với các trang bị, máy móc,

thiết bị đặc thù cho mỗi chuyên ngành; phòng học, giảng đường với diện tích 1929 m².

Trường đã trang bị máy tính có đường truyền ADSL cho tất cả các đơn vị phòng, khoa bộ môn trong trường, tạo điều kiện thuận lợi cho cán



bộ, giảng viên trong giảng dạy, quản lý và hỗ trợ công tác đào tạo, **ngiên cứu khoa học**, góp phần quan trọng nâng cao chất lượng đào tạo của trường.

Trang thiết bị phục vụ yêu cầu NCKH đa dạng, đáp ứng phần lớn yêu cầu của các đề tài NCKH, đã có rất nhiều đề tài cấp Bộ trọng điểm, cấp Bộ và cả đề tài cấp Trường được thực hiện trên các thiết bị này. Trường đã đảm bảo đủ phòng tiện học tập theo yêu cầu của các ngành đào tạo và các lớp sinh viên; đảm bảo đủ phòng tiện dạy/học theo yêu cầu của các ngành đào tạo, các bộ môn và các lớp sinh viên; đảm bảo thiết bị theo nhu cầu tối thiểu cho các ngành đào tạo, các bộ môn, phục vụ nhu cầu nghiên cứu khoa học của giảng viên và người học theo yêu cầu của các đề tài NCKH, dự án và đề án.

Trường có nhiều điểm kết nối Internet (Wifi và ADSL) giúp cho giảng viên, người học và cán bộ trong trường được sử dụng máy tính để khai thác tài liệu trên mạng phục vụ tốt cho công tác giảng dạy, học tập, nghiên cứu khoa học và các hoạt động khác của nhà trường.

3.1.4. Cơ cấu tổ chức của trường Đại học Y Dược

Trường Đại học Y Dược gồm có 07 khoa chuyên môn, 05 bộ môn trực thuộc trường và 9 phòng ban cụ thể như sau:

Các khoa chuyên môn gồm có:

- Khoa dược
- Khoa điều dưỡng
- Khoa y tế công cộng
- Khoa Khoa học cơ bản
- Khoa Y học cơ sở
- Khoa Răng hàm mặt
- Khoa các chuyên khoa
- Bộ môn Nội



- Bộ môn ngoại + Gây mê hồi sức
- Bộ môn Sản



- Bộ môn Nhi

Các phòng ban như sau:

- Phòng công tác học sinh sinh viên
- Phòng Công nghệ thông tin và thư viện
- Phòng Đào tạo
- Phòng đào tạo sau đại học
- Phòng Hành chính tổ chức
- Phòng kế hoạch tài chính
- Phòng Quản trị phục vụ
- Phòng Quản lý khoa học và QHQT
- Phòng Thanh tra khảo thí

Các khoa chuyên môn và các phòng ban đảm nhiệm những công việc và nghiệp vụ khác nhau, mỗi bộ phận có một chức năng riêng cấu thành nên cơ cấu tổ chức đảm bảo các hoạt động của nhà trường.

3.1.5. Những thuận lợi và khó khăn trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường

3.1.5.1. Thuận lợi

Trong những năm qua Đảng và Nhà nước luôn quan tâm đến ngành giáo dục coi giáo dục là quốc sách hàng đầu.

Về phía Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên, nhà trường đã nhận được nhiều sự quan tâm giúp đỡ của Nhà nước, Bộ giáo dục đào tạo, và Đại học Thái Nguyên trong quá trình xây dựng và phát triển. Trường đã trải qua hơn 40 năm từ khi thành lập nên đã đúc rút được nhiều kinh nghiệm trong quá trình tuyển chọn và phát triển đội ngũ giảng viên. Nhà trường luôn xác định chất lượng đào tạo là uy tín của nhà trường, giảng viên luôn là lực lượng chính chủ yếu trong nhà trường vì vậy chất lượng đào tạo luôn được gắn liền



với chất lượng đội ngũ giảng viên. Các giảng viên đều tích cực tự học tập và bồi dưỡng để không ngừng nâng cao năng lực của bản thân là một trong



những thuận lợi của nhà trường. Trong những năm gần đây nhà trường đã có nhiều nỗ lực và cố gắng để tạo ra các môi trường và điều kiện để giảng viên có thể phát triển các năng lực của mình.

3.1.5.2. Khó khăn

Cơ sở vật chất đã từng bước được bổ sung, hoàn thiện nhưng vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu thực tế của giảng viên và cán bộ nhân viên của nhà trường.

Việc bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn cho cán bộ giảng viên và nhân viên được nhà trường đầu tư nhưng đôi khi còn mang tính tự phát, chưa có các mục tiêu cụ thể trong từng thời kỳ học kỳ hay trong năm. Nên hiệu quả của việc bồi dưỡng còn chưa được đánh giá cụ thể. Nhà trường chưa có những tiêu chí đánh giá cụ thể cho hiệu quả của công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Bên cạnh đó chính sách tiền lương áp dụng trong thời gian vừa qua chưa thực sự thu hút giảng viên, thậm chí còn dẫn đến tình trạng chảy máu chất xám, nhiều tiến sĩ, bác sĩ giỏi của nhà trường đã từ bỏ việc để về làm việc tại các Bệnh viện TW với mức thu nhập cao hơn rất nhiều so với tiền lương họ được hưởng tại trường.

Một số bộ môn cũng như giảng viên trẻ chưa chủ động và chưa có kế hoạch cụ thể trong việc bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

3.2. Đặc điểm về đội ngũ giảng viên ở Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

3.2.1. Quy mô đội ngũ giảng viên

Trải qua hơn 40 năm xây dựng và phát triển, Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên ngày nay đã thực sự trở thành một trong những cơ sở đào tạo nhân lực y tế lớn của đất nước, phục vụ cho sự nghiệp chăm sóc sức khỏe cho



nhân dân các dân tộc khu vực trung du, miền núi phía Bắc Việt Nam. Hiện nay, trường có 477 trong đó giảng viên cơ hữu và hợp đồng dài hạn là 324 người. Cơ cấu đội ngũ giảng viên về cơ bản là hợp lý, đáp ứng yêu cầu: 2 giáo sư, 8 phó giáo sư, 37 Tiến sĩ, 9 chuyên khoa II,



165Thạc sĩ và chuyên khoa I, 5 bác sĩ nội trú; tỉ lệ giảng viên cơ hữu có trình độ Thạc sĩ trở lên đạt 65,43%. Trường có mối quan hệ hợp tác mật thiết với các viện, trường của các nước Thái Lan, Đài Loan, Hà Lan, Mỹ, Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản...

Bảng 3.1: Số lượng giảng viên và nhân viên giai đoạn 2011 - 2014

Năm học	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Giảng viên	270	305	324
CBNV	112	134	153
Tổng	382	439	477

Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức, trường Đại học Y Dược

*** Những mặt mạnh**

Cơ cấu đội ngũ giảng viên về cơ bản là hợp lý, đáp ứng yêu cầu. Đội ngũ giảng viên, kỹ thuật viên được đào tạo về chuyên môn và được định kỳ bồi dưỡng nâng cao trình độ. Việc tuyển dụng nhân sự được thực hiện đúng

quy trình chọn lựa kỹ càng và đảm bảo chất lượng. Số lượng cán bộ, **giảng** viên có trình độ giáo sư, tiến sĩ ngày càng tăng.

Nhà trường luôn làm tốt các công tác giáo dục toạ trường, chính trị, đạo đức trong cán bộ giảng viên. Nhà trường luôn đề ra các mục tiêu cụ thể cho từng cán bộ, thông qua các chi bộ hàng năm đánh giá xem cá nhân đó có hoàn thành nhiệm vụ hay không, đây cũng là một hình thức để động viên và khuyến khích kịp thời tới từng cá nhân.

Nhà trường rất quan tâm, tạo điều kiện cho các giảng viên tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng. Vì vậy, số lượng giảng viên có trình độ thạc sĩ trở lên tăng ngày càng nhanh do vậy đã đáp ứng được yêu cầu của các chương trình đào tạo đề ra.



Đội ngũ giáo viên ở nhà trường trẻ khá đa dạng về ngành nghề, phân bố ở các khoa đáp ứng được yêu cầu của công tác giảng dạy theo mục tiêu đào tạo của nhà trường.

Cơ sở vật chất ngày càng được bổ sung, hoàn thiện ngày càng đáp ứng được yêu cầu trong công tác dạy và học, công tác phục vụ của nhà trường qua đó nâng cao chất lượng đào tạo.

Chế độ chính sách của các giảng viên trong nhà trường cơ bản đúng với quy định của Nhà nước. Số lượng giảng viên cơ hữu chiếm đa số so với giảng viên thỉnh giảng tạo ra sự thuận lợi trong việc bố trí ổn định các kế hoạch giảng dạy của nhà trường. Đồng thời công tác quy hoạch tốt nên đội ngũ giáo viên nhà trường đồng bộ và có trình độ chuyên môn, kinh nghiệm.

**** Những mặt yếu***

Nhìn chung thu nhập của giảng viên trẻ còn thấp tuy nhà trường đã có một số khoản hỗ trợ thêm nhưng với mức lương hiện tại nhiều giảng viên trẻ chưa thể chuyên tâm. Vì thế ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng công tác đào tạo của nhà trường.

Một số bộ môn cũng như giảng viên trẻ chưa chủ động và chưa có kế hoạch cụ thể trong việc bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

Một số bộ môn còn khó khăn trong việc tuyển dụng giảng viên và còn có giảng viên chuyển công tác sau đào tạo nâng cao

Công tác kiểm tra, đánh giá còn chưa xây dựng được chuẩn đánh giá giảng dạy, đồng thời công tác thi đua khen thưởng còn chưa tạo được sự hấp dẫn và hưởng ứng nhiệt tình từ phía đội ngũ giáo viên.

3.2.2. Cơ cấu đội ngũ giảng

viên Về cơ cấu độ tuổi

Bảng 3.2: Cơ cấu giảng viên theo độ tuổi



Tổng số	< 30 tuổi	31- 40 tuổi	41-50 tuổi	51 - 60 tuổi
---------	-----------	-------------	------------	--------------



GV								
	SL	TL	SL	TL	SL	TL	SL	TL
324	85	26,2%	140	43.2,%	45	13,9%	54	16.7%

Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức, trường Đại học Y Dược

Qua số liệu thống kê về độ tuổi của giảng viên Trường Đại học Y Dược cho thấy:

Ở độ tuổi 51 đến 60 tuổi có 54 người chiếm tỷ lệ 16,7%. Đây là số giảng viên có thâm niên nghề nghiệp cao, được đào tạo chuẩn và trên chuẩn, phần lớn trong số đó hiện đang giữ cương vị chủ chốt lãnh đạo chuyên môn ở Trường và ở các khoa, là lực lượng giảng viên đầu đàn, giảng viên chính của nhà trường. Tuy nhiên số giảng viên này sắp đến tuổi về hưu nên cần phải có lực lượng kế cận kịp thời.

Số giảng viên độ tuổi từ 41 - 50 tuổi có 04 người chiếm tỷ lệ 13,9%. Đây là lực lượng nòng cốt vì phần lớn giảng viên đã đạt trình độ chuẩn và trên chuẩn quy định, độ tuổi chín muồi về kỹ năng nghề nghiệp, chuyên môn nghiệp vụ đã được khẳng định. Trong số đó có trình độ Thạc sĩ và vẫn còn khả năng tiếp tục được đào tạo bồi dưỡng lên trình độ cao hơn. Đội ngũ này nếu được quản lý phát triển tốt sẽ có ảnh hưởng mạnh mẽ đến chất lượng giảng dạy của cả đội ngũ giáo viên. Tuy nhiên, hàng năm cần phải phân loại đội ngũ giảng viên này theo các tiêu chí khác nhau như trình độ chuyên môn nghiệp vụ, khả năng về ngoại ngữ, khả năng nghiên cứu khoa học... để có những hình thức đào tạo... bồi dưỡng nâng cao trình độ phù hợp.

Số giảng viên có độ tuổi từ 31 - 40 tuổi có 140 người chiếm tỷ lệ khá lớn 43,2%. Phần lớn trong số này có thâm niên nghề nghiệp trên 10 năm giảng dạy, có kinh nghiệm, chuyên môn, nghiệp vụ vững vàng, nhiệt tình hăng say công tác, nhạy bén với cái mới, có khả năng tiếp thu nhanh tri thức hiện

đại.





Số giảng viên dưới 30 tuổi có 85 người chiếm tỷ lệ 26,2%. Số giảng viên này tuy không nhiều nhưng lại là lực lượng hết sức quan trọng trong đội ngũ chung của nhà trường, với sức trẻ, lòng nhiệt tình, khả năng thích ứng nhanh với tri thức và khoa học hiện đại, có trình độ ngoại ngữ, tin học, là lực lượng nòng cốt gánh vác sứ mệnh của nhà trường trong tương lai. Phần lớn đội ngũ này được tuyển dụng trong vòng 7 năm trở lại đây, đó là những sinh viên khá, giỏi được giữ lại trường và các sinh viên được đào tạo từ các trường đại học lớn trong nước như trường Đại học Y Hà Nội, Đại học Dược Hà Nội, Học viện Quân Y....Số giảng viên này rất thuận lợi cho việc quy hoạch, bồi dưỡng nâng cao trình độ thạc sĩ, tiến sĩ trong giai đoạn tới. Với sức trẻ, nhạy bén và những điều kiện thuận lợi họ sẽ vươn lên nhanh chóng, là nguồn bổ sung, thay thế, kế cận kịp thời đội ngũ giảng viên đã trên 50 tuổi của nhà trường.

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

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



quy chế, quy trình tuyển dụng nhằm đảm bảo chất lượng.

Về thâm niên giảng dạy



Bảng 3.3: Tổng hợp thâm niên công tác của giảng viên

Tổng số	<5 năm		5 - 10 năm		11- 20 năm		21 - 30 năm		31 - 40 năm	
	SL	TL	SL	TL	SL	TL	SL	TL	SL	TL
324	50	15,4%	107	33%	68	21%	57	17,6%	42	13%

Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức, trường Đại học Y Dược

Kết quả thống kê trên cho thấy: Số GV có thâm niên giảng dạy dưới 5 năm chiếm tỷ lệ rất ít (15,4%) trong tổng số đội ngũ giảng viên của nhà trường. Hầu hết số giảng viên này mới được tuyển dụng trong vòng 4 năm trở lại đây. Tuy họ có sức trẻ và lòng nhiệt tình trong công tác nhưng còn thiếu kinh nghiệm trong giảng dạy, nghiên cứu, kỹ năng tổ chức các hoạt động giáo dục, còn nhiều hạn chế về kỹ năng sống, phẩm chất chính trị chưa thật sự ổn định... Vì vậy trong quản lý, các nhà quản lý cần quan tâm giám sát và có kế hoạch bồi dưỡng thường xuyên để đội ngũ giảng viên trẻ phát huy được những mặt mạnh của mình.

Số giảng viên có thâm niên từ 5 - 10 năm chiếm tỷ lệ khá lớn: 33%, đây là điều kiện rất thuận lợi trong công tác quy hoạch phát triển đội ngũ cốt cán, giảng viên đầu đàn trong tương lai của nhà trường.

Số giảng viên có thâm niên từ 11 - 20 năm chiếm tỷ lệ 21%, đây là số giảng viên thường có độ tuổi 35 - 45, họ đã ổn định gia đình và thường chuyên tâm đến vấn đề giảng dạy nghiên cứu, học tập.

Số giảng viên có thâm niên từ 21 - 30 năm chiếm tỷ lệ 17,6% đây là điểm thuận lợi lớn đối với nhà trường bởi vì đội ngũ giảng viên - nhà khoa học của trường đang trong độ chín cả về tuổi đời lẫn tuổi nghề; Giảng viên có thâm niên từ 31 năm trở lên là 13 % đây là những giảng viên có tuổi đời cao nên điều kiện để họ tiếp tục học tập lên trình độ cao hơn như



Thạc sĩ, Tiến sĩ ngày càng hạn chế, một số giảng viên còn ngại sử dụng trang thiết bị



dạy học hiện đại. Đây là bài toán nan giải mà các nhà quản lý Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên phải có kế hoạch bồi dưỡng, động viên nhất là việc sử dụng các phương tiện thiết bị dạy học hiện đại để đổi mới phương pháp giảng dạy - vấn đề mà toàn ngành Giáo dục đang tích cực phấn đấu thực hiện.

Về cơ cấu giới tính

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

Bảng 3.4: Cơ cấu giảng viên theo giới tính

STT	ĐƠN VỊ	SỐ LƯỢNG	GIỚI TÍNH			
			NAM	%	NỮ	%
1	Khoa Dược	44	12	27,3	32	72,7
2	Khoa điều dưỡng	32	15	46,9	17	53,1
3	Khoa y tế công cộng	25	14	56	11	44
4	Khoa Y học cơ sở	38	18	47,4	20	52,6
5	Khoa khoa học cơ bản	44	14	31,8	30	68,2
6	Khoa các chuyên khoa	48	18	37,5	30	62,5
7	Khoa Răng hàm mặt	16	11	68,8	5	31,2
8	BM Nội	21	8	38,1	13	61,9
9	BM Ngoại, GMHS	25	15	60	10	40
10	Bộ môn Sản	13	5	38,5	8	61,5
11	Bộ môn Nhi	18	11	61,1	7	38,9
Tổng		324	141	43,5	183	56,5

Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức, trường Đại học Y Dược



Theo bảng tổng hợp này ta thấy tỷ lệ giảng viên nam là 43,5 %, giảng viên nữ là 56,5 %. Ta thấy tỷ lệ giảng viên nam so với nữ chênh lệch không nhiều: Số giảng viên nữ chiếm lệ cao hơn nam giới. Đây là điều bình



thường đối với một trường đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Đó cũng là kiện thuận lợi để giảng viên của nhà trường học tập nâng cao trình độ. Tuy nhiên ở trường còn có một số điểm đặc trưng sau:

- Đa số giảng viên nam là cán bộ lãnh đạo Trường, Phòng, Khoa số tiết kiêm nhiệm nhiều, nên thực tế giảng viên nữ thực hiện việc giảng dạy nhiều hơn.

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

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

Về sự phân bổ giảng viên theo khoa, bộ môn

Giảng viên cơ hữu tại trường phân chia theo đơn vị khoa, bộ môn



không có sự chênh lệch lớn. Tuy nhiên do các cán bộ trẻ còn đang đi học nên đôi khi xảy ra tình trạng thiếu tạm thời ở các khoa, bộ môn trực thuộc



trường. Trong thời gian tới nhà trường cần có kế hoạch cử cán bộ đi đào tạo hợp lý hơn, để các bộ môn đảm bảo được lịch giảng dạy sinh viên của phòng đạo.

3.2.3. Chất lượng đội ngũ giảng viên

3.2.3.1. Về trình độ được đào tạo

Trình độ của đội ngũ giảng viên có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng đào tạo của nhà trường. Do đó muốn nâng cao chất lượng đào tạo thì phải quan tâm tới việc bồi dưỡng nâng cao trình độ cho đội ngũ giảng viên. Đối với trường Đại học Y Dược Thái Nguyên trình độ của đội ngũ giảng viên cần phải được nâng cao để phù hợp với mục tiêu và chiến lược phát triển của nhà trường.

Bảng 3.5: Thống kê trình độ chuyên môn của cán bộ giảng dạy

Học hàm học vị	Năm 2011-2012	Năm 2012-2013	Năm 2013-2014
Giáo sư	2	2	2
Phó Giáo Sư	7	8	8
Tiến sỹ	23	30	32
Thạc sỹ	147	159	178
CKII	8	12	10
CKI	5	4	4
Đại học, cao đẳng	78	90	90
Tổng cộng	270	305	324

Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức, trường Đại học Y Dược

Qua bảng thống kê trên ta thấy tính đến năm 2014 tổng số giảng viên của trường Đại học Y Dược là 324 giảng viên, tuy nhiên số lượng giảng viên có học hàm học vị cao chưa nhiều. Năm học 2013 - 2014 nhà trường có 2 giáo sư, 8 phó giáo sư, 178 thạc sỹ, Chuyên khoa II có 10 giảng viên, chuyên khoa I có 4 giảng viên. Các giảng viên, kỹ thuật viên có trình độ đại học và



cao đẳng chiếm 90 ngọì. Với bề dạy hơn 40 năm giảng dạy và



ngiên cứu khoa học của nhà trường thì con số giảng viên có trình độ giáo sư, tiến sĩ còn chiếm tỉ lệ khá khiêm tốn. Tỉ lệ này chưa đáp ứng được nhu cầu về chất lượng đào tạo của Trường Đại học Y Dược. So với mục tiêu Chương trình cải cách GDĐH Việt Nam và Quy hoạch mạng lưới các trường đại học, cao đẳng 2006-2020 thì trình độ học vấn của đội ngũ giảng viên của nhà trường còn thấp hơn so với yêu cầu, đặc biệt là tỷ lệ giảng viên có trình độ tiến sĩ.

Theo báo cáo của Bộ GD-ĐT, trong năm 2013, chỉ tiêu đào tạo tiến sĩ tăng 9,3%. Do đó, trong năm 2014, tỷ lệ đào tạo tiến sĩ sẽ tăng khoảng 7% và chỉ tiêu thạc sĩ tăng 5% so với chỉ tiêu năm 2013. Đề án 911 nhằm mục tiêu đào tạo giảng viên có trình độ tiến sĩ cho các cơ sở giáo dục đại học. Theo báo cáo của Bộ GD-ĐT tại Hội nghị Quán triệt Nghị quyết TCI 8 và Tổng kết năm học 2012-2013 ngày 28/12/2013, so với năm học 2011- 2012, năm học 2012-2013 số giảng viên trong các trường đại học, cao đẳng tăng 6% (từ 85.275 lên 90.617 người); số giảng viên có học hàm Giáo sư tăng 29% (từ 400 lên 517 người); số giảng viên có học hàm Phó Giáo sư tăng 28% (từ 2328 lên 2966 người); số giảng viên có học vị Tiến sĩ tăng 4% (từ 9152 lên 9562 người). Qua số liệu của báo cáo có thể thấy, về cơ bản, quy mô giảng viên trong các cơ sở giáo dục đại học tăng nhưng số giảng viên đạt trình độ tiến sĩ còn thấp (khoảng 10%). Do vậy, việc đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên là cần thiết. Quy mô, cơ cấu và chất lượng của đội ngũ giảng viên đóng vai trò quan trọng trong quá trình đổi mới, quyết định nâng cao chất lượng giáo dục đại học. Trong những năm tới Trường Đại học Y Dược cần có kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ cho cán bộ giảng viên. Ngoài ra, việc nâng cao kiến thức chuyên môn cũng là ý thức, trách nhiệm và nghĩa vụ của giảng viên



**Bảng 3.6: Trình độ học vấn của các giảng viên
tại các khoa, bộ môn trực thuộc Trường**



STT	Đơn vị	Tổng số giảng viên	Giáo sư	Phó Giáo sư	TSKH, Tiến sĩ	Thạc sĩ	CKII	CK I	Đại học, cao đẳng
1	Khoa Dược	44			2	29		1	12
2	Khoa điều dưỡng	32			1	13			18
3	Khoa y tế công cộng	25	2	1	7	12	1		2
4	Khoa Y học cơ sở	38		2	4	25	1		6
5	Khoa khoa học cơ bản	44			1	35			8
6	Khoa các chuyên khoa	48		1	5	30	3	1	8
7	Khoa Răng hàm mặt	16			2	6			8
8	BM Nội	21		2	4	7			8
9	BM Ngoại, GMHS	25		1	4	8	3	1	8
10	Bộ môn Sản	13			2	7	2	1	1
11	Bộ môn Nhi	18		1		6			11
Cộng		324	2	8	32	178	10	4	90

Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức, trường Đại học Y Dược

Theo bảng thống kê trình độ học vấn của các giảng viên tại các khoa, bộ môn trực thuộc trường có một điều dễ nhận thấy các giảng viên có trình độ giáo sư tiến sĩ tại các khoa, bộ môn còn ít. 2 giáo sư của nhà trường hiện nay đều thuộc trong khoa Y tế công cộng, các khoa và bộ môn khác hiện chưa có giảng viên có học vị giáo sư, số lượng giảng viên có trình độ tiến sĩ còn ít, đây cũng là một trong những hạn chế của nhà trường. Trong những năm tới các khoa, bộ môn cần chủ động lập kế hoạch cử cán bộ giảng viên của mình đi học để nâng cao trình độ của các giảng viên. Lãnh đạo nhà trường cần quan tâm nhiều hơn nữa đến chính sách đãi ngộ nhằm tạo động lực cho đội ngũ giảng viên phấn đấu nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ

3.2.3.2. Về phẩm chất đội ngũ

Phẩm chất chính trị: Với chức năng dạy học, giảng viên đại học có nhiệm vụ trang bị cho sinh viên những tri thức khoa học hiện đại, kỹ năng, kỹ xảo về một lĩnh vực khoa học nhất định; phát triển trí tuệ và năng lực



hoạt động trí tuệ, tột duy sáng tạo, trang bị phương pháp luận, phương pháp nghiên cứu khoa học và phương pháp tự học, tiếp thu cái mới, hình thành thế giới quan khoa học, các chuẩn mực xã hội và các phẩm chất đạo đức nghề nghiệp. Do vậy, đòi hỏi người GVĐH trước hết phải có phẩm chất, năng lực



của một nhà giáo, có nhân cách tốt, bản lĩnh chính trị vững vàng, đạo đức lối sống trong sáng, lành mạnh, yêu nghề, yêu thương học trò, công bằng, tôn trọng nhân cách của người học. Đồng thời, GVĐH phải có năng lực chuyên môn tốt, có kiến thức chuyên sâu, làm chủ được tri thức, ham hiểu biết tri thức mới và không ngừng tìm tòi, học hỏi nâng cao trình độ, kỹ năng. Bên cạnh đó, GVĐH phải nắm vững kiến thức và kỹ năng về dạy và học, có phương pháp luận, kỹ thuật dạy và học nói chung và trong từng chuyên ngành cụ thể. Theo nhận xét của Đảng ủy nhà trường và Ban giám đốc Đại học Thái Nguyên hầu hết các giảng viên trong nhà trường đều có phẩm chất chính trị vững vàng, tuyệt đối tin vào sự lãnh đạo của Đảng, chấp hành nghiêm chỉnh những chủ trương đường lối chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước. Hiện tại đảng bộ nhà trường có 315 đảng viên sinh hoạt tại 25 chi bộ trực thuộc nhà trường.

3.2.3.3. Về chất lượng giảng dạy

Hàng năm nhà trường dựa vào kết quả đánh giá xếp loại của giảng viên ở các tổ chuyên môn và phòng ban cùng với kết quả công nhận thành tích thi đua hoàn thành nhiệm vụ công tác của hội đồng thi đua nhà trường để đánh giá cán bộ công chức theo từng năm học. Do vậy, chất lượng giảng dạy của đội ngũ giảng viên trong nhà trường được phản ánh qua kết quả xét thi đua theo năm học.

Biểu mẫu

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC Y
DƯỢC**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

BẢNG ĐÁNH GIÁ XẾP LOẠI GIẢNG VIÊN

Năm học 200 ... - 200 ...



Họ và tên:, ngày sinh:/...../.....

Đơn vị:, trình độ chuyên môn



Nhiệm vụ đọc giao:.....

TT	NỘI DUNG ĐÁNH GIÁ	ĐIỂM TỐI ĐA	ĐIỂM CÁ NHÂN TỰ ĐÁNH GIÁ	ĐIỂM KHO A, BỘ MÔN ĐÁNH H GIÁ	ĐIỂM BAN GIÁ M HIỆ U ĐÁNH GIÁ
A	PHẨM CHẤT CHÍNH TRỊ, ĐẠO ĐỨC, LỐI SỐNG	30			
I	Phẩm chất chính trị	12			
1	Tin tưởng vào chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách Nhà nước	2			
2	Chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách Nhà nước	4			
3	Tuyên truyền, vận động mọi người chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách Nhà nước	2			
4	Nhận thức về nghĩa vụ, quyền lợi và các điều không được làm của cán bộ, công chức nhà nước; Những điều cấm đối với Đảng viên.	2			
5	Ý thức tôn trọng đối với quy định của Điều lệ nhà trường, quy chế về tổ chức hoạt động của nhà trường	2			
II	Đạo đức, lối sống	18			
6	Giữ gìn, phẩm chất, uy tín, danh dự của nhà giáo	4			
7	Sống lành mạnh, trong sáng, gọn gàng mẫu	2			
8	Tinh thần đoàn kết giúp đỡ, trung thực, phê và tự phê bình	2			
9	Tinh thần trách nhiệm trong giảng dạy, công tác, học tập	4			
10	Tôn trọng, đối xử, bảo vệ quyền lợi người học	2			



11	Quan hệ nơi cư trú, bà con lối xóm	2			
12	Những nội dung khác	2			
	Tổng điểm phần A (xếp loại)				
B	CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ	70			
I	Chuyên môn, nghiệp vụ	58			
13	Có năng lực và khả năng phát triển về chuyên môn	2			



14	Đạt chuẩn đào tạo trở lên, tham gia học nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ	2			
15	Tham gia các hoạt động của tổ chuyên môn trong nhà trường và ngành	2			
16	Chuẩn bị đủ, chất lượng các loại hồ sơ dạy học, giáo dục	4			
17	Đảm bảo quy chế chuyên môn, dạy đủ, đúng chương trình	4			
18	Thực hiện quy chế kiểm tra, thi cử, đánh giá học sinh	4			
19	Thực hiện đổi mới phương pháp dạy học trong soạn, chuẩn bị bài dạy	4			
20	Phương pháp lên lớp tích cực (Học sinh chủ động)	4			
21	Phát huy khả năng sáng tạo của sinh viên; khuyến khích đọc sinh viên yếu	2			
22	Giáo dục đạo đức, lao động cho sinh viên có hiệu quả	4			
23	Quản lý, cố vấn học tập và rèn luyện cho sinh viên, giúp đỡ sinh viên có hoàn cảnh đặc biệt	4			
24	Ý thức thực hiện các chủ đề trọng tâm của năm học	4			
25	Phối hợp với gia đình và xã hội trong công tác giáo dục học sinh viên cá biệt	4			
26	Tích cực tham gia các phong trào ở địa phương và vận động mọi người cùng tham gia	2			
27	Tham gia các hoạt động đoàn thể tích cực và có trách nhiệm cao	4			
28	Hiệu quả công tác được giao so với kế hoạch đề ra	4			
29	Tinh thần vượt qua khó khăn trở ngại vươn lên	2			
30	Những nội dung khác	2			



II	Thành tích nổi bật	12			
31	Cập nhật các bài giảng tiên tiến, hiện đại	4			
32	Có sáng kiến đổi mới về cách thức giảng dạy hiện đại	2			
33	Công tác quản lý đạt kết quả	2			
34	Có sáng kiến cải tiến kĩ thuật phục vụ giảng dạy đã phổ biến và áp dụng trong trường	2			



35	Các thành tích khác	2			
	Tổng điểm phần B (xếp loại)				
	TỔNG ĐIỂM CHUNG	100			

Tổng số điểm cá nhân tự đánh giá:**Tự xếp loại** (*XS, Kh, TB, K*).....

Tổng số điểm Tổ chuyên môn đánh giá:**Xếp loại** (*XS, Kh, TB, K*).....

Cá nhân ký và ghi rõ họ, tên

TRƯỞNG ĐƠN VỊ

(ký, ghi rõ chức vụ)

.....

.....

TÓM TẮT ĐÁNH GIÁ, XẾP LOẠI CỦA BAN GIÁM HIỆU NHÀ TRƯỜNG

- Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống

.....

.....

- Chuyên môn, nghiệp vụ

.....

.....

- Điểm mạnh đặc biệt

.....

.....

- Khả năng có thể phát triển

.....

.....

Tổng số điểm đánh giá: **xếp loại** (*XS, Kh, TB,*)

Thái Nguyên, ngày tháng năm 200 ...

HIỆU TRƯỞNG



3.2.3.4. Về năng lực



Để phát triển đội ngũ giảng viên của cán bộ viên chức trường Đại học Y Dược Thái Nguyên tôi đã làm phiếu điều tra khảo sát của 35 cán bộ cấp quản lý của nhà trường về thực trạng nâng cao các năng lực của giảng viên như thế nào. Với câu hỏi: “Cho ý kiến đánh giá của đồng chí về năng lực của đội ngũ giảng viên trong nhà trường”. Kết quả thu được như

Bảng 3.7: Nội dung đánh giá thực trạng năng lực của CBVC

STT	Nội dung bồi dưỡng	Rất tốt	%	Tốt	%	Chưa tốt	%
1	Năng lực dạy học	17	48,6	14	40	4	11,4
2	Năng lực giáo dục	18	51,4	12	34,3	5	14,3
3	Năng lực NCKH	22	62,8	10	28,6	3	8,6
4	Năng lực tự bồi dưỡng	20	57,1	9	25,7	6	17,2

Nguồn: Tính toán của tác giả

- Năng lực dạy học: Theo phiếu khảo sát của 35 cán bộ cấp quản lý của nhà trường có năng lực dạy học đạt rất tốt chiếm tỉ lệ 48,6%, năng lực dạy học chưa tốt chiếm tỉ lệ 11,4%. Qua đó ta thấy năng lực dạy học đạt chất lượng tốt chiếm tỉ lệ cao hơn nhiều so với năng lực dạy học chưa tốt. Đội ngũ giảng viên trường Đại học Y Dược Thái Nguyên trong những năm qua đã luôn cố gắng và có nhiều chuyển biến tích cực trong việc đổi mới nội dung và phương pháp giảng dạy. Kỹ năng soạn giảng luôn được trau dồi và đóng góp ý kiến từ những người có kỹ năng soạn giảng vững vàng. Tất cả các giảng viên trong nhà trường phải hoàn thành chứng chỉ nghiệp vụ soạn giảng và trải qua các buổi kiểm tra đánh giá của các hội đồng trong nhà trường. Đồng thời sự trao đổi về kỹ năng soạn giảng cũng được thảo luận trong những tọa đàm, đây là những buổi để các giảng viên có kinh nghiệm mang tới những kinh nghiệm của mình cho những giảng viên trẻ khác. Do vậy, năng lực của giảng viên luôn được bồi dưỡng và nâng cao.



- Năng lực giáo dục: Năng lực này được cán bộ quản lý đánh giá rất tốt chiếm tỉ lệ 51,4%. Đối với nhà trường, công tác quản lý và cố vấn học tập đóng vai trò quan trọng ảnh hưởng lớn đến chất lượng đào tạo của nhà trường. Để hoàn thành được nhiệm vụ này luôn đòi hỏi các cán bộ chủ nhiệm, cố vấn học tập nói riêng và giảng viên nói chung phải có năng lực quản lý nhất định đồng thời dành nhiều thời gian công sức để cùng với sinh viên vượt qua từng thời kỳ, từng giai đoạn. Hệ thống học tín chỉ trong nhà trường là một thách thức lớn đối với sinh viên, để hoàn thành tốt và ra trường sinh viên cần phải nỗ lực rất nhiều. Sự giúp sức của các cố vấn học tập đóng vai trò rất quan trọng trong việc hướng dẫn và định hướng cho các em. Các giáo viên tìm hiểu rõ tâm tư, tình cảm để có các giải pháp giáo dục tốt đối với các em. Hiện nay, giáo viên chủ nhiệm trong nhà trường có trách nhiệm rất lớn đối với các em sinh viên. Môi trường học tập trong sáng, lành mạnh và sự phấn đấu thi đua giành kết quả tốt là những thành quả mà nhà trường đạt được trong suốt những năm vừa qua.

- Năng lực nghiên cứu khoa học:

Nghiên cứu khoa học là một trong những nhiệm vụ quan trọng mà nhà trường đề ra đối với mỗi cán bộ giảng viên. Năng lực nghiên cứu khoa học được đánh giá rất tốt chiếm tỷ lệ 62,8%. Các giảng viên của nhà trường phải tham gia nghiên cứu khoa học để không ngừng nâng cao chất lượng chuyên môn của mình. Và nghiên cứu khoa học phải tạo ra những sản phẩm mang tính ứng dụng chứ không phải chỉ tạo ra trên lý thuyết. Hàng năm, trường Đại học Y Dược đều có những sản phẩm nghiên cứu khoa học mang tính ứng dụng cao được công bố trong các cuộc hội thảo về nghiên cứu khoa học. Tuy nhiên bên cạnh đó vẫn còn một số những đề tài nghiên cứu khoa học mang



tính phong trào, choja đem lại những hiệu quả thực sự. Do vậy,
công tác nghiên cứu khoa học cần được đẩy mạnh hơn nữa mang lại sự



hứng thú hơn cho người tham gia nghiên cứu đó là các giảng viên và sinh viên trong nhà trường.

- Năng lực tự bồi dưỡng

Công tác tự bồi dưỡng năng lực của bản thân vô cùng quan trọng. Đây là một trong những nhiệm vụ quan trọng của nhà trường đề ra cho mỗi cán bộ giảng viên và chuyên viên. Nhận thức được điều này, các giảng viên trong nhà trường luôn cố gắng bồi dưỡng mình thông qua nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ ngoại ngữ và tin học. Đồng thời học hỏi lẫn nhau chia sẻ kinh nghiệm trong công tác để thấy được những khó khăn vướng mắc qua đó tự nâng cao trình độ của mình.

Tuy nhiên đôi khi việc tự bồi dưỡng của đội ngũ giảng viên trong nhà trường còn chưa có sự tổ chức, quản lý chặt chẽ cùng với cơ chế và chính sách cụ thể nhằm khuyến khích và động viên đội ngũ giảng viên cùng tham gia nên đôi khi công tác tự bồi dưỡng còn thấp, hiệu quả còn hạn chế.

3.3. Thực trạng công tác phát triển đội ngũ giảng viên của Trường

3.3.1. Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên giai đoạn 2010 - 2013

3.3.1.1. Về nội dung phát triển đội ngũ giảng viên

Phát triển đội ngũ giảng viên là một bài toán được đặt ra từ nhiều năm nay cho Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên, những cố gắng của Ban giám hiệu nhà trường trong những năm vừa qua đã mang tới không ít những thành quả trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Tuy nhiên, qua điều tra phân tích số liệu thống kê hàng năm về đội ngũ giảng viên của Trường trên các mặt số lượng, chất lượng, cơ cấu... ứng với các nội dung quy định về tiêu chuẩn các ngạch công chức giảng dạy ở bậc đại học, cao đẳng của ngành Giáo dục - Đào tạo về định mức quy định cho thấy chất lượng đội ngũ giảng viên



Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên bên cạnh những điểm mạnh còn tồn tại một số bất



cập choạ thực sự đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ đợc giao của nhà trờng hiện nay và trong giai đoạn tiếp theo, cụ thể như sau:

Thứ nhất, vẫn còn một số ít choạ đợc đào tạo bài bản ở các trờng sư phạm nên trình độ năng lực sư phạm chỉ đạt ở mức trung bình. Số giảng viên đạt trình độ tiến sĩ còn ít, số lượng giảng viên thạc sĩ tuổi đời còn trẻ chiếm khá nhiều so với tổng số giảng viên. Mặt khác một số giảng viên đã cao tuổi nên khó có điều kiện để tiếp tục bồi dưỡng nâng cao trình độ, nên phải chuẩn bị đội ngũ kế cận.

Còn nhiều giảng viên choạ làm chủ đợc công nghệ, kỹ năng chuyên nghiệp. Ở một số bộ phận giảng viên còn yếu, thiếu tạo dựng sáng tạo trong công tác. Một số giảng viên còn choạ hết mình cho công việc nên năng suất lao động thấp, quan cách trong cách phục vụ, thụ động trong công việc.

Sau đây là những nội dung nhằm phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trờng.

Kế hoạch tuyển dụng nhân sự và những yêu cầu của nhà trường

Kế hoạch tuyển nhân viên của nhà trờng trong những năm gần đây yêu cầu về trình độ và những kỹ năng cũng khắt khe hơn rất nhiều so với những năm trước. Đối với giảng viên yêu cầu điểm trung bình chung học tập là 7,5 trong hệ thống học tín chỉ thì yêu cầu chung là 3.0 trở lên. Tuy nhiên, những yêu cầu khác như chứng chỉ TOEFL ITP từ 500 trở lên, hoặc chứng chỉ IELTS là 6.0. Ngoài ra còn cho chứng chỉ tin học IC3 cũng luôn đợc nhà trờng xem xét trong quá trình tuyển dụng. Khi tuyển dụng giảng viên đạt đợc những tiêu chuẩn chung như vậy, nhà trờng đợc lợi ích rất nhiều. Đó là khi nhìn từ thực tiễn giảng viên hiện nay, luôn phải tự bồi dưỡng thêm cho mình những kỹ năng về tin học và ngoại ngữ. Đây là những yếu tố hết sức quan trọng bởi một giảng viên giỏi phải là những tấm gương cho sinh viên



noi theo, phải đi đầu trong quá trình học tập của chính bản thân mình. Khi có trình độ ngoại ngữ và tin học thì sẽ giúp tăng chất lượng của các bài giảng,



các giảng viên sẽ có những kỹ năng trong việc tìm kiếm các tài liệu phục vụ cho giảng dạy, giúp các em sinh viên không chỉ mở mang trong một bài học mới mà còn có cái nhìn đa chiều hơn với những kiến thức mà các em nhận được từ giáo viên. Các bài giảng sẽ sinh động và đa dạng hơn rất nhiều khi có tính thực tế, dựa trên sự minh họa của người giáo viên. “Học phải đi đôi với hành” nhận thức được điều này nên Ban giám hiệu nhà trường luôn khuyến khích các giảng viên phải đưa vào bài giảng của mình tính thực tế và đòi hỏi nâng cao sự thực hành cho các em.

Với nguồn nhân lực có trình độ ngay từ khi được tuyển vào, sẽ giúp cho nhà trường không phải đào tạo lại những giảng viên hoặc nhân viên chưa đủ tiêu chuẩn. Mà ngược lại họ sẽ có khả năng tự bồi dưỡng bản thân mình, mang lại những lợi ích không nhỏ cho các em sinh viên và cho nhà trường. Đối với nhân viên tuyển vào các phòng ban, tùy vào những nhiệm vụ cụ thể mà có những yêu cầu khác nhau, tiêu chuẩn chung để có thể tuyển nhân viên đối với những phòng ban chính của nhà trường là tốt nghiệp trình độ Đại học trở lên, tiếng anh TOEFL ITP từ 350 trở lên và chứng chỉ IC3. Còn đối với những phòng ban hay những bộ phận không cần phải yêu cầu nhọt vậy thì chỉ cần họ đáp ứng những tiêu chí riêng mà nhà trường đề ra.

Huy động, khai thác mọi nguồn lực để đội ngũ cán bộ có điều kiện học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ nghiệp vụ, ngoại ngữ và tin học

Hiện nay nhà trường đang đẩy mạnh việc bồi dưỡng và nâng cao về ngoại ngữ và tin học cho các giảng viên và nhân viên trong toàn trường. Phần đầu đến hết năm 2016 trình độ ngoại ngữ của giảng viên được nâng lên là TOEFL ITP 450, hết năm 2015 là TOEFL ITP 500. Nhà trường đã dành những điều kiện ưu tiên nhất về thời gian cũng như cơ sở vật chất phục vụ cho các giáo viên, thuê giáo viên có kinh nghiệm về TOEFL ITP để giảng dạy,



nhằm nâng cao trình độ ngoại ngữ cho giáo viên. Cùng với đó nhà



trường cũng chuẩn bị tốt công tác về tài chính nhằm mang tới những sự chuẩn bị tốt nhất cho các giảng viên.

Đối với nhân viên trong nhà trường yêu cầu đến hết năm 2016 phải có chứng chỉ tin học IC3, nếu ai không có sẽ không được nhận các khoản phúc lợi khác của nhà trường. Nhà trường cũng tạo điều kiện giúp đỡ về thời gian cho các nhân viên có điều kiện học tập và ôn thi.

Đại học Thái Nguyên tổ chức các đợt bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ, nhà trường cũng tạo điều kiện hết sức về thời gian cũng như kinh phí giúp cho các bộ có điều kiện tham gia để học hỏi để nâng cao trình độ nghiệp vụ của mình. Nhà trường tạo điều kiện để giúp đỡ giảng viên và nhân viên của mình có cơ hội để học tập và học hỏi những kinh nghiệm quý báu về chuyên môn, nghiệp vụ do vậy phong trào tự học, tự bồi dưỡng trong trường ngày càng nâng cao.

Tuyển chọn để gửi đi các nhân viên và giáo viên có năng lực đi đào tạo ở các trung tâm đào tạo lớn trong nước và nước ngoài ưu tiên hàng đầu cho các ngành mới mở, các chuyên ngành mũi nhọn, các cán bộ khoa học hàng đầu

Hàng năm, nhà trường đều tổ chức những đợt tập huấn liên kết với các trường bạn nước ngoài trong đó có trường Đại học Y khoa Côn Minh (Trung Quốc). Đây là một trường trong những trường đại học lớn hàng đầu của Trung Quốc, liên kết với trường Đại học Y Dược mở chương trình đào tạo tiên tiến về vệ sinh xã hội học và tổ chức y tế, Y tế cộng đồng. Để duy trì tốt những ngành học này, nhà trường phải ưu tiên cho việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cao. Nhà trường đã tuyển chọn các cán bộ giảng viên có năng lực, tố chất tốt và khả năng tiếng anh tốt để có thể giảng dạy và tiếp thu được những kiến thức tân tiến của nước bạn. Các cán bộ này được cử đi đào tạo tại



trường đại học Naresuan (Thái Lan), Zhusen (Đài Loan), Maastricht (Hà Lan)
và giảng dạy cho sinh viên chương trình tiên tiến. Năm 2013, tổng thể có



5 đợt nhà trường gửi giáo viên đi đào tạo tại các trường đại học này với tổng số giáo viên và nhân viên đi đào tạo là 30 người. Trong đó có giáo viên và trường phó các bộ môn.

Phát triển tốt trong hợp tác quốc tế và nghiên cứu khoa học để đào tạo và bồi dưỡng cán bộ

Trường đại học Kỹ Y Dược hiện nay cũng đang đẩy mạnh hợp tác quốc tế và nghiên cứu khoa học. Nhà trường liên kết với những trường đại học có uy tín của Trung Quốc, Thái Lan, Đài Loan, Hà Lan. Các trường bạn sẵn sàng trao những học bổng về sau đại học và tiến sĩ cho những giảng viên, nhân viên hay sinh viên xuất sắc của trường. Hợp tác và đào tạo quốc tế mang lại cho nhà trường những lợi ích to lớn trong quá trình hội nhập và phát triển. Chất lượng đào tạo ngày càng được nâng cao, chương trình đào tạo ngày càng được mở rộng, những ngành mới phù hợp với nhu cầu xã hội được mở ra thu hút số lượng lớn sinh viên.

Các công trình nghiên cứu khoa học trong toàn trường nhờ có sự liên kết và hợp tác quốc tế đã luôn đón nhận được những sự chia sẻ về công nghệ của các nước bạn như Nhật Bản, Thái Lan, Hàn Quốc,... làm cho các công trình này được nâng cao về mặt chất lượng, có tính ứng dụng cao hơn. Mang lại những hiệu quả nghiên cứu thiết thực cho sinh viên và giáo viên trong toàn trường. Một số công trình nghiên cứu khoa học được in trên các tạp chí có uy tín như Tạp chí Y học thực hành, Tạp chí Nghiên cứu Y học, và Tạp chí Dược học.

3.3.1.2. Về phương pháp tổ chức xây dựng, tiến hành các hoạt động phát triển đội ngũ giảng viên

Các hoạt động đào tạo trong nhà trường được đẩy mạnh trong những

năm từ 2010 đến năm 2013, trường Đại học Y Dược luôn tiến hành các hoạt động đào tạo, cách thức tổ chức là phân lớp tùy theo trình độ của giảng viên.



Các lớp này được phân bổ thời gian hợp lý theo lịch dạy của giảng viên. Nhờ có lịch phân bổ theo thời gian hợp lý và mục tiêu cụ thể cho mỗi lớp. Học viên theo từng lớp sẽ đạt được mục tiêu của lớp đề ra, nếu không sẽ phải học tiếp. Nhờ cách thức này mà các giảng viên được động viên, khuyến khích học tập theo từng cấp độ. Mang lại những hiệu quả tốt nhất.

Các cuộc hội thảo bàn về phương pháp giảng dạy và cách tiếp cận các phương pháp nghiên cứu khoa học được tổ chức thường kỳ và mang tới những lợi ích thiết thực cho các giảng viên. Đối với các giảng viên các cuộc hội thảo này là nơi để trao đổi và học hỏi những kinh nghiệm mới, mang lại cho họ những kiến thức thực tế giúp cho các sinh viên có được những sự nhìn nhận đúng đắn theo từng môn học. Các cuộc hội thảo chuyên sâu trong từng chuyên ngành mang tới cho các giảng viên trẻ những kinh nghiệm quý báu.

Đối với những nhân viên trong nhà trường các cuộc hội thảo chủ yếu là về những kinh nghiệm trong công tác xử lý về chuyên ngành mà họ phải đảm nhiệm. Bởi để phục vụ tốt họ phải am hiểu về chuyên ngành của mình. Nhờ có những cuộc hội thảo này mà Ban lãnh đạo nhà trường biết được những khó khăn, vướng mắc đang tồn tại trong công việc của các phòng ban. Giúp tháo gỡ những khó khăn để các nhân viên làm tốt các nhiệm vụ của mình.

Báo cáo tổng kết được tổng hợp hàng quý, hàng năm mang tới cho ban lãnh đạo nhà trường những cái nhìn tổng quan về sự hoạt động của các phòng ban và bộ phận giảng viên. Những báo cáo này mang tới những kết quả mà họ đạt được, điểm yếu mà họ cần phải khắc phục, phương hướng trong năm tới.

3.3.1.3. Về cách tiếp cận trong đào tạo và phát triển

Trường Đại học Y Dược trong quá trình phát triển của mình đã luôn đề ra mục tiêu cụ thể và đạt được những thành tựu nhất định, nhận được bằng



khen của Bộ giáo dục đào tạo, Bộ Y tế. Được chính phủ tặng huân chương
lao



động hạng nhất cho đơn vị sự nghiệp có cống hiến trong sự nghiệp trồng người. Để đạt được những thành tựu như vậy, nhà trường cũng đề ra các cách tiếp cận trong đào tạo và phát triển.

Thứ nhất, nhà trường đã phân công cho phòng Hành chính tổ chức lập phiếu điều tra cho từng bộ phận trong nhà trường. Các phiếu này chủ yếu dành cho một người trong ban lãnh đạo và còn lại dành cho các giảng viên và nhân viên. Phòng Hành chính tổ chức đã lập phiếu điều tra cho 200 cán bộ giảng viên và nhân viên. Phiếu điều tra này hỏi những cán bộ giảng viên và nhân viên trong trường về những cơ sở vật chất hiện có đã đáp ứng đủ cho phục vụ đào tạo chưa? Có cần bổ sung thêm không? Họ cần được bồi dưỡng thêm về những kỹ năng gì, những phần hành mà họ cần phải được đào tạo bồi dưỡng trong quá trình làm việc. Dựa vào những phiếu điều tra này, giúp cho ban lãnh đạo thấy được nhu cầu của từng cán bộ viên chức, qua đó có thể đáp ứng được một phần nào đó những yêu cầu để nâng cao chuyên môn.

Thứ hai, Ban lãnh đạo đã sử dụng những những báo cáo dự toán về tình hình tài chính cũng như báo cáo về nhân sự tại các bộ môn. Những báo cáo dự toán này giúp ban lãnh đạo định hình được tình hình tài chính trong những năm sắp tới, và phân bổ ngân sách hợp lý. Đồng thời qua đó giúp định hình được nguồn nhân lực hiện tại phân bổ đã đều chưa? Đồng thời có các giải pháp để có thể khắc phục hiện tượng trên. Một nhà trường muốn phát triển được phải có sự phân bổ đều lực lượng lao động, cùng nhau hướng tới sự phát triển chung. Qua đó biết được cần thiết phải có những chương trình đào tạo nào hợp lý. Dựa vào tình hình thực tế nhà trường đã biết được những giáo viên nào cần đào tạo thêm về tiếng Anh, giáo viên nào cần phải được bồi dưỡng về nghiệp vụ sư phạm, những nhân viên nào cần được bồi dưỡng về trình độ tin học.



3.3.2. Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên nhìn từ thực tiễn phát triển

3.3.2.1. Nâng cao về chuyên môn



Trong những năm qua bằng nhiều giải pháp, cách thức phù hợp nhà trường đã luôn thúc đẩy phong trào bồi dưỡng cho đội ngũ cán bộ giáo viên. Nhà trường đã khắc phục nhiều khó khăn, tận dụng các điều kiện thuận lợi mạnh dạn đầu tư từ nhiều nguồn để cử các cán bộ giáo viên đi học tập, nâng cao trình độ. Chuẩn bị sẵn khả năng để phục vụ cho các mục tiêu. Đồng thời cũng khuyến khích các cán bộ giảng viên vừa tham gia công tác vừa chủ động tích cực học tập, tự bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ.

Ba năm vừa qua nhà trường đã liên tục cử các cán bộ đi đào tạo theo bảng dưới đây:

Bảng 3.8: Bảng thống kê số lượng CBGV được đào tạo hàng năm

Trình độ	Nghiên cứu sinh	Cao học	Đại học, CK II
2011-2012	8	15	70
2012-2013	10	18	40
2013-2014	7	25	36
Tổng cộng	25	58	146

Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức, trường Đại học Y Dược

Qua những số liệu nói trên ta thấy được nhà trường đã tích cực, chủ động nâng cao năng lực cho giảng viên bằng cách chuẩn hóa trong việc nâng cao chất lượng. Trong ba năm vừa qua từ năm 2011 đến năm 2014 nhà trường đã cử đi đào tạo nghiên cứu sinh gồm 25 người, cao học 58 người, đại học, CK II 146 người.

Công tác đào tạo đạt được những kết quả như trên đó là do có sự quan tâm của ban lãnh đạo nhà trường và sự cố gắng, nỗ lực của bản thân giáo viên trong toàn trường. Các giáo viên nhận thức được rõ vai trò, tầm quan trọng của việc nâng cao năng lực nên luôn phấn đấu hoàn thành những mục tiêu mà nhà trường đề ra. Tuy nhiên, do nhà trường chưa có kế hoạch chiến lược cụ



thể nên đôi khi kế hoạch đào tạo thường bị động, có một số bộ môn tập trung



đi học nhiều nên dẫn đến tình trạng thiếu giáo viên làm ảnh hưởng đến kế hoạch giảng dạy. Các chế độ chính sách, hiện hành choạ động viên đúng mức sự cố gắng nỗ lực của cán bộ giáo viên, một số giáo viên còn phải tự túc kinh phí nhiều.

3.3.2.2. Nâng cao về ngoại ngữ

Hiện tại, trường Đại học Y Dược Thái Nguyên với chủ trương nâng cao trình độ tiếng Anh cho cán bộ trong nhà trường, theo thống kê trình độ của các cán bộ như sau:

Bảng 3.9: Bảng thống kê số lượng giảng viên đạt chuẩn tiếng Anh

Chỉ tiêu	Tổng cộng	Đạt chuẩn		Choạ đạt chuẩn	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
TOEFL ITP 450	196	126	64	70	36
TOEFL ITP 500	302	50	17	252	83

Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức, trường Đại học Y Dược

Vấn đề nâng cao về ngoại ngữ luôn được nhà trường ọu tiên hàng đầu trong những năm vừa qua. Cho đến nay, vấn đề này đã trở thành mục tiêu được chuẩn hóa của cán bộ giảng viên và nhân viên. Yêu cầu đối với giảng viên là TOEFL ITP 450 năm 2014 đã gần như hoàn thiện, chỉ còn có một số bộ phận giảng viên choạ hoàn thành nhiệm vụ. Trong số chỉ tiêu đưa ra đối với các giảng viên trẻ trong toàn trường, hiện nay chỉ còn 70 giảng viên choạ hoàn thành nhiệm vụ, 126 giảng viên đã hoàn thành TOEFL ITP 450. Mục tiêu đạt TOEFL ITP 500 đã có hơn 50 giảng viên hoàn thành nhiệm vụ.

3.3.2.3. Nâng cao các kỹ năng và phương pháp giảng dạy

Các kỹ năng và phương pháp giảng dạy là nhiệm vụ sống còn đối với giảng viên, nếu không tự mình nâng cao các kỹ năng và phương pháp thì giảng viên đó sẽ tự đào thải mình với cơ chế học tín chỉ như hiện nay. Nhận



thức đợc điều này, các giảng viên trong nhà trờng đã luôn cố gắng tự bồi



động các kỹ năng của mình.

Nhà trường luôn tạo điều kiện cho các giảng viên có thể học hỏi lẫn nhau và cùng nhau xây dựng nên những buổi hội thảo mang tính chuyên sâu về các kỹ năng và phương pháp giảng dạy. Trong những buổi hội thảo này, các giảng viên được trao đổi về những khó khăn, vướng mắc trong khi giảng dạy ở từng môn chuyên ngành. Điều đó đã giúp cho những khó khăn được giải đáp, và những buổi dự giờ của những giảng viên dày kinh nghiệm đã mang lại những kiến thức thiết thực cho các giảng viên còn trẻ tuổi. Nhà trường đã thực hiện tốt được nhiệm vụ nâng cao các kỹ năng và phương pháp giảng dạy cho giảng viên, đồng thời các giảng viên cũng cố gắng, phấn đấu tự mình học hỏi những kinh nghiệm của người đi trước nên đã tạo ra được phong trào học hỏi lẫn nhau trong toàn trường.

3.3.2.4. Nâng cao khả năng nghiên cứu

Khả năng nghiên cứu của các giảng viên trong toàn trường luôn được đẩy mạnh từ năm 2011 đến năm 2014. Lượng cán bộ giảng viên tham gia nghiên cứu khoa học đã tăng lên rất nhanh. Nhà trường đã luôn chú trọng đến vấn đề này cùng với các giảng viên hàng năm đưa ra các đề tài mang tính ứng dụng cao. Tuy nhiên có một vấn đề đặt ra là với những người có đủ điều kiện và khả năng nghiên cứu thì lại cũng chính họ là những người có thể đảm nhiệm và phải đảm nhiệm số giờ giảng nhiều hơn; bởi thế, quỹ thời gian của họ được dành phần lớn cho việc giảng dạy. Vì thế, thời gian dành cho nghiên cứu hầu như không còn. Để khắc phục tình trạng này, cần có chính sách giới hạn số giờ giảng của giảng viên. Trước hết, Bộ Giáo dục & Đào tạo nên xem xét để giảm định mức giờ giảng của chức danh Giáo sư, Phó giáo sư, để họ dành thời gian nhiều hơn cho việc nghiên cứu.

Trong những năm qua nhà trường đã tạo điều kiện cho giảng viên tham gia nghiên cứu khoa học có nhiều cơ hội tiếp xúc, tham gia những hoạt động nghiên cứu, các Hội thảo ở các địa phương trong nước và các nước có nền



khoa học và giáo dục phát triển. Để tạo động lực cho cán bộ làm nghiên cứu



khoa học thì nhà trường có thể tham khảo mô hình của một số trường đại học trên thế giới: Dành một khoản ngân sách riêng cho những giảng viên có kết quả nghiên cứu được công nhận rộng rãi ở trong nước và quốc tế. Số tiền này tỷ lệ thuận với số công trình công bố trong năm và đảm bảo cho họ có thể trang trải cho việc tham gia các Hội thảo trong nước (và quốc tế).

Bảng 3.10: Hiệu quả hoạt động NCKH cấp cơ sở của các giảng viên

Năm	Số đề tài nghiệm thu	Số đề tài ứng dụng	Kết quả nghiệm thu					
			Tốt		Khá		Không đúng hạn	
			SL	%	SL	%	SL	%
2011	102	53	43	42,2	59	57,8	0	0,0
2012	59	40	36	61.1	23	38.9	0	0,0
2013	113	56	45	39,8	68	60,2	0	0,0
2014	117	63	65	55.6	52	44.4	0	0,0
Tổng	391	212	189	48.4	202	51.6	0	0,0

Nguồn: Phòng Quản lý khoa trường Đại học Y Dược

Nhìn vào bảng trên ta thấy mặc dù số lượng đề tài không hoàn thành đúng thời hạn không có; song số đề tài xuất sắc chưa có đề tài nào, số lượng đề tài loại khá vẫn chiếm tỷ lệ cao hơn so với đề tài loại tốt. Vậy nên ban lãnh đạo trường cần tìm ra các giải pháp quản lý để khắc phục tình trạng này nhằm nâng cao hiệu quả trong công tác quản lý đề tài NCKH của giảng viên nói chung, đề tài NCKH cấp cơ sở của giảng viên nói riêng.

3.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ giảng viên ở Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

Việc phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên trong trường Đại học Y Dược Thái Nguyên hiện nay chịu ảnh hưởng của những nhân tố sau đây:

3.4.1. Nhân tố trong nước

3.4.1.1. Các chính sách của nhà nước đối với phát triển đội ngũ giảng viên

Nhà nước ta cũng có những chính sách khuyến khích và thúc đẩy trong



việc phát triển đội ngũ giảng viên trong các trường đại học. Bộ giáo dục đào tạo đã luôn đề ra các chính sách đãi ngộ đối với giảng viên trong nhà trường. Các giáo viên trực tiếp giảng dạy được hưởng phụ cấp 01u đãi, tùy theo từng chuyên ngành mà hưởng phụ cấp 01u đãi dựa trên phần trăm tổng số lương.



Bộ Giáo dục và Đào tạo đang hoàn thành đề án đổi mới cơ chế tài chính, đề án học bổng và học phí của sinh viên; khuyến khích các cơ sở giáo dục đại học thực hiện việc đào tạo theo nhu cầu xã hội, chất lượng cao, chi phí thấp, khuyến khích các trường đại học và cao đẳng liên kết với các doanh nghiệp trong đào tạo; xây dựng các trung tâm dự báo nguồn nhân lực và nhu cầu xã hội.

3.4.1.2. Chiến lược phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường

Trường đại học Y Dược với số lượng cán bộ khá lớn đã luôn dành nhiều thời gian và chi phí cho công tác nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực giảng dạy của nhà trường. Chủ trương của nhà trường là “Chất lượng của đội ngũ giảng viên là yếu tố quyết định chất lượng sản phẩm giáo dục đào, mặc dù lấy người học làm trung tâm của đào tạo. Cùng với chủ trương này là hàng loạt các giải pháp nhằm bồi dưỡng và nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên.

Nhờ có chủ trương này mà hàng loạt cán bộ được ưu tiên nâng cao trình độ ở các bậc học thạc sỹ và tiến sỹ. Đồng thời nhà trường cũng tạo điều kiện và chính sách nhằm khuyến khích những giảng viên có trình độ giỏi, nhiệt tình với công việc. Cố gắng và tạo điều kiện tốt nhất cho cán bộ viên chức trong toàn trường an tâm với công việc. Tạo ra môi trường làm việc lành mạnh và mang lại những tác động tích cực cho người lao động.

Với những chủ trương và chính sách đúng đắn, nhà trường đã kích thích được các giảng viên trong công tác phấn đấu tự rèn luyện mình. Đồng thời tận tâm tận lực trong công việc, đây là điều mà nhà trường cần phải quan tâm và luôn đề cao trong quá trình xây dựng, phát triển.

3.4.1.3. Chính sách về cơ cấu đào tạo giảng viên trong nhà trường

Mục tiêu của chính sách này là nhằm điều tiết hai loại hình cơ cấu đào tạo là cơ cấu về trình độ đào tạo và cơ cấu ngành nghề đào tạo. Công tác quản lý phát triển đội ngũ giảng viên tương ứng với việc bố trí nhân sự. Dựa vào đặc điểm cụ thể của từng ngành nghề đào tạo cũng như trình độ, năng lực của



đội ngũ giảng viên mà hiệu trưởng tiến hành xác định việc phân bổ nguồn nhân lực một cách hợp lý, khoa học và có hiệu quả nhất. Qua đó cũng hạn chế tình trạng đào tạo ồ ạt không có mục tiêu cụ thể gây lãng phí và làm ảnh hưởng xấu đến chất lượng đào tạo của nhà trường.



3.4.2. Nhân tố quốc tế

3.4.2.1. Yếu tố kinh tế thị trường

Hiện nay, nền kinh tế ngày càng phát triển mang lại những lợi ích to lớn trong công cuộc giáo dục và đào tạo. Tuy nhiên, trong những năm gần đây đất nước ta không tránh khỏi bị ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế của nền kinh tế toàn cầu, lạm phát tăng cao. Hệ thống các trường đại học trong cả nước tăng nhanh làm cho sự cạnh tranh giữa các trường đại học ngày càng lớn. Điều này đòi hỏi đội ngũ giảng viên trong các trường đại học phải luôn có ý thức học hỏi, cập nhật kiến thức mới để đáp ứng với các yêu cầu ngày càng khắt khe của Bộ giáo dục và đào tạo

3.4.2.2. Hợp tác quốc tế, phát triển nguồn lực giảng dạy trong các trường đại học

Troquer hết, đó là xu thế hội nhập về giáo dục của các nước trong khu vực Asean. Đây là điều kiện tốt nhất để chúng ta học hỏi kinh nghiệm của các nước trong khu vực trên lĩnh vực giáo dục và đào tạo, gửi cán bộ giảng viên đi đào tạo ở nước ngoài, nâng cao trình độ khoa học. Mỗi quan hệ trong các lĩnh vực liên quan đến giáo dục và đào tạo trong cộng đồng quốc tế dưới hình thức song phương hoặc đa phương. Nó là cơ sở để chúng ta nâng cao hơn nữa khả năng hội nhập và hợp tác quốc tế trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo.

Đặc biệt là trong quan hệ hợp tác về nghiên cứu khoa học, trong đào tạo sau đại học, trong đào tạo tiến sĩ có trình độ đạt chuẩn quốc tế, tham gia một cách tích cực và có hiệu quả vào quá trình phát triển giáo dục đào tạo mang tính khu vực và toàn cầu, phù hợp với xu thế toàn cầu hóa hiện nay.

3.5. Đánh giá kết quả phát triển đội ngũ giảng viên

Trong quá trình nghiên cứu, phân tích và tổng hợp tác giả đã đưa ra được một số điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức của trường Đại học Y Dược Thái Nguyên trong ma trận SWOT như sau:



Ma trận SWOT

ĐIỂM MẠNH (Strengths-S)	ĐIỂM YẾU (Weaknesses-W)
- Tập thể CBGV đoàn kết, thống nhất và thực hiện chủ trương nhà trường theo tinh thần dân chủ. Xây dựng được kế hoạch tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng phân công vị trí công tác. Công tác NCKH từng bước phát triển nhiều đề tài được phê duyệt.	- Các cán bộ ở cấp quản lý chưa phát huy được hết khả năng của mình trong việc quản lý và lãnh đạo. - Nhà trường lên kế hoạch chưa rõ ràng, cụ thể nên nhiều cán bộ còn bị động trong công tác. - Sử dụng nguồn nhân lực trong nhà trường còn chưa hợp lý - Một số cán bộ chưa tuân thủ đúng những gì mà nhà trường giao cho - Điều kiện kinh tế của cán bộ còn gặp nhiều khó khăn - Cơ sở vật chất đôi khi còn chưa đáp ứng được so với yêu cầu NCKH



CƠ HỘI (Opportunities-O)	THÁCH THỨC (Theats-T)
- Nhà trường đã tổ chức thành công chương trình tiên tiến, tạo tiền đề cho các bước phát triển sau. - Nhu cầu về đào tạo bác sĩ, dược sĩ có trình độ cao luôn được xã hội quan tâm, nên thu hút được sinh viên nhiều hơn.	- Hiện nay, nhiều trường đại học trên cả nước được thành lập, ngành nghề đào tạo rất phổ biến đa dạng nên tính cạnh tranh cao. Nếu không nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên của nhà trường thì sẽ dễ bị ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo. - Với cơ chế học tín chỉ nếu không tự nâng cao chất lượng giảng dạy thì sẽ tự đào thải mình.



Nguồn: Mô tả của tác giả

3.5.1. Kết quả đạt được

Trong những năm qua lãnh đạo nhà trường rất quan tâm đến công tác xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên cả về số lượng và chất lượng coi đây là điều kiện để đảm bảo cho việc thực hiện các mục tiêu và nhiệm vụ của nhà trường. Nhờ có sự quan tâm này đã mang tới cho nhà trường đội ngũ giảng viên có phẩm chất đạo đức tốt, kỹ năng giảng dạy và chuyên môn cao. Đặc biệt nhà trường đã cải thiện, bồi dưỡng được khả năng tiếng anh, tin học cho bộ phận giảng viên.

Các cán bộ giảng viên trong toàn trường đã nhận thức được yêu cầu cần thiết phải nâng cao trình độ của mình để có thể theo kịp với nhu cầu của xã hội. Các cán bộ đã tích cực tham gia vào các hoạt động đào tạo của nhà trường nhờ vậy mà các hoạt động phong trào được đẩy mạnh, phong trào tự học, tự bồi dưỡng kỹ năng, phẩm chất được nâng cao.

Theo từng năm nhà trường đều xây dựng và tổ chức thực hiện các kế hoạch tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, phân công vị trí công tác và nhận xét đánh giá nhằm nâng cao hiệu quả công tác cho đội ngũ cán bộ giáo viên và nhân viên dựa trên hình thức tự nhận xét đánh giá những gì làm được và những gì còn tồn tại trong năm. Nhờ vậy, hiệu quả công tác của cán bộ giáo viên được nâng cao, qua đó chất lượng nguồn nhân lực giảng dạy trong nhà trường cũng dần được tăng lên.

Những chế độ, chính sách nhằm khuyến khích giáo viên đã và đang mang lại những điều kiện thuận lợi và cần thiết nhằm giúp cho các giảng viên ổn định công tác. Do vậy, các kế hoạch đào tạo nhằm phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường cũng được đẩy mạnh và có sự hưởng ứng nhiệt tình của cán bộ giảng viên và nhân viên.

3.5.2. Những tồn tại hạn chế



Hiện tại, công tác phát triển đội ngũ giảng viên được nhà trường chú trọng để thực hiện sao cho có hiệu quả nhất. Tuy nhiên vẫn còn tồn tại những hạn chế sau:

Một số vị trí cán bộ ở cấp quản lý của nhà trường chưa phát huy được hết khả năng trong cách làm việc của mình. Có những cán bộ quản lý còn chưa hết lòng, hết sức với vị trí mà mình công tác, nên dẫn đến tình trạng trách nhiệm không biết quy cho bộ phận nào. Có những đơn vị do cách quản lý chưa sát sao nên chưa đạt được hiệu quả cao trong công tác.

Đối với các giảng viên và nhân viên luôn tuân thủ theo sự hướng dẫn của nhà trường trong công tác, song đôi khi do nhà trường lên kế hoạch chưa rõ ràng, cụ thể. Nên nhiều khi giảng viên còn bị động trong công việc do công tác lập kế hoạch chưa hợp lý.

Tuy các cán bộ viên chức trong nhà trường đã rất cố gắng để có thể mang lại những thành quả tốt nhất của mình trong công tác đào tạo, xây dựng và phát triển của nhà trường. Nhưng đôi khi có những giảng viên và nhân viên trong nhà trường vì điều kiện kinh tế khó khăn, ảnh hưởng phần nào đến công tác xây dựng và phấn đấu của bản thân, ảnh hưởng đến công tác của cá nhân và của tập thể.

Hiện nay, trong quá trình hội nhập việc học tập và nghiên cứu khoa học luôn là vấn đề mà các nhà trường đề ra cho mỗi cán bộ giảng viên. Nhưng do điều kiện cơ sở vật chất đôi khi còn chưa đáp ứng được hết những nhu cầu mà họ mong muốn trong quá trình học tập và nghiên cứu. Ngoài nguồn lực tài chính dùng để trả lương cho đội ngũ cán bộ giảng dạy và quản lý trong trường, nhà trường còn cần một lượng không nhỏ để xây dựng mở mang trường lớp, các thiết bị văn phòng, máy tính, dụng cụ vật lý kỹ thuật cho thí nghiệm thực hành, các thiết bị phục vụ cho hoạt động giảng dạy, nghiên cứu



khoa học của giảng viên.

3.5.3. Nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế



Hiện nay, công tác quản lý còn chưa hiệu quả nguyên nhân là do bộ máy quản lý còn cồng kềnh chưa đạt được hiệu quả thực sự cho các công tác của nhà trường. Đồng thời năng lực ở cấp quản lý về giải quyết các vấn đề còn chưa được phát huy, các kỹ năng về xử lý công việc và kỹ năng tin học còn yếu chưa đáp ứng được các yêu cầu do nhà trường đề ra. Năng lực của các cấp quản lý luôn là vấn đề mà nhà trường yêu cầu đặt ra trong từng thời kỳ xây dựng và phát triển của nhà trường, tuy nhiên do chưa sát sao và chưa nhận thấy hết được sự cần thiết của bộ máy quản lý tinh giản, hiệu quả nên đôi khi công việc của nhà trường bị chậm do các phòng ban chức năng và các đơn vị phối hợp chưa tốt với nhau.

Lập kế hoạch phát triển đối với đội ngũ cán bộ giảng viên và nhân viên đôi khi chưa thích hợp, do vậy làm ảnh hưởng đến công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của nhà trường, đó là do các lịch bồi dưỡng cho giảng viên và nhân viên còn chưa có những sự điều chỉnh nhất định, dẫn đến có một số vướng mắc. Đồng thời trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình chưa đạt được thành công đó là do kế hoạch và mục tiêu đề ra cho các cán bộ chưa thực hiện đúng, có thể đặt mốc thời gian này phải hoàn thành nhưng cũng không có các giải pháp thích hợp với những cán bộ chưa hoàn thành công tác của mình.

Các đơn vị và bộ phận trong nhà trường tuy đã có sự phân công công việc cụ thể, nhưng đôi khi còn chồng chéo dẫn đến việc chưa hợp lý trong công tác giữa các cán bộ viên chức trong nhà trường. Các cán bộ viên chức còn chưa được bố trí công tác để phù hợp với chuyên môn mà nhà trường đề ra, ngoài ra còn có những sự phân công trong công tác dựa trên sự thiên vị và động cơ cá nhân do đó chưa đảm bảo sự công bằng trong công tác đào tạo của nhà trường. Chính sách đãi ngộ đối với cán bộ viên chức chưa hoàn thiện



nên dẫn đến một số cá nhân còn chơa thực sự gắn bó với công việc của mình.



Một số những cán bộ viên chức trong nhà trường còn chưa đáp ứng được hết những yêu cầu mà ban lãnh đạo đề ra nguyên nhân là do công tác đào tạo bồi dưỡng còn chưa sát sao, chưa đảm bảo được tính hiệu quả trong công tác của từng cán bộ viên chức. Đôi khi việc đào tạo về ngoại ngữ và tin học còn mang tính hình thức do lý thuyết quá nhiều chưa áp dụng được vào công tác nghiên cứu và quá trình làm việc của các nhân viên. Một số cán bộ viên chức có tay nghề còn lệch lạc và khả năng chuyên môn còn thấp dẫn đến tình trạng công tác bồi dưỡng năng lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của nhà trường còn hạn chế.

Cuộc sống hiện nay của các cán bộ viên chức trong nhà trường đôi khi còn khó khăn do mới đi làm chưa có đủ khả năng để trang trải cho cuộc sống hay công tác đào tạo và nâng cao năng lực của bản thân còn tốn nhiều chi phí. Các điều kiện cơ sở vật chất của nhà trường phục vụ cho giảng dạy và nghiên cứu khoa học đôi khi còn thiếu do những đặc thù của ngành nghề đào tạo hay trong công tác chuyên môn, nên gây ra những khó khăn trong quá trình công tác của các cán bộ viên chức.



Chương 4

MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRƯỜNG ĐẠI HỌC Y DƯỢC THÁI NGUYÊN

4.1. Quan điểm, phương hướng và mục tiêu phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

4.1.1. Quan điểm

Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên trong những năm từ năm 2010 đến năm 2013 đã luôn phấn đấu nhằm phát triển bền vững trong quá trình phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường.

Ban lãnh đạo nhà trường luôn giữ vững quan điểm mang tới nguồn nhân lực giảng dạy có chất lượng cao nhằm phục vụ cho công tác đào tạo được hoàn thiện nhất. Để làm được điều này nhà trường đã luôn thúc đẩy các giảng viên bằng cách xây dựng các tiêu chí đánh giá chung để các cán bộ biết hiện tại trình độ của mình đang ở đâu.

Các giảng viên phấn đấu đến năm 2016 phải hoàn thành được những mục tiêu mà nhà trường đề ra cho tiếng anh và tin học.

Xây dựng nguồn nhân lực có chất lượng cao làm nòng cốt để nhà trường có thể đạt được những mục tiêu nhất định trong các thời kỳ.

4.1.2. Phương hướng

Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên có sứ mạng đào tạo cán bộ Y Dược có trình độ đại học, sau đại học, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ y dược, hỗ trợ phát triển hệ thống y tế, cung cấp dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu chăm sóc sức khỏe cho nhân dân các dân tộc miền núi phía Bắc Việt Nam và cả nước.

Nhà trường định hướng phát triển cho những năm tiếp theo, phấn đấu



xây dựng Trường Đại Học Y Dược Thái Nguyên thành một trường đại học đa ngành, đa bậc học, một cơ sở đào tạo lớn về nhân lực Y tế, có năng lực nghiên



cứu khoa học, có đội ngũ giảng dạy và nghiên cứu ở trình độ cao, có cơ sở vật chất đồng bộ làm tiền đề phát triển vững chắc, có khả năng hội nhập với các nước trong khu vực và quốc tế.

Yêu cầu về phát triển đội ngũ giảng viên là xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên phải theo từng giai đoạn dựa trên cơ sở của quy mô và nhiệm vụ đào tạo bồi dưỡng, phát huy năng lực của đội ngũ hiện có và tuyển dụng bổ sung những giảng viên có đủ tiêu chuẩn theo quy định.

- Đào tạo, bồi dưỡng phải theo kế hoạch cụ thể, có quy hoạch nhằm đảm bảo sự cân đối về số lượng, cơ cấu và đồng thời đạt chuẩn về trình độ và năng lực.

- Công tác tuyển dụng phải tiến hành chặt chẽ theo quy trình nhằm tuyển chọn những giảng viên có đủ năng lực thật sự, đáp ứng yêu cầu đổi mới về nội dung và phương pháp giảng dạy nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả đạt được.

4.1.3. Mục tiêu

** Mục tiêu về số lượng*

Nhà trường trong quá trình phát triển của mình đã luôn đặt ra mục tiêu về số lượng cán bộ viên chức, bởi số lượng của một tổ chức quyết định xem tổ chức đó có lớn mạnh hay không? Theo số liệu của phòng Hành chính tổ chức mục tiêu về số lượng của nhà trường như sau:

Bảng 4.1: Mục tiêu về số lượng CBVC đến năm 2020

STT	Trình độ của CBVC	Năm 2012-2013	Mục tiêu đến năm 2020
1	Giáo sư	2	5
2	Phó giáo sư	8	21
3	Tiến sĩ	30	52



4	Thạc sỹ	159	320
5	CK II	12	30



Tổng cộng		211	428
------------------	--	------------	------------

Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức, trường Đại học Y Dược

Trong năm 2013 nhà trường đã có 2 giáo sư, 8 phó giáo sư, 30 tiến sĩ, 159 thạc sĩ và 12 chuyên khoa 2. Nhà trường đặt ra mục tiêu đến năm 2020 sẽ tăng lên 5 giáo sư, 21 phó giáo sư, 52 tiến sĩ, 320 thạc sĩ và 30 chuyên khoa 2. Với sự đặt ra mục tiêu về số lượng như vậy, nhà trường đã có cái nhìn tổng quan về số lượng giảng viên phải đạt chuẩn của mình. Đối với những người có học hàm học vị sẽ giúp cho công tác đào tạo và thúc đẩy những người còn lại tiếp tục phấn đấu và khẳng định mình. Việc đào tạo và nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên là một quá trình lâu dài, dựa trên những cơ sở thực tế của mình nhà trường đã đặt ra mục tiêu cụ thể giúp cho hoàn thiện quá trình này.

** Mục tiêu về chất lượng*

Về phẩm chất đội ngũ

Các giảng viên của Trường Đại học Y Dược đã luôn nhận thức rất sâu sắc về quan điểm của Đảng và nhà nước. Với hơn 250 đảng viên đang sinh hoạt tại nhà trường đã làm cho nhà trường là một đảng bộ lớn mạnh. Đến năm 2020 mục tiêu của nhà trường là tăng số lượng đảng viên lên 350 và tăng số lượng đảng viên được cấp bằng chính trị viên cao cấp là 30 người.

Vấn đề chất lượng giảng dạy luôn được nhà trường đề ra và là mục tiêu để phát triển đội ngũ giảng viên trong nhà trường. Đây cũng là mục tiêu mà nhà trường cần phải đạt được đến năm 2020 tăng cường chất lượng giảng dạy và phục vụ đào tạo. Chất lượng giảng dạy được thể hiện qua sự đánh giá về chất lượng của các giảng viên do vậy đến năm 2020 nhà trường với việc thể hiện qua hệ thống tín chỉ sẽ giúp cho phân loại giảng viên, nếu những



giảng viên nào không đạt được chuẩn về giờ giảng thì sẽ không thu hút được sinh viên.

Về năng lực



Để có cơ sở đề xuất các giải pháp quản lý việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược sát thực hơn trong giai đoạn hiện nay, ngoài việc tìm hiểu và thống kê về thực trạng chất lượng đội ngũ giảng viên của nhà trường về trình độ chuyên môn, trình độ tin học, ngoại ngữ được đào tạo.

Chúng tôi đã tiến hành khảo sát và xin ý kiến các đồng chí cán bộ quản lý, giảng viên và học sinh của nhà trường về phẩm chất nhà giáo; trình độ chuyên môn; năng lực sơ phạm và năng lực nghiên cứu khoa học của đội ngũ giảng viên nhà trường. Chúng tôi đã tiến hành hỏi và xin ý kiến đánh giá của 33 cán bộ quản lý và 102 sinh viên hệ đào tạo chính quy tại trường. Kết quả thu được như sau:

Bảng 4.2: Tổng hợp ý kiến đánh giá của CBQL, GV và sinh viên về chất lượng đội ngũ giảng viên nhà trường

Các tiêu chí đánh giá	Mức độ đánh giá							
	Tốt		Khá		TB		Yếu	
	TS	%	TS	%	TS	%	TS	%
1. Phẩm chất nhà giáo	115	85,19	16	11,85	4	2,96	0	0
2. Trình độ chuyên môn	83	61,48	40	29,63	12	8,89	0	0
3. Năng lực sơ phạm	65	48,15	45	33,33	25	18,52	0	0
4. Năng lực NCKH	19	14,07	35	25,93	81	60,0	0	0

Qua kết quả tổng hợp phiếu xin ý kiến của các đồng chí cán bộ quản lý và sinh viên hệ chính quy của nhà trường có thể kết luận

- Đa số giảng viên của trường được đánh giá là có phẩm chất tốt và trình độ chuyên môn khá, tốt.
- Năng lực sơ phạm và năng lực nghiên cứu khoa học của giảng viên



không đồng đều, còn nhiều phiếu đánh giá ở mức trung bình. Vì vậy các nội dung này cần bồi dưỡng thêm.



Các đồng chí cán bộ quản lý của nhà trường đều cho rằng: để đáp ứng yêu cầu phát triển của nhà trường, cần bồi dưỡng thêm cho đội ngũ giảng viên về các mặt: trình độ chính trị, kiến thức chuyên môn, kiến thức thực tế, trình độ ngoại ngữ, tin học, kỹ năng soạn giảng và đặc biệt là kỹ năng nghiên cứu khoa học...Để làm được điều này cần sự phối hợp trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực giảng dạy của nhà trường. Các năng lực cần được nhà trường lên kế hoạch cụ thể để bồi dưỡng cho các cán bộ giảng viên và sát sao đánh giá hiệu quả của công tác nâng cao năng lực.

** Nhận định đánh giá chung về chất lượng đội ngũ giảng viên*

Qua điều tra phân tích số liệu thống kê hàng năm về đội ngũ giảng viên của Trường Đại học Y Dược trên các mặt số lượng, chất lượng, cơ cấu... ứng với các nội dung quy định về tiêu chuẩn các ngạch công chức giảng dạy ở bậc đại học, cao đẳng của ngành Giáo dục-Đào tạo (Ban hành kèm theo quyết định số 538/TCCP-BCTL, ngày 18/12/1995 của Ban tổ chức Cán bộ Chính phủ (nay là Bộ Nội vụ) về định mức quy định cho thấy chất lượng đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược bên cạnh những điểm mạnh còn tồn tại một số bất cập chưa thực sự đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao của nhà trường hiện nay và trong giai đoạn tiếp theo, cụ thể như sau:

Thứ nhất, vẫn còn một số ít giảng viên chưa được đào tạo bài bản ở các trường soạn giảng nên trình độ năng lực soạn giảng chỉ đạt ở mức trung bình. Số giảng viên đạt trình độ tiến sĩ còn ít, số lượng giảng viên thạc sĩ chưa nhiều so với tổng số giảng viên. Mặt khác một số giảng viên đã cao tuổi nên khó có điều kiện để tiếp tục bồi dưỡng nâng cao trình độ, nên phải chuẩn bị đội ngũ kế cận. Hiện tại đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược thống kê cho thấy trường có nguồn tiềm năng lớn. Song chỉ thiếu về số lượng và cơ cấu



giảng viên giảng dạy. Nhà trường cần có sự đầu tư cho giảng viên tham gia
các đoàn



tham quan, học hỏi kinh nghiệm thực tiễn từ các Trường Đại học có uy tín trong và ngoài nước.

Thứ hai, trình độ tin học của đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược hiện nay: về văn bằng chứng chỉ đảm bảo, song một số giảng viên ít sử dụng máy tính và áp dụng công nghệ thông tin vào giảng dạy.

Thứ ba, trình độ ngoại ngữ của đội ngũ giảng viên nhà trường đang là vấn đề cần phải quan tâm, nhất là thực tế giao tiếp trong hợp tác quốc tế.

Qua điều tra cho thấy năng lực nghiên cứu khoa học của cán bộ, giảng viên Trường Cán bộ thanh tra còn hạn chế.

* Nguyên nhân của thực trạng trên:

- Việc tuyển dụng, đào tạo đội ngũ giảng viên chưa đáp ứng kịp thời so với yêu cầu của Trường.

- Cơ chế, chính sách cho công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên trong những năm qua còn chưa đồng bộ, chưa khuyến khích được đội ngũ giảng viên đi học tập nâng cao trình độ, nhất là số giảng viên trẻ. Nhiều giảng viên lớn tuổi xuất hiện tâm lý chùng ngại học. Mặc dù nhà trường đã khuyến khích giảng viên đi học cao học, nghiên cứu sinh, song các giải pháp đó còn chưa đủ mạnh để động viên, khuyến khích đội ngũ giảng viên đi học tập nâng cao trình độ, nhất là đi học cao học và nghiên cứu sinh.

- Một số giảng viên nhà trường còn yếu kém, đặc biệt là nhận thức chưa thoả đáng về yêu cầu đối với bản thân không cầu tiến, chậm đổi mới tư duy, ít năng động và sáng tạo trong hoạt động. Đồng thời đời sống cán bộ giảng viên còn nhiều khó khăn, ảnh hưởng đến khả năng học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ giảng viên.

- Việc tuyển dụng giảng viên chưa được tiến hành thường xuyên, có kế hoạch, chưa xây dựng được các chính sách cụ thể, tuyển dụng, bố trí, sử dụng. Đặc biệt chưa có giải pháp để thu hút sinh viên giỏi, giảng viên có trình

độ cao về công tác tại trường.





Choja có chính sách thoả đáng cho việc nghiên cứu khoa học nhất là nghiên cứu về lĩnh vực của Ngành.

4.2. Đề xuất một số giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

Dựa vào cơ sở nghiên cứu lý luận và phân tích thực trạng về công tác quản lý nhằm phát triển đội ngũ giảng viên trong nhà trường, đề tài xin đưa ra một số giải pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng của nhà trường như sau:

4.2.1. Giải pháp về phát triển tổ chức và quản lý

** Mục tiêu*

Muốn phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên của nhà trường thì đi đầu phải phát triển tổ chức và quản lý. Do đó, việc đưa ra giải pháp nhằm phát triển tổ chức và quản lý nhằm tạo điều kiện phát triển cho việc ổn định lâu dài và nâng cao đạo đức chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ viên chức trong nhà trường.

Mục tiêu của việc phát triển tổ chức và quản lý là nhằm kiện toàn bộ máy tổ chức quản lý, tuyển chọn những người có đầy đủ năng lực và tọng cách để đảm nhiệm những nhiệm vụ quan trọng của nhà trường. Bộ máy tổ chức quản lý của nhà trường sẽ là những người đi đầu trong các công tác lãnh đạo của nhà trường, giúp cho nhà trường thực hiện được những nhiệm vụ và sứ mệnh do mình đề ra và cấp trên giao phó.

** Nội dung*

Xây dựng bộ máy quản lý hiệu quả, tinh giản và thông suốt. Hiện tại, bộ máy quản lý của nhà trường còn chồng chéo đôi khi có nhiều đơn vị chức năng choja thực hiện tốt nhiệm vụ của mình. Do vậy, cần thiết phải làm cho bộ máy quản lý của nhà trường hiệu quả hơn. Điều này rất cần thiết do nếu trong công tác mà bị chồng chéo lên nhau sẽ dễ dẫn đến trách nhiệm không biết bộ



phận nào chịu trách nhiệm. Nếu bộ máy hiệu quả, tinh giản và thông suốt thì



sẽ làm cho các công việc của nhà trường diễn ra trôi chảy, giải quyết nhanh gọn tránh ùn tắc và đùn đẩy trong công tác của cán bộ viên chức.

Muốn phát triển về tổ chức và quản lý thì phải nâng cao được năng lực cho các cán bộ quản lý, năng lực được nâng cao thì đồng nghĩa với việc họ sẽ có được những kỹ năng cần thiết trong quản lý. Hoạt động đào tạo của nhà trường phụ thuộc phần lớn vào các cán bộ quản lý do đó nếu phát triển được năng lực cho các cán bộ quản lý cũng đồng nghĩa với việc tạo cho họ những kỹ năng cần thiết trong xử lý công việc của nhà trường.

Hoàn thiện cơ cấu tổ chức trên cơ sở xác định chức năng và nhiệm vụ của từng đơn vị và bộ phận. Các nhà quản lý cần xác định xem từng đơn vị trong trường hiện nay đã làm tốt chức năng và nhiệm vụ của mình hay chưa? Nếu chưa tốt thì nên xem xét lại xem từng đơn vị ấy đội ngũ cán bộ quản lý thế nào để có các phương hướng giải quyết cụ thể cho từng đơn vị. Bởi đây là những mắt xích trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường.

** Phương hướng thực hiện*

Để xây dựng được bộ máy quản lý hiệu quả, tinh giản và thông suốt nhà trường cần phải đưa ra được sự đánh giá đối với năng lực của từng cán bộ quản lý ở các nhiệm vụ quan trọng của nhà trường. Điều đó được thể hiện trong bản phân tích và mô tả công việc của từng cá nhân, nhà trường nên áp dụng phương pháp này để đánh giá. Đối với những cán bộ quản lý nào làm việc chưa thực sự hiệu quả thì nên có những giải pháp nhằm giúp cho họ nhận ra được những khiếm khuyết của mình nhằm giúp cho họ phát triển tốt hơn trong tương lai.

Để nâng cao năng lực của cán bộ quản lý thì nhà trường cần đưa ra những chương trình đào tạo nội bộ về kỹ năng quản lý và ứng dụng công nghệ



thông tin trong quản lý. Tuy nhiên, việc đào tạo cũng không thể ồ ạt mà nhất



thiết phải chọn ra được những cán bộ nào cần được đào tạo ở những kỹ năng và kiến thức như thế nào, sau khi đào tạo họ sẽ thu được điều gì như vậy mới tránh được việc đào tạo không mang lại hiệu quả và gây lãng phí cho tổ chức.

Để hoàn thiện được cơ cấu tổ chức trên cơ sở xác định chức năng và nhiệm vụ đối với từng bộ phận thì nhà trường phải đưa ra được từng nhiệm vụ cụ thể của từng phòng ban, gắn điều đó với trách nhiệm và yêu cầu phòng ban đó phải báo cáo các kết quả theo từng tháng, từng quý và khi hết năm học. Nhà trường cũng dựa vào bản phân tích và mô tả công việc để đưa ra được đánh giá về chất lượng công tác của từng phòng ban và đơn vị. Mỗi đơn vị, phòng ban làm việc có hiệu quả thì mới mang lại sự hiệu quả cho từng công tác của nhà trường.

Nhà trường trong quá trình phát triển của mình phải gắn nhiệm vụ và sứ mệnh của nhà trường tới từng cán bộ quản lý bởi đây là những điều mà cán bộ quản lý phải biết và đảm nhận trong quá trình công tác của mình. Nếu không gắn như vậy thì việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý không có tác dụng và còn mang nhiều tính bị động cho nhà trường.

** Điều kiện để thực hiện các giải pháp*

Căn cứ vào chủ trương, nhiệm vụ và sứ mệnh của nhà trường trong từng thời kỳ giai đoạn phát triển của mình nên làm cho các cán bộ quản lý nhận thức rõ các công việc mà mình phải làm, phải chỉ đạo làm thế nào cho sát sao với công việc và mang lại hiệu quả cao nhất.

Muốn nâng cao được năng lực cho cán bộ quản lý thì nhất thiết phải có sự đồng tâm nhất trí giữa nhà trường với các cán bộ trong từng đơn vị.

Quá trình phát triển bộ máy quản lý cũng như thực hiện phát triển cũng cần phải có sự sát sao và động viên kịp thời của Đảng ủy và ban giám hiệu để làm cho công tác này thực sự đưa lại cho những cán bộ quản lý năng lực và

kỹ năng cần thiết giúp cho việc điều hành tốt hơn.



4.2.2. Lập kế hoạch phát triển đối với đội ngũ giảng viên

*** Mục tiêu**

Muốn phát triển đội ngũ giảng viên và nhân viên của nhà trường trước hết phải định hình được đội ngũ các cán bộ. Do vậy, việc lập kế hoạch nhằm tạo ra cơ sở là điều kiện đảm bảo cho đội ngũ giảng viên và nhân viên của nhà trường phát triển ổn định, đồng thời định hình được các nhiệm vụ trước mắt và lâu dài.

Mục tiêu của việc lập kế hoạch phát triển đối với đội ngũ giảng viên nhằm đảm bảo cho đội ngũ phát triển về số lượng, cơ cấu hợp lý và chất lượng cũng được nâng cao.

Việc lập kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên còn giúp nhà trường thực hiện tốt chức năng quản lý nguồn nhân lực trong nhà trường.

Về số lượng: phải đảm bảo cân đối, đầy đủ số lượng giảng viên ở các bộ môn, khắc phục tình trạng vừa thừa lại vừa thiếu ở các bộ phận trong đơn vị.

Về chất lượng: Để đạt được những mục tiêu đã đề ra tiến tới tất cả các giảng viên đều đạt chuẩn, tăng số lượng giảng viên chính, các giảng viên có nhiều năm kinh nghiệm trong giảng dạy chuyên môn cũng như nghiên cứu khoa học.

Về cơ cấu: Nhà trường phải cân đối về độ tuổi, giới tính, cơ cấu các môn học và chuyên ngành đào tạo.

Trong quá trình lập kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên cũng cần chú trọng tới vấn đề tuyển chọn và bổ sung đội ngũ. Nếu vấn đề tuyển chọn và bổ sung đội ngũ giảng viên không đúng tiêu chuẩn, không đảm bảo được chất lượng và đối tượng thì sẽ làm cho đội ngũ giảng viên tăng lên về số lượng nhưng chất lượng không tăng. Vì vậy, việc tuyển chọn và bổ sung đội



ngũ nhằm đảm bảo đủ số lượng và đồng thời nâng cao chất lượng cả về chuyên môn, nghiệp vụ, phẩm chất đạo đức nghề nghiệp.



** Nội dung và phương pháp lập kế hoạch*

Việc lập nội dung và kế hoạch cho việc phát triển đội ngũ giảng viên là một nhiệm vụ quan trọng và phải được ưu tiên hàng đầu cho trường Đại học Y Dược Thái Nguyên. Việc lập kế hoạch cần phải trải qua các bước như sau: Xác định quy mô, ngành nghề đào tạo, cơ cấu nguồn nhân lực, phân tích hiện trạng đội ngũ. Từ đó, nhà trường sẽ xác định được nhu cầu để có các giải pháp chuyển đổi, tiến hành các giải pháp để nâng cao chất lượng.

Về số lượng:

Xây dựng một kế hoạch tổng thể trong từng giai đoạn, vì đội ngũ giảng viên là lực lượng nòng cốt quyết định đến sự nghiệp nâng cao chất lượng đào tạo và phát triển của nhà trường. Trong quá trình lên kế hoạch phải chú ý đến tính cân đối, hợp lý của đội ngũ, vừa phải đảm bảo thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và phục vụ đào tạo tốt nhất. Đáp ứng đủ số lượng giảng viên trong từng thời kỳ, phù hợp với yêu cầu và nhiệm vụ của nhà trường.

Xây dựng kế hoạch đội ngũ giáo viên cần đặt ra mục tiêu cụ thể cho từng thời gian, giai đoạn nhất định. Nghĩa là việc xây dựng kế hoạch phải phù hợp với mục tiêu và số lượng học sinh sinh viên, quy mô ngành nghề nhằm đáp ứng nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế xã hội của các tỉnh miền núi phía Bắc. Nếu không có những mục tiêu cụ thể trên thì sẽ xảy ra tình trạng thừa hoặc thiếu giáo viên ở các bộ môn, các ngành. Điều này gây ra sự mất cân bằng cho sự phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường.

Để có thể có được một kế hoạch hợp lý và toàn diện cho công tác xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên trong nhà trường, ban giám hiệu và cán bộ quản lý cần phải có một tầm nhìn chiến lược, toàn diện, đồng thời phải có những dự báo và dự đoán chính xác với xu thế phát triển và cần phải



đọc bồi dưỡng về nghiệp vụ quản lý cũng như cung cấp cho họ những
phương



pháp nghiên cứu khoa học. Trên cơ sở khảo sát thực tiễn, dự báo xu thế phát triển nhà trường để từ đó xây dựng một kế hoạch mang tính chiến lược nhằm phát triển đội ngũ giảng viên phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ.

Nhà trường phải căn cứ vào chỉ tiêu biên chế được giao hàng năm và số lượng giảng viên và nhân viên hiện có để từ đó xác định số lượng giảng viên cần phải bổ sung, xác định nguồn tuyển chọn.

Các nguồn để bổ sung đội ngũ giảng viên như sau. Một là: Chọn những giảng viên đạt chuẩn từ những nơi khác có nhu cầu làm việc và chuyển công tác tại nhà trường. Hai là: Tuyển những sinh viên tốt nghiệp loại giỏi tại các trường đại học phù hợp với ngành nghề theo mục tiêu đào tạo, có đủ chứng chỉ tiếng anh và tin học theo yêu cầu của nhà trường. Bồi dưỡng giảng viên và nhân viên theo quy định của bộ Luật giáo dục.

Trong tuyển chọn giảng viên và nhân viên cần phải tuân theo những quy định và yêu cầu của chế độ tuyển dụng, đồng thời cũng cần công khai tiêu chuẩn tuyển dụng một cách rộng rãi, thử tay nghề trước khi tuyển dụng chính thức. Đối tượng tuyển dụng là ưu tiên những người có trình độ và đạt chuẩn tiếng anh và tin học theo yêu cầu của nhà trường đề ra. Ngoài ra có thể ưu tiên gia đình chính sách, con em của cán bộ giảng viên và nhân viên trong nhà trường nhưng cũng cần phải lấy tiêu chuẩn chất lượng làm đầu. Căn cứ vào định hướng phát triển quy mô đào tạo của nhà trường, dựa vào kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên trong trường để xác định nhu cầu tuyển dụng, tránh mọi biểu hiện tiêu cực trong tuyển dụng dẫn đến chọn người không có đủ trình độ, năng lực.

Để có thể đáp ứng yêu cầu đổi mới với sự nghiệp đào tạo và khắc phục tình trạng chỗ thừa, chỗ thiếu như hiện nay, việc tuyển dụng cán bộ, giảng



viên cần phải được tiến hành song song với việc sàng lọc và lựa chọn. Trong quá trình công tác nếu có giảng viên và nhân viên không đáp ứng được yêu cầu về



giảng dạy cũng như công tác, không đạt được hiệu quả thì cho đi đào tạo để nâng cao trình độ hoặc chuyển sang công tác khác phù hợp hơn. Đối với những giáo viên có những biểu hiện về sa sút phẩm chất và đạo đức, năng lực chuyên môn còn yếu, không có tinh thần học hỏi nhằm nâng cao chuyên môn nhà trường cần có các giải pháp kiên quyết xử lý theo các chế độ hiện hành. Như vậy, mới tạo ra tác dụng tích cực nhằm kích thích và thúc đẩy đội ngũ giảng viên của nhà trường phấn đấu hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao.

Về chất lượng:

Chất lượng của đội ngũ giảng viên của nhà trường được thể hiện ở các mặt sau: phẩm chất, trình độ, năng lực. Vì vậy, trong công tác xây dựng kế hoạch và phát triển đội ngũ giảng viên cần phải quan tâm đầy đủ, đặc biệt là nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ giảng viên và nhân viên phải được quan tâm hàng đầu, để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giáo viên và nhân viên của nhà trường được tiến hành bằng những cách sau:

- + Công tác đào tạo và bồi dưỡng tuyển chọn đội ngũ giảng viên phải theo một quy trình nhất định, căn cứ vào tiêu chuẩn nhất là các tiêu chuẩn chuyên môn và phải được tiến hành theo kế hoạch.

- + Các kế hoạch tổ chức nhân sự về đội ngũ giảng viên và nhân viên phải được lập từ cơ sở các tổ chuyên môn, các khoa phòng sau đó đề xuất phoạt án trình ban giám hiệu thông qua các văn bản để làm căn cứ tổ chức thực hiện.

- + Trong khi tổ chức thực hiện đào tạo bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên cần tiến hành nhất quán các quan điểm chỉ đạo, đồng bộ các giải pháp và có sự kiểm tra đánh giá qua sơ bộ tổng kết định kỳ để kịp thời điều chỉnh, bổ sung kế hoạch phù hợp với thực tiễn.

- + Nhà trường cần cử giảng viên đi học nâng cao trình độ trong và ngoài



nước, việc cử đi học phải có sự chọn lọc ngay từ đầu theo đúng kế hoạch để đào tạo được những giảng viên và nhân viên giỏi thực sự, tránh hiện tượng trình độ không tương xứng với năng lực chuyên môn.



Về cơ cấu: Trong kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên của nhà trường cần phải đảm bảo sự cân đối, hợp lý về cơ cấu giữa các khoa, các phòng ban, các môn học và các chuyên ngành đào tạo.

+ Việc cải thiện cơ cấu của đội ngũ giảng viên cần phải bắt đầu từ bộ môn, từng khoa và đặc biệt phải chú ý đến những bộ môn chưa có các giảng viên đầu ngành, những bộ môn có nhiều giảng viên trẻ, những bộ môn có tuổi đời cao, những bộ môn có nhiều cán bộ quản lý kiêm nhiệm giảng dạy.

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

Cùng với việc giải quyết đủ số lượng giảng viên, nhà trường cần tăng cường bồi dưỡng các giảng viên có trình độ. Đối với những giảng viên có trình độ cao (tiến sỹ, thạc sỹ), giảng viên đầu ngành ở tất cả các bộ môn. Việc bồi dưỡng giảng viên không thể tùy tiện mà phải có kế hoạch cụ thể, như vậy mới xây dựng được một cơ cấu hợp lý của giảng viên trong nhà trường. Hàng năm, dựa vào lộ trình và kế hoạch nhất định mà đưa giảng viên và nhân viên đi đào tạo. Tránh tình trạng tập trung quá nhiều vào một thời điểm gây khó khăn trong việc bố trí giảng dạy và việc làm tại các phòng ban.

Do vậy, việc tiến hành lập kế hoạch cho đội ngũ cán bộ viên chức của nhà trường là nhằm tạo cơ sở, điều kiện đảm bảo cho việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên có đủ số lượng, cơ cấu hợp lý và đồng bộ, qua đó trình độ năng lực cũng được nâng cao đáp ứng được yêu cầu sự nghiệp đào tạo của nhà trường.

Điều kiện để thực hiện các giải pháp:

+ Căn cứ vào các chủ trương, định hướng của nhà trường, chỉ đạo của cơ quan quản lý, lãnh đạo cấp trên, mục tiêu nhiệm vụ của nhà trường trong

hiện tại và sự phát triển trong tương lai.





+ Nhà trường cần cụ thể hóa một số chính sách nhằm thu hút các nhân tài về tham gia giảng dạy và công tác để bổ sung cho đội ngũ giáo viên hiện tại. Đồng thời có một số những chế độ đãi ngộ riêng đối với những người tài.

+ Quá trình lập kế hoạch cũng như tổ chức thực hiện phát triển đội ngũ giáo viên và nhân viên cần có sự sát sao, kịp thời của Đảng ủy nhà trường, Ban giám hiệu nhà trường sự phối hợp giúp đỡ của các ngành, các cấp.

4.2.3. Sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên hiện có

*** Mục tiêu**

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

Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong nhà trường nhằm phát huy đầy đủ năng lực, trình độ, những điểm mạnh và khắc phục những điểm yếu của từng cán bộ giảng viên ở các khoa, tổ, chuyên môn và các phòng ban của nhà trường.

Mọi cán bộ giảng viên trong trường đều được bố trí công tác phù hợp với trình độ chuyên môn và đào tạo theo năng lực, sở trường, đặc biệt đối với chủ nhiệm lớp cần phân công các giảng viên có năng lực phù hợp với đặc điểm của từng đối tượng học sinh, sinh viên trong nhà trường. Trong việc bố trí, phân công lao động cần phải dựa trên cơ sở nhất quán các quan điểm chỉ đạo của nhà trường, tránh vì động cơ cá nhân mà thiên vị gây ảnh hưởng xấu đến sự đoàn kết thống nhất trong nội bộ.

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

*** Nội dung**

Căn cứ vào tình hình nhiệm vụ và kế hoạch chủ trương của nhà trường



trong từng năm học, căn cứ vào quy mô số các lớp và chuyên ngành đào tạo,



dựa trên cơ sở số giảng viên hiện có để phoợng án bố trí, công tác sao cho phù hợp. Việc phân công bao gồm những nội dung nhỏ sau:

Phân công giảng dạy cho giáo viên ở các khoa, tổ chuyên môn cần chọn những người có đủ chuẩn về trình độ và năng lực chuyên môn theo quy định, ưu tiên những giảng viên có nhiều kinh nghiệm để phân công sao cho hợp lý.

Phân công giảng viên làm công tác chủ nhiệm lớp cần phải chọn những giảng viên có nhiều kinh nghiệm trong công tác quản lý, giáo dục học sinh sinh viên, có uy tín và tinh thần trách nhiệm, phối hợp với cộng tác với các đồng nghiệp.

Phân công giảng viên tham gia các công tác cố vấn học tập, hướng dẫn chỉ đạo thực tập, thực hành, thí nghiệm phải là những giảng viên có nhiều năng lực trong giảng dạy và các môn chuyên ngành, có nhiều kinh nghiệm trong việc rèn luyện kỹ năng cho sinh viên và có trình độ vững vàng về khả năng sọ phạm.

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

* Phoợng hướng thực hiện

Nhà trường hàng năm cần có định hướng chung cho công tác xây dựng kế hoạch bố trí giảng viên, từ đó các khoa và tổ chuyên môn phân công công tác giảng viên cho phù hợp với nhiệm vụ của năm học và định hướng chung của nhà trường.



Cán bộ quản lý ở các khoa, bộ môn cần xây dựng kế hoạch phân công giảng viên và nhân viên thuộc đơn vị mình trên cơ sở tham khảo các nguyên



vọng cá nhân, tuân thủ các nguyên tắc, các quy định chung đã được thống nhất trong nhà trường.

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

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

*** Điều kiện để thực hiện giải pháp**

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

- Các chế độ chính sách cần được thực hiện rõ ràng, hợp lý và được bổ sung kịp thời để áp dụng phù hợp cho từng đối tượng giáo viên và nhân viên trong từng lĩnh vực công tác.

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

- Công tác quản lý, sử dụng đội ngũ giảng viên phải luôn được sự lãnh đạo, chỉ đạo thống nhất của Đảng ủy và ban giám hiệu nhà trường. Quan điểm chỉ đạo nhằm định hướng cho việc phân công, bố trí sử dụng đội ngũ giảng viên và nhân viên cần phải được quán triệt thống nhất trong tập thể hội đồng giảng viên và nhân viên trong toàn trường.

Do vậy, việc bố trí sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên nhằm phát huy đúng mức trình độ và năng lực của đội ngũ giảng viên nhà trường, nâng cao hiệu quả nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm thực hiện tốt các nhiệm



vụ mà sự nghiệp đào tạo nhà trường đã đặt ra.



4.2.4. Đào tạo bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên

Giải pháp này nhằm đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng và tự bồi dưỡng nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ đồng thời gắn liền với công tác nghiên cứu khoa học của nhà trường

*** Mục tiêu**

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

Việc bồi dưỡng phải đáp ứng nâng cao trình độ chung cho đội ngũ giảng viên, nâng cao năng lực chuyên môn và khả năng sơ phạm và khả năng nghiên cứu khoa học đồng thời tham gia các hoạt động khác mà nhà trường tổ chức. Khắc phục tình trạng đội ngũ giảng viên được nâng cao trình độ nhưng lại không nâng cao về năng lực.

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

*** Nội dung**



Để đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ mới của trường Đại học Y Dược



công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên của nhà trường phải đáp ứng yêu cầu chuyển hóa về chuyên môn nghiệp vụ.

Nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức cho đội ngũ. Mặt khác cần quan tâm đến việc nâng cao trình độ trên chuẩn nhằm xây dựng lực lượng giảng viên và nhân viên đầu đàn cho các bộ môn, các chuyên ngành đào tạo, nâng dần số lượng giảng viên có trình độ sau đại học ở các khoa theo quy định của nhà trường.

Nội dung đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ giảng viên và nhân viên bao gồm:

Bồi dưỡng về chính trị, tư tưởng

Nâng cao trình độ lý luận chính trị, bồi dưỡng quan điểm lập trường giai cấp theo định hướng chính trị của Đảng trong từng giai đoạn. Với đặc điểm của nền kinh tế mới hiện nay, việc nâng cao trình độ lý luận chính trị đóng vai trò quan trọng, bởi có rất nhiều thế lực đang chống phá mang lại nhiều những tác động tiêu cực, nên nếu không có quan điểm lập trường vững chắc thì sẽ dễ bị tác động, và có những hành động không đúng với những quan điểm chính trị của nhà trường.

Bồi dưỡng về chuyên môn

Nâng cao các kiến thức chuyên môn yêu cầu về chuẩn hóa của nhà trường. Đồng thời, cập nhật những kiến thức liên quan đến chuyên môn mới ngoại ngữ và tin học.

Bồi dưỡng về nghiệp vụ

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

Bồi dưỡng về kỹ năng, nghiệp vụ đối với các sinh viên và các cán bộ



khác đến làm việc tại nhà trường.

Bồi dưỡng kỹ năng nghiên cứu khoa học



Bồi dưỡng về phương pháp nghiên cứu khoa học, tổ chức các cuộc hội thảo chuyên đề về nghiên cứu khoa học.

Nâng cao năng lực tổ chức các buổi hội thảo các buổi thảo luận chuyên đề Để nâng cao các năng lực của cán bộ giảng viên trong nhà trường cần

phải nâng cao chất lượng của các buổi hội thảo và các buổi thảo luận chuyên đề. Điều này sẽ giúp cán bộ viên chức tiếp nhận được những kiến thức mới mà nhà trường yêu cầu cập nhật, chất lượng giờ giảng cũng tăng lên do việc áp dụng những kiến thức này tốt hơn.

Nâng cao năng lực tổ chức các hoạt động sinh hoạt tập thể

Các hoạt động sinh hoạt tập thể là các hoạt động mang tính gắn kết giữa các cán bộ trong nhà trường, các hoạt động này có khi là phong trào thi đua có khi lại là một buổi tổ chức có sự tập trung của các cán bộ, các hoạt động sinh hoạt tập thể trong nhà trường càng đa dạng thì càng mang lại tính cộng đồng cho các cán bộ nhiều hơn.

Các hoạt động nhằm bồi dưỡng, nâng cao trình độ cần tiến hành các hoạt động bồi dưỡng theo kế hoạch, đồng thời việc tự bồi dưỡng của các cán bộ giảng viên trong toàn trường phải được đặt lên hàng đầu, mỗi cá nhân cần cập nhật kiến thức và nâng cao trình độ của mình.

* Phương hướng thực hiện

Để có thể nhanh chóng nâng cao chất lượng của đội ngũ trong nhà trường, nhà trường cần phải tiến hành công tác bồi dưỡng theo kế hoạch và cùng với các hình thức động viên sự học và tự học của các cán bộ viên chức trong nhà trường.

Phân công giảng viên tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng tập trung với nội dung phù hợp. Để làm tốt được công tác này, các phòng ban, các khoa



và các bộ môn cần phải xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm. Kế hoạch cần xác định rõ nội dung bồi dưỡng, thời gian và đối tượng cần được bồi dưỡng.



Mỗi giảng viên và nhân viên cần phải tự xây dựng nội dung và kế hoạch học tập, bồi dưỡng hàng năm và tích cực phấn đấu, thực hiện nghiêm túc các kế hoạch đã đề ra.

Ngoài ra, nhà trường duy trì thường xuyên phong trào thi đua tự học và tự bồi dưỡng trong đội ngũ cán bộ công chức trong nhà trường. Các khoa và bộ môn cần phải phát hiện những giáo viên dạy giỏi, có nhiều kinh nghiệm để tạo ra những điển hình giúp cho các giảng viên khác noi theo và tạo điều kiện để họ tiếp tục nâng cao trình độ chuyên môn. Bồi dưỡng đội ngũ giảng viên thông qua các hoạt động nghiên cứu khoa học ngoài việc khuyến khích các giảng viên tham gia đăng ký đề tài nhà trường cũng cần áp dụng các giải pháp mang tính bắt buộc, vì hoạt động nghiên cứu khoa học cũng nhằm đề cao chất lượng nghiên cứu khoa học cho đội ngũ giảng viên của nhà trường. Thông qua các hoạt động nghiên cứu khoa học, người giáo viên có điều kiện để bồi dưỡng và tự duy nghiên cứu khoa học, vừa rèn luyện các kỹ năng nghiên cứu và thực hành để thâm nhập vào thực tiễn cá nhân và rèn luyện các tri thức mới.

Nhà trường có thể có các đề tài nghiên cứu cho từng cá nhân hoặc từng nhóm tác giả với sự hướng dẫn, giúp đỡ của các khoa, các tổ chuyên môn về thời gian và phương pháp luận nghiên cứu khoa học,... đồng thời nhà trường cần tạo điều kiện về tài chính, về các chính sách nhằm động viên và khuyến khích tinh thần cho các giảng viên. Phân công những giảng viên có kinh nghiệm về giảng dạy và nghiên cứu khoa học để hướng dẫn cho những giảng viên khác, giúp họ phát hiện ra các vấn đề của khoa học phù hợp với thực tiễn và định hướng cho họ tiếp tục giải quyết các vấn đề được đặt ra.

Về công tác quản lý chuyên môn, hội đồng khoa học nhà trường phải hoạt động nghiêm túc và có thật sự có hiệu quả từ khâu định hướng, đăng ký



đề tài, xét duyệt các đề cương và đề tài đến nghiệm thu các sản phẩm.

* Điều kiện để thực hiện các giải pháp



Hình thành cho đội ngũ giảng viên của nhà trường một ý thức cần phải học tập để nâng cao trình độ và năng lực là điều kiện để họ gắn bó lâu dài với sự nghiệp đào tạo của nhà trường.

Các cấp quản lý cần có sự quan tâm đến công tác bồi dưỡng đội ngũ thể hiện qua những kế hoạch và chính sách cụ thể nhằm khuyến khích, động viên các cán bộ tham gia tích cực học tập, các chế độ đối với những người đi học phải được giải quyết thỏa đáng, phù hợp.

Ngoài nguồn ngân sách nhà nước cấp theo chế độ, nhà trường cũng cần thêm các nguồn kinh phí hỗ trợ nhằm tận dụng những dự án tạo thêm các điều kiện về cơ sở vật chất, kinh phí nhằm dành cho đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ.

Ngoài ra nhà trường cũng cần phải phối hợp với các đơn vị thuộc Bộ giáo dục đào tạo, các trường đại học trong và ngoài tỉnh mở các khóa bồi dưỡng về chuyên đề nhằm tạo môi trường học tập đa dạng cho đội ngũ cán bộ giảng viên.

Vì vậy, công tác học tập bồi dưỡng và nghiên cứu khoa học là những hoạt động không những để nâng cao trình độ chuyên môn mà còn để trau dồi các phẩm chất và năng lực, nhằm nâng cao chất lượng cho đội ngũ giảng viên trong toàn trường.

4.2.5. Giải pháp về phân phối thu nhập và hoàn thiện chính sách đối với cán bộ viên chức

*** Mục tiêu**

- Xây dựng và hoàn thiện các chế độ chính sách đối với giảng viên và nhân viên trong toàn trường phải quan tâm đúng mức đến các quyền lợi và sự đãi ngộ nhằm thu hút đội ngũ cán bộ có năng lực, và tăng cường đội ngũ giảng viên trong nhà trường có đủ về số lượng và cải thiện nâng cao về chất



lợi dụng.

- Khuyến khích đội ngũ giảng viên và nhân viên không ngừng phấn đấu và thi đua thực hiện tốt các nhiệm vụ mà nhà trường đề ra, nghiên cứu



khoa học và không ngừng học tập để nâng cao trình độ về chuyên môn, nghiệp vụ.

- Tạo ra sự an tâm về công tác và ổn định lâu dài cho đội ngũ cán bộ để họ gắn trách nhiệm với sự nghiệp đào tạo của nhà trường, tận tâm, tận lực với những nhiệm vụ được phân công.

*** Nội dung**

- Nhà trường cần cụ thể hóa các chính sách hiện hành đối với đội ngũ giảng viên và nhân viên bằng các chính sách về tiền lương và tiền công, phụ cấp, tiền thưởng vận dụng phù hợp với các điều kiện và hoàn cảnh của nhà trường. Bởi vì hiện nay trong nhà trường có nhiều những đối tượng cán bộ khác nhau do nhà trường đào tạo đa ngành, đa cấp, đa hệ với nhiều trình độ đào tạo khác nhau, dẫn đến các chính sách đãi ngộ và ứng xử cũng phải khác nhau.

- Hơn nữa nhà trường cũng cần phải bổ sung các chính sách cụ thể riêng để từng bước hoàn thiện hệ thống chính sách đối với đội ngũ giảng viên trong nhà trường. Nhà trường cần xây dựng và hệ thống hóa quy chế chi tiêu nội bộ để sử dụng hợp lý các nguồn thu, theo đó nhà trường cần ban hành một số các chính sách nhằm khuyến khích và động viên với các đối tượng công tác có hiệu quả nhằm nâng cao chất lượng và mang lại sự hiệu quả cho công tác đào tạo của nhà trường.

- Một số các chính sách cơ bản cần được nhà trường quan tâm và bổ sung hoàn thiện như sau:

Các chính sách khuyến khích đội ngũ giảng viên tích cực tham gia các hoạt động chuyên môn như khen thưởng cho các cá nhân và tập thể có thành tích trong phong trào thi đua hai giỏi, các phong trào nghiên cứu khoa học, phát huy sáng kiến và hội thi giảng viên dạy giỏi,...



Các chính sách đãi ngộ nhằm nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho đội ngũ giảng viên, đây là điều kiện để họ an tâm về mặt công tác, phục vụ tốt hơn cho các nhiệm vụ đào tạo của nhà trường.



Chính sách thu hút đối với những cán bộ khoa học kỹ thuật giỏi, những người có trình độ chuyên môn phù hợp để tăng cường cho đội ngũ giảng viên của nhà trường.

*** Phương hướng thực hiện**

- Tổ chức tiến hành sắp xếp bộ máy, bố trí hợp lý biên chế đội ngũ giảng viên của nhà trường đảm bảo sự phân công công việc hợp lý.
- Xây dựng và hoàn thiện công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ, giảng viên nhằm sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực hiện có.
- Xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên nhằm đảm bảo cho việc thực hiện nhiệm vụ của nhà trường trong từng giai đoạn phát triển.
- Đẩy mạnh các hoạt động chuyên môn, đa dạng hóa hình thức đào tạo nhằm mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng đào tạo. Huy động tốt các nguồn thu để tạo điều kiện bền vững cho việc chăm lo đời sống của đội ngũ và phát triển cơ sở vật chất của nhà trường.
- Xây dựng và thường xuyên củng cố việc thực hiện kỷ cương, nề nếp trong các hoạt động chuyên môn, trong nghiên cứu khoa học và trong công tác quản lý nhà trường.

*** Điều kiện để thực hiện các giải pháp**

- Tổ chức bộ máy, biên chế trong nhà trường phải quy củ và được củng cố nền nếp và hoạt động ổn định, trong công tác phải có sự phân công nhiệm vụ rõ ràng, tạo được sự phối hợp đồng bộ giữa các bộ phận trong nhà trường.
- Mọi chế độ, chính sách phải được công khai, quán triệt đến các cán bộ trong nhà trường, đảm bảo thực thi đầy đủ và kịp thời.
- Nhà trường xây dựng và bổ sung hoàn thiện quy chế quản lý nhà trường, quản lý chuyên môn,... nhất là trong quy chế chi tiêu nội bộ để duy trì thực hiện thống nhất trong các hoạt động của nhà trường.



- Thông qua các hoạt động sự nghiệp, nhà trường huy động tốt các nguồn lực và ổn định các nguồn thu.



- Trong việc xây dựng và tổ chức thực hiện các chế độ thì chính sách phải phát huy được vai trò làm chủ tập thể trong đội ngũ cán bộ công chức trong nhà trường, đảm bảo phải có sự lãnh đạo thống nhất từ Đảng ủy với Ban giám hiệu nhà trường.

Do vậy, việc thực hiện chế độ, chính sách đối với đội ngũ giảng viên là nhằm đảm bảo đời sống vật chất và tinh thần để họ an tâm công tác, khuyến khích và động viên họ gắn bó với công việc, tích cực phấn đấu thực hiện các nhiệm vụ đã được phân công, vì sự nghiệp xây dựng và phát triển chung của nhà trường.

4.2.6. Tăng cường các điều kiện đảm bảo cho giảng viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học

*** Mục tiêu**

Việc tăng cường các điều kiện nhằm đảm bảo cho đội ngũ giảng viên nhà trường thực hiện nhiệm vụ chuyên môn là vấn đề hết sức quan trọng trong công tác quản lý của nhà trường, đây là yêu cầu thiết yếu nhằm xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường. Các điều kiện phải được quan tâm hơn nữa đó là điều kiện về môi trường làm việc phải được ngày càng hoàn thiện hơn, đời sống vật chất và tinh thần đội ngũ cán bộ viên chức phải được nâng cao hơn. Theo quan điểm của chủ nghĩa Mác “vật chất quyết định ý thức” đã cho thấy tầm quan trọng của giải pháp này.

Trong quá trình quản lý nếu chỉ quan tâm đến việc đề cao tinh thần trách nhiệm mà không chú ý đúng mức tới quyền lợi thì sẽ dẫn đến tình trạng đối phó, không tận tâm tận lực, bệnh hình thức và nhiều biểu hiện tiêu cực khác; từ đó sẽ làm ảnh hưởng xấu đến chất lượng và hiệu quả công việc. Trong một tập thể thì sự đoàn kết, nhất trí cao, toàn tâm toàn ý trong công việc khi mọi thành viên trong tập thể đó có niềm tin vào công việc họ đang làm và có được chỗ dựa vững chắc về vật chất và tinh thần do tập thể mang lại cho họ. Vì vậy, việc chăm lo tạo điều kiện cho đội ngũ giảng viên trong



nhà trường cần đạt được các mục tiêu sau đây:



Cơ sở vật chất nhà trường phải được trang bị đầy đủ đảm bảo nhu cầu tối thiểu cho các hoạt động chuyên môn, môi trường cảnh quan luôn được giữ gìn khang trang, sạch đẹp.

Đời sống được đảm bảo ổn định, từng bước cải thiện tăng thu nhập chính đáng cho giảng viên bằng hoạt động giảng dạy và nghiên cứu khoa học.

Hoạt động của nhà trường phải thực sự đi vào nề nếp, kỷ cương phải được giữ vững, các thành viên trong nhà trường có sự phối hợp và nêu cao tinh thần trách nhiệm, tạo được bầu không khí và tâm lý vui tươi, đoàn kết trong tập thể các giảng viên và nhân viên trong nhà trường.

Nhà trường có chính sách động viên kịp thời với những cá nhân và tập thể tiêu biểu trong công tác, có chính sách khuyến khích đối với đội ngũ giảng viên, không ngừng học tập nâng cao trình độ và năng lực.

*** Nội dung**

- Tạo ra nhiều điều kiện hoạt động nhằm nâng cao thu nhập trường xuyên cho đội ngũ cán bộ giảng viên, kịp thời giúp đỡ những cán bộ có hoàn cảnh khó khăn.
- Giải quyết kịp thời và đầy đủ các chế độ tiền lương, phụ cấp theo quy định hiện hành.
- Trang bị đầy đủ các phương tiện làm việc, cơ sở vật chất, tài liệu cho các hoạt động giảng dạy và nghiên cứu khoa học.
- Quan tâm thực hiện chế độ đãi ngộ, cải thiện cuộc sống, tăng cường bổ sung cơ sở vật chất nhằm phục vụ kịp thời cho các hoạt động chuyên môn và sinh hoạt.
- Các công trình phúc lợi tập thể được quan tâm đầu tư và không ngừng cải thiện nhằm đảm bảo an ninh, trật tự an toàn lao động trong nhà trường.



- Duy trì thường xuyên các sinh hoạt lành mạnh, nhằm xây dựng môi trường giáo dục phòng chống các tệ nạn xã hội trong nhà trường.



- Quan tâm đến đời sống riêng tư của các thành viên trong nhà trường, làm mọi người biết chia sẻ với nhau những tâm tư tình cảm và khó khăn trong cuộc sống.

- Xây dựng và giữ gìn cho nhà trường luôn đạt các chuẩn mực của một cơ quan văn hóa, một môi trường giáo dục lành mạnh.

- Cung cấp đầy đủ các thông tin, tăng cường các phương tiện thông tin vui chơi giải trí, các điều kiện sinh hoạt văn hóa, văn nghệ, thể dục, thể thao cho cán bộ và giảng viên trong nhà trường.

* **Phương hướng thực hiện**

- Phối hợp tốt các tổ chức và đoàn thể trong nhà trường phát huy vai trò của công tác công đoàn trong việc phát động các phong trào xây dựng nếp sống văn hóa của nhà trường thực hiện tốt các phong trào xây dựng nếp sống văn hóa trong nhà trường, thực hiện tốt các cuộc vận động cùng nhau quan tâm đến cộng đồng xã hội.

- Có chính sách thu hút nhân tài từ nơi khác đến thông qua việc hoàn thiện môi trường làm việc và quan tâm đúng mức đến đời sống vật chất và tinh thần cho đội ngũ giảng viên.

- Nhà trường cần tạo ra nhiều điều kiện về vật chất và tinh thần nhằm khuyến khích, động viên mọi người hứng thú, tích cực trong công việc nhằm nâng cao hiệu quả công tác.

- Duy trì và thực hiện tốt các phong trào thi đua trong nhà trường, nhất là các phong trào thi đua “dạy tốt, học tốt”, phong trào thi đua sáng kiến, kinh nghiệm. Thông qua các lễ tổng kết, các lễ hội hàng năm biểu dương những thành tích mà cá nhân và tập thể đạt được, khen thưởng những điển hình tiên tiến của nhà trường.

- Các hoạt động vui chơi, giải trí nhẹ nhàng, du lịch, nghỉ ngơi



cũng cần phải được duy trì hàng năm nhằm khuyến khích những cán bộ giảng viên và nhân viên có nhiều thành tích trong công tác.



*** Điều kiện để thực hiện các giải pháp**

- Nhà trường cần phải biết phát huy, tận dụng triệt để nguồn đầu tư từ các dự án, sự quan tâm tạo điều kiện của Tỉnh ủy, UBND các tỉnh miền núi trung du và Bắc Bộ và các ngành liên quan cả về vật chất và tinh thần.
- Thực hiện tốt chế độ tự chủ về tài chính theo nghị định 10/CP trong việc khai thác các nguồn lực, các nguồn thu sự nghiệp để đầu tư về cơ sở vật chất, quan tâm thỏa đáng đến chăm lo cho phúc lợi của tập thể.
- Các cán bộ trong nhà trường phải được củng cố vững mạnh, có sự phối hợp trách nhiệm và thực hiện nhất quán các quan điểm, chủ trương của lãnh đạo nhà trường.
- Nhà trường phải xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ bảo đảm phát huy tối đa, có hiệu quả mọi nguồn lực mọi thành viên và các bộ phận chức năng trong nhà trường thực hiện nghiêm túc các nội dung mà các quy chế đã đề ra.
- Phải có sự lãnh đạo, chỉ đạo của Đảng ủy và Ban giám hiệu nhà trường về các quan điểm và chủ trương định hướng nhằm tạo ra các điều kiện và môi trường thuận lợi cho mọi hoạt động của đội ngũ giảng viên trong toàn trường.

Do vậy, Việc tăng cường các điều kiện nhằm đảm bảo cho đội ngũ giảng viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy chuyên môn và nghiên cứu khoa học là một trong những giải pháp tích cực nhằm phát huy đầy đủ năng lực hiện có của đội ngũ, khuyến khích họ không ngừng đổi mới về nội dung và phương pháp giảng dạy, các phương pháp làm việc mang tính hiệu quả nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và chất lượng phục vụ đào tạo. Từ đó, khẳng định được vai trò của đội ngũ giảng viên và nhân viên đối với sự nghiệp đào tạo của nhà trường.

4.2.7. *Mối quan hệ giữa các giải pháp*

Các giải pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên trong nhà trường Đại



học Y Dược đều có tác động lẫn nhau và tầm quan trọng nhất định. Mỗi giải pháp trên là một bộ phận cấu thành của các giải pháp, có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, hỗ trợ lẫn nhau để thúc đẩy quá trình xây dựng và phát triển đội



ngũ giảng viên của nhà trường. Các giải pháp trên tuy độc lập, nhưng lại không tách rời nhau, kết quả của giải pháp này chính là yếu tố thành công cho các giải pháp chính là yếu tố thành công cho các giải pháp khác. Do đó việc phát triển đội ngũ giảng viên phải thực hiện đồng bộ cả 6 giải pháp trên thì mới đem lại hiệu quả cao.

Trong từng giai đoạn phát triển của nhà trường thì có thể ưu tiên từng giải pháp. Trong giai đoạn hiện nay, cá nhân tôi cho rằng giải pháp tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá đội ngũ giảng viên có vai trò cực kỳ quan trọng vì nó là tiền đề cho các giải pháp còn lại.

Các giải pháp như sau:

Giải pháp 1: Giải pháp về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý

Giải pháp 2: Lập kế hoạch phát triển đối với đội ngũ giảng

viên Giải pháp 3: Sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên hiện có

Giải pháp 4: Đào tạo bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên

Giải pháp 5: Xây dựng và hoàn thiện chính sách đối với giảng viên trong toàn trường

Giải pháp 6: Tăng cường các điều kiện đảm bảo cho giảng viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học

4.3. Khảo sát tính cần thiết và tính khả thi của các giải pháp

Sau khi nghiên cứu về thực trạng đội ngũ giảng viên của trường Đại học Y Dược, công tác quản lý trong sự nghiệp phát triển của nhà trường. Tôi đã tiến hành lấy phiếu khảo sát của 25 cán bộ quản lý 100 cán bộ giảng viên và 75 nhân viên trong nhà trường để khảo sát về tính khả thi của các giải pháp đã nêu ra. Kết quả thu được như sau:

Để có cơ sở đánh giá về tính cần thiết và khả thi của đề tài chúng tôi đã tiến hành khảo nghiệm theo hình thức:



- Thông qua phiếu trưng cầu ý kiến, chúng tôi đã xin ý kiến của

KKT: Không khả thi

X: Giá trị trung bình





Bảng 4.4: Ý kiến đánh giá của đội ngũ giảng viên về các biện pháp đề xuất

Biện pháp	Tính cần thiết (SL/%)			Σ	X	Thứ bậc	Tính khả thi (SL/%)			Σ	X	Thứ bậc
	Cần thiết	Ít cần thiết	Không cần thiết				Khả thi	Ít khả thi	Không khả thi			
BP1	22 (88)	2 (8)	1 (4)	71	2.84	3	19 (76)	3 (12)	2 (8)	65	2.60	6
BP2	24 (96)	1 (4)	0	73	2.92	1	19 (76)	3 (12)	3 (12)	66	2.64	5
BP3	21 (84)	2 (8)	2 (8)	69	2.76	5	20 (80)	2 (8)	3 (12)	67	2.68	4
BP4	21 (84)	3 (12)	1 (4)	70	2.80	4	21 (84)	2 (8)	1 (4)	68	2.72	3
BP5	24 (96)	0	1 (4)	72	2.88	2	22 (80)	1 (12)	2 (8)	70	2.80	1
BP6	20 (80)	3 (12)	2 (8)	68	2.72	6	21 (84)	2 (8)	2 (8)	69	2.76	2

Bảng 4.5: Tổng hợp ý kiến của CBQL và ĐNGV về tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đề xuất

Các biện pháp	Tính cần thiết				Tính khả thi			
	CBQL $\bar{x}_1$	ĐNGV $\bar{x}_2$	Điểm TB $x_1 \& x_2$	Thứ bậc	CBQL $\bar{x}_1$	ĐNGV $\bar{x}_2$	Điểm TB $x_1 \& x_2$	Thứ bậc
Biện pháp 1	2.7	2.84	2.77	5	25.8	2.60	2.59	5
Biện pháp 2	2.94	2.92	2.93	1	2.7	2.64	2.67	4
Biện pháp 3	2.88	2.76	2.82	3	2.88	2.68	2.78	1
Biện pháp 4	2.82	2.80	2.81	4	2.82	2.72	2.77	2
Biện pháp 5	2.82	2.88	2.85	2	2.76	2.80	2.78	1
Biện pháp 6	2.65	2.72	2.69	6	2.64	2.76	2.7	3

Nhận xét

1. Tính cần thiết Trong đó: $1 \leq X \leq 3$

- Giải pháp 1: Có 82,3% CBQL và 88% GV cho là rất cần thiết, điểm trung bình là 2,77 xếp bậc 5.



- Giải pháp 2: Có 94,1,3% CBQL và 96% GV cho là rất cần thiết, điểm trung bình là 2,93 xếp bậc 1
- Giải pháp 3 Có 94,1% CBQL và 84% GV cho là rất cần thiết, điểm trung bình là 2,82 xếp bậc 3
- Giải pháp 4: Có 88,2% CBQL và 84% GV cho là rất cần thiết, điểm trung bình là 2,81 xếp bậc 4
- Giải pháp 5: Có 88,2% CBQL và 96% GV cho là rất cần thiết, điểm trung bình là 2,85 xếp bậc 2
- Giải pháp 6 Có 76,4% CBQL và 80% GV cho là rất cần thiết, điểm trung bình là 2,69 xếp bậc 5

Qua điều tra ta đánh giá được mức độ cần thiết của các giải pháp, thể hiện bằng điểm số trung bình từ 2,69 trở lên. Trong đó có ba giải pháp 2,5 và 3 được các cán bộ đánh giá cao về sự cần thiết.

2. Tính khả thi Trong đó: $1 \leq X \leq 3$

- Giải pháp 1: Có 76,4% CBQL và 76% GV cho là rất khả thi, điểm trung bình là 2,59 xếp bậc 5
- Giải pháp 2: Có 76,4% CBQL và 76% GV cho là rất khả thi, điểm trung bình là 2,67 xếp bậc 4
- Giải pháp 3 Có 94,1% CBQL và 80% GV cho là rất khả thi, điểm trung bình là 2,78 xếp bậc 1
- Giải pháp 4: Có 82,3% CBQL và 84% GV cho là rất khả thi, điểm trung bình là 2,77 xếp bậc 2
- Giải pháp 5: Có 82,3% CBQL và 80% GV cho là rất khả thi, điểm trung bình là 2,78 xếp bậc 1
- Giải pháp 6 Có 76,4% CBQL và 84% GV cho là rất khả thi, điểm

trung bình là 2,7 xếp bậc 3





Qua điều tra ta đánh giá được mức độ khả thi của các giải pháp, thể hiện bằng điểm số trung bình từ 2,59 trở lên. Trong đó có ba giải pháp 3,5 và 6 được các cán bộ đánh giá cao về sự khả thi.

Tóm lại: Tất cả các giải pháp được trọng cầu ý kiến đều được khẳng định về tính cần thiết và tính khả thi. Tuy nhiên cũng có ý kiến dành cho các giải pháp không được đều nhau và mức độ nhận thức ở các đối tượng được chọn cầu ý kiến có sự chênh lệch, song tổng hợp lại thì cả 6 giải pháp đưa ra đều đảm bảo sự cần thiết và khả thi trong công tác quản lý, phát triển đội ngũ giảng viên trong nhà trường.

4.4. Kiến nghị

4.4.1. Với Đại học Thái Nguyên

Đại học Thái Nguyên cần quan tâm hơn nữa đến các trường thành viên trong đó có trường Đại học Y Dược Thái Nguyên. Hàng năm, tăng cường các chỉ tiêu biên chế và nguồn vốn kinh phí để nhà trường cử các giảng viên đi đào tạo nâng cao và đào tạo lại. Đặc biệt cần tăng chỉ tiêu biên chế đối với các chuyên ngành mới còn thiếu nhiều giảng viên để nhà trường dần đi vào ổn định và đưa nhà trường trở thành một trong những cơ sở đào tạo chất lượng không chỉ trong đại học Thái Nguyên mà còn trong cả nước.

4.4.2. Đối với trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

Nhà trường cần khai thác các thế mạnh trong hợp tác quốc tế để tranh thủ hỗ trợ các trang thiết bị hiện đại và việc đào tạo chuyên môn cho các cán bộ ở nước ngoài về chương trình tiên tiến của nhà trường và các chương trình mới mở. Qua đó nâng cao chất lượng đào tạo để xứng đáng là một trong những trường trung tâm đào tạo về nguồn nhân lực có chất lượng cao đáp ứng nhu cầu chăm sóc sức khỏe cho nhân dân các dân tộc miền núi phía Bắc Việt Nam và cả nước.



Nghiên cứu và xây dựng đề án quy hoạch tổng thể phát triển của nhà trường đến năm 2020 theo hướng ổn định ngành đào tạo, chọn lọc ra những ngành nghề có tính mũi nhọn. Trên cơ sở đó có kế hoạch xây dựng và phát huy đội ngũ giảng viên và nhân viên phù hợp với yêu cầu và các điều kiện thực tế của nhà trường.

4.4.3. Đối với giảng viên trường Đại học Y Dược Thái Nguyên

- Đội ngũ giảng viên của nhà trường cần phải có được nhận thức đúng và đầy đủ về vai trò, vị trí của mình, cần phải vì quyền lợi của người học mỗi khi đảm nhận vai trò công tác giảng dạy cũng như phục vụ giảng dạy của mình. Có tính chủ động, tự giác nâng cao khả năng, trình độ về mọi mặt. Đáp ứng các nhiệm vụ được giao và luôn có trách nhiệm đối với công cuộc xây dựng và phát triển nhà trường.

- Ngoài nhiệm vụ chính của người giảng viên trong nhà trường là tham gia giảng dạy thì các giảng viên trong nhà trường cần phải tự học để nâng cao trình độ ngoại ngữ, tin học. Ngoài ra còn phải chủ động tham gia nghiên cứu khoa học, tổng kết các kinh nghiệm dạy học, biên soạn các tài liệu và giáo trình, ứng dụng các sáng kiến, phương tiện kỹ thuật hỗ trợ giảng dạy nhằm làm cho công tác giảng dạy được tốt hơn.

- Các giảng viên của trường cần phấn đấu để đến năm 2020 mỗi giảng viên khi lên lớp phải tự giảng các bài giảng bằng tiếng anh. Đổi mới phương pháp giảng dạy theo phương châm lấy người học làm trung tâm, học đi đôi với hành, biến quá trình đào tạo thành quá trình tự đào tạo. Ngoài giờ làm việc cần tích cực nghiên cứu các tài liệu nhằm nâng cao khả năng và kiến thức của mình.

Kết luận chương 4

Trên cơ sở lý luận và thực tiễn về công tác phát triển đội ngũ giảng



viên trường Đại học Y Dược trực thuộc đại học Thái Nguyên, dựa trên cơ sở
định hướng phát triển của nhà trường đến năm 2020 tác giả xin đưa ra 6 giải



pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên và nhân viên trong nhà trường. Các giải pháp đó như sau:

Giải pháp về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý

Lập kế hoạch phát triển đối với đội ngũ giảng viên

Sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên hiện có

Đào tạo bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên.

Giải pháp về phân phối thu nhập và hoàn thiện chính sách đối với giảng viên trong toàn trường

Tăng cường các điều kiện đảm bảo cho giảng viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học

Các giải pháp này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Nếu thực hiện đồng bộ các giải pháp đó thì đội ngũ giảng viên của trường Đại học Y Dược Thái Nguyên sẽ phát triển đủ số lượng đồng thời mạnh về chất lượng, đồng bộ về cơ cấu đáp ứng được yêu cầu và nhiệm vụ đào tạo trong thời gian tới.

Kết quả khảo sát cho thấy tính cấp thiết và khả thi của 6 giải pháp nêu trên: Cả sáu giải pháp đều được đánh giá là cấp thiết và khả thi trong đó có giải pháp thứ 1 và thứ 5 là có tính khả thi hơn cả.



KẾT LUẬN

Từ các kết quả nghiên cứu thu được ta rút ra những kết luận sau:

Troàng Đại học Y Dược Thái Nguyên là một trong những troàng lớn trong hệ thống giáo dục của đại học Thái Nguyên, có nhiệm vụ đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng cao cho nền kinh tế quốc dân. Chất lượng giảng viên có vai trò quan trọng, quyết định chất lượng đào tạo của một nhà troàng. Muốn nâng cao chất lượng đào tạo, khẳng định thương hiệu của một nhà troàng thì đội ngũ giảng viên phải đủ mạnh về số lượng và chất lượng. Phát triển đội ngũ giảng viên là xây dựng chiến lược phát triển về quy mô và chất lượng đội ngũ, đó là một quá trình liên tục và đòi hỏi phải có sự nhiệt huyết thì mới có kết quả nhất định. Troàng Đại học Y Dược nhận thức được vai trò quan trọng của nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đối với sự phát triển của nhà troàng nên sự đầu tư luôn được chú trọng.

Chất lượng của giảng viên và nhân viên troàng Đại học Y Dược đã được nâng cao tuy nhiên vẫn cần phải chú trọng rất nhiều và có các giải pháp thúc đẩy giảng viên và nhân viên cao hơn nữa để có thể nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của nhà troàng phục vụ cho các mục tiêu cần phải đạt tới năm 2020.

Thực tế trong 3 năm qua nhà troàng đã và đang tiến hành các giải pháp để phát triển đội ngũ giảng viên. Tuy đã đạt được một số kết quả song vẫn còn bộc lộ những hạn chế, tồn tại do công tác lập kế hoạch phát triển đối với đội ngũ giảng viên và nhân viên còn chưa được hoàn thiện, các chế độ và chính sách liên quan đến công tác này còn chưa được quan tâm đúng mức.

Để phát triển đội ngũ giảng viên và nhân viên trong nhà troàng, đáp ứng các mục tiêu và nhiệm vụ đề ra cần phải thực hiện tốt 6 giải pháp sau đây:

- Giải pháp về phát triển tổ chức và quản lý



Lập kế hoạch phát triển đối với đội ngũ giảng viên và nhân viên



Sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên và nhân viên hiện có

Đào tạo bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên và nhân viên

Giải pháp về phân phối thu nhập và hoàn thiện chính sách đối với giảng viên và nhân viên trong toàn trường

Tăng cường các điều kiện đảm bảo cho giảng viên và nhân viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học



TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban cán sự Đảng Bộ giáo dục và Đào tạo (2012), *Nghị quyết số 05/NQ/BCSD ngày 06/01/2010 về đổi mới quản lý giáo dục đại học giai đoạn 2010-2012*, Hà Nội.
2. Đỗ Minh Công, Nguyễn Thị Đoan (2001), *Phát triển nguồn nhân lực giáo dục Việt Nam*, Nhà xuất bản chính trị quốc gia, Hà Nội.
3. Trần Kim Dung (2000), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Đại học quốc gia Hồ Chí Minh.
4. Phạm Tất Dong (2011), *Định hướng phát triển đội ngũ trí thức Việt Nam trong thời kỳ CNH, HĐH*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.
5. Phạm Minh Hạc (chủ biên) (1996), *Vấn đề con người trong CNH, HĐH*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.
6. Chu Hảo, Nhân lực chất lượng cao không đồng nghĩa học vị cao, <http://www.doanhtri.vn/article/chuyen-muc-chuyen-gia/nhan-luc-chat-luong-cao-khong-dong-nghia-hoc-vi-cao.aspx>
7. Hội thảo “Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao nhu cầu cấp bách” do Trường ĐH Kinh tế - Luật thuộc ĐH Quốc gia TP.HCM, và Công ty CP Tri thức doanh nghiệp quốc tế tổ chức tại TP.HCM
8. Ngân hàng thế giới - Ngân hàng phát triển Châu Á - chương trình phát triển của Liên hiệp quốc (2000), Việt Nam 2010: Tiến vào thế kỷ 21- Các trụ cột của sự phát triển.
9. Nguyễn Thanh (2012), *Phát triển nguồn nhân lực phục vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, Nhà xuất bản chính trị quốc gia, Hà Nội.
10. Phan Thăng, Nguyễn Thành Hội (1999), *Quản trị học*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
11. Nguyễn Tiệp (2006), *Giáo trình Kế hoạch nhân lực*, NXB Lao động - Xã hội



12. Trần Văn Tùng (2005), Đào tạo - bồi dưỡng- sử dụng nguồn nhân lực tài năng, Nxb Thế Giới, Hà Nội.
13. Viện ngôn ngữ (2002), *Đại từ điển Tiếng Việt*, Nhà xuất bản Trung tâm từ điển ngôn ngữ, Hà Nội.
14. *WB. World Development Indicators. - London: Oxford, 2000.*
15. Nguyễn Nhơ Ý (chủ biên) (1999), *Đại từ điển Tiếng Việt*, Nxb Văn hóa-Thông tin, Hà Nội.



Phụ lục 1

PHIẾU KHẢO SÁT

Thưa các đồng chí!

Để giúp chúng tôi khảo sát về công phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên từ đó nhằm đề xuất một số giải pháp nhằm xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên và nhân viên của nhà trường. Xin đồng chí vui lòng dành một chút thời gian trả lời một số câu hỏi dưới đây bằng cách đánh dấu (x vào khung mà đồng chí cho là phù hợp với ý kiến của mình).

Câu 1: Xin đồng chí cho biết nhận xét và đánh giá của mình về công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của trường ta hiện nay

Có kế hoạch mang tính chiến

lượng Có

☐

Không

☐

Có những dự báo và chuẩn bị mang tính đón đầu

Có

☐

Không

☐

Câu 2: Theo đồng chí việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của trường ta trong những năm sắp tới là

Cấp thiết

☐

Bình thường

☐

Ít cấp thiết

☐

Câu 3: Đội ngũ cán bộ giảng viên và nhân viên của trường ta hiện nay đã đạt yêu cầu về

Số lượng

☐

Thừa



Đủ



Thiếu





Chất lượng ☐

Mạnh ☐

Trung bình ☐

Yếu ☐

Câu 4: Về chất lượng thì đội ngũ giảng viên và nhân viên của nhà trường đã đáp ứng được các yêu cầu theo nhiệm vụ đào tạo của nhà trường ở mức độ nào?

Đạt yêu cầu ☐

Bình ☐

thường ☐

Chưa đạt

Câu 5: Để cải thiện cơ cấu cho đội ngũ giảng viên và nhân viên của nhà trường có thể thực hiện một số giải pháp sau:

Bố trí hợp lý nhân sự phù hợp với chuyên môn, kết hợp với đào tạo và bổ sung đội ngũ:

Cần thiết ☐

Không cần thiết ☐

Có chính sách thu hút với đội ngũ giảng viên và nhân viên tham gia vào quá trình chuyển đổi và sắp xếp hợp lý nguồn nhân lực

Cần thiết ☐

Không cần thiết ☐

Quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng để tạo thêm nguồn bổ sung cán bộ giảng viên và nhân viên trong toàn trường

Cần thiết ☐

Không cần thiết ☐

Câu 6: Nhận xét thực trạng về cơ cấu đội ngũ giảng viên trường ta hiện nay theo đồng chí nhỏ thể nào?

☐

Phù hợp



Chưa phù hợp





Vấn thừa, vẫn thiếu

☐

Câu 7: Theo đồng chí việc tăng cường công tác giáo dục tị tởng chính trị, phẩm chất đạo đức nghề nghiệp cho cán bộ giảng viên và nhân viên là:

Cần thiết

☐

Không cần thiết

☐

Câu 8: Thường xuyên kiểm tra, đánh giá hoạt động dạy học, chất lượng giảng dạy, chất lượng công tác của đội ngũ giảng viên và nhân viên để kịp thời điều chỉnh là yêu cầu:

Cần thiết

☐

Không cần thiết

☐

Câu 9: Tăng cường cơ sở vật chất, tạo điều kiện cho việc phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho nhà trường là yêu cầu

Cần thiết

☐

Không cần thiết

☐

Câu 10: Vận dụng và tạo các chính sách phù hợp nhằm tạo động lực cho việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho đội ngũ giảng viên và nhân viên là yêu cầu

Cần thiết

☐

Không cần thiết

☐

Xin đồng chí cho biết đôi điều về bản thân:

Họ và tên: Nam (nữ).....

Tuổi: Dân tộc:

Chức vụ:

Trình độ chuyên môn:

Xin chân thành cảm ơn đồng chí!



Ngày tháng năm 2014

Người thực hiện phiếu khảo sát



Phụ lục 2

PHIẾU TRỌNG CẦU Ý KIẾN CỦA GIẢNG VIÊN VÀ NHÂN VIÊN

(Thuộc Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên)

Kính thưa các đồng chí!

Trong quá trình giảng dạy và làm việc ở trường Trường Đại học Y Dược Thái Nguyên, các đồng chí đã tích lũy được nhiều kinh nghiệm giảng dạy và có nhiều suy nghĩ về vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho nhà trường. Để góp phần hoàn thiện công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đáp ứng các mục tiêu, nhiệm vụ của nhà trường trong thời gian tới, xin đồng chí vui lòng dành một chút thời gian để trả lời một số câu hỏi dưới đây.

Câu 1: Các đồng chí vui lòng chọn một trong những phương án sau nhằm xác định về tri thức của mình

Tri thức đủ để làm việc

Cần được nâng cao thêm về chuyên môn nghiệp vụ

Cần được bồi dưỡng bổ sung về phương pháp sư phạm

Câu 2: Nếu nhà trường có kế hoạch cử đi học về chuyên môn thì các đồng chí sẽ:

Chủ động xin đi học

Đi học theo kế hoạch của nhà

trường Không thể đi học

Câu 3: Để đáp ứng nhu cầu làm việc, đồng chí cho biết cần phải được đào tạo và bồi dưỡng ở trình độ nào trong thời gian tới:

* Bậc đào tạo



Đại học chuyên ngành

Thạc sỹ chuyên ngành

Tiến sỹ chuyên ngành

* Hình thức đào tạo

Ngoại ngữ



Chuyên môn

Tại chức

Phương pháp làm việc

Câu 4: Đồng chí suy nghĩ thế nào đối với công tác làm việc của mình

Hài lòng

Chấp nhận mặc dù không thích

Muốn chuyển đổi nghề bởi nhiều lý do

Câu 5: Trong 5 năm qua đồng chí đã tham dự các lớp đào tạo và bồi dưỡng nào?

Phương pháp sơ phạm, thời gian

Kiến thức chuyên môn, thời gian.....

Ngoại ngữ, thời gian

Tin học, thời gian.....

Chính trị, thời gian

Chuyên môn, thời gian

Câu 6: Những khó khăn các đồng chí thường gặp phải trong khi làm việc

Thiếu kiến thức chuyên môn

Thiếu kiến thức chuyên môn

Thiếu phương tiện làm việc

Thiếu tài liệu

Thiếu các điều kiện khác nhau

.....

.....

Câu 7: Theo các đồng chí hình thức quản lý phù hợp với giảng viên và nhân viên hiện nay là:

Quản lý kiểu hành chính

Quản lý theo mục tiêu





Kết hợp hai phương pháp trên

Câu 8: Theo các đồng chí, kết quả nghiên cứu khoa học tác động đến

Nâng cao chất lượng đào tạo

Tạo ra lợi ích kinh tế cho nhà trường và tăng thu nhập

Là nghĩa vụ phải làm

**Câu 9: Xin các đồng chí cho biết ý kiến của mình về các giải pháp nhằm
nâng cao chất lượng nguồn nhân lực**

STT	Giải pháp	Mức độ cần thiết			Mức độ khả thi		
		RCT	CT	ICT	CKN	KN	IKN
1	Giải pháp về phát triển tổ chức và quản lý						
2	Sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên và nhân viên hiện có						
3	Đào tạo bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên và nhân viên						
4	Đào tạo bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên và nhân viên						
5	Tăng cường các điều kiện đảm bảo cho giảng viên và nhân viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học						



6	Tăng cường các điều kiện đảm bảo cho giảng viên và nhân viên						
---	--	--	--	--	--	--	--



	thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học						
--	--	--	--	--	--	--	--

Xin đồng chí cho biết đôi điều về bản thân:

Họ và tên:..... Nam (nữ).....

Tuổi:..... Dân tộc.....

Chức vụ:

Trình độ chuyên môn:

Xin chân thành cảm ơn đồng chí!

Ngày tháng năm 2014

Người thực hiện phiếu khảo sát



Phụ lục 3:

PHIẾU TRỌNG CẦU Ý KIẾN

(Dành cho cán bộ quản lý)

Thưa các đồng chí!

Để thực hiện đề tài về “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Đại học Y Dược Thái Nguyên” cần khảo sát ý kiến về các giải pháp được nêu ra trong luận văn. Xin các đồng chí cho biết ý kiến nhận xét, đánh giá của mình về các nội dung của vấn đề khảo sát. Đồng chí hãy đánh dấu X vào ô nào phù hợp với ý kiến của mình theo bảng nội dung khảo sát dưới đây.

Câu 1: Theo các đồng chí những năng lực nào dưới đây cần phải được bồi dưỡng cho các cán bộ viên chức trong nhà trường

STT	Nội dung bồi dưỡng	Cần được bồi dưỡng
1	Năng lực dạy học	
2	Năng lực phục vụ đào tạo	
3	Năng lực giáo dục	
4	Năng lực NCKH	
5	Năng lực tự bồi dưỡng	

Câu 2: Theo các đồng chí các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của nhà trường về tính cần thiết và tính khả thi như thế nào?

STT	Giải pháp	Mức độ cần thiết			Mức độ khả thi		
		RCT	CT	KCT	RKT	KT	KKT
1	Giải pháp về phát triển tổ chức và quản lý						
2	Sử dụng hợp lý đội ngũ giảng viên và nhân viên hiện có						



3	Đào tạo bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, nghệ thuật cho đội ngũ						
---	---	--	--	--	--	--	--



STT	Giải pháp	Mức độ cần thiết			Mức độ khả thi		
		RCT	CT	KCT	RKT	KT	KKT
	giảng viên và nhân viên						
4	Đào tạo bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên và nhân viên						
5	Tăng cường các điều kiện đảm bảo cho giảng viên và nhân viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học						
6	Tăng cường các điều kiện đảm bảo cho giảng viên và nhân viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học						

Xin đồng chí cho biết đôi điều về bản thân:

Họ và tên:Nam (nữ).....

Tuổi:Dân tộc.....

Chức vụ:

Trình độ chuyên môn:

Xin chân thành cảm ơn đồng chí!

Ngày tháng năm 2014

Người thực hiện phiếu khảo sát



THÔNG TIN LIÊN HỆ:

Nếu còn bất kỳ thắc mắc nào hoặc muốn tìm kiếm thêm nhiều tài liệu luận văn, tiểu luận mới mẻ khác của Trung tâm [Tri Thúc Công Đồng](https://trithuccongdong.net),

Liên hệ dịch vụ viết thuê luận văn: <https://trithuccongdong.net/gia-viet-thue-luan-van.html>

Hoặc qua SĐT: 0946 88 33 50 hoặc email: ttcd.group@gmail.com để được giúp đỡ nhé!