

**ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC GIÁO DỤC**

---

**HOÀNG THỊ THANH**

**PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN**  
**TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP BẮC NINH**  
**TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC**

**Hà Nội - 2019**

**ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC GIÁO DỤC**

---

**HOÀNG THỊ THANH**

**PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN**  
**TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP BẮC NINH**  
**TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC**  
**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ TRƯỜNG HỌC**  
**Mã số: Thí điểm**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS Đỗ Thị Thúy Hằng**

**Hà Nội - 2019**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan: Luận văn *“Phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục”* là công trình nghiên cứu của tôi, được thực hiện dưới sự hướng dẫn khoa học của PGS.TS. Đỗ Thị Thúy Hằng.

Các số liệu trong luận văn được sử dụng trung thực, có nguồn trích dẫn rõ ràng. Nội dung luận văn có tham khảo và sử dụng các tài liệu theo danh mục tài liệu của luận văn./.

*Bắc Ninh, ngày 10 tháng 12 năm 2019*

**Tác giả luận văn**

**Hoàng Thị Thanh**

## LỜI CẢM ƠN

Tôi xin bày tỏ lòng kính trọng và biết ơn sâu sắc tới PGS.TS Đỗ Thị Thúy Hằng đã tận tình hướng dẫn và động viên tôi trong suốt quá trình thực hiện luận văn này.

Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành tới cơ sở đào tạo - trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội, trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đã tạo điều kiện để tôi hoàn thành luận văn này.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn đến các đồng nghiệp của tôi đã chia sẻ nhiều tư liệu và kinh nghiệm quý báu liên quan đến vấn đề nghiên cứu, xin bày tỏ lòng biết ơn tới gia đình, người thân đã động viên và giúp đỡ tôi trong thời gian qua.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

<b>TT</b>	<b>Ký hiệu</b>	<b>Chữ viết tắt</b>
1	CNH-HĐH	Công nghiệp hóa - Hiện đại hóa
2	CNTT	Công nghệ thông tin
3	ĐTKH	Đề tài khoa học
4	ĐNGV	Đội ngũ giảng viên
5	GD-ĐT	Giáo dục - Đào tạo
6	GDNN	Giáo dục nghề nghiệp
7	GV	Giảng viên
8	HSSV	Học sinh sinh viên
9	KT	Kinh tế
10	KT-XH	Kinh tế - Xã hội
11	LĐ-TB&XH	Lao động - Thương binh và Xã hội
12	LLCT	Lý luận chính trị
13	NCKH	Nghiên cứu khoa học
14	SKKN	Sáng kiến kinh nghiệm
15	SPKT	Sư phạm kỹ thuật

## MỤC LỤC

<b>LỜI CAM ĐOAN</b> .....	i
<b>LỜI CẢM ƠN</b> .....	ii
<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</b> .....	iii
<b>DANH MỤC BẢNG BIỂU</b> .....	vii
<b>DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ</b> .....	viii
<b>PHẦN MỞ ĐẦU</b> .....	1
<b>Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN GIÁO DỤC NGHỀ NGHIỆP TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC</b> .....	5
1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề .....	5
1.2. Một số khái niệm cơ bản .....	10
1.2.1. Giáo dục nghề nghiệp .....	10
1.2.2. Giảng viên giáo dục nghề nghiệp .....	11
1.2.3. Phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp .....	11
1.3. Trường Cao đẳng trong hệ thống giáo dục quốc dân .....	11
1.3.1. Mục tiêu giáo dục nghề nghiệp trong các trường cao đẳng .....	11
1.3.2. Đặc điểm của đội ngũ giảng viên trong các cơ sở giáo dục nghề nghiệp .....	12
1.3.3. Đổi mới giáo dục nghề nghiệp và những yêu cầu đặt ra đối với phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp .....	13
1.4. Nội dung phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp trong bối cảnh đổi mới giáo dục .....	16
1.4.1. Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên .....	16
1.4.2. Tuyển chọn và sử dụng đội ngũ giảng viên .....	19
1.4.3. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên .....	22
1.4.4. Kiểm tra - đánh giá đội ngũ giảng viên .....	25
1.4.5. Chính sách đối với đội ngũ giảng viên .....	28
1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp ..	30
1.5.1. Yếu tố khách quan .....	30
1.5.2. Yếu tố chủ quan .....	31
<b>Kết luận chương 1</b> .....	34

<b>Chương 2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP BẮC NINH TRONG BỐI CẢNH ĐỔI GIÁO DỤC</b> .....	35
2.1. Khái quát về trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh .....	35
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển .....	35
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ .....	35
2.1.3. Cơ cấu tổ chức và bộ máy .....	36
2.1.4. Quy mô đào tạo .....	37
2.1.5. Cơ sở vật chất, thiết bị đào tạo .....	37
2.1.6. Chiến lược phát triển của nhà trường .....	39
2.2. Thực trạng đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh ...	41
2.2.1. Số lượng đội ngũ giảng viên .....	41
2.2.2. Cơ cấu đội ngũ giảng viên .....	42
2.2.3. Chất lượng đội ngũ giảng viên .....	46
2.3. Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục .....	51
2.3.1. Tổ chức khảo sát .....	51
2.3.2. Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục .....	51
2.3.3. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường .....	67
2.4. Đánh giá chung về thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục .....	67
2.4.1. Điểm mạnh .....	67
2.4.2. Hạn chế .....	68
2.4.3. Nguyên nhân hạn chế .....	69
<b>Kết luận chương 2</b> .....	71
<b>Chương 3. BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP BẮC NINH TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC</b> .....	73
3.1 Nguyên tắc đề xuất biện pháp .....	73

3.1.1. Đảm bảo tính khoa học .....	73
3.1.2. Đảm bảo tính thực tiễn .....	73
3.1.3. Đảm bảo tính kế thừa và phát triển .....	73
3.1.4. Đảm bảo tính khả thi .....	74
3.1.5. Đảm bảo tính đồng bộ .....	74
3.2. Biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục .....	74
3.2.1. Biện pháp 1: Nâng cao nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên về công tác phát triển đội ngũ giảng viên .....	74
3.2.2. Biện pháp 2: Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo tính chiến lược, đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài của nhà trường .....	77
3.2.3. Biện pháp 3: Xây dựng cơ chế phối hợp với doanh nghiệp trong đào tạo, bồi dưỡng giảng viên .....	80
3.2.4. Biện pháp 4: Đổi mới công tác kiểm tra-đánh giá giảng viên .....	83
3.2.5. Biện pháp 5: Hoàn thiện một số chế độ, chính sách đối với giảng viên GDNN; xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực .....	88
3.2.6. Biện pháp 6: Xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn .....	95
3.3. Mối quan hệ của các biện pháp .....	98
3.4. Khảo nghiệm tính cấp thiết và tính khả thi của biện pháp đề xuất .....	100
3.4.1. Mục đích khảo nghiệm .....	100
3.4.2. Nội dung khảo nghiệm .....	100
3.4.3. Tiến hành khảo nghiệm .....	100
3.4.4. Phương pháp khảo nghiệm .....	100
3.5. Tương quan giữa tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp .....	104
<b>Kết luận chương 3</b> .....	106
<b>KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ</b> .....	107
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	110
<b>PHỤ LỤC</b>	



## DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Quy mô trường, lớp từ năm học 2017 - 2018 đến nay .....	37
Bảng 2.2: Tỷ lệ GV/HSSV năm học 2019-2020 .....	41
Bảng 2.3: Cơ cấu đội ngũ giảng viên năm học 2019-2020 .....	42
Bảng 2.4: Trình độ đội ngũ giảng viên năm học 2019-2020 .....	46
Bảng 2.5: Kết quả đánh giá thực trạng công tác quy hoạch phát triển ĐNGV .....	52
Bảng 2.6: Kết quả đánh giá thực trạng công tác tuyển chọn giảng viên .....	54
Bảng 2.7: Kết quả đánh giá thực trạng công tác sử dụng giảng viên .....	57
Bảng 2.8: Kết quả đánh giá thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên .....	59
Bảng 2.9: Kết quả đánh giá thực trạng công tác kiểm tra-đánh giá giảng viên .....	62
Bảng 2.10: Kết quả đánh giá thực trạng chính sách phát triển ĐNGV .....	64
Bảng 2.11: Kết quả đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển ĐNGV nhà trường .....	67
Bảng 3.1: Kết quả khảo nghiệm tính cần thiết của các biện pháp .....	101
Bảng 3.2: Kết quả khảo nghiệm tính khả thi của các biện pháp .....	102
Bảng 3.3: So sánh tương quan giữa tính cần thiết và tính khả thi của 6 biện pháp đề xuất .....	103

## **DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ**

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy Nhà trường.....	36
Sơ đồ 3.1 Mối quan hệ giữa các biện pháp đề xuất .....	98
Biểu đồ 3.1: Kết quả khảo nghiệm tính cần thiết của các biện pháp .....	101
Biểu đồ 3.2: Kết quả khảo nghiệm tính khả thi của các biện pháp .....	102

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Đứng trước yêu cầu của quá trình hội nhập quốc tế sâu sắc và toàn diện; sự phát triển nhanh chóng của khoa học và công nghệ, khoa học giáo dục và sự cạnh tranh quyết liệt trên nhiều lĩnh vực giữa các quốc gia đòi hỏi giáo dục phải đổi mới. Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI đã xác định “*Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục theo hướng chuẩn hoá, hiện đại hoá, xã hội hoá, dân chủ hoá và hội nhập quốc tế*” và “*Phát triển nhanh nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao, tập trung vào việc đổi mới căn bản và toàn diện nền giáo dục quốc dân*”. [2] Kế thừa quan điểm chỉ đạo của nhiệm kỳ trước, trong Văn kiện đại hội XII Đảng ta đưa ra đường lối đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực, xác định đây là một kế sách, quốc sách hàng đầu, tiêu điểm của sự phát triển, mang tính đột phá, khai mở con đường phát triển nguồn nhân lực Việt Nam trong thế kỷ XXI, khẳng định triết lý nhân sinh mới của nền giáo dục nước nhà “*dạy người, dạy chữ, dạy nghề*”. Nghị quyết chỉ rõ: “*Tiếp tục thực hiện có hiệu quả ba đột phá chiến lược (hoàn thiện thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa; đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục, đào tạo; phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao; xây dựng hệ thống kết cấu hạ tầng đồng bộ)*”. [3]

Bối cảnh đổi mới giáo dục đang tác động lên các cơ sở GDNN và đội ngũ giảng viên GDNN. Phát triển đội ngũ giảng viên đáp ứng yêu cầu phát triển của nhà trường là một vấn đề có tính cấp thiết trong giai đoạn hiện nay. Bởi đội ngũ giáo viên là lực lượng nòng cốt quyết định việc nâng cao chất lượng giáo dục. Tuy nhiên trên thực tế, đội ngũ giáo viên nói chung, đội ngũ giảng viên, giáo viên GDNN nói riêng hiện nay chưa đáp ứng được yêu cầu đổi mới. Chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020 đã nêu “*Một bộ phận nhà giáo và cán bộ quản lý chưa đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ giáo dục trong thời kỳ mới*”. Chính vì vậy, chính sách để phát triển đội ngũ giáo viên, trong đó có giảng viên, giáo viên GDNN chất lượng cao đóng vai trò hết sức quan trọng trong giai đoạn hiện nay. [24]

Trong hệ thống mạng lưới đào tạo nghề, trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh có vai trò quan trọng trong đào tạo nguồn nhân lực thực hiện sự nghiệp CNH, HĐH và phát triển kinh tế - xã hội ở địa phương. Trong thời gian qua nhà trường đã quan tâm đến công tác phát triển đội ngũ nhưng đội ngũ giảng viên của nhà trường vẫn còn nhiều hạn chế. Với sự phát triển nhanh chóng về mô đào tạo và yêu cầu ngày càng cao về chất lượng đào tạo đòi hỏi trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh phải quan tâm phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo về số lượng, cơ cấu và chất lượng đủ sức thực hiện tốt nhiệm vụ giáo dục, đào tạo của nhà trường trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

Phát triển đội ngũ giáo viên, giảng viên GDNN đã được nhiều tác giả quan tâm nghiên cứu nhưng vấn đề phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục chưa có công trình nào đi sâu nghiên cứu có tính chất hệ thống. Vì vậy việc lựa chọn đề tài “*Phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục*” làm hướng nghiên cứu nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên góp phần nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.

## **2. Mục đích nghiên cứu**

Làm rõ cơ sở lý luận phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Tiến hành phân tích, đánh giá thực trạng đội ngũ giảng viên và công tác phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn, đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

## **3. Đối tượng và khách thể nghiên cứu**

### **3.1. Khách thể nghiên cứu:**

Đội ngũ giảng viên trường cao đẳng trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

### **3.2. Đối tượng nghiên cứu:**

Phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

#### **4. Câu hỏi nghiên cứu**

Phát triển đội ngũ giáo viên trường cao đẳng trong bối cảnh đổi mới giáo dục nghề nghiệp dựa trên cơ sở lý luận nào?

Thực trạng đội ngũ giáo viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh hiện nay như thế nào?

Làm thế nào để phát triển đội ngũ giáo viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục?

#### **5. Giả thuyết khoa học**

Trong những năm qua đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đã có nhiều đóng góp đối với sự phát triển của nhà trường và công tác đào tạo nghề của tỉnh Bắc Ninh. Công tác quản lý phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường được quan tâm và đạt được một số kết quả, song vẫn còn bộc lộ nhiều hạn chế. Nếu đề xuất và thực hiện đồng bộ các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trong bối cảnh đổi mới giáo dục thì sẽ góp phần nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường, đáp ứng nhiệm vụ đào tạo nghề chất lượng cao cho người lao động, đóng góp vào sự nghiệp phát triển kinh tế, xã hội của tỉnh và sự nghiệp CNH, HĐH đất nước.

#### **6. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Nghiên cứu cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp trong bối cảnh đổi mới giáo dục.
- Khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng về đội ngũ giảng viên và công tác quản lý phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh.
- Đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Khảo nghiệm tính cần thiết, tính khả thi của các biện pháp.

#### **7. Giới hạn, phạm vi nghiên cứu**

Đề tài tập trung nghiên cứu công tác quản lý phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Số liệu sử dụng từ năm học 2017-2018 đến nay nhằm đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

#### **8. Phương pháp nghiên cứu**

### **8.1. Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận**

Tìm hiểu, thu thập tài liệu; đọc, phân tích, hệ thống hóa, khái quát hóa các tài liệu khoa học, các văn bản, các thống kê, các báo cáo liên quan đến đề tài.

### **8.2. Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn**

Phương pháp quan sát, điều tra bằng phiếu hỏi: Tiến hành xây dựng và khảo sát bằng phiếu hỏi đối với cán bộ quản lý, giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh và cán bộ, chuyên viên phòng Quản lý dạy nghề, Sở LĐ-TB&XH Bắc Ninh.

### **8.3. Nhóm phương pháp hỗ trợ**

Phương pháp thống kê toán học sẽ được sử dụng để xử lý các số liệu điều tra khảo sát thực tế; Sử dụng các bảng số liệu, biểu đồ, sơ đồ.

## **9. Những đóng góp của đề tài**

Luận văn là công trình khoa học nghiên cứu có hệ thống và toàn diện về thực trạng đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Đánh giá về công tác quản lý đội ngũ giảng viên của nhà trường. Đặc biệt, từ kết quả nghiên cứu đề ra các biện pháp góp phần phát triển đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đáp ứng nhiệm vụ đào tạo nghề trong tình hình hiện nay và giai đoạn sắp tới.

## **10. Cấu trúc của luận văn:**

- Phần mở đầu
- Phần nội dung: gồm 3 chương

Chương 1: Cơ sở lý luận phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Chương 2: Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Chương 3: Biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục

- Kết luận và kiến nghị

Danh mục tài liệu tham khảo

Phụ lục

# **Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN**

## **PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN GIÁO DỤC NGHỀ NGHIỆP**

### **TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC**

#### **1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề**

Phát triển đội ngũ giáo viên là vấn đề được nhiều học giả, nhà nghiên cứu quan tâm. Đến nay đã có nhiều nghiên cứu về lý luận và thực tiễn về phát triển đội ngũ giáo viên nói chung, đội ngũ giảng viên GDNN nói riêng.

Theo tác giả Phạm Văn Linh (1996) trong cuốn *“Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam thời cơ, thách thức và những vấn đề đặt ra”* đã chỉ rõ những tồn tại, hạn chế của đội ngũ giáo viên dạy nghề. Tác giả nhấn mạnh việc nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên dạy nghề là vấn đề then chốt, tạo tiền đề cơ sở để nâng cao chất lượng công tác đào tạo nghề. Tác giả nhấn mạnh giải pháp đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề của giáo viên. Trong đó cần đặc biệt quan tâm, tranh thủ sự tham gia của doanh nghiệp của công tác đào tạo, bồi dưỡng giáo viên dạy nghề.[9]

Tác giả Cao Văn Sâm (2009) trong đề tài khoa học cấp Bộ *“Giải pháp phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề”* trên cơ sở nghiên cứu lý luận về phát triển nguồn nhân lực, tác giả đánh giá thực trạng đội ngũ giáo viên dạy nghề, chỉ rõ những bất cập về số lượng, chất lượng và cơ cấu. Một nội dung được tác giả đi sâu phân tích là tình trạng thiếu giáo viên có trình độ tay nghề. Tác giả đưa ra các giải pháp phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề, trong đó chú trọng phối hợp với các doanh nghiệp để rèn luyện khả năng thực hành nghề cho giáo viên.[18]

Tác giả Cao Văn Sâm (2009) trong bài viết *“Một số giải pháp phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề đến năm 2020”*. Tác giả khẳng định một trong những giải pháp trọng tâm để phát triển công tác dạy nghề đó chính là nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên, giảng viên dạy nghề. Tác giả đã đưa ra 03 nhóm giải pháp chính, mang tính đột phá đó là: chế độ chính sách, đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ giáo viên.[17]

Tác giả Nguyễn Thị Kim Ngân (2009) trong bài viết “*Một số định hướng và giải pháp cơ bản phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề đến năm 2020*”. Trong bài viết này tác giả đưa ra 7 nhóm giải pháp tâm vi mô nhằm phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới và phát triển của công tác dạy nghề. Trong đó tác giả nhấn mạnh giải pháp hoàn thiện cơ chế chính sách, có chính sách đãi ngộ phù hợp để thu hút đội ngũ giáo viên dạy nghề.[13]

Theo Đặng Văn Đạt (2010) trong luận văn “*Phát triển đội ngũ giáo viên trường trung cấp nghề tỉnh Hà Giang theo hướng chuẩn hóa*”. Trên cơ sở yêu cầu về chuẩn hóa đội ngũ giáo viên dạy nghề, tác giả đã đề xuất 6 biện pháp phát triển đội ngũ giáo viên trong đó đặc biệt nhấn mạnh yêu cầu rà soát, đánh giá đội ngũ giáo viên theo hướng chuẩn hóa. .[5]

Theo tác giả Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2011) trong cuốn: “*Kiểm hội thảo quốc gia về khoa học giáo dục Việt Nam*”, tham luận về “*Phát triển đội ngũ giáo viên trong thế kỷ XXI*” tác giả cho rằng trong thế kỷ 21, vai trò của giáo viên tiếp tục được khẳng định và giữ vững. Tuy nhiên để đáp ứng được yêu cầu đổi mới giáo dục người giáo viên phải hội tụ đủ các tiêu chuẩn sau: có phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống; có năng lực tìm hiểu đối tượng và môi trường giáo dục; năng lực xây dựng kế hoạch dạy học và giáo dục; năng lực thực hiện kế hoạch dạy học; năng lực thực hiện kế hoạch giáo dục; năng lực kiểm tra, đánh giá kết quả học tập và rèn luyện đạo đức; năng lực hoạt động chính trị xã hội; và năng lực phát triển nghề nghiệp.[10]

Theo tác giả Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2012) trong cuốn “*Quản lý giáo dục một số vấn đề lý luận và thực tiễn*”, trên cơ sở phân tích các cơ sở lý luận chung về quản lý giáo dục, những đặc trưng của quản lý giáo dục trong thế kỷ 21 tác giả đề cập đến chức năng trong quản lý nhà trường và sự điều hành một số công việc thực tế như nhân sự, quản lý tài chính, cơ sở vật chất và thiết bị giáo dục... Trong đó tác giả tiếp tục khẳng định vai trò của đội ngũ giáo viên - những người trực tiếp thực hiện chương trình giáo dục, đào tạo trong các cơ sở giáo dục. Nội dung quản lý phát triển nhân lực trong các trường học gồm 6 hoạt động: kế hoạch hóa nhân lực, tuyển chọn, sử dụng, đánh giá, đào tạo - bồi dưỡng và chế độ chính sách đãi ngộ.[11]



Tác giả Phạm Xuân Thu (2012) trong bài viết “*Phát triển đội ngũ Giáo viên dạy nghề góp phần đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam*”. Trên cơ sở đánh giá thực trạng, những thời cơ, thách thức trong công tác phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề tác giả đã đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ, trong đó tập trung vào các giải pháp sau: Chế độ đãi ngộ đối với nhà giáo; tổ chức lại các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng giáo viên dạy nghề, đa dạng hóa các hình thức đào tạo, bồi dưỡng giáo viên dạy nghề, Phát huy vai trò chủ đạo của nhà nước trong việc đảm bảo nguồn lực phát triển đội ngũ nhà giáo, huy động nguồn lực từ công tác xã hội hóa đồng thời tăng cường hợp tác quốc tế trong việc phát triển đội ngũ.[23]

Theo tác giả Trần Việt Lư (2012) trong bài viết “*Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục trong giai đoạn hiện nay*” đã chỉ rõ những bất cập về đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục, những yếu tố tác động đến công tác phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục. Đứng trước yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục cần tập trung triển khai thực hiện đồng bộ nhiều giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục. Trong bài viết tác giả nhấn mạnh vào các giải pháp sau: nhận thức đúng về chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước; đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng; ban hành chính sách lương và ưu đãi nghề nghiệp đối với nhà giáo và cán bộ quản lý.[12]

Theo tác giả Nguyễn Văn Lâm (2015) trong Luận án “*Phát triển đội ngũ giảng viên các trường Cao đẳng Giao thông Vận tải thời kỳ công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế*”. Trên cơ sở nghiên cứu tác giả khẳng định hiện nay có nhiều cách tiếp cận khác nhau trong phát triển đội ngũ giảng viên. Để đánh giá thực trạng và đề xuất những giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên tác giả đi vào nghiên cứu phát triển đội ngũ giảng viên theo hướng tiếp cận quản lý nguồn nhân lực. Các biện pháp được đưa ra để phát triển đội ngũ giảng viên dựa trên cơ sở đổi mới các nội dung: quy hoạch phát triển ĐNGV (về số lượng, chất lượng, cơ cấu); tuyển chọn, sử dụng ĐNGV; đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ của ĐNGV; tăng cường kiểm tra, đánh giá năng lực thực hiện nhiệm vụ của ĐNGV và thực hiện chính sách đãi ngộ, tạo động lực cho việc nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ của ĐNGV.[7]

Theo tác giả Nguyễn Thế Dân (2016) trong Luận án “*Phát triển đội ngũ giảng viên các trường Đại học sư phạm kỹ thuật theo hướng tiếp cận năng lực*”, tiếp tục nhấn mạnh vị trí, vai trò của công tác phát triển đội ngũ giảng viên đối với các trường đại học ngày nay là vấn đề rất cấp thiết, nhằm đáp ứng được những đòi hỏi ngày càng cao của xã hội về nguồn nhân lực mà nhà trường đào tạo ra. Trường đại học phải đảm bảo phát triển đội ngũ giảng viên theo các yêu cầu sau: phải đủ về số lượng; mạnh về chất lượng; đồng bộ về cơ cấu và đồng thuận về lí tưởng làm việc. Để phát triển đội ngũ giảng viên đại học đáp ứng nhu cầu đào tạo nhân lực phải bao gồm các khâu: Quy hoạch; tuyển chọn và bố trí sử dụng; đào tạo, bồi dưỡng, đãi ngộ; kiểm tra đánh giá và cụ thể hóa cơ chế, chính sách tạo môi trường thuận lợi cho đội ngũ giảng viên làm việc và sáng tạo.[4]

Tác giả Nguyễn Xuân Thành (2016), trong bài viết “*Các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề theo chuẩn nghề nghiệp*” đã nhấn mạnh vai trò, yêu cầu và các yếu tố ảnh hưởng của phát triển đội ngũ giáo viên các trường dạy nghề theo chuẩn nghề nghiệp. [20]

Tác giả Nguyễn Xuân Thành (2017) trong bài viết “*Phát triển đội ngũ giáo viên các trường dạy nghề theo chuẩn nghề nghiệp giáo viên, giảng viên dạy nghề*” xuất phát từ những tiêu chí, tiêu chuẩn của nhà giáo GDNN, tác giả đã phân tích các đặc điểm phát triển đội ngũ giáo viên GDNN và các nội dung cần thực hiện để phát triển đội ngũ giáo viên theo chuẩn nghề nghiệp nhằm đáp ứng nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao trong giai đoạn hiện nay. Trong đó tác giả nhấn mạnh thực hiện các nội dung: phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề đủ về số lượng; phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề đảm bảo về chất lượng; phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo đồng bộ về cơ cấu; tuyển dụng ngũ giảng viên dạy nghề theo chuẩn nghề nghiệp nhằm đảm bảo nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên; sử dụng hợp lý phù hợp với đặc điểm của từng giảng viên; Đổi mới phương pháp đánh giá giáo viên; tăng cường hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ giáo viên.[21]

Tác giả Nguyễn Thị Phương Nhung (2017) trong luận văn “*Phát triển đội ngũ giảng viên bậc đại học trên địa bàn tỉnh Phú Yên*” khẳng định nguồn lực con người là nhân tố quyết định mọi sự phát triển. Muốn phát triển đội ngũ giảng viên

cần tăng cường công tác quy hoạch, bố trí sử dụng hợp lý, tăng cường kiểm tra - đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng và đảm bảo chế độ, chính sách đối với giảng viên. Các giải pháp chỉ mang tính định hướng trên cơ sở phát triển kinh tế - xã hội và sự quan tâm đầu tư phát triển nguồn nhân lực của Đảng và nhà nước. [14]

Tác giả Vũ Đức Lễ (2017) trong luận văn “*Chính sách phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học công lập ở Việt Nam*” đã chỉ rõ chính sách hiện nay về phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học đã tạo môi trường pháp lý thuận lợi. Tuy nhiên chính sách chưa đủ mạnh để tạo được động lực, thu hút sự tham gia của xã hội và hội nhập quốc tế. Việc quản lý nhà nước, cơ chế, chính sách phát triển đội ngũ giảng viên chưa đầy đủ, đồng bộ, còn chông chéo và đặc biệt còn thiếu những chính sách quan trọng. Tác giả đã đưa ra 2 nhóm giải pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học công lập đó là nhóm giải pháp chung và nhóm giải pháp cụ thể. Trong nhóm các giải pháp chung, tác giả đặc biệt nhấn mạnh giải pháp hoàn thiện về thể chế, môi trường pháp lý, nâng cao năng lực, trình độ của đội ngũ hoạch định chính sách, hoàn thiện quy trình hoạch định chính sách, nâng cao vai trò của các tổ chức chính trị xã hội và xã hội nghề nghiệp trong việc phản biện chính sách.[8]

Tác giả Ngô Thế (2018) trong luận văn “*Thực hiện chính sách phát triển giảng viên dạy nghề từ thực tiễn các trường công lập tại thành phố Đà Nẵng*”. Luận văn đã đánh giá chi tiết các yếu tố tác động, ảnh hưởng đến chính sách phát triển đội ngũ giảng viên dạy nghề trường cao đẳng công lập. Đồng thời, luận văn tiếp tục nhấn mạnh vai trò đặc biệt quan trọng, quyết định chất lượng đào tạo nghề của đội ngũ giảng viên. Tác giả khẳng định hiện nay ở nước ta, có rất nhiều chính sách để phát triển đội ngũ giảng viên dạy nghề trường cao đẳng công lập, tuy nhiên luận văn tập trung nghiên cứu nội dung: quy hoạch; thu hút, tuyển dụng; chính sách sử dụng, đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; chính sách đãi ngộ, tôn vinh.[22]

Tác giả Hà Văn Thanh (2018), trong luận án “*Phát triển đội ngũ giáo viên các trường Phổ thông dân tộc nội trú khu vực Tây Nguyên trong bối cảnh đổi mới giáo dục*” đã đi sâu nghiên cứu các công trình trong và ngoài nước về phát triển đội ngũ giáo viên. Trên cơ sở nghiên cứu lý luận, kết quả đánh giá các điều kiện thực tế

của khu vực tác giả đề xuất 5 biện pháp để phát triển đội ngũ giáo viên như sau: Cải tiến việc tuyển chọn và sử dụng đội ngũ giáo viên các trường phổ thông dân tộc nội trú theo yêu cầu đổi mới giáo dục. Căn cứ vào yêu cầu đổi mới giáo dục để tổ chức đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên. Thực hiện đánh giá đội ngũ giáo viên phổ thông dân tộc nội trú theo yêu cầu đổi mới giáo dục. Tạo môi trường thuận lợi và chính sách đãi ngộ phù hợp để thu hút giáo viên giỏi, giáo viên người dân tộc thiểu số về trường phổ thông dân tộc nội trú.[19]

Tóm lại, có nhiều công trình nghiên cứu về phát triển đội ngũ giáo viên, giảng viên và giảng viên dạy nghề. Dựa trên phân tích cơ sở lý luận, cơ sở thực tiễn, với nhiều cách tiếp cận khác nhau, các tác giả, nhóm tác giả đề xuất nhiều giải pháp hoàn thiện quản lý nhà nước về giáo dục, đào tạo. Các công trình nghiên cứu về phát triển đội ngũ giáo viên, giảng viên trong và ngoài nước là những cơ sở để luận văn kế thừa, vận dụng trong nghiên cứu phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Tuy nhiên cần lưu ý mỗi đơn vị đều có những đặc thù riêng. Chính vì vậy khi nghiên cứu phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh cần chú ý đến những đặc điểm cá biệt, vận dụng linh hoạt, có kế thừa những bài học kinh nghiệm từ các công trình nghiên cứu trước đó.

## **1.2. Một số khái niệm cơ bản**

### ***1.2.1. Giáo dục nghề nghiệp***

Theo Luật GDNN số 74/2014/QH13 được Quốc hội ban hành ngày 27/11/2014 “GDNN là một bậc học của hệ thống giáo dục quốc dân nhằm đào tạo trình độ sơ cấp, trình độ trung cấp, trình độ cao đẳng và các chương trình đào tạo nghề nghiệp khác cho người lao động, đáp ứng nhu cầu nhân lực trực tiếp trong sản xuất, kinh doanh và dịch vụ, được thực hiện theo hai hình thức là đào tạo chính quy và đào tạo thường xuyên”. [15]

Tác giả Nguyễn Quang Việt (2018) cho rằng GDNN là “Giáo dục và đào tạo nhằm trang bị cho con người kiến thức, cách làm, kĩ năng và/hoặc năng lực theo yêu cầu ở những nghề nghiệp cụ thể, hoặc rộng hơn, trong thị trường lao động”. [30]

Như vậy, GDNN là một bậc học trong hệ thống giáo dục quốc dân đào tạo 3 cấp trình độ: cao đẳng, trung cấp và sơ cấp nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng và thái

độ nghề nghiệp cần thiết cho người học để đáp ứng được các nhu cầu thiết yếu nhất về nhân lực cho các hoạt động kinh doanh, sản xuất, dịch vụ.

### ***1.2.2. Giảng viên giáo dục nghề nghiệp***

Theo tác giả Hoàng Phê (2000) cho rằng: “Giảng viên là người giảng dạy ở đại học, cao đẳng hay lớp huấn luyện cán bộ”. [16]

Theo Luật GDNN được Quốc hội thông qua ngày 27/11/2014 cho rằng “Nhà giáo trong trường cao đẳng được gọi là giảng viên”. [15]

Như vậy, giảng viên GDNN là nhà giáo giảng dạy trong các trường cao đẳng.

### ***1.2.3. Phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp***

Theo tác giả Nguyễn Văn Lâm (2015) “Phát triển đội ngũ giảng viên chính là việc xây dựng đội ngũ giảng viên đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, có chất lượng và sử dụng có hiệu quả đội ngũ giảng viên để thực hiện tốt mục tiêu, nội dung và kế hoạch đào tạo nhằm đáp ứng yêu cầu giáo dục. Đồng thời, xây dựng một tập thể sư phạm, trong đó mỗi cá nhân có tinh thần trách nhiệm, gắn bó với nhà trường, tham gia tích cực, sáng tạo vào quá trình giảng dạy và học tập”. [7]

Theo tác giả Ngô Phương Thúy (2013) “Phát triển đội ngũ giảng viên là chỉ sự tăng tiến, chuyên biến theo chiều hướng tích cực của đội ngũ giảng viên trong việc hoàn thành mục tiêu giáo dục và đào tạo của các trường đại học, cao đẳng nói chung và các trường dạy nghề nói riêng”. [27]

Theo tác giả Phạm Văn Hòa (2017) “Phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề là tác động tới đội ngũ giáo viên để giúp cho đội ngũ giáo viên đủ về số lượng theo chuẩn quy định, đồng bộ về cơ cấu trình độ, chuyên môn, nghiệp vụ, thâm niên công tác... và đáp ứng yêu cầu công việc”. [6]

Như vậy, phát triển đội ngũ giảng viên GDNN là giải pháp của nhà quản lý tác động đến đội ngũ giảng viên nhằm tạo sự chuyên biến tích cực của đội ngũ giảng viên để xây dựng đội ngũ giảng viên đảm bảo về số lượng, chất lượng và cơ cấu.

## **1.3. Trường Cao đẳng trong hệ thống giáo dục quốc dân**

### ***1.3.1. Mục tiêu giáo dục nghề nghiệp trong các trường cao đẳng***

Luật Giáo dục nghề nghiệp số 74/2014/QH13 quy định mục tiêu của GDNN, trong đó có mục tiêu chung và mục tiêu cụ thể từng cấp học. Các trường Cao đẳng

hướng đến mục tiêu chính là “Đào tạo trình độ cao đẳng để người học có năng lực thực hiện được các công việc của trình độ trung cấp và giải quyết được các công việc có tính phức tạp của chuyên ngành hoặc nghề; có khả năng sáng tạo, ứng dụng kỹ thuật, công nghệ hiện đại vào công việc, hướng dẫn và giám sát được người khác trong nhóm thực hiện công việc”.[15]

Trên cơ sở mục tiêu chung, mục tiêu cụ thể của từng cấp trình độ, các cơ sở GDNN căn cứ vào tình hình kinh tế - xã hội của địa phương, tình hình thực tế tại đơn vị để xây dựng mục tiêu cụ thể của cơ sở mình.

Trong những năm gần đây vị trí, vai trò của GDNN đã dần được định vị lại, nhất là đào tạo nhân lực có tay nghề. Chiến lược phát triển Dạy nghề thời kỳ 2011-2020 đã đặt ra mục tiêu “Thực hiện đào tạo nghề để nâng tỷ lệ lao động qua đào tạo nghề đạt 40%, tương đương 23,5 triệu vào năm 2015 (trong đó trình độ trung cấp nghề, cao đẳng nghề chiếm tỷ lệ là 20%) và 55% vào năm 2020, tương đương 34,4 triệu người (trong đó trình độ trung cấp nghề, cao đẳng nghề chiếm tỷ lệ là 23%)”. Sau một giai đoạn dài thiếu định hướng chiến lược về phát triển nguồn lao động, xu thế người học tham gia giáo dục đại học, cao đẳng chuyên nghiệp chiếm tỷ lệ cao dẫn đến tình trạng mất cân đối trong cơ cấu lao động. Tình trạng “thừa thầy, thiếu thợ”, thiếu nhân lực có trình độ, tay nghề trong các nhà máy, xí nghiệp. Trong khi thị trường lao động có nhu cầu cao về nguồn nhân lực có trình độ kỹ thuật, tay nghề. Chính vì vậy phát triển GDNN là một trong những giải pháp chiến lược nhằm đảm bảo nguồn nhân lực quốc gia.[25]

Hiện nay, Đảng và nhà nước ta đặt ra mục tiêu tổng quát là phải đổi mới và nâng cao chất lượng công tác đào tạo nghề; người học ra trường phải đáp ứng yêu cầu thị trường lao động, có việc làm và thu nhập tốt hơn; không để tình trạng đào tạo ra không có việc làm, thất nghiệp, lãng phí nguồn lực xã hội. Việc hoàn thành mục tiêu GDNN trong các trường Cao đẳng sẽ góp phần hoàn thành mục tiêu phát triển nguồn nhân lực quốc gia.

### ***1.3.2. Đặc điểm của đội ngũ giảng viên trong các cơ sở giáo dục nghề nghiệp***

Giảng viên GDNN được huy động từ nhiều nguồn: Cử nhân được đào tạo tại các trường Đại học Sư phạm kỹ thuật hoặc từ các trường đại học có chuyên ngành

phù hợp với ngành nghề đào tạo của nhà trường; các cán bộ kỹ thuật; nghệ nhân giỏi, kỹ sư có thâm niên, tay nghề...

Trong GDNN chủ yếu là dạy thực hành vì vậy số giảng viên dạy tích hợp (lý thuyết và thực hành) và thực hành chiếm đa số. Năng lực đặc trưng của người giảng viên GDNN thể hiện ở năng lực chuyên môn, năng lực sư phạm (năng lực dạy học, năng lực giáo dục) và năng lực xã hội. Về bản chất những năng lực trên được tạo nên bởi các thành tố kiến thức, kỹ năng, thái độ nghề nghiệp. Chúng có quan hệ chặt chẽ với nhau, không tồn tại riêng lẻ mà đan xen vào nhau. Trong đó trình độ kỹ năng nghề là tiêu chuẩn bắt buộc đối với giảng viên.

Trong những năm gần đây, đội ngũ giảng viên GDNN đã có những bước phát triển vượt bậc. Tuy nhiên việc gia tăng nhanh chóng các trường trung cấp, cao đẳng đào tạo nghề dẫn tới tình trạng số giáo viên, giảng viên được đào tạo tại các trường đại học, cao đẳng Sư phạm kỹ thuật không đáp ứng đủ nhu cầu giáo viên cho tất cả các ngành nghề trong xã hội. Để bổ sung lực lượng giảng dạy, các cơ sở GDNN tăng cường huy động người có chuyên ngành phù hợp rồi tổ chức bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm.

Thực tế cho thấy nhóm giảng viên được đào tạo tại các trường cao đẳng, đại học SPKT có vốn kiến thức lý thuyết, có năng lực sư phạm nhưng trình độ kỹ năng nghề còn hạn chế. Ngược lại những giảng viên xuất phát là cán bộ kỹ thuật có tay nghề của doanh nghiệp, thợ bậc cao, nghệ nhân là những giảng viên có trình độ kỹ năng nghề tuy nhiên khả năng truyền đạt kiến thức lý thuyết và truyền dạy thực hành nghề còn hạn chế. Thực tế trên đặt ra cho công tác phát triển đội ngũ giảng viên GDNN cần chú trọng xây dựng đội ngũ giảng viên vừa có kiến thức chuyên sâu về lý thuyết, có trình độ kỹ năng nghề, có năng lực tổ chức hướng dẫn cho HSSV thực hành là hết sức cần thiết.

### ***1.3.3. Đổi mới giáo dục nghề nghiệp và những yêu cầu đặt ra đối với phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp***

Đổi mới GDNN là thành tố trong đổi mới giáo dục, là yếu tố quan trọng bảo đảm chất lượng nguồn nhân lực trong bối cảnh hội nhập quốc tế. Mục tiêu của đổi

mới GDNN là đào tạo, bồi dưỡng nhân lực trực tiếp phục vụ cho sản xuất, kinh doanh và dịch vụ đồng thời đáp ứng yêu cầu hội nhập, cạnh tranh.

Việt Nam đã, đang tham gia sâu vào quá trình hội nhập khu vực và quốc tế. Cùng với các thỏa thuận công nhận lẫn nhau (MRAs) giữa các nước ASEAN về tiêu chuẩn, trình độ, kỹ năng nghề nghiệp... và dưới tác động của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 sẽ mang đến nhiều cơ hội nhưng cũng không ít khó khăn, thách thức cho kinh tế Việt Nam nói chung, giáo dục nghề nghiệp nói riêng.

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, lĩnh vực GDNN sẽ có nhiều cơ hội trong việc hợp tác, trao đổi nâng cao trình độ; có thêm nhiều nguồn lực đầu tư nước ngoài. Từ đó, người học có nhiều cơ hội trong học tập, tiếp cận với các chương trình đào tạo tiên tiến, văn bằng, chứng chỉ được công nhận ở các nước trong khu vực và thế giới...

Bên cạnh đó GDNN cũng có không ít những thách thức trong việc nâng cao chất lượng đào tạo, thường xuyên cập nhật công nghệ mới, đảm bảo chất lượng đào tạo để sinh viên sau khi tốt nghiệp đáp ứng được yêu cầu của doanh nghiệp...

Trong bối cảnh hiện nay, trước sự vận động, phát triển mạnh mẽ của khoa học - công nghệ và tri thức nhân loại, đặc biệt là trước yêu cầu của toàn cầu hóa, quốc tế hoá - những xu thế vừa là thời cơ, vừa là thách thức - giáo dục nghề nghiệp cần những đổi mới mạnh mẽ để không chỉ đảm đương được trách nhiệm đào tạo, bồi dưỡng nhân lực trực tiếp phục vụ cho sản xuất, kinh doanh và dịch vụ mà còn đáp ứng yêu cầu hội nhập, cạnh tranh.

Trong những năm gần đây, GDNN được sự quan tâm rất lớn của Đảng, Chính phủ. Điều đó được thể hiện qua việc ban hành các văn bản quy phạm pháp luật hướng dẫn thi hành Luật GDNN, Luật Giáo dục, Luật Giáo dục đại học, Bộ luật Lao động, Luật Việc làm và các Luật khác có liên quan; ban hành chiến lược phát triển dạy nghề, quy hoạch phát triển dạy nghề và nhiều chương trình, đề án, nhiều cơ chế, chính sách được ban hành phù hợp với yêu cầu thực tiễn. Trong Chiến lược phát triển Dạy nghề thời kỳ 2011-2020 nhấn mạnh “Phát triển dạy nghề là sự nghiệp và trách nhiệm của toàn xã hội; là một nội dung quan trọng của chiến lược, quy hoạch phát triển nhân lực quốc gia, đòi hỏi phải có sự tham gia của Chính phủ,



các Bộ, ngành, địa phương, các cơ sở dạy nghề, cơ sở sử dụng lao động và người lao động để thực hiện đào tạo nghề theo nhu cầu của thị trường lao động”.[25]

Với mục tiêu tạo bước chuyển biến rõ nét, thực chất về chất lượng và hiệu quả GDNN đáp ứng nhu cầu của người học, thị trường lao động và doanh nghiệp, đặc biệt trong những ngành, nghề có nhu cầu lao động lớn, đòi hỏi yếu tố kỹ thuật và công nghệ cao. Bộ LĐ-TB&XH đã triển khai đồng bộ các nhóm giải pháp từ xây dựng thể chế, quy hoạch lại mạng lưới, đẩy mạnh gắn kết với doanh nghiệp, thực hiện gắn tuyển sinh với tuyển dụng, đổi mới công tác truyền thông, cắt giảm thủ tục hành chính và điều kiện kinh doanh.... Triển khai thực hiện Dự án Đổi mới và nâng cao chất lượng GDNN giai đoạn 2016- 2020. Từ đó góp phần nâng cao nhận thức của xã hội, các cấp quản lý và doanh nghiệp về công tác GDNN. Trong công tác phát triển đội ngũ, Chính phủ đã chỉ đạo rà soát, sửa đổi, bổ sung quy định về hệ thống chức danh nhà giáo và vị trí việc làm; chế độ làm việc của nhà giáo và cán bộ quản lý đào tạo; nội dung và hình thức thi, xét, thăng hạng chức danh nghề nghiệp, xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên phù hợp với yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo.

Trong quá trình thực hiện đổi mới căn bản và toàn diện GD-ĐT thì vai trò của người giảng viên có nhiều thay đổi theo hướng đảm nhận nhiều chức năng hơn. Giảng viên không chỉ là nhà giáo dục, người tổ chức cho HSSV chiếm lĩnh tri thức mà người giảng viên còn cần có năng lực sử dụng công nghệ thông tin, năng lực phát triển nghề nghiệp, biết phát hiện, giải quyết vấn đề GD-ĐT thông qua NCKH. Hiện nay chức năng nghiên cứu-phát triển ngày càng trở nên quan trọng trong xã hội hiện đại. Điều này có tác động rất lớn đến việc nâng cao trình độ, năng lực của giảng viên. Lao động của người giảng viên được thực hiện ở nhiều vị trí, môi trường, với nhiều hình thức tổ chức khác nhau nên đòi hỏi giảng viên phải có tri thức, kỹ năng nghề và kỹ năng nhất định về tổ chức và quản lý đào tạo.

Đứng trước yêu cầu của tình hình mới, đội ngũ giảng viên GDNN còn bộc lộ một số bất cập hạn chế trong đó hạn chế lớn nhất là khả năng cập nhật công nghệ, trình độ kỹ năng nghề không tương xứng với yêu cầu phát triển nhanh chóng của nền sản xuất, dịch vụ. Nhiều giảng viên chưa đạt chuẩn về kiến thức chuyên môn,

nghiệp vụ sư phạm và kỹ năng nghề. Trình độ tin học, ngoại ngữ còn hạn chế. Việc cập nhật công nghệ mới, ứng dụng tin học và các phương pháp dạy học hiện đại chưa thường xuyên. Khả năng phát triển chương trình, biên soạn giáo trình, tài liệu chưa đồng đều. Số giảng viên có khả năng dạy tích hợp không nhiều trong khi đó hầu hết các chương trình đào tạo nghề hiện nay đã được cấu trúc theo mô đun đòi hỏi phải tổ chức dạy tích hợp. Năng lực sư phạm của đội ngũ giảng viên được đào tạo tại các trường sư phạm kỹ thuật về cơ bản đáp ứng tốt yêu cầu song đội ngũ giảng viên đào tạo từ các trường kỹ thuật, nguồn thu hút các kỹ sư tại các doanh nghiệp, nghệ nhân thì năng lực sư phạm còn nhiều hạn chế. Cơ cấu ngành nghề của giảng viên GDNN chưa hợp lý, chủ yếu tập trung ở các nhóm nghề đào tạo truyền thống. Hiện nay, tại các trường cao đẳng đa số giảng viên mới chỉ tập trung vào nhiệm vụ “dạy” mà bỏ quên nhiệm vụ nghiên cứu khoa học, chưa có nhiều thời gian để tích lũy kiến thức từ thực tế doanh nghiệp để ứng dụng vào việc giảng dạy các mô đun nên bài giảng chưa thu hút, lôi cuốn cho người học. Từ đó, số lượng các công trình nghiên cứu của nhà trường rất hạn chế, các bài báo nghiên cứu khoa học được đăng trên tạp chí chuyên ngành lại càng khiêm tốn hơn nữa.

Đội ngũ giảng viên là nhân tố quyết định đến chất lượng giáo dục đào tạo và khả năng thích ứng với những đổi thay nhanh chóng của cơ chế kinh tế thị trường, đảm bảo cho giáo dục đào tạo phục vụ tích cực cho nhiệm vụ phát triển kinh tế xã hội, mặc dù sản phẩm của giáo dục đào tạo là loại hàng hóa đặc biệt nhưng cũng tuân theo qui luật cạnh tranh của thị trường. Vì vậy, trường cao đẳng cũng phải quan tâm đến việc phát triển đội ngũ giảng viên nhằm nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu xã hội, làm cho sản phẩm đào tạo của nhà trường được xã hội chấp nhận, đây là vấn đề có tính quyết định đến sự tồn tại và phát triển của các trường cao đẳng.

#### **1.4. Nội dung phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp trong bối cảnh đổi mới giáo dục**

##### ***1.4.1. Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên***

Quy hoạch phát triển đội ngũ là quá trình đánh giá và xác định nhu cầu về nguồn nhân lực để đáp ứng mục tiêu công việc của tổ chức và xây dựng các kế

hoạch để đảm bảo thực hiện được các mục tiêu đó. Quy hoạch phát triển đội ngũ giữ vai trò trung tâm trong quản lý chiến lược nguồn nhân lực, có ảnh hưởng lớn đến hiệu quả hoạt động của tổ chức trong đó có trường học. Thực hiện tốt công tác quy hoạch giúp cho nhà trường chủ động thấy trước được những khó khăn và tìm biện pháp khắc phục; xác định rõ khoảng cách giữa tình trạng hiện tại và định hướng tương lai của nhà trường; tăng cường sự tham gia của người quản lý trong thực hiện kế hoạch; đồng thời chỉ ra thời cơ, thách thức trong công tác phát triển đội ngũ của nhà trường.

Mục tiêu của công tác quy hoạch đội ngũ giảng viên là nhằm xây dựng đội ngũ giảng viên đảm bảo về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và chất lượng được củng cố và nâng cao. Cụ thể như sau:

- Về số lượng: Phải bảo đảm cân đối, đủ giảng viên ở các nghề, bộ môn theo quy định tỷ lệ học sinh, sinh viên/giảng viên, theo đặc thù của chuyên ngành đào tạo, theo quy mô, loại hình đào tạo của nhà trường.

- Về chất lượng: Tiến tới tất cả giảng viên đều đạt và vượt chuẩn, đảm bảo yêu cầu theo khung năng lực giảng viên; tăng số lượng giảng viên chính, giảng viên có nhiều kinh nghiệm trong giảng dạy chuyên môn cũng như trong nghiên cứu khoa học.

- Về cơ cấu: Bảo đảm cân đối về độ tuổi, giới tính, trình độ, nghề đào tạo, phân bổ theo khoa...

Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên trước hết cần dựa trên chiến lược phát triển của nhà trường. Chính vì vậy quy hoạch cần xây dựng theo giai đoạn và có sự điều chỉnh hàng năm nhằm đảm bảo tính chiến lược dài hạn và sát với yêu cầu tình hình thực tế của nhà trường. Chiến lược phát triển của nhà trường sẽ đòi hỏi phải bổ sung, tăng cường thêm nguồn nhân lực trong trường hợp nhà trường phát triển và ngược lại nếu bị thu hẹp hoặc sáp nhập thì phải xây dựng kế hoạch giảm biên, cắt giảm lao động.

Để thực hiện tốt công tác quy hoạch cần xác định đúng mục tiêu phát triển đội ngũ, lựa chọn những mục tiêu chính, mục tiêu ưu tiên. Việc xác định đúng mục tiêu phát triển đội ngũ là điều kiện để xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên vừa sát thực tế, vừa đảm bảo có tính chiến lược.

Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên cần xem xét động thái tương lai của môi trường bên ngoài hệ thống giáo dục về nguồn tài chính, khả năng đầu tư cho phát triển giáo dục, đào tạo và thị trường nhân lực. Từ đó đặt ra yêu cầu về dự báo và kiểm kê nhân lực của nhà trường. Việc phân tích những tác động của môi trường bên ngoài, chỉ rõ thời cơ, thách thức trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên là một nội dung quan trọng đảm bảo tính khả thi của quy hoạch.

Dự báo nguồn nhân lực nhằm xác định những kiểu nhân sự nào nhà trường sẽ cần để duy trì sự tăng trưởng của mình cũng như khai thác các vận hội trong tương lai. Chính vì vậy cần phải tiên đoán số lượng, loại hình và chất lượng nhân sự mà nhà trường cần trong tương lai; phải xác định những trách nhiệm then chốt cần đáp ứng, những kỹ năng và tri thức mà nhân sự trong tương lai nhà trường cần có. Trong các trường cao đẳng, đại học việc dự báo nhân lực cần bám sát quy mô, ngành nghề đào tạo. Phân tích và dự báo nhu cầu đào tạo là một nhiệm vụ thiết yếu trong công tác quản lý giáo dục hiện nay. Đây là cơ sở khoa học cho việc định hướng xây dựng chiến lược phát triển đội ngũ giảng viên. Tuy nhiên đối với các trường đào tạo nghề đây không phải là một việc làm dễ dàng bởi hiện nay dự báo nhu cầu nhân lực của nước ta còn nhiều hạn chế.

Khi việc dự báo nguồn nhân lực đã hoàn tất, bước tiếp theo là phải thu thập thông tin về nhân sự hiện có của nhà trường nhằm đánh giá thực trạng đội ngũ giảng viên. Có hai loại thông tin cần phải thu thập: Thứ nhất: Các thành viên của tổ chức có trình độ, kỹ năng phù hợp với công việc của họ không? Thứ hai: họ có đang hoàn thành công việc được giao một cách hiệu quả không? Trả lời được hai câu hỏi này nhà quản lý giáo dục đã đối chiếu được mặt mạnh và mặt yếu của đội ngũ trước những đòi hỏi, thách thức trong tương lai. Trong đó cần lưu ý phát huy tốt nguồn lực hiện có, tìm ra những tiềm ẩn bên trong của tổ chức sẽ vừa tiết kiệm hơn so với việc tuyển mới, đề bạt từ bên ngoài, vừa khích lệ được sự tận tụy, cống hiến cũng như chỉ ra con đường thẳng tiến cho mỗi thành viên đang công tác tại nhà trường.

Công tác quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên cần có sự tham gia của các đơn vị, cá nhân trong trường chính vì vậy việc lấy ý kiến tham gia của các đơn vị, cá nhân là hết sức cần thiết. Các bộ phận, đơn vị của nhà trường phải tiến hành công

việc này, thông tin thu thập được phải báo cáo lên cấp quản lý cao hơn để kịp thời có kế hoạch điều chỉnh.

Trong quá trình xây dựng quy hoạch cần xác định rõ trách nhiệm của các tập thể, cá nhân có liên quan trong quá trình thực hiện. Trong đó cần huy động tối đa các nguồn lực để thực hiện kế hoạch đã đề ra.

Trong thời kỳ hội nhập, KT - XH có những bước phát triển nhanh chóng, quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên cần có sự theo dõi, đánh giá thường xuyên để kịp thời điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp với yêu cầu tình hình thực tế. Việc điều chỉnh cần tuân theo nguyên tắc lấy kế hoạch ban đầu là cơ sở nền tảng để xem xét.

#### ***1.4.2. Tuyển chọn và sử dụng đội ngũ giảng viên***

##### ***1.4.2.1 Tuyển chọn***

Tuyển chọn là quá trình căn cứ vào các yêu cầu công việc tổ chức đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau, trong số những người đã thu hút qua tuyển mộ. Tuyển chọn dựa trên cơ sở yêu cầu công việc thể hiện rõ nét trong bản mô tả công việc.

Hiện nay nhà nước ngày càng đẩy mạnh giao quyền tự chủ cho các trường đại học, cao đẳng về công tác tuyển dụng, quản lý, sử dụng giảng viên. Các trường cao đẳng tự chịu trách nhiệm trong tuyển dụng và phân công sử dụng đội ngũ giảng viên. Đối với nhà giáo GDNN, quy định về tuyển dụng, sử dụng, bồi dưỡng giảng viên được quy định cụ thể tại Thông tư số 06/2017/TT-BLĐTĐBXH ngày 08/3/2017 của Bộ LĐ-TX&XH.

Số lượng cũng như cơ cấu của vị trí giảng viên cần tuyển được xác định dựa trên kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên và dựa trên khung năng lực cho từng vị trí cần tuyển dụng. Trước hết việc xây dựng kế hoạch tuyển chọn giảng viên phải căn cứ vào quy mô, ngành/nghề đào tạo.

Kế hoạch tuyển chọn giảng viên cần được xây dựng chi tiết về số lượng, yêu cầu vị trí dự tuyển, từng vị trí cần có mô tả công việc cụ thể; có quy định nhằm thu hút tuyển chọn giảng viên có trình độ chuyên môn, kinh nghiệm công tác, trình độ tay nghề... Thông tin tuyển chọn cần được công khai qua nhiều kênh khác nhau, đặc biệt là tuyển dụng giảng viên vào biên chế nhà nước cần tuân thủ các quy định của nhà nước về tuyển dụng viên chức nhà nước.

Quy trình tuyển chọn có thể thực hiện theo 6 bước sau đây:

Bước 1: Phòng vấn sơ bộ

Bước 2: Sàng lọc các ứng viên qua khảo sát hồ sơ

Bước 3: Đánh giá, khảo sát năng lực

Bước 4: Phòng vấn chuyên sâu

Bước 5: Thử việc

Bước 6: Kết luận về kết quả tuyển chọn

Như vậy quá trình tuyển chọn gồm có nhiều bước, việc thực hiện quy trình tuyển chọn góp phần sàng lọc, loại bỏ những ứng viên không đủ điều kiện, lựa chọn được những người có trình độ, năng lực, có khả năng đáp ứng được yêu cầu công việc. Các bước trong quá trình tuyển chọn không phải là cố định, việc vận dụng quy trình tuyển dụng theo cách nào tùy thuộc vào tỷ lệ tuyển mộ, khả năng tài chính, mức độ tin cậy của thông tin thu thập được.

Việc tuyển chọn giảng viên phải hướng đến mục tiêu sử dụng đúng người, đúng việc, đúng chuyên môn. Chính vì vậy quá trình tuyển chọn cần đảm bảo các tiêu chí, tiêu chuẩn, đảm bảo nguyên tắc công khai, minh bạch. Cần có chính sách nhằm thu hút giảng viên giỏi từ các cơ sở đào tạo khác, tạo nguồn tuyển dụng sinh viên tốt nghiệp xuất sắc; các kỹ sư giỏi, có kinh nghiệm trong các doanh nghiệp vào làm việc tại trường. Tuyển chọn phải hướng đến mục tiêu xây dựng đội ngũ giảng viên bảo đảm về số lượng, cơ cấu, tiêu chuẩn chức danh viên chức theo vị trí việc làm.

Thử việc là bước quan trọng trước khi đưa ra quyết định tuyển chọn nhằm bảo vệ tổ chức. Trong giai đoạn này người dự tuyển sẽ nhận được sự hướng dẫn, khuyến khích để giúp họ phát triển kỹ năng và khả năng để thực hiện công việc. Cuối quá trình thử việc, người hướng dẫn sẽ nhận xét, đánh giá về người thử việc. Những trường hợp không đáp ứng được yêu cầu sẽ không được tuyển.

Việc ra quyết định tuyển chọn và hoàn thiện các thủ tục pháp lý sau khi tuyển chọn là yêu cầu bắt buộc. Các nội dung trên phải đảm bảo các cơ sở pháp lý của nhà nước về quản lý, sử dụng viên chức, người lao động.

#### *1.4.2.2 Sử dụng đội ngũ giảng viên:*

Bên cạnh việc làm tốt công tác tuyển chọn giảng viên, các trường cao đẳng cần chú trọng đến công tác sử dụng đội ngũ giảng viên. Sử dụng đội ngũ giảng viên chính là sự sắp xếp, phân công giảng viên vào những vị trí phù hợp tương ứng với từng chức danh nghề nghiệp, phù hợp với trình độ chuyên môn nhằm phát huy tối đa năng lực sở trường của từng giảng viên trong thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ đào tạo của nhà trường. Sử dụng giảng viên còn hướng đến mục tiêu chủ động đặt giảng viên vào những vị trí công việc phù hợp với năng lực, sở trường của giảng viên, đồng thời đáp ứng mục tiêu, yêu cầu, nhiệm vụ chung của nhà trường trong từng giai đoạn phát triển khác nhau. Sử dụng đội ngũ giảng viên gồm nhiều nội dung như: phân công nhiệm vụ, biệt phái, bổ nhiệm, miễn nhiệm, thay đổi chức danh nghề nghiệp, đào tạo, bồi dưỡng giảng viên.

Sử dụng giảng viên khẳng định vai trò chủ động của nhà trường trong công tác cán bộ nhằm phát huy tối đa năng lực của giảng viên phục vụ mục tiêu, nhiệm vụ phát triển nhà trường, đồng thời sử dụng giảng viên còn nhằm mục đích tích cực hóa hoạt động của giảng viên hướng đến mục tiêu hoàn thành nhiệm vụ, công việc được giao. Hiện nay nhà nước đã ban hành các văn bản quy định về sử dụng giảng viên, các trường cần căn cứ vào điều kiện, tình hình cụ thể xây dựng các quy chế, quy định cho phù hợp với từng trường.

Hàng năm các trường cần chủ động xây dựng kế hoạch bố trí giảng viên, lựa chọn những người có đủ trình độ và năng lực tham gia giảng dạy. Bên cạnh các tiêu chuẩn theo quy định cần quan tâm đến đặc điểm tâm lý và điều kiện cụ thể của từng đối tượng để có sự phân công phù hợp.

Trong sử dụng giảng viên cần tạo môi trường để những giảng viên có trình độ chuyên môn cao, nhất là trình độ tay nghề phát huy năng lực, tạo điều kiện nhân rộng các nhân tố này.

Công tác điều động, biệt phái, luân chuyển là việc làm thường xuyên trong công tác cán bộ. Việc điều động, biệt phái, luân chuyển cần căn cứ vào trình độ, năng lực của giảng viên và xuất phát từ yêu cầu công việc.

Để sử dụng có hiệu quả đội ngũ giảng viên không thể không quan tâm đến vấn đề đề bạt, bổ nhiệm giảng viên. Các trường cần ban hành quy chế bổ nhiệm cán

bộ, trong đó chú trọng xem xét đề bạt bổ nhiệm những giảng viên có phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực chuyên môn, xem xét ưu tiên giảng viên trẻ có triển vọng phát triển tạo động lực để giảng viên phấn đấu, rèn luyện.

Sử dụng giảng viên gắn với kết quả đào tạo, bồi dưỡng cũng là một nội dung quan trọng từ đó tạo động lực thúc đẩy giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng.

Để đảm bảo tính chiến lược trong phát triển đội ngũ giảng viên, trong bố trí, sử dụng giảng viên cần kết hợp giữa các thế hệ giảng viên, giảng viên trẻ với giảng viên lớn tuổi để bổ sung cho nhau về năng lực, kinh nghiệm thực tế, kết hợp được những phẩm chất tốt của các thế hệ.

Cần quan tâm đúng mức đến việc xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn. Đó là những giảng viên có phẩm chất đạo đức tốt, hiểu biết về tình hình giáo dục; có năng lực chuyên môn, nghiệp vụ tốt, có uy tín trong tập thể nhà trường; có năng lực tham mưu, tư vấn, hỗ trợ, dẫn dắt, chia sẻ đồng nghiệp trong hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ và trong hoạt động bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp. Đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn là mắt xích quan trọng, là nguồn thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng tại chỗ.

#### ***1.4.3. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên***

“Đào tạo là quá trình truyền thụ, tiếp nhận có hệ thống những tri thức, kỹ năng theo quy định của từng cấp học, bậc học”. “Bồi dưỡng là hoạt động trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức, kỹ năng làm việc”. Như vậy đào tạo và bồi dưỡng là hoạt động cùng chung một mục đích là trang bị kiến thức, kỹ năng để người lao động có đủ năng lực, trình độ để thực hiện tốt công việc, đáp ứng yêu cầu phát triển của xã hội.[26]

Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng là nội dung quan trọng đầu tiên của việc xây dựng một chương trình đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực trong các tổ chức nói chung và các trường cao đẳng nói riêng. Xác định nhu cầu đào tạo là xác định khi nào, đơn vị nào cần phải đào tạo, bồi dưỡng; đào tạo, bồi dưỡng về kiến thức, kỹ năng nào, cho vị trí công việc nào và số lượng cụ thể cần đào tạo, bồi dưỡng. Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên kết quả phân tích đánh giá trình độ, kiến thức, kỹ năng hiện có của giảng viên so với yêu cầu trong tương lai. Do vậy, khi



phân tích để xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng và phát triển cần phải thực hiện tốt công tác đánh giá kết quả, năng lực thực hiện công việc của giảng viên, phân tích nhu cầu đào tạo cá nhân và khả năng học tập của cá nhân cũng như hiệu quả vốn đầu tư cho đào tạo.

Xác định mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng là một nội dung rất quan trọng đảm bảo công tác đào tạo, bồi dưỡng đúng hướng. Đó là việc xác định kết quả cần đạt được sau quá trình đào tạo, bồi dưỡng. Các mục tiêu đào tạo phải không ngừng hướng tới sự tiến bộ, làm thay đổi tư duy, nhận thức và hành động của giảng viên, giúp họ không ngừng hoàn thiện năng lực thực tiễn đáp ứng mọi yêu cầu và tiêu chuẩn đặt ra đối với người giảng viên. Bởi vậy, mục tiêu chương trình đào tạo phải chú trọng vào việc nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng sư phạm 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 và cuối cùng là đạt được mục tiêu đào tạo của nhà trường và mục tiêu của chính cá nhân giảng viên.

Trên cơ sở xác định nhu cầu, mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao chất lượng đội ngũ các trường cần chủ động xây dựng kế hoạch công tác đào tạo, bồi dưỡng. Trong đó xác định cụ thể nội dung cần đào tạo, bồi dưỡng; số lượng đăng ký tham gia công tác đào tạo, bồi dưỡng... Kế hoạch cần bám sát chiến lược phát triển đội ngũ, hướng tới mục tiêu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu phát triển nhà trường.

Căn cứ vào vị trí công việc, năng lực, trình độ chuyên môn, khả năng đáp ứng yêu cầu công việc, các quy định của nhà trường, của ngành để xác định đối tượng, số lượng giảng viên tham gia đào tạo phù hợp. Việc lựa chọn giảng viên tham gia đào tạo phải bảo đảm công bằng, khách quan, đúng tiêu chuẩn đối tượng phù hợp với nhu cầu của tổ chức và cá nhân nguyện vọng của giảng viên. Vì vậy, Nhà trường phải xây dựng các tiêu chuẩn rõ ràng, cụ thể về đối tượng đào tạo, để căn cứ vào đó lựa chọn những người đủ tiêu chuẩn đưa đi đào tạo. Bởi, đào tạo vừa là quyền lợi cũng như trách nhiệm của mọi giảng viên. Thông thường, các trường sẽ

thực hiện đánh giá, quy hoạch cán bộ trên cơ sở đó căn cứ vào chiến lược và nhu cầu đào tạo, cũng như những tiêu chuẩn đặt ra để lựa chọn đối tượng đào tạo.

Tùy thuộc vào nhu cầu đào tạo, mục tiêu và đối tượng đào tạo, nhà trường sẽ xây dựng hoặc lựa chọn nội dung chương trình bồi dưỡng thích hợp cho đội ngũ giảng viên. Trên thực tế, nội dung chương trình đào tạo đội ngũ giảng viên có thể khái quát chia thành 3 nhóm sau: Thứ nhất là nội dung đào tạo, bồi dưỡng chuẩn hoá gồm có kiến thức, kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, ngoại ngữ, tin học, những nội dung khác mà tiêu chuẩn chức danh quy định (giảng viên, giảng viên chính, giảng viên cao cấp...) Thứ hai là nội dung đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên gồm có: Quan điểm, chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước, các quy định trong ngành giáo dục; kiến thức chuyên môn, những tiến bộ khoa học, công nghệ mới thuộc chuyên môn giảng dạy; kỹ năng nghề; phương pháp giảng dạy, phương pháp xây dựng chương trình và sử dụng phương tiện dạy học mới; ngoại ngữ, tin học. Thứ ba là nội dung bồi dưỡng nâng cao gồm có những vấn đề do yêu cầu công việc; nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ nghiệp vụ sư phạm, trình độ kỹ năng nghề; các tiêu chuẩn của chức danh nghề nghiệp cao hơn.

Lựa chọn đúng phương pháp, hình thức đào tạo, bồi dưỡng là một trong các yếu tố quyết định sự thành công của chương trình bồi dưỡng. Phương pháp đào tạo, bồi dưỡng trả lời cho câu hỏi “thực hiện như thế nào?”. Thực tế đào tạo trong tổ chức của Việt Nam và các nước tiên tiến thường áp dụng hai nhóm phương pháp, đó là nhóm phương pháp đào tạo trong công việc và nhóm phương pháp đào tạo ngoài công việc. Trong các trường đào tạo nghề, việc cử giảng viên đi học tập, làm việc thực tế tại doanh nghiệp là một trong những phương pháp đào tạo trong công việc rất hiệu quả để nâng cao kỹ năng thực hiện công việc cho nhà giáo GDNN. Ngoài ra tăng cường hoạt động của tổ chuyên môn cũng là một phương pháp đem lại hiệu quả cao trong các trường học.

Cần chuẩn bị đầy đủ các điều kiện về cơ sở vật chất, giảng viên và tài chính phục vụ đào tạo, bồi dưỡng. Trong đó phải tính đủ mọi chi phí cần thiết cho chương trình đào tạo, kể cả những chi phí thực tế như: Kinh phí cho giáo viên, báo cáo viên,

học viên, quản lý; tiền thuê lớp học; chi mua giáo cụ, tài liệu học tập, tiền in ấn, nguyên vật liệu, nước uống... Các phương tiện vật chất kỹ thuật: Lớp học, dụng cụ, đồ dùng, giáo cụ, nguyên nhiên vật liệu, tài liệu, giáo trình, giáo án, các trang thiết bị, máy móc cần thiết cho đào tạo... Tất cả phải lập kế hoạch liệt kê một cách chi tiết từng hạng mục. Người phục vụ: Bao gồm giáo viên (trong + ngoài), người quản lý và phục vụ.

Để triển khai thực hiện chương trình đào tạo, bồi dưỡng cần phải phân công, phân nhiệm rõ ràng cụ thể cho từng người và bộ phận trong nhà trường từ việc chuẩn bị cơ sở vật chất, trang thiết bị, giáo viên, tài chính, hậu cần cho đến khâu theo dõi, đôn đốc, kiểm tra quá trình thực hiện chương trình đặt ra, xử lý các tình huống ngoài mong muốn và dự kiến. Nói cách khác là phân công trách nhiệm cho các cá nhân và các bộ phận liên quan trong việc tổ chức thực hiện công tác đào tạo. Thông thường các trường đại học và cao đẳng sẽ căn cứ vào kế hoạch đào tạo và phân công trách nhiệm cụ thể cho từng bộ phận.

Sau mỗi khóa học, ngoài việc kiểm tra đánh giá kết quả học tập của từng học viên thông qua các bài kiểm tra trắc nghiệm, kiểm tra viết, nhà trường cần tiến hành đánh giá hiệu quả đào tạo theo từng khóa, lớp và học viên xem có đạt yêu cầu mục tiêu đã đặt ra không. Việc đánh giá có thể thông qua giảng viên giảng dạy, thông qua bảng hỏi hoặc đánh giá so sánh giữa kết quả hay thành tích trong công tác trước và sau khi đào tạo, so sánh giữa người đi học và người chưa qua đào tạo hoặc đánh giá gián tiếp thông qua chất lượng đào tạo thể hiện ở kết quả, sự tiến bộ và thành tích mà sinh viên đạt được trong các môn học, khóa học do giảng viên giảng dạy. Việc sử dụng kết quả công tác đào tạo, bồi dưỡng cũng cần được quan tâm đúng mức. Kết quả đào tạo, bồi dưỡng được sử dụng để đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của giảng viên hàng năm, được sử dụng làm điều kiện xét nâng hạng, xét công nhận đạt chuẩn và thực hiện các chế độ, chính sách khác có liên quan.

#### ***1.4.4. Kiểm tra - đánh giá đội ngũ giảng viên***

Kiểm tra - đánh giá là một hoạt động quan trọng trong công tác quản lý nguồn nhân lực của bất kỳ tổ chức nào. Thông qua việc sử dụng những phương

pháp đã được thiết kế một cách có lựa chọn, hoạt động kiểm tra - đánh giá được thực hiện nhằm hướng đến mục tiêu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Trong các trường cao đẳng, hoạt động kiểm tra, đánh giá giảng viên có ý nghĩa quan trọng vì nó phục vụ nhiều mục tiêu quản lý khác nhau và có tác động trực tiếp đến đội ngũ giảng viên và nhà trường. Đánh giá đội ngũ giảng viên được quy định chặt chẽ và phải tuân theo quy định.

Căn cứ Kế hoạch năm học nhà trường cần chủ động xây dựng kế hoạch kiểm tra - đánh giá trong đó quy định cụ thể mục đích, yêu cầu, nội dung và nhiệm vụ cụ thể của các đơn vị, cá nhân trong thực hiện công tác kiểm tra - đánh giá. Mục đích và yêu cầu của công tác kiểm tra - đánh giá cần thể hiện toàn diện các nội dung ưu điểm, khuyết điểm, mặt mạnh, mặt yếu về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, năng lực, hiệu quả công tác và triển vọng phát triển của đội ngũ giảng viên. Kết quả kiểm tra - đánh giá làm căn cứ để tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, điều động, bổ nhiệm, giới thiệu ứng cử, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện chế độ, chính sách đối với đội ngũ giảng viên; Chính vì vậy công tác kiểm tra - đánh giá phải bảo đảm tính khách quan, toàn diện.

Các tiêu chuẩn đánh giá giảng viên phải cụ thể, có thể đo lường được. Một yêu cầu quan trọng khi xây dựng các tiêu chuẩn thực hiện công việc là phải lượng hóa được các yếu tố thực hiện công việc. Có thể đạt được: Tức là các tiêu chuẩn có thể đạt được bằng sự nỗ lực, cố gắng của bản thân giảng viên. Tuy nhiên cần lưu ý các tiêu chuẩn không được quá thấp làm cho việc thực hiện công việc trở nên quá dễ dàng, khiến cho người lao động mất đi sự nỗ lực phấn đấu trong thực hiện công việc. Hợp lý: Các mức độ yêu cầu về số lượng và chất lượng đảm bảo thực hiện công việc phải phù hợp với đặc điểm của từng vị trí. Có thời hạn: Tiêu chuẩn đánh giá cần đưa ra hạn định thực hiện công việc, làm căn cứ để xem xét, đánh giá.

Để quá trình đánh giá tình hình thực hiện công việc của người giảng viên đạt được hiệu quả cao, bên cạnh việc xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá thì việc lựa chọn các phương pháp đánh giá thích hợp cũng rất quan trọng. Trong công tác đánh giá giảng viên có thể sử dụng một cách kết hợp và có lựa chọn những phương pháp sau đây: Phương pháp quản lý theo mục tiêu, phương pháp báo cáo hay viết bản

tường thuật, phương pháp thang đo đánh giá đồ họa, phương pháp đánh giá bằng thang đo dựa trên hành vi, phương pháp bình bầu. Cần chú ý đánh giá toàn diện về mọi mặt như: công tác giảng dạy về chỉ tiêu về số lượng định mức giờ giảng chuẩn, chất lượng giờ giảng thông qua dự giờ, kết quả đạt được của SV; công tác nghiên cứu khoa học về chỉ tiêu số lượng thể hiện bằng số điểm nghiên cứu, tham gia đề tài, biên soạn giáo trình, bài giảng; công tác học tập nâng cao trình độ: tham gia các khóa đào tạo, tự nâng cao trình độ chuyên môn...; các tiêu chuẩn về tư cách đạo đức, tác phong nghề nghiệp, thái độ đối với sinh viên.

Việc lựa chọn người đánh giá cần được đặc biệt quan tâm. Thông thường người đánh giá chủ yếu là người lãnh đạo trực tiếp. Đối với giảng viên trong trường cao đẳng thì lãnh đạo trực tiếp là Trường, Phó khoa, Trưởng phó phòng, ban hay Trưởng bộ môn; họ là những người quản lý trực tiếp tình hình thực hiện công việc của giảng viên. Tuy nhiên lấy ý kiến đánh giá còn qua nhiều kênh thông tin khác như giảng viên tự đánh giá, đánh giá của đồng nghiệp, cấp dưới, của HSSV...Tuy nhiên ý kiến đánh giá của người quản lý trực tiếp thường là chủ đạo, có tính quyết định, các ý kiến khác là để tham khảo.

Chu kỳ kiểm tra - đánh giá là khoảng thời gian mà việc kiểm tra-đánh giá được lặp lại. Việc xác định chu kỳ đánh giá khá quan trọng, chu kỳ đánh giá không nên quá ngắn vì khi đó sẽ không thu thập hết thông tin phản ánh tình hình thực hiện công việc của người giảng viên, và cũng không nên quá dài khiến thông tin không còn chính xác. Việc xác định chu kỳ đánh giá phù hợp phụ thuộc vào đặc điểm công việc, mục đích đánh giá và mục tiêu nhà quản lý. Đối với giảng viên để đánh giá chính xác kết quả thực hiện công việc của họ cần dựa vào đặc điểm công việc có thể đánh giá theo năm học, theo học kỳ hoặc đánh giá theo tiến độ của từng môn học dựa trên đánh giá của HSSV học môn học đó là kênh thông tin quan trọng.

Xử lý kết quả kiểm tra - đánh giá là khâu cuối cùng của hoạt động kiểm tra - đánh giá, đây là quá trình xem xét lại một cách có hệ thống kết quả thực hiện công việc của người giảng viên, cung cấp cho người giảng viên những ý kiến phản hồi, những nhận xét về năng lực thực hiện công việc của họ và đưa ra các biện pháp để hoàn thành sự thực hiện công việc trong tương lai. Sau khi hoàn thành công tác

đánh giá cần phải cung cấp thông tin phản hồi tới giảng viên. Việc cung cấp thông tin phản hồi vô cùng quan trọng, nếu cung cấp đúng thời điểm sẽ tạo động lực giúp cho quá trình làm việc được điều chỉnh tốt hơn, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của các trường cao đẳng. Để công tác xử lý kết quả đạt hiệu quả nhà quản lý cần nhận thức đúng và có bước chuẩn bị chu đáo: xem xét lại kết quả đánh giá, tìm cách tiếp cận phù hợp với từng đối tượng được đánh giá, lựa chọn địa điểm, thời gian thông báo tới người giảng viên.

Kết quả đánh giá giảng viên là căn cứ quan trọng để nhà quản lý thực hiện bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, nâng ngạch hoặc thăng hạng chức danh nghề nghiệp, quy hoạch, bổ nhiệm, thi đua, khen thưởng...

#### ***1.4.5. Chính sách đối với đội ngũ giảng viên***

Việc thực hiện chế độ, chính sách là quá trình thực hiện các quy định, các chủ trương của nhà nước và của chính nội bộ nhà trường tới từng thành viên và thông qua đó cũng tác động lên các mối quan hệ giữa cá nhân với cá nhân, tập thể, với tổ chức... nhằm tạo ra động lực lao động tốt nhất cho mọi thành viên thông qua việc giải quyết các lợi ích vật chất và tinh thần cho người lao động.

Thực hiện tốt chế độ, chính sách đối với giảng viên mà trước hết thể hiện ở việc các trường có trách nhiệm thực hiện đầy đủ các quy định của nhà nước đối với giảng viên. Trước hết là chính sách về tiền lương, phụ cấp lương và bảo hiểm. Kết quả thực hiện chính sách trên thể hiện ở việc thực hiện các nội dung xếp lương, nâng bậc lương thường xuyên, nâng bậc lương trước thời hạn và hưởng chế độ phụ cấp ưu đãi, phụ cấp thâm niên và các phụ cấp khác đảm bảo kịp thời, đầy đủ, theo quy định quy định hiện hành. Vận dụng chế độ, chính sách có liên quan đến quyền, nghĩa vụ và lợi ích chính đáng của giảng viên vào điều kiện và hoàn cảnh cụ thể của nhà trường, nhằm giải quyết kịp thời, đầy đủ chế độ, chính sách đối với giảng viên, từ đó tạo niềm tin và động lực thúc đẩy giảng viên hăng hái thi đua lao động sáng tạo thực hiện nhiệm vụ được giao.

Chính sách tuyển dụng giảng viên nhằm mục tiêu thu hút được những người có năng lực, trình độ và phẩm chất, đạo đức nghề nghiệp vào làm việc tại trường. Để đảm bảo tính chiến lược trong công tác phát triển đội ngũ, việc tuyển dụng giảng

viên không chỉ hướng tới giải quyết nhu cầu hiện tại, mà phải đáp ứng các yêu cầu trong tương lai. Việc thực hiện tốt chính sách tuyển dụng sẽ tạo điều kiện tiên đề trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên.

Chính sách trong sử dụng đội ngũ giảng viên được thể hiện cụ thể trong các nội dung như đề bạt, chuyển chuyên giảng viên. Có chính sách khuyến khích giảng viên phát huy tài năng, khuyến khích giảng viên nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác. Tạo động lực thúc đẩy đội ngũ giảng viên bằng những thăng tiến hợp lý, thực hiện tốt công tác quy hoạch cán bộ, chú trọng đào tạo những giảng viên trẻ, có năng lực. Mạnh dạn bổ nhiệm những giảng viên có năng lực trong diện quy hoạch vào các vị trí phù hợp trong bộ máy quản lý của trường.

Trong bố trí đội ngũ giảng viên cần chú trọng đảm bảo chế độ làm việc, nghỉ ngơi hợp lý. Trên cơ sở các quy định chung về chế độ làm việc của cấp có thẩm quyền các trường Cao đẳng phải căn cứ vào điều kiện thực tế để ban hành quy định cụ thể của nhà trường. Trong bố trí giảng dạy cần đảm bảo khoa học, hợp lý nhằm khai thác có hiệu quả nguồn nhân lực, tránh trường hợp GV dạy liên tục, không có thời gian nghỉ ngơi, thời gian tham gia NCKH.

Đào tạo, bồi dưỡng là hoạt động quan trọng trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Chất lượng đội ngũ nhà giáo GDNN phụ thuộc rất lớn vào hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng. Chính vì vậy chính sách đào tạo, bồi dưỡng đối với nhà giáo GDNN cần được hoạch định và thực thi phù hợp, tạo ra động lực cho quá trình nâng cao chất lượng của nhà giáo GDNN. Cần có chính sách động viên khuyến khích giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng, nhất là những giảng viên trẻ. Hoàn thiện chính sách đào tạo, phát triển, đáp ứng nhu cầu được học tập và nâng cao trình độ của giảng viên. Tạo điều kiện về thời gian và hỗ trợ kinh phí cho giảng viên học tập nâng cao trình độ chuyên môn, phát huy một cách tối đa năng lực bản thân để đóng góp cho tập thể.

Chính sách khen thưởng cần xây dựng trên cơ sở đóng góp của từng cá nhân; quy trình khen thưởng được thực hiện chặt chẽ, khách quan đã tạo động lực phấn đấu trong đội ngũ giảng viên. Chế độ khen thưởng cho đội ngũ giảng viên cả vật

chất và tinh thần phải xứng đáng với kết quả họ đạt được. Đặc biệt cần có chính sách khuyến khích tài năng, tạo động lực để họ cống hiến hết mình vì tập thể.

## **1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ giảng viên giáo dục nghề nghiệp**

### **1.5.1. Yếu tố khách quan**

*Chính sách phát triển GD-ĐT:* Thực tế cho thấy chính sách phát triển GD-ĐT có tác động rất lớn đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên GDNN. Chính sách không chỉ giữ vai trò định hướng mà còn tạo khuôn khổ pháp lý, tạo động lực và điều chỉnh hành vi, hoạt động giảng dạy của giảng viên GDNN. Hiện nay Đảng và nhà nước đã ban hành nhiều chính sách phát triển đội ngũ giảng viên GDNN, tuy nhiên so với yêu cầu phát triển hiện nay thì chính sách hiện hành còn nhiều hạn chế như: Chưa có chính sách thu hút giảng viên, giáo viên giỏi, các chuyên gia, kỹ sư, thợ bậc cao, nghệ nhân tham gia vào công tác dạy nghề; chưa có chính sách để gắn trách nhiệm và quyền lợi giữa người đào tạo và người sử dụng; chính sách về đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên, nghiên cứu khoa học chưa tạo động lực để giảng viên GDNN không ngừng phấn đấu nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ; chính sách đãi ngộ cho đội ngũ giảng viên chưa tương xứng vì vậy chưa tạo được động lực để giảng viên yên tâm công tác và cống hiến cho sự nghiệp GDNN. Chính sách phát triển GD-ĐT hiện nay đã tác động sâu sắc đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên GDNN tuy nhiên so với yêu cầu tình hình thực tế đòi hỏi phải có những đổi mới về cơ chế, chính sách nhằm phát triển đội ngũ giảng viên, đáp ứng yêu cầu đào tạo nhân lực góp phần phát triển kinh tế - xã hội và sự nghiệp CNH-HĐH đất nước.

*Tình hình KT-XH địa phương:* Ngày nay kinh tế - xã hội với những bước phát triển nhanh chóng đã tác động một cách mạnh mẽ tới mọi mặt của đời sống xã hội trong đó có GD-ĐT. Trình độ phát triển KT-XH địa phương là yếu tố tạo động lực, nền tảng quan trọng để nâng cao mọi mặt đời sống dân cư ở địa phương. Kinh tế phát triển tạo điều kiện thuận lợi để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong đó có đội ngũ giảng viên GDNN. Mặt khác để đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế xã hội địa phương đòi hỏi hệ thống GD-ĐT, trong đó có GDNN phải có chuyển biến tích cực. Đội ngũ giảng viên cần có bước phát triển tương xứng mới có thể đáp ứng được yêu cầu phát triển sự nghiệp GD-ĐT.



*Thị trường lao động:* Sự phát triển của thị trường lao động có vai trò quyết định tới nội dung, mục tiêu đào tạo của hệ thống đào tạo nghề, đồng thời còn tác động cả tới quy mô, hình thức đào tạo. Các cơ sở GDNN phát triển với quy mô nào, theo lĩnh vực ngành nghề nào, trình độ nào là do thị trường lao động yêu cầu. Đây là nét đặc trưng nhất của hoạt động đào tạo nghề trong nền kinh tế thị trường theo quy luật “cung-cầu”. Quy mô, ngành nghề đào tạo là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ giảng viên về số lượng, cơ cấu, chất lượng. Ngày nay sự di chuyển lao động chất lượng cao từ các khu vực lao động khác nhau di chuyển sang khu vực giáo dục và ngược lại. Các cơ sở GDNN có khả năng thu hút lao động là các kỹ sư, thợ lành nghề làm việc tại các doanh nghiệp. Đây là xu hướng rất tốt để phát triển GDNN. Ngược lại giảng viên hoàn toàn có thể di chuyển từ các cơ sở GDNN sang làm việc tại các bộ phận khác nếu không đáp ứng được lợi ích và các yêu cầu cá nhân của họ đề ra. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến đội ngũ giảng viên.

### ***1.5.2. Yếu tố chủ quan***

*Chiến lược phát triển của nhà trường:* Đây là văn bản có giá trị định hướng cho công tác xây dựng và phát triển của nhà trường đúng hướng trong tương lai; giúp cho nhà trường có sự điều chỉnh hợp lý kế hoạch hàng năm, hàng tháng. Chiến lược còn thể hiện sự quyết tâm của tập thể nhà trường nhằm nâng cao chất lượng công tác đào tạo, xây dựng và nâng tầm thương hiệu của nhà trường. Chiến lược phát triển của nhà trường tác động mạnh mẽ đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Nó đặt ra những yêu cầu trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên cả về số lượng, chất lượng và cơ cấu. Một cơ sở GDNN có chiến lược xác định rõ định hướng, mục tiêu và các giải pháp tạo điều kiện thuận lợi trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Ngược lại nếu nhà trường chưa có chiến lược phát triển sẽ thì công tác phát triển đội ngũ giảng viên sẽ manh mún, tự phát, không có tính chiến lược.

*Quan điểm của nhà lãnh đạo:* Nhận thức, quan điểm của người đứng đầu đơn vị là một trong những yếu tố tác động đến sự phát triển đội ngũ giảng viên GDNN. Nếu người đứng đầu nhận thức đúng đắn về vai trò, tầm quan trọng của công tác phát triển đội ngũ giảng viên từ đó có những chiến lược, chính sách phát triển phù hợp với yêu cầu tình hình thực tế của nhà trường sẽ tạo điều kiện thuận lợi để xây

dựng đội ngũ giảng viên. Ngược lại nếu lãnh đạo ít quan tâm, không có chính sách tạo động lực thì chắc chắn sẽ gây cản trở cho công tác này.

*Văn hóa trong nhà trường:* Văn hóa trong nhà trường tác động đến tâm tư, tình cảm, lý trí và hành vi của các thành viên trong trường vì vậy người lãnh đạo cần quan tâm xây dựng môi trường thực sự lành mạnh, thân thiện, tiện ích tạo động lực thúc đẩy mọi hoạt động trong nhà trường. Xây dựng môi trường văn hóa chất lượng, cơ sở GDNN sẽ thực hiện sứ mạng, mục tiêu mà ngành GD-ĐT đã đặt ra, nhằm khuyến khích tất cả mọi người làm việc và học tập, cống hiến sức lực và trí tuệ của bản thân cho cơ sở giáo dục. Hiện nay môi trường văn hoá xã hội theo xu thế phát triển của kinh tế thị trường và toàn cầu hoá, văn hóa nhà trường cũng bị tác động rất lớn, do đó văn hóa tổ chức của cơ sở giáo dục cần được định hướng xây dựng để phát huy ảnh hưởng tích cực của nó đến mọi thành viên trong tổ chức.

*Thương hiệu của nhà trường* có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong việc tạo dựng nên niềm tự hào, niềm tin của chính cán bộ quản lý, công chức, viên chức và nhân viên đối với đơn vị mình. Thương hiệu nhà trường mạnh sẽ giúp trường thuận lợi trong công tác tuyển sinh, góp phần tăng thêm việc làm, thu nhập và các chính sách đãi ngộ đối với tập thể nhà trường đặc biệt là đội ngũ giảng viên tốt hơn, tạo động lực khiến giảng viên tự giác gắn bó với nhà trường, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác phát triển đội ngũ giảng viên.

*Chính sách của nhà trường về phát triển đội ngũ giảng viên:* Trong điều kiện cơ chế, chính sách của nhà nước chưa đầy đủ, thiếu đồng bộ, còn chông chéo ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên, nếu nhà trường biết tranh thủ các nguồn đầu tư, tổ chức hợp lý, hiệu quả các nguồn lực tài chính, xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ, các quy chế tuyển dụng sử dụng, đào tạo và bồi dưỡng phù hợp sẽ tạo động lực cho đội ngũ cán bộ, giảng viên tích cực, tự giác tham gia góp phần phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường. Để giữ chân được những giảng viên giỏi, có trình độ chuyên môn cao thì phải có chính sách sử dụng, đãi ngộ tốt. Muốn nâng cao chất lượng đội ngũ, người giảng viên phải không ngừng học tập. Để giảng viên yên tâm học tập cần có chính sách hợp lý trong công tác đào tạo, bồi dưỡng. Ngoài

ché đội đái ngộ về vật chất, các trường cần quan tâm đến đời sống tinh thần của giảng viên, thông qua các hình thức như: tham quan, du lịch...

## Kết luận chương 1

Đội ngũ giảng viên GDNN là nhân tố quan trọng quyết định việc nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác đào tạo trong các trường cao đẳng. Chính vì vậy việc xây dựng đội ngũ giảng viên đủ về số lượng, phù hợp về cơ cấu và nâng cao về chất lượng là một trong những nhiệm vụ trọng tâm của các trường cao đẳng.

Từ kết quả nghiên cứu tổng quan các công trình nghiên cứu về giáo viên, phát triển đội ngũ giáo viên, giảng viên tác giả đã xây dựng cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ giảng viên GDNN. Những kết luận khoa học được rút ra có vai trò định hướng trong quá trình nghiên cứu đề tài luận văn.

Luận văn đã làm rõ các khái niệm cơ bản như: GDNN, giảng viên GDNN, phát triển đội ngũ giảng viên GDNN. Những khái niệm cơ bản có vai trò công cụ quan trọng trong nghiên cứu đề tài luận văn. Đồng thời là cơ sở lý luận để thực hiện những nghiên cứu tiếp theo về phát triển đội ngũ giảng viên GDNN. Luận văn phân tích đặc điểm của giảng viên GDNN, khẳng định vai trò chủ thể của đội ngũ giảng viên GDNN trong sự nghiệp phát triển GD - ĐT. Phân tích những yêu cầu đặt ra để phát triển đội ngũ giảng viên GDNN trong bối cảnh đổi mới giáo dục trước những yếu tố khách quan và chủ quan.

Luận văn đề xuất khung lý luận phát triển đội ngũ giảng viên GDNN, trong đó tập trung vào các nội dung: Quy hoạch; tuyển chọn và sử dụng; kiểm tra - đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; chính sách đối với đội ngũ giảng viên.

Kết quả trên là cơ sở lý luận để nghiên cứu thực trạng đội ngũ giảng viên và thực trạng công tác phát triển đội ngũ giảng viên; đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên GDNN trong bối cảnh đổi mới giáo dục ở các chương tiếp theo.

## **Chương 2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP BẮC NINH TRONG BỐI CẢNH ĐỔI GIÁO DỤC**

### **2.1. Khái quát về trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh**

#### **2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển**

Trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh được thành lập từ năm 1970, tiền thân là trường Công nhân kỹ thuật Hà Bắc. Trải qua gần 50 năm xây dựng và phát triển, với quy mô đào tạo, đội ngũ giảng viên, cùng hệ thống cơ sở vật chất, trang thiết bị không ngừng được đầu tư nâng cấp.

Trường là đơn vị trực thuộc UBND tỉnh Bắc Ninh, là cơ sở giáo dục nghề nghiệp thuộc hệ thống giáo dục quốc dân được thành lập theo Quyết định số 901/QĐ-LĐTBXH ngày 28/7/2010 của Bộ LĐ-TB&XH, trên cơ sở nâng cấp trường Trung cấp nghề Bắc Ninh. Trường được Sở LĐ-TB&XH Bắc Ninh quản lý trực tiếp, trên cơ sở ủy quyền của UBND tỉnh Bắc Ninh theo Quyết định số 689/QĐ-UBND ngày 02/7/2014 của UBND tỉnh Bắc Ninh. Đồng thời chịu sự quản lý Nhà nước về giáo dục nghề nghiệp của Bộ LĐ-TB&XH. Hiện nay trường đào tạo 03 cấp trình độ: Cao đẳng, trung cấp và sơ cấp.

#### **2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ**

Tổ chức đào tạo nhân lực kỹ thuật trực tiếp trong sản xuất, dịch vụ ở các cấp trình độ cao đẳng, trung cấp, sơ cấp và thường xuyên nhằm trang bị cho người học năng lực thực hành nghề tương xứng với trình độ đào tạo, có sức khỏe, đạo đức lương tâm nghề nghiệp, ý thức kỷ luật, tác phong công nghiệp, tạo điều kiện cho họ có khả năng tìm việc làm, tự tạo việc làm hoặc tiếp tục học lên trình độ cao hơn, đáp ứng yêu cầu thị trường lao động.

Đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo giáo dục nghề nghiệp theo quy định của pháp luật về đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo giáo dục nghề nghiệp.

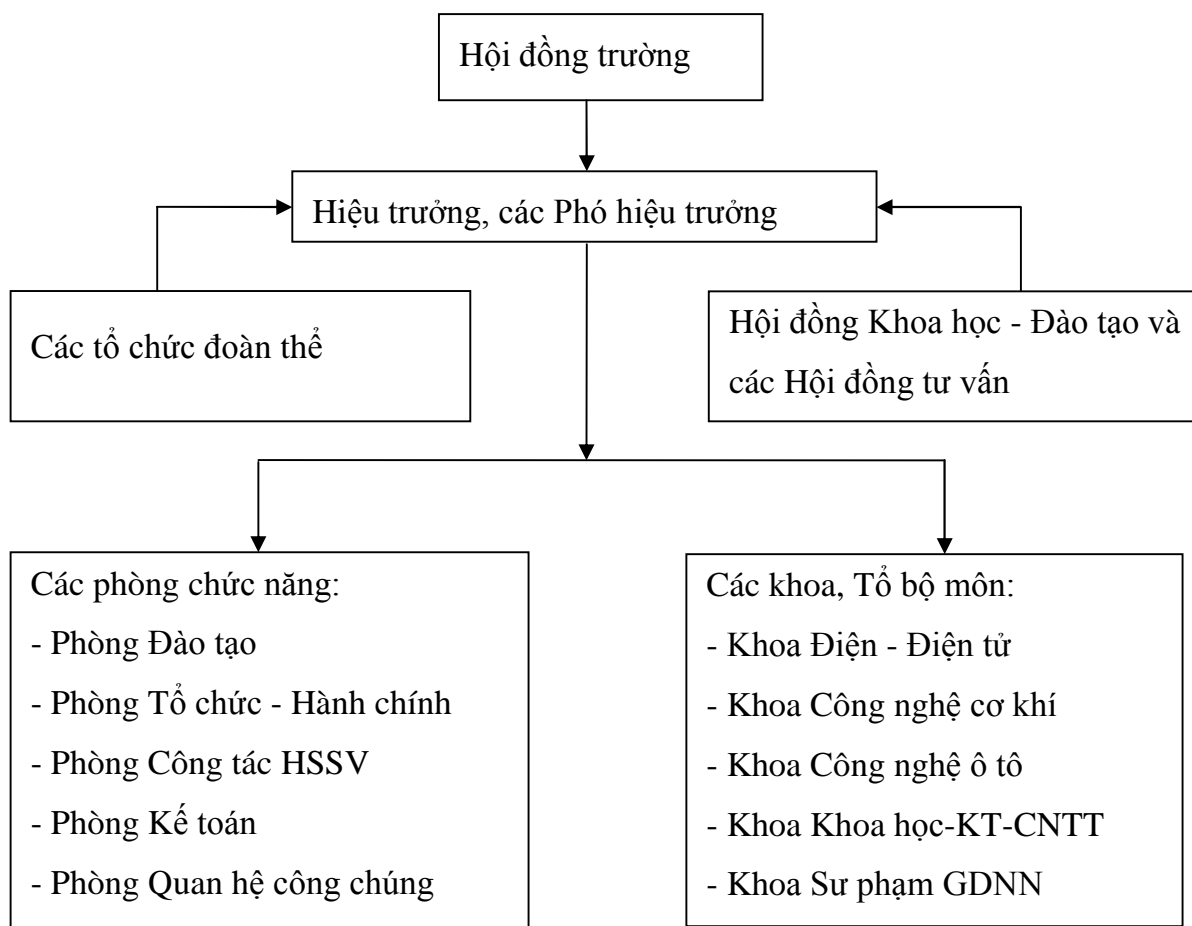
Liên kết đào tạo trình độ đại học;

Tổ chức thi nâng bậc thợ; bồi dưỡng chuyên môn cho thợ kỹ thuật;

Tổ chức huấn luyện an toàn lao động theo quy định;

Tổ chức nghiên cứu khoa học; ứng dụng tiến bộ kỹ thuật, chuyển giao công nghệ; thực hiện sản xuất, kinh doanh và dịch vụ khoa học, kỹ thuật theo quy định của pháp luật.

### 2.1.3. Cơ cấu tổ chức và bộ máy



Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy Nhà trường

Cơ cấu tổ chức bộ máy của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh hiện có:

- Hội đồng trường: Gồm 11 thành viên được thành lập tại Quyết định số 307/QĐ-SLĐTBOXH ngày 03/12/2014 của Sở LĐ-TB&XH về việc thành lập Hội đồng trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh;
- Ban giám hiệu: gồm 04 đồng chí, trong đó 01 Hiệu trưởng, 03 Phó hiệu trưởng
- Hội đồng Khoa học - Đào tạo và các Hội đồng tư vấn
- Các phòng chuyên môn, nghiệp vụ: Đào tạo; Tổ chức - Hành chính; Kế toán; Quan hệ công chúng; Công tác học sinh, sinh viên.

- Các khoa trực thuộc trường: Điện - Điện tử; Công nghệ cơ khí; Công nghệ ô tô; Khoa học - Kinh tế - Công nghệ thông tin; Sư phạm GDNN.

- Tổ bộ môn trực thuộc trường: Tổ Chính trị

- Các tổ chuyên môn trực thuộc phòng, khoa: Điện công nghiệp, Điện tử công nghiệp, Cơ điện tử, Công tác giáo vụ, Công nghệ ô tô, thực hành Công nghệ hàn.

- Tổ chức Đảng Cộng sản Việt Nam, các tổ chức đoàn thể - chính trị xã hội.

+ Đảng bộ bộ phận nhà trường trực thuộc Đảng bộ Sở LĐ-TB&XH Bắc Ninh gồm 05 Chi bộ với 54 Đảng viên.

+ Công đoàn trường là tổ chức công đoàn thuộc Công đoàn Sở LĐ-TB&XH Bắc Ninh hiện có 95 đoàn viên.

+ Đoàn thanh niên nhà trường trực thuộc Đoàn khối các cơ quan tỉnh Bắc Ninh với 38 Chi đoàn trực thuộc, tổng số 1784 Đoàn viên.

+ Hội Sinh viên gồm 1093 hội viên

#### **2.1.4. Quy mô đào tạo**

Hiện tại nhà trường đang đào tạo 3 cấp trình độ; Cao đẳng, trung cấp và sơ cấp (hệ cao đẳng 10 ngành, nghề; hệ trung cấp 08 ngành, nghề; hệ sơ cấp 33 ngành, nghề) Trong đó nhiều nghề trọng điểm quốc gia, khu vực và quốc tế, cụ thể:

- Nghề trọng điểm quốc gia: Điện công nghiệp, Tự động hóa

- Nghề trọng điểm khu vực: Điện tử công nghiệp, Công nghệ ô tô

- Nghề trọng điểm quốc tế: Cắt gọt kim loại

Quy mô đào tạo của trường không ngừng được mở rộng và nâng cao. Từ năm học 2017-2018 đến nay tổng số lớp, số lượng HSSV nhà trường được nâng lên.

*Bảng 2.1: Quy mô trường, lớp từ năm học 2017 - 2018 đến nay*

<b>Năm học</b>	<b>2017 - 2018</b>	<b>2018 - 2019</b>	<b>2019 - 2020</b>
Số lớp	56	65	70
Số HSSV	1.620	1.802	1.884

#### **2.1.5. Cơ sở vật chất, thiết bị đào tạo**

Trải qua 50 năm xây dựng và phát triển, đến nay cơ sở vật chất, trang thiết bị đào tạo của nhà trường không ngừng được đầu tư, nâng cấp và mở rộng.

- Tổng diện tích mặt bằng 24.310 m<sup>2</sup> (Diện tích đất xây dựng công trình: 5,294 m<sup>2</sup>, diện tích đất lưu không: 19,016 m<sup>2</sup>)

- Phòng học lý thuyết: 40 phòng (tổng diện tích 1400 m<sup>2</sup>) trung bình 2,5 m<sup>2</sup>/1 HSSV, trong đó:

+ Số phòng học dùng chung cho các nghề: 35 phòng

+ Số phòng học lý thuyết chuyên môn theo nghề: 05 phòng

- Phòng, xưởng thực hành: 38 phòng (tổng diện tích 7.840 m<sup>2</sup>) trung bình 6,0 m<sup>2</sup>/1 HSSV

- Thư viện: 02 phòng (phòng đọc và kho sách) tổng diện tích 200 m<sup>2</sup>

- Nhà ăn: 1 nhà ăn diện tích 360 m<sup>2</sup>

Khu làm việc, khu học đường xây dựng kiên cố, đảm bảo điều kiện làm việc, học tập của cán bộ, giáo viên và HSSV; Trang thiết bị giảng dạy và thực hành theo công nghệ mới hiện đại và thường xuyên bổ sung, tăng cường từ nguồn ngân sách Nhà nước và các Dự án đầu tư của nước ngoài;

Trong giai đoạn vừa qua, nhà trường luôn nhận được sự quan tâm, đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất, trang thiết bị từ ngân sách nhà nước (Chương trình mục tiêu quốc gia), các tổ chức trong nước và quốc tế như tổ chức GTV (Italia); tổ chức ILO (tổ chức Lao động quốc tế). Đặc biệt trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh là một trong năm trường của cả nước được tổ chức phát triển Đức - GIZ (CHLB Đức) đầu tư tài trợ về cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ. Trong đó có khu xưởng công nghệ cao được đầu tư xây dựng theo mô hình một nhà máy thu nhỏ, được trang bị dây chuyền sản xuất tiên tiến, hiện đại tạo điều kiện tốt nhất để HSSV thực tập sản xuất.

Tuy nhiên, do cơ sở hạ tầng được đầu tư không đồng bộ, còn thiếu các công trình phụ trợ như ký túc xá, nhà đa năng, sân vận động... gây khó khăn trong quá trình tổ chức các hoạt động ngoại khóa cho HSSV. Đặc biệt trong bối cảnh khoa học - công nghệ phát triển mạnh mẽ, máy móc của doanh nghiệp thường xuyên thay đổi, trang thiết bị dạy học của nhà trường mới cơ bản đáp ứng được một phần yêu cầu công tác đào tạo. Chính vì vậy, nhà trường đang đẩy mạnh mô hình phối hợp nhà trường - doanh nghiệp trong đào tạo nhằm tranh thủ sự hướng dẫn về chuyên môn của đội ngũ kỹ sư lành nghề và máy móc, trang thiết bị của doanh nghiệp để sinh viên thực tập sản xuất.



### **2.1.6. Chiến lược phát triển của nhà trường**

Chiến lược phát triển của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh được thể hiện rất rõ trong mục tiêu, sứ mạng của nhà trường như sau:

“Xây dựng trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trở thành cơ sở giáo dục nghề nghiệp hàng đầu của tỉnh Bắc Ninh và trong cả nước là một trong những trường đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao ở các lĩnh vực Điện công nghiệp, Điện tử công nghiệp, Tự động hóa, Cơ điện tử, Cắt gọt kim loại, Công nghệ Hàn, Công nghệ ô tô.... Cung ứng nguồn nhân lực có tay nghề đạt chuẩn quốc gia, khu vực và quốc tế. Có khả năng ứng dụng khoa học kỹ thuật kết hợp đào tạo gắn với sản xuất chất lượng cao. Có quan hệ rộng rãi, đa phương, đa dạng, đủ sức cạnh tranh, hợp tác bình đẳng với các trường trong khu vực và quốc tế.

Phát triển một cách toàn diện mang lại cho cán bộ, giáo viên, người lao động trong trường một môi trường hoạt động tiên tiến, bình đẳng và dân chủ để có thể phát huy toàn bộ năng lực và trí tuệ của mình cho sự nghiệp đào tạo và phát triển của nhà trường.”[28]

Với mục tiêu đó, trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh không ngừng đổi mới toàn diện. Bên cạnh việc thu hút đầu tư nhằm hiện đại hóa cơ sở vật chất phục vụ đào tạo, nhà trường đã quan tâm phát triển đội ngũ giảng viên, chú trọng đào tạo, bồi dưỡng để không ngừng nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, coi đó là điều kiện tiên quyết thúc đẩy đổi mới toàn diện và nâng cao chất lượng công tác đào tạo của nhà trường.

Chiến lược phát triển Nhà trường trong 5 năm tới như sau:

*Về phát triển đội ngũ cán bộ, giảng viên:*

- Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý, giảng viên, nhân viên có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt, có tinh thần trách nhiệm và trình độ chuyên môn cao, có kỹ năng nghề, có phong cách giảng dạy, làm việc chuyên nghiệp, có cơ cấu hợp lý, bảo đảm sự chuyển tiếp liên tục, vững vàng giữa các thế hệ cán bộ, đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển Nhà trường trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT.

- Trên 60% giảng viên có trình độ thạc sỹ, 5% giảng viên có trình độ tiến sỹ. Phân đầu 10 - 15% giảng viên có thể giảng dạy bằng tiếng Anh. 100% cán bộ lãnh

đạo, quản lý được đào tạo về lý luận chính trị, trong đó 20% có trình độ cao cấp lý luận chính trị.

- Hàng năm 100% giảng viên tham gia các hoạt động thực tế sản xuất tại các công ty, doanh nghiệp.

- 70% giảng viên đạt trình độ tiếng Anh từ bậc 3 trở lên, trong đó 20% giảng viên có trình độ bậc 4 trở lên; có 60% số cán bộ hành chính đạt trình độ tiếng Anh bậc 3 trở lên.

- 100% giảng viên sử dụng thành thạo các ứng dụng CNTT trong hoạt động giảng dạy, có khả năng khai thác tốt các máy móc, trang thiết bị dạy học.

- Nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ, giảng viên, khuyến khích và động viên mọi người tích cực NCKH. Phần đầu hàng năm trên 50% giảng viên tham gia NCKH đồng thời thu hút HSSV tham gia công tác này.

#### *Về đào tạo:*

- Phần đầu trở thành một trong những trường cao đẳng đào tạo nghề khối kỹ thuật hàng đầu ở phía bắc nước ta. Tiếp tục nâng quy mô lên 2.500 HSSV. Trong đó nâng quy mô đào tạo trình độ cao đẳng hàng năm đạt trên 70%. Không ngừng nâng cao chất lượng công tác đào tạo.

- Triển khai đào tạo theo tín chỉ, bắt đầu từ năm học 2019 - 2020;

- Chương trình đào tạo được điều chỉnh sát chương trình khung với thời lượng tối thiểu theo quy định hiện hành của Bộ LĐ-TB&XH.

- Thường xuyên rà soát, bổ sung thêm những ngành nghề mới đáp ứng nhu cầu của thị trường lao động. Đầu tư phát triển các ngành/ngành trọng điểm quốc tế, quốc gia và khu vực, phát triển những ngành thuộc thế mạnh của trường.

- Đảm bảo chất lượng đào tạo, HSSV sau khi tốt nghiệp có khả năng đáp ứng tốt yêu cầu của doanh nghiệp. Ít nhất 90% HSSV sau khi tốt nghiệp tìm được việc làm.

#### *Hợp tác quốc tế về đào tạo:*

- Tiếp tục tăng cường các hoạt động hợp tác liên kết đào tạo với các trường đại học, cao đẳng trong khu vực như Hàn Quốc, Nhật Bản.

- Mở rộng hoạt động trao đổi sinh viên, giảng viên với các trường trong khu vực. Đồng thời, tổ chức cho sinh viên, học viên Việt Nam du học ở nước ngoài theo chương trình liên kết hợp tác đào tạo.

- Đẩy mạnh công tác quảng bá, xây dựng hiệu của nhà trường. Đảm bảo thực hiện tốt kế hoạch tuyển sinh hàng năm, từng bước nâng cao chất lượng HSSV đầu vào.

## 2.2. Thực trạng đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh

### 2.2.1. Số lượng đội ngũ giảng viên

Trải qua gần 50 năm xây dựng và phát triển, đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh ngày một tăng, tuy nhiên số lượng giảng viên hiện có vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ đào tạo của nhà trường.

Tính đến tháng 12 năm 2019 trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh có 95 cán bộ, giảng viên, nhân viên, trong đó:

- Cán bộ quản lý: 18 người (15 giảng viên kiêm nhiệm)
- Văn phòng: 23 người
- Giảng viên: 69 người
- + Cơ hữu: 48 giảng viên (15 giảng viên kiêm nhiệm)
- + Thỉnh giảng: 06 giảng viên

Nhìn chung về tỷ lệ cơ cấu giảng viên so với tỷ lệ cán bộ quản lý phòng ban chức năng trong trường là khá hợp lý. Đa số giảng viên là viên chức trong biên chế điều này tạo thuận lợi trong công tác bố trí, sắp xếp đội ngũ nhưng khi cơ cấu ngành nghề thay đổi lại rất khó bố trí công việc cho những giảng viên giảng dạy những ngành nghề không tuyển sinh được.

Bảng 2.2: Tỷ lệ GV/HSSV năm học 2019-2020

STT	Khoa	Tổng số GV	Tổng số HSSV	Tỷ lệ HSSV/GV	Số giờ dạy vượt định mức năm học 2018-2019	Số GV thiếu
1	Điện - Điện tử	26	1.112	42,77	4.943	10,3
2	Công nghệ cơ khí	12	394	32,83	2.012	4,19
3	Công nghệ ô tô	6	146	24,33	0	0
4	Sư phạm GDNN	6	142	23,67	0	0
5	Khoa học - KT - CNTT	19	90 HSSV và dạy môn chung toàn trường	29,52	3.621	7,54
<b>Tổng số</b>		<b>69</b>	<b>1.884</b>	<b>27,3</b>	<b>10.576</b>	<b>22,03</b>

Hiện nay tỷ lệ HSSV/GV toàn trường là 27.3 HSSV/GV, tỷ lệ trên vượt quá tỷ lệ theo quy định của Bộ LĐ-TB&XH (25HSSV/1GV). Đặc biệt ở một số khoa có tỷ lệ HSSV/GV vượt quá quy định rất nhiều như khoa Điện - Điện tử có tỷ lệ 42.77 HSSV/GV, khoa Công nghệ cơ khí 32.83 HSSV/GV; khoa Khoa học - KT - CNTT 29.52 HSSV/GV. Do thiếu giảng viên nên nhiều thầy, cô phải dạy quá số giờ định mức, không có thời gian tham gia đào tạo, bồi dưỡng và NCKH, mặt khác ảnh hưởng không nhỏ tới chất lượng đào tạo của nhà trường.

Để nâng cao chất lượng đào tạo, hướng đến mục tiêu hoàn thành sứ mạng của nhà trường cần đặc biệt quan tâm đến công tác phát triển đội ngũ. Trước mắt, nhà trường cần phân đầu để đảm bảo tỷ lệ HS/GV về tổng thể và theo từng ngành, nghề. Trên cơ sở kết quả thanh toán thừa giờ năm học 2018-2019, năm học 2019-2020 nhà trường cần bổ sung thêm 22 giảng viên. Từ đầu năm học đến nay, nhà trường mới tuyển bổ sung thêm được 01 giảng viên cho khoa Công nghệ cơ khí.

### 2.2.2. Cơ cấu đội ngũ giảng viên

Bảng 2.3: Cơ cấu đội ngũ giảng viên năm học 2019-2020

TT	Khoa	Tổng số	Nữ	Độ tuổi			Thâm niên giảng dạy		
				Dưới 30 tuổi	Từ 30 đến 50 tuổi	Trên 50 tuổi	Dưới 5 năm	Từ 5 đến 20 năm	Trên 20 năm
1	Điện - Điện tử	26	11	8	17	1	8	18	0
2	Công nghệ cơ khí	13	1	1	12	0	2	11	0
3	Công nghệ ô tô	6	0	0	5	1	0	6	0
4	Sư phạm GDNN	6	4	1	4	1	1	4	1
5	KH-KT-CNTT	18	10	8	8	2	6	12	0
<b>Tổng số</b>		<b>69</b>	<b>26</b>	<b>18</b>	<b>46</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>51</b>	<b>1</b>

#### 2.2.2.1 Về cơ cấu độ tuổi

Kết quả thống kê trong bảng 2.3 cho thấy đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh là đội ngũ trẻ, có tới 18/69 (26.1%) giảng viên dưới 30 tuổi, trong khi chỉ có 5/69 (7.2%) giảng viên trên 50 tuổi. Nhà trường có ít giảng viên trong độ tuổi sắp về hưu, chính vì vậy không gây sức ép trong công tác cán bộ.

Hiện nay, tỷ lệ giảng viên trong khung độ tuổi từ 30 đến 50 tuổi chiếm tỷ lệ cao với 46/69 giảng viên, chiếm 66.7%. Đa số giảng viên trong độ tuổi này có thâm niên giảng dạy, được đào tạo chuẩn và trên chuẩn, có trình độ chuyên môn và trình

độ tay nghề. Trong số đó nhiều giảng viên hiện đang giữ cương vị chủ chốt trong ban lãnh đạo trường và quản lý các khoa, tổ bộ môn. Đây là lực lượng nòng cốt của nhà trường. 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 giảng viên. Tuy nhiên cần có chiến lược cụ thể nhằm quy hoạch, phát triển đội ngũ này.

Số giảng viên dưới 30 tuổi chiếm tỷ lệ 26.1%. Đây là lực lượng trẻ, đa số là sinh viên mới ra trường có 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. Tuy nhiên, hạn chế lớn nhất của số giảng viên này là thiếu kinh nghiệm trong giảng dạy, nghiên cứu khoa học và tổ chức các hoạt động giáo dục. Điều đó đòi hỏi 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. 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.

Trong thời gian tới trường cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh cần tiếp tục tăng cường, bổ sung thêm lực lượng giảng viên nhất là giảng viên trẻ, giảng viên có kinh nghiệm công tác, những giảng viên cốt cán, mũi nhọn về chuyên môn. Tuy nhiên việc tăng cường, bổ sung đội ngũ giảng viên cần phải được tiến hành đúng quy chế, quy trình nhằm đảm bảo chất lượng đội ngũ.

#### *2.2.2.2 Về thâm niên giảng dạy*

Kết quả thống kê trong bảng 2.3 cho thấy, đội ngũ giảng viên của nhà trường có thâm niên giảng dạy lâu năm không nhiều. Năm học 2019-2020 chỉ có 1/69 (1.4%) giảng viên có thâm niên giảng dạy trên 20 năm. Đa số giảng viên có thâm niên giảng dạy dưới 20 năm. Đội ngũ giảng viên trẻ tạo điều kiện thuận lợi trong công tác quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường trong tương lai. Tuy nhiên do quá ít giảng viên có thâm niên giảng dạy lâu năm dẫn tới thiếu giảng viên cốt cán, mũi nhọn trong nhiều ngành nghề.

Hiện nay, nhóm giảng viên có thâm niên giảng dạy từ 5 đến 20 năm đang là lực lượng nòng cốt của nhà trường với 52/69 (75.4%). Trong số đó nhiều giảng viên được giao đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo nhà trường, quản lý các phòng, khoa, Tổ trưởng tổ chuyên môn và là giảng viên mũi nhọn trong các ngành nghề. Trong thời gian tới, nhà trường cần tranh thủ điều kiện để quy hoạch, phát triển nhóm giảng viên này, đồng thời tận dụng chính những giảng viên này để bồi dưỡng cho những giảng viên trẻ, chưa có thâm niên, kinh nghiệm giảng dạy.

#### *2.2.2.3 Về cơ cấu giới tính*

Kết quả thống kê trong bảng 2.3 cho thấy trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh có tỷ lệ giảng viên nam cao hơn nữ giảng viên. Hiện nay toàn trường có 26/69 (37.7%) giảng viên nữ. Cơ cấu giới tính có sự phân chia theo ngành nghề rõ nét, một số khoa không có giảng viên nữ như khoa Công nghệ ô tô 100% giảng viên nam, khoa Công nghệ cơ khí 92% giảng viên nam. Đây cũng là đặc điểm thường thấy trong khối kỹ thuật.

Giảng viên nữ của nhà trường phần lớn dưới 35 tuổi, đây là nhóm tuổi trong độ sinh đẻ, việc xây dựng gia đình, nghỉ thai sản, nghỉ nuôi con ốm của các nữ giảng viên cũng ảnh hưởng không nhỏ đến kế hoạch giảng dạy của nhà trường.

#### *2.2.2.4 Về sự phân bố giảng viên theo khoa*

Bảng 2.2 và 2.3 thể hiện rất rõ cơ cấu đội ngũ giảng viên theo khoa. Hiện nay cơ cấu đội ngũ giảng viên theo khoa còn có sự mất cân đối rất lớn. Khoa Điện - Điện tử là khoa có số lượng giảng viên đông nhất với 26/69 giảng viên chiếm 38% giảng viên toàn trường. Tuy nhiên số lượng giảng viên hiện có chưa đáp ứng được yêu cầu công tác đào tạo. Hiện nay khoa còn thiếu 10.3 giảng viên để đáp ứng đủ quy mô đào tạo hiện tại.

Khoa Khoa học - KT - CNTT là khoa giảng dạy các ngành khối kinh tế và đảm nhận giảng dạy các môn học chung. Đây là khoa có số lượng giảng viên đông thứ hai toàn trường với 18/69 giảng viên chiếm 26.1%. Tuy nhiên số lượng giảng viên hiện có vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu đào tạo, những năm gần đây giảng viên trong khoa phải giảng dạy quá số giờ quy định đồng thời hợp đồng 04 giảng viên thỉnh giảng. Số giờ giảng thực tế của giảng viên vượt số giờ quy định. Khoa

Công nghệ cơ khí có số lượng giảng viên đứng thứ ba toàn trường với 12/69 (17.4%) giảng viên toàn trường, đạt tỷ lệ 32.83 HSSV/GV. Số lượng giảng viên nêu trên chưa đáp ứng được nhiệm vụ công tác đào tạo của ngành nghề, hiện tại khoa còn thiếu khoảng 4.19 giảng viên. Khoa Công nghệ ô tô, khoa Sư phạm GDNN là hai khoa có số lượng giảng viên đảm bảo theo quy định hiện hành.

### 2.2.3. Chất lượng đội ngũ giảng viên

Bảng 2.4: Trình độ đội ngũ giảng viên năm học 2019-2020

TT	Khoa	Tổng số GV	Trình độ chuyên môn		Trình độ kỹ năng				Trình độ Sư phạm			Trình độ tin học			Trình độ ngoại ngữ				Trình độ LLCT		
			Đại học	Thạc sĩ	Bậc trình độ kỹ năng nghề quốc gia		Theo bậc thợ		CC NVSP	Cao đẳng	Đại học	Cơ bản	Nâng cao	Cử nhân	Bậc 2	Bậc 3	Bậc 4	Cử nhân	SC	TC	CC
					2	3	Từ bậc 4/7, 3/6 trở lên	Dưới bậc 4/7, 3/6													
1	Điện - Điện tử	26	13	13	2	13	1	10	11	6	9	26	0	0	11	14	1	0	18	8	0
2	Công nghệ cơ khí	13	11	2	1	3	1	8	12	0	1	13	0	0	11	2	0	0	10	3	0
3	Công nghệ ô tô	6	4	2	0	2	0	4	2	3	1	6	0	0	3	3	0	0	4	2	0
4	Sư phạm GDNN	6	3	3	0	0	0	0	2	2	2	6	0	0	3	3	0	0	4	2	0
5	KH - KT - CNTT	18	11	7	0	2	0	3	12	0	6	14	0	4	8	7	0	3	14	3	1
<b>Tổng số</b>		<b>69</b>	<b>42</b>	<b>27</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>25</b>	<b>39</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>64</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>50</b>	<b>18</b>	<b>1</b>



### 2.2.3.1. Trình độ chuyên môn

#### **Về chức danh chuyên môn:**

Tính đến tháng 12 năm 2019, nhà trường có 69 giảng viên, trong đó thạc sỹ 27 giảng viên chiếm 39.1%; đại học 42 giảng viên chiếm 60.9% (có 01 giảng viên đang nghiên cứu sinh, 04 giảng viên đang học cao học). Hiện nay, đa số giảng viên của nhà trường có trình độ chuyên môn cơ bản đạt chuẩn, tuy nhiên tỷ lệ giảng viên có trình độ sau đại học còn thấp, chưa có giảng viên có trình độ tiến sỹ. Một số khoa có số lượng giảng viên có trình độ sau đại học rất thấp như khoa Công nghệ cơ khí chỉ có 2/13 (15.4%), khoa Công nghệ ô tô có 2/6 (33%). Để nâng cao trình độ đội ngũ cần có những chính sách phù hợp nhằm tạo điều kiện cho đội ngũ giảng viên đào tạo, bồi dưỡng, đặc biệt cần có sự nỗ lực của bản thân giảng viên. Hiện nay nhà trường chưa có nhiều chính sách khuyến khích giảng viên đi học sau đại học. 100% kinh phí do cá nhân tự chi trả. Chính vì vậy chưa thực sự tạo động lực cho giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ nhất là đội ngũ giảng viên trẻ, thu nhập còn thấp. Định hướng phấn đấu của nhà trường đến năm 2030 là trở thành trường chất lượng cao, trong đó một trong những tiêu chí bắt buộc là có trên 70% giảng viên có trình độ sau đại học, có giảng viên có trình độ tiến sỹ ở những ngành nghề trọng điểm. Muốn đạt các chỉ tiêu trên đòi hỏi Đảng ủy, BGH nhà trường cần thực hiện các chính sách như hỗ trợ một phần kinh phí, tạo điều kiện về thời gian, quan tâm quy hoạch... nhằm động viên giảng viên tham gia đào tạo sau đại học.

#### **Về trình độ kỹ năng nghề:**

Trình độ kỹ năng nghề của đội ngũ giảng viên còn nhiều hạn chế, toàn trường chỉ có 23/69 giảng viên đạt chuẩn kỹ năng nghề chiếm 33.3%. Đây là những giảng viên đạt chuẩn kỹ năng nghề quốc gia hoặc có trình độ bậc thợ 4/7 hoặc 3/6 trở lên. Trong thời gian tới nhà trường cần tiếp tục xây dựng kế hoạch cử giảng viên đi thực tế sản xuất tại doanh nghiệp, dự thi đánh giá kỹ năng nghề và tăng cường tổ chức, tham gia hội thi tay nghề các cấp.

#### **Trình độ nghiệp vụ sư phạm:**

Qua bảng thống kê 2.4, hiện nay trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh có 19/69 giảng viên tốt nghiệp Đại học sư phạm hoặc Đại học SPKT chiếm 27.5% và

11/69 giảng viên tốt nghiệp cao đẳng SPKT chiếm 15.9%; 39/69 giảng viên được bồi dưỡng chứng chỉ nghiệp vụ sư phạm dạy nghề chiếm 56.5%. Như vậy 100% giảng viên đạt chuẩn về nghiệp vụ sư phạm theo quy định hiện hành. Trong số đó một số giảng viên có kỹ năng sư phạm vững vàng, thể hiện qua công tác giảng dạy, hướng dẫn thực tập, công tác nghiên cứu khoa học. Tuy nhiên, một số giảng viên nhất là giảng viên trẻ còn thiếu kinh nghiệm, cần tích cực rèn luyện, học hỏi thêm.

#### **Về trình độ tin học:**

Nhà trường có 63/69 giảng viên có trình độ tin học cơ bản chiếm 91.3%, 2/69 giảng viên có trình độ tin học nâng cao chiếm 2.9 % và 4/69 cử nhân tin học chiếm 5.8%. Khả năng sử dụng máy tính và ứng dụng các phần mềm vào công tác giảng dạy và nghiên cứu khoa học có nhiều thuận lợi, tuy nhiên vẫn còn một số giảng viên sử dụng máy tính không thường xuyên từ đó ảnh hưởng đến việc đổi mới phương pháp dạy học và tăng cường sử dụng các trang thiết bị hiện đại của nhà trường.

#### **Về trình độ ngoại ngữ:**

Kết quả thống kê cho thấy 69/69 (100%) giảng viên của nhà trường có trình độ ngoại ngữ từ bậc 2 trở lên, trong đó có 36/69 (52.2%) giảng viên có trình độ bậc 2, 29/69 (37.7%) giảng viên có trình độ bậc 3, 1/69 (1.4%) giảng viên có trình độ bậc 4, có 3/69 (4.3%) là cử nhân ngoại ngữ. Số lượng giảng viên có chứng chỉ ngoại ngữ quốc tế như TOIEC, IELTS rất ít, tập trung vào các giảng viên bộ môn ngoại ngữ. Tuy nhiên số lượng giảng viên thường xuyên sử dụng ngoại ngữ còn ít. Số giảng viên có khả năng sử dụng ngoại ngữ trong giao tiếp và giảng dạy còn hạn chế. Hạn chế về trình độ ngoại ngữ gây trở ngại đến công tác đào tạo nâng cao trình độ đội ngũ đặc biệt là đào tạo ở trình độ thạc sỹ, tiến sỹ. Đồng thời còn ảnh hưởng đến công tác hợp tác quốc tế nhất là trong giai đoạn hiện nay khi khoa học công nghệ phát triển mạnh mẽ, xu thế toàn cầu hoá và hội nhập quốc tế là một tất yếu khách quan.

Thực trạng yếu kém về tin học, ngoại ngữ là một vấn đề rất đáng được quan tâm bởi tin học và ngoại ngữ là hai công cụ rất hữu ích để nâng cao trình độ chuyên môn, hoạt động giao lưu quốc tế, trao đổi thông tin, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ. Đặc biệt là trong giai đoạn hiện nay khi Việt Nam đã gia nhập tổ chức thương mại quốc tế WTO đòi hỏi các nhà quản lý giáo dục cần có kế hoạch,

biện pháp tăng cường đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên để nâng cao trình độ tin học, ngoại ngữ cho đội ngũ giảng viên nhà trường là hết sức cấp bách.

### **Về nghiên cứu khoa học:**

Công tác nghiên cứu khoa học là một trong những hoạt động được nhà trường quan tâm chú trọng nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ giảng viên. Cùng với hoạt động giảng dạy, nghiên cứu khoa học là thước đo năng lực chuyên môn của giảng viên. Trong những năm qua tuy còn nhiều khó khăn nhưng Trường cũng đã cố gắng tăng cường hoạt động nghiên cứu khoa học thu hút cả giảng viên và sinh viên nhà trường cùng tham gia.

Trong giai đoạn 3 năm gần đây công tác nghiên cứu khoa học tại trường cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đã được quan tâm, nhà trường đã có 41 đề tài cấp trường và 02 đề tài cấp tỉnh. Đề tài nghiên cứu chủ yếu tập trung vào các vấn đề phục vụ cho công tác đổi mới đào tạo, đó là: Xây dựng chương trình đào tạo, xây dựng hệ thống quản lý nhà trường và quản lý công tác đào tạo theo hướng tin học hóa; biên soạn bài giảng, tài phục vụ cho công tác giảng dạy và học tập; thiết kế thiết bị đào tạo...

Công tác nghiên cứu khoa học của nhà trường đã góp phần nâng cao chất lượng chuyên môn, tăng cường cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo của trường. Ngoài các công trình nghiên cứu khoa học, một số giảng viên viết các bài báo khoa học trên các tạp chí. Tuy nhiên chất lượng các ĐTKH, SKKN, thiết bị đào tạo tự làm còn chưa cao, tính ứng dụng phục vụ hoạt động chuyên môn còn hạn chế. Công tác nghiên cứu khoa học mới chỉ tập trung vào một số giảng viên mũi nhọn, chưa thu hút được đông đảo giảng viên và sinh viên cùng tham gia.

Nguyên nhân dẫn đến những hạn chế nêu trên là do chính sách về quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học còn nhiều thủ tục rườm rà, gây cản trở cho người thực hiện; số lượng giờ giảng của giảng viên nhiều, ít có thời gian dành riêng cho việc nghiên cứu khoa học; năng lực nghiên cứu khoa học của nhiều giảng viên chưa đáp ứng được nhiệm vụ, thiếu giảng viên mũi nhọn, khả năng làm việc nhóm của nhiều giảng viên còn hạn chế; kinh phí đầu tư cho công tác nghiên cứu khoa học còn thấp. Cơ sở vật chất, thiết bị phục vụ cho nghiên cứu khoa học còn nhiều hạn chế.

### *2.2.3.2. Về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống:*

Bảng thống kê cho thấy, hiện nay nhà trường có 01/69 giảng viên có trình độ cao cấp LLCT, 18/69 giảng viên có trình độ trung cấp LLCT và 50/69 giảng viên có trình độ sơ cấp. Trong đó 100% lãnh đạo, quản lý có trình độ từ trung cấp LLCT trở lên. Trong thời gian tới nhà trường tiếp tục xây dựng kế hoạch cụ thể tiếp tục đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho đội ngũ giảng viên trực tiếp giảng dạy.

Trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh luôn đặt vấn đề đạo đức là vấn đề then chốt. Với quan điểm thầy phải có đạo đức tốt, có tâm với nghề thì mới có thể giáo dục nên những người học trò giỏi vừa có tài vừa có đức. Công tác giáo dục chính trị tư tưởng được các cấp ủy đảng, các phòng, khoa chuyên môn của nhà trường thường xuyên triển khai quán triệt. Thông qua thực tiễn học tập và phấn đấu, đội ngũ giảng viên nhà trường đã được nâng cao về trình độ giác ngộ chính trị. Cán bộ đảng viên, giảng viên có tư tưởng lập trường chính trị vững vàng, giữ vững phẩm chất, đạo đức lối sống, có ý thức vươn lên.

Nhà trường quan tâm xây dựng môi trường sư phạm lành mạnh và chú trọng tu dưỡng đạo đức nhà giáo. Tập thể giảng viên và cán bộ công nhân viên nhà trường luôn có thái độ hòa nhã, sẵn sàng giúp đỡ và trả lời những thắc mắc của sinh viên. Thái độ của giảng viên nhà trường được sinh viên đánh giá khá cao.

### *2.2.3.3. Về sức khỏe:*

Lãnh đạo nhà trường luôn xác định có sức khỏe thì mới có thể làm việc, giảng dạy tốt chính vì vậy nhà trường luôn quan tâm chăm lo đến sức khỏe toàn thể cán bộ, công nhân viên. Các tổ chức đoàn thể trong trường tích cực tổ chức các hoạt động thể dục, thể thao thường niên, đồng thời tăng cường các sự kiện giao lưu thể dục thể thao với các cơ sở giáo dục khác trên địa bàn tỉnh.

Nhìn chung, thể lực của đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh cơ bản đáp ứng tốt yêu cầu giảng dạy. Thống kê số ngày nghỉ ốm trong 3 năm gần đây cho thấy, số ngày nghỉ ốm của giảng viên không nhiều, chỉ có 02 trường hợp nghỉ ốm dài tuy nhiên cũng không vượt quá số ngày nghỉ ốm cho phép theo quy định của Bộ luật Lao động. Nhà trường có nhân viên y tế chăm sóc sức khỏe cán bộ, nhân viên tuy nhiên nhà trường chưa tổ chức khám sức khỏe thường

niên cho cán bộ công nhân viên trong nhà trường để đánh giá đo lường sức khỏe của toàn bộ đội ngũ giảng.

### **2.3. Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục**

#### **2.3.1. Tổ chức khảo sát**

##### *2.3.1.1. Mục đích khảo sát*

Nhận định về thực trạng công tác phát triển đội ngũ giảng viên và các nhân tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh.

##### *2.3.1.2. Nội dung khảo sát: Xây dựng nội dung trong phiếu khảo sát (phụ lục 1)*

##### *2.3.1.3. Tiến hành khảo sát*

Tổng số: 79 cán bộ, công chức, viên chức

\* Trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh: 72 người, trong đó:

- BGH: 04 người
- Cán bộ quản lý: 14 người
- Tổ trưởng tổ chuyên môn: 06 người
- Giảng viên: 48 người
- + GV cơ hữu: 42 người
- + GV thỉnh giảng: 06 người

\* Lãnh đạo, chuyên viên phòng Quản lý dạy nghề, Sở LĐ-TB&XH: 07 người

##### *2.3.1.4. Phương pháp đánh giá*

Dùng phương pháp thống kê toán học để xử lý số liệu khảo sát, kết quả thu được thể hiện qua bảng từ 2.5 đến 2.10 sau đây:

### **2.3.2. Thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục**

#### **2.3.2.1. Thực trạng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên**

Để có dữ liệu đánh giá thực trạng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh, tác giả tiến hành khảo sát (câu 1, phụ lục 1) kết quả thu được như sau:

Bảng 2.5: Kết quả đánh giá thực trạng công tác quy hoạch phát triển ĐNGV

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện							
		Tốt		Khá		TB		Yếu	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Quy hoạch phát triển đội ngũ dựa trên chiến lược phát triển của nhà trường	0	0.0	15	19.0	31	39.2	33	41.8
2	Xác định mục tiêu phát triển ĐNGV	39	49.4	27	34.2	13	16.5	0	0.0
3	Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển ĐNGV	26	32.9	39	49.4	11	13.9	3	3.8
4	Xác định quy mô, ngành nghề đào tạo	0	0.0	12	15.2	25	31.6	42	53.2
5	Dự báo nhân lực (Số lượng, loại hình, chất lượng nhân lực)	0	0.0	11	13.9	24	30.4	44	55.7
6	Đánh giá thực trạng ĐNGV	37	46.8	28	35.4	14	17.7	0	0.0
7	Tổ chức lấy ý kiến của các đơn vị, cá nhân	0	0.0	14	17.7	27	34.2	38	48.1
8	Xác định trách nhiệm của mỗi cá nhân, bộ phận trong việc thực hiện quy hoạch	29	36.7	26	32.9	19	24.1	5	6.3
9	Điều chỉnh quy hoạch phát triển ĐNGV cho phù hợp	7	8.9	14	17.7	38	48.1	20	25.3

Kết quả khảo sát cho thấy công tác quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh được đánh giá ở mức trung bình.

Một số nội dung được đánh giá ở mức độ khá gồm có xác định mục tiêu phát triển đội ngũ giảng viên, đánh giá thực trạng đội ngũ giảng viên, xác định các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên, xác định trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân xếp trong thực hiện quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên. Trong đó việc xác định mục tiêu phát triển đội ngũ giảng viên được đánh giá cao nhất với 49.4% đánh giá mức độ tốt, 34.2% đánh giá mức độ khá, 16.5% đánh giá mức độ trung bình, không có ý kiến đánh giá yếu.

Trong những năm gần đây Đảng ủy, BGH trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đã quan tâm đến công tác quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên. Hàng năm, nhà trường chủ động xây dựng kế hoạch trong đó xác định cụ thể mục tiêu phát triển đội ngũ, những yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường. Để có căn cứ xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên, BGH chỉ đạo phòng Tổ chức - Hành chính phối hợp với các đơn vị tổ chức khảo sát nhằm đánh giá thực trạng đội ngũ giảng viên. Đây là việc làm thường xuyên nhằm kịp thời nắm bắt thực trạng về số lượng, chất lượng, cơ cấu đội ngũ giảng viên làm cơ sở xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên. Đồng thời nhà trường xác định trách nhiệm cụ thể của các đơn vị, cá nhân có liên quan trong thực hiện quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên.

Một số nội dung bị đánh giá yếu, không có ý kiến nào đánh giá mức độ tốt cụ thể: Kế hoạch phát triển đội ngũ dựa trên chiến lược phát triển của nhà trường; tổ chức lấy ý kiến của các đơn vị, cá nhân; xác định quy mô, ngành nghề đào tạo; dự báo nhân lực (Số lượng, loại hình, chất lượng nhân lực) là nội dung bị đánh giá yếu nhất. Trong các nội dung trên không có ai đánh giá mức độ tốt, 13.9% đánh giá mức độ khá, 30.4% đánh giá mức độ trung bình, 55.7% ý kiến đánh giá ở mức độ yếu.

Kết quả khảo sát cho thấy công tác dự báo đón đầu về khả năng phát triển của nhà trường, cơ cấu ngành nghề đào tạo, khả năng thu hút HSSV theo học từng ngành/ngành còn nhiều hạn chế chủ yếu dựa trên nhận định chủ quan của lãnh đạo nhà trường chưa bám sát quy hoạch phát triển nguồn nhân lực của tỉnh từ đó dẫn tới thiếu tính dự báo. Việc tổ chức lấy ý kiến của các đơn vị, cá nhân còn nhiều hạn chế. Kế hoạch phát triển đội ngũ chủ yếu được xây dựng trên cơ sở ý kiến chủ quan của lãnh đạo nhà trường chưa có sự tham gia của tập thể cán bộ, viên chức, lao động trong trường. Việc xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên được xây dựng hàng năm, tuy nhiên ít có sự điều chỉnh, bổ sung.

Để khắc phục được những hạn chế nêu trên, trong quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên cần bám sát chiến lược phát triển của nhà trường, trên cơ sở phân tích dự báo nguồn nhân lực và xác định quy mô, ngành nghề đào tạo; các yếu tố tác động đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Đồng thời lấy ý kiến rộng rãi của

các tập thể, cá nhân tham gia xây dựng kế hoạch; kịp thời, điều chỉnh, bổ sung kế hoạch cho phù hợp với yêu cầu tình hình thực tế.

### 2.3.2.2. Thực trạng tuyển chọn và sử dụng đội ngũ giảng viên

#### a. Thực trạng tuyển chọn giảng viên:

Để có dữ liệu đánh giá thực trạng tuyển chọn giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh, tác giả tiến hành khảo sát (phần I, câu 2, phụ lục 1) kết quả thu được như sau:

*Bảng 2.6: Kết quả đánh giá thực trạng công tác tuyển chọn giảng viên*

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện							
		Tốt		Khá		TB		Yếu	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Tuyển chọn xuất phát từ kế hoạch phát triển đội ngũ	2	2.5	14	17.7	43	54.4	20	25.3
2	Tuyển chọn căn cứ vào quy mô, ngành nghề đào tạo	0	0.0	16	20.3	25	31.6	38	48.1
3	Xây dựng bảng mô tả công việc của vị trí cần tuyển	33	41.8	41	51.9	5	6.3	0	0.0
4	Thực hiện quy trình tuyển chọn	26	32.9	39	49.4	11	13.9	3	3.8
5	Chính sách thu hút giảng viên	0	0.0	12	15.2	25	31.6	42	53.2
6	Hướng dẫn thử việc	28	35.4	33	41.8	18	22.8	0	0.0
7	Ra quyết định tuyển chọn	38	48.1	26	32.9	13	16.5	2	2.5
8	Khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của GV được tuyển chọn	7	8.9	49	62.0	22	27.8	1	1.3

Công tác tuyển chọn giảng viên là nội dung thu về kết quả đánh giá cao nhất trong số các nội dung phát triển đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Tuy nhiên mức đánh giá chỉ đạt trung bình khá.

Xây dựng bảng mô tả công việc của vị trí cần tuyển là nội dung được đánh giá cao nhất, trong đó 41.8% đánh giá mức độ tốt, 51.9% đánh giá mức độ khá, 6.3% đánh giá mức độ trung bình, không có ý kiến đánh giá ở mức độ yếu. Một số nội dung như ra quyết định tuyển chọn; hướng dẫn thử việc; thực hiện quy trình



tuyển chọn; khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của giảng viên được tuyển chọn cũng được đánh giá mức độ khá, trong tất cả các nội dung trên đều có trên 70% ý kiến đánh giá ở mức độ khá, tốt.

Chiến lược của nhà trường trong 5 năm tới là nâng quy mô đào tạo lên 2.500 HSSV. Chính vì vậy Đảng ủy, BGH đặc biệt quan tâm đến công tác tuyển chọn đội ngũ giảng viên. Từ năm học 2017-2018 đến nay nhà trường đã thực hiện tuyển 15 giảng viên, chủ yếu tập trung ở các chuyên ngành điện công nghiệp, điện tử công nghiệp, cơ điện tử. Riêng năm 2019, nhà trường tuyển vào biên chế 09 giảng viên. Việc tuyển chọn được thực hiện công khai, đảm bảo quy trình theo quy định của luật hiện hành.

Kết quả thanh - kiểm tra công tác tổ chức cán bộ cho thấy, việc tuyển chọn GV được thực hiện theo đúng quy trình, thủ tục. Mô tả công việc của từng vị trí tuyển dụng được xây dựng chi tiết, các tiêu chí được đưa ra trước khi tuyển dụng và công bố công khai trên thông báo tuyển dụng để ứng viên dự tuyển được biết đảm bảo nguyên tắc công khai, dân chủ. Sau khi tuyển chọn nhà trường phân công giảng viên có kinh nghiệm hướng dẫn người thử việc. Sau thời gian thử việc người tập sự có trách nhiệm tự nhận xét, đánh giá kết quả thực hiện công việc trong thời gian thử việc; người hướng dẫn báo cáo kết quả công tác của người tập sự, Hội đồng Đào tạo tiến hành kiểm tra, sát hạch để có căn cứ trình BGH xem xét ban hành quyết định tuyển chọn hay không. Quyết định tuyển chọn được ban hành chặt chẽ, đúng quy định. Việc phân công hướng dẫn thử việc được quan tâm, thực hiện tốt chính vì vậy đa số giảng viên được tuyển dụng đáp ứng tốt yêu cầu công việc.

Một số nội dung bị đánh giá mức độ yếu, trong đó: Tuyển chọn căn cứ vào quy mô, ngành nghề đào tạo trong đó không có ý kiến đánh giá mức độ tốt, 20.3% đánh giá mức độ khá, 31.6% đánh giá mức độ trung bình, 48.1% ý kiến đánh giá ở mức độ yếu. Chính sách thu hút giảng viên là nội dung có kết quả điều tra thu về kết quả thấp nhất, trong đó không có ý kiến đánh giá tốt, 15.19% đánh giá khá, 31,65% đánh giá trung bình và 53.16% đánh giá mức độ yếu.

Hàng năm, BGH chỉ đạo phòng Tổ chức - Hành chính rà soát số giảng viên hiện có, số lượng tăng (chuyển đến), giảm (chuyển đi, nghỉ hưu) và căn cứ vào kế

hoạch phát triển đội ngũ, quy mô, ngành nghề đào tạo để xây dựng kế hoạch tuyển dụng giảng viên. Tuy nhiên do công tác dự báo, xác định quy mô, ngành nghề đào tạo còn yếu chính vì vậy việc xây dựng kế hoạch tuyển chọn đội ngũ giảng viên còn thiếu tầm nhìn chiến lược.

Hiện nay, trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh chưa được giao tự chủ trong công tác tuyển dụng viên chức, việc tuyển dụng giảng viên do Sở LĐ-TB&XH tiến hành, đại diện của nhà trường chỉ là thành viên tham gia Hội đồng tuyển dụng do đó thời gian tuyển dụng kéo dài. Mặt khác Trường là đơn vị sự nghiệp công lập, định mức biên chế do cấp trên giao còn ít, chưa đáp ứng được quy mô phát triển của nhà trường. Chính vì vậy việc tuyển dụng giảng viên nhiều năm liên tiếp không hoàn thành kế hoạch đề ra. Nguyên nhân khách quan là do kế hoạch tuyển dụng của nhà trường chậm được phê duyệt.

Mặc dù đối tượng tuyển chọn từ nhiều nguồn: Cán bộ giảng viên đã và đang công tác từ các cơ sở GDNN khác, kỹ sư tại các doanh nghiệp, công nhân có trình độ cao tại các nhà máy, sinh viên tốt nghiệp các trường đại học sư phạm kỹ thuật, đại học có chuyên môn phù hợp. Tuy nhiên do tốc độ phát triển công nghiệp nóng trong giai đoạn gần đây cùng sự phát triển nhanh của các cơ sở GDNN trên địa bàn tỉnh dẫn tới việc thu hút giảng viên vào làm việc tại nhà trường rất khó khăn. Trong điều kiện chưa có chính sách thu hút đặc thù trong lĩnh vực GDNN, việc thu hút đội ngũ giảng viên có trình độ chuyên môn, tay nghề cao công tác tại trường nhất là đội ngũ kỹ sư giỏi, thợ bậc cao về công tác tại nhà trường rất khó khăn.

Để nâng cao hiệu quả công tác tuyển chọn giảng viên, nhà trường cần có chính sách thu hút giảng viên, đồng thời đề nghị cấp có thẩm quyền bổ sung thêm biên chế để thực hiện kế hoạch tuyển chọn đảm bảo kế hoạch phát triển đội ngũ đáp ứng quy mô đào tạo của nhà trường.

b. Thực trạng sử dụng đội ngũ giảng viên:

Để có dữ liệu đánh giá thực trạng sử dụng đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh tác giả tiến hành khảo sát (phần II, câu 2, phụ lục 1) kết quả thu được như sau:

Bảng 2.7: Kết quả đánh giá thực trạng công tác sử dụng giảng viên

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện							
		Tốt		Khá		TB		Yếu	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Phân công giảng dạy phù hợp với chuyên môn	51	64.6	22	27.8	6	7.6	0	0.0
2	Bố trí giảng dạy khoa học	8	10.1	10	12.7	23	29.1	38	48.1
3	Phát huy năng lực của GV	19	24.1	26	32.9	29	36.7	5	6.3
4	Điều động GV xuất phát từ yêu cầu công việc	8	10.1	24	30.4	32	40.5	15	19.0
5	Thực hiện công tác bổ nhiệm lãnh đạo, quản lý	36	45.6	29	36.7	12	15.2	2	2.5
6	Đảm bảo tính kế thừa trong sử dụng đội ngũ	7	8.9	17	21.5	23	29.1	32	40.5
7	Trẻ hóa đội ngũ	47	59.5	23	29.1	9	11.4	0	0.0
8	Xây dựng đội ngũ giảng viên mũi nhọn	0	0.0	9	11.4	18	22.8	52	65.8

Kết quả khảo sát đánh giá thực trạng công tác sử dụng giảng viên của nhà trường thu về kết quả đánh giá trung bình - khá.

Một số nội dung được đánh giá khá cao như: Phân công giảng dạy phù hợp với chuyên môn, trong đó 64.6% ý kiến đánh giá mức độ tốt, 27.8% đánh giá mức độ khá, 7.6% đánh giá mức độ trung bình, không có kiến đánh giá ở mức độ yếu. Công tác trẻ hóa đội ngũ có 59.5% ý kiến đánh giá mức độ tốt, 29.1% đánh giá mức độ khá, 11.4% đánh giá mức độ trung bình, không có kiến đánh giá ở mức độ yếu. Việc thực hiện công tác bổ nhiệm lãnh đạo, quản lý, có 45.6% ý kiến đánh giá mức độ tốt, 36.7% đánh giá mức độ khá, 15.2% đánh giá mức độ trung bình, 2.5% ý kiến đánh giá ở mức độ yếu. Việc phát huy năng lực của giảng viên cũng có trên 65% ý kiến đánh giá từ mức độ khá trở lên.

Trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đã ban hành các quy định về công tác quản lý, sử dụng đội ngũ giảng viên như: Quy chế điều động, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo, quản lý, Quy định đánh giá, xếp loại, TĐKT.... Căn cứ đặc điểm cụ thể của từng khoa, bộ môn cũng như trình độ, năng lực của giảng viên, lãnh đạo nhà trường chủ động phân công nhiệm vụ đảm bảo phù hợp với trình độ chuyên môn của từng giảng viên. Đặc biệt Nhà trường chú trọng phát triển các nhân tố mới, các giảng viên trẻ có năng lực. Công tác bổ nhiệm đội ngũ lãnh đạo, quản lý được nhà

trường đặc biệt quan tâm. Kết quả thanh kiểm tra công tác tổ chức cán bộ cho thấy việc bổ nhiệm được thực hiện đúng quy trình, đảm bảo tiêu chuẩn. Đến nay đội ngũ lãnh đạo và cán bộ quản lý của nhà trường cơ bản được kiện toàn, tạo điều kiện thuận lợi trong công tác chỉ đạo, điều hành thực hiện nhiệm vụ.

Một số nội dung khảo sát thu về kết quả đánh giá mức độ yếu, cụ thể: Đảm bảo tính kế thừa trong sử dụng đội ngũ; bố trí giảng dạy khoa học; công tác xây dựng giảng viên mũi nhọn là nội dung được đánh giá thấp nhất, trong đó không có ai đánh giá mức độ tốt, 11,39% người đánh giá khá, 22,78% đánh giá mức độ trung bình và có tới 65,83% đánh giá mức độ yếu.

Công tác điều động giảng viên trong nội bộ trường được thực hiện thường xuyên, tuy nhiên việc phân công, điều động một số giảng viên kiêm chức về các đơn vị khoa, bộ môn trực tiếp làm công tác giảng dạy còn chưa mạnh dạn.

Hiện nay đội ngũ giảng viên của nhà trường đa số là giảng viên trẻ, tính kế thừa về độ tuổi, thâm niên công tác còn hạn chế. Nguyên nhân do trước đó có thời gian dài nhà trường chưa thực sự quan tâm đến công tác phát triển đội ngũ, ít chú ý đến việc đảm bảo tính kế thừa về mọi mặt.

Việc phân công giảng dạy còn thiếu khoa học, nguyên nhân là do nhiều nghề còn thiếu giảng viên, từ đó gây sức ép đến việc bố trí, sử dụng giảng viên. Một số ngành/ngành còn thiếu giảng viên vì vậy giảng viên phải dạy thừa giờ vượt quá tiêu chuẩn như khoa: Điện - Điện tử, Công nghệ cơ khí, Khoa học - KT - CNTT. Việc dạy thừa giờ không chỉ gây mệt mỏi, căng thẳng, ảnh hưởng đến sức khỏe của giảng viên mà còn ảnh hưởng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, đến công tác NCKH của giảng viên và chất lượng đào tạo của Nhà trường.

Hiện nay do chưa có chính sách trong công tác tuyển dụng nên nhà trường không thu hút được đội ngũ kỹ sư giỏi, thợ bậc cao từ các công ty, doanh nghiệp, tuyển chọn đội ngũ tập trung chủ yếu là những sinh viên tốt nghiệp các trường SPKT, kỹ thuật. Mặt khác việc phát huy, xây dựng những giảng viên có trình độ năng lực để họ trở thành những mũi nhọn còn rất nhiều hạn chế. Chưa phát huy được vai trò của những giảng viên có kinh nghiệm trong phát triển ngành, nghề và đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ.

Để nâng cao hiệu quả công tác tuyển chọn giảng viên của nhà trường cần chú trọng thu hút giảng viên có thâm niên công tác, xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn, vừa nâng cao chất lượng đội ngũ, vừa đảm bảo tính kế thừa trong xây dựng đội ngũ. Bên cạnh đó cần chú trọng tuyển dụng bổ sung thêm giảng viên tạo điều kiện để bố trí giảng viên khoa học, hợp lý.

### 2.3.2.3. Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên

Để có dữ liệu đánh giá thực trạng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh tác giả tiến hành khảo sát (câu 4, phụ lục 1) kết quả thu được như sau:

*Bảng 2.8: Kết quả đánh giá thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên*

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện							
		Tốt		Khá		TB		Yếu	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng	39	49.4	26	32.9	13	16.5	1	1.3
2	Xác định mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng	38	48.1	25	31.6	14	17.7	2	2.5
3	Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng	44	55.7	23	29.1	12	15.2	0	0.0
4	Lựa chọn đối tượng tham gia đào tạo, bồi dưỡng	27	34.2	29	36.7	21	26.6	2	2.5
5	Xây dựng nội dung chương trình bồi dưỡng	3	3.8	11	13.9	32	40.5	33	41.8
6	Phương pháp và hình thức bồi dưỡng	0	0.0	15	19.0	31	39.2	33	41.8
7	Chuẩn bị các điều kiện phục vụ đào tạo, bồi dưỡng (cơ sở vật chất, GV, tài chính)	7	8.9	14	17.7	38	48.1	20	25.3
8	Hỗ trợ kinh phí cho công tác đào tạo, bồi dưỡng	0	0.0	13	16.5	28	35.4	38	48.1
9	Phân công nhiệm vụ thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng	38	48.1	26	32.9	13	16.5	2	2.5
10	Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng	10	12.7	15	19.0	23	29.1	31	39.2

Kết quả khảo sát cho thấy, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên của nhà trường được đánh giá ở mức trung bình - khá.

Nhìn vào bảng số liệu thống kê trên cho thấy nhiều nội dung trong công tác đào tạo, bồi dưỡng được đánh giá mức độ khá như: Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng có 55.7% đánh giá mức độ tốt, 29.1% đánh giá khá, 15.2% đánh giá mức độ trung bình và không có ý kiến đánh giá mức độ yếu.

Các nội dung xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng, phân công nhiệm vụ thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng; xác định mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng; lựa chọn đối tượng tham gia đào tạo, bồi dưỡng cũng thu về kết quả đánh giá mức độ khá, trong tất cả các nội dung trên đều có trên 70% ý kiến đánh giá mức độ khá trở lên.

Trong thời gian qua nhà trường đã chủ động xây dựng kế hoạch công tác đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ. Trong đó xác định cụ thể mục tiêu, nội dung, số lượng đăng ký đào tạo, bồi dưỡng... Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng bám sát chiến lược phát triển đội ngũ, hướng tới mục tiêu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu phát triển nhà trường. BGH nhà trường phân công nhiệm vụ cụ thể cho các đơn vị, cá nhân nhằm đảm bảo thực hiện tốt kế hoạch đã đề ra. Để có căn cứ xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, hàng năm phòng Tổ chức - Hành chính tham mưu cho BGH nhà trường tổ chức cho giảng viên đăng ký nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng. Trên cơ sở đánh giá kết quả, năng lực thực hiện công việc của giảng viên và khả năng học tập của cá nhân để xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng. Mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng được thể hiện rõ nét trong kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm và từng chương trình đào tạo, bồi dưỡng. Trong đó đặc biệt chú trọng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, trình độ kỹ năng nghề của giảng viên. Hướng tới mục tiêu chuẩn hóa đội ngũ theo quy định của Bộ LĐ-TB&XH và từng bước nâng chuẩn. Việc lựa chọn giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng đảm bảo công bằng, khách quan, đúng tiêu chuẩn đối tượng phù hợp với nhu cầu của nhà trường.

Nhìn chung công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên của nhà trường đã được quan tâm và có những chuyển biến tích cực. Trong 3 năm gần đây nhà trường đã cử 01 giảng viên nghiên cứu sinh, 11 giảng viên học cao học, 26 GV đi thi kỹ năng nghề quốc gia, hàng trăm lượt giảng viên được cử đi bồi dưỡng chuyên môn do tổ chức GIZ, Tổng cục GDNN ... tổ chức. Tổ chức 02 khóa bồi dưỡng kiến thức giảng dạy tích hợp cho đội ngũ giảng viên nhà trường nhằm giúp cho các giảng

viên có thêm những kiến thức cơ bản về nghiệp vụ sư phạm, nâng cao kỹ năng soạn giáo án, giáo trình và các kỹ năng lên lớp, thảo luận, làm việc nhóm.... Trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh được tổ chức GIZ - Cộng hòa Liên bang Đức đầu tư trang thiết bị và đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, nhất là các nghề trọng điểm quốc gia, khu vực và quốc tế. Đây cũng là điều kiện thuận lợi để nhà trường đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng.

Kết quả khảo sát đánh giá công tác xây dựng nội dung chương trình bồi dưỡng; phương pháp và hình thức bồi dưỡng thu về kết quả đánh giá không cao. Cụ thể có 3.8% đánh giá mức độ tốt, 13.9% đánh giá khá, 40.5% đánh giá mức độ trung bình, 41.8% ý kiến đánh giá mức độ yếu là kết quả khảo sát đánh giá thực trạng công tác xây dựng nội dung chương trình bồi dưỡng. Đánh giá về phương pháp và hình thức bồi dưỡng không có ý kiến đánh giá mức độ tốt, 19.0% đánh giá khá, 39.2% đánh giá mức độ trung bình, 41.8% ý kiến đánh giá mức độ yếu. Hỗ trợ kinh phí cho công tác đào tạo, bồi dưỡng được đánh giá rất yếu, trong đó không có ý kiến đánh giá nào ở mức độ tốt, 16.46% đánh giá mức độ khá, 35.44% đánh giá mức độ trung bình và 48.10% đánh giá mức độ yếu.

Báo cáo kết quả công tác đào tạo - bồi dưỡng năm 2019 đã chỉ rõ những tồn tại, hạn chế của nhà trường hiện nay như sau: nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng chủ yếu tập trung vào kiến thức, kỹ năng chuyên môn theo tiêu chuẩn chức danh quy định, các nội dung đào tạo, bồi dưỡng nâng cao, cập nhật kiến thức, công nghệ mới còn hạn chế. Phương pháp bồi dưỡng còn chậm đổi mới, chưa thực sự chú trọng phương pháp đào tạo, bồi dưỡng tại doanh nghiệp. Đồng thời báo cáo cũng chỉ rõ nguyên nhân chính là do hiện nay nhà trường chưa xây dựng được cơ chế phối hợp với doanh nghiệp trong đào tạo, bồi dưỡng giảng viên. Bên cạnh đó việc bố trí giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng gặp nhiều khó khăn do số lượng giảng viên chưa đáp ứng được nhu cầu công tác giảng dạy. Kinh phí hỗ trợ cho giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng còn hạn hẹp, chưa tạo động lực để giảng viên tích cực học tập.

Để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên của nhà trường cần thực hiện các nội dung sau: Xây dựng cơ chế phối hợp giữa nhà trường

và doanh nghiệp, để giảng viên có điều kiện thực tế sản xuất, cập nhật kiến thức, kỹ năng, công nghệ mới trực tiếp tại doanh nghiệp. Xây dựng môi trường học tập, có chính sách hỗ trợ giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng. Xây dựng đội ngũ giảng viên đủ về số lượng để giảng viên có thời gian tham gia đào tạo, bồi dưỡng, NCKH phát triển nghề nghiệp.

#### 2.3.2.4. Thực trạng kiểm tra - đánh giá đội ngũ giảng viên

Để có dữ liệu đánh giá thực trạng kiểm tra - đánh giá đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh tác giả tiến hành khảo sát (câu 5, phụ lục 1) kết quả thu được như sau:

*Bảng 2.9: Kết quả đánh giá thực trạng công tác kiểm tra-đánh giá giảng viên*

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện							
		Tốt		Khá		TB		Yếu	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Xây dựng kế hoạch kiểm tra - đánh giá	41	51.9	17	21.5	18	22.8	3	3.8
2	Xây dựng các tiêu chí đánh giá	0	0.0	17	21.5	25	31.6	37	46.8
3	Triển khai thực hiện kiểm tra - đánh giá	28	35.4	33	41.8	18	22.8	0	0.0
4	Nội dung kiểm tra - đánh giá	6	7.6	17	21.5	25	31.6	31	39.2
5	Hình thức, phương pháp kiểm tra - đánh giá	5	6.3	16	20.3	26	32.9	32	40.5
6	Lựa chọn đối tượng lấy ý kiến tham gia đánh giá	7	8.9	11	13.9	28	35.4	33	41.8
7	Thực hiện chu kỳ kiểm tra - đánh giá	14	17.7	19	24.1	26	32.9	20	25.3
8	Xử lý kết quả kiểm tra - đánh giá	2	2.5	13	16.5	30	38.0	34	43.0
9	Sử dụng kết quả kiểm tra - đánh giá	54	68.4	19	24.1	6	7.6	0	0.0

Kết quả khảo sát cho thấy công tác kiểm tra - đánh giá đội ngũ giảng viên của nhà trường còn nhiều hạn chế, nhất là các nội dung xây dựng tiêu chí đánh giá và xử lý kết quả kiểm tra, đánh giá.

Sử dụng kết quả kiểm tra - đánh giá là nội dung được đánh giá cao nhất, trong đó, trong đó có 68.4% ý kiến đánh giá mức độ tốt, 24.1% đánh giá mức độ



khá, 7.6% đánh đánh mức độ trung bình và không có ý kiến đánh giá mức độ yếu. Các nội dung xây dựng kế hoạch kiểm tra - đánh giá; việc triển khai thực hiện kiểm tra - đánh giá và thực hiện chu kỳ kiểm tra - đánh giá xếp đa số các ý kiến đánh giá mức độ trung bình.

Công tác đánh giá đội ngũ giảng viên được nhà trường tiến hành thường xuyên. Ngay từ đầu năm học phòng Đào tạo tham mưu cho BGH ban hành kế hoạch kiểm tra - đánh giá. Việc kiểm tra được thực hiện định kỳ theo kế hoạch và kiểm tra đột xuất. Nội dung kiểm tra, đánh giá tập trung vào việc chấp hành nội quy, quy chế của nhà trường; chất lượng giảng dạy trên lớp, cập nhật hồ sơ, sổ sách. Kết quả kiểm tra được sử dụng làm căn cứ để bình xét, đánh giá giảng viên hàng tháng để phân bổ thu nhập tăng thêm đồng thời là căn cứ quan trọng để đánh giá chất lượng giảng viên cuối năm học.

Kết quả khảo sát thu về kết quả đánh giá thấp ở một số nội dung như: Nội dung kiểm tra - đánh giá; phương pháp, hình thức kiểm tra - đánh giá; lựa chọn đối tượng lấy ý kiến đánh giá; xử lý kết quả kiểm tra - đánh giá. Kết quả đánh giá thấp nhất là việc xây dựng các tiêu chí đánh giá, trong đó không có ý kiến nào đánh giá mức độ tốt, 21.5% đánh giá mức độ khá, 31.6% đánh đánh mức độ trung bình và 46.8% đánh giá mức độ yếu.

Hiện nay, trong công tác đánh giá giảng viên nhà trường sử dụng tiêu chí đánh giá quy định chung của Bộ LĐ-TB&XH, các tiêu chí đánh giá giảng viên chưa được cụ thể hóa cho phù hợp với yêu cầu tình hình cụ thể của nhà trường. Công tác kiểm tra - đánh giá còn nhiều hạn chế, những tồn tại, hạn chế nêu trên được chỉ rõ trong báo cáo công tác đào tạo nghề năm 2019 như sau: Việc đánh giá giảng viên còn mang tính hình thức, chưa sát thực, chưa khai thác đa dạng các phương pháp đánh giá. Nội dung đánh giá chưa toàn diện. Mặt khác các nguồn thông tin đánh giá chưa có sự đánh giá tổng hợp của lãnh đạo đơn vị, thủ trưởng trực tiếp, đồng nghiệp và người học. Đặc biệt nhà trường chưa lấy ý kiến đánh giá của sinh viên - người học đối với giảng viên. Việc xử lý kết quả kiểm tra - đánh giá ít được coi trọng, thậm chí bỏ qua dẫn tới chưa đạt được mục tiêu chính trong công tác đánh giá.

Để nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra - đánh giá giảng viên, trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh cần đổi mới công tác kiểm tra - đánh giá từ nội dung,

phương pháp đến quy trình thực hiện. Nhà trường cần xây dựng tiêu chuẩn đánh giá giảng viên sát với yêu cầu thực tế, mở rộng đối tượng lấy thông tin, chú trọng lấy thông tin phản hồi từ người học. Đồng thời thực hiện tốt việc xử lý kết quả kiểm tra - đánh giá là việc làm hết sức cần thiết để góp phần nâng cao chất lượng giảng viên trong thời gian tới.

### 2.3.2.5. Thực trạng chính sách phát triển đội ngũ giảng viên

Để có dữ liệu đánh giá thực trạng chính sách phát triển đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh tác giả tiến hành khảo sát (câu 6, phụ lục 1) kết quả thu được như sau:

*Bảng 2.10: Kết quả đánh giá thực trạng chính sách phát triển ĐNGV*

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện							
		Tốt		Khá		TB		Yếu	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Thực hiện chính sách lương, phụ cấp lương và bảo hiểm theo quy định	2	2.5	16	20.3	32	40.5	29	36.7
2	Chính sách tuyển dụng	0	0.0	11	13.9	30	38.0	38	48.1
3	Chính sách sử dụng	19	24.1	26	32.9	29	36.7	5	6.3
4	Thực hiện chế độ làm việc, nghỉ ngơi	8	10.1	21	26.6	22	27.8	28	35.4
5	Chính sách đào tạo, bồi dưỡng	3	3.8	17	21.5	25	31.6	34	43.0
6	Chính sách khen thưởng	38	48.1	19	24.1	22	27.8	0	0.0
7	Xây dựng môi trường làm việc và học tập	4	5.1	18	22.8	21	26.6	36	45.6

Thực hiện chính sách khen thưởng là nội dung duy nhất được đánh giá mức độ khá với 48.1% ý kiến đánh giá mức độ tốt, 24.1% đánh giá mức độ khá, 27.8% đánh giá mức độ trung bình và không có ý kiến đánh giá mức độ yếu. Việc thực hiện chính sách sử dụng, thực hiện chế độ làm việc, nghỉ ngơi được đánh giá mức độ trung bình.

Đa số nội dung trong thực hiện chính sách bị đánh giá mức độ yếu, cụ thể: Xây dựng môi trường làm việc và học tập; chính sách đào tạo, bồi dưỡng; thực hiện chính sách lương, phụ cấp lương và bảo hiểm. Kết quả đánh giá thấp nhất trong các

nội dung về thực hiện chính sách phát triển đội ngũ giảng viên là chính sách thu hút giảng viên. Trong đó không có ai đánh giá mức độ tốt, 13.9% đánh giá mức độ khá, 38% đánh giá mức độ trung bình và có tới 48.1% đánh giá mức độ yếu.

Trong những năm qua trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đã quan tâm và thực hiện khá tốt chính sách khen thưởng, khuyến khích tài năng và chính sách sử dụng giảng viên. Nhà trường đã xây dựng được quy chế chi tiêu nội bộ, trong đó quy định cụ thể việc thực hiện chính sách khen thưởng vật chất nhằm kịp thời động viên và khuyến khích các nhân tích cực, có đóng góp đối với tập thể. Hàng tháng ngoài lương, nhà trường hỗ trợ thu nhập tăng thêm cho cán bộ, giảng viên, nhân viên căn cứ vào mức độ đóng góp của từng cá nhân (mức thấp nhất là 1.0 mức lương tối thiểu + phụ cấp chức vụ, trách nhiệm). Đồng thời nhà trường tăng cường tổ chức các hoạt động văn hóa thể dục, thể thao, duy trì chế độ nghỉ hè, lễ, tết để khích lệ động viên đội ngũ giảng viên cũng như cán bộ quản lý trong nhà trường

Nhà trường luôn đảm bảo thực hiện chế độ, chính sách đối với cán bộ, viên chức nói chung và đội ngũ giảng viên nói riêng, đảm bảo chi trả thường xuyên, đúng chế độ tiền lương, bảo hiểm đối với nhà giáo. Đồng thời bố trí kinh phí cho công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên. Thực hiện giảm giờ giảng cho những giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng.

Một số hạn chế trong việc thực hiện chính sách phát triển đội ngũ giảng viên được trình bày trong báo cáo tổng kết năm 2019 trình Hội nghị cán bộ, viên chức như sau:

Việc chi trả tiền lương của nhà trường thực hiện theo thang bảng lương của nhà nước, chưa căn cứ vào thành tích và khả năng cống hiến của mỗi cá nhân giảng viên, chính vì vậy chưa tạo được động lực để giảng viên phấn đấu nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ. Chính sách tiền lương hiện hành đối với giảng viên chưa trở thành nguồn thu nhập cơ bản giúp họ đủ trang trải cuộc sống của bản thân và gia đình; cũng như chưa trở thành động lực thực sự để họ cống hiến hết mình cho sự nghiệp GD-ĐT. Đời sống của phần đông giảng viên vẫn còn khó khăn. Điều kiện làm việc còn hạn chế nên bản thân họ chưa thực sự yên tâm công tác, thậm chí đã có hiện tượng giảng viên vừa đi dạy vừa làm một công việc khác, xin nghỉ việc,

chuyển chỗ hoặc làm nghề khác.... Mức phụ cấp ưu đãi đứng lớp 25% thấp hơn phụ cấp của các trường cao đẳng cùng hệ thống là 30%. Nội dung này nhà trường đã nhiều lần kiến nghị với cấp có thẩm quyền nhưng đến nay vẫn chưa được điều chỉnh. Nhiều quy định chậm sửa đổi, một số mức chi được duy trì từ lâu đến nay đã không còn phù hợp như: chế độ làm việc và định mức lao động của nhà giáo; Chế độ thanh toán tiền lương dạy thêm giờ và phụ cấp dạy lớp ghép...

Nhà trường chưa thực sự quan tâm đầu tư phát triển đội ngũ giảng viên có trình độ chuyên môn cao, giảng viên cốt cán, mũi nhọn; chính sách đối với giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng chưa đủ mạnh, chưa tạo được động lực thúc đẩy, khích lệ được nhiều giảng viên tham gia học tập sau đại học, nhất là nghiên cứu sinh.

Trong tuyển chọn giảng viên, tỉnh Bắc Ninh và nhà trường chưa có chính sách thu hút giảng viên có trình độ chuyên môn, tay nghề cao từ nơi khác, trường khác về trường công tác nhất là đội ngũ kỹ sư có thâm niên công tác, trải qua thực tiễn sản xuất, có tay nghề.

Việc thực hiện chế độ làm việc, chế độ nghỉ ngơi đối với giảng viên còn hạn chế do tình trạng thiếu giảng viên nhất là các nghề điện công nghiệp, điện tử công nghiệp, cơ điện tử các môn chung dẫn tới tình trạng giảng viên phải dạy vượt giờ quá nhiều.

Môi trường làm việc, học tập tuy đã được cải thiện nhưng vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu của công tác phát triển đội ngũ.

Thực trạng trên đặt ra cho Đảng ủy và BGH nhà trường cần đặc biệt quan tâm đến việc thực hiện chính sách về lương và các phụ cấp theo lương, chính sách đào tạo, bồi dưỡng và chính sách thu hút giảng viên, quan tâm xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực, có chính sách khuyến khích thu hút được nhiều sinh viên giỏi, giảng viên giỏi, kỹ sư có tay nghề cao về công tác tại trường góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ.

### 2.3.3. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường

Bảng 2.11: Kết quả đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển ĐNGV nhà trường

STT	Nội dung	Mức độ ảnh hưởng					
		Nhiều		Ít		Không ảnh hưởng	
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
1	Chính sách phát triển GD-ĐT	72	91.1	7	8.9	0	0.0
2	Tình hình KT-XH của địa phương	58	73.4	17	21.5	4	5.1
3	Thị trường lao động	49	62.0	21	26.6	9	11.4
4	Chiến lược phát triển của nhà trường	65	82.3	14	17.7	0	0.0
5	Quan điểm của nhà lãnh đạo	48	60.8	30	38.0	1	1.3
6	Văn hóa trong nhà trường	58	73.4	16	20.3	5	6.3
7	Thương hiệu của nhà trường	62	78.5	16	20.3	1	1.3
8	Chính sách phát triển ĐNGV của nhà trường	75	94.9	4	5.1	0	0.0

Kết quả khảo sát cho thấy các yếu tố trên đều có mức độ ảnh hưởng nhiều đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường. Trong đó yếu tố ảnh hưởng nhiều nhất là chính sách phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường và chính sách phát triển GD-ĐT. Yếu tố ảnh hưởng thấp nhất trong nhóm trên là thị trường lao động.

## 2.4. Đánh giá chung về thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục

### 2.4.1. Điểm mạnh

Trong thời gian qua, trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh luôn quan tâm đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên cả về số lượng, chất lượng và cơ cấu. Nhận thức của cán bộ quản lý và giảng viên về công tác phát triển đội ngũ giảng viên đã có những chuyển biến tích cực.

Nhà trường đã xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV, tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ giảng dạy có trình độ chuyên môn, tâm huyết với nghề, đội ngũ cán bộ quản lý có nghiệp vụ vững vàng đáp ứng mục tiêu đổi mới căn bản và toàn diện Nhà trường. Công tác quy hoạch giúp nhà trường chủ động về nguồn nhân lực.

Hàng năm nhà trường đều xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng và kiểm tra-đánh giá giảng viên góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên đảm điều kiện về nhân lực phục vụ công tác đào tạo của nhà trường.

Trong bố trí, sử dụng đội ngũ giảng viên chú trọng nguyên tắc đảm bảo “đúng người - đúng việc”, luôn quan tâm, tạo điều kiện để giảng viên nhất là giảng viên trẻ phát huy năng lực, sở trường. Ưu tiên trẻ hóa đội ngũ, trong đó có đội ngũ cán bộ quản lý. Nhiều giảng viên trẻ được tin tưởng giao các trọng trách ở các vị trí lãnh đạo nhà trường, quản lý ở các phòng, khoa, tổ chuyên môn.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng được triển khai tích cực. Hàng năm nhà trường cử hàng trăm lượt giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng từ đó góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên.

Công tác kiểm tra - đánh giá được thực hiện thường xuyên, gắn kiểm tra - đánh giá với công tác thi đua, khen thưởng tạo động lực cho đội ngũ giảng viên hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Thực hiện đúng các quy định của Đảng và nhà nước về chế độ, chính sách đối với đội ngũ giảng viên như chính sách tiền lương, phụ cấp thâm niên... Bên cạnh đó, nhà trường đã từng bước quan tâm nhằm nâng cao đời sống tinh thần, cải thiện đời sống vật chất của đội ngũ giảng viên từ nguồn thu nhập tăng thêm trích từ nguồn tiết kiệm chi của đơn vị.

#### **2.4.2. Hạn chế**

Kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường còn thiếu tính chiến lược, quy hoạch thiếu đồng bộ và chưa cân đối, dự báo không sát với thực tiễn phát triển của nhà trường.

Trong tuyển chọn giảng viên, hiện tại nhà trường chưa được giao quyền tự chủ dẫn tới việc thực hiện kế hoạch tuyển dụng rất khó khăn, mất nhiều thời gian. Chưa có chính sách thu hút đội ngũ kỹ sư giỏi, thợ lành nghề vào làm việc tại nhà trường.

Việc bố trí giảng viên chưa đảm bảo tính kế thừa, thiếu giảng viên cốt cán, mũi nhọn trong nhiều ngành, nghề. Việc bố trí giảng viên dạy thừa giờ, vượt giờ quá nhiều dẫn đến không có thời gian tham gia công tác đào tạo, bồi dưỡng và hạn chế khả năng NCKH, phát triển nghề nghiệp của giảng viên.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên chưa thực sự hướng tới việc nâng cao năng lực tiếp cận công nghệ mới, nâng cao trình độ tay nghề của giảng viên. Tỷ lệ giảng viên có trình độ sau đại học, đạt chuẩn kỹ năng nghề còn thấp. Kinh phí hỗ trợ cho giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng còn hạn hẹp, chưa tạo động lực để giảng viên tích cực học tập.

Công tác kiểm tra - đánh giá giảng viên còn nặng tính hình thức; nội dung chưa toàn diện, tiêu chí đánh giá còn chung chung, chưa cụ thể, chưa có tác động mạnh để uốn nắn những tồn tại, hạn chế của giảng viên.

Chính sách thu hút, đãi ngộ đối với giảng viên chưa cao. Việc chi trả tiền lương còn chậm đổi mới, chưa chi trả dựa trên thành tích và cống hiến của cá nhân, do đó chưa tạo được động lực để giảng viên phấn đấu thực hiện nhiệm vụ. Các chính sách hỗ trợ giảng viên phát triển nghề nghiệp chưa đủ mạnh để tạo động lực cho giảng viên phát triển. Chính sách liên quan đến đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ đội ngũ giảng viên trong những năm qua chưa đồng bộ chưa thực sự khuyến khích được đội ngũ giảng viên đi học để nâng cao trình độ. Tỉnh và nhà trường chưa có chính sách thu hút riêng đối với giảng viên GDNN chính vì vậy không thu hút được giảng viên có trình độ chuyên môn, tay nghề cao về trường công tác. Mặt khác môi trường làm việc chưa thực sự tạo điều kiện thuận lợi để giảng viên phát huy hết năng lực, sở trường và thúc đẩy giảng viên học tập, nghiên cứu tích cực.

#### **2.4.3. Nguyên nhân hạn chế**

Nhận thức của một bộ phận cán bộ quản lý, giảng viên về công tác phát triển đội ngũ giảng viên còn hạn chế; Đội ngũ cán bộ xây dựng kế hoạch chưa được bồi dưỡng về phương pháp, nghiệp vụ xây dựng kế hoạch.

Nhà trường chưa hoạch định được chiến lược phát triển cụ thể về trung hạn và dài hạn, công tác tác dự báo về quy mô đào tạo, số lượng HSSV của từng ngành đào tạo, nghề đào tạo và lớp đào tạo.

Nhà trường chưa có cơ chế phối hợp với doanh nghiệp trong công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên. Các chính sách và nguồn lực đầu tư cho công tác quy hoạch, xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên nhất là nguồn lực cho bồi dưỡng

nâng cao trình độ mọi mặt của đội ngũ giảng viên chưa được quan tâm đúng mức. Một số giảng viên chưa xác định được động cơ học tập đúng đắn dẫn tới hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng chưa cao.

Nội dung, hình thức kiểm tra - đánh giá còn chậm đổi mới, tiêu chí đánh giá còn chung chung, chưa sát với yêu cầu thực tế của nhà trường.

Chế độ tiền lương và phụ cấp theo lương của giảng viên GDNN còn thấp. Tỉnh chưa có chính sách tuyển dụng đặc thù và chính sách thu hút đủ mạnh đối với nhà giáo GDNN. Mặt khác môi trường phát triển nghề nghiệp chưa tạo động lực để giảng viên cống hiến hết mình.



## Kết luận chương 2

Qua khảo sát thực trạng đội ngũ giảng viên và công tác quản lý phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh, tác giả nhận thấy:

Trong những năm qua trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đã không ngừng quan tâm đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Nhà trường đã xây dựng đội ngũ giảng viên từng bước tăng về số lượng, nâng cao về chất lượng. Đội ngũ giảng viên có tuổi đời và tuổi nghề còn trẻ, trình độ chuyên môn cơ bản phù hợp với tiêu chuẩn giảng viên GDNN, có phẩm chất đạo đức tốt, có tinh thần đoàn kết và kỷ luật cao. Bên cạnh những ưu điểm nổi bật trên, đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh còn nhiều bất cập: Đội ngũ giảng viên còn thiếu về số lượng; cơ cấu về trình độ, số lượng phân bố còn mất cân đối giữa các khoa và tổ bộ môn; trình độ đội ngũ giảng viên chưa ngang tầm với sự phát triển của nhà trường; số lượng giảng viên có trình độ sau đại học còn thấp; trình độ và năng lực sử dụng tin học, ngoại ngữ còn hạn chế; nhiều giảng viên chậm đổi mới phương pháp, sử dụng trang thiết bị dạy nghề chưa hiệu quả, trình độ kỹ năng nghề còn rất thấp; Năng lực hoạt động giáo dục, quản lý HSSV, NCKH và tự bồi dưỡng cần được nâng cao.

Công tác phát triển đội ngũ giảng viên đã được quan tâm nhưng vẫn còn một số điểm hạn chế: Kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên còn thiếu tầm nhìn chiến lược, việc phát triển chỉ mang tính tình thế; công tác đào tạo, bồi dưỡng có nội dung bồi dưỡng chưa toàn diện, phương pháp còn chậm đổi mới, chưa thực sự chú trọng nâng cao năng lực tiếp cận công nghệ mới, nâng cao trình độ tay nghề của giảng viên. Chế độ, chính sách chưa đủ sức khuyến khích và thu hút đối với giảng viên; Môi trường làm việc và học tập chưa thực sự thuận lợi; Công tác kiểm tra, đánh giá chưa có tác động mạnh để uốn nắn những hạn chế đối với giảng viên.

Nguyên nhân cơ bản là do: Công tác dự báo quy mô, ngành nghề đào tạo của nhà trường còn hạn chế; đầu tư xây dựng cơ sở vật chất thiếu đồng bộ, chưa đáp ứng yêu cầu phát triển dạy nghề; Chế độ tiền lương và phụ cấp theo lương của giảng viên GDNN còn thấp; tỉnh Bắc Ninh chưa có chính sách đãi ngộ đủ sức thu

hút riêng đối với giảng viên GDNN. Mức hỗ trợ đối với giảng viên đi học của nhà trường còn thấp; chưa xây dựng được môi trường học tập; nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng còn chậm đổi mới, chưa tăng cường phối hợp với doanh nghiệp trong công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên; công tác kiểm tra, đánh giá còn hình thức, chưa có tiêu chí đánh giá sát với yêu cầu thực tế của nhà trường.

Để đáp ứng yêu cầu tình hình hiện nay đòi hỏi trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh cần có các giải pháp xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, nâng cao về chất lượng. Muốn vậy, nhà trường cần phải làm tốt công tác quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên, đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng; tiếp tục đầu tư đảm bảo các điều kiện về cơ sở vật chất, thiết bị dạy học phù hợp với sự phát triển của công tác đào tạo; có chính sách đủ sức thu hút, đãi ngộ phù hợp để giảng viên chuyên tâm vào công việc...

Các vấn đề nghiên cứu trên là luận cứ thực tiễn để đề ra những biện pháp quản lý phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường mang tính khả thi, góp phần nâng cao chất lượng công tác đào tạo của nhà trường.

### **Chương 3. BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP BẮC NINH TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC**

#### **3.1. Nguyên tắc đề xuất biện pháp**

##### **3.1.1. Đảm bảo tính khoa học**

Các biện pháp phải dựa trên cơ sở khoa học, vừa đáp ứng được yêu cầu đòi hỏi của nhiệm vụ trước mắt, vừa phải đáp ứng được yêu cầu lâu dài và hội nhập quốc tế.

Tính khoa học yêu cầu người viết phản ánh được sự tồn tại khách quan của sự vật, hiện tượng một cách chân thực; thể hiện kết quả nghiên cứu sự vật, hiện tượng cụ thể để đạt tới chân lý khách quan.

Các biện pháp phải tuân theo một quy trình chặt chẽ, khoa học, được chỉ rõ, sau đó được kiểm tra, đối chứng, xác minh và cuối cùng được hệ thống hóa.

##### **3.1.2. Đảm bảo tính thực tiễn**

Hệ thống các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh phải dựa trên cơ sở nhu cầu thực tiễn cần phát triển. Những biện pháp đề xuất dựa trên những phân tích về tình hình phát triển đội ngũ giảng viên như: mặt mạnh, mặt yếu, thời cơ và thách thức đối với công tác phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường. Bên cạnh đó các biện pháp cũng phải xuất phát từ đặc trưng của nhà trường về cơ sở vật chất, trang thiết bị...Biện pháp đưa ra phải hạn chế và khắc phục những mặt còn yếu kém để phát triển đội ngũ giảng viên góp phần nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.

##### **3.1.3. Đảm bảo tính kế thừa và phát triển**

Các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên thể hiện việc vận dụng các quan điểm mới, các lý thuyết mới về phát triển đội ngũ giảng viên nhưng đồng thời phải thể hiện sự kế thừa những thành tựu, những chương trình đã triển khai đem lại hiệu quả trong phát triển đội ngũ giảng viên.

Đảm bảo tính kế thừa và phát triển là sự bảo vệ truyền thống, kinh nghiệm quý báu của nhà trường trong công tác GD-ĐT nói chung, đặc biệt là phát triển đội

ngũ giảng viên. Sự vận dụng kinh nghiệm, truyền thống không dừng lại ở sao chụp mà cần phát huy những kết quả đã đạt được, khắc phục những hạn chế, tồn tại, phát triển để tạo nên những bước phát triển mới.

#### **3.1.4. Đảm bảo tính khả thi**

Tính khả thi một nguyên tắc rất quan trọng, xác định những yếu tố tác động đến quá trình thực hiện các biện pháp trong thực tế. Trong các yếu tố ảnh hưởng đó, yếu tố lãnh đạo của Đảng, Nhà nước, pháp luật có ý nghĩa quyết định trực tiếp tính khả thi của biện pháp. Nếu biện pháp đề xuất không phù hợp với quy định pháp lý hiện hành thì biện pháp sẽ không có tính khả thi. Mặt khác các giải pháp phải phù hợp với các điều kiện, năng lực thực tế của nhà trường. Mức độ khả thi của biện pháp phụ thuộc vào mức độ phù hợp của các biện pháp với các yếu tố ràng buộc còn lại.

#### **3.1.5. Đảm bảo tính đồng bộ**

Các biện pháp đề ra phải đảm bảo sự đồng bộ, mục tiêu hướng tới là phát triển ĐNGV trong bối cảnh đổi mới giáo dục, đồng thời đảm bảo mục tiêu nhằm nâng cao chất lượng công tác đào tạo nghề. Các biện pháp phải đảm bảo tính đồng bộ về mục tiêu, nội dung thực hiện với điều kiện thực hiện là trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh.

Khi xây dựng các biện pháp, cần đảm bảo các biện pháp được xây dựng một cách hệ thống và nằm trong một chỉnh thể hoàn chỉnh có sự kết hợp chặt chẽ với nhau, không tách rời. Các biện pháp phải được tiến hành song song, đồng thời trong cùng một thời gian để tác động hỗ trợ cho nhau; biện pháp này thúc đẩy, hỗ trợ biện pháp kia nhằm hướng đến mục tiêu chung là phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường.

### **3.2. Biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục**

#### **3.2.1. Biện pháp 1: Tổ chức các hoạt động nâng cao nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên về công tác phát triển đội ngũ giảng viên**

##### **3.2.1.1. Mục tiêu**

Nâng cao nhận thức của đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên về vị trí, vai trò, tầm quan trọng của công tác phát triển đội ngũ giảng viên GDNN trong bối cảnh đổi

mới giáo dục. Nhận thức rõ mối quan hệ giữa phát triển đội ngũ giảng viên với việc thực hiện mục tiêu, sứ mạng, tầm nhìn và xây dựng thương hiệu của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Đây vừa là trách nhiệm của nhà trường nhằm đảm bảo nguồn nhân lực phục vụ công tác đào tạo vừa là trách nhiệm, uy tín của bản thân giảng viên.

### *3.2.1.2. Nội dung và cách thực hiện*

Tuyên truyền, triển khai các văn bản về GDNN và phát triển đội ngũ nhà giáo GDNN để cán bộ quản lý, giảng viên nắm được chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về GDNN và phát triển đội ngũ giảng viên GDNN trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Tổ chức triển khai, phổ biến các văn bản về GDNN và phát triển đội ngũ nhà giáo GDNN như: Luật giáo dục nghề nghiệp số 74/2014/QH13 được Quốc hội ban hành ngày 27/11/2014; Quyết định số 579/QĐ-TTg, ngày 19/04/2011 của Thủ tướng Chính phủ về Chiến lược phát triển nguồn nhân lực Việt Nam giai đoạn 2011-2020; Quyết định số 630/QĐ -TTg, ngày 29/05/2012 của Thủ tướng Chính phủ về Chiến lược phát triển dạy nghề giai đoạn 2011-2020. Thông tư số 08/2017/TT-BLĐTBXH ngày 10/3/2017 của Bộ LĐ-TB&XH quy định chuẩn về chuyên môn, nghiệp vụ của nhà giáo GDNN; Quyết định số 680/QĐ-UBND ngày 30/11/2017 của UBND tỉnh Bắc Ninh phê duyệt điều chỉnh quy hoạch phát triển nhân lực tỉnh Bắc Ninh đến năm 2020, định hướng đến năm 2030.

Cụ thể hóa các quy định, hướng dẫn của cấp trên thành Nghị quyết Đảng bộ nhà trường, Nghị quyết của Hội đồng trường và Nghị quyết của các đơn vị trong trường.

Xây dựng kế hoạch cụ thể, tổ chức đa dạng các hình thức tuyên truyền nhằm nâng cao nhận thức của đội ngũ giảng viên về công tác phát triển đội ngũ như: Tổ chức hội thảo, tuyên truyền, học tập, thông tin, tổng kết...

Tập trung tuyên truyền nhằm nâng cao nhận thức đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên thực hiện tốt các nội dung sau:

- Vị trí, vai trò, trách nhiệm của giảng viên GDNN trong công tác nâng cao chất lượng đào tạo nghề; Giúp giảng viên nhận thức đúng về yêu cầu nâng cao trình độ về mọi mặt là điều kiện để đảm bảo chất lượng đào tạo nghề.

- Tiêu chuẩn của giảng viên GDNN về: Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, kỹ năng nghề, NCKH. Nhận thức rõ những cơ hội, thách thức đối với công tác GDNN trong bối cảnh phát triển kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế hiện nay.

- Nhiệm vụ và quyền hạn giảng viên GDNN nói chung. Chính vì vậy ngay từ khi tuyển dụng vào làm giảng viên tại trường, giảng viên cần phải nắm được Luật GDNN, Điều lệ trường Cao đẳng để biết được giảng viên có những nhiệm vụ và quyền hạn gì khi giảng dạy tại trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh.

- Thực trạng về số lượng, chất lượng, cơ cấu đội ngũ giảng viên nhà trường hiện nay và sự cần thiết phát triển đội ngũ giảng viên trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

- Các quy chế, quy định của nhà trường như: Quy chế tổ chức và hoạt động, chế độ làm việc của nhà giáo GDNN...

Chấp hành nghiêm chủ trương, Nghị quyết của Đảng, chính sách, pháp luật của nhà nước, thực hiện đầy đủ các quy chế, quy định của Bộ LĐ-TB&XH, quy chế tổ chức hoạt động của nhà trường và các quy định khác do Hiệu trưởng ban hành.

Khen thưởng, khuyến khích động viên các cá nhân, tập thể đã nỗ lực vươn lên trong học tập, giảng dạy đạt thành tích, có đóng góp trong phát triển đội ngũ giảng viên đáp ứng nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực.

### *3.2.1.3 Điều kiện thực hiện*

Lãnh đạo nhà trường nhận thức đúng đắn về vị trí, vai trò của công tác phát triển của đội ngũ giảng viên trong bối cảnh đổi mới giáo dục đồng thời quan tâm chỉ đạo thực hiện tốt nội dung trên.

Tổ chức nhiều hình thức để tuyên truyền, khích lệ, động viên, tạo sự đồng thuận, thống nhất trong nhận thức và hành động của từng thành viên trong trường.

Đảm bảo các điều kiện về cơ sở vật chất, thời gian để cán bộ quản lý, giảng viên tham gia các chương trình tuyên truyền, phổ biến do các cấp, các ngành và nhà trường tổ chức.

Xây dựng môi trường làm việc dân chủ, phát huy nghị lực, quyết tâm và tính tự giác trong đội ngũ giảng viên.

Mỗi giảng viên phải đề cao tinh thần độc lập, sáng tạo và khả năng tự học hỏi, cập nhật kiến thức, không ngừng trau dồi đạo đức nghề nghiệp; nâng cao chất lượng giảng dạy đáp ứng yêu cầu công tác đào tạo của nhà trường.

### ***3.2.2. Biện pháp 2: Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo tính chiến lược, đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài của nhà trường***

#### ***3.2.2.1 Mục tiêu***

Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên nhằm xây dựng đội ngũ giảng viên đảm bảo về số lượng, có cơ cấu hợp lý, chất lượng được củng cố và nâng cao đáp ứng yêu cầu công tác đào tạo nghề phục vụ sự nghiệp CNH, HĐH và phát triển KT-XH của tỉnh và đất nước.

Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên được xây dựng bài bản, khoa học sẽ làm tăng sự ổn định trong công tác nhân sự, đáp ứng được các yêu cầu nhiệm vụ trước mắt và các nhiệm vụ mang tính chiến lược lâu dài, nâng khả năng ứng phó với những tác động đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên, tạo tiền đề thực hiện tốt nhiệm vụ đào tạo của nhà trường.

Xác định các mục tiêu, chỉ tiêu, giúp nhà quản lý thực hiện tốt các chức năng quản lý nguồn nhân lực trong nhà trường, tạo cơ sở để phân phối nguồn nhân lực một cách hiệu quả.

#### ***3.2.2.2 Nội dung và cách thực hiện***

Để đảm bảo thực hiện tốt công tác quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên, nhà trường cần đảm bảo một số nội dung công sau:

- Xác định rõ chức năng, nhiệm vụ và mục tiêu phát triển của nhà trường trong thời gian trước mắt và lâu dài.

- Tổ chức khảo sát, đánh giá, các yếu tố tác động đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên.

- Rà soát, đánh giá đội ngũ giảng viên hiện có về số lượng, cơ cấu, chất lượng để làm căn cứ xây dựng kế hoạch.

Lãnh đạo nhà trường phải có tầm nhìn chiến lược, có những dự đoán, dự báo chính xác, khách quan với xu thế phát triển cho từng giai đoạn về quy mô đào tạo, số lượng HSSV của từng hệ đào tạo, ngành đào tạo, nghề đào tạo và lớp đào tạo, cơ cấu nguồn nhân lực ... Do vậy lãnh đạo, quản lý cần được trang bị nghiệp vụ về quản lý và phương pháp nghiên cứu một cách khoa học.

Trong quá trình thực hiện quy hoạch luôn chú ý đến tính cân đối, hợp lý của đội ngũ giảng viên, vừa phải bảo đảm thực hiện được nhiệm vụ giảng dạy trước mắt, vừa phải bảo đảm nhiệm vụ giảng dạy lâu dài, phù hợp với yêu cầu, nhiệm vụ và sự phát triển của nhà trường. Xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên phải phù hợp với quy mô về số lượng HSSV, quy mô ngành nghề đáp ứng nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

Quy hoạch đội ngũ giảng viên cần thể hiện các nội dung sau:

*Về số lượng:* Theo nghiên cứu thực trạng ở chương 2, điều cần được đặc biệt quan tâm hiện nay đối với ĐNGV của nhà trường là vấn đề số lượng. Nhà trường cần xây dựng được quy hoạch tổng thể đội ngũ giảng viên theo giai đoạn và từng năm học. Dự báo nhu cầu ngắn hạn, trung hạn và dài hạn về số lượng giảng viên của nhà trường. Trong quá trình xây dựng cần chú ý đến tính cân đối, hợp lý của đội ngũ, vừa phải lo đảm bảo thực hiện được nhiệm vụ giảng dạy lâu dài, đáp ứng đủ số lượng giảng viên theo yêu cầu nhiệm vụ của nhà trường. Đảm bảo cho giảng viên vừa hoàn thành được nhiệm vụ giảng dạy, vừa có điều kiện để tham gia NCKH, tự học, tự bồi dưỡng để nâng cao trình độ và năng lực thực hiện. Dự báo và xác định nguồn tuyển dụng làm căn cứ để thực hiện kế hoạch.

*Về cơ cấu:* Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường cần đảm bảo sự cân đối, hợp lý về cơ cấu độ tuổi, trình độ, giới tính, cơ cấu ngành nghề,, thâm niên công tác giữa các khoa, các môn học, các chuyên ngành đào tạo, cơ cấu GV dạy lý thuyết với GV dạy thực hành; cơ cấu GV cơ hữu, GV thỉnh giảng. Việc xây dựng cơ cấu đội ngũ giảng viên phải bắt đầu từ từng bộ môn, từng khoa... Ở những bộ môn, khoa có cơ cấu chưa hợp lý thì phải tiến hành điều động nội bộ hoặc tiếp nhận thêm giảng viên. Trong công tác tuyển chọn giảng viên phải lưu ý đến vấn đề về cơ cấu đội ngũ như: tuổi đời, tuổi nghề, giới tính, trình độ chuyên môn... Thực hiện tốt nội dung trên sẽ góp phần ngăn ngừa nguy cơ làm mất cân đối về cơ cấu đội ngũ giảng viên.

- *Về chất lượng:* Xây dựng chuẩn giảng viên làm cơ sở cho việc quy hoạch phát triển đội ngũ: Chuẩn về trình độ đào tạo; chuẩn về kiến thức chuyên môn; chuẩn về kiến thức bổ trợ; chuẩn về năng lực giảng dạy; chuẩn về năng lực NCKH;



chuẩn về năng lực quản lý và phục vụ cộng đồng; chuẩn về đạo đức nghề nghiệp. Trên cơ sở đánh giá thực trạng đội ngũ giảng viên so với chuẩn quy định để xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên. Vì vậy, trong công tác xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên cần quan tâm đầy đủ các mặt nêu trên. Một trong những chỉ tiêu quan trọng của Nghị quyết của BCH Đảng bộ nhà trường về công tác phát triển đội ngũ đó là “phấn đấu đến năm 2025 tỷ lệ giảng viên có trình độ trên đại học đạt 60% trong đó 5% có học vị tiến sỹ”. Do vậy định hướng trong giai đoạn tới nhà trường cần đẩy mạnh các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên.[1]

Để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên, nhà trường cần tiến hành đồng bộ các nội dung sau:

- Nâng cao chất lượng giảng viên mới tuyển, thu hút giảng viên có trình độ cao nhất là những giảng viên có trình độ trên đại học vào làm việc tại nhà trường.

- Thực hiện đánh giá, phân loại giảng viên, bố trí công việc khác với giảng viên không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ giảng dạy.

- Tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao trình độ mọi mặt của giảng viên. Đặc biệt ưu tiên đào tạo trình độ thạc sỹ, tiến sỹ và trình cho giảng viên. Tuy nhiên cần thực hiện có lộ trình, có kế hoạch trong công tác đào tạo, bồi dưỡng, tránh tình trạng cử giảng viên đi đào tạo tập trung quá nhiều trong một thời điểm gây khó khăn cho việc bố trí giảng dạy ở các khoa.

- Tích tích cực cử giảng viên tham dự các kỳ thi kỹ năng nghề quốc gia nhất là giảng viên các nghề trọng điểm quốc tế, khu vực và quốc gia.

- Tăng cường cơ chế phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp trong đó có nội dung tạo điều kiện để giảng viên được trải nghiệm, thực tế tại doanh nghiệp. Đây là hoạt động được đánh giá đem lại hiệu quả cao trong công tác đào tạo, nâng cao tay nghề của giảng viên.

Để nâng cao chất lượng kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên, nhà trường nên thành lập Ban Chỉ đạo xây dựng quy hoạch, thành viên là các cán bộ chủ chốt trong Đảng ủy, Hội đồng trường, BGH nhà trường, trong đó phân công nhiệm vụ cụ thể của các thành viên Ban Chỉ đạo.

Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên cần đề ra các biện pháp tổ chức thực hiện, trong đó tập trung vào các nhóm giải pháp: công tác quản lý (xây dựng, tổ chức, kiểm tra thực hiện kế hoạch; giải pháp về thực hiện chế độ, chính sách); công tác đào tạo, bồi dưỡng; công tác tài chính,... phù hợp từng giai đoạn phát triển khác nhau.

Nhà trường cần xác định rõ lộ trình và các điều kiện thực hiện quy hoạch. Sau định kỳ hàng năm cần có đánh giá rút kinh nghiệm trong công tác tổ chức thực hiện.

### *3.2.2.3. Điều kiện thực hiện*

Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên dựa trên hướng dẫn của cơ quan quản lý cấp trên, căn cứ vào mục tiêu, nhiệm vụ của nhà trường trong hiện tại và hướng phát triển trong tương lai, xuất phát từ thực trạng đội ngũ giảng viên của nhà trường.

Trong suốt quá trình xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên phải có sự quan tâm, chỉ đạo sát sao, kịp thời của Đảng ủy, Hội đồng trường, Ban Giám hiệu nhà trường. Việc tổ chức thực hiện các quy hoạch cần có sự kiểm tra, đánh giá để kịp thời điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp với yêu cầu tình hình thực tế.

Tỉnh Bắc Ninh cần có chính sách thu hút đặc thù đối với giảng viên GDNN nhằm thu hút người có trình độ, năng lực vào công tác tại các cơ sở GDNN. Đồng thời giao biên chế cho nhà trường phù hợp với quy mô phát triển của nhà trường.

Nhà trường cần nghiên cứu thực hiện một số chính sách nhằm thu hút người có trình độ cao, có kinh nghiệm về tham gia giảng dạy. Điều chỉnh chính sách nhằm khuyến khích đội ngũ giảng viên tham gia học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho phù hợp với yêu cầu tình hình thực tế.

Phát huy dân chủ trong xây dựng và tổ chức thực hiện quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên. Nêu cao ý thức trách nhiệm của cán bộ quản lý, giảng viên trong việc tham gia xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên.

## ***3.2.3. Biện pháp 3: Xây dựng cơ chế phối hợp với doanh nghiệp trong bồi dưỡng giảng viên***

### *3.2.3.1 Mục tiêu*

Tăng cường hợp tác giữa nhà trường và doanh nghiệp, mở rộng môi trường trải nghiệm nghề nghiệp để giảng viên phát triển chuyên môn, nâng cao trình độ kỹ năng nghề.

### 3.2.3.2 Nội dung và cách thực hiện

Trước hết nhà trường cần chủ động xây dựng kế hoạch phối hợp với doanh nghiệp trên cơ sở phân tích điều kiện, hoàn cảnh cụ thể của đơn vị, xác định nhu cầu đào tạo của nhà trường để lựa chọn doanh nghiệp phù hợp.

Nhà trường phối hợp với doanh nghiệp thông qua nhiều hình thức như: tập huấn, tổ chức các hội thảo, trao đổi về nghiệp vụ giữa giảng viên nhà trường và cán bộ kỹ thuật của doanh nghiệp, hội chợ giới thiệu việc làm. Đảm bảo được cơ chế phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp sẽ giúp trường tận dụng các trang thiết bị hiện có của doanh nghiệp, cơ sở sản xuất kinh doanh để bồi dưỡng, đào tạo lại cho giảng viên. Thực tế cho thấy đào tạo, bồi dưỡng trong công việc là một trong những phương pháp đem lại hiệu quả rất cao đối với giảng viên GDNN.

Đề nghị doanh nghiệp tạo điều kiện để giảng viên được trải nghiệm, thực tế tại doanh nghiệp để tiếp cận với các trang thiết bị hiện đại của doanh nghiệp. Đây cũng là yêu cầu bắt buộc trong công tác đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên hàng năm đối với giảng viên. Thông qua các hoạt động thực tế tại doanh nghiệp, giảng viên được cập nhật kiến thức mới, những tiến bộ của khoa học, công nghệ, có điều kiện cọ sát thực tế góp phần nâng cao trình độ tay nghề.

Nhà trường lựa chọn và ký kết thỏa thuận phối hợp với doanh nghiệp về các nội dung trọng tâm sau:

- Cho HSSV đi trải nghiệm thực tế, tiếp nhận HSSV thực tập tốt nghiệp, kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của HSSV.
- Phối hợp trong xây dựng chương trình đào tạo các nghề;
- Phối hợp trong trao đổi chuyên môn kỹ thuật, tạo điều kiện cho giảng viên nhà trường tham gia trải nghiệm, lao động sản xuất trực tiếp nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ kỹ năng nghề cho đội ngũ giảng viên.
- Phối hợp với doanh nghiệp mở các lớp bồi dưỡng tại doanh nghiệp, phối hợp trong công tác NCKH và chuyển giao công nghệ.
- Ký hợp đồng đặt hàng đào tạo giữa nhà trường và doanh nghiệp nhằm đảm bảo người học sau khi tốt nghiệp có việc làm ngay. Tổ chức đào tạo nghề đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp.

- Phối hợp với doanh bồi dưỡng kiến thức mới làm tiền đề cho việc chuyển đổi kỹ năng nghề đối với những ngành nghề ít hoặc không có người học, nhà trường phải tiến hành chuyển đổi nghề hoặc khi có sự thay đổi công nghệ.

- Phối hợp với các doanh nghiệp tổ chức đánh giá kỹ năng nghề cho giảng viên. Đánh giá kỹ năng nghề là việc làm cần thiết nhằm xác định tay nghề của mỗi giảng viên. Trước khi tổ chức giảng viên cần xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá, ngoài việc đánh giá trình độ tay nghề thông qua đó còn đánh giá về kiến thức chuyên môn. Các tiêu chuẩn cần được xây dựng trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ của vị trí việc làm, kết quả phân tích công việc. Phương pháp đánh giá cần phải có cơ sở khoa học. Trước khi đánh giá cần quan tâm đến khâu đào tạo, bồi dưỡng. Thông qua kết quả đánh giá, lãnh đạo nhà trường có nhìn nhận, đánh giá khách quan về trình độ kiến thức, kỹ năng của giảng viên, có hướng điều chỉnh kế hoạch phát triển đội ngũ cho phù hợp.

Quy chế phối hợp bồi dưỡng phải quy định cụ thể về nhiệm vụ, quyền lợi, lợi ích của các bên, thiết lập hệ thống tiêu chuẩn năng lực của giảng viên và điều kiện của doanh nghiệp. Việc xây dựng cơ chế phối hợp được xây dựng trên cơ sở đảm bảo lợi ích của cả nhà trường và doanh nghiệp.

Đối với doanh nghiệp: Doanh nghiệp có thêm nhân lực lao động, được cung cấp thông tin về nguồn nhân lực đang đào tạo và sẽ đào tạo đồng thời được nhà trường hỗ trợ bồi dưỡng, đào tạo lại công nhân của doanh nghiệp.

Đối với nhà trường: Phát triển đội ngũ giảng viên có tay nghề, có trình độ chuyên môn vững vàng, có kinh nghiệm trong thực tế sản xuất, được cập nhật công nghệ mới, được trực tiếp sản xuất, nâng cao trình độ tay nghề. Đây là phương pháp bồi dưỡng có hiệu quả rất cao đối với giảng viên GDNN.

Hàng năm nhà trường có thể cử giáo viên đi thực tế doanh nghiệp. Giảng viên được bồi dưỡng sẽ làm hạt nhân truyền đạt lại những kinh nghiệm và kiến thức từ doanh nghiệp cho số giáo viên còn lại. Như vậy kiến thức kỹ năng của giáo viên sẽ luôn được cập nhật mới và được nâng lên rõ rệt. Bên cạnh đó trong kế hoạch tự bồi dưỡng của mình giảng viên cần đưa ra cụ thể từng nội dung, đề xuất nhu cầu bồi dưỡng với nhà trường. Ngoài thời gian lên lớp giảng viên phải bố trí thời gian phù

hợp xuống doanh nghiệp thực hành, thực tập các bài thực hành sát với các mô đun giảng dạy.

#### *3.2.3.3 Điều kiện thực hiện*

Lãnh đạo nhà trường và chủ doanh nghiệp cần nhận thức đúng đắn về cơ chế phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp là giải pháp hữu hiệu nhằm phát triển đội ngũ giảng viên, đồng thời cũng là nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho chính các doanh nghiệp, đáp ứng yêu cầu sản xuất trong tình hình hiện nay.

Các cấp quản lý phải xây dựng cơ chế hợp tác nhằm nâng cao vai trò, trách nhiệm của nhà trường, doanh nghiệp trong gắn kết giữa đào tạo và sử dụng nhân lực hiệu quả. Các doanh nghiệp cần quan tâm đầu tư máy móc, trang thiết bị có công nghệ hiện đại và tạo điều kiện thuận lợi cho giảng viên GDNN đến thực tập rèn luyện nâng cao kỹ năng nghề nghiệp.

#### **3.2.4. Biện pháp 4: Đổi mới công tác kiểm tra-đánh giá giảng viên**

##### *3.2.4.1. Mục tiêu*

Kiểm tra, đánh giá giảng viên giúp nhà quản lý có những thông tin phản hồi cần thiết để điều chỉnh hoạt động phát triển đội ngũ giảng viên, có định hướng quy hoạch phù hợp với nhiệm vụ phát triển của nhà trường. Đánh giá đúng kết quả hoạt động của giảng viên là cơ sở đánh giá chất lượng, kết quả đào tạo của nhà trường. Thông qua kết quả kiểm tra, đánh giá nhà quản lý có biện pháp tác động giúp phát huy những mặt mạnh và khắc phục sai sót, hạn chế của giảng viên. Kiểm tra, đánh giá là căn cứ để thực hiện công tác quy hoạch, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng giảng viên.

##### *3.2.4.2. Nội dung và cách thực hiện*

Thực hiện đổi mới công tác kiểm tra đánh giá giảng viên là thực hiện đổi mới hình thức, phương pháp và cơ chế kiểm tra.

Xây dựng quy chế kiểm tra, đánh giá giảng viên trong đó quy định chi tiết các nội dung; xác định phương pháp kiểm tra, đánh giá các nội dung: Trình độ chuyên môn, năng lực sư phạm, trình độ ngoại ngữ, tin học, khả năng ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy, khả năng tự học, tự bồi dưỡng, khả năng NCKH và phát triển nghề nghiệp.

Tăng cường đánh giá giảng viên thông qua các hoạt động: dự giờ giảng; thăm lớp; việc thực hiện quy chế chuyên môn như lập kế hoạch giảng dạy, xây dựng giáo án, thời gian ra vào lớp, giảng bài. Đánh giá năng lực nghiên cứu của giảng viên thông qua kết quả NCKH, kết quả các công trình khoa học đã được công bố, số bài viết trên các tạp chí khoa học; đánh giá trình độ kỹ năng nghề của giảng viên thông qua trung tâm đánh giá kỹ năng nghề quốc gia.

Sử dụng phiếu điều tra, phiếu thăm dò, phiếu hỏi hoặc trao đổi trực tiếp trong công tác kiểm tra - đánh giá. Thu thập thông tin bằng nhiều hình thức, lập thống kê theo biểu mẫu để có đánh giá khách quan, khảo sát lấy ý kiến đánh giá của người học, lấy ý kiến của cán bộ quản lý.

Dựa vào kết quả điều tra, đánh giá, cán bộ quản lý cần kịp thời chỉ đạo điều chỉnh hoạt động phát triển đội ngũ giảng viên nhằm hướng đến mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên.

Nhà trường cần chủ động xây dựng kế hoạch kiểm tra, đánh giá theo từng năm học, từng tháng, từng tuần. Lập kế hoạch kiểm tra trên cơ sở thực tiễn hoạt động phát triển đội ngũ giảng viên và thực tế phân công, tổ chức hoạt động giảng dạy của giảng viên. Kế hoạch kiểm tra có: Kiểm tra đánh giá thường xuyên và kiểm tra đánh giá theo chuyên đề.

Thông qua việc thực hiện tiêu chuẩn, khung năng lực của giảng viên và việc thực hiện các nhiệm vụ với tư cách là viên chức, xây dựng tiêu chí đánh giá về chất lượng giảng dạy của giảng viên thông qua các nội dung sau:

- Kiểm tra, đánh giá giảng viên thông qua các bài giảng, về kiến thức chuyên môn, khả năng ứng dụng CNTT phương pháp dạy học và một số kỹ năng khác. Đặc biệt nhằm nâng cao trình độ ngoại ngữ nhà trường cần đưa ra tiêu chí nhằm khuyến khích giảng viên giảng dạy bằng tiếng Anh nhất là các ngành nghề trọng điểm khu vực và quốc tế.

- Kiểm tra, đánh giá giảng viên thông qua việc thực hiện quy chế chuyên môn như: chương trình, tài liệu, giáo án, giờ giấc ra vào lớp, thái độ đối với người học.

- Kiểm tra, đánh giá chất lượng giảng dạy của giảng viên thông qua kết quả học tập của người học: kiểm tra trên lớp, viết thu hoạch, tiểu luận ở nhà, đánh giá kết quả...

- Kiểm tra, đánh giá kỹ năng nghề của giảng viên, thông qua đánh giá của Trung tâm đánh giá kỹ năng nghề, được Bộ LĐ-TB&XH cấp chứng nhận hoạt động đánh giá, cấp chứng chỉ kỹ năng nghề quốc gia.

Về hình thức kiểm tra, đánh giá giảng viên tập trung vào các hình thức sau:

- Tổ chức các đợt kiểm tra đột xuất giảng viên theo những hoạt động có tính phong trào gắn với những đợt kỉ niệm truyền thống của dân tộc, của đất nước, của đơn vị hoặc của nhà trường.

- Kiểm tra theo đợt đánh giá khảo sát chất lượng dạy và học do nhà trường tổ chức.

- Kiểm tra đánh giá thông qua dự giờ thăm lớp đột xuất của Ban giám hiệu nhà trường.

- Kiểm tra tay nghề thực hành của giảng viên tại các cơ sở sản xuất.

Xây dựng các tiêu chí kiểm tra, đánh giá phải phản ánh được kỹ năng nghề nghiệp của giảng viên phải xác định rõ ràng kế hoạch từng đợt kiểm tra với mục đích yêu cầu, nội dung, hình thức, phương pháp kiểm tra và thời gian hoàn thành đợt kiểm tra. Cần cụ thể hóa tiêu chuẩn đánh giá ra thành nhiều mức độ, nhiều bậc khác nhau, cho các vị trí khác nhau. Chính vì vậy cần phải phân tích rõ ràng, chi tiết và chính xác nội dung công việc cũng như nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn của từng vị trí công việc trong bản mô tả công việc cùng với việc mô tả chi tiết về các năng lực, phẩm chất đạo đức của người giảng viên trong quá trình đánh giá. Sau đó là phải khéo léo sắp xếp, phân loại các hành vi thực hiện công việc khác nhau, nhóm vào thành một mức độ hoàn thành công việc, nhóm yêu cầu về năng lực, phẩm chất đạo đức... Như thế có thể tạo ra sự phân loại rõ ràng hơn về mức độ hoàn thành công việc của từng giảng viên trong quá trình thực hiện công việc, góp phần hạn chế được tính bình quân chủ nghĩa, tính chung chung trong kết quả đánh giá giảng viên. Bên cạnh đó cần quy định cụ thể mức độ hoàn thành từng cấp độ làm căn cứ để đánh giá công bằng, rõ ràng hơn, ít bị phụ thuộc vào tính chủ quan của người đánh giá.

Mở rộng đối tượng đánh giá giảng viên: Đánh giá giảng viên thông qua các cấp quản lý trực tiếp, thông qua đánh giá của các đồng nghiệp trong nhà trường

đồng thời đặc biệt chú trọng ý kiến đánh giá của các HSSV và doanh nghiệp thông qua kết quả học tập của người học.

Nhà trường cần xây dựng các mẫu phiếu đánh giá giảng viên bao gồm phiếu đánh giá đối với giảng viên, phiếu đánh giá của người học đối với giảng viên, phiếu đánh giá của đơn vị sử dụng cán bộ, viên chức đối với giảng viên.

Thực hiện quy trình đánh giá giảng viên gồm 4 bước như sau:

*Bước 1: Giảng viên tự đánh giá*

Triển khai cho giảng viên tự nhận xét, đánh giá, xếp loại theo quy định. Nhà quản lý cần bồi dưỡng năng lực tự đánh giá để giảng viên có hình thức phù hợp tự đánh giá đúng năng lực cũng như kết quả công tác của mình. Giảng viên cần nêu cao trách nhiệm trong công tác tự đánh giá. Đây là nội dung quan trọng giảng viên nhìn nhận lại bản thân, thấy rõ những ưu, khuyết điểm, từ đó có biện pháp phát huy hoặc khắc phục kịp thời nhằm nâng cao chất lượng giảng viên.

*Bước 2: Thu thập thông tin*

Lãnh đạo nhà trường cần thu thập đầy đủ thông tin trước khi đưa ra đánh giá giảng viên như: Đánh giá qua cấp trên trực tiếp, đánh giá của đồng nghiệp, đại diện nhóm lợi ích liên quan và đánh giá của nhân viên cấp dưới đối với giảng viên làm công tác lãnh đạo, quản lý. Cụ thể:

- *Đánh giá qua cấp trên trực tiếp:* Lấy ý kiến đánh giá của tổ chuyên môn, quản lý khoa. Thông qua việc xử lý những thông tin từ mọi phía như đánh giá của đồng nghiệp, đại diện nhóm lợi ích liên quan cấp tổ, khoa đưa ra đánh giá giảng viên về

- *Đánh giá bởi các đồng nghiệp:* Đồng nghiệp - những người có cùng chuyên môn sẽ là nguồn cung cấp các thông tin chính xác, tin cậy để đánh giá giảng viên. Đặc biệt họ có thể đánh giá rất khách quan, xác thực đồng nghiệp của mình về kiến thức chuyên môn, năng lực sư phạm, năng lực tổ chức và quản lý lớp học, trình độ kỹ năng nghề, khả năng tư vấn cho người học, năng lực tham gia nghiên cứu và các hoạt động phát triển nghề nghiệp.

- *Đánh giá bởi nhóm lợi ích liên quan:*

Việc thu thập những thông tin đánh giá khách quan của người học về giảng viên là nguồn đánh giá chính xác về chất lượng giảng dạy là căn cứ hết sức quan



trọng trong đánh giá giảng viên. Đồng thời ý kiến phản hồi của người học cũng là thông tin quan trọng để giảng viên điều chỉnh phương pháp giảng dạy. Kênh thông tin trên giúp nhà quản điều chỉnh, bổ sung chương trình, tài liệu và bố trí giảng viên giảng dạy phù hợp.

Các doanh nghiệp sử dụng người học sau khi tốt nghiệp có thể cung cấp những thông tin đánh giá tổng quát về chất lượng đào tạo của cơ sở, của giảng viên giảng dạy trực tiếp. Hiện nay, đánh giá của doanh nghiệp về chất lượng đào tạo có ý nghĩa sống còn đối với các cơ sở GDNN.

- *Đánh giá bởi viên chức dưới quyền* (nếu giảng viên kiêm giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý): Nội dung đánh giá được mở rộng, không chỉ tập trung đánh giá chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực sư phạm, năng lực phát triển nghề nghiệp... mà còn đánh giá về năng lực lãnh đạo, quản lý thông qua kết quả hoạt động của đơn vị.

#### *Bước 3: Thực hiện đánh giá, xếp loại*

+ Xem xét bản tự đánh giá, xếp loại của giảng viên và những ý kiến đóng góp của tổ bộ môn, khoa và ý kiến khác;

+ Tổng hợp kết quả của các đợt kiểm tra các hoạt động của giảng viên trong kỳ đánh giá là căn cứ để xem xét đánh giá, xếp loại giảng viên.

+ Tổ chức hội nghị thông qua tập thể Ban giám hiệu nhà trường, đại diện các phòng, khoa, tổ chức đảng, đoàn thể.

+ Hiệu trưởng thông tin, trao đổi trực tiếp với giảng viên trước khi quyết định đánh giá, xếp loại (đối với trường hợp cần thiết).

+ Hoàn thiện phiếu đánh giá, kết quả xếp loại giảng viên theo quy định.

#### *Bước 4: Công khai kết quả đánh giá, xếp loại*

Sau khi có kết quả đánh giá, xếp loại, nhà trường phải công khai kết quả đánh giá, xếp loại trước tập thể nhà trường. Đảm bảo nguyên tắc dân chủ, công khai, minh bạch và xây dựng trong công tác kiểm tra - đánh giá.

Kết thúc đợt đánh giá, nên tổ chức rút kinh nghiệm, đồng thời làm tốt công tác khen thưởng để động viên, khuyến khích kịp thời những giảng viên có nhiều thành tích trong giảng dạy, NCKH và kiểm điểm hoặc xử lý đối với những giảng viên không đạt yêu cầu.

### *3.2.4.3. Điều kiện thực hiện*

Công tác kiểm tra-đánh giá giảng viên phải được tiến hành một cách khách quan, công khai, dân chủ,...mới đảm bảo khơi dậy được ý thức trách nhiệm của tập thể và từng cá nhân giảng viên.

Phối hợp thống nhất giữa cán bộ quản lý và đội ngũ giáo viên chủ chốt sẽ đảm bảo thiết lập được hệ thống thông tin quản lý xuyên suốt trong trường; để có được thông tin về giảng và việc thực hiện nhiệm vụ của từng người trong hoạt động giảng dạy.

Sự phối hợp của các tổ chức, đoàn thể trong nhà trường và điều kiện cơ sở vật chất đáp ứng cho hoạt động kiểm tra, đánh giá phải được đảm bảo đầy đủ.

Đi đôi với hoạt động kiểm tra, đánh giá phải có khen thưởng và kỉ luật để điều chỉnh và thúc đẩy các hoạt động phát triển đội ngũ giảng viên.

Các cấp quản lý cần tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá thông qua báo cáo định kỳ, kiểm tra tại đơn vị, từ đó có thể chỉ đạo uốn nắn, điều chỉnh kế hoạch hỗ trợ các nguồn lực để nhà trường thực hiện đạt mục tiêu đề ra.

### ***3.2.5. Biện pháp 5: Hoàn thiện một số chế độ, chính sách đối với giảng viên GDNN; xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực***

#### *3.3.5.1 Mục tiêu*

- Quan tâm, đảm bảo các quyền lợi chính đáng đối với giảng viên góp phần thuận lợi để nâng cao đời sống vật chất, tinh thần để giảng viên chuyên tâm vào công việc, nâng cao chất lượng giảng dạy và NCKH; Khuyến khích giảng viên không ngừng phấn đấu, thi đua thực hiện tốt nhiệm vụ giảng dạy, NCKH và không ngừng học tập để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ. Nhằm thu hút được những người giỏi, có năng lực, trình độ đạt chuẩn và vượt chuẩn, có tâm huyết với nghề nghiệp vào trường làm việc;

- Xây dựng môi trường thuận lợi để đội ngũ giảng viên phát huy hết năng lực, trí tuệ và công sức của từng cá nhân cũng như sức mạnh của tập thể sư phạm nhà trường, cống hiến tốt hơn vì sự nghiệp đào tạo nghề. Tạo môi trường học tập tích cực để giảng viên chủ động, tích cực tự bồi dưỡng, bồi dưỡng nâng cao trình độ.

### 3.2.5.2 Nội dung và cách thực hiện

#### a. Hoàn thiện chế độ, chính sách đối với giảng viên GDNN:

Hiện nay, thu nhập của đội ngũ giảng viên chủ yếu là tiền lương và phụ cấp theo lương. Trong khi tăng lương luôn chậm hơn so với sự biến động của giá cả thị trường nên đời sống của đại bộ phận giảng viên GDNN tương đối khó khăn. Hiện nay, công tác xã hội hóa đào tạo nghề còn nhiều hạn chế, giảng viên hầu như không có thu nhập khác ngoài tiền lương. Những giảng viên còn trẻ có mức lương thấp, đời sống rất khó khăn dẫn đến việc giảng viên phải làm ngoài nghề dạy học để mưu sinh. Điều này đã ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng giảng dạy của giảng viên và công tác phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường. Mặt khác, chính sách thu hút và đãi ngộ của Tỉnh và nhà trường còn chưa hợp lý, Tỉnh chưa có chính sách thu hút đối với giảng viên GDNN, kinh phí của nhà trường hỗ trợ cho giảng viên đi học còn quá ít. Do vậy, để làm tốt công tác phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường cần phải hoàn thiện một số chính sách sau:

#### *Thứ nhất: Chính sách về tiền lương, phụ cấp theo lương và thu nhập tăng thêm*

Tham mưu cho các cấp hoàn thiện chính sách cải cách tiền lương gắn tinh gọn tổ chức bộ máy với cơ cấu lại đội ngũ giảng viên GDNN. Phải xem xét lại thang và ngạch bậc lương cho nhà giáo phù hợp với đặc thù lao động và vị trí của họ trong xã hội. Có như vậy giảng viên mới có thể sống được với nghề dạy học, giữ vững và nâng cao lòng yêu nghề và hạn chế được tình trạng bỏ nghề hoặc làm thêm các việc khác để kiếm sống. Mặt khác xây dựng quy định về chính sách tiền lương, thưởng phù hợp với từng loại đối tượng để bảo đảm sự công bằng về sự công hiến, về trình độ chuyên môn, năng lực công tác của giảng viên; tạo sự thoải mái về tinh thần giúp giảng viên yên tâm công tác, học tập và đầu tư nhiều hơn cho việc nghiên cứu, trau dồi chuyên môn nghiệp vụ.

Về các chính sách trợ cấp, phụ cấp: Cần sửa đổi chính sách về phụ cấp và trợ cấp đối với giảng viên nhằm khắc phục những bất cập trong chính sách đãi ngộ, tạo động lực nghề nghiệp cho nhà giáo.

Có chính sách hỗ trợ đảm bảo đời sống cho giáo viên để họ ổn định và yên tâm công tác thông qua việc thực hiện tốt các chế độ, chính sách về tiền lương, tiền

thường, các phụ cấp kèm theo lương, thu nhập tăng thêm nhằm tăng thu nhập, trong đó nhà trường cần tập trung thực hiện tốt các nội dung sau:

+ Chi phụ cấp ưu đãi đối với giảng viên GDNN mức 30% theo quy định tại Quyết định 244/2005/QĐ-TTg ngày 06/10/2005 của Chính phủ về chế độ phụ cấp ưu đãi đối với nhà giáo trực tiếp giảng dạy trong các cơ sở giáo dục công lập.

+ Áp dụng chính sách nâng lương trước thời hạn đối với những giảng viên đạt thành tích trong các hoạt động theo quy định.

+ Xây dựng chính sách khuyến khích thực sự đối với đội ngũ giảng viên thông qua chế độ đãi ngộ xứng đáng, tiến tới thực hiện việc Hiệu trưởng quyết định mức lương cho từng giáo viên dựa trên kết quả công tác của cá nhân.

+ Đẩy mạnh đào tạo kết hợp với sản xuất và làm dịch vụ nhằm tăng nguồn thu cho nhà trường để thực hiện các chế độ phúc lợi. Đối với giảng viên dạy thực hành, tích hợp nếu học sinh học nghề tham gia vào sản xuất ra sản phẩm đáp ứng nhu cầu của thị trường thì lợi nhuận thu từ hoạt động này được phân phối lại cho giảng viên theo hướng dẫn của Nhà nước.

+ Điều chỉnh các mức chi trong quy chế chi tiêu nội bộ cho phù hợp với tình hình mới, đảm bảo phát huy có hiệu quả mọi nguồn lực, phục vụ tốt cho công tác đào tạo và bồi dưỡng giảng viên, tăng phần thu nhập tăng thêm do tiết kiệm chi cho cán bộ, giảng viên.

#### *Thứ hai: Chính sách về thu hút giảng viên*

Nhà trường tham mưu cho Sở LĐ-TB&XH, Sở Nội vụ, UBND tỉnh cụ thể hóa chính sách thu hút đặc thù đối với nhà giáo GDNN. Trong đó quy định chi tiết đối với từng đối tượng: Sinh viên tốt nghiệp loại giỏi tốt nghiệp các trường đại học SPKT, đại học kỹ thuật; Kỹ sư có trình độ, tay nghề, có thâm niên công tác tại các doanh nghiệp, cơ sở sản xuất; Viên chức, lao động có trình độ tiên sỹ có chuyên ngành đào tạo phù hợp.

Đề nghị cấp có thẩm quyền giao quyền tự chủ cho nhà trường trong công tác tuyển dụng giảng viên. Đồng thời chủ động xây dựng chính sách thu hút và đãi ngộ giảng viên có trình độ chuyên môn, trình độ kỹ năng nghề cao, phù hợp (Ưu tiên tuyển dụng; nâng lương trước thời hạn; bổ nhiệm ở vị trí cao hơn, bố trí đứng lớp phù hợp đào tạo, bồi dưỡng...).

Đảm bảo các điều kiện để giảng viên thực hiện công tác giảng dạy, nghiên cứu khoa học, phát huy tối đa năng lực, sở trường của bản thân.

Thực thi các chính sách hỗ trợ đối với giảng viên có chuyên môn, tay nghề để tạo động lực cho giảng viên phát triển nghề nghiệp. Kịp thời biểu dương, khen thưởng các giảng viên đạt thành tích cao trong công tác và học tập.

*Thứ ba: Chính sách hỗ trợ trong đào tạo, bồi dưỡng*

Đề nghị UBND tỉnh ban hành chính sách hỗ trợ đối với viên chức tham gia học sau đại học nhất là những trường hợp đi nghiên cứu sinh.

Căn cứ vào các văn bản hướng dẫn của cấp trên, nhà trường quy định mức chi trả, hỗ trợ một cách phù hợp đối với giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng thông qua Quy chế chi tiêu nội bộ tạo điều kiện về kinh phí để giảng viên chuyên tâm thực hiện tốt việc học tập. Trong đó quy định mức hỗ trợ cụ thể đối với từng trường hợp như sau:

+ Đối với giảng viên được nhà trường cử đi học tập, bồi dưỡng trong thời gian từ 03 tháng trở xuống, ngoài việc được hưởng nguyên lương và các khoản phụ cấp, nhà trường thanh toán 100% tiền học phí, tài liệu, lưu trú, tàu xe đi và về 01 lượt.

+ Đối với giảng viên được cử đi học sau đại học được hưởng: Chế độ thu hút của tỉnh; hưởng nguyên lương và các khoản phụ cấp (trừ phụ cấp ưu đãi); được nhà trường thanh toán 100% tiền học phí, tiền tài liệu, tiền thuê nhà ở (nếu ở ký túc xá của trường), tiền tàu xe đi và về 01 lượt/1 học kỳ; được 50% tiền thuê nhà ở (nếu thuê dịch vụ ngoài trường theo định mức quy định tại quy chế chi tiêu nội bộ hàng năm do nhà trường xây dựng).

+ Đối với giảng viên được nhà trường cử đi học văn bằng hai để chuyển đổi nghề được hưởng nguyên lương và các khoản phụ cấp (trừ phụ cấp ưu đãi); được nhà trường thanh toán 50% tiền thuê nhà ở theo định mức quy định tại quy chế chi tiêu nội bộ hàng năm do nhà trường xây dựng.

+ Giảng viên tham gia các hình thức đào tạo, bồi dưỡng nếu không hoàn thành nhiệm vụ học tập chính khóa mà phải học lại thì các chi phí do phải học lại nhà trường không thanh toán. Đồng thời kết quả đào tạo, bồi dưỡng cũng căn cứ để đánh giá, phân loại giảng viên cuối năm.

*Thứ năm: Chính sách kích thích các hoạt động sáng tạo, NCKH và thi đua lao động.*

Nhà trường xem xét cụ thể các hoạt động sáng tạo của giảng viên như thiết kế các thiết bị dạy nghề tự làm, sử dụng tiết kiệm và hiệu quả các vật tư - thiết bị thực hành, thực hiện hoạt động NCKH để từ đó quyết định mức chi phí cho từng hoạt động và khen thưởng kịp thời đối với giảng viên đạt thành tích trong các hoạt động theo quy định Nhà nước.

b. Xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực:

Trước hết là phải tạo ra một tập thể nhà trường có kỷ cương, tình thương, trách nhiệm. Một tập thể phát huy được tính dân chủ, đoàn kết, tạo nên tính thống nhất và đồng thuận cao. Mọi nội quy, quy chế đều được xây dựng trên nền tảng của ý kiến và sự thống nhất tập thể trong khuôn khổ các quy định của văn bản pháp luật và phù hợp với thực tiễn của nhà trường. Xây dựng cảnh quan môi trường nhà trường xanh, sạch, đẹp. Tạo nên các mối quan hệ trong nhà trường luôn tôn trọng, thân ái, giúp đỡ cùng phát triển, cùng vì mục tiêu chung của nhà trường.

Tăng cường tổ chức các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao góp phần tạo sân chơi lành mạnh, tăng cường sự gắn kết giữa các thành viên trong trường.. Cần quan tâm đến hoàn cảnh riêng của từng giảng viên và giải quyết kịp thời các chế độ chính sách đối với giảng viên như tiền lương, khen thưởng, nghỉ ốm, tham quan, học tập kinh nghiệm ... Tạo môi trường để đội ngũ giảng viên được tiếp xúc, trao đổi, giao lưu với các đồng nghiệp, với học sinh trong và ngoài trường.

Thường xuyên tổ chức và tham gia các hội thảo chuyên đề, các hội thi nhà giáo giáo dục nghề nghiệp, hội thi tay nghề, hội thi thiết bị đào tạo tự làm các cấp...tạo sân chơi để giảng viên thể hiện năng lực chuyên môn, năng lực sư phạm, trình độ kỹ năng nghề. Kịp thời biểu dương, tôn vinh những cố gắng, nỗ lực, thành tích mà giảng viên đạt được.

Tập trung đầu tư cơ sở vật chất, phương tiện, trang thiết bị nhà trường đồng bộ theo hướng chuẩn hóa: Trình cấp có thẩm quyền phê duyệt dự án xây dựng, nâng cấp trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong đó tập trung đầu tư xây dựng các công trình phụ trợ phục vụ đào tạo như nhà đa năng, sân vận động ngoài trời...Huy

động các nguồn lực để đầu tư mua sắm trang thiết bị đào tạo, đặc biệt quan tâm các ngành nghề mũi nhọn, được đầu tư trọng điểm. Đảm bảo điều kiện làm việc cho các khoa. Đảm bảo điều kiện trang thiết bị đào tạo theo tiêu chuẩn của Bộ LĐ-TB&XH. Tăng diện tích phòng làm việc, phòng chuẩn bị bài giảng và NCKH cho các khoa. Đầu tư trang thiết bị dạy nghề theo hướng hiện đại phù hợp và đáp ứng nhu cầu sử dụng của các khoa, bộ môn. Đầu tư hệ thống máy tính, máy chiếu để các khoa, bộ môn sử dụng, ứng dụng công nghệ dạy học vào giảng dạy. Đầu tư nâng cấp mạng máy tính đảm bảo cho ĐNGV truy cập, khai thác thường xuyên, đảm bảo thông tin thông suốt. Đầu tư hệ thống thư viện hiện đại, nguồn tài liệu phong phú phục vụ đặc lực cho công tác nghiên cứu và học tập.

Tạo ra sự đồng thuận giữa nhà trường với chính quyền địa phương và phụ huynh học sinh trong việc giáo dục và rèn luyện học sinh bằng việc ký những cam kết trách nhiệm. Huy động các lực lượng nhà trường quản lý, giáo dục, rèn luyện học sinh nhằm tạo ra một môi trường học tập, rèn luyện và nghiên cứu tốt.

Xây dựng mối quan hệ tích cực giữa nhà trường và các doanh nghiệp trong hướng dẫn thực hành, thực tập và đặc biệt là tiếp cận với các công nghệ mới.

Tăng cường phối hợp với các trường cao đẳng, đại học trong nước để giảng viên trao đổi, học hỏi và tiếp cận với công nghệ mới.

- Xây dựng mối quan hệ hợp tác với các đơn vị trong và ngoài nước trong đào tạo, đầu tư và nâng cao năng lực cho đội ngũ giảng viên. Trong đó nhà trường cần quan tâm phát huy và khai thác tốt các nguồn lực sau:

+ Khai thác nguồn ngân sách hàng năm do Nhà nước cấp từ Bộ LĐ-TB&XH, Tổng cục GDNN cho công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên GDNN, đào tạo nghiệp vụ sư phạm cho các giảng viên đã có chuyên môn kỹ thuật để làm giảng viên.

+ Tập trung khai thác các nguồn lực từ các Dự án về đào tạo nghề (Dự án nước ngoài đầu tư, Dự án vay nước ngoài ...). Tận dụng các dự án này để thực hiện chương trình xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường.

+ Khai thác chương trình mục tiêu quốc gia về tăng cường năng lực đào tạo nghề, trong đó có kinh phí dành cho chương trình xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường.

+ Khai thác từ nguồn đóng góp của người học, từ kinh phí ngân sách địa phương cấp cho chi phí đào tạo, cần xây dựng một cơ cấu phân bổ kinh phí hợp lý cho đào tạo, bồi dưỡng giảng viên của nhà trường.

+ Tranh thủ tốt các chương trình do Bộ LĐ-TB&XH, Tổng cục GDNN tổ chức: Chương trình đào tạo, bồi dưỡng chuẩn hóa giảng viên GDNN; chương trình đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực đội ngũ giảng viên GDNN; chương trình nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ quản lý và giảng dạy các trường nghề; chương trình đào tạo, bồi dưỡng GDNN ở nước ngoài ...

+ Huy động sự đóng góp của các doanh nghiệp trong việc tạo điều kiện để giảng viên nhà trường đến tham quan, nghiên cứu tiếp cận công nghệ mới, thực tập nâng cao trình độ tay nghề. Đây là nội dung trọng tâm mà nhà trường cần đẩy mạnh trong thời gian tới nhằm huy động nguồn lực xã hội tham gia công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên đồng thời đổi mới mạnh mẽ nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng. Bởi việc đào tạo, bồi dưỡng tại doanh nghiệp giúp giảng viên được tiếp thu vốn kiến thức mới mẻ nhất, công nghệ tiên tiến nhất.

### *3.2.5.3 Điều kiện thực hiện*

Để đảm bảo cho việc thực hiện tốt chế độ, chính sách đối với đội ngũ giảng viên GDNN có hiệu quả, các cấp quản lý phải chủ động xây dựng kế hoạch huy động các tài chính và vật chất từ nhiều nguồn lực khác nhau.

Thực hiện tốt quy chế dân chủ nhằm khuyến khích giảng viên tham gia rà soát, đóng góp ý kiến để xây dựng cơ chế, chính sách đãi ngộ thích hợp đối với giảng viên.

Nhà trường quan tâm xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ, dành một phần chi phí hợp lý cho công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên, hỗ trợ kinh phí cho giảng viên tham gia công tác NCKH và có thành tích cao trong công tác, học tập.

Thực hiện tốt chế độ tự chủ về tài chính, khai thác tốt các nguồn thu sự nghiệp để đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất, chăm lo phúc lợi tập thể và thực hiện chế độ, chính sách tạo động lực phát triển đội ngũ giảng viên.

Phát huy tối đa các nguồn lực, tăng cường vai trò, trách nhiệm của các tổ chức đoàn thể trong trường như công đoàn, đoàn thanh niên trong xây dựng môi



trường làm việc, tổ chức các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể dục, thể thao, tạo môi trường để giảng viên tăng cường giao lưu, gắn bó với nhau hơn.

### **3.2.6. Biện pháp 6: Xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn**

#### **3.2.6.1 Mục tiêu**

Xây dựng nguồn nhân lực có chất lượng cao cho nhà trường. Đảm bảo thực hiện chỉ tiêu đã đề ra trong chiến lược phát triển đội ngũ giảng viên đó là phấn đấu đến năm 2025 trên 70% giảng viên của nhà trường có trình độ sau đại học.

#### **3.2.6.2 Nội dung và cách thực hiện**

Để xây dựng đội ngũ giảng viên chủ chốt, mũi nhọn cần khai thác ở 2 nguồn: Tuyển chọn từ bên ngoài về và phát triển từ chính đội ngũ giảng viên hiện có.

##### **Nguồn tuyển chọn từ bên ngoài:**

Để có thể thu hút được những giảng viên giỏi về trường công tác, Nhà trường cần xây dựng và công khai các tiêu chuẩn, điều kiện tuyển chọn giảng viên để tất cả các thành viên trong và ngoài trường được biết. Tiêu chí tuyển chọn giảng viên xuất phát từ yêu cầu về phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, năng lực của giảng viên phù hợp với yêu cầu của nhà trường hiện tại và trong tương lai. Các giảng viên được tuyển dụng có hiểu biết sâu sắc, có nguyện vọng công tác lâu dài tại trường và tâm huyết với sự nghiệp đào tạo của nhà trường.

Tuyển chọn giảng viên từ nhiều nguồn như:

Một là: Những giảng viên đạt tiêu chuẩn từ nơi khác có nguyện vọng chuyển về trường công tác hoặc làm giảng viên thỉnh giảng.

Hai là: Những sinh viên tốt nghiệp loại khá, giỏi ở các trường Đại học SPKT, đại học phù hợp với ngành nghề đào tạo của trường.

Ba là: Tuyển cán bộ có năng lực, có trình độ, có kinh nghiệm thực tế tại các doanh nghiệp về làm việc tại nhà trường. Việc thu hút được các kỹ sư có kinh nghiệm sản xuất tại doanh nghiệp sau đó bồi dưỡng cho họ nghiệp vụ sư phạm là một giải pháp hữu hiệu nhằm xây dựng đội ngũ giảng viên mũi nhọn. Thực tế cho thấy những giảng viên này có khả năng truyền thụ cho sinh viên những kiến thức thực tế trong quá trình làm việc, giúp sinh viên nhà trường có thể hòa nhập với công việc ngay sau khi tốt nghiệp.

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng cần căn cứ vào quy mô đào tạo, định hướng phát triển của nhà trường. Trong tuyển chọn giảng viên, cần thực hiện công khai các tiêu chuẩn một cách rộng rãi. Công tác tuyển dụng phải thực hiện nghiêm túc, dựa vào hướng dẫn của các bộ, ngành có liên quan như: Bộ Nội vụ, Bộ LĐ-TB&XH, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Tư pháp... Để thu hút được giảng viên có chuyên môn cao từ nguồn bên ngoài cần có chính sách thu hút phù hợp. Đặc biệt để nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên nhà trường cần thực hiện tốt công tác hướng dẫn thử việc và hợp đồng có thời hạn trước khi tuyển dụng chính thức.

### **Phát triển từ đội ngũ giảng viên hiện có:**

Song song với việc tuyển chọn giảng viên từ nguồn bên ngoài nhà trường cần quan tâm chú trọng phát triển đội ngũ giảng viên mũi nhọn ngay trong đội ngũ giảng viên hiện có của nhà trường thông qua các hoạt động sau:

- Tổ chức các khóa bồi dưỡng cho những giảng viên có chuyên môn nổi trội theo từng ngành nghề để nâng cao năng lực đào tạo nghề và năng lực tư vấn, hỗ trợ giúp đỡ đồng nghiệp. Trong đó việc đưa giảng viên đi thực tế sản xuất tại doanh nghiệp là một phương pháp rất hiệu quả.

- Đảm bảo điều kiện làm việc, cơ sở vật chất và tài chính để giảng viên phát huy vai trò của mình.

- Tổ chức các hoạt động hỗ trợ đồng nghiệp vừa phát triển môi trường học tập trong nhà trường vừa tạo điều kiện để những giảng viên tham gia hỗ trợ phát triển năng lực bản thân là nội dung đem lại hiệu quả cao góp phần xây dựng đội ngũ giảng viên mũi nhọn, giảng viên chủ chốt.

- Thực thi các chính sách hỗ trợ đối với giảng viên có chuyên môn, tay nghề để tạo động lực cho giảng viên phát triển nghề nghiệp.

- Kịp thời biểu dương, khen thưởng các giảng viên đạt thành tích cao trong công tác và học tập.

Để nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên của nhà trường hiện nay, việc tuyển dụng giảng viên cần phải được tiến hành song song với việc sàng lọc và lựa chọn. Cử đi đào tạo lại hoặc bố trí công tác khác đối với những giảng viên không đáp ứng được yêu cầu giảng dạy. Đối với những giảng viên có biểu hiện sa sút về

phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn yếu, không cố gắng học tập, rèn luyện để vươn lên, nhà trường nhiều lần nhắc nhở mà không chuyển biến thì cần có biện pháp xử lý kiên quyết có như vậy mới thúc đẩy được giảng viên nỗ lực phấn đấu vươn lên hoàn thành nhiệm vụ, từ đó góp phần củng cố, nâng cao chất lượng chất lượng đội ngũ giảng viên nhà trường.

### *3.2.6.3 Điều kiện thực hiện*

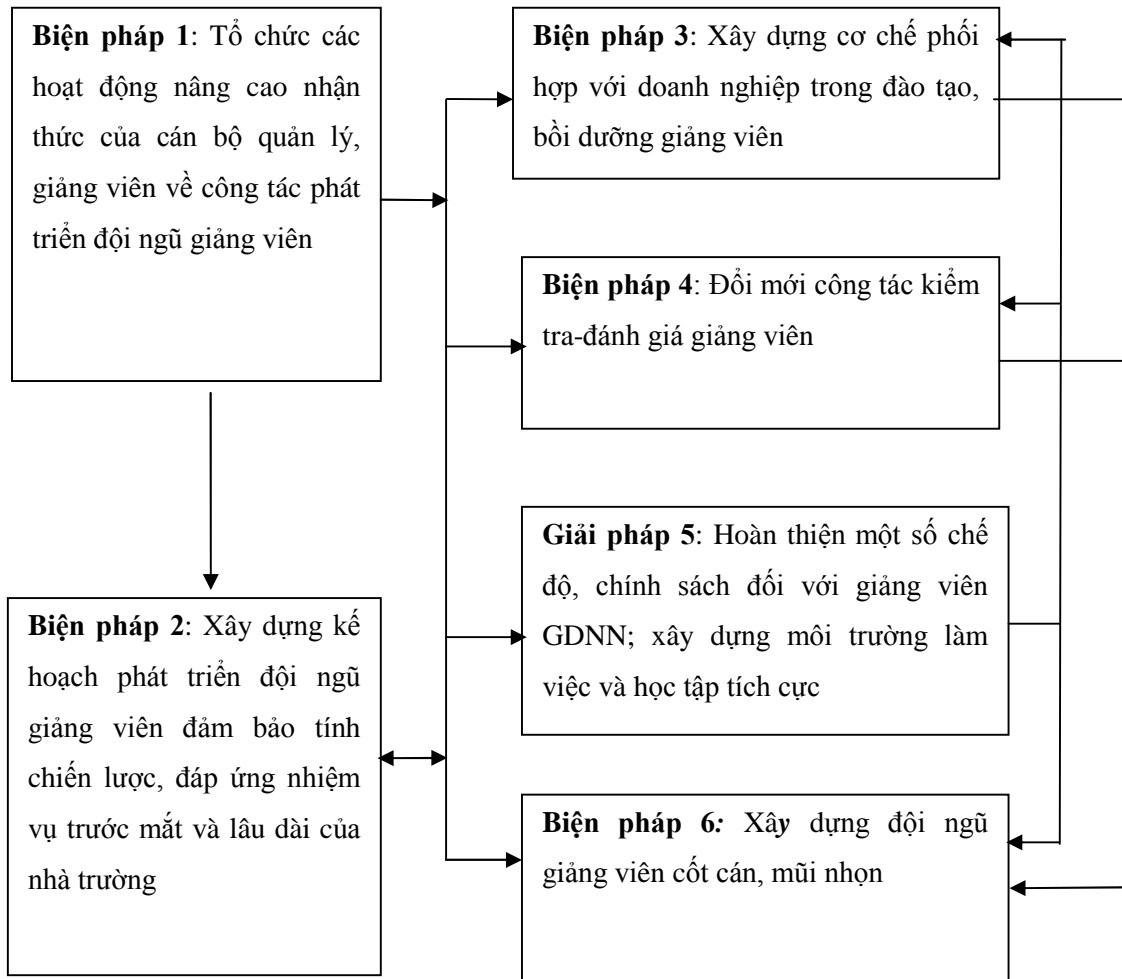
Đơn vị chủ quản quan tâm đến công tác GDNN nói chung và phát triển đội ngũ giảng viên GDNN nói riêng. Ban hành chính sách thu hút giảng viên phù hợp với cơ chế hiện hành.

Nguồn giảng viên tuyển chọn đảm bảo yêu cầu về phẩm chất, năng lực, chuyên môn phù hợp với chuyên ngành đào tạo.

Phải có nguồn lực tài chính dồi dào để trả lương cho giảng viên có chất lượng đặc biệt là những giảng viên là kỹ sư có trình độ tay nghề cao tại các doanh nghiệp.

Xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ, bố trí kinh phí hợp lý cho công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ giảng viên.

### 3.3. Mối quan hệ của các biện pháp



Sơ đồ 3.1 Mối quan hệ giữa các biện pháp đề xuất

Trong số các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh mỗi biện pháp đều có vị trí, vai trò nhất định tác động đến đội ngũ giảng viên. Để phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường có chất lượng, đảm bảo số lượng, cơ cấu hợp lý đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ phát triển của nhà trường cần thực hiện đồng bộ các biện pháp, đảm bảo sự phối hợp chặt chẽ nhằm phát huy tác dụng tổng hợp của các biện pháp. Mỗi biện pháp đều cần có điều kiện khởi đầu, khởi đầu của biện pháp này chính là kết thúc của biện pháp trước, và theo chu kỳ liên hoàn khép kín, bổ sung các khuyết điểm cho nhau.

Các biện pháp nêu trên là một chỉnh thể thống nhất nhằm phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Tuy mỗi biện pháp phản ánh từng mặt của công tác phát triển đội ngũ giảng

viên song nó không đứng riêng rẽ mà đan xen vào nhau, lồng ghép vào nhau, giữa chúng có mối quan hệ biện chứng với nhau, tác động hỗ trợ thúc đẩy lẫn nhau đem lại hiệu quả cho việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

Không thể thực hiện một biện pháp mà không tính đến kết hợp các biện pháp khác. Chẳng hạn biện pháp 1, tổ chức các hoạt động nâng cao nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên về công tác phát triển ĐNGV là điều kiện tiên quyết để thực hiện các biện pháp còn lại. Muốn thực hiện bất cứ nội dung gì trong công tác phát triển đội ngũ cũng cần nhận thức đúng đắn vị trí, vai trò, tầm quan trọng của công tác đó nhất là công tác phát triển đội ngũ. Biện pháp 2, quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên bám sát chiến lược phát triển nhà trường đảm bảo có tầm nhìn chiến lược, đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài giúp chúng ta nhìn rõ tổng thể bức tranh của nhà trường, ở đó cho thấy quy mô, chất lượng, cơ cấu của đội ngũ giảng viên. Việc xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ giảng viên có tầm nhìn chiến lược là điều kiện để tiến hành các biện pháp còn lại đúng hướng. Biện pháp 3, xây dựng cơ chế phối hợp với doanh nghiệp trong đào tạo, bồi dưỡng giảng viên; biện pháp 4, đổi mới công tác kiểm tra - đánh giá giảng viên; biện pháp 5, hoàn thiện một số chế độ, chính sách đối với giảng viên GDNN; xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực là điều kiện để đảm bảo thực hiện biện pháp 6, xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn. Biện pháp 5, hoàn thiện một số chế độ chính sách đối với giảng viên, xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực, hoàn thiện một số chế độ chính sách đối với GVĐN, vừa có ý nghĩa thực hiện chế độ chính sách theo quyền lợi, vừa tạo điều kiện cho giảng viên hoàn thành nhiệm vụ giảng dạy, học tập, bồi dưỡng,..., giảng viên có đời sống vật chất và môi trường làm việc - học tập tốt, thu hút được những người có trình độ chuyên môn, năng lực về làm việc tại trường, khắc phục được tình trạng thiếu giảng viên hiện nay. Thực hiện tốt biện pháp này sẽ khai thác được tiềm năng chất xám, năng lực sáng tạo của đội ngũ giảng viên, đặc biệt nó kích thích và tác động mạnh đến các biện pháp khác.

Do vậy, không nên xem nhẹ, lơ là hoặc buông lỏng bất cứ một biện pháp nào trong quá trình thực hiện mục tiêu phát triển đội ngũ giảng viên. Mỗi biện pháp

pháp có thể xem như một bộ phận, một thành tố không thể thiếu trong chuỗi hoạt động quản lý của nhà quản lý. Kết hợp đồng bộ, hài hòa giữa các biện pháp sẽ góp phần xây dựng đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và chất lượng được nâng cao.

### **3.4. Khảo nghiệm tính cần thiết và tính khả thi của biện pháp đề xuất**

#### **3.4.1. Mục đích khảo nghiệm**

Đánh giá tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

#### **3.4.2. Nội dung khảo nghiệm**

Xây dựng nội dung trong phiếu khảo nghiệm (phụ lục 2)

#### **3.4.3. Tiến hành khảo nghiệm**

Tổng số: 79 cán bộ, công chức, viên chức

\* Trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh: 72 người, trong đó:

- BGH: 04 người
- Cán bộ quản lý: 14 người
- Tổ trưởng tổ chuyên môn: 06 người
- Giảng viên: 48 người
- + GV cơ hữu: 42 người
- + GV thỉnh giảng: 06 người

\* Lãnh đạo, chuyên viên phòng Quản lý dạy nghề, Sở LĐ-TB&XH: 07 người

#### **3.4.4. Phương pháp khảo nghiệm**

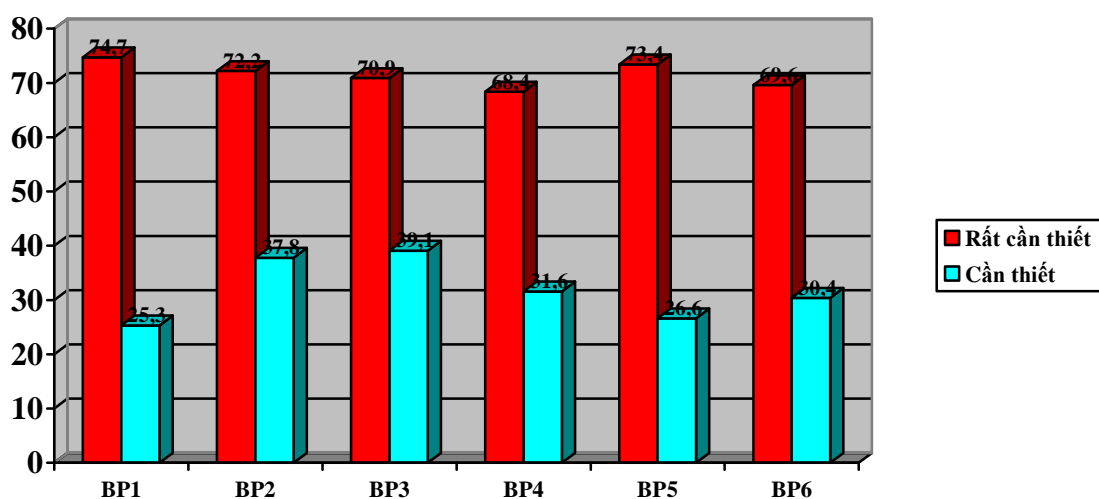
Điểm đánh giá đối với từng mức độ như sau:

- Rất cần thiết (RCT); rất khả thi (RKT): 03 điểm;
- Cần thiết (CT); khả thi (KT): 02 điểm;
- Không cần thiết (KCT); Không khả thi (KKT): 01 điểm;

Dùng phương pháp thống kê toán học để xử lý số liệu khảo sát, kết quả thu được thể hiện qua bảng số 3.1 và bảng số 3.2 sau đây:

Bảng 3.1: Kết quả khảo nghiệm tính cần thiết của các biện pháp

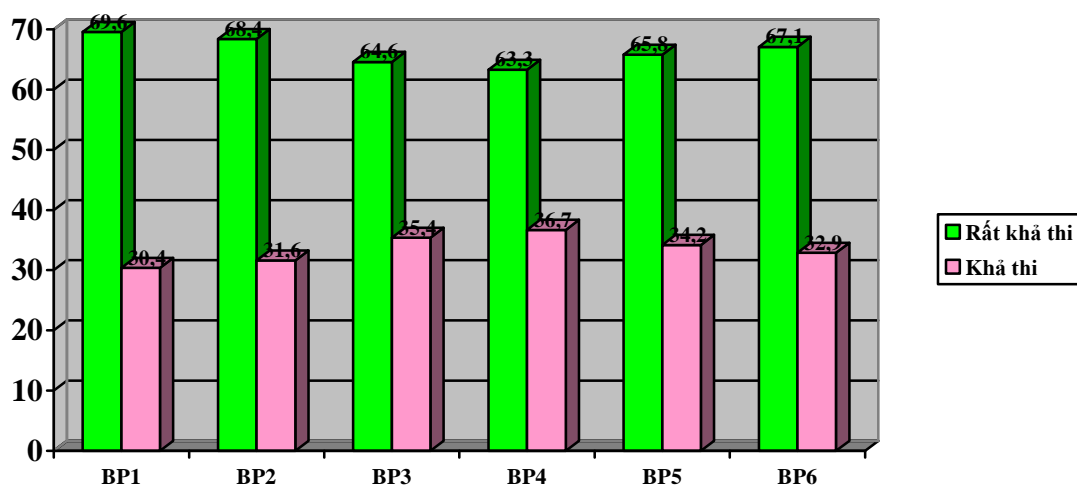
TT	Nội dung biện pháp	Mức độ						Điểm TB	Thứ bậc
		RCT		CT		KCT			
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%		
1	Tổ chức các hoạt động nâng cao nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên về công tác phát triển đội ngũ giảng viên	59	74,68	20	25,32	0	0,0	2,75	1
2	Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo tính chiến lược, đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài của nhà trường	57	72,15	22	27,85	0	0,0	2,72	3
3	Xây dựng cơ chế phối hợp với doanh nghiệp trong bồi dưỡng giảng viên	56	70,89	23	29,11	0	0,0	2,71	4
4	Đổi mới công tác kiểm tra - đánh giá giảng viên	54	68,35	25	31,65	0	0,0	2,68	6
5	Hoàn thiện một số chế độ, chính sách đối với giảng viên GDNN; xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực	58	73,42	21	26,6	0	0,0	2,73	2
6	Xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn	55	69,62	24	30,38	0	0,0	2,70	5
<b>Điểm trung bình cộng</b>								<b>2,72</b>	



Biểu đồ 3.1: Kết quả khảo nghiệm tính cần thiết của các biện pháp

Bảng 3.2: Kết quả khảo nghiệm tính khả thi của các biện pháp

TT	Nội dung giải pháp	Mức độ						Điểm trung bình	Thứ bậc
		RKT		KT		KKT			
		Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%		
1	Tổ chức các hoạt động nâng cao nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên về công tác phát triển đội ngũ giảng viên	55	69,62	24	30,38	0	0,0	2,70	1
2	Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo tính chiến lược, đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài của nhà trường	54	68,35	25	31,65	0	0,0	2,68	2
3	Xây dựng cơ chế phối hợp với doanh nghiệp trong bồi dưỡng giảng viên	51	64,6	28	35,4	0	0,0	2,65	5
4	Đổi mới công tác kiểm tra - đánh giá giảng viên	50	63,29	29	36,71	0	0,0	2,63	6
5	Hoàn thiện một số chế độ, chính sách đối với giảng viên GDNN; xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực	52	65,82	27	34,18	0	0,0	2,66	4
6	Xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn	53	67,09	26	32,91	0	0,0	2,67	3
<b>Điểm trung bình cộng</b>								<b>2,67</b>	



Biểu đồ 3.2: Kết quả khảo nghiệm tính khả thi của các biện pháp



Từ số liệu ở bảng 3.1 và bảng 3.2 cho thấy, cả 6 giải pháp được đưa ra trong luận văn đều cần thiết và có tính khả thi ở trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Điểm trung bình thấp nhất của mức độ cần thiết và tính khả thi là 2,63 điểm so với điểm trung bình cho mỗi biện pháp là:  $(3+2+1)/3 = 2$  điểm. Các biện pháp được đánh giá là rất cần thiết với số điểm trung bình lên tới 2.72.

Căn cứ số liệu tại bảng 3.1 và 3.2, ta có thể biểu diễn sự tương quan giữa mức độ cần thiết và tính khả thi của các giải pháp bằng biểu đồ sau:

*Bảng 3.3: So sánh tương quan giữa tính cần thiết và tính khả thi của 6 biện pháp đề xuất*

TT	Biện pháp	Tính cần thiết		Tính khả thi		D	D2
		Điểm trung bình	Thứ bậc	Điểm trung bình	Thứ bậc		
1	Tổ chức các hoạt động nâng cao nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên về công tác phát triển đội ngũ giảng viên	2.83	1	2.71	1	0	0
2	Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo tính chiến lược, đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài của nhà trường	2.77	3	2.69	2	1	1
3	Xây dựng cơ chế phối hợp với doanh nghiệp trong bồi dưỡng giảng viên	2.74	4	2.6	5	1	1
4	Đổi mới công tác kiểm tra - đánh giá giảng viên	2.69	6	2.57	6	0	0
5	Hoàn thiện một số chế độ, chính sách đối với giảng viên GDNN; xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực	2.8	2	2.63	4	2	4
6	Xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn	2.71	5	2.66	3	4	2

Tóm lại, các biện pháp nêu ra cơ bản được đại đa số cán bộ, giảng viên nhất trí, đồng tình cao. Điều đó có nghĩa là các giải pháp đưa ra rất phù hợp với nhu cầu và tình hình thực tế phát triển trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Tuy nhiên, trong quá trình thực thi triển khai các biện pháp này có thể sẽ có những biện pháp mới nảy sinh phù hợp với tình hình thực tiễn tại thời điểm đó hoặc cũng có thể rút ngắn được thời gian thực hiện mà vẫn đảm bảo hiệu quả, đạt được mục tiêu phát triển. Đây cũng là điều tác giả kỳ vọng và mong đợi sớm trở thành hiện thực.

### 3.5. Tương quan giữa tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp

Tác giả sử dụng công thức toán học Spearman tính toán kết quả như sau:

Theo công thức :

$$R = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

Trong đó: \* R là hệ số tương quan;

\* n là số biện pháp đã đề xuất;

\* D là hệ số chênh lệch giữa thứ hạng của tính cần thiết và tính khả thi. (*D được tính bằng hiệu số  $m_i - n_i$ .*)

Theo phương pháp tính này, sau khi thay số vào và tính, kết quả tìm được sẽ rơi vào một trong hai trường hợp sau:

1. *Nếu  $R > 0$*  (tức R có giá trị dương) thì tính cần thiết và tính khả thi có *tương quan thuận*, nghĩa là các biện pháp vừa cần thiết lại vừa khả thi.

Trong đó, nếu R dương và có giá trị càng lớn (nhưng không bao giờ bằng 1) thì tương quan giữa chúng càng chặt chẽ (nghĩa là các biện pháp không những cần thiết mà khả năng khả thi rất cao).

2. *Nếu  $R < 0$*  (tức R có giá trị âm) thì tính cần thiết và tính khả thi có *tương quan nghịch*, nghĩa là các biện pháp có thể cần thiết nhưng không khả thi hoặc ngược lại, khả thi nhưng không cần thiết.

Từ kết quả khảo sát về 6 biện pháp đã đề xuất và thứ hạng của các biện pháp ta có  $R = 0,71$ . Như vậy, hệ số tương quan là một số dương và có giá trị khá gần với 1, có thể khẳng định các biện pháp đã đề xuất vừa mang tính cần thiết, vừa có tính khả thi tương đối cao, tỷ lệ thuận và tương quan chặt.

Số liệu trên cho thấy, thông thường tính cần thiết cao điểm hơn tính khả thi. Điểm trung bình cộng về tính khả thi của 6 biện pháp là 2,76 điểm, điểm trung bình cộng về tính cần thiết của 6 biện pháp là 2,64 điểm. Mức độ chênh lệch giữa tính cần thiết với tính khả thi là 0,12 điểm. Sự tương quan giữa tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh.

Như vậy, qua kết quả khảo nghiệm 6 biện pháp đề xuất cho thấy mức độ cần thiết và khả thi của các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh là tương đối cao, nếu được triển khai khoa học và đồng bộ thì chắc chắn sẽ góp phần phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

### **Kết luận chương 3**

Trong thời gian qua, trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh đã thực hiện nhiều biện pháp góp phần quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên. Tuy nhiên công tác phát triển đội ngũ giảng viên còn nhiều điểm hạn chế, bất cập. Chính vì vậy một số giảng viên chưa đáp ứng được yêu cầu đổi mới giáo dục, chất lượng chưa ngang tầm với sự phát triển của nhà trường. Để khắc phục những tồn tại về đội ngũ giảng viên, luận văn đã đưa ra 6 biện pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Đây là những biện pháp cần thiết có tính khả thi, phù hợp với đặc điểm của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Với những biện pháp đã đề ra, khi được tổ chức thực hiện trong thực tiễn, tin tưởng rằng sẽ tạo ra một sự thay đổi về chất và lượng của đội ngũ giảng viên nhà trường.

Để công tác phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh thực sự hiệu quả, các biện pháp phải được tiến hành đồng bộ, có hệ thống, đảm bảo mối quan hệ chặt chẽ và tác động tích cực lẫn nhau. Đồng thời phải có sự quan tâm của các cấp, của ngành trong việc tạo điều kiện đảm bảo cho công tác phát triển đội ngũ giảng viên. Bên cạnh đó luôn cần sự chủ động, tích cực, sáng tạo và có trách nhiệm của tập thể Ban giám hiệu, cán bộ, giảng viên trong việc thực hiện mục tiêu của nhà trường, trong đó có mục tiêu phát triển đội ngũ.

Qua khảo sát đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý và cán bộ, chuyên viên phòng Quản lý dạy nghề, Sở LĐ-TB&XH về các biện pháp phát triển đội ngũ giảng viên, kết quả bước đầu cho thấy các biện pháp được đề xuất đều cần thiết và có tính khả thi cao, đáp ứng được giả thuyết khoa học đã nêu trong luận văn. Tác giả tin tưởng rằng, việc thực hiện tốt các biện pháp nêu sẽ góp phần xây dựng được đội ngũ giảng viên đảm bảo về số lượng, có cơ cấu hợp lý, có năng lực đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ phát triển của nhà trường.

## KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

### 1. Kết luận

Đổi mới GDNN hướng đến mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng nhân lực trực tiếp phục vụ cho sản xuất, kinh doanh và dịch vụ đồng thời đáp ứng yêu cầu hội nhập, cạnh tranh trong khu vực và quốc tế. Trong bối cảnh đổi mới giáo dục, nhà giáo trong đó có giảng viên GDNN là lực lượng nòng cốt quyết định chất lượng GD-ĐT. Chính vì vậy cần đặc biệt quan tâm phát triển đội ngũ nhà giáo.

Luận văn đã làm rõ cơ sở lý luận phát triển đội ngũ giảng viên GDNN trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Làm rõ các khái niệm cơ bản có vai trò công cụ quan trọng trong nghiên cứu đề tài luận văn. Phân tích đặc điểm của giảng viên GDNN, khẳng định vai trò chủ thể của đội ngũ giảng viên GDNN trong sự nghiệp phát triển GD - ĐT. Phân tích những yêu cầu đặt ra để phát triển đội ngũ giảng viên GDNN trong bối cảnh đổi mới giáo dục trước những yếu tố khách quan và chủ quan. Đồng thời đề xuất khung lý luận phát triển đội ngũ giảng viên GDNN, trong đó tập trung vào các nội dung: Quy hoạch; tuyển chọn và sử dụng; kiểm tra - đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; chính sách đối với đội ngũ giảng viên.

Luận văn đã nghiên cứu, khảo sát và khái quát thực trạng đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Đồng thời đánh giá thực trạng công tác phát triển đội ngũ giảng viên, các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ giảng viên của nhà trường. Từ đó xác định những điểm mạnh, điểm còn hạn chế và chỉ rõ nguyên nhân của những hạn chế đó.

Trong thời gian qua, nhà trường đã thực hiện nhiều biện pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên nhưng quá trình thực hiện chưa bài bản, thiếu tính hệ thống chính vì vậy đội ngũ giảng viên hiện nay vẫn còn nhiều hạn chế. Để khắc phục những hạn chế đó, luận văn đã đề xuất 6 biện pháp nhằm phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Đây là những biện pháp cần thiết có tính khả thi, phù hợp với đặc điểm của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh. Với những biện pháp đã đề ra, khi được tổ chức thực hiện trong thực tiễn, tin tưởng rằng sẽ tạo ra sự thay đổi về chất và lượng của đội ngũ giảng viên nhà trường.

Để công tác phát triển đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh thực sự hiệu quả, các biện pháp phải được tiến hành đồng bộ, có hệ thống, đảm bảo mối quan hệ chặt chẽ và tác động tích cực lẫn nhau. Đồng thời phải có sự quan tâm của các cấp và ngành trong việc tạo điều kiện đảm bảo cho công tác phát triển đội ngũ giáo viên. Bên cạnh đó luôn cần sự chủ động, tích cực, sáng tạo và có trách nhiệm của tập thể Đảng ủy, Ban giám hiệu, cán bộ, giảng viên trong việc thực hiện mục tiêu của nhà trường, trong đó có mục tiêu phát triển đội ngũ.

## **2. Kiến nghị**

### **2.1. Đối với Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội**

Đề nghị Chính phủ xây dựng và thực hiện chính sách tiền lương và phụ cấp lương mới đối với nhà giáo GDNN theo hướng khắc phục những bất cập hiện có nhằm tạo động lực đủ mạnh cho giảng viên yên tâm công tác. Đề nghị Chính phủ có chính sách tuyển dụng đặc thù đối với nhà giáo GDNN nhằm thu hút những giảng viên có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ vào làm việc tại các cơ sở GDNN công lập.

Phân bổ kinh phí từ chương trình mục tiêu quốc gia phù hợp để thực hiện đào tạo, bồi dưỡng giảng viên cho nhà trường ở trong và ngoài nước.

Mở rộng quan hệ quốc tế tạo điều kiện để giảng viên, cán bộ quản lý giáo dục được tăng cường trao đổi, giao lưu, hợp tác quốc tế, đào tạo bồi dưỡng ở nước ngoài; có chế độ mời giảng viên nước ngoài tới làm việc ở các trường cao đẳng để giảng viên tiếp cận được trình độ của các nước trong khu vực và thế giới.

Tăng cường đầu tư các dự án hoàn thiện cơ sở vật chất, trang thiết bị, các dự án đầu tư cần tính toán đến tính hiện đại, đồng bộ đáp ứng với yêu cầu đổi mới GDNN.

### **2.2. Đối với tỉnh Bắc Ninh**

Điều chỉnh chính sách hỗ trợ giảng viên đi học nâng cao trình độ về phục vụ lâu dài cho tỉnh. Ban hành chính sách thu hút đặc thù để tăng cường giảng viên có trình độ về công tác tại các cơ sở GDNN.

Đảm bảo chỉ tiêu biên chế giảng viên hàng năm phù hợp với quy mô và ngành nghề đào tạo của nhà trường. Khắc phục tình trạng luôn thiếu giảng viên giảng dạy, giảng viên hiện phải dạy vượt quá rất nhiều so với giờ tiêu chuẩn.

Tăng cường đầu tư, hoàn thiện cơ sở vật chất, trang thiết bị cho nhà trường theo hướng hiện đại, đồng bộ đáp ứng với yêu cầu đổi mới đào tạo nghề.

Xây dựng cơ chế nhằm tăng cường vai trò doanh nghiệp trong công tác GDNN.

### **2.3. Đối với Sở Lao động - Thương binh và Xã hội**

Tham mưu cho tỉnh trong việc tạo điều kiện về cơ sở vật chất và phát triển đội ngũ giảng viên; xây dựng Đề án đào tạo giảng viên GDNN đối với những ngành, nghề thiếu giảng viên.

Phân bổ kinh phí tăng cường năng lực đào tạo nghề, đảm bảo nguồn lực để nhà trường thực hiện bồi dưỡng giảng viên hàng năm.

Tăng cường công tác hướng dẫn việc thực hiện các quy định về quản lý giảng viên GDNN.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. BCH Đảng bộ trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh, *Chiến lược xây dựng trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh tiệm cận trường chất lượng cao định hướng đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030*, Bắc Ninh.
2. Ban chấp hành Trung ương Đảng (2013), *Đổi mới căn bản toàn diện giáo dục và đào tạo*, Hà Nội.
3. Ban chấp hành Trung ương Đảng (2016), *Nghị quyết đại biểu toàn quốc lần thứ XII*, Hà Nội.
4. Nguyễn Thế Dân (2016), *Phát triển đội ngũ giảng viên các trường Đại học sư phạm kỹ thuật theo hướng tiếp cận năng lực*, luận án tiến sỹ chuyên ngành quản lý giáo dục
5. Đặng Văn Đạt (2010), *Phát triển đội ngũ giáo viên trường trung cấp nghề tỉnh Hà Giang theo hướng chuẩn hóa*”, luận văn thạc sỹ chuyên ngành Quản lý giáo dục, Đại học Sư phạm, Thái Nguyên.
6. Phạm Văn Hòa (2017), *Phát triển đội ngũ giáo viên trường dạy nghề quân đội theo hướng tiếp cận năng lực*, luận án tiến sỹ Khoa học Giáo dục, Trường Đại học Sư phạm, Hà Nội.
7. Nguyễn Văn Lâm (2015), *Phát triển đội ngũ giảng viên các trường Cao đẳng Giao thông Vận tải thời kỳ công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế*, luận án Tiến sỹ chuyên ngành Quản lý giáo dục, Viện khoa học Giáo dục Việt Nam.
8. Vũ Đức Lễ (2017), *Chính sách phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học công lập ở Việt Nam*, luận văn thạc sỹ chuyên ngành Quản lý công, Học viện hành chính quốc gia, Hà Nội.
9. Phạm Văn Linh (1996), *Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam thời cơ, thách thức và những vấn đề đặt ra*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
10. Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2011), *Phát triển đội ngũ giáo viên trong thế kỷ XXI, Kỳ yếu hội thảo quốc gia về khoa học giáo dục Việt Nam*, Hải Phòng.



11. Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2012), *Quản lý giáo dục - Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội.
12. Trần Viết Lưu (2012), Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục trong giai đoạn hiện nay, *Tạp chí Tuyên giáo*, (số 8), tr 68-72.
13. Nguyễn Thị Kim Ngân (2009), Một số định hướng và giải pháp cơ bản phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề đến năm 2020, *Báo Lao động và Xã hội*, (số 368), tr 11-15.
14. Nguyễn Thị Phương Nhung (2017), *Phát triển đội ngũ giảng viên bậc đại học trên địa bàn tỉnh Phú Yên*, Luận văn thạc sỹ, chuyên ngành Quản lý công, Học viện Hành chính quốc gia, Đak Lak.
15. Quốc hội (2014), *Luật Giáo dục nghề nghiệp*, Nxb Chính trị Quốc gia sự thật, Hà Nội.
16. Hoàng Phê (2000), *Từ điển tiếng Việt*, Nxb Văn hóa thông tin, Hà Nội.
17. Cao Văn Sâm (2009), Một số giải pháp phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề đến năm 2020, *Báo Lao động và Xã hội*, (số 370), tr 7.
18. Cao Văn Sâm (2009), *Giải pháp phát triển giảng viên dạy nghề*, đề tài khoa học và công nghệ cấp Bộ, Hà Nội.
19. Hà Văn Thanh (2018), *Phát triển đội ngũ giáo viên các trường Phổ thông dân tộc nội trú khu vực Tây Nguyên trong bối cảnh đổi mới giáo dục*, Luận án tiến sỹ, chuyên ngành Quản lý giáo dục, Học viện Khoa học xã hội, Hà Nội.
20. Nguyễn Xuân Thành (2016), Các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề theo chuẩn nghề nghiệp, *Tạp chí Giáo dục*, (số đặc biệt tháng 7), tr 49.
21. Nguyễn Xuân Thành (2017), Phát triển đội ngũ giáo viên các trường dạy nghề theo chuẩn nghề nghiệp giáo viên, giảng viên dạy nghề, *Tạp chí Giáo dục*, (số đặc biệt tháng 6), tr15.
22. Ngô Thế (2018), *Thực hiện chính sách phát triển giảng viên dạy nghề từ thực tiễn các trường công lập tại thành phố Đà Nẵng*, luận văn thạc sỹ chính sách công, Học viện Khoa học xã hội, Hà Nội.

23. Phạm Xuân Thu (2012), Phát triển đội ngũ giáo viên dạy nghề góp phần đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam, *Tạp chí Tuyên giáo*, (số 7).
24. Thủ tướng Chính phủ (2012), *Chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020*, Hà Nội.
25. Thủ tướng Chính phủ (2012), *Chiến lược phát triển dạy nghề thời kỳ 2011-2020*, Hà Nội.
26. Thủ tướng Chính phủ (2010), *Đào tạo, bồi dưỡng công chức*, Hà Nội.
27. Ngô Phương Thúy (2013), *Phát triển đội ngũ giảng viên tại trường Cao đẳng nghề Công nghiệp Thanh Hóa*, luận văn thạc sỹ chuyên ngành Quản trị kinh doanh, Học viện Công nghệ Bưu chính viễn thông, Hà Nội.
28. Trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh (2019), *Quy chế Tổ chức và hoạt động của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh*, Bắc Ninh.
29. Ủy ban nhân dân tỉnh Bắc Ninh (2017), *phê duyệt điều chỉnh quy hoạch phát triển nhân lực tỉnh Bắc Ninh đến năm 2020, định hướng đến năm 2030*, Bắc Ninh.
30. Nguyễn Quang Việt (2018), *Thuật ngữ Giáo dục nghề nghiệp*, Nxb Thanh Niên, Hà Nội.

## PHỤ LỤC

### *Phụ lục 1*

### PHIẾU KHẢO SÁT

#### **Đánh giá thực trạng ĐNGV trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh**

Để có căn cứ đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh trong bối cảnh đổi mới giáo dục, góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo xin ông/bà vui lòng cho biết ý kiến bằng cách đánh dấu X vào 1 ô trong mức độ thực hiện của các câu sau:

#### ***Câu 1. Thực trạng xây dựng kế hoạch phát triển ĐNGV***

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện			
		Tốt	Khá	TB	Yếu
1	Quy hoạch phát triển đội ngũ dựa trên chiến lược phát triển của nhà trường				
2	Xác định mục tiêu phát triển ĐNGV				
3	Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển ĐNGV				
4	Xác định quy mô, ngành nghề đào tạo				
5	Dự báo nhân lực (Số lượng, loại hình, chất lượng nhân lực)				
6	Đánh giá thực trạng ĐNGV				
7	Tổ chức lấy ý kiến của các đơn vị, cá nhân				
8	Xác định trách nhiệm của mỗi cá nhân, bộ phận trong việc thực hiện quy hoạch				
9	Điều chỉnh quy hoạch phát triển ĐNGV cho phù hợp				

**Câu 2. Thực trạng tuyển chọn, sử dụng ĐNGV**

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện			
		Tốt	Khá	TB	Yếu
<b>I.</b>	<b>Công tác tuyển chọn giảng viên</b>				
1	Tuyển chọn xuất phát từ kế hoạch phát triển đội ngũ				
2	Tuyển chọn căn cứ vào quy mô, ngành nghề đào tạo				
3	Xây dựng bảng mô tả công việc của vị trí cần tuyển				
4	Thực hiện quy trình tuyển chọn				
5	Chính sách thu hút giảng viên				
6	Hướng dẫn thử việc				
7	Ra quyết định tuyển chọn				
8	Khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của GV được tuyển chọn				
<b>II</b>	<b>Công tác sử dụng giảng viên</b>				
1	Phân công giảng dạy phù hợp với chuyên môn				
2	Bố trí giảng dạy khoa học				
3	Phát huy năng lực của GV				
4	Điều động GV xuất phát từ yêu cầu công việc				
5	Thực hiện công tác bổ nhiệm lãnh đạo, quản lý				
6	Đảm bảo tính kế thừa trong sử dụng đội ngũ				
7	Trẻ hóa đội ngũ				
8	Xây dựng đội ngũ giảng viên mũi nhọn				

**Câu 3. Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV**

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện			
		Tốt	Khá	TB	Yếu
1	Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng				
2	Xác định mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng				
3	Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng				
4	Lựa chọn đối tượng tham gia đào tạo, bồi dưỡng				
5	Xây dựng nội dung chương trình bồi dưỡng				
6	Phương pháp và hình thức bồi dưỡng				
7	Chuẩn bị các điều kiện phục vụ đào tạo, bồi dưỡng (cơ sở vật chất, GV, tài chính)				
8	Hỗ trợ kinh phí cho công tác đào tạo, bồi dưỡng				
9	Phân công nhiệm vụ thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng				
10	Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng				

**Câu 4. Thực trạng kiểm tra - đánh giá giảng viên**

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện			
		Tốt	Khá	TB	Yếu
1	Xây dựng kế hoạch kiểm tra - đánh giá				
2	Xây dựng các tiêu chí đánh giá				
3	Triển khai thực hiện kiểm tra - đánh giá				
4	Nội dung kiểm tra - đánh giá				
5	Hình thức, phương pháp kiểm tra - đánh giá				
6	Lựa chọn đối tượng lấy ý kiến tham gia đánh giá				
7	Thực hiện chu kỳ kiểm tra - đánh giá				
8	Xử lý kết quả kiểm tra - đánh giá				
9	Sử dụng kết quả kiểm tra - đánh giá				

**Câu 5. Thực trạng thực hiện chính sách đối với ĐNGV**

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện			
		Tốt	Khá	TB	Yếu
1	Thực hiện chính sách lương, phụ cấp lương và bảo hiểm theo quy định				
2	Chính sách tuyển dụng				
3	Chính sách sử dụng				
4	Thực hiện chế độ làm việc, nghỉ ngơi				
5	Chính sách đào tạo, bồi dưỡng				
6	Chính sách khen thưởng				
7	Xây dựng môi trường làm việc và học tập				

**Câu 6. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển ĐNGV**

STT	Nội dung	Mức độ ảnh hưởng		
		Nhiều	Ít	Không ảnh hưởng
1	Chính sách phát triển GD-ĐT			
2	Tình hình KT-XH của địa phương			
3	Thị trường lao động			
4	Chiến lược phát triển của nhà trường			
5	Quan điểm của nhà lãnh đạo			
6	Văn hóa trong nhà trường			
7	Thương hiệu của nhà trường			
8	Chính sách phát triển ĐNGV của nhà trường			

*Xin cảm ơn ông/bà!*

## Phụ lục 2

### PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN

Để phát triển ĐNGV trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội thời kỳ CNH-HĐH đất nước và phát triển nhà trường, xin ông/bà cho biết ý kiến của mình về những vấn đề sau đây:

1. Xin ông/bà cho biết ý kiến của mình đối với các giải pháp nhằm phát triển ĐNGV tại trường Cao đẳng Công nghiệp bằng cách đánh dấu (x) vào ô mà ông/bà cho là phù hợp:

TTT	Các giải pháp	Mức độ cần thiết			Tính khả thi		
		Rất cần thiết	Cần thiết	Không cần thiết	Rất khả thi	Khả thi	Không khả thi
1	Nâng cao nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên về công tác phát triển đội ngũ giảng viên						
2	Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên đảm bảo tính chiến lược, đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài của nhà trường						
3	Xây dựng cơ chế phối hợp với doanh nghiệp trong đào tạo, bồi dưỡng giảng viên						
4	Đổi mới công tác kiểm tra - đánh giá giảng viên						
5	Hoàn thiện một số chế độ, chính sách đối với giảng viên GDNN; xây dựng môi trường làm việc và học tập tích cực						
6	Xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán, mũi nhọn						

2. Xin ông/bà cho biết thêm ý kiến khác của mình về các biện pháp phát triển ĐNGV tại trường Cao đẳng Công nghiệp Bắc Ninh hiện nay nhằm đáp ứng việc nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo:

.....  
.....

Xin cảm ơn ông/bà./.