

QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN Ở TRƯỜNG CAO ĐẲNG ĐÁP ỨNG YÊU CẦU, NHIỆM VỤ MỚI

Lê Huỳnh Đăng Khoa
Trường Cao đẳng Trà Vinh

Tóm tắt: Vấn đề quản lý đội ngũ nhà giáo ở giáo dục phổ thông, cao đẳng, đại học đã có nhiều tác giả quan tâm, nghiên cứu ở góc độ khác nhau. Song vẫn, còn nhiều vấn đề cụ thể chưa được nghiên cứu, đặc biệt là vấn đề quản lý đội ngũ giảng viên ở trường Cao đẳng đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ mới. Từ vấn đề trên và qua thực tiễn công tác của tác giả, bài viết trình bày một số vấn đề lý luận về quản lý đội ngũ giảng viên ở trường Cao đẳng nhằm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ mới.

Từ khóa: quản lý đội ngũ giảng viên, trường Cao đẳng

MANAGEMENT OF TEACHING TEAMS IN COLLEGES TO MEET NEW REQUIREMENTS AND TASKS

Le Huynh Dang Khoa
Tra Vinh College

Abstract: The issue of managing teaching staff in general education, colleges and universities has been of interest to many authors and researched from different perspectives. However, there are still many specific issues that have not been studied, especially the issue of managing teaching staff in colleges to meet new requirements and tasks. From the above issue and through the author's practical work, the article presents some theoretical issues on managing teaching staff in colleges to meet new requirements and tasks.

Keywords: managing teaching staff, colleges

Nhận bài: 15/05/2025

Phản biện: 08/06/2025

Duyệt đăng: 12/06/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và sự phát triển mạnh mẽ của khoa học – công nghệ, giáo dục nói chung và hệ thống giáo dục nói riêng đang đứng trước nhiều cơ hội và thách thức. Giáo dục hiện đại đòi hỏi nâng cao trình độ phổ cập, xây dựng xã hội học tập, đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao và phát triển vốn con người. Trước xu thế đó, giáo dục cao đẳng, đại học buộc phải đổi mới theo hướng chuyển từ dạy sang học, từ lý thuyết sang thực hành, từ quản lý tập trung sang tự chủ. Sự thay đổi này đòi hỏi phải nâng cao vai trò và chất lượng đội ngũ giảng viên – lực lượng quyết định chất lượng đào tạo. Thực tiễn cho thấy, các trường cao đẳng địa phương tuy đã đạt nhiều thành tựu về quy mô và chất lượng, nhưng vẫn tồn tại bất cập giữa nhu cầu xã hội và thực lực đội ngũ giảng viên, đặc biệt về trình độ và cơ cấu. Từ đó đặt ra yêu cầu cấp thiết về công tác quản lý và phát triển đội ngũ giảng viên đáp ứng nhiệm vụ mới. Bài viết trình bày một số vấn đề lý luận về quản lý đội ngũ giảng viên trường cao đẳng, từ thực tiễn công tác và yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Đội ngũ giảng viên Trường Cao đẳng

Trường Cao đẳng là một đơn vị sự nghiệp thuộc hệ thống Giáo dục nghề nghiệp hoạt động theo Luật Giáo dục Nghề nghiệp; trường cũng có ba chức năng chủ yếu vốn có của giáo dục Cao đẳng

là: đào tạo nghề nghiệp, nghiên cứu và phục vụ. Cả ba chức năng này đều quan trọng, phải coi như ba đỉnh của một tam giác đều. Đội ngũ giảng viên tại Điều 53, Luật Giáo dục Nghề nghiệp năm 2014, ghi:

“Điều 53. Nhà giáo trong cơ sở hoạt động giáo dục nghề nghiệp

1. Nhà giáo trong cơ sở hoạt động giáo dục nghề nghiệp bao gồm nhà giáo dạy lý thuyết, nhà giáo dạy thực hành hoặc nhà giáo vừa dạy lý thuyết vừa dạy thực hành.

2. Nhà giáo trong trung tâm giáo dục nghề nghiệp, trường trung cấp được gọi là giáo viên; nhà giáo trong trường cao đẳng được gọi là giảng viên.

3. Chức danh của nhà giáo trong cơ sở giáo dục nghề nghiệp bao gồm giáo viên, giáo viên chính, giáo viên cao cấp; giảng viên, giảng viên chính, giảng viên cao cấp.

4. Nhà giáo trong cơ sở hoạt động giáo dục nghề nghiệp phải đáp ứng các tiêu chuẩn sau đây:

a) Có phẩm chất, đạo đức tốt;

b) Đạt trình độ chuẩn được đào tạo về chuyên môn và nghiệp vụ;...

2.2. Những yêu cầu đối với đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng trước yêu cầu nhiệm vụ mới

Theo tinh thần Nghị quyết 29/NQ-TW của Hội nghị TW8 Khóa XI về Đổi mới Căn bản toàn diện

GD&ĐT, Luật Giáo dục sửa đổi, bổ sung 2019, Luật Giáo dục Nghề nghiệp 2014 và các văn bản pháp luật hiện hành khác...cho thấy: Những yêu cầu đối với đội ngũ giảng viên trường Cao đẳng trước yêu cầu nhiệm vụ mới, bao gồm:

2.2.1. Yêu cầu về phẩm chất

Phải có lý tưởng, tình cảm và đạo đức nghề nghiệp cao thượng, trong sáng; Yêu thương, quý trọng các thế hệ học trò. Mỗi giảng viên phải đích thực là những tấm gương sáng để các thế hệ sinh viên noi theo. Điều đó đòi hỏi GV phải không ngừng tự rèn luyện, tự cải tạo như Bác Hồ đã từng dạy: “Chúng ta cần phải chính tâm, tu thân...” và “... muốn cải tạo xã hội thì phải cải tạo mình”.

1.4.2. Yêu cầu về năng lực

Năng lực là bộ phận không thể thiếu được trong cấu trúc nhân cách của nhà sư phạm, được biểu hiện ở năng lực dạy học, năng lực giáo dục và năng lực tự hoàn thiện. Năng lực nghề nghiệp là tổng hợp những đặc điểm tâm lý của cá nhân, đáp ứng các yêu cầu của hoạt động giảng dạy và quyết định sự thành công trong việc nắm vững các hoạt động ấy. Năng lực của nhà giáo trước hết là khả năng thực hiện các hoạt động dạy học và giáo dục đạt kết quả với chất lượng cao; là tổ hợp hệ thống tri thức, kỹ năng, kỹ xảo, thể hiện năng lực sư phạm; khả năng lĩnh hội và vận dụng sáng tạo tri thức, kỹ năng, kỹ xảo đó trong những trường hợp cụ thể, kể cả những xu hướng nghề nghiệp sư phạm tích cực, bao gồm: khả năng khơi dậy ở sinh viên say mê học tập, khát khao hướng thiện; khả năng định hướng, hướng dẫn, tổ chức, điều khiển, điều chỉnh, vận động, cổ vũ cho người học và quá trình học tập, rèn luyện của người học; khả năng truyền đạt, sử dụng ngôn ngữ, quan sát, phán đoán, đánh giá,...; khả năng giao tiếp, sự khéo léo trong ứng xử sư phạm; có lòng yêu nghề, có hứng thú giảng dạy và giáo dục cho học sinh; tích cực cải tiến, đổi mới hoạt động dạy học, làm cho học sinh hứng thú trong việc tìm tòi, khám phá cái mới, cái đẹp, phát huy được tài năng và khả năng sáng tạo của con người.

Về trình độ chuyên môn, giảng viên phải đạt chuẩn về trình độ theo quy định. Có kiến thức vững vàng, sâu rộng về chuyên môn trong đó kết hợp nhuần nhuyễn giữa lý thuyết thực tế và kinh nghiệm, giữa nhận thức và thực hành.; Các kỹ năng phân tích, tổng hợp và đánh giá quá trình dạy học; kỹ năng đọc, viết, trình diễn và giao tiếp trong quá trình dạy học; Các kỹ năng tổ chức và quản lý (cấp bộ môn, khoa), quản lý sinh viên

theo quy định và nhiệm vụ của giảng viên.

2.3. Ý nghĩa của công tác quản lý đội ngũ giảng viên trường cao đẳng

Đội ngũ cán bộ, GV là nguồn nhân lực chính của trường cao đẳng. Quản lý đội ngũ GV có tầm quan trọng đặc biệt. Thông qua công tác quản lý phát triển đội ngũ giảng viên mà chủ thể quản lý có thể ổn định về số lượng, cơ cấu đội ngũ GV, tạo một bộ máy làm việc với hiệu quả cao, phát huy khả năng, năng lực của mọi thành viên trong đội ngũ, xây dựng thành một tập thể đoàn kết, có văn hóa, có phẩm chất chính trị vững vàng, làm cho mọi thành viên trong đội ngũ luôn sẵn sàng tiếp cận với những đổi mới trong chuyên môn, nghiệp vụ nhằm nâng cao chất lượng đào tạo theo yêu cầu của ngành học và của xã hội. Có thể nói, chức năng quản lý là hình thái biểu hiện sự tác động có mục đích của chủ thể quản lý đến đối tượng quản lý. Chức năng quản lý nảy sinh và là kết quả của quá trình phân công lao động, là bộ phận tạo thành hoạt động quản lý tổng thể, được tách riêng, có tính chất chuyên môn hóa. Tất cả các nhà quản lý đều thực hiện 4 chức năng: Hoạch định, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra. Bốn chức năng đó thực chất là một chuỗi công việc kế tiếp nhau theo một cấu trúc vòng khép kín mà người ta gọi là chu trình quản lý. Trong quá trình quản lý, chu trình này luôn được lặp lại.

2.4. Hoạch định kế hoạch quản lý đội ngũ giảng viên trường cao đẳng

Hoạch định là chức năng quản lý đầu tiên, giữ vai trò xác định phương hướng hoạt động và phát triển tổ chức. Trong quản lý đội ngũ giảng viên trường cao đẳng, quá trình hoạch định gồm ba bước: dự báo, xác định mục tiêu và xây dựng kế hoạch.

Dự báo giúp nhà quản lý xác định hướng phát triển nhà trường và đội ngũ giảng viên dựa trên phân tích các yếu tố như định hướng phát triển kinh tế – xã hội, nhu cầu thị trường, năng lực nội tại của trường và cơ cấu, trình độ của đội ngũ. Đây là cơ sở để xây dựng kế hoạch dài hạn hiệu quả.

Xác định mục tiêu nhằm xây dựng đội ngũ giảng viên đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, nâng cao trình độ, đáp ứng yêu cầu chính trị, chuyên môn và đảm bảo kế thừa. Mục tiêu cần rõ ràng, cụ thể, có thời gian thực hiện và mang tính khích lệ.

Xây dựng kế hoạch là quá trình cụ thể hóa mục tiêu thông qua việc huy động và phân bổ hợp lý nguồn lực (nhân lực, tài lực, vật lực). Kế hoạch cần đảm bảo tính cân đối, thể hiện rõ nội dung các

hoạt động như tuyển dụng, bồi dưỡng, sử dụng và đãi ngộ, gắn với trách nhiệm cụ thể của từng thành viên trong trường. Có ba loại kế hoạch gồm: chiến lược, chiến thuật và tác nghiệp. Kế hoạch được xây dựng chặt chẽ sẽ đảm bảo hiệu quả quản lý đội ngũ giảng viên.

2.5. Tổ chức quản lý đội ngũ giảng viên trường cao đẳng

Tổ chức là một khâu trong chu trình quản lý, là một chuỗi hoạt động diễn ra trong một giai đoạn của quá trình quản lý. Hoạt động tổ chức trước hết và chủ yếu là xây dựng cơ cấu tổ chức: xác định các bộ phận cần có, thiết lập mối quan hệ ngang và dọc của các bộ phận, xác định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng bộ phận; xây dựng qui chế hoạt động. Một cơ cấu tổ chức được coi là hợp lý khi nó tuân thủ nguyên tắc thống nhất trong mục tiêu. Mỗi cá nhân đều góp phần công sức vào các mục tiêu chung của tổ chức, đạt mục tiêu đó với mức chi phí tối thiểu cho bộ máy và cho mọi hoạt động. Việc ổn định cơ cấu, giao nhiệm vụ, quyền hạn cho các bộ phận luôn đi đôi với việc xác định khối lượng công việc và kéo theo sự phân phối nguồn lực, thiết lập bộ máy quản lý và thực hiện chuyên môn hóa cho các bộ phận của tổ chức. Tổ chức quản lý đội ngũ giảng viên thực hiện trước hết là việc xây dựng cơ cấu tổ chức, xác định vai trò nhiệm vụ của các đơn vị và giảng viên trong nhà trường nhằm bảo đảm sự phù hợp, ăn khớp giữa các hoạt động. Tổ chức quản lý đội ngũ giảng viên giúp nhà quản lý xác định được biên chế và sắp xếp con người phù hợp với khối lượng công việc. Tạo điều kiện cho các giảng viên hoạt động tự giác, sáng tạo. Để thực hiện có hiệu quả công tác quản lý đội ngũ giảng viên, trước hết người hiệu trưởng phải xác định và phân loại các hoạt động cần thiết cho việc thực hiện các mục tiêu về đảm bảo số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ giảng viên (như đã nêu trong kế hoạch); hình thành cơ cấu tổ chức, như việc thành lập các khoa, phòng, các bộ phận chuyên môn khác,...như thế nào cho phù hợp với điều kiện thực tế và nhu cầu phát triển của nhà trường; phân nhiệm và phân quyền rành mạch cho các bộ phận, tránh chồng chéo để họ chủ động và phát huy tốt vai trò trách nhiệm của mình trong quản lý con người, quản lý hoạt động chuyên môn; ràng buộc các bộ phận theo chiều dọc và chiều ngang trong các mối quan hệ về trách nhiệm, quyền hạn và thông tin. Như vậy, nội dung của chức năng tổ chức quản lý đội ngũ giảng viên bao gồm việc xây dựng cơ cấu tổ

chức quản lý của nhà trường (đảm bảo các nguyên tắc tầm quản lý được, tính đẳng cấp, rành mạch, tiết kiệm và chuyên môn hóa); xây dựng và phát triển đội ngũ nhà giáo đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng và đồng bộ về cơ cấu; xây dựng các mối quan hệ trong tổ chức; phân công và tổ chức lao động cho đội ngũ giảng viên một cách khoa học, tối ưu.

2.6. Chỉ đạo quản lý đội ngũ giảng viên trường cao đẳng

Sau khi kế hoạch đã được thiết lập, cơ cấu đã được hình thành, nhân sự đã được tuyển dụng, sắp xếp thì phải có người lãnh đạo dẫn dắt, điều khiển. Đó là quá trình tập hợp, liên kết các thành viên trong tổ chức; theo sát hoạt động của bộ máy, điều khiển, hướng dẫn, điều chỉnh công việc hợp lý, nhịp nhàng; động viên, khuyến khích các thành viên hoàn thành nhiệm vụ nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức. Nó kết nối, thẩm thấu và đan xen vào hai chức năng trên. Chỉ đạo quản lý đội ngũ giảng viên là thể hiện tính tích cực của người chỉ huy trong hoạt động của mình. Chỉ đạo thực hiện kế hoạch là có sự theo dõi và giám sát công việc để chỉ huy, ra lệnh cho các bộ phận và các hoạt động đội ngũ giảng viên diễn ra đúng hướng, đúng kế hoạch, tập hợp được các lực lượng giáo dục trong một tổ chức và phối hợp tối ưu với nhau. Trong khi thực hiện kế hoạch có thể có một số vấn đề chưa phù hợp với thực tiễn cần phải điều chỉnh cho hợp lý hơn. Người quản lý bám sát hiện trường, phản tích nhanh chóng các vấn đề thực tiễn để kịp thời điều chỉnh, sửa chữa, bù đắp, chỉnh lý kế hoạch để hoạt động giáo dục đạt hiệu quả tối ưu. Muốn chỉ đạo tốt người quản lý cần thu thập thông tin chính xác, biết phân tích, xử lý các nguồn thông tin và đưa ra các quyết định đúng đắn.

2.7. Kiểm tra đội ngũ giảng viên trường cao đẳng

Kiểm tra chỉ một hoạt động nhằm thẩm định, xác định một hành vi của cá nhân hay một tổ chức trong quá trình thực hiện quyết định. Kiểm tra là một chức năng cơ bản và quan trọng của quản lý. Lãnh đạo mà không kiểm tra thì coi như không lãnh đạo. Theo lý thuyết hệ thống kiểm tra chính là thiết lập mối quan hệ ngược trong quản lý. Kiểm tra đội ngũ giảng viên trường cao đẳng trong quản lý là một nỗ lực có hệ thống nhằm thực hiện ba nhiệm vụ: phát hiện, điều chỉnh và khuyến khích. Nhờ có kiểm tra mà người cán bộ quản lý có được thông tin để đánh giá được thành tựu công việc và uốn nắn, điều chỉnh hoạt động một cách đúng hướng nhằm đạt mục tiêu. Trong quản lý đội ngũ

giảng viên, để thực hiện các yêu cầu về kiểm tra, đánh giá nêu trên, người hiệu trưởng cần phải chú trọng việc rà soát số lượng giảng viên đủ theo yêu cầu của quy mô đào tạo chưa để có giải pháp khắc phục. Lãnh đạo nhà trường phải tăng cường công tác kiểm tra nội bộ trường học để tác động vào ý thức tự bồi dưỡng của giảng viên và khơi dậy sự giúp đỡ lẫn nhau của tập thể sư phạm; phát hiện những cá nhân có năng lực, phẩm chất, tạo điều kiện để họ phấn đấu và cống hiến tài năng và trí lực của mình cho sự phát triển của nhà trường; đồng thời nhắc nhở, uốn nắn những cá nhân chưa hoàn thành nhiệm vụ để họ khắc phục những hạn chế, vươn lên trong công tác. Mặt khác, nhà quản lý cần đánh giá được sự mất cân đối trong cơ cấu giảng viên của trường, đề xuất các giải pháp tháo gỡ kịp thời. Một chu trình quản lý, cả bốn chức năng trên phải thực hiện liên tiếp, đan xen vào nhau; phối hợp bổ sung cho nhau, tạo sự kết nối từ chu trình này sang chu trình sau theo hướng phát triển. Trong đó, yếu tố thông tin luôn giữ vai trò xuyên suốt, không thể thiếu trong việc thực hiện các chức năng quản

III. KẾT LUẬN

Trong thế kỷ hội nhập và cạnh tranh của thế kỷ XXI, hầu hết các quốc gia trên thế giới đều thống

nhất: nguồn lực con người là quan trọng nhất và giáo dục là con đường cơ bản nhất để phát huy nguồn lực con người, phục vụ cho sự phát triển nhanh và bền vững của mỗi quốc gia. Chính vì vậy, Đảng và Nhà nước luôn coi trọng công tác giáo dục - đào tạo là “Quốc sách hàng đầu”. Trong sự nghiệp giáo dục và Đào tạo của nước nhà thì giáo dục cao đẳng đóng vai trò quan trọng trong hệ thống giáo dục quốc dân. Chất lượng giáo dục cao đẳng phụ thuộc vào nhiều yếu tố, trong đó đội ngũ giảng viên là yếu tố rất quan trọng đóng vai trò quyết định trong truyền thụ và định hướng toàn bộ hoạt động tiếp thu lĩnh hội tri thức, rèn luyện kỹ năng nghề nghiệp của sinh viên; đồng thời là lực lượng trực tiếp tác động, định hướng sự phát triển phẩm chất, nhân cách của người học. Vì vậy, một vấn đề hàng đầu nhằm duy trì và không ngừng nâng cao chất lượng đào tạo của các trường cao đẳng là vấn đề đội ngũ giảng viên và quản lý đội ngũ giảng viên. Điều này tùy thuộc rất nhiều vào công tác quản lý, từ việc hoạch định chính sách, tạo ra cơ chế, qui trình quản lý cho đến việc giám sát, kiểm tra trong quá trình quản lý. Bài viết hệ thống có sở lý luận về vấn đề trên; góp phần tìm giải pháp quản lý đội ngũ giảng viên ở trường Cao đẳng nhằm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ mới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Luật Giáo dục nghề nghiệp 2014 và các văn bản hướng dẫn dưới luật.
2. Luật giáo dục sửa đổi, bổ sung 2019.
3. Nghị quyết 29/NQ-TW, Hội nghị lần thứ 2 Ban chấp hành Trung ương Đảng
4. Thông tư 15/2021/TT-BLĐTĐBXH ngày 21/10/2021 của Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội Quy định về Điều lệ trường cao đẳng;
5. Thông tư 07/2023/TT-BLĐTĐBXH ngày 28/8/2023 của Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội quy định tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp viên chức chuyên ngành giáo dục nghề nghiệp
6. Thông tư 05/2024/TT-BLĐTĐBXH ngày 10/5/2024 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội - quy định chuẩn về chuyên môn, nghiệp vụ của nhà giáo dạy nghề trình độ cao đẳng