

## **THỰC TRẠNG VÀ MỘT SỐ ĐỀ XUẤT ĐỔI MỚI ĐÀO TẠO VÀ BỒI DƯỠNG GIẢNG VIÊN TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG**

**Đinh Hoàng Anh<sup>1</sup>**

*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

**Nguyễn Trà Mi**

*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

Ngày nhận: 12/06/2020; Ngày hoàn thành biên tập: 12/08/2020; Ngày duyệt đăng: 24/08/2020

**Tóm tắt:** Trong những năm qua, ngày càng có nhiều giảng viên tham gia các khóa đào tạo dài hạn và bồi dưỡng ngắn hạn góp phần phát triển năng lực nghiên cứu và đào tạo tại Trường Đại học Ngoại thương. Đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ giảng viên là một nội dung quan trọng trong mục tiêu, chiến lược phát triển Trường. Theo các báo cáo đánh giá ngoài, công tác đào tạo dài hạn và bồi dưỡng ngắn hạn cho giảng viên tại Trường Đại học Ngoại thương vẫn còn nhiều hạn chế, do chưa thực sự chủ động trong triển khai cũng như chưa có đánh giá tổng thể hiệu quả của công tác đào tạo, bồi dưỡng trong Trường. Bài viết này sẽ tiến hành đánh giá thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên tại trường Đại học Ngoại thương, qua đó đề xuất các giải pháp đổi mới hoạt động này trong giai đoạn từ năm 2020 đến năm 2025.

**Từ khóa:** Trường Đại học Ngoại thương (FTU), Đào tạo, Bồi dưỡng, Giảng viên

### **THE CURRENT SITUATION AND SOME PROPOSALS TO INNOVATE LONG-TERM AND SHORT-TERM LECTURERS' TRAINING AT FOREIGN TRADE UNIVERSITY**

**Abstract:** In recent years, many lecturers of Foreign Trade University (FTU) have participated in long-term and short-term training courses, contributing to the development of FTU's research and training capacity. Lecturers' training plays an important role in the Foreign Trade University Development Strategy. According to the external evaluation report, FTU lecturers' training is still facing many shortcomings, including lack of plan, initiative as well as not yet fully evaluate the effectiveness of the training activities. This article will evaluate the situation of lecturer's training at Foreign Trade University, and propose solutions to renovate FTU lecturers' training from 2020 to 2025.

**Keywords:** Foreign Trade University, Long-term training, Short-term training, Lecturer

---

<sup>1</sup> Tác giả liên hệ, Email: [dinhhoanganh@ftu.edu.vn](mailto:dinhhoanganh@ftu.edu.vn)

## 1. Đặt vấn đề

Tại Trường Đại học Ngoại thương, đào tạo, bồi dưỡng là một nội dung quan trọng trong quá trình thực hiện mục tiêu nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ của giảng viên và đã được ghi nhận trong Chiến lược phát triển Trường với dự báo những đổi mới của giáo dục đại học Việt Nam đến năm 2030: “Đổi mới việc xây dựng và phát triển đội ngũ nhà giáo, cán bộ nghiên cứu, cán bộ quản lý giáo dục”.

Trong những năm qua, ngày càng có nhiều giảng viên tham gia các khóa đào tạo dài hạn và bồi dưỡng ngắn hạn góp phần phát triển năng lực nghiên cứu, đào tạo trong toàn Trường. Tuy nhiên, bên cạnh đó, công tác này cũng còn bộc lộ những hạn chế. Một trong những nguyên nhân chính của vấn đề này là do cơ chế quản lý, hệ thống các quy định liên quan đến quá trình đào tạo, bồi dưỡng cho các giảng viên còn chưa đầy đủ và đồng bộ, chưa đáp ứng được yêu cầu của sự phát triển. Trong khi cơ chế quản lý, hệ thống các quy định liên quan còn nhiều hạn chế, đồng thời công tác đào tạo và bồi dưỡng chưa được triển khai mạnh mẽ. Trong vòng 5 năm trở lại đây, công tác đào tạo dài hạn còn thể hiện nhiều bất cập như việc bố trí, sắp xếp giảng viên đi đào tạo dài hạn còn chưa hợp lý, trong cùng một giai đoạn nhiều Bộ môn có nhiều giảng viên đi đào tạo và bồi dưỡng nước ngoài dẫn đến tình trạng thiếu nhân lực tham gia giảng dạy. Bên cạnh đó, công tác đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn còn chưa có nhiều hình thức đổi mới. Theo báo cáo đánh giá ngoài, công tác đào tạo dài hạn và bồi dưỡng ngắn hạn cho giảng viên tại Trường Đại học Ngoại thương cũng vẫn còn nhiều hạn chế, đó là thiếu chiến lược, kế hoạch, thiếu tính chủ động cũng như chưa có đánh giá đầy đủ về hiệu quả của công tác đào tạo và bồi dưỡng trong Trường. Thực tế trên cho thấy, hiện nay cần phải nghiên cứu tìm ra các giải pháp hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đối với giảng viên của Trường Đại học Ngoại thương trong bối cảnh mới.

## 2. Nội dung chủ yếu của đào tạo và bồi dưỡng viên chức tại Trường Đại học Ngoại thương

### 2.1 Đào tạo giảng viên

Đào tạo đội ngũ giảng viên là hình thức đào tạo trong tổ chức, do các trường đại học, cao đẳng tiến hành để nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng, giúp giảng viên nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ của mình, từ đó thực hiện chức năng, nhiệm vụ của người giảng viên một cách hiệu quả hơn.

“Đào tạo trong tổ chức là toàn bộ những hoạt động học tập do doanh nghiệp tổ chức, cung cấp cho người lao động: có thể là trong vài giờ, vài ngày hoặc có thể vài năm, tùy vào mục tiêu học tập nhằm tạo thay đổi hành vi nghề nghiệp cho người lao động theo hướng đi lên, tức là nhằm nâng cao khả năng và trình độ nghề nghiệp của họ” (Lê, 2014).

Đây được hiểu là quá trình trang bị cho người học những kiến thức, kỹ năng cần thiết để có thể thực hiện được một thao tác, hoạt động, nhiệm vụ hay một công việc nào đó. Thông qua hoạt động đào tạo giúp cho học viên, đồng thời là người lao động có thể thực hiện có hiệu quả các chức năng và nhiệm vụ, giúp họ nắm vững hơn về công việc, nhằm nâng cao trình độ và kỹ năng nhất định để thực hiện nhiệm vụ hiệu quả hơn.

### 2.2 Nội dung và các tiêu chí đánh giá hoạt động đào tạo, bồi dưỡng giảng viên tại Trường Đại học Ngoại thương

Đánh giá chương trình đào tạo là vô cùng quan trọng và cần thiết trong quá trình xây dựng và phát triển các chương trình. Thông qua công tác đánh giá chương trình đào tạo, các cơ sở giáo dục sẽ biết được chương trình đáp ứng được mức độ nào về mục tiêu của người học, mục tiêu của cơ sở giáo dục và người học đã học được những kiến thức và kỹ năng cần thiết sau khi hoàn thành chương trình. Có nhiều phương pháp, mô hình hiện

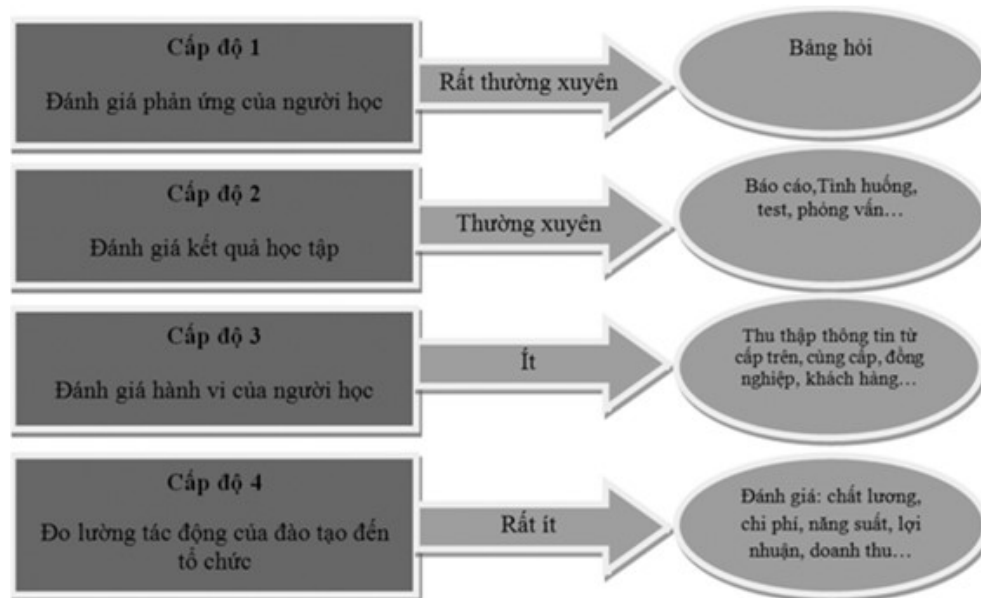
đại để đánh giá chương trình đào tạo phổ biến trên thế giới hiện nay, trong khuôn khổ bài viết này, nhóm nghiên cứu áp dụng Mô hình Kirkpatrick để đánh giá hoạt động đào tạo và bồi dưỡng giảng viên ở Trường Đại học Ngoại thương (Hình 1).

Bằng việc thu thập các thông tin thông qua các báo cáo của Phòng Tổ chức Hành chính và các đơn vị trong trường và đặc biệt là việc sử dụng phiếu khảo sát trực tiếp đối với các giảng viên trong trường tương ứng với các yêu cầu trong mô hình bốn cấp độ của Kirkpatrick, các nội dung và tiêu chí đánh giá hoạt động đào tạo, bồi dưỡng giảng viên tại Trường Đại học Ngoại thương sẽ bao gồm 8 bước:

- Một là xác định nhu cầu đào tạo.
- Hai là xác định mục tiêu đào tạo.
- Ba là lựa chọn đối tượng đào tạo.
- Bốn là xây dựng nội dung chương trình đào tạo.

Về xây dựng nội dung chương trình đào tạo có thể khái quát thành 3 nhóm sau: Nội dung đào tạo, bồi dưỡng chuyên hoá (Kiến thức, kỹ năng chuyên môn, Nghiệp vụ sư phạm và những nội dung khác mà tiêu chuẩn chức danh quy định như giảng viên, giảng viên chính, giảng viên cao cấp); Nội dung đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên (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; Phương pháp giảng dạy, phương pháp xây dựng chương trình và sử dụng phương tiện dạy học mới; Ngoại ngữ; Tin học,...) và Nội dung bồi dưỡng nâng cao;

- Năm là lựa chọn phương pháp đào tạo.
- Sáu là chuẩn bị cơ sở vật chất, giảng viên và tài chính phục vụ đào tạo.
- Bảy là triển khai thực hiện chương trình đào tạo.
- Cuối cùng là đánh giá hiệu quả công tác đào tạo.



**Hình 1. Mô hình bốn cấp độ của Kirkpatrick**

**Nguồn:** Kirkpatrick, 2006

Bằng việc thu thập các thông tin thông qua các báo cáo của Phòng Tổ chức Hành chính và các đơn vị trong trường và đặc biệt là việc sử dụng phiếu khảo sát trực tiếp đối với các giảng viên trong trường tương ứng với các yêu cầu trong mô hình bốn cấp độ

của Kirkpatrick, các nội dung và tiêu chí đánh giá hoạt động đào tạo, bồi dưỡng giảng viên tại Trường Đại học Ngoại thương sẽ bao gồm 8 bước: Một là, xác định nhu cầu đào tạo; Hai là, xác định nhu cầu đào tạo; Ba là, nhu cầu đào tạo; Bốn là, xây dựng nội dung chương trình đào tạo; Năm là, lựa chọn phương pháp đào tạo; Sáu là, chuẩn bị cơ sở vật chất, giảng viên và tài chính phục vụ đào tạo; Bảy là, triển khai thực hiện chương trình đào tạo và cuối cùng là đánh giá hiệu quả công tác đào tạo.

Về xây dựng nội dung chương trình đào tạo có thể khái quát thành 3 nhóm sau: Nội dung đào tạo, bồi dưỡng chuẩn hoá (Kiến thức, kỹ năng chuyên môn, Nghiệp vụ sư phạm và những nội dung khác mà tiêu chuẩn chức danh quy định như giảng viên, giảng viên chính, giảng viên cao cấp); Nội dung đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên (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; Phương pháp giảng dạy, phương pháp xây dựng chương trình và sử dụng phương tiện dạy học mới; Ngoại ngữ; Tin học,...) và Nội dung bồi dưỡng nâng cao.

### 3. Thực trạng hoạt động đào tạo và bồi dưỡng cho giảng viên Trường Đại học Ngoại thương

Để đáp ứng nhu cầu ngày các gia tăng của các loại hình đào tạo, đội ngũ cán bộ và giảng viên của Nhà trường tăng lên một cách đáng kể, theo số liệu thống kê của Phòng Tổ chức Hành chính, nếu như năm 2015 trường có 757 cán bộ, giảng viên thì nay (tính đến ngày 31/5/2020) con số này đã tăng lên 822 người, trong đó 277 cán bộ hành chính (chiếm 33,70% tổng số cán bộ, giảng viên), 544 giảng viên (chiếm 66,3% tổng số cán bộ, giảng viên). Cùng với gia tăng số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ giảng viên cũng không ngừng được cải thiện. Đến nay, Nhà trường đã có 168 tiến sỹ (chiếm 30,83% tổng số giảng viên), 376 thạc sỹ (chiếm 69% tổng số giảng viên).

#### 3.1 Xác định nhu cầu đào tạo

Để xác định nhu cầu đào tạo, hàng năm nhà trường đã dựa trên các căn cứ: Kế hoạch tuyển sinh, đào tạo; Hồ sơ của giảng viên; Đề nghị của các bộ môn, khoa hoặc đơn đề nghị của giảng viên. Qua số liệu tổng hợp từ Phòng Tổ chức Hành chính cho thấy: từ năm 2019 đến năm 2024 nhu cầu đào tạo Thạc sỹ và Tiến sỹ tại Trường Đại học Ngoại thương (2019 – 2024) có xu hướng tăng (Bảng 1).

**Bảng 1. Nhu cầu về đào tạo Thạc sỹ, tiến sỹ của giảng viên**

STT	Trình độ	TS dự kiến	Năm 2019			Năm 2020			Năm 2021			Năm 2022			Năm 2023			Năm 2024		
			Trong nước	Phối hợp	Nước ngoài	Trong nước	Phối hợp	Nước ngoài	Trong nước	Phối hợp	Nước ngoài	Trong nước	Phối hợp	Nước ngoài	Trong nước	Phối hợp	Nước ngoài	Trong nước	Phối hợp	Nước ngoài
1	Tiến sỹ	345	10		10	20	5	20	25	10	20	25	10	30	30	15	35	30	20	40
2	Thạc sỹ	25	3		5			5			5			5				5		
<b>Tổng cộng</b>		<b>370</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>40</b>

**Nguồn:** Báo cáo Nhu cầu đào tạo của Phòng TCHC, 2019

Nguyên nhân do hoạt động đào tạo của nhà trường ngày càng mở rộng và phát triển nên việc điều động giảng viên đi đào tạo tiến sỹ ngày càng tăng qua các năm.

#### 3.2 Xác định mục tiêu đào tạo

Từ nhu cầu đào tạo, nhà trường xác định mục tiêu đào tạo. Với mỗi công việc, vị trí khác nhau, Trường có những mục tiêu đào tạo tương ứng. Điều 1, Khoản 2, Quy định về Đào tạo, Bồi dưỡng cán bộ, giảng viên của Nhà trường xác định Mục đích của quy

định này nhằm: Khuyến khích đội ngũ giảng viên nâng cao trình độ theo hướng đạt các tiêu chuẩn đối với giảng viên; tăng tỷ lệ giảng viên có trình độ tiến sĩ; tăng cường bồi dưỡng kiến thức về sư phạm, ngoại ngữ, tin học và kiến thức thực tế cho đội ngũ giảng viên. Công tác đào tạo, bồi dưỡng phải phù hợp với chuyên môn và nhiệm vụ đang đảm nhiệm. Nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý và cán bộ phục vụ, đáp ứng yêu cầu của Trường và của xã hội.

### **3.3 Lựa chọn đối tượng đào tạo**

Hằng năm, trên cơ sở các số liệu tổng hợp mà các bộ phận tập hợp gửi Phòng Tổ chức Hành chính về nhu cầu đào tạo, bộ phận đào tạo sẽ phân loại nhu cầu, các kiến thức, trình độ chuyên môn, kỹ năng cần thiết và cần phải bổ sung, từ đó dự kiến mở các lớp hoặc cử đi các khóa đào tạo tại các cơ sở đào tạo bên ngoài.

### **3.4 Nội dung được tham gia đào tạo, bồi dưỡng**

Được tổ chức theo kế hoạch đào tạo của các nguồn ngân sách do Bộ Giáo dục và Đào tạo cấp hoặc theo kế hoạch ngân sách phân bổ cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng của nhà trường tùy vào tình hình thực tế hàng năm. Thông thường có các nội dung sau: Thứ nhất là đào tạo dài hạn nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, việc đào tạo này có thời gian từ 1 năm trở lên tùy vào chương trình đào tạo; thứ hai là nâng cao trình độ nghiệp vụ sư phạm, việc đào tạo này có thời gian có thể theo ngày hoặc đến 3 tháng tùy loại hình đào tạo; thứ ba là đào tạo ngoại ngữ, tin học, loại hình này có thời gian đào tạo căn cứ theo thời gian của khóa học

#### *Các phương pháp đào tạo đội ngũ giảng viên*

Thứ nhất là phương pháp kèm cặp, chỉ dẫn: Phương pháp này thường áp dụng cho các giảng viên tập sự, giảng viên mới được tuyển dụng. Các giảng viên có trình độ sư phạm, chuyên môn, kỹ năng nghề cao và có kinh nghiệm làm việc trong nhà trường sẽ kèm cặp các giảng viên tập sự.

Thứ hai là phương pháp đào tạo để luân chuyển dạy môn học hay học phần mới: Đối tượng áp dụng là các giảng viên đã giảng dạy ít nhất là một học phần, muốn dạy thêm học phần mới gần chuyên môn trong cùng phạm vi khoa và bộ môn.

Thứ ba là phương pháp cử giảng viên đi tham dự các khóa đào tạo dài hạn và ngắn hạn tại các cơ sở đào tạo trong và ngoài nước: Phương pháp này áp dụng cho đối tượng giảng viên của nhà trường căn cứ theo yêu cầu nhà trường hoặc do giảng viên đề xuất. Các khóa đào tạo dài hạn có thể do Nhà trường tài trợ kinh phí hoặc các nguồn học bổng trong và ngoài nước như học bổng 322 trước đây trong các chương trình học thạc sĩ và học bổng 911 cho chương trình tiến sĩ do Bộ Giáo dục và Đào tạo cấp.

Đối với các khóa đào tạo ngắn hạn tại các cơ sở đào tạo ngoài Trường Đại học Ngoại thương, phương pháp này áp dụng cho các giảng viên tham gia đào tạo nâng cao trình độ ngoại ngữ, tin học, nghiệp vụ sư phạm, kỹ năng nghề, ... tại các cơ sở đào tạo uy tín trong và ngoài nước. Phương pháp này mặc dù tốn kém nhưng lại giúp đội ngũ giảng viên cập nhật những kiến thức mới và hiện đại phù hợp với yêu cầu phát triển của Nhà trường.

Thứ tư là cử giảng viên đi dự hội thảo trong nước và nước ngoài. Các giảng viên của Trường Đại học Ngoại thương tích cực tham gia các hội thảo quốc gia, quốc tế tổ chức tại Việt Nam và nhiều nước trên thế giới.



### 3.5 Nguồn kinh phí đào tạo

Ở Trường Đại học Ngoại thương nguồn kinh phí cho công tác đào tạo tùy thuộc vào từng trường hợp cụ thể: Nguồn 1: Do Nhà trường đầu tư và chi trả cho. Nguồn này cần được xây dựng kế hoạch ngân sách hàng năm; Nguồn 2: Do kinh phí hỗ trợ các giảng viên tham gia từ các dự án đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên của Bộ Giáo dục và Đào tạo hoặc các chính phủ, tổ chức trong và ngoài nước; Nguồn 3: Giảng viên tự nguyện tham gia và do cá nhân tự chi trả nhằm nâng cao trình độ chuyên môn để đáp ứng nhu cầu công việc và phát triển nghề nghiệp.

Nhờ những biện pháp đồng bộ và tích cực của Trường Đại học Ngoại thương, từ năm 2015 đến năm 2020, ngoài đào tạo dài hạn, Nhà trường đã chọn lựa và quyết định đào tạo được nhiều lượt giảng viên đi đào tạo bồi dưỡng ngắn hạn trong và ngoài nước cụ thể ở bảng dưới đây:

**Bảng 2. Danh sách các khóa đào tạo bồi dưỡng ngắn hạn  
Trường Đại học Ngoại thương giai đoạn 2015 - 2019**

Khóa đào tạo, bồi dưỡng	Năm	Hình thức	Số lượng	Địa điểm	Chứng chỉ
Lớp bồi dưỡng phát triển kỹ năng nghiên cứu	2015	Tập trung, giảng viên đứng lớp	207	Trường Đại học Ngoại thương	Có
Xây dựng Hệ thống Quản lý chất lượng bên trong tích hợp cho các trường Đại học tại Việt Nam	2015	Tập trung, giảng viên đứng lớp	38	Trường Đại học Ngoại thương	Chứng nhận tham dự
Phương pháp giảng dạy đại học tại CSUF	2015	Đào tạo ngắn hạn	4	Đại học TH Bang Cali-fornia Fullerton, HK	CSUF cấp chứng chỉ
Lớp bồi dưỡng Tiếng Pháp trình độ Bậc 4 theo Khung năng lực ngoại ngữ dùng cho Việt Nam	2017	Đào tạo ngắn hạn	15	Trường Đại học Ngoại thương	Cấp chứng chỉ
Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp Giảng viên chính (Hạng II)	2017	Đào tạo ngắn hạn	128	Trường Đại học Ngoại thương	Cấp chứng chỉ
Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp Giảng viên cao cấp (Hạng I)	2018	Đào tạo ngắn hạn	60	Trường Đại học Ngoại thương	Cấp chứng chỉ
Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp Giảng viên chính (Hạng II)	2018	Đào tạo ngắn hạn	73	Trường Đại học Ngoại thương	Cấp chứng chỉ
Lớp Bồi dưỡng An ninh Quốc Phòng đối tượng 3	2019	Đào tạo ngắn hạn	75	Trường Đại học Ngoại thương	Cấp chứng chỉ
<b>Tổng số</b>			<b>535</b>		

*Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính, 2019.*

Như vậy, có thể thấy nhờ triển khai những biện pháp đồng bộ và tích cực từ năm 2015 đến 2020, Nhà trường đã lựa chọn và quyết định cử đi đào tạo ngắn hạn trong nhiều chương trình đào tạo được 535 giảng viên tham gia các khóa học bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, ngoại ngữ ngắn hạn.

Về đào tạo dài hạn, hiện nay trường Đại học Ngoại thương đang cử 40 giảng viên đi học tiến sĩ theo đề án 911 của Bộ Giáo dục và Đào tạo và dự kiến sẽ tăng trong các năm từ giai đoạn 2019 đến năm 2024.

## **4. Đánh giá chung về thực trạng đào tạo đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Ngoại thương**

### **4.1 Ưu điểm**

Nhà trường, đặc biệt là Ban Giám hiệu đã quan tâm chú trọng đầu tư trong công tác đào tạo nguồn nhân lực và đã có các chế độ chính sách hỗ trợ và động viên cán bộ và giảng viên trong trường nâng cao trình độ, chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm, Quy chế chi tiêu nội bộ của Nhà trường có những quy định khá rõ ràng cụ thể về đối tượng, tiêu chuẩn và chế độ chính sách từ đó đã nâng cao ý thức tự giác chủ động học tập của từng cán bộ và giảng viên nhà trường. Ngoài ra, việc ban hành các Quy định về đào tạo và bồi dưỡng, Quy chế đi đào tạo ở nước ngoài, Quy định chế độ làm việc của Viên chức cũng tạo ra hệ thống các quy định, trình tự cụ thể, tạo điều kiện để giảng viên có cơ hội trau dồi thêm kinh nghiệm và các kỹ năng làm việc trong môi trường quốc tế.

Vì vậy, chỉ tính trong trong giai đoạn 2015 - 2020, trường Đại học Ngoại thương đã cử giảng viên đi học tiến sĩ, nâng cao trình độ, từ đó có khả năng đáp ứng được nhu cầu đào tạo các ngành nghề của nhà trường. Đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên đã mang lại hiệu quả rõ rệt là chất lượng sinh viên tốt nghiệp tăng lên qua từng năm và uy tín của nhà trường ngày càng cao.

Nhà trường đã luôn yêu cầu báo cáo kết quả đào tạo định kỳ, các chương trình đào tạo được giảng viên đánh giá tốt, phần lớn các giảng viên sau các khóa đào tạo đều có những tiến bộ rõ rệt, nhiều người trong số đó đã phát huy được tốt ở các vị trí công việc và trở thành những giảng viên có năng lực của Nhà trường và được nhiều thế hệ sinh viên đánh giá cao.

### **4.2 Hạn chế và nguyên nhân**

#### **4.2.1 Hạn chế**

Quy định về đào tạo, bồi dưỡng của nhà trường được ban hành từ năm 2009, đến nay đã có nhiều nội dung không còn phù hợp với tình hình thực tế như việc Quy định về đào tạo thạc sĩ, nhiều nội dung về đào tạo và bồi dưỡng còn sơ sài. Do vậy, hiện nay, Quy định này cần được bổ sung, sửa đổi và thay thế cho phù hợp với tình hình thực tiễn về đào tạo và bồi dưỡng của nhà trường.

Nhìn chung nhà trường đã triển khai/ xác định nhu cầu đào tạo và đã có nhiều căn cứ và tiêu chí để xác định nhu cầu, tuy nhiên, trong đánh giá thực hiện công việc và đánh giá thành tích công tác của giảng viên vẫn còn chưa thật sự chính xác, còn thiên về cảm tính, chưa thể phát hiện được giảng viên nào yếu, kém, không đủ năng lực và xảy ra nhiều sai sót về chuyên môn để từ đó sàng lọc yêu cầu học tập, bổ sung kiến thức và kỹ năng cũng như những bất cập về trình độ đưa đi đào tạo hoặc yêu cầu đào tạo lại.

Các kế hoạch và mục tiêu đào tạo xây dựng trong thời gian ngắn 1 năm chủ yếu theo kế hoạch ngân sách hàng năm, chưa chủ động xây dựng trong dài hạn. Nhà trường

chưa xây dựng được các mục tiêu trong dài hạn để có thể phát triển nhân lực, chỉ tập trung xây dựng các mục tiêu ngắn và trung hạn.

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo mới chỉ tập trung vào đào tạo giảng viên trẻ, những người mới được tuyển dụng đang trong giai đoạn hợp đồng tập sự hoặc những giảng viên có nhu cầu chuyên đổi hoặc tăng thêm học phần giảng dạy, chưa triển khai nghiên cứu những thách thức, yêu cầu mới đặt ra đối với sự phát triển cạnh tranh trong tương lai của nhà trường, trong đó có những thay đổi nhanh chóng về khoa học, công nghệ, kỹ thuật trên thế giới để xây dựng các tiêu chuẩn và lựa chọn những người có khả năng phù hợp để đào tạo nhằm đi trước đón đầu về công nghệ tiên tiến.

Mặc dù đã được đầu tư nâng cấp, nhưng đến nay cơ sở vật chất, trang thiết bị đào tạo vẫn còn chưa đáp ứng yêu cầu công tác giảng dạy như chưa có phần mềm tổng thể cho các mảng giảng dạy, nghiên cứu khoa học của giảng viên; nhiều trang thiết bị, máy móc của nhà trường đã quá cũ, chưa được thay thế, dẫn đến không theo kịp đổi mới giảng dạy và học tập trong bối cảnh công nghệ 4.0.

Kinh phí đào tạo vẫn còn hạn chế, chủ yếu được phê duyệt hàng năm, các chế độ cho giảng viên và học viên tham gia đào tạo vẫn còn mang tính biểu tượng chưa tương xứng với công sức và do đó chưa thực sự tạo động lực và khuyến khích cho người học và người dạy và hướng dẫn. Mặt khác, mức khuyến khích nhân lực đẩy mạnh quá trình tự đào tạo nâng cao trình độ vẫn còn khá khiêm tốn.

Ý thức tự giác học tập, tự đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề của một bộ phận giảng viên, nhất là giảng viên có thâm niên vẫn chưa thật cao và sức ỳ vẫn còn lớn. Nhiều giảng viên chưa thực sự nỗ lực để vươn lên trong học tập và đào tạo, không đăng ký hoặc tìm lý do để thoái thác việc học tập, nâng cao trình độ. Đây là một vấn đề đặt ra và cần giải quyết trong bối cảnh nâng cao năng lực tự học tập của nguồn nhân lực.

Một bộ phận giảng viên sau khi đào tạo dài hạn không quay trở về trường công tác, do đó gây ra tình trạng thiếu giảng viên có trình độ chuyên môn và ngoại ngữ giảng dạy ở các khoa và bộ môn.

#### 4.2.2 Nguyên nhân

Công tác đào tạo nguồn nhân lực nhà trường nói chung và đào tạo đội ngũ giảng viên nói riêng đều do Phòng Tổ chức Hành chính triển khai với sự hỗ trợ của chuyên viên nhân sự và công tác nhân sự cũng có khá nhiều công việc chuyên môn và chi tiết cần phải thực hiện.

Đề án vị trí việc làm chưa hoàn thành, cho nên công tác phân tích và mô tả công việc chưa hoàn thiện. Thực hiện việc đánh giá giảng viên theo các tiêu chí quy định của nhà nước còn nặng tính hình thức, chung chung nên dễ dẫn đến việc xác định nhu cầu đào tạo của người lao động còn thiếu chính xác.

Kinh phí đầu tư cho đào tạo còn hạn chế, khiêm tốn, chưa đảm bảo khuyến khích các giảng viên tích cực tham gia đào tạo và bồi dưỡng.

Việc tuyên truyền nâng cao nhận thức về vai trò đào tạo vẫn còn hạn chế, chưa gắn các chế độ và quyền lợi trách nhiệm của người đào tạo.

Việc triển khai còn chưa được giám sát chặt chẽ nên cũng ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo.

### 5. Một số giải pháp đổi mới hoạt động đào tạo và bồi dưỡng giảng viên Trường Đại học Ngoại thương giai đoạn 2020 - 2025

Theo Chiến lược phát triển Trường Đại học Ngoại thương đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030, Nhà trường cần đạt mục tiêu đội ngũ giảng viên, nhà khoa học và



cán bộ quản lý có đạo đức tốt, yêu nghề và đạt chuẩn chất lượng quốc gia và quốc tế. Để đạt được mục tiêu này thì trong tương lai, Nhà trường cần tập trung thực hiện các giải pháp sau đây:

### **5.1 Nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của đào tạo đội ngũ giảng viên**

Nâng cao chất lượng đào tạo được xác định là nhiệm vụ trọng tâm của chiến lược phát triển Trường đến năm 2020, tầm nhìn 2030, trong đó yếu tố then chốt là nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên. Do vậy, mỗi giảng viên phải nhận thức công tác đào tạo, bồi dưỡng giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong quá trình nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực, cũng như nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên. Để thực hiện có hiệu quả các biện pháp trên, cần phải có các điều kiện sau: sửa đổi quy định về đào tạo và bồi dưỡng theo đó ban hành và cập nhật cụ thể hóa những tiêu chí, tiêu chuẩn chung đối với giảng viên; có quy định rõ ràng những yêu cầu cụ thể đối với từng vị trí công việc; xây dựng các văn bản hướng dẫn về công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên; Xây dựng kế hoạch chỉ đạo, triển khai và tổ chức thực hiện hoạt động đào tạo, bồi dưỡng giảng viên trong từng giai đoạn cụ thể; và có sự kiểm tra, đánh giá thường xuyên đối với công tác đào tạo và bồi dưỡng giảng viên.

### **5.2 Xác định chính xác nhu cầu đào tạo**

Nhu cầu đào tạo giảng viên phải xuất phát từ nhu cầu thực tế của nhà trường, dựa trên đánh giá công việc, nhu cầu cá nhân, xu hướng phát triển của nhà trường và những đặc thù của chính giảng viên. Để thực hiện có hiệu quả các biện pháp trên, cần phải có các điều kiện nhất định. Một là, Nhà trường cần có đầy đủ các văn bản hướng dẫn về việc tiến hành khảo sát và xác định nhu cầu của giảng viên. Hai là, thiết kế đầy đủ các mẫu phiếu khảo sát, phiếu thu thập thông tin và nhu cầu bồi dưỡng trong từng giai đoạn cụ thể. Căn cứ chiến lược phát triển trường cho từng giai đoạn, Nhà trường cần xây dựng kế hoạch về việc phát triển, nâng cao chất lượng giảng viên giúp cho giảng viên xác định được nhu cầu của bản thân, nhà trường xác định được nhu cầu đào tạo và bồi dưỡng giảng viên phù hợp với từng giai đoạn.

### **5.3 Đánh giá, phân loại giảng viên và mở rộng đối tượng đào tạo**

Hiện nay ở Trường Đại học Ngoại thương, công tác đánh giá hiệu quả công tác đào tạo bồi dưỡng còn hạn chế, mang tính hình thức, chủ yếu thông qua các bài kiểm tra chứng chỉ, văn bằng mà không biết thực chất năng lực của cá nhân đó được đào tạo đến đâu, còn yếu ở mặt nào. Hiệu quả đào tạo tại trường cần được đánh giá một cách chặt chẽ và khoa học hơn, căn cứ vào mục tiêu, đi sâu vào chi phí và lợi ích sau khóa đào tạo.

### **5.4 Xây dựng mục tiêu và nội dung chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu và đối tượng đào tạo**

Trước hết cần phải khẳng định rằng, để mục tiêu và nội dung chương trình bồi dưỡng phù hợp với nhu cầu năng lực và trình độ của giảng viên, việc xây dựng chương trình đào tạo và bồi dưỡng cần phải dựa trên nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của giảng viên. Qua phân tích tại mục 2 đã cho thấy, công tác đào tạo bồi dưỡng tại Trường Đại học Ngoại thương còn tồn tại những hạn chế nhất định so với yêu cầu phát triển của nhà trường. Vì vậy, hiện nay, biện pháp xây dựng mục tiêu, nội dung chương trình đào tạo và bồi dưỡng phù hợp với nhu cầu, năng lực cho giảng viên là rất cần thiết và thiết thực trong quá trình nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên của nhà trường. Muốn xác định được mục tiêu, nội dung chương trình bồi dưỡng phù hợp với nhu cầu, năng lực sư phạm và trình độ của giảng viên của nhà trường cần phải có những phương pháp đánh giá thường xuyên về trình độ chuyên môn và nhu cầu đào tạo bồi dưỡng của đội ngũ giảng viên. Nhà trường cần tổ chức thường xuyên các cuộc hội thảo nhằm thăm

định các nội dung, chương trình đào tạo bồi dưỡng cho phù hợp với năng lực thực tế của giảng viên. Tạo điều kiện cho các giảng viên cùng tham gia xây dựng mục tiêu, nội dung đào tạo bồi dưỡng. Khuyến khích, thúc đẩy các giảng viên lên kế hoạch xây dựng mục tiêu, nội dung chương trình bồi dưỡng cho chính chuyên môn giảng dạy của bản thân mình.

### **5.5 Đa dạng hóa phương pháp đào tạo giảng viên**

Mỗi phương pháp đào tạo đều có ưu và nhược điểm, cho nên Nhà trường cần lựa chọn áp dụng nhiều phương pháp khác nhau để đào tạo nguồn nhân lực, không nên chỉ duy trì phương pháp truyền thống. Sử dụng phương pháp đào tạo không linh hoạt và thiếu tính hợp lý là nguyên nhân gây thiếu tính sáng tạo đối với cả giảng viên và học viên, dẫn đến hạn chế hiệu quả đào tạo trong bối cảnh mới. Việc lựa chọn phương pháp đào tạo cần phải phù hợp với thực tế của nhà trường trong từng thời kỳ. Các phương pháp mà hiện nay nhà trường đang áp dụng như gửi đi đào tạo dài hạn trong và ngoài nước hay tham gia vào các khóa đào tạo và bồi dưỡng nghiệp vụ ngắn hạn là rất hợp lý với tình hình thực tế của Nhà trường và sự phát triển chung của giáo dục đào tạo tại Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế

### **5.6 Tăng cường đầu tư kinh phí, cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ đào tạo giảng viên**

Đối với các cơ sở đào tạo nói chung và Trường Đại học Ngoại thương nói riêng, yếu tố cơ sở vật chất cũng đóng vai trò hết sức quan trọng. Nếu hội tụ nhiều yếu tố nhưng cơ sở vật chất nghèo nàn, lạc hậu và không theo kịp sự phát triển của xã hội thì sẽ không thể đạt được chất lượng đào tạo tốt nhất. Do đó, hiện nay, tăng cường cơ sở vật chất, trang bị các phương tiện giảng dạy và học tập hiện đại trong trường học sẽ góp phần đào tạo nên đội ngũ lao động có chất lượng, đáp ứng tốt yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội trong xu thế hội nhập. Về cơ sở vật chất, mặc dù tính trên tổng diện tích khuôn viên của cả 03 cơ sở, trường Đại học Ngoại thương có đủ điều kiện về diện tích khuôn viên tổng thể phục vụ giáo dục đào tạo. Tổng khoảng 8,5 ha nhưng khuôn viên tại Cơ sở Hà Nội và Cơ sở Hồ Chí Minh còn rất hạn chế. Để nâng cao chất lượng đào tạo, phát triển khuôn viên và hiện đại hóa cơ sở vật chất cũng là vấn đề cần phải được quan tâm trong thời gian tới

### **5.7 Tổ chức tốt việc triển khai chương trình nội dung đào tạo**

Nhà trường cần công khai và có quy định cụ thể về việc cán bộ được cử đi học theo trình tự thời gian nhất định, tránh việc tham gia quá nhiều các khóa học dẫn đến việc thiếu nguồn lực giảng dạy hoặc cử quá nhiều cán bộ học cùng một chuyên ngành.

Ngoài ra, kế hoạch bồi dưỡng cần được xây dựng từ đầu mỗi năm học và công khai trong toàn trường đến cán bộ, giảng viên cũng như cán bộ quản lý có thể chủ động trong sắp xếp thời gian giảng dạy, học tập cũng như kế hoạch của bản thân. Trong quá trình xây dựng kế hoạch, Trường Đại học Ngoại thương cần quan tâm tới việc cập nhật thông tin về cán bộ, giảng viên trẻ để xây dựng kế hoạch phù hợp với các đối tượng được tham gia hoạt động đào tạo bồi dưỡng.

Từ kế hoạch chung, tại mỗi lớp hay mỗi khoá đào tạo bồi dưỡng, Trường cần linh hoạt trong thời gian học tập để đảm bảo nội dung đào tạo bồi dưỡng và người học có thể tham gia các khóa đào tạo hiệu quả.

### **5.8 Xây dựng chế độ, chính sách đãi ngộ đối với giảng viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng**

Biện pháp này giúp giảng viên được cử đi đào tạo, bồi dưỡng có những chính sách, đãi ngộ riêng và khuyến khích tham gia đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ.

Các chính sách này có thể huy động từ những nguồn kinh phí do Nhà trường tự chi trả hoặc huy động thêm các nguồn bên ngoài. Chỉ khi có chính sách hỗ trợ thêm kinh phí, chính sách đãi ngộ phù hợp mới có thể khuyến khích GV tích cực tham gia đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ.

### **5.9 Đánh giá và bố trí giảng viên sau đào tạo**

Việc đánh giá chất lượng sau đào tạo thông qua sự phản ánh của sinh viên, tổ chuyên môn, đồng nghiệp và báo cáo của giảng viên.

Việc bố trí giảng viên sau đào tạo tại trường Đại học Ngoại thương cần đúng chuyên môn đào tạo, tạo điều kiện giúp giảng viên phát huy hết năng lực sáng tạo của bản thân. Việc này cần căn cứ theo nguyện vọng của giảng viên, đảm bảo sự cân đối, hài hòa trong đội ngũ giảng viên và theo kế hoạch, chương trình đào tạo.

## **6. Kết luận**

Khảo sát nghiên cứu thực tế tại Trường Đại học Ngoại thương cho thấy tầm quan trọng của đào tạo và bồi dưỡng giảng viên. Ban lãnh đạo Trường đã thực sự quan tâm đầu tư cho công tác đào tạo, tập trung nguồn lực phục vụ công tác đào tạo giảng viên. Nhà trường đã hệ thống các quy định về đào tạo, bồi dưỡng giảng viên; xây dựng tổ chức triển khai những chương trình đào tạo, huấn luyện, bồi dưỡng giảng viên khá chuyên nghiệp và bài bản với những hình thức, phương pháp đào tạo đa dạng phù hợp với đặc thù của đối tượng đào tạo và đặc điểm của Trường Đại học Ngoại thương. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, trong quá trình đào tạo cũng còn những hạn chế nhất định. Vì vậy, thực hiện các giải pháp đồng bộ để đổi mới công tác đào tạo bồi dưỡng là hết sức cần thiết trong giai đoạn 2020 -2025 là cần thiết giúp cho Nhà trường có thể đạt được các mục tiêu chiến lược và tầm nhìn đến năm 2030.

### **Lời cảm ơn**

Bài viết thuộc đề tài nghiên cứu khoa học cấp cơ sở (trường Đại học Ngoại thương): "**Thực trạng và một số đề xuất đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên tại trường Đại học Ngoại thương**", mã số : NTCS2018-43.

### **Tài liệu tham khảo**

- KirkPatrick, D.L. (2006), *Evaluating training programs: The four levels*, Berett Koehler Publishers.
- Lê, X.S. (2014), *Bài giảng Quản trị nhân lực*.
- Chính phủ. (2017), Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01 tháng 9 năm 2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức.
- Chính phủ. (2018), Thông tư số 01/2018/TT-BNV ngày 08 tháng 01 năm 2018 của Bộ Nội Vụ về việc hướng dẫn một số điều của Nghị định số 101/2017/NĐ-CP.
- Trường Đại học Ngoại thương. (2008), Quy định về công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, giảng viên Ban hành kèm theo Quyết định số 739/QĐ-ĐHNT-TCHC ngày 18/12/2008 của Hiệu trưởng trường Đại học Ngoại thương.
- Trường Đại học Ngoại thương. (2007), Quy định về đi nước ngoài đối với cán bộ, giáo viên Ban hành kèm theo Quyết định số 706/QĐ-TCHC ngày 27/8/2007 của Hiệu trưởng trường Đại học Ngoại thương.
- Trường Đại học Ngoại thương. (2019), Quy định về Chế độ làm việc của Trường Đại học Ngoại thương ban hành năm 2019.
- Trường Đại học Ngoại thương (2019), Quy chế chi tiêu nội bộ của Trường Đại học Ngoại thương ban hành năm 2019.