

MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC - GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN

PHẠM BÍCH THỦY*

Ngày nhận bài: 26/09/2016; ngày sửa chữa: 10/10/2016; ngày duyệt đăng: 20/10/2016.

Abstract: Developing the teaching staff is the crucial task of universities. Among solutions given to build the teaching staff, improving the working environment is considered as the most important. In this article, author mentions a good teaching environment with comfort in physical atmosphere, school tradition, school culture, relationships, leadership and incentive policies. Building a good working environment is a decisive factor to keep skilled labours and attract talents. This is also a condition to enable the teachers and improve education quality at schools.

Keywords: Teaching staff, lecturer, working environment.

Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục (GD), đào tạo (ĐT), phát triển nguồn nhân lực là quan điểm đã từng được khẳng định trong các văn kiện Đại hội Đảng trước đây, đặc biệt là trong Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT, đáp ứng yêu cầu CNH, HĐH trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế; Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc khóa XII.

Đảng và Nhà nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khẳng định: GD không chỉ là quốc sách hàng đầu, là “chìa khóa” mở ra con đường đưa đất nước tiến lên phía trước, mà còn là “mệnh lệnh” của cuộc sống. Một trong những thách thức hiện nay đó là *đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý GD bất cập về chất lượng, số lượng và cơ cấu*. Muốn đổi mới căn bản và toàn diện nền GD Việt Nam, điều kiện tiên quyết, suy đến cùng là do con người quyết định. Chính vì vậy, phát triển số lượng, nâng cao chất lượng, cân bằng cơ cấu đội ngũ giảng viên (GV) là mục tiêu quan trọng hiện nay. Một trong những giải pháp thực hiện là xây dựng môi trường làm việc (MTLV) phù hợp để tuyển, giữ và phát triển đội ngũ GV các trường cao đẳng - đại học (CĐ-ĐH) của Việt Nam.

1. **Đội ngũ giảng viên của các trường CĐ-ĐH ở Việt Nam hiện nay**

Trong những năm gần đây, vấn đề thiếu GV, đặc biệt là những người có học vị tiến sĩ ở các trường ĐH không còn xa lạ với xã hội nữa. Không phải vì tới bây giờ, các trường ĐH mới thiếu mà do bây giờ chúng ta mới đưa ra quy định và kiểm tra việc thực hiện. Theo số liệu thống kê của Cục Nhà giáo và Cán bộ quản lý cơ sở GD - Bộ GD-ĐT, tính đến năm 2014, cả nước có 25.988 GV cao đẳng, trong đó có

693 người đạt trình độ tiến sĩ (chiếm 2,46%); 66.206 GV đại học, trong đó có 8.869 người đạt trình độ tiến sĩ (chiếm 14,38%) [1; tr 13].

“Đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục bất cập về chất lượng, số lượng và cơ cấu; một bộ phận chưa theo kịp yêu cầu đổi mới và phát triển GD, thiếu tâm huyết, thậm chí vi phạm đạo đức nghề nghiệp”, đó là nhận định về tình hình đội ngũ giáo viên nói chung và GV các trường CĐ-ĐH nói riêng được nêu ra trong Hội nghị Trung ương 8 khóa XI của Đảng Cộng sản Việt Nam [2].

Điều 106 của Bộ Luật Lao động (10/2012/QH 13) quy định: “số giờ làm thêm của người lao động không quá 50% số giờ làm việc bình thường trong 01 ngày, trường hợp áp dụng quy định làm việc theo tuần thì tổng số giờ làm việc bình thường và số giờ làm thêm không quá 12 giờ trong 01 ngày; không quá 30 giờ trong 01 tháng và tổng số không quá 200 giờ trong 01 năm, trừ một số trường hợp đặc biệt do Chính phủ quy định thì được làm thêm giờ không quá 300 giờ trong 01 năm” [3]. Điều đó có nghĩa là, các trường sẽ không được bố trí GV dạy vượt quá 200 tiết chuẩn sau khi đã đủ số giờ chuẩn quy định. Khi thực hiện nghiêm túc văn bản này thì tình trạng thiếu GV sẽ còn trầm trọng hơn nữa.

Để giải quyết vấn đề trước mắt về số lượng, các trường ĐH cần có chế độ thu hút và giữ chân các GV. Muốn làm được điều đó, các trường cần nắm rõ điều gì thu hút và giữ chân được các GV, đặc biệt là những GV có học hàm, học vị? Thu hút đã khó, giữ chân còn khó hơn. Trong rất nhiều giải pháp được đưa ra, theo chúng tôi, điều quan trọng để thu hút và giữ chân được đội ngũ GV có năng lực đó chính là MTLV.

* Trường Cán bộ quản lý giáo dục TP. Hồ Chí Minh

2. Xây dựng MTLV lí tưởng - giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên

2.1. Khái niệm MTLV. MTLV là sự kết hợp yếu tố con người và các phương tiện vật chất để giúp con người làm việc đạt năng suất, chất lượng và hiệu quả.

MTLV được nhìn nhận theo hai khía cạnh: vật chất và phi vật chất. Về phương diện vật chất là những điều kiện thực tế mà chúng ta đang làm việc trong đó đóng một vai trò quan trọng như: ánh sáng, không khí, thiết bị được sử dụng. Khung cảnh làm việc là một trong những yếu tố tự tạo nằm trong phương diện vật chất của môi trường. Về phương diện phi vật chất là: bầu không khí tâm lí, truyền thống nhà trường, văn hóa nhà trường, phong cách lãnh đạo.

2.2. Vai trò của MTLV đối với nhà trường và đội ngũ GV. MTLV có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của nhà trường ở các phương diện: chất lượng hoạt động ĐT, bồi dưỡng; phạm vi hoạt động; mục tiêu và chiến lược hoạt động... MTLV tạo nên sự gắn kết trong nhà trường. MTLV sẽ thu hút và giữ được nhân tài cũng như tạo ra động lực nâng cao hiệu quả hoạt động của nhà trường

Đối với GV, MTLV tạo động lực thúc đẩy sự sáng tạo, cống hiến thực hiện những ước mơ, nguyện vọng của GV; tạo niềm tin, cơ hội và sự hài lòng của GV đối với nhà trường; thúc đẩy GV tích cực làm việc; MTLV tác động vào khả năng của mỗi cá nhân để họ làm việc một cách an toàn, thành thạo và phù hợp với mục tiêu của nhà trường.

Tóm lại, MTLV có vai trò quan trọng, tác động mạnh đến hiệu quả hoạt động của nhà trường và tính tích cực làm việc của GV. Xây dựng MTLV lí tưởng là giải pháp quan trọng để phát triển đội ngũ GV.

2.3. MTLV lí tưởng của đội ngũ GV. Khi tới công tác tại bất kì tổ chức nào, hầu như ai cũng đặt ra những câu hỏi như: Làm gì? Công việc có phù hợp năng lực của mình không? Điều kiện làm việc có tốt không? Tương lai có phát triển không? Điều kiện sống và sinh hoạt của bản thân và gia đình như thế nào? Văn hóa ở nơi ấy ra sao? Phải trả lời được phần lớn các câu hỏi đó phù hợp với tiêu chuẩn của họ thì họ mới đưa ra quyết định. Các GV cũng vậy, sau một thời gian dài học tập trau dồi tri thức, điều mong muốn trước hết của họ, đó là được làm việc và cống hiến. Để có thể làm việc và cống hiến, họ cần có MTLV lí tưởng.

Từ trước đến nay đã có rất nhiều luận điểm được đưa ra nhằm xác định thế nào là MTLV lí tưởng.

Hầu hết đều cho rằng đó chính là môi trường luôn tràn đầy niềm vui, tinh thần ái giữa các nhân viên với nhau, nơi mọi thành quả luôn được cấp lãnh đạo ghi nhận và khuyến khích phát triển. Muốn vậy, MTLV các trường ĐH cần thỏa mãn các yếu tố bên trong và bên ngoài nhà trường. Các yếu tố bên trong tác động trực tiếp đến mỗi thành viên trong nhà trường, đến năng suất và hiệu quả hoạt động của cá nhân, bộ phận và ảnh hưởng tới hiệu quả chung của nhà trường. Các yếu tố bên ngoài (chế độ chính trị; điều kiện kinh tế, văn hóa, xã hội; phong tục tập quán, truyền thống văn hóa; các quy định của luật pháp; các chế độ, chính sách của Nhà nước) tác động vừa gián tiếp, vừa trực tiếp đến mỗi nhà trường, cơ quan trong hoạt động thực thi công vụ.

Trong phạm vi bài viết, chúng tôi chỉ phân tích những yếu tố bên trong nhà trường - những yếu tố mà lãnh đạo nhà trường có thể tác động thay đổi. Các yếu tố bên trong bao gồm:

- Nội quy, quy chế làm việc trong nhà trường: Yếu tố này bao gồm: cơ cấu tổ chức bộ máy; chuẩn mực của nhà trường; văn hóa nhà trường. Nội quy, quy chế cần được xây dựng theo hướng cho con người, vì con người tính trên hiệu suất lao động, sức cống hiến đóng góp cho thành quả chung của toàn nhà trường. Một vấn đề gây mất đoàn kết trong nội bộ nhân sự của một trường ĐH hiện nay đó là sự so bì về quyền lợi và điều kiện làm việc giữa đội ngũ GV và đội ngũ chuyên viên, nhân viên. Đội ngũ GV được chủ động về thời gian, không bó hẹp thời gian 8 tiếng/ngày, được hưởng phụ cấp đứng lớp 40%... Còn đội ngũ chuyên viên thì đi làm 8 tiếng/ngày, hưởng 30%... [4]. Khi đề cập tới vấn đề này, các nhà quản lí cũng như bản thân đội ngũ GV, cán bộ, viên chức cần thông suốt trong quan điểm tiếp cận: Tiêu chí tuyển dụng về bằng cấp, năng lực của hai vị trí này hoàn toàn khác nhau và mỗi vị trí chức danh có những tiêu chí đánh giá khác nhau. Một chuyên viên có nhiều năm đạt danh hiệu chiến sĩ thi đua các cấp, khi chuyển công tác sang vị trí GV, chưa chắc đã là một GV hoàn thành nhiệm vụ và ngược lại. Mặt khác, nếu cơ cấu bộ máy nhân sự không cân đối giữa đội ngũ GV và đội ngũ chuyên viên, nhân viên sẽ tạo độ lệch trong phân phối lợi nhuận, không tạo động lực cho đội ngũ GV làm việc tích cực.

- Những yếu tố thuộc về con người và sự tác động của mối quan hệ con người - con người, trong

đó cần đặc biệt quan tâm tới bầu không khí làm việc trong nhà trường. Bầu không khí làm việc là trạng thái tâm lý tương đối ổn định trong nhà trường, là nét đặc trưng phản ánh thực trạng các mối quan hệ nảy sinh trong hoạt động của nhà trường, bao gồm các mối quan hệ về tình cảm giữa các cá nhân, các bộ phận của nhà trường trên cơ sở các mối quan hệ chính thức cũng như không chính thức trong nhà trường đó. Bầu không khí tâm lý trong nhà trường biểu hiện mức độ hòa hợp các đặc điểm tâm lý trong quan hệ liên nhân cách của họ và được hình thành từ thái độ của mọi người trong nhà trường đối với công việc, bạn bè, đồng nghiệp và người lãnh đạo. Nó có vai trò to lớn đối với mỗi cá nhân và hoạt động chung của nhà trường. Nó thấm vào ý thức của mỗi cá nhân riêng lẻ và tạo ra một ảnh hưởng rõ rệt đối với họ. Tâm trạng vui vẻ, phấn khởi làm tăng tính tích cực, sáng tạo của con người trong công việc, nâng cao tinh thần đoàn kết và giúp đỡ lẫn nhau, hiệu quả hoạt động của cá nhân và tập thể được nâng lên rõ rệt. Điều đó chỉ có thể có được ở những nhà trường có bầu không khí tâm lý lành mạnh, thân ái. Ngược lại, năng suất và hiệu quả lao động của cá nhân và của nhà trường có thể bị ảnh hưởng xấu một cách trực tiếp bởi một bầu không khí tâm lý căng thẳng, tẻ nhạt, gây ra những xúc cảm, tâm trạng tiêu cực của các thành viên. Yếu tố tinh thần được coi là tiền đề quan trọng, yếu tố vật chất được coi là cơ sở của MTLV.

Điều quan trọng nhất trong yếu tố này là sự ghi nhận những đóng góp, cống hiến của mọi thành viên trong nhà trường. Nếu một người mất rất nhiều tâm trí, sức lực để thực hiện một nhiệm vụ, sau đó bị quên lãng trước khi được đánh giá là có hiệu quả hay không thì sẽ không còn động lực thúc đẩy họ thực hiện các nhiệm vụ tiếp theo.

- Các chế độ, chính sách trong thực thi công vụ và quyền lợi của GV - là công cụ, phương tiện mang tính pháp lý giúp cho GV thực thi công vụ. Đồng thời, nó cũng là cơ sở động viên, khuyến khích GV thông qua các chế độ, các quy định của từng nhà trường. Các nhà lãnh đạo, quản lý nhà trường, quản lý các phòng ban cần nghiêm túc tuân thủ mọi chế độ, chính sách của Đảng và Nhà nước nhưng cũng cần có sự mềm dẻo trong quá trình vận dụng theo tiêu chí tạo điều kiện tối đa cho GV trong khuôn khổ cho phép. Quan điểm

thực hiện nhiệm vụ, phục vụ lợi ích của tập thể chứ không phải cơ chế xin - cho, quan hệ cá nhân của GV với những nhà lãnh đạo, quản lý nhà trường và các đơn vị phòng ban.

- Điều kiện làm việc như địa điểm, trang thiết bị dạy học, khung cảnh bố trí và sắp xếp các bộ phận làm việc trong trường cũng có ảnh hưởng nhất định tới tính ổn định công tác của các GV...

MTLV là sự kết hợp yếu tố con người và các phương tiện vật chất để giúp con người làm việc đạt năng suất, chất lượng và hiệu quả. MTLV là một trong những tiêu chí đầu tiên quyết định sự lựa chọn nghề nghiệp, nơi công tác của đội ngũ GV. Để phát triển đội ngũ GV, các cấp quản lý - từ Chính phủ đến các cơ sở GD CĐ-ĐH cần xây dựng một MTLV với các tiêu chí, tôn chỉ nhất định, có tính hệ thống và phù hợp với từng điều kiện trong mỗi giai đoạn phát triển. Có thể có những GV rời bỏ trường CĐ-ĐH này để đến với các trường CĐ-ĐH nhưng ngay sau đó lại rời bỏ sang trường thứ ba. Không phải chỉ vì họ thay đổi nhu cầu, sở thích mà điều quan trọng là MTLV đó đã không duy trì được sức hút như ban đầu. Trách nhiệm của những người quản lý cũng như tất cả các thành viên của nhà trường là phải coi việc xây dựng MTLV là một hành trình, chứ không phải một đích đến. □

Tài liệu tham khảo

- [1] Bộ GD-ĐT (2015). *Kế hoạch cải thiện năng lực đào tạo, bồi dưỡng giáo viên và cán bộ quản lý giáo dục các trường sư phạm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông*, Đà Nẵng.
- [2] Ban Chấp hành Trung ương. *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế*.
- [3] Quốc hội Nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. *Bộ Luật Lao động*. (10/2012/QH13).
- [4] Trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh (2015), *Báo cáo tổng kết năm học 2015-2016*, Thành phố Hồ Chí Minh.
- [5] Bộ GD-ĐT (2015). *Thông tư số 35/2015/TT-BGDĐT hướng dẫn công tác thi đua, khen thưởng ngành giáo dục*.