

# MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ ĐÀO TẠO TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC VĂN HIẾN

**Increasing the efficiency in academic management in Van Hien  
University**

**ThS. NGUYỄN HỮU NĂNG**

**Trường Đại học Văn Hiến**

## ***Tóm tắt***

*Quản lý đào tạo (QLĐT) là một chức năng quan trọng trong các trường đại học, giúp tham mưu cho hiệu trưởng khi xây dựng chiến lược phát triển đào tạo của nhà trường; tổ chức đào tạo, triển khai thực hiện công tác tuyển sinh; công tác khảo thí và đảm bảo chất lượng theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành. Đây có thể coi là “xương sống” trong hoạt động giáo dục, là nền tảng của sự phát triển nhà trường. Bài viết giới thiệu một số kết quả đạt được và hạn chế trong công tác đào tạo của Trường Đại học Văn Hiến, từ đó nêu lên một số giải pháp nâng cao hiệu quả đào tạo của công tác này.*

**Từ khóa:** *Đại học Văn Hiến, quản lý đào tạo, nâng cao hiệu quả quản lý đào tạo, biện pháp.*

## ***Abstract***

*Academic management plays an important role in university education. Academic management helps consults the headmaster in construct academic management strategies; manage and organise academic and administrative activities, implement evaluation, assessment, and quality control as regulated by Ministry of Education and Training. Academic management is the spine of education management in general. In this paper, achievements and limitations in academic management in Van Hien University will be discussed together with possible solutions to improve the efficiency of academic management.*

**Keywords:** *Van Hien university, efficiency, improvement, academic management.*

Nhận bài ngày 20/11/2016. Sửa chữa xong

## **1. Đặt vấn đề**

Ra đời theo chủ trương xã hội hóa giáo dục của Đảng và Nhà nước, Trường Đại học Văn Hiến (TP. Hồ Chí Minh) được thành lập năm 1997 và chính thức đi vào hoạt động từ năm 1999. Ngay từ khi thành lập, các nhà sáng lập đã đề ra tôn chỉ hoạt động “Là trường đại học ngoài công lập với thế mạnh về các ngành thuộc lĩnh vực khoa học xã hội và nhân văn, có sứ mạng góp phần thực hiện chủ trương xã hội hóa giáo dục, đào tạo nguồn nhân lực có trình độ và năng lực tác nghiệp, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, thích ứng với xu thế hội nhập quốc tế”.

Đến nay, gần 20 năm thành lập và đi vào hoạt động, nhà trường đã có nhiều đóng góp trong đào tạo nguồn nhân lực trình độ cao cho xã hội. Tuy nhiên, cũng như nhiều trường đại học, cao đẳng trên cả nước, chất lượng đào tạo của nhà trường chưa cao, chưa ngang tầm với đòi hỏi của xã hội, nhất là trong giai đoạn hiện nay khi Việt Nam đang đẩy mạnh công cuộc CNH, HĐH đất nước. Vì vậy, mục tiêu đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đặt ra cho các cơ sở đào tạo nhiệm vụ cao cả và trọng trách nặng nề là phải giải quyết hiệu quả bài toán giữa phát triển nhanh quy mô, phạm vi đào tạo và ổn định, nâng cao chất lượng đào tạo để hoàn thành sứ mệnh: đào tạo đạt chuẩn, gắn với nhu cầu doanh nghiệp, địa phương... Do đó, công tác quản lý đào tạo (QLĐT) của nhà trường cần phải được xây dựng đồng bộ, tập trung và hiệu quả hơn mới đáp ứng yêu cầu đặt ra.

## **2. Thực trạng công tác QLĐT tại Trường Đại học Văn Hiến**

### **2.1. Kết quả đạt được trong công tác QLĐT của nhà trường**

Để khảo sát thực trạng QLĐT tại Trường, chúng tôi đã tiến hành khảo sát lấy ý kiến 330 người gồm cán bộ (CB), giảng viên (GV), nhân viên (NV), sinh viên (SV) của Trường trong khoảng thời gian từ tháng 05/2015 đến tháng 11/2015. Qua kết quả khảo sát, đánh giá thực trạng QLĐT tại Trường về những mặt sau: quản lý việc xây dựng chương trình đào tạo, tổ chức đào tạo, quản lý đội ngũ GV (ĐNGV) và hoạt động dạy học, quản lý việc kiểm tra, đánh giá (KT-ĐG), cơ sở vật chất, phương tiện phục vụ đào tạo, phối hợp đào tạo, kết quả đạt được như sau:

Đa số công tác về QLĐT được đánh giá ở mức khá, phù hợp, cần thiết. Bên cạnh đó, chúng ta thấy, một số công tác về đào tạo và QLĐT được đánh giá nổi bật, thống nhất cao như: - Sự cần thiết của việc xác định mục tiêu đào tạo; - Thực hiện chương trình đào tạo nghiêm túc; - Nhận thức của GV về đổi mới phương pháp dạy học; - Phát huy vai trò chủ đạo của GV; - Trình độ chuyên môn của GV; - Năng lực sư phạm; - Phẩm chất nghề nghiệp; - KT-ĐG quá trình học tập của SV; - KT-ĐG kết thúc môn học; - Các hình thức KT-ĐG; - Mức độ nghiêm túc trong KT-ĐG; - Đánh giá về công tác quản lý điểm, học vụ; - Sự cần thiết phải thay đổi hình thức tổ chức đào tạo theo tín chỉ; - Sự cần thiết của công tác tuyển dụng, bổ nhiệm CB, GV; - Quản lý đề thi; - Tổ chức coi thi, giám sát thi; - Công tác đánh giá, xếp loại kết quả học tập của SV.

Nhìn chung, cơ chế quản lý tập trung, thống nhất, đồng bộ được thực hiện nghiêm túc trong toàn trường, chấp hành tốt các quy định của Nhà nước. Công tác QLĐT về ưu điểm được đánh giá nổi bật nhiều nhất từ khá, khá tốt đến tốt. Vì vậy, công tác này cần phải có những biện pháp hợp lý để duy trì, phát triển và hỗ trợ các mặt còn hạn chế trong từng giai đoạn phát triển đào tạo nhà trường, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đại học, nhu cầu xã hội và hội nhập quốc tế.

## ***2.2. Một số tồn tại, hạn chế***

Là trường đại học ngoài công lập, không được Nhà nước hỗ trợ ngân sách nên nguồn tài chính của Trường chủ yếu từ nguồn thu học phí của SV. Việc đầu tư xây

dựng mới trường lớp và tăng cường trang thiết bị phục vụ giảng dạy, học tập là một thách thức lớn đối với nhà trường. Đến nay, sau gần 20 năm đi vào hoạt động, Trường vẫn đang khẩn trương xây dựng cơ sở riêng trên diện tích 56.949 m<sup>2</sup> tại huyện Bình Chánh (TP. Hồ Chí Minh).

Trường có ĐNCB, GV chất lượng, nhiệt tình và tâm huyết về giáo dục. Được thành lập bởi các nhà khoa học có uy tín, vì thế ngay từ khi mới thành lập, nhà trường đã thu hút được nhiều GV, CBQL có trình độ và kinh nghiệm đã nghỉ hưu từ các trường công lập về làm việc. Tuy nhiên, ĐNGV hiện nay có hạn chế là độ tuổi trung bình cao và thiếu về số lượng, chưa đáp ứng được tỷ lệ GV/SV theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo; Nhà trường chưa có kế hoạch cụ thể để phát triển về quy mô đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho ĐNCB, GV.

Những năm gần đây, Ban Giám hiệu nhà trường luôn quan tâm liên kết, hợp tác với các trường đại học khác hay doanh nghiệp để mở rộng quy mô đào tạo và đáp ứng yêu cầu xã hội. Do ảnh hưởng về quy chế đào tạo, tuyển sinh, quy định về xây dựng chương trình của Bộ Giáo dục và Đào tạo dẫn đến công tác QLĐT khó nâng cao hiệu quả đang tồn tại nhiều năm ở các trường đại học như một số quy định sau đây:

- Chưa giao quyền tự chủ đúng nghĩa cho các trường, trong đó có quyền tự chủ về tuyển sinh;
- Phương thức tuyển sinh thay đổi theo từng năm của Bộ Giáo dục và Đào tạo hiện nay có nhiều hạn chế và bất cập, ảnh hưởng lớn đến công tác chủ động tuyển sinh của các trường;
- Chất lượng đầu vào của các trường ngoài công lập thấp;
- Chương trình còn cứng nhắc khi Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định về khối lượng kiến thức bắt buộc phải đưa vào chương trình đào tạo.

Ngoài ra, khối lượng kiến thức nhiều, khó thay đổi, nặng về lý thuyết và hình thức lên lớp, lịch thực hiện chương trình do nhà trường ấn định sẵn, nội dung chương trình điều chỉnh không theo kịp tiến bộ khoa học kỹ thuật và ứng dụng thực tiễn. Những môn chuyên ngành vẫn còn mời GV thỉnh giảng ở một số trường đại học lớn dẫn đến khó khăn về quản lý GV thỉnh giảng, chất lượng, thời gian thực hiện chương trình.

Mặc dù chương trình đào tạo được xây dựng theo hướng mềm dẻo, linh hoạt theo tín chỉ, song phương thức tổ chức đào tạo ở nhà trường vẫn còn thiên về niên chế có kết hợp với học phân, chưa phát huy đúng yêu cầu của chương trình do gặp khó khăn về cơ sở vật chất và ĐNGV. Hơn nữa, ĐNGV cơ hữu mỏng, chiếm tỷ lệ thấp nên việc quản lý giảng dạy còn gặp nhiều khó khăn đến nâng cao chất lượng đào tạo gắn với nghiên cứu khoa học; Đội ngũ CBQL không ổn định, dẫn đến việc xây dựng và áp dụng chương trình vào tổ chức đào tạo có nhiều xáo trộn.

Công tác xây dựng mới chương trình đào tạo được triển khai hàng năm theo sự thay đổi của CBQL đào tạo, kéo theo sự mất ổn định về chủ trương, phương hướng, mục tiêu đào tạo; gây lãng phí về thời gian, công sức và ngân sách cho người học. Bên cạnh đó, nhà trường chưa quản lý, đánh giá khâu tự học của SV mà phải theo lịch học của trường, lịch học tập của SV dày nên chưa cho phép SV tự học cao. Kế hoạch giảng dạy, thời gian lên lớp của GV nhiều, thanh tra giờ lên lớp theo quy chế đào tạo chưa chặt chẽ, làm việc chỉ là hình thức nên gây áp lực cho việc dạy theo hướng tự học. Việc trả lời thắc mắc trên lớp cho SV cũng gặp khó khăn vì thời gian dành cho giờ giảng vừa đủ, còn trả lời thắc mắc ngoài giờ học cho SV chưa có cơ chế thù lao cũng như ràng buộc cụ thể đối với người dạy; Quản lý đổi mới phương pháp giảng dạy chưa tác động được sự tiến bộ của GV khi sử dụng phương pháp dạy học mới, GV thiếu kiến thức về liên ngành nên chưa đảm nhận dạy được nhiều môn, thiếu kỹ năng hỗ trợ và quản lý SV tự học.

Ngoài ra, công tác quản lý thư viện chưa tạo được động lực góp ý mua sách từ GV, không có tài liệu điện tử của GV để SV tham khảo, số lượng máy tính còn ít. Việc đầu tư thiết bị về công nghệ thông tin, máy móc còn hạn chế nên thiếu thiết bị thực tập, thực hành, thí nghiệm dẫn đến có SV phải làm chung với bạn khác; Phương thức tổ chức KT-ĐG kết thúc môn học chưa tạo được động lực thật sự của việc dạy học, thiếu thông tin về quá trình thực hiện mục tiêu đào tạo. GV không nhận ra đúng điểm yếu của SV, còn SV không biết chính xác mình có những điểm yếu nào, dẫn đến GV và SV làm việc thiếu thực tế. Vì thiếu thông tin trong quá trình thực hiện mục tiêu đào tạo, các bộ phận quản lý dạy - học chỉ quan tâm đến tiến độ triển khai kế hoạch đào tạo, giờ lên lớp của GV và SV, điều kiện học tập có tương đối đầy đủ không hay mục tiêu đào tạo cần điều chỉnh như thế nào cho hợp lý hay không.

Hơn nữa, GV yếu về ứng dụng phần mềm tin học vào hỗ trợ giảng dạy. Việc soạn thảo bài giảng chiếu chép thay cho đọc chép vẫn diễn ra hàng ngày. Nhà trường chậm đổi mới công tác hành chính thông qua giao dịch công điện tử; Chưa triển khai xây dựng thông tin, tài liệu điện tử về dạy học nên SV khai thác thông tin trên đó rất hạn chế, chủ yếu là sử dụng chức năng tìm kiếm thông tin và đọc tài liệu trên Internet, SV thiếu kỹ năng báo cáo bằng máy tính, trao đổi diễn đàn, việc sử dụng Email còn hạn chế nên nhà trường gặp khó khăn về phát huy phong trào dạy - học tích cực có sự hỗ trợ của máy tính và mạng thông tin đem lại.

### ***2.3. Một số biện pháp nâng cao hiệu quả QLĐT***

#### ***2.3.1. Phát triển chương trình đào tạo***

Nhà trường cần tổ chức tập huấn cho GV hiểu và thiết kế được module môn học. Đồng thời, tổ chức hội thảo, sinh hoạt chuyên môn trong toàn trường giúp tìm hiểu, phân tích, xây dựng thống nhất nội dung các tiêu chuẩn và tiêu chí về cấu trúc chương trình đào tạo.

Đồng thời, cần rà soát lại chương trình đào tạo, tham khảo chương trình đào tạo của các quốc gia có nền giáo dục tốt, tham khảo ý kiến của các giảng viên có kinh nghiệm; từ đó điều chỉnh, bổ sung theo hướng tăng cường các môn học cần thiết, bổ ích và tăng tỷ lệ các môn học thực hành, thực tập để rèn luyện kỹ năng cho sinh viên.

Khảo sát ý kiến của cựu sinh viên và nhà tuyển dụng để xây dựng và điều chỉnh, bổ sung chương trình đào tạo. Đây là hai kênh thông tin khách quan và hữu ích, vì hơn ai hết bản thân cựu sinh viên sẽ biết mình thiếu những kiến thức và kỹ năng gì khi trực tiếp làm việc và nhà tuyển dụng sẽ cho chúng ta biết những gì họ cần ở người lao động để hoàn thành tốt công việc được giao.

### *2.3.2. Thay đổi cách quản lý SV*

Nhà trường cần xây dựng thái độ học tập; phát huy nghị lực học tập của SV; hướng dẫn phương pháp học tập khoa học; xây dựng phong cách học tập tốt; tổ chức lớp môn học; đội ngũ cố vấn học tập cho SV; tổ chức lớp sinh hoạt; quy định cụ thể thời gian lên lớp, lý thuyết, số giờ thực hành, thảo luận, tự học, tự nghiên cứu và tiến hành kiểm tra, thanh tra; triển khai ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý SV.

Ngoài ra, nhà trường ứng dụng công nghệ thông tin nhằm công khai đầy đủ các thông tin sau đây để đáp ứng quyền lợi của sinh viên đang học tập tại trường như: sổ tay sinh viên, chương trình đào tạo, kế hoạch đào tạo, thời khóa biểu, lịch thi, học phí, học bổng, văn bằng, đề tài khoa học.

Hơn nữa, nhà trường cần coi sinh viên vừa là khách hàng, vừa là người cộng sự làm cho môi trường đại học dân chủ hơn và đồng thời góp phần phát triển kỹ năng xã hội của sinh viên. Do đó trách nhiệm và quyền lợi của sinh viên phải được khuyến khích và công nhận đầy đủ, cần có sự tin tưởng, đối xử công bằng. Để sinh viên có quyền cao nhất tự quyết kế hoạch học tập của mình, đánh giá đội ngũ giảng viên, cán bộ công nhân viên, tham gia xây dựng ngân sách, bổ nhiệm cán bộ...

### *2.3.3. Phát triển và tăng cường quản lý ĐNGV, CB, NV*

Nhà trường cần hoàn thiện các quy định tuyển dụng. Bên cạnh đó, cần xây dựng được kế hoạch nhân sự trong đó có kế hoạch tuyển dụng một cách khoa học. Đặc biệt, chú trọng đến việc cân đối giữa các ngành nghề đào tạo, số lượng giảng viên theo ngành nghề; cân đối với tình trạng hiện tại của lực lượng giảng viên của nhà trường: giới tính, lứa tuổi, số lượng hiện có của từng đơn vị, chuyên môn cần thiết... và đặc biệt là cân đối với kế hoạch tuyển sinh những năm tiếp theo.

Nhà trường cần nâng cao chất lượng ĐNGV, việc bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng sư phạm cho đội ngũ GV là điều phải làm thường xuyên, nhiều đợt, nhiều cấp độ, nhiều hình thức, đặc biệt là đối với GV trẻ.

Tăng cường quản lý, sử dụng ĐNGV, CB, NV. Hoàn thiện phương pháp KT-ĐG mức độ hoàn thành nhiệm vụ, nâng cao năng lực của bộ máy quản lý.

Nâng cao năng lực của bộ máy quản lý: theo đó cần đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý, Tăng quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường đơn vị, Tăng cường nhân sự phòng Tổ chức – Hành chính.

### *2.3.4. Tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ đào tạo*

Nhà trường cần huy động mọi nguồn tài lực để xây dựng Trường, cải tiến phòng học, xây dựng tài liệu dạy - học, đầu tư hệ thống thiết bị dạy học đa phương tiện Multimedia, phát triển thư viện theo hướng thư viện điện tử, phát triển phần mềm đào tạo và tài vụ sát với quy mô SV và điều kiện thực tế của nhà trường, xây dựng hệ thống website cung cấp thông tin về đào tạo. Phát triển phần mềm đào tạo và tài vụ sát với quy mô sinh viên và điều kiện thực tế của nhà trường.

### *2.3.5. Đổi mới công tác quản lý KT-ĐG kết quả đào tạo*

Nhà trường cần tổ chức tập huấn, hội thảo, sinh hoạt chuyên môn cho GV về tầm quan trọng trong KT-ĐG toàn trường. Khuyến khích GV KT-ĐG kết hợp cả định lượng và định tính để SV hiểu rõ hơn về kết quả học tập của bản thân, giúp



SV trao đổi với GV dễ dàng hơn và áp dụng thang điểm chữ nhiều mức vào công tác KT-ĐG kết quả đào tạo. Tổ chức họp trao đổi định kỳ về kết quả học tập của SV có sự tham gia của GV giảng dạy, giáo viên chủ nhiệm, cố vấn học tập, phụ trách bộ môn và một số phòng chức năng có liên quan làm rõ thông tin phản hồi về kết quả KT-ĐG. Tăng cường công tác SV đánh giá GV, GV đánh giá CBQL để nâng hiệu quả đánh giá chất lượng đào tạo nội bộ tại Trường. Tách riêng công tác đào tạo và khảo thí độc lập nhau.

### *2.3.6. Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong QLĐT*

Tập trung phát triển mạng máy tính, hình thành mạng giáo dục (Edu.net, Eoffice) bao gồm các mạng của đơn vị, cơ sở giáo dục được kết nối thông tin với nhau qua đường trục Internet quốc gia để phục vụ cho hoạt động giảng dạy, học tập, nghiên cứu khoa học và quản lý.

Tổ chức đăng ký học tập qua mạng, giao dịch qua cổng thông tin điện tử, họp và hội thảo qua mạng.

Tập huấn cho GV biết lợi ích, chức năng và sử dụng được các phần mềm đơn giản đủ để liên kết, xây dựng nguồn tư liệu phù hợp với đồ dạy học của mình.

## **3. Kết luận**

Trong khuôn khổ của bài viết, tác giả đã tập trung nghiên cứu cơ sở lý luận và thực tiễn của việc quản lý đào tạo ở trường Đại học Văn Hiến TP. Hồ Chí Minh đáp ứng nhiệm vụ đổi mới giáo dục đại học trong giai đoạn hiện nay của Đảng, Nhà nước và nhân dân.

Với vị trí là trường đại học ngoài công lập, thực hiện nhiệm vụ xã hội hóa giáo dục theo chủ trương của Đảng và Nhà nước, thì việc hoàn thiện, nâng cao hiệu quả quản lý đào tạo cho phù hợp với yêu cầu của thực tiễn là một đòi hỏi cấp bách. Từ việc đánh giá những kết quả đạt được và hạn chế, tồn tại trong thực trạng QLĐT, chúng tôi đã chỉ rõ mục tiêu, nội dung và việc thực hiện từng giải pháp cụ thể.

Trong chỉ đạo chung cần phải tổ chức thực hiện tốt các giải pháp; động viên tính tự giác, tích cực của CB, GV, NV, SV; đồng thời phải có quy định cụ thể, có thanh tra, KT-ĐG một cách khách quan các hoạt động đào tạo cả về định tính và định lượng.

Từ đó, tác giả kiến nghị đối với Đảng và Nhà nước cần: Tạo cơ chế và điều kiện thuận lợi để các tổ chức kinh tế ở Việt Nam, các cơ sở giáo dục đại học có uy tín trên thế giới liên kết đào tạo với các cơ sở giáo dục đại học, trong đó có quan tâm đến các trường đại học ngoài công lập.

Bên cạnh đó, Bộ Giáo dục và Đào tạo cần triển khai cuộc vận động đổi mới dạy và học ở đại học theo quan niệm mới về mục tiêu, nội dung, và phương pháp nhằm tạo nên con người có các loại tiềm năng: học tập nghiên cứu sáng tạo, phát triển cá nhân gắn kết với xã hội, tự tìm và tự tạo việc làm.

Biên soạn, nhập và biên dịch, xuất bản giáo trình tiên tiến cho các môn học, liên kết các nguồn tư liệu giáo dục mở. Xây dựng trung tâm dữ liệu về đào tạo và nghiên cứu khoa học, trung tâm học liệu, thư viện điện tử cấp quốc gia hỗ trợ các trường đại học.

Xây dựng quy trình thích hợp để đánh giá giảng viên nói chung thông qua các nhà quản lý, các đồng nghiệp và sinh viên.

Khuyến khích phát triển các tổ chức kiểm định chất lượng ngoài có uy tín độc lập với Bộ Giáo dục và Đào tạo./.

### **Tài liệu tham khảo**

1. Châu Kim Lang (1999), *Tổ chức quản lý quá trình đào tạo*, Kỷ yếu hội thảo khoa học Trường Đại học Sư phạm kỹ thuật TP. Hồ Chí Minh.
2. Đặng Quốc Bảo (1996), *Quản lý giáo dục - một số khái niệm và luận đề*, Tài liệu Trường Cán bộ Quản lý Giáo dục và Đào tạo TW1.

3. Nguyễn Hữu Châu (chủ biên), (2008), *Chất lượng giáo dục - những vấn đề lý luận và thực tiễn*, NXB Giáo dục, Hà Nội.

4. Trường Đại học Văn Hiến (2010), *Chiến lược phát triển Trường Đại học Văn Hiến giai đoạn 2010 - 2015*, Ban hành kèm theo Quyết định số 354/QĐ-ĐHVH ngày 21 tháng 08 năm 2010 của Hiệu trưởng Trường Đại học Văn Hiến

5. Viện Khoa học Giáo dục (1990), *Về đổi mới quản lý giáo dục - một số vấn đề về lý luận và thực tiễn*, Kỷ yếu hội thảo khoa học.

6. Nguyễn Hữu Năng (2012), *Một số giải pháp nâng cao hiệu quả QLĐT tại Trường Đại học Văn Hiến TP. Hồ Chí Minh*, Luận văn thạc sĩ khoa học giáo dục, Trường Đại học Vinh.