

NGUYÊN LÝ NHÂN BẢN TRONG QUẢN LÝ GIÁNG VIÊN TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC NỘI VỤ HÀ NỘI

Nguyễn Thị Thúy Hoa¹

Tóm tắt. Trong trường đại học, nếu các nhà quản lý biết tôn trọng con người, phát triển con người và vì con người thì sẽ phát huy được tính tích cực và sáng tạo của đội ngũ giảng viên. Vì vậy, vận dụng nguyên lý nhân bản trong quản lý tại Trường Đại học Nội vụ Hà Nội hướng đến nâng cao chất lượng của đội ngũ giảng viên là cần thiết, góp phần nâng cao hiệu quả công việc, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của xã hội. Bài viết này, tác giả tập trung nghiên cứu nguyên lý nhân bản trong quản lý giảng viên tại Trường Đại học Nội vụ Hà Nội.

Từ khóa: Nguyên lý nhân bản, giảng viên đại học, Trường Đại học Nội vụ Hà Nội.

1. Đặt vấn đề

Chất lượng đào tạo, trình độ nghiên cứu khoa học và sản phẩm đào tạo (nhân cách và sức lao động của sinh viên) có ảnh hưởng rất nhiều đến sự phát triển của một trường đại học, những yếu tố nêu trên đều được quyết định bởi năng lực và trình độ của đội ngũ giảng viên. Nói cách khác, đội ngũ giảng viên là nhân tố quyết định đến sự tồn tại và phát triển của Nhà trường. Do vậy, xây dựng đội ngũ giảng viên có chất lượng luôn được lãnh đạo Trường Đại học Nội vụ Hà Nội quan tâm. Việc xác định mô hình quản lý đội ngũ giảng viên phù hợp là tiền đề và điều kiện quan trọng để nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên trong toàn trường, góp phần tăng cường sức cạnh tranh giữa Trường Đại học Nội vụ Hà Nội với các cơ sở đào tạo đại học khác.

2. Nguyên lý nhân bản trong quản lý nói chung

Nguyên lý nhân bản của quản lý là chỉ mọi hoạt động quản lý của tổ chức dựa trên tính tích cực, tính chủ động và tính sáng tạo của con người.

Nguyên lý nhân bản là một trong những nguyên lý quản lý thúc đẩy sự phát triển toàn diện của con người, đặc biệt nhấn mạnh địa vị chủ thể của con người trong quản lý. Mục tiêu cuối cùng của quản lý là phát triển bản thân con người.

Quản lý nhân bản là mô hình quản lý lấy nguyên lý nhân bản làm nguyên tắc chỉ đạo, nghĩa là lấy sự phát triển tự do trong sự phát triển toàn diện con người làm trung tâm để từ đó xây dựng môi trường, điều kiện và nhiệm vụ công việc tương ứng. Quản lý nhân bản lấy tự quản lý làm cơ sở, lấy mục tiêu chung của tập thể dẫn đường cho mọi hoạt động. Nội hàm cụ thể của nguyên lý nhân bản có thể khái quát là: nhân viên là chủ thể tham gia vào quá trình quản lý của tổ chức; tạo điều kiện để con người phát triển hoàn thiện; mục tiêu cơ bản là phục vụ con người. Như vậy có

Ngày nhận bài: 07/10/2017. Ngày nhận đăng: 14/11/2017.

¹Trung tâm Tin học, Trường Đại học Nội vụ Hà Nội;
e-mail: nguyenhoanhvn@gmail.com.

thể nói, nguyên lý nhân bản chính là tôn trọng con người, dựa vào con người, phát triển con người và vì con người.

3. Nguyên lý nhân bản trong quản lý đội ngũ giảng viên đại học

Tinh thần cốt lõi của nguyên lý nhân bản là lấy con người làm gốc, lấy sự phát triển và hoàn thiện con người là mục tiêu cuối cùng. Nguyên lý nhân bản nhấn mạnh đến việc phát huy tính tích cực và tính sáng tạo của con người trong quản lý. Quản lý hiệu quả không chỉ xem xét hành vi và kết quả của giảng viên mà còn dẫn dắt cho tương lai và phát triển khả năng tiềm tàng của họ. Thực hiện quản lý hiệu quả đội ngũ giảng viên đại học, trước hết nhà quản lý phải cố gắng hiểu rõ và nhận thức đúng tính đặc thù của họ. Giảng viên đại học là một loại tài nguyên nhân lực, do vậy, giảng viên đại học có đầy đủ những đặc điểm của nguồn tài nguyên nhân lực như: tính năng động, tính xã hội, tính giá trị cao,... đồng thời, họ cũng có những đặc điểm riêng như: coi trọng và đề cao giá trị của bản thân; coi trọng khích lệ thành tích và khích lệ tinh thần; coi trọng tính độc lập và tự do; tự ý thức cao; tinh thần ham hiểu biết và động cơ học tập mạnh mẽ; có tính sáng tạo và tính khó thay thế,... Những nét đặc thù này của nguồn nhân lực giảng viên đại học đòi hỏi các nhà quản lý cần thực hiện tư tưởng “nhân bản”, nghĩa là phải lấy giảng viên làm điểm xuất phát căn bản, phải thừa nhận địa vị chủ thể của giảng viên để tổ chức và thực hiện tất cả các hoạt động quản lý trong Nhà trường, từ đó, huy động tính tích cực, tính chủ động và tính sáng tạo của giảng viên một cách rộng rãi nhất. Khi năng lực của giảng viên được phát huy thì họ có thể tự do và bình đẳng thụ hưởng những thành quả phát triển của Nhà trường.

4. Thực trạng quản lý giảng viên theo quan điểm nhân bản của Trường Đại học Nội vụ Hà Nội

Hiện nay, công tác quản lý giảng viên của Trường Đại học Nội vụ Hà Nội, tư tưởng quản lý nhân bản vẫn chưa được nhận thức sâu sắc, thể hiện ở các mặt sau:

Thứ nhất, thiếu sự hợp tác giữa nhà quản lý và giảng viên, chưa thật sự coi trọng vai trò tính chủ thể của giảng viên trong quản lý hiệu quả nhà trường. Do vậy, các biện pháp quản lý mà Nhà trường đưa ra không được hưởng ứng như mong muốn.

Thứ hai, công tác kiểm tra đánh giá giảng viên chưa hoàn thiện, rõ ràng. Tiêu chuẩn đánh giá còn quá chú trọng các chỉ tiêu lượng hóa, coi nhẹ hiệu quả dạy học,... do vậy, rất khó để đánh giá năng lực của giảng viên thuộc các cấp độ và loại hình khác nhau.

Thứ ba, kết quả đánh giá giảng viên chưa được sử dụng một cách hợp lý, thiếu hụt các biện pháp cải tiến hiệu quả. Nghĩa là, việc đánh giá mới chỉ ra những thiếu sót mà chưa tìm ra nguyên nhân và biện pháp khắc phục để giải quyết vấn đề nhằm nâng cao hiệu quả quản lý trong tương lai.

Thứ tư, chú trọng thưởng phạt, xem nhẹ sự phát triển. Nhà trường mới lấy việc đánh giá giảng viên làm cơ sở để tiến hành thưởng phạt chứ chưa thực sự lấy sự phát triển của giảng viên làm điểm xuất phát.

5. Một số biện pháp quản lý giảng viên Trường Đại học Nội vụ Hà Nội theo quan điểm nhân bản

5.1. Xác lập quan niệm đúng đắn về quản lý hiệu quả trường đại học

Quản lý hiệu quả trường đại học là một mô hình quản lý thông qua sự duy trì trạng thái hợp tác giữa giảng viên, nhân viên Nhà trường với nhà quản lý, xác định rõ nhiệm vụ công việc của giảng viên, nhân viên và mục tiêu hiệu quả; đồng thời xác định biện pháp so sánh kết quả công việc của nhân viên, lấy hiệu quả công việc làm hiệu quả hoạt động quản lý hàng ngày của Nhà trường, lấy

động viên khích lệ giảng viên cải tiến hiệu quả công việc làm mục đích quản lý và sau cùng là thực hiện mục tiêu chiến lược phát triển của Nhà trường. Một hệ thống quản lý hiệu quả đội ngũ giảng viên Nhà trường bao gồm 5 giai đoạn có quan hệ mật thiết với nhau là: kế hoạch hiệu quả, chỉ đạo hiệu quả, phản hồi hiệu quả, đánh giá hiệu quả và ứng dụng hiệu quả. Để quản lý hiệu quả, Nhà trường cần xác lập quan niệm đúng đắn trên các phương diện sau:

- Xác lập địa vị chủ thể của giảng viên.

Quản lý hiệu quả giảng viên đại học cần dựa trên quan điểm “Lấy giảng viên làm gốc”. Đây là yêu cầu của cải cách chế độ quản lý giáo dục đại học hiện nay và cũng là yêu cầu phát triển cá nhân người giảng viên.

Lấy giảng viên làm gốc là tôn trọng ý kiến, quan tâm đến sự phát triển giảng viên, chú ý đến việc thỏa mãn các điều kiện công tác và cuộc sống nghề nghiệp của họ, tạo điều kiện và cung ứng các cơ hội học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ cho giảng viên, thỏa mãn các yêu cầu tự phát triển của họ, xác lập địa vị chủ thể của giảng viên trong trường đại học.

Lấy giảng viên làm gốc đòi hỏi phải phát huy dân chủ thực sự, khích lệ và tạo điều kiện để giảng viên là chủ thể tham gia vào công tác quản lý trường đại học trên các lĩnh vực giảng dạy, nghiên cứu khoa học và phục vụ xã hội; thúc đẩy ý thức, trách nhiệm và sứ mệnh chủ thể của giảng viên.

Lấy giảng viên làm gốc yêu cầu nhà quản lý cần chú trọng và xây dựng ý thức phục vụ giảng viên, tôn trọng địa vị chủ thể của giảng viên trong các hoạt động của Nhà trường, nỗ lực phát huy tạo dựng bầu không khí dân chủ, từ đó, phát huy một cách tối đa tính tích cực, tính chủ động và tính sáng tạo của giảng viên.

- Thực hiện đánh giá giảng viên theo tinh thần phát triển.

Đánh giá giảng viên theo tinh thần phát triển được hiểu là căn cứ vào mục tiêu phát triển để tiến hành phán đoán giá trị hiệu quả công tác, chức trách nhiệm vụ và năng lực của giảng viên. Đánh giá theo tinh thần phát triển là thúc đẩy giảng viên phát triển. Đánh giá theo tinh thần phát triển phải đặt giảng viên và sự phát triển của giảng viên vào vị trí trung tâm. Tiến hành đánh giá theo tinh thần phát triển giúp cho giảng viên không ngừng ý thức tự thân, phát triển tự thân, hoàn thiện tự thân, từ đó không ngừng thực hiện mục tiêu phát triển. Khi giảng viên chưa đạt được mục tiêu thì nhà quản lý cần dựa trên kế hoạch phát triển của Nhà trường và yêu cầu phát triển cá nhân để giúp đỡ họ, phân tích nguyên nhân và xây dựng phương hướng đạt mục tiêu của chính họ, chứ không phải là “xét kỷ luật”. Do vậy, Nhà trường không chỉ lấy kết quả đánh giá để quản lý chế độ thưởng phạt hoặc nâng cao chức vụ đối với giảng viên, mà còn cần phải kết nối giữa học tập bồi dưỡng và cuộc sống nghề nghiệp của họ. Có như vậy thì giảng viên mới có thể cảm nhận được mục đích chủ yếu của quản lý hiệu quả là giúp đỡ và thực hiện mục tiêu nghề nghiệp.

5.2. Hoàn thiện hệ thống đánh giá giảng viên đảm bảo tính khoa học và nhân bản

Đánh giá giảng viên trong Trường cần tập trung trên hai phương diện là giảng dạy và nghiên cứu khoa học. Hai nhiệm vụ này bổ sung cho nhau, không thể coi trọng nhiệm vụ này mà xem nhẹ nhiệm vụ kia. Sự khác nhau về kinh nghiệm, học vấn, năng lực của giảng viên đòi hỏi mục tiêu hiệu quả cũng phải khác nhau. Khi xây dựng mục tiêu cần giúp cho giảng viên vừa thấy được sự hợp lý vừa giúp họ có phương hướng nỗ lực và động lực để phấn đấu. Đánh giá hiệu quả cần kết hợp với công tác quản lý giảng viên hàng ngày, hình thành chế độ đánh giá và dữ liệu phân tích thống kê toàn diện công tác của giảng viên. Khi thiết kế chỉ tiêu đánh giá giảng viên cần lấy chỉ tiêu định lượng làm cơ bản, chỉ tiêu định tính làm phụ, đồng thời cố gắng nâng cao tính tinh gọn chính xác, giảm bớt tính mơ hồ của các chỉ tiêu định tính. Giảng viên đại học có sự khác nhau

về hạng ngạch, yêu cầu phát triển,... nên trong quản lý đặt ra những yêu cầu về tri thức, kĩ năng, phương thức công tác, thái độ công tác đối với giảng viên cũng không giống nhau. Chính vì vậy, đánh giá hiệu quả đối với mỗi giảng viên cần đảm bảo sự hợp lý, phù hợp với thực tế; đòi hỏi phải căn cứ vào đặc điểm của vị trí công tác để xây dựng mục tiêu hiệu quả, biện pháp quản lý và đánh giá khác nhau, nghĩa là quản lý cần thích ứng với yêu cầu vị trí công tác.

5.3. Xây dựng cơ chế hợp tác hiệu quả giữa nhà quản lý và giảng viên

Hiệu quả của quá trình quản lý giảng viên thể hiện ở việc phát huy vai trò chủ thể của giảng viên, tôn trọng nhu cầu của giảng viên đồng thời đảm bảo mối liên hệ hai chiều giữa nhà quản lý và giảng viên. Do vậy, quản lý hiệu quả giảng viên đòi hỏi phải tăng cường mối liên hệ giữa giảng viên và nhà quản lý, xây dựng được cơ chế hợp tác một cách khoa học và hiệu quả. Có thể nói duy trì sự hợp tác hiệu quả là một điều kiện vô cùng quan trọng đối với giảng viên và nhà quản lý: Một mặt, đòi hỏi nhà quản lý phải thấu hiểu thực trạng công việc của giảng viên để từ đó tạo điều kiện thuận lợi giúp đỡ giảng viên cải tiến công việc của họ; mặt khác, thông qua sự hợp tác không ngừng này, giảng viên có thể nhận thức được những thiếu hụt của mình và phương hướng nỗ lực để hoàn thiện bản thân. Thông qua hợp tác, giảng viên có cơ hội đề đạt với nhà quản lý những yêu cầu của bản thân để giải quyết khó khăn gặp phải trong quá trình thực hiện mục tiêu, nâng cao hiệu quả làm việc của họ, xây dựng kế hoạch hiệu quả mới, duy trì lâu dài hiệu quả cải tiến công việc.

5.4. Tôn trọng cá tính giảng viên, tăng cường biện pháp động viên khích lệ

Để nâng cao hiệu quả quản lý đội ngũ giảng viên, trong quá trình quản lý cần quan tâm đến những yếu tố sau đây: Nỗ lực quan tâm đến đặc trưng cá tính của giảng viên; thỏa mãn yêu cầu khác nhau của mỗi giảng viên; chú ý đến mức độ tiếp nhận tâm lý của giảng viên; tăng cường tính mềm dẻo trong quản lý; xây dựng nhiều biện pháp động viên khích lệ; thỏa mãn hợp lý các yêu cầu của giảng viên trên nhiều góc độ và lĩnh vực; kích thích được nội lực của giảng viên,... Động viên khích lệ không nên hiểu là dừng lại ở những động viên về mặt vật chất, mà cần tính đến ở phạm vi rộng hơn, đó là quan tâm đến những nhu cầu đa dạng của giảng viên, trong đó chú ý đến những yếu tố như môi trường để họ tích cực tìm tòi tri thức, tạo cơ hội cho giảng viên cống hiến, hợp tác,... lựa chọn đa dạng hóa hình thức phân phối, thỏa mãn các nhu cầu ở những tầng bậc khác nhau của giảng viên. Chẳng hạn, trên phương diện phân phối cần cố gắng thực hiện quan điểm dựa trên công lao để đãi ngộ, công hiến nhiều sẽ được thụ hưởng nhiều; cần nỗ lực thực hiện địa vị chủ thể của giảng viên, tạo cho họ nhiều cơ hội và không gian để thăng tiến; thực hiện sự tín nhiệm và tôn trọng, càng nhiều quan tâm nhân văn thì càng tạo nhiều cơ hội để giảng viên tham gia quản lý dân chủ trong Nhà trường,... Trên phương diện bình xét chức vụ cần đặt hai yếu tố cống hiến và trình độ lên vị trí hàng đầu, thâm niên và lý lịch chỉ là để tham khảo mà thôi. Trong sắp xếp đề bạt và lựa chọn bồi dưỡng cán bộ cần lựa chọn trong số những giảng viên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ những cá nhân có triển vọng để lên kế hoạch bồi dưỡng chuyên sâu, làm nguồn phát triển của Nhà trường. Động viên và giúp đỡ tất cả giảng viên phát triển sự nghiệp của mình và cùng nhau tiến bộ, nhấn mạnh đến sự đồng cảm, đoàn kết, tất cả vì sự phát triển của Nhà trường. Đây chính là mục tiêu cao cả của tư tưởng quản lý nhân bản.

5.5. Vận dụng một cách hợp lý và khoa học kết quả đánh giá hiệu quả giảng viên

Kết quả đánh giá giảng viên có được sử dụng hợp lý hay không, điều này liên quan đến ý nghĩa và giá trị của bản thân đánh giá hiệu quả. Nếu như kết quả của đánh giá không góp phần chuyển hóa thêm một bước sự bồi dưỡng, phát triển và tiến bộ của giảng viên, không động viên khích lệ đối với giảng viên,... thì giảng viên sẽ mất đi sự tin cậy đối với kết quả của công tác đánh giá.

Trong quản lý hiệu quả giảng viên, một mặt, cần có sự kết nối giữa kết quả đánh giá hiệu quả với những lợi ích thiết thân của giảng viên, nhấn mạnh đến vai trò động viên khích lệ của đánh giá. Mặt khác, nhà quản lý sử dụng kết quả đánh giá để hiểu rõ hơn những vấn đề tồn tại/ẩn giấu bên trong sự phát triển của Nhà trường (như những sai lầm về biện pháp, hành động, tư tưởng,...), từ đó lựa chọn và áp dụng những biện pháp để uốn nắn sửa chữa, tiến hành khen thưởng và trách phạt, tổ chức cho giảng viên và cán bộ quản lý tham gia bồi dưỡng,... Mục đích quan trọng nhất của đánh giá hiệu quả không phải là trừng phạt, mà là giúp đỡ giảng viên nhận thức những chỗ thiếu sót để từ đó có những biện pháp cải tiến công việc hiệu quả hơn trong tương lai.

6. Kết luận

Quản lý đội ngũ giảng viên Trường Đại học Nội vụ Hà Nội là một nội dung quan trọng bởi nó sẽ quyết định sứ mệnh và phương hướng phát triển của Nhà trường. Để quản lý hiệu quả giảng viên theo tinh thần nhân bản đòi hỏi phải xác lập quan niệm đúng đắn về quản lý hiệu quả; xây dựng hệ thống đánh giá giảng viên đảm bảo tính khoa học và nhân bản; tăng cường mối liên hệ giữa nhà quản lý và giảng viên, xây dựng cơ chế hợp tác hiệu quả; tôn trọng cá tính giảng viên, tăng cường biện pháp động viên khích lệ; vận dụng một cách hợp lý và khoa học kết quả đánh giá hiệu quả giảng viên. Tất cả những biện pháp trên chỉ có thể triển khai có hiệu quả khi các nhà quản lý thấm nhuần tinh thần lấy giảng viên làm điểm xuất phát căn bản, thừa nhận địa vị chủ thể của giảng viên để tổ chức và thực hiện tất cả các hoạt động quản lý của Nhà trường, từ đó huy động tính tích cực, tính chủ động và tính sáng tạo của giảng viên một cách rộng rãi nhất.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Lê Đức Ngọc (2004), *Giáo dục đại học - quan điểm và giải pháp*, Nxb Quốc gia Hà Nội.
- [2] Viên Chấn Quốc (2001), *Luận về cải cách giáo dục*, (Bùi Minh Hiền dịch), Nxb Giáo dục, Hà Nội.
- [3] Nguyễn Kiều Oanh (2010), *Phát triển nguồn nhân lực giảng dạy và nghiên cứu khoa học trong cơ sở giáo dục đại học - kinh nghiệm từ Đại học Quốc gia Hà Nội*, Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Khoa học Xã hội và Nhân văn, số 26.
- [4] John M. Ivancevich (2010), *Quản trị nguồn nhân lực*, (Võ Thị Phương Oanh dịch) Nxb Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh.

ABSTRACT

Human centered principle for managing lecturers at home affairs university Hanoi

At universities, should managers show appropriate respects to human, human development and are for the sake of human, faculty members' activeness and creativeness will be promoted. Hence, applying human centered principle in the management at University of Home Affairs is very important, contributing to enhancing the effectiveness, meeting the increasing requirements of the society. This article studies the human centered principle in managing faculty members at Hanoi Home Affairs University.

Keywords: *Human centered principle, university faculty members, Hanoi Home Affairs University.*