

BÁO CÁO TIỂU BAN TỔ CHỨC - CÁN BỘ
(V/v đánh giá thực hiện "Chiến lược phát triển Trường giai đoạn 2008 - 2020
và tầm nhìn 2030")

**1. CÁC MỤC TIÊU VÀ GIẢI PHÁP CHIẾN LƯỢC CHO CHƯƠNG TRÌNH PHÁT TRIỂN ĐỘI
NGŨ GIẢNG VIÊN, CÁN BỘ QUẢN LÝ TRONG "CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG
GIAI ĐOẠN 2008 - 2020 VÀ TẦM NHÌN 2030"**

1.1. Mục tiêu cơ bản

- Quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, cán bộ quản lý đáp ứng nhu cầu về quy mô và chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho sự nghiệp phát triển kinh tế xã hội của đất nước.
- Tăng cường trao đổi giảng viên với các trường đại học tiên tiến trong khu vực và thế giới; Phần đầu đến năm 2015 có 80% cán bộ giảng viên trong trường đạt trình độ ngoại ngữ TOEFL (từ 450 điểm đến 550 điểm) và có 15% số CBGV tham gia giảng dạy bằng tiếng nước ngoài.
- Quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ giảng viên đạt trình độ thạc sỹ 75% vào năm 2015 và 85% vào năm 2020 và phần đầu có 20-25% số cán bộ giảng viên đạt trình độ tiến sỹ vào năm 2020, tỷ lệ này được nâng dần lên mỗi năm 5% (kể cả số lượng GS, PGS) để đến năm 2030 Nhà trường có một đội ngũ giảng viên giỏi, xứng tầm với trường đại học trọng điểm Quốc gia.

1.2. Các giải pháp chiến lược

- Thực hiện nghiêm túc quy trình tuyển dụng, đưa ra các tiêu chí đảm bảo tuyển dụng đúng yêu cầu sử dụng của Nhà trường. Từ năm 2009 đến 2015, mỗi năm tuyển 80 CBGD, 15 CBPV và CBHC. Từ 2015 - 2020 số lượng này giảm dần xuống, mỗi năm tuyển 30 CBGD, 05 CBPV và CBHC, vì khi đó số cán bộ nghỉ hưu ít đi, số cán bộ trẻ đã ổn định và phát triển (phần đầu đạt tỷ lệ CBGD/CBPV/CBHC = 8/2/1 vào năm 2025 và giữ ổn định đến 2030).
- Triển khai lấy ý kiến phản hồi từ người học về hoạt động giảng dạy của giảng viên nhằm cải tiến phương pháp dạy và học, nâng cao ý thức trách nhiệm của giảng viên và ý thức tự học, chủ động sáng tạo của sinh viên trong quá trình đào tạo. Lấy ý kiến góp ý của giảng viên đối với cán bộ quản lý trong quá trình thực thi công vụ.
- Ưu tiên thu hút đội ngũ cán bộ, giảng viên có trình độ chuyên môn cao, tâm huyết với nghề, tuyển dụng sinh viên giỏi và đào tạo họ trở thành cán bộ giảng viên giỏi của Trường trong tương lai.
- Có chế độ, chính sách thích đáng đối với đội ngũ cán bộ giảng dạy trẻ, ưu tiên cho cán bộ trẻ đi bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, tạo điều kiện cho họ nâng cao trình độ đáp ứng nhu cầu đào tạo chất lượng cao của Nhà trường.
- Từng bước thực hiện chế độ hợp đồng đối với giảng viên và cán bộ viên chức mới tuyển dụng (bắt đầu từ 2009 trở đi và hoàn thiện vào năm 2015 theo cơ chế tự chủ).
- Xúc tiến thành lập Hội đồng trường theo Điều lệ trường Đại học vào năm 2010.

- Phát triển đội ngũ CBVC đến năm 2020 và 2025, giữ ổn định đến 2030. Cụ thể như trong bảng sau:

Bảng 1: Các mốc thời gian và mục tiêu dự kiến đạt được trong chiến lược "Chiến lược phát triển trường giai đoạn 2008 - 2020 và tầm nhìn 2030" trong công tác Tổ chức - Cán bộ của Trường Đại học Mỏ - Địa chất

TT	Nội dung	Đơn vị	Năm 2008	Năm 2015	Năm 2020	Năm 2025
I	Đội ngũ cán bộ giảng dạy:					
1	Giảng viên cơ hữu:	Người	522	920	1250	1500
	- Tiến sĩ, tiến sĩ khoa học	người	121	230	313	450
	- Thạc sĩ	người	221	690	937	1050
	- Giáo sư, Phó Giáo sư	người	56	90	120	150
	- Đại học	người	354	0	0	0
2	Giảng viên hợp đồng, thỉnh giảng	người	43	80	100	80
3	Tiêu chuẩn chất lượng:					
	- Giảng dạy được bằng tiếng nước ngoài	%	5	10-15	15- 20	20-30
	- Sử dụng phần mềm ứng dụng, internet	%	50	80	90	100
	- Nghiên cứu KHCN	%	60	70	80	100
	- Tham gia đề tài, dự án	%	30	50	70	80
II	Đội ngũ cán bộ quản lý, phục vụ					
1	Số lượng:					
	- Cán bộ quản lý giáo dục	người	190	150	150	150
	- Cán bộ phục vụ giảng dạy tại khoa, bộ môn	người	60	150	160	170
	- Tỷ lệ cán bộ quản lý/CBGD		1/3	1/5	1/6	1/8
2	Tiêu chuẩn chất lượng:					
	- Có trình độ Đại học	%	78	100	100	100
	- Có trình độ trên Đại học	%	5	10	15	20
	- Bồi dưỡng về quản lý giảng dạy	%	12	50	80	100
	Cộng I + II	Người	772	1220	1560	1820
	Tỷ lệ % TS và TSKH	%	23	25	25	30

2. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN "CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG GIAI ĐOẠN 2008 - 2020 VÀ TẦM NHÌN 2030" TRONG MẢNG CÔNG TÁC TỔ CHỨC - CÁN BỘ

Trên bảng 1 là tổng hợp số liệu và các nội dung cốt lõi trong "Chiến lược phát triển trường giai đoạn 2008 - 2020 và tầm nhìn 2030" trong công tác Tổ chức - Cán bộ của Trường Đại học Mỏ - Địa chất, cũng như các số liệu thực tế đạt được trong giai đoạn 2008 đến nay.

Bảng 2. Tổng hợp các mục tiêu trong chiến lược và thực tế đạt được từ 2009 đến nay

TT	Nội dung	Đơn vị	Các mốc trong chiến lược 2008-2020 t/n 2030					Thực tế 2009-2010		Thực tế giai đoạn 2011-2015							Thực tế giai đoạn 2016-2019				
			2008	2015	2020	2025	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	TB	2016	2017	2018	2019	TB		
I	Đội ngũ cán bộ giảng dạy																				
1	Giảng viên cơ hữu	người	522	920	1250	1500	626	687	689	639	636	639	702	661	614	606	588	570	594		
	Tiến sĩ, tiến sĩ KH	người	121	230	313	450	75	112	124	141	95	121	130	122	150	168	182	195	174		
	Thạc sĩ	người	221	690	937	1050	235	281	347	380	338	380	381	365	360	355	320	292	332		
	Giáo sư, Phó GS	người	56	90	120	150	74	49	47	48	45	48	55	49	60	58	65	73	64		
	Đại học	người	180	0		0	242	245	171	70	158	90	73	112	44	25	21	10	25		
2	Giảng viên hợp đồng, thỉnh giảng	người	43	80	100	80	69	83	79	75	91	87	90	84	90	87	79	37	73		
3	Tiêu chuẩn chất lượng																				
	Giảng dạy bằng tiếng nước ngoài	%	5	10-15	15-20	20-30	56	78	20	22	25	30	33	26	30	30	33	35	33		
	Sử dụng phần mềm ứng dụng, internet	%	50	80	90	100	90	97,9	608	626	624	639	702	639	602	100	100	100	100		
	NCKHCN	%	60	70	80	100	90	90,5	80	80	95	100	100	91	100	100	100	100	100		
	Tham gia đề tài, dự án	%	30	50	70	80	73,5	73,5	58,05	74,3	45,5	46,1	47,7	54,33	52,9	66,8	78,7	87,7	77,7		
II	Đội ngũ cán bộ quản lý, phục vụ																				
1	Số Lượng		250	300	310	320	217	199	236	277	279	222	215	246	273	197	194	190	194		
	Cán bộ hành chính	người	190	150	150	150	157	199	236	222	209	210	215	218	193	197	194	190	194		
	Cán bộ phục vụ	người	60	150	160	170	60	59	71	65	70	65	65	67	49	48	55	45	49		
	Tỷ lệ cán bộ QL/CBGD	-	1/3	1/5	1/6	1/8	28,1	26,5	25	25,04	26,6	29,1	26,7	26,48	27,03	27,3	32,9	28,1	29,43		
2	Chất lượng																				
	Trình độ Đại học	%	78	100	100	100	38,6	93,5	83,5	87,1	91,1	83,4	81,4	82,4	100	72,1	71,6	71,1	71,6		

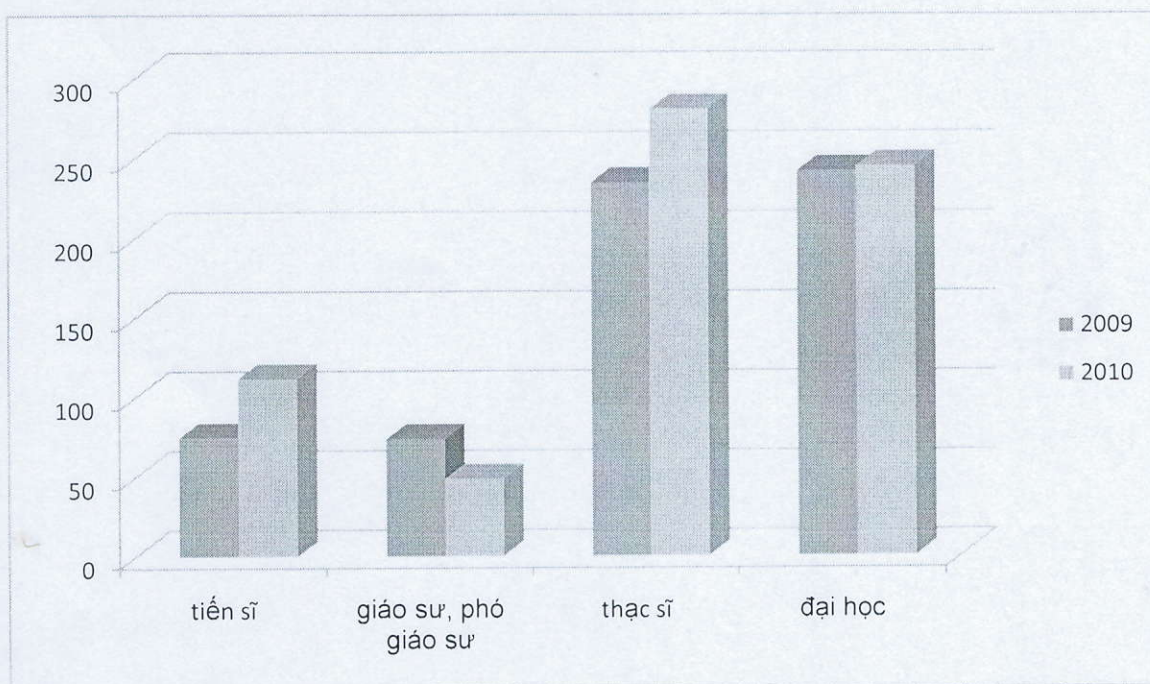
	Trên Đại học	%	5	10	15	20	61,4	6,5	16,5	12,9	8,9	16,6	18,6	14,75	15	27,9	28,4	28,9	28,4
	Bồi dưỡng về quản lý, giảng dạy	%	12	50	80	100	4,1	5,2	10,1	11,26	3,9	17,1	5,8	9,63	80	8,3	7,2	7,8	7,76
	Tổng I + II	người	772	1220	1560	1820	843	919	925	916	916	926	900	907	887	851	837	805	788
III	Các mục tiêu và giải pháp Trong chiến lược																		
1	Quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, cán bộ quản lý đáp ứng nhu cầu về quy mô và chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho sự nghiệp phát triển kinh tế xã hội của đất nước						Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp
2	Tăng cường trao đổi giảng viên với các trường đại học tiên tiến trong khu vực và thế giới						Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp
3	Phấn đấu đến năm 2015 có 80% cán bộ giảng viên trong trường đạt trình độ ngoại ngữ TOEFL (từ 450 điểm đến 550 điểm) và có 15% số CBGV tham gia giảng dạy bằng tiếng nước ngoài						Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành ở mức thấp
4	Quy hoạch đào tạo,						Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn	Hoàn

	bồi dưỡng cán bộ giảng viên đạt trình độ thạc sỹ 75% vào năm 2015 và 85% vào năm 2020 và phần đầu có 20-25% số cán bộ giảng viên đạt trình độ tiến sỹ vào năm 2020, tỷ lệ này được nâng dần lên mỗi năm 5% (kể cả số lượng GS, PGS) để đến năm 2030 Nhà trường có một đội ngũ giảng viên giỏi, xứng tầm với trường đại học trọng điểm Quốc gia					thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp	thành ở mức thấp
5	Thực hiện nghiêm túc quy trình tuyển dụng, đưa ra các tiêu chí đảm bảo tuyển dụng đúng yêu cầu sử dụng của Nhà trường.					Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
6	Từ năm 2009 đến 2015, mỗi năm tuyển 80 CBGD, 15 CBPV và CBHC.					Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành
7	Từ 2015 - 2020 số lượng này giảm dần xuống, mỗi năm tuyển 30 CBGD, 05 CBPV và CBHC, vì					Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành	Không hoàn thành

2.1. Giai đoạn 2008 - 2010

Giai đoạn 2008 - 2010 là giai đoạn phát triển nhanh về số lượng của đội ngũ cán bộ, viên chức do tăng cường công tác tuyển dụng. Trong giai đoạn này, Nhà trường đã ban hành và triển khai thực hiện chiến lược phát triển Nhà trường giai đoạn 2008 – 2020 và tầm nhìn đến năm 2030. Trong đó đặc biệt quan tâm đến quy hoạch đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý, nâng cao chất lượng tuyển dụng cán bộ trẻ, quan tâm đến đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ trẻ, tạo điều kiện cho cán bộ trẻ phát huy khả năng trí tuệ của mình vào sự phát triển của Nhà trường.

Trong giai đoạn này, Nhà trường bị trời sạt đột biến về nguồn nhân lực chất lượng cao. Cụ thể số lượng giáo sư, phó giáo sư năm năm 2009 tăng 32% so với 2008 (do được bổ nhiệm thêm đồng loạt 18 người); nhưng đến năm 2010 lại giảm 44% so với năm 2009 (do về hưu hàng loạt) và dẫn đến là giảm 12% so với năm 2008. Điều này cho thấy sự không ổn định, không có tính kế thừa và hụt hẫng trong công tác quy hoạch, tuyển dụng, bồi dưỡng cán bộ từ các giai đoạn trước đó. Những bất hợp lý trong cơ cấu cán bộ nêu trên có một phần nguyên nhân khách quan và do yếu tố lịch sử để lại mà không thể khắc phục được trong một thời gian ngắn.



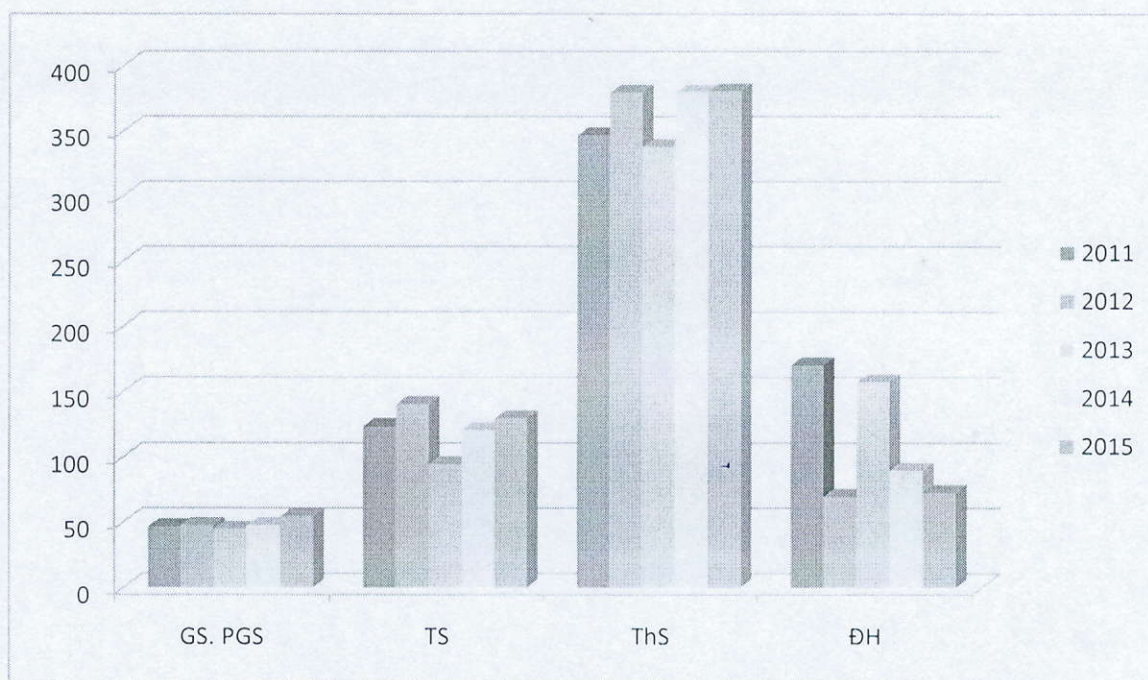
Hình 1: Cơ cấu giảng viên cơ hữu giữa các năm 2009 – 2010

2.2. Giai đoạn 2011 – 2015

Trong giai đoạn này, nhà trường tiếp tục duy trì công tác tuyển dụng (cho đến 2014); chú trọng các giải pháp nhằm bổ sung kịp thời nguồn nhân lực chất lượng cao đối với Nhà trường. Số lượng giáo sư, phó giáo sư tăng đều và ổn định qua các năm.

Bên cạnh đó, Nhà trường rất quan tâm đến công tác, đào tạo bồi dưỡng cán bộ: 100% cán bộ sử dụng thành thạo máy tính và các phần mềm chuyên dụng phục vụ cho công tác giảng dạy và nghiên cứu khoa học.

Số cán bộ hành chính giữ ở mức ổn định thường xuyên là 30% so với khối giảng dạy. Tuy nhiên, tỷ lệ cán bộ hành chính phục vụ được đi đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ trong nước rất ít, chiếm tỉ lệ nhỏ.



Hình 2. Cơ cấu cán bộ giai đoạn 2011 – 2015

2.3. Giai đoạn 2016 - 2019

Trong giai đoạn này, Nhà trường, Nhà trường Xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ giảng dạy và cán bộ hành chính phục vụ giảng dạy đảm bảo hợp lý về cơ cấu và tiêu chuẩn, đáp ứng các yêu cầu về số lượng, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, tin học và ngoại ngữ.

Chuẩn hoá đội ngũ CBGD bằng cách bổ sung, bồi dưỡng, sàng lọc đội ngũ CBGD, nâng cao trình độ chuyên môn, ngoại ngữ. Trong giai đoạn này số lượng giảng viên có trình độ cao TS, PGS, GS được bổ sung hàng năm liên tục tăng.

Nhà trường tiếp tục chú trọng đến việc mời chuyên gia trong nước hoặc nước ngoài có kinh nghiệm giảng dạy, có phương pháp giảng dạy tốt tham gia giảng dạy để bồi dưỡng kỹ năng đổi mới phương pháp giảng dạy cho giáo viên.

Tiến hành xây dựng quy hoạch cán bộ chuyên môn trong từng đơn vị, trong từng ngành đào tạo, có kế hoạch tuyển dụng, đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng nâng cao trình độ, chuẩn hoá chức danh cho từng đơn vị; đảm bảo trẻ hoá và tính kế thừa của đội ngũ, tối ưu hoá việc sử dụng đội ngũ cán bộ giảng dạy.

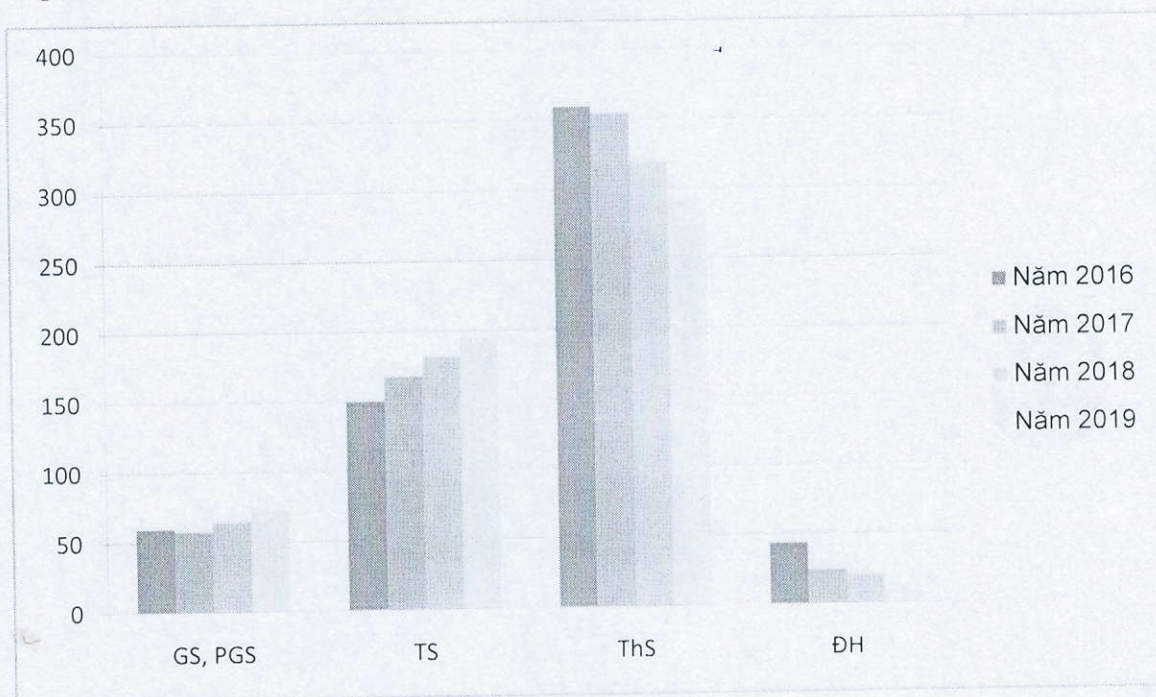
Khuyến khích và tạo điều kiện về thời gian và kinh phí từ nguồn ngân sách nhà nước và từ tài trợ của các đối tác trong và ngoài nước cho đội ngũ cán bộ giảng dạy tham gia các hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ ở trong và ngoài nước để học tập nâng cao trình độ theo đúng chuyên ngành vì vậy mà số lượng cán bộ có trình độ tiến sĩ tăng lên.

100% đội ngũ cán bộ hành chính, phục vụ có trình độ chuyên môn được đào tạo phù hợp với nhiệm vụ công tác được giao và định kỳ được bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ để nâng cao chất lượng công tác.

Xây dựng vị trí việc làm trong toàn trường, trong đó mô tả cụ thể và chi tiết từng vị trí việc làm, gắn với chức danh nghề nghiệp; tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ nghiệp vụ phấn đấu nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu của từng vị trí việc làm, kết hợp cả ba hình thức là đào tạo, đào tạo lại và tự đào tạo.

Tuyển dụng, hợp đồng cán bộ nghiệp vụ phải cân nhắc kỹ, tiến hành công khai, đúng quy trình; đảm bảo tuyển dụng cán bộ có năng lực, phù hợp với từng vị trí việc làm.

Nghiên cứu giải pháp đánh giá cán bộ, viên chức chính xác, khách quan, gắn kết quả đánh giá với sự khuyến khích, động viên đối với các thành tích và các biện pháp xử lý đối với các vi phạm; giám sát chặt chẽ việc chấp hành kỷ luật lao động.



Hình 3. Cơ cấu trình độ giảng viên giai đoạn 2016 - 2019

2.

3. THỰC TRẠNG VIỆC THỰC HIỆN MỤC TIÊU, GIẢI PHÁP VỀ CÔNG TÁC TỔ CHỨC CÁN BỘ TRONG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG GIAI ĐOẠN 2008 - 2020 VÀ TẦM NHÌN 2030

Chiến lược phát triển Trường Đại học Mở - Địa chất giai đoạn 2008 - 2020 và tầm nhìn đến 2030 đã được Hiệu trưởng Trường Đại học Mở - Địa chất ban hành theo Quyết định số 63/QĐ-MĐC ngày 12/6/2009 (gọi tắt là Chiến lược 63).

3.1. Thực trạng thực hiện mục tiêu của chương trình phát triển đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý theo Chiến lược 63

Bảng 3. Đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu của chương trình phát triển đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý theo Chiến lược 63

TT	Mục tiêu	Tự đánh giá (x)			Giải thích
		Không hoàn thành	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành	
1	Quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, cán bộ quản lý đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng về quy mô và chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho sự nghiệp phát triển kinh tế xã hội của đất nước.		x		(1)
2	Tăng cường trao đổi giảng viên với các trường đại học tiên tiến trong khu vực và thế giới. Phần đầu đến năm 2015 có 80% cán bộ giảng viên trong trường đạt trình độ ngoại ngữ TOFEL (Tiếng Anh đạt từ 450 điểm đến 550 điểm) và có 15% số CBGV tham gia giảng dạy bằng tiếng nước ngoài (việc đào tạo bồi dưỡng tiếng Anh sẽ giao chỉ tiêu hàng năm cho đơn vị trong trường, kinh phí đào tạo được lấy từ các nguồn khác nhau để hỗ trợ).		x		(2)
3	Quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ giảng viên có trình độ thạc sỹ đạt 75% vào năm 2015 và 85% vào năm 2020, phần đầu đạt 20 - 25% số cán bộ giảng viên có trình độ tiến sỹ vào năm 2020, tỷ lệ này được nâng dần lên mỗi năm 5% (kể cả số lượng GS, PGS) để đến năm 2030 Nhà trường có một đội ngũ giảng viên giỏi, xứng tầm với trường đại học trọng điểm Quốc gia.		x		(3)

Giải thích:

(1) Năm 2016, Nhà trường đã ban hành báo cáo thực trạng và định hướng quy hoạch phát triển giai đoạn 2016 – 2020. Theo đó: đến năm 2020 quy mô nhân lực giảm ít nhất 10% so với năm 2016, tỷ lệ viên chức khối hành chính và viên chức khối giảng dạy hợp lý. Hiện tại quy mô cán bộ đã giảm từ 922 cán bộ năm 2016 xuống còn 831 cán bộ vào tháng 5/2019. Trong công tác điều động luân chuyển cán bộ, viên chức không để xảy ra hiện tượng cục bộ, khép kín; đảm bảo công bằng khách quan, phát huy được sở trường của viên chức; đồng thời làm tốt công tác kiểm tra, giám sát viên chức trong quá trình thực thi công việc. Chuẩn hóa vị trí việc làm; gắn đánh giá cán bộ, viên chức với kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao và quyền lợi vật chất, có chế độ

thường, phạt rõ ràng, đảm bảo công bằng, khách quan và khuyến khích được viên chức phát huy hết khả năng của mình. Hoàn thiện và thực hiện một cách đồng bộ, hiệu quả hệ thống các quy định về công tác cán bộ, viên chức. Xây dựng cơ chế phù hợp với các quy định của pháp luật để hướng tới tự chủ trong việc thực hiện chế độ, chính sách cho viên chức và cán bộ lãnh đạo, quản lý phù hợp với hiệu quả đóng góp, đảm bảo công bằng, khuyến khích, phát huy tài năng, tính năng động sáng tạo và cống hiến hết mình cho sự nghiệp đào tạo của Nhà trường; quan tâm, chú ý tới viên chức trẻ, viên chức là nữ, người có đức, có tài và đội ngũ chuyên gia đầu ngành ở các lĩnh vực; chú trọng đổi mới và trẻ hoá đội ngũ cán bộ lãnh đạo và viên chức quản lý, bảo đảm tính liên tục, kế thừa và phát triển. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ lý luận chính trị, nghiệp vụ chuyên môn cho viên chức sau tuyển dụng; đồng thời quy định rõ lộ trình để viên chức và cán bộ lãnh đạo, quản lý phải chuẩn hóa các bậc trình độ về lý luận chính trị, nghiệp vụ chuyên môn, quản lý; đảm bảo đội ngũ cán bộ, viên chức đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của xã hội. Có lộ trình nâng dần tiêu chuẩn để tuyển dụng vào vị trí giảng viên, đặc biệt là tiêu chuẩn về tiếng Anh. Quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ giảng viên, phấn đấu tỉ lệ giảng viên có trình độ thạc sĩ trở lên đạt 100%; tỉ lệ giảng viên có trình độ tiến sĩ trở lên đạt 47,5% và đạt 86,8% vào năm 2030; số giảng viên có học hàm GS, PGS đạt 15% vào năm 2020 và đạt 25% vào năm 2030 để đến năm 2030 Nhà trường có một đội ngũ giảng viên giỏi, xứng tầm với các trường đại học trọng điểm Quốc gia (% tính trên tổng số giảng viên và trợ giảng). Tăng cường trao đổi giảng viên với các trường đại học tiên tiến trong khu vực và trên thế giới; củng cố, hoàn thiện và mở rộng quan hệ ổn định lâu dài với các đối tác đã có. Xây dựng thêm các dự án hợp tác đào tạo với các trường đại học và các tổ chức trong và ngoài nước. Hợp tác liên kết đào tạo một số chuyên ngành trọng điểm với các cơ sở đào tạo nước ngoài theo chương trình tiên tiến của hệ thống giáo dục quốc tế. Thực hiện nghiêm túc và đồng bộ công tác cán bộ; định kì tổng kết và đánh giá; đổi mới tư duy, cách làm và khắc phục những khuyết điểm, yếu kém trong công tác Tổ chức cán bộ; dự báo những thay đổi trong xu hướng phát triển của xã hội để điều chỉnh chiến lược và quy hoạch phát triển.

(2) Từ năm 2012, Nhà trường đã phối hợp với Ban Quản lý Đề án Ngoại ngữ Quốc gia 2020 mở 6 lớp bồi dưỡng về tiếng anh các trình độ B1, B2, C1, C2 cho hơn 200 lượt cán bộ, viên chức trong Trường. Các cán bộ tham gia đề án sau khi kết thúc khóa học đều vượt qua các kỳ thi và được cấp chứng chỉ trình độ B1, B2, C1, C2.....Ngoài ra, Nhà trường cũng tích cực hỗ trợ các cán bộ tham gia các chương trình các chương trình tự học, bồi dưỡng tiếng anh ở trong nước và nước ngoài.

(3) Hiện tại, Nhà trường có 258/638 giảng viên có trình độ tiến sĩ chiếm 40%, 355/638 giảng viên có trình độ thạc sĩ chiếm 55%, 5% giảng viên có trình độ đại học, số giảng viên có trình độ đại học chủ yếu là ở các cán bộ sắp đến tuổi nghỉ hưu hoặc các cán bộ đang theo học các chương trình thạc sĩ, tiến sĩ cả trong và ngoài nước.

3.2. Thực trạng triển khai các giải pháp chiến lược của chương trình phát triển đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý theo Chiến lược 63

Bảng 4. Đánh giá mức độ triển khai các giải pháp chiến lược của chương trình phát triển đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý theo Chiến lược 63

TT	Mục tiêu	Tự đánh giá (x)			Giải thích
		Không hoàn thành	Hoàn thành ở mức thấp	Hoàn thành	
1	Thực hiện nghiêm túc quy trình tuyển dụng, đưa ra các tiêu chí đảm bảo tuyển dụng đúng yêu cầu sử dụng của Nhà trường. Từ năm 2009 đến 2015, mỗi năm tuyển 80 CBGD, 15 CBPV và CBHC. Từ 2015 - 2020 số lượng này giảm dần xuống, mỗi năm tuyển 30 CBGD, 5 CBPV và CBHC, vì khi đó số cán bộ nghỉ hưu ít đi, số cán bộ trẻ đã ổn định và phát triển (phần đầu đạt tỷ lệ CBGD/CBPV/CBHC = 8/2/1 vào năm 2025 và giữ ổn định đến 2030).			x	(1)
2	Triển khai lấy ý kiến phản hồi từ người học về hoạt động giảng dạy của giảng viên nhằm cải tiến phương pháp dạy và học, nâng cao trách nhiệm của giảng viên và ý thức tự học, chủ động sáng tạo của sinh viên trong quá trình đào tạo. Lấy ý kiến góp ý của giảng viên đối với cán bộ quản lý trong quá trình thực thi công vụ.			x	(2)
3	Ưu tiên thu hút đội ngũ cán bộ, giảng viên có trình độ chuyên môn cao, tâm huyết với nghề, tuyển dụng sinh viên giỏi và đào tạo họ trở thành cán bộ giảng viên giỏi của Trường trong tương lai.		x		(3)
4	Có chế độ, chính sách thích đáng đối với đội ngũ cán bộ giảng dạy trẻ, ưu tiên cho cán bộ trẻ đi bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, tạo điều kiện cho họ nâng cao trình độ đáp ứng nhu cầu đào tạo chất lượng cao của Nhà trường		x		(4)
5	Từng bước thực hiện chế độ hợp đồng đối với giảng viên và cán bộ viên chức mới tuyển dụng (bắt đầu từ 2009 trở đi và hoàn thiện vào năm 2015			x	(5)

	theo cơ chế tự chủ)				
6	Xúc tiến thành lập Hội đồng trường theo Điều lệ trường học vào năm 2010	x			(6)

Giải thích:

(1) Do số lượng sinh viên sụt giảm từ năm 2015, công tác tuyển dụng đã được Nhà trường chỉnh sửa, định hướng lại theo hướng giảm số tuyển dụng mới, chỉ tuyển dụng vào các vị trí thực sự cần thiết, tiến hành luân chuyển, điều động cán bộ giữa các đơn vị.

(2) Công tác triển khai lấy ý kiến phản hồi từ người học về hoạt động giảng dạy của giảng viên. Đổi mới phương thức đánh giá viên chức và cán bộ lãnh đạo quản lý. Trong đó quan tâm đến việc lấy mức độ hài lòng của người học làm thước đo năng lực của giảng viên; lấy hiệu quả công việc làm thước đo năng lực cán bộ, viên chức; lấy mức độ hài lòng của đội ngũ viên chức làm thước đo năng lực của đội ngũ viên chức quản lý. Trong đánh giá cán bộ, viên chức có cơ chế theo dõi, giám sát không để xảy ra tình trạng hình thức, bệnh thành tích, cảm tính, cục bộ, trù dập, bao che, nể nang, không trung thực, nói nhiều làm ít, nói không đi đôi với làm, nói hay làm dở...

(3) Nhà trường luôn khuyến khích, tạo mọi điều kiện để thu hút cán bộ, giảng viên có trình độ cao, sinh viên tốt nghiệp loại giỏi làm cán bộ của trường bằng các hình thức như: xét đặc cách, tuyển thẳng, thưởng bậc lương...

(4) Hiện tại số cán bộ trẻ của Nhà trường đang theo học các chương trình đào tạo trong và ngoài nước là 183/638 người chiếm 28.6%. Nhà trường có nhiều chính sách tạo điều kiện cho cán bộ cán bộ trẻ tham gia các hoạt động chuyên môn và trong và ngoài nước.

(5) 100% cán bộ của Nhà trường đang thực hiện chế độ hợp đồng làm việc.

(6) Ngày 29/8/2017, Nhà trường đã có Hội đồng trường (được thành lập theo Quyết định số 3096/QĐ-BGDĐT về việc thành lập Hội đồng trường Trường Đại học Mở - Địa chất và Quyết định số 3098/QĐ-BGDĐT về việc bổ nhiệm chủ tịch Hội đồng trường). Từ khi có Hội đồng trường, công tác quản trị đại học dần được chuẩn hóa. Trong đó, hội đồng trường có vai trò định hướng và giám sát mọi hoạt động của Nhà trường. Đồng thời chịu trách nhiệm giải trình với xã hội và trách nhiệm với sự tồn tại và phát triển của Nhà trường.

3.3. Về số lượng, chất lượng và các chương trình phát triển đội ngũ cán bộ, viên chức

Hiện tại (đến tháng 5/2019) tổng số cán bộ, viên chức của Nhà trường là 831 cán bộ, trong đó có 638 giảng viên và 193 cán bộ hành chính, 30 cán bộ làm việc hợp đồng theo Nghị định 68 của Chính phủ; trong số 638 giảng viên có 04 GS.TS, 01 GS. TSKH, 61 PGS.TS, 258 Tiến sĩ, 344 thạc sĩ, 36 đại học;

Cơ cấu cán bộ theo đơn vị được thể hiện trong Bảng 5; cơ cấu cán bộ theo trình độ chuyên môn, ngạch viên chức và độ tuổi được thể hiện trong Bảng 6 và Bảng 7.

Bảng 5: Cơ cấu giảng viên chia theo khoa (tính đến ngày 10/5/2019)

Số TT	Đơn vị	Tổng số	Nữ	GS	PGS	TS. TSKH	DH	ThS	CD. khác
	Toàn đơn vị:	831	346	5	61	258	150	400	23
1	Khoa Công nghệ thông tin	67	30	1	3	15	7	45	0
2	Khoa Cơ - Điện	66	9	0	7	22	2	42	0
3	Khoa Dầu khí	60	17	0	8	32	7	21	0
4	Khoa Khoa học cơ bản	88	43	0	3	26	3	59	0
5	Khoa Khoa học và Kỹ thuật Địa chất	75	21	1	8	31	8	36	0
6	Khoa Mô	54	12	1	7	24	2	28	0
7	Khoa Môi trường	32	15	0	3	12	0	20	0
8	Khoa Lý luận chính trị	20	13	0	2	8	1	11	0
9	Khoa Kinh tế và quản trị kinh doanh	50	30	0	3	22	0	28	0
10	Khoa Trắc địa - Bản đồ và Quản lý đất đai	91	28	1	15	45	4	42	0
11	Khoa Xây dựng	35	4	1	2	21	2	12	0
12	Khối hành chính, phục vụ	193	124	0	0	0	114	56	23

Bảng 6: Cơ cấu cán bộ theo trình độ chuyên môn và ngạch viên chức

Trình độ học vấn	Tổng số	Đảng viên	Phụ nữ	Dân tộc ít người	Đào tạo trong nước	Đào tạo ở nước ngoài	Tuổi dưới 30	Tuổi trên 30	GV CC	GV C	Giảng viên
Tổng số:	638	296	222	1	484	154	17	621	66	130	387
Tiến sỹ Khoa học	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0
Tiến sỹ	257	164	60	0	133	124	0	257	65	86	106
Thạc sỹ	340	127	149	1	313	27	9	331	0	43	258
Đại học	36	3	13	0	35	1	8	28	0	0	21
Sơ cấp và tương đương	4	2	0	0	3	1	0	4	0	1	2

Số liệu chi tiết:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Đại học	36	3	13	0	35	1	8	28	0	0	21
Thạc sỹ	4	2	0	0	3	1	0	4	0	1	2

Bảng 7: Cơ cấu cán bộ theo ngạch viên chức và độ tuổi

Ngạch công chức	Tổng số	Tuổi dưới 30		Tuổi từ 31-40		Tuổi từ 41-45		Tuổi từ 46-50		Tuổi từ 51-55		Tuổi từ 56-60		Nam trên 60 tuổi
		Na m	Nữ	Na m	Nữ	Na m	Nữ	Na m	Nữ	Na m	Nữ	Na m	Nữ	
Kỹ sư	55	3	2	11	22	6	5	1	0	3	2	0	0	0
Giảng viên cao cấp	66	0	0	6	0	14	2	3	4	4	2	5	0	26
Giảng viên chính	130	0	0	20	13	24	21	5	11	1	3	13	1	18
Giảng viên	385	26	6	190	99	23	24	10	4	1	1	1	0	0
Tổng số	638	31	8	227	134	67	52	19	19	9	8	19	1	44

Bức tranh về cơ cấu cán bộ cho thấy, lực cán bộ có trình độ cao phân bố không đồng đều giữa các khoa dẫn đến năng lực đào tạo và nghiên cứu khoa học có sự chênh lệch lớn giữa các khoa.

Bên cạnh đó, lực lượng cán bộ trẻ dưới 40 tuổi có số lượng đông. Đây là lực lượng hùng hậu đang gánh vác phần lớn công việc của Nhà trường hiện tại và trong 20 năm tới. Tuy nhiên, bức tranh nhân sự cho thấy tính kế thừa trong cơ cấu cán bộ chưa cao, phân bố số lượng không đồng đều giữa các độ tuổi. Lực lượng cán bộ có trình độ cao chiếm số ít và phân bố ở độ tuổi trên 50. Lực lượng kế thừa ở độ tuổi 40 đến 50 quá ít, trong khi phần lớn cán bộ ở độ tuổi dưới 40 chưa có nhiều kinh nghiệm, cần phải bồi dưỡng nhiều hơn nữa để có thể kế thừa vai trò của thế hệ đi trước. Một bộ phận không nhỏ cán bộ trẻ chưa phát huy được năng lực chuyên môn và trình độ ngoại ngữ còn hạn chế, chưa thích ứng được với yêu cầu ngày càng cao của xã hội. Trong khi đó số cán bộ có trình độ chuyên môn cao đã đến tuổi nghỉ hưu. Thực trạng này đang là vấn đề quan tâm của Nhà trường trong những năm tới. Điều này cũng dẫn đến một nguy cơ nữa là trong 10-20 năm nữa, nhà trường sẽ tiếp tục đứng trước nguy cơ hẫng hụt nhân lực trình độ cao lập lại như hiện nay nhưng ở mức độ trầm trọng hơn.

Những bất hợp lý trong cơ cấu cán bộ nêu trên có một phần nguyên nhân khách quan và do yếu tố lịch sử để lại mà không thể khắc phục được trong một thời gian ngắn.

Ý thức được những bất cập về cơ cấu nhân sự nêu trên, Nhà trường luôn coi trọng việc đổi mới công tác cán bộ, Đảng ủy trường đã có những Nghị quyết về công tác tổ chức cán bộ và trực tiếp chỉ đạo chặt chẽ theo hướng chuẩn hóa; xây dựng, củng cố và phát triển đội ngũ cán bộ cả về phẩm chất và năng lực, từng bước quy hoạch và cân đối cơ cấu hợp lý giữa các độ tuổi và giữa hai

khỏi cán bộ giảng dạy và hành chính văn phòng. Bên cạnh đó, Nhà trường cần có kế hoạch, quy hoạch, tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ mạnh hơn nữa để đáp ứng được quá trình phát triển trong tương lai.

3.4. Thực trạng chương trình phát triển về đội ngũ cán bộ giảng viên và cán bộ quản lý

Hàng năm phòng Tổ chức - Cán bộ xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, viên chức ở trong và ngoài nước, báo cáo tổng kết, rút kinh nghiệm, nâng cao hiệu quả hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ ở trong và ngoài nước của giảng viên và cán bộ quản lý, trong đó cán bộ đi học nước ngoài bằng ngân sách Nhà nước hoặc bằng nguồn tài trợ của các đối tác vẫn được hưởng các chế độ phúc lợi của trường và được hưởng 40% lương cơ bản theo quy định; cán bộ đi học trong nước nhưng vẫn đảm nhận nhiệm vụ ở trường được hưởng nguyên lương, được giảm 50% định mức nghĩa vụ công việc và được hỗ trợ học phí; cán bộ, viên chức tham gia các lớp bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cũng được nhà trường hỗ trợ chi phí. Ngoài ra, trong giai đoạn từ 2011 đến 2016, cán bộ tự học tiếng Anh đạt trình độ tương đương IELTS 5.5 trở lên còn được Nhà trường hỗ trợ 10 triệu đồng/người.

Bảng 8: Số lượng cán bộ đi học trong và ngoài nước giai đoạn từ 2012 -2018

(đơn vị tính: Lượt người)

Năm	Trong nước		Nước ngoài		Đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ (lượt)
	Bậc thạc sĩ	Bậc tiến sĩ	Bậc thạc sĩ	Bậc tiến sĩ	
2012	29	7	8	9	353
2013	29	13	2	18	99
2014	11	11	1	28	221
2015	22	14	2	24	73
2016	9	12	2	19	248
2017	9	25		11	224
2018	3	7		20	301
Tổng	112	104	15	132	1519

Bên cạnh đó, Nhà trường cũng quan tâm, tạo điều kiện cho cán bộ, viên chức tham gia hội nghị, hội thảo khoa học, công bố các nghiên cứu trên các tạp chí khoa học có uy tín (*hỗ trợ đăng báo*), tập huấn chuyên môn, nghiệp vụ và NCKH ở trong và ngoài nước (*đi công tác nước ngoài*). Khuyến khích, khen thưởng và hỗ trợ các tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc trong hoạt động khoa học và công nghệ, đặc biệt là đối với những công trình khoa học xuất sắc như bài báo ISI, các báo cáo tại các hội nghị khoa học quốc tế uy tín.

Ngoài ra, các hợp tác ký kết của Nhà trường với đối tác nước ngoài cũng đã tạo điều kiện về nguồn kinh phí để mở rộng đối tượng cán bộ được đi tham gia các hoạt động chuyên môn ở

nước ngoài như Erasmus⁺, DAAD... Từ năm 2012 đến nay, đã có 05 cán bộ quản lý và 07 giảng viên được tham gia các hoạt động chuyên môn ở nước ngoài bằng kinh phí tài trợ từ các nguồn nêu trên.

Những chính sách, biện pháp hỗ trợ này của Nhà trường đã góp phần động viên, thúc đẩy và nâng cao hiệu quả các hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ cán bộ, viên chức Trường.

Song song với công tác đào tạo về chuyên môn Nhà trường cũng luôn quan tâm thực hiện tổ chức các lớp bồi dưỡng ngắn hạn như các lớp nghiệp vụ sư phạm, phương pháp giảng dạy đại học theo học chế tín chỉ, các lớp chuyên viên, chuyên viên chính..... Các lớp bồi dưỡng đã góp phần nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ, viên chức, hỗ trợ tích cực trong công tác giảng dạy và nghiên cứu khoa học.

Bên cạnh đó Nhà trường luôn chú trọng công tác trang bị trình độ lý luận chính trị cho đội ngũ cán bộ, viên chức. Số cán bộ lãnh đạo quản lý, các bộ trong nguồn quy hoạch đều được theo học các lớp chính trị cao cấp. Công tác phát triển Đảng luôn được Nhà trường coi trọng. Hàng tháng, Nhà trường cũng tổ chức, phổ biến các văn kiện, nghị quyết của Đảng, thường xuyên bồi dưỡng, cập nhật, nâng cao trình độ.

Nhà trường luôn quan tâm đến việc cân đối, bố trí kinh phí cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng. Cán bộ, viên chức của Nhà trường đi học tập, bồi dưỡng đều được Nhà trường tạo điều kiện về mặt thời gian, hỗ trợ học phí, khuyến khích, động viên về tinh thần và vật chất đối với cán bộ sau khi hoàn thành khóa học.

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý luôn được Nhà trường chú trọng và đẩy mạnh. Từ năm 2013 đã có 1158 lượt cán bộ tham gia đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ; bồi dưỡng lý luận chính trị và quản lý hành chính nhà nước, mở các lớp nghiệp vụ sư phạm và bồi dưỡng kỹ thuật dạy học theo tín chỉ, mở lớp bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý cho cán bộ, giảng viên.

Bảng 9. Kết quả công tác bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý (đơn vị tính: lượt người)

Năm	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nghệ vụ sư phạm				87	91	
Kỹ thuật dạy học theo học chế tín chỉ	98	150	61			
Nâng cao năng lực quản lý		60		140		
Bồi dưỡng chức danh chuyên viên	1	9	12			
Bồi dưỡng chức danh chuyên viên chính		2			4	
Bồi dưỡng giảng viên chính						121
Bồi dưỡng giảng viên cao cấp						90

Bồi dưỡng Kiến thức Quốc phòng an ninh đối tượng 4						340
Bồi dưỡng kiến thức Quốc phòng an ninh đối tượng 3					116	
Bồi dưỡng kiến thức Quốc phòng an ninh đối tượng 2		1		2	1	
Cao cấp lý luận chính trị	1	1	3	3	1	2
Sơ cấp lý luận chính trị	32	47	58	39	22	38
Đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ khác	25	30	30	35	40	15

3.5. Nhận xét chung

Bảng 10. Phân tích SWOT thực hiện Chiến lược 63

SWOT	Nhân tố tích cực	Nhân tố tiêu cực
Nhân tố bên trong	Điểm mạnh (Strengths) - Về cơ cấu, tổ chức và quản lý: + Nhà trường đã làm tốt công tác về tổ chức bộ máy, quản lý cán bộ. + Thực hiện tốt công tác quy hoạch cán bộ quản lý, đội ngũ cán bộ, viên chức từng giai đoạn tạo nguồn bổ sung cho cán bộ lãnh đạo quản lý cấp Trường. + Công tác quy hoạch, phát triển nguồn nhân lực của Nhà trường được thực hiện một cách nghiêm túc, có chọn lọc nên đội ngũ cán bộ quản lý của Trường đảm bảo về số lượng, có phẩm chất đạo đức tốt, nhiệt tình, tâm huyết và trách nhiệm với công việc. + Đội ngũ cán bộ quản lý của Trường được bổ nhiệm theo tiêu chuẩn đối với từng chức danh, chức vụ quản lý theo quy định của Nhà nước và của	Điểm yếu (Weaknesses) - Về cơ cấu, tổ chức và quản lý: + Nhà trường chưa xây dựng được đề án vị trí việc làm đối với từng vị trí viên chức hành chính dẫn tới phân bổ nhân lực còn nhiều bất cập, bộ máy tổ chức chưa thật sự tinh giản, hiệu quả. - Về việc phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, cán bộ quản lý: + Nguồn kinh phí hỗ trợ cho các cán bộ đi tham gia các hoạt động khoa học, chuyên môn nghiệp vụ còn nhiều hạn chế, chỉ hỗ trợ được một phần nhỏ kinh phí, chưa khuyến khích được nhiều cán bộ tham gia các hoạt động, hội nghị trong và ngoài nước. + Các giảng viên có khả năng nghiên cứu (và đủ điều kiện để được duyệt thực hiện đề tài), đủ khả năng, kinh nghiệm và trình độ, được mời tham gia cá hội nghị, hội

	Trường, Hiệu trưởng và các Phó Hiệu trưởng, Trưởng/Phó Trưởng Khoa, Trưởng/Phó phòng ban chức năng đều đáp ứng đúng về yêu cầu theo quy định về tiêu chuẩn bổ nhiệm như độ tuổi, học vị. Hiệu trưởng và các Phó Hiệu trưởng đều có học hàm Phó Giáo sư, Giáo sư, Trưởng các Khoa có đào tạo đề cấp văn bằng từ trình độ đại học trở lên đều có trình độ Tiến sĩ. - Về việc phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, cán bộ quản lý: + Nhà trường đã luôn chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, viên chức, Nhà trường luôn khuyến khích, động viên, tạo mọi điều kiện thuận lợi để cán bộ tham gia học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, trau dồi kiến thức, kỹ năng thông qua các hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ trong và ngoài nước qua đó xây dựng đội ngũ cán bộ công chức chuyên nghiệp, vững vàng về chính trị, tinh thông nghiệp vụ góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, hiệu quả giáo dục. + Nhà trường luôn tích cực, chủ động cử cán bộ đi đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cả trong nước và ngoài nước.	thảo đều là những người đã có thâm niên công tác, có học hàm, học vị và cả thành tích nghiên cứu cũng như giảng dạy...; tuy nhiên, họ lại thường là lãnh đạo, quản lý nên thời gian dành cho các hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ như hội nghị, hội thảo không nhiều và phải “tranh thủ”. + Nguồn tài chính đầu tư cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, viên chức còn nhiều hạn chế. + Các điều kiện, trang thiết bị phục vụ nghiên cứu khoa học còn lạc hậu, chưa đáp ứng được yêu cầu nghiên cứu khoa học, giảng dạy của cán bộ.
Nhân tố bên ngoài	Cơ hội (Opportunities) - Về cơ cấu, tổ chức và quản lý: + Nhà nước có nhiều quy định mới giao quyền tự chủ nhiều hơn cho các trường tự chủ về cơ cấu tổ chức, quản trị đại học, tài chính.... + Luật Giáo dục đại học sắp có hiệu lực sẽ là hành lang pháp lý cho Nhà trường	Thách thức (Threat) - Về cơ cấu, tổ chức và quản lý: + Số lượng sinh viên ngày càng giảm theo xu hướng chung, cơ cấu nhà trường bắt buộc phải thay đổi cho phù hợp với tình hình mới. - Về việc phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, cán bộ quản lý:

thực hiện tự chủ một cách thật sự - Về việc phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, cán bộ quản lý: + Nguồn hỗ trợ, tài trợ cho các chương trình đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ của Nhà nước và nước ngoài ngày càng nhiều + Nhà nước ban hành nhiều chương trình đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ theo chuẩn giúp cán bộ viên chức, cán bộ quản lý tiếp cận được các chương trình đúng chuẩn	+ Công tác tìm nguồn tài trợ từ các tổ chức, cơ quan nước ngoài cho cán bộ đi tập huấn, nâng cao nghiệp vụ chuyên môn còn hạn chế.
--	---

4. DỰ KIẾN ĐIỀU CHỈNH, BỔ SUNG MỤC TIÊU VÀ GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN VỀ TỔ CHỨC, QUẢN LÝ VÀ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CHIẾN LƯỢC 63 GIAI ĐOẠN 2020 – 2030

Căn cứ vào các phân tích nêu trên, tiểu ban Tổ chức Cán bộ dự kiến đề xuất điều chỉnh, bổ sung mục tiêu và giải pháp thực hiện chiến lược phát triển về tổ chức, quản lý và nguồn nhân lực trong chiến lược 63 giai đoạn 2020 – 2030 (xem Bảng 11).

Bảng 11. Dự kiến điều chỉnh, bổ sung mục tiêu và giải pháp thực hiện chiến lược phát triển về tổ chức, quản lý và nguồn nhân lực trong chiến lược 63 giai đoạn 2020 – 2030

TT	Nội dung theo Chiến lược 63	Chỉ tiêu theo Chiến lược 63			TT	Nội dung điều chỉnh, bổ sung theo Chiến lược 63	Mục tiêu điều chỉnh		
		2020	2025	2030			2020	2025	2030
	Về mục tiêu chiến lược					Về mục tiêu chiến lược			
1	Quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, cán bộ quản lý đáp ứng nhu cầu về quy mô và chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho sự nghiệp phát triển kinh tế xã hội của đất nước	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	1	Quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, cán bộ quản lý đáp ứng nhu cầu về quy mô và chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho sự nghiệp phát triển kinh tế xã hội của đất nước	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
						<i>Sắp xếp, tổ chức lại các đơn vị (Khoa, phòng ban, trung tâm, công ty ...) theo hướng tinh gọn, giảm mạnh đầu mối, cơ cấu hợp lý, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin và khoa học - công nghệ tiên tiến, áp dụng các tiêu chuẩn, chuẩn mực quản trị quốc tế, nâng cao hiệu quả hoạt động các đơn vị, khắc phục chồng chéo, dàn trải, trùng lặp về chức năng, nhiệm vụ, theo nguyên tắc: một đơn vị có thể cung ứng nhiều dịch vụ cùng loại.</i>	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
2	Tăng cường trao đổi giảng viên với các trường đại học tiên tiến trong khu vực và thế giới. Phần đầu đến năm 2015 có 80% cán bộ giảng viên trong trường đạt trình độ ngoại ngữ TOFEL (Tiếng Anh đạt từ 450 điểm đến 550 điểm) và có 15% số CBGV tham gia giảng dạy bằng tiếng nước ngoài (việc đào tạo bồi dưỡng tiếng Anh sẽ giao chi tiêu hàng năm cho đơn vị trong trường, kinh phí đào tạo lấy từ các nguồn khác nhau để hỗ trợ).	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	2	Tăng cường trao đổi giảng viên với các trường đại học tiên tiến trong khu vực và thế giới. Tỷ lệ % cán bộ giảng viên trong trường đạt trình độ ngoại ngữ B2 trở lên (theo khung năng lực ngoại ngữ Việt Nam)	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
						Tỷ lệ % số CBGV tham gia giảng dạy bằng tiếng nước ngoài (việc đào tạo bồi dưỡng tiếng Anh sẽ giao chi tiêu hàng năm cho đơn vị trong trường, kinh phí đào tạo được lấy từ các nguồn khác nhau để hỗ trợ).	70	100	100
							20	25	30

TT	Nội dung theo Chiến lược 63	Chỉ tiêu theo Chiến lược 63			TT	Nội dung điều chỉnh, bổ sung theo Chiến lược 63	Mục tiêu điều chỉnh		
		2020	2025	2030			2020	2025	2030
3	được lấy từ các nguồn khác nhau để hỗ trợ). Quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ giảng dạy bộ giảng viên đạt trình độ thạc sĩ 75% vào năm 2015 và 85% vào năm 2020 và phân đầu có 20-25% số cán bộ giảng viên đạt trình độ tiến sĩ vào năm 2020, tỷ lệ này được nâng dần lên mỗi năm 5% (kể cả số lượng GS, PGS) để đến năm 2030 Nhà trường có một đội ngũ giảng viên giỏi, xứng tầm với trường đại học trọng điểm Quốc gia	1. Thạc sĩ: 85% 2. Tiến sĩ, PGS, GS: 20-25%	1. Thạc sĩ: 100% 2. Tiến sĩ, PGS, GS: 25-30%	1. Thạc sĩ: 100% 2. Tiến sĩ, PGS, GS: 30-35%	3	Quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ giảng viên đạt trình độ thạc sĩ 100% vào năm 2020. Phân đầu tối thiểu 35% số cán bộ giảng viên đạt trình độ tiến sĩ vào năm 2020 (tỷ lệ này được nâng dần lên mỗi năm 3%). Phân đầu tối thiểu 12% số cán bộ giảng viên đạt trình độ GS, PGS vào năm 2020 (tỷ lệ này được nâng dần lên mỗi năm 1%), để đến năm 2030 Nhà trường có một đội ngũ giảng viên giỏi, xứng tầm với trường đại học trọng điểm Quốc gia	1. Thạc sĩ: 100% 2. Tiến sĩ: tối thiểu 35% 3. PGS, GS: tối thiểu 12%	1. Thạc sĩ: 100% 2. Tiến sĩ: tối thiểu 50% 3. PGS, GS: tối thiểu 17%	1. Thạc sĩ: 100% 2. Tiến sĩ: tối thiểu 65% 3. PGS, GS: tối thiểu 22%
					4	Đẩy mạnh thực hiện tự chủ, đổi mới quản trị Nhà trường gắn với cơ chế quản lý và giám sát hiệu quả. Đổi mới phương thức, nâng cao năng lực tổ chức, quản lý, bảo đảm chất chẽ, hiệu quả, góp phần nâng cao chất lượng hoạt động cung ứng các dịch vụ sự nghiệp công, đáp ứng yêu cầu của xã hội.	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
					5	Đẩy mạnh xã hội hóa, hợp nhất trung tâm nghiên cứu thành doanh nghiệp khoa học và công nghệ, chuyển các doanh nghiệp có đủ điều kiện thành công ty cổ phần.	-	Hoàn thành	Hoàn thành
					6	Hoàn thiện các quy định về tổ chức hoạt động, chức năng nhiệm vụ các đơn vị phù hợp với xu thế phát triển từ Trường Đại học Mở - Địa chất lên Đại học Mở - Địa chất theo hướng tăng cường minh bạch, công khai, dân chủ, hiệu quả.	-	-	Hoàn thành

TT	Nội dung theo Chiến lược 63	Chỉ tiêu theo Chiến lược 63			TT	Nội dung điều chỉnh, bổ sung theo Chiến lược 63	Mục tiêu điều chỉnh		
		2020	2025	2030			2020	2025	2030
	Về giải pháp thực hiện chiến lược					Về giải pháp thực hiện chiến lược			
	Thực hiện nghiêm túc quy trình tuyển dụng, đưa ra các tiêu chí đảm bảo tuyển dụng đúng yêu cầu sử dụng của Nhà trường. Từ năm 2009 đến 2015, mỗi năm tuyển 80 CBGD, 15 CBPV và CBHC. Từ 2015 - 2020 số lượng này giảm dần xuống, mỗi năm tuyển 30 CBGD, 05 CBPV và CBHC, vì khi đó số cán bộ nghỉ hưu ít đi, số cán bộ trẻ đã ổn định và phát triển (phần đầu đạt tỷ lệ CBGD/CBPV/CBHC = 8/1/2 vào năm 2025 và giữ ổn định đến 2030)	Tuyển 30 CBGD, 05 CBPV và CBHC	8/1/2	8/1/2	1	Từ năm 2020 đến 2030, mỗi năm bình quân tuyển 5 CBGD, 2 CBHC, 1 CBPV (phần đầu đạt tỷ lệ CBGD/CBPV/CBHC = 10/0,5/2 vào năm 2025 và giữ ổn định đến 2030)	Hoàn thành	Hoàn thành	10/0,5/2
						Đổi mới cơ chế, phương thức tuyển dụng, sử dụng và quản lý cán bộ, viên chức. Xây dựng chiến lược, chính sách thu hút nhân tài, thu hút đội ngũ viên chức có chuyên môn, nghiệp vụ giỏi, có trọng tâm, trọng điểm vào làm việc trong đơn vị. Xây dựng môi trường làm việc độc lập, cạnh tranh, sáng tạo.			
2	Triển khai lấy ý kiến phản hồi từ người học về hoạt động giảng dạy của giảng viên nhằm cải tiến phương pháp dạy và học, nâng cao ý thức trách nhiệm của giảng viên và ý thức tự học, chủ động sáng tạo của sinh viên trong quá	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	2	Triển khai lấy ý kiến phản hồi từ người học về hoạt động giảng dạy của giảng viên cũng như về các hoạt động của Nhà trường nhằm cải tiến phương pháp dạy và học, nâng cao chất lượng cung cấp dịch vụ của Nhà trường, nâng cao ý thức trách nhiệm của giảng viên và ý thức tự học, chủ động sáng tạo của sinh	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành

TT	Nội dung theo Chiến lược 63	Chỉ tiêu theo Chiến lược 63			TT	Nội dung điều chỉnh, bổ sung theo Chiến lược 63	Mục tiêu điều chỉnh		
		2020	2025	2030			2020	2025	2030
	trình đào tạo. Lấy ý kiến góp ý của giảng viên đối với cán bộ quản lý trong quá trình thực thi công vụ					viên trong quá trình đào tạo. Lấy ý kiến góp ý của giảng viên đối với cán bộ viên chức trong quá trình thực thi công vụ Lấy ý kiến góp ý của các tổ chức sử dụng lao động đối với các hoạt động của Nhà trường			
3	Ưu tiên thu hút đội ngũ cán bộ, giảng viên có trình độ chuyên môn cao, tâm huyết với nghề, tuyển dụng sinh viên giỏi và đào tạo họ trở thành cán bộ giảng viên giỏi của Trường trong tương lai	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	3	Ưu tiên thu hút đội ngũ cán bộ, giảng viên có trình độ cao, tâm huyết với nghề.	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
						Xây dựng các nhóm chuyên gia đầu ngành Khoa học Trái đất, Kỹ thuật và Công nghệ có trình độ chuyên môn tương đương các nước tiên tiến trong khu vực, có đủ năng lực nghiên cứu, tiếp nhận, chuyển giao và đề xuất những giải pháp khoa học, công nghệ, giải quyết về cơ bản những vấn đề phát triển của đất nước và hội nhập với các xu hướng phát triển khoa học tự nhiên, khoa học xã hội và công nghệ trên thế giới;	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
						Xây dựng được đội ngũ cán bộ quản lý chuyên nghiệp, có bản lĩnh. Cán bộ, viên chức hội đủ tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, đủ các yếu tố cần thiết về thái độ nghề nghiệp, có năng lực ứng xử, đạo đức, lương tâm nghề nghiệp, tác phong làm việc, kỹ luật lao động, tinh thần hợp tác, tinh thần trách nhiệm, ý thức công dân ... và tính năng động, tự lực cao, đáp ứng những yêu cầu đặt ra đối với người lao động trong xã hội công nghiệp	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
4	Có chế độ, chính sách thích đáng	Hoàn	Hoàn	Hoàn	4	Có chế độ, chính sách thích đáng đối với đội	Hoàn	Hoàn	Hoàn

TT	Nội dung theo Chiến lược 63	Chỉ tiêu theo Chiến lược 63			TT	Nội dung điều chỉnh, bổ sung theo Chiến lược 63	Mục tiêu điều chỉnh		
		2020	2025	2030			2020	2025	2030
	đối với đội ngũ cán bộ giảng dạy trẻ, ưu tiên cho cán bộ trẻ đi bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, tạo điều kiện cho họ nâng cao trình độ đáp ứng nhu cầu đào tạo chất lượng cao của Nhà trường	thành	thành	thành		ngũ cán bộ giảng dạy trẻ, ưu tiên cho cán bộ trẻ đi bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, tạo điều kiện cho họ nâng cao trình độ đáp ứng nhu cầu đào tạo chất lượng cao của Nhà trường	thành	thành	thành
						Tăng cường thực hiện đào tạo lại, hỗ trợ thích hợp đối với viên chức và người lao động dôi dư do sáp nhập, giải thể các đơn vị.	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
5	Từng bước thực hiện chế độ hợp đồng đối với giảng viên và cán bộ viên chức mới tuyển dụng (bắt đầu từ 2009 trở đi và hoàn thiện vào năm 2015 theo cơ chế tự chủ)	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành	5	Thực hiện chế độ hợp đồng đối với giảng viên và cán bộ viên chức mới tuyển dụng	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
						Tổ chức thi tuyển và thực hiện thuê giám đốc điều hành tại các trung tâm, công ty trực thuộc.	-	Hoàn thành	Hoàn thành
6	Xúc tiến thành lập Hội đồng trường theo Điều lệ trường Đại học vào năm 2010				6	Thực hiện quy hoạch, kiện toàn Hội đồng trường theo quy định của pháp luật	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
					7	Tăng cường phân cấp, phân quyền cho cán bộ, viên chức đảm bảo nguyên tắc tự chủ, tự chịu trách nhiệm và hài hòa lợi ích. Gắn trách nhiệm của người đứng đầu đơn vị trong việc đánh giá, phân loại cán bộ, viên chức. Phân định rõ việc quản lý Trường với quản trị tại các đơn vị thành viên, đơn vị trực thuộc Trường.	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
					8	Xây dựng hệ thống đánh giá thực hiện công việc của cán bộ, viên chức gắn với phương pháp đánh giá 360 độ, sử dụng các công cụ BSC, KPIs đảm bảo nguyên tắc SMART,	Hoàn thành đánh giá theo vị trí	Hoàn thành	Hoàn thành

TT	Nội dung theo Chiến lược 63	Chỉ tiêu theo Chiến lược 63			TT	Nội dung điều chỉnh, bổ sung theo Chiến lược 63	Mục tiêu điều chỉnh		
		2020	2025	2030			2020	2025	2030
						SMARTER theo vị trí việc làm, đánh giá hàng kỳ (ngày, tháng, quý, năm), mức đánh giá của cá nhân không cao hơn mức đánh giá của đơn vị trực tiếp phụ trách.	việc làm		
					9	Thống nhất danh mục vị trí việc làm với bản mô tả công việc, ban hành khung năng lực theo vị trí việc làm. Thực hiện phân loại viên chức theo vị trí việc làm và sắp xếp, bố trí lại số lượng, cơ cấu viên chức phù hợp vị trí việc làm. Chuẩn hóa hệ thống tiêu chuẩn chức danh cán bộ, viên chức.	Hoàn thành	Hoàn thành	Hoàn thành
					10	Triển khai khoán quỹ lương, quỹ thu nhập tăng thêm, quỹ phúc lợi theo vị trí việc làm gắn với định biên nhân lực tại đơn vị. Thí điểm xây dựng thang lương, bảng lương, áp dụng hình thức trả lương 3P gắn với vị trí công việc, năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc.	Khoán quỹ phúc lợi	Hoàn thành	Hoàn thành
					11	Xây dựng, hoàn thiện tiêu chí cụ thể điều kiện thành lập, sáp nhập, hợp nhất, giải thể các khoa, trung tâm, viện nghiên cứu. Sáp nhập, hợp nhất hoặc giải thể các trung tâm hoạt động không hiệu quả. Sắp xếp, tổ chức lại, tập trung xây dựng một số trung tâm, viện nghiên cứu trọng điểm để tăng cường nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ.	-	Hoàn thành	Hoàn thành

Bảng 12. Phát triển đội ngũ cán bộ viên chức Trường giai đoạn 2020 - 2030

TT	Nội dung	Đơn vị	Mục tiêu theo Chiến lược 63		Đề xuất điều chỉnh mục tiêu Chiến lược 63		
			2020	2025 - 2030	2020	2025	2030
I	Đội ngũ cán bộ giảng dạy						
1	Giảng viên cơ hữu	người	1250	1500	575	600	620
	Tiến sĩ, tiến sĩ KH	người	313	450	210	360	475
	Thạc sĩ	người	937	1050	280	140	20
	Giáo sư, Phó GS	người	120	150	75	100	125
	Đại học	người		0	10	-	-
2	Giảng viên hợp đồng, thỉnh giảng	người	100	80	50	75	100
3	Tiêu chuẩn chất lượng						
	Giảng dạy bằng tiếng nước ngoài	%	15 - 20	20 - 30	15 - 20	25 - 30	30 - 35
	Sử dụng phần mềm ứng dụng, internet	%	90	100	100	100	100
	NCKHCN	%	80	100	100	100	100
	Tham gia đề tài, dự án	%	70	80	70 - 80	80 - 90	90 - 100
II	Đội ngũ cán bộ quản lý, phục vụ						
1	Số Lượng		310	320	180	150	152
	Cán bộ hành chính	người	150	150	172	120	124
	Cán bộ phục vụ	người	160	170	40	30	30
	Tỷ lệ cán bộ QL/CBGD		1/6	1/8	1/6	1/7	1/8
2	Chất lượng						
	Trình độ Đại học	%	100	100	90	100	100
	Trên Đại học	%	15	20	30	35	40
	Bồi dưỡng về quản lý, giảng dạy	%	80	100	80	100	100
Tổng I + II		người	1560	1820	755	750	772