

# MỤC LỤC

	<i>Trang</i>
<b>MỞ ĐẦU</b>	1
1. Lý do chọn đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu	2
3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu	2
4. Nhiệm vụ nghiên cứu	2
5. Giả thuyết khoa học	3
6. Phương pháp nghiên cứu	3
7. Giới hạn đề tài	3
8. Các luận cứ	3
9. Cấu trúc luận văn	4
<b>Chương 1. Cơ sở lý luận và thực tiễn về quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ Tiếng Anh cho giảng viên các Học viện, nhà trường Quân đội</b>	5
1.1. Tổng quan vấn đề nghiên cứu	5
1.2. Các khái niệm	7
1.2.1. Quản lý	7
1.2.2. Bồi dưỡng	12
1.2.3. Chất lượng, trình độ và tiêu chí đánh giá đối với đội ngũ giảng viên	17
1.3. Mục đích và yêu cầu của ngoại ngữ	22
1.3.1. Vị trí, vai trò của ngoại ngữ	22
1.3.2. Những yêu cầu về ngoại ngữ đối với các giảng viên trong các Học viện, nhà trường Quân đội	24
1.3.3. Những đặc điểm về học ngoại ngữ đối với người lớn tuổi	25
1.4. Đội ngũ giảng viên các học viện, nhà trường Quân đội	26
1.4.1. Đội ngũ giảng viên	26
1.4.2. Nguyên nhân	29
1.4.3. Thực trạng hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh	30

<b>Chương 2.</b>	<b>Cơ sở thực tiễn của các biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng anh cho giảng viên học viện quốc phòng</b>	<b>33</b>
2.1.	Khái quát quá trình xây dựng và phát triển của Học viện Quốc phòng	33
2.1.1.	Lịch sử hình thành Học viện Quốc phòng	33
2.1.2.	Chức năng và nhiệm vụ của Học viện trong giai đoạn hiện nay	34
2.1.3.	Tổ chức bộ máy và nhân sự	35
2.2.	Thực trạng của đội ngũ giảng viên Học viện Quốc phòng	37
2.2.1.	Số lượng	37
2.2.2.	Loại hình giảng viên	37
2.2.3.	Nguồn hình thành đội ngũ giảng viên	37
2.2.4.	Trình độ học vấn	37
2.2.5.	Trình độ ngoại ngữ	38
2.2.6.	Thâm niên giảng dạy	38
2.3.	Thực trạng trình độ tiếng Anh của giảng viên Học viện Quốc phòng	38
2.3.1.	Quá trình dạy học ngoại ngữ tại Học viện Quốc phòng	38
2.3.2.	Đặc điểm của giảng viên và giảng viên dạy tiếng Anh	41
2.3.3.	Thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên tại Học viện Quốc phòng	43
2.4.	Nhu cầu bồi dưỡng tiếng Anh của giảng viên Học viện Quốc phòng	50
<b>Chương 3.</b>	<b>biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng anh cho các giảng viên học viện quốc phòng</b>	<b>54</b>
3.1.	Cơ sở và các nguyên tắc đề xuất biện pháp	54
3.1.1.	Cơ sở	54
3.1.2.	Các nguyên tắc	56
3.2.	Một số biện pháp	58

3.2.1.	Biện pháp 1: Quán triệt tư tưởng và nhận thức về tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ Tiếng Anh cho các giảng viên Học viện Quốc phòng	58
3.2.2.	Biện pháp 2: Lập kế hoạch bồi dưỡng	61
3.2.3.	Biện pháp 3: Chỉ đạo tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng	64
3.2.4.	Biện pháp 4: Quản lý tăng cường các điều kiện đảm bảo chất lượng	67
3.2.5.	Biện pháp 5: Kiểm tra đánh giá kết quả bồi dưỡng nâng cao trình độ Tiếng Anh cho các giảng viên	69
3.3.	Tổ chức thực hiện đồng bộ các biện pháp	72
3.4.	Khai thác các yếu tố thực hiện	73
3.5.	Khảo sát tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp	74
	<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ</b>	<b>75</b>
1.	Kết luận	75
2.	Khuyến nghị	75
	<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>	<b>77</b>
	<b>PHỤ LỤC</b>	

# MỞ ĐẦU

## 1. Lý do chọn đề tài

Trong giai đoạn Công nghiệp hoá - Hiện đại hoá đất nước, với đường lối đổi mới và chính sách mở cửa, hội nhập quốc tế của Đảng và Nhà nước ta hiện nay, ngoại ngữ đóng một vai trò hết sức quan trọng. Chỉ thị của thường vụ Đảng uỷ Quân sự Trung ương trong phiên họp ngày 20/10/1995 đã ghi rõ: **“Việc phổ cập nâng cao trình độ ngoại ngữ cho cán bộ Quân đội là một yêu cầu cấp thiết và lâu dài...”**.

Quân đội nước ta đang bước vào thời kỳ xây dựng quân đội *“cách mạng chính quy, tinh nhuệ và từng bước hiện đại”* thì năng lực ngoại ngữ của người sĩ quan rất cần thiết. Ngoại ngữ giúp cho các nhà quân sự tiếp thu, cập nhật tri thức của nhân loại và nâng cao trình độ mọi mặt, trong đó có lĩnh vực quân sự. Trước xu thế toàn cầu hoá và nhu cầu hợp tác quốc tế trên nhiều lĩnh vực, trong đó có lĩnh vực quốc phòng - an ninh, nhất là trước yêu cầu nhiệm vụ mà Đảng, Nhà nước và Quân đội giao cho Học viện Quốc phòng (HVQP), việc học tập ngoại ngữ đang là yêu cầu cấp bách và thiết thực đối với mỗi cán bộ, giảng viên. Tuy nhiên, việc dạy và học ngoại ngữ tại Học viện còn chưa được như mong muốn, công tác bồi dưỡng, nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên trong Học viện chưa được chú trọng, chưa xứng tầm là một Học viện lớn trong Quân đội cũng như toàn Quốc gia.

Trong những năm tới, các giảng viên trong Học viện sau khi hoàn thành chức danh Tiến sỹ, cùng với những công trình khoa học và những cống hiến cho khoa học và giáo dục sẽ được xét đề trao chức danh Khoa học - Phó giáo sư, Giáo sư. Một trong những điều kiện quan trọng để được xét công nhận Phó giáo sư, Giáo sư là phải có trình độ nhất định về ngoại ngữ (theo yêu cầu của Bộ Giáo dục và đào tạo). Học viện còn được giao nhiệm vụ đào tạo các học viên quốc tế, các bài giảng trên lớp, các giờ thảo luận, đưa học viên đi thực địa... đều được dạy bằng tiếng Anh. Ngoài ra, trong chương trình trao đổi sỹ quan hàng

năm, Học viện cử các cán bộ, giảng viên ra nước ngoài học tập, vì vậy để hoàn thành tốt nhiệm vụ này, Học viện phải có một đội ngũ cán bộ, giảng viên không chỉ giỏi về khoa học nghệ thuật quân sự, khoa học xã hội nhân văn, mà còn phải sử dụng tiếng Anh thành thạo để giảng bài, nghiên cứu tài liệu, có khả năng nghe, nói, đọc, viết bằng tiếng Anh và giao tiếp hàng ngày.

Thực tiễn trong thời gian vừa qua, lãnh đạo, chỉ huy HVQP đã quan tâm và có nhiều đầu tư để nâng cao trình độ tiếng Anh cho cán bộ, giảng viên trong toàn Học viện, tuy nhiên, trên một số mặt kết quả đạt được còn thấp, cần phải tiếp tục nghiên cứu để nâng cao chất lượng hơn nữa. Vì vậy, nghiên cứu đề tài về quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ Tiếng Anh cho giảng viên HVQP là rất cấp thiết.

Từ thực tế là giảng viên dạy tiếng Anh trong Học viện, với mong muốn tìm ra những phương pháp mới trong việc giảng dạy tiếng Anh, đề xuất được những giải pháp vừa có tính khoa học, vừa có tính thực tiễn nhằm đảm bảo và từng bước nâng cao trình độ tiếng Anh của cán bộ, giảng viên của Học viện để hoàn thành tốt nhiệm vụ trong thời gian tới, tôi chọn đề tài :

***“Biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ Tiếng Anh cho giảng viên Học viện Quốc phòng”.***

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

Nghiên cứu làm rõ cơ sở lý luận, thực tiễn, đề xuất một số giải pháp chủ yếu tăng cường trình độ Tiếng Anh cho đội ngũ giảng viên góp phần nâng cao chất lượng sỹ quan quân đội nói chung, giảng viên tại HVQP nói riêng sao cho phù hợp với mục tiêu, nhiệm vụ mới của Học viện.

## **3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu**

- Đội ngũ giảng viên HVQP
- Một số giải pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ Tiếng Anh cho giảng viên HVQP.

## **4. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Khái quát cơ sở lý luận về khoa học quản lý, nâng cao trình độ giảng viên
- Phân tích, đánh giá về thực trạng trình độ tiếng Anh của giảng viên tại Học viện.
- Đề xuất một số giải pháp mang tính thực tế và hiệu quả.

## **5. Giả thuyết khoa học**

Nếu đề xuất và sử dụng đồng bộ, có hiệu quả các biện pháp tác động đến tất cả các nội dung của công tác quản lý thì việc nâng cao trình độ Tiếng Anh cho giảng viên trong Học viện sẽ đáp ứng nhu cầu phát triển hiện nay.

## **6. Phương pháp nghiên cứu**

Đề tài nghiên cứu dựa trên cơ sở:

1. Phương pháp Nghiên cứu lý luận: Phương pháp luận chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh; nghiên cứu hệ thống - cấu trúc; lịch sử logic.
2. Phương pháp Nghiên cứu thực tiễn: thu thập dữ liệu và xử lý thông tin; phân tích đánh giá và rút ra kết luận.
3. Các phương pháp nghiên cứu hỗ trợ: tiếp cận tài liệu về khoa học quản lý giáo dục, quản lý nhân lực...

## **7. Giới hạn đề tài**

- Đề tài tập chung nghiên cứu cơ sở lý luận quản lý và nâng cao trình độ Tiếng Anh cho đội ngũ giảng viên.
- Các thông tin, khảo sát, điều tra, phỏng vấn, đều làm tại HVQP.
- Các biện pháp trong đề tài đưa ra để nghiên cứu, áp dụng sớm và sử dụng lâu dài.

## **8. Các luận cứ**

*Luận cứ lý thuyết:*

- Văn bản pháp quy của nhà nước về bồi dưỡng nhân lực...
- Các qui định của Bộ quốc phòng về bồi dưỡng trình độ cho Sĩ quan QĐNDVN
- Lý luận về khoa học quản lý đội ngũ giảng viên.

*Luận cứ thực tế:*

- Kết quả khảo sát tại Học viện trong phạm vi khảo sát.
- Trình độ thực tế của cán bộ, giảng viên.
- Kết quả khảo sát về mức độ quan trọng của các biện pháp:
  - Quán triệt tư tưởng và nhận thức về tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên HVQP.
  - Lập kế hoạch bồi dưỡng
  - Chỉ đạo tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng
  - Quản lý tăng cường các điều kiện đảm bảo chất lượng
  - Kiểm tra, đánh giá các hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên.

## **9. Cấu trúc luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục, luận văn được trình bày trong ba chương.

**Chương 1:** Cơ sở lý luận và thực tiễn về quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ Tiếng Anh cho giảng viên các Học viện, nhà trường Quân đội.

**Chương 2:** Cơ sở thực tiễn của các biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng anh cho giảng viên học viện quốc phòng.

**Chương 3:** Biện pháp quản lí hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên Học viện Quốc phòng.

## CHƯƠNG 1

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BỒI DƯỠNG NÂNG CAO TRÌNH ĐỘ TIẾNG ANH CHO GIÁO VIÊN CÁC HỌC VIỆN, NHÀ TRƯỜNG QUÂN ĐỘI

#### 1.1. Tổng quan về đề tài nghiên cứu

Với quan điểm con người vừa là mục tiêu, vừa là động lực của sự phát triển, Đảng, Nhà nước và Quân đội ta chủ trương coi giáo dục là quốc sách hàng đầu trong chính sách phát triển đất nước. Trên cơ sở nhận thức đó, trong những năm qua, kể từ Hội nghị Trung ương 4 Khoá VII, Đảng và Nhà nước ta đã có nhiều Nghị quyết, chỉ thị về giáo dục. Trong đó đề nâng cao chất lượng giáo dục, Đảng hết sức coi trọng việc bồi dưỡng nâng cao năng lực cho đội ngũ nhà giáo.

- Chỉ thị số 40/CT-TW ngày 15/6/2004 của Ban bí thư có nêu: *“Mục tiêu là xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục được chuẩn hoá, đảm bảo chất lượng, đồng bộ về cơ cấu... đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao của sự nghiệp công nghiệp hoá - hiện đại hoá đất nước”*.

- Nghị quyết 86 của Đảng uỷ quân sự trung ương về Công tác giáo dục và đào tạo trong tình hình mới.

- Quyết định số 2082/QĐ-BQP về thực hiện đề án *“Đổi mới qui trình, chương trình đào tạo cán bộ các cấp trong Quân đội”*.

Bác Hồ đã từng nói: ***“Quân đội mạnh là nhờ giáo dục khéo, nhờ chính sách đúng và nhờ kỷ luật nghiêm”***

Chúng ta đều biết rằng: Đội ngũ giáo viên luôn đóng vai trò then chốt, quyết định chất lượng và hiệu quả giáo dục. Vậy muốn có đội ngũ giáo viên đủ mạnh, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay, chúng ta không thể không quan tâm đến vấn đề đào tạo và bồi dưỡng giáo viên. Vấn đề này từ trước đến nay đã có không ít công trình của tập thể và các nhà khoa học (trong và ngoài nước) nghiên cứu. Nhìn chung, các nước trên thế giới cũng như các cơ sở giáo



dục ở nước ta đều quan tâm đến vấn đề bồi dưỡng giáo viên và đều có hệ thống bồi dưỡng giáo viên. Hình thức tổ chức bồi dưỡng chủ yếu là:

1. Tự học, tự bồi dưỡng của giáo viên
2. Bồi dưỡng tại chức thông qua nhóm chuyên môn, tổ bộ môn, giáo viên, chuyên gia
3. Tổ chức các lớp bồi dưỡng
4. Sử dụng công nghệ thông tin để bồi dưỡng qua mạng internet, mạng Lan

Vấn đề bồi dưỡng ngoại ngữ cho giáo viên, vấn đề về thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng dạy và học ngoại ngữ nói chung, cũng như tiếng Anh nói riêng đã được nhiều nhà ngôn ngữ học và giảng viên ngoại ngữ bàn luận tới. Tuy nhiên các luận văn, luận án, cũng như các bài viết mà tôi tham khảo chủ yếu đã đề cập đến các hoạt động giảng dạy, nâng cao phương pháp giảng dạy, nâng cao chất lượng dạy và học ngoại ngữ chuyên ngành trong các cơ sở giáo dục. Cũng có đề tài về *“Giải pháp nâng cao trình độ trình độ Tin học và Ngoại ngữ cho các cán bộ lãnh đạo quận và thành phố Hà Nội”* của - Học viện Chính trị Quốc gia Khu vực 1. Bài viết của Đại tá Nguyễn Văn Hải, cán bộ nghiên cứu, Viện Khoa học Nghệ thuật Quân sự, HVQP: *“Một số giải pháp nâng cao chất lượng bồi dưỡng ngoại ngữ cho cán bộ giáo viên ở HVQP”*. Cho đến nay, chưa có luận văn nào nghiên cứu một cách toàn diện về quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên các học viện, nhà trường Quân đội.

Tiếng Anh cần có những đóng góp gì cho việc phát triển kiến thức chuyên môn và nghiệp vụ là một câu hỏi lớn đã và đang được đặt ra cho các nhà quản lý cũng như các giảng viên dạy tiếng Anh. Việc nâng cao chất lượng dạy và học tiếng Anh là rất quan trọng, nhưng làm thế nào để quản lý tốt các hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên là vấn đề cấp thiết.

Trong khuôn khổ luận văn, tôi muốn xác định rõ cơ sở lý luận, khảo sát thực tiễn và trên cơ sở đó đề xuất một số biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên HVQP đáp ứng với yêu cầu mới của Học viện và Quân đội.

## 1.2. Các khái niệm cơ bản

### 1.2.1. Quản lý

#### 1.2.1.1. Khái niệm quản lý

Khái niệm quản lý được sử dụng rộng rãi trong các lĩnh vực khoa học khác nhau. Quản lý vừa là khoa học, vừa là nghệ thuật bởi vì quản lý nghiên cứu các luật lệ, các nguyên tắc và phải linh hoạt trước nhiều tình huống và các cách ứng xử của con người. Có nhiều khái niệm về quản lý như: *Quản lý là sự tác động có mục đích đến những tập thể con người để tổ chức và phối hợp hoạt động của họ trong quá trình sản xuất.* [Kozlova OV và Kuzneilsov I.N]. Hoặc theo Beag A.I thì: *Quản lý là một quá trình chuyển một hệ động lực phức tạp từ trạng thái này sang trạng thái khác nhờ sự tác động vào các phần tử biến thân của nó.* F.W. Taylor viết: *Quản lý là biết được chính xác điều bạn muốn người khác làm và sau đó hiểu được rằng họ đã hoàn thành công việc một cách tốt nhất và rẻ nhất.* [16, tr.89]. Còn H.Koontz thì khẳng định: *Quản lý là hoạt động thiết yếu bảo đảm sự nỗ lực của các cá nhân nhằm đạt được các mục tiêu của tổ chức.* [42, tr. 31].

Ở Việt nam, hoạt động quản lý còn được định nghĩa như là: *tác động có định hướng, có chủ đích của chủ thể quản lý (người quản lý) đến khách thể quản lý (người bị quản lý) - trong một tổ chức, nhằm làm cho tổ chức vận hành và đạt được mục đích của tổ chức.* [12, tr.1]. Khái niệm tổ chức ở đây như là một nhóm có cấu trúc nhất định, những người cùng hoạt động vì một mục đích chung nào đó, mà để đạt được mục đích đó thì một người riêng lẻ không thể làm được.

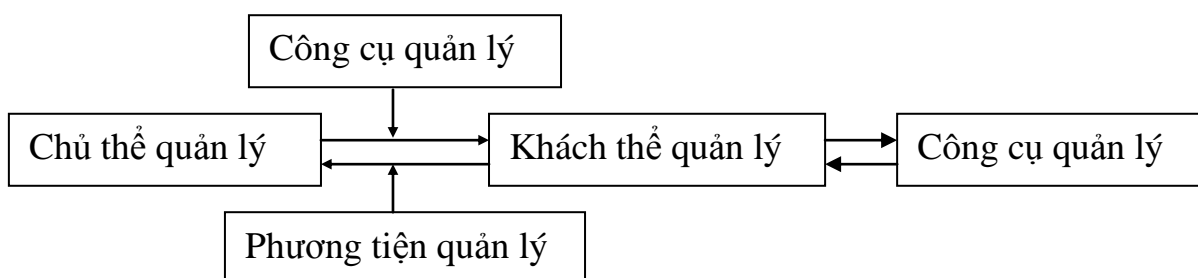
Hiện nay, hoạt động quản lý thường được định nghĩa rõ hơn: *Quản lý là quá trình đạt đến mục tiêu của tổ chức bằng cách vận dụng các hoạt động kế hoạch hoá, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra.* [12, tr.1].

Quản lý có ý nghĩa phổ quát cho mỗi con người, cho một tập thể người. Người nào, cộng đồng nào cũng cần có tư duy, kỹ năng “Quản - duy trì” và tư duy, kỹ năng “Lý - đổi mới” cho bản thân mình, gia đình mình, tập thể, cộng đồng và đất nước.

Như vậy có thể hiểu quản lý chính là các hoạt động do một hoặc nhiều người điều phối hành động của người khác nhằm thu được kết quả mong muốn.

Quản lý có bốn chức năng đó là: Kế hoạch hoá, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra. Bốn chức năng này có mối quan hệ biện chứng với nhau, chúng phải được thực hiện liên tiếp và đan xen nhau, phối hợp và bổ sung cho nhau. Vai trò của quản lý là việc nỗ lực phối hợp của mọi thành viên trong tổ chức để thực hiện được mục tiêu đề ra, mà trong đó người quản lý chính là người đại diện, lãnh đạo và liên hệ để thực hiện tốt các chức năng nói trên và duy trì sự kiểm soát toàn diện đối với mọi hoạt động của tổ chức.

Tác giả Đặng Quốc Bảo đã đưa ra mô hình tổng quát về quản lý như sau:



**Sơ đồ 1.1. Mô hình tổng quát về quản lý**

Theo tác giả Bùi Trọng Tuân thì: “Quản lý là một quá trình tác động có chủ đích, có tổ chức, lựa chọn trong số các tác động có thể có, dựa trên các thông tin về tình trạng của đối tượng và môi trường, nhằm giữ cho sự vận hành của đối tượng được ổn định và làm cho nó phát triển tới mục đích đã định”. [27]

Tác giả Hà Sỹ Hồ - Lê Tuấn thì cho rằng: “Quản lý là phương pháp chứ không phải là mục đích, cho nên khác với quá trình sản xuất, quản lý không tạo ra sản phẩm vật chất mà tạo ra tổ chức, nó thể hiện trạng thái động của tổ chức”. [23]

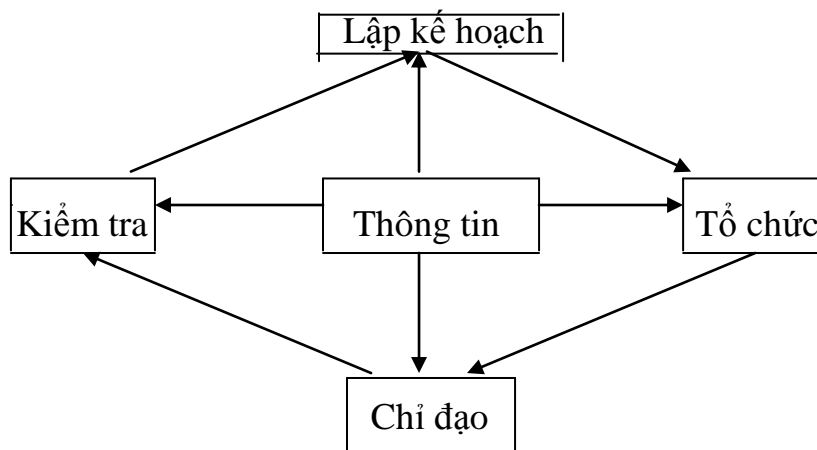
#### 1.2.1.2. Chức năng của quản lý:

- *Kế hoạch hoá* là xác định mục tiêu, mục đích của tổ chức và các biện pháp, cách thức để đạt được mục tiêu, mục đích đó.

- *Tổ chức* là chuyển những ý tưởng đã được kế hoạch hoá thành hiện thực, là quá trình hình thành nên các quan hệ giữa các thành viên, giữa các bộ phận trong một tổ chức nhằm thực hiện thành công các kế hoạch và đạt được mục tiêu tổng thể của tổ chức. Tổ chức còn là quá trình điều phối thực hiện kế hoạch.

- *Chỉ đạo* bao hàm việc liên kết, liên hệ của người lãnh đạo với người khác và động viên họ hoàn thành những nhiệm vụ nhất định để đạt được mục tiêu của tổ chức.

- *Kiểm tra* là một chức năng quản lý, thông qua đó một cá nhân, một nhóm hoặc một tổ chức theo dõi giám sát các thành quả hoạt động và tiến hành những điều chỉnh, uốn nắn nếu cần thiết.

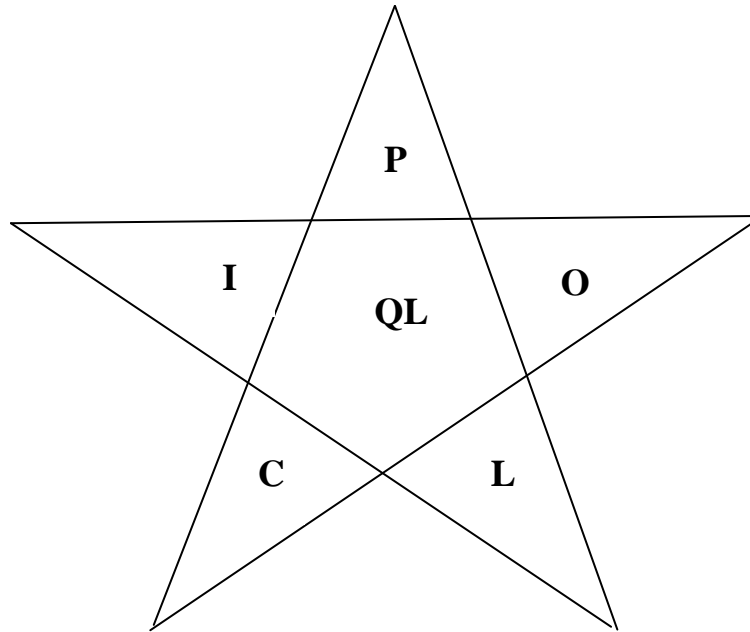


**Sơ đồ 1.2. Chức năng của quản lý**

Ta có thể mô hình hoá năm thành tố này theo sơ đồ hình sao như sau:

Theo nhóm này quản lý (M = Management) phải được xây dựng trên nền tảng của 5 thành tố là:

- *Kế hoạch* (P)
  - *Tổ chức* (O)
  - *Chỉ đạo* (L)
  - *Giám sát* (C)
  - *Thông tin* (I)
- Từ đó, ta có công thức: **M = POLCI**



**Sơ đồ 1.3. Mô hình hoá: Chức năng của quản lý**

*Trong cả hai sơ đồ này ta đều thấy cả 5 yếu tố trên gắn bó chặt chẽ với nhau, hỗ trợ nhau và cùng hướng tới mục tiêu chung là quản lý. Khó có thể tách rời bất kỳ yếu tố nào ra khỏi mối quan hệ với 4 yếu tố còn lại. Thực sự, có thể so sánh các yếu tố này như nền móng của ngôi nhà giáo dục.*

#### *1.2.1.3. Quản lý giáo dục*

Quản lý giáo dục là một chuyên ngành của khoa học quản lý nhưng là một khoa học tương đối độc lập. Còn khái niệm giáo dục được hiểu theo nhiều góc độ khác nhau và tùy theo nhận thức của mỗi lĩnh vực khoa học.

- Về bản chất: Giáo dục là quá trình truyền thụ những kinh nghiệm lịch sử, văn hoá, xã hội của các thế hệ loài người.
- Về hoạt động: Giáo dục là quá trình tác động của xã hội và của nhà giáo dục đến các đối tượng giáo dục, để hình thành cho họ những phẩm chất, nhân

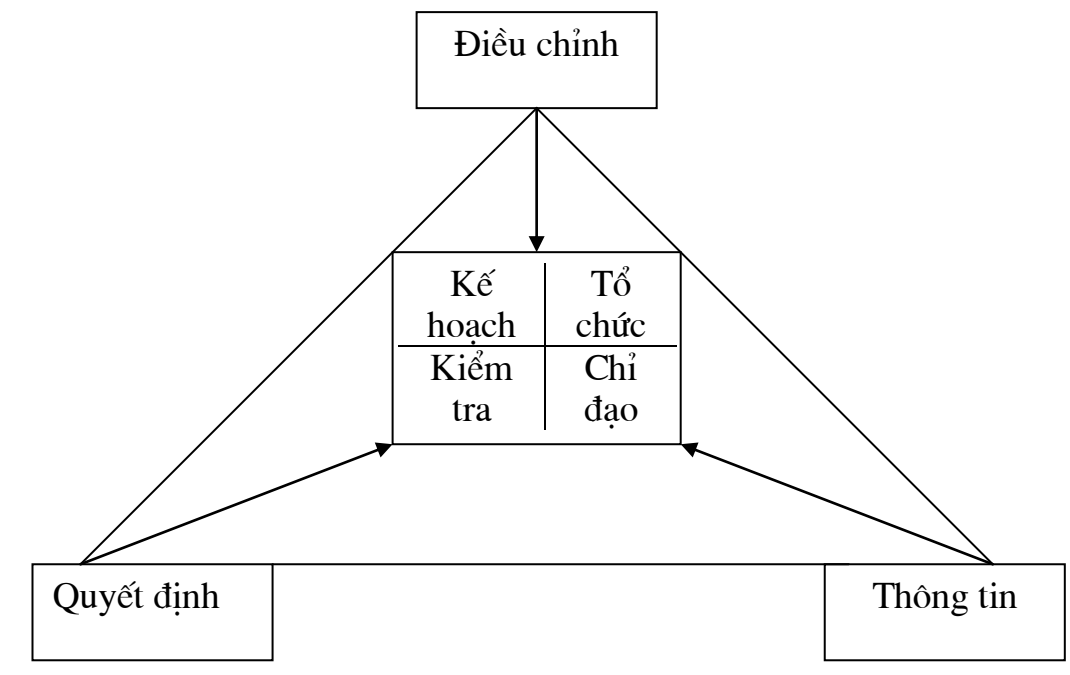
cách cần thiết, những kiến thức kinh nghiệm cần có để đảm bảo sự phát triển và kế thừa của xã hội loài người.

- Về phạm vi: Khái niệm giáo dục bao hàm nhiều cấp độ khác nhau.

Quản lý giáo dục là một hệ thống những tác động có mục đích, có kế hoạch, hợp qui luật của chủ thể quản lý ở mọi cấp độ khác nhau đến toàn bộ cơ sở giáo dục, sao cho hệ thống vận hành theo đường lối và nguyên lý giáo dục của Đảng, thực hiện được các tính chất của nhà trường Xã hội chủ nghĩa Việt nam. Quản lý giáo dục là công việc chung của toàn bộ tổ chức, hoạt động quản lý giáo dục phải lôi cuốn tất cả các thành viên trong nhà trường cùng tham gia, từ Ban giám hiệu, tập thể giáo viên đến cán bộ công nhân viên và học viên trong nhà trường. Quá trình này diễn ra ở mọi tình huống trong nhà trường khi mọi người cùng nhau hoạt động vì mục đích chung là đạt được mục tiêu đề ra.

Theo lý luận của giáo dục hiện đại thì cụm từ quản lý giáo dục được hiểu như việc thực hiện đầy đủ các chức năng kế hoạch hoá, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra đối với toàn bộ các hoạt động giáo dục. [14, tr.17]. Quá trình của hệ quản lý này dựa trên cơ sở của việc ra quyết định đúng đắn, việc điều chỉnh linh hoạt và việc xử lý thông tin về các hoạt động giáo dục một cách kịp thời. Quan hệ cơ bản của quản lý giáo dục là quan hệ của người lý với người dạy và người học trong hoạt động giáo dục. Các mối quan hệ khác biểu hiện trong quan hệ giữa các cấp bậc quản lý; giữa người với người (giáo viên và học sinh); giữa người với việc (hoạt động giáo dục); giữa người với vật (cơ sở vật chất, điều kiện cho giáo dục) [11, tr.72].

Quản lý giáo dục theo nghĩa tổng quan là hoạt động điều hành, phối hợp các lực lượng xã hội nhằm duy trì trạng thái của các hoạt động đó theo hướng ổn định, thích ứng, tăng trưởng, phát triển và đẩy mạnh công tác giáo dục đạt tới mục tiêu đã định trên cơ sở nhận thức và vận dụng đúng những qui luật khách quan của hệ thống giáo dục quốc dân.



**Sơ đồ 1.4. Nội dung hoạt động quản lý giáo dục**

## **1.2.2. Bồi dưỡng**

### **1.2.2.1. Khái niệm**

Bồi dưỡng là một khái niệm được hiểu theo nhiều cách khác nhau. Theo định nghĩa trong Đại từ điển Tiếng Việt [Đại từ điển Tiếng Việt, Nhà xuất bản Văn hoá - thông tin] thì “Bồi dưỡng là làm tăng thêm năng lực hoặc phẩm chất của con người”, bồi dưỡng là quá trình tiếp nối đào tạo nhằm nâng cao năng lực và phẩm chất chuyên môn cho người lao động, là quá trình cập nhật hoá kiến thức còn thiếu hoặc đã lạc hậu.

Theo quan niệm của UNESCO: Bồi dưỡng với ý nghĩa nâng cao nghề nghiệp, quá trình này chỉ diễn ra khi cá nhân và tổ chức có nhu cầu nâng cao kiến thức hoặc kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ của bản thân nhằm đáp ứng nhu cầu lao động nghề nghiệp. [UNESCO (1991), *Mico - Level: Educational Planning and Management* (Handbook), UNESCO Principal Regional Office for ASIA and the Pacific, Bangkok]



Có quan niệm cho rằng: **Bồi** là vun đắp thêm vào, **Dưỡng** là nuôi, như vậy “Bồi dưỡng” có nghĩa là vun đắp thêm vào để tăng cường về năng lực và phẩm chất.

Một cách cụ thể hơn, bồi dưỡng là quá trình nâng cao trình độ chuyên môn, kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp một cách thường xuyên, quá trình tăng cường năng lực nói chung, trên cơ sở kiến thức, kỹ năng đã được đào tạo.

Mục đích của bồi dưỡng nhằm nâng cao phẩm chất và năng lực để người lao động có cơ hội củng cố, mở mang hoặc nâng cao hệ thống tri thức nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc đang làm (không nhằm mục đích đổi nghề).

Trong giáo dục và đào tạo, bồi dưỡng được hiểu là một dạng đào tạo đặc biệt, về bản chất thì bồi dưỡng là một con đường của đào tạo, và đối tượng của công tác bồi dưỡng hướng vào những người đang làm việc trong các cơ sở giáo dục hoặc các nhà trường.

#### *1.2.2.2. Nhiệm vụ của công tác bồi dưỡng giảng viên:*

Bồi dưỡng giảng viên là quá trình tác động của các nhà quản lý giáo dục thông qua hệ thống chức năng và công cụ quản lý tới tập thể nhà giáo, tạo điều kiện, cơ hội cho người được bồi dưỡng tham gia vào các loại hình hoạt động khác nhau: học tập - dạy học trong và ngoài nhà trường để cập nhật, bổ sung kiến thức, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ, bồi dưỡng tư tưởng, tình cảm nghề nghiệp nhằm nâng cao phẩm chất và trình độ của giảng viên đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của sự nghiệp giáo dục và đào tạo. Thông thường trong hoạt động công vụ, bồi dưỡng có nhiệm vụ cập nhật, trang bị thêm, trang bị mới những kiến thức, kỹ năng, thái độ cho cán bộ để thực hiện tốt hơn, hiệu quả hơn nhiệm vụ được giao. Trong giáo dục, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo là để:

- Nâng cao trình độ năng lực chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giảng viên để đáp ứng yêu cầu phát triển của sự nghiệp Công nghiệp hoá, Hiện đại hoá.

- Giúp cho giảng viên có một phương pháp, thói quen và nhu cầu tự học, tự nghiên cứu, thực hành và vận dụng các phương pháp dạy học nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả giáo dục và đào tạo trong giai đoạn hội nhập kinh tế toàn cầu trong nền kinh tế tri thức và đáp ứng được yêu cầu cần bổ sung kiến thức, phương pháp giảng dạy hiện đại cho phù hợp với trình độ trong khu vực và trên thế giới.

#### *1.2.2.3. Nội dung và Phương pháp bồi dưỡng*

Nội dung có thể bồi dưỡng theo chuyên đề, bồi dưỡng ngay trong thực tiễn hoạt động giảng dạy. Phương pháp bồi dưỡng cũng đa dạng, có thể bồi dưỡng tại chỗ do từng đơn vị (nhà trường, khoa, tổ bộ môn) tiến hành, hoặc được đưa đi bồi dưỡng tập trung ở một cơ sở bồi dưỡng; có bồi dưỡng theo định kỳ.

#### *1.2.2.4. Hình thức và thời gian bồi dưỡng:*

Hình thức bồi dưỡng bao gồm cả việc tổ chức bồi dưỡng của tổ chức (nhà trường, khoa, tổ bộ môn) và tự bồi dưỡng của giảng viên thông qua học tập, nghiên cứu, trao đổi kinh nghiệm. Về thời gian bồi dưỡng thường ngắn hơn một chu trình đào tạo, có thể vài tháng, vài tuần, hoặc vài ngày, thậm trí vài giờ. Về bằng cấp thì bồi dưỡng không có bằng cấp, chỉ có chứng chỉ chứng nhận đã học qua khoá bồi dưỡng. Như vậy, để tiến hành hoạt động bồi dưỡng một cách hiệu quả thì phải tuân theo các bước sau:

- Xác định nhu cầu bồi dưỡng
- Xác định các yêu cầu của việc học tập
- Xác định mục tiêu bồi dưỡng
- Xác định kế hoạch các chương trình bồi dưỡng
- Xác định địa điểm và người đảm nhiệm việc bồi dưỡng
- Triển khai thực hiện kế hoạch bồi dưỡng
- Đánh giá thực hiện kế hoạch bồi dưỡng

Trong lịch sử phát triển giáo dục và nhà trường, hoạt động bồi dưỡng tồn tại như một hoạt động xã hội, nó gắn liền với hoạt động của con người. Hoạt động này luôn được chủ thể quản lý quan tâm và tổ chức thường xuyên.

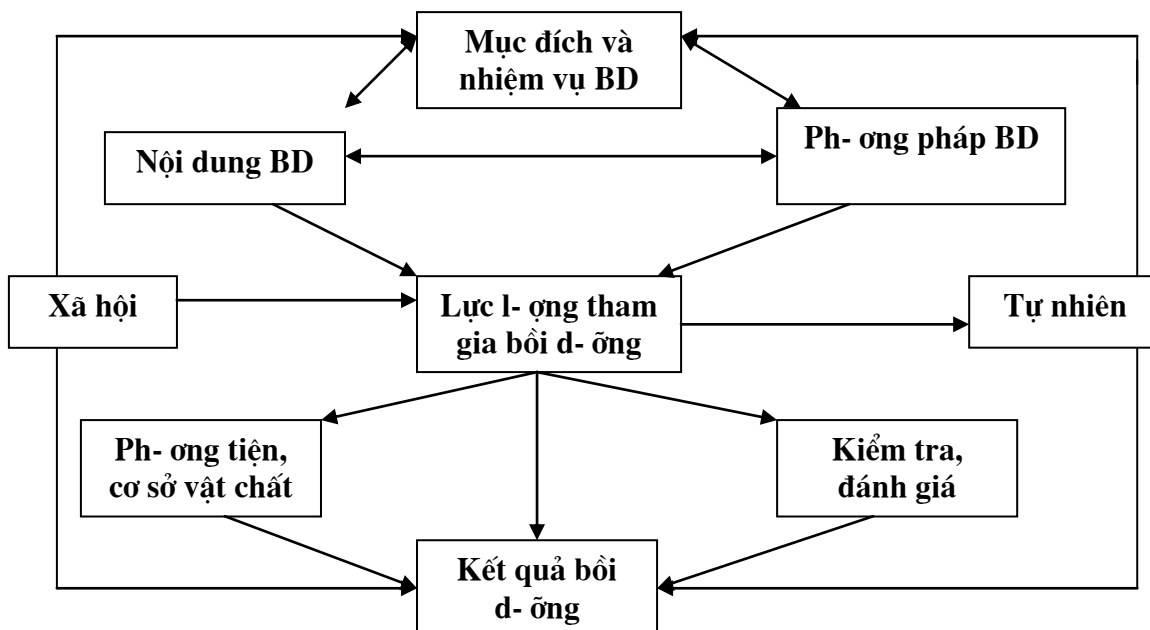
Trong hoạt động bồi dưỡng phải xác định được các thành tố tham gia vào quá trình bồi dưỡng, mối quan hệ của chúng với nhau cũng như mối quan hệ của chúng với môi trường tự nhiên, xã hội. Tác giả Hà Thị Đức [23], khi nghiên cứu về lý luận dạy học đã nêu quá trình bồi dưỡng như sau:

- 1- Mục đích và nhiệm vụ bồi dưỡng
- 2- Nội dung bồi dưỡng
- 3- Phương pháp bồi dưỡng
- 4- Lực lượng tham gia bồi dưỡng
- 5- Điều kiện cơ sở vật chất, trang thiết bị kỹ thuật
- 6- Kiểm tra, đánh giá quá trình bồi dưỡng
- 7- Kết quả bồi dưỡng

Ngày nay, với quan điểm giáo dục hiện đại “**Học tập suốt đời**” thì hoạt động bồi dưỡng là hết sức quan trọng.

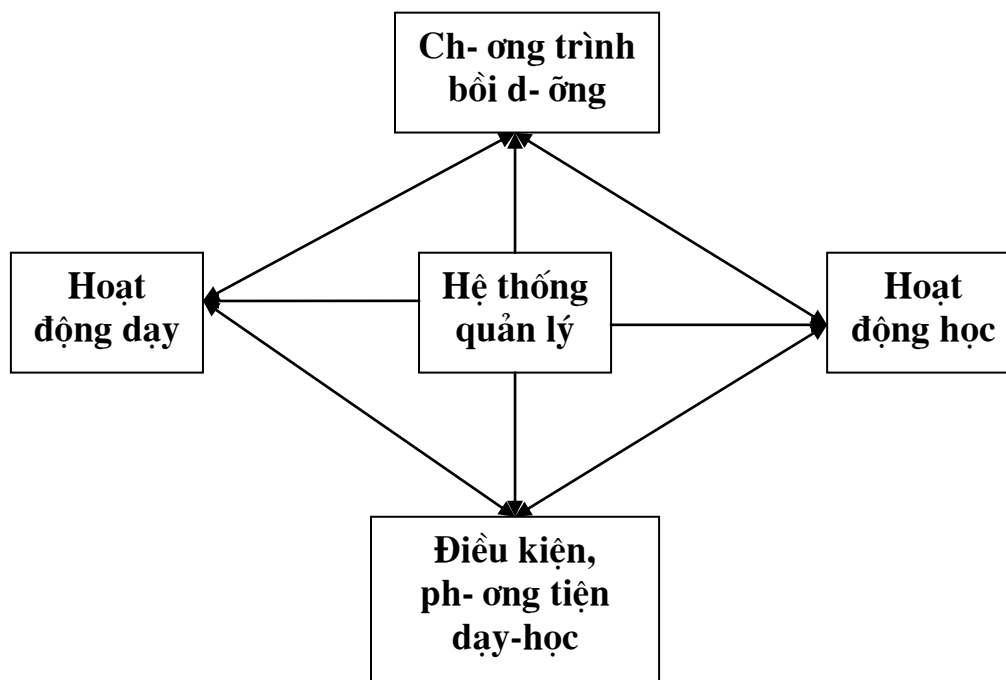
#### *1.2.2.5. Quản lý quá trình bồi dưỡng giảng viên*

Quản lý quá trình bồi dưỡng giảng viên là tổ chức và điều khiển quá trình vận động và phát triển của một hệ thống phức tạp, trong đó cốt lõi vẫn là quá trình phát triển của hoạt động cơ bản nhất trong nhà trường đó là hoạt động dạy và học. Công tác này có thể sơ đồ hoá như sau:



Sơ đồ 1.5. Cấu trúc và mối quan hệ giữa các thành tố của quá trình bồi dưỡng

Ta có thể nói, quản lý quá trình bồi dưỡng giảng viên là tổ chức và điều khiển quá trình vận động và phát triển của một hệ thống phức tạp, trong đó cốt lõi vẫn là quá trình phát triển của hoạt động cơ bản nhất trong nhà trường, đó là hoạt động dạy và hoạt động học. Công tác này có thể sơ đồ hoá như sau:



Sơ đồ 1.6. Quản lý quá trình bồi dưỡng giáo viên

Như vậy, ta có thể hiểu, quản lý hoạt động bồi dưỡng giảng viên chính là quản lý hoạt động dạy (hoạt động bồi dưỡng) và hoạt động học (hoạt động nhận thức của người được bồi dưỡng), người quản lý phải tổ chức, điều khiển và tiến hành các tác nghiệp sau:

- Nắm vững thông tin về đối tượng và môi trường
- Nắm vững các qui luật vận động của từng đối tượng và qui luật tương tác giữa các tác động của môi trường vào từng đối tượng của hệ thống
- Dự báo và xác định các mục tiêu quản lý
- Lựa chọn các tác động quản lý tối ưu trong số các tác động có thể vận dụng
- Xây dựng kế hoạch thực thi các tác động quản lý trên cơ sở pháp qui

Có thể nói, chất lượng đội ngũ giảng viên là nhân tố quyết định chất lượng giáo dục, mà công tác bồi dưỡng giảng viên có ý nghĩa to lớn trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên. Chính vì vậy, để chất lượng giáo dục tốt, không thể không tiến hành công tác bồi dưỡng giảng viên. Như vậy, để quản lý tốt quá trình bồi dưỡng giảng viên thì việc quan trọng nhất là phải xây dựng được một qui trình tổ chức thực hiện công tác bồi dưỡng sao cho hợp lý và đạt hiệu quả. Qui trình đó phải bao gồm các bước sau đây:

1. Lập kế hoạch bồi dưỡng
2. Huy động nguồn lực
3. Tổ chức, bố trí, phân phối sử dụng nguồn lực
4. Chỉ đạo triển khai thực hiện công tác bồi dưỡng
5. Kiểm tra, đánh giá
6. Tổng kết, phản hồi

Tuy nhiên, để công tác bồi dưỡng có hiệu quả, qui trình bồi dưỡng phải được chỉ đạo thực hiện một cách đồng bộ bởi chủ thể quản lý và phải được quan tâm đặc biệt bởi các cấp, các ngành, cơ quan... cũng như sự tham gia hỗ trợ của nhiều lực lượng xã hội khác...

### **1.2.3. Chất lượng, trình độ và tiêu chí đánh giá đối với đội ngũ giảng viên**

#### **1.2.3.1. Khái niệm chất lượng và trình độ**

- Theo định nghĩa trong Đại từ điển Tiếng Việt [Đại từ điển Tiếng Việt, Nhà xuất bản Văn hoá - thông tin, tr. 331] thì: *Chất lượng là cái làm nên phẩm chất, giá trị của con người, sự vật, cái tạo nên bản chất sự vật làm cho sự vật này khác với sự vật kia.*

- Theo khái niệm truyền thống, một sản phẩm có chất lượng là sản phẩm được làm ra một cách hoàn thiện bằng các vật liệu quý hiếm và đắt tiền [15, tr.27]. Sản phẩm đó nổi tiếng và tôn vinh thêm cho người sở hữu nó. Cách tiếp cận này còn được gọi là khái niệm tuyệt đối về chất lượng.

- Chất lượng là sự phù hợp với các tiêu chuẩn: chất lượng sản phẩm hay dịch vụ được đo bằng sự phù hợp của nó với các thông số hay các tiêu chuẩn được qui định [15, tr.27]. Do vậy, các cơ sở muốn nâng cao chất lượng sản phẩm có thể đề ra các tiêu chuẩn nhất định trong các lĩnh vực của mình và phấn đấu để đạt được các tiêu chuẩn đó.

- Chất lượng là sự phù hợp với mục đích: theo cách tiếp cận này thì cho phép cung cấp một hình mẫu để xác định các tiêu chí mà một sản phẩm hay dịch vụ cần có.

- Chất lượng là sự thoả mãn nhu cầu của khách hàng: có nghĩa là khi thiết kế một sản phẩm hay dịch vụ thì yếu tố quyết định là xác định nhu cầu của khách hàng để sản phẩm có được những đặc tính mà khách hàng mong muốn, với giá cả mà họ sẽ hài lòng phải trả. Chất lượng là vấn đề quan trọng nhất của tất cả các cơ sở sản xuất cũng như cơ sở đào tạo. Việc phấn đấu nâng cao chất lượng là nhiệm vụ vô cùng quan trọng của mỗi cơ sở sản xuất.

- Theo định nghĩa trong Đại từ điển Tiếng Việt [Đại từ điển Tiếng Việt, Nhà xuất bản Văn hoá - thông tin, tr.1709] thì: *Trình độ là mức đạt được, mức thành thạo ở lĩnh vực, ngành nghề nào đó.*

Chất lượng bắt đầu bằng đào tạo và kết thúc cũng bằng đào tạo. Đối với mỗi cơ sở giáo dục, sản phẩm chính là những con người được đào tạo ra. Cơ sở

giáo dục đó có tạo dựng được và giữ vững được uy tín của mình hay không, có thu hút được nhiều người học hay không, người được đào tạo ra có đáp ứng được yêu cầu của xã hội hay không, tất cả phụ thuộc vào chất lượng của quá trình đào tạo.

### *1.2.3.2. Quản lý các điều kiện đảm bảo chất lượng*

Đảm bảo chất lượng giáo dục thực chất là việc áp dụng các quan điểm chính sách, mục tiêu, các nguồn lực, các quá trình, các thủ tục và các công cụ vào quá trình giáo dục để đảm bảo thực hiện được sứ mạng và mục tiêu đề ra, nhằm tạo ra lòng tin đối với học viên, người sử dụng lao động và xã hội.

Đảm bảo chất lượng giáo dục là quá trình xảy ra trước và trong quá trình thực hiện hoạt động giáo dục. Trong đào tạo, việc đảm bảo chất lượng phần lớn là trách nhiệm của người dạy, người học và quá trình dạy học. Chất lượng đào tạo không tự nhiên mà có, không tự nhiên xuất hiện [15, tr.44] mà phải có kế hoạch cho nó. Chất lượng là vấn đề quan trọng trong chiến lược phát triển của mỗi tổ chức và phải được tiếp cận thông qua một qui trình quản lý chặt chẽ. Qui trình được tiến hành nhằm kiểm tra, đánh giá xem các sản phẩm có đảm bảo được các thông số chất lượng theo yêu cầu, mục đích đã định sẵn không. Chất lượng khi được quản lý chặt chẽ thì mới tác động đến mọi người trong tổ chức. Dù ở cương vị và chức vụ nào, dù làm nhiệm vụ gì thì mọi người đều là người quản lý của chính mình với mục đích là đáp ứng các nhu cầu xã hội với chất lượng bảo đảm. [15, tr.51].

Đã có nhiều văn kiện chính thức của Đảng, Nhà nước, Bộ Giáo dục và đào tạo đề cập tới sự bất cập, yếu kém của đội ngũ giáo viên, của hệ thống điều kiện phục vụ thực tiễn cho phát triển giáo dục như: tài chính, cơ sở vật chất, thiết bị giáo dục... Đó là những nguyên nhân trực tiếp và gián tiếp ảnh hưởng đến chất lượng giáo dục. Song một trong những nguyên nhân đã được chỉ rõ là công tác quản lý giáo dục và đào tạo nói chung và việc quản lý chất lượng giáo dục nói riêng có những yếu kém, bất cập, có nhiều thiếu sót trong việc quản lý chương trình, nội

dung và chất lượng, thiếu những biện pháp hữu hiệu để kiểm tra, đánh giá chất lượng đào tạo. Quản lý chất lượng là nhiệm vụ cơ bản của người quản lý. Để tổ chức quản lý chất lượng được tốt, việc đầu tiên là phải thống nhất về tiêu chí đánh giá, sau đó phải chọn một mô hình quản lý phù hợp với điều kiện và đặc điểm cụ thể của từng cơ sở giáo dục. Việc đánh giá chất lượng phải đòi hỏi hết sức toàn diện, khách quan, phù hợp với từng tổ chức giáo dục và đặc biệt là phải dựa vào chuẩn qui định vì không có chuẩn thì không thể quản lý được chất lượng.

#### 1.2.3.3. Tiêu chí đánh giá đội ngũ giảng viên

Giáo viên nói chung hay giảng viên là những người đã được đào tạo, bồi dưỡng qua một quá trình nhất định về chuyên môn, nghiệp vụ, đủ điều kiện, tiêu chuẩn làm giáo viên, được giao giảng dạy một số môn học tương ứng với trình độ được đào tạo. *Những người giảng dạy ở phổ thông được gọi là giáo viên, còn giảng dạy ở các trường cao đẳng và đại học thì gọi là giảng viên. (Điều 70, Luật giáo dục 2005).* Đội ngũ nhà giáo luôn là nhân tố ảnh hưởng quyết định đến chất lượng giáo dục và việc thực hiện mục tiêu, yêu cầu đào tạo ở bất cứ một cơ sở giáo dục nào. *“Nhà giáo phải không ngừng học tập, rèn luyện nêu gương tốt cho người học”.* [Luật giáo dục, năm 2005. NXB Chính trị quốc gia. Điều 15, tr.25].

Tuy tiêu chí cụ thể đối với giảng viên từng trường trong Quân đội có những yêu cầu khác nhau, nhưng cơ bản có những tiêu chí có ý nghĩa quyết định về mặt định tính được xác định thống nhất đó là:

- Giảng viên phải được đào tạo cơ bản tại các học viện, nhà trường và được đào tạo có hệ thống. Đây là tiêu chí cơ bản đầu tiên xác định "mặt bằng" cả trình độ kiến thức, chức vụ, cấp bậc của giảng viên.

- Giảng viên phải có trình độ học vấn đại học và sau đại học về chuyên ngành giảng dạy.

- Trong xu thế phát triển hiện nay trên thế giới, hội nhập đang trở thành vấn đề được quan tâm trên lĩnh vực giáo dục và đào tạo nói chung, cũng như



giáo dục và đào tạo trong nhà trường Quân đội nói riêng cũng đang đặt ra những vấn đề mới cho đội ngũ giảng viên, cho nên việc nghiên cứu tham khảo các nội dung tài liệu nước ngoài để bổ sung kiến thức, cập nhật thông tin mới cũng như giao lưu, tiếp xúc, trao đổi với các sĩ quan nước ngoài trong quá trình công tác. Vì vậy, tiêu chí này đối với giảng viên là phải có trình độ ngoại ngữ nhất định mới có thể giải quyết được các nhiệm vụ trong giai đoạn mới.

Trong những năm trước mắt, đối với đội ngũ giảng viên cần thành thạo ít nhất một ngoại ngữ (Anh hoặc Pháp) đủ để nghiên cứu hiểu biết và nắm bắt được kịp thời những phát triển mới trên các lĩnh vực về khoa học của thời đại cũng như có khả năng giao tiếp trao đổi với các sĩ quan nước ngoài trong khi thực hiện nhiệm vụ. Những năm tiếp sau phấn đấu để mỗi giảng viên có thể thành thạo từ hai đến ba ngoại ngữ, phục vụ cho nhiệm vụ nghiên cứu cũng như hợp tác đào tạo quốc tế và tham gia hội thảo ở khu vực và thế giới.

Đất nước chúng ta đang trên đà phát triển mạnh về mọi mặt, đất nước càng phát triển thì càng cần phải có một đội ngũ trí thức hùng hậu, gồm những người có thực học, thực tài, có trình độ khoa học kỹ thuật cao, có trình độ về khoa học xã hội và nhân văn. Đây là lớp người có trách nhiệm trọng đại, xây dựng đất nước vươn lên đến đỉnh cao của tiến bộ vượt bậc, theo kịp các nước phát triển trên thế giới. Muốn tạo được một đội ngũ trí thức hùng mạnh như vậy cho mình, điều mà ai cũng biết trước hết là đội ngũ nhà giáo phải gánh một trách nhiệm quan trọng và nặng nề. Nhà giáo, với tư cách là nhà khoa học trong lĩnh vực giáo dục trở thành cầu nối thiết yếu giữa khoa học với cuộc sống, không có bất kỳ ai có thể đưa tri thức khoa học vào cuộc sống một cách nhanh chóng, sâu rộng như đội ngũ các nhà giáo. Do vậy, đội ngũ nhà giáo không chỉ cần có trình độ chuyên môn giỏi, mà còn phải không ngừng nâng cao kiến thức để bắt kịp nền văn minh chung của nhân loại. Muốn được vậy, mỗi thầy, cô giáo phải lo việc tự bồi dưỡng kiến thức cần thiết cho mình bằng cách thường xuyên tự học để nắm bắt kịp thời những

thông tin khoa học cần thiết. Mặt khác, mỗi nhà giáo còn là một nhà khoa học, phải luôn kiên trì, sáng tạo để tạo ra sản phẩm đặc biệt đó là con người.

Trong quá trình phát triển của xã hội, yêu cầu chuẩn đối với giảng viên ngày càng cao. Chẳng hạn như giảng viên đại học trước đây vấn đề học vị cao không đặt thành yêu cầu nghiêm ngặt, nhưng hiện nay đã trở nên bắt buộc.

Do chức năng và nhiệm vụ đào tạo, tiêu chuẩn của đội ngũ giảng viên trong các nhà trường ngày càng cao. Vì đội ngũ giảng viên có vai trò cực kỳ to lớn, do vậy, một cơ sở giáo dục chỉ có thể thực hiện được nhiệm vụ chính trị của mình khi có một đội ngũ giảng viên đủ về số lượng, mạnh về chất lượng. Có nghĩa là các giảng viên không chỉ giỏi về chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, mà còn phải có phẩm chất đạo đức tốt, có phương pháp nghiên cứu khoa học, có trình độ nhất định về tin học và ngoại ngữ.

*“Bộ tiêu chuẩn kiểm định chất lượng đơn vị đào tạo của Đại học Quốc gia Hà nội”* có các tiêu chuẩn đánh giá, trong đó theo *Tiêu chuẩn 5: Đội ngũ cán bộ quản lí, giảng viên và nhân viên* đã đưa ra *tiêu chí 5.6* như sau: *Đội ngũ giảng viên có trình độ chuyên môn, ngoại ngữ và tin học đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ đào tạo và nghiên cứu khoa học; tự chủ về học thuật.*

Các mức đánh giá trong tiêu chí về giảng viên đủ trình độ ngoại ngữ để làm việc trực tiếp với người nước ngoài thuộc tiêu chuẩn kiểm định chất lượng đã nói lên vai trò quan trọng của ngoại ngữ đối với đội ngũ làm công tác giáo dục nói chung, cũng như đội ngũ nhà giáo nói riêng trong sự nghiệp giáo dục và đào tạo.

### **1.3. Mục đích và yêu cầu của ngoại ngữ**

#### ***1.3.1. Vị trí, vai trò của ngoại ngữ***

Trong bối cảnh Việt nam đang mở rộng hợp tác, hội nhập quốc tế toàn cầu, với phương châm *“Việt nam muốn làm bạn với tất cả các nước”*, ngoại ngữ

có một vai trò vô cùng quan trọng trong sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội, văn hoá, khoa học - kỹ thuật - công nghệ, quốc phòng của đất nước.

Hiệu quả của sự kết hợp hoạt động ngoại giao với hoạt động quân sự đã được chứng minh trong truyền thống lịch sử của dân tộc ta, thực tiễn sinh động trong hai cuộc kháng chiến chống Pháp, chống Mỹ của thế kỷ 20 còn in đậm nét của sự kết hợp đó, hoạt động đấu tranh quân sự giành thắng lợi trên chiến trường đã hỗ trợ cho hoạt động đấu tranh giành thắng lợi trên mặt trận ngoại giao; thắng lợi của ngoại giao đã tạo ra những điều kiện cho thắng lợi lớn hơn trên lĩnh vực quân sự, trong đấu tranh quốc phòng và an ninh. Do đó việc phát huy thế mạnh trên từng lĩnh vực trong mối quan hệ hữu cơ, mật thiết tác động, hỗ trợ cho nhau tạo nên thế mạnh tổng hợp cho đất nước, đặc biệt trong xu thế của hội nhập kinh tế quốc tế nhằm giữ vững độc lập, chủ quyền an ninh quốc gia và toàn vẹn lãnh thổ là một yêu cầu khách quan.

Ngoại ngữ còn được xem như một yếu tố quan trọng để giúp nâng cao mặt bằng dân trí, là một thành phần trong trữ lượng hiểu biết văn hoá của con người, góp phần nâng cao trình độ ứng xử của con người với bản thân, với gia đình, xã hội và với thiên nhiên. Người ta coi ngoại ngữ là một bộ phận của chiến lược nhân tài, là một bộ phận không thể thiếu trong năng lực của người Việt nam. Nếu xét dưới góc độ chính sách ngôn ngữ thì có thể nói hiện nay không có quốc gia nào trên thế giới đặt nặng vai trò của năng lực ngoại ngữ trong đào tạo và sử dụng nhân lực như Việt Nam. Trong tuyển dụng, trình độ ngoại ngữ là một trong những yêu cầu quan trọng để lựa chọn và bổ nhiệm nhân sự tại các cơ quan nhà nước.

Trong đào tạo, trong khi tại đa số các nước khác việc giảng dạy ngoại ngữ chỉ được thực hiện trong nhà trường phổ thông, thì tại Việt Nam ngoại ngữ còn được giảng dạy ở bậc đại học như một môn học bắt buộc. Ngoài ra, còn có những quy định nghiêm ngặt về năng lực ngoại ngữ của sinh viên ở bậc đại học, trong đó việc đạt được các mức trình độ quy định là điều kiện bắt buộc để được công nhận tốt nghiệp đại học, là yêu cầu đầu vào và đầu ra của các chương trình

đào tạo sau đại học (Cao học và Nghiên cứu sinh), đồng thời cũng là một trong những điều kiện bắt buộc để được tham gia chương trình đào tạo Sau đại học tại nước ngoài bằng ngân sách nhà nước.

Đối với xã hội, ngoại ngữ được xem là một yếu tố cơ bản tạo nhân lực có năng lực nghề nghiệp cao, thích nghi với đòi hỏi của thị trường sức lao động và đáp ứng theo những chuẩn mực quốc tế.

Do vậy, vị trí và vai trò của ngoại ngữ đối với chiến lược đào tạo con người Việt Nam trong giai đoạn hiện nay ngày càng được nâng cao. Năng lực ngoại ngữ đang và sẽ là một bộ phận thiết yếu trong chiến lược đào tạo con người tương lai.

Ngày nay, ngoại ngữ đã thực sự trở thành một công cụ giao tiếp rất cần thiết. Học ngoại ngữ là để *“trang bị cho mình một công cụ giao tiếp mới”* [22, tr.30]. Làm sao có thể làm nghiên cứu, sáng tạo hay cập nhật tri thức nếu không biết trên thế giới người ta đang làm gì. Thậm chí, nếu không làm khoa học, nhưng muốn cập nhật tri thức trước khi thông tin được dịch ra và phổ biến qua sách báo tiếng Việt thì cách duy nhất là phải biết ngoại ngữ. Trong các tiêu chí đánh giá đội ngũ giảng viên theo các tiêu chuẩn của *“Bộ tiêu chuẩn kiểm định chất lượng đơn vị đào tạo của Đại học Quốc gia Hà nội”* thì giảng viên ***đủ trình độ ngoại ngữ để làm việc trực tiếp với người nước ngoài*** là một trong các tiêu chí quan trọng để đánh giá cơ sở đào tạo. Tóm lại, nếu muốn là người có tri thức, hiểu biết và có thể đóng góp được cho xã hội, thì ngoại ngữ là hết sức cần thiết.

Trên thực tế, công cụ ngoại ngữ thực sự đã có tác động và đem lại hiệu quả rõ rệt trong nhiều lĩnh vực đời sống xã hội, nghiên cứu, sản xuất, giáo dục và đào tạo, kinh tế, khoa học - kỹ thuật, an ninh - quốc phòng... Hơn nữa, ngoại ngữ đã trở thành phương tiện thông tin đa dạng, cần thiết giúp người Việt Nam tiếp thu kịp thời những thành tựu kinh tế, khoa học kỹ thuật hiện đại của thế giới, trào lưu, tư tưởng văn hoá của các nước, đồng thời, ngoại ngữ cũng góp phần tích cực làm cho thế giới hiểu rõ hơn truyền thống, lịch sử, văn hoá dân tộc Việt Nam.

Nhận thức được vị trí vai trò của ngoại ngữ đối với sự nghiệp công nghiệp hoá - hiện đại hoá đất nước, Bộ Giáo dục và đào tạo đã có chủ trương coi ngoại ngữ là một trong các môn văn hoá cơ bản và là một trong các môn thi bắt buộc trong các kỳ thi tốt nghiệp phổ thông trung học. Trong các chương trình đào tạo cử nhân, thạc sỹ, ngoại ngữ là môn học bắt buộc. Việc xét phong tặng các chức danh khoa học, học vị, học hàm, yêu cầu cũng phải có trình độ ngoại ngữ theo qui định của Bộ Giáo dục và đào tạo. Đây là một quan điểm hoàn toàn đúng đắn.

Đất nước ta đang thực hiện đường lối đối ngoại đổi mới với phương châm *đa phương hoá, đa dạng hoá quan hệ với các nước trên thế giới* nhằm tranh thủ các nguồn lực về vốn và khoa học công nghệ của nước ngoài để đẩy mạnh công nghiệp hoá - hiện đại hoá đất nước và củng cố quốc phòng. Vì vậy, việc nắm vững và sử dụng thành thạo ngoại ngữ đang là vấn đề đòi hỏi bức xúc mang tính khách quan trên tất cả các lĩnh vực, trong đó có lĩnh vực quốc phòng quân sự.

### ***1.3.2. Những yêu cầu về ngoại ngữ đối với các giảng viên trong các Học viện, nhà trường Quân đội***

Ngày nay, sự phát triển sự phát triển của khoa học kỹ thuật quân sự diễn ra với tốc độ nhanh. Bất cứ sự phát triển của quân đội nước nào đều liên quan đến quân đội nước khác. Việc nhanh chóng nắm bắt được thông tin là cực kỳ quan trọng. Công cụ hữu hiệu nhất, nhanh nhất để giao tiếp, nắm bắt, tiếp thu, sử dụng, xử lý thông tin là ngoại ngữ. Không có ngoại ngữ thì không thể có giao lưu, trao đổi, hợp tác công nghệ, khoa học quân sự và nghệ thuật quân sự.

Quân đội ta đang bước vào thời kỳ *“xây dựng quân đội Cách mạng, chính qui, tinh nhuệ và từng bước hiện đại”*, phẩm chất đạo đức, năng lực của người sỹ quan có một vai trò to lớn, có tính chiến lược lâu dài trong sự phát triển sức mạnh Quân đội nhân dân Việt Nam. Trình độ ngoại ngữ sẽ là một trong những tiêu chí đánh giá năng lực, phẩm chất của người sỹ quan quân đội.

Trong thời đại ngày nay, tiếng Anh rất cần thiết, có thể nói, tiếng Anh là ngôn ngữ giao tiếp chính. Từ lâu, tiếng Anh đã là ngôn ngữ quốc tế phổ biến

nhất, là ngôn ngữ thông dụng trong kinh doanh, tài chính, kỹ thuật, công nghệ... và kể cả trong lĩnh vực quân sự trên thế giới. Tiếng Anh có trữ lượng thông tin lớn nhất thế giới, có khả năng đáp ứng yêu cầu đa dạng, lâu dài cho đất nước, nhất là khi Việt Nam đã vào nhập Tổ chức thương mại thế giới (WTO)... Nhu cầu hợp tác quốc tế về quốc phòng - an ninh đang tăng cao, đòi hỏi các cán bộ sỹ quan quân đội phải có một trình độ ngoại ngữ tương ứng với khu vực và quốc tế. Thực tế cho thấy rằng nếu thiếu năng lực ngoại ngữ, các nhà chuyên môn trong nhiều lĩnh vực của xã hội sẽ gặp nhiều hạn chế trong phát triển nghề nghiệp. Nhu cầu của những cán bộ giỏi về chuyên môn và thông thạo một hay hai ngoại ngữ đang là một nhu cầu bức thiết của toàn xã hội, trong đó không thể loại trừ môi trường quân đội. Hiện nay, trước xu thế giao lưu, hội nhập ngày càng gia tăng, hơn bao giờ hết việc sử dụng tốt một ngoại ngữ, đặc biệt là tiếng Anh đang trở nên một nhu cầu thiết yếu bắt buộc đối với sỹ quan quân đội Việt Nam.

Sử dụng tiếng Anh quân sự ngày càng trở thành một nhu cầu cần thiết trong nghiên cứu khoa học, trong cập nhật và xử lý thông tin trên các phương tiện thông tin đại chúng. Nhất là trong xu thế ngày nay - cách mạng khoa học nói chung, khoa học kỹ thuật quân sự nói riêng phát triển như vũ bão, xu thế mở cửa hội nhập kinh tế quốc tế, quan hệ hợp tác quốc tế ngày càng rộng mở, hợp tác đào tạo giữa quân đội các nước trong khu vực và trên thế giới ngày càng phát triển, thì việc biết và sử dụng thành thạo tiếng Anh, đặc biệt là tiếng Anh quân sự là một nhu cầu khách quan, không thể thiếu đối với sỹ quan quân đội nói chung và đội ngũ cán bộ, giảng viên HVQP nói riêng.

### ***1.3.3. Những đặc điểm về học ngoại ngữ đối với người lớn tuổi***

Đặc điểm chung của người lớn tuổi học ngoại ngữ: Theo Hammond et al. (1992), người học lớn tuổi thường mang đến lớp học những kinh nghiệm của cuộc sống và một độ chín chắn nhất định mà trẻ con và thanh niên không có. Họ

khác nhau về bối cảnh văn hoá, cuộc sống, tuổi tác, kinh nghiệm sống và trình độ tiếng Anh.

Người học lớn tuổi sẽ phản ứng tích cực và có thiện cảm với những giáo viên có chuyên môn vững vàng và nhiệt tình (Clandinin, 1986). Họ cần một môi trường học an toàn, thoải mái và cần được động viên phát biểu và dạn dĩ đề xuất ý kiến của cá nhân (Calderead, 1996).

Quá trình học tập của họ là quá trình chuyển đổi. Quá trình học tập ở trẻ em là quá trình hình thành những kỹ năng và khái niệm đầu tiên. Khác với trẻ em, đặc biệt trong quá trình thụ đắc ngôn ngữ thứ hai, người lớn tuổi mở rộng và cải tiến hơn vốn kiến thức nền và hiểu biết sẵn có. Những kiến thức đã được tích lũy đang dần được chuyển đổi thành kinh nghiệm học vấn. Người lớn tuổi cần được có cơ hội luyện tập nhiều những kỹ năng hoặc kiến thức đã học. Điều này thực sự cần thiết trong việc học tiếng Anh. Thông thường, người học cần kiên nhẫn luyện tập để củng cố những khái niệm hoặc kỹ năng ngôn ngữ được học. Người lớn tuổi cần những ngữ cảnh thực tế. Các đề tài và tình huống càng gần với thực tế bao nhiêu càng kích thích họ bấy nhiêu. Tương tự, người lớn tuổi cũng thích các môn học và tài liệu gắn liền với công việc, kinh nghiệm và sở thích của bản thân, như vậy họ có thể áp dụng những gì họ học vào thực tế cuộc sống và công việc.

So với trẻ em, khả năng đặc thụ ngoại ngữ ở người lớn chậm và trì trệ hơn (Clandinin, 1986). Dẫu có nhiều kinh nghiệm trong cuộc sống và dồi dào về kiến thức tổng quát nhưng người lớn tuổi sẽ tiếp thu những kỹ năng học ngoại ngữ thụ động hơn, điều này phần lớn do người lớn tuổi không thích tham gia vào các hoạt động thực hành ngôn ngữ trong lớp. Học xong ít vận dụng nên hay quên, không học thêm nên kiến thức mai một dần.

## **1.4. Đội ngũ giảng viên các học viện, nhà trường Quân đội**

### **1.4.1. *Đội ngũ giảng viên***

Đội ngũ nhà giáo nói chung, giảng viên trong các học viện, nhà trường Quân đội nói riêng là người trực tiếp thực hiện quan điểm, tư tưởng giáo dục của Đảng, mục tiêu, yêu cầu đào tạo ở các học viện, nhà trường; người quyết định “phương thức của việc giảng dạy”. Lực lượng nòng cốt trong sự nghiệp giáo dục và đào tạo, chất lượng giáo dục và đào tạo một phần lớn phụ thuộc vào đội ngũ giảng viên, “Nhân tố quyết định chất lượng của giáo dục”, chất lượng đào tạo của các học viện, nhà trường. Giảng viên với tư cách là nhà giáo, nhà nghiên cứu khoa học, là người chỉ huy, nhà quản lý, điều hành quá trình dạy học, quá trình nhận thức của người học và tham gia các hoạt động chính trị, xã hội.

Đội ngũ giảng viên giảng dạy trong các học viện, nhà trường được đào tạo cơ bản, trưởng thành qua thực tiễn chiến đấu và xây dựng Quân đội, trực tiếp giảng dạy góp phần đào tạo cho Đảng, Nhà nước, Quân đội một đội ngũ cán bộ có tri thức, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ xây dựng Quân đội trong thời kỳ mới; tuyệt đối trung thành với Tổ quốc, với Đảng, với nhân dân, có bản lĩnh chính trị vững vàng, có ý thức cảnh giác, tinh thần trách nhiệm cao, khắc phục khó khăn hoàn thành nhiệm vụ trong mọi tình huống.

Trong những năm qua, đội ngũ giảng viên đã từng bước được bổ sung về số lượng và nâng cao về chất lượng, tuy nhiên, so với yêu cầu, nhiệm vụ thì số lượng này còn thiếu, chất lượng có mặt còn hạn chế, cơ cấu quản lý chưa đồng bộ. Nghị quyết 93, Đảng uỷ quân sự trung ương cũng nêu ra mặt hạn chế : “Đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý giáo dục còn thiếu, chất lượng còn hạn chế, chưa tương xứng với nhiệm vụ theo nội dung chương trình và quy trình đào tạo mới, chưa tận dụng và phát huy tốt khả năng tham gia giảng dạy của cán bộ có trình độ của các cơ quan và các viện. Chính sách đối với giáo viên chưa được kịp thời bổ sung sửa đổi cho phù hợp”.

Theo số liệu khảo sát đầu năm 2004, biên chế đội ngũ giảng viên là 5728 người; hiện có 5208 người, đạt 90,9% biên chế. So với biên chế, số lượng này không thiếu nhiều, nhưng số lượng này còn ít so với nhu cầu thực tế, bởi vì



biên chế của các trường được xác định từ lâu, nay không còn phù hợp với nhiệm vụ mới và số lượng học viên ngày càng tăng. Hơn nữa, cơ cấu đội ngũ giảng viên cũng chưa hợp lý, có nơi thừa, nhưng có nơi lại thiếu.

Số liệu khảo sát chất lượng đội ngũ giảng viên:

- Tỷ lệ các trình độ đào tạo (học vấn): dưới đại học 5,08%; đại học trở lên 94,92%; (sau đại học 36,7%; tiến sỹ 8,8%)

- Tỷ lệ đào tạo về sư phạm là 22,4%; bồi dưỡng về sư phạm 52,3%. Còn hơn 25% chưa được đào tạo hoặc bồi dưỡng về sư phạm.

- Trình độ ngoại ngữ:

+ Chưa biết ngoại ngữ: 25%

+ Biết 1 ngoại ngữ: 70%

+ Biết từ 2 ngoại ngữ trở lên: 5%.

Tuy nhiên khả năng sử dụng được ngoại ngữ phục vụ chuyên môn của các giảng viên lại rất hạn chế.

+ Không sử dụng được: 57%

+ Giao tiếp thông thường đơn giản: 31%

+ Một số ít giảng viên sử dụng ngoại ngữ được trong chuyên môn nhưng chủ yếu là những người được đào tạo dài hạn tại Nga và các nước Đông Âu. Số giảng viên trong Quân đội sử dụng được tiếng Anh chưa nhiều.

Qua số liệu khảo sát trên chứng tỏ chất lượng đạt chuẩn của đội ngũ giảng viên trong các học viện, nhà trường quân đội chưa cao, do vậy dẫn đến chất lượng đào tạo còn hạn chế, chưa đáp ứng tốt yêu cầu xây dựng Quân đội hiện nay.

Chiến lược phát triển giáo dục giai đoạn 2001 - 2010 của nước ta đã khẳng định, một trong những giải pháp cơ bản, có ý nghĩa quyết định đối với sự phát triển giáo dục là củng cố và phát triển đội ngũ nhà giáo đạt chuẩn chất lượng một cách toàn diện. Để đạt được điều đó, việc tổ chức bồi dưỡng giảng viên là hết sức quan trọng. Tuy nhiên, qui trình tổ chức bồi dưỡng và quản lý các hoạt động bồi dưỡng ở các trường không thống nhất và còn nhiều bất cập, cụ thể là:

- Xác định nhu cầu bồi dưỡng giảng viên chưa thực hiện khoa học, tỉ mỉ. Cơ chế quản lý cũ, chủ yếu do cán bộ quản lý đặt ra, phục vụ nhu cầu của nhà trường mà ít quan tâm đến nhu cầu đa dạng của giảng viên.

- Các kế hoạch bồi dưỡng còn đơn giản, chưa mang tính phát triển, vì vậy hoạt động bồi dưỡng còn rời rạc, chưa liên hoàn, chưa đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng qua từng giai đoạn phát triển của giảng viên.

- Việc kiểm tra, đánh giá chưa đều, chưa khoa học, chưa có tiêu chí cụ thể, vì vậy chưa có tác dụng khuyến khích, thúc đẩy hoạt động bồi dưỡng giảng viên.

#### **1.4.2. Nguyên nhân**

- *Nguyên nhân của những ưu điểm :*

+ Trong những năm qua Đảng, Nhà nước và Quân đội đã quan tâm đến sự nghiệp giáo dục và đào tạo, đến đội ngũ nhà giáo, đánh giá cao vị trí, vai trò nhà giáo và tôn vinh nghề dạy học.

+ Các cấp ủy, chỉ huy các học viện, nhà trường, cơ quan, đơn vị trong toàn quân chủ động, sáng tạo trong thực hiện nhiệm vụ giáo dục và đào tạo, đã kịp thời ra nghị quyết lãnh đạo, chỉ đạo, tổ chức triển khai công tác giáo dục và đào tạo, bồi dưỡng khả năng chuyên ngành, năng lực sư phạm và rèn luyện kỷ luật, phong cách nhà giáo.

+ Đội ngũ giảng viên, những người trực tiếp giảng dạy đã phát huy vai trò trách nhiệm tích cực, chủ động, sáng tạo trong học tập, nghiên cứu giảng dạy hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, góp phần đào tạo cho Đảng, Nhà nước, Quân đội một đội ngũ cán bộ đáp ứng yêu cầu thực hiện hai nhiệm vụ chiến lược của Đảng trong thời kỳ công nghiệp hoá - hiện đại hoá đất nước. Đội ngũ giảng viên đã khắc phục mọi khó khăn, tự giác học tập, tu dưỡng rèn luyện phẩm chất, năng lực toàn diện, có nhiều tấm gương tiêu biểu được nhà nước phong tặng nhà giáo ưu tú, nhà giáo nhân dân, nhiều đồng chí được phong chức danh khoa học, Giáo

sur, Phó Giáo sư, đội ngũ có trình độ học vấn sau đại học chiếm tỉ lệ ngày càng cao.

- Nguyên nhân của những mặt hạn chế :

+ Nhận thức của một số cấp ủy, cán bộ, kể cả cán bộ chủ trì các cấp chưa theo kịp với đòi hỏi thực tiễn, chưa thấy hết vị trí, vai trò của công tác giáo dục và đào tạo, đặc biệt là vị trí, vai trò của người giảng viên trong xây dựng nhà trường chính quy, từng bước hiện đại, phù hợp với yêu cầu của khoa học giáo dục.

+ Các học viện, nhà trường Quân đội thiếu một chương trình chuẩn về đào tạo bồi dưỡng giảng viên, phân cấp đào tạo bồi dưỡng giảng viên chưa thống nhất về nội dung, chương trình, kế hoạch, thời gian đào tạo; nhiều học viện, nhà trường chưa có khoa sư phạm, chưa chú trọng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên theo chương trình, kế hoạch khoa học, thường làm chắp vá nhằm phục vụ cho nhiệm vụ trước mắt. Do đó, chưa đào tạo, bồi dưỡng được nhiều giảng viên giỏi, có tay nghề cao, chuyên gia đầu ngành thiếu, dẫn đến chất lượng đào tạo ở các học viện, nhà trường còn hạn chế.

+ Tính tự giác, tích cực, chủ động, sáng tạo trong học tập nghiên cứu khoa học, tích lũy kinh nghiệm giảng dạy, rèn luyện phẩm chất đạo đức, năng lực, tay nghề sư phạm của một số giảng viên còn hạn chế; lòng nhiệt tình, say mê, yêu mến nghề dạy học ở một số giảng viên giảm sút, trách nhiệm đối với sự nghiệp giáo dục và đào tạo, đối với người học chưa cao; đầu tư nghiên cứu nâng cao chất lượng biên soạn tài liệu, giáo trình, sách giáo khoa, đổi mới nội dung, phương pháp, hình thức dạy học và sử dụng phương tiện dạy học hiện đại của đội ngũ giảng viên còn hạn chế.

+ Chính sách đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng, bố trí, tạo điều kiện phát triển nghề nghiệp và chế độ đãi ngộ, quan tâm đến đội ngũ giảng viên chưa kích thích mạnh mẽ lòng yêu nghề, gắn bó với nghề, say sưa nghiên cứu khoa học của giảng viên.

#### ***1.4.3. Thực trạng hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ Tiếng Anh***

Ở nước ta, ngoại ngữ được đưa vào giảng dạy trong các trường đại học và cao đẳng ngay từ những năm 60 của thế kỷ trước. Còn đối với các học viện, nhà trường Quân đội, tuy ngoại ngữ được đưa vào dạy muộn hơn, nhưng cũng được qui định là môn học bắt buộc và là phương tiện giúp học viên học tập, nghiên cứu và thực hành các môn học chuyên ngành. Tuy nhiên, do nhiều nguyên nhân, việc dạy và học ngoại ngữ chưa có hiệu quả cao, ngoại ngữ chưa được đặt đúng vào vị trí của nó. Thực tế cho thấy, việc dạy và học ngoại ngữ vẫn còn tồn tại một số bất cập như sau:

Chưa có chính sách nhất quán về dạy - học ngoại ngữ. Trước đây, tiếng Nga là ngoại ngữ chủ yếu được giảng dạy trong các học viện nhà trường quân đội. Sau năm 1990, khi Liên bang Xô viết tan rã, một số trường không tiếp tục dạy tiếng Nga mà chuyển sang dạy tiếng Anh. Việc dạy học tiếng Anh đã phù hợp với trào lưu chung của xã hội và đáp ứng nhu cầu của người học. Tuy nhiên, Bộ giáo dục và đào tạo và Bộ Quốc phòng cũng chưa có những qui định cụ thể về mục tiêu của việc dạy học tiếng Anh đối với từng khối trường. Tiếng Anh không được học liên thông từ phổ thông lên đại học. Chương trình dạy - học cũng chưa được thống nhất. Bộ giáo dục và đào tạo và Bộ Quốc phòng chưa có chương trình dạy - học tiếng Anh cơ bản cũng như tiếng Anh chuyên ngành cụ thể cho từng khối trường, khối chuyên ngành. Thời gian học ở từng cơ sở giáo dục cũng khác nhau, điều kiện, phương tiện kỹ thuật dạy học cũng chưa được trang bị đầy đủ. Do những bất cập như vậy, trình độ tiếng Anh của các học viên sau khi ra trường là rất hạn chế, không đồng đều, hiệu quả sử dụng thấp. Đội ngũ giảng viên lại chính là những học viên đã được đào tạo trong các học viện, nhà trường. Một số được giữ lại trường tham gia giảng dạy ngay, một số khác sau một thời gian công tác tại đơn vị được điều chuyển về làm giảng viên. Từ đó dẫn đến việc phải bồi dưỡng tiếng Anh cho các giảng viên là vô cùng cấp thiết.

Tuy nhiên, trong những năm qua, các chương trình bồi dưỡng tiếng Anh cho các giảng viên còn nhiều hạn chế:

- Tác động của chỉ huy, lãnh đạo đơn vị trong quá trình tổ chức bồi dưỡng chưa liên tục, chưa sâu sát.

- Các khoá bồi dưỡng nhiều khi chưa xác định được mục tiêu rõ ràng. Chưa nêu rõ mục tiêu của khoá bồi dưỡng là để rèn luyện kỹ năng giao tiếp, khả năng đọc tài liệu chuyên ngành, hay để chuẩn bị đi công tác và học tập ở nước ngoài...

- Đối tượng tham gia bồi dưỡng chưa ý thức được đầy đủ về tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ tiếng Anh.

- Nhiều lớp bồi dưỡng không có nội dung phù hợp, chưa có tiêu chí đánh giá kết quả cụ thể, chưa áp dụng các phương tiện giảng dạy hiện đại, do vậy chưa kích thích được động cơ học tập đúng đắn.

Chưa có phương pháp quản lý bồi dưỡng khoa học, thiếu sự kiểm tra đánh giá thường xuyên, vì vậy hoạt động bồi dưỡng chưa đạt được hiệu quả như mong muốn.

**Tóm lại,** có thể nói có nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan, nhưng trên hết là thiếu sự chỉ đạo thống nhất, toàn diện của các cơ quan chức năng. Các cơ sở giáo dục chưa chủ động, sáng tạo xác định mục tiêu, xây dựng chương trình phù hợp, chưa đánh giá đúng và xác định rõ vị trí, vai trò của tiếng Anh trong tương lai. Đó chính là nguyên nhân dẫn đến chất lượng và hiệu quả của việc đào tạo, bồi dưỡng tiếng Anh cho sỹ quan quân đội nói chung, giảng viên trong các học viện, nhà trường nói riêng còn thấp, chưa đáp ứng được yêu cầu của sự phát triển kinh tế xã hội, cũng như của Quân đội trong giai đoạn mới.

Nói đến chấn hưng giáo dục thì sức mạnh nội tại của các cơ sở giáo dục trong xu thế phát triển thuộc về đội ngũ nhà giáo. Nếu không có một chiến lược phát triển đội ngũ giảng dạy một cách hợp lý, lâu dài giỏi chuyên môn, có phẩm chất đạo đức tốt, có phương pháp nghiên cứu khoa học, có trình độ nhất định về tin học và ngoại ngữ thì không thể đào tạo ra được nguồn nhân lực có trình độ, có năng lực đáp ứng cho giai đoạn công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

Mong muốn của người làm luận văn này là tìm ra những biện pháp

quản lý các hoạt động bồi dưỡng nhằm nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên, cũng là góp phần nâng cao tri thức cho giảng viên trong giai đoạn mới, để nhà trường thực hiện được nhiệm vụ, chức năng mà Đảng, Nhà nước và Quân đội giao phó.

## CHƯƠNG 2

### CƠ SỞ THỰC TIỄN CỦA CÁC BIỆN PHÁP QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BỒI DƯỠNG NÂNG CAO TRÌNH ĐỘ TIẾNG ANH CHO GIẢNG VIÊN HỌC VIỆN QUỐC PHÒNG

#### 2.1. Khái quát quá trình xây dựng và phát triển của Học viện Quốc phòng

##### 2.1.1. Lịch sử hình thành Học viện Quốc phòng

Cuộc đấu tranh lâu dài và anh dũng của nhân dân Việt Nam giành được thắng lợi trọn vẹn vào mùa xuân năm 1975 đã đưa lịch sử dân tộc Việt Nam bước sang kỷ nguyên mới: Tổ quốc hoàn toàn độc lập, thống nhất, cả nước đi lên chủ nghĩa xã hội. Để bảo vệ vững chắc Tổ quốc Việt Nam thời kỳ mới, Quân đội có 2 nhiệm vụ lớn: Xây dựng quân đội cách mạng, chính quy, hiện đại, sẵn sàng chiến đấu và bảo vệ vững chắc nền độc lập của Tổ quốc xã hội chủ nghĩa; đồng thời tích cực tham gia xây dựng kinh tế, khắc phục hậu quả chiến tranh, xây dựng chủ nghĩa xã hội. Nhằm đáp ứng yêu cầu đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cao cấp của quân đội trong giai đoạn cách mạng mới, ngày 25 tháng 7 năm 1975, Quân uỷ Trung ương đã quyết nghị thành lập Học viện Quân sự Cao cấp - Học viện cao nhất của Quân đội nhân dân Việt Nam.

Chấp hành nghị quyết của Quân uỷ Trung ương và thực hiện kế hoạch xây dựng Quân đội trong 5 năm (1977 - 1981), ngày 21 tháng 2 năm 1976, Bộ Quốc phòng ra quyết định số 38/QĐ-QP thành lập Học viện Quân sự Cao cấp do Thượng tướng Hoàng Văn Thái, Thứ trưởng Bộ Quốc phòng ký. Quyết định đã chỉ rõ: *“Thành lập Học viện Quân sự Cao cấp trực thuộc Bộ Quốc phòng, có nhiệm vụ: Bồi túc, đào tạo cán bộ cao cấp các lực lượng vũ trang nhân dân; tham gia nghiên cứu khoa học quân sự; giúp bạn bồi dưỡng cán bộ cao cấp quân sự”*. Học viện Quân sự Cao cấp ra đời là một sự kiện đánh dấu bước trưởng thành mới của lực lượng vũ trang, của Quân đội nhân dân Việt Nam. Việc Thành lập Học viện Quân sự Cao cấp có ý nghĩa quan trọng trong việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cao cấp, đồng thời là nơi đào tạo cán bộ khoa học quân sự cho Quân đội, để xây dựng Quân đội tiến lên chính quy và hiện

đại, góp phần thực hiện thắng lợi hai nhiệm vụ chiến lược cách mạng trong giai đoạn mới. Sự ra đời của Học viện quân sự Cao cấp đánh dấu bước hoàn thiện của hệ thống nhà trường quân sự của nước ta.

Ngày 3 tháng 1 năm 1977, Học viện Quân sự Cao cấp long trọng tổ chức lễ khai giảng khoá đầu tiên, Bổ túc cán bộ cao cấp Khoá I gồm 94 đồng chí học viên. Đó là mốc thời gian đánh dấu sự khởi đầu của quá trình giảng dạy và học tập, nghiên cứu của một Học viện mang tầm cỡ quốc gia.

Để đáp ứng yêu cầu của nhiệm vụ quốc phòng - an ninh trong thời kỳ mới, thời kỳ Công nghiệp hóa - Hiện đại hóa đất nước, xây dựng và bảo vệ Tổ quốc Việt nam XHCN, ngày 20 tháng 12 năm 1994 Chính phủ đã ban hành Nghị định số 188/CP, do Thủ tướng Võ Văn Kiệt ký, về việc: ***“Thành lập Học viện Quốc phòng trên cơ sở Học viện Quân sự Cấp cao”***.

### ***2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của Học viện trong giai đoạn hiện nay***

Nghị định 188/CP ngày 20/12/1994 của Chính phủ quy định nhiệm vụ của Học viện Quốc phòng như sau:

1. Đào tạo bồi dưỡng sĩ quan chỉ huy, tham mưu cấp chiến dịch chiến lược, quân sự địa phương, cán bộ giảng dạy, cán bộ nghiên cứu khoa học quân sự; đào tạo cao học, nghiên cứu sinh về khoa học quân sự theo quy chế, văn bằng của Nhà nước.
2. Bồi dưỡng kiến thức quốc phòng cho cán bộ chủ chốt cấp tỉnh và tương đương, cán bộ lãnh đạo thuộc các cơ quan Đảng, Nhà nước và các đoàn thể Trung ương.
3. Nghiên cứu Khoa học quân sự và Nghệ thuật quân sự.
4. Hợp tác quốc tế về đào tạo bồi dưỡng cán bộ cao cấp quân sự.

Ngày 05/4/2001 Chỉ thị số 69/CT-TM của Bộ Tổng tham mưu về công tác nhà trường quân đội, đã xác định rõ một nội dung là: ***“Học viện Quốc phòng cùng với các cơ quan Bộ, chuẩn bị điều kiện để sẵn sàng tiếp nhận học viên quân sự nước ngoài tại Học viện Quốc phòng”***. Đây chính là cụ thể hoá quan điểm, nội dung, phương hướng trong Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ Quân



đội lần thứ VII "tăng cường hợp tác quốc tế về đào tạo".

Thấy rõ tầm quan trọng và xác định vị trí, chức năng, nhiệm vụ Học viện Quốc phòng trong công tác đào tạo học viên quốc tế, Học viện đã chủ động nghiên cứu những vấn đề cơ bản về "tổ chức đào tạo" chương trình khung về đào tạo học viên quốc tế về "xây dựng hệ quốc tế mới".

Kết luận của đồng chí Thượng tướng Phùng Quang Thanh Tổng Tham mưu trưởng đã được ghi theo Thông báo số 24/TB-KL của Chánh Văn phòng Bộ Tổng tham mưu cũng đã chỉ rõ: "*khẩn trương chuẩn bị mọi điều kiện để cuối năm 2005 có thể đón nhận được 20 - 25 học viên quốc tế đến học, từ sau năm 2007 trở đi có thể đón nhận được tất cả các nước có nhu cầu học tập ở Học viện Quốc phòng*".

Những năm trước đây, học viên quốc tế tham gia học tập tại HVQP chỉ là những sỹ quan Quân đội của Lào và Campuchia. Các học viên đều học bằng tiếng Việt. Trong những năm tới, với sự mở rộng đối tượng học viên từ các nước trong khu vực và toàn thế giới, việc soạn bài, giảng dạy, hướng dẫn thảo luận... của các giảng viên sẽ được tiến hành bằng tiếng Anh. Đây là một nhiệm vụ rất lớn và rất khẩn trương đòi hỏi nỗ lực rất lớn của toàn Học viện nói chung và của mỗi giảng viên nói riêng mới đáp ứng được nhiệm vụ đặt ra.

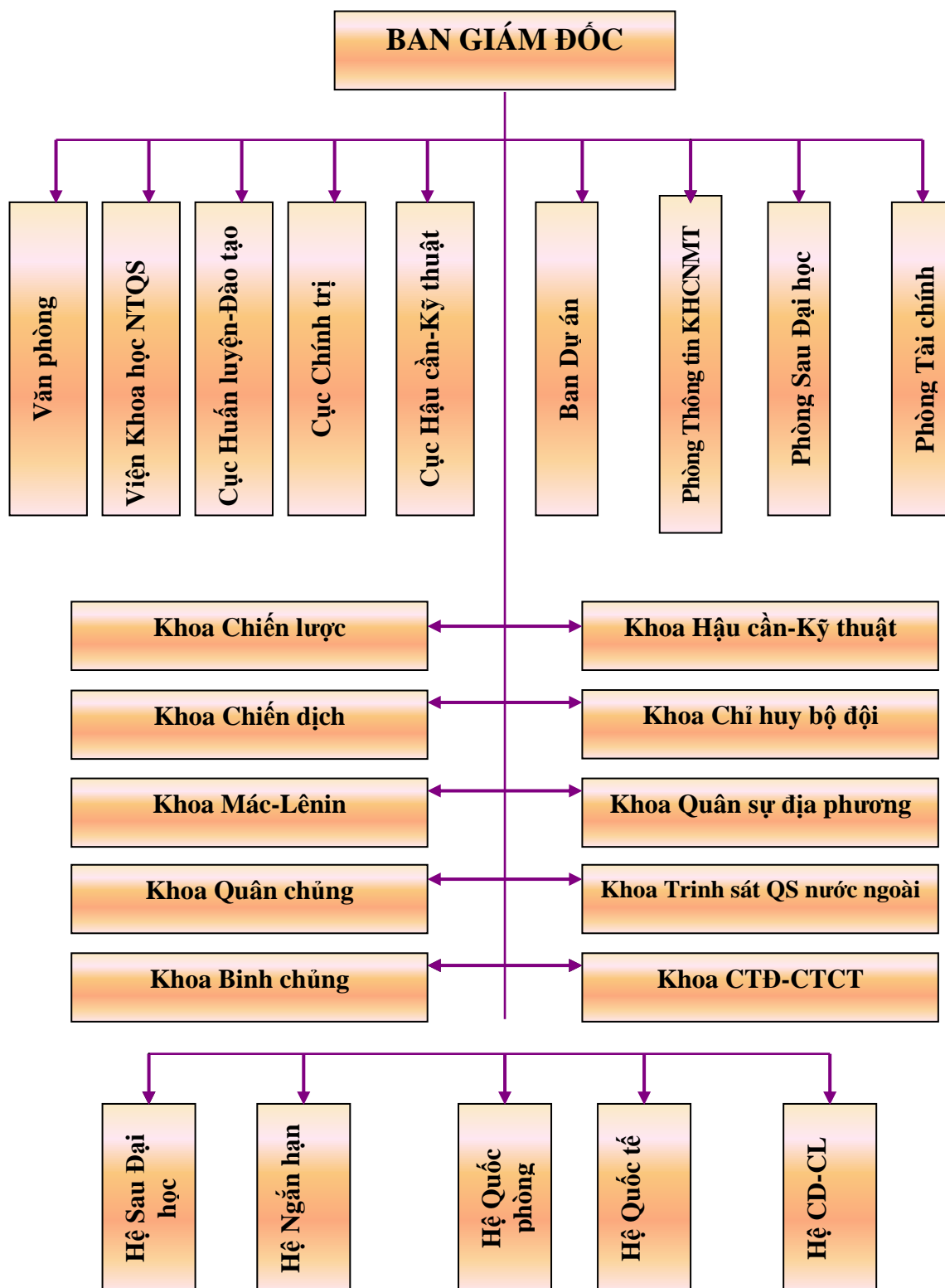
### **2.1.3. Tổ chức bộ máy và nhân sự**

**Ban Giám Đốc:** một giám đốc và bốn phó giám đốc.

Trực thuộc Ban Giám Đốc, gồm:

- \* Khối cơ quan (9 cơ quan): Cục Chính trị, Cục Huấn luyện và Đào tạo, Viện Khoa học Nghệ thuật Quân sự, Văn phòng, Cục Hậu cần - Kỹ thuật, Phòng Sau đại học, Phòng Thông tin - Khoa học - Công nghệ - Môi trường, Phòng tài chính, Tạp chí Nghệ thuật Quân sự Việt Nam;
- \* Khối các khoa giáo viên (10 khoa): Khoa Chiến lược, Khoa Chiến dịch, Khoa Công tác Đảng- Công tác Chính trị, Khoa Lý luận Mác - Lê nin, Khoa Quân chủng, Khoa Binh chủng, Khoa Quân sự địa phương, Khoa Trinh sát, Khoa Chỉ huy Bộ đội, Khoa Hậu cần - Kỹ thuật

\* Khối hệ quản lý học viên gồm (5 hệ): Hệ Quốc phòng, Hệ Chiến dịch- Chiến lược, Hệ ngắn hạn, Hệ đào tạo sau đại học, Hệ Quốc tế.



Sơ đồ 2.1 Biên chế Học viện Quốc phòng



## **2.2. Thực trạng của đội ngũ giảng viên Học viện Quốc phòng**

Học viện luôn tích cực và thường xuyên bổ sung qui hoạch và bồi dưỡng nguồn, nâng cao trình độ cán bộ, giảng viên theo các loại hình khác nhau, không ngừng chăm lo, tạo điều kiện cho cán bộ, giảng viên được đào tạo có chức danh khoa học, học vị. Đội ngũ cán bộ, giảng viên được đề bạt, bổ nhiệm đều hoàn thành tốt nhiệm vụ, chức trách của mình. Từ năm 1994 đến nay, để chủ động đáp ứng yêu cầu ngày càng cao do sự phát triển của tình hình và nhiệm vụ đặt ra, Học viện đã xây dựng, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, giảng viên theo hướng cơ bản, chính quy, chất lượng cán bộ, giảng viên ngày càng được nâng cao. Học viện đã đề nghị Bộ Quốc phòng cho Học viện được quyền giữ những học viên tốt nghiệp loại giỏi để bổ sung vào đội ngũ giảng viên và cán bộ nghiên cứu khoa học.

### **2.2.1. Số lượng**

HVQP có tổng số 186 giảng viên, chiếm 32% tổng số sỹ quan, cán bộ, viên chức quốc phòng, chiến sỹ trong toàn học viện.

### **2.2.2. Loại hình giảng viên**

Các giảng viên đều là sỹ quan cao cấp đã qua nhiều cấp chỉ huy tại các đơn vị, các học viện và nhà trường quân đội.

### **2.2.3. Nguồn hình thành đội ngũ giảng viên**

Giảng viên HVQP được đào tạo đại học và sau đại học từ nhiều các học viện và trường đại học trong và ngoài quân đội, cả trong nước và nước ngoài. Số lượng học viên sau khi học cao học và bảo vệ luận án tiến sỹ được giữ lại làm giảng viên của Học viện là 116, chiếm khoảng 68%, số còn lại được điều về từ các đơn vị khác trong Quân đội.

### **2.2.4. Trình độ học vấn**

- Giáo sư: từ khi thành lập Học viện đã có 10 Giáo sư đã từng giảng dạy. Hiện tại đang làm việc có một Giáo sư - Phó giám đốc HV, chủ tịch Hội đồng chức danh Quân đội.

- Phó giáo sư: 33
- Nhà giáo nhân nhân: 3
- Nhà giáo ưu tú: 27
- Tiến sỹ: 29
- Thạc sỹ: 138
- Cử nhân: 19

#### **2.2.5. Trình độ ngoại ngữ**

- Tiếng Nga: 33
- Tiếng Anh: 138
- Ngoại ngữ khác: 15

#### **2.2.6. Thâm niên giảng dạy**

**Bảng 2.1. Thâm niên giảng dạy của giảng viên**

<b>Thời gian công tác</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỷ lệ</b>
Dưới 5 năm	29	16%
Từ 5 năm đến 10 năm	45	24%
Từ 10 năm đến 15 năm	36	19,3%
Từ 15 năm đến 20 năm	37	19,8%
Từ 20 năm đến 25 năm	31	16,6%
Trên 25 năm	08	4,3%

HVQP là học viện lớn nhất trong Quân đội, vì vậy các giảng viên đều phải trải qua thực tiễn tại các đơn vị chủ lực. Tuy thâm niên giảng dạy có người còn chưa nhiều, nhưng các giảng viên đều có trình độ học vấn cao, có trình độ lý luận, tư duy khoa học, và có nhiều kinh nghiệm thực tiễn vì đã từng là chỉ huy, quản lý đơn vị nhiều năm trước khi được điều về làm giảng viên. Độ tuổi trung bình của các giảng viên là 48.

### **2.3. Thực trạng trình độ Tiếng Anh của giảng viên Học viện Quốc phòng**

#### **2.3.1. Quá trình dạy học ngoại ngữ tại Học viện Quốc phòng**

- Có thể chia việc dạy và học ngoại ngữ tại Học viện làm 3 giai đoạn:

**Giai đoạn 1:** Sau khi Học viện được thành lập, từ khoá Đào tạo (ĐT) 1

đến khoá ĐT 7, Học viện tổ chức giảng dạy Tiếng Nga, trình độ A, B, có tổ chức kiểm tra và thi cuối khoá. Đồng thời tổ chức các lớp học tiếng Nga cho cán bộ và giáo viên tại Học viện, có thi lấy chứng chỉ A, B, C do trường Đại học ngoại ngữ Hà Nội tổ chức thi và cấp bằng.

**Giai đoạn 2:** Từ năm 1991, chuyển sang dạy tiếng Anh trình độ A, B cho các lớp từ ĐT 12 - đến ĐT 15; trình độ A, B, C cho các lớp từ Cao học (CH) 2 - đến CH 9.

**Giai đoạn 3:** Từ năm 2000, dạy tiếng Anh Quân sự cho các lớp từ CH 10 đến nay, giáo trình do Bộ môn Ngoại ngữ biên soạn, Nhà xuất bản Quân đội phát hành năm 2000.

- Từ năm 1992, Học viện đã tổ chức nhiều lớp học tiếng Anh, trình độ A, B, C cho cán bộ và giáo viên trong toàn Học viện, các lớp dự khoá Cao học và Nghiên cứu sinh; chương trình B, C; một lớp Đại học tại chức tiếng Anh.

- Từ năm 1999, hàng năm Học viện đã cử nhiều lượt cán bộ, giảng viên đi học tập ngoại ngữ (tiếng Anh, tiếng Pháp...) tại Trung tâm quản lý học viên và bồi dưỡng cán bộ, Tổng cục Chính trị (Đoàn 871).

Chúng ta ai cũng biết tiếng Anh ngày nay đã trở thành ngôn ngữ toàn cầu, việc học và sử dụng tiếng Anh ngày càng trở thành một yêu cầu tất yếu trong đời sống xã hội hiện đại. Việt Nam đang đẩy nhanh quá trình hội nhập vào nền kinh tế thế giới, việc trao đổi, giao lưu về kinh tế, chính trị, quân sự, văn hóa xã hội ngày càng tăng, trong đó tiếng Anh thường được sử dụng phổ biến. Quân đội là một bộ phận của xã hội cũng phải tham gia đầy đủ các hoạt động trên. Được sự qua tâm của Đảng ủy, Ban giám đốc Học viện hàng năm cán bộ, giảng viên được tham gia với các đoàn của Học viện đi nghiên cứu, trao đổi học tập trong khu vực ASEAN, diễn đàn ARF. Trong hợp tác đào tạo, giao lưu trao đổi giữa các nước trong khu vực và thế giới, ngôn ngữ được sử dụng chủ yếu bằng tiếng Anh, các tài liệu quân sự, chương trình hợp tác đào tạo đều sử dụng tiếng Anh là ngôn ngữ

duy nhất để giao tiếp trao đổi. Vì vậy, việc học tập tiếng Anh của Học viện là yêu cầu thiết yếu trong tình hình hiện nay.

Quán triệt chủ trương của Đảng ủy, chỉ thị của Ban giám đốc Học viện về nâng cao khả năng tiếng Anh cho đội ngũ cán bộ giảng viên, chi bộ các Khoa đã chủ động đề ra nghị quyết lãnh đạo, biện pháp tổ chức cụ thể để nâng cao hơn nữa trình độ ngoại ngữ các giảng viên. Chi bộ, chỉ huy các Khoa luôn quan tâm, tạo điều kiện thuận lợi, khuyến khích học tập để có thể đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới. Được sự giúp đỡ của các cơ quan Bộ Tổng tham mưu, Tổng cục Kỹ thuật, Tổng cục Hậu cần, Tổng cục Công nghiệp Quốc phòng và HVQP, các Khoa đã tự tạo nguồn khai thác kinh phí, mua sắm một số trang thiết bị, tài liệu chuyên dùng phục vụ cho việc học tập nghiên cứu ngoại ngữ như: đài đĩa, băng, thiết bị thu phát không dây, đầu máy CVD, DVD, máy tính để từng cá nhân tự học tập; ti vi màn hình rộng nối truyền hình cáp để có thể nâng cao khả năng nghe hiểu qua các bộ phim nước ngoài; máy chiếu trợ giúp cho sinh hoạt câu lạc bộ; các bộ từ điển Việt Anh, Anh Việt giúp cho việc tra cứu từ... nhằm nâng cao chất lượng học tập tiếng Anh của các giảng viên.

Trong Học viện hiện nay có hai Khoa mở Câu lạc bộ tiếng Anh: khoa Nghệ thuật Chiến dịch và khoa Hậu cần Kỹ thuật. Việc học tiếng Anh, nói tiếng Anh không chỉ phục vụ cho thi cử, hoạt động của các Câu lạc bộ, đã động viên mọi người tích cực học tập, yêu mến môn tiếng Anh, coi tiếng Anh là công cụ cần thiết trong giảng dạy và nghiên cứu khoa học. Hoạt động của Câu lạc bộ được thực hiện một tuần 2 buổi vào các ngày thứ 3, 5 ; thời lượng từ một tiếng hoặc hơn. Các chủ đề trong sinh hoạt Câu lạc bộ chủ yếu rèn luyện kỹ năng đọc, nghe, nói từ đơn giản đến phức tạp. Chủ đề thường gắn với công việc hàng ngày như gia đình xã hội, hoặc thành viên có thể lựa chọn chủ đề theo khả năng của mình. Được sự chỉ đạo trực tiếp của các đồng chí Chủ nhiệm khoa, sự giúp đỡ có hiệu quả của các thầy cô bộ phận ngoại ngữ trong Học

viện, nội dung hoạt động; phương thức tiến hành đều mang hiệu quả thiết thực. Do vậy, việc học tiếng Anh của khoa không còn khô cứng, mọi người có thể tự do lựa chọn chủ đề trao đổi. Các thành viên câu lạc bộ hàng ngày phải giành ra từ 30 phút đến 1 giờ để tự học tiếng Anh thông qua hệ thống tài liệu hiện có để nâng cao khả năng tiếng Anh của mình. Các chủ đề trong sinh hoạt câu lạc bộ thường được giao cho các thành viên chuẩn bị trước để không bị động, đồng thời nâng cao được chất lượng hoạt động. Kết thúc hàng tháng, quý, câu lạc bộ rút kinh nghiệm về thời gian, nội dung, phương pháp tiến hành kịp thời điều chỉnh để câu lạc bộ hoạt động có hiệu quả hơn. Đây là một trong những mô hình tốt của hoạt động bồi dưỡng, việc quản lý tốt hoạt động của các câu lạc bộ này là góp phần nâng cao hiệu quả của công tác bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên.

### **2.3.2. Đặc điểm của giảng viên và giảng viên dạy tiếng Anh**

*Giảng viên (các giảng viên với tư cách người học tiếng Anh):*

+ Các giảng viên trong học viện hầu hết đã từng tham gia các lớp đào tạo và cao học đều là đối tượng phục vụ lâu năm trong Quân đội, không chuyên về ngoại ngữ. Các giảng viên không được học liên tục ở các cấp học, trình độ không đồng đều. Các giảng viên học xong không có điều kiện sử dụng, không có môi trường thực hành kiến thức đã học, không học thêm nên kiến thức bị quên rất nhiều. Có những giảng viên chưa được học ở trình độ thấp đã vào khoá học có trình độ cao nên không theo kịp chương trình.

+ Học viện đã tổ chức nhiều lớp học tiếng Anh cho cán bộ và giảng viên tham gia học tại chức, nhưng hầu hết các lớp học đều có khai giảng nhưng không có bế giảng, vì lớp học sau một thời gian lớp vắng dần và tan. Cán bộ, giảng viên vừa đi học nhưng vẫn tham gia giảng dạy và làm việc.

+ Điều kiện tuổi tác, công việc, gia đình chi phối phần nào đến kết quả học tập tiếng Anh. Phản xạ nghe nói chậm, nghe để hiểu và nói để diễn đạt bằng



tiếng Anh là rất khó đối với tuổi trung niên. Đọc hiểu và dịch, viết trong học tiếng Anh cũng đều là những kỹ năng không giản đơn và không dễ học.

Qua kết quả điều tra (Theo Phụ lục 2), tất cả các giảng viên trong học viện đã được học ít nhất một ngoại ngữ, tất cả đều đã có chứng chỉ ngoại ngữ. 80% giảng viên có nhu cầu học và bồi dưỡng tiếng Anh. 95% giảng viên rất đồng ý/đồng ý với các tác dụng của ngoại ngữ (mục 6 - Phụ lục 2: Đồng chí cho biết mức độ đồng ý của mình về một số tác dụng của ngoại ngữ (NN) dưới đây:)

**Bảng 2.2. Tác dụng của ngoại ngữ**

TT	Tác dụng của ngoại ngữ	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý
1	NN giúp nâng cao trình độ văn hoá chung	70%	30%	0%
2	NN giúp nâng cao năng lực t-đuy cơ bản và logic	45%	37%	18%
3	NN giúp rất nhiều cho nghiên cứu khoa học	63%	29%	8%
4	NN giúp cập nhật thông tin, t-liệu phục vụ chuyên môn	43%	37%	20%
5	NN giúp con ng- ời phát triển những giá trị nhân văn	34%	59%	7%

Tác dụng khác: .....

.....

Tuy nhiên, kết quả điều tra cũng cho chúng ta thấy, trình độ tiếng Anh của các giảng viên còn rất yếu:

50% giảng viên có trình độ C và bằng Đại học không sử dụng thành thạo tiếng Anh.

73% giảng viên có trình độ A, B không sử dụng được tiếng Anh thông thường cũng như không sử dụng được trong chuyên môn.

*Giảng viên dạy tiếng Anh:*

Tất cả các giảng viên dạy tiếng Anh đều được đào tạo tại Đại học Ngoại ngữ và Đại học Sư phạm ngoại ngữ Hà Nội có trình độ chuyên môn và năng lực

sư phạm tốt. 60% là Thạc sỹ, 100% đã được đi học tập tại Australia, các giáo viên được tham gia thường xuyên các khoá học nâng cao phương pháp giảng dạy do Hội đồng Anh và Úc tổ chức. Qua kết quả điều tra (Theo Phụ lục 4), tất cả các giảng viên đều áp dụng phương pháp mới trong giảng dạy, có ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy làm cho các tiết học sinh động hơn, gây hứng thú cho học viên trong các giờ học. Đây là vốn quý, là nhân tố quan trọng tạo nên chất lượng, hiệu quả của việc dạy và bồi dưỡng tiếng Anh tại Học viện.

Tuy nhiên, đa số người được hỏi đều cho rằng: bồi dưỡng tiếng Anh trong Học viện còn có nhiều khó khăn. Có nhiều nguyên nhân dẫn đến những khó khăn này (sẽ phân tích ở phần tiếp theo). Ngoài ra, kiến thức và hiểu biết về lĩnh vực Quân sự của các giảng viên còn hạn chế, do không được đào tạo cơ bản trong lĩnh vực dịch nên gặp nhiều khó khăn trong công tác giảng dạy tiếng Anh Quân sự và biên soạn tài liệu và dịch tài liệu Quân sự.

Biên chế tổ chức của bộ môn ngoại ngữ chưa thật sự được ổn định.

Về trang bị phương tiện làm việc còn quá lạc hậu. Cụ thể, Bộ môn được trang bị hai chiếc đài từ năm 1990 đến nay đã quá cũ và hỏng nát cần thanh lý, máy tính có hai chiếc đã cũ, lạc hậu từ năm 1994 đến nay, hỏng hóc thường xuyên. Ngoài ra, không có nguồn kinh phí mua tài liệu tham khảo, báo, tạp chí tiếng Anh để cập nhật thường xuyên.

### ***2.3.3. Thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên tại Học viện Quốc phòng***

#### ***2.3.3.1. Nhận thức của cán bộ lãnh đạo, quản lý***

Nhận thức rõ được tầm quan trọng của tiếng Anh - **chìa khoá của sự hội nhập và phát triển** trong thời kỳ Đổi mới của đất nước, Đảng uỷ, Ban giám đốc Học viện, thủ trưởng các Khoa và các Phòng, Ban đã rất quan tâm, tạo điều kiện để mở các lớp học, các lớp bồi dưỡng tiếng Anh. Có lãnh đạo của Học viện đã có tầm nhìn xa về sự thông dụng của tiếng Anh trong tương lai, nên ngay từ khi tiếng Nga vẫn còn đang được sử dụng rộng rãi, các giáo viên dạy tiếng Nga

trong Học viện đã được các thủ trưởng động viên, tạo điều kiện về thời gian và kinh phí đi học thêm bằng đại học tiếng Anh. Cố Thượng tướng Nguyễn Hữu An, nguyên Giám đốc Học viện đã có ý kiến chính thức đề nghị với Bộ Đại học và Trung học chuyên nghiệp (nay là Bộ Giáo dục và đào tạo) giành cho giảng viên Học viện một chỉ tiêu đi học nâng cao tiếng Anh tại Australia.

Từ năm 1999, hợp tác về giáo dục và đào tạo được ký kết giữa Bộ Quốc phòng hai nước Australia và Việt nam, và kể từ đó đến nay, được sự quan tâm của Thủ trưởng Bộ Quốc phòng, hàng năm đều có từ 1-2 giảng viên dạy tiếng Anh, và từ 2-4 giảng viên của Học viện được cử sang Australia học các khoá học khác nhau. Và kết quả là các giảng viên này đã có những đóng góp quan trọng trong công tác giảng dạy và bồi dưỡng tiếng Anh của Học viện.

Tuy nhiên, cũng có một số ít lãnh đạo chưa thấy hết tầm quan trọng của ngoại ngữ nói chung, tiếng Anh nói riêng, hoặc cũng có người chưa quan tâm đúng mức đến hoạt động bồi dưỡng tiếng Anh cho giảng viên, nên cũng không tạo điều kiện về kinh phí và cả thời gian cho giảng viên tham gia các khoá bồi dưỡng. Trong công tác qui hoạch cán bộ, chưa chú trọng nhiều đến trình độ ngoại ngữ của giảng viên, nên chưa có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hợp lý.

#### *2.3.3.2. Nhận thức của giảng viên*

Nhu cầu của giảng viên - với tư cách người học là cơ sở đầu tiên và quan trọng nhất để xác định nội dung và chương trình bồi dưỡng. Động cơ học tiếng Anh của giảng viên cũng rất khác nhau: Có người thực sự có động cơ học tập tốt vì cho rằng ngoại ngữ nói chung, tiếng Anh nói riêng là công cụ cần thiết cho mình nâng cao hiểu biết, phục vụ tốt chuyên môn, nghiệp vụ của bản thân.

Có một số người thì cũng thích học tiếng Anh vì có cơ hội đi học tập, có khả năng giao lưu ở nước ngoài, có thêm kiến thức về văn hoá, xã hội của một nước tiên tiến trên thế giới. Đây thường là những người có năng khiếu học ngoại ngữ.

Tuy nhiên, cũng còn khá nhiều người thực sự không muốn học tiếng Anh, một số trong đó thì cho rằng tiếng Anh không cần thiết, chưa thấy hết được tầm

quan trọng của ngoại ngữ trong việc khai thác, cập nhật thông tin, mở rộng giao lưu quốc, một số người thì bận nhiều việc, không có thời gian để giành cho tiếng Anh, họ chưa được cung cấp các điều kiện cần thiết như thời gian, kinh phí, cơ sở vật chất để nâng cao trình độ ngoại ngữ, số còn lại thì do không có năng khiếu học ngoại ngữ, nên rất sợ phải đi học...

#### 2.3.3.3. Đào tạo, bồi dưỡng

Từ 1992 đến 2003 hàng năm Học viện mở 1-2 lớp học tiếng Anh cơ bản A,B, C cho cán bộ và giảng viên trong Học viện, mỗi lớp có khoảng từ 20 - 30 người học, những lớp này thì thường lúc đầu quân số rất đông, nhưng do vừa học vừa công tác, hoặc theo học nhưng chưa xác định mục đích rõ ràng nên quân số cuối khoá học còn rất ít, kết quả cả số lượng và chất lượng môn học tiếng Anh của các khoá học này chưa cao.

Năm 1992: mở lớp dạy tiếng Anh trình độ A, giáo trình Streamline - Departter. Sĩ số lớp khi khai mạc là 35 , sau một thời gian, lớp vắng dần. Thi lấy bằng A còn 18 người. Mở tiếp trình độ B giáo trình Streamline - Connection. Sĩ số lớp khi khai mạc là 27, cuối khoá còn 12 người thi lấy chứng chỉ B.

Các năm tiếp theo, tình trạng cũng tương tự như vậy. Đặc biệt, năm 1996 mở hai lớp (vì quân số khi khai mạc là trên 40 người), nhưng chỉ sau một thời gian ngắn, hai lớp phải nhập một, vì quân số chỉ còn 19 người, đến cuối khoá thì chỉ còn 11 người thi lấy bằng A. Khi học tiếp chương trình B thì lớp học có thêm được 6 người, nhưng được một thời gian lớp học lại tan vì còn quá ít người theo học.

Từ cuối năm 2003 đến đầu năm 2006 với sự quyết tâm cao và sự chỉ đạo sát sao của Đảng uỷ, Ban giám đốc Học viện, đã tổ chức được một lớp Đại học tại chức tiếng Anh gồm 19 học viên là cán bộ, giảng viên Học viện. Lớp học đã kết thúc và các cán bộ, giảng viên đã được cấp bằng Cử nhân tiếng Anh. Tuy nhiên, do đặc thù vừa học vừa làm, vừa công tác, không có môi trường giao tiếp, không được thực hành và ứng dụng ngay trong và sau khi học nên khả năng giao

tiếp, sử dụng tiếng Anh của các học viên lớp đại học cũng còn rất hạn chế.

*Nhìn chung*, khi học xong các chương trình, các khoá học tiếng Anh, số người sử dụng tiếng Anh không được nhiều, chưa đáp ứng được nhu cầu giao tiếp bằng tiếng Anh trong các hoạt động đối ngoại quân sự, cũng như sử dụng tiếng Anh để nghiên cứu, đọc tài liệu quân sự, hoặc tham dự các hội thảo và thi đề tham gia các khoá học của các quân đội nước ngoài còn chưa đáp ứng được yêu cầu.

Đến nay, trong toàn Học viện có hơn 200 người (cả cán bộ và giảng viên) có trình độ A tiếng Anh, trình độ B là khoảng 100 người, trình độ C là hơn 60 người, trong đó có 4 thạc sỹ tiếng Anh, 26 cử nhân. Một số ít cán bộ, giảng viên tuy không có bằng, nhưng có trình độ ngoại ngữ, có khả năng giao tiếp thông thường, nghe tin tức và biên - phiên dịch tài liệu tốt. Có 2 câu lạc bộ tiếng Anh tại 2 khoa (Khoa Nghệ thuật Chiến dịch và Khoa Hậu cần Kỹ thuật)

Có thể nói, mặc dù thời gian qua các chương trình bồi dưỡng tiếng Anh cho giảng viên đã có tác dụng nhất định, nhưng kết quả thu được chưa đáp ứng được yêu cầu và mục đích đặt ra. (Theo kết quả điều tra tại mục 11, phụ lục 2: Xin đồng chí cho biết ý kiến của mình về việc quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh của Học viện hiện nay)

**Bảng 2.3. Tác dụng của quản lý hoạt động bồi dưỡng**

TT	Quản lý	Rất tốt	Tốt	Chưa tốt
1	Th- ờng xuyên	12%	40%	48%
2	Đúng đối t- ượng bồi d- ỡng	27%	42%	31%
3	Đúng mục đích	16%	26%	58%
4	Hiệu quả bồi d- ỡng	5%	32%	63%

Có thể nêu ra một số nguyên nhân sau đây:

*Một là*, nhận thức về vị trí, vai trò và tầm quan trọng của ngoại ngữ đối với

nhiệm vụ cũng như tinh thần trách nhiệm học tập của một số cán bộ, giảng viên, học viên ch- a cao.

*Hai là*, công tác qui hoạch đội ngũ giảng viên ch- a tính đến trình độ ngoại ngữ do vậy tiếng Anh ch- a thực sự đ- ợc coi trọng.

*Ba là*, sự quan tâm kiểm tra, đôn đốc, giúp đỡ của lãnh đạo chỉ huy các cấp ch- a th- ờng xuyên. Một số nơi, cấp uỷ và thủ tr- ởng ch- a quan tâm đúng mức, ch- a tạo điều kiện thuận lợi và thời gian cho cán bộ đi học thêm ngoại ngữ.

*Bốn là*, ý thức v- ơn lên, tinh thần v- ợt khó của một số cán bộ, giảng viên, học viên đôi lúc ch- a liên tục.

*Năm là*, công tác tuyển chọn đầu vào ch- a chặt chẽ nên chất l- ợng không đồng đều; ng- ời học còn kiêm nhiệm quá nhiều công việc trong thời gian học tập.

*Sáu là*, việc tổ chức, kiểm tra, đôn đốc, duy trì nề nếp học tập và đảm bảo cơ sở vật chất, điều kiện học tập của các cơ quan chức năng tuy đã có nhiều cố gắng song vẫn còn ch- a đáp ứng yêu cầu trong tình hình mới.

*Bảy là*, Học viện ch- a có qui chế gắn trách nhiệm, nghĩa vụ với quyền lợi của ng- ời học. Ch- a có chính sách khuyến khích, động viên khen th- ờng, kỷ luật kịp thời. Vì vậy, ch- a kích thích đ- ợc sự cố gắng, nỗ lực của cán bộ, giảng viên.

#### 2.3.3.4. Đánh giá chung (SWOT): Mạnh - Yếu - Thời cơ - Thách thức

##### + Điểm mạnh:

Thắng lợi của Đảng và Nhà nước ta đã đạt được trên các lĩnh vực chính trị, quân sự, ngoại giao, kinh tế có phần đóng góp nhất định của quá trình dạy - học ngoại ngữ theo đường lối và phương châm giáo dục của Đảng và Nhà nước.

Kể từ khi thành lập, Đảng uỷ và Ban giám đốc Học viện đã thấy hết tầm quan trọng của ngoại ngữ và đã quan tâm đúng mức đến việc dạy và học ngoại ngữ nói chung, tiếng Anh nói riêng. Đây là yếu tố không nhỏ tạo nên bước phát triển về qui mô và chất lượng đội ngũ giảng viên trong Học viện.

Trong những năm qua, Học viện đã hoàn thành một số nhiệm vụ mà Đảng, Nhà nước và Quân đội đã giao như: nhiều cán bộ, giáo viên đã sử dụng ngoại ngữ có hiệu quả để đi học tập, công tác, nghiên cứu, dự hội nghị, hội thảo khoa học ở nước ngoài; đón và làm việc với nhiều đoàn đại biểu các học viện, nhà trường đến thăm và nghiên cứu tại Học viện; nghiên cứu, biên dịch sách, tài liệu nước ngoài phục vụ lãnh đạo, chỉ huy cũng như phục vụ giảng dạy, nghiên cứu khoa học và công tác đối ngoại; đã viết và dịch các chuyên đề sang tiếng Anh chuẩn bị giảng dạy cho các lớp quốc tế trong những năm sắp tới góp phần quan trọng trong việc hoàn thành nhiệm vụ chính trị trung tâm của Học viện.

+ *Điểm yếu:*

- Công tác quản lý, chỉ đạo việc dạy - học - bồi dưỡng tiếng Anh đôi lúc còn chưa chặt chẽ.

- Chưa có sự liên thông, đồng bộ, thống nhất giữa chương trình tiếng Anh ở các cấp, các bậc học trong các học viện, nhà trường Quân đội.

- Số cán bộ, giảng viên có bằng đại học, chứng chỉ B, C khá nhiều, tuy nhiên, trình độ bằng cấp lại chưa phản ánh đúng thực chất, khả năng sử dụng rất hạn chế. Khả năng giao tiếp, ứng xử bằng tiếng Anh đối với phần đông cán bộ, giảng viên trong Học viện còn chưa đáp ứng được yêu cầu.

- Khả năng sử dụng tiếng Anh trong đọc, dịch, nghiên cứu tài liệu nước ngoài, trong khai thác thông tin, viết bài giảng còn gặp rất nhiều khó khăn.

- Nhiều cán bộ và giáo viên chưa sử dụng công nghệ thông tin trong dạy và học với phương pháp mới - phương pháp thực hành giao tiếp, chưa tận dụng hết công nghệ, kỹ thuật và thời gian cho học tập nâng cao trình độ. Kết quả là, hàng năm Bộ quốc phòng đã giành cho Học viện nhiều chỉ tiêu đi học tập và tham dự hội thảo ở nước ngoài, nhưng chỉ ít người được cử đi, còn nhiều người khác không đạt điểm kiểm tra tiếng Anh. Các lớp học chính khoá, trình độ rất yếu do các học viên không có trình độ ngoại ngữ cơ bản. Thời gian dạy và học còn ít. Phong trào học ngoại ngữ trong toàn Học viện chưa được thúc đẩy và phát triển

đồng đều.

Có nhiều nguyên nhân dẫn đến kết quả trên. Trong đó, có một số nguyên nhân chủ yếu sau:

*Một là, phần đông cán bộ, giảng viên không được đào tạo tiếng Anh một cách cơ bản, hệ thống ngay từ đầu; thời gian học tập không nhiều.*

Qua các vòng đào tạo và các cấp học, nhiều sỹ quan được học nhiều ngoại ngữ khác nhau, cho nên tính kế thừa, tính liên tục trong học tập tiếng Anh có nhiều hạn chế, ví dụ như có cán bộ qua 3 vòng đào tạo tại các học viện, nhà trường trong Quân đội thì được học 3 thứ tiếng: Nga, Trung, Anh cho nên dẫn đến tình trạng biết nhiều ngoại ngữ nhưng không sâu, không thành thạo một ngoại ngữ nào.

Mặt khác, thời gian học tập tiếng Anh chính khoá ngắn, thời gian học thêm, tự học không nhiều, do đó chưa đủ lượng kiến thức tiếng Anh cần thiết để tạo chuyển biến về chất trong mỗi người.

*Hai là, điều kiện học tập, môi trường sử dụng, thực hành tiếng Anh còn nhiều hạn chế.*

Việc học tiếng Anh hầu như mới chỉ dừng lại ở lớp học và đôi chút thời gian rảnh rỗi tự nghiên cứu ở nhà, điều kiện để đọc, nói, nghe, nhìn còn ít. Đặc biệt là môi trường để sử dụng tiếng Anh như: tiếp xúc với người nước ngoài, đọc dịch tài liệu, sách báo tiếng Anh rất hạn hẹp, hơn nữa người học lại ngại sử dụng tiếng Anh để nói, đọc hàng ngày. Do đó, vốn từ, phản ứng giao tiếp còn nhiều hạn chế, ảnh hưởng lớn đến việc phát triển các kỹ năng trong học và sử dụng tiếng Anh.

*Ba là, điều kiện tuổi tác, công việc, gia đình chi phối phần nào đến kết quả học tập.*

Đây là một nguyên nhân tác động không nhỏ đến kết quả học tập tiếng Anh. Cán bộ, giảng viên trong các khoa hiện nay đều có độ tuổi từ 44 trở lên, khả năng để học tập tiếng Anh phần nào bị giảm sút. Mặt khác, nhiệm vụ chính



của giảng viên trong Học viện là giảng dạy, nghiên cứu khoa học, mà chủ yếu là sử dụng tiếng Việt, ngại sử dụng tài liệu tiếng Anh để nghiên cứu, tham khảo; mặt khác thời gian để dành cho việc học tập tiếng Anh không nhiều, giờ nghỉ, ngày nghỉ phải giải quyết nhiều công việc gia đình. Do đó, ảnh hưởng phần nào đến việc nâng cao kết quả học và sử dụng tiếng Anh.

+ *Thời cơ:*

Xu thế toàn cầu hoá đã tạo ra những biến đổi sâu sắc tạo ra động lực thúc đẩy nền giáo dục phát triển. Toàn cầu hoá cũng tạo ra cơ hội lớn cho các nước đang phát triển, như Việt Nam, mở rộng quan hệ song phương và đa phương trên mọi phương diện, tạo nên cơ hội học hỏi kinh nghiệm hay của các nước đi trước, rút ngắn quãng đường phải mày mò, tìm hiểu, tránh lặp lại những bước đi không cần thiết trong quá trình CNH - HĐH đất nước. Đây cũng là cơ hội để con người thông qua tiếng Anh có thêm tầm hiểu biết, nghiên cứu, mở mang kiến thức, phát triển những giá trị nhân văn và cống hiến thực sự cho đất nước.

Thông qua cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật, nước ta có điều kiện tiếp thu và đón đầu công nghệ, kỹ thuật hiện đại để áp dụng ngay vào quá trình phát triển kinh tế - xã hội, cũng như lĩnh vực quốc phòng - an ninh.

+ *Thách thức*

Việt Nam đã gia nhập WTO, chúng ta phải đối mặt với các đối thủ cạnh tranh theo xu thế toàn cầu hoá kinh tế thế giới. Nếu chúng ta không chuẩn bị kịp nguồn nhân lực có chất lượng cao để làm chủ khoa học công nghệ thì chúng ta sẽ bị tụt lùi so với các nước khác, sẽ bị khống chế, bị phụ thuộc vào các nước mạnh hơn.

Thực tế hiện nay cho thấy rằng, chúng ta còn yếu kém về ngoại ngữ trong giao lưu quốc tế, nhất là khi đàm phán trực tiếp hay khi tham dự các hội nghị, hội thảo quốc tế, hay khi tham dự các khoá học, bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ, hay khi tham dự các cuộc thi tài năng quốc tế bởi vì chúng ta

ai cũng hiểu ngoại ngữ là phương tiện đắc lực, là điều kiện tiên quyết và hữu hiệu trong tiến trình hội nhập và phát triển hiện nay.

#### **2.4. Nhu cầu bồi dưỡng tiếng Anh của giảng viên Học viện Quốc phòng**

Nghiên cứu Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX của Đảng ở trang 40, 42 đã xác định *"Phối hợp hoạt động quốc phòng và an ninh với hoạt động đối ngoại"*. *"Nhiệm vụ đối ngoại là tiếp tục giữ vững môi trường hoà bình và tạo các điều kiện quốc tế thuận lợi để đẩy mạnh phát triển kinh tế - xã hội, công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, xây dựng và bảo vệ Tổ quốc, bảo đảm độc lập và chủ quyền quốc gia"*. Như vậy, Đảng ta đã khẳng định hoạt động đối ngoại cũng là một trong những nhiệm vụ bảo vệ Tổ quốc.

Thực tế đã chứng minh rằng, thiếu kiến thức và khả năng sử dụng tiếng Anh đã gây nên rất nhiều khó khăn cho các giảng viên trong Học viện. Như việc sử dụng máy vi tính, nhiều nội dung được thông báo trên máy bằng tiếng Anh, người sử dụng không hiểu hết nên sử dụng nhiều mà không nâng cao được trình độ, thậm chí có lúc còn thao tác nhầm làm hỏng các nội dung mà chính mình đã dày công chuẩn bị. Một nhiệm vụ khác mà nhiều cán bộ, giảng viên phải tham gia là tiếp các đoàn khách quốc tế đến thăm và làm việc tại Học viện, một số người chỉ nắm được nội dung trong các hội nghị chính thức, khi có phiên dịch, còn trong thời gian có thể giao lưu khác như giờ nghỉ giải lao, tham dự các bữa tiệc chiêu đãi, nhiều cán bộ của ta không giao tiếp với khách quốc tế, dù chỉ là những câu nói ngoại giao thông thường, sắp tới các giảng viên phải tham gia giảng dạy cho các lớp quốc tế, việc thông thạo tiếng Anh là hết sức cấp bách. Vì vậy, một trong những nội dung cần quan tâm để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong điều kiện hiện nay là nâng cao trình độ tiếng Anh cho các cán bộ, giảng viên công tác tại Học viện.

Nhiệm vụ đặt ra cho giai đoạn mới đối với HVQP là vô cùng lớn, trong đó trình độ và khả năng ngoại ngữ nói chung, tiếng Anh nói riêng là hết sức quan trọng.

- Các hoạt động đối ngoại như: đi tham quan, học tập ở nước ngoài, đón tiếp các đoàn cán bộ quân sự nước ngoài đến Học viện, giao lưu, dự hội nghị, hội thảo quốc tế ngày càng nhiều.
- Yêu cầu nhiệm vụ hợp tác quốc tế về đào tạo trong những năm tới hết sức cấp bách. Giảng viên phải chuẩn bị bài giảng, giảng dạy, thảo luận, đưa học viên đi thực địa cho các học viên quốc tế. Tất cả các hoạt động trên đều phải sử dụng tiếng Anh.
- Nhu cầu về cập nhật, khai thác và xử lý thông tin, trao đổi văn hoá, phục vụ lãnh đạo, chỉ huy, cũng như phục vụ các hoạt động nghiên cứu khoa học quân sự. Các vấn đề này đòi hỏi phải có trình độ tiếng Anh tốt.
- Yêu cầu về năng lực, trình độ cán bộ, trình độ giảng viên ở HVQP theo qui chế tổ chức biên chế mới và nghị quyết chuyên đề của Đảng uỷ Học viện. Trong đó nêu rõ yêu cầu và tiêu chuẩn trình độ ngoại ngữ đối với cán bộ, giảng viên từng cấp, từng lĩnh vực phải đạt trình độ B, C trở lên.
- Nhu cầu về tự học của cá nhân. Trước hết là để đáp ứng yêu cầu và nhiệm vụ được giao, đồng thời là để hoàn thiện bản thân, vươn lên làm chủ tri thức và khoa học kỹ thuật.

Đội ngũ giảng viên trước hết, phải là những nhà chuyên môn giỏi, nắm vững hệ thống kiến thức của ngành khoa học, chuyên môn được đào tạo. Nhưng các nhà giáo thời nay không chỉ thành thạo một môn học mà mình giảng dạy, họ phải được trang bị hệ thống tri thức hay sự hiểu biết đủ rộng để có thể vừa giúp người học mở mang kiến thức, và đặc biệt họ có đủ khả năng đóng vai trò là “người hướng dẫn”, “người giúp đỡ”, “người quản lý” học viên. Người giảng viên còn phải có tri thức và kỹ năng sư phạm, có tầm nhìn sư phạm - xã hội, có kỹ năng tư duy và phán đoán độc lập, có phẩm chất chính trị tốt và có lòng yêu nghề.

Việc học tiếng Anh không chỉ đơn thuần là để đáp ứng những tiêu chí cho một số chức danh nhất định mà nhiều người phải sử dụng tiếng Anh trong công việc của mình, như trong sử dụng máy vi tính phục vụ công tác chuyên môn, tham gia tiếp các đoàn khách quốc tế hoặc được cử đi công tác và học tập ở các nước trong khu vực và trên thế giới. Chính vì vậy mà phong trào học tiếng Anh trong Học viện đã đi vào chiều sâu và bước đầu đã đạt được những kết quả thiết thực.

**Tóm lại,** để đưa HVQP xứng tầm là một trong những Học viện lớn nhất trong cả nước, Học viện phải có đội ngũ cán bộ, giảng viên không chỉ giỏi về khoa học nghệ thuật quân sự, khoa học xã hội nhân văn..., mà còn sử dụng tiếng Anh thành thạo trong giao tiếp, giảng dạy và nghiên cứu khoa học để hoàn thành tốt nhiệm vụ mà Đảng, Nhà nước và Quân đội đã giao cho. Qua thực trạng trên, chúng ta phải tiếp tục phát huy các ưu điểm, nghiêm túc xem xét lại các hạn chế, bắt cập để tìm ra các giải pháp tổ chức các lớp bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên và quản lý hoạt động bồi dưỡng tiếng Anh một cách hiệu quả nhất.

Thực tiễn cho thấy, ở Việt Nam từ lâu ngoại ngữ đã được các cấp ngành quan tâm và coi trọng. Bộ Quốc phòng, HVQP cũng chú ý nhiều đến việc học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ ngoại ngữ cho cán bộ, giảng viên tại các học viện, nhà trường Quân đội. Tuy nhiên, cũng có một số thủ trưởng các đơn vị, các nhà quản lý, và các cán bộ, giảng viên chưa nhận thức rõ tầm quan trọng của ngoại ngữ nói chung, tiếng Anh nói riêng trong giai đoạn CNH - HĐH, giai đoạn toàn cầu hoá, hội nhập nên việc dạy - học - bồi dưỡng tiếng Anh còn nhiều thiếu sót như: tổ chức không thường xuyên, đầu voi đuôi chuột, nội dung chưa sát, điều kiện đảm bảo còn hạn chế, công tác quản lý chưa sâu sát, do vậy hiệu quả các hoạt động bồi dưỡng còn thấp, dẫn đến tình trạng trình độ tiếng Anh của các giảng viên trong Học viện còn thấp, chưa đáp ứng được yêu cầu và nhiệm vụ trong giai đoạn mới.

Đề tài đã tập chung nghiên cứu tình hình đội ngũ giảng viên, trình độ tiếng Anh và công tác quản lý các hoạt động bồi dưỡng tiếng Anh để làm cơ sở thực tiễn đề xuất các biện pháp quản lý các hoạt động bồi dưỡng tiếng Anh sao cho có hiệu quả, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên trong Quân đội.

## CHƯƠNG 3

### BIỆN PHÁP QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BỒI DƯỠNG NÂNG CAO TRÌNH ĐỘ TIẾNG ANH CHO CÁC GIÁNG VIÊN HỌC VIỆN QUỐC PHÒNG

#### 3.1. Cơ sở và các nguyên tắc đề xuất biện pháp

##### 3.1.1. Cơ sở

Thế kỷ 21 là thế kỷ của công nghệ thông tin, của nền kinh tế tri thức, với nhu cầu học tập suốt đời của con người để bước vào nền văn minh trí tuệ, Đại hội Đảng IX cũng đã xác định mục tiêu chiến lược phát triển kinh tế xã hội 10 năm (2001 - 2010) “.. đưa nước ta cơ bản trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại; nguồn lực con người, năng lực khoa học và công nghệ, kết cấu hạ tầng, tiềm lực kinh tế, quốc phòng, an ninh được tăng cường, thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa được hình thành về cơ bản; vị thế của nước ta trên trường quốc tế được nâng cao”.

Nghị quyết Đại hội X đã nêu rõ quan điểm của Đảng về phát triển giáo dục và đào tạo nhằm làm cho lĩnh vực này thực sự phát huy vai trò quốc sách hàng đầu thông qua việc đổi mới toàn diện giáo dục, phát triển **nguồn nhân lực chất lượng cao** đưa nước ta đạt trình độ của các nước tiên tiến trong khu vực trên một số lĩnh vực quan trọng.

Nghị quyết 93 của Đảng ủy Quân sự Trung ương về tiếp tục đổi mới công tác đào tạo cán bộ, nhân viên chuyên môn, kỹ thuật và xây dựng nhà trường chính quy; Nghị quyết 94 của Đảng ủy Quân sự Trung ương về xây dựng đội ngũ cán bộ Quân đội trong thời kỳ mới trong đó nêu rõ:

+ Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ phải đón trước và phục vụ đắc lực cho các yêu cầu, nhiệm vụ phát triển của Quân đội.

+ Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ theo chức vụ và có trình độ học vấn sau đại học, có trình độ toàn diện cả phẩm chất chính trị, kiến thức, năng lực, ngoại ngữ.

Nhận thức rõ bối cảnh và xu thế phát triển của thời đại, chiến lược phát triển con người, hơn bao giờ hết, đóng một vai trò vô cùng quan trọng, đó chính

là hình thành và phát triển những giá trị mới cho con người trên mọi lĩnh vực, trong đó ai cũng thấy rõ được tầm quan trọng của ngoại ngữ. Ngoại ngữ được xem là một yếu tố cơ bản tạo nhân lực có năng lực nghề nghiệp cao, thích nghi với đòi hỏi khắt khe của thị trường cạnh tranh và hợp tác. Trình độ hiểu biết và sử dụng ngoại ngữ rõ ràng đóng vai trò có tính xung lực trong việc nâng cao chất lượng và hiệu quả theo những chuẩn mực quốc tế.

Đảng và Nhà nước ta đã rất quan tâm đến việc dạy - học ngoại ngữ, đã có nhiều chỉ thị đẩy mạnh việc dạy - học ngoại ngữ trong hệ thống giáo dục quốc dân nước ta nhằm phục vụ tích cực và có hiệu quả sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

Nâng cao trình độ tiếng Anh cho đội ngũ giảng viên là nâng cao khả năng nhận biết một cách rộng hơn những yếu tố thuộc phạm trù chiến lược đối ngoại quân sự; mở rộng tầm hiểu biết của giảng viên cả về môi trường an ninh quốc tế và khu vực, cả về chiến lược quốc phòng; chiến lược quân sự, nghệ thuật chiến dịch và chiến thuật; có khả năng phân tích, đánh giá, dự báo tình hình quốc tế, khu vực có liên quan đến quốc phòng - an ninh của đất nước trong chiến lược bảo vệ Tổ quốc trong những năm đầu thế kỷ 21. Những sự hiểu biết như vậy vừa tạo điều kiện cho giảng viên nhận biết vấn đề sâu hơn, đa dạng hơn trong dạy học; vừa là yếu tố cung cấp kiến thức giúp cho học viên khi ra trường có cơ sở, có khả năng tham mưu đề xuất cho Đảng, Nhà nước và Quân đội những vấn đề cơ bản trong việc đề ra chủ trương đường lối và xác định các chiến lược nhằm bảo vệ độc lập chủ quyền toàn vẹn lãnh thổ của Tổ quốc, giữ vững hoà bình ổn định để xây dựng đất nước.

Với bối cảnh chung như vậy, nhằm nâng cao chất lượng đào tạo cán bộ góp phần xây dựng Quân đội nhân dân cách mạng, chính qui, tinh nhuệ, từng bước hiện đại, xây dựng nền quốc phòng toàn dân vững mạnh, bảo vệ vững chắc Tổ quốc Việt nam XHCN, Đảng uỷ Quân sự Trung ương đã thông qua Nghị quyết về công tác giáo dục và đào tạo trong tình hình mới. Nghị quyết

có nhân mạnh đến việc nâng cao chất lượng dạy học ngoại ngữ đáp ứng với mục tiêu yêu cầu, để kiện toàn và phát triển đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục, phần đầu đến năm 2010 có trên 90% nhà giáo đạt chuẩn quốc gia về trình độ học vấn và đạt qui định của Bộ Quốc phòng về giữ chức vụ. Muốn hoàn thành được nhiệm vụ nặng nề đó, Nghị quyết đã đưa ra nhiều giải pháp, trong đó *“Tổ chức chặt chẽ việc tạo nguồn, bồi dưỡng văn hoá, ngoại ngữ cho nguồn đào tạo cán bộ các cấp; dự khoá cho nguồn đào tạo sau đại học và đi học nước ngoài”* là hết sức quan trọng.

Xuất phát từ những yêu cầu và nhiệm vụ của Học viện trong giai đoạn mới, từ những thực tiễn như trên vừa phân tích, từ thực trạng về trình độ tiếng Anh của các giảng viên (như đã trình bày ở chương 2), từ yêu cầu mới đối với đội ngũ giảng viên phải có trình độ, năng lực toàn diện, người giảng viên phải thấy rõ trách nhiệm chính trị của mình trước Đảng, trước Quân đội, phải không ngừng học tập, rèn luyện giữ uy tín của người thầy, nêu gương tốt cho người học, giữ gìn và phát huy truyền thống quý trọng nhà giáo, tôn vinh nghề dạy học, phải có trình độ học vấn sau đại học trên lĩnh vực chuyên ngành của mình, đồng thời phải có trình độ ngoại ngữ nhất định theo đúng yêu cầu, có nghệ thuật sử dụng ngôn ngữ của mình trong giảng dạy và trong nghiên cứu khoa học.

### **3.1.2. Các nguyên tắc**

#### **• Nguyên tắc tính mục đích**

Giảng viên HVQP vừa là đối tượng, vừa là chủ thể trong công tác bồi dưỡng, nâng cao trình độ tiếng Anh, chính vì vậy, người giảng viên phải thấy rõ được trách nhiệm của mình, tự mình vượt mọi khó khăn, chủ động sáng tạo tiếp nhận sự bồi dưỡng và nêu cao tinh thần tự học, tự bồi dưỡng. Họ phải ý thức được rằng: để hoàn thành nhiệm vụ, để đáp ứng yêu cầu mới của người giảng viên, họ phải không ngừng nâng cao trình độ ngoại ngữ, vì đây chính là công cụ để họ tiếp xúc nhanh nhất với tri thức mới của nhân loại, từ đó giúp họ nâng cao chất lượng chuyên môn, hoàn thành yêu cầu nhiệm vụ và chắc chắn họ sẽ tăng



được uy tín trong tập thể, được sự tín nhiệm của cấp trên và đồng nghiệp, cũng như sự tín nhiệm của học viên.

Như vậy, đưa ra các biện pháp quản lý tốt hoạt động bồi dưỡng tiếng Anh là nhằm nâng cao chất lượng bồi dưỡng và qua đó nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên, giúp họ đáp ứng với yêu cầu đổi mới của giáo dục và nhu cầu của xã hội trong giai đoạn hiện nay.

#### • Nguyên tắc tính hệ thống

Các biện pháp được đặt trong hệ thống các mục tiêu, nhiệm vụ, các giải pháp của toàn bộ chiến lược phát triển giáo dục và đào tạo, cũng như trong bối cảnh chung của các học viện, nhà trường Quân đội. Các biện pháp phải có mối quan hệ biện chứng với nhau, biện pháp này là cơ sở, là điều kiện để thúc đẩy biện pháp kia, tất cả các biện pháp kết hợp với nhau thành một hệ thống trong mối quan hệ chặt chẽ cộng lực..., trong qua trình tổ chức bồi dưỡng, một vấn đề hết sức quan trọng cần quan tâm, đó là: sự tiếp nối mà giảng viên đã được đào tạo, bồi dưỡng trước đó với nội dung mà giảng viên được bồi dưỡng hiện tại, kể cả những nội dung mà giảng viên được bồi dưỡng và tự bồi dưỡng tiếp theo.

#### • Nguyên tắc tính chuẩn hoá

Các biện pháp được xây dựng trên cơ sở đảm bảo sự nhất quán và chuẩn hoá. Cần kết hợp yêu cầu trước mắt và yêu cầu lâu dài trong công tác bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên. Trong công tác bồi dưỡng, yêu cầu trước mắt là nâng cao trình độ tiếng Anh để giảng viên có kiến thức đủ để tham gia các kỳ thi điều kiện theo yêu cầu của Học viện đề ra. Tuy nhiên, về lâu dài, phải tính đến việc bồi dưỡng nâng chuẩn cho giảng viên, giúp họ nâng cao trình độ tiếng Anh để cập chuẩn, vượt chuẩn và đáp ứng với bất cứ yêu cầu và nhiệm vụ nào mà đơn vị giao phó.

#### • Nguyên tắc tính hiệu quả

Công tác bồi dưỡng giảng viên là một trong những công tác không thể thiếu, nhằm nâng cao chất lượng giáo dục. Chính vì vậy, quản lý giáo dục tốt không thể không quản lý tốt hoạt động bồi dưỡng giảng viên, có như thế mới đảm bảo tính mục đích trong hoạt động bồi dưỡng, và như vậy năng lực quản lý và hiệu quả quản lý mới được nâng cao. Phải tổ chức quản lý công tác bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh sao cho khoa học, phân định trách nhiệm, quyền hạn rõ ràng để tạo sự phối hợp chặt chẽ, thống nhất trong quá trình thực hiện mục tiêu bồi dưỡng. Đồng thời, phải thường xuyên nghiên cứu, tiếp thu, chỉnh sửa để năng lực và hiệu quả quản lý được nâng cao.

**• Nguyên tắc tính thiết thực và cụ thể**

Các biện pháp quản lý đề ra phải bám sát đối tượng và nhu cầu của giảng viên, trên cơ sở phân tích kỹ thực trạng trình độ tiếng Anh của giảng viên và nguyên nhân dẫn đến thực trạng đó. Trước khi đưa ra các quyết định quản lý (hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên), phải tính đến tính thiết thực và hiệu quả của công tác bồi dưỡng. Phải tính trên cơ sở thực hiện các mục tiêu với những chi phí nhất định, các nguồn lực cho phép (nhân lực, vật lực, tài lực) sao cho kết quả cao nhất mà chi phí thấp nhất. Những yêu cầu chủ yếu của tính thiết thực và cụ thể trong công tác quản lý bồi dưỡng chính là sâu sát quá trình bồi dưỡng, biết phát hiện, phân tích, tổng kết và phổ biến những kinh nghiệm tiên tiến, nhằm nhân rộng điển hình, phát huy hiệu quả của công tác bồi dưỡng.

*Những nguyên tắc cơ bản trên luôn có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, luôn tác động, bổ sung cho nhau, tạo nên sự thống nhất về lý luận và thực tiễn, làm nền tảng cho việc xây dựng các biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên HVQP.*

## **3.2. Một số biện pháp**

### **3.2.1. Biện pháp 1: Quán triệt tư tưởng và nhận thức về tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ Tiếng Anh cho các giảng viên Học viện Quốc phòng**

#### *Ý nghĩa*

Vai trò của công tác giáo dục chính trị - tư tưởng có vị trí đặc biệt quan trọng, là nền tảng, là vấn đề cốt lõi bảo đảm sự vững vàng về bản lĩnh chính trị, bản chất chiến đấu và phát triển nhân cách của một con người. Việc quán triệt tư tưởng, nâng cao ý thức trách nhiệm, tinh thần tự giác, khắc phục khó khăn cho giảng viên là vấn đề quan trọng hàng đầu, vì nếu có nhận thức đúng mới có động cơ đúng. Thấy được vị trí, vai trò và tầm quan trọng của ngoại ngữ nói chung, tiếng Anh nói riêng thì mới xác định được trách nhiệm của bản thân và nêu cao tinh thần tự giác, tính sáng tạo, xác định học để làm việc, thấy sự cần thiết phải học tập để có kiến thức nhất định phục vụ công tác của mình, để nâng cao chất lượng và khả năng nhận biết về môi trường an ninh quốc tế, khu vực có liên quan đến quốc phòng an ninh Việt Nam, "Biết địch, biết ta, thì trăm trận trăm thắng", chứ không phải đối phó để lấy bằng cấp. Do vậy, làm tốt công tác giáo dục, quán triệt trên đây sẽ giúp giảng viên xác định rõ mục tiêu (động cơ) học tập, xác định tốt thái độ, trách nhiệm, thể hiện quyết tâm cao và đầu tư thời gian, công sức thích đáng cho việc học tập, bồi dưỡng tiếng Anh.

#### *Nội dung*

Quán triệt sâu sắc mục tiêu, yêu cầu đào tạo, nội dung, chương trình, phương pháp dạy và học, trong đó rất chú trọng chuẩn bị cho người được bồi dưỡng các điều kiện cần thiết để học và nâng cao trình độ tiếng Anh. Bởi nếu không được chuẩn bị kỹ động cơ, trách nhiệm, phương pháp học phù hợp thì dễ bị hổng hụt, chán nản, ảnh hưởng nhiều đến chất lượng và hiệu quả học tập và bồi dưỡng.

Các nội dung về việc nâng cao trình độ tiếng Anh được thể chế hoá

trong các văn bản, chỉ thị, Nghị quyết của Đảng Bộ Học viện, Đảng uỷ, chỉ bộ các Cơ quan và các Khoa giáo viên.

Nhận thức rõ, hoạt động quốc phòng - an ninh và đối ngoại cùng chung mục đích là bảo vệ Tổ quốc, bảo vệ an ninh quốc gia, tạo môi trường hoà bình, ổn định để xây dựng, phát triển đất nước. Hoạt động đối ngoại luôn dựa vào thế và lực của đất nước nhưng đồng thời cũng làm tăng thêm thế, lực cho đất nước. Quốc phòng - an ninh luôn luôn là hậu thuẫn đắc lực cho hoạt động ngoại giao.

Giảng viên trước hết phải luôn quán triệt sâu sắc quan điểm, đường lối, chủ trương đúng đắn của Đảng uỷ, Ban Giám đốc Học viện về nhiệm vụ học tập nâng cao trình độ tiếng Anh. Đây chính là cơ sở tiền đề, là phương hướng, động lực cho giảng viên xác định quyết tâm học tập, bồi dưỡng, xây dựng trách nhiệm và thái độ học tập đúng đắn. Có được quyết tâm, trách nhiệm và thái độ học tập đúng đắn thì người học mới tìm tòi, nghiên cứu, sáng tạo trong quá trình học tập.

Giảng viên thấy được vai trò của tiếng Anh trong xu thế hội nhập, trong đó có lĩnh vực quốc phòng, quân sự. Tiếng Anh đang dần trở thành ngôn ngữ toàn cầu. Hiện nay, Nhà nước ta đã có quan hệ với 60 quốc gia về lĩnh vực quân sự. Quân đội ta đang rất cần đội ngũ cán bộ, sỹ quan biết sử dụng thành thạo tiếng Anh. Vì vậy, việc học tiếng Anh đang là một vấn đề đặt ra rất nghiêm túc. Ngay trong giảng dạy, huấn luyện, học tập, nghiên cứu liên quan đến đối tượng tác chiến, thì tiếng Anh giúp chúng ta hiểu được ý nghĩa của các ký hiệu ghi trên bom, mìn, máy bay, tên lửa của địch. Hơn nữa, học một ngoại ngữ là biết thêm về một nền văn hoá, cụ thể là học tiếng Anh (Anh Mỹ) để hiểu thêm về người Mỹ. Đó cũng là góp phần vào yêu cầu “biết mình, biết người” trong lĩnh vực nghệ thuật quân sự.

#### *Tổ chức thực hiện*

Bộ Quốc phòng và các cơ quan chức năng cần quan tâm ưu tiên cho công tác xây dựng bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo trong Quân đội

nói chung, cũng như nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên nói riêng có ý nghĩa rất rõ ràng. Trên cơ sở những chủ trương định hướng đã được xác định, Bộ và các cơ quan chức năng xây dựng quy hoạch, kế hoạch chỉ đạo việc xây dựng bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên ở các cơ sở đào tạo đáp ứng yêu cầu và định hướng chiến lược phát triển.

Ban giám đốc, Thủ trưởng các đơn vị, Khoa, các Chi bộ trong Học viện quán triệt, thống nhất nhận thức về vị trí, vai trò của tiếng Anh trong giai đoạn hiện nay.

Các khoa giáo viên và các bộ môn phải nhận thức đầy đủ rằng công tác bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên trước hết thuộc về trách nhiệm của khoa, của bộ môn và của từng giảng viên, do đó khoa phải xây dựng một kế hoạch tổng thể về qui hoạch, nhiệm vụ và nhu cầu của giảng viên trong việc bồi dưỡng tiếng Anh để cử giảng viên tham gia các khoá bồi dưỡng.

Ngay từ thời gian đầu khóa học (bồi dưỡng) cần làm tốt công tác giáo dục nhập học, xác định rõ động cơ học tập của từng giảng viên. Với xu thế hội nhập và phát triển, trong thời gian tới vấn đề quan hệ quốc tế ngày càng được mở rộng, nhiệm vụ hợp tác quốc tế trong lĩnh vực đào tạo cũng có những phát triển cả về hình thức, quy mô, đối tượng đào tạo. Do vậy, mỗi giảng viên phải tự rèn luyện học tập nâng cao trình độ toàn diện và trình độ ngoại ngữ. Đây là một yêu cầu khách quan có tính bắt buộc đối với mỗi giảng viên, phải tự trau dồi khả năng trình độ ngoại ngữ của mình phục vụ cho công tác giảng dạy, nghiên cứu khoa học và các nhiệm vụ khác được giao.

### **3.2.2. Biện pháp 2: Lập kế hoạch bồi dưỡng**

#### *Ý nghĩa*

Kế hoạch là những vấn đề được định trước, được xem xét trước tới mọi điều kiện, khả năng đã và sẽ có để thực hiện nhằm đạt được mục tiêu đề ra. Có một kế hoạch chi tiết, rõ ràng và khoa học thì hoạt động bồi dưỡng sẽ đạt được hiệu quả cao.

Mọi hoạt động bồi dưỡng nói chung, cũng như hoạt động bồi dưỡng tiếng Anh nếu có kế hoạch cụ thể, phù hợp với từng đối tượng thì trình độ tiếng Anh của các giảng viên sẽ được nâng cao, đó cũng là hướng tới mục tiêu đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng chuẩn hoá đội ngũ giảng viên theo qui định của Bộ Giáo dục và Đào tạo và Bộ Quốc phòng gắn với sự phát triển Kinh tế - Xã hội trong tình hình đất nước hội nhập và đổi mới hiện nay.

### *Nội dung*

Kế hoạch là toàn thể những việc định làm, sắp xếp có hệ thống, thực hiện theo một trình tự, mục đích nhất định, thực hiện trong một thời gian định trước. Như vậy, muốn lập kế hoạch thì việc đầu tiên là dự định trước: tại sao phải làm? Làm cái gì? Làm như thế nào? Ai làm? và làm khi nào? Lập kế hoạch trước tiên phải đặt ra các mục tiêu khả thi, sau đó đưa ra phương cách hoạt động để đạt được các mục tiêu đó.

Để lập kế hoạch bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên thì phải gồm các bước sau đây:

#### **Bước 1: Xác định nhiệm vụ**

Xác định nhiệm vụ là vấn đề quan trọng đầu tiên trước khi xây dựng kế hoạch bồi dưỡng giáo viên. Phải có định hướng rõ ràng về vấn đề tổ chức, biên chế sao cho phù hợp và có tính chiến lược lâu dài. Chỉ huy đơn vị (người quản lý) phải hiểu được tại sao phải tiến hành hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên, do vậy họ phải nắm vững những vấn đề sau:

- Chức năng, nhiệm vụ trước mắt và lâu dài của đơn vị.
- Yêu cầu chung của Bộ Quốc phòng và Bộ Giáo dục và Đào tạo.
- Tình hình đội ngũ giảng viên (số lượng, chất lượng), xác định rõ qui hoạch cán bộ, qua đó xác định được đối tượng cần bồi dưỡng.
- Tình hình nhân lực, vật lực phục vụ cho hoạt động bồi dưỡng.
- Tình hình thuận lợi, khó khăn trong khi tiến hành hoạt động bồi dưỡng.

#### **Bước 2: Xác định đối tượng bồi dưỡng**

Đã nhận thức rõ được vai trò và tầm quan trọng của tiếng Anh trong giai đoạn hiện nay, cũng thấy rõ được trình độ tiếng Anh của đa số giảng viên trong Học viện còn chưa đáp ứng được yêu cầu cao của Học viện, tuy nhiên không thể cùng một lúc tiến hành hoạt động bồi dưỡng cho tất cả các giảng viên, mà chỉ huy đơn vị (người quản lý) phải dựa trên cơ sở qui hoạch cán bộ, dựa trên yêu cầu, nhiệm vụ của Học viện trong giai đoạn trước mắt và những năm tiếp theo để xác định đối tượng cần được bồi dưỡng cho phù hợp. Giảng viên nào cần được bồi dưỡng cho kế hoạch lâu dài? giảng viên nào cần bồi dưỡng để thực hiện nhiệm vụ trước mắt? Một điều khá quan trọng khi xác định đối tượng bồi dưỡng là cũng phải xem xét kỹ năng lực (học ngoại ngữ) của bản thân đối tượng bồi dưỡng. Có như vậy, hiệu quả của hoạt động bồi dưỡng mới được nâng cao.

### **Bước 3: Xác định mục tiêu, nội dung, phương pháp, hình thức tổ chức hoạt động bồi dưỡng**

Mục tiêu chung của hoạt động bồi dưỡng là nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên. Nhưng mỗi một khoá bồi dưỡng đều có mục tiêu riêng.

Phải xác định rõ mục tiêu cụ thể cho từng khoá bồi dưỡng thì mới đưa ra được nội dung, phương pháp, hình thức tổ chức cho phù hợp.

Có đối tượng cần phải nâng cao trình độ tiếng Anh cơ bản để đáp ứng yêu cầu thi cử. Có đối tượng cần nâng cao trình độ tiếng Anh để đi học nước ngoài. Có đối tượng càng nâng cao trình độ tiếng Anh để phục vụ giảng dạy cho các lớp quốc tế.

Khi đã xác định được mục tiêu của khoá bồi dưỡng, phải đưa ra được những nội dung phong phú, cập nhật thông tin, sử dụng các phương pháp bồi dưỡng thích hợp, hoạt động bồi dưỡng cần linh hoạt, sáng tạo phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh của đơn vị.

### **Bước 4: Xác định thời gian và thời lượng bồi dưỡng**

Khi đã có mục tiêu rõ ràng, trên cơ sở trình độ của đối tượng bồi dưỡng và nội dung bồi dưỡng, chỉ huy đơn vị (người quản lý) sau khi tham khảo ý kiến các nhà

chuyên môn sẽ xác định được thời lượng cho mỗi khoá bồi dưỡng và thời gian nào tốt nhất để tiến hành hoạt động bồi dưỡng.

### **Bước 5: Xác định nguồn lực cho hoạt động bồi dưỡng**

Nguồn lực quyết định chất lượng của hoạt động bồi dưỡng giáo viên, chính vì vậy, huy động được nguồn lực tốt, kết quả bồi dưỡng cao. Nguồn lực ở đây bao gồm: Nhân lực (đội ngũ giảng dạy, các nhà quản lý), vật lực (trang thiết bị, cơ sở vật chất) và tài lực (tài chính) để thực hiện công tác bồi dưỡng.

#### *Tổ chức thực hiện*

Các cấp quản lý, các cơ quan chức năng phối hợp, lập kế hoạch tổng thể và chi tiết về công tác bồi dưỡng tiếng Anh cho giảng viên từng khoa.

Lập kế hoạch bồi dưỡng chính là xác định mục tiêu và đưa ra những biện pháp tốt nhất để thực hiện.

Cơ sở, căn cứ để lập kế hoạch bồi dưỡng có tính đến các yếu tố: qui hoạch, nhiệm vụ, trình độ, năng lực cá nhân, cơ sở vật chất ... để tiến hành hoạt động bồi dưỡng.

### **3.2.3. Biện pháp 3: Chỉ đạo tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng**

#### *Ý nghĩa*

Sau khi đã nâng cao nhận thức, lập kế hoạch để tiến hành hoạt động bồi dưỡng, thì việc chỉ đạo tổ chức hoạt động bồi dưỡng là vô cùng quan trọng. Chỉ đạo tổ chức thực hiện chính là bố trí, phân công nhân lực để triển khai những kế hoạch đã lập thành hiện thực, vì vậy, chỉ đạo tổ chức chặt chẽ sẽ nâng cao hiệu quả của hoạt động bồi dưỡng, có nghĩa là nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên theo đúng yêu cầu đặt ra.

#### *Nội dung*

Triển khai mọi thành phần tham gia bồi dưỡng đều thực hiện đúng chức năng và kế hoạch. Người quản lý phải chỉ đạo tiến hành phối hợp đồng bộ các lực lượng tham gia bồi dưỡng, phải biết bố trí, phân phối, phân công nguồn lực hợp lý, phải biết phát huy hết tiềm năng, kích thích tính chủ động, sáng



tạo của tập thể và mỗi cá nhân để hoạt động bồi dưỡng diễn ra đúng kế hoạch và đạt được mục đích đặt ra.

Tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng phải tuân theo các bước sau đây:

### **Bước 1: Xây dựng cơ cấu tổ chức quản lý**

Việc đầu tiên là phải xây dựng được cơ cấu bộ máy phù hợp để hoạt động bồi dưỡng thực hiện có hiệu quả. Theo tôi, công việc này giao cho hai cơ quan Cục Chính trị và Cục Huấn luyện đào tạo thực hiện là phù hợp và đúng chức năng.

Cục Chính trị, trên cơ sở nhiệm vụ của Học viện, theo qui hoạch cán bộ trước mắt và lâu dài, sau khi đề xuất, xin ý kiến của Đảng uỷ và Ban Giám đốc, sẽ chủ động đưa ra kế hoạch tổ chức các khoá bồi dưỡng, sắp xếp bố trí cán bộ, đối tượng tham gia bồi dưỡng.

Cục Huấn luyện đào tạo lập kế hoạch, chuẩn bị tốt cơ sở vật chất (phòng học, tài liệu), trang thiết bị (máy móc) phục vụ hoạt động bồi dưỡng. Trên cơ sở đã phối hợp chuyên môn với Bộ môn tiếng Anh, Cục Huấn luyện đào tạo đưa ra chương trình, nội dung hoạt động bồi dưỡng phù hợp.

### **Bước 2: Tổ chức lớp (khóa) bồi dưỡng**

Đây là vấn đề quan trọng không thể thiếu được trong việc nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên. Cần đa dạng hóa và vận dụng linh hoạt các hình thức đào tạo, bồi dưỡng tại trường, tại chức. Cần phân ra nhiều lớp học tương ứng với nhiều cấp học khác nhau. Trong mỗi lớp, tuyển chọn những người có trình độ tương đối đồng đều, không nên có sự chênh lệch lớn, tạo thuận lợi cho quá trình dạy và học. Qua đó tiếp tục tuyển chọn sang đào tạo ở mức cao hơn theo mục tiêu đã đặt ra.

Việc tổ chức bồi dưỡng không chỉ bó hẹp tổ chức lớp trong Học viện, mà có thể liên kết với các cơ sở giáo dục khác để phối hợp đào tạo bồi dưỡng, tổ chức bồi dưỡng định kỳ, tổ chức các lớp bồi dưỡng tập trung, các lớp tập huấn, gửi giảng viên đi đào tạo, bồi dưỡng tiếng Anh tại các cơ sở đào tạo

trong và ngoài nước theo quy hoạch, kế hoạch đã xác định, tổ chức hoạt động ngoại khoá, duy trì hoạt động của các Câu lạc bộ tiếng Anh.

Tổ chức lớp bồi dưỡng phải dựa trên cơ sở nhiệm vụ và mục tiêu đề ra.

- Lớp bồi dưỡng tiếng Anh cơ sở, bồi dưỡng ôn luyện ngữ pháp dành cho các đối tượng chuẩn bị thi lấy chứng chỉ, hoặc thi đầu vào cao học, nghiên cứu sinh.
- Lớp bồi dưỡng tiếng Anh Quân sự, thuật ngữ quân sự dành cho các đối tượng đọc tài liệu phục vụ chuyên môn.
- Lớp phát triển kỹ năng kỹ năng nghe, nói, đọc, viết dành cho các đối tượng chuẩn bị đi hội thảo nước ngoài.

### **Bước 3: Đánh giá, phân loại đối tượng bồi dưỡng**

Chất lượng đào tạo phụ thuộc rất lớn vào chất lượng đội ngũ giảng viên trong các học viện, nhà trường. Đánh giá đúng và chính xác chất lượng đội ngũ giảng viên trong từng cơ sở đào tạo để có quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng là một phạm trù khoa học.

Sau khi lập kế hoạch bồi dưỡng, xác định rõ đối tượng bồi dưỡng, việc tiếp theo là tổ chức đánh giá (bằng nhiều hình thức: phỏng vấn, thi, viết bài) để phân loại đối tượng cần bồi dưỡng, xếp vào các khoá học thích hợp. Nếu bước này làm tốt, có nghĩa là đánh giá đúng, phân loại đúng đối tượng, phù hợp đúng trình độ, khả năng, nhu cầu bồi dưỡng thì hoạt động bồi dưỡng đạt hiệu quả cao.

### **Bước 4: Quán triệt mục đích, yêu cầu của hoạt động bồi dưỡng**

Thủ trưởng đơn vị ban hành các quyết định tổ chức hoạt động bồi dưỡng và đối tượng tham gia, trong đó ghi rõ mục đích và yêu cầu của hoạt động bồi dưỡng. Các cơ quan chức năng đưa ra các hướng dẫn cụ thể về mục đích, yêu cầu và các chỉ tiêu cần đạt được sau mỗi hoạt động bồi dưỡng.

### **Bước 5: Giao nhiệm vụ cho tập thể và cá nhân, phổ biến kế hoạch và tiến trình bồi dưỡng**

Trên cơ sở kế hoạch, nội dung, chương trình, thời gian đã lập, các cơ quan chức năng và từng đơn vị thực hiện bước 4 và bước 5.

Đối với từng đơn vị cơ sở, bên cạnh việc giao nhiệm vụ cho từng cá nhân cần xây dựng các phong trào thi đua, động viên khích lệ mọi người hăng say học tập như: đầu tư mua sắm thêm trang thiết bị phục vụ cho việc học tập, tạo ra môi trường học tập tích cực, thời gian. Vấn đề này phải được lãnh đạo, chỉ huy các khoa quan tâm và tạo điều kiện đúng mức.

#### *Tổ chức thực hiện*

Cơ quan chỉ đạo quán triệt mọi thành viên tham gia bồi dưỡng, cũng như đối tượng bồi dưỡng hiểu rõ mục đích, yêu cầu bồi dưỡng, nắm vững kế hoạch và tiến trình bồi dưỡng, xác định rõ nhiệm vụ của mình, từ đó, chủ động, tự giác làm việc có sáng tạo, khoa học để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Trong quá trình thực hiện, cơ quan chỉ đạo phải tổ chức bài bản theo quy trình; thực hiện công bằng và ưu tiên trong đào tạo, bồi dưỡng giảng viên, có chế độ ưu tiên cho đi đào tạo ở bậc cao hơn để giảng viên có điều kiện phát huy trí tuệ mở rộng, nâng cao sự hiểu biết trên các lĩnh vực; ưu tiên các chính sách cho người đi học, phù hợp với điều kiện cơ chế mới.

#### **3.2.4. Biện pháp 4: Quản lý tăng cường các điều kiện đảm bảo chất lượng**

##### *Ý nghĩa*

Các giảng viên dạy tiếng Anh có trình độ chuyên môn, có phương pháp sư phạm, kết hợp với trang thiết bị hiện đại, cơ sở vật chất tốt chính là các điều kiện đảm bảo chất lượng của hoạt động bồi dưỡng. Chất lượng của giảng viên quyết định chất lượng giáo dục đào tạo. Như vậy, muốn hoạt động bồi dưỡng có hiệu quả, thì phải đặc biệt quan tâm đến đội ngũ giảng viên dạy tiếng Anh và trang thiết bị, phương tiện dạy học.

Biện pháp này nhằm hỗ trợ cho các cơ quan quản lý hoạt động bồi dưỡng và các giảng viên có những điều kiện tốt để thực hiện chương trình bồi dưỡng.

Biện pháp này có ý nghĩa quan trọng trong chiến lược lâu dài của Học viện về phát triển nguồn lực. Nguồn lực này không chỉ phục vụ các hoạt động bồi dưỡng tiếng Anh, mà phục vụ chủ yếu cho mọi hoạt động giảng dạy, với mọi đối tượng đào tạo.

### *Nội dung*

Quản lý hoạt động chuyên môn ở Bộ môn ngoại ngữ

1. Đầu tiên là phải nâng cao nhận thức của tập thể giảng viên dạy tiếng Anh. Các giảng viên xác định được trách nhiệm và nêu cao tinh thần tự giác vượt khó, sáng tạo trong mỗi bài giảng, từ đó đổi mới phương pháp giảng dạy, tạo ra các bài giảng sinh động, kích thích sự ham mê, thích thú học tiếng Anh của người học, làm cho chất lượng dạy - học ngày càng tốt hơn.

Tổ chức tốt hoạt động của tập thể sư phạm. Quản lý và chỉ đạo cụ thể các hoạt động giảng dạy như:

- + Thường xuyên giám sát các khâu soạn bài (soạn giáo án), giảng bài, đánh giá của giảng viên.

- + Tổ chức các chuyên đề đổi mới phương pháp dạy học.

- + Tổ chức học và thảo luận cách sử dụng trang thiết bị dạy học hiện đại cho giảng viên.

- + Xây dựng bộ môn tiếng Anh thành tập thể sư phạm đoàn kết, cầu thị học hỏi và hướng đích, cùng giúp nhau tiến bộ.

2. Bồi dưỡng thường xuyên chuyên môn tiếng Anh và kiến thức quân sự cho giảng viên dạy tiếng Anh.

Cùng với việc tự bồi dưỡng, đào tạo để nâng cao trình độ của giảng viên dạy tiếng Anh, Học viện cần chủ động và phối hợp với các cơ quan chức năng có kế hoạch bồi dưỡng thường xuyên chuyên môn cho giảng viên dạy tiếng Anh. Đội ngũ người dạy cũng cần phải học, phải bồi dưỡng để có trình độ năng lực tổng hợp mang tính toàn diện để thực hiện nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng tiếng Anh cho các giảng viên trong Học viện.

Lập kế hoạch đưa giảng viên đi học tập thực tế ở trong và nước ngoài. Giảng viên giảng dạy ở chuyên ngành nào phải giỏi chuyên ngành đó. Nhà giáo trước hết phải được giáo dục, giảng viên dạy tiếng Anh phải được cập nhật những kiến thức ngôn ngữ mới nhất theo chuyên ngành tiếng Anh; trình độ, kiến thức và năng lực về tiếng Anh là chất lượng đích thực, là cơ sở giúp người giảng viên tiếng Anh có đủ trí tuệ, kiến thức để hoàn thành tốt công tác giảng dạy và bồi dưỡng tiếng Anh trong Học viện. Đó chính là điều kiện quan trọng để đảm bảo chất lượng trong quá trình quản lý hoạt động bồi dưỡng.

3. Tạo điều kiện để các giảng viên dạy tiếng Anh được cập nhật thông tin, cập nhật các tài liệu, sách, tạp chí, và những phương tiện nghe nhìn như truyền hình cáp, Internet, băng, đĩa tiếng Anh, nâng cao tri thức, phát triển năng lực.

4. Đầu tư các phương tiện, trang thiết bị để ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác chuẩn bị bài giảng và giảng bài. Trong lý luận dạy học hiện đại cũng đã khẳng định rằng cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học có một vị trí rất quan trọng trong quá trình đào tạo, nó là nhân tố phản ánh tiềm lực đào tạo của một nhà trường, học viện và cũng là một tiêu chí để đánh giá chất lượng đào tạo của một cơ sở đào tạo. Ngày nay, cuộc cách mạng khoa học công nghệ đang phát triển mạnh mẽ tác động to lớn đến nhiều lĩnh vực trong đó có lĩnh vực giáo dục và đào tạo. Xu thế tận dụng những thành tựu mới của cuộc cách mạng khoa học công nghệ vào đổi mới trang thiết bị dạy học đang là xu thế chung của thế giới và nước ta. Chính vì thế, để nâng cao chất lượng đào tạo nói chung và chất lượng bồi dưỡng đội ngũ giảng viên, đòi hỏi mỗi cơ sở giáo dục phải tích cực nghiên cứu đổi mới trang thiết bị dạy học, đây vừa là đòi hỏi tất yếu khách quan, vừa phù hợp với xu thế chung của các nhà trường hiện đại và nền giáo dục tiên tiến. Cho nên Học viện cần có những trang thiết bị dạy học phổ biến, đồng thời cần có những trang thiết bị dạy học đặc thù phục vụ cho mục tiêu, nhiệm vụ, nội dung, đối tượng đào tạo của trường mình.

5. Chuẩn bị tốt cơ sở vật chất, tạo môi trường giao tiếp, phương tiện, dụng cụ học tập tương ứng, phù hợp với mục tiêu, đối tượng đào tạo và các khoá bồi

dưỡng. Cùng với việc cải tiến trang thiết bị dạy học cần hết sức coi trọng nâng cấp, đổi mới các cơ sở huấn luyện, giảng đường chuyên dùng, phòng máy.

#### *Tổ chức thực hiện*

Cơ quan chỉ đạo quản lý tốt nguồn nhân lực, vật lực trong suốt quá trình bồi dưỡng cũng như cho các hoạt động lâu dài.

Mua sắm trang thiết bị, tài liệu phù hợp. Nối mạng Internet, truyền hình cáp, mua sách báo và cài đặt các chương trình dạy - học tiếng Anh với các thông tin được cập nhật thường xuyên.

Bộ môn tiếng Anh tăng cường công tác quản lý các hoạt động chuyên môn, kết hợp các hoạt động bồi dưỡng tập chung với hình thức tự học, tự nghiên cứu của từng giảng viên. Các giảng viên tiếng Anh luôn phát huy tính tích cực, tự giác, chủ động, sáng tạo để tự học, tự rèn luyện nâng cao trình độ, đáp ứng với đòi hỏi ngày càng cao của giáo dục và đào tạo.

### **3.2.5. Biện pháp 5: Kiểm tra đánh giá kết quả bồi dưỡng nâng cao trình độ Tiếng Anh cho các giảng viên**

#### *Ý nghĩa*

Kiểm tra đánh giá là khâu không thể thiếu trong quá trình chỉ đạo thực hiện kế hoạch bồi dưỡng. Kiểm tra, đánh giá toàn bộ quá trình bồi dưỡng tiếng Anh cho giảng viên là rất cần thiết, vì qua kiểm tra đánh giá sẽ nâng cao ý thức trách nhiệm của những người thực hiện, những người trực tiếp tham gia vào quá trình bồi dưỡng. Thông qua kiểm tra để động viên người học gương học tốt, chấn chỉnh những người học chưa cố gắng, để đảm bảo cho hoạt động bồi dưỡng diễn ra có hiệu quả. Có thể nói, lãnh đạo - quản lý mà không kiểm tra thì coi như không không lãnh đạo - quản lý, nhờ kiểm tra, đánh giá mà người quản lý điều chỉnh các quyết định đúng đắn, kịp thời và hiệu quả.

#### *Nội dung*

Lý luận quản lý giáo dục đã chỉ ra rằng: Mọi hoạt động giáo dục đều bắt đầu từ việc xác định mục tiêu và kết thúc bằng hoạt động đánh giá quá trình quản lý. Đánh giá có liên quan chặt chẽ với kiểm tra, dựa vào kiểm tra và là kết quả của kiểm tra. Do đó, kiểm tra, đánh giá thường đi liền với nhau. Kiểm tra, đánh giá là một phạm trù của lý luận dạy học, được các nhà khoa học giáo dục rất quan tâm vì nó có chức năng cực kỳ quan trọng trong hoạt động giáo dục, đào tạo nói chung và trong hoạt động bồi dưỡng tiếng Anh nói riêng. Mục đích của đánh giá phục vụ cho nhiều mục đích khác nhau: để chứng nhận năng lực, để hướng dẫn, điều chỉnh, để thúc đẩy kích thích và kết quả của đánh giá sẽ đưa đến những quyết định mới trong quản lý để cải tiến mục tiêu, nội dung, phương pháp, tổ chức bồi dưỡng giáo viên tuyển chọn, xếp hạng trình độ, chuẩn đoán năng lực. Tuy vậy, đánh giá không phải là mục đích mà chỉ là phương tiện để đi đến mục đích. Mục đích của đánh giá là để có những quyết định mới đúng đắn và hiệu quả cao hơn.

Trong bồi dưỡng tiếng Anh, việc đánh giá cần phải đảm bảo **ba yêu cầu cơ bản sau**:

- Đảm bảo tính giá trị: đánh giá phải đúng mục tiêu và nội dung.
- Đảm bảo tính tin cậy: tính chính xác của kết quả kiểm tra, đánh giá.
- Đảm bảo tính khả thi: mọi quá trình khi tiến hành mà đảm bảo được các yêu cầu của mục đích đánh giá là đạt được tính khả thi và cũng chính là đạt được tính hiệu quả trong công tác bồi dưỡng.

**Thường có các hình thức đánh giá như sau:**

- Kiểm tra đánh giá sơ bộ
- Kiểm tra thường xuyên
- Kiểm tra định kỳ
- Kiểm tra cuối kỳ
- Thi cuối khoá

**Các bước của kiểm tra, đánh giá:**

- 1- Xác định mục đích, yêu cầu, nội dung và hình thức kiểm tra, đánh giá
- 2- Xác định tiêu chí kiểm tra, đánh giá
- 3- Tiến hành kiểm tra, đánh giá
- 4- Phân tích kết quả, nhận xét, kết luận

Như vậy, kiểm tra đánh giá cho phép nhà quản lý xác định mục tiêu đặt ra cho khoá bồi dưỡng có phù hợp hay không, việc tổ chức khoá bồi dưỡng tiếng Anh cho giảng viên có thành công hay không, và các giảng viên có nâng cao được trình độ tiếng Anh hay không.

Qua kết quả của kiểm tra, đánh giá này, các nhà quản lý sẽ đi đến những quyết định mới đúng đắn và hiệu quả hơn trong công tác quản lý.

#### *Tổ chức thực hiện*

Kiểm tra, đánh giá là bước hết sức quan trọng trong bồi dưỡng. Thông qua kiểm tra, đánh giá, các nhà quản lý kiểm định được chất lượng, hiệu quả bồi dưỡng. Đầu tiên, xác định rõ tiêu chí đánh giá trên cơ sở nội dung và chương trình bồi dưỡng đã đặt ra. Hình thức kiểm tra, đánh giá cũng phải phù hợp với mục đích, yêu cầu của khoá bồi dưỡng. Việc tổ chức kiểm tra, đánh giá phải nghiêm túc và khoa học. Tránh cách nhìn nhận đánh giá cảm tính, thiếu nghiêm túc, thiếu chân thực.

Kết hợp chặt chẽ công tác bồi dưỡng đào tạo với tổ chức kiểm tra đánh giá phân loại nhằm thường xuyên nắm vững trình độ tiếng Anh của giảng viên. Hàng năm tổ chức kiểm tra đánh giá vận dụng kết hợp nhiều hình thức, phương pháp và dựa vào tiêu chí để kiểm tra đánh giá tại chức theo các khối kiến thức cơ bản, cần thiết và kiến thức chuyên ngành theo quy chế Nhà nước và Bộ Quốc phòng.

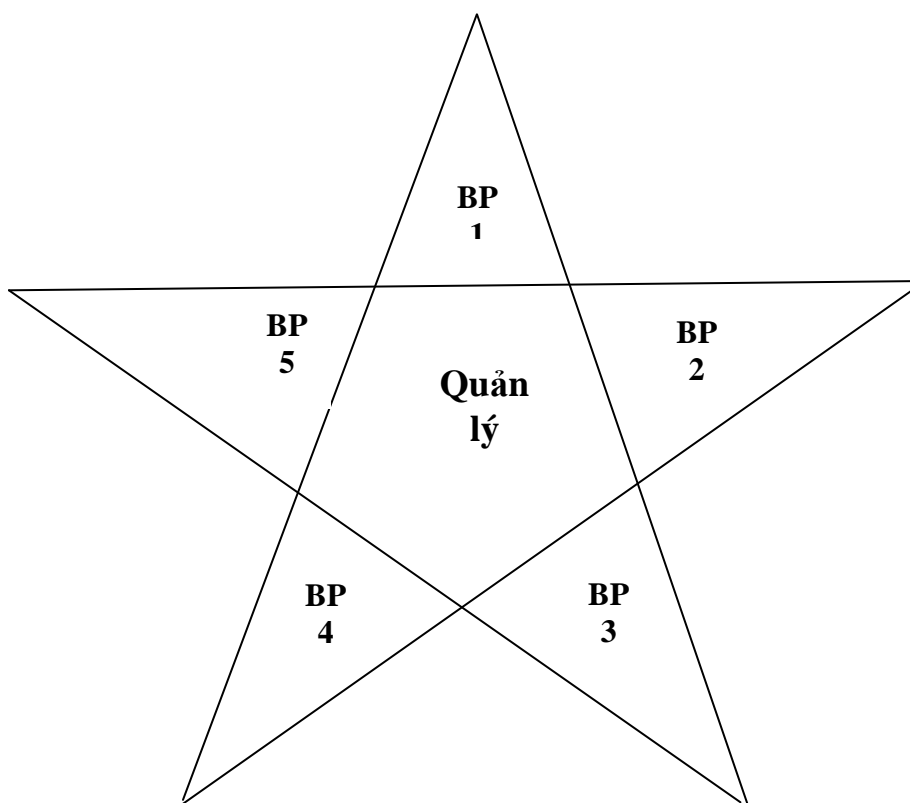
### **3.3. Tổ chức thực hiện đồng bộ các biện pháp**

Mỗi biện pháp nêu trên đều có vị trí, tầm quan trọng và vai trò nhất định đến các hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên.



Các biện pháp có mối quan hệ hữu cơ, biện chứng với nhau thúc đẩy các hoạt động bồi dưỡng đạt được mục đích đề ra.

Hiệu quả của công tác quản lý các hoạt động này chỉ đạt được ở mức độ cao khi được tiến hành đồng bộ các biện pháp. Các hoạt động quản lý vừa mang tính hành chính, vừa mang tính khoa học, nghệ thuật, vì vậy các nhà quản lý phải có tầm nhìn toàn diện. Khi thực hiện các biện pháp phải mang tính tổng quát, nhưng cũng thật chi tiết.



**Sơ đồ 3.1. Mối quan hệ giữa các biện pháp:**

**BP1** - Biện pháp 1: Quán triệt tư tưởng và nhận thức về tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ Tiếng Anh cho các giảng viên HVQP

**BP2** - Biện pháp 2: Lập kế hoạch bồi dưỡng

**BP3** - Biện pháp 3: Chỉ đạo tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng

**BP4** - Biện pháp 4: Quản lý tăng cường các điều kiện đảm bảo chất lượng

**BP5** - Biện pháp 5: Kiểm tra, đánh giá các hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên.

Như vậy, theo mô hình trên, mỗi biện pháp như là một cánh không thể thiếu của một ngôi sao 5 cánh. Trung tâm của ngôi sao là hoạt động quản lý của những người lãnh đạo và các nhà quản lý giáo dục với trình độ chuyên môn cao mang tính chuyên nghiệp. Công việc này đòi hỏi những người lãnh đạo Học viện trước hết phải là nhà sư phạm giỏi. Bên cạnh đó, họ còn là những nhà văn hoá, nhà hoạt động xã hội, nhà quản trị kinh doanh... có tư duy sáng tạo và hành động có hiệu quả, biết kết hợp hài hoà những công việc trước mắt với công việc mang tính lâu dài, có cung cách xử lý công việc không cứng nhắc và theo đường mòn... Những phẩm chất đó giúp người cán bộ quản lý có đủ khả năng phát hiện và giải quyết các vấn đề đặt ra cho giáo dục trong một xã hội tri thức.

Tất cả những giải pháp vừa nêu trên nếu được thực hiện đồng bộ và triệt để chắc chắn sẽ dẫn đến kết quả tất yếu là sự nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên HVQP, đáp ứng yêu cầu của Học viện, của Quân đội và của đất nước trong thời kỳ mới.

### **3.4. Khai thác các yếu tố thực hiện**

**Yếu tố chủ quan của giảng viên:** Mỗi giảng viên phải tự rèn luyện, phấn đấu vươn lên để dần hoàn thiện bản thân, tự đánh giá đúng về mình, có ý thức bồi dưỡng và tự bồi dưỡng để nâng cao phẩm chất và năng lực cho bản thân.

**Các yếu tố khác:** Ngoài các yếu tố chủ quan nêu trên, để các biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên của

Học viện được thực hiện đồng bộ, có tính khả thi cao cần phải khai thác các điều kiện khách quan.

### 3.5. Khảo sát tính cần thiết và khả thi của các biện pháp

Năm biện pháp mà luận văn đưa ra trên đây là kết quả của việc nghiên cứu lý luận, cơ sở thực tiễn và thực trạng trình độ tiếng Anh của các giảng viên, cũng như thực trạng quản lý các hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên trong những năm qua. Qua điều tra bằng phiếu hỏi ý kiến các đồng chí lãnh đạo, các nhà quản lý, các giảng viên dạy tiếng Anh và các giảng viên khác, tôi đã thu được kết quả sau:

**Bảng 3.1. Bảng khảo sát tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp**

TT	Tên biện pháp	Tính cấp thiết (%)			Tính khả thi (%)		
		Rất cần	Cần	Không cần	Có	Ít	Không
1	Quán triệt tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ Tiếng Anh cho các giảng viên Học viện Quốc phòng	73,8	26,2		79	21	
2	Lập kế hoạch bồi dưỡng	93	7		87	13	
3	Chỉ đạo tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng	77	23		63	37	
4	Quản lý tăng cường các điều kiện đảm bảo chất lượng	84	16		69	31	
5	Kiểm tra, đánh giá các hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên.	88	12		65	35	

Các ý kiến đều đồng ý với các biện pháp đã đưa ra và cho rằng đây là những vấn đề cần thiết nhằm nâng cao trình độ cho các giảng viên HVQP.

- Số ý kiến đánh giá theo các tiêu chí của từng biện pháp là hợp lý, mang tính xây dựng và tích cực, khách quan và có tính thực tiễn.

- Kết quả điều tra cho thấy các biện pháp đều mang tính cấp thiết và tính khả thi.

# KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

## 1. Kết luận

- Đề tài đã nghiên cứu, làm sáng tỏ các khái niệm, lý luận về quản lý, giảng viên trong các học viện nhà trường Quân đội, giảng viên HVQP, các biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho các giảng viên HVQP để đáp ứng với yêu cầu cao trong giai đoạn hiện nay.

- Đề tài cho thấy kết quả nghiên cứu thực tiễn trình độ tiếng Anh của các giảng viên trong Học viện còn thấp, số lượng giảng viên có thể sử dụng tiếng Anh thành thạo, giao tiếp thông thường chưa cao. Các biện pháp khác nhau đã được thực hiện từ nhiều năm nay nhằm nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên nhưng chỉ ở mức trung bình, chưa đạt hiệu quả đề ra.

- Đề tài đưa ra năm biện pháp sau:

- Quán triệt tư tưởng và nhận thức về tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ Tiếng Anh cho các giảng viên HVQP
- Lập kế hoạch bồi dưỡng
- Chỉ đạo tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng
- Quản lý tăng cường các điều kiện đảm bảo chất lượng
- Kiểm tra, đánh giá các hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên.

## 2. Khuyến nghị

### 2.1. Đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo

Cần xem xét cụ thể hoá, sửa đổi, bổ sung những tiêu chuẩn của đội ngũ giảng viên cho phù hợp với điều kiện và tình mới. Có sự tư vấn, hỗ trợ kịp thời trong việc đào tạo, bồi dưỡng tiếng Anh cho các giảng viên, nhất là với giảng viên các Học viện, nhà trường Quân đội.

### 2.2. Đối với Bộ Quốc phòng

Xây dựng tiêu chuẩn chuẩn đội ngũ giảng viên các Học viện, Nhà trường Quân đội.

Xây dựng chương trình chuẩn, trình độ từ thấp lên cao, mang tính liên thông trong Hệ thống các Học viện, Nhà trường Quân đội.

Xây dựng Trung tâm Ngoại ngữ Quân đội có chức năng đào tạo, bồi dưỡng tiếng Anh cho các sỹ quan Quân đội trước khi được cử đi học tập hoặc công tác nước ngoài, vừa có chức năng giám sát, đảm bảo chất lượng dạy, học, bồi dưỡng ngoại ngữ trong Hệ thống các Học viện, Nhà trường Quân đội.

Hỗ trợ kinh phí đào tạo, bồi dưỡng, trang thiết bị phù hợp cho Học viện, Nhà trường Quân đội.

### **2.3. Đối với Học viện Quốc phòng**

Có qui hoạch cán bộ cụ thể và lâu dài trong việc đào tạo, bồi dưỡng nguồn giảng viên.

Có kế hoạch bồi dưỡng chuyên môn và ngoại ngữ thường xuyên.

Đầu tư các trang thiết bị, công nghệ, kỹ thuật để xây dựng môi trường học tập vì mục tiêu phát triển đội ngũ giảng viên của Học viện.

Xây dựng chính sách, tạo các điều kiện cần thiết thể hiện rõ sự động viên, khuyến khích cán bộ, giảng viên nâng cao trình độ tiếng Anh.

Tạo điều kiện cho cán bộ, giảng viên được đi học tập, thực tập nước ngoài.

Những biện pháp đưa ra trong luận văn này có thể còn những điểm chưa hoàn chỉnh, hoặc chưa đầy đủ, tuy vậy người viết hy vọng rằng, các biện pháp này có tính khả thi, phù hợp với hoàn cảnh của HVQP trong giai đoạn hiện nay và nó sẽ góp phần nào đó cho sự lớn mạnh của Học viện nói riêng, cũng như sự nghiệp Giáo dục và Đào tạo của Việt nam.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### \* VĂN KIẾN, VĂN BẢN

1. **Bộ giáo dục và Đào tạo.** *Chiến lược phát triển giáo dục và đào tạo đến năm 2020.* NXB Giáo dục, Hà Nội, 2002.
2. **Bộ Quốc phòng.** *Chỉ thị của Đảng uỷ Quân sự Trung ương về việc nâng cao năng lực của các sỹ quan quân đội.* Năm 2006
3. **Bộ Quốc phòng, Cục Nhà trường.** *Bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên trong các nhà trường quân đội.* Năm 2006.
4. **Bộ Tổng tham mưu, Cục Nhà trường.** *Tài liệu tập huấn giảng viên ngoại ngữ các học viện, nhà trường toàn quân năm 2001.* Hà Nội tháng 3 - 2001
5. **Bộ Tổng tham mưu, Cục Nhà trường.** *Bài viết của Ngô Quý Ty trong Tạp chí Nhà trường quân đội.* Năm 2000
6. **Đại học Quốc gia Hà nội, Khoa Sư phạm.** *Các tài liệu dùng cho đào tạo Cao học quản lý giáo dục.*
7. **Đại từ điển Tiếng Việt,** NXB Văn hoá - thông tin.
8. **Học viện Quốc phòng.** *Hội thảo dạy và học Tiếng Anh tại Học viện Quốc phòng.* Kỷ yếu Hội thảo, Năm 2006.
9. **Luật giáo dục, năm 2005.** NXB Chính trị quốc gia.

### \* TÁC GIẢ, TÁC PHẨM

10. **Đặng Quốc Bảo.** *Khoa học Quản lý và tổ chức.* NXB Thống kê, Hà Nội, 1999.
11. **Đặng Quốc Bảo.** *Bài giảng Mối quan hệ kinh tế – giáo dục trong quá trình phát triển bền vững cộng đồng.* Tài liệu cho lớp Cao học quản lý giáo dục, Hà Nội.

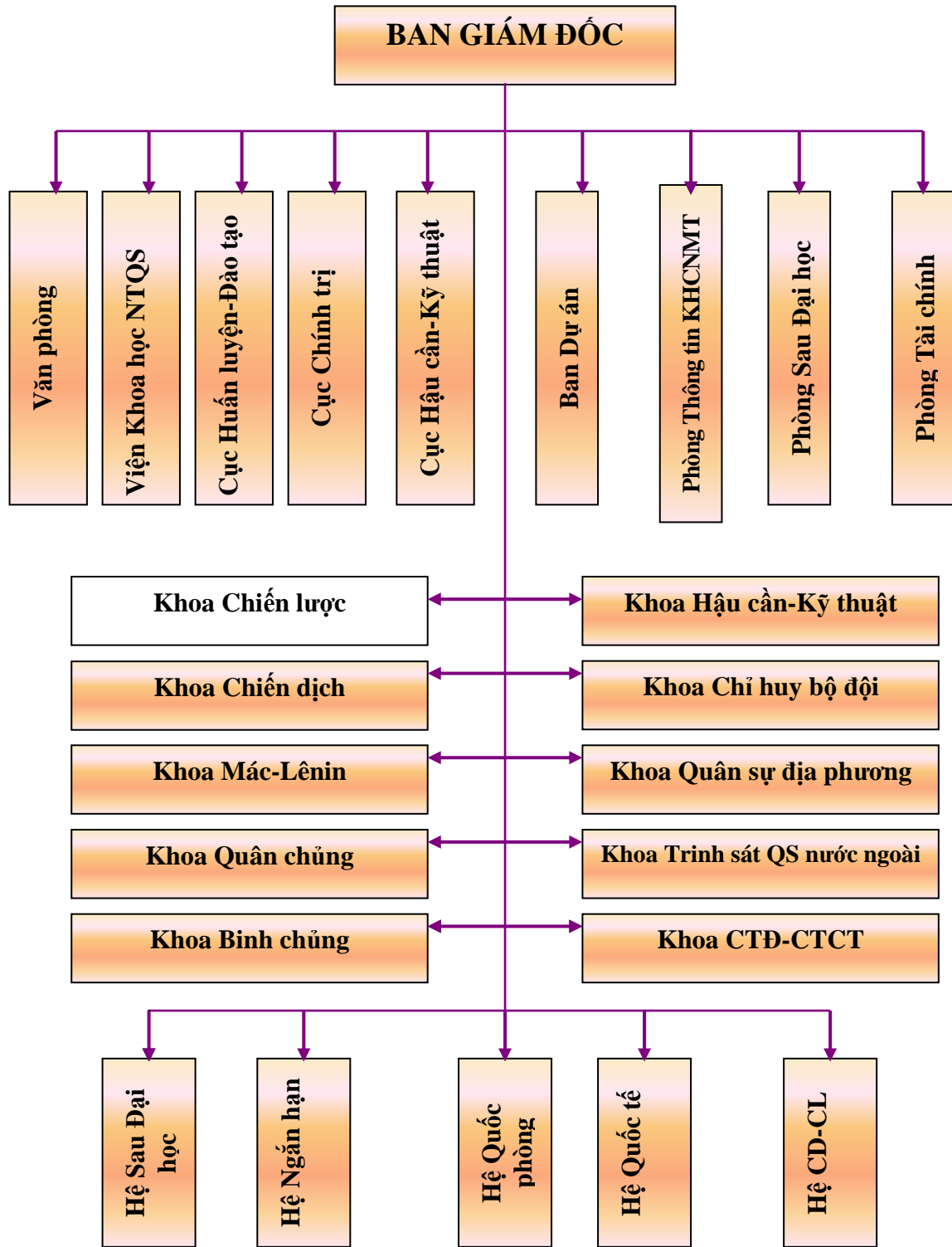
12. **Nguyễn Quốc Chí – Nguyễn Thị Mỹ Lộc.** *Đại cương lý luận quản lý.* Bài giảng cho lớp Cao học quản lý giáo dục, Hà Nội 1996 - 2004.
13. **Nguyễn Quốc Chí – Nguyễn Thị Mỹ Lộc.** *Quản lý đội ngũ.* Modul C – Chuyên đề 6, Chương trình huấn luyện kỹ năng quản lý và lãnh đạo, Dự án giáo viên THCS, Hà Nội, Năm 2003.
14. **Nguyễn Quốc Chí – Nguyễn Thị Mỹ Lộc.** *Những quan điểm giáo dục hiện đại.* Bài giảng cho lớp Cao học quản lý giáo dục.
15. **Nguyễn Đức Chính.** *Kiểm định chất lượng trong giáo dục.* NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 2002.
16. **Nguyễn Thị Doan,** *Các học thuyết quản lý,* NXB Chính trị Quốc gia – Hà Nội, 1996.
17. **Vũ Cao Đàm.** *Phương pháp luận nghiên cứu khoa học.* NXB Giáo dục, Hà Nội, Năm 1996.
18. **Hà Thị Đức.** *Phương pháp luận và phương pháp nghiên cứu khoa học giáo dục,* Viện Khoa học giáo dục, Hà Nội, Năm 1998. **Trần Khánh Đức.** *Quản lý và kiểm định chất lượng đào tạo nhân lực theo ISO & TQM.* NXB Giáo dục, Hà Nội, Năm 2004.
19. **Trần Khánh Đức.** Học phần *Quản lý Nhà nước về giáo dục.* Tài liệu cho lớp CHQLGD, Hà Nội, Năm 2005.
20. **Nguyễn Tiến Đạt.** *Kinh nghiệm và thành tựu phát triển giáo dục và đào tạo trên thế giới.*
21. **Phạm Minh Hạc.** *Về phát triển toàn diện con người thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá.* NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2001.
22. **Bùi Hiền.** *Phương pháp hiện đại dạy - học ngoại ngữ,* NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 1999

23. **Hà Sỹ Hồ – Lê Tuấn.** *Những bài giảng về quản lý trường học*, NXB Giáo dục, Hà nội, Năm 1984.
24. **Đặng Bá Lâm.** *Phát triển nguồn nhân lực Việt nam trong thời kỳ CNH – HĐH*, NXB Giáo dục, Hà Nội, 2001.
25. **Nguyễn Thị Mỹ Lộc.** *Quản lý nguồn nhân lực.* Tài liệu bồi dưỡng nhiệm vụ quản lý dùng cho các lớp cao học.
26. **Vũ văn Tảo.** *Một số khuynh hướng mới trong phát triển giáo dục thế giới góp phần xây dựng, phát triển đội ngũ giáo viên ở nước ta.* Hà Nội, Năm 1997.
27. **Bùi Trọng Tuân.** *Tổ chức một cách khoa học lao động của nhà quản lý*, Trường CBQL TƯ 1, Hà Nội, Năm 1997.
28. **Hà Nhật Thăng, Lê Tiến Hùng.** *Tổ chức hoạt động giáo dục.* NXB Giáo dục, Hà Nội, Năm 1997.
29. **Lê Tiến Thành, Đỗ Tiến Đạt.** *Nâng cao chất lượng đào tạo đội ngũ giáo viên đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục tiểu học.* Tạp chí Giáo dục số 71, Hà Nội.
30. **Trần Quang Tuệ.** *Sổ tay người quản lý – Kinh nghiệm quản lý Nhật bản.* NXB lao động, Hà Nội, Năm 1998.
31. **Hoàng Văn Vân .** *Phương pháp dạy học ngoại ngữ hợp lý và có hiệu quả ở đầu thế kỷ 21.* Kỷ yếu Hội nghị nghiên cứu khoa học Đại học ngoại ngữ Đại học Quốc gia Hà Nội, Năm 2001.
32. **Phạm viết Vượng.** *Giáo dục học.* NXB ĐHQG, Hà nội, Năm 2000.
33. **David Nunan.** *Second Language Teaching & Learning*, 1999.
34. **G. V. Rogova.** *Method of teaching English, Moscow, 1983.*
35. **Jeremy Harmer.** *How to teach English.* Longman, 2002



36. **Kemp and Hall.** *Teacher Effectiveness.* North Central Regional Educational Laboratory, USA, 1992.
37. **Kenedy, C, & Blitho, R.** *English for Specific Purposes.* Hongkong: Modern English, 1991.
38. **Patsy M.Lighbown and Nina Spada.** *How languages are learned.* 1999.
39. **P. L. Ur.** *A course in learning English.* C. U. P, Cambridge, 1996
40. **Roger Gower, Diane Phillips, Steve Walters.** *Teaching Practice Handbook.* Macmillan Heinemann, 1995.
41. **Rosie Tanner & Catherine Green.** *Tasks for teacher education.* Addison Wesley Longman limited, 1998
42. **Harold Koontz, Cyril Odnneill, Heinz Weihrich.** *Những vấn đề cốt yếu của quản lý,* NXB Khoa học kỹ thuật, 1999.
43. **UNESCO** (1991), *Mico – Level: Educationnal Planning and Management* (Handbook), UNESCO Principal Regional Office for ASIA and the Pacific, Bangkok.

# PHỤ LỤC 1



Sơ đồ Biên chế Học viện Quốc  
nhòng

## PHỤ LỤC 2

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
ĐỘC LẬP - TỰ DO - HẠNH PHÚC

-----

### **PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN VỀ NHU CẦU ĐÀO TẠO, NÂNG CAO TRÌNH ĐỘ TIẾNG ANH** (Dành cho giảng viên Học viện Quốc phòng)

Để có những định hướng phục vụ cho việc xây dựng các biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên Học viện Quốc phòng, xin đồng chí cho biết ý kiến của mình bằng cách trả lời, điền vào ô trống những nội dung cụ thể, hoặc đánh dấu X theo yêu cầu của câu hỏi nêu dưới đây.

#### **I/ Thông tin chung về giảng viên**

1. Nơi công tác: .....
  2. Thâm niên giảng dạy: .....
  3. Học vị:
    - Đại học
    - Thạc sỹ
    - Tiến sỹ
  4. Nơi đào tạo: .....
  5. Trình độ tiếng Anh:
    - Chưa học
    - Đã học

Bằng A  Bằng B  Bằng C  Đại học  Thạc sỹ
- Khả năng sử dụng:
- Không sử dụng được
  - Sử dụng thông thường
  - Sử dụng trong chuyên môn
  - Sử dụng thành thạo

## II/ Thông tin về nhu cầu học và nâng cao trình độ tiếng Anh

6. Đồng chí cho biết mức độ đồng ý của mình về một số tác dụng của ngoại ngữ (NN) dưới đây:

TT	Tác dụng của ngoại ngữ	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý
1	NN giúp nâng cao trình độ văn hoá chung			
2	NN giúp nâng cao năng lực tđ duy cơ bản và logic			
3	NN giúp rất nhiều cho nghiên cứu khoa học			
4	NN giúp cập nhật thông tin, tđ liệu phục vụ chuyên môn			
5	NN giúp con người phát triển những giá trị nhân văn			

Tác dụng khác: .....

.....

7. Đồng chí có nhu cầu **học** tiếng Anh theo các trình độ sau đây không? .....

Bằng A  Bằng B  Bằng C  Đại học  Thạc sỹ

8. Đồng chí có nhu cầu **nâng cao** trình độ tiếng Anh không? .....

(nếu có ghi mục đích sử dụng) .....

9. Trong công tác đào tạo bồi dưỡng đồng chí thấy hình thức học nào phù hợp với bản thân?

- Ngắn hạn

- Tập chung

- Từ xa

- Tại chức trong giờ hành chính

- Tại chức ngoài giờ hành chính

- Hình thức khác (ghi cụ thể): .....

.....

10. Đồng chí cho biết những khó khăn khi đi học (có thể ghi nhiều khó khăn):

- Cơ quan chưa bố trí

- Không có lớp học

- Khó thu xếp thời gian

- Khó khăn về tài chính

- Những nguyên nhân khác (*ghi cụ thể*):

.....  
.....

11. Xin đồng chí cho biết ý kiến của mình về việc quản lý hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh của Học viện hiện nay:

TT	Quản lý	Rất tốt	Tốt	Chưa tốt
1	Thường xuyên			
2	Đúng đối tượng bồi dưỡng			
3	Đúng mục đích			
4	Hiệu quả bồi dưỡng			

12. Xin đồng chí cho biết ý kiến/ kiến nghị (*nếu có*) về hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên trong Học viện.

.....  
.....  
.....  
.....

**Xin trân trọng cảm ơn!**



6. Xin đồng chí cho biết ý kiến/ kiến nghị (*nếu có*) về hoạt động bồi dưỡng nâng cao trình độ tiếng Anh cho giảng viên trong Học viên.

.....  
.....  
.....  
.....

**Xin trân trọng cảm ơn!**





5.4. Quản lý các hoạt động bồi dưỡng chưa tốt

1 2 3 4 5

- 6 Nếu có thể, xin đồng chí đề xuất một số ý kiến về các biện pháp mà đồng chí cho là cần thiết đối với công tác bồi dưỡng tiếng Anh cho giảng viên trong Học viện (về chương trình, phương pháp, cách đánh giá, quản lý khoá bồi dưỡng...)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Xin trân trọng cảm ơn!**