

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TRUNG CẤP CHUYÊN NGHIỆP THÀNH PHỐ ĐÀ LẠT, TỈNH LÂM ĐỒNG

• Nguyễn Thị Thanh Nhàn^(*); PGS,TS. Phùng Đình Mẫn^(**)

Tóm tắt

Trong quá trình đổi mới sự nghiệp giáo dục và đào tạo nước ta, Đảng và Nhà nước luôn khẳng định “phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý là khâu quan trọng nhất”. Từ thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng, bài viết đề xuất bốn giải pháp về quản lý nhân sự trong giáo dục nhằm phát triển đội ngũ cán bộ quản lý đủ về số lượng, mạnh về chất lượng và đồng bộ về cơ cấu tại các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đào tạo hiện nay.

Từ khoá: giải pháp, phát triển, đội ngũ cán bộ quản lý, trung cấp chuyên nghiệp, Đà Lạt.

1. Đặt vấn đề

Giáo dục và đào tạo là bộ phận quan trọng trong sự nghiệp cách mạng của Đảng, dân tộc. Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI đã khẳng định “Phát triển giáo dục là quốc sách hàng đầu. Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hoá, hiện đại hoá, xã hội hoá, dân chủ hoá và hội nhập quốc tế, trong đó đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý (CBQL) là khâu then chốt...”.

Trong thời gian qua, công tác xây dựng đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp trên địa bàn thành phố Đà Lạt đã đạt được những kết quả đáng kể, song vẫn còn nhiều bất cập về số lượng, chất lượng và cơ cấu, chưa giải quyết hết những mâu thuẫn giữa chất lượng giáo dục đòi hỏi ngày càng cao trong khi trình độ, năng lực của đội ngũ CBQL của nhà trường còn hạn chế.

Để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay, các trường trung cấp chuyên nghiệp cần phải nhìn nhận, đánh giá đúng nguyên nhân của những ưu điểm, hạn chế, những thách thức trước mắt và lâu dài, đưa ra các giải pháp phát triển đội ngũ CBQL - những người trực tiếp quản lý và tác động đến toàn bộ hoạt động của nhà trường.

2. Thực trạng phát triển đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng

Sau nhiều năm đổi mới, thành phố Đà Lạt

có một nền giáo dục phát triển đúng hướng, vững chắc và nhiều kết quả tiến bộ, cơ bản đạt được mục tiêu nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài của Đảng và Nhà nước. Hiện nay, thành phố có một hệ thống giáo dục tương đối hoàn chỉnh, thống nhất và đa dạng, được hình thành với đầy đủ các cấp học, ngành học với cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị - đồ dùng dạy học được nâng cấp, cải thiện, trường lớp được xây dựng mới ngày càng tăng. Hiện nay, thành phố Đà Lạt có 02 trường trung cấp chuyên nghiệp trung ương, 02 trường cao đẳng có đào tạo hệ trung cấp chuyên nghiệp. Số học sinh theo học các trường hầu hết là con em trong tỉnh và khu vực Tây Nguyên. Năm học 2012 - 2013, số học sinh theo học cấp học này là 3.400 học sinh. Tính đến tháng 3/2013, số lượng đội ngũ CBQL trường trung học chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng là 29 người, trong đó: từ Phó, Trưởng khoa, Phòng và tương đương có 24 người; Hiệu trưởng 02 người; Phó Hiệu trưởng 03 người. Chất lượng đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt được khảo sát trên các yếu tố: trình độ chuyên môn, trình độ chính trị, cơ cấu độ tuổi, công tác quy hoạch...

Bảng 1. Trình độ chuyên môn, trình độ chính trị của CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng

Đối tượng	Trình độ chuyên môn					Trình độ chính trị			
	Số lượng	Khác	Cao đẳng	Đại học	Sau đại học	Sơ cấp	Trung cấp	Cao cấp	Cử nhân
CBQL	29	1	0	24	4	1	25	0	3

^(*) Học viên cao học, Trường Cao đẳng nghề Du lịch Đà Lạt.

^(**) Trung tâm Đào tạo từ xa - Đại học Huế.

Từ kết quả khảo sát cho thấy, đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp đạt chuẩn đào tạo, tỷ lệ 94,6%. Tuy nhiên, vẫn còn CBQL chưa đạt chuẩn cần được cử đi đào tạo hoặc xem xét các điều kiện trước khi bổ nhiệm.

Nhìn tổng thể, trình độ chính trị của CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp có trình độ trung cấp chính trị, số CBQL có trình độ cử nhân chính trị còn ít, một phần do các trường là đơn vị trực thuộc trung ương đóng tại địa phương, mặt khác chỉ tiêu đào tạo cử nhân và cao cấp chính trị hàng năm của ngành giáo dục và đào tạo chưa được chú ý và nhất là còn khống chế tiêu chuẩn độ tuổi, vị trí quản lý. Vì vậy, các trường khó có thể cử cán bộ đi học, kể cả đối tượng thuộc diện quy hoạch.

Bảng 2. Cơ cấu độ tuổi, giới tính, đảng viên của đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng

Đối tượng	Độ tuổi				Nữ	Đảng viên
	Dưới 30 tuổi	Từ 30 - 39 tuổi	Từ 40 - 49 tuổi	Từ 50 - 55 tuổi		
CBQL	2	20	5	2	13	13

Nhìn chung, đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt ở độ tuổi khá trẻ, đây là những con người năng động, sáng tạo. Tuy nhiên, xét về thâm niên và tuổi tác thì việc tích lũy kinh nghiệm về nghiệp vụ quản lý còn hạn chế. Có 13 CBQL là Đảng viên, chiếm tỷ lệ 45%, còn lại chủ yếu là đoàn viên công đoàn, đoàn thanh niên đã được chỉ bộ nhà trường giới thiệu tham gia và hoàn thành chương trình khóa bồi dưỡng nhận thức về Đảng, thể hiện vững vàng về chính trị của đội ngũ CBQL.

Khi tìm hiểu về năng lực, phẩm chất và khả năng thực hiện các chức năng quản lý của đội ngũ CBQL trường trung cấp chuyên nghiệp, thành phố Đà Lạt, chúng tôi tiến hành thăm dò ý kiến của các đối tượng bằng cách tiến hành khảo sát trên các đối tượng đã nêu ở trên theo phương thức liệt kê năng lực, phẩm chất của CBQL qua 4 mức độ: tốt, khá, trung bình, yếu, kết quả điều tra thu được như sau:

Bảng 3. Tổng hợp ý kiến đánh giá năng lực đội ngũ CBQL trường trung cấp chuyên nghiệp

TT	Đánh giá về năng lực	Mức độ %			
		Tốt	Khá	TB	Yếu
1	Nắm vững và thực hiện tốt các văn bản chỉ đạo của cấp trên	50,6	25,3	22,8	1,3
2	Nắm bắt, dự báo tình hình nhanh nhạy, chính xác	54,4	22,8	20,2	2,6
3	Chủ động, sáng tạo, dám làm, dám chịu trách nhiệm	55,7	19	15,2	10,1
4	Khả năng lập kế hoạch, triển khai công việc khả thi	38	16,5	35,4	10,1
5	Điều hành hoạt động nhà trường một cách khoa học, hợp lý	51,9	24,1	17,7	6,3
6	Năng lực tổ chức kiểm tra, đánh giá công tác	45,6	21,5	20,3	12,6
7	Năng lực quản lý tài chính, tài sản nhà trường theo pháp luật	53,2	29,1	13,9	3,8
8	Sử dụng và ứng dụng thành thạo công nghệ thông tin	13,9	24,1	36,7	25,3
9	Có kỹ năng giao tiếp tốt	44,3	34,2	17,7	3,8
10	Tác phong làm việc sâu sát, khoa học	54,3	22,3	14,7	8,5
11	Có kỹ năng tự học, tự bồi dưỡng hoàn thiện nhân cách	34,8	21,7	34,1	9,3

Về năng lực: Tổng hợp ý kiến đánh giá năng lực đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, chúng tôi nhận thấy (Bảng 3): Hạn chế lớn nhất là năng lực tổ chức kiểm tra, đánh giá công tác trong nhà trường và năng lực cải tiến, đổi mới, thích ứng với sự thay đổi; việc lập kế hoạch cũng là một tồn tại; khả năng sử dụng thành thạo và ứng dụng công nghệ thông tin, ngoại ngữ giao tiếp còn chưa tốt, mặc dù về mặt bằng cấp, chứng chỉ là đạt chuẩn theo quy định. Đây là một thực tế cần có sự tác động đồng bộ các giải pháp để khắc phục và phát triển.

Về phẩm chất: Tổng hợp ý kiến đánh giá phẩm chất đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng được thể hiện ở bảng 4.

Bảng 4. Ý kiến đánh giá phẩm chất đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp

TT	Đánh giá về phẩm chất	Mức độ %			
		Tốt	Khá	TB	Yếu
1	Lập trường quan điểm vững vàng, tin tưởng vào thắng lợi sự nghiệp đổi mới	82,7	17,3	00	00
2	Chấp hành tốt kỷ luật Đảng, pháp luật của Nhà nước, nội quy đơn vị	81,6	9,1	9,3	00
3	Tận tụy với công việc, gắn bó, say mê có trách nhiệm cao với công tác được giao	63,7	17,6	17,1	1,5
4	Không tham nhũng, không cửa quyền	58,7	26,6	11,6	3,1
5	Hiếu biết, tôn trọng, hợp tác với cộng sự, với các cấp quản lý	53,5	33,6	7,5	5,4

6	Khiêm tốn, lắng nghe ý kiến của đồng nghiệp và nhân dân	44.6	26.7	13.2	15.5
7	Sống trung thực, giản dị, nhân ái, không có tư tưởng bè phái, cục bộ	60.8	24.3	7.9	6.9
8	Tiết kiệm, bảo vệ tài sản, tài chính của nhà trường	77.7	14.5	4.4	3.4
9	Có ý thức tự phê bình, rèn luyện, tu dưỡng	64.9	26.6	5.4	3.1
10	Có ý thức tự phê bình, rèn luyện, tu dưỡng	62.2	30.8	3.9	3.1
11	Say mê học tập, sáng tạo để thích ứng với sự thay đổi	49.8	26.2	14.7	9.3

Qua tổng hợp ý kiến đánh giá phẩm chất của đội ngũ CBQL trường trung cấp chuyên nghiệp, chúng tôi nhận thấy hạn chế phổ biến là tinh thần say mê học tập, sáng tạo để phát triển và để thích ứng với sự thay đổi. Bên cạnh đó là những hạn chế về phương pháp công tác như: tinh thần hợp tác với các cộng sự, các cấp quản lý; sự khiêm tốn lắng nghe ý kiến góp ý của đồng nghiệp cũng như ý kiến góp ý cho đồng nghiệp (chưa phát huy được tinh thần phê bình và tự phê bình); ý thức tiết kiệm bảo vệ tài sản công. Để đáp ứng yêu cầu đổi mới trong giáo dục hiện nay, việc tìm ra giải pháp khắc phục những hạn chế trên là rất cần thiết.

Khảo sát thực trạng đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng không thể tách rời với việc phân tích, đánh giá công tác quy hoạch cán bộ. Một trong những khâu cốt lõi để phát triển đội ngũ là công tác quy hoạch cán bộ. Công tác quy hoạch CBQL hiện nay cũng đã được các trường thực hiện nhưng chưa thường xuyên, còn mang tính hình thức, thiếu kiểm tra đánh giá. Quy trình lựa chọn và bổ nhiệm cán bộ vẫn còn cảm tính, chủ quan, thiếu đồng bộ, thiếu chặt chẽ, bổ nhiệm cả CBQL thấp hơn so với tiêu chuẩn quy định.

3. Các giải pháp phát triển đội ngũ CBQL trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng

Để khắc phục những mặt hạn chế, bất cập trong đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng, cần tập trung thực hiện một cách đồng bộ các biện pháp sau.

3.1. Quy hoạch và tuyển chọn CBQL

Đây là vấn đề cốt lõi của công tác cán bộ. Do đó, cần phải làm cho công tác quy hoạch cán bộ đi vào nề nếp, kỷ cương, tuyệt đối tránh tùy tiện, chủ quan, áp đặt, định kiến trong bố trí cán bộ.

Công tác quy hoạch cán bộ phải gắn với việc khảo sát, đánh giá đội ngũ CBQL trường trung cấp chuyên nghiệp trên các tiêu chí cụ thể, khoa học, gắn với công tác bổ nhiệm. Việc quy hoạch phải đảm bảo đúng đối tượng, quy hoạch đúng người, đúng sở trường của từng đối tượng, lựa chọn cán bộ đáp ứng yêu cầu, tiêu chuẩn quy định.

Kiểm tra đánh giá: Việc quy hoạch đội ngũ phải được thực hiện thường xuyên, đúng quy trình, phải được kiểm tra đánh giá kết quả thực hiện, so sánh đối chiếu kết quả với yêu cầu đặt ra để có sự điều chỉnh kịp thời.

3.2. Lựa chọn, bổ nhiệm, sử dụng, đánh giá CBQL

- Thực hiện tốt quy trình lựa chọn, bổ nhiệm CBQL. Bổ nhiệm CBQL trường trung cấp chuyên nghiệp, phải căn cứ các cơ sở: xuất phát từ mục tiêu, yêu cầu của tổ chức và nhu cầu công việc cần bổ nhiệm; phải căn cứ vào tiêu chuẩn CBQL; căn cứ vào thực tế đội ngũ giáo viên và phong trào của nhà trường.

- Trong công tác bổ nhiệm CBQL, cần tránh những yếu tố tâm lý tác động như: chủ quan, phiến diện, cảm tình cá nhân hoặc ích kỷ. Không nên coi vấn đề đề bạt, bổ nhiệm là một hình thức “ban ơn”, thưởng công.

- Đánh giá về phẩm chất đạo đức, chính trị; về tư tưởng; về đạo đức, lối sống.

- Đánh giá về năng lực quản lý.

- Đánh giá về năng lực cá nhân.

- Kiểm tra đánh giá: Việc sử dụng, đánh giá, sàng lọc cán bộ phải được làm thường xuyên, và coi đây là một việc làm định kỳ, bình thường. Vì vậy, phải thường kiểm tra đánh giá, phân loại cán bộ theo từng kỳ, từng năm để kịp thời uốn nắn, điều chỉnh cho từng cá nhân cũng như kế hoạch của tổ chức.

3.3. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao phẩm chất, năng lực cho đội ngũ CBQL

Quan tâm và làm tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL là một trong những nội dung quan trọng nhất của chiến lược phát triển đội ngũ cán bộ nhằm khắc phục những nhược điểm của đội ngũ CBQL đương chức, đồng thời giải quyết những bất cập trong công tác xây dựng đội ngũ CBQL.

Các trường trung cấp chuyên nghiệp thành

phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng cần chuyển hướng đào tạo; xác định nội dung đào tạo, bồi dưỡng; đổi mới phương pháp theo hướng nâng cao phẩm chất đạo đức, lối sống, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, bản lĩnh chính trị, năng lực và phong cách quản lý.

3.4. Hỗ trợ tác động đến việc phát triển đội ngũ CBQL đáp ứng yêu cầu mới

Thực hiện tốt các chế độ, chính sách thu hút cán bộ về trường làm việc: tạo cơ hội và điều kiện thuận lợi cho CBQL được đào tạo bồi dưỡng; bố trí, sắp xếp quản lý đúng vị trí, đúng năng lực sở trường; khen thưởng đối với đội ngũ CBQL cũng là một động lực thúc đẩy họ hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Tổ chức thực hiện: Chủ động xây dựng kế hoạch kinh phí hàng năm; chỉ đạo thực hiện kế hoạch, xác định các công việc cần thực hiện ngay, những công việc thuộc chiến lược ngắn hạn, trung hạn, dài hạn.

Tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học, thiết bị quản lý: cần tập trung giải phóng mặt bằng; từng bước trang bị đầy đủ các thiết bị cần thiết cho CBQL làm việc, cần phải hiện đại hóa, đồng bộ hóa các phương tiện quản lý.

Tổ chức thực hiện: Tăng cường xây dựng cơ sở vật chất; xây dựng nhà ở tập thể cho CBQL, giáo viên; bố trí nguồn kinh phí để tạo điều kiện cho các hoạt động của nhà trường.

4. Kết luận

Từ kết quả nghiên cứu lý luận và khảo sát, đánh giá thực trạng một cách khách quan, chúng tôi đề xuất 4 giải pháp phát triển đội ngũ CBQL các trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng. Mỗi giải pháp đề xuất trên đây đều có vị trí, vai trò riêng. Ở từng thời điểm và điều kiện cụ thể, mỗi giải pháp sẽ mang tính chất khác nhau, có tầm quan trọng khác nhau, có khi giải pháp này mang tính chiến lược lâu dài; giải pháp kia mang tính cấp thiết, có tính đột phá; tất cả tạo nên một thể thống nhất trong phạm vi hoạt động của nó. Mục tiêu của các giải pháp đều nhằm hướng đến phát triển đội ngũ CBQL trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng đủ về số lượng, mạnh về chất lượng và đồng bộ về cơ cấu.

Các giải pháp đề xuất trên đây có mối quan hệ chặt chẽ, tác động và ảnh hưởng qua lại với nhau, kết quả của giải pháp này là yếu tố tạo nên sự thành công cho giải pháp khác. Nếu được triển khai thực hiện một cách đồng bộ, nhịp nhàng, khả dĩ sẽ tạo được bước chuyển biến quan trọng, có tính đột phá đối với việc hoạch định chiến lược phát triển đội ngũ CBQL trường trung cấp chuyên nghiệp thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và đào tạo hiện nay./.

Tài liệu tham khảo

- [1]. Vũ Dũng, Phùng Đình Mẫn (2007), *Tâm lý học quản lý*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
 [2]. Phùng Đình Mẫn (2009), “Giải pháp phát triển đội ngũ CBQL trường THPT ở tỉnh Quảng Bình đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay”, *Tâm lý học*, Số 6 (123), 6-2009.

SOLUTIONS TO DEVELOP MANAGERIAL STAFFS IN THE PROFESSIONAL SCHOOLS IN DALAT CITY, LAM DONG PROVINCE

Summary

Party and Government always determine “developing teaching and managerial staffs is the most important task” in our education-training innovation. Basing on the present development of the managerial staff in professional schools in Dalat City, Lam Dong Province, the paper suggests 4 solutions related to personnel management in education, as such to upgrade the managerial staffs sufficient in numbers, strong in quality and appropriate in organization among professional schools in Dalat City, in response to those requirements in current education-training innovation.

Keywords: solution, development, managerial staffs, professional schools, Dalat.

Ngày nhận bài: 11/10/2013; Ngày nhận lại: 10/11/2013; Ngày duyệt đăng: 12/11/2013.