

MỘT SỐ NĂNG LỰC CẦN CÓ CỦA CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC HIỆN NAY

PGS. TS. NGUYỄN DỤC QUANG - ThS. ĐINH VĂN THÁI*

Abstract: The article mentioned the principal requirements for management education staff in the present context when we are implementing Resolution No.29 on radical and comprehensive renovation of education and training of our country. Since then, the paper proposed some basic capabilities of education management staff today. At the same time, it also elicited some orientation about the purpose, content and capacity assessment methods of education management staff.

Keywords: Personnel education management, capacity management, quality...

Hội nhập kinh tế quốc tế đặt ra nhiều thách thức cho các quốc gia, trong đó, việc xây dựng một đội ngũ các cán bộ quản lý (CBQL) hiện đại có tầm vóc quốc tế là yêu cầu cực kì quan trọng. Để đáp ứng những yêu cầu đó, CBQL hiện đại cần phải có những phẩm chất (PC) và năng lực (NL) nào? Đây là bài toán luôn luôn cần có lời giải đáp cho phù hợp với tình hình thực tế ở mỗi quốc gia, mỗi dân tộc, mỗi lĩnh vực KT-XH, ở mọi thời điểm lịch sử phát triển của nhân loại. Tuy nhiên, PC và NL của CBQL không sẵn có, mà được hình thành, phát triển và hoàn thiện dựa vào một số yếu tố cơ bản.

Nghị quyết số 29-NQ/TW của Đảng về Đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT đã chỉ ra: Đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục (CBQLGD) nước ta bất cập về chất lượng, số lượng và cơ cấu; một bộ phận chưa theo kịp yêu cầu đổi mới và phát triển giáo dục, thiếu tâm huyết, thậm chí vi phạm đạo đức nghề nghiệp. Từ đó, *Nghị quyết* đưa ra mục tiêu tổng quát, trong đó, nhấn mạnh việc giáo dục con người Việt Nam phát triển toàn diện và phát huy tốt nhất tiềm năng, khả năng sáng tạo của mỗi cá nhân; yêu gia đình, yêu Tổ quốc, yêu đồng bào; sống tốt và làm việc hiệu quả... Như vậy, đội ngũ CBQLGD phải thật sự có những PC và NL cần thiết, nhằm đáp ứng tích cực cho sự nghiệp giáo dục nước nhà đang trong quá trình thực hiện đổi mới căn bản và toàn diện.

1. Các yêu cầu chủ yếu đối với CBQLGD

Tùy theo các cấp độ quản lý (QL) và vị trí khác nhau mà mức độ yêu cầu đòi hỏi cũng khác nhau.

Song, dù ở vị trí nào, CBQLGD cũng phải đáp ứng những yêu cầu về các mặt:

1.1. Phẩm chất chính trị. Yêu cầu này đòi hỏi mỗi CBQLGD phải có quan điểm, lập trường và bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định trước những biến động của đời sống xã hội sẽ tác động đến giáo dục. Trong từng giai đoạn của lịch sử dân tộc, đường lối, chủ trương chính sách của Đảng và Nhà nước có những thay đổi nhất định, đòi hỏi CBQLGD phải nắm chắc và có khả năng vận dụng sáng tạo vào điều kiện cụ thể của trường, địa phương mình. Đồng thời, có khả năng tự hoàn thiện, đánh giá kết quả công việc bản thân; đánh giá những người mình QL theo tiêu chuẩn chính trị; biến nhận thức chính trị của mình thành nhận thức của mọi người; tạo được lòng tin và lôi cuốn mọi người tham gia.

1.2. Chuyên môn. CBQLGD phải có trình độ chuyên môn tốt, có đủ tri thức để QL chuyên môn. Đây là điều kiện tiên quyết giúp họ hoạch định chiến lược phát triển đơn vị mình đúng hướng, tổ chức thực hiện mục tiêu QL hiệu quả nhất.

1.3. Phẩm chất đạo đức và tác phong. Đạo đức, tác phong của CBQLGD có ý nghĩa rất lớn đối với thực hiện có hiệu quả các nhiệm vụ QL. Đạo đức, tác phong là chuẩn mực quan trọng của CBQLGD trong thực tiễn; đồng thời, cũng là tiêu chí cơ bản để đánh giá cán bộ. Tiêu chuẩn đạo đức đòi hỏi CBQLGD phải tuân thủ các chuẩn mực nhất định, thông qua ý thức, thái độ công tác, hành vi, lợi ích cá nhân và lợi ích tập thể.

* Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam

Tác phong của CBQLGD còn thể hiện qua các phương pháp và nghệ thuật ứng xử để thực hiện nhiệm vụ. Tùy thuộc vào PC đạo đức, tài năng cá nhân và môi trường cụ thể mà mỗi người có tác phong riêng. Tuy nhiên, muốn QL và động viên được người khác thì họ phải có tác phong khoa học, quần chúng, “nói đi đôi với làm”; xuất phát từ quần chúng, vì quyền lợi của quần chúng, tranh thủ được sự ủng hộ của quần chúng; biết lắng nghe, thuyết phục quần chúng và tin yêu quần chúng...

2. Những NL cần có của CBQLGD

Lao động quản lý giáo dục (QLGD) là hoạt động QL của con người trong lĩnh vực giáo dục, đây là dạng lao động rất phức tạp và có nhiều khó khăn. Đối tượng QL của lao động QLGD là con người. Do vậy, lao động QLGD đòi hỏi CBQLGD phải am hiểu sâu sắc về con người, có tri thức về tâm lý học, giáo dục học, xã hội học và những tri thức toàn diện khác. Chính tính phức tạp của dạng lao động này đã đặt ra những yêu cầu mới về NL cho CBQLGD trong bối cảnh đổi mới căn bản và toàn diện GD-ĐT hiện nay. Những NL cần có ở người CBQLGD hiện nay gồm:

2.1. NL tổ chức. Là người đề ra mục tiêu và tổ chức thực hiện mục tiêu thông qua các đồng nghiệp, CBQLGD phải có bản lĩnh, nhạy cảm, linh hoạt; biết quan sát và nắm được các nhiệm vụ từ tổng thể đến chi tiết để tổ chức hệ thống hoạt động đồng bộ, có hiệu quả; biết cách tổ chức lao động, biết sử dụng “đúng người, đúng việc”; đánh giá đúng con người; xử lý tốt các mối quan hệ ở trong và ngoài đơn vị.

2.2. NL QL và tự QL tốt. Là người giữ vai trò tổ chức, điều hành và lãnh đạo đơn vị, CBQLGD cần có những kỹ năng cụ thể như: phân bổ công việc, nhân sự và phối hợp thực hiện giữa các cá nhân, nhóm và những tổ chức. Một kế hoạch hay sẽ vô nghĩa nếu không được tổ chức thực hiện nghiêm túc và hiệu quả; công việc chung sẽ không thể tổ chức tốt nếu công việc cá nhân không được thực hiện hiệu quả. Nhà QL hiện đại phải là người tổ chức tốt công việc và thời gian của chính mình; phân bổ hợp lý các nguồn lực cá nhân; đầu tư phát triển (học tập, nghiên cứu), thư giãn, gia đình và xã hội. Sự mất cân đối trong bố trí nguồn lực cá nhân sẽ làm giảm hiệu năng của nhà QL.

CBQLGD phải là nhà lãnh đạo tốt, dám nhận trách nhiệm, đương đầu với những thử thách và chấp nhận thay đổi; biết động viên cán bộ của mình bằng cách tạo ra môi trường làm việc tốt (thu nhập, sự hứng thú làm việc, thử thách, sự an toàn trong công

việc, thăng tiến...); đưa ra các nhận xét (khen và phê bình) chính xác dựa trên tinh thần xây dựng (khen và phê bình đúng lúc, đúng liều lượng có tác dụng động viên rất cao); biết lựa chọn, hướng dẫn, phát triển và phân quyền cho cán bộ. Nhà lãnh đạo giỏi phải có nhiều công sự giỏi để biến các kế hoạch của họ thành hiện thực.

2.3. NL giao tiếp, ứng xử phù hợp với hoàn cảnh và đối tượng giáo dục. QLGD là lao động có tính nghệ thuật cao; đặc biệt là nghệ thuật giao tiếp, ứng xử với con người, sự việc. Nghệ thuật giao tiếp chính là văn hóa, CBQLGD phải thể hiện NL giao tiếp với đồng nghiệp, cấp dưới, học sinh, cha mẹ học sinh và mọi người một cách có văn hóa.

Giao tiếp là phương thức chủ yếu nhất tác động đến con người trong hoạt động QL, nên giao tiếp không chỉ là những thành tố của NLQL, bản lĩnh chính trị mà còn là nghệ thuật để nâng cao hiệu quả QL, thực hiện nhiệm vụ chính trị. CBQLGD có NL giao tiếp, kiến thức và phương pháp QL sẽ hiểu được suy nghĩ, tâm trạng của đối tượng giáo dục; từ đó, khéo léo trong cách ứng xử, hướng nhận thức, hành vi của đối tượng theo đúng ý định, tư tưởng của người QL.

Điểm hạn chế mà nhiều CBQL hay mắc phải là ít biết lắng nghe trong quá trình giao tiếp. Nghe và chấp nhận sự khác biệt là yếu tố quan trọng của phát triển.

2.4. NL sáng tạo. QLGD là lao động trí tuệ có tính sáng tạo của CBQLGD. Trong điều kiện KT-XH hiện nay, khi đối tượng của QLGD và môi trường biến đổi không ngừng, đòi hỏi lao động QLGD phải luôn thích nghi, sáng tạo, tìm tòi để đưa ra được các hình thức và phương pháp thích hợp cho từng tình huống sư phạm cụ thể. CBQLGD phải có khả năng phát triển và sáng tạo các phương pháp giải quyết vấn đề mới cho chính mình và nhà trường.

Như vậy, lao động của CBQLGD luôn gắn với sự sáng tạo chủ quan của chủ thể QL. Có thể xem sự sáng tạo đó như một tài năng, NL cần thiết để họ thực hiện các hoạt động có tính chất khám phá của nhà nghiên cứu khoa học giáo dục.

2.5. NL tự đánh giá. Tự đánh giá là một kỹ năng rất cần thiết để luôn có tinh thần lạc quan và cái nhìn tích cực đối với công việc của mình. Không nên chờ đợi sự công nhận và động viên từ người khác, mà chính chúng ta phải là người đầu tiên nhìn thấy những điểm mạnh, đóng góp, thành công của mình (dù đó là những thành công nhỏ nhất). Nhà QL thành công là

(Xem tiếp trang 13)

tự nhận xét bản thân và nhận xét bạn về thái độ, các hành vi nên hay không nên, đúng hay sai... hướng giải quyết nên như thế nào?... Hay với tình huống trẻ đóng vai “bác sĩ” khám bệnh cho “bệnh nhân” mà không dùng “ống nghe”, không hỏi bệnh..., GV cho trẻ nhận xét về “bác sĩ” này...

Trẻ ở lứa tuổi này chủ yếu nhận thức bằng cảm tính; do đó, việc tổ chức cho trẻ tự kiểm tra, đánh giá là cơ hội để trẻ luyện tập và hình thành KN đánh giá kết quả GQVĐ của bản thân và người khác. Quá trình kiểm tra, đánh giá của trẻ có sự tổ chức, điều khiển của GV nên sẽ định hướng cho trẻ những tiêu chí để đánh giá khách quan kết quả GQVĐ của mình, ít bị chi phối bởi cảm xúc. Dần dần, khi có KN, trẻ sẽ tự đánh giá được kết quả GQVĐ mà không cần tác động của người lớn.

* * *

Dựa trên cơ sở lí luận và thực tiễn, chúng tôi nhận thấy rằng, GQVĐ là sự tổng hợp của nhiều KN khác nhau: phát hiện và nhận biết VĐ, lựa chọn giải pháp,

thực hiện giải pháp, kiểm tra, đánh giá kết quả. TCĐVTCD là hoạt động có nhiều ưu thế nhất để hình thành KNGQVĐ cho trẻ nói chung, trẻ 5-6 tuổi nói riêng. Việc đề xuất các biện pháp nhằm giúp trẻ hình thành KNGQVĐ là rất cần thiết và quan trọng nhằm góp phần thực hiện mục tiêu giáo dục mầm non, đặc biệt là chuẩn bị tâm thế sẵn sàng cho trẻ bước vào bậc học tiếp theo. □

Tài liệu tham khảo

1. Vũ Dũng (chủ biên). **Từ điển tâm lí học**. NXB Khoa học Xã hội, H. 2002.
2. Lecne.I. Ia. **Đạy học nêu vấn đề**. NXB Giáo dục, H. 2002.
3. Đinh Văn Vang. **Tổ chức hoạt động vui chơi cho trẻ mầm non**. NXB Giáo dục Việt Nam, H. 2012.
4. Vũ Hoa Tươi (sưu tầm và hệ thống hóa). **Đổi mới phương pháp dạy học hiệu quả và những giải pháp ứng xử trong ngành giáo dục hiện nay**. NXB Tài chính, H. 2013.

Một số năng lực cần có...

(Tiếp theo trang 2)

người biết kết hợp “thang đo” của chính mình với “thang đo” của xã hội để có cái nhìn toàn diện; và nhà QL thành đạt luôn là người có những tiêu chuẩn cao và quyết tâm theo đuổi chúng, nhưng nếu chưa đạt được cũng không bị quan.

2.6. NL xử lí thông tin, cụ thể: - *NL phân tích vấn đề và ra quyết định*, gồm: nhận dạng vấn đề, nguyên nhân và xử lí các thông tin để đưa ra giải pháp chính xác trong thời gian ngắn nhất; - *NL phân tích và định lượng các chi phí cho giáo dục*: CBQL phải làm việc với các con số tài chính và có khả năng phân tích các con số này để phục vụ quá trình QL cơ sở giáo dục; - *NL xử lí các chi tiết*: CBQLGD phải biết chọn lọc các thông tin quan trọng để xử lí, giữ được các khuynh hướng chính nhưng không mất đi các chi tiết cần thiết, cân đối giữa toàn cục và từng thành tố.

3. Đánh giá NL của CBQLGD

Việc đánh giá NL CBQLGD được coi là “chìa khóa” quan trọng của công tác QLGD; là cơ sở để xác định ai là người có khả năng được tiếp tục sử dụng và đề bạt lên chức vụ cao hơn; có ý nghĩa trong việc đào tạo, phát triển cán bộ (hiểu được điểm mạnh, điểm yếu của từng người trong bộ máy mình QL).

Mục đích đánh giá CBQLGD nhằm phát huy được mọi khả năng sáng tạo và cống hiến của từng người; đồng thời, sử dụng cán bộ có hiệu quả hơn. Nội dung đánh giá bao gồm nhiều mặt: - *Hoàn thành các mục tiêu và kế hoạch đã đề ra*: Đánh giá kết quả thực hiện phải căn cứ vào việc làm của từng người, cả việc làm được và chưa làm được, cả ưu điểm và khuyết điểm trong từng thời kì nhất định; - *Dựa vào các tiêu chuẩn và yêu cầu về PC và NL của CBQLGD để đánh giá*: những nhận xét, đánh giá, kết luận về CBQLGD phải do tập thể có thẩm quyền quyết định, nhằm khắc phục cách làm đơn giản, phiến diện, thái độ độc đoán chuyên quyền, thành kiến, thiếu công tâm. Phương pháp đánh giá: cần thu thập thông tin nhiều chiều, nghiên cứu quá trình qua hồ sơ, phân tích kết quả thử nghiệm, “lượng hóa” các tiêu chí đánh giá; mối quan hệ với kết quả; quan hệ kết quả với chi phí... □

Tài liệu tham khảo

1. Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh. **Khoa học quản lí**. NXB Lí luận Chính trị, H. 2005.
2. Trần Kiểm. **Khoa học quản lí giáo dục - Một số vấn đề lí luận và thực tiễn**. NXB Giáo dục, H. 2004.
3. Ban Chấp hành Trung ương. **Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 về đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục và đào tạo**.
4. Nguyễn Thị Minh Phượng và các tác giả. **Cẩm nang phương pháp sư phạm**. NXB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh. 2013.