

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ PHÒNG GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO CÁC TỈNH VÙNG KINH TẾ TRỌNG ĐIỂM PHÍA NAM

ThS. LÊ THỊ BÌNH*

Abstract: *In this paper, we show actual status of the development of management staff of district department of education and training of the Southern key economic zone provinces and propose some solutions for the development of the team to meet the requirements of the fundamental, comprehensive innovation of education and training.*

Keywords: *reality, develop, team, managers.*

Cán bộ quản lý (QL) phòng giáo dục và đào tạo (GD-ĐT) có vai trò hết sức quan trọng trong việc tham mưu giúp UBND cấp quận/huyện thực hiện chức năng QL nhà nước về GD-ĐT trên địa bàn, đồng thời bảo đảm sự thống nhất trong chỉ đạo và QL giáo dục (GD) từ Trung ương đến cơ sở; góp phần thực hiện thắng lợi Nghị quyết Hội nghị lần thứ tám Ban Chấp hành Trung ương khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT. Nghị quyết Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XI xác định: “Đổi mới căn bản, toàn diện nền GD Việt Nam theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó, đổi mới cơ chế QLGD, phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý (CBQL) là khâu then chốt” (1; tr 130-131). Với vai trò là “khâu then chốt”, là một trong những yếu tố cơ bản góp phần thực hiện thành công sự nghiệp đổi mới GD, đổi mới công tác QL GD và phát triển đội ngũ CBQL GD được đặt ra như một yêu cầu cấp bách hàng đầu. Chính vì vậy, việc nghiên cứu thực trạng công tác phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT các tỉnh vùng kinh tế trọng điểm phía Nam (KTTĐPN - bao gồm: các tỉnh, thành phố: TP. Hồ Chí Minh, Đồng Nai, Bình Dương, Bà Rịa - Vũng Tàu, Bình Phước, Tây Ninh, Long An, Tiền Giang), chỉ ra những mặt mạnh, mặt hạn chế, trên cơ sở đó đề ra các giải pháp toàn diện phát triển đội ngũ này đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT là yêu cầu cấp thiết trong bối cảnh hiện nay.

1. Thực trạng công tác phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT

Năm 2014, chúng tôi đã thiết kế phiếu khảo sát thực trạng công tác phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT các tỉnh vùng KTTĐPN trên các đối tượng: chuyên viên, CBQL phòng; CBQL sở GD-ĐT, lãnh

đạo (LĐ) quận/huyện. Kết quả thu được (sau khi khảo sát: 80 CBQL sở, LĐ quận/huyện, 265 hiệu trưởng (HT), phó HT trường phổ thông, 513 chuyên viên; 207 CBQL phòng GD-ĐT) như sau:

1.1. Nâng cao nhận thức cho CBQL về tầm quan trọng của việc phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT

Kết quả khảo sát và phỏng vấn sâu một số LĐ quận/huyện, CBQL phòng GD-ĐT cho thấy, các quận/huyện chưa quan tâm đúng mức đến việc nâng cao nhận thức của CBQL về phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT. Chỉ có 43,85% ý kiến đánh giá là các quận/huyện thực hiện tốt công tác này, 44,32% ý kiến đánh giá là các quận/huyện thực hiện công tác này chưa có hiệu quả và còn có 10,89% ý kiến đánh giá là các quận/huyện chưa quan tâm đến công tác này. Như vậy, phần lớn CBQL phòng GD-ĐT, LĐ quận/huyện chưa nhận thức đầy đủ, sâu sắc về vị trí, vai trò quan trọng, quyết định chất lượng GD và hiệu lực, hiệu quả QL nhà nước về GD của đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT. Chính điều này đã làm ảnh hưởng lớn đến sự nghiệp đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT ở các tỉnh vùng KTTĐPN.

1.2. Công tác quy hoạch, phát triển đội ngũ CBQL

Ý thức được tầm quan trọng của công tác quy hoạch cán bộ (CB) đối với việc nâng cao chất lượng đội ngũ, những năm vừa qua, các quận/huyện vùng KTTĐPN đều triển khai việc quy hoạch phát triển CBQL phòng GD-ĐT. Tuy nhiên, trên thực tế, công tác này chưa thực sự phát huy hiệu quả vì việc quy hoạch mới chỉ gắn với dự báo nhu cầu CB là chủ yếu, chưa mang tính

* Phòng GD-ĐT quận 1, TP. Hồ Chí Minh

chiến lược lâu dài, toàn diện, chưa gắn với việc đào tạo (ĐT), bồi dưỡng (BD) và bố trí, sử dụng CB. Việc quy hoạch được tiến hành chủ yếu theo quy định, mang tính hình thức nên không có sự chủ động, xuất phát từ nhu cầu thực tiễn của các phòng GD-ĐT. Thậm chí, việc quy hoạch CB ở một số quận/huyện còn chịu sự chi phối bởi tình cảm cá nhân, cục bộ địa phương hoặc còn có biểu hiện tiêu cực. Kết quả khảo sát cho thấy, có 41,88% ý kiến cho rằng các quận/huyện vùng KTTĐPN đã thực hiện công tác này nhưng chưa có hiệu quả, còn có 29,30% ý kiến cho rằng các quận/huyện chưa quan tâm đến công tác quy hoạch CBQL phòng GD-ĐT, chỉ có 27,32% ý kiến cho rằng các quận/huyện thực hiện công tác quy hoạch có hiệu quả. Đây là một trong những nguyên nhân dẫn đến tình trạng đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT đủ về số lượng nhưng chất lượng và hiệu quả công tác chưa cao.

1.3. Công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, sử dụng, luân chuyển CBQL

Kết quả khảo sát và phỏng vấn sâu một số LĐ quận/huyện, CBQL phòng GD-ĐT cho thấy, chỉ có 43,85% ý kiến cho rằng các quận/huyện thực hiện tốt công tác tuyển chọn CBQL, 42,54% ý kiến cho rằng đã thực hiện công tác này nhưng hiệu quả chưa cao và còn có 11,92% ý kiến cho rằng các quận/huyện chưa thực hiện việc tuyển chọn CBQL. Việc luân chuyển CBQL còn nhiều hạn chế, chỉ có 19,62% ý kiến cho rằng, các quận/huyện thực hiện có kết quả tốt, đặc biệt còn một tỉ lệ lớn 67,51% ý kiến cho rằng các quận/huyện chưa thực hiện công tác luân chuyển CB. Chính điều này đã tạo ra sức ỳ, bảo thủ, trì trệ, tư duy thiếu cởi mở với cái mới trong đội ngũ CBQL, ảnh hưởng lớn đến việc thực hiện thành công sự nghiệp đổi mới GD ở địa phương. Việc sử dụng hợp lý CBQL phòng GD-ĐT đã được các quận/huyện quan tâm, tuy nhiên, số ý kiến cho rằng các quận/huyện sử dụng hợp lý, đúng người, đúng việc cũng chỉ chiếm 48,83%.

1.4. Công tác ĐT, BD CBQL và CB kế cận

Công tác ĐT, BD đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT đã được các quận/huyện quan tâm. Tuy nhiên, chỉ một số quận/huyện thực hiện công tác này có hiệu quả (29,95%). Phần lớn các quận/huyện thực hiện chưa có hiệu quả, chiếm 53,8% và còn có 15,21% ý kiến cho rằng các quận/huyện chưa thực sự quan tâm đến công tác này. Kết quả khảo sát công tác BD nghiệp vụ QL, cao cấp chính trị,... cho đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT cũng tương tự như vậy. Bên cạnh đó, hiệu quả của việc tự học, tự BD của CBQL phòng GD-ĐT cũng chưa cao, chỉ chiếm 26,29%, còn có

32,49% CBQL chưa quan tâm đến việc tự học, tự BD để nâng cao năng lực cho bản thân.

Các số liệu khảo sát nhu cầu BD của đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT cho thấy, phần lớn CBQL (thấp nhất là 74,27%, cao nhất là 86,76%) tán thành với việc BD những nội dung sau: BD về lí luận chính trị; BD về QL hành chính nhà nước; BD về nghiệp vụ QLGD; BD về chuyên môn; BD về phương pháp nghiên cứu khoa học sư phạm ứng dụng; BD về ngoại ngữ; BD về tin học ứng dụng trong QLGD; Kiến thức về các văn bản pháp luật liên quan đến công tác QLGD; kĩ năng xây dựng văn bản quy phạm pháp luật trong lĩnh vực GD thuộc quận/huyện QL; Năng lực QL tài chính; Năng lực LĐ đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD. Trong đó, các nội dung BD được đề cập nhiều nhất và họ cho là cần thiết nhất trong bối cảnh đổi mới GD là: BD về lí luận chính trị; BD về nghiệp vụ QLGD.

1.5. Chính sách khuyến khích, đãi ngộ, xây dựng môi trường và tạo động lực làm việc cho đội ngũ CBQL

Kết quả điều tra cho thấy, 64,69% ý kiến đánh giá là các cấp chính quyền đã thực hiện tốt chế độ chính sách đối với CBQL phòng GD-ĐT. Tuy nhiên, vẫn còn 12,86% ý kiến đánh giá là các cấp chính quyền đã quan tâm đến chế độ chính sách đối với CBQL phòng GD-ĐT nhưng hiệu quả chưa cao. Đặc biệt, có 20,85% ý kiến đánh giá là các cấp chính quyền chưa quan tâm đến chế độ chính sách đối với CBQL phòng GD-ĐT. Về vấn đề tạo động lực và xây dựng môi trường làm việc thuận lợi cho đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT, có 49,11% ý kiến cho rằng đã thực hiện có hiệu quả, 28,64% ý kiến cho rằng chưa có hiệu quả, đặc biệt còn 20,85% ý kiến cho rằng các cấp chính quyền chưa quan tâm đến việc tạo động lực và xây dựng môi trường làm việc thuận lợi cho đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT. Chính điều này đã làm ảnh hưởng lớn đến lí tưởng, hoài bão cách mạng, tinh thần làm việc, năng suất, chất lượng, hiệu quả công việc và tài năng của đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT, ảnh hưởng lớn đến sự nghiệp đổi mới GD ở các tỉnh vùng KTTĐPN. Về việc tổ chức cho CBQL phòng GD-ĐT tham quan, học tập kinh nghiệm QL ở nước ngoài, chỉ có 30,14 ý kiến cho rằng các cấp chính quyền đã quan tâm và thực hiện có hiệu quả, tuy nhiên, vẫn còn 57,37% ý kiến đánh giá là các cấp chính quyền chưa quan tâm và chưa triển khai hoạt động này nhằm nâng cao năng lực cho đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT. Phỏng vấn sâu một số CBQL, chuyên viên phòng

GD-ĐT cho thấy, chế độ chính sách cho CBQL phòng GD-ĐT còn nhiều bất cập, chưa đồng đều, thu hút được sức lực trí tuệ của đội ngũ CBQL. Đời sống của một bộ phận đội ngũ CBQL (đặc biệt CB ở những vùng sâu xa) còn nhiều khó khăn. Lương và thu nhập của CBQL còn ít, họ phải làm thêm để tăng thu nhập, ít dành thời gian tự học, nghiên cứu khoa học QLGD, chưa chuyên tâm tập trung đúng mức cho công việc QL. Các tỉnh vùng KTTĐPN chưa xây dựng và ban hành được cơ chế, chính sách đặc thù cho CBQL phòng GD-ĐT để tạo điều kiện và động lực làm việc, cống hiến của đội ngũ này.

1.6. Công tác đánh giá CBQL phòng GD-ĐT

Đánh giá đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT không những để biết thực trạng mọi mặt của đội ngũ, mà qua đó dự báo về tình hình chất lượng đội ngũ cũng như vạch ra những kế hoạch khả thi đối với hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ. Mặt khác, đánh giá CBQL chính xác là cơ sở cho mỗi cá nhân có sự tự điều chỉnh bản thân nhằm đáp ứng với yêu cầu, tiêu chuẩn của CBQL.

Kết quả khảo sát và phỏng vấn sâu một số CBQL, chuyên viên phòng GD-ĐT cho thấy, chỉ có 40,28% ý kiến cho rằng các quận/huyện đã thực hiện tốt công tác này, có 36,06% ý kiến cho rằng các quận/huyện chưa thực hiện tốt, đặc biệt có 22,16% ý kiến cho rằng các quận/huyện chưa quan tâm sâu sắc đến công tác này. Họ cho rằng, việc đánh giá CBQL phòng GD-ĐT còn chung chung, chưa có tiêu chí đánh giá cụ thể, rõ ràng, phương pháp đánh giá chưa phù hợp, còn cảm tính thiếu cơ sở khoa học; việc đánh giá chưa gắn với ĐT, BD và sử dụng CB. Công tác thanh tra, kiểm tra và xử lý chưa kịp thời và có nơi, có lúc chưa nghiêm. Việc đánh giá CBQL chưa thường xuyên và còn lúng túng, cảm tính, chưa đảm bảo tính khoa học. Công tác GD chính trị, tư tưởng, đạo đức cho CBQL phòng GD-ĐT chưa được chú ý đúng mức, thiếu thường xuyên, còn mang tính hình thức và ít hiệu quả. Vì vậy, việc đánh giá chưa tạo được động lực rèn luyện, phấn đấu cho đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT.

2. Đánh giá chung về thực trạng phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT các tỉnh vùng KTTĐPN

Qua kết quả khảo sát thực trạng phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT các tỉnh vùng KTTĐPN, cùng với việc phỏng vấn sâu một số LĐ quận/huyện, cho phép rút ra kết luận: Đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT các tỉnh vùng KTTĐPN không ngừng được phát triển

cả về số lượng và chất lượng. Phần lớn, CBQL phòng GD-ĐT vùng KTTĐPN có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt, lối sống mẫu mực; hầu hết có trình độ ĐT về chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm cao, có kinh nghiệm trong công tác QL, tổ chức thực hiện nghiêm túc các chủ trương, đường lối, nghị quyết của Đảng, chính sách của Nhà nước về GD; một số CBQL có tư duy đổi mới, năng động, sáng tạo và tâm huyết với sự nghiệp đổi mới GD. Đa số CBQL có ý thức rèn luyện, nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, có ý thức phục vụ nhân dân, được nhân dân tin tưởng.

Việc quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm CBQL phòng GD-ĐT được các cấp có thẩm quyền thực hiện đúng quy trình, đúng thủ tục và có trách nhiệm. Việc sử dụng và bố trí CBQL phòng GD-ĐT ở một số tỉnh vùng KTTĐPN được thực hiện đúng chuyên môn, sở trường, khả năng, tạo điều kiện để CB phát huy năng lực.

Đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT được BD ngắn hạn về QLGD, chuyên môn nghiệp vụ, QL hành chính nhà nước. Được cử đi ĐT tập trung hoặc tại chức tại các lớp lí luận chính trị cao cấp, trung cấp hoặc sơ cấp, hoặc được cử đi ĐT qua các chương trình QLGD và QL nhà nước có bằng cử nhân, thạc sĩ QLGD và QL nhà nước.

Tuy nhiên, công tác phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT chưa được các tỉnh vùng KTTĐPN quan tâm toàn diện, đúng mức và còn bộc lộ khá nhiều hạn chế:

Phần lớn các địa phương chưa quy định rõ về chức năng, nhiệm vụ của phòng GD-ĐT, cũng như trách nhiệm và quyền hạn của trưởng phòng GD-ĐT. Chưa định hướng rõ ràng trong việc sắp xếp, bố trí, sử dụng CBQL ở các lứa tuổi khác nhau, giữa lớp CB trẻ mới nhận nhiệm vụ với CB trung niên đang sung sức và lớp CB lớn tuổi, sắp nghỉ chế độ.

Công tác ĐT, BD CBQL theo quy hoạch, kế hoạch dài hạn, chưa được thực hiện sát, đúng. Thiếu tính hệ thống và sự liên thông giữa các chương trình BD về nội dung BD công chức hành chính và nội dung BD công chức QLGD. Quy định về BD còn chung chung cho mọi đối tượng công chức, vì vậy, chưa phù hợp với ngành GD. Công tác tuyển chọn, bổ nhiệm CBQL còn chịu một số tác động xã hội, tâm lí và cơ chế QL thiếu tính khách quan.

Các nội dung, phương pháp, hình thức BD CBQL chưa phù hợp, chưa đáp ứng được yêu cầu của CBQL phòng GD-ĐT trong bối cảnh hiện nay.

Một hạn chế khá lớn trong công tác QL phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT các tỉnh vùng KTTĐPN là chưa có cơ chế, chính sách riêng, đặc thù để khuyến khích, tạo động lực phát triển đội ngũ CBQL.

Thực trạng trên xuất phát từ những nguyên nhân sau:

Do tình hình phân cấp QLGD hiện nay còn chưa thống nhất, thẩm quyền và trách nhiệm của phòng GD-ĐT còn bị hạn chế, chưa rõ ràng; CBQL các cấp, CBQL phòng GD-ĐT chưa nhận thức đầy đủ, sâu sắc về vị trí, vai trò quan trọng, quyết định chất lượng GD và hiệu lực, hiệu quả QL nhà nước về GD của đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT.

Công tác quy hoạch CB chưa thật tốt, chưa thực hiện các cuộc điều tra cơ bản để xây dựng quy hoạch CB. Việc quy hoạch CB chưa có tính chiến lược lâu dài, thực hiện chưa thường xuyên, chưa gắn với việc ĐT, BD và bố trí sử dụng CB, một số nơi còn nặng tính cục bộ, địa phương.

Đội ngũ CBQL chưa theo kịp với thực tiễn và nhu cầu phát triển của trình độ QL trong tiến trình đổi mới sự nghiệp GD. Chưa có những giải pháp đột phá tham mưu, đề xuất và đề ra những định hướng mang tính chất chiến lược đúng đắn để xử lý mối tương quan giữa số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ. Sự đổi mới trong chỉ đạo và hiệu quả trong QL còn hạn chế, chưa theo kịp sự đổi mới, trong đó có nguyên nhân bệnh thành tích trong đội ngũ CBQL.

Hệ thống chương trình ĐT, BD nặng về lí thuyết, chưa sát thực tế, chưa lấy thực tiễn QL làm trung tâm, năng lực thích ứng chưa theo kịp sự phát triển của GD và QLGD, chưa trang bị cho người học các kĩ năng cụ thể cần thiết, thiếu các phương pháp QL hiện đại, không cập nhật được các thông tin về QLGD ở các nước tiên tiến nên không hấp dẫn được người học. Hình thức ĐT, BD không đa dạng, thường chỉ tập trung đông người, một lần dài ngày, mà thiếu những khóa BD cập nhật kiến thức ngắn ngày cũng như các hình thức khác như seminar, hội thảo.

Công tác thanh tra, kiểm tra và xử lý chưa kịp thời và có nơi, có lúc thực hiện chưa nghiêm. Việc đánh giá CBQL chưa thường xuyên và còn lúng túng, cảm tính, chưa đảm bảo tính khoa học. Công tác GD chính trị, tư tưởng, đạo đức cho CBQL phòng GD-ĐT chưa được chú ý đúng mức, thiếu thường xuyên, còn mang tính hình thức và ít hiệu quả.

Chế độ chính sách cho CBQL phòng GD-ĐT còn nhiều bất cập, chưa động viên, thu hút được sức lực trí tuệ của đội ngũ CBQL. Đời sống của một bộ

phận đội ngũ CBQL (đặc biệt CB ở những vùng sâu xa) còn nhiều khó khăn. Lương và thu nhập của CBQL còn thấp nên chưa động viên, khuyến khích họ chuyên tâm hoàn toàn cho công việc QL.

Từ thực trạng đó, chúng tôi **đề xuất các giải pháp nhằm phát triển toàn diện đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT** như sau: - Tổ chức quán triệt tầm quan trọng về phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT cho cán bộ, chuyên viên phòng GD-ĐT và CBQL các cấp; - Đổi mới công tác quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL; - Hoàn thiện cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm, miễn nhiệm, sử dụng, luân chuyển CBQL; - Xây dựng tiêu chuẩn CBQL phòng GD-ĐT phù hợp với nhiệm vụ phát triển GD trong thời kì đổi mới và hội nhập; - Cải tiến việc giám sát, đánh giá CBQL theo tinh thần dân chủ, công khai, khích lệ kịp thời những CB làm tốt nhiệm vụ và phát hiện kịp thời những CB yếu kém; - BD nâng cao năng lực QL, LĐ cho CBQL phòng; - Phát triển các chính sách, cải thiện điều kiện làm việc cho CBQL để họ có động lực làm việc.

Tóm lại, các tỉnh vùng KTTĐPN đã có một số biện pháp phát triển đội ngũ CBQL phòng GD-ĐT, bước đầu đã đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên, công tác phát triển đội ngũ này chưa được các tỉnh vùng KTTĐPN quan tâm toàn diện và đúng mức, các hoạt động phát triển đội ngũ này đều bộc lộ khá nhiều hạn chế. Chính vì vậy, việc đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ CBQL nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT là hết sức cấp thiết trong bối cảnh hiện nay. □

(1) Đảng Cộng sản Việt Nam. **Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI**. NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, H. 2011.

Tài liệu tham khảo

1. Đảng Cộng sản Việt Nam. **Văn kiện Hội nghị lần thứ III Ban Chấp hành Trung ương khóa VIII**. NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, H. 1997.
2. Ban Bí thư Trung ương Đảng. *Chỉ thị 40-CT/TW về xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục*, H. 2004.
3. Bộ GD-ĐT. *Hỏi đáp về một số nội dung đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*, Hà Nội, 2014.
4. Đỗ Minh Cương - Nguyễn Thị Doan. **Phát triển nguồn nhân lực giáo dục đại học Việt Nam**. NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, H. 2001.
5. John C. Maxwell (Đình Việt Hoà, Nguyễn Thị Kim Oanh dịch). **Phát triển kĩ năng lãnh đạo**. NXB Lao động Xã hội, H. 2010.