



THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH GIÁO DỤC TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

MỸ GIANG SƠN

Trường Đại học Sài Gòn

Email: mygiangson.sgu@gmail.com

Tóm tắt: Bài viết phân tích thực trạng quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục tại các trường mầm non, phổ thông, phòng giáo dục và đào tạo, trường cao đẳng và đại học tại TP. Hồ Chí Minh thông qua công tác xây dựng kế hoạch; công tác tổ chức; công tác lãnh đạo; công tác kiểm tra. Kết quả nghiên cứu được trình bày trong bài viết góp phần xây dựng cơ sở thực tiễn cho việc đề xuất các biện pháp quản lý chất lượng nguồn nhân lực hỗ trợ hoạt động quản lý giáo dục, phục vụ đổi mới giáo dục và quản lý giáo dục hiện nay.

Từ khóa: Thực trạng; quản lý; chất lượng; đội ngũ cán bộ; nghiệp vụ hành chính giáo dục.

(Nhận bài ngày 24/02/2017; Nhận kết quả phân biện và chỉnh sửa ngày 12/3/2017; Duyệt đăng ngày 25/5/2017).

1. Đặt vấn đề

Nhân lực quản lý giáo dục (QLGD) không chỉ bao gồm cán bộ lãnh đạo và quản lý mà còn bao gồm đội ngũ trợ giúp - là đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục (NVHCGD). Đội ngũ này "bao gồm các chức danh chuyên viên, cán sự, nhân viên công tác tại các cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục hoặc các cơ sở giáo dục, thực hiện nhiệm vụ tham mưu, tư vấn; thu thập, hệ thống hóa và phân tích dữ liệu giúp cho việc ra quyết định quản lý; thực hiện các công việc sự vụ, hành chính giáo dục" [1]. Đã có nhiều công trình nghiên cứu về quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo và QLGD. Tuy nhiên, hầu như chưa có công trình nghiên cứu chuyên sâu về quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD. Trong bài viết này, chúng tôi tập trung phân tích thực trạng quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác xây dựng kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra của chủ thể quản lý là người đứng đầu các cơ sở giáo dục và các đơn vị trực thuộc các cơ quan, cơ sở giáo dục như: trường mầm non (MN); trường phổ thông (PT); phòng, ban của phòng giáo dục và đào tạo (GD&ĐT); phòng, ban, khoa của trường cao đẳng (CĐ), đại học (ĐH) tại TP. Hồ Chí Minh, từ đó đề xuất các biện pháp quản lý chất lượng đội ngũ, đáp ứng yêu cầu phục vụ đổi mới QLGD hiện nay.

2. Mục tiêu, nội dung, phương pháp và đối tượng khảo sát

Từ quan niệm "quản lý là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo, kiểm tra công việc của các thành viên trong tổ chức và sử dụng mọi nguồn lực sẵn có của tổ chức để đạt những mục tiêu của tổ chức" [2], có thể hiểu, **quản lý chất lượng đội ngũ** cán bộ NVHCGD là tập hợp các tác động của chủ thể quản lý vào đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác xây dựng kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra công việc của họ để đạt được mục tiêu chất lượng đội ngũ. Nói cách khác, quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD là quá trình chủ thể quản lý tác

động thông qua các chức năng quản lý, làm cho đội ngũ đảm bảo các kĩ năng và phẩm chất đáp ứng yêu cầu trợ giúp cho công tác QLGD. Dựa trên khái niệm này, mục tiêu khảo sát nhằm làm rõ thực trạng quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD tại TP. Hồ Chí Minh với các nội dung cụ thể sau đây: **quản lý chất lượng đội ngũ** thông qua công tác xây dựng kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ của đội ngũ này. Khảo sát kết hợp phương pháp điều tra bằng bảng hỏi và phương pháp phỏng vấn sâu.

Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi dành cho 175 cán bộ quản lý (CBQL), gồm: 31 hiệu trưởng trường MN; 80 hiệu trưởng trường PT; 30 trưởng phòng/ban tại phòng GD&ĐT; 34 trưởng phòng/ban/khoa tại trường CĐ, ĐH.

Đối tượng khảo sát được yêu cầu đánh giá về mức độ thực hiện các biện pháp quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD tại đơn vị của họ theo thang điểm quy ước như sau: 5 điểm - tốt, 4 điểm - khá, 3 điểm - trung bình, 2 điểm - yếu, 1 điểm - kém.

Điểm trung bình được chia ra các mức độ sau: 1 điểm - 1,80 điểm: kém; 1,81 điểm - 2,60 điểm: yếu; 2,61 điểm - 3,40 điểm: trung bình; 3,41 điểm - 4,20 điểm: khá; 4,21 điểm - 5 điểm: tốt.

Phương pháp phỏng vấn sâu được tiến hành để làm rõ hơn thông tin định lượng thu được từ phương pháp điều tra bằng bảng hỏi. Chúng tôi chọn ngẫu nhiên 5 cán bộ NVHCGD đang công tác tại các trường MN, PT, phòng GD&ĐT và trường ĐH tại TP. Hồ Chí Minh để phỏng vấn sâu về các nội dung nghiên cứu.

3. Thực trạng quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục thông qua công tác xây dựng kế hoạch

Xây dựng kế hoạch "bao gồm việc xây dựng mục tiêu, chương trình hành động, xác định từng bước đi, những điều kiện nguồn lực, phương tiện cần thiết

trong một thời gian nhất định của cả hệ thống quản lí và bị quản lí” [3]. Quản lí chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác xây dựng kế hoạch bao gồm các biện pháp: *chủ thể quản lí lập kế hoạch tổng thể của đơn vị (trường/phòng/ban/khoa...)* theo năm học, theo học kì, theo từng tháng; *quản lí việc lập kế hoạch của cá nhân chuyên viên, cán sự, nhân viên trên cơ sở kế hoạch tổng thể của đơn vị.*

Kết quả khảo sát 175 CBQL về mức độ thực hiện các biện pháp quản lí chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác xây dựng kế hoạch được trình bày trong Bảng 1. Số liệu trình bày trong Bảng 1 cho thấy:

- Việc lập kế hoạch tổng thể của đơn vị theo năm học, theo học kì và hàng tháng:

Việc lập kế hoạch tổng thể của đơn vị theo năm học, học kì và hàng tháng được CBQL trường MN và phòng GD&ĐT đánh giá ở mức độ Tốt. Riêng CBQL tại trường CĐ, ĐH đánh giá việc xây dựng kế hoạch của đơn vị theo năm học và học kì ở mức độ Tốt, nhưng việc xây dựng kế hoạch hàng tháng chỉ đánh giá ở mức độ Khá (4,08 điểm). CBQL trường PT đánh giá 3 loại kế hoạch này đều ở mức độ Khá.

Thực hiện phỏng vấn 5 chuyên viên, nhân viên hành chính giáo dục (HCGD) để làm rõ hơn kết quả điều tra bằng bảng hỏi. Trả lời câu hỏi “*Việc lập kế hoạch tổng thể của đơn vị theo năm học, theo học kì, hàng tháng trong đơn vị được thực hiện như thế nào?*”, chuyên viên công tác tại trường MN (CV-MN) cho biết “*3 loại kế hoạch đều được CBQL đơn vị quan tâm thực hiện nghiêm túc.*” Chuyên viên của phòng GD&ĐT (CV-PGDĐT) trả lời “*Kế hoạch năm học, học kì và từng tháng luôn được thực hiện đầy đủ.*” Chuyên viên của trường tiểu học, trung học cơ sở (CV-PT) đánh giá “*Việc xây dựng kế hoạch của đơn vị được thực hiện khá tốt.*” Chuyên viên của trường ĐH (CV-ĐH) cho rằng “*Kế hoạch hoạt động của đơn vị cho cả năm học và học kì được xây dựng khá tốt, kế hoạch hàng tháng cũng được quan tâm nhưng chưa thực hiện thường xuyên.*” Như vậy, nhìn chung, công tác xây dựng kế hoạch tổng thể của đơn vị đã được CBQL quan tâm thực hiện khá tốt, trong đó, kế hoạch hoạt động cả năm và học kì được các đối tượng khảo sát đánh giá cao.

- Quản lí việc lập kế hoạch của cá nhân chuyên viên, nhân viên:

Số liệu ở Bảng 1 cho thấy: “*Quản lí việc lập kế hoạch của cá nhân chuyên viên, nhân viên*” được CBQL trường MN và phòng GD&ĐT đánh giá ở mức độ Tốt (4,43 và 4,50 điểm), CBQL trường PT đánh giá ở mức độ Khá (3,98 điểm) và CBQL của trường CĐ, ĐH cũng đánh giá ở mức độ Khá (3,79 điểm). Nếu so sánh với việc lập kế

Bảng 1: Đánh giá của CBQL về mức độ thực hiện các biện pháp quản lí chất lượng đội ngũ thông qua công tác xây dựng kế hoạch

TT	Quản lí chất lượng đội ngũ thông qua công tác xây dựng kế hoạch	Trường MN		Trường PT		Phòng GD&ĐT		Trường CĐ, ĐH	
		ĐTB	XH	ĐTB	XH	ĐTB	XH	ĐTB	XH
1	Việc lập kế hoạch tổng thể của đơn vị cho cả năm học	4,52	2	3,95	3	4,70	1	4,38	1
2	Việc lập kế hoạch tổng thể của đơn vị cho từng học kì	4,62	1	3,95	3	4,70	1	4,33	2
3	Việc lập kế hoạch tổng thể của đơn vị hàng tháng	4,52	2	4,08	1	4,50	3	4,08	3
4	Quản lí việc lập kế hoạch của cá nhân chuyên viên, nhân viên	4,43	4	3,98	2	4,50	3	3,79	4
	Đánh giá chung	4,52		3,99		4,60		4,14	

(Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình; XH: Xếp hạng)

hoạch tổng thể của đơn vị thì khâu quản lí lập kế hoạch cá nhân được các đối tượng khảo sát đánh giá xếp hạng thấp hơn. Kết quả phỏng vấn chuyên viên, nhân viên HCGD cho thấy ý kiến thống nhất là: “*Mỗi năm học, cá nhân chuyên viên, nhân viên phải xây dựng kế hoạch cá nhân, nhưng kế hoạch cá nhân theo học kì và theo tháng thì hầu như không phải thực hiện*” (CV-MN, CV-PT), và “*CBQL đơn vị chỉ đạo và hướng dẫn chuyên viên xây dựng kế hoạch cá nhân, nhưng hầu như không kiểm tra bản kế hoạch này*” (CV-ĐH). Kế hoạch cá nhân có lợi ích giúp cho mỗi chuyên viên, cán sự, nhân viên làm việc một cách chủ động, khoa học, không làm việc ngẫu hứng và tùy tiện; là cơ sở cho người quản lí kiểm tra, đánh giá mức độ hoàn thành công việc và kịp thời góp ý, điều chỉnh nếu có sai lệch. Vì thế, CBQL đơn vị cần chú trọng hơn nữa trong việc thực hiện biện pháp quản lí việc lập kế hoạch của cá nhân trong thực tiễn.

4. Thực trạng quản lí chất lượng đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục thông qua công tác tổ chức

Tổ chức là để “*giúp cho mọi người cùng làm việc với nhau một cách có hiệu quả trong việc hoàn thành các mục tiêu, cần phải xây dựng và duy trì một cơ cấu nhất định về vai trò, nhiệm vụ và vị trí công tác*” [4]. Tổ chức là “*quá trình tạo lập các thành phần, cấu trúc, quan hệ giữa các thành viên, giữa các bộ phận trong một tổ chức nhằm làm cho họ thực hiện thành công các kế hoạch và đạt được mục tiêu tổng thể của tổ chức*” [5]. Như vậy, quản lí chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác tổ chức bao gồm các biện pháp: *phân công nhiệm vụ rõ ràng cho từng chuyên viên, nhân viên; quy định về các mối quan hệ công việc rõ ràng giữa các chuyên viên, nhân viên.*

Kết quả khảo sát CBQL trường MN, trường PT, phòng/ban của Phòng GD&ĐT và phòng/ban/khoa của trường CĐ, ĐH về mức độ thực hiện các biện pháp quản lí chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác tổ chức được trình bày trong Bảng 2. Kết quả khảo sát từ Bảng 2 cho thấy:



- Việc phân công nhiệm vụ cho từng chuyên viên, nhân viên:

CBQL trường MN, trường PT và phòng/ ban/khoa của trường CĐ, ĐH đều đánh giá việc phân công nhiệm vụ cho từng chuyên viên, nhân viên được thực hiện ở mức độ Tốt (4,71; 4,59 và 4,46 điểm), riêng CBQL tại phòng GD&ĐT đánh giá việc này ở mức độ Khá (4,1 điểm). Phòng vấn sâu đối với chuyên viên đang công tác tại phòng GD&ĐT với câu hỏi “Việc phân công nhiệm vụ cho từng chuyên viên được thực hiện như thế nào?”. Câu trả lời là: “*Tại phòng GD&ĐT, do đặc thù quản lý chuyên môn nên hầu hết chuyên viên được phân công phụ trách theo chuyên ngành đào tạo, chuyên viên chủ động thực hiện mảng công việc được phân công, cán bộ quản lý đơn vị không can thiệp quá cụ thể vào chuyên môn sâu của họ*”. Điều này có thể lý giải về mức độ Khá trong đánh giá của CBQL tại phòng GD&ĐT về việc phân công nhiệm vụ cho chuyên viên của phòng.

- Việc quy định các mối quan hệ công việc giữa các chuyên viên, nhân viên:

Theo số liệu ở Bảng 2, việc quy định về các mối quan hệ công việc giữa các chuyên viên, nhân viên được các đối tượng khảo sát đánh giá ở mức độ Khá trở lên, trong đó, CBQL trường MN và trường PT đánh giá ở mức Tốt (4,38 và 4,24 điểm), CBQL tại phòng GD&ĐT và trường CĐ, ĐH đánh giá ở mức Khá (3,9 và 4,13 điểm). Nếu so sánh với khâu phân công nhiệm vụ cho từng chuyên viên, nhân viên thì khâu quy định mối quan hệ công việc giữa họ với nhau được xếp hạng đánh giá thấp hơn. CBQL cần chú trọng thực hiện biện pháp này, vì quy định mối quan hệ công việc rõ ràng giữa các chuyên viên, nhân viên sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho sự phối hợp của họ, hạn chế những tranh cãi và mâu thuẫn trong quá trình cùng nhau thực hiện nhiệm vụ chung của đơn vị, từ đó tạo điều kiện xây dựng mối quan hệ tâm lý tốt đẹp, tạo nên môi trường thân thiện giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ.

5. Thực trạng quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục thông qua công tác lãnh đạo

Lãnh đạo là người “điều hành, điều khiển, tác động, huy động và giúp đỡ những cán bộ dưới quyền thực hiện các nhiệm vụ được phân công nhằm thực hiện được mục tiêu của hệ thống” [6]. “Lãnh đạo bao hàm việc định hướng và lôi cuốn mọi thành viên của tổ chức thông qua việc liên kết, liên hệ với người khác và khuyến khích, động viên họ hoàn thành những nhiệm vụ nhất định để đạt được mục tiêu của tổ chức” [5]. Như vậy, lãnh đạo bao gồm định hướng; chỉ dẫn - điều khiển; lôi cuốn - tạo động lực cho cấp dưới. Quản lý chất lượng đội ngũ

Bảng 2: Đánh giá của CBQL về mức độ thực hiện các biện pháp quản lý chất lượng đội ngũ thông qua công tác tổ chức

TT	Quản lý chất lượng đội ngũ thông qua công tác tổ chức	Trường MN		Trường PT		Phòng GD&ĐT		Trường CĐ, ĐH	
		ĐTB	XH	ĐTB	XH	ĐTB	XH	ĐTB	XH
1	Việc phân công nhiệm vụ rõ ràng cho từng chuyên viên, nhân viên	4,71	1	4,59	1	4,10	1	4,46	1
2	Việc quy định về các mối quan hệ công việc rõ ràng giữa các chuyên viên, nhân viên	4,38	2	4,24	2	3,90	2	4,13	2
	Đánh giá chung	4,54		4,41		4,00		4,29	

cán bộ NVHCGD thông qua công tác lãnh đạo bao gồm các biện pháp sau đây: *định hướng phấn đấu cho chuyên viên, nhân viên; bồi dưỡng, chỉ dẫn cho chuyên viên, nhân viên thực hiện nhiệm vụ; lôi cuốn - tạo động lực cho chuyên viên, nhân viên thực hiện nhiệm vụ.*

Qua phỏng vấn 5 cán bộ NVHCGD với câu hỏi: “*Các biện pháp nào đã được thực hiện để định hướng; chỉ dẫn, điều khiển; lôi cuốn, tạo động lực làm việc cho chuyên viên, nhân viên HCGD trong đơn vị?*”. Ý kiến trả lời thống nhất tập trung vào các biện pháp: CBQL thường định hướng cho chuyên viên, nhân viên phấn đấu đạt các danh hiệu thi đua về chính quyền, về công đoàn...; chỉ đạo, hướng dẫn qua các cuộc họp và trực tiếp trong quá trình làm việc hằng ngày về nội dung và phương pháp thực hiện công việc; động viên, khích lệ... trong quá trình chuyên viên, nhân viên làm việc; tạo điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị làm việc; phối hợp với công đoàn tổ chức tham quan, nghỉ mát hè, thăm hỏi khi đau ốm...

Kết quả khảo sát bằng bảng hỏi đối với CBQL trường MN, trường PT, phòng/ ban của Phòng GD&ĐT và phòng/ban/khoa của trường CĐ, ĐH về mức độ thực hiện các biện pháp quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác lãnh đạo được trình bày trong Bảng 3. Số liệu từ Bảng 3 cho thấy mức độ thực hiện các biện pháp như sau:

- Định hướng phấn đấu cho chuyên viên, nhân viên:

Việc định hướng phấn đấu cho chuyên viên, nhân viên được đánh giá ở mức độ khá tốt. CBQL trường MN và phòng/ban/khoa của trường CĐ, ĐH đánh giá ở mức độ Tốt (4,33 và 4,21 điểm), CBQL trường PT và phòng GD&ĐT đánh giá ở mức độ Khá (4,18 và 4,20 điểm).

- Bồi dưỡng, chỉ dẫn cho chuyên viên, nhân viên thực hiện nhiệm vụ:

Kết quả khảo sát ở Bảng 3 cho thấy, việc bồi dưỡng, chỉ dẫn cho chuyên viên, nhân viên thực hiện nhiệm vụ được CBQL đánh giá mức độ thực hiện cũng khá tốt, trong đó, CBQL trường MN và phòng/ ban của phòng GD&ĐT đánh giá ở mức độ Tốt (4,43 và 4,40 điểm), CBQL trường PT và phòng/ ban/ khoa của trường CĐ, ĐH đánh giá ở mức độ Khá (4,18 và 4,17 điểm).

- Lôi cuốn - tạo động lực cho chuyên viên, nhân viên thực hiện nhiệm vụ:

Từ số liệu ở Bảng 3, có thể thấy rằng 5 biện pháp tạo động lực làm việc cho chuyên viên, nhân viên đều được

Bảng 3: Đánh giá của CBQL về mức độ thực hiện các biện pháp quản lý chất lượng đội ngũ thông qua công tác lãnh đạo

TT	Quản lý chất lượng đội ngũ thông qua công tác lãnh đạo	Trường MN		Trường PT		Phòng GD&ĐT		Trường CĐ, ĐH	
		ĐTB	XH	ĐTB	XH	ĐTB	XH	ĐTB	XH
1	Định hướng phấn đấu cho chuyên viên, nhân viên	4,33	7	4,18	7	4,20	5	4,21	4
2	Bồi dưỡng, chỉ dẫn cho chuyên viên, nhân viên thực hiện nhiệm vụ	4,43	6	4,18	5	4,40	2	4,17	5
3	Bồi dưỡng nhận thức cho chuyên viên, nhân viên về tầm quan trọng của công việc hành chính giáo dục	4,62	5	4,18	5	4,40	2	4,00	7
4	Quan tâm các điều kiện tinh thần cho chuyên viên, nhân viên (động viên, khích lệ,...)	4,76	2	4,43	2	4,21	5	4,42	2
5	Quan tâm các điều kiện vật chất (chế độ đãi ngộ, trang thiết bị làm việc...)	4,81	1	4,35	4	3,90	7	4,13	6
6	Tạo điều kiện cho chuyên viên, nhân viên học tập nâng cao chuyên môn nghiệp vụ	4,76	2	4,51	1	4,60	1	4,50	1
7	Phối hợp với các tổ chức đoàn thể trong việc xây dựng môi trường làm việc thân thiện tại đơn vị	4,67	4	4,43	2	4,40	2	4,33	3
	Đánh giá chung	4,62		4,32		4,30		4,25	

các đối tượng khảo sát đánh giá ở mức độ Khá trở lên. Đặc biệt, có 3 biện pháp được tất cả 4 đối tượng khảo sát đánh giá ở mức độ Tốt, đó là: *tạo điều kiện cho chuyên viên, nhân viên học tập nâng cao chuyên môn nghiệp vụ; quan tâm các điều kiện tinh thần cho chuyên viên, nhân viên; phối hợp với các tổ chức đoàn thể trong việc xây dựng môi trường làm việc thân thiện tại đơn vị.*

Trong các biện pháp lỗi cuốn, tạo động lực làm việc cho chuyên viên, nhân viên, biện pháp *bồi dưỡng nhận thức cho chuyên viên, nhân viên về tầm quan trọng của công việc HCGD và quan tâm các điều kiện vật chất cho chuyên viên, nhân viên* được đánh giá thứ hạng thấp hơn các biện pháp khác. Kết quả phỏng vấn sâu có một số ý kiến đáng chú ý, như: *"Tôi thực hiện công việc vì đó là nhiệm vụ được giao, nếu không hoàn thành sẽ bị cấp trên khiển trách, thậm chí có thể bị cắt thưởng thi đua trong tháng" (CV-MN), và "Cấp trên quan tâm thực hiện đúng chế độ chính sách đối với bộ phận HCGD, nhưng có những việc nằm ngoài khả năng của CBQL đơn vị như vấn đề lương hoặc nâng cấp thiết bị làm việc hiện đại hơn cho chuyên viên" (CV-ĐH).* Như vậy, để tạo động lực làm việc nhằm

quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD, cần chú trọng bồi dưỡng nhiều hơn cho họ về tầm quan trọng của công việc HCGD mà họ đang thực hiện và quan tâm hơn nữa trong khả năng có thể về các điều kiện vật chất và phương tiện làm việc cho đội ngũ này.

6. Thực trạng quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục thông qua công tác kiểm tra

Công tác quản lý, kiểm tra "bao gồm việc đo lường và chấn chỉnh sự hoạt động của các bộ phận cấp dưới để tin chắc rằng các mục tiêu và các kế hoạch để đạt được các mục tiêu này đã và đang được hoàn thành" [4]. Quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác kiểm tra bao gồm các biện pháp sau đây: *Xây dựng tiêu chí kiểm tra công việc của chuyên viên, nhân viên; Thực*

hiện kiểm tra định kì và đột xuất công việc của chuyên viên, nhân viên; Theo dõi điều chỉnh sau kiểm tra.

Kết quả điều tra bằng bảng hỏi dành cho CBQL trường MN, trường PT, phòng/ban của Phòng GD&ĐT và phòng/ban/khoa của trường CĐ, ĐH về mức độ thực hiện các biện pháp nói trên được trình bày trong Bảng 4.

Kết quả thống kê từ Bảng 4 cho thấy:

- Việc xây dựng tiêu chí kiểm tra công việc của chuyên viên, nhân viên

Việc xây dựng tiêu chí kiểm tra công việc của chuyên viên, nhân viên được phần lớn đối tượng khảo sát đánh

Bảng 4: Đánh giá của CBQL về mức độ thực hiện các biện pháp quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác kiểm tra

TT	Quản lý chất lượng đội ngũ thông qua công tác kiểm tra	Trường MN		Trường PT		Phòng GD&ĐT		Trường CĐ, ĐH	
		ĐTB	XH	ĐTB	XH	ĐTB	XH	ĐTB	XH
1	Việc xây dựng tiêu chí kiểm tra công việc của chuyên viên, nhân viên	4,38	3	4,05	2	4,20	4	3,63	4
2	Việc thực hiện kiểm tra định kì công việc của chuyên viên, nhân viên	4,67	1	4,10	1	4,30	2	3,83	3
3	Việc thực hiện kiểm tra đột xuất công việc của chuyên viên, nhân viên	4,38	3	3,91	4	4,50	1	3,88	2
4	Việc theo dõi điều chỉnh sau kiểm tra	4,52	2	4,05	2	4,30	2	4,00	1
	Đánh giá chung	4,48		4,02		4,32		3,83	



giá ở mức độ Khá, chỉ có 1 đối tượng là CBQL trường MN đánh giá ở mức độ Tốt (4,38 điểm). Phòng vấn chuyên viên, nhân viên với câu hỏi “Đơn vị có xây dựng tiêu chí kiểm tra công việc của chuyên viên, nhân viên không?” cho kết quả là: “Tiêu chí và thang điểm đánh giá thì đưa về các mặt là thang điểm chung cho tất cả các cá nhân và bộ phận trong nhà trường, không có tiêu chí và thang điểm riêng cho bộ phận văn phòng” (CV-PT); “Chỉ có Phiếu đánh giá cán bộ, viên chức chung cho cơ quan, không có phiếu đánh giá riêng của từng bộ phận” (CV-PGDĐT và CV-ĐH). Như vậy, để quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD, cần chú trọng xây dựng tiêu chí kiểm tra công việc phù hợp với bộ phận hành chính văn phòng để mỗi chuyên viên, nhân viên có thể cố gắng phấn đấu theo các tiêu chí đồng thời CBQL dễ dàng đánh giá và phát hiện các sai sót để góp ý điều chỉnh nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ.

- Việc thực hiện kiểm tra công việc của chuyên viên, nhân viên:

Theo kết quả trình bày ở Bảng 4, kiểm tra công việc của chuyên viên, nhân viên được CBQL đơn vị thực hiện định kỳ và đột xuất, mức độ thực hiện được đánh giá mức Khá trở lên. CBQL tại phòng GD&ĐT và trường CĐ, ĐH đánh giá mức độ thực hiện kiểm tra đột xuất tốt hơn kiểm tra định kỳ, ngược lại, CBQL trường MN và PT đánh giá mức độ thực hiện kiểm tra định kỳ tốt hơn kiểm

tra đột xuất. Điều này được lí giải qua ý kiến thống nhất của chuyên viên đang công tác tại trường MN và trường PT khi trả lời phỏng vấn: “Công việc hành chính sự vụ của bộ phận văn phòng gắn liền với hoạt động của nhà trường trong từng học kì và năm học, vì thế công việc của bộ phận văn phòng cũng được cấp trên sơ kết theo học kì và tổng kết theo năm học”.

- Theo dõi điều chỉnh sau kiểm tra:

Số liệu ở Bảng 4 cho thấy, việc theo dõi điều chỉnh sau kiểm tra công việc của bộ phận HCGD được CBQL trường PT và phòng/ ban/ khoa của trường CĐ, ĐH đánh giá ở mức Khá (4,05 và 4 điểm), trong khi CBQL trường MN và phòng GD&ĐT đánh giá ở mức Tốt (4,52 và 4,30 điểm). Nhìn chung, quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác kiểm tra được các đối tượng khảo sát đánh giá ở mức độ khá tốt.

7. Tổng hợp kết quả khảo sát thực trạng quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục tại TP. Hồ Chí Minh

Tổng hợp kết quả khảo sát 175 CBQL trường MN, trường PT, phòng/ban của phòng GD&ĐT và phòng/ban/khoa của trường CĐ, ĐH về thực trạng quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD được trình bày trong Bảng 5.

Số liệu ở Bảng 5 cho thấy các biện pháp quản lý chất

Bảng 5: Tổng hợp đánh giá về quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD

TT	Quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD	Mức độ thực hiện		
		ĐTB	ĐLC	XH
Quản lý chất lượng thông qua công tác xây dựng kế hoạch				
1	Việc lập kế hoạch tổng thể của đơn vị cho cả năm học	4,17	0,88	12
2	Việc lập kế hoạch tổng thể của đơn vị cho từng học kì	4,18	0,83	10
3	Việc lập kế hoạch tổng thể của đơn vị hàng tháng	4,18	0,80	10
4	Quản lý việc lập kế hoạch của cá nhân chuyên viên, nhân viên	4,05	0,84	15
	Đánh giá chung	4,14		3
Quản lý chất lượng thông qua công tác tổ chức				
5	Việc phân công nhiệm vụ rõ ràng cho từng chuyên viên, nhân viên	4,55	0,59	2
6	Việc quy định về các mối quan hệ công việc rõ ràng giữa các chuyên viên, nhân viên	4,21	0,70	8
	Đánh giá chung	4,38		1
Quản lý chất lượng thông qua công tác lãnh đạo				
7	Định hướng phấn đấu cho chuyên viên, nhân viên	4,21	0,69	9
8	Bồi dưỡng, chỉ dẫn cho chuyên viên, nhân viên thực hiện nhiệm vụ	4,23	0,64	6
9	Bồi dưỡng nhận thức cho chuyên viên, nhân viên về tầm quan trọng của công việc hành chính giáo dục	4,23	0,71	6
10	Quan tâm các điều kiện tinh thần cho chuyên viên, nhân viên (động viên, khích lệ,...)	4,46	0,68	3
11	Quan tâm các điều kiện vật chất (chế độ đãi ngộ, trang thiết bị làm việc...)	4,35	0,71	5
12	Tạo điều kiện cho chuyên viên, nhân viên học tập nâng cao chuyên môn nghiệp vụ	4,56	0,59	1
13	Phối hợp với các tổ chức đoàn thể trong việc xây dựng môi trường làm việc thân thiện tại đơn vị	4,44	0,65	4
	Đánh giá chung	4,35		2

Quản lý chất lượng thông qua công tác kiểm tra					
14	Việc xây dựng tiêu chí kiểm tra công việc của chuyên viên, nhân viên		4,04	0,72	16
15	Việc thực hiện kiểm tra định kỳ công việc của chuyên viên, nhân viên		4,16	0,71	13
16	Việc thực hiện kiểm tra đột xuất công việc của chuyên viên, nhân viên		4,02	0,78	17
17	Việc theo dõi điều chỉnh sau kiểm tra		4,13	0,74	14
Đánh giá chung			4,08		4

(Chú thích: ĐLC - Độ lệch chuẩn)

lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD thông qua công tác tổ chức và lãnh đạo đều đạt mức độ Tốt (từ 4,21 điểm trở lên). Các biện pháp quản lý thông qua công tác xây dựng kế hoạch và kiểm tra đều đạt mức độ Khá (từ 3,41 đến 4,20 điểm).

So sánh chung về các nhóm biện pháp, kết quả xếp hạng như sau: Quản lý chất lượng thông qua công tác tổ chức: *xếp hạng 1*; Quản lý chất lượng thông qua công tác lãnh đạo: *xếp hạng 2*; Quản lý chất lượng thông qua công tác xây dựng kế hoạch: *xếp hạng 3*; Quản lý chất lượng thông qua công tác kiểm tra: *xếp hạng 4*.

8. Kết luận

Để đảm bảo chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD đáp ứng yêu cầu của nhiệm vụ trợ giúp cho hoạt động QLGD, người quản lý đơn vị (trường/phòng/ban/khoa...) cần thực hiện các biện pháp quản lý chất lượng đội ngũ một cách toàn diện thông qua công tác xây dựng kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra.

Kết quả nghiên cứu cho thấy việc quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ NVHCGD tại các trường MN, trường PT, phòng/ban của phòng GD&ĐT và phòng/ban/khoa của trường CĐ, ĐH được khảo sát ở TP.Hồ Chí Minh đạt mức độ khá tốt.

Từ kết quả nghiên cứu, có thể xác định một số vấn đề quan trọng trong quản lý chất lượng đội ngũ chuyên viên, nhân viên HCGD như sau: 1/ Song song với tổ chức và chỉ đạo công việc của đội ngũ cán bộ NVHCGD trong đơn vị, cần chú trọng thực hiện đồng bộ công tác xây dựng kế hoạch và công tác kiểm tra; 2/ Tăng cường mức

độ thực hiện một số biện pháp cụ thể như: quản lý việc lập kế hoạch của cá nhân chuyên viên, nhân viên; quy định rõ ràng mối quan hệ công việc giữa các chuyên viên, nhân viên trong đơn vị; chú trọng bồi dưỡng cho họ về tầm quan trọng của công việc HCGD; quan tâm trong khả năng có thể về các điều kiện vật chất và phương tiện làm việc; đặc biệt, cần chú trọng xây dựng tiêu chí kiểm tra công việc phù hợp với bộ phận hành chính văn phòng; tăng cường thực hiện kiểm tra đột xuất và định kỳ; tăng cường theo dõi điều chỉnh sau kiểm tra.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. My Giang Sơn, (2017), *Đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục - lực lượng trợ giúp cho công tác quản lý giáo dục*, Tạp chí Giáo dục, số 399, kì 1 - tháng 02 năm 2017.
- [2]. Nguyễn Lộc, (2010), *Lí luận về quản lý*, NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội.
- [3]. Trần Kiểm, Nguyễn Xuân Thúc, (2012), *Đại cương khoa học quản lý và quản lý giáo dục*, NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội.
- [4]. Harold Koontz, Cyril ODonnell, Heinz Wehrich, (1998), *Những vấn đề cốt yếu của quản lý*, NXB Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội.
- [5]. Trần Khánh Đức, (2014), *Giáo dục và phát triển nguồn nhân lực trong thế kỉ XXI*, NXB Giáo dục Việt Nam.
- [6]. Phan Văn Kha, (2007), *Giáo trình quản lý nhà nước về giáo dục*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

THE CURRENT STATE OF QUALITY MANAGEMENT OF EDUCATIONAL ADMINISTRATORS IN HO CHI MINH CITY

My Giang Son
Saigon University
Email: mygiangson.sgu@gmail.com

Abstract: *The article analyzes the situation of quality management of educational administrators in pre-schools, general schools, boards of education and training, colleges and universities in Ho Chi Minh City through tasks of planning, organization, leadership and examination. The research finding presented in this paper contributes to the establishment of a practical basis for the proposed quality management measures for human resources supporting education management, serving the current educational and educational management renovation and management.*

Keywords: *Current state; management; quality; cadres; educationally administrative profession.*