

# NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ CHO CÁC CHỦ NHIỆM TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG Ở CÁC TỈNH ĐỒNG BẰNG SÔNG CỬU LONG

**PGS. TS. NGÔ QUANG SƠN**

Bộ Giáo dục và Đào tạo

**ThS. NGUYỄN VĂN TUẤN**

Sở Giáo dục và Đào tạo Kiên Giang

## 1. Đặt vấn đề

Hệ thống các trung tâm học tập cộng đồng (trung tâm HTCĐ) ở vùng Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL) được hình thành nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho mọi người trong cộng đồng được học tập, trang bị kiến thức, góp phần tăng năng suất lao động, giải quyết việc làm.

Tuy nhiên, hiện vẫn có không ít trung tâm HTCĐ hoạt động kém hiệu quả do nhiều nguyên nhân, trong đó có năng lực quản lý của chủ nhiệm trung tâm

Năng lực quản lý (NLQL) của chủ nhiệm trung tâm HTCĐ là sự tổng hợp các năng lực: năng lực kế hoạch hoá, năng lực tổ chức, năng lực chỉ đạo, năng lực kiểm tra và đánh giá.

Thực trạng đội ngũ chủ nhiệm trung tâm HTCĐ hiện nay về hình thức, số lượng là đủ, nhưng về thực chất còn nhiều vấn đề phải xem xét. Đại bộ phận đội ngũ chủ nhiệm có phẩm chất đạo đức, tận tụy, nhiệt tình với công việc, nhưng vẫn còn một số tồn tại cơ bản như phần lớn chưa qua đào tạo, bồi dưỡng về lý luận và nghiệp vụ quản lý giáo dục (QLGD), thiếu kiến thức về quản lý cơ sở giáo dục thường xuyên (GDTX), thiếu năng lực huy động, tổ chức các điều kiện phục vụ chức năng, nhiệm vụ của trung tâm HTCĐ.

## 2. Các biện pháp nâng cao NLQL cho chủ nhiệm trung tâm HTCĐ vùng ĐBSCL

### 2.1. Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên cho chủ nhiệm trung tâm HTCĐ

#### a. Mục tiêu của biện pháp

Một trong những nguyên nhân làm hạn chế NLQL của chủ nhiệm là vì họ chưa được đào tạo để làm công việc này, đây chỉ là một chức danh kiêm nhiệm giúp cho việc thực hiện các nhiệm vụ của trung tâm HTCĐ được thuận lợi hơn. Vì vậy, việc đào tạo và bồi dưỡng kiến thức QLGD nói chung và kiến thức, kĩ năng quản lý cơ sở GDTX nói riêng, cũng như nghiệp vụ chuyên môn về quản lý trung

tâm HTCĐ cho chủ nhiệm trung tâm HTCĐ là nhiệm vụ cần thiết nhằm tăng cường hiệu quả quản lý

#### **b. Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp**

Biện pháp về đào tạo, bồi dưỡng gồm có:

- *Bồi dưỡng kiến thức về quản lý cơ sở GDTX, quản lý trung tâm HTCĐ:*

Yêu cầu quản lý cơ sở GDTX trong môi trường GDTX đang được xã hội hoá và đa dạng hoá mạnh mẽ và chịu sự tác động của cơ chế thị trường. Đồng thời nhu cầu được bồi dưỡng kiến thức quản lý của bản thân chủ nhiệm THTCĐ đang tăng lên.

- *Khuyến khích tự học, tự bồi dưỡng:*

Quản lý là một nghề cần có năng lực tự học, tự nghiên cứu để vươn đến những hiểu biết mới, cập nhật những thành tựu khoa học hiện đại trong hoạt động quản lý. Làm tốt công tác tự học, tự bồi dưỡng sẽ phát huy được tính chủ động, sáng tạo của người CBQL, mặt khác tiết kiệm được ngân sách, không lãng phí thời gian đi lại.

- *Tổ chức đào tạo cán bộ quản lý:*

Đa số các chủ nhiệm trung tâm HTCĐ đều đã qua các khoá học hoặc lớp bồi dưỡng về kiến thức quản lý nhà nước nhưng chỉ có 68,3% đã qua các khoá học về QLGD. Chính vì vậy, số đông chủ nhiệm còn lúng túng trong công tác quản lý trung tâm HTCĐ. Để khắc phục hạn chế này, chính quyền địa phương cần phối hợp với các cấp quản lý của ngành giáo dục và đào tạo để đưa ra các tiêu chí cần thiết khi bầu cán bộ vào các chức danh lãnh đạo cấp uỷ hoặc chính quyền. Bởi chính những người này là nguồn cung cấp các chủ nhiệm trung tâm HTCĐ. Các cơ quan quản lý nhà nước của chính quyền địa phương (UBND huyện) phối hợp với phòng GD&ĐT cần tiến hành rà soát quy hoạch và lựa chọn cán bộ kế cận; tổ chức đào tạo ban đầu cho đối tượng quy hoạch này cùng với các chủ nhiệm đương chức chưa qua đào tạo. Các đối tượng này có thể được cử đến học tập trung tại các trường bồi dưỡng CBQL của địa phương hoặc tổ



chức theo phương thức tập trung, tại chức ngay tại các TTGD TX của tỉnh và huyện.

**2.2. Xây dựng cơ chế quản lí, chế độ, chính sách phù hợp; tăng cường nguồn tài chính, cơ sở vật chất cho trung tâm HTCD**

**a. Mục tiêu của biện pháp**

Để chủ nhiệm có thể phát huy được năng lực của mình, cần phải xây dựng cơ chế quản lí, chế độ, chính sách phù hợp và tăng cường nguồn tài chính, cơ sở vật chất cho trung tâm HTCD.

**b. Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp**

+ Tạo môi trường làm việc và hành lang pháp lí thuận lợi cho công tác quản lí trung tâm HTCD.

*Về phía chính quyền:*

. Nâng cao nhận thức của cấp uỷ và chính quyền địa phương đối với trung tâm HTCD.

. Nâng cao nhận thức của người dân trong cộng đồng về trung tâm HTCD thông qua nhiều hình thức tuyên truyền khác nhau.

. Nâng cao nhận thức về GDTX trong cán bộ ngành GD&ĐT địa phương.

. Nâng cao nhận thức của các ngành, các cấp về tầm quan trọng của GDTX và trung tâm HTCD để tạo sự chuyển biến trong đầu tư các nguồn lực, chế độ và chính sách cho các cơ sở GDTX...

. Căn cứ vào quy chế và thực tế của địa phương, UBND các huyện ban hành các chính sách cụ thể về việc huy động các nguồn lực của địa phương như đội ngũ giáo viên, nguồn kinh phí ban đầu và thường xuyên, cơ sở vật chất và các phương tiện phục vụ cho các hoạt động của trung tâm...

. Thực hiện đầy đủ chế độ chính sách mà Trung ương, tỉnh đã ban hành, kết hợp bổ sung, hoàn thiện các chế độ chính sách của địa phương.

Để nguồn tài chính của trung tâm HTCD được ổn định, cơ sở vật chất được đảm bảo cần phải:

- Tăng cường đầu tư cho GDTX nói chung, trung tâm HTCD nói riêng theo hướng xã hội hoá giáo dục, thực hiện nguyên tắc nhà nước và nhân dân cùng làm. UBND xã hỗ trợ một phần kinh phí trong ngân sách cho trung tâm HTCD trang trải các khoản thù lao, bồi dưỡng cho giáo viên, chủ nhiệm trung tâm; tạo điều kiện để trung tâm có cơ sở vật chất (văn phòng, phòng học, bàn ghế...) và thiết bị phục vụ cho các hoạt động của trung tâm. Huy động các nguồn kinh phí cho trung tâm HTCD từ các chương trình, dự án, cá nhân, đơn vị sản xuất kinh doanh; doanh nghiệp, đoàn thể, tổ chức xã hội...

- Có nguồn tài chính ổn định từ ngân sách nhà

nước để hỗ trợ ban đầu và chi thường xuyên cho các trung tâm HTCD hoạt động.

**2.3. Đẩy mạnh công tác thông tin quản lí giáo dục**

**a. Mục tiêu của biện pháp**

Bản chất lao động của người CBQL là ra quyết định. Năng lực ra các quyết định có chuẩn xác hay không lại tùy thuộc rất nhiều vào thông tin mà người CBQL có được. Tổ chức cho chủ nhiệm trung tâm HTCD nắm bắt kịp thời và đầy đủ những thông tin cần thiết cho công tác quản lí.

**b. Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp**

*Bảng các văn bản*

Các cơ quan quản lí cấp trên cần cung cấp kịp thời và đầy đủ các văn bản chỉ đạo cần thiết cho mọi mặt công tác của người chủ nhiệm. Cần chú ý cụ thể hoá các chủ trương công tác của cấp trên bằng văn bản để thực hiện cho từng địa phương. Cần thiết lập các kênh thông tin chính thống qua báo cáo định kì, đột xuất, sơ kết, tổng kết, chuyên đề... thông qua việc ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông.

*Bảng hội nghị, hội thảo*

Thông qua hội nghị, hội thảo, các cấp quản lí có thể truyền đạt, hướng dẫn, giải thích... các chủ trương công tác để chủ nhiệm có thể nắm bắt một cách kịp thời, đầy đủ. Sử dụng thông tin quản lí thông qua các phương tiện thông tin đại chúng như báo, đài, truyền hình, tạp chí, tài liệu, học liệu...

*Giao ban chủ nhiệm các trung tâm HTCD*

Hàng năm cần tổ chức giao ban chủ nhiệm các trung tâm HTCD theo các huyện, tỉnh, các vùng đồng bằng, trung du, vùng núi, vùng dân tộc, nhất là các vùng KT-XH cần quan tâm đặc biệt: Tây Bắc, Tây Nguyên, Tây Nam Bộ... để chia sẻ kinh nghiệm tốt giữa các trung tâm HTCD.

*Tổ chức tham quan học tập kinh nghiệm quản lí ở các trung tâm HTCD*

Để biện pháp này đạt hiệu quả cao, trong tổ chức thực hiện cần lưu ý:

- Xác định rõ yêu cầu của đợt tham quan, học tập;

- Chọn lựa thành phần đoàn tham quan phù hợp với yêu cầu của chuyến tham quan;

- Phân công mỗi thành viên trong đoàn đi sâu nghiên cứu tìm hiểu một vấn đề cần quan tâm bên cạnh những vấn đề chung;

- Mỗi thành viên trong đoàn có bản thu hoạch rút ra được sau chuyến đi và có thu hoạch chung

cho cả đoàn, trong đó cần rút ra được những bài học, những kiến nghị cho địa phương.

#### *Tăng cường quan hệ giao tiếp xã hội*

Thông qua giao tiếp với cán bộ, giáo viên, nhân viên, học viên; thông qua giao tiếp với các ban, ngành, đoàn thể, cơ quan... người chủ nhiệm nắm bắt được những thông tin cần thiết cho việc hình thành các quyết định quản lý của mình. Chính vì vậy, tăng cường giao tiếp xã hội và nội bộ là biện pháp cần thiết để giúp người chủ nhiệm trung tâm HTCD nâng cao NLQL của mình, đặc biệt là trong bối cảnh ngành GDTX đang phát triển theo định hướng xã hội hoá giáo dục mà trung tâm HTCD là mô hình xã hội hoá giáo dục cấp cơ sở.

#### *Người chủ nhiệm trung tâm HTCD cần:*

Thường xuyên tiếp xúc với cán bộ, giáo viên, nhân viên dưới quyền điều hành để nắm bắt kịp thời tâm tư, tình cảm, thái độ và kết quả lao động của từng người; đồng thời cũng chịu khó lắng nghe và quan tâm đến ý kiến của họ để thu thập được những thông tin ngược hữu ích cho công tác chỉ đạo.

Hình thức tiếp xúc có thể là gặp gỡ cá nhân, họp nhóm, đối thoại, ý kiến đề xuất bằng kênh thông tin chính thống (báo cáo) hoặc không chính thống (ý kiến phản ánh, trao đổi tâm tình), hộp thư góp ý...

Tăng cường các mối quan hệ giao tiếp xã hội để trung tâm nhận được sự ủng hộ cao nhất của cấp uỷ, chính quyền, các ngành, các đoàn thể, các tổ chức và cá nhân cả về vật chất lẫn tinh thần nhằm thực hiện thắng lợi mục tiêu, nhiệm vụ của trung tâm.

Hình thức giao tiếp xã hội rất linh hoạt, tùy theo tình hình, đặc điểm ở mỗi địa phương mà người chủ nhiệm có cách ứng xử phù hợp: có thể là qua các hoạt động xã hội gắn với địa phương, qua toạ đàm, gặp gỡ, thăm hỏi cá nhân, giao lưu giữa trung tâm với các đoàn thể địa phương...

Qua các hình thức trên, kênh thông tin chính thống cũng như không chính thống người chủ nhiệm sẽ có điều kiện tiếp nhận nhiều thông tin đa dạng. Bằng sự phong phú của các nguồn thông tin và biết xử lý thông tin, việc thực hiện các chức năng quản lý của người chủ nhiệm trung tâm HTCD sẽ đạt hiệu quả cao hơn.

### **2.4. Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá**

#### **a. Mục tiêu của biện pháp**

Kiểm tra, thanh tra là khâu đặc biệt quan trọng trong quá trình quản lý, là những hoạt động truyền thống mang tính chất pháp chế được quy định trong các văn bản pháp quy của Nhà nước. Kiểm tra, thanh tra giúp người quản lý tiên đoán được kết quả xảy ra, có tác dụng trực tiếp đến việc tìm nguyên nhân và đề ra những biện pháp quản lý có hiệu quả. Kiểm tra, thanh tra còn là công cụ sắc bén góp phần tăng cường hiệu quả quản lý. Sau mỗi đợt kiểm tra, thanh tra cũng là dịp bồi dưỡng thêm nghiệp vụ quản lý cho CBQL, nâng cao NLQL cho CBQL.

#### **b. Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp**

Để đánh giá đúng và kịp thời động viên khuyến khích, khắc phục những tồn tại trong công tác của chủ nhiệm các trung tâm HTCD, hơn bao giờ hết các cơ quan quản lý ở các địa phương cần phối hợp để có các biện pháp tăng cường công tác kiểm tra, thanh tra. Có như vậy mới đáp ứng được nhu cầu phát triển của trung tâm HTCD trong giai đoạn mới. Lãnh đạo, chỉ đạo luôn gắn liền với kiểm tra, đánh giá. Thiếu kiểm tra không thể đánh giá được công tác lãnh đạo, chỉ đạo của chủ thể quản lý cũng như năng lực và kết quả công tác quản lý của đối tượng quản lý. Kiểm tra, đánh giá không chỉ thu được những thông tin ngược cho chủ thể quản lý mà còn là biện pháp tích cực thúc đẩy đối tượng quản lý nâng cao năng lực của bản thân mình. Chính vì vậy, kiểm tra, đánh giá là một biện pháp không thể thiếu được để nâng cao NLQL cho người chủ nhiệm trung tâm HTCD. Tăng cường hiệu quả công tác kiểm tra, thanh tra là một việc làm rất cần thiết, không thể thiếu trong hoạt động quản lý. Kết thúc một đợt thanh, kiểm tra bao giờ cũng có sự đánh giá. Xếp loại trung tâm HTCD phải là tổng hợp của sự đánh giá qua nhiều lần kiểm tra trong một năm và qua nhiều kênh thông tin khác nhau. Để việc đánh giá, xếp loại trung tâm HTCD chính xác, các cơ quan quản lý cấp trên cần:

- Đề ra chuẩn xếp loại trung tâm cụ thể, rõ ràng;
- Phân công các bộ phận có trách nhiệm theo dõi một số mặt công tác nhất định ở các trung tâm và cụ thể hoá việc đánh giá cho từng tiêu chí bằng điểm số; xếp loại từng mặt và xếp loại chung theo bốn mức: tốt, khá, đạt yêu cầu, chưa đạt yêu cầu;
- Tiến hành kiểm tra toàn diện hoặc theo chuyên đề ở tất cả các trung tâm;
- Thống nhất đánh giá, xếp loại trung tâm trên tinh thần khách quan, công bằng;

Thông qua công tác kiểm tra, đánh giá phong

(Xem tiếp trang 55)