

VAI TRÒ CỦA VĂN HOÁ ĐÁNH GIÁ CÁN BỘ TRONG QUẢN LÝ NHÂN LỰC Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG

• **ThS. PHẠM VĂN THUẦN**
Đại học Quốc gia Hà Nội

Nghị quyết số 14/2005/NQ-CP ngày 20/11/2005 của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học (GDĐH) Việt Nam giai đoạn 2006-2010 [2] khẳng định đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý GD đóng vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đào tạo tại các trường ĐH, CĐ. Các công trình nghiên cứu từ trước tới nay đều nhấn mạnh vai trò quyết định của giảng viên trong việc đảm bảo và nâng cao chất lượng GDĐH. Tuy nhiên làm thế nào để đánh giá đúng, khách quan đội ngũ cán bộ vẫn là một câu hỏi lớn.

Nhân lực trong các trường ĐH gồm cán bộ khoa học (giảng viên, nghiên cứu viên); cán bộ quản lý và cán bộ hành chính, phục vụ cũng đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao chất lượng đào tạo. Do đó, tăng cường quản lý cán bộ phải là mục tiêu chiến lược hàng đầu của đổi mới GDĐH, của nâng cao chất lượng đào tạo. Đảm bảo phối hợp ba mặt: đánh giá và sàng lọc, đào tạo và bồi dưỡng, sử dụng và đãi ngộ, trong đó đánh giá cán bộ là khâu quan trọng nhất và là công tác trọng tâm của các nhà quản lý ĐH trong bối cảnh hội nhập và đổi mới cơ chế hiện nay.

1. Văn hoá đánh giá và đánh giá cán bộ

Theo Từ điển tiếng Việt [7] thì "Văn hoá" là tri thức, kiến thức khoa học. Văn hoá còn là những giá trị vật chất và tinh thần do con người sáng tạo ra, là trình độ cao trong sinh hoạt xã hội, biểu hiện của văn minh nhân loại.

Văn hoá đánh giá cán bộ có mối liên hệ mật thiết với văn hoá tổ chức, với ý nghĩa là các trường ĐH tạo mọi điều kiện để cán bộ được tham gia một cách thoải mái nhất vào việc đánh giá bản thân và đồng nghiệp vì sự tiến bộ của chính họ. Còn văn hoá tổ chức là một tập hợp các giá trị, niềm tin, hiểu biết chuẩn mực cơ bản được các thành viên trong tổ chức chia sẻ [4].

Hiện nay chưa có khái niệm chính thống về văn hoá đánh giá cán bộ, nhưng theo chúng tôi,

văn hoá đánh giá cán bộ là tập hợp các quan niệm, thái độ, giá trị, niềm tin, hiểu biết, chuẩn mực, ... tạo môi trường, nền tảng cho các hoạt động đánh giá (một đối tượng, hiện tượng hay sự vật nào đó) hay nói gọn hơn, văn hoá đánh giá là tri thức, thái độ có giá trị khoa học thể hiện trong công tác đánh giá.

Tuỳ theo các cách tiếp cận khác nhau, khái niệm "đánh giá" hiện nay có rất nhiều định nghĩa. Theo Từ điển tiếng Việt, đánh giá là nhận định giá trị, còn theo tác giả L.A Braskamp và J.C.Orey, từ đánh giá (asses) có nguồn gốc từ tiếng Latin asitere, nghĩa là "ngồi bên nhau".

Theo GS. Nguyễn Đức Chính [3] thì đánh giá bao gồm cả việc thu thập, phân tích, giải thích và sử dụng các thông tin về con người nói chung. Nói cách khác, đó là sự thu thập các "bằng chứng" về các hoạt động mà người giảng viên phải làm với tư cách là nhà giáo, nhà nghiên cứu, nhà hoạt động xã hội.

Hoạt động đánh giá xuất hiện trong nhiều lĩnh vực của đời sống xã hội và đóng vai trò quan trọng trong lĩnh vực GD. Trong hoạt động của trường ĐH, ngoài công tác đánh giá chất lượng đào tạo, cơ sở vật chất, kĩ thuật phục vụ giảng dạy... thì việc đánh giá cán bộ là khâu không thể thiếu trong công tác quản lý cán bộ. Đánh giá đúng sẽ có phương hướng và biện pháp giải quyết đúng, làm cho cán bộ phấn khởi và tin tưởng. Đánh giá không đúng hoặc đánh giá sai cán bộ thì tác hại khôn lường. Có hiểu rõ và đánh giá đúng cán bộ mới phát hiện được cán bộ tốt, có tài, sử dụng họ một cách hiệu quả trong việc nâng cao chất lượng đào tạo.

Đánh giá cán bộ để từ đó có cơ chế, chính sách bố trí, sử dụng, đãi ngộ và sa thải đúng cán bộ.

Trong các trường ĐH, đánh giá cán bộ gồm các đối tượng là cán bộ khoa học (giảng viên và nghiên cứu viên), cán bộ quản lý và cán bộ hành

chính, phục vụ. Đó là một hoạt động có tính nhân văn cao, và ở đây xuất hiện khái niệm "văn hoá đánh giá cán bộ".

2. Thực trạng văn hoá đánh giá cán bộ trong các trường ĐH

Như bất kì công việc chuyên môn nào khác, hoạt động của cán bộ trong trường ĐH chịu áp lực của hai loại lợi ích: lợi ích cá nhân và lợi ích tập thể. Chính vì vậy, việc đánh giá cán bộ phải thúc đẩy sự tiến bộ của cá nhân cán bộ, đồng thời cũng phải kích thích sự phát triển của nhà trường.

Mặt khác, hiện nay định mức lao động, chế độ giảng dạy, bồi dưỡng và nghiên cứu khoa học của giảng viên vẫn theo các quy định ban hành từ những năm 1978-1980 (ví dụ như Quyết định số 1712/QĐ-BĐH ban hành ngày 18/12/1978), vừa cũ vừa không còn phù hợp. Trong khi đó bối cảnh xã hội, sứ mạng các nhà trường và cả phương thức, quy trình đào tạo ở các nhà trường ĐH đã có những thay đổi đáng kể. Vì vậy, tiêu chuẩn, chức trách, nhiệm vụ, việc đánh giá và sàng lọc giảng viên cũng cần có sự thay đổi thích ứng.

Kinh nghiệm cho thấy, việc đánh giá cán bộ ở nước ta thời gian qua còn chung chung, mang tính hình thức, thiếu thực tế. Mặc dù Nhà nước và các trường ĐH đã có quy định, quy chế về đánh giá cán bộ, nhưng đến nay quá trình thực hiện vẫn diễn ra chậm chạp và hình thức. Phải chăng các quy định đó thiếu tính thực tế hay chúng ta chưa nhận thức đúng, đủ và xác định được tầm quan trọng của đánh giá trong quản lí cán bộ?

3. Một số giải pháp xây dựng văn hoá đánh giá cán bộ trong các trường ĐH, CĐ

1) Xây dựng tiêu chuẩn, chức trách, nhiệm vụ cán bộ

Bộ GD-ĐT tạo cần sớm ban hành các văn bản quy định tiêu chuẩn, chức trách, nhiệm vụ của cán bộ phù hợp với cơ chế chuyển đổi và hội nhập. Trên cơ sở đó, các trường ĐH dựa vào chức năng, nhiệm vụ của mình quy định chức trách, nhiệm vụ của cán bộ. Đồng thời phải có chính sách đảm bảo chỗ đủ điều kiện làm việc tối thiểu tại trường cho giảng viên ĐH để tăng thời gian tiếp xúc với SV và đồng nghiệp.

Việc quy định tiêu chuẩn, chức trách, nhiệm vụ của cán bộ phải có định lượng và cần nhấn mạnh khâu đánh giá khách quan cán bộ để làm cơ sở cho việc đào tạo và bồi dưỡng, đãi

ngộ và sàng lọc.

2) Xây dựng quy trình đánh giá cán bộ

Cũng giống như các quy trình đánh giá trong các lĩnh vực khác, quy trình đánh giá cán bộ gồm có: mục đích đánh giá, đối tượng đánh giá, tiêu chuẩn đánh giá (hệ thống tiêu chí và tiêu chuẩn đánh giá), tổ chức thực hiện và phương thức đánh giá, thời hạn nộp báo cáo đánh giá, xử lí kết quả theo các cấp độ nhất định. Việc xây dựng quy trình đánh giá phải đảm bảo 3 mặt của đánh giá: tự đánh giá, đánh giá của đồng nghiệp và đánh giá của SV, trong đó chú ý các nội dung sau:

- * Xác định các tiêu chí đánh giá từng chức trách của cán bộ

- * Xác định các minh chứng hợp lệ cho việc thực hiện các tiêu chí (các nguồn thông tin đánh giá)

- * Lấy kết quả học tập của SV làm một trong những cơ sở đánh giá cán bộ (đối với giảng viên)

- * Thực hiện việc SV đánh giá chất lượng giờ giảng qua các bảng hỏi hợp lí, khoa học (đối với giảng viên)

- * Thực hiện việc đánh giá lẫn nhau trong cán bộ theo các tiêu chí rõ ràng, minh bạch

- * Xây dựng văn hoá đánh giá cán bộ (xác định mục tiêu của đánh giá cán bộ là vì sự tiến bộ của chính họ). Đây là mục tiêu quan trọng nhất của đánh giá cán bộ.

3) Xây dựng văn hoá đánh giá cán bộ theo quan điểm "ngồi bên nhau"

Với cách đánh giá cán bộ theo quan điểm "ngồi bên nhau", nhiều nhà nghiên cứu đã nhấn mạnh sự đan xen của nhiều yếu tố trong quá trình này. Khái niệm "Ngồi bên nhau" trong đánh giá cho phép chúng ta liên tưởng tới hoạt động tương tác, chia sẻ, tin tưởng lẫn nhau. "Ngồi bên nhau" là thuật ngữ chỉ sự không áp đặt duy ý chí trong đánh giá, nó coi trọng sự tham gia đánh giá lẫn nhau, có những nhận xét đúng về nhau, trao đổi, thảo luận với nhau trong bầu không khí thân mật và cởi mở. Sau đó đánh giá chỉ còn là sự hợp tác giữa các đồng nghiệp để đạt tới những giá trị, chất lượng, hiệu quả công việc mà cả hai đều mong đợi.

Với nguyên tắc "ngồi bên nhau", trường đơn vị cùng thảo luận với cán bộ được đánh giá một cách bình đẳng và chân thành thông qua các bảng chứng thu thập được về mình bằng các phương pháp khác nhau để cùng nhau đưa ra



những kết luận mà cả hai bên chấp nhận được. Trưởng đơn vị chính là người có vị thế tốt nhất để khuyến khích cán bộ sử dụng kết quả của quá trình đánh giá cho sự thăng tiến của họ và tạo ra môi trường tin cậy lẫn nhau để hoạt động đánh giá đạt được mục tiêu một cách tốt nhất.

Việc đánh giá cán bộ không tìm được điểm mạnh, điểm yếu, thuận lợi và khó khăn của cán bộ để sử dụng, bố trí theo nguyên tắc "ngồi bên nhau", sắp xếp công việc phù hợp và có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Chính vì vậy, quan điểm "ngồi bên nhau" cần được phát huy tác dụng. Ngoài việc ban hành các chế tài, chế định về đánh giá, chúng ta cần có kế hoạch tuyên truyền, vận động và nâng cao ý thức của mỗi cá nhân trong việc thực hiện đánh giá. Quan điểm đánh giá cán bộ phải được thống nhất trong cán bộ, đánh giá để bản thân và đồng nghiệp cùng tiến bộ. Sao cho việc đánh giá đồng nghiệp sẽ giúp cá nhân nhìn lại chính mình, hoàn thiện bản thân và qua đó làm cho tập thể tiến bộ.

Bản thân cán bộ tự đánh giá là nguồn đánh giá quan trọng nhất, bởi lẽ họ mới có thể cung cấp một cách đầy đủ và xác thực nhất kế hoạch hoạt động, những mục tiêu và sự tự đánh giá trong quá trình phấn đấu cho mục tiêu đó. Vì vậy cần khuyến khích và tạo điều kiện thuận lợi để cá nhân tự đánh giá.

Đánh giá cán bộ cần phải có sự phối hợp tham gia của nhiều bên, người đánh giá và người được đánh giá phải nhất trí về những tiêu chuẩn đánh giá, kết quả đánh giá và có tham khảo ý kiến lẫn nhau theo những khoảng thời gian xác định; gắn với mục tiêu lâu dài của phát triển cán bộ, chẳng hạn như kế hoạch đề bạt và hoàn thiện nghề nghiệp; và khuyến khích nguyện vọng chính đáng của cán bộ về việc tự hoàn thiện mình. Các báo cáo đánh giá phải rõ ràng và được hỗ trợ bằng các minh chứng xác thực, tránh diễn hình hoá, cá nhân hoá và tất nhiên là không có sự phân biệt đối xử. Hơn nữa một hệ thống đánh giá cán bộ tốt phải phát triển được bầu không khí thảo luận công khai mà ở đó, kết quả công việc, thành tích và những khó khăn, vướng mắc có thể được thảo luận một cách công khai và tích cực.

Trong hoạt động GD, đặc biệt là hoạt động đánh giá cán bộ, ngoài việc xây dựng chuẩn và quy trình đánh giá thì việc xây dựng nét văn hoá

đánh giá cán bộ là điều không thể thiếu và là động lực quan trọng góp phần thành công trong hoạt động đánh giá cán bộ. Muốn làm được điều đó chúng ta phải thực hiện tốt các khâu của đánh giá theo hướng chuẩn hoá và tuyên truyền giáo dục, nâng văn hoá đánh giá cho các đối tượng tham gia đánh giá. Ngoài việc xây dựng nét văn hoá của tổ chức, còn phải chú ý xây dựng văn hoá đánh giá riêng của ngành, của từng trường, phát huy truyền thống văn hoá dân tộc, kết hợp với việc đưa yếu tố văn hoá vào các khâu đánh giá cán bộ, đặc biệt đối với các đối tượng được đánh giá là những người "có văn hoá cao" như đội ngũ cán bộ ở các trường đại học.

Kết luận

Vấn đề đánh giá cán bộ, văn hoá đánh giá cán bộ nói chung và cán bộ trong lĩnh vực các trường ĐH nói riêng là một công việc khó khăn, phức tạp do tính đặc biệt của đối tượng đánh giá (con người), và phụ thuộc vào nhiều nhân tố, điều kiện khác nhau. Xây dựng được văn hoá đánh giá cán bộ sẽ góp phần nâng cao văn hoá tổ chức - yếu tố quyết định để nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học trong bối cảnh đổi mới và hội nhập hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Chiến lược phát triển giáo dục, NXB Giáo dục, Hà Nội năm 2002.
2. Nghị quyết số 14/2005/NQ-CP ngày 20/11/2005 của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học Việt Nam giai đoạn 2006-2010.
3. Nguyễn Đức Chính, *Đánh giá giảng viên đại học* (tài liệu bồi dưỡng kỹ năng quản lí), Khoa Sư phạm - Đại học Quốc gia Hà Nội năm 2005
4. Nguyễn Quốc Chí, Nguyễn Thị Mỹ Lộc, *Đại cương về quản lí*, Khoa Sư phạm - Đại học Quốc gia Hà Nội năm 2005
5. Ngô Cương, *Đánh giá sự nghiệp giáo dục công cộng*, NXB Giáo dục Thượng Hải, năm 2003.
6. Đặng Xuân Hải, *Về một cách tiếp cận đánh giá cán bộ quản lý trường đại học nói chung, chủ nhiệm khoa nói riêng theo hướng chuẩn hoá*, Tạp chí Phát triển giáo dục, số 5, năm 2005.
7. *Từ điển tiếng Việt*, NXB Khoa học Xã hội năm 1992.

SUMMARY

The article highlights some traits in the culture of evaluating personnel and solutions to build a culture of evaluating personnel in universities