

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ CỦA ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ Ở TRƯỜNG ĐẠI HỌC THÁI BÌNH

ThS. VŨ THỊ DUNG
Trường Đại học Thái Bình

1. Đặt vấn đề

Để nâng cao chất lượng giáo dục, vấn đề cốt lõi và mang tính đột phá là xây dựng, phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý (CBQL) giáo dục đáp ứng về năng lực quản lý trong giai đoạn hiện nay, trong đó đội ngũ nhà giáo được xem là tài sản trí tuệ lớn nhất, còn đội ngũ CBQL là những người quản lý khối trí tuệ đó. Với yêu cầu và nhiệm vụ quan trọng trên, ngành Giáo dục cần khắc phục những yếu kém chủ quan do tình trạng mất cân đối trong quy hoạch đội ngũ và phải coi việc xây dựng đội ngũ CBQL nhà trường vừa là giải pháp cơ bản trước mắt, vừa là giải pháp mang tính chiến lược lâu dài.

2. Cấu trúc và đặc trưng của năng lực quản lý

Năng lực quản lý được thể hiện qua năng lực chuyên môn, năng lực quan hệ con người và năng lực khái quát.

- *Năng lực chuyên môn*: Người CBQL nhà trường phải có kiến thức, kĩ năng và thái độ phù hợp với lĩnh vực chuyên môn theo những ngành, nghề mà nhà trường đang đào tạo. Người CBQL có thể có được năng lực này thông qua trình độ đào tạo về một trong những chuyên ngành có liên quan ở mức độ nhất định;

- *Năng lực quan hệ con người*: Người CBQL nhà trường thực hiện những nhiệm vụ và công việc quản lý thông qua những tác động đến người khác. Vì vậy, năng lực hiểu biết và tác động đến người khác (cá nhân hoặc tập thể) đóng vai trò quan trọng;

- *Năng lực khái quát*: Năng lực khái quát giúp cho người CBQL nhà trường đưa ra các phân tích, dự báo và phán đoán trong những bối cảnh kinh tế - xã hội trong nước và quốc tế luôn ẩn chứa nhiều thay đổi khó lường để có thể quản lý nhà trường ổn định và phát triển bền vững.

Những yếu tố trên cho thấy quản lý ở đây không chỉ đơn thuần là dựa vào pháp chế, điều lệ, quy chế để "cầm cân nảy mực" mà cần sử dụng tình lọc, linh hoạt, thích hợp, vận dụng tổng hợp các phương pháp của người quản lý. Công việc quản lý càng phức tạp và khắt nghiệt bao nhiêu đòi hỏi người CBQL phải có năng lực quản lý để nắm vững các phương pháp quản lý hành chính, tổ chức, phương pháp sư phạm, tâm lý xã hội, phương pháp giáo dục bấy nhiêu.

Người CBQL nhà trường phải có kiến thức, kĩ năng và thái độ phù hợp với lĩnh vực chuyên môn theo những ngành, nghề mà trường đang đào tạo. Người quản lý có thể có được năng lực này thông qua đào tạo về một trong những chuyên ngành có liên quan ở mức độ nhất định, ở các trình độ đào tạo khác nhau.

Bảng 1: Thống kê trình độ đào tạo chuyên môn của đội ngũ CBQL Trường Đại học Thái Bình
Đơn vị : %

Năm học Trình độ	2010 - 2011		2011 - 2012		2012 - 2013		2013 - 2014		2014 - 2015	
	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng
Tiến sĩ	11,1	2	28,0	7	31,25	10	36,17	17	41,79	28
Thạc sĩ	66,6	12	64,0	16	62,5	20	59,57	28	55,22	37
Cử nhân	22,2	4	8,0	2	6,25	2	4,25	2	2,98	2
Tổng số	100%	18	100%	25	100%	32	100%	47	100%	67

(Nguồn: Phòng Tổ chức Cán bộ - Trường Đại học Thái Bình)

3. Thực trạng đội ngũ CBQL của Trường Đại học Thái Bình

Hiện nay, đội ngũ CBQL của Trường Đại học Thái Bình hầu hết được đào tạo lần đầu ở một lĩnh vực chuyên môn, ngành nghề nhất định. Trình độ đào tạo chuyên môn của CBQL Trường Đại học Thái Bình được thể hiện qua bảng biểu.

Với trình độ chuyên môn của đội ngũ CBQL trên cho thấy tỉ lệ CBQL có trình độ tiến sĩ đang được nâng lên, nhu cầu học tập nâng cao trình độ của đội ngũ CBQL trong Trường Đại học Thái Bình đang được lãnh đạo trường quan tâm và được đẩy mạnh. Điều này sẽ góp phần rất lớn đến hiệu quả công việc của Trường Đại học Thái Bình.

Người CBQL nhà trường phải có được những kiến thức, kĩ năng và thái độ phù hợp trong việc thực hiện các nội dung quản lý cụ thể của một trường như: quản lý đào tạo, quản lý tài chính, quản lý cơ sở vật chất trang thiết bị... Người quản lý nhà trường có thể có được những năng lực này thông qua đào tạo có bằng cấp hoặc bồi dưỡng, đào tạo bổ sung.

Đội ngũ CBQL của Trường Đại học Thái Bình phần lớn sau thời gian công tác được bổ nhiệm làm CBQL, nhiều CBQL của trường chưa qua đào tạo, bồi dưỡng về lí luận nghiệp vụ quản lý giáo dục nói chung, quản lý nhà trường nói riêng. Đa số CBQL thực hiện nhiệm vụ chủ yếu dựa vào năng lực sẵn có hoặc là kinh nghiệm thu lượm, tích lũy được qua hình thức tự học, trải nghiệm thực tế. Vì vậy, việc xây dựng đội ngũ CBQL nhà trường đáp ứng về năng lực quản lý trong giai đoạn hiện nay là rất cần thiết.

Để xây dựng đội ngũ CBQL của Trường Đại học Thái Bình đáp ứng về năng lực quản lý trong thời kì công nghiệp hóa đất nước cần phải tập trung vào ba yếu tố: quy mô, chất lượng và cơ cấu. Trong đó, quy mô được thể hiện bằng số lượng, cơ cấu được thể hiện bằng sự hợp lí trong bố trí về nhiệm vụ, độ tuổi, giới tính chuyên môn, nghiệp vụ... hay nói cách khác là tạo ra một ê-kíp đồng bộ, đồng tâm có khả năng hỗ trợ, bù đắp cho nhau về mọi mặt, chất lượng là yếu tố quan trọng nhất trong việc xây dựng và phát triển đội ngũ CBQL trong giai đoạn hiện nay.

4. Một số giải pháp nâng cao năng lực của đội ngũ CBQL ở Trường Đại học Thái Bình

4.1. Xây dựng mẫu hình CBQL mới phù hợp với thời kì công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước

4.1.1. Mục tiêu

Trong thời kì công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, chất lượng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục phải tập trung các tố chất quản lí phù hợp như sau:

- *Người CBQL phải có tố chất nhân cách trí tuệ và kĩ năng quản lí:* Người CBQL phải có nhận thức sâu rộng, tác phong đĩnh đạc, kiến thức chuyên môn. Trong quá trình quản lí, người CBQL phải thể hiện rõ nét về tài và đức ở tầm mức cao hơn, thường trực hơn và đặc biệt phải thể hiện rõ tính định hướng, tầm chiến lược cho sự phát triển của đơn vị mình. Việc rèn luyện tầm nhìn cho người quản lí được khái quát theo triết lí phương Đông gồm các kĩ năng: sử dụng quyền lực; sử dụng con người; sử dụng tình thế/xu thế; sử dụng thời cơ...;

- *Người CBQL phải có tố chất quản lí:* Quản lí ở đây không chỉ đơn thuần là dựa vào pháp chế, điều lệ, quy chế mà cần sử dụng tình lọc, linh hoạt, thích hợp, vận dụng tổng hợp các phương pháp của người quản lí. Trong thời kì khoa học phát triển, kinh tế hội nhập như hiện nay, công việc quản lí đòi hỏi người CBQL nắm vững phương pháp hành chính tổ chức, phương pháp sư phạm, tâm lí xã hội, phương pháp kinh tế giáo dục.

- *Người CBQL phải có tố chất về năng lực lãnh đạo và tổ chức:* Người CBQL cần tạo dựng cho mình hình ảnh người quản lí mới có "Tâm-Tài-Trí-Đức". Người CBQL có đầu óc tổ chức, tính kỉ luật; tính kiên trì, bền bỉ; tính mềm mỏng, tự kiểm chế; tính tự lập, tự quyết và lòng nhân ái. Những phẩm chất này phải được bộc lộ và thể hiện đầy đủ trong mọi hoàn cảnh, mọi tình huống mà người CBQL phải sử dụng linh hoạt. Người CBQL phải có tầm nhìn và chiến lược, kết hợp, biết tổ chức và lên kế hoạch, phải đưa ra giải pháp trên cơ sở nguồn lực cần thiết của tổ chức. Từ đó, thực hiện chúng một cách thích hợp, nhất quán.

4.1.2. Cách tiến hành

- Đưa ra các tiêu chí và sàng lọc các tiêu chí phù hợp với đội ngũ CBQL của Trường Đại học Thái Bình trong thời kì hiện nay;

- Khảo sát thực trạng tình hình năng lực của đội ngũ CBQL của Trường Đại học Thái Bình, để từ đó xây dựng các thang chuẩn cho đội ngũ CBQL thực sự có chất lượng.

4.1.3. Điều kiện đảm bảo

- Căn cứ vào chủ trương, định hướng, mục tiêu nhiệm vụ của Trường Đại học Thái Bình trong hiện tại và sự phát triển trong tương lai;

- Nhà trường luôn khuyến khích, đãi ngộ những CBQL có nhu cầu đi học để nâng cao trình độ như CBQL đi học được hưởng 100% lương và các phụ cấp khác. Đề tài nghiên cứu được đầu tư theo đề tài khoa học của Trường Đại học Thái Bình hoặc đề nghị của tỉnh xem xét hỗ trợ theo đề tài nghiên cứu khoa học cấp tỉnh nhằm tạo điều kiện để đội ngũ CBQL yên tâm học tập nghiên cứu.

4.2. Xây dựng thang chuẩn đánh giá CBQL

4.2.1. Mục tiêu

Mục tiêu là xây dựng mẫu người quản lí có tinh thần và trách nhiệm, có nhận thức và luôn nhạy cảm với những gì đang xảy ra. Người CBQL phải biết xử lí thông tin, có tư duy chiến lược tốt, có lẽ lối cung cách lãnh đạo linh hoạt; có khả năng tạo lập các mối quan hệ; biết khai thác các tiềm lực, nguồn lực và sử dụng các nguồn lực một cách có hiệu quả. Trên cơ sở đó, các cấp lãnh đạo có thể đánh giá, giới thiệu, xem xét và bổ nhiệm CBQL cho nhà trường.

4.2.2. Cách tiến hành

Đánh giá, khảo sát thực trạng đội ngũ CBQL của nhà trường, từ đó xây dựng thang chuẩn đánh giá đội ngũ CBQL phù hợp với yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

4.2.3. Điều kiện đảm bảo

- Căn cứ chủ trương, định hướng, mục tiêu nhiệm vụ của Trường Đại học Thái Bình trong hiện tại và trong tương lai;

- Quá trình tổ chức thực hiện đánh giá phải thực sự khách quan, công tâm.

4.3. Đổi mới quy trình bổ nhiệm CBQL

4.3.1. Mục tiêu

Quy trình bổ nhiệm CBQL cần chú ý đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đạt chuẩn về chất lượng. Đội ngũ CBQL phải trách nhiệm, tâm huyết với nghề giáo dục. Khi bổ nhiệm CBQL phải đảm bảo tính khoa học, khách quan, đồng thời có tính đến tiêu chí về hiệu quả của hoạt động nhà trường. Đồng thời, cần mạnh dạn thay thế những CBQL không đáp ứng được yêu cầu quản lí, sa sút về phẩm chất, thiếu tinh thần trách nhiệm, không hoàn thành nhiệm vụ được giao.

4.3.2. Cách thức tiến hành

- Cụ thể hóa các tiêu chuẩn về đội ngũ CBQL;

- Lấy ý kiến của tập thể, ý kiến của lãnh đạo cấp trên, bỏ phiếu kín;

- Tổ chức lập chương trình, đề án phát triển trên cơ sở đánh giá khách quan chính xác năng lực, chuyên môn, năng lực quản lí và tiềm năng phát triển trong tương lai.

4.3.3. Điều kiện đảm bảo

- Căn cứ vào các chủ trương định hướng, chỉ đạo của các cơ quan quản lí, lãnh đạo cấp trên vào nhiệm vụ mục tiêu của nhà trường trong hiện tại và tương lai;

- Lập đề án phát triển trên cơ sở đánh giá khách quan chính xác năng lực chuyên môn, năng lực quản lí và tiềm năng phát triển trong tương lai của từng cá nhân cụ thể cho phù hợp với lộ trình phát triển của Trường Đại học Thái Bình.

4.4. Xây dựng cơ chế đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ và đãi ngộ CBQL

4.4.1. Mục tiêu

Xây dựng đội ngũ CBQL có năng lực quản lí, năng lực chuyên môn đáp ứng yêu cầu xây dựng nhà trường phát triển bền vững.

4.4.2. Cách thức tiến hành

- Hàng năm bồi dưỡng đội ngũ CBQL theo kế hoạch của ngành và bồi dưỡng theo nhu cầu của trường;

- Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL đáp ứng về năng lực quản lí trong giai đoạn hiện nay.

4.4.3. Điều kiện đảm bảo

- Căn cứ vào các chủ trương định hướng, chỉ đạo của các cơ quan quản lí, lãnh đạo cấp trên vào nhiệm vụ mục tiêu của nhà trường trong hiện tại và tương lai;

- Nhà trường khuyến khích, đãi ngộ những CBQL có nhu cầu đi học để nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực quản lí;

- Việc hoàn thiện chế độ chính sách đãi ngộ đảm bảo lợi ích về vật chất đối với đội ngũ CBQL rất quan trọng, là cơ sở để tạo sự đồng thuận trong đội ngũ CBQL;

- Thực hiện chính sách thu hút nhân tài, khuyến khích tài năng, có chính sách đãi ngộ thỏa đáng đối với những CBQL giỏi. Bên cạnh đó, tăng cường đầu tư kinh phí, các phương tiện, điều kiện làm việc tốt nhất cho đội ngũ CBQL, tạo ra những động lực, kích thích cho sự phát triển, tạo cơ hội cho CBQL có điều kiện học tập, bồi dưỡng, giao lưu và trao đổi kinh nghiệm.

(Xem tiếp trang 64)