

NHỮNG THÁCH THỨC TRONG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC GIAI ĐOẠN HIỆN NAY

• TS. VƯƠNG THANH HƯƠNG
Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam

1. Đặt vấn đề

Bước sang thế kỉ 21, các quốc gia trên thế giới đều triển khai thực hiện những cải cách giáo dục sâu, rộng để đáp ứng sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ và những thách thức, cơ hội đặt ra trong xu thế toàn cầu hoá. Hiệu quả của quá trình toàn cầu hoá phụ thuộc vào chính sách quốc gia trong việc phát triển nguồn nhân lực để cạnh tranh trên thị trường mở cửa. Thế kỉ 21 là kỉ nguyên của khoa học và công nghệ. Vai trò quyết định để phát triển trong giai đoạn này là thông tin và tri thức, điều này dẫn đến việc các quốc gia đều rất coi trọng chất lượng và số lượng nguồn nhân lực. Đội ngũ cán bộ quản lí giáo dục (QLGD) là lực lượng nòng cốt quyết định sự thành công các mục tiêu đặt ra trong các chiến lược phát triển GD-ĐT. Do vậy, phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác QLGD là nhu cầu cấp thiết trong giai đoạn hiện nay.

Kết luận của Hội nghị lần thứ sáu Ban chấp hành trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam khoá IX đã nêu rõ, một trong năm giải pháp cần tập trung làm tốt để tiếp tục thực hiện NQTW 2 khoá VIII là "Xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ QLGD một cách toàn diện". Cụ thể hoá chủ trương trên, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã xây dựng Đề án "Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ QLGD giai đoạn 2005-2010" và đã được phê duyệt theo Quyết định số 09/2005/QĐ-TTg ngày 11/1/2005 của Thủ tướng Chính phủ. Mục tiêu tổng quát của đề án này là xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ QLGD theo hướng chuẩn hoá, có chất lượng đáp ứng đòi hỏi

ngày càng cao của sự nghiệp giáo dục trong công cuộc công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

2. Những thách thức trong phát triển đội ngũ cán bộ QLGD

Các nghiên cứu đã chỉ ra có 3 thách thức chính trong việc phát triển đội ngũ cán bộ QLGD hiện nay, đó là:

(i) Ai sẽ trở thành cán bộ QLGD và họ được tuyển chọn như thế nào?

(ii) Sự thiếu hụt các chương trình đào tạo chính quy, các chương trình bồi dưỡng bài bản và thống nhất về QLGD để các nhà QLGD biết đương đầu với những nhiệm vụ mà họ đang phải gánh vác trong giai đoạn hội nhập và phát triển KH-CN hiện nay;

(iii) Thiếu cơ chế, chính sách khuyến khích đối với đội ngũ cán bộ QLGD.

Sau đây chúng tôi xin được phân tích cụ thể những vấn đề trên:

(i) Ai sẽ trở thành cán bộ QLGD? Theo số liệu thống kê đầu năm học 2002-2003, ở Việt Nam có khoảng 10.400 cán bộ QLGD cấp bộ, sở, phòng và khoảng 80.000 cán bộ QLGD các trường từ mầm non, phổ thông, trung cấp chuyên nghiệp, dạy nghề, cao đẳng và đại học (Ban giám hiệu, quản lí các phòng, ban, khoa). Đội ngũ cán bộ QLGD Việt Nam được đánh giá là đủ về số lượng.

Có thể nói, hầu hết cán bộ QLGD cấp trường là những người được tuyển chọn từ lực lượng giảng dạy. Trở thành cán bộ quản lí nhà trường, đó là một trong số ít những con đường dẫn đến sự thay đổi địa vị của người giáo viên vì

hiệu trưởng thường có thu nhập cao hơn và có vị thế hơn trong cộng đồng so với giáo viên. Họ chuyển sang lĩnh vực quản lý dựa trên năng lực giảng dạy, kinh nghiệm công tác lâu năm và có hứng thú làm quản lý. Trong một số ít trường hợp, động cơ trở thành cán bộ quản lý chỉ vì muốn thoát khỏi giảng dạy nhiều hơn là do hứng thú hoặc tâm huyết với công tác quản lý nhà trường. Một lí do khác là do hậu quả của việc thu nhập thấp, thiếu thốn và ít được coi trọng đã làm tăng thêm khát vọng của người giáo viên vươn lên vị trí quản lý. Hơn nữa, ở nhiều cơ sở đào tạo, nhiều địa phương, thay cho việc bồi dưỡng tăng cường khả năng giảng dạy của giáo viên, thì lại mở các khoá bồi dưỡng ngắn hạn về quản lý, chuẩn bị cho việc phân công nhiệm vụ khác... và nhiều giáo viên thường coi đây là cơ hội để thăng tiến trong nghề nghiệp.

Các cán bộ QLGD trung và cao cấp thường được lựa chọn từ các đối tượng có lí tưởng chính trị, có lí tưởng nghề nghiệp hoặc có danh tiếng trong xã hội, trong một số trường hợp là sự kết hợp của cả các yếu tố trên. Do đó, các nhà quản lý trung và cao cấp có thể chưa qua đào tạo để làm cán bộ QLGD, hoặc thiếu kinh nghiệm về công tác quản lý nhà trường nên đã không thể hỗ trợ được hiệu trưởng nhà trường, những người cũng chưa từng được đào tạo chính quy mà chỉ được bồi dưỡng ngắn hạn về công tác quản lý để có thể định hướng, giải quyết được các vấn đề thực tiễn giáo dục nhà trường đang phải đương đầu.

(ii) *Sự thiếu hụt các chương trình đào tạo chính quy, các chương trình bồi dưỡng bài bản, thống nhất về QLGD:* Hiện nay, một số nước đang phát triển không có các khoa đào tạo chuyên ngành QLGD, mà chỉ có từng chuyên đề về QLGD riêng lẻ được lồng ghép vào giai đoạn cuối của nội dung chương trình đào tạo giáo viên hoặc các chuyên đề được giảng dạy trong các khoá bồi dưỡng ngắn hạn hoặc dài hạn cho cán

bộ QLGD các cấp. Các cán bộ QLGD thường thông qua các khoá bồi dưỡng để cập nhật tri thức, kĩ năng quản lý nhà trường và quản lý hệ thống giáo dục. Tuy nhiên, việc xây dựng chương trình đào tạo chính quy về QLGD, xây dựng kế hoạch bồi dưỡng và nội dung các khoá bồi dưỡng cán bộ QLGD là vấn đề nan giải, nhất là trong bối cảnh phát triển nhanh chóng của kinh tế, xã hội và chính trị hiện nay. Hiện tại, Việt Nam mới có một chương trình bồi dưỡng cán bộ QLGD trường tiểu học được ban hành năm 1997 và thực hiện thống nhất trong toàn quốc, còn các chương trình bồi dưỡng cho các đối tượng QLGD khác chưa được thống nhất. Về nội dung các chương trình bồi dưỡng cán bộ QLGD còn nặng về lí luận, tính hàn lâm, chưa gắn với các nhiệm vụ khác nhau của các nhà QLGD các cấp.

Viện Kế hoạch hoá giáo dục quốc tế (IIEP) Paris đã đưa ra nhiều lí do dẫn đến việc không thành công trong lập kế hoạch chiến lược phát triển giáo dục ở nhiều quốc gia đang phát triển, một trong những lí do đó là năng lực còn hạn chế của những nhà hoạch định chính sách, chiến lược - những người theo dõi, kiểm tra và giám sát các hoạt động GD-ĐT. Các lí do tiếp theo được đưa ra là: *Thứ nhất*, nhiều nhà lập kế hoạch giáo dục là những nhà kinh tế hơn là những nhà giáo dục và về những quan điểm, suy nghĩ kém linh hoạt của họ; *Thứ hai* là những kì vọng quá lớn về phát triển GD-ĐT trong một thời gian nhất định dẫn đến những kế hoạch, chiến lược này chỉ tồn tại trên giấy tờ mà không thể triển khai được vào thực tiễn; *Thứ ba*, các nhà lập kế hoạch và hoạch định chiến lược giáo dục cần nhận thức rằng giáo dục không phải là một lĩnh vực khoa học chính xác, trong giáo dục tồn tại rất nhiều yếu tố quản lý, chính trị và các trở ngại xã hội, do vậy lập kế hoạch giáo dục phải được xem xét trong bối cảnh hài hoà về kinh tế, chính trị và xã hội. Hơn nữa, một số quốc gia đang phát triển chưa chú trọng xây dựng các quy chế thúc đẩy năng

suất và hiệu suất công tác của các cán bộ làm công tác QLGD ở các cơ quan QLGD nhà nước. Các nghiên cứu cũng chỉ ra rằng nhiều quốc gia đang phát triển rất thiếu các nhân tài QLGD hơn là thiếu các kĩ năng quản lí. Đó cũng là lí do vì sao các nền kinh tế của các quốc gia đang phát triển ở Châu Á càng phát triển và thịnh vượng bao nhiêu thì càng thiếu trầm trọng các nhà QLGD có chất lượng bấy nhiêu. Do vậy, để vươn tới mục tiêu phát triển toàn diện trong xu thế hội nhập, các nước đang phát triển cần tiến hành đào tạo và bồi dưỡng bài bản, có hiệu quả để phát triển đội ngũ cán bộ QLGD có chất lượng.

(iii) *Cơ chế, chính sách đối với cán bộ QLGD*: Cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp cho các nhà QLGD là không nhiều. Kết quả phân tích 46.562 bộ hồ sơ cán bộ QLGD (năm học 2002-2003) cho thấy tuổi trung bình của cán bộ QLGD khá cao. Tỷ lệ cán bộ QLGD được bổ nhiệm có độ tuổi chưa đến 35 chiếm rất ít, trong khi đó tỷ lệ được bổ nhiệm ở độ tuổi trên 50 tuổi ở Bộ GD-ĐT là 84%, ở sở GD-ĐT là 44%, ở phòng GD là 42%, ở các trường trực thuộc Bộ là 51% và ở các trường thuộc địa phương là 26%. Trong đội ngũ chuyên viên, khoảng 60% chuyên viên của Bộ có độ tuổi trên 50, còn 60% chuyên viên của các sở, phòng GD có độ tuổi trong khoảng 35-50.

Thêm nữa, chế độ chính sách cho đội ngũ cán bộ QLGD còn nhiều bất cập nên chưa động viên, thu hút được sức lực, trí tuệ của đội ngũ này. Những yếu kém của hệ thống chính sách, chế độ đối với đội ngũ cán bộ QLGD thể hiện ở sự thiếu tính đồng bộ, chưa hoàn chỉnh, chưa có những tiêu chuẩn cụ thể trong việc bổ nhiệm, bố trí, sử dụng và đánh giá cán bộ QLGD, chưa có cơ chế quản lí đối với cán bộ QLGD theo hướng gắn trách nhiệm với quyền hạn và tính chịu trách nhiệm của người quản lí nhằm tăng cường kỉ cương hành chính và hiệu quả công tác.

3. Những vấn đề đặt ra đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ QLGD

Tại hội thảo khu vực "Thông tin, Chính sách và Các vấn đề QLGD", do Văn phòng khu vực Châu Á Thái Bình Dương của UNESCO (UNESCO-PROAP) tổ chức năm 1997, các quan chức giáo dục cao cấp đã nhìn thấy khoảng trống rất lớn, đó là nhu cầu về đào tạo cán bộ QLGD các cấp. Đây là một trong những nội dung của hội thảo và các quan chức cấp cao về kế hoạch của 17 nước đã thực hành phân loại tầm quan trọng của vấn đề quản lí giáo dục mà mỗi quốc gia đang phải đối mặt, từ quản lí cấp trường đến quản lí cấp quốc gia. Bài tập phân loại đã cho kết quả:

* Đối với các nhà quản lí cấp quốc gia, họ quan tâm nhiều đến nội dung xây dựng chiến lược giáo dục và xây dựng các kế hoạch dài hạn, ít chú ý đến các vấn đề về phương tiện, kĩ thuật và các vấn đề hẹp hơn;

* Đối với các nhà quản lí cấp Bộ, họ quan tâm nhiều đến nội dung quản lí định hướng vào nhà trường như: kế hoạch vi mô, quy hoạch mạng lưới nhà trường, đào tạo đội ngũ...;

* Các nhà quản lí cấp trường thì vấn đề họ quan tâm nhiều là nội dung phát triển các kĩ năng cụ thể trong các lĩnh vực như: quản lí tài chính nhà trường, phát triển đội ngũ giáo viên, xây dựng mối quan hệ cộng đồng...

Viện Kế hoạch hoá giáo dục quốc tế (IIEP) đã đưa ra 8 chủ đề chính mà các nhà QLGD cần thiết phải học tập khi bước sang thế kỉ 21, các chủ đề được tập hợp dưới các tiêu đề như sau:

- (i) Giáo dục và phát triển;
- (ii) Công bằng và bình đẳng trong giáo dục;
- (iii) Chất lượng giáo dục;
- (iv) Cơ cấu hệ thống giáo dục;
- (v) Phát triển chương trình;
- (vi) Giá thành và tài chính cho giáo dục;
- (vii) Lập kế hoạch giáo dục và QLGD;
- (viii) Các hệ thống thông tin, theo dõi và đánh giá.

Trong khuôn khổ dự án ACIE-NIED “Nâng cao năng lực xây dựng chính sách và chiến lược GD-ĐT Việt Nam” do Viện Nghiên cứu Phát triển Giáo dục phối hợp với Trung tâm giáo dục quốc tế Alberta (Canada), nhóm nghiên cứu đã tiến hành trao đổi với 60 cán bộ công tác tại các cơ quan Đảng và chính phủ cấp trung ương, những người đang trực tiếp hoặc gián tiếp tham gia vào các hoạt động xây dựng chính sách, chiến lược giáo dục về những kĩ năng cần thiết nào mà người cán bộ QLGD cần phải thông thạo. Các ý kiến tổng hợp cho thấy những kĩ năng cần được cung cấp là:

- Kĩ năng thu thập, phân tích và xử lí số liệu
- Kĩ năng vận dụng ICT trong công việc
- Kĩ năng thẩm định và đánh giá việc thực hiện
- Kĩ năng soạn thảo các văn bản pháp quy
- Năng lực phát hiện, so sánh và tổng hợp các vấn đề
- Kĩ năng phân tích sâu khi đánh giá các vấn đề.

Nhiều nghiên cứu của các tổ chức quốc tế cho rằng các nhà QLGD hiện nay cần am hiểu và có kiến thức, kĩ năng về phân tích giáo dục toàn diện. Các nhà QLGD cần phải xem xét lại toàn bộ các hoạt động giáo dục đã diễn ra để kiểm tra xem các thành tố của hệ thống giáo dục đang phối hợp với nhau như thế nào. UNICEF gọi công việc này là phân tích giáo dục toàn diện, USAID đưa nó vào lĩnh vực đánh giá. Ngân hàng thế giới, ADB hoặc một số nhà tài trợ quốc tế khác coi đây là một bộ phận của công tác đánh giá dự án. Các phân tích giáo dục toàn diện là các báo cáo phân tích hệ thống dựa trên các cơ sở dữ liệu, thông thường do cả chuyên gia trong nước và quốc tế thực hiện. Trên thực tế, những nghiên cứu này đã góp phần phát hiện và giải quyết nhiều vấn đề trong phát triển giáo dục ở mỗi giai đoạn, ở từng quốc gia.

Hiện nay, việc cung cấp các kiến thức, kĩ năng cho các nhà QLGD về phân tích giáo dục toàn diện đang được chú trọng ở nhiều quốc gia

đang phát triển bởi các lí do: (i) Các xu thế giáo dục trong khu vực đang thay đổi nhanh chóng; (ii) Nhiều quốc gia đã xây dựng hệ thống thông tin QLGD và có các cơ sở dữ liệu hoàn chỉnh hơn để làm cơ sở cho các nghiên cứu loại này; và (iii) ngày càng có nhiều cán bộ QLGD được đào tạo và có kinh nghiệm tham gia vào loại hình nghiên cứu này.

4. Kết luận

Bài viết mong muốn đóng góp và chia sẻ một số ý tưởng liên quan đến những khó khăn trong hoạch định phát triển đội ngũ cán bộ QLGD Việt Nam trong thế kỉ 21. Các thách thức nêu trên có thể chưa toàn diện và chưa bao quát hết các vấn đề đặt ra. Chẳng hạn các kiến thức, kĩ năng về QLGD có thể được dễ dàng chia sẻ trong các khoá đào tạo, bồi dưỡng nhưng để có thể vận dụng được vào công tác quản lí ở từng cán bộ, từng cơ sở đào tạo - điều này lại phụ thuộc vào: (i) thực tiễn; (ii) cơ hội để tìm kiếm hỗ trợ bổ sung khi áp dụng phương pháp mới; (iii) sự khuyến khích và được tạo điều kiện để thực hiện thành công các ý tưởng mới. Và trong thực tế, các điều kiện nêu trên không phải lúc nào cũng khả thi.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đề án “Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ QLGD giai đoạn 2005-2010”. Bộ GD&ĐT. Hà Nội, tháng 1/2005.
2. *Phân tích số liệu từ cuộc khảo sát của dự án ACIE-NIED*. Viện Nghiên cứu Phát triển Giáo dục, tháng 3/2000.
3. *Tài liệu dịch của Trung tâm Thông tin* – Thư viện năm 2005 do Ths. Vũ Thị Hồng Khanh thực hiện.
4. Walter W. McMahon. *An efficiency – based management information system*. IIEP/UNESCO, 1998.

SUMMARY

The education administrative staff is the core for the success in education development strategies. Therefore development and quality enhancement of the staff working in education administration is an urgent need in current time. This article shares some ideas concerning difficulties in planning for administrative staff development in 21st century, in which the author identifies the challenges as well as issues of training and re-training for the education administrative staff.