

NÂNG CAO NĂNG LỰC “DÙNG NGƯỜI” CỦA CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC TRONG ĐỔI MỚI GIÁO DỤC HIỆN NAY

NGUYỄN LIÊN CHÂU*

Ngày nhận bài: 11/06/2016; ngày sửa chữa: 13/06/2016; ngày duyệt đăng: 20/09/2016.

Abstract: Competence of human resource governance of education manager has been considered as the decisive factor in fulfilling successfully the fundamental and comprehensive education reform in our country. This is also one of skills to assess management ability of managers. The article shows that many troubles still remain in human resource governance of education managers. Therefore, the article suggests recommendations to improve efficiency of human resource governance of education managers, namely applying flexibly viewpoints of Marxism and Leninism and Ho Chi Minh ideology to recruitment and utilization of human resources; raising thinking competence for education managers; using right persons on right responsibilities and enhancing State management on human resource governance.

Keywords: Education managers, competence, educational reform.

1. Để thành công, người lãnh đạo quản lý (QL) phải có năng lực “dùng người”, nhất là quy tụ và sử dụng nhân tài. Năng lực dùng người là năng lực quan trọng bậc nhất, đặc trưng nhất cho hoạt động lãnh đạo QL, quyết định chất lượng, hiệu quả của hoạt động này.

Đối với sự nghiệp đổi căn bản, toàn diện GD-ĐT, đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý (CBQL) đóng vai trò then chốt. Để làm tốt vai trò này, có ý nghĩa quyết định chất lượng, hiệu quả GD-ĐT, phát triển năng lực, phẩm chất người học, tạo ra nguồn nhân lực chất lượng cao cho công cuộc CNH, HĐH đất nước; đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục (CBQLGD) phải thật sự có năng lực dùng người để dùng được những CBQLGD cấp dưới, cùng các nhà giáo, nhân viên trong các cơ sở giáo dục thực sự có năng lực.

Thực tế QL giáo dục ở nước ta hiện nay, đa số CBQLGD trưởng thành từ nghề dạy học nên rất giỏi chuyên môn nghiệp vụ sư phạm (tính sư phạm); nhưng còn hạn chế trong “hành nghề” lãnh đạo QL, đặc trưng bởi tính gián tiếp (tính QL), được thực hiện thông qua năng lực “dùng người”. Vì vậy, việc tìm ra những giải pháp nâng cao năng lực “dùng người” của CBQLGD có ý nghĩa to lớn về mặt lý luận và thực tiễn.

2. Cho đến nay, chưa có công trình nào nghiên cứu có hệ thống thực trạng năng lực “dùng người” của CBQLGD. Tổng hợp nhiều thông tin về kinh nghiệm dùng người của các cán bộ lãnh đạo QL ở nhiều lĩnh vực, trên các phương tiện thông tin đại chúng, chúng ta có thể thấy những thành tựu to lớn, vẻ vang trong

quá trình phát triển đất nước, cũng như chất lượng, hiệu quả hoạt động của nhiều tổ chức, doanh nghiệp, trường học, cơ sở giáo dục; trước hết là do Đảng, Nhà nước, các tổ chức đoàn thể và từng cá nhân cán bộ lãnh đạo QL các cấp đã làm tốt công tác cán bộ (trong đó có việc sử dụng người, sử dụng cán bộ, trên cơ sở quán triệt sâu sắc và vận dụng sáng tạo quan điểm Mác - Lênin, Tư tưởng Hồ Chí Minh, chủ trương đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước...). Chủ tịch Hồ Chí Minh là tấm gương sáng ngời về việc trọng dụng người tài, sử dụng cán bộ và đến nay những bài học đó vẫn còn nguyên giá trị. Sau khi Cách mạng tháng Tám thành công, trên cương vị là người đứng đầu Chính phủ Việt Nam Dân chủ cộng hòa, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã có một văn bản với tiêu đề *Tìm người tài đức*: “...trong số 20 triệu đồng bào chắc không thiếu người có tài, có đức. E vì Chính phủ nghe không đến, thấy không khắp, đến nỗi những bậc tài đức không thể xuất thân. Khuyết điểm đó, tôi xin thừa nhận. Nay muốn sửa đổi điều đó, và trọng dụng những kẻ hiền năng, các địa phương phải lập tức điều tra nơi nào có người tài đức, có thể làm được những việc ích nước lợi dân thì phải báo cáo ngay cho Chính phủ biết...” [1; tr 38].

Nhận thức rõ vị trí, vai trò của nhân tài đối với sự nghiệp xây dựng và bảo vệ chính quyền cách mạng và kháng chiến kiến quốc, ngày 4/10/1945 với bút danh Chiến Thắng, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã đăng trên

* Học viện Quản lý giáo dục

Báo Cứu quốc số 58 bài *Thiếu óc tổ chức một khuyết điểm lớn trong các UBND*. Trong bài viết này, song song với việc phê bình nghiêm khắc các khuyết điểm lớn của UBND các cấp, đó là “*bệnh lộn xộn, thiếu tổ chức, làm việc không có nguyên tắc, nền nếp, phân công trách nhiệm không rõ ràng, bố trí cán bộ sai, cán bộ năng lực yếu*”, Người đã chỉ ra biện pháp khắc phục là cần phải “*có óc tổ chức*”, cần phải sử dụng, trọng dụng nhân tài. Người nhấn mạnh: “*Việc dụng nhân tài, ta không nên căn cứ vào những điều kiện quá khắt khe, miễn là không phản lại quyền lợi dân chúng, có lòng trung thành với Tổ quốc là có thể dùng được. Tài to ta dùng làm việc to, tài nhỏ ta cất làm việc nhỏ, ai có năng lực về việc gì ta đặt ngay vào việc ấy*” [2; tr 39].

Qua cách nhìn nhân văn, khoa học của Người, không có ai là bất tài, vô dụng, có chăng chỉ là chúng ta bố trí sử dụng không đúng mà thôi, bởi “*tài nhỏ sẽ làm việc nhỏ, tài to sẽ làm việc to*”. Đây chính là quan điểm, tư tưởng sử dụng, trọng dụng nhân tài của Chủ tịch Hồ Chí Minh. Đó là sự kế thừa phương sách “*dụng nhân như dụng mộc*” của ông cha ta. Ngày 14/11/1945 Chủ tịch Hồ Chí Minh đã viết bài *Nhân tài và kiến quốc* đăng trên *Báo Cứu quốc*. Người chỉ rõ: “*Nay muốn giữ vững nền độc lập chúng ta phải đem hết lòng hăng hái vào kiến quốc. Kháng chiến phải đi đôi với kiến quốc. Kiến thiết cần có nhân tài. Nhân tài nước ta dù chưa nhiều lắm, nhưng nếu chúng ta khéo lựa chọn, khéo phân phối, khéo dùng thì nhân tài ngày càng phát triển, càng thêm nhiều*”. Người kêu gọi: “*Chúng tôi mong rằng đồng bào ta ai có tài năng và sáng kiến... lại sẵn lòng hăng hái giúp ích nước nhà thì xin gửi kế hoạch rõ ràng cho Chính phủ. Chúng tôi sẽ nghiên cứu kế hoạch ấy một cách kỹ lưỡng, có thể thực hành được thì thực hành ngay*” [3; tr 99].

Để dụng nhân tài, sử dụng cán bộ, theo Người, cán bộ lãnh đạo QL phải hiểu đúng và dùng đúng. Hiểu đúng là cơ sở quan trọng để sử dụng đúng cán bộ. Muốn hiểu biết cán bộ thì lãnh đạo phải hiểu mình trước, vì theo Người “*đã không tự biết mình thì khó mà biết người, vì vậy muốn biết đúng sự phải trái ở người ta, thì trước phải biết đúng sự phải trái của mình. Nếu không biết sự phải trái ở mình, thì chắc không thể nhận rõ người cán bộ tốt hay xấu*” [4; tr 277]. Phải hiểu rõ cán bộ để nhìn thấy và khơi dậy những điểm tốt, điểm mạnh cũng như nhận ra những điểm yếu của cán bộ; qua đó, đưa ra cách sử dụng cán bộ cho phù hợp với trình độ và khả năng của họ. Hồ Chí Minh cũng chỉ ra mục đích của việc dùng đúng cán bộ là “*cốt để thực hành đầy đủ chính sách của Đảng và Chính phủ*” [5; tr 274]. Dùng đúng là phải dùng đúng người, đúng việc, đúng năng lực,

sở trường. Vì, “*người đời ai cũng có chỗ hay chỗ dở. Ta phải dùng chỗ hay của người và giúp người chữa chỗ dở. Dùng người cũng như dùng gỗ. Người thợ khéo thì gỗ to, nhỏ, thẳng, cong, đều tùy chỗ mà dùng được*” [6; tr 243]. Hồ Chí Minh nhắc nhở: “*dùng cán bộ không đúng tài năng của họ, cũng là một cơ thất bại*”, Người thí dụ: “*người viết giỏi nhưng nói kém lại dùng vào những việc cần phải nói. Người nói khéo nhưng viết xoàng lại dùng vào công việc viết lách. Thành thử hai người đều không có thành tích*” [7; tr 72]. Khi dùng cán bộ cần phải bảo đảm khách quan, vì công việc; cần tránh: “*1. Ham dùng người bà con, anh em quen biết, bầu bạn, cho họ là chắc chắn hơn người ngoài; 2. Ham dùng những kẻ khéo nịnh hót mình, mà chán ghét những người chính trực; 3. Ham dùng những người tính tình hợp với mình, mà tránh những người tính tình không hợp với mình*” [8; tr 279]. Trong các tiêu chuẩn để dùng cán bộ, Hồ Chí Minh rất chú trọng tiêu chí năng lực. Một lần, Bộ trưởng Nguyễn Văn Huyền đến xin Bác từ chức Bộ trưởng, chỉ vì ông không phải là đảng viên. Người đã gặp và nói với Ông: “*Không cốt là đảng viên cộng sản hay không đảng, mà cốt là làm việc có tốt hay kém, có hiệu quả hay không hiệu quả, điều đó mới quan trọng*”. Nghe lời khuyên của Người, ông Nguyễn Văn Huyền tiếp tục làm việc, và giữ chức Bộ trưởng Bộ Giáo dục cho đến cuối đời.

3. Bên cạnh những thành công, việc “*dùng người*” của một số CBQL ở nước ta hiện nay, còn có những hạn chế: - *Dùng người theo sở thích, tình cảm*: Yêu thích thì dùng; ghét bỏ thì bỏ; - *Dùng người theo lợi ích cá nhân*: Người nào có lợi cho mình, gia đình mình, nhóm mình thì dùng; không có lợi thì nói khác, dùng khác, thậm chí tìm mọi cách vô hiệu hóa người ta; - *Dùng người cảm tính*: Dùng người mà không ý thức đầy đủ sâu sắc về vai trò, ý nghĩa, bản chất, nguyên tắc, nghệ thuật của việc dùng người; không đánh giá đúng năng lực, sở trường của từng người để dùng vào đúng vị trí việc làm và chức vụ; thiếu tư duy hệ thống nên chỉ thấy lợi ích, giá trị trước mắt, không tính tới lợi ích, giá trị lâu dài, bền vững của cá nhân và tổ chức; không coi trọng khoa học dùng người (tâm lý học QL, khoa học tổ chức, lý luận phát triển nguồn nhân lực và QL nhân sự...) nên quá coi trọng kinh nghiệm, tuổi tác, bằng cấp, học hàm, học vị (thói sinh bằng cấp, học hàm, học vị; không xem xét năng lực thực tế và sở trường công tác trong mối quan hệ với vị trí việc làm, chức vụ cụ thể); - *Dùng người thiếu dân chủ, tự chủ, sáng tạo*: Dùng người theo quyết định một chiều từ cấp trên; theo áp lực, chi phối của nhóm lợi ích đang mang bệnh chủ nghĩa cá nhân; hoặc chạy theo dư luận, tin đồn của bọn

xấu; - *Dùng người không theo tiêu chuẩn năng lực thật*: Dùng CBQL cấp dưới không có năng lực thực chất, nhất là năng lực dùng người. Không dùng người thật sự có năng lực, tài năng vì sợ họ nổi trội, lấn át, hơn mình, người của mình, nhóm mình...

Hậu quả trong cách dùng người của cán bộ lãnh đạo QL như đã nêu ở trên sẽ dẫn tới căn bệnh thành tích, làm suy yếu, thậm chí sụp đổ tổ chức, đơn vị.

Nguyên nhân chủ yếu của hạn chế trong việc dùng người của một số cán bộ lãnh đạo QL là ở họ thiếu phẩm chất, năng lực dùng người. Việc dùng người sẽ hạn chế nếu cán bộ lãnh đạo QL thiếu các phẩm chất: nhân văn, trung thực, dũng cảm, quyết đoán, sa vào chủ nghĩa cá nhân, ích kỉ, thiếu tính đảng (thiếu lí tưởng cộng sản), không chí công vô tư (không đặt lợi ích của Đảng, của đất nước, của tổ chức lên trước, lên trên lợi ích cá nhân); đặc biệt ở họ thiếu năng lực dùng người. Năng lực dùng người là tổng thể biện chứng các yếu tố: ý thức, đạo đức, tri thức, kĩ năng, tư duy, triết lí, văn hóa, chính sách, pháp luật, cơ sở vật chất, tài chính, khoa học kĩ thuật, công nghệ, môi trường, vị trí việc làm, chức vụ, sự lãnh đạo QL... đáp ứng yêu cầu của việc dùng người, đảm bảo hiệu quả của nó. Nếu người CBQL có các phẩm chất đạo đức tốt nhưng chúng không nằm trong cấu trúc của năng lực dùng người thì đạo đức đó không có giá trị thực tiễn. Nếu người cán bộ lãnh đạo QL có ý thức và tự ý thức, có lí tưởng cộng sản, có tư duy hệ thống, có kĩ năng dùng người thì việc dùng người sẽ không mắc sai lầm, vì họ sẽ thấy rõ được không dùng những người thực sự có năng lực, tài năng, sáng tạo sẽ làm cho tổ chức mắc căn bệnh thành tích, suy yếu, thậm chí sụp đổ.

4. Để nâng cao năng lực “dùng người” của CBQLGD, cần chú trọng vào một số yêu cầu cơ bản sau:

- *Đánh giá đúng thực trạng năng lực “dùng người” của CBQLGD hiện nay.* Đây là cơ sở khoa học trong lãnh đạo QL, đặc biệt là dùng đúng.

- *Quán triệt sâu sắc và vận dụng sáng tạo quan điểm Mác-Lênin, Tư tưởng Hồ Chí Minh, chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước:* Phát huy vai trò, trách nhiệm của cấp ủy đảng, hội đồng nhà trường và người đứng đầu trong việc dùng người; trên cơ sở đảm bảo sự lãnh đạo tuyệt đối, toàn diện, trực tiếp của cấp ủy Đảng.

- *Nâng cao đạo đức cách mạng; ý thức, tư duy, kĩ năng “dùng người” cho CBQL:* Giải quyết tốt vấn đề lợi ích, giáo dục lí tưởng cộng sản; phân tích cụ thể từng vị trí việc làm, chức vụ trong tổ chức; đánh giá đúng người, đúng việc; xây dựng văn hóa hội nhập quốc gia, quốc tế, tránh hạn chế của văn hóa gia đình, dòng họ; phát triển tư duy khoa học, tư duy hệ thống,

tư duy sáng tạo; huấn luyện kĩ năng QL nhân sự, nhất là kĩ năng “dùng người” (người thực sự có năng lực, sở trường, tài năng phù hợp với công việc, chức vụ là dùng ngay).

- *Coi trọng công tác kế hoạch hóa việc “dùng người”:* Trên cơ sở xác định cụ thể nhu cầu vị trí việc làm, chức vụ, lập quy hoạch phát triển nguồn nhân lực; thường xuyên bổ sung, điều chỉnh quy hoạch.

- *Gắn việc “dùng người” với các việc khác của công tác cán bộ, với các hoạt động phát triển nguồn nhân lực:* Dùng người theo quy hoạch; xác định trọng tâm là đánh giá đúng người; xác định cụ thể yêu cầu của từng vị trí việc làm, chức vụ; thực hiện quy trình quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm một cách dân chủ, công khai, công tâm, khách quan; nâng cao chất lượng, hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng; tạo mọi điều kiện, xây dựng môi trường, cơ chế, chính sách để tạo động lực thúc đẩy.

- *Tăng cường QL nhà nước về “dùng người”:* Xây dựng và thực thi chính sách, pháp luật; tăng cường kiểm tra, giám sát, phê bình, khen thưởng; đưa tiêu chí năng lực “dùng người” vào quy định tiêu chuẩn nghề lãnh đạo QL...

* * *

Sự nghiệp đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT chỉ thành công khi CBQLGD có năng lực dùng người - năng lực cơ bản nhất thể hiện tính gián tiếp (tính QL) của nghề lãnh đạo QL. Trong các yếu tố tích hợp biện chứng tạo nên năng lực dùng người của CBQLGD, đạo đức cách mạng, ý thức, tư duy và kĩ năng dùng người là các yếu tố quan trọng nhất, quyết định chất lượng, hiệu quả dùng người. Để thành công, CBQLGD cần đánh giá đúng thực trạng; quán triệt sâu sắc và vận dụng sáng tạo quan điểm Mác - Lênin, Tư tưởng Hồ Chí Minh, chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước; thường xuyên nâng cao đạo đức cách mạng, ý thức, tư duy, kĩ năng dùng người cho CBQL; coi trọng công tác kế hoạch hóa việc dùng người; gắn việc dùng người với các việc khác của công tác cán bộ, công tác nhân sự; tăng cường QL nhà nước về dùng người. □

Tài liệu tham khảo

- [1], [2], [3] *Hồ Chí Minh toàn tập* (tập 4) (2002). NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
[4], [5], [6], [7], [8] *Hồ Chí Minh toàn tập* (tập 5) (2002). NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
[9] Nguyễn Thị Hoàng Trâm (2010). *Các giải pháp tăng cường năng lực quản lí của hiệu trưởng trường trung học phổ thông một số tỉnh phía Nam*. Tạp chí Khoa học, Trường Đại học Sư phạm TP. Hồ Chí Minh, số 19.