

văn hoá đánh giá cán bộ – một khâu quan trọng của quản lý cán bộ trong các trường đại học

ThS. Phạm Văn Thuận - Đại học Quốc gia Hà Nội

Đặt vấn đề

Đội ngũ giáo viên đóng vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng dạy - học. Các công trình nghiên cứu từ trước tới nay đều khẳng định vai trò quyết định của giáo viên trong việc đảm bảo và nâng cao chất lượng giáo dục ở các cấp, bậc học. Các nhà giáo dục Hoa Kỳ (Bang Texas) cho rằng yếu tố chất lượng giáo dục tác động tới kết quả học tập của học sinh chiếm 40%, công trình nghiên cứu của William Sanders và Joan Rivers cho thấy tỷ lệ tăng trưởng nói chung và của học sinh sau một năm đối với giáo viên kém là 14%, giáo viên giỏi là 53%.

Đội ngũ cán bộ trong các trường đại học 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 giáo dục đại học, 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 hàng đầu của các nhà quản lý đại học.

1. Quan niệm về đánh giá cán bộ và văn hoá đánh giá cán bộ

Quan niệm về văn hoá

Theo từ điển tiếng Việt 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.

Quan niệm về đánh giá

Đánh giá là nhận định giá trị (theo Từ điển tiếng Việt).

Theo tác giả L.A Braskamp và J.C.Orey từ đánh giá (asses) thông qua từ gốc Latin asitere là “ngồi bên nhau”.

Theo GS. Nguyễn Đức Chính 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. Trên cơ sở đó đưa ra những nhận xét nhằm giúp giảng viên tiên bộ và qua đó nhiệm vụ của nhà trường cũng được hoàn thành.

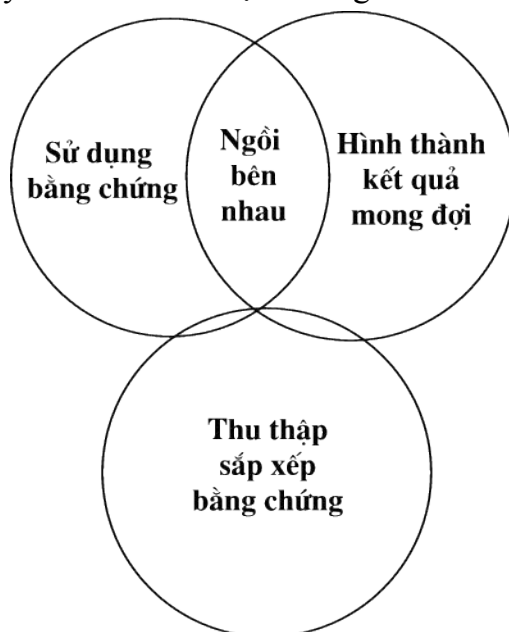
Hoạt động đánh giá xuất hiện trong nhiều lĩnh vực của cuộc sống xã hội và đóng vai trò quan trọng trong lĩnh vực giáo dục.

Trong hoạt động của trường đại học, ngoài công tác đánh giá chất lượng đào tạo, đánh giá cơ sở vật chất, kỹ 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 có tác hại khôn lường. Có hiểu rõ và đánh giá đúng cán bộ mới phát hiện được cán bộ tốt, cán bộ có tài, sử dụng họ một cách hiệu quả cho 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 xa thải đúng cán bộ.

Trong các trường đại học, 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.

Với cách đánh giá cán bộ theo quan điểm “ngồi bên nhau”, nhiều nhà nghiên cứu về công tác đánh giá cán bộ đã nhấn mạnh sự đan xen của nhiều yếu tố trong quá trình này . L.A Braskamp và J.C.Orey đã sơ đồ hoá việc đánh giá như sau:



“Ngồi bên nhau” trong đánh giá cho phép chúng ta liên tưởng tới hoạt động tương tác, chia sẻ, tin tưởng lẫn nhau. Khi hai người “ngồi bên nhau” tham gia đánh giá lẫn nhau, có những nhận xét đúng về nhau thì họ được 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.

Cũng giống như các quy trình đánh giá 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 pháp đánh giá, thời hạn nộp báo cáo đánh giá, người nhận báo cáo đánh giá. Tuy nhiên đánh giá cán bộ là một hoạt động có tính nhân văn cao và ở đây xuất hiện khái niệm “văn hoá đánh giá cán bộ” với ý nghĩa là các trường tạo mọi điều kiện để cán bộ được tham gia một cách thoải mái nhất vào việc đánh giá bản thân và đồng nghiệp.

2. Vì sao phải xây dựng nét văn hoá đánh giá cán bộ trong trường đại học

Hoạt động của cán bộ trong trường đại học cũng như bất kỳ công việc chuyên môn nào khác, chịu áp lực của hai loại lợi ích: lợi ích cá nhân và lợi ích tập thể. Cán bộ trong các trường đại học phần lớn là những người có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cao, được xã hội, nhà trường, sinh viên tôn vinh và kính trọng, đồng thời tạo mọi điều kiện để họ học tập, tu dưỡng và thăng tiến trong sự nghiệp của mình. Mặt khác xã hội, nhà trường, sinh viên cũng đòi hỏi cán bộ có tinh thần trách nhiệm cao, toàn tâm toàn ý với công việc của họ. Chính vì vậy việc đánh giá cán bộ phải nhằm ủng hộ, thúc đẩy cho sự phát triển của cá nhân họ, đồng thời cũng phải giúp cho sự tiến bộ của nhà trường.

Tổng kết quá trình đánh giá cán bộ thời gian qua cho thấy, việc đánh giá cán bộ còn chung chung, mang tính hình thức, thiếu tính thực tế. Mặc dù Nhà nước và các trường đại học đã có quy định, quy chế về đánh giá cán bộ (ví dụ như phiếu đánh giá công chức, đánh giá giảng viên, ...) 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 lý cán bộ. Có lẽ, do ảnh hưởng của nền Văn hoá phương Đông nên cán bộ còn e ngại, dè dặt và cả nể khi thực hiện đánh giá.

Chẳng hạn, sau khi kết thúc năm học, từng đơn vị, bộ phận thực hiện tổng kết năm học, kiểm điểm cá nhân qua phần đánh giá công chức và bình bầu thi đua, khen thưởng với những tiêu chí định tính và định lượng tùy theo mỗi giai đoạn. Việc thực hiện đánh giá cán bộ chỉ chung chung, mang nặng tính hình thức và mọi người thường nói tốt về nhau, ít khi nêu nên điểm hạn chế để khắc phục. Bình bầu thi đua, khen thưởng chỉ giơ tay biểu quyết, mang nặng tính chủ quan của nhà quản lý. Nếu đồng nghiệp nêu cao quan điểm phê bình và tự phê bình thì lại sợ hiểu nhầm. Trong một số trường hợp còn lợi dụng việc phê bình để thực hiện các mục đích khác để hạ thấp uy tín của nhau. Điều đó đã để lại những dấu ấn tiêu cực như sự không hài lòng về tính khách quan của sự đánh giá, sự thờ ơ với những

danh hiệu thi đua, khen thưởng và như vậy việc đánh giá nếu không thực thi tốt sẽ trở lên phản tác dụng.

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, 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 bản thân 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.

Với nguyên tắc “ngồi bên nhau”, trưởng đơn vị cùng thảo luận với cán bộ được đánh giá một cách bình đẳng và chân thành các bằng chứng thu thập được của mình và của cán bộ 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.

Đánh giá bản thân cán bộ 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, 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 cán bộ, chẳng hạn như kế hoạch đề bạt và kế hoạch 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 chứng xác thực, tránh diễn hình hoá, cá nhân hoá và tất nhiên là không có sự phân biệt đối xử và không thiên vị. 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.

Hành vi ứng xử của cán bộ chịu ảnh hưởng bởi sự phản hồi từ rất nhiều nguồn, sự đánh giá kết quả công việc, theo truyền thống, gắn kết quả với mối liên lạc từ người giám sát tới cán bộ. Truyền thống này là phù hợp với quan điểm của một tổ chức với tư cách là

một chuỗi mệnh lệnh và kiểm soát từ trên xuống. Sự đòi hỏi về tính công bằng trong các thủ tục và nội dung đòi hỏi phải có hệ thống đánh giá chính thức cũng như những tiêu chuẩn và quy trình thưởng phạt cụ thể.

Nhìn vào các lĩnh vực khác, chẳng hạn như giao thông, ngoài việc nâng cấp cơ sở hạ tầng, phương tiện vận tải thì ý thức tham gia giao thông cũng cần được nâng lên, văn minh giao thông đô thị bất cứ giai đoạn nào cũng đòi hỏi bức thiết và xã hội càng phát triển cao thì điều đó cũng phải hoàn thiện.

Trong hoạt động giáo dục, đặc biệt là hoạt động đánh giá cán bộ thì 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 thực hiện được điều đó chúng ta phải thực hiện tốt các khâu của đánh giá và tuyên truyền giáo dục hoặc điều chỉnh cán bộ bằng các quy chế, quy định của Nhà nước và pháp luật. Ngoài việc xây dựng nét văn hoá chung còn phải chú ý xây dựng nét văn hoá đánh giá riêng của Ngành, của từng Trường, phát huy truyền thống văn hoá dân tộc, kết hợp với đưa ra quy chế phù hợp với điều kiện của Nhà trường, kết hợp với các tổ chức đoàn thể để khơi dậy niềm tự hào, ý thức của mỗi cá nhân trong mỗi tập thể, cùng góp tay vào xây dựng truyền thống, màu cờ sắc áo.

Kết luận

Vấn đề đánh giá cán bộ, văn hoá đánh giá cán bộ nói chung và trong lĩnh vực các trường đại học nói riêng là một vấn đề khó khăn và phức tạp do tính đặc biệt của đối tượng đánh giá (con người) và phụ thuộc vào nhiều nhân tố, điều kiện khác nhau. Trên đây chỉ là một vài suy nghĩ về văn hoá đánh giá cán bộ, do đó việc xây dựng nét văn hoá để đánh giá cán bộ cần phải có nghiên cứu chuyên sâu theo từng loại cán bộ (cán bộ khoa học; cán bộ quản lý; cán bộ hành chính, phục vụ). Nếu xây dựng được văn hoá đánh giá cán bộ sẽ góp phần nâng tầm văn hoá chất lượng - yếu tố quyết định để nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học; văn hoá lãnh đạo và quản lý - yếu tố quyết định để cải cách hành chính trong giáo dục và đào tạo.

Tài liệu tham khảo

1. Chiến lược phát triển giáo dục 2001-2010, Nxb Giáo dục, Hà Nội năm 2002.
2. GS. Nguyễn Đức Chính - Đánh giá giảng viên đại học (tài liệu bồi dưỡng kỹ năng quản lý), Hà Nội năm 2003.

3. Ngân hàng phát triển Châu á: Cải thiện hành chính công trong một thế giới cạnh tranh (S. Chiavo - Campo và P.S.A Sundaram), Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội năm 2003 .
4. Ngô Cương - Đánh giá sự nghiệp giáo dục công cộng, Nxb Giáo dục Thượng Hải, năm 2003.