

# TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM, ĐẠI HỌC HUẾ

## ĐẨY MẠNH CÔNG TÁC PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHỦ CHỐT

LÊ HỒ SƠN

Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế

Email: lehoson@dhsphue.edu.vn

**Tóm tắt:** Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý là một nhiệm vụ quan trọng hàng đầu của Đảng, phải được tiến hành thận trọng, thường xuyên, có hiệu quả, để từ đó thiết lập đội ngũ cán bộ có phẩm chất, năng lực, uy tín, đảm nhận tốt nhiệm vụ được giao. Trong những năm vừa qua, Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế luôn chú trọng đến công đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng cán bộ, nhất là đội ngũ cán bộ chủ chốt, đồng thời đề ra các chủ trương, chính sách phù hợp để nâng cao chất lượng đội ngũ này trong giai đoạn tiếp theo, xem đây là nguồn động lực lớn thúc đẩy nhà trường phát triển trong tiến trình hội nhập quốc tế.

**Từ khóa:** Đội ngũ, cán bộ, chủ chốt, đại học, giảng viên, Đại học Sư phạm, Đại học Huế.

### 1. MỞ ĐẦU

Trường Đại học Sư phạm là một cơ sở giáo dục đại học thành viên của Đại học Huế. Trường được thành lập năm 1957. Trải qua hơn 60 năm xây dựng và phát triển, đến nay, Trường đã trở thành một cơ sở đào tạo, bồi dưỡng giáo viên và nghiên cứu khoa học có uy tín trong cả nước, được Bộ Giáo dục và Đào tạo xác định là một trong các trường sư phạm trọng điểm của cả nước. Trong những năm qua, nhà trường đã không ngừng phấn đấu vươn lên trên tất cả các lĩnh vực: quản lý; giảng dạy; học tập; nghiên cứu khoa học và đã đạt được nhiều thành tựu to lớn. Đặc biệt, công tác phát triển đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhất là cán bộ chủ chốt được nhà trường hết sức quan tâm, xem đây là động lực chính để nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học trong xu thế phát triển của nền kinh tế tri thức hiện nay.

### 2. NỘI DUNG

#### 2.1. Cơ sở tiếp cận đội ngũ cán bộ chủ chốt

*Cán bộ chủ chốt* là người có chức vụ, nắm giữ các vị trí quan trọng, có tác dụng làm nòng cốt trong các tổ chức thuộc hệ thống bộ máy của một cấp nhất định; người được giao đảm đương các nhiệm vụ quan trọng để lãnh đạo, quản lý, điều hành bộ máy thực hiện chức năng, nhiệm vụ được giao; chịu trách nhiệm trước cấp trên và cấp mình về lĩnh vực công tác được giao.

Cán bộ chủ chốt có hai đặc trưng cơ bản:

*Thứ nhất*, Cán bộ chủ chốt là người có vị trí quan trọng, giữ vai trò quyết định trong việc xác định phương hướng, mục tiêu, phương pháp công tác; đề ra các quyết định và

tổ chức thực hiện tốt các quyết định của cấp mình hoặc cấp trên giao. Kiểm tra, giám sát, kịp thời chấn chỉnh, uốn nắn những biểu hiện lệch lạc; bổ sung, điều chỉnh kịp thời những giải pháp mới khi cần thiết; rút kinh nghiệm, tổng kết thực tiễn để bổ sung, hoàn chỉnh lý luận. Cán bộ chủ chốt còn là người giữ vai trò đoàn kết, tập hợp, phát huy sức mạnh của quần chúng thực hiện nhiệm vụ chính trị của đơn vị và xây dựng tổ chức vững mạnh.

*Thứ hai*, Cán bộ chủ chốt là những người đại diện một tổ chức, một nhóm, tập thể... chủ yếu do bổ nhiệm hoặc bầu cử, giữ một chức vụ trọng yếu trong cơ quan Đảng, chính quyền (cấp trưởng, cấp phó); trưởng các đoàn thể và là những người chịu trách nhiệm trước cấp trên và cấp mình về mọi hoạt động của địa phương, đơn vị hoặc lĩnh vực công tác được đảm nhận.

Từ cách tiếp cận đó, ngày 28 tháng 3 năm 2017 Đại học Huế đã ban hành Quyết định số 272/QĐ-ĐHH của Đại học Huế về việc ban hành Quy định bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, kéo dài thời gian giữ chức vụ, thôi giữ chức vụ, từ chức, miễn nhiệm, luân chuyển và chế độ phụ cấp chức vụ đối với công chức, viên chức lãnh đạo, quản lý tại Đại học Huế, tại điều 2, mục 18 của Quy định đã nêu rõ: Cán bộ chủ chốt của trường Đại học thành viên gồm: Đảng ủy; Ban Giám hiệu; các thành viên Hội đồng trường là công chức, viên chức của trường; Ban chấp hành công đoàn trường; Bí thư Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh trường; Chủ tịch Hội Cựu chiến binh; Bí thư chi bộ trực thuộc; Trưởng, Phó các đơn vị trực thuộc; Chủ tịch công đoàn bộ phận; Trưởng bộ môn; Phó trưởng bộ môn; Giáo sư, Phó giáo sư, Tiến sĩ khoa học; Tiến sĩ [6].

## **2.2. Thực trạng đội ngũ cán bộ chủ chốt trường Đại học Sư phạm Huế hiện nay**

### **2.2.1. Thực trạng về cơ cấu và trình độ chuyên môn nghiệp vụ**

*Cơ cấu về tổ chức:* Năm học 2018 - 2019, Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế với quy mô đào tạo 5672 sinh viên hệ chính quy tập trung; 2195 sinh viên hệ liên thông, bằng 2; 868 học viên cao học và 76 nghiên cứu sinh. Trong bối cảnh tuyển sinh khó khăn chung của ngành sư phạm, thời gian qua đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, người lao động không ngừng vươn lên trong tu dưỡng phẩm chất đạo đức nhà giáo, học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, đáp ứng được yêu cầu của công tác đào tạo. Đến nay, nhà trường đã kiện toàn bộ máy lãnh đạo nhiệm kỳ 2016 - 2021; Các phòng chức năng, trung tâm, viện nghiên cứu và các khoa; Rà soát, điều chỉnh và bổ sung quy hoạch cán bộ chủ chốt giai đoạn 2016 - 2020; 2020 - 2025; Tiếp tục kiện toàn Hội đồng trường, các Hội đồng tư vấn, ban điều hành cấp trường. Dưới sự lãnh đạo của Đảng ủy, Hội đồng trường và Ban Giám hiệu, Trường đã hoàn thành xây dựng chiến lược phát triển giai đoạn 2016 - 2020 và tầm nhìn đến 2030; Thẩm định Đề án xác định vị trí việc làm của viên chức tại các đơn vị. Đội ngũ cán bộ công chức, viên chức, người lao động của nhà trường hiện có 404 người, giảng viên trực tiếp tham gia giảng dạy có 255 người, Trong đó đội ngũ cán bộ chủ chốt có 177 người bao gồm: Đảng ủy, Ban Giám hiệu, Hội đồng trường, lãnh đạo các khoa, phòng chức năng, các Giáo sư, Phó Giáo sư và Tiến sĩ [7].

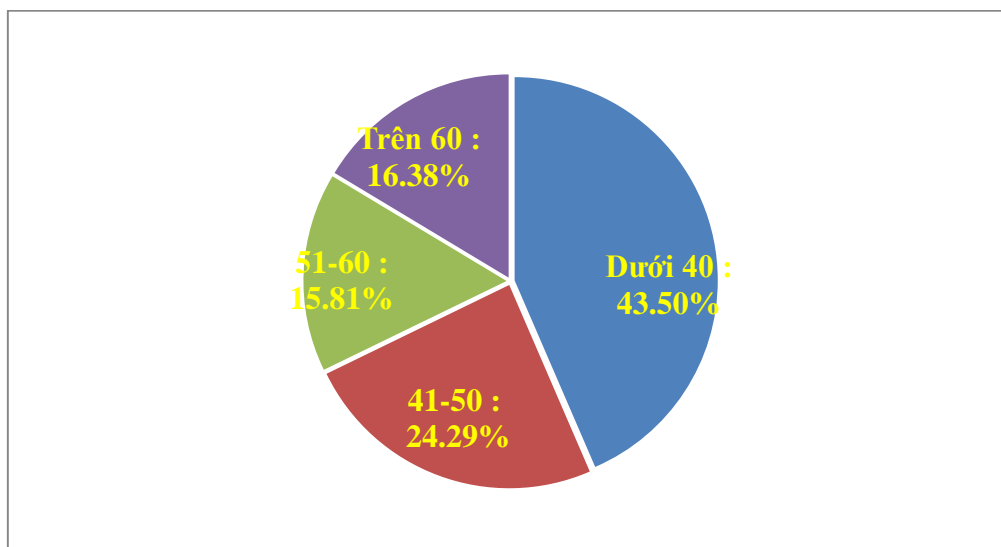
Theo thống kê từ phòng Tổ chức - Hành chính, tính trên tổng số thì số lượng đội ngũ

cán bộ chủ chốt hiện nay của nhà trường có trình độ Giáo sư, Phó Giáo sư, Tiến sĩ là rất lớn, được bố trí theo đề án vị trí việc làm phù hợp với trình độ, chức năng nhiệm vụ giao phó.

Bảng 1. Thống kê số liệu cán bộ chủ chốt Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế  
(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính, tháng 9/1018)

Stt	Đơn vị	Số lượng	GS	PGS	TS	ThS	CN
1.	Ban Giám hiệu	4		4			
2.	Các Khoa chuyên môn	138	02	44	77	15	
3.	Các Phòng chức năng	23	01	02	05	12	03
4.	Các Trung tâm	10		01	01	06	02
5.	Trường THPT Thuận Hóa	01					01
6.	Viện Nghiên cứu giáo dục	01		01			
<b>Tổng cộng</b>		<b>177</b>	<b>03</b>	<b>52</b>	<b>83</b>	<b>33</b>	<b>06</b>

*Cơ cấu về độ tuổi:* Theo số liệu thống kê từ Phòng Tổ chức - Hành chính, số lượng cán bộ chủ chốt ở có độ tuổi dưới 40 là 77 người, chiếm tỷ lệ 43.50%, đây là lực lượng giảng viên có trình độ Tiến sĩ tham gia trực tiếp giảng dạy, có năng lực chuyên môn, kỹ năng, nghiệp vụ sư phạm tốt, có sức trẻ, đầy nhiệt huyết với công việc. Nhiệm vụ chủ yếu ngoài giảng dạy còn kiêm nhiệm công tác quản lý từ cấp trưởng bộ môn, phó trưởng bộ môn trở lên, có một số khoa, cán bộ quản lý có tuổi đời còn rất trẻ như Trưởng khoa Ngữ Văn, sinh năm 1982, Trưởng khoa Toán học sinh năm 1980, Trưởng khoa Giáo dục mầm non sinh năm 1981, Trưởng khoa Tâm lý Giáo dục sinh năm 1980... đối với cấp phó có Phó trưởng khoa Địa lý 33 tuổi, Phó trưởng khoa Ngữ Văn 36 tuổi, Phó trưởng khoa Toán 36 tuổi. Đây là lực lượng nòng cốt hướng tới trẻ hóa đội ngũ cán bộ chủ chốt theo tinh thần Nghị quyết Đại hội XII của Đảng về công tác cán bộ. Đối với đội ngũ cán bộ chủ chốt có độ tuổi từ 41 đến 50 có 43 người chiếm tỷ lệ 24,29%, đây là độ tuổi cơ bản nhất mà nhà trường tập trung đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng. Ở độ tuổi này Ban Giám hiệu có 02 người, trong đó Hiệu trưởng sinh năm 1974 (44 tuổi), Phó Hiệu trưởng sinh năm 1970 (48 tuổi), Có 03 trưởng Khoa, 05 trưởng phòng, số còn lại giữ chức vụ phó các đơn vị. Đây là đội ngũ ở độ tuổi trưởng thành, có năng lực phát triển, kinh nghiệm quản lý, có tính thận trọng cao và ý thức về trách nhiệm trong công việc, đồng thời cũng là độ tuổi kế nhiệm để phát triển trong nhiệm kỳ tiếp theo. Độ tuổi từ 51 đến 60 có 28 người chiếm tỷ lệ 15,81% , trong số này có 02 Phó Hiệu trưởng, 04 trưởng khoa, 02 trưởng phòng. Đến hết nhiệm kỳ 2021 số cán bộ này về cơ bản hết tuổi quản lý sẽ gây ra sự mất cân đối và thiếu hụt trong công tác cán bộ. Đối với độ tuổi trên 60 có 29 người chiếm 16,38%. Đội ngũ này theo Luật lao động sẽ nghỉ hưu theo chế độ của Nhà nước, tuy nhiên, đây là đội ngũ có học hàm, học vị cao, đều là Giáo sư, Phó Giáo sư, do vậy thuộc đối tượng kéo dài thời gian công tác (theo quyết định số 1743/QĐ-ĐHH, ngày 31 tháng 12 năm 2015 của Giám đốc Đại học Huế), nhưng không làm công tác quản lý. Đây cũng là đội ngũ cố vấn về chuyên môn cũng như công tác quản lý rất hiệu quả cho nhà trường [5].



Hình 1. Biểu đồ cơ cấu độ tuổi của cán bộ chủ chốt Trường ĐHSP, Đại học Huế

*Cơ cấu về giới tính:* Đội ngũ cán bộ chủ chốt của trường có 177 người thì nam giới là 154 người, chỉ có 23 nữ giới, chiếm (12,9%), (phân bố không đồng đều ở các đơn vị): Ban Giám hiệu có 4 người gồm 01 Hiệu trưởng và 03 Phó Hiệu trưởng nhưng không có đồng chí nào là nữ, các phòng chức năng, trung tâm, Viện nghiên cứu có 07 nữ, còn lại ở các khoa đào tạo. Trong số đó, nữ là cấp trưởng các đơn vị chỉ có 03 người còn lại giữ chức vụ cấp phó. Thực tế cho thấy trong khi nam giới có nhiều điều kiện thuận lợi để học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ thì nữ giới sau khi lập gia đình thường tập trung vào chăm lo công việc gia đình, nên ít nhiều ảnh hưởng tới công việc, ngoài ra sự bất bình đẳng về giới cũng ảnh hưởng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ nữ. Điều này đòi hỏi thời gian sắp tới, trong công tác quy hoạch cán bộ chủ chốt cần chú trọng hơn nữa về tỷ lệ nam, nữ để đảm bảo chất lượng giảng dạy, nghiên cứu và các hoạt động của nhà trường. Thực tế cho thấy trong khi nam giới có nhiều điều kiện thuận lợi để học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ thì nữ giới sau khi lập gia đình thường tập trung vào chăm lo công việc gia đình, nên ít nhiều ảnh hưởng tới công việc. Điều này đòi hỏi thời gian sắp tới, trong công tác quy hoạch cán bộ chủ chốt cần chú trọng hơn nữa về tỷ lệ nam, nữ để đảm bảo chất lượng giảng dạy, nghiên cứu và các hoạt động của nhà trường.

*Cơ cấu về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ:* Đội ngũ cán bộ chủ chốt của trường đạt trình độ chuyên môn cao, có tinh thần, trách nhiệm, nhiệt huyết, trăn trở với quá trình đổi mới và phát triển của nhà trường. Trong tổng số 404 công chức, viên chức, người lao động, đội ngũ cán bộ chủ chốt có 03 Giáo sư, 52 Phó Giáo sư, 80 Tiến sĩ, 35 Thạc sĩ. Tỷ lệ giảng viên có trình độ sau đại học đạt 95,28%, giảng viên có trình độ tiến sĩ chiếm 50,79% [8]. Ngoài ra còn có 07 thành viên Hội đồng trường là những người công tác ngoài trường có trình độ Phó giáo sư, Tiến sĩ và Thạc sĩ.

Bên cạnh những con số thống kê nêu trên, thực trạng đội ngũ cán bộ chủ chốt tại Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế còn được phản ánh qua các báo cáo tổng kết hàng năm. Theo đó, chất lượng đội ngũ cán bộ chủ chốt được khẳng định ở một số phương diện như: Trình độ chuyên môn nghiệp vụ không ngừng nâng cao, gắn với các kế hoạch bồi dưỡng cụ thể, có thể đáp ứng được các yêu cầu đào tạo và hội nhập khu vực, quốc tế; Xây dựng, giữ gìn môi trường sư phạm tích cực, chú trọng hình thành tác phong sư phạm chuẩn mực, giữ gìn phẩm chất, đạo đức nhà giáo; Tham gia tích cực các hoạt động giảng dạy, nghiên cứu và hướng dẫn khoa học với số lượng lớn bài báo, công trình, sản phẩm công bố trên tạp chí chuyên ngành, trên nhiều lĩnh vực và địa chỉ ứng dụng. Nhiều đề tài từ các hoạt động có tính kết nối, chuyển giao tri thức, kỹ năng nghiên cứu khoa học đã đạt được giải thưởng cao của Bộ Giáo dục và Đào tạo, của ngành giáo dục tỉnh Thừa Thiên Huế và nhiều tỉnh thành thuộc khu vực miền Trung - Tây Nguyên. Năm học 2017 - 2018, cán bộ chủ chốt Nhà trường có 403 bài báo, báo cáo khoa học đăng trên các tạp chí khoa học và tham dự các hội nghị, hội thảo khoa học trong nước, 65 bài báo khoa học được đăng trên các tạp chí khoa học quốc tế, trong đó 52 bài báo thuộc danh mục ISI, 05 bài báo thuộc danh mục Scopus và 8 bài báo quốc tế khác, 18 báo cáo đăng trong kỷ yếu hội nghị, hội thảo khoa học quốc tế, nghiệm thu 47 đề tài Nghiên cứu khoa học các cấp, xuất bản 12 giáo trình phục vụ giảng dạy đại học, sau đại học [7].

*Cơ cấu về trình độ lý luận chính trị:* Cán bộ chủ chốt của Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế có trình độ lý luận chính trị cao cấp là 12 người chiếm tỷ lệ 6,77%, trung cấp 165 người chiếm 93,22%. Trình độ lý luận chính trị của đội ngũ cán bộ chủ chốt đã đảm bảo theo quy định, tuy nhiên cần chú trọng tạo điều kiện quan tâm để đội ngũ này tiếp tục được học tập nâng cao trình độ lý luận chính trị, điều đó giúp họ củng cố niềm tin, giữ vững lập trường, quan điểm cách mạng, nâng cao bản lĩnh chính trị nhằm đảm bảo thực hiện đúng đắn các chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước, xứng đáng là lực lượng tập hợp dẫn dắt cán bộ, viên chức của nhà trường trong các phong trào thi đua, hành động cách mạng, thực hiện có hiệu quả mọi nhiệm vụ được giao trong quá trình phát triển và hội nhập quốc tế.

*Cơ cấu về trình độ tin học, ngoại ngữ:* Đội ngũ cán bộ chủ chốt Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế luôn chú trọng đầu tư bồi dưỡng trình độ tin học, ngoại ngữ. Theo đó, khả năng ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác quản lý, điều hành công việc và giảng dạy có những bước phát triển vượt trội; khả năng đọc - nghiên cứu, viết các bài báo khoa học bằng tiếng Anh đã được nâng cao. Cán bộ chủ chốt cũng tham gia các khoá đào tạo nhằm chuẩn hoá năng lực tin học và ngoại ngữ. Trong tổng số 177 cán bộ chủ chốt, có 25 cán bộ đạt trình độ cử nhân Tiếng Anh, 01 cán bộ trẻ đạt trình độ ngoại ngữ Anh văn B2, số còn lại đạt trình độ B1 hoặc tương đương. 100% cán bộ đều sử dụng thành thạo công nghệ thông tin trong quá trình quản lý, soạn thảo văn bản và xử lý số liệu. Đây là điều kiện rất thuận lợi để Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế ứng dụng các phần mềm trong cải cách hành chính và quản lý điều hành công việc.

*Về phẩm chất đạo đức cách mạng:* Đội ngũ cán bộ chủ chốt của nhà trường đều được

rèn luyện và trưởng thành từ phong trào cách mạng của quần chúng và môi trường học đường đại học, do vậy, 100% có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức trong sáng, lối sống lành mạnh, trung thực, gương mẫu, trung thành với lý tưởng cách mạng và công cuộc đổi mới do Đảng khởi xướng và lãnh đạo; luôn tin tưởng vào đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước; kiên định mục tiêu độc lập dân tộc và chủ nghĩa xã hội; có ý thức phấn đấu vươn lên, tích cực tu dưỡng, rèn luyện phẩm chất đạo đức cách mạng, có tinh thần trách nhiệm, luôn suy nghĩ, tìm tòi, khắc phục khó khăn, vận dụng đúng đắn và sáng tạo đường lối phát triển kinh tế - xã hội, giữ vững an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội.

*Về kiến thức hiểu biết pháp luật:* Đây là một nội dung quan trọng của đội ngũ cán bộ chủ chốt ở Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế, bởi vì tất cả các quan hệ phát sinh trong quá trình quản lý tại nhà trường đều phải được giải quyết trên cơ sở pháp luật, đúng nội quy, quy chế, điều này đòi hỏi bản thân mỗi đồng chí cán bộ chủ chốt phải thường xuyên nghiên cứu các văn bản quy phạm pháp luật để đưa ra chủ trương đúng đắn, phù hợp với điều kiện cụ thể của công việc. Trên thực tế, đội ngũ cán bộ chủ chốt có kiến thức chuyên sâu về pháp luật còn hạn chế, chưa qua các trường lớp đào tạo về pháp luật mà chủ yếu tự tìm hiểu, nghiên cứu qua các văn bản hướng dẫn và các khóa bồi dưỡng ngắn hạn về kiến thức pháp luật, vì vậy trong quá trình triển khai công việc do mình đảm nhiệm nhiều lúc còn đề ra các văn bản, quy định chưa phù hợp, không đúng với các điều khoản thi hành, ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của cá nhân và tổ chức trong thực tiễn.

*Về công tác lãnh đạo quản lý:* Đây là một yêu cầu cấp thiết của đội ngũ cán bộ chủ chốt của nhà trường. Nếu trình độ, kỹ năng quản lý kém thì rất dễ lúng túng, bị động trong quá trình thực thi công việc. Vì vậy, đội ngũ cán bộ chủ chốt cần phải thường xuyên học tập trau dồi kiến thức về quản lý hành chính nhà nước, quản lý tổ chức nhân sự để điều hành bộ máy nhà trường một cách khoa học, hiệu quả. Trong những năm vừa qua các đồng chí giữ chức vụ lãnh đạo đều tham gia các khóa bồi dưỡng về Quản lý hành chính nhà nước. Tuy nhiên, có nhiều đồng chí chủ yếu dựa vào kinh nghiệm của bản thân, hoặc những kiến thức học hỏi từ đồng nghiệp trong quản lý, điều hành công việc. Điều đó đòi hỏi phải tiếp tục đào tạo, bồi dưỡng kiến thức về quản lý hành chính nhà nước.

*Về kiến thức hiểu biết văn hóa - xã hội:* Thừa Thiên Huế là một tỉnh có nhiều di sản văn hóa vật thể và phi vật thể. Đội ngũ cán bộ chủ chốt đều am hiểu phong tục, tập quán tại địa phương, nêu cao tinh thần văn hóa ứng xử, văn hóa giao tiếp với đồng nghiệp và người học, có ý thức giữ gìn bản sắc văn hóa dân tộc, đây là điều kiện cơ bản để cán bộ chủ chốt đề ra các chủ trương, chính sách phù hợp, cụ thể với tình Thừa Thiên Huế trong phát triển lưu giữ văn hóa bản địa. Với những hiểu biết này sẽ là động lực lớn giúp cho cán bộ chủ chốt mở rộng quan hệ xã hội, giao lưu với bạn bè quốc tế trong thời kỳ hội nhập [4, tr.15].

*Về công việc đảm nhiệm:* Các đồng chí giữ chức vụ trong Hội đồng trường, Bí thư Đảng ủy, Ban Giám hiệu thường xuyên tổ chức các cuộc họp giao ban hàng tháng, hàng quý nhằm trao đổi kinh nghiệm công tác một cách đồng bộ, hiệu quả, giải quyết kịp thời

những vấn đề đặt ra. Cán bộ chủ chốt luôn tích cực tìm tòi, đổi mới nội dung, phương thức lãnh đạo, luôn gương mẫu đi đầu trên tất cả mọi lĩnh vực, điều đó được minh chứng bởi kết quả đánh giá, xếp loại công chức, viên chức hàng năm.

### ***2.2.2. Một số tồn tại, hạn chế và nguyên nhân***

Trong thời gian vừa qua, Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế luôn chú trọng đến nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chủ chốt, đảm bảo sự lãnh đạo đối với hoạt động giảng dạy, nghiên cứu khoa học của nhà trường và đã đạt được những thành tựu quan trọng, tuy nhiên, xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt còn có một số tồn tại, hạn chế như sau:

*Thứ nhất*, Đội ngũ cán bộ chủ chốt của Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế cơ cấu chưa đồng bộ, trình độ, phẩm chất, năng lực lãnh đạo của một số cán bộ chưa đáp ứng được yêu cầu thực tiễn. Một số cán bộ chưa đạt chuẩn về trình độ lý luận chính trị cao cấp, trong quá trình quản lý còn thụ động, thiếu sáng tạo, đây là một trở lực lớn trong công tác cán bộ.

*Thứ hai*, chưa xây dựng được quy hoạch, kế hoạch mang tầm chiến lược trong đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ, năng lực cho đội ngũ cán bộ kế cận, nhất là khâu phát hiện nhân tố mới, trẻ tuổi năng động, sáng tạo. Một số cán bộ giải quyết công việc thiếu khoa học, nặng về kinh nghiệm. Chưa chú trọng đến xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ nữ tham gia Ban Giám hiệu

*Thứ ba*, một số cán bộ chủ chốt của nhà trường ít dành thời gian trực tiếp đến các đơn vị để nắm tình hình của cán bộ viên chức và người học; Phương pháp làm việc chưa khoa học, chưa lập kế hoạch công tác phù hợp, điều này ảnh hưởng đến quá trình quản lý và lãnh đạo, điều hành công việc ở cơ sở.

#### ***Nguyên nhân của những hạn chế***

Sự bất cập trình độ chuyên môn nghiệp vụ đã ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả, nâng cao chất lượng hoạt động cho cán bộ chủ chốt. Các lớp bồi dưỡng cán bộ chủ chốt còn mang nặng tính hình thức, thiên về lý thuyết, ít chú trọng đến thực tiễn, ít trao đổi kinh nghiệm với các cán bộ, giảng viên khoa, phòng, chưa thực sự có ý thức tự giác nghiên cứu, học tập, cập nhật thông tin, chưa linh hoạt trong giải quyết các vấn đề xảy ra trong quá trình điều hành công việc.

Công tác tổng kết thực tiễn để góp phần làm rõ các chủ trương chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước chưa được quan tâm đúng mức. Công tác dự báo, quy hoạch đội ngũ cán bộ chủ chốt còn chậm và còn nhiều bất cập. Quy hoạch cán bộ chủ chốt mới chỉ đáp ứng được trong một nhiệm kỳ, mang tính sách lược, công tác sắp xếp bố trí chức danh nhiều lúc còn lúng túng, chưa hợp lý. Công tác kiểm tra, đánh giá, nhận xét cán bộ chưa đồng đều, còn tình trạng nể nang, né tránh, phong cách lãnh đạo còn cứng nhắc, kỹ năng tuyên truyền, thuyết phục mọi người chưa mềm dẻo, kỹ năng xử lý tình huống chưa linh hoạt.

Từ những nguyên nhân nêu trên, trong thời gian sắp tới đòi hỏi phải có sự nhìn nhận, đánh giá một cách sâu, sát, đề xuất các giải pháp quản lý phù hợp, tạo nên sự đồng bộ, toàn diện nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt mang tầm chiến lược ở Trường Đại

học Sư phạm, Đại học Huế đủ về số lượng, mạnh về chất lượng, đồng bộ về cơ cấu nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới của đất nước trong giai đoạn hiện nay.

### **2.3. Một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chủ chốt tầm chiến lược ở Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế.**

Trước yêu cầu của sự nghiệp đổi mới, đặc biệt là đổi mới giáo dục theo tinh thần Nghị quyết số 29- NQ/TW, và Nghị quyết Trung ương bảy khóa XII [2], trong giai đoạn mới, Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế cần phải xây dựng được một đội ngũ cán bộ chủ chốt mạnh cả về kiến thức, văn hóa, chuyên môn nghiệp vụ, lý luận chính trị, năng lực hoạt động thực tiễn và năng lực lãnh đạo, quản lý điều hành, tổ chức thực hiện nhiệm vụ. Để đáp ứng được yêu cầu đó, nhà trường cần tập trung vào một số các giải pháp cơ bản sau:

*Thứ nhất, Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng đối với công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt của Nhà trường.*

Đại hội lần thứ XII của Đảng đã khẳng định: “*Tiếp tục ban hành và thực hiện các quy định, quy chế, cơ chế trong công tác cán bộ đảm bảo tính thống nhất, đồng bộ và chặt chẽ giữa các khâu, liên thông giữa các cấp; trong đó có quy chế về đánh giá đúng đắn, khách quan đối với cán bộ, để có cơ sở sử dụng, bố trí cán bộ, ngăn chặn đẩy lùi tình trạng chạy chức, chạy tuổi, chạy bằng cấp*”[1, tr.206]. Nghị quyết số 26- NQ/TW tại Hội nghị Trung ương 7 khóa XII về Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược đủ phẩm chất năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ đã nêu ra mục tiêu cụ thể: Đến năm 2030, xây dựng được đội ngũ cán bộ các cấp, chuyên nghiệp, có chất lượng cao, có số lượng, cơ cấu hợp lý [2, tr.23].

Đáp ứng được yêu cầu đổi mới của đất nước, trong bối cảnh hiện nay vấn đề nâng cao chất lượng của cán bộ chủ chốt ở Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế cần phải tăng cường sự lãnh đạo của các cấp ủy Đảng, gắn liền với đổi mới phương thức lãnh đạo, tổ chức, bộ máy của Đảng và hệ thống chính trị, cần tập trung khắc phục tình trạng không đảm bảo quy trình trong lãnh đạo của Đảng về công tác cán bộ; tập trung vào đổi mới tư duy, cách làm, khắc phục những yếu kém trong từng lĩnh vực của công tác cán bộ, xử lý nghiêm những trường hợp sai phạm; kịp thời thay thế cán bộ yếu kém về phẩm chất đạo đức, phong cách, lề lối làm việc; đổi mới tổ chức, hoạt động của cán bộ chủ chốt. Nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động, quản lý là việc làm thường xuyên, liên tục và trách nhiệm của Hội đồng trường, Đảng ủy, Ban Giám hiệu.

*Thứ hai, đổi mới công tác quy hoạch cán bộ chủ chốt của nhà trường cần phải gắn liền với công tác đào tạo, bồi dưỡng.*

Hội đồng trường, Đảng ủy, Ban Giám Hiệu phải tập trung công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cũng như trình độ lý luận chính trị cho cán bộ chủ chốt của nhà trường giúp cho đội ngũ này nâng cao tinh thần, trách nhiệm, tính năng động, sáng tạo, khả năng vận dụng các chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước vào thực tiễn công tác quản lý cũng như giảng dạy, nghiên cứu khoa học trong môi trường học đường.



Công tác quy hoạch cán bộ chủ chốt chính là một nội dung trọng yếu trong chiến lược phát triển cán bộ, nhằm đảm bảo công tác quy hoạch cán bộ được thực hiện chủ động, mang tầm chiến lược, đáp ứng yêu cầu của thực tiễn. Việc quy hoạch nguồn cán bộ kế cận có vai trò hết sức quan trọng, tạo động lực lớn cho chiến lược phát triển kinh tế- xã hội, đòi hỏi nhà trường phải thực hiện công tác đánh giá, nhận xét cán bộ chủ chốt một cách dân chủ, công khai, minh bạch, đảm bảo sự công bằng, đồng thời chú ý đến bố trí, sắp xếp những cán bộ đạt chuẩn chức danh nghề nghiệp vào đúng vai trò, vị trí được phân công, có như vậy đội ngũ này mới phát huy được tài năng, trí tuệ, sở trường công tác của mình. Cần xác định nguồn cán bộ kế cận, mỗi chức danh cần quy hoạch từ ba cán bộ trở lên, đặc biệt chú ý đến những người có trình độ cao, những người có phẩm chất đạo đức, phẩm chất chính trị trong sáng. Trong quá trình tuyển chọn nguồn cán bộ kế cận, phải xuất phát từ thực tế, lựa chọn đúng người, đúng việc, tránh tư tưởng nóng vội, chủ quan, đào tạo, bồi dưỡng theo chỉ tiêu phân bổ mà không đáp ứng được yêu cầu từng vị trí công tác.

Cần đổi mới nội dung và phương thức quy hoạch cán bộ chủ chốt căn cứ vào quy chế, quy trình gắn với yêu cầu về tiêu chuẩn, qui hoạch phải được làm từ các đơn vị khoa, phòng chức năng. Quy hoạch phải gắn với đào tạo, bồi dưỡng để kịp thời chuyển tiếp từng bước các thế hệ cán bộ lãnh đạo cấp chính quyền, đảm bảo trong Hội đồng trường, Đảng ủy, Ban Giám hiệu và trường các đơn vị có tuổi kế cận hợp lý, khoa học.

*Thứ ba, đổi mới và hoàn thiện chính sách cán bộ, kết hợp nâng cao năng lực lãnh đạo với tổng kết thực tiễn.*

Chính sách cán bộ đúng đắn, phù hợp là nguồn động lực nội sinh để xây dựng, phát triển nhà trường trong xu thế hội nhập quốc tế. Chính sách đó bao gồm đào tạo, sử dụng, quản lý về lợi ích tinh thần và lợi ích vật chất. Cần sớm hoàn thiện và cải tiến chế độ tiền lương, chế độ phụ cấp chức vụ nhằm khuyến khích tài năng, trí tuệ của cán bộ. Có chính sách thi đua, khen thưởng kịp thời đối với cán bộ chủ chốt hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

Cùng với chế độ chính sách, công tác tổng kết thực tiễn đóng vai trò quan trọng quyết định đến chất lượng cán bộ chủ chốt của nhà trường. Hội đồng trường, Đảng ủy, Ban Giám hiệu là cấp chỉ đạo, điều hành trực tiếp triển khai và vận động cán bộ viên chức, sinh viên, học viên nghiêm chỉnh chấp hành các chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước thông qua kế hoạch công tác, chương trình hành động nhằm hướng tới mục tiêu nâng cao năng lực, đảm bảo chất lượng để thực hiện tầm nhìn, sứ mạng của nhà trường, thông qua hoạt động thực tiễn sẽ kiểm nghiệm tính đúng đắn của hệ thống lý luận, góp phần cho lý luận hoàn thiện và đồng bộ trong việc đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu phát triển của các trường phổ thông trong hệ thống giáo dục quốc gia.

Việc tổng kết hoạt động thực tiễn của nhà trường thực hiện tốt sẽ góp phần đánh giá chính xác chủ trương, chính sách tạo bộ chỉ số phát triển năng lực từ các khoa, phòng, viện, trung tâm đến Hội đồng trường, Đảng ủy, Ban Giám hiệu. Cán bộ chủ chốt của nhà trường là những người trực tiếp gắn bó mật thiết với cán bộ, công chức, viên chức,

người lao động và người học, do vậy, thực hiện tốt việc tổng kết, đánh giá sẽ rút ra được những kết luận khách quan, những bài học kinh nghiệm sâu sắc. Đây chính là vấn đề giúp cho đội ngũ cán bộ chủ chốt nắm vững lý luận gắn liền với thực tiễn.

Để thực hiện được vấn đề trên đòi hỏi trong tổng kết thực tiễn cần xác định rõ trọng tâm, trọng điểm, tôn trọng quy luật khách quan, dám nhìn thẳng vào sự thật, lắng nghe ý kiến của toàn thể tập thể nhà trường. Công tác phân công, bố trí từng nhiệm vụ cụ thể gắn liền với chức danh được giao phó, đổi mới tác phong, lề lối làm việc, thực hiện nghiêm túc qui chế làm việc, qui chế phối hợp giữa các tổ chức trong hệ thống chính trị là đòn bẩy để nâng cao hiệu quả công tác.

*Thứ tư, Đổi mới công tác quản lý cán bộ chủ chốt.*

Để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chủ chốt ở Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế cần chú ý sắp xếp, bố trí, sử dụng cán bộ một cách khoa học, hợp lý, đúng tiêu chuẩn. Cần kiên quyết thay thế những cán bộ kém về năng lực chuyên môn và phẩm chất đạo đức cách mạng, thiếu tinh thần trách nhiệm. Điều này giúp kiện toàn bộ máy cấp lãnh đạo một cách hiệu quả nhất, bởi vì đây chính là “xương sống” của hệ thống chính trị. Bố trí sử dụng cán bộ phải kết hợp với năng lực của từng người một cách đồng bộ tạo nên sự liên kết chặt chẽ giữa Đảng, chính quyền với cán bộ viên chức và người lao động.

Để thực hiện có hiệu quả việc bố trí, sử dụng đội ngũ cán bộ chủ chốt cần phải thực hiện một cách dân chủ, minh bạch, công tâm. Kết hợp thăm dò ý kiến cá nhân cán bộ được bố trí với ý kiến của tập thể, tránh áp đặt, gượng ép trong bố trí đội ngũ cán bộ chủ chốt. Cùng với đó, cần chú trọng công tác luân chuyển cán bộ, việc luân chuyển cần tuân thủ đúng quy định, đúng quy trình, đúng thời gian, phù hợp với trình độ chuyên môn. Thực hiện tốt việc luân chuyển sẽ phát huy được khả năng, sở trường công tác của cán bộ cũng như tránh được tư tưởng cục bộ và một số căn bệnh của chủ nghĩa cá nhân. Đây là một chủ trương đúng đắn của Đảng góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động tại nhà trường.

*Thứ năm, Trong nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chủ chốt cần phải trẻ hóa đội ngũ cán bộ.*

Đại hội XII của Đảng nêu rõ: “*Đổi mới, trẻ hóa đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý, kết hợp các độ tuổi, bảo đảm tính liên tục, kế thừa và phát triển*” [1, tr.36]. Định hướng này có ý nghĩa rất lớn khi đất nước bước vào thời kỳ hội nhập và phát triển. Đây là một chủ trương lớn của Đảng nhằm nâng cao chất lượng hoạt động, quản lý và điều hành đất nước, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội. Trong những năm vừa qua, công việc này ở Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế tuy đã được chú trọng nhưng chưa quyết liệt, điều này ảnh hưởng không nhỏ đến quá trình phát triển của nhà trường nhất là trong thời đại của cuộc cách mạng công nghiệp mới đòi hỏi phải có một đội ngũ cán bộ năng động, nhạy bén với cái mới, am hiểu, tinh thông công nghệ thông tin, trong lúc đó đội ngũ cán bộ có độ tuổi cao do hoàn cảnh khách quan lại chưa đáp ứng được yêu cầu này.

Để thực hiện có hiệu quả vấn đề trẻ hóa đội ngũ cán bộ, trong thời gian tiếp theo, trường

Đại học Sư phạm, Đại học Huế cần tập trung xây dựng chiến lược tạo nguồn cán bộ trẻ ngay tại đơn vị, khoa, phòng, phát hiện những người có năng lực, nhiệt huyết, am hiểu pháp luật để đưa vào diện quy hoạch cán bộ chủ chốt, cần quan tâm, tạo điều kiện và giao nhiệm vụ cụ thể từng lĩnh vực để họ phát huy tài năng và trí tuệ của mình cho đất nước.

*Thứ sáu, tái cấu trúc bộ máy nhà trường theo hướng tinh gọn, hiệu quả.* Tái cấu trúc (re-organizational restructuring) là một thuật ngữ xuất phát từ lĩnh vực kinh tế. Tái cấu trúc là quá trình tổ chức, sắp xếp lại bộ máy làm việc của cơ quan, đơn vị nhằm tạo ra “trạng thái” tốt hơn cho cơ quan trên những mục tiêu chung. Thực hiện Nghị quyết TW 6 khóa XII về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả [3, tr.49]. Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế đang bước vào những năm cuối cùng thực hiện kế hoạch chiến lược phát triển giai đoạn 2016- 2021, tầm nhìn 2030. Trong bối cảnh quản trị đại học quốc gia đã và sẽ có những sự thay đổi lớn theo hướng tự chủ, đổi mới căn bản và toàn diện, các điều chỉnh chiến lược phát triển của nhà trường là tất yếu khách quan, phù hợp với xu thế chung của thời đại. Nhà trường cần hướng tới tái cấu trúc bộ máy để nâng cao hiệu quả hoạt động cũng như phát huy vai trò của đội ngũ cán bộ chủ chốt. Đối với Phòng chức năng: giảm số phòng chức năng theo hướng tinh gọn và giảm đầu mối quản lý hành chính từ 08 phòng xuống không quá 6 phòng, trước hết cần sáp nhập 02 phòng Đào tạo Đại học và Đào tạo Sau đại học thành Phòng Đào tạo. Đối với các khoa, Bộ môn trực thuộc khoa: Quy mô Khoa: 40 - 50 giảng viên; Quy mô Bộ môn: 10- 15 giảng viên. Giải thể hoặc cấu trúc lại khoa/bộ môn 3 năm liên tục không tuyển sinh đạt chỉ tiêu quá 30% (trừ một số ngành khoa học cơ bản).

### 3. KẾT LUẬN

Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chủ chốt là vấn đề cốt lõi đối với sự phát triển của các trường đại học trong xu thế hội nhập hiện nay. Những năm qua, Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế luôn chú trọng công tác xây dựng, quy hoạch, đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ chủ chốt trên tất cả các lĩnh vực; và đã có những chuyển biến tích cực, cũng như đạt được những kết quả nhất định. Xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt từ nay đến năm 2030 là mục tiêu phấn đấu để đưa Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế trở thành trường đại học sư phạm hàng đầu về đào tạo giáo viên và nghiên cứu khoa học đáp ứng yêu cầu phát triển giáo dục ở khu vực Duyên hải miền Trung và cả nước, phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong hội nhập quốc tế.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Đảng Cộng sản Việt Nam, (2016). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII*, Văn phòng TW Đảng, Hà Nội.
- [2] Đảng Cộng sản Việt Nam (2018). *Văn kiện Hội nghị lần thứ bảy, Ban Chấp hành Trung ương khóa XII*, Văn phòng TW Đảng, Hà Nội
- [3] Đảng Cộng sản Việt Nam (2017). *Văn kiện Hội nghị lần thứ sáu, Ban Chấp hành Trung ương khóa XII*, Văn phòng TW Đảng, Hà Nội.

- [4] Đảng Cộng Sản Việt Nam(2018). *Văn kiện Hội nghị lần thứ bảy, thứ tám, thứ chín, thứ mười, ban Chấp hành Đảng bộ tỉnh Thừa Thiên Huế*, Văn phòng Tỉnh ủy Thừa Thiên Huế, Huế.
- [5] Đại học Huế (2015). *Quyết định số 1743/QĐ- ĐHH của Đại học Huế Quyết định về việc ban hành Quy định kéo dài thời gian làm việc đối với giảng viên đủ tuổi nghỉ hưu*, Huế.
- [6] Đại học Huế (2017). *Quyết định số 272/QĐ- ĐHH của Đại học Huế về việc ban hành Quy định bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, kéo dài thời gian giữ chức vụ, thôi giữ chức vụ, từ chức, miễn nhiệm, luân chuyển và chế độ phụ cấp chức vụ đối với công chức, viên chức lãnh đạo, quản lý tại Đại học Huế*, Huế.
- [7] Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế, (2018). *Báo cáo thường niên năm 2017*, Huế.
- [8] Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế (2018). *Thống kê công chức, viên chức và người lao động năm 2018*, Huế.

**Title:** STRENGTHENING THE DEVELOPMENT FOR CORE OFFICERS AT UNIVERSITY OF EDUCATION, HUE UNIVERSITY

**Abstract:** Building up a contingent of managers is an important duty and a vital task of the Communist Party. It must be carried out cautiously, regularly and effectively, in order to build up the contingent of managers who have good quality, capacity, prestige, level of duty assigned. In recent years, University of Education, Hue University always pays attention to the training, fostering and employing staff, especially the key staff, at the same time setting out appropriate guidelines and policies to improve the quality of the key staff in the next phase, this is a source of great motivation to promote the university in the process of international integration.

**Keywords:** Contingent, staff, key, university, lecturers.