

Biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường trung học cơ sở huyện Hóc Môn, thành phố Hồ Chí Minh

Nguyễn Văn Hiệp*

Học viên Cao học - Trường Đại học Sư phạm Huế

Received: 22/8/2024; Accepted: 12/9/2024; Published: 23/9/2024

Abstract: With the results of researching the current status of the development of management staff in secondary schools in Hoc Mon district, Ho Chi Minh City and the theoretical framework established by the topic in the master's project, the article introduces four management measures that contribute to implementing one of the nine tasks set by the education sector to successfully implement Resolution No. 29-NQ/TW "Developing a team of teachers and administrators, meet the requirements of education and training innovation" as the Resolution of the 8th Plenum of the 12th Central Committee (Resolution No. 29-NQ/TW) on fundamental and comprehensive innovation of education and training has continued to affirm. the viewpoint that "education and training are the top national policies, the cause of the Party, the State, and the entire people".

Keywords: Management staff; middle school; school leadership and management; staff development.

1. Đặt vấn đề

Qua kết quả khảo sát thực trạng Phát triển đội ngũ (PTĐN) cán bộ quản lý (CBQL) ở các trường THCS huyện Hóc Môn, thành phố Hồ Chí Minh đã cho thấy đội ngũ CBQL các trường THCS về cơ bản đã đáp ứng được về số lượng, cơ cấu, cũng như các yêu cầu về phẩm chất và năng lực. Hoạt động PTĐN cũng đã được chú trọng triển khai tuy nhiên, để mang lại hiệu quả cao cho công tác này thì Phòng giáo dục và đào tạo (GD&ĐT) cần phát huy tốt vai trò và chú trọng quan tâm đến lập kế hoạch, qui hoạch, đào tạo, bồi dưỡng (ĐTBD), lựa chọn, bổ nhiệm, miễn nhiệm, sử dụng hợp lý đội ngũ CBQL. Đồng thời, thường xuyên kiểm tra, giám sát chặt chẽ quá các khâu trong PTĐN CBQL ở các trường THCS.

PTĐN CBQL hiện nay ở các trường THCS cần xác định rõ các nguyên nhân, từ đó đề xuất các biện pháp để khắc phục kịp thời các tồn tại đang phát sinh, điều chỉnh những điểm chưa hợp lý. Đề nâng cao CLGD cho các trường THCS rất cần có đội ngũ CBQL đủ về số lượng, cân đối về cơ cấu, đảm bảo được các tiêu chuẩn và tiêu chí về chuyên môn... đặc biệt là năng lực quản trị trường học trong bối cảnh đổi mới. Toàn bộ kết quả nghiên cứu thực trạng là căn cứ quan trọng giúp tác giả đưa ra các biện pháp PTĐNCBQL ở các trường THCS huyện Hóc Môn, TP HCM.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Thực trạng PTĐNCBQL ở các trường THCS huyện Hóc Môn, TP HCM

Chất lượng đội ngũ CBQL phụ thuộc vào việc quy

hoạch, tuyển dụng, ĐTBD, bố trí, sử dụng và chế độ, chính sách cần đạt chất lượng đề ra. Tuy nhiên, từ kết quả khảo sát thực trạng, tác giả nhận thấy hạn chế, khó khăn xuất phát từ những nguyên nhân chính sau đây:

Thứ nhất, nội dung theo dõi, giám sát quá trình tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển và điều động CBQL trường THCS chưa bài bản; dẫn đến việc thực hiện không đúng quy trình, thiếu tính khách quan, lựa chọn không đúng người có đủ phẩm chất và năng lực để làm CBQL cho các trường THCS.

Thứ hai, phân công các mảng công việc phụ trách theo đúng chức trách và nhiệm vụ cho đội ngũ CBQL qua khảo sát cho kết quả còn thấp nhất về hiệu quả sử dụng.

Thứ ba, nhiều trường THCS vẫn còn gặp khó khăn về điều kiện CSVC, chế độ đãi ngộ và thu nhập tăng thêm cho đội ngũ CBQL; dẫn đến việc tạo điều kiện về CSVC, cơ chế để đội ngũ CBQL phát huy hết tài năng và sáng tạo trong quản lý cũng như đảm bảo về chế độ phụ cấp theo quy định và theo thu nhập tăng thêm của nhà trường" chưa được thực hiện một cách hiệu quả.

2.2. Một số biện pháp PTĐNCBQL trường THCS

2.1. Tổ chức tuyên truyền nâng cao nhận thức cho đội ngũ CBQL và GV về tầm quan trọng của công tác PTĐNCBQL trường THCS huyện Hóc Môn, TP HCM

Biện pháp này nhằm hướng đến nâng cao nhận thức cho đội ngũ CBQL và GV hiểu rõ về tầm quan trọng của công tác PTĐNCBQL ở các trường THCS

là làm cho đội ngũ này đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và đảm bảo chất lượng. Đặc biệt đáp ứng được các yêu cầu về chuẩn cho đội ngũ CBQL ở các trường THCS. Việc PTĐNCBQL các trường THCS là hết sức quan trọng, góp phần đưa công tác lãnh đạo và quản lý nhà trường đi vào nề nếp, nâng cao hiệu quả, chất lượng GD&ĐT,

Biện pháp là căn cứ quan trọng để các trường và Phòng GD&ĐT tham mưu cho các ngành các cấp quản lý ngành giáo dục nhận thức rõ tầm quan trọng của CBQL. Từ đó, có những giải pháp đề xuất xây dựng cơ chế phối, kết hợp giữa phòng GD&ĐT với cấp ủy địa phương, phòng Nội vụ trong PTĐNCBQL trường THCS. PTĐN QLGD trường THCS là một chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước ta. Xuất phát từ những quan điểm cơ bản về công tác cán bộ của Đảng là xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý nhằm thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị và nhiệm vụ tổ chức trong thời kỳ đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước; phải giữ vững nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo, công tác cán bộ, quản lý cán bộ; Đảng lãnh đạo theo nguyên tắc tập trung dân chủ, tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách, tôn trọng pháp luật Nhà nước và điều lệ các tổ chức quần chúng.

Tuyên truyền cho đội ngũ CBQL và GV nhận thức rõ được tầm quan trọng của PTĐN CBQL để chính bản thân những người CBQL chủ động hơn trong PTĐNCBQL, đồng thời mỗi người GV cần tích cực học tập, phấn đấu rèn luyện để được quy hoạch vào đội ngũ CBQL cho các trường THCS. Từ đó, thấy được vai trò, trách nhiệm của mình trong công tác tham mưu nhằm nâng cao vai trò lãnh đạo của Phòng GD&ĐT trong quy hoạch cán bộ QLGD hiện nay ở các trường THCS.

Tổ chức tuyên truyền đến từng CBQL và GV các tiêu chuẩn và tiêu chí trong công tác quy hoạch đội ngũ CBQL, quy trình quy hoạch, ĐTBĐ, các yêu cầu về phẩm chất và năng lực đối với đội ngũ CBQL để họ biết và phấn đấu. Cũng như nắm rõ được vị trí vai trò, chức năng và nhiệm vụ của bản thân khi đang làm CBQL hoặc phấn đấu trong tương lai trở thành CBQL trường THCS.

Phòng GD&ĐT chủ trì xây dựng các quy chế hoạt động phối kết hợp giữa các cấp chính quyền, đoàn thể và các trường THCS trong việc tuyên truyền cho đội ngũ CBQL và GV để nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của xây dựng và PTĐN CBQL cho các trường THCS đáp ứng các yêu cầu đổi mới GDPT hiện nay.

Các trường THCS cần phối hợp với các ngành, các cấp thực hiện các cuộc vận động, phong trào thi

đua trong ngành giáo dục. Qua đó xác định những nhân tố tích cực trong tham gia xây dựng phong trào, từ đó tạo nguồn cho công tác cán bộ. Từng CBQL xác định rõ vai trò, trách nhiệm của mình; xây dựng phong cách, lề lối làm việc; có ý thức học tập và nghiên cứu nhằm đưa công tác quản lý trường học ngày một hiệu quả hơn. CBQL trường THCS tham gia giới thiệu, tạo điều kiện, ĐTBĐ cán bộ, GV trở thành CBQL của nhà trường.

2.2. Xây dựng quy hoạch, bổ nhiệm mới và bổ nhiệm lại CBQL đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục

- Quy hoạch cán bộ là một nội dung quan trọng của công tác cán bộ, đảm bảo cho công tác cán bộ đi vào nề nếp, thực hiện theo một trình tự hợp lý trong từng thời gian, làm cơ sở LKH dài hạn công tác cán bộ.

- Công tác quy hoạch phải bám sát vào các quy định đối với chuẩn hiệu trưởng tại Thông tư 14/2018/TT-BGDĐT tập trung làm rõ các tiêu chuẩn về phẩm chất nghề nghiệp; Quản trị nhà trường; Xây dựng môi trường giáo dục; Phát triển quan hệ giữa nhà trường, gia đình, xã hội; Sử dụng ngoại ngữ và CNTT.

- Công tác quy hoạch, bổ nhiệm mới và bổ nhiệm lại đội ngũ CBQL trường THCS phải được tiến hành theo một quy trình chặt chẽ, công khai, dân chủ, khách quan để chọn được đội ngũ CBQL có đủ năng lực và phẩm chất nhằm hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao.

- Công tác quy hoạch, bổ nhiệm mới và bổ nhiệm lại đội ngũ CBQL trường THCS phải được thực hiện theo các tiêu chuẩn đã quy định, không có trường hợp ngoại lệ. Dù thiếu về số lượng nhưng chưa có người đủ tiêu chuẩn thì chưa bổ nhiệm mà cần phải bồi dưỡng để đạt tiêu chuẩn rồi mới bổ nhiệm.

2.3. Tăng cường bố trí, sử dụng đội ngũ CBQL các trường THCS đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục

- Trước những đòi hỏi đổi mới của chương trình GDPT hiện nay trong đó có yêu cầu đổi mới ở cấp THCS thì cần phải có được đội ngũ CBQL không chỉ đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đạt được các chuẩn về phẩm chất và năng lực. Điều quan trọng là đội ngũ CBQL này sẽ phát huy được hết vai trò và làm việc một cách quyết liệt, nhiệt huyết.

- Để khẳng định hiệu quả của công tác bố trí, sử dụng đội ngũ CBQL ở các trường THCS thì Phòng GD&ĐT cần chủ động tiến hành các hoạt động đánh giá lại đội ngũ CBQL trong công tác điều hành quản trị các hoạt động của nhà trường. Đặc biệt đánh giá lại mức độ đáp ứng của đội ngũ này so với các yêu cầu đặt ra của chương trình giáo dục mới. Đây là dữ liệu quan trọng để thực hiện các phương án trong

ĐTBD, luân chuyển, bổ nhiệm cho đội ngũ CBQL ở các trường THCS.

- Chủ động rà soát lại mức độ đáp ứng của đội ngũ CBQL theo các yêu cầu đổi mới của giáo dục THCS sẽ giúp Phòng GD&ĐT và các trường THCS đưa ra các biện pháp để kịp thời điều chỉnh trong việc bố trí, sử dụng đội ngũ CBQL phù hợp với yêu cầu chuyên môn cũng như vị trí công việc đảm nhận. Thông qua hoạt động rà soát Phòng GD&ĐT và các trường THCS sẽ nắm được cụ thể về đội ngũ CBQL để tham mưu với cấp trên, cũng như chủ động trong công tác bố trí, sử dụng cũng như có các khuyến nghị để ĐTBD cho đội ngũ này. Đặc biệt, đây là căn cứ quan trọng để giúp nhà quản lý giám sát được quá trình triển khai công việc của đội ngũ CBQL trường THCS.

2.4. Xây dựng chế độ chính sách, cơ chế và môi trường làm việc cho đội ngũ CBQL trường THCS

- Xây dựng được chế độ chính sách, cơ chế và môi trường làm việc còn giúp đội ngũ CBQL yên tâm, phấn đấu trong công tác, phát huy năng lực của bản thân mỗi cá nhân góp phần nâng cao chất lượng giáo dục. Chế độ chính sách, cơ chế và môi trường làm việc còn là “đòn bẩy”, là động lực để phát huy tính sáng tạo, dám nghĩ dám làm, dám chịu trách nhiệm cho đội ngũ CBQL ở các trường THCS. Bên cạnh đó biện pháp này còn giúp các trường THCS thực hiện có hiệu quả đối với việc đảm bảo các chế độ chính sách về tiền lương, phụ cấp chức vụ và môi trường làm việc... để giúp đội ngũ CBQL hoàn thành tốt công việc được giao.

- Ngoài việc thực hiện nghiêm túc, đầy đủ, kịp thời chế độ, chính sách của Nhà nước, bảo đảm quyền lợi hợp pháp, chính đáng của CBQL ở các trường THCS. Kịp thời giải quyết những thắc mắc, khiếu nại của đội ngũ CBQL ở các trường THCS trong việc thực hiện chế độ chính sách. Đối với các yêu cầu đổi mới của giáo dục THCS trong chương trình GDPT mới thì đòi hỏi đội ngũ CBQL ở các trường THCS phải thực thi nhiều công việc khó khăn hơn trong quản lý và điều hành nhà trường, trong đảm bảo đội ngũ GV, trong xây dựng và lựa chọn chương trình SGK, tập huấn, bồi dưỡng đội ngũ GV, quản trị CSVC... chính vì thế ngoài các chế độ chính sách theo quy định của huyện và thành phố cần hỗ trợ thêm các chế độ chính sách cho đội ngũ CBQL ở các trường THCS như:

- Tạo điều kiện về kinh phí cho CBQL tham quan, học tập kinh nghiệm các điển hình tiên tiến về giáo dục ở trong nước và ngoài nước; Nâng bậc lương trước thời hạn đối với CBQL hoàn thành tốt nhiệm vụ

được giao và khuyến khích có những sáng kiến kinh nghiệm liên quan đến công tác quản lý

- Tạo môi trường làm việc tốt như phòng làm việc khang trang, sạch đẹp, thiết bị làm việc hiện đại (máy tính xách tay, điện thoại, máy fax, internet,..), 100% CBQL có phòng làm việc riêng. Phát huy tính sáng tạo trong từng CBQL, thể hiện tinh thần dân chủ, dám đề xuất những sáng kiến của mình nhằm góp phần nâng cao công tác quản lý.

- Ưu tiên xem xét đề bạt, bổ nhiệm những GV đạt danh hiệu GV giỏi cấp tỉnh, tổng phụ trách Đội giỏi cấp tỉnh nhằm động viên, khuyến khích cán bộ, GV trong đội ngũ, đặc biệt là GV chưa đạt thành tích để họ tích cực phấn đấu để trở thành CBQL trường tiểu học.

- Bên cạnh đó, PGDĐT hàng năm cần tham mưu UBND huyện hỗ trợ kinh phí để thực hiện các hoạt động ĐTBD cũng như các cơ chế về phụ cấp chức vụ, hỗ trợ về điều kiện làm việc cho đội ngũ CBQL trường THCS.

3. Kết luận

Trên cơ sở lý thuyết và thực trạng, tác giả đã đề xuất 04 biện pháp PTĐNCBQL ở các trường THCS huyện Hóc Môn, TPHCM. Các biện pháp được tác giả đề xuất tác động vào tất cả các chủ thể, các khâu của quá trình quản lý: từ LKH, đến tổ chức, chỉ đạo, KT&G, đồng thời tác động vào tất cả các thành tố tham gia hoạt động, từ đó tạo nên tác động tổng hợp và đồng bộ đến chất lượng đội ngũ CBQL ở các trường THCS.

Các biện pháp quản lý được đề xuất tạo thành một hệ thống đồng bộ, mỗi biện pháp khi tiến hành sẽ giải quyết được một khía cạnh cụ thể, một nội dung nhất định trong quá trình quản lý, đồng thời các biện pháp có sự tương tác lẫn nhau. Vì vậy, nếu kết hợp một cách nhịp nhàng, đúng lúc, đúng hoàn cảnh các biện pháp với nhau thì hoạt động PTĐNCBQL ở các trường THCS huyện Hóc Môn, TPHCM sẽ được nâng cao hiệu quả.

Tài liệu tham khảo

1. Ban Bí thư TƯ Đảng (2004), *Chỉ thị 40 của Ban Bí thư về xây dựng nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và CBQLGD*, Hà Nội
2. Ban Chấp hành TƯ Đảng (2004). *Chỉ thị số 40- CT/TW ngày 15/6/2004 về việc xây dựng và nâng cao chất lượng ĐNNG và CBQLGD*. Hà Nội
3. Bộ GD &ĐT (2009). *Thông tư số 29/2009/TTBGDDT ngày 22/10/2009 về quy định Chuẩn hiệu trưởng trường THCS, trường THPT và trường phổ thông có nhiều cấp học*. Hà Nội
4. Bộ GD&ĐT(2018), *Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT về Quy định chuẩn hiệu trưởng cơ sở*