

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC HUYỆN NHÀ BÈ, THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Hồ Văn Dũng^{*1} và Đỗ Văn Chung²

¹*Khoa Tâm lý Giáo dục, Đại học Sư phạm Huế*

²*Học viên Cao học Khoa Tâm lý Giáo dục, Đại học Sư phạm Huế*

Tóm tắt. Bài báo đề cập đến thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học huyện Nhà Bè, thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả khảo sát cho thấy: Công tác lãnh đạo của các cấp có thẩm quyền; công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, điều chuyển, miễn nhiệm về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý được chú trọng; Việc kiểm tra, đánh giá và thực hiện chế độ, chính sách đãi ngộ tạo động lực cho đội ngũ cán bộ quản lý có nhiều biến chuyển tích cực; Điều kiện cơ sở vật chất, trang thiết bị trường học ngày một khang trang, hiện đại; Các hoạt động hợp tác, liên kết, giao lưu trao đổi kinh nghiệm đã có những chuyển biến nhất định. Tuy nhiên, công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng lớp cán bộ quản lý kế cận còn bất cập; công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, điều chuyển, miễn nhiệm và hoạt động kiểm tra, đánh giá đội ngũ cán bộ quản lý có lúc làm chưa tốt.

Từ khóa: phát triển đội ngũ, cán bộ quản lý, trường tiểu học.

1. Mở đầu

Cuộc cách mạng khoa học công nghiệp lần thứ tư tác động mạnh mẽ đến nhiều lĩnh vực, nhiều khía cạnh trong đời sống xã hội, trong đó đặc biệt không thể thiếu một nguồn nhân lực chất lượng cao; mà nguồn nhân lực lại là đối tượng trực tiếp của giáo dục - đào tạo (GD-ĐT). Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT đã xác định nhiệm vụ phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý (CBQL), đáp ứng yêu cầu đổi mới GD-ĐT: “Xây dựng quy hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục gắn với nhu cầu phát triển KT-XH, bảo đảm an ninh, quốc phòng và hội nhập quốc tế. Thực hiện chuẩn hóa đội ngũ nhà giáo theo từng cấp học và trình độ đào tạo. Tiến tới tất cả các giáo viên (GV) tiểu học (TH), trung học cơ sở, GV, giảng viên các cơ sở giáo dục nghề nghiệp phải có trình độ từ đại học trở lên, có năng lực sư phạm... CBQL giáo dục các cấp phải qua đào tạo về nghiệp vụ quản lý” [1;8-9]. Thực hiện Nghị quyết này, Bộ GD&ĐT đã ban hành Chương trình giáo dục phổ thông mới, trong đó xác định điều kiện thực hiện như sau: “Hiệu trưởng (HT), phó hiệu trưởng (PHT) được đánh giá hằng năm từ loại đạt yêu cầu trở lên theo quy định Chuẩn HT trường TH, trường trung học; được bồi dưỡng, tập huấn về lý luận chính trị, quản lý giáo dục (QLGD) và chương trình mới theo quy định” [2;14-15].

Năm học 2019 - 2020, Bộ GD&ĐT đã có chỉ thị về nhiệm vụ chủ yếu của năm học và ở đó tiếp tục nhấn mạnh đến nhiệm vụ và giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ GV và CBQL giáo dục các cấp: “Các địa phương chủ động đặt hàng các trường sư phạm trong việc đào tạo, bồi

Ngày nhận bài: 11/5/2020. Ngày sửa bài: 27/5/2020. Ngày nhận đăng: 10/6/2020.

Tác giả liên hệ: Hồ Văn Dũng. Địa chỉ e-mail: dunghv72@gmail.com

dưỡng GV cho địa phương, gắn đào tạo với nhu cầu sử dụng. Thực hiện bồi dưỡng GV, nhất là GV lớp 1 và CBQL giáo dục phục vụ cho việc triển khai chương trình giáo dục phổ thông mới; bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp GV, giảng viên, HT các cơ sở giáo dục mầm non, phổ thông và CBQL giáo dục các cấp.” [3;mục 2.3]. Nghị quyết Đại hội Đảng bộ thành phố (TP) Hồ Chí Minh lần thứ X, nhiệm kỳ 2015-2020 đã xác định: “Xây dựng, phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục; nghiên cứu, đề xuất đổi mới chính sách, cơ chế tài chính, coi trọng quản lý chất lượng, huy động sự tham gia của toàn xã hội, nâng cao hiệu quả đầu tư phát triển GD-ĐT; tăng quyền tự chủ và nâng cao trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục; coi trọng quản lý chất lượng” [4; mục 2.3].

Như vậy, đội ngũ CBQL giáo dục luôn được Đảng và Chính phủ quan tâm xây dựng và phát triển. Tuy nhiên, trước yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông, CBQL các trường phổ thông nói chung, trường TH nói riêng vẫn còn nhiều bất cập, hạn chế, trong đó có các trường TH huyện Nhà Bè, TP Hồ Chí Minh.

Xuất phát từ thực tế đội ngũ CBQL giáo dục ở các trường TH huyện Nhà Bè, TP Hồ Chí Minh, bài báo phân tích thực trạng phát triển đội ngũ CBQL các trường TH, trên cơ sở đó định hướng cho các nhà quản lý vận dụng các biện pháp phát triển đội ngũ CBQL hiệu quả hơn trong giai đoạn hiện nay.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Khách thể và phương pháp nghiên cứu

2.1.1. Khách thể nghiên cứu

Lãnh đạo, chuyên viên phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè: 15 người; Ban Giám hiệu 14 trường TH huyện Nhà Bè: 34 người; GV tại 14 trường TH huyện Nhà Bè: 350 người.

2.1.2. Phương pháp nghiên cứu

Để triển khai các nội dung nghiên cứu, chúng tôi sử dụng phối hợp các phương pháp như: Phương pháp phân tích, tổng hợp, so sánh và phân loại tài liệu; phương pháp chuyên gia; phương pháp điều tra bằng bảng hỏi; phương pháp quan sát; phương pháp phỏng vấn; phương pháp thu thập thông tin số liệu từ phòng tổng hợp, phòng tổ chức cán bộ và những kết quả thanh tra, kiểm tra, đánh giá, xếp loại viên chức hàng năm của phòng GD&ĐT huyện; phương pháp xử lý bằng thống kê toán học. Với cách gán điểm để tính điểm trung bình (ĐTB) cho các số liệu: Rất thường xuyên (RTX):=4; Thường xuyên (TX):=3; Thành thạo (TT):=2; Không thực hiện (KTH):=1. Số liệu sẽ được thống kê theo số lượng (SL), tỉ lệ % và tính ĐTB.

2.2. Kết quả nghiên cứu

Cơ sở lý luận về nội dung công tác phát triển đội ngũ CBQL [5;53-59,14] trường TH, bao gồm:

- Sự lãnh đạo của Đảng và của Nhà nước đối với sự phát triển đội ngũ CBQL (Sự lãnh đạo của Thành ủy, UBND TP; Sự lãnh đạo của Sở GD&ĐT TP).

- Công tác quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL (Xây dựng chiến lược phát triển đội ngũ CBQL trường TH theo từng giai đoạn; Đánh giá mức độ đạt được của đội ngũ CBQL theo Chuẩn HT; Xây dựng quy hoạch, phát triển đội ngũ CBQL trường TH dài hạn; Xây dựng quy hoạch, phát triển đội ngũ CBQL trường TH trung hạn; Xây dựng quy hoạch, phát triển đội ngũ CBQL trường TH ngắn hạn; Công tác kiểm tra, đánh giá việc thực hiện quy hoạch đội ngũ CBQL trường TH).

- Công tác đào tạo bồi dưỡng CBQL (Bồi dưỡng phẩm chất, chính trị, tư tưởng, đạo đức; Bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ QL; Bồi dưỡng ứng dụng công nghệ thông tin trong QL; Bồi dưỡng khả năng nghiên cứu khoa học; Bồi dưỡng khả năng sử dụng ngoại ngữ; Bồi dưỡng kĩ

năng giao tiếp; Bồi dưỡng kỹ năng giải quyết vấn đề trong QL; Tự bồi dưỡng nâng cao trình độ, nghiệp vụ, kỹ năng QL).

- Tuyển chọn, bổ nhiệm bổ nhiệm lại, luân chuyển, miễn nhiệm CBQL.

- Công tác kiểm tra, thanh tra và đánh giá đội ngũ CBQL (Tu tưởng chính trị; Đạo đức, lối sống, ý thức tổ chức kỷ luật; Khả năng ứng dụng công nghệ thông tin trong QL; Khả năng nghiên cứu khoa học; Khả năng sử dụng ngoại ngữ; Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ QL của CBQL; Uy tín của CBQL; Mức độ đạt được theo Chuẩn HT).

- Thực hiện chế độ, chính sách đãi ngộ tạo động lực làm việc cho đội ngũ CBQL (Trang bị đầy đủ các trang thiết bị và nâng cấp cơ sở vật chất cho nhà trường; Thực hiện giao quyền tự chủ cho CBQL trường TH; Thực hiện các chế độ chính sách địa phương cho CBQL trường TH; Tổ chức hiệu quả hoạt động thi đua, khen thưởng và phong các danh hiệu cao quý cho CBQL trường TH; Tổ chức các hoạt động giao lưu, trao đổi kinh nghiệm QL ở các cơ sở GD trong nước; Tổ chức tham quan, học hỏi kinh nghiệm QLGD ở các nước phát triển; Thực hiện nâng lương trước hạn cho CBQL khi có thành tích).

Trên cơ sở kết quả trung cầu ý kiến được thể hiện ở Bảng 1 (với ĐTB của 06 nội dung là 3,40), chúng tôi còn thu thập số liệu, tiến hành phân tích để có thể đánh giá chung về thực trạng công tác phát triển đội ngũ CBQL trường TH huyện Nhà Bè, TP Hồ Chí Minh dưới đây.

Bảng 1. Thực trạng phát triển đội ngũ CBQL trường TH huyện Nhà Bè

TT	Nội dung		Mức độ				ĐTB
			RTX	TX	TT	KTH	
1	Sự lãnh đạo của Thành ủy, UBND, Sở GD&ĐT TP Hồ Chí Minh đối với sự phát triển đội ngũ CBQL trường TH	SL	258	141	0	0	3,64
		%	64,66	35,34	0	0	
2	Công tác quy hoạch đội ngũ CBQL trường TH	SL	237	162	0	0	3,59
		%	59,39	40,61	0	0	
3	Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường TH	SL	212	176	11	0	3,50
		%	53,13	44,11	2,76	0	
4	Công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, miễn nhiệm CBQL trường TH	SL	198	169	19	13	3,38
		%	49,62	42,35	4,76	3,27	
5	Công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL trường TH	SL	205	158	36	0	3,42
		%	51,37	39,59	9,04	0	
6	Thực hiện chế độ, chính sách đãi ngộ tạo động lực cho đội ngũ CBQL trường TH	SL	145	106	109	39	2,89
		%	36,34	26,56	27,31	9,79	
Điểm trung bình của 06 nội dung							3,40

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra

2.2.1. Công tác lãnh đạo của các cấp có thẩm quyền về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

Từ Bảng 1 cho thấy, công tác lãnh đạo của các cấp có thẩm quyền về phát triển đội ngũ CBQL trường TH huyện Nhà Bè, TP Hồ Chí Minh đã đạt được sự đầu tư và quan tâm đặc biệt của các cấp quản lý. Sự lãnh đạo của Thành ủy, UBND TP, Sở GD&ĐT TP Hồ Chí Minh đối với công tác phát triển đội ngũ CBQL trường TH được đánh giá thực hiện rất thường xuyên và thường xuyên (64,66% và 35,34%). Thực tế, Thành ủy, UBND TP và Sở GD&ĐT rất quan tâm

đến công tác phát triển đội ngũ CBQL giáo dục nói chung, CBQL trường TH nói riêng. Cụ thể, gần đây nhất, Nghị quyết Đại hội Đảng bộ TP Hồ Chí Minh lần thứ X, nhiệm kỳ 2015-2020 đã chỉ rõ nhiệm vụ của ngành giáo dục là: “Đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT gắn với nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; tạo chuyển biến mạnh mẽ về chất lượng và hiệu quả GD-ĐT, chú trọng ngoại thành, các quận ven. Phân đầu đến năm 2020, hệ thống GD-ĐT TP được chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa, hội nhập với các nền giáo dục tiên tiến trong khu vực và trên thế giới, giữ vững định hướng xã hội chủ nghĩa và bản sắc dân tộc; xây dựng, phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục” [4; mục2.3]. Những chủ trương, định hướng đó được UBND và Sở GD&ĐT TP cụ thể hóa bằng các kế hoạch hoạt động hàng năm, trong đó có các nội dung tập trung phát triển đội ngũ CBQL giáo dục và CBQL trường TH. Hiện nay, CBQL và viên chức thuộc diện quy hoạch của các trường TH toàn TP được khuyến khích, tạo điều kiện đi học. Các cấp lãnh đạo không chỉ động viên mà còn tạo điều kiện về thời gian, hỗ trợ kinh phí... nhằm giúp đội ngũ CBQL trường công lập có thể vừa công tác, vừa thu xếp học tập. Việc học tập không chỉ về chuyên môn, nghiệp vụ, về năng lực quản lý mà còn cả về trình độ lý luận chính trị, trình độ tin học, ngoại ngữ... Một số CBQL có thành tích học tập tốt được động viên, khen thưởng kịp thời.

Tuy nhiên, nếu so với các bậc học cao hơn, CBQL và GV ở bậc phổ thông khi đi học vẫn có phần thiệt thòi. Chẳng hạn, ở nhiều trường đại học, học viện hiện nay, CBQL, GV đi học thạc sĩ, nghiên cứu sinh được giảm 50% tổng số giờ lao động. Trong khi đó, CBQL và GV trường TH cũng như bậc phổ thông nói chung khi đi học phải chủ động sắp xếp thời gian, không được giảm thời gian lao động. CBQL, dù có quyết định cử đi học, vẫn luôn phải hoàn thành đầy đủ, hoàn thành tốt nhiệm vụ ở cơ quan, đơn vị. Điều này dẫn đến tình trạng không ít CBQL vừa đi học, vừa tranh thủ giải quyết công việc; phải làm việc cả ngày chủ nhật, ngày lễ, tận dụng giờ nghỉ trưa, buổi tối... Điều đó ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả học tập và cả công tác quản lý.

2.2.2. Công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

Kết quả khảo sát ở Bảng 1 thể hiện, công tác quy hoạch đội ngũ CBQL trường TH huyện Nhà Bè được đánh giá thực hiện với mức độ thường xuyên cao. Có 59,39% người được hỏi đánh giá rất thường xuyên và 40,61% còn lại đánh giá thường xuyên. Để có thể đi sâu, làm rõ hơn về công tác này, chúng tôi đã tiến hành thống kê cụ thể về số lượng, giới tính, độ tuổi, trình độ của viên chức diện quy hoạch trường TH huyện Nhà Bè (kết quả ở Bảng 2).

Bảng 2. Số lượng, giới tính, độ tuổi viên chức diện quy hoạch (tháng 12/2019)

Chức danh được quy hoạch	Tổng số	Nữ	Độ tuổi			
			Dưới 30 tuổi	Từ 30 đến 40 tuổi	Từ 41 đến 50 tuổi	Từ 51 tuổi trở lên
Hiệu trưởng	28	12	2	10	16	0
Phó Hiệu trưởng	28	19	5	14	9	0

Nguồn: Phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè

Xét về số lượng, có 28 người được quy hoạch chức danh HT của 14 trường, đạt tỉ lệ 2,0 người/1 vị trí. Căn cứ các quy định và hướng dẫn hiện hành của Sở Nội vụ TP Hồ Chí Minh, tỉ lệ trên là tương đối đảm bảo yêu cầu (ít nhất 2 người/1 vị trí). Có 28 người được quy hoạch chức danh PHT của 14 trường. Trong tổng số 14 trường có 09 trường loại 1, 05 trường loại 2, tức là cần có 23 PHT. Tỉ lệ quy hoạch PHT trường TH huyện Nhà Bè sẽ là 28/23, đạt 1,2 người/1 vị trí, tỉ lệ này là chưa đạt được yêu cầu theo quy định.

Xét về giới tính, tỉ lệ nữ được quy hoạch vẫn thấp hơn so với tỉ lệ nữ là GV (82,10% GV TH huyện Nhà Bè là nữ). Có 42,85% người được quy hoạch HT, 67,85% người được quy hoạch PHT là nữ. Theo chúng tôi, cần tăng tỉ lệ CBQL trường TH là nữ ở huyện Nhà Bè. Bởi thực tiễn công tác và kết quả thi đua, khen thưởng hàng năm, tỉ lệ CBQL nữ được khen thưởng, được xếp

loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ luôn cao hơn nam (nội dung này sẽ được chúng tôi trình bày cụ thể hơn ở mục 2.2.5). Mà muốn có tỉ lệ CBQL là nữ cao hơn thì cần quy hoạch phù hợp hơn.

Xét về độ tuổi, có thể thấy, số lượng người được quy hoạch dưới 30 tuổi khá ít, chỉ chiếm tỉ lệ 7,14% cho chức danh HT và 17,85% cho chức danh PHT. Với tỉ lệ này, mục tiêu trẻ hóa đội ngũ CBQL nói chung, CBQL ngành giáo dục của UBND TP sẽ khó thực hiện được. Thực tế hiện nay, hạn chế này không chỉ tồn tại ở các trường TH huyện Nhà Bè mà là hạn chế chung của các trường TH TP Hồ Chí Minh.

Bảng 3. Trình độ diện quy hoạch CBQL trường TH (Tháng 12/2019)

Chức danh được quy hoạch	Trình độ chuyên môn		Lí luận chính trị		Đã học QLGD
	Cao đẳng	Đại học	Sơ cấp	Trung cấp	
Hiệu trưởng	0	28	0	28	28
Phó Hiệu trưởng	0	28	0	28	28

Nguồn: Phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè

Nhìn vào Bảng 3 có thể thấy, trình độ chuyên môn nghiệp vụ và lí luận chính trị của đội ngũ viên chức diện quy hoạch trường TH huyện Nhà Bè khá tốt. Về trình độ chuyên môn, có 100% người được quy hoạch trên chuẩn. 100% viên chức diện quy hoạch đều đã học nghiệp vụ QLGD. Về lí luận chính trị, người được quy hoạch đều có trình độ trung cấp chính trị.

Khi tiến hành phỏng vấn trực tiếp về công tác quy hoạch CBQL trường TH huyện Nhà Bè, chúng tôi nhận thấy một số tồn tại cần quan tâm. Thứ nhất, công tác quy hoạch tại một số cơ sở giáo dục TH được tổ chức chưa tốt. Cán bộ, GV chưa nhận thức đầy đủ về ý nghĩa, tầm quan trọng của công tác quy hoạch cán bộ nên chưa quan tâm đúng mức, chỉ bỏ phiếu theo “gợi ý” của lãnh đạo hoặc ảnh hưởng tâm lí đám đông. Thứ hai, hiện tượng quy hoạch cho đủ số lượng, quy hoạch “treo” và bổ nhiệm không đúng quy hoạch. Thứ ba, việc bổ sung quy hoạch và đưa ra khỏi diện quy hoạch hàng năm được thực hiện đôi lúc, đôi chỗ còn qua loa. Thứ tư, tâm lí chán nản, thậm chí có phần bất mãn của số ít người diện quy hoạch trong thời gian dài mà không được bổ nhiệm. Điều đó không chỉ có tác động xấu đến toàn trường mà còn ảnh hưởng tiêu cực đến công tác tổ chức cán bộ nói chung, đến ý chí phấn đấu của cán bộ, GV trẻ tuổi nói riêng.

2.2.3. Công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, luân chuyển, điều động đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

Bảng 4. Thống kê số lượng bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm đội ngũ CBQL trường TH huyện Nhà Bè từ 2015 đến hết năm 2019 (Nguồn: Phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè)

Diện	Chức vụ	2015	2016	2017	2018	2019
Bổ nhiệm mới	Hiệu trưởng	3	0	1	1	1
	Phó Hiệu trưởng	2	2	2	2	2
Bổ nhiệm lại	Hiệu trưởng	1	2	1	2	0
	Phó Hiệu trưởng	0	2	2	1	1
Miễn nhiệm	Hiệu trưởng	0	0	0	0	0
	Phó Hiệu trưởng	0	1	0	0	0
Luân chuyển	Hiệu trưởng	2	0	3	0	0
	Phó Hiệu trưởng	0	0	0	0	0
Điều động	Hiệu trưởng	0	0	0	0	0
	Phó Hiệu trưởng	0	0	0	0	0

Công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển đội ngũ CBQL trường TH có 49,62% người được trung cầu ý kiến đánh giá thực hiện rất thường xuyên, 42,35% đánh giá thực hiện thường xuyên, 4,76% đánh giá thỉnh thoảng và 3,27% đánh giá không thực hiện (Bảng 1). Số liệu thống kê tại Bảng 4 cũng cho thấy, công tác này được thực hiện đều đặn, theo kế hoạch hàng năm.

Tìm hiểu cụ thể hơn, chúng tôi được biết, công tác cán bộ nói chung được tập trung thực hiện trong dịp hè đối với các trường công lập và thời gian đầu năm học với các trường dân lập. Việc bổ nhiệm mới thực hiện đúng quy định, theo đúng quy trình và đúng đối tượng được quy hoạch. Công tác bổ nhiệm lại được thực hiện tốt. Các trường TH và Phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè hàng năm đều xây dựng kế hoạch chi tiết về công tác nhân sự dựa trên đề án phát triển nguồn nhân lực giai đoạn 2015-2020, tầm nhìn 2030 của UBND huyện Nhà Bè.

Trong 5 năm qua, tại các trường TH huyện Nhà Bè, 06 HT và 10 PHT được bổ nhiệm mới; 06 HT và 06 PHT được bổ nhiệm lại; 05 HT được luân chuyển, trong đó có 01 trường hợp được giải quyết theo nguyện vọng cá nhân, các trường hợp còn lại do đã làm đủ 2 nhiệm kỳ tại một đơn vị; không có trường hợp nào được điều động; 01 PHT bị miễn nhiệm do vi phạm kỷ luật (Bảng 4).

Thời gian vừa qua, trên địa bàn huyện Nhà Bè đã không xảy ra trường hợp khiếu tố, khiếu nại nào về công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, luân chuyển, điều động đội ngũ CBQL trường TH. Nhưng điều đó cũng không có nghĩa công tác tổ chức cán bộ đối với đội ngũ CBQL không tồn tại những hạn chế, thậm chí có dấu hiệu tiêu cực.

2.2.4. Công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

Bảng 5. Thống kê công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường TH từ đầu năm 2015 đến hết năm 2019

Chức danh CBQL	Trình độ chuyên môn		Lí luận chính trị		QLGD
	Đại học	Cao học	Trung cấp	Cao cấp	
Hiệu trưởng	0	2	0	0	27
Phó Hiệu trưởng	0	7	0	0	15

Nguồn: Phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè

Trong thời gian qua, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL trường TH huyện Nhà Bè đã nhận được sự quan tâm, hỗ trợ của các cấp lãnh đạo và sự chú trọng đầu tư của các cơ sở giáo dục. Đã có 09 HT, PHT đi học cao học. Có đến 42 người được tham gia các lớp bồi dưỡng QLGD. Nhờ đó, trình độ chuyên môn, lí luận chính trị và QLGD của CBQL trường TH huyện Nhà Bè không ngừng được nâng cao (Bảng 5).

Từ kết quả trung cầu ý kiến cho thấy, 53,13% số người được hỏi đánh giá công tác này thực hiện rất thường xuyên, 44,11% đánh giá thực hiện thường xuyên và 2,76% đánh giá thỉnh thoảng (Bảng 1).

Mặc dù vậy, khi khảo sát bằng phương pháp phỏng vấn trực tiếp cũng như qua các buổi trao đổi trực tiếp với đội ngũ CBQL, chúng tôi nhận thấy công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường TH còn tồn tại một số bất cập: CBQL đi học (chuyên môn, chính trị, nghiệp vụ quản lí) không được giảm giờ làm việc nên vừa phải đảm bảo việc học, vừa cần hoàn thành các nhiệm vụ đã được giao. Lấy ý kiến ngẫu nhiên 10 CBQL, tính bình quân, chúng tôi thu được kết quả: việc vừa học, vừa công tác khiến kết quả học tập giảm trên 50% và hiệu quả công việc giảm gần 20%; Kết quả học tập của CBQL thường đạt khá, tuyệt đại đa số CBQL hoàn thành tốt nhiệm vụ học tập, nếu tính về tiến độ hoặc xét theo bằng cấp, chứng chỉ, chứng nhận. Tuy nhiên, hiệu quả thực tiễn của việc học tập nâng cao trình độ chuyên môn, lí luận chính trị và nghiệp vụ quản lí không được như kì vọng; Khi đánh giá về chương trình đào tạo, bồi dưỡng, một số CBQL

chia sẻ thẳng thắn là ít hiệu quả. Việc học đại học chỉ nhằm vượt chuẩn, để có hệ số lương cao hơn, có vị thế hơn... chứ không giúp nhiều cho chuyên môn. Các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý, lý luận chính trị nặng về lý thuyết, ít thực tiễn, không ứng dụng được nhiều; CBQL học tập không tốt có thể bị kỷ luật nhưng học giỏi, học xuất sắc lại ít được khen thưởng, tuyên dương xứng đáng. Vì vậy, việc học tập thường mang tính đối phó, đa phần sơ sài, qua loa nên không hiệu quả.

Phòng vẫn trực tiếp lãnh đạo phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè, chúng tôi được biết, hiện vẫn chưa có giải pháp căn cơ, hiệu quả để khắc phục những hạn chế nêu trên về công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường TH.

2.2.5. Công tác kiểm tra, đánh giá đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

Việc kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL trường TH bao gồm công tác kiểm tra, đánh giá thường xuyên và kiểm tra, đánh giá đột xuất.

Kiểm tra, đánh giá thường xuyên là thực hiện công tác nói trên một cách định kỳ, thường là dịp cuối năm tài chính (đối với đảng viên) và cuối năm học (đối với đánh giá công vụ ngành giáo dục). Công tác kiểm tra, đánh giá thường xuyên bao gồm kiểm tra, đánh giá tạm gọi là “trực tiếp” CBQL và kiểm tra, đánh giá “gián tiếp” CBQL. Trực tiếp là thanh tra - kiểm tra hoặc đánh giá công vụ và phân loại, xếp loại đảng viên đối với CBQL. Gián tiếp là kiểm tra, đánh giá cơ sở giáo dục, lĩnh vực công tác hoặc các cá nhân và tập thể mà CBQL phụ trách, quản lý, lãnh đạo.

Kiểm tra, đánh giá đột xuất là thực hiện công tác này không theo định kỳ, theo kế hoạch có trước. Việc kiểm tra, đánh giá đột xuất thường được thực hiện khi có khiếu nại, tố cáo, có dấu hiệu vi phạm hoặc theo sự chỉ đạo của cấp trên. Nó cũng bao gồm công tác kiểm tra, đánh giá “trực tiếp” và “gián tiếp” CBQL song việc kiểm tra “trực tiếp” chiếm tuyệt đại đa số.

Công tác kiểm tra CBQL các trường TH huyện Nhà Bè thời gian qua chủ yếu gắn liền với hoạt động thanh tra toàn diện cơ sở giáo dục. Trong 3 năm gần nhất, đã có tổng cộng 33 đợt thanh tra toàn diện các trường TH, trong đó 15 đợt thanh tra thường xuyên và 18 đợt thanh tra đột xuất; không có hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng nào bị kỷ luật. Nhìn chung, tỉ lệ các trường được thanh tra ở bậc TH là khá thấp so với bậc trung học cơ sở và trung học phổ thông trên địa bàn huyện Nhà Bè, TP Hồ Chí Minh. Hoạt động kiểm tra các mặt công tác của CBQL chưa được quan tâm đúng mức.

Nhìn vào kết quả khảo sát ở Bảng 1 cho thấy, có 51,37% đánh giá thực hiện rất thường xuyên, 39,59% đánh giá thực hiện thường xuyên và có 9,04% đánh giá thỉnh thoảng. Còn số liệu thống kê ở Bảng 6 và Bảng 7 cho thấy, CBQL trường TH huyện Nhà Bè luôn được xếp loại từ hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên. Tỉ lệ trên tương ứng với số giấy khen, bằng khen và các danh hiệu thi đua mà CBQL trường TH huyện Nhà Bè đạt được (hàng năm, có từ 70 đến 90% CBQL được nhận giấy khen, bằng khen, danh hiệu chiến sỹ thi đua... của phòng GD&ĐT, UBND huyện, Huyện ủy, Sở GD&ĐT, UBND TP và nhiều cơ quan, tổ chức khác).

Bảng 6. Kết quả công tác đánh giá công vụ CBQL trường TH huyện Nhà Bè từ 2016-2017 đến 2018-2019

	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	HTXS NV	HTTNV	HTXS NV	HTTNV	HTXS NV	HTTNV
Hiệu trưởng	13	1	13	1	11	3
Phó Hiệu trưởng	14	6	18	2	19	1

Nguồn: Phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè

Bảng 7. Kết quả đánh giá, xếp loại đảng viên là CBQL trường TH huyện Nhà Bè từ 2017 đến 2019

	2017		2018		2019	
	ĐV Đủ tư cách, HTXSNNV	ĐV Đủ tư cách, HTTNV	ĐV Đủ tư cách, HTXSNNV	ĐV Đủ tư cách, HTTNV	ĐV Đủ tư cách, HTXSNNV	ĐV Đủ tư cách, HTTNV
Hiệu trưởng	13	1	7	7	5	9
Phó Hiệu trưởng	18	2	12	8	8	12

Nguồn: Phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè

* Ghi chú: HTXSNNV - Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ; HTTNV - Hoàn thành tốt nhiệm vụ; ĐV - Đảng viên.

Đi sâu phỏng vấn, trao đổi, chúng tôi nhận thấy công tác kiểm tra, đánh giá CBQL trường TH huyện Nhà Bè còn một số hạn chế:

- Số lượng, tỉ lệ thanh tra toàn diện các trường TH còn thấp. Việc kiểm tra các mặt hoạt động của CBQL chưa được chú trọng.

- Việc đánh giá, xếp loại CBQL ở trường công lập của cấp trên chủ yếu dựa trên đề xuất của cơ sở. Tại cơ sở, do còn hiện tượng nể nang nên CBQL thường được ưu tiên. Chỉ đến khi UBND TP ra quy định việc đánh giá, xếp loại người đứng đầu phải gắn liền với kết quả xếp loại tập thể, đơn vị thì tỉ lệ HTXSNNV của các hiệu trưởng mới giảm xuống rõ rệt (Bảng 6). Tuy nhiên, việc đánh giá, xếp loại đảng viên lại không quy định như trên nên kết quả phân loại đảng viên là CBQL vẫn còn cao (Bảng 7). Sự chênh lệch về kết quả đánh giá công vụ và phân loại đảng viên năm 2018 và 2019 phản ánh một thực tế: vẫn còn bệnh thành tích và công tác thi đua, khen thưởng, phân loại đối với CBQL trường TH huyện Nhà Bè chưa đi vào thực chất, chưa phát huy hiệu quả.

- Các danh hiệu và hình thức thi đua - khen thưởng luôn bị khống chế tỉ lệ, vậy nên khi số lượng CBQL được xếp loại xuất sắc, được khen thưởng nhiều thì đương nhiên số lượng GV được vinh danh sẽ giảm xuống.

2.2.6. Công tác tổ chức các điều kiện hỗ trợ, tạo động lực cho hoạt động của đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

2.2.6.1. Nguồn kinh phí theo dự toán và các khoản thu khác

Hàng năm, trường TH (công lập) huyện Nhà Bè được cấp ngân sách theo các quy định: Luật Ngân sách nhà nước (2015); Nghị định 04/2015/NĐ-CP ngày 09/01/2015 của Chính phủ về việc thực hiện dân chủ trong hoạt động của cơ quan hành chính nhà nước và đơn vị sự nghiệp công lập; Nghị định 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập; Quyết định số 58/2015/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ quy định tiêu chuẩn, định mức, chế độ quản lý, sử dụng máy móc, thiết bị của cơ quan Nhà nước, tổ chức, đơn vị sự nghiệp công lập.

Việc cấp ngân sách cho các trường TH huyện Nhà Bè còn phải bám sát các hướng dẫn, quy định của UBND TP Hồ Chí Minh về công tác tài chính và hoạt động thu - chi tại các đơn vị sự nghiệp; việc phê duyệt ngân sách của HĐND, quyết định phân bổ ngân sách của UBND TP, kế hoạch phân bổ ngân sách của Sở GD&ĐT và Phòng GD&ĐT, Phòng Tài chính-Kế hoạch huyện Nhà Bè (thực hiện theo năm tài chính, năm Dương lịch).

Trái ngược với rất nhiều những quy định, hướng dẫn... là khoản kinh phí được cấp khá ít. Các trường chỉ được cấp kinh phí chủ yếu cho hoạt động chi thường xuyên, chi cho con người. Ngân sách chi cho hoạt động rất eo hẹp. Các trường có nhu cầu sửa chữa, nâng cấp... phải lập

dự trù, xin dự án riêng. Các khoản đóng góp của phụ huynh học sinh, theo quy định hiện hành, chỉ dùng trong hoạt động của Hội, chỉ hỗ trợ việc học và khen thưởng học sinh. Việc ủng hộ của các mạnh thường quân, các tổ chức chính trị - xã hội, các đơn vị kinh tế... rất hạn chế.

Khó khăn về kinh phí hoạt động là trở ngại không hề nhỏ trong công tác của đội ngũ CBQL trường TH huyện Nhà Bè.

2.2.6.2. Chế độ đãi ngộ đối với giáo viên và cán bộ quản lý trường tiểu học

Căn cứ vào Nghị quyết số 54/2017/QH14, ngày 24/11/2017, HĐND TP Hồ Chí Minh ban hành Nghị quyết số 03/2018/NQ-HĐND, ngày 16/03/2018, quy định về chi thu nhập tăng thêm cho cán bộ, công chức, viên chức thuộc khu vực quản lý nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội và đơn vị sự nghiệp công lập do thành phố quản lý. Hệ số điều chỉnh thu nhập tăng thêm giai đoạn 2018 - 2020 theo lộ trình: Năm 2018, hệ số điều chỉnh tăng thu nhập để thực hiện cơ chế đặc thù tại từng đơn vị tối đa là 0,6 lần so với tiền lương theo ngạch bậc, chức vụ; Năm 2019, là 1,2 lần so với tiền lương theo ngạch bậc, chức vụ; Năm 2020, là 1,8 lần so với tiền lương theo ngạch bậc, chức vụ. Sau khi đề án chi tăng thêm thu nhập được triển khai, thông qua góp ý của sở ngành, quận huyện, Sở Nội vụ đã xây dựng quy chế đánh giá, phân loại đối với cán bộ, công chức, viên chức được hưởng thu nhập tăng thêm.

Như vậy, cho đến thời điểm hiện tại, lương GV TH trong đó có CBQL có tăng thêm, nhưng không phải tất cả đều được tăng mà còn phụ thuộc vào việc đánh giá, phân loại cán bộ, công chức, viên chức (cụ thể là dựa vào xếp loại A, B, C). Nghĩa là vẫn còn số lượng lớn GV chỉ nhận được lương cơ bản. Đây là mức lương không đủ giúp GV đảm bảo cuộc sống và yên tâm công tác ngay cả ở những vùng mức sống không cao chứ chưa nói đến TP Hồ Chí Minh. Chế độ đãi ngộ chưa tương xứng đã khiến nhiều GV, CBQL TH công lập bỏ sang dân lập, tư thục hoặc chuyên nghề.

2.2.6.3. Trang thiết bị phục vụ công tác của cán bộ quản lý

CBQL trường TH được cấp các loại trang thiết bị cơ bản nhất phục vụ công tác như phòng làm việc, máy lạnh, bàn, ghế, tủ, máy tính, văn phòng phẩm. Một số CBQL có khả năng ứng dụng công nghệ thông tin tốt đã sử dụng các phần mềm quản lý như phần mềm đào tạo, phần mềm tài chính – cơ sở vật chất (CSVC), phần mềm nhân sự...

14/14 trường TH trên địa bàn huyện Nhà Bè có camera an ninh, theo dõi trong và ngoài lớp học. Nhờ đó, chất lượng dạy và học được nâng cao, tình hình an ninh trật tự được đảm bảo và nhất là khắc phục được vấn nạn bạo lực học đường.

Ngoại trừ một số trường dân lập, tư thục, trường quốc tế, tất cả các trường TH công lập huyện Nhà Bè đều không có xe ô tô. Việc đi công tác của CBQL hoàn toàn được tính theo chế độ công tác phí. Nếu đi xa, đi nhiều người hoặc trong một số trường hợp cần thiết khác, các trường phải tiến hành hợp đồng xe. Do không có xe, các trường khá bị động trong giải quyết các tình huống đột xuất.

2.2.6.4. Các hoạt động liên kết, hợp tác, trao đổi kinh nghiệm, phối hợp

Việc hợp tác, liên kết của các trường TH huyện Nhà Bè, cũng như tình hình chung của các trường TH cả nước, còn rất yếu. Hiếm hoi có trường tổ chức hợp tác, liên kết và đó đều là trường dân lập, tư thục, trường quốc tế. Ngay tại các trường có hợp tác, liên kết thì quy mô cũng hạn chế và chất lượng, hiệu quả cũng chưa được như kì vọng.

Hàng năm, phòng GD&ĐT huyện Nhà Bè có tổ chức một số hội nghị, hội thảo hoặc tham quan - du lịch kết hợp học tập kinh nghiệm.... Đó là những hoạt động với mục đích giúp CBQL các trường trao đổi, học tập kinh nghiệm lẫn nhau. Tuy thế, kết quả thu được không cao. Hiệu trưởng thường né tránh, giao việc đi dự hội nghị, hội thảo cho Phó hiệu trưởng, có khi là chủ tịch công đoàn hoặc khối trưởng chuyên môn, tổ trưởng văn phòng. Người được cử đi dự về cũng thường không cần báo cáo hay tổ chức triển khai, nhân rộng. Còn các đợt học tập kinh

nghiệm thực tiễn kết hợp tham quan du lịch thì chủ yếu là “đi chơi” - theo cách nói, cách trả lời của đại đa số CBQL khi được chúng tôi phỏng vấn trực tiếp.

Tất cả các trường TH tại địa bàn huyện Nhà Bè đều không có các hoạt động giao lưu, hợp tác quốc tế.

Việc phối hợp, kết hợp với các cơ quan, tổ chức, đơn vị, doanh nghiệp... của các trường TH nhìn chung chưa đạt hiệu quả tốt. Các trường khá bị động, thường chờ sự chỉ đạo của cấp trên hoặc khi xảy ra sự cố thì mới thực hiện việc phối, kết hợp. Và những hoạt động phối, kết hợp đó cũng chủ yếu nhằm giải quyết các sự vụ cụ thể chứ không mang tính liên tục và lâu dài.

Vì những hạn chế như trên nên khi đánh giá về việc thực hiện chế độ, chính sách đãi ngộ tạo động lực cho đội ngũ CBQL trường TH, chỉ có 36,34% người được hỏi đánh giá thực hiện rất thường xuyên, 26,56% đánh giá thực hiện thường xuyên; 27,31% đánh giá thỉnh thoảng và có 9,79% đánh giá không thực hiện (Bảng 1).

3. Kết luận

Công tác lãnh đạo của các cấp có thẩm quyền về phát triển đội ngũ CBQL trường TH được đánh giá thực hiện thường xuyên; Công tác quy hoạch đội ngũ CBQL trường TH được thực hiện đúng quy định; Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường TH được thực hiện thường xuyên; Công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, điều chuyển, miễn nhiệm được chú trọng; Việc kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL trường TH đạt được các kết quả khả quan; Việc thực hiện chế độ, chính sách đãi ngộ tạo động lực cho đội ngũ CBQL trường TH có nhiều biến chuyển tích cực; Điều kiện CSVC, trang thiết bị trường học ngày một khang trang, hiện đại, hỗ trợ tích cực cho công tác của đội ngũ CBQL; Các hoạt động hợp tác, liên kết, giao lưu trao đổi kinh nghiệm đã có những chuyển biến nhất định.

Tuy nhiên, công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng lớp CBQL kế cận còn bất cập. Công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, điều chuyển, miễn nhiệm và hoạt động kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL trường TH có những nơi, những lúc làm chưa tốt. Việc thực hiện chế độ, chính sách đãi ngộ tạo động lực cho đội ngũ CBQL trường TH tuy có chuyển biến nhưng chưa đạt yêu cầu. Hiện tượng CBQL bỏ công lập sang dân lập đã đến mức đáng lo ngại.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Ban Chấp hành Trung ương khóa XI, 2013. Về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế, ban hành kèm theo Nghị quyết số 29-NQ/TW, ngày 4/11/2013, Hà Nội.
- [2] Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2015. Chương trình giáo dục phổ thông (chương trình tổng thể).
- [3] Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2019. Về nhiệm vụ chủ yếu năm học 2019-2020 của ngành giáo dục, ban hành kèm theo Chỉ thị số 2268/CT-BGDĐT ngày 8/8/2019, Hà Nội.
- [4] Đảng bộ Thành phố Hồ Chí Minh, 2016. Nghị quyết Đại hội Đảng bộ thành phố Hồ Chí Minh, lần thứ X, nhiệm kỳ 2015-2020, hcmcpv.org.vn, 12/03/2020.
- [5] Nguyễn Tuyết Dung, 2018. Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT tỉnh Hậu Giang. *Tạp chí Giáo dục*, số đặc biệt tháng 6/2018, tr53-59;14.
- [6] Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2018. Quy định chuẩn hiệu trưởng trường tiểu học, ban hành kèm theo Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT, ngày 20/7/2018, Hà Nội.
- [7] Vũ Tuấn Dũng, 2014. Tổng quan nghiên cứu phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường đại học. *Tạp chí Khoa học, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội*, Vol. 59, No. 8, pp. 3-8.

- [8] Trần Thế Luru, 2014. Phát triển đội ngũ cán bộ quản lí trường trung học cơ sở - Một yêu cầu cấp thiết trong bối cảnh hiện nay. *Tạp chí Khoa học, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội*, Vol. 59, No. 8, pp. 9-14.
- [9] Hoàng Sỹ Hùng, 2018. Giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lí cốt cán trường trung học cơ sở tại Việt Nam. *Tạp chí Khoa học, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội*, Volume 63, Issue 8, pp. 87-95.
- [10] Thái Văn Thành, Trần Thế Luru, 2015. Giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lí trường trung học cơ sở các tỉnh thuộc vùng kinh tế trọng điểm phía nam. *Tạp chí Khoa học, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội*, Vol. 60, No. 6, pp. 3-12.
- [11] Lương Thị Thanh Lí, 2018. Một số biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lí ở các trường tiểu học quận Tân Phú, thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Giáo dục*, số 442, tr 6-11- 30.

ABSTRACT

The situation of development of the contingent of managers of the primary schools in Nha Be district, Ho Chi Minh City

Ho Van Dung^{*1} and Do Van Chung²

¹*Faculty of Psychology – Education, Hue University of Education*

²*Master's student Faculty of Psychology - Education, Hue University of Education*

The article mentions the situation of the development of the contingent of administrators of elementary schools in Nha Be district, Ho Chi Minh City. Survey results show that: Leadership of competent authorities, planning, training, retraining, appointment, re-appointment, rotation, transfer and dismissal of staff development management is focused; The inspection, evaluation and implementation of remuneration policies and policies motivated the management team with many positive changes; Conditions on facilities and equipment are increasingly spacious and modern; Cooperation activities, links, exchanges of experience exchange have made certain changes. However, the planning, training and retraining of the adjacent management officials are still inadequate; the appointment, reappointment, rotation, transfer, dismissal and inspection and evaluation activities of the management staff are not good at times.

Keywords: team development; Managers; Primary school.