**BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG MẦM NON**

**TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN ĐAKRÔNG, TỈNH QUẢN TRỊ**

*TRẦN CÔNG TRƯỜNG\* - NGUYỄN VĂN BẮC*\*\*

\* *Phòng giáo dục huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị*

*\* Khoa Tâm lý và giáo dục, Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế*

**Tóm tắt:** Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đánh giá thực trạng công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường mầm non trên địa bàn huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị. Mẫu nghiên cứu gồm 34 cán bộ quản lý (lãnh đạo Phòng Giáo dục và Đào tạo, hiệu trưởng, phó hiệu trưởng và 67 giáo viên của 14 trường mầm non trên địa bàn huyện Đakrông. Bảng hỏi được xây dựng bao gồm các nội dung như công tác quy hoạch cán bộ quản lý ở trường mầm non, lựa chọn đào tạo bồi dưỡng, công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luận chuyển cán bộ và công tác xây dựng chế độ chính sách cho đội ngũ cán bộ quản lý. Kết quả nghiên cứu cho thấy, công tác quy hoạch còn bất cập, công tác đào tạo, bồi dưỡng chưa thực sự hiệu quả, còn mang tính đối phó, việc kiểm tra đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý chưa thực hiện thường xuyên… Có nhiều yếu tố tác động tới phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở trường mầm non, trong đó yếu tố như văn bản chỉ đạo và công tác xây dựng kế hoạch, chiến lược phát triển cán bộ quản lý có tác động mạnh. Trên cơ sở đánh giá thực trạng, bài viết đề xuất một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả công phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường mầm non trên địa bàn huyện Đăkrông, tỉnh Quảng Trị

**Từ khoá***:* Biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý; Trường mầm non; Huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Khi bàn về công tác cán bộ, Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định: “Cán bộ là cái gốc của mọi công việc”, “Muôn việc thành công hoặc thất bại đều do cán bộ tốt hay kém”, “Có cán bộ tốt thì việc gì cũng xong” [5]. Kế thừa và tiếp tục phát triển quan điểm của Chủ tịch Hồ Chí Minh, Đảng và Nhà nước luôn coi “GD là quốc sách hàng đầu” và “Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý (CBQL) là khâu then chốt” trong “đổi mới căn bản và toàn diện GD&ĐT” [3]. Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XIII tiếp tục khẳng định: “*Cần phải đổi mới mạnh mẽ chính sách đãi ngộ, chăm lo xây dựng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục là khâu then chốt*” [4]. Trong hệ thống giáo dục quốc dân, giáo dục MN có một vị trí đặc biệt quan trọng, bởi đây là cấp học đầu tiên, đặt nền móng cho sự phát triển toàn diện con người Việt Nam. GDMN nhằm phát triển toàn diện trẻ em về thể chất, tình cảm, trí tuệ, thẩm mỹ, hình thành yếu tố đầu tiên của nhân cách, chuẩn bị cho trẻ em vào học lớp một [6]. Để các trường MN hoàn thành tốt sứ mệnh của mình, ngoài việc xây dựng và phát triển đội ngũ giáo viên thì việc phát triển đội ngũ CBQL là hết sức quan trọng. CBQL trường học là lực lượng nòng cốt tổ chức thực hiện các mục tiêu GD, là nhân tố quyết định sự phát triển của các nhà trường [2]. Vì vậy, việc xây dựng và phát triển đội ngũ CBQL ở trường MN là rất cần thiết trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay. Với tầm quan trọng trên, trong thời gian qua, công tác phát triển đội ngũ CBQL trường MN trên địa bàn huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị đã đạt được một số mặt tích cực trong phát triển ngũ CBQL ở các trường mầm non. Tuy nhiên công này vẫn còn nhiều bất cập về số lượng, cơ cấu, trình độ, năng lực và nghiệp vụ quản lý của đội ngũ CBQL trường MN chưa đáp ứng với yêu cầu ngày càng cao của đổi mới GDMN hiện nay. Do vậy việc nghiên cứu, đánh giá thực trạng công tác phát triển đổi ngũ cán bộ quản lý ở các trường mầm non huyện Đakrông và đề xuất các biện pháp khoa học, phù hợp là hết sức cần thiết góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL ở trường MN trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

2. KHÁCH THỂ VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu được tiến hành khảo sát 34 cán bộ quản lý bào gồm lãnh đạo phòng Giáo dục , hiệu trưởng, phó hiệu trưởng) và 67 giáo viên (GV) trong đó có 2 (2,0%) nam và 99 (98%) nữ của 14 trường mầm non trên địa bàn huyện Đăkrông, tỉnh Quảng Trị.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp điều tra và phương pháp phỏng vấn. Bảng hỏi tập trung vào vấn đề nhận thức về tầm quan trọng của phát triển đội ngũ CBQL ở các trường MN. Công tác quy hoạch; lựa chọn, đào tạo, bồi dưỡng; bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luận chuyển cán bộ và xây dựng chế độ chính sách cho đội ngũ CBQL ở các trường MN. Bảng hỏi được thiết kế ở phần nhận thức được đánh giá theo số lượng và %, còn bảng đánh giá thực trạng được thực hiện với 4 mức độ như sau: Tốt/Rất ảnh hưởng (4 điểm); Khá/Khá ảnh hưởng (3 điểm); Trung bình/Ít ảnh hưởng (2 điểm); Yếu/Không ảnh hưởng (1 điểm). Sử dụng công thức tính khoảng điểm (Max – Min)/n (như vậy, khoảng phân biệt giữa các mức độ là 0,75. ĐTB cộng của từng biểu hiện của phát triển đội ngũ cán bộ quản lý như sau: Mức độ tốt/Rất ảnh hưởng (từ 3,25 – 4,0 điểm); Mức độ khá/Khá ảnh hưởng (từ 2,5 – 3,25 điểm); Mức độ trung bình/Ít ảnh hưởng (từ 1,75 - 2,5 điểm); Mức độ yếu/Không ảnh hưởng (từ 1 - 1,75 điểm).

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1.Nhận thức của cán bộ quản lý và giáo viên về tầm quan trọng của công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường mầm non ở huyện Đakrông hiện nay

Bảng 1. Nhận thức về tầm quan trọng của công tác phát triển đội ngũ CBQL trường MN

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **TT** | **Mức độ** | **Số lượng** | **Tỷ lệ %** |
| 1 | Không quan trọng | 0 | 0,0 |
| 2 | Ít quan trọng | 0 | 0,0 |
| 3 | Quan trọng | 68 | 67,3 |
| 4 | Rất quan trọng | 33 | 32,7 |
| **Tổng cộng** | | **101** | **100,0** |

Kết quả khảo sát ở bảng 1 cho thấy, hầu hết CBQL, GV ở các trường MN đều nhận thức và đánh giá cao về tầm quan trọng của công tác phát triển đội ngũ CBQL ở trường MN huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị. Cụ thể, 100% ý kiến cho rằng công tác phát triển đội ngũ CBQL ở trường MN là quan trọng và rất quan trọng. Với kết quả này cho thấy, cán bộ GV và CBQL đều thấy rõ được vai trò của người CBQL trong xây dựng và phát triển nhà trường. Đặc biệt là đội ngũ CBQL, GV được quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng về phẩm chất, trình độ chuyên môn đáp ứng với yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

3.2. Thực trạng công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý ở trường mầm non ở huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị

Bảng 2. Đánh giá về công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý trường mầm non

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **TT** | **Nội dung** | **Mức độ** | |
| **ĐTB** | **ĐLC** |
| 1 | Chỉ ra cơ hội và thách thức từ ngoài đối với hoạt động phát triển đội ngũ CBQL | 2,72 | 0,63 |
| 2 | Nhận biết được khó khăn về số lượng, cơ cấu, trình độ đào tạo, năng lực và phẩm chất của đội ngũ CBQL | 3,11 | 1,08 |
| 3 | Nhận biết được thuận lợi về số lượng, cơ cấu, trình độ đào tạo, năng lực và phẩm chất của đội ngũ CBQL | 3,05 | 0,77 |
| 4 | Thực hiện dự báo đúng về quy mô phát triển trường MN để nhận biết được nhu cầu số lượng CBQL | 2,48 | 0,58 |
| 5 | Đề ra được mục tiêu phát triển đội ngũ CBQL về số lượng, cơ cấu, trình độ đào tạo, năng lực và phẩm chất | 2,54 | 0,82 |
| 6 | Xác định lộ trình thực hiện từng hoạt động phát triển đội ngũ CBQL để đạt được các mục tiêu của quy hoạch | 2,35 | 0,62 |
| 7 | Dự kiến được các nguồn lực (nhân lực, tài lực và vật lực) cho hoạt động phát triển đội ngũ CBQL trường MN | 2,63 | 0,48 |
| 8 | Xác định các giải pháp hoặc biện pháp thực hiện các hoạt động phát triển đội ngũ CBQL trường MN | 2,54 | 0,61 |
| 9 | Kiểm tra, đánh giá việc thực hiện quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL trường MN theo lộ trình quy hoạch | 2,47 | 0,68 |
| 10 | Có các quyết định uản lý kịp thời để điều chỉnh quy hoạch theo thực tiễn cho phù hợp với các kết quả dự báo | 2,54 | 0,94 |
| **ĐTB chung** | | **2,64** | **0,75** |

***Chú thích:*** *ĐTB: Điểm trung bình, 1 ≤ ĐTB ≤ 4; ĐLC: Độ lệch chuẩn.*

Kết quả khảo sát ở bảng 2 cho thấy, công tác quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL các trường MN ở huyện Đakrông được thực hiện ở mức khá, với ĐTB chung là 2,64. Một số nội dung được đánh giá tốt như *“Nhận biết được khó khăn/thuận lợi về số lượng, cơ cấu, trình độ đào tạo, năng lực và phẩm chất của đội ngũ CBQL”* với ĐTB là 3,11 và 3,05. Còn lại các nội dung khác đều thực hiện mức khá. Trong những năm qua, công tác xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL trường MN trên địa bàn huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị được các cấp quan tâm. Thực hiện Công văn số 285/UBND-NC ngày 14/4/2017 của UBND huyện Đakrông về việc rà soát, bổ sung quy hoạch cán bộ giai đoạn 2015 - 2020 và xây dựng quy hoạch cán bộ giai đoạn 2020 – 2025 [7] và hướng dẫn của Phòng GD&ĐT, các trường MN đã tiến hành rà soát, bổ sung quy hoạch cán bộ. Sau khi các trường học MN rà soát, bổ sung quy hoạch, Phòng GD&ĐT tổng hợp, phối hợp với Phòng Nội vụ huyện thống nhất và hoàn thành công tác rà soát, bổ sung quy hoạch cán bộ QL trường học giai đoạn 2015 - 2020 và quy hoạch CBQL trường học giai đoạn 2020-2025, trình UBND huyện phê duyệt. Đồng thời, hàng năm, UBND huyện Đakrông giao Phòng Nội vụ phối hợp với Phòng GD&ĐT chỉ đạo, hướng dẫn các trường MN rà soát, bổ sung, điều chỉnh quy hoạch CBQL trường MN. Mặc dù công tác xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL trường MN đã được quan tâm triển khai thực hiện và đảm bảo đúng quy định, tuy nhiên vẫn còn nhiều tồn tại về công tác quy hoạch còn nặng về hình thức, chưa thật sự gắn với việc đánh giá, bổ nhiệm, điều động và luân chuyển cán bộ; quá trình quy hoạch chưa chú trọng đến chất lượng đội ngũ cán bộ được quy hoạch, dẫn đến nhiều cán bộ sau khi quy hoạch nhưng không bổ nhiệm được do không thể đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ, hoặc bổ nhiệm được nhưng năng lực thực hiện nhiệm vụ kém hiệu quả...

3.3. Thực trạng công tác lựa chọn, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao phẩm chất, năng lực, kỹ năng quản lý cho cán bộ quản lý trường mầm non

*Bảng 3. Đánh giá về công tác lựa chọn, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao phẩm chất, năng lực, kỹ năng quản lý cho cán bộ quản lý trường mầm non*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **TT** | **Nội dung** | **Mức độ** | |
| **ĐTB** | **ĐLC** |
| 1 | Tổ chức đánh giá năng lực của CBQL theo Chuẩn hiệu trưởng trường MN để nhận biết yêu cầu bồi dưỡng | 2,46 | 1,00 |
| 2 | Tổ chức đánh giá CBQL để biết tiềm năng và triển vọng của đội ngũ này và yêu cầu bối dưỡng | 2,59 | 0,65 |
| 3 | Thực hiện phân loại CBQL ở diện bồi dưỡng hoặc tự bồi dưỡng nâng cao trình độ | 2,64 | 0,49 |
| 4 | Tổ chức tìm hiểu nguyện vọng và hoàn cảnh của CBQL để lựa chọn hình thức bồi dưỡng thích hợp. | 2,60 | 0,54 |
| 5 | Liên hệ với các cơ sở bồi dưỡng CBQL giáo dục để giới thiệu CBQL đi bồi dưỡng | 2,38 | 0,97 |
| 6 | Phối hợp với các cơ sở bồi dưỡng CBQL giáo dục để góp ý về mục tiêu, chương trình và nội dung bồi dưỡng | 2,41 | 0,93 |
| 7 | Tổ chức bồi dưỡng CBQL đương chức bằng hình thức bồi dưỡng ngay tại tỉnh. | 2,46 | 0,73 |
| 8 | Khuyến khích việc tự bồi dưỡng của CBQL bằng hình thức tự học, học từ xa. | 2,71 | 0,61 |
| 9 | Xây dựng, thực hiện quy định hỗ trợ thời gian, kinh phí và chế độ cho người tham gia bồi dưỡng hoặc tự bồi dưỡng. | 2,44 | 0,80 |
| 10 | Thực hiện gắn kết các kết quả BD, tự BD với việc tuyển chọn, bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại. | 2,22 | 0,93 |
| **ĐTB chung** | | **2,49** | **0,73** |

***Chú thích:*** *ĐTB: Điểm trung bình, 1 ≤ ĐTB ≤ 4; ĐLC: Độ lệch chuẩn.*

Kết quả khảo sát ở bảng 3 cho thấy, công tác lựa chọn, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao phẩm chất, năng lực, kỹ năng quản lý cho CBQL trường MN được đánh giá ở mức trung bình với ĐTB chung là 2,49. Trong các nội dung trên, nội dung được đánh giá cao nhất là *“Khuyến khích việc tự bồi dưỡng của CBQL bằng hình thức tự học, học từ xa”* với ĐTB là 2,71, đạt ở mức khá; nội dung đánh giá thấp nhất là *“Thực hiện gắn kết các kết quả bồi dưỡng, tự bồi dưỡng với việc tuyển chọn, bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại”* với ĐTB là 2,22*.* Với số liệu này chứng tỏ, công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL ở các trường mầm non chưa được quan tâm đúng mức; cơ quan có thẩm quyền chưa chủ động phối hợp, liên kết với các cơ sở đào tạo để đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ cho CBQL; công tác đào tạo, bồi dưỡng chưa gắn với quy hoạch, bố trí và sử dụng đội ngũ. Ngoài ra, một bộ phận CBQL ngại học tập, thiếu tự giác trong tự học, tự bồi dưỡng; chưa có kế hoạch để bồi dưỡng cập nhật kiến thức, kĩ năng về quản lý; chưa xác định nhu cầu được đào tạo lại là nhu cầu cần thiết, dẫn đến tình trạng một số CBQL đã được bồi dưỡng quá lâu nhưng vẫn bằng lòng với những kiến thức được trang bị và chủ quan với kinh nghiệm cá nhân tích lũy trong công tác nên chậm đổi mới trong công tác quản lý. Nguyên nhân chủ yếu của những hạn chế, bất cập ở trên là do các cơ quan có thẩm quyền, ngành giáo dục chưa xây dựng được những nội dung đào tạo, bồi dưỡng phù hợp, chưa thường xuyên kiểm tra, đánh giá kết quả đào tạo, bồi dưỡng và tự bồi dưỡng của đội ngũ CBQL trường MN.

3.4. Thực trạng công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, luân chuyển cán bộ quản lý ở trường mầm non

Bảng 4. Đánh giá về công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, luân chuyển CBQL trường MN

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **TT** | **Nội dung** | **Mức độ** | |
| **ĐTB** | **ĐLC** |
| 1 | Tổ chức hoạt động nâng cao nhận thức về lựa chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, miễn nhiệm CBQL | 2,69 | 0,83 |
| 2 | Thực hiện công khai tiêu chuẩn, nguyên tắc, quy trình, thủ tục bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển và miễn nhiệm CBQL | 2,73 | 0,71 |
| 3 | Tổ chức đánh giá theo Chuẩn từng CBQL đương chức để nhận biết những người có thể bổ nhiệm lại, luân chuyển | 2,66 | 0,82 |
| 4 | Thường xuyên rà soát, đánh giá để lựa chọn người kế cận làm CBQL từ đội ngũ CBQL, GV trong các trường | 2,81 | 0,94 |
| 5 | Tổ chức giới thiệu người dự nguồn (Văn bản số 06-HD/BTCTW hướng dẫn sửa đổi, bổ sung một số nội dung về công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý nêu tại Hướng dẫn số 15-HD/BTCTW ngày 05/11/2021) | 3,04 | 0,92 |
| 6 | Thiết lập hồ sơ, lý lịch, nguyện vọng cá nhân của người được giới thiệu để bổ nhiệm và công khai rộng rãi hồ sơ đó | 3,29 | 0,89 |
| 7 | Thành lập Hội đồng thi tuyển hoặc xét tuyển để lựa chọn những ứng viên đủ điều kiện bổ nhiệm CBQL | 2,90 | 1,00 |
| 8 | Công khai kết quả lựa chọn người sẽ bổ nhiệm giữ chức vụ CBQL để nhận ý kiến phản hồi từ các tổ chức, cá nhân | 2,78 | 0,84 |
| 9 | Xử lý các thông tin phản hồi (nếu có), có ý kiến tiếp thu hoặc giải thích với các tổ chức, cá nhân để có sự đồng thuận | 2,75 | 1,05 |
| 10 | Ban hành quyết định bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại CBQL hoặc luân chuyển đến trường khác khi hết nhiệm kỳ | 3,30 | 1,01 |
| 11 | Thực hiện giao trách nhiệm cho từng CBQL sau khi bổ nhiệm trên nguyên tắc tiếp tục thử thách để phát triển | 2,99 | 0,99 |
| 12 | Thực hiện miễn nhiệm theo quy định cho các CBQL khi họ có nguyên vọng nghỉ QL hoặc có sai phạm | 2,87 | 0,96 |
| **ĐTB chung** | | **2,90** | **0,91** |

***Chú thích:*** *ĐTB: Điểm trung bình, 1 ≤ ĐTB ≤ 4; ĐLC: Độ lệch chuẩn.*

Kết quả khảo sát bảng 4 cho thấy, công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, luân chuyển CBQL trường MN được đánh giá thực hiện ở mức *“Khá”* với ĐTB chung là 2,90*.* Các nội dung khác đưa ra khảo sát được đánh giá ở mức *“Khá”* và *“Tốt”* vớiĐTB thấp nhất là 2,66 và cao nhất là 3,30. Có hai nội dung được đánh giá ở mức *“Tốt”* đó là *“Thiết lập hồ sơ, lý lịch, nguyện vọng cá nhân của người được giới thiệu để bổ nhiệm và công khai rộng rãi hồ sơ đó”* và *“Ban hành quyết định bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại CBQL hoặc luân chuyển đến trường khác khi hết nhiệm kỳ”* với ĐTB lần lượt là 3,29 và 3,30*.* Với số liệu này chứng tỏ, công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, luân chuyển CBQL trường MN đã được các cấp và ngành quân tâm chỉ đạo thực hiện. Qua theo dõi nhận thấy, trong thời gian qua, việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, từ chức, miễn nhiệm đội ngũ CBQL trường MN trên địa bàn huyện Đakrông thực hiện theo Nghị định số 138/2020/NĐ-CP Ngày 27/11/2020của Thủ tướng Chính phủ ban hành Quy chế bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, từ chức, miễn nhiệm cán bộ, công chức lãnh đạo và Quyết định số 470/QĐ-UBND ngày 20/02/2020 của UBND tỉnh Quảng Trị ban hành Quy chế bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, thôi giữ chức vụ, từ chức, miễn nhiệm, điều động, biệt phái, luân chuyển công chức, viên chức trong cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp công lập. Do đó, việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại CBQL trường MN chủ yếu dựa vào các quy trình bổ nhiệm CBQL theo chủ trương, chính sách, quy định của Đảng và Nhà nước về các tiêu chuẩn của người CBQL trong từng giai đoạn, trong đó tập trung vào các tiêu chuẩn: Phẩm chất chính trị, trình độ đào tạo, thành tích đạt được trong quá trình thực hiện nhiệm vụ... Từ năm học 2018-2019 đến năm học 2020 -2021, UBND huyện Đakrông đã thực hiện bổ nhiệm lại 27 CBQL (7 HT và 20 PHT), luân chuyển 05 CBQL trường MN [7]. Tuy nhiên vẫn còn hạn chế và bất cập như: Công tác bổ nhiệm còn chậm nên số lượng CBQL trường MN vẫn còn thiếu so với định mức; Công tác bổ nhiệm CBQL còn nặng về chính trị, chưa quan tâm đúng mức đến tiêu chuẩn phẩm chất nghề nghiệp và năng lực của cán bộ, có nhiều CBQL, GV có năng lực thực sự nhưng lại không được bổ nhiệm; Công tác bổ nhiệm chưa có sự đổi mới, còn thực hiện theo quy trình quy định tại các văn bản hướng dẫn chung; Công tác luân chuyển cán bộ chưa thật sự có tác dụng khích lệ đội ngũ CBQL trường MN, đôi khi còn gây tư tưởng không ổn định đối với những cán bộ trong diện luân chuyển, nguyên nhân là do trước khi thực hiện luân chuyển cán bộ, cơ quan có thẩm quyền chưa xây dựng và công khai kế hoạch; Công tác miễn nhiệm chưa mạnh dạn, hiện tại vẫn còn một số CBQL chưa đủ tiêu chuẩn nhưng vẫn đương chức.

3.5. Thực trạng việc xây dựng chế độ, chính sách và các điều kiện cho cán bộ quản lý ở trường mầm non.

Bảng 5. Đánh giá về việc xây dựng chế độ, chính sách và các điều kiện cho CBQL trrường MN

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **TT** | **Nội dung** | **Mức độ** | |
| **ĐTB** | **ĐLC** |
| 1 | Xây dựng chế độ, chính sách và cơ chế phù hợp với đặc thù đội ngũ CBQL trường MN | 3,45 | 0,75 |
| 2 | Thực hiện cơ chế để đội ngũ CBQL tự chủ điều hành nhà trường | 3,07 | 0,53 |
| 3 | Hỗ trợ về kinh phí cho CBQL tham gia học tập, bồi dưỡng | 3,28 | 0,83 |
| 4 | Thực hiện tốt chính sách về tiền lương và phụ cấp QL cho đội ngũ CBQL | 3,37 | 0,69 |
| 5 | Có chế độ khen thưởng kịp thời đối với đội ngũ CBQL | 3,21 | 0,87 |
| 6 | Tạo điều kiện cho đội ngũ CBQL phát huy khả năng, sáng tạo của bản thân trong QL nhà trường. | 2,84 | 0,54 |
|  | **ĐTB chung** | **3,20** |  |

***Chú thích:*** *ĐTB: Điểm trung bình, 1 ≤ ĐTB ≤ 4; ĐLC: Độ lệch chuẩn.*

Với các số liệu ở bảng 5 có thể nhận định về thực trạng thực hiện các chế độ, chính sách và điều kiện cho đội ngũ CBQL trường MN trên địa bàn huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị ở mức độ khá với ĐTB chung là 3,20. Trong đó, có hai chế độ, chính sách được đánh giá thực hiện đạt mức độ tốt là *“Xây dựng chế độ, chính sách và cơ chế phù hợp với đặc thù đội ngũ CBQL trường MN”* và *“Thực hiện tốt chính sách về tiền lương và phụ cấp quản lý cho đội ngũ CBQL”* với ĐTB lần lượt là 3,45 và 3,37; hoạt động bị đánh giá ở mức độ yếu nhất là *“Tạo điều kiện cho đội ngũ CBQL phát huy khả năng, sáng tạo của bản thân trong quản lý nhà trường”,* với ĐTB là 2,84. Qua trao đổi với một số CBQL được biết, các chế độ, chính sách cho đội ngũ CBQL trường MN như: phụ cấp chức vụ, chế độ ưu đãi, thu hút, công tác thi đua, khen thưởng… thực hiện kịp thời, đầy đủ, cơ bản đáp ứng nhu cầu của đội ngũ CBQL trường MN. Tuy nhiên, mức độ chế độ đãi ngộ chưa thỏa đáng đối với đặc thù đội ngũ CBQL trường MN như: thời gian làm việc ngoài giờ quy định*,* chế độ kiêm nhiệm các chức danh khác trong nhà trường, chế độ nhà ở cho CBQL công tác tại vùng sâu, vùng xa...; chế độ khuyến khích đội ngũ tham gia học tập chưa có, nên tạo tâm lý bằng lòng với thực tế, ít có ý chí phấn đấu vươn lên; ngoài các chính sách chung của Nhà nước, địa phương chưa có chế độ, chính sách riêng cho đội ngũ CBQL trường MN. Các hoạt động tạo điều kiện cho đội ngũ CBQL phát huy khả năng, sáng tạo của bản thân trong quản lý nhà trường còn hạn chế, nguyên nhân một phần là do công tác quản lý nhân sự giáo dục chưa đẩy mạnh. Tại địa phương, các cơ quan quản lý nhân sự CBQL giáo dục chưa có những giải pháp quản lý khả thi nhằm tạo ra môi trường làm việc, xây dựng và thực hiện các chế độ, chính sách đãi ngộ riêng đối với đội ngũ CBQL trường MN.

3.6. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng tới phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở trường mầm non

Bảng 6. Các yếu tố ảnh hưởng tới công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường MN

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **TT** | **Nội dung** | **Mức độ** | |
| **ĐTB** | **ĐLC** |
| 1 | Trình độ, năng lực của chủ thể quản lý | 3,29 | 0,85 |
| 2 | Khả năng vận động và tập hợp | 3,18 | 0,13 |
| 3 | Hệ thống các văn bản chỉ đạo của các cấp | 3,43 | 0,80 |
| 4 | Xây dựng kế hoạch, chiến lược phát triển | 3,32 | 0,77 |
| 5 | Khả năng tổ chức các hoạt động | 3,28 | 0,89 |
| 6 | Khả năng nhạy bén trong giải quyết các tình huống | 2,79 | 0,52 |
| 7 | Khả năng thu thập và xử lý thông tin từ nhà quản lý | 3,41 | 0,86 |
| 8 | Thực hiện các chính sách ưu đãi, thu hút đối với CBQL… | 3,07 | 0,75 |
| 9 | Thực hiện tốt công tác thi đua, khen thưởng | 3,20 | 0,93 |
| 10 | Bồi dưỡng năng lực chuyên môn | 3,27 | 0,87 |
| 11 | Bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý | 3,15 | 0,59 |
| 12 | Tổ chức tham quan học tập cho đội ngũ CBQL | 3,26 | 0,93 |
| **ĐTB chung** | | **3,22** | **0,72** |

***Chú thích:*** *ĐTB: Điểm trung bình, 1 ≤ ĐTB ≤ 4; ĐLC: Độ lệch chuẩn.*

Số liệu ở bảng 6 cho thấy, các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ CBQL trường MN trên địa bàn huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị đều có ảnh hưởng khá lớn với ĐTB chung là 3,22. Yếu tố ảnh hưởng lớn nhất là *“Hệ thống các văn bản chỉ đạo”,* “*Khả năng thu thập và xử lý thông tin từ nhà quản lý tới công tác phát triển đội ngũ CBQL*”với ĐTB lần lượt là 3,43, 3,41 đạt mức độ *“Rất ảnh hưởng”.*Qua thực tiễn công việc cho thấy,đối với GDMN, trong những năm trở lại đây, Đảng và Nhà nước đã quan tâm ban hành nhiều văn bản chỉ đạo về phát triển GDMN, cũng như các chính sách dành cho đội ngũ CBQL, GVMN và trẻ em, bước đầu đã đem lại sự thay đổi lớn đối với việc phát triển GDMN nói chung và công tác phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL trường MN nói riêng. Tuy nhiên, so với đặc thù lao động của đội ngũ CBQL trường MN, những chính sách chung đó chưa đủ mạnh để làm cho đội ngũ này thực sự phát triển vững chắc. Để công tác phát triển đội ngũ CBQL trường MN thực sự hiệu quả, các cơ chế, chính sách của Nhà nước và của ngành cần được quan tâm đặc biệt và cần có những cơ chế đãi ngộ phù hợp. Ngoài ra các yếu tố khác như trình độ, năng lực của chủ thể quản lý; xây dựng kế hoạch, chiến lược đến các hoạt động như bồi dưỡng năng lực chuyên môn, năng lực quản lý... đều ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ CBQL trường MN. Vì vậy, để công tác phát triển đội ngũ CBQL trường MN đạt hiệu quả thì các cấp quản lý cần chú ý đến yếu tố ở bảng trên để có biện pháp quản lý khoa học, phù hợp để phát huy tối đa tiềm năng của đội ngũ CBQL trường MN.

4. Kết luận và biện pháp phát triển đội ngũ CBQL trường MN huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị

Phát triển đội ngũ CBQL trường MN là hoạt động của chủ thể QL tác động đến nhà trường và các hoạt động của CBQL, làm cho đội ngũ CBQL đảm bảo đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu, nhanh chóng đầy đủ các tiêu chuẩn chức danh, chất lượng được nâng cao, đáp ứng yêu cầu đổi mới GD và sự thay đổi của xã hội. Kết quả nghiên cứu thực trạng cho thấy, ngoài những mặt tích cực thì còn một số hạn chế, bất cập trong phát triển đội ngũ CBQL trường MN đó là công tác bổ nhiệm tiến hành chưa thường xuyên; chất lượng đội ngũ CBQL còn có những hạn về trình độ và năng lực quản lý điều hành còn bất cập, nghiệp vụ quản lý chậm đổi mới, trong quản lý còn mang tính chủ quan, thiếu nhạy bén, chưa dám nghĩ, dám làm; chưa thích ứng với công cuộc phát triển của khoa học công nghệ và ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý; ý thức tự học, tự bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ chưa cao. Công tác quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL trường MN còn nặng về hình thức. Công tác đào tạo, bồi dưỡng chưa nâng cao được năng lực cho CBQL; công tác đánh giá đội ngũ CBQL chưa hiệu quả... Dựa trên thực trạng, bài báo đề xuất một số biện pháp sau:

1) Thực hiện tốt chức năng QL của Phòng GD&ĐT huyện Đakrông về công tác phát triển đội ngũ CBQL trường MN cụ thể: Phòng GD&ĐT với chức năng là cơ quan tham mưu, giúp UBND huyện quản lí nhà nước về GD trên địa bàn, giữ vai trò chủ đạo là công tác chuyên môn và các điều kiện đảm bảo chất lượng GD, trong đó có công tác phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL. Thực hiện tốt chức năng QL, Phòng GD&ĐT chủ động trong công tác cán bộ, nhằm xây dựng đội ngũ CBQL trường MN đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu, đạt chuẩn về chất lượng. Để làm được vấn đề này cần tăng cường công tác tham mưu phát triển đội ngũ CBQL trường mầm non trên địa bàn; Phòng giáo dục và đào tạo cần ban hành văn bản hướng dẫn chỉ đạo; Lựa chọn cán bộ để đào tạo bồi dưỡng; Tăng cường công tác đánh giá, xếp loại CBQL theo chuẩn hiệu trưởng và làm tốt công tác bổ nhiệm, luân chuyển CBQL.

2 ) Xây dựng các tiêu chí cụ thể trong quy hoạch, đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển CBQL trường MN trên địa bàn của huyện Đakrông phải phù hợp với tình hình của huyện miền núi. Việc xây dựng các tiêu chuẩn, tiêu chí trong quy hoạch, đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển CBQL trường MN, bao gồm các nội dung như Về chính trị tư tưởng; Về đạo đức, lối sống, ý thức tổ chức kỷ luật; Trình độ, năng lực và uy tín; Về sức khỏe, độ tuổi, thời gian giữ chức vụ và kinh nghiệm.

3) Tăng cường việc đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao phẩm chất, năng lực cho đội ngũ CBQL trường MN. Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng theo hướng tập trung trang bị những kiến thức, kỹ năng, thái độ thực hiện công việc; trong đó, chú trọng cung cấp, cập nhật những kiến thức, lý luận cơ bản, trang bị kỹ năng, GD thái độ thực hiện công việc, thể hiện sự nhiệt tình, tinh thần trách nhiệm của người CBQL trường MN. Để làm được điều này cần đẩy mạnh công tác truyền thông, nâng cao nhận thức và trách nhiệm của các cấp, các ngành đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL trường MN; Xác định nhu cầu để xây dựng kế hoạch, tổ chức bồi dưỡng phù hợp, bên cạnh đó cần tăng cường kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng đi vào thực chất hơn.

4) Tăng cường công tác dự báo về GDMN ở huyện Đakrông để phát triển đội ngũ CBQL ở các trường MN phù hợp. Mục tiêu là giúp các cơ quan QL, các trường MN chủ động trong việc xây dựng, phát triển đội ngũ CBQL trường MN đáp ứng yêu cầu thực hiện nhiệm vụ của địa phương, đơn vị; tránh được sự thiếu hụt về đội ngũ CBQL.Để làm điều này, cần tính đến các nội dung sau như Dự báo về quy mô, mạng lưới trường, lớp, số lượng trẻ huy động đến trường. Để làm được điều này cần nghiên cứu dự báo về nhu cầu đội ngũ CBQL để xây dựng lộ trình bổ sung trong cả giai đoạn và từng năm, tham mưu UBND phê duyệt và tiến hành tuyển dụng bổ sung, thay thế, điều chỉnh quy hoạch và bổ nhiệm CBQL để đảm bảo theo quy mô trường, lớp. Dự báo về xu thế đổi mới nội dung, chương trình GDMN để thấy được những yêu cầu đặt ra, những năng lực, phẩm chất nghề nghiệp cần được bổ sung đối với người CBQL trong tương lai.

5) Xây dựng các chế độ, chính sách đãi ngộ cho đội ngũ CBQL trường MN phù hợp. Mục đích của biện pháp là nhằm khuyến khích, tạo động lực phấn đấu, đóng góp sức lực của đội ngũ CBQL trường MN. Để làm được điều này, cần xây dựng và ban hành quy chế tuyển dụng, Rà soát, ban hành các văn bản hướng dẫn để đảm bảo thực hiện đúng, đủ các chế độ, chính sách hiện hành cho đội ngũ CBQL trường MN. Xây dựng quy chế hỗ trợ CBQL, GV trong nguồn quy hoạch tham gia đào tạo nâng chuẩn trình độ, lí luận chính trị, nghiệp vụ QLGD; Ưu tiên phân bổ kính phí, các nguồn lực để đầu tư xây dựng hệ thống phòng hành chính quản trị cho các trường MN, đồng thời trang cấp đầy đủ thiết bị bên trong phòng làm việc theo hướng chuẩn hóa, hiện đại để đội ngũ CBQL có môi trường làm việc tốt nhất; Ban hành văn bản giao quyền tự chủ cho CBQL trường MN trong việc xây dựng và tổ chức bộ máy, cơ chế tự chủ về tài chính…

6) Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL trường MN: Nghiên cứu cho thấy, chất lượng, hiệu quả công tác của đội ngũ CBQL trường MN và phát hiện những hạn chế trong quá trình quản lý; biết được trình độ và năng lực của đội ngũ CBQL trường MN so với chuẩn HT; hiểu được tâm tư, nguyện vọng và các kiến nghị, đề xuất của họ để có những định hướng cho công tác đào tạo, bồi dưỡng và sự tự phấn đấu, rèn luyện của đội ngũ CBQL trường MN; giúp đội ngũ thấy được mặt mạnh, mặt yếu để tự điều chỉnh, hoàn thiện bản thân, qua đó hình thành thói quen tự kiểm tra, đánh giá bản thân trong quá trình QL nhà trường để phát huy ưu điểm và khắc phục những hạn chế, không ngừng vươn lên. Kết quả đánh giá là cơ sở để xây dựng phương án bố trí, sử dụng đội ngũ CBQL trường MN hợp lý, phát huy được năng lực cá nhân của mỗi CBQL.

Trên đây là một số biện pháp đề xuất nhằm nâng cao công tác phát triển đội ngũ CBQL ở các trường MN huyện Đakrông tỉnh Quảng Trị. Các biện pháp đề xuất có mối quan biện chứng, gắn bó hữu cơ, có tác động hỗ trợ lẫn nhau, tạo thành một thể thống nhất để đem lại hiệu quả cao trong công tác phát triển đội ngũ CBQL trường MN ở huyện Đakrông, tỉnh Quảng Trị đáp ứng yêu câu đổi đổi mới giáo dục hiện nay.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Bộ GD&ĐT (2018), *Quy định chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục mầm non,* ban hành kèm theo Thông tư số 25/2018/TT-BGDĐT, ngày 25/10/2018, Hà Nội.

2. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam (2019), *Đề án Đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục mầm non giai đoạn 2018 - 2025*, phê duyệt bởi Quyết định số 33/QĐ-TTg, ngày 08/01/2019.

3. Đảng Cộng sản Việt Nam (2011), *Văn kiện đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI,* NXB. Chính trị Quốc gia, Hà Nội

4. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), V*ăn kiện đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII,* NXB Chính trị Quốc gia sự thật, Hà Nội.

5*.* Hồ Chí Minh toàn tập*, H.2004, tập 5. NXB CTQG, tr 240 và tr.269 .*

6. Quốc hội Nước CHXHCN Việt Nam (2019), *Luật Giáo dục*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

7. UBND huyện Đakrông (2020), *Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý cơ sở giáo dục mầm non huyện Đakrông giai đoạn 2020-2025*, Kế hoạch số 31/KH-UBND, ngày 11/02/2020, Quảng Trị.

**ADVANCEMENTS FOR DEVELOPING THE MANAGER TEAM OF KINDERGARTENS SCHOOLS IN DAKRONG DISTRICT, QUANG PROVINCE**

**Summary:** This research was carried out to evaluate the current situation regarding the development of manager staffs of preschools in Dakrong district, Quang Tri province. The candidates count is 34 managers, including leaders of the Department of Education and Training, principals, vice principals and 67 teachers from 14 preschools in the Dakrong region. The question sheet was built focusing on contents as such as the planning of managers in kindergartens, selection of training and retraining, appointment and re-appointment, transferring staffs... developing regimes and policies for management staff... Research results indicates that the overall planning is still inadequate, training and retraining work is not really effective, the control The inspection and assessment of the quality of the management staff has not been carried out regularly… There are many factors that affect the development of the management staff in kindergartens, in which factors such as guiding documents. and the development of plans and strategies for the development of managers in preschools has a strong impact. On the basis of the assessment of the current situation, the article proposes a number of measures to improve the efficiency of public development of management staff in preschools in Dakrong district, Quang Tri province.

Keywords: Measures to develop management staff; Preschool; Dakrong, Quang Tri province.