Biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang : Luận văn ThS. Giáo dục học: 60 14 05 Lê Xuân Dương ; Nghd. : PGS.TS. Bùi Văn Quân

1. Lý do chọn đề tài

"Tôn sư trọng đạo" là truyền thống quí báu của dân tộc Việt Nam, nhà giáo bao giờ cũng được nhân dân yêu mến, kính trọng. Những năm qua đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục được xây dựng ngày càng đông đảo, phần lớn có phẩm chất chính trị tốt, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ ngày càng được nâng cao. Đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục đã góp phần quan trọng thực hiện mục tiêu nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, góp phần vào thắng lợi của sự nghiệp cách mạng của đất nước.

Tuy nhiên, trước những yêu cầu mới của sự phát triển giáo dục trong thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá, đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục có những hạn chế, bất cập. Một bộ phận không nhỏ đội ngũ cán bộ quản lý chất lượng chuyên môn chưa đáp ứng được yêu cầu, thiếu gương mẫu trong đạo đức, lối sống và nhân cách, chưa làm gương tốt trong học sinh và đồng nghiệp. Việc cập nhật và vận dụng các chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước còn nhiều hạn chế. Ở một số đơn vị giáo dục chưa gắn với thực tiễn, chưa gắn với các nhiệm vụ chính trị ở địa phương.

Trong thực tế công tác tại Phòng giáo dục thành phố Bắc Giang tôi nhận thấy những vấn đề về công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý cần phải nghiên cứu tháo gỡ mới có thể đáp ứng được yêu cầu của thời đại như: Vấn đề về cơ chế quản lý trong công tác phát triển đội ngũ; Vấn đề đào tạo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý; Vấn đề áp dụng những quy định mới cho đội ngũ cán bộ quản lý …

Từ những lý do trên tôi quyết định chọn đề tài nghiên cứu ***"Biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS thành phố Bắc Giang,***

tỉnh Bắc Giang" nhằm góp một phần công sức nhỏ bé của mình vào nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo của thành phố Bắc Giang trong giai đoạn hiện nay.

2. Lịch sử nghiên cứu vấn đề

3. Mục đích nghiên cứu

Đề xuất một số biện pháp quản lý của Phòng Giáo dục để phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS ở thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang trong giai đoạn hiện nay.

4. Khách thể và đối tượng nghiên cứu

4.1. Khách thể nghiên cứu

Đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS ở thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang.

4.2. Đối tượng nghiên cứu

Biện pháp quản lý của Phòng Giáo dục thành phố trong việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường THCS ở thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang trong giai đoạn hiện nay.

5. Giả thuyết khoa học

Nếu đề xuất được những biện pháp quản lý của Phòng Giáo dục thành phố trong việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS một cách phù hợp, sáng tạo, khả thi thì chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý sẽ đáp ứng tốt yêu cầu đổi mới chương trình giáo dục phổ thông trong giai đoạn hiện nay.

6. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống hoá những vấn đề lý luận liên quan đến việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục nói chung và đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS nói riêng.

- Đánh giá thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS và thực trạng quản lý của Phòng Giáo dục thành phố trong việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường THCS thuộc thành phố Bắc Giang tỉnh Bắc Giang.

- Đề xuất một số biện pháp quản lý của Phòng Giáo dục thành phố trong việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường THCS thuộc thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang trong giai đoạn hiện nay.

7. Giới hạn đề tài

- Trong phạm vi phân cấp quản lý cho Phòng Giáo dục huyện, thị trực thuộc tỉnh đề tài chỉ tập trung nghiên cứu về những biện pháp quản lý phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ***các trường trung học cơ sở*** ở thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang.

- Đề tài chỉ giới hạn điều tra, khảo sát từ năm học 2006-2007 đến nay.

8. Phương pháp nghiên cứu

8.1. Nhóm phương pháp nghiên cứu lý thuyết

8.2. Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn

9. Đóng góp mới của luận văn

10. Cấu trúc nội dung luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và khuyến nghị, tài liệu tham khảo, phụ lục, nội dung luận văn được trình bày trong 3 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Trung học cơ sở.

Chương 2: Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Trung học cơ sở của Phòng Giáo dục thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang.

Chương 3: Một số biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Trung học cơ sở của Phòng Giáo dục thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang trong giai đoạn hiện nay**.**

Chương 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ

1.1. Các khái niệm cơ bản

1.1.1. Cán bộ quản lý

1.1.2. Đội ngũ cán bộ quản lý trường học

1.1.3. Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường học

1.2. Quan điểm của chủ nghĩa Mác-Lênin, chủ tịch Hồ Chí Minh, Đảng Cộng sản Việt Nam về công tác cán bộ vận dụng trong phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

1.2.1. Quan điểm của chủ nghĩa Mác-Lê nin về công tác cán bộ

1.2.2. Tư tưởng Hồ Chí Minh về công tác cán bộ

1.2.3. Quan điểm của Đảng Cộng sản Việt Nam về công tác cán bộ

1.2.4. Quan điểm công tác cán bộ dưới góc độ lý luận quản lý giáo dục

1.3. Phòng Giáo dục và Đào tạo với công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

1.3.1. Trường THCS trong hệ thống giáo dục quốc dân

1.3.2. Cán bộ quản lý trường THCS

1.3.3. Vai trò của Phòng Giáo dục - Đào tạo trong công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

Phòng giáo dục là cơ quan tham mưu, đề xuất với Thành ủy, UBND thành phố về công tác tổ chức, đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý nhằm từng bước phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường THCS trên địa bàn thành phố. Định kỳ hàng năm đều trình Thành ủy, UBND thành phố kế hoạch về công tác quy hoạch, tuyển lựa, tổ chức, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý nhằm thực hiện thắng lợi nhiệm vụ năm học cũng như chuẩn bị tốt các yêu cầu về đội ngũ CBQL trong những năm tiếp theo.

Phối hợp với các cơ quan chức năng thực hiện nghiêm túc, đầy đủ các chế độ chính sách mà cán bộ công chức, viên chức cũng như đội ngũ CBQL các nhà trường được hưởng…

1.4. Yêu cầu và nội dung của công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

1.4.1. Yêu cầu đối với công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

Công tác phát triển đội ngũ phải khơi dậy tiềm năng to lớn của đội ngũ, duy trì sự ổn định và chất lượng đội ngũ CBQL.

Tạo nguồn CBQL có đầy đủ phẩm chất và năng lực để bổ sung cho đội ngũ CBQL khi được nghỉ theo chế độ hoặc có sự luân chuyển, điều động, bổ nhiệm để thực hiện nhiệm vụ khác.

Có kế hoạch đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ, lý luận chính trị, tin học, ngoại ngữ cho đội ngũ CBQL.

Khuyến khích quyền lợi vật chất, tinh thần thông qua các cơ chế chính sách. Thông qua quyền lợi vật chất, tinh thần tác động vào đội ngũ CBQL để họ yên tâm, phấn khởi làm việc, thu hút được người có tài tham gia công tác quản lý nhà trường.

Cần phải hết sức chú ý trong công tác quy hoạch và sử dụng cán bộ, cần phải căn cứ vào công việc và yêu cầu, nhiệm vụ, vị trí công tác để sắp xếp, lựa chọn người, chứ không vì người mà sắp xếp công việc.

1.4.2. Nội dung công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

Phát triển đội ngũ CBQL là một bộ phận của hệ thống phát triển nguồn nhân lực. Do đó, nội dung phát triển đội ngũ CBQL trường THCS sẽ tuân thủ theo nội dung của lý thuyết phát triển nguồn nhân lực.

** Phát triển về số lượng*

Số lượng CBQL nhìn trên sự điều hành vĩ mô phải cân đối với số lượng đội ngũ giáo viên trong toàn tỉnh, trong mỗi nhà trường và đáp ứng những yêu cầu, nhiệm vụ giáo dục đặt ra.

Số lượng CBQL nhìn trên sự điều hành vi mô (trong một nhà trường) được tính trên số lớp của trường đó. Như vậy, phát triển về số lượng đối với CBQL trường THCS cần phải nhìn trên tổng thể cả trên sự điều hành vĩ mô và điều hành vi mô, cần phải đảm bảo số lượng CBQL theo quy định của Nhà nước để bộ máy của nhà trường hoạt động có hiệu quả. Tuy nhiên, Nhà nước cũng cần có quy định mở, cho phép các tỉnh căn cứ vào đặc điểm địa lý, phân bố dân cư của các vùng sâu, vùng xa để có thể quyết định bổ sung cho các trường có nhiều điểm trường thêm Phó hiệu trưởng.

** Chất lượng đội ngũ CBQL trường THCS*

Theo khái niệm triết học, chất lượng là cái tạo nên phẩm chất, giá trị của một người, một sự vật, sự việc. Đó là hệ thống những thuộc tính cơ bản, khẳng định sự tồn tại của một người, một sự vật và phân biệt nó với người và sự vật khác. Đồng thời, chất lượng là mục tiêu của hoạt động, trong đó có giáo dục; nó có yếu tố cạnh tranh trong đời sống, tạo điều kiện cho sản xuất phát triển. Chất lượng thay đổi theo thời gian, lịch sử, trình độ xã hội; nó có tính chất chủ quan do con người mong muốn đề ra và có tính chất khách quan vì nó là giá trị phẩm chất do sản phẩm đề ra.

Theo quan điểm của các nhà giáo dục Việt Nam, chất lượng là cái tạo nên phẩm chất giá trị một con người, với tư cách một nhân cách, một chủ thể có trình độ phát triển về phẩm chất, năng lực. Chất lượng của mỗi CBQL thể hiện bởi trình độ, phẩm chất, năng lực của bản thân họ thông qua hoạt động quản lý. Như vậy, mỗi CBQL có chất lượng của cá nhân họ như những điểm mạnh của bản thân. Đồng thời chất lượng của cả đội ngũ CBQL sẽ được thể hiện qua hoạt động quản lý của mỗi cấp học.

** Đồng bộ về cơ cấu*

Phát triển đội ngũ CBQL đồng bộ về cơ cấu tức là cân đối về độ tuổi, giới tính, dân tộc, thâm niên quản lý, bộ môn chuyên môn, vùng miền. Mục tiêu của phát triển đội ngũ CBQL đồng bộ về cơ cấu là tạo ra sự hợp lý, sự đồng bộ của đội ngũ. Một cơ cấu hợp lý sẽ tạo cho từng thành viên trong cơ cấu đó được tương tác với nhau một cách thuận lợi nhất, nhờ đó mà phát huy tiềm năng của mình, tạo ra sức mạnh chung của bộ máy.

** Tạo sự đồng thuận của đội ngũ CBQL trong cùng một trường*

Mỗi cá nhân lại có sự khác nhau về nguyện vọng, sở trường, thể lực, địa vị xã hội, hoàn cảnh gia đình. Vì vậy, khi tập hợp lại trong cùng một tổ chức nhà trường để dung hợp, đồng thuận với nhau là việc làm cần thiết và khá khó khăn

Tính đồng thuận của đội ngũ CBQL trong cùng một nhà trường có ý nghĩa rất quan trọng, bởi lẽ sự đồng thuận giúp cho việc thực hiện các mục

tiêu giáo dục trong nhà trường một cách thuận lợi, tạo nên bầu không khí phấn khởi, làm tăng tinh thần đoàn kết tập thể. Phương pháp quản lý của người quản lý trong nhà trường là luôn phải chú ý tới kiểu quản lý khêu gợi được nhân tâm. Một người Hiệu trưởng giỏi không phải là người có tham vọng tìm cách giỏi hơn giáo viên mà phải là người biết sử dụng các thầy cô giỏi.

Đề án "Xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục giai đoạn 2005-2010 của Chính phủ đã khẳng định: Xây dựng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục theo hướng chuẩn hóa, nâng cao chất lượng, đảm bảo đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đặc biệt chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, lối sống, lương tâm nghề nghiệp và trình độ chuyên môn của nhà giáo, đáp ứng ngày càng cao của sự nghiệp giáo dục trong công cuộc đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước.

1.5. Những yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

** Điều kiện tự nhiên và kinh tế - xã hội*

** Cơ chế quản lý chung của ngành GD&ĐT*

** Cơ chế quản lý riêng đối với CBQL trường THCS*

** Công tác quy hoạch và dự báo giáo dục THCS*

** Các yếu tố giáo dục - đào tạo quốc tế*

Chương 2
THỰC TRẠNG CÔNG TÁC PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG THCS CỦA PHÒNG GIÁO DỤC THÀNH PHỐ BẮC GIANG, TỈNH BẮC GIANG

2.1. Khái quát về điều kiện tự nhiên, tình hình phát triển kinh tế - xã hội.

2.2. Thực trạng giáo dục THCS

2.2.1. Tình hình phát triển giáo dục trên địa bàn

Năm học 2009-2010, thành phố có 36 trường học. Trong đó, 14 trường mầm non, 11 trường tiểu học, 11 trường THCS với 18.519 học sinh.

Chất lượng giáo dục toàn diện ở các ngành học, bậc học ổn định và có nhiều chuyển biến tích cực. Không có học sinh có hành vi vi phạm đạo đức, pháp luật nghiêm trọng. Tỉ lệ học sinh xếp loại loại hạnh kiểm tốt, học lực khá và giỏi ở các ngành học, bậc học cao. Về hạnh kiểm: cấp Tiểu học: Thực hiện đầy đủ đạt 99.9%, cấp THCS: Tốt: 62.13%, Khá: 31.38%; TB: 5.93%, Yếu: 0.55%.

Về học lực: cấp Tiểu học: HS Giỏi: 46.7%, HS tiên tiến: 34.8%; HS hoàn thành Chương trình tiểu học đạt 99.9%. cấp THCS: HS Giỏi: 20.6%, HS tiên tiến: 43%; HS tốt nghiệp THCS đạt 98.4%.

Tỷ lệ học sinh lên lớp thẳng cao, tỷ lệ học sinh lưu ban, bỏ học không đáng kể *(phụ lục 2.4; 2.5).*

Số lượng giáo viên và nhân viên đảm bảo đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ: giáo viên mầm non đạt tỷ lệ 1.7 giáo viên/lớp; giáo viên tiểu học đạt tỷ lệ 1.6 giáo viên/lớp; giáo viên THCS đạt tỷ lệ 2.05 giáo viên/lớp.

Trình độ đào tạo của đội ngũ: 100% giáo viên Mầm non, Tiểu học và 98,5% số giáo viên THCS có trình độ đào tạo đạt chuẩn trở lên. Tỷ lệ giáo viên có trình độ đào tạo trên chuẩn ở MN (70,6%); ở TH (75,6%); ở THCS (41,7%).

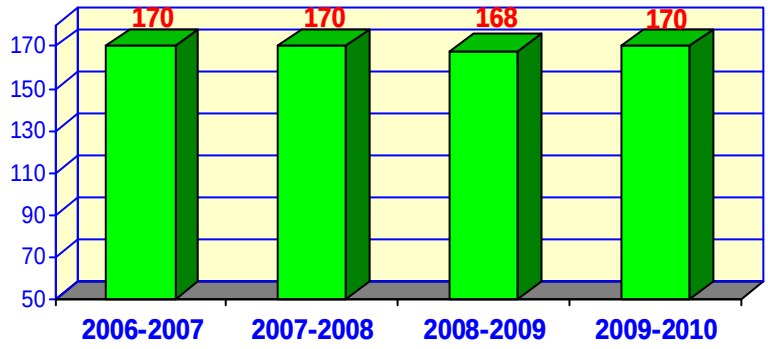
2.2.2. Về giáo dục THCS

Thành phố hiện có 11 trường THCS với 170 lớp, tổng số 5.815 học sinh.

Số lớp bậc THCS:

- Năm học 2006-2007 là 170
- Năm học 2007-2008 là 170
- Năm học 2008-2009 là 168
- Năm học 2009-2010 là 170

Hình 2.2: Biểu đồ số lớp bậc THCS từ năm học 2006 -2007 đến năm học 2009-2010

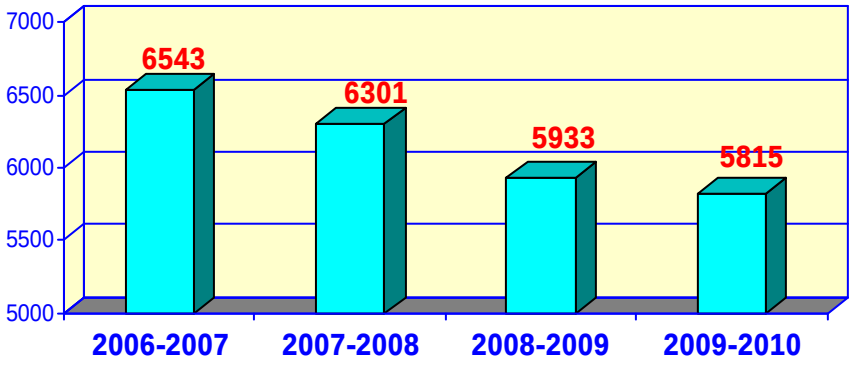


(Nguồn: Phòng Giáo dục và Đào tạo thành phố Bắc Giang)

Số học sinh THCS:

- Năm học 2006-2007 là 6543
- Năm học 2007-2008 là 6301
- Năm học 2008-2009 là 5933
- Năm học 2009-2010 là 5815

Hình 2.3: Biểu đồ số học sinh bậc THCS từ năm học 2006-2007 đến năm học 2009-2010



(Nguồn: Phòng Giáo dục và Đào tạo thành phố Bắc Giang)

Số học sinh THCS giảm là điều kiện thuận lợi để nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện. Tỷ lệ học sinh khá, giỏi về học lực, tốt - khá - về hạnh kiểm tăng đáng kể, chất lượng giáo dục toàn diện ngày càng được nâng cao, tỷ lệ học sinh đỗ tốt nghiệp THCS hằng năm đạt trên 98% *(xem phụ lục 2.6; 2.7).*

- Công tác xây dựng cơ sở vật chất và xây dựng trường chuẩn Quốc gia được triển khai tích cực, đạt kết quả cao. Đến nay toàn thành phố có 26 trường được công nhận đạt chuẩn quốc gia (đạt tỷ lệ 70%).

Bên cạnh những kết quả đạt được, giáo dục THCS còn bộc lộ một số hạn chế như, cơ cấu đội ngũ giáo viên chưa đồng bộ, giáo viên không đồng đều cả về số lượng và chất lượng giữa các đơn vị; trình độ và năng lực một số CBQL trường học còn bất cập, công tác tham mưu hiệu quả thấp, công tác quản lý nhà trường chưa khoa học.

2.3. Thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

2.3.1. Về số lượng và cơ cấu của đội ngũ cán bộ quản lý

Thành phố hiện có 24 CBQL ở các trường THCS (11 Hiệu trưởng, 13 Phó hiệu trưởng).

- Về độ tuổi: Không có cán bộ quản lý dưới 30 tuổi;

+ Tuổi từ 30 đến 40 là 4 người chiếm tỉ lệ 16.8%

+ Tuổi từ 41 đến 50 là 10 người chiếm tỉ lệ 41.6%

+ Tuổi trên 50 là 10 người chiếm tỉ lệ 41,6%

- Về thâm niên làm quản lý:

+ Dưới 5 năm là: 8 người chiếm tỉ lệ 33.3%

+ Từ 5 đến 10 năm là 7 người chiếm tỉ lệ 29.2%

+ Trên 10 năm là 9 người chiếm tỉ lệ 37.5%

- Về trình độ lý luận chính trị:

100% CBQL là đảng viên, CBQL có trình độ trung cấp lý luận chính trị 16/24 đạt tỷ lệ 62,5 %.

- Về đào tạo bồi dưỡng, nghiệp vụ quản lý:

Việc đào tạo và bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ quản lý cho CBQL còn hạn chế, nhiều CBQL chưa được bồi dưỡng về nghiệp vụ.

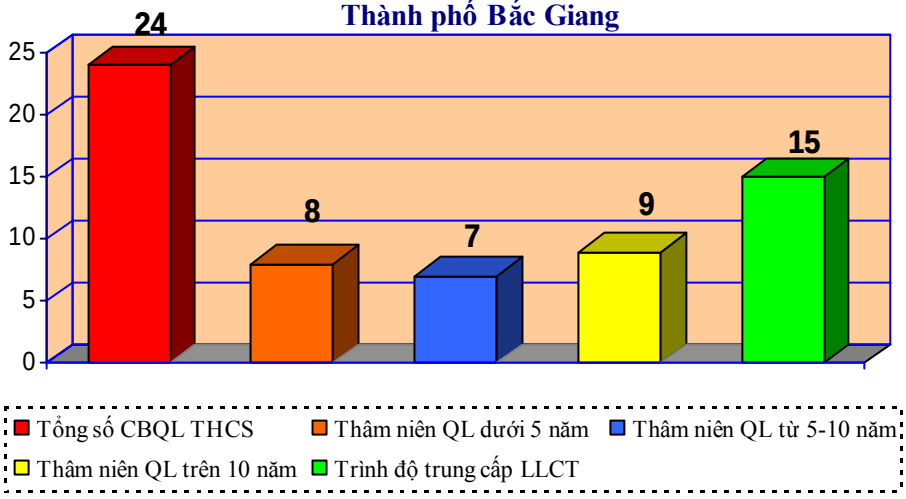
Bảng 2.1: Kết quả điều tra khảo sát trong 110 người về cơ cấu, trình độ và năng lực quản lý Trường THCS

STT	Nội dung	Số lượng	%	Ghi chú
a.	Rất đồng bộ	15	13.6	
b.	Đồng bộ	21	19.1	
c.	Tương đối đồng bộ	40	36.4	
d.	Chưa đồng bộ	34	30.9	

- CBQL đều có trình độ văn hoá THPT, đạt chuẩn về trình độ đào tạo. Tuy nhiên trình độ tin học và ngoại ngữ còn rất hạn chế, đây là khó khăn, thử thách rất lớn trong quản lý giáo dục trong thời đại công nghệ thông tin và hội nhập kinh tế quốc tế.

- Cơ cấu độ tuổi trung niên khá cao. Phần lớn số CBQL trong độ tuổi 40 đến 50 tuổi (83.3%). Số CBQL có thâm niên quản lý từ 5 năm trở lên chiếm tỉ lệ cao (72,7%).

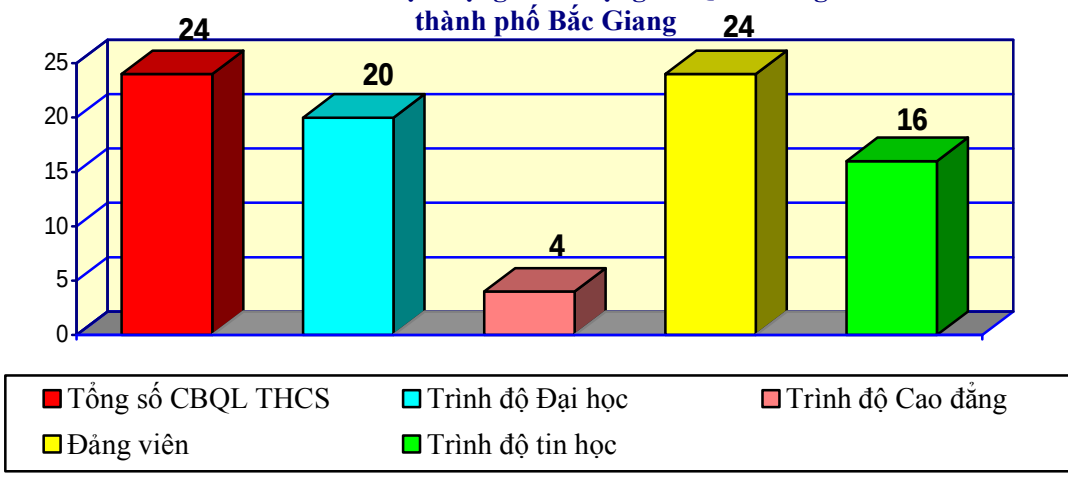
Hình 2.4: Biểu đồ thực trạng CBQL trường THCS của Thành phố Bắc Giang



(Nguồn: Phòng Giáo dục và Đào tạo thành phố Bắc Giang)

2.3.2. Về chất lượng, hiệu quả công tác của đội ngũ cán bộ quản lý

Hình 2.5: Biểu đồ thực trạng chất lượng CBQL trường THCS ở thành phố Bắc Giang



(Nguồn: Phòng Giáo dục và Đào tạo thành phố Bắc Giang)

100% CBQL đạt trình độ văn hoá bậc THPT, 20 đồng chí có trình độ đào tạo đại học (83.3%); 4 đồng chí có trình độ cao đẳng (16.7%); 16 cán bộ quản lý được học tin học trình độ A = 66,7% .

Thông qua điều tra khảo sát và phỏng vấn 110 người tự đánh giá chất lượng và hiệu quả công tác ở 3 nội dung: Kết quả cụ thể như sau *(phiếu xin ý kiến số 1)*

- Về phẩm chất chính trị đạo đức và lối sống:

+ Tư tưởng: Có 72.7% xếp loại tốt; 25.5% xếp loại khá; 1.8% xếp loại trung bình và còn hạn chế. 72.3% cho rằng rất cần thiết.

+ Đạo đức: Gương mẫu, kỷ cương, dân chủ trong công việc và trong cuộc sống. 63,6% số phiếu xếp loại tốt; loại khá là 27,3%; còn 9.1% xếp loại trung bình và còn hạn chế. 74.6% số người cho rằng rất cần thiết.

+ Lối sống: Có 56.4% xếp loại tốt; 31,8% xếp loại khá; 11.8% xếp loại trung bình và còn hạn chế. 74.5% cho rằng rất cần thiết. Vẫn còn 1,8% người được hỏi cho rằng không cần thiết.

- Về năng lực quản lý

+ Tham mưu đề xuất các nhiệm vụ và các giải pháp với cấp uỷ chính quyền địa phương và cơ quan quản lý giáo dục cấp trên. Có 50% xếp loại tốt; 43.6% xếp loại khá; 6.4% xếp loại trung bình và còn hạn chế. 72.7% cho rằng rất cần thiết.

+ Xây dựng kế hoạch phát triển GD-ĐT của đơn vị 5 năm, hàng năm, hàng kỳ và các chương trình kế hoạch cụ thể. Có 40.9% xếp loại tốt; 50.0% xếp loại khá; 9.1% xếp loại trung bình và còn hạn chế. 55.5% cho rằng rất cần thiết.

+ Tổ chức chỉ đạo thực hiện các nhiệm vụ mục tiêu kế hoạch của đơn vị của ngành và các nhiệm vụ cá nhân được giao: Có 45.5% xếp loại tốt; 55.5% xếp loại khá; 72.7% cho rằng rất cần thiết.

+ Xây dựng các điều kiện để thực hiện các nhiệm vụ GD-ĐT được giao và các nhiệm vụ của đơn vị nói chung: Có 45.5% xếp loại tốt; 50% xếp loại khá; 4.5% xếp loại trung bình và còn hạn chế. 75.5% cho rằng rất cần thiết.

+ Thực hiện xã hội hoá giáo dục, xây dựng các tổ chức chính trị: Có 41.8% xếp loại tốt; 54.5% xếp loại khá; 3,7% xếp loại trung bình và còn hạn chế; 63.6% cho rằng rất cần thiết.

- Về hiệu quả công tác quản lý

+ Sự tiến bộ của bản thân trong học tập rèn luyện về chính trị, chuyên môn, nghiệp vụ, quản lý: Có 46.3% xếp loại tốt; 50% xếp loại khá; 3.7% xếp loại trung bình và còn hạn chế. 72.7% cho rằng rất cần thiết.

+ Kết quả công tác quản lý được giao: Có 42.7% xếp loại tốt; 53,6% xếp loại khá; 3,7% xếp loại trung bình và còn hạn chế. 74.5% cho rằng rất cần thiết.

2.4.Thực trạng công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

2.4.1. Công tác quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ CBQL

Phòng GD&ĐT đã chỉ đạo các nhà trường xây dựng quy hoạch đội ngũ CBQL trong 5 năm theo từng giai đoạn với việc quy hoạch các vị trí: Hiệu trưởng, Phó hiệu trưởng.

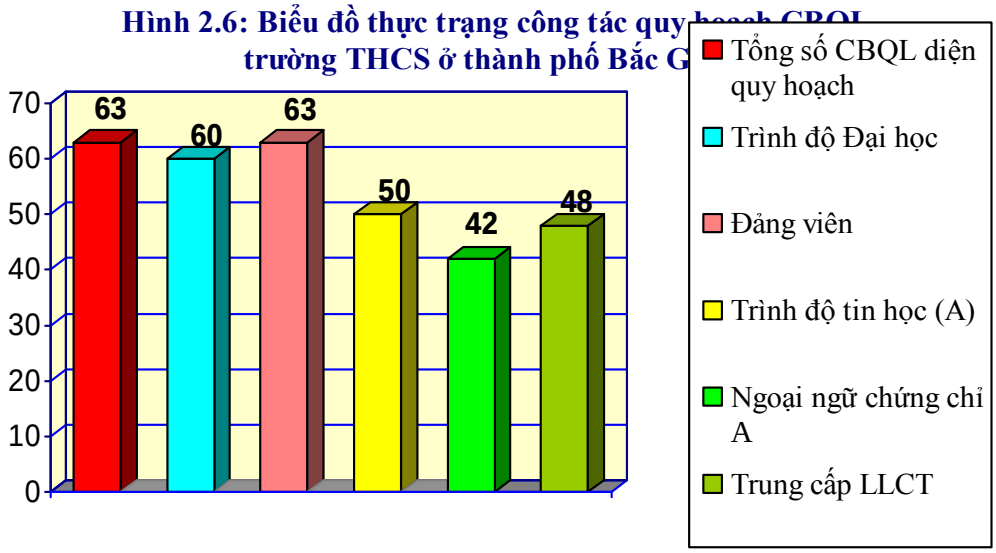
*** Trong thực tế công tác quy hoạch chưa được làm thường xuyên**

Bảng 2.2: Kết quả điều tra ở 110 đối tượng về việc đánh giá công tác qui hoạch đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS trên địa bàn thành phố.

STT	Nội dung	Số lượng	%	Ghi chú
a.	Rất thường xuyên	0	0	
b.	Thường xuyên	10	9.1	
c.	Tương đối thường xuyên	23	20.9	
d.	Chưa thường xuyên	77	70.0	

*** Tính đến thời điểm hiện nay Phòng GD&ĐT thành phố đạt kết quả về công tác quy hoạch đội ngũ CBQL trường THCS như sau: *(xem hình 2.6)***

Hình 2.6: Biểu đồ thực trạng công tác quy hoạch CBQL trường THCS ở thành phố Bắc G



(Nguồn: Phòng Giáo dục và Đào tạo thành phố Bắc Giang)

2.4.2. Công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm và luân chuyển CBQL

Trong 5 năm qua, Phòng GD&ĐT đã làm quy trình và bổ nhiệm, bổ nhiệm lại 56 cán bộ giữ chức vụ Hiệu trưởng, Phó hiệu trưởng các trường THCS.

Các đồng chí CBQL được giao nhiệm vụ sau bổ nhiệm đều có ý thức trách nhiệm cao, phát huy năng lực quản lý, chỉ đạo. Tất cả các CBQL khi

hết nhiệm kỳ đều được đề nghị bổ nhiệm lại, chưa có đồng chí nào bị miễn nhiệm do vi phạm khuyết điểm hoặc không hoàn thành nhiệm vụ.

Công tác luân chuyển cán bộ quản lý trường Trung học cơ sở đã được quan tâm nhưng chưa có quy định cụ thể, mới thực hiện tức thời khi thấy cần thiết, số lượng CBQL được luân chuyển còn rất ít.

2.4.3. Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường THCS

Trong 5 năm, đã cử 63 CBQL, GV đi học trong đó 3 đồng chí đạt trình độ Thạc sỹ (trong đó có 02 thạc sỹ Quản lý giáo dục), 60 Đại học.

Phòng GD&ĐT đã phối hợp với trường Cao đẳng Sư phạm của tỉnh mở các lớp bồi dưỡng ngắn hạn về nghiệp vụ quản lý cho CBQL trường THCS, các CBQL đương chức và CBQL mới được bổ nhiệm luôn được quan tâm cử đi học các lớp quản lý ngành.

Tuy nhiên,việc thiếu hụt các kiến thức về lý luận chính trị, ngoại ngữ, tin học, quản lý nhà nước đã diễn ra từ lâu nhưng ngành giáo dục thành phố Bắc Giang vẫn chưa xây dựng được một kế hoạch lâu dài để hoàn thiện các tiêu chuẩn đối với CBQL trường THCS. Chưa tổ chức được các lớp riêng cho đối tượng là CBQL được học tập nâng cao trình độ về các nội dung còn thiếu hụt.

Tác giả điều tra ở 110 đối tượng là cán bộ Phòng giáo dục, CBQL các trường về một số nội dung liên quan đến nhận thức và thực trạng công tác quản lý của Phòng Giáo dục.

Bảng 2.3: Kết quả điều tra một số nội dung liên quan đến thực trạng công tác quản lý của phòng GD&ĐT.

* Đánh giá việc tổ chức bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý cho Hiệu trưởng, Phó hiệu trưởng các trường THCS của phòng giáo dục.

STT	Nội dung	Số lượng	%	Ghi chú
a.	Rất thường xuyên	10	9.1	
b.	Thường xuyên	15	13.6	
c.	Tương đối thường xuyên	20	18.2	

d.	Chưa thường xuyên	65	59.1	

* Đánh giá việc tổ chức bồi dưỡng lý luận chính trị.

STT	Nội dung	Số lượng	%	Ghi chú
a.	Rất thường xuyên	20	18.2	
b.	Thường xuyên	17	15.5	
c.	Tương đối thường xuyên	23	20.9	
d.	Chưa thường xuyên	50	45.4	

* Nhận định về nội dung và hình thức đánh giá CBQL.

STT	Nội dung	Số lượng	%	Ghi chú
a.	Rất phù hợp	3	2.7	
b.	Phù hợp	40	36.4	
c.	Chưa phù hợp	67	60.9	

2.4.4. Việc thực hiện các chế độ chính sách đối với CBQL trường THCS

Đội ngũ CBQL trường THCS được Phòng GD&ĐT trang bị và gửi sao bản chính khá đầy đủ về hệ thống các văn bản của Đảng và Nhà nước, của ngành về chế độ chính sách cho cán bộ, giáo viên và nhân viên trong ngành giáo dục.

Việc thực hiện chế độ chính sách đối với CBQL các trường THCS được Phòng GD&ĐT thực hiện khá tốt, đặc biệt đối với CBQL các xã khó khăn.

Chế độ chính sách của Nhà nước được thực hiện đầy đủ, kịp thời đã động viên đội ngũ CBQL yên tâm công tác, hoàn thành nhiệm vụ được giao.

2.4.5. Công tác kiểm tra, đánh giá CBQL.

Trong những năm qua, Phòng GD&ĐT đã tiến hành thanh tra, kiểm tra đối với CBQL trong khi thực hiện thanh tra, kiểm tra nhà trường, đồng

thời chỉ đạo các trường hàng năm tổ chức tự kiểm tra. Sau thanh tra, kiểm tra đều có đánh giá, xếp loại, nhưng nhìn chung chủ yếu vẫn là rút kinh nghiệm những mặt còn hạn chế, động viên khuyến khích những mặt đã làm tốt làm tiêu chí, căn cứ cho việc xếp loại cuối năm.

Công tác thanh tra, kiểm tra và các biện pháp khắc phục, xử lý những hạn chế của đội ngũ CBQL chưa kịp thời, chưa thường xuyên và thiếu kiên quyết. Chế độ khen thưởng, động viên và nhân rộng điển hình tiên tiến chưa kịp thời, chưa quan tâm nhiều tới CBQL ở các vùng khó khăn.

2.5. Đánh giá chung về công tác phát triển đội ngũ CBQL trường THCS của Phòng Giáo dục thành phố Bắc Giang hiện nay

2.5.1. Ưu điểm

Dưới sự chỉ đạo của Cấp ủy Đảng, lãnh đạo Phòng GD&ĐT , phòng Tổ chức cán bộ của Phòng giáo dục đã phối hợp với Ban giám hiệu các trường thực hiện khá nghiêm túc công tác quy hoạch CBQL các trường, cơ bản lựa chọn được đội ngũ có năng lực, phẩm chất đạo đức đưa vào diện bổ nhiệm và quy hoạch.

Phòng GD&ĐT đã phối hợp chặt chẽ với Phòng Nội vụ, Đảng bộ, chính quyền địa phương nơi trường đóng; phối hợp với các nhà trường thực hiện quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại CBQL, đảm bảo công khai, dân chủ, đúng quy định của Đảng và Nhà nước, của tỉnh, thành phố.

Việc sử dụng đội ngũ CBQL hiện có nhìn chung khá hợp lý, bố trí đúng nơi, đúng chỗ. Vì vậy, đa số CBQL đáp ứng được yêu cầu.

Đã có sự quan tâm, động viên, tạo điều kiện để CBQL học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ. Đã từng bước lựa chọn, bố trí CBQL diện nguồn quy hoạch theo học các lớp đào tạo, bồi dưỡng nhằm đào tạo đủ tiêu chuẩn trước khi bổ nhiệm.

Hàng năm đã tích cực tổ chức kiểm tra, thanh tra các nhà trường và CBQL, trên cơ sở đó nắm rõ được cơ bản phẩm chất, năng lực, hoàn cảnh của từng người.

2.5.2. Hạn chế

Phòng GD&ĐT chưa ban hành được văn bản cụ thể hướng dẫn thực hiện công tác quy hoạch CBQL trường THCS; chưa xây dựng được Tiêu chuẩn CBQL trường THCS để làm căn cứ đánh giá hàng năm và là cơ sở để xem xét lựa chọn cho nguồn quy hoạch.

Công tác lập quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL đã có nhưng chưa toàn diện, chưa có đủ các thông tin cần khai thác để từ đó xây dựng kế hoạch thực hiện chi tiết.

Nhiều CBQL chưa đủ các tiêu chí theo tiêu chuẩn ngạch viên chức và tiêu chuẩn chức danh nhưng công tác lãnh đạo, bồi dưỡng mới chủ yếu quan tâm đến đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn quản lý ngành chưa quan tâm đến việc đào tạo, bồi dưỡng các kiến thức bổ trợ khác như lý luận chính trị, quản lý nhà nước, tin học, ngoại ngữ.

Chưa mạnh dạn đổi mới công tác cán bộ, vẫn còn có CBQL hạn chế về chuyên môn, năng lực quản lý nhưng chưa được thay thế. Công tác bổ nhiệm CBQL chưa có tính đột phá để có thể thu hút được người tài.

Chính sách đãi ngộ đối với CBQL trường THCS, đặc biệt đối với các trường ở những xã khó khăn còn hạn chế.

Việc tuyên dương khen thưởng đối với CBQL đã được quan tâm nhưng chủ yếu vẫn thực hiện vào những đợt xét duyệt thi đua của các trường vào cuối năm học.

Chương 3

MỘT SỐ BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG THCS CỦA PHÒNG GIÁO DỤC THÀNH PHỐ BẮC GIANG, TỈNH BẮC GIANG TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY

3.1. Những định hướng phát triển giáo dục THCS của thành phố Bắc Giang đến năm 2015

3.2. Các nguyên tắc xây dựng biện pháp

* Nguyên tắc đảm bảo tính hệ thống

* Nguyên tắc đảm bảo tính lịch sử

* Nguyên tắc đảm bảo tính phù hợp, khả thi và có tính xã hội hoá cao

3.3. Một số biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS của Phòng Giáo dục thành phố Bắc Giang

3.3.1. Biện pháp về phát hiện, tuyển lựa và qui hoạch đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

3.3.2. Biện pháp cải tiến công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ về mọi mặt cho cán bộ quản lý trường THCS

3.3.3. Biện pháp cải tiến nội dung, hình thức đánh giá cán bộ quản lý trường THCS

3.3.4. Biện pháp cải tiến công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm và thực hiện luân chuyển cán bộ quản lý trường THCS

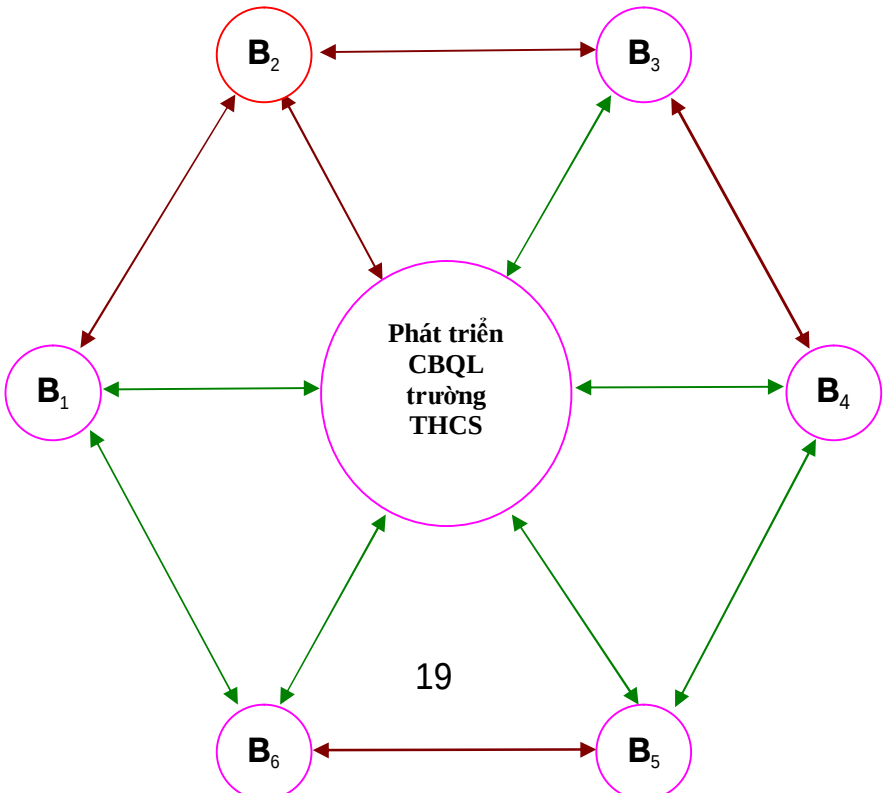
3.3.5. Biện pháp cải tiến công tác thi đua khen thưởng CBQL trường THCS

3.3.6. Tạo mối quan hệ giữa Phòng Giáo dục với các đơn vị, địa phương để phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS

3.4. Mối quan hệ giữa các biện pháp

Ta kí hiệu **B1, B2, B3, B4, B5, B6** lần lượt là các nhóm biện pháp trong luận văn. Tổ hợp mối quan hệ giữa các biện pháp được tác giả mô hình hóa bằng sơ đồ sau:

Hình 3.1: Sơ đồ tổ hợp mối quan hệ giữa các biện pháp



Nhìn trên góc độ tổng thể thì các biện pháp đều có tác động qua lại, hỗ trợ nhau, chi phối nhau, là điều kiện của nhau. Trong thực tiễn ở tại từng thời điểm nhất định, tuỳ theo điều kiện cụ thể có những cặp biện pháp thể hiện tính độc lập tương đối. Nhưng tựu chung lại đều hỗ trợ đắc lực cho công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS.

3.5. Khảo nghiệm về tính hợp lý và tính khả thi của các biện pháp

Tổng hợp, kết quả phiếu xin ý kiến số 3 về tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp.

TT	Nhóm biện pháp	Tính cấp thiết						Tính khả thi					
		Rất cần thiết		Cần thiết		Không cần thiết		Rất khả thi		Khả thi		Không khả thi	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
I	Biện pháp về phát hiện, tuyển lựa và qui hoạch đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS	75	68.2	33	30.0	2	1.8	30	27.2	79	71.8	1	0.9
II	Biện pháp cải tiến công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ về mọi mặt cho cán bộ quản lý trường THCS	61	55.5	49	44.5	0	0	40	36.4	68	61.8	2	1.8
III	Biện pháp cải tiến nội dung, hình thức đánh giá cán bộ quản lý trường THCS	40	36.4	70	63.4	0	0	45	40.9	55	50.0	10	9.1
IV	Biện pháp cải tiến công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễm nhiệm và thực hiện luân chuyển cán bộ quản lý trường THCS	42	38.2	68	61.8	0	0	30	27.3	70	63.6	10	9.1
V	Biện pháp cải tiến công tác thi đua khen thưởng CBQL trường THCS	52	47.3	58	52.7	0	0	42	38.2	63	57.3	5	4.5
VI	Tạo mối quan hệ giữa Phòng Giáo dục với các đơn vị và các địa phương để xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS	52	47.3	58	52.7	0	0	20	18.2	89	80.9	1	0.9

- Về mức độ cần thiết: Các giải pháp đề ra trong phiếu xin ý kiến đều được đánh giá là cần thiết cho việc xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS ở thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang, mức độ "Rất cần thiết" chiếm tỉ lệ cao, chỉ riêng biện pháp qui hoạch và tuyển lựa đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS có 1,8% số phiếu cho là không cần thiết.

- Về tính khả thi: Nhìn chung, các giải pháp đều được đánh giá là có tính khả thi nhưng ở các mức độ khác nhau. Chính giải pháp về qui hoạch và tuyển lựa đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS và giải pháp xây dựng cơ chế phối hợp và tạo sự đồng thuận trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý đánh giá có tính khả thi cao nhất. Tỉ lệ cho rằng không khả thi chỉ có (0,9%).

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1. Kết luận

Phát triển Giáo dục và Đào tạo là quốc sách hàng đầu, là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp hoá hiện đại hóa đất nước, là điều kiện phát huy nguồn lực con người. Đây là trách nhiệm của toàn Đảng, toàn dân, trong đó nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục. Đội ngũ CBQLGD trường là lực lượng nòng cốt có vai trò quan trọng. Tuy nhiên, trước những yêu cầu mới của sự phát triển giáo dục trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa, đội ngũ này còn những hạn chế, bất cập. Xuất phát từ tình hình thực tế trên, đòi hỏi phải tăng cường xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý một cách toàn diện. Đây là nhiệm vụ vừa đáp ứng yêu cầu trước mắt, vừa mang tính chiến lược lâu dài.

Qua thực tế quản lý và khảo sát, đánh giá thực trạng đội ngũ CBQL các trường THCS và công tác phát triển đội ngũ tại thành phố Bắc Giang, tác giả nhận thấy: trình độ đào tạo, bồi dưỡng về kiến thức quản lý Nhà nước, về khoa học quản lý còn thấp. Nhiều Hiệu trưởng được đào tạo, bồi

dưỡng lâu năm dựa vào kinh nghiệm là chủ yếu, chưa được bồi dưỡng, cập nhật thường xuyên những kỹ năng quản lý, nhất là công tác dự báo, xây dựng kế hoạch chiến lược, kế hoạch hoạt động. Năng lực quản lý của đội ngũ CBQL chưa đồng bộ, chưa ngang tầm với yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

Công tác qui hoạch đội ngũ cán bộ quản lý của Phòng Giáo dục chưa được làm thường xuyên; qui trình bổ nhiệm, miễm nhiệm và luân chuyển đội ngũ CBQL chưa chặt chẽ; công tác thanh tra kiểm tra, việc tổ chức đánh giá CBQL chưa được coi trọng đúng mức. Việc tổ chức đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ quản lý chưa thường xuyên, nội dung bồi dưỡng còn phiến diện, chưa gắn với thực tiễn.

Kết hợp kết quả của việc nghiên cứu lý luận với kết quả khảo sát thực trạng tác giả mạnh dạn đề xuất nhóm các biện pháp phát triển đội ngũ CBQL trường THCS trên địa bàn thành phố Bắc Giang đó là:

Biện pháp về phát hiện, tuyển lựa và qui hoạch đội ngũ CBQL trường THCS.

Biện pháp đổi mới tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ về mọi mặt cho cán bộ quản lý trường THCS.

Biện pháp cải tiến nội dung, hình thức đánh giá cán bộ quản lý trường THCS.

Biện pháp thực hiện bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễm nhiệm và luân chuyển cán bộ quản lý trường THCS.

Biện pháp cải tiến công tác thi đua khen thưởng cán bộ quản lý trường THCS.

Tạo mối quan hệ giữa Phòng Giáo dục với các đơn vị, địa phương để phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS.

2. Khuyến nghị

2.1. Với Chính phủ và Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Nội vụ

- Sớm ban hành Qui định sửa đổi bổ sung để giải quyết những bất cập về chế độ tiền lương và phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp đứng lớp trong đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục tại các nhà trường và tại các cơ quan quản lý giáo dục như hiện nay.

- Bộ Giáo dục và Đào tạo hướng dẫn chi tiết, cụ thể việc đánh giá xếp loại CBQL trường học thống nhất trên phạm vi toàn quốc theo Thông tư số 29-TT/BGDĐT ngày 22/10/2009 Ban hành Quy định Chuẩn hiệu trưởng trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học.

2.2. Với UBND tỉnh, Sở Nội vụ và Sở GD&ĐT Bắc Giang

- Sở Giáo dục Đào tạo, sở Nội vụ thống nhất hướng dẫn tổ chức thực hiện Quyết định số 02/2005/QĐ-UB của UBND tỉnh Bắc Giang Qui định về phân cấp về quản lý tổ chức và cán bộ công chức, đảm bảo thống nhất trên phạm vi toàn tỉnh.

- Tăng cường đầu tư kinh phí cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục, có chính sách hỗ trợ kinh phí, tạo điều kiện để CBQLGD học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ công tác đáp ứng yêu cầu giáo dục trong giai đoạn mới.

- Bố trí sắp xếp đủ đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên cho các trường học đảm bảo theo Thông tư liên tịch số 35/2006/TTLT-BGDĐT- BNV của Bộ Giáo dục - Đào tạo và Bộ Nội vụ ngày 23/8/2006 Hướng dẫn định mức biên chế viên chức ở các cơ sở giáo dục phổ thông công lập.

2.3. Đối với Thành uỷ, UBND thành phố

- Triển khai xây dựng qui hoạch phát triển giáo dục phổ thông trên địa bàn thành phố gắn với qui hoạch đội ngũ cán bộ quản lý theo tinh thần Nghị quyết 42-NQ/TW ngày 30 tháng 11 năm 2004 của Bộ Chính trị về công tác qui hoạch cán bộ lãnh đạo quản lý thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, nhằm chủ động tạo nguồn cán bộ cho nhu cầu trước mắt và lâu dài.

- Xây dựng qui định của thành phố về chế độ động viên, khen thưởng, điều động, luân chuyển, bổ nhiệm đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục có thành tích xuất sắc đóng góp cho sự nghiệp giáo dục của thành phố theo tinh thần của Quyết định số 05-QĐ/UB ngày 03 tháng 6 năm 2009 của Chủ tịch UBND thành phố Bắc Giang.