

# GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ CẤP TRUNG HỌC CƠ SỞ QUẬN HAI BÀ TRUNG - THÀNH PHỐ HÀ NỘI

ThS. TRẦN THU HÀ\*

**Q**uận Hai Bà Trưng TP Hà Nội có 18 trường trung học cơ sở (THCS) (gồm 15 trường công lập, 01 trường trực thuộc Sở GD-ĐT, 02 trường ngoài công lập). Nhìn chung, đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) các trường THCS quận Hai Bà Trưng đủ về số lượng, chất lượng tương đối đảm bảo; hầu hết CBQL nhiệt tình, có trách nhiệm với công việc, có phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp tốt, năng lực chuyên môn nghiệp vụ tương đối vững vàng. Công tác phát triển đội ngũ CBQL cấp THCS đã được quận và các nhà trường quan tâm, từng bước đổi mới, triển khai theo đúng quy trình, kế hoạch. Tuy nhiên, chất lượng đội ngũ CBQL còn chưa đồng đều: một số trường thiếu CBQL, nhiều CBQL trẻ và mới tham gia công tác quản lý (QL) nên còn thiếu kinh nghiệm, một số chưa được đào tạo bồi dưỡng về lý luận chính trị và nghiệp vụ QL, chưa có năng lực QL đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay. Bên cạnh đó, công tác quy hoạch cán bộ, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển cán bộ, chính sách đãi ngộ CBQL, công tác đào tạo bồi dưỡng còn chưa thực sự hiệu quả... đã ảnh hưởng tới công tác phát triển đội ngũ CBQL cấp THCS.

Qua nghiên cứu lý luận, thực tiễn về đội ngũ CBQL cấp THCS quận Hai Bà Trưng hiện nay và các biện pháp đang thực hiện, chúng tôi đề xuất 4 biện pháp trọng tâm để nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL cấp THCS quận Hai Bà Trưng như sau:

## 1. Đổi mới cách đánh giá xếp loại CBQL, trong đó thực hiện nghiêm túc đánh giá hiệu trưởng theo Chuẩn hiệu trưởng của Bộ GD-ĐT

**1) Mục tiêu của giải pháp:** Việc đánh giá CBQL theo quy định và đánh giá hiệu trưởng theo Chuẩn hiệu trưởng sẽ đảm bảo việc đánh giá khách quan, công bằng, toàn diện, dân chủ. Đánh giá nghiêm túc để làm rõ những ưu điểm, khuyết điểm, mặt mạnh, mặt yếu về phẩm chất đạo đức lối sống, năng lực chuyên môn nghiệp vụ, năng lực QL nhà trường của đội ngũ hiệu trưởng cấp THCS trong quận. Đây là cơ sở để bố trí, sắp xếp, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. CBQL được đánh giá định kỳ hàng năm vào cuối năm học, là cơ sở để đánh giá khi xét bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển CBQL.

**2) Nội dung, cách thức tiến hành:** - Mỗi năm một lần, việc đánh giá CBQL được triển khai cuối năm học; - Phòng GD-ĐT tổ chức tập huấn, quán triệt cho CBQL các nhà trường về tiêu chuẩn đánh giá, quy trình, cách thức đánh giá theo các cơ quan có thẩm quyền ban hành, đối chiếu với thực tiễn của trường để vận dụng đánh giá cho phù hợp, thống nhất; - Thông tư số 29/2009/TT-BGD-ĐT, ngày 22/10/2009 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT đã quy định Chuẩn hiệu trưởng trường THCS, THPT và trường phổ thông có nhiều cấp học. Trong đó, cần đặc biệt chú ý tới *Tiêu chuẩn 1* về phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp; *Tiêu chuẩn 2* về năng lực chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm; *Tiêu chuẩn 3* về năng lực QL nhà trường.

Việc triển khai đánh giá CBQL, ngoài việc đánh giá theo tiêu chuẩn còn cần căn cứ vào hiệu quả của nhà trường đạt được trong năm học, những việc khó khăn được tháo gỡ, giải quyết có hiệu quả để đánh giá.

## 2. Tăng cường chỉ đạo công tác đào tạo bồi dưỡng mọi mặt cho đội ngũ CBQL và nguồn quy hoạch CBQL

**1) Mục tiêu giải pháp:** Xây dựng đội ngũ CBQL có đủ phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn, QL, năng động, sáng tạo, đảm bảo chuẩn CBQL theo quy định để lãnh đạo QL nhà trường.

**2) Nội dung, cách thức tiến hành:** - Kế hoạch đào tạo bồi dưỡng cho CBQL cấp THCS của Quận cần xác định rõ nội dung bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ nâng cao trình độ cho CBQL và nguồn quy hoạch CBQL cấp THCS; - Đổi mới nội dung chương trình đào tạo của CBQL trường THCS theo hướng tinh gọn, thiết thực, gắn với thực tiễn và hiệu quả giáo dục.

- *Đối với chương trình đào tạo trung cấp lý luận chính trị:* Tăng cường các lớp học theo thời lượng hai ngày/tuần, hạn chế tổ chức các lớp 10 ngày/tháng vì giáo viên còn tham gia công tác giảng dạy, rất khó xếp thời khóa biểu và bố trí giáo viên dạy thay, gây ảnh hưởng tới chất lượng dạy và học của giáo viên, học sinh. Ngoài ra, nội dung chương trình cần phải nghiên cứu cho phù hợp, gắn với thực tế hơn;

\* Công đoàn giáo dục Hà Nội

- Đối với chương trình đào tạo về nghiệp vụ QL:  
+ Tham mưu với Trường đào tạo bồi dưỡng cán bộ giáo dục Hà Nội tăng cường mở các lớp chuyên đề, lớp ngắn hạn cấp chứng chỉ QL, lớp đào tạo đại học QL trong thời lượng học nhất định trong tuần (2 ngày/tuần). Nội dung chương trình cần cập nhật những kiến thức mới và phương pháp truyền đạt cần đổi mới, đi sâu vào kỹ năng QL nhân sự, tài chính của hiệu trưởng, rút ngắn các nội dung lý thuyết học viên có thể tự nghiên cứu để có thêm thời gian thảo luận, giao lưu học tập kinh nghiệm QL.

- Đối với chương trình đào tạo về tin học, ngoại ngữ: Tổ chức các lớp học về tin học và ngoại ngữ cho CBQL và nguồn CBQL học tập trung thường xuyên một tuần một buổi tại phòng GD-ĐT hoặc một đơn vị, tạo phong trào học tập, nâng cao chất lượng học của CBQL.

### 3. Đổi mới việc tham mưu, đề xuất trong công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển CBQL

1) **Mục tiêu giải pháp:** Tham mưu với Quận bố trí, sử dụng CBQL trường THCS đảm bảo đủ về số lượng, đảm bảo về chất lượng, cơ cấu hợp lý, quy trình chặt chẽ, công khai theo đúng quy định.

2) **Nội dung, cách thức tiến hành:** Tiếp tục phát huy vai trò lãnh đạo của cấp ủy, tập thể lãnh đạo các đơn vị nhà trường trong việc lựa chọn, giới thiệu để bổ nhiệm, luân chuyển theo quy định. Thực tế đa số các đơn vị nhà trường đã làm tốt được công tác lựa chọn, bồi dưỡng, giới thiệu nguồn quy hoạch đảm bảo chất lượng, song cũng có một số đơn vị chưa làm tốt công tác lựa chọn, giới thiệu, chưa đánh giá khách quan, chưa làm đúng quy trình, do đó ảnh hưởng tới nguồn CBQL của trường và ngành.

Thực hiện nghiêm túc quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển cán bộ theo quy định: trình hồ sơ bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển CBQL đến cơ quan có thẩm quyền giải quyết ra quyết định.

### 4. Tăng cường xây dựng môi trường thuận lợi cho sự phát triển đội ngũ CBQL

1) **Mục tiêu giải pháp:** - Tiếp tục hoàn thiện quy chế liên quan đến giáo dục THCS cho phù hợp, chặt chẽ, tương xứng với CBQL cấp THCS; - Kịp thời động viên đội ngũ CBQL học tập, làm việc yên tâm cống hiến cho sự nghiệp giáo dục và cho đất nước.

2) **Nội dung, cách thức tiến hành:** - CBQL trường học nói chung, cấp THCS nói riêng phải được hưởng các phụ cấp trách nhiệm tương xứng với trách nhiệm được giao, theo chế độ hiện hành khung hệ số trách nhiệm phó hiệu trưởng 0,4 đến 0,45 mức lương cơ bản là quá thấp, cần xem xét tính toán lại để phù hợp, động viên, khuyến khích những giáo viên giỏi, những

người có phẩm chất năng lực tốt phấn đấu trở thành CBQL trường học; - Tham mưu cho lãnh đạo Quận tăng phụ cấp, đãi ngộ CBQL cho phù hợp  
- Quan tâm tăng cường các phương tiện, điều kiện làm việc cho đội ngũ CBQL cấp THCS; - Thường xuyên đổi mới về công tác thi đua khen thưởng nhằm động viên kịp thời đội ngũ CBQL; - Tổ chức triển khai thực hiện kịp thời, đúng chế độ, đảm bảo dân chủ công khai; - Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện chế độ, xử lý các tập thể cá nhân vi phạm, đề xuất bổ sung các chế độ mới cho phù hợp; - Hàng năm, tổ chức cho CBQL cấp THCS được học tập, trao đổi kinh nghiệm với các đơn vị giáo dục tiên tiến trong và ngoài nước.

\*\*\*

Có thể nói, ba vấn đề *quy mô, cơ cấu, chất lượng* đội ngũ CBQL có liên quan, quan hệ chặt chẽ, ràng buộc lẫn nhau trong việc xây dựng và phát triển đội ngũ CBQL. Vì vậy, cần có nhiều giải pháp đồng bộ để xây dựng 3 thành tố đó đủ mạnh, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL. Hi vọng rằng, những giải pháp cho ngành GD-ĐT Hai Bà Trưng trên đây có thể giúp các đơn vị khác tham khảo, thực hiện hiệu quả công tác xây dựng phát triển đội ngũ CBQL tại đơn vị mình. Nâng cao chất lượng bồi dưỡng CBQL giáo dục là mục tiêu của các cơ sở bồi dưỡng CBQL trong toàn quốc đối với mọi cấp bậc học. Điều này đòi hỏi các cơ sở bồi dưỡng CBQL giáo dục phải chú ý đến các hình thức tổ chức dạy học được thực hiện phải phù hợp với đặc điểm của học viên là CBQL giáo dục và giúp họ khắc phục, hạn chế những rào cản trong học tập, đặc biệt là CBQL ở bậc THCS - bậc nối tiếp giữa tiểu học và trung học phổ thông trong hệ thống giáo dục quốc dân. □

#### Tài liệu tham khảo

1. Đảng Cộng sản Việt Nam. Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ X. NXB Chính trị quốc gia, H. 2006.
2. Bộ GD-ĐT. Chiến lược phát triển giáo dục 2001-2010. NXB Giáo dục, H. 2002.
3. Bộ GD-ĐT. Chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020. NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, H. 2011.

#### SUMMARY

*In accordance with the considerable requirement for the renovation of education and training, the current education management staff in general education, the secondary level in particular must be sufficient in quantity, quality to ensure the school administration. Each school should have various solutions on the basis of analyzing the current situation of developing secondary-level management staff in that unit. Here are some solutions for Hai Ba Trung District.*