



KHẢO SÁT ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH ĐỒNG THÁP- MỘT SỐ Ý KIẾN ĐỀ XUẤT

● PHẠM MINH GIÀN,
Trường Đại học Đồng Tháp

L uật Giáo dục 2005 xác định vai trò và trách nhiệm của cán bộ quản lý (CBQL) giáo dục: “CBQL giáo dục giữ vai trò quan trọng trong việc tổ chức, quản lý, điều hành các hoạt động giáo dục. CBQL giáo dục phải không ngừng học tập, rèn luyện, nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, năng lực quản lý và trách nhiệm cá nhân. Nhà nước có kế hoạch xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL giáo dục nhằm phát huy vai trò và trách nhiệm của CBQL giáo dục, bảo đảm phát triển sự nghiệp giáo dục”.

Ngành giáo dục-đào tạo (GD-ĐT) Đồng Tháp trong những năm qua đã có bước phát triển về quy mô học sinh, đội ngũ giáo viên (GV), CBQL, mạng lưới trường lớp của các ngành học, cấp học. Trong đó, đội ngũ CBQL của các cấp học được ngành GD-ĐT quan tâm xây dựng, bồi dưỡng; đặc biệt là đội ngũ CBQL của các trường trung học phổ thông (THPT) của tỉnh. Xem xét, đánh giá về công tác phát triển đội ngũ CBQL trường THPT của tỉnh mà cụ thể là đội ngũ hiệu trưởng (HT), phó hiệu trưởng (PHT), từ đó có những giải pháp thiết thực, phù hợp nhằm thúc đẩy sự phát triển đội ngũ CBQL, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục của tỉnh là một việc cần thiết.

1. Quy mô trường lớp, học sinh và đội ngũ CBQL THPT

Bảng 1: Số trường, lớp, học sinh THPT năm học 2009-2010

	Tổng số	Chia ra		
		Lớp 10	Lớp 11	Lớp 12
Trường	42	X	X	X
Lớp	1177	454	385	338
Học sinh	44819	15567	13385	11483

(Nguồn: Sở GD-ĐT Đồng Tháp)

1.1. Quy mô trường lớp, học sinh THPT

tỉnh Đồng Tháp, trong những năm qua tiếp tục phát triển. Năm học 2009-2010, Đồng Tháp có 42 trường, 1177 lớp, 44819 học sinh THPT.

1.2. Số lượng CBQL THPT

Đội ngũ CBQL ngày càng phát triển. Năm học 2005-2006, có 86 CBQL, trong đó có 15 nữ, tỉ lệ 17, 4 %. Năm 2009-2010, có 104 CBQL, trong đó có 18 nữ, tỉ lệ 17, 3%; riêng số nữ HT tăng 2.

Bảng 2: Thống kê số lượng CBQL THPT

	Năm học 2005-2006			Năm học 2009-2010		
	Tổng số	Nữ		Tổng số	Nữ	
		Số lượng	Tỉ lệ %		Số lượng	Tỉ lệ %
HT	35	2	5,7	42	4	9,5
PHT	51	13	25,5	62	14	22,5
Tổng số	86	15	17,4	104	18	17,3

(Nguồn: Sở GD-ĐT Đồng Tháp)

1.3. Trình độ đào tạo CBQL

Bảng 3: Thống kê trình độ đào tạo CBQL THPT

	Năm học 2005 – 2006				Năm học 2009 – 2010			
	Tổng số	Đại học	Thạc sĩ		Tổng số	Đại học	Thạc sĩ	
			Số lượng	Tỉ lệ %			Số lượng	Tỉ lệ %
HT	35	25	1	2,8	42	25	16	38
PHT	51	49	1	1,9	62	55	6	9,6
Tổng số	86	74	2	2,3	104	80	22	21,2

(Nguồn: Sở GD-ĐT Đồng Tháp)



Trình độ đào tạo trên chuẩn của HT, PHT tăng nhanh, tỉ lệ cao. Năm 2005-2006, chỉ có 2 người, tỉ lệ 2, 3%. Năm 2009-2010, có 22 người, tỉ lệ 21, 2%; trong số đó HT đạt tỉ lệ 38%.

2. Khảo sát đội ngũ CBQL trường THPT

2.1. Đối tượng và nội dung khảo sát

- CBQL trường THPT được khảo sát là các HT, PHT của các trường THPT trong tỉnh Đồng Tháp. Có 32/42 trường THPT được khảo sát

- Nội dung khảo sát: (1) Số học sinh, số lớp, giáo viên, số CBQL; (2) Trình độ và chuyên môn đào tạo; (3) Trình độ chính trị; (4) Trình độ ngoại ngữ, tin học; (5) Nghiệp vụ quản lí; (6) Tuổi đời, tuổi nghề, số năm làm quản lí; (7) Bổ nhiệm quản lí; (8) Cơ cấu và phân công quản lí.

2.2. Kết quả khảo sát

2.2.1. Tuổi đời, tuổi nghề, số năm làm CBQL trường THPT

- Tuổi đời:

Tuổi đời cao nhất: 58 tuổi (sinh 1952); Tuổi nhỏ nhất: 29 tuổi (sinh 1981); Tuổi từ 41-45 có 24 người, chiếm số đông; từ 56 trở lên chỉ có HT.

Bảng 4: Thống kê tuổi đời

	< 30 tuổi	Từ 30-35	Từ 36-40	Từ 41-45	Từ 46-50	Từ 51-55	Từ 56 trở lên
HT: 32	0	2	4	7	10	5	4
PHT: 46	1	7	7	16	7	8	0
Tổng số: 78	1	9	11	23	17	13	4

(Nguồn: Các trường THPT)

- Tuổi nghề:

HT, PHT có thâm niên công tác lâu nhất là 35 năm.

HT, PHT có số năm công tác ít nhất là 3 năm.

Bảng 5: Thống kê tuổi nghề

	<5 năm	Từ 5-10	Từ 11-15	Trên 15
HT		6	6	20
PHT	1	9	9	27
Tổng số: 78	1	15	15	47

(Nguồn: Các trường THPT)

Số năm làm CBQL trường THPT:

Số năm làm quản lí HT, PHT lâu nhất là 28 năm; ít nhất là 1 năm.

Bình quân số năm làm CBQL là 9 năm.

Bảng 6: Thống kê số năm làm HT, PHT

	<5 năm	Từ 5-10	Từ 11-15	>15
HT	12	9	4	7
PHT	22	10	3	11
Tổng số: 78	34	19	7	18

(Nguồn: Các trường THPT)

2.2.2. Trình độ và chuyên ngành đào tạo

Trình độ chuyên môn:

- Có 100% HT, PHT có trình độ đại học trở lên, trong đó 15/78 có trình độ thạc sĩ, có 6 HT, PHT đang học cao học

Bảng 7: Thống kê trình độ đào tạo

	Đại học	Thạc sĩ
HT	20	12
PHT	40	6
Tổng số: 78	60	18

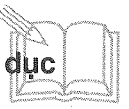
Chuyên ngành đào tạo:

- Đa số các trường có BGH với nhiều chuyên ngành đào tạo khác nhau như: THPT Giồng Thị Đam (1 Văn, 1 Vật lí), Tân Hồng (1 Hóa, 1 QLGD, 1 Vật lí), Kỹ thuật Đồng Tháp (1 Văn, 1 Cơ khí động lực), Trần Quốc Toản (1 Sử, 1 Hóa, 1 Lí), Tháp Mười (1 QLGD, 1 Văn, 1 TDDT), Châu Thành 2 (1 Văn, 1 Toán, 1 Địa),....

- Có nhiều trường có BGH và Ban Xã hội hoặc Tự nhiên với nhiều chuyên ngành đào tạo khác nhau như: THPT Thiên Hộ Dương (Địa, Anh văn), Chu Văn An (Văn, Sử), Cao Lãnh 2 (Toán, Sinh), Mỹ Quý (Toán, Lí), Kiến Văn (Anh văn, Văn), Trần Văn Năng (Lí, Toán), Nha Môn (Sử, tiếng Anh).

- Có trường BGH cùng một chuyên ngành đào tạo như THPT Hồng Ngự 2 (cả 3 đều Văn), Nguyễn Trãi (cả 2 đều Văn), THPT Đốc Binh Kiều (cả 2 đều Văn).

- BGH tổng số 78, trong đó chuyên môn đào tạo Văn là 17; Sử 11; Toán 13; Lí 8; Ngoại ngữ 6, Sinh 6... Trong số đó, HT và PHT bộ môn



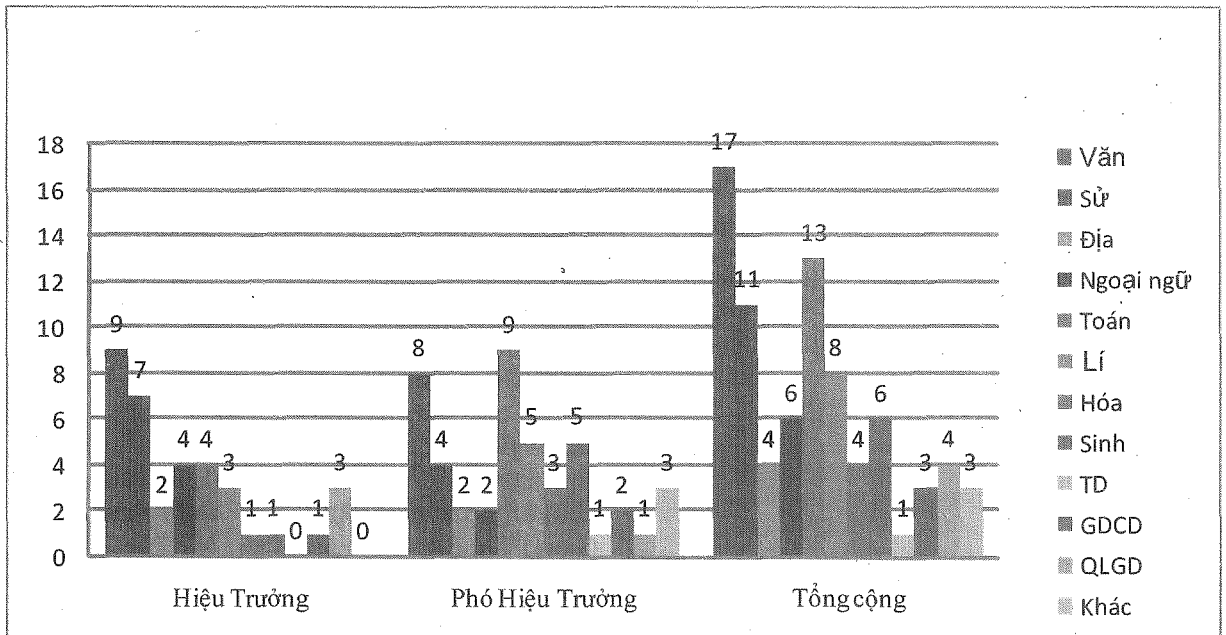
Văn, Toán chiếm số nhiều. Nhìn chung, BGH của các bộ môn khoa học xã hội và bộ môn khoa học tự nhiên tương đối đều nhau.

Bảng 8: Thống kê về chuyên ngành đào tạo

	Văn	Sử	Địa	Ngoại ngữ	Toán	Lí	Hóa	Sinh	TD	GDCD	QLGD	Khác
HT	9	7	1	2	4	3	1	1		1	3	
PHT	8	4	1	4	9	5	3	5	1	2	1	3
Tổng số 78	17	11	2	6	13	8	4	6	1	3	4	3

(Nguồn: Các trường THPT)

Biểu đồ: Thống kê chuyên ngành đào tạo



Trình độ chính trị:

- Có 73/78; trong đó có 31/32 HT; 42/ 46 PHT là đảng viên;
- Trình độ trung cấp: 32;
- Trình độ cử nhân, cao cấp: 14;
- Còn nhiều CBQL chưa qua lớp trung cấp chính trị (một số PHT).

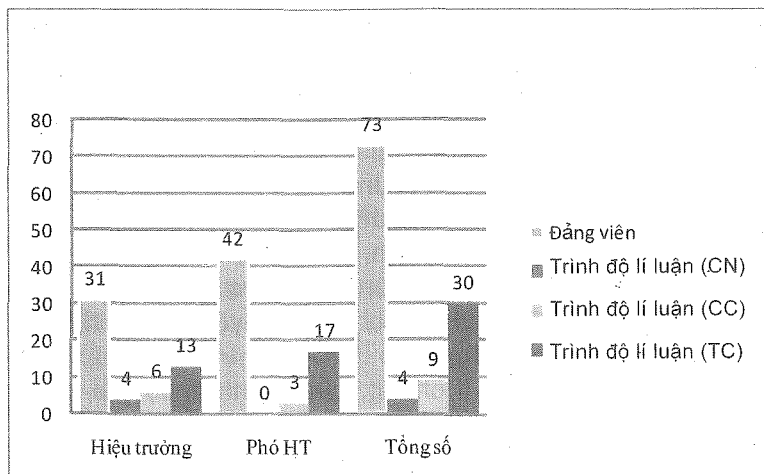
Bảng 9: Thống kê về trình độ chính trị

	Đảng viên	Trình độ lí luận		
		Cử nhân	Cao cấp	Trung cấp
HT	31	4	6	13
PHT	42	0	3	17
Tổng số: 78	73	4	9	30

(Nguồn: Các trường THPT)



Biểu đồ: Trình độ chính trị



Trình độ ngoại ngữ và tin học:

- Về ngoại ngữ: Một số HT, PHT có chứng chỉ A, số ít có chứng chỉ B, C, ĐH ngoại ngữ (tiếng Anh, tiếng Pháp, tiếng Nga). Trong thời gian qua, đa số CBQL tự học để hỗ trợ cho việc sử dụng tin học. Nhìn chung, khả năng ngoại ngữ cũng còn nhiều hạn chế.

- Về tin học: Cơ bản sử dụng ứng dụng tin học trong quản lí; đa số có chứng chỉ A tin học (44), có số tự học (19) biết trình bày được các văn bản, khai thác, truy cập mạng, ứng dụng được trong quản lí.

Bảng 10: Thống kê trình độ ngoại ngữ và tin học

	Trình độ ngoại ngữ				Trình độ tin học				
	A	B	C	ĐH	A	B	ĐH	Tin học căn bản	Tự học
HT	4	1	6	3	14	1		2	12
PHT	9	4	1	2	30	3	1	1	7
Tổng	13	5	7	3	44	4	1	3	19

(Nguồn: Các trường THPT)

2.2.3. Dự trữ nguồn bồi dưỡng CBQL

- Số cán bộ giáo viên (CBGV) học lớp CBQL (131) trong mỗi nhà trường nhiều hơn số cán bộ (CB) đương chức làm HT, PHT (78). Điều đó, cho thấy có số dự trữ nguồn CBQL. Một số trường có CGBV học bồi dưỡng quản lí (BDQL) đồng như: THPT Châu Thành 1 (6/4: 6 người học quản lí/4 người BGH), Thanh Bình 2 (7/3), Cao Lãnh 2 (7/2), Châu Thành 2 (6/3), Lai Vung 1 (8/3), Tràm Chim (6/2), Cao Lãnh 1

(7/3), TP Cao Lãnh (6/3).

- Một số trường chỉ có CB đương chức học qua BDQL, chưa có CGBV đưa đi học để quy hoạch kế thừa như THPT Tân Thành (2/2), Chu Văn An (2/2), Nha Môn (2/2)

- Một số trường BDQL dư 1 hoặc 2 người.

2.2.4. Các chức trách trước khi bổ nhiệm HT, Phó HT

Trước khi bổ nhiệm làm HT, PHT trường THPT, các CGBV thường giữ các chức trách như: trợ lí thanh niên, bí thư Đoàn trường, bí thư Chi đoàn giáo

viên, chủ tịch, phó chủ tịch Công đoàn, tổ trưởng, tổ phó chuyên môn, giáo viên trường THPT; HT, PHT trường THCS, trưởng phòng, phó trưởng phòng GD-ĐT, cán bộ phụ trách chuyên môn phòng GD-ĐT, giám đốc Trung tâm bồi dưỡng chính trị huyện, thanh tra viên Sở GD-ĐT...

Nhìn chung CBQL được bổ nhiệm, hầu hết là những người trong ngành, công tác với những chức trách quan trọng, có điều kiện hiểu biết về công tác HT, PHT trường THPT.

2.2.5. Bồi dưỡng nghiệp vụ quản lí và bổ nhiệm CBQL

- BGH đều qua lớp bồi dưỡng (BD) CBQL, trừ một vài CBQL hiện nay chưa học.

- Hầu hết CBQL học lớp BD của Trường CBQLGDTW2 (nay là Trường CBQLGD TP HCM), lớp học đặt tại Sở GD-ĐT Đồng Tháp với hình thức học tại chức.

- Số ít học tập trung tới Trường CBQLGDTW2 trước đây tại TP HCM.

- Có số ít qua lớp BD CBQL tại Trường ĐH Đồng Tháp.

- Có 4 thạc sĩ QLGD tốt nghiệp các cơ sở đào tạo: Trường ĐHSP Huế, Trường ĐH Vinh, trong đó có số đã học lớp BD CBQL của Trường CBQLGD TPHCM.

Bổ nhiệm CBQL:

- Số CBQL được bổ nhiệm sau khi học quản lí là 42.

- Số CBQL được bổ nhiệm trước khi học quản lí là 35.

- Tỷ lệ bổ nhiệm CBQL sau khi học quản lí có chiều hướng ngày càng cao. Điều đó cho thấy



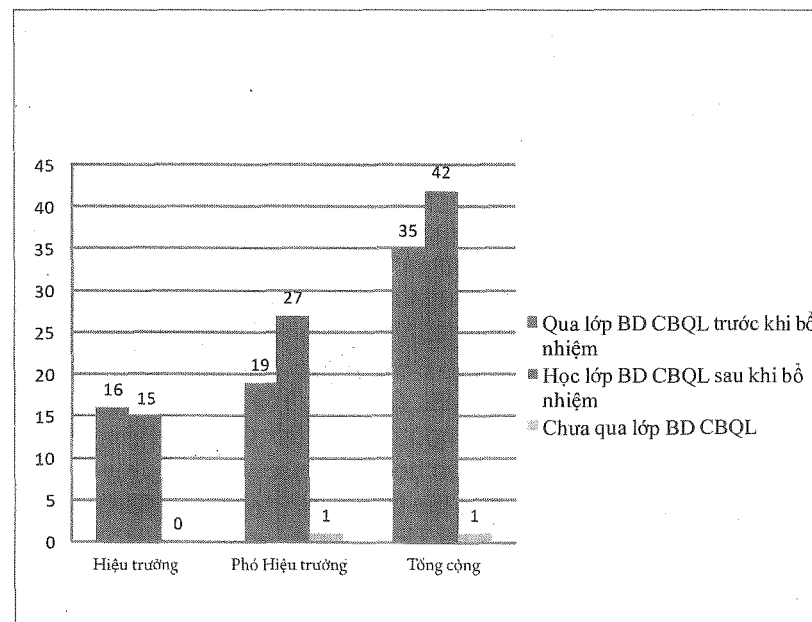
công tác đào tạo bồi dưỡng chuẩn bị cho bổ nhiệm đã được ngành GD-ĐT quan tâm.

Bảng 11: Thống kê số HT, PHT đã qua lớp BD CBQL

	Đã qua lớp BD CBQL		Chưa qua lớp BD CBQL
	Đã qua lớp BD CBQL trước khi bổ nhiệm	Học lớp BD CBQL sau khi bổ nhiệm	
HT	17	15	
PHT	18	27	1
Tổng số: 78	35	42	1

(Nguồn: Các trường THPT)

Biểu đồ: Thống kê số HT, PHT qua lớp BD CBQL



Số PHT mỗi trường:

Các trường THPT có số PHT:

- 1 Phó HT: 17 trường;
- 2 Phó HT: 14 trường;
- 3 Phó HT: 1 trường;

Phân tích về tương quan giữa số lớp, hạng trường (hạng I, II, III) và số lượng PHT, có một số trường hợp cần lưu ý như: Trường THPT TP Cao Lãnh (53 lớp, 2 PHT); Thanh Bình 1

(41 lớp, 1 PHT); Cao Lãnh 2 (40, 1PHT); Tràm Chim (30 lớp, 1PHT); Tam Nông (31 lớp, 1 PHT); Tháp Mười (39 lớp, 2 PHT); Hồng Ngự 3 (31 lớp, 1 PHT).

2.2.6. Phân công phụ trách trong BGH

Đối với HT:

- Phụ trách chung;
- Phụ trách chung, cơ sở vật chất, giáo dục đạo đức học sinh, tài chính;
- Phụ trách chung, tổ chức, tài chính;
- Quản lí tài chính, chuyên môn, chỉ đạo chung;
- Quản lí chung, quản lí nhân sự, tài chính, quản lí học sinh.

Đối với các PHT:

- Phụ trách chuyên môn;
- Phụ trách CSVC;
- Phụ trách chuyên môn, CSVC;
- Quản lí học sinh, CSVC;
- Phong trào;

- Phụ trách chuyên môn, hoạt động ngoài giờ lên lớp;
- Quản lí chuyên môn, thư viện, thiết bị;
- Quản sinh, CSVC;
- CSVC, Văn phòng, Đoàn thể;
- Quản lí CSVC và hành chính.

Nhìn chung, sự phân công các lĩnh vực phụ trách là tương đối phù hợp, rõ ràng, bao quát được các nhiệm vụ quản lí của nhà trường. Tuy nhiên thực tế hiện nay cho thấy các HT trường THPT không trực tiếp phụ trách về chuyên môn nhà trường, hầu hết là giao cho một PHT. Hiện nay, có ý kiến cho rằng, vấn đề cốt lõi của nhà trường là

chất lượng dạy học, chất lượng giáo dục; vì vậy, vai trò, nhiệm vụ của người HT là phải nắm và tập trung cho vấn đề chuyên môn.

2.2.7. Chuẩn hiệu trưởng trường THPT

Căn cứ vào Chuẩn HT trường THPT (Theo Thông tư số 29/2009/TT-BGDĐT ngày 22-10-2009 của Bộ GD-ĐT), bước đầu khảo sát HT của 7 trường THPT của tỉnh. Kết quả thu nhận:

Các tiêu chí:



- Những tiêu chí đạt điểm cao (điểm 8,9): Phẩm chất chính trị; hiểu biết chương trình giáo dục; nghiệp vụ sư phạm; quản lý tài chính, CSVC, hoạt động dạy học; thi đua, khen thưởng

Những tiêu chí đạt điểm thấp (điểm 6): Năng lực ngoại ngữ và công nghệ thông tin; tầm nhìn chiến lược; phân tích và dự báo; xây dựng hệ thống thông tin

Những điểm mạnh, hạn chế của HT:

Điểm mạnh:

- Phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp tốt;

- Lối sống giản dị, gần gũi thầy, cô, học sinh

- Nhiệt tình, có tâm huyết với nghề nghiệp; có tinh thần trách nhiệm đối với công việc; luôn mong mỗi nhà trường tiến bộ, đạt hiệu quả cao;

- Am hiểu chương trình giáo dục;

- Có nghiệp vụ sư phạm vững vàng;

- Có cố gắng nâng cao trình độ quản lý, có kinh nghiệm thực tiễn;

- Chấp hành tốt công tác quản lý tài chính của ngành;

- Một số HT trẻ mạnh dạn đổi mới.

Hạn chế:

- Năng lực ngoại ngữ và tin học còn yếu;

- Khả năng dự báo, phân tích, tầm nhìn, chiến lược còn thấp;

- Một số HT còn khoán công việc cho cấp dưới, chưa kiểm tra chặt chẽ kết quả công việc;

- Quan tâm phát triển đội ngũ nhưng chưa có giải pháp tốt, hiệu quả chưa cao, chưa rõ nét (một phần do thiếu mạnh dạn, chưa dám nghĩ, dám làm);

- Chưa có động cơ (thiếu tự giác), thiếu ràng buộc về pháp lý để học ngoại ngữ;

- Hiệu quả ứng dụng CNTT trong quản lý chưa đồng đều (cần được tập huấn kĩ hơn);

- Một số HT quản lý theo lối mòn, còn trông chờ cấp trên, chưa mạnh dạn, chủ động, sáng tạo nhiều;

- Nhiều phong trào chi phối hoặc do sắp xếp công việc chưa tốt nên ảnh hưởng lớn đến việc quản lý dạy và học (chưa sâu sát, thiếu giải pháp hiệu quả);

- Một số HT chưa sâu sát trong công tác quản lý hành chính, chưa xây dựng phong cách làm việc của Tổ Văn phòng theo bài bản;

- Công tác thi đua chưa kích thích người lao động;

- Chưa xây dựng hệ thống thông tin đầy đủ cho HT;

- Còn gặp khó khăn trong kiểm tra, đánh giá do vị nể, hoặc thiếu thông tin.

3. Một số ý kiến đề xuất

3.1. Tăng cường nhận thức và có ý thức về quản lý sự thay đổi trong nhà trường

- Quản lý sự thay đổi là một tất yếu trong một xã hội luôn biến động.

- Quản lý phải nghĩ đến sự cải tiến, thích ứng trong những điều kiện mới.

- Luôn cập nhật các chủ trương, những cải tiến đổi mới quản lý.

- Có ý thức về sự thay đổi vai trò, chức năng của người HT trường THPT trong một giai đoạn mới. Người HT không chỉ với chức năng quản lý (kiểm soát) mà còn phải nghĩ đến và thực thi chức năng lãnh đạo (hướng dẫn, tác động, gây ảnh hưởng, truyền cảm, định hướng sự đổi mới...).

- Cần tăng cường vai trò lãnh đạo bên cạnh với việc quản lý phát triển nhà trường, tạo sự năng động, chủ động, gây ảnh hưởng đến đội ngũ bên cạnh sự kiểm soát, quản lý.

3.2. Hiệu trường phải xác định sứ mạng, tầm nhìn và hệ giá trị của nhà trường

Hiệu trường nghiên cứu và xác định sứ mạng, tầm nhìn, hệ giá trị của nhà trường. HT tuyên truyền, phổ biến về sứ mạng, tầm nhìn và hệ giá trị của nhà trường không chỉ trong trường mà kể cả cộng đồng, xã hội. Trên cơ sở đó, định hướng cho quá trình lãnh đạo và thực hiện chức năng quản lý để phát triển nhà trường; đảm bảo sự kế thừa và phát triển liên tục; hạn chế những khó khăn, thách thức; chủ động đối phó với những tình huống có thể lường trước, dự báo được; biết huy động các nguồn lực để đạt mục tiêu.

3.3. Tăng cường công tác kế hoạch hóa và BD phát triển đội ngũ CBQL trong trường

- HT chủ động đề xuất với lãnh đạo ngành để có kế hoạch phát triển đội ngũ CBQL trong nhà trường. Tiến hành khảo sát, phân tích thực trạng đội ngũ CBGV của trường; từ đó có dự báo về quy mô phát triển để có quy hoạch, kế hoạch đào tạo, BD đội ngũ CBQL; đảm bảo số lượng và chất lượng.

- Có kế hoạch cử cán bộ chưa qua lớp BD



quản lí đi học quản lí; đặc biệt cũng còn số đông cán bộ chưa có trình độ trung cấp chính trị đi học chính trị; đảm bảo 100% CBQL học qua lớp quản lí, có trình độ lí luận chính trị trung cấp trở lên. Để thực hiện điều này, ngành GD-ĐT của tỉnh có thể mở vài lớp chung cho các CBQL của các trường THPT học theo cụm hoặc tập trung; hoặc có các kế hoạch phối hợp với cấp ủy địa phương tổ chức BD cho CBQL trên địa bàn huyện.

- Có kế hoạch BD lại cho CBQL đã học trước đây khá lâu và cũng cần tạo điều kiện thuận lợi cho CBQL đi học, lưu ý đến các đối tượng được BD lại.

- Cần mở rộng việc bồi dưỡng cho các PHT, các CBQL nói chung chương trình BD HT theo hình thức liên kết giữa Việt Nam và Singapore. Vì hiện nay, chương trình này chỉ thực hiện cho các HT.

- Tổ chức các hội thảo chuyên đề về quản lí giáo dục.

- BD các kĩ năng xây dựng kế hoạch chiến lược; xử lí tình huống giáo dục; kiểm định chất lượng giáo dục; xây dựng văn hóa nhà trường;...

- Tiếp tục nâng cao trình độ ngoại ngữ và tin học cho đội ngũ quy định của Bộ GD-ĐT, một trong những tiêu chí để đánh giá chuẩn HT là HT phải biết sử dụng được một ngoại ngữ hoặc tiếng dân tộc (đối với HT công tác tại trường dân tộc nội trú, vùng cao, vùng dân tộc thiểu số). Có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng trình độ ngoại ngữ cho HT, PHT theo quy định "phải biết sử dụng" như Thông tư của Bộ GD-ĐT; đưa trình độ tin học, ngoại ngữ thành tiêu chuẩn thuộc "phần cứng" trong các tiêu chuẩn bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại CBQL. Sở GD-ĐT, với góc độ cơ quan quản lí nhà nước về giáo dục trực tiếp nên có kế hoạch, giải pháp thực hiện việc đào tạo, BD về ngoại ngữ, tin học cho HT, PHT trường THPT. Chú ý đến HT, PHT còn trẻ. Phát động phong trào học tập ngoại ngữ trong toàn trường; tạo môi trường học tập ngoại ngữ tốt. Các trường cần có kế hoạch kiểm tra, bồi dưỡng trình độ tin học và ứng dụng tin học thành thạo vào trong đổi mới quản lí.

3.4. Tăng cường công tác lãnh đạo, quản lí chuyên môn trong nhà trường

Công tác lãnh đạo, quản lí chuyên môn trong nhà trường được xem là công tác trọng tâm,

chủ yếu mà nhà trường cần phải tập trung đầu tư với vai trò cao nhất là HT. HT cần đi sâu vào lĩnh vực chuyên môn được đào tạo, trực tiếp dạy một số tiết; tăng cường dự giờ thăm lớp, chủ trì các hội thảo về chuyên môn của nhà trường, quan tâm đến việc đổi mới phương pháp dạy học; đổi mới kiểm tra, đánh giá trong nhà trường.

3.5. Đổi mới công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm, sử dụng, luân chuyển CBQL

Quản trịet và thực hiện việc bổ nhiệm CBQL phải đảm bảo tiêu chuẩn ngay từ đầu về các điều kiện đặt ra như trình độ chuyên môn, trình độ chính trị, nghiệp vụ quản lí. Chỉ bổ nhiệm HT, PHT khi cán bộ qua lớp bồi dưỡng nghiệp vụ quản lí. Cũng cần nêu yêu cầu về trình độ ngoại ngữ, tin học; xem như là những tiêu chí lựa chọn, ưu tiên hoặc bắt buộc

- Thực hiện thăm dò, đánh giá công tác quản lí của HT, PHT khi hết nhiệm kì trước khi bổ nhiệm lại; tạo điều kiện cho CBGV có dịp nhận xét, đánh giá về CBQL; và cũng là dịp để bản thân của người CBQL nhìn lại mình trong quá trình quản lí. Thực hiện miễn nhiệm CBQL.

- Luân chuyển đội ngũ cán bộ quản lí. Tiếp tục thực hiện luân chuyển cán bộ, không bố trí cán bộ tiếp tục làm quá 2 nhiệm kì.

- Thực hiện việc quy định đánh giá, xếp loại công chức hiện hành; bên cạnh việc đánh giá HT theo chuẩn HT do Bộ GD-ĐT đã ban hành. Việc đánh giá HT theo chuẩn quy định với sự tham gia của giáo viên, CBQL trong trường và với lãnh đạo Sở GD-ĐT.

3.6. Xây dựng cơ cấu đội ngũ

Nên có luân chuyển để cơ cấu BGH đảm bảo có nhiều bộ môn khác nhau và để có điều kiện chuyên sâu trong công tác quản lí về chuyên môn.

Cần chú ý phát triển đội ngũ CBQL là nữ trong BGH nhà trường (hiện nay 17,3%).

Chú trọng xây dựng đội ngũ CBQL có trình độ sau đại học ở các trường chuyên, trọng điểm, trường chuẩn quốc gia.

Cần rà soát, bổ sung số lượng CBQL đảm bảo phù hợp với hạng trường và điều kiện thực tiễn nhà trường, địa phương.

3.7. Khảo sát nhu cầu ĐT, BD và cải tiến chương trình BDCBQL

- Các cơ sở ĐTBĐ CBQL giáo dục khảo sát

(Xem tiếp trang 64)