



THỰC TRẠNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TIỂU HỌC QUẬN HAI BÀ TRUNG THÀNH PHỐ HÀ NỘI

• ThS. NGŨ THỊ NGỌC BÍCH

Ủy ban nhân dân quận Hai Bà Trưng - Hà Nội

Đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý (CBQL) giáo dục tiểu học là nhân tố quyết định chất lượng giáo dục tiểu học. Xây dựng, phát triển đội ngũ CBQL giáo dục được coi là một trong những vấn đề tâm điểm của đổi mới giáo dục hiện nay và đặt ra cho công tác quản lý nhà nước về giáo dục các cấp những yêu cầu mới. Quận Hai Bà Trưng là một quận đang trong quá trình đô thị hoá mạnh của Thủ đô Hà Nội, có quy mô giáo dục tiểu học lớn. Vì vậy, việc tăng cường quản lý để xây dựng một đội ngũ CBQL giáo dục mạnh, có đủ năng lực và đáp ứng tốt nhiệm vụ phát triển giáo dục tiểu học, tạo nền tảng cho các bậc học tiếp theo của giáo dục phổ thông là một vấn đề có ý nghĩa chính trị, xã hội và thời sự.

Xuất phát từ thực tiễn giáo dục ở quận Hai Bà Trưng, việc tăng cường quản lý phát triển đội ngũ CBQL trong nhiều năm qua đã đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên, thực tế hiện nay đội ngũ CBQL giáo dục của quận còn nhiều bất cập, nhất là về đội ngũ CBQL trường tiểu học.

I. Khái quát về tình hình phát triển giáo dục trên địa bàn quận Hai bà Trưng, thành phố Hà Nội

1. Khái quát chung

Hiện nay, trên địa bàn quận có 76 trường học với các cấp, ngành học khác nhau, trong đó có 30 trường mầm non, 22 trường tiểu học, 17 trường THCS, 05 trường THPT, 01 trung tâm

giáo dục thường xuyên và 01 trung tâm Kỹ thuật tổng hợp hướng nghiệp, 01 trung tâm dạy nghề.

Quy mô, mạng lưới giáo dục phát triển hợp lý, đa dạng, đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân. Đến nay, 20/20 phường đã có trường mầm non; 19/20 phường có trường tiểu học; 15/20 phường có trường THCS.

2. Về giáo dục tiểu học

a. Mạng lưới trường tiểu học

Năm học 2005 – 2006, số trường tiểu học được phân bố ở 20/20 phường. Năm học 2006 – 2007, số trường tiểu học được phân bố ở 19/20 phường. Do có sự sáp nhập 2 trường thành 1 trường tiểu học chất lượng cao; học sinh được học 2 buổi/ ngày. Hiện nay, toàn quận có 22 trường tiểu học (19 trường công lập, 3 trường ngoài công lập), trong đó 1 trường đạt chuẩn quốc gia.

b. Quy mô phát triển

Năm học 2006 - 2007, quận Hai Bà Trưng có 22 trường tiểu học với 410 lớp, 15.878 học sinh. Về quy mô: 5 trường có từ 28 lớp trở lên (trường hạng 1); 6 trường có từ 18 đến 27 lớp (trường hạng 2); 11 trường dưới 18 lớp (trường hạng 3), (Xem bảng 1).

c. Chất lượng giáo dục tiểu học

Trong những năm gần đây, giáo dục tiểu học có nhiều tiến bộ đáng kể, tỉ lệ học sinh lên lớp và học sinh khá giỏi đều tăng, thực hiện đầy đủ bốn nhiệm vụ của người học sinh.

- Học sinh trong độ tuổi huy động vào lớp 1 đạt tỉ lệ 100%.

- Tỉ lệ học sinh bỏ học giữa chừng là %.

- Tỉ lệ học sinh lên lớp đạt 100%.

- Chất lượng hạnh kiểm: Thực hiện đầy đủ 4 nhiệm vụ của người học sinh: 99,96%; Chưa thực hiện đầy đủ 4 nhiệm vụ người học sinh: 0,04%.

Bảng 1 : Thống kê số lượng trường, lớp, học sinh tiểu học quận Hai Bà Trưng

Năm học	Số trường			Số lớp			Số học sinh		
	T.Số	Công lập	Ngoài công lập	T.Số	Công lập	Ngoài công lập	T.Số	Công lập	Ngoài công lập
2002 - 2003	30	25	5	568	533	35	22961	22079	855
2003 - 2004	30	25	5	569	535	34	23259	22365	894
2004 - 2005	24	20	4	435	410	25	16800	16200	600
2005 - 2006	23	20	3	415	395	20	16205	15681	524
2006 - 2007	22	19	3	410	390	20	15878	15398	480



d. *Đội ngũ giáo viên, cán bộ công nhân viên các trường tiểu học quận Hai Bà Trưng (tính đến tháng 5/2007)*

- Về số lượng: 764 người, trong đó: CBQL: 47 người; Giáo viên: 628 người; Nhân viên: 89 người; Đảng viên: 173 người, chiếm 22,64 %.

Số lượng giáo viên trong các năm gần đây về cơ bản ổn định và đáp ứng được yêu cầu nhân sự của ngành.

- Về trình độ giáo viên tiểu học: Trên đại học: 1 người; Đại học: 142 người; Cao đẳng: 325 người; Trung cấp: 160 người.

Trình độ đạt chuẩn và trên chuẩn tương đối cao: Đạt chuẩn: 100%; trên chuẩn: 74,5%; không còn giáo viên có trình độ dưới chuẩn.

e. *Xây dựng cơ sở vật chất trường học:*

Hiện nay, quận đã huy động được các nguồn vốn cho xây dựng trường học như: ngân sách nhà nước đầu tư cho xây dựng cơ bản; ngân sách địa phương, vận động nhân dân đóng góp. Nhờ các chương trình mục tiêu mà nhiều trường học được xây dựng mới và nâng cấp, được trang bị thêm bàn ghế, đồ dùng dạy học... tạo được khung cảnh khang trang.

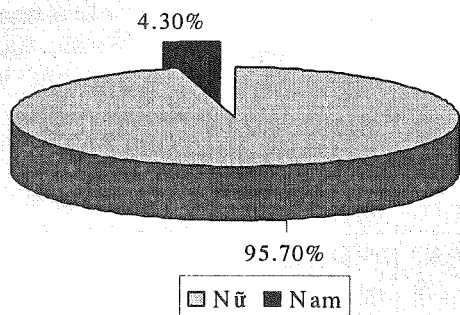
II. Thực trạng đội ngũ CBQL các trường tiểu học quận Hai Bà Trưng

1. Số lượng và cơ cấu đội ngũ CBQL trường tiểu học (Xem bảng 2 và hình 1)

Bảng 2: Số lượng CBQL các trường tiểu học quận Hai Bà Trưng phân chia theo độ tuổi

Tổng số CBQL	Số lượng CBQL nữ	Dưới 30 tuổi		31 - 40 tuổi		41 - 50 tuổi		51 - 60 tuổi	
		Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ
47	45	2	4,3%	19	40,5%	10	21,2%	16	34%

Hình 1: Cơ cấu CBQL các trường tiểu học quận Hai Bà Trưng phân chia theo giới tính



2. Chất lượng đội ngũ CBQL qua khảo sát

Kết quả chung cho thấy các khách thể khảo sát đã đánh giá cao về phẩm chất chính trị, đạo đức, trình độ chuyên môn và năng lực quản lí của đội ngũ CBQL trường tiểu học quận Hai Bà Trưng hiện nay.

Trong những năm qua, quận Hai Bà Trưng đã có nhiều giải pháp để nâng cao trình độ cho đội ngũ CBQL các trường học nói chung và các trường tiểu học nói riêng. Cụ thể, trong các lĩnh vực: Lí luận chính trị, bồi dưỡng phát triển Đảng, về chuyên môn sư phạm, nâng cao trình độ quản lí, phổ cập ngoại ngữ và tin học ...

Qua thực tế cho thấy về mặt cơ cấu đảm bảo đủ số lượng CBQL và đạt trên chuẩn cao. Việc luân chuyển đội ngũ CBQL làm thường xuyên. Trong 5 năm qua, quận đã luân chuyển 10 trên tổng số 47 CBQL (chiếm tỉ lệ 21,3%).

Tuy nhiên, hiện nay một bộ phận CBQL còn hạn chế về năng lực quản lí nhà nước, quản lí chuyên môn, chưa thật sự coi trọng quy chế dân chủ trong nhà trường, chưa chủ động sáng tạo trong điều hành công việc.

III. Thực trạng quản lí phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học quận Hai Bà Trưng

1. Thực trạng nhận thức về tầm quan trọng của các biện pháp quản lí phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học quận Hai Bà Trưng (Xem bảng 3)

Để đánh giá thực trạng mức độ nhận thức của CBQL và giáo viên về vai trò của các biện pháp quản lí phát triển đội ngũ CBQL, chúng tôi tiến hành điều tra 200 CBQL và giáo viên các trường tiểu học đã có nhiều năm công tác trong ngành. Mỗi biện pháp quản lí, chúng tôi khảo sát ở 4 mức độ nhận thức: rất quan trọng, quan trọng, ít quan trọng, không quan trọng. Ở mỗi mức, số điểm được chấm như sau: rất quan trọng (3 điểm), quan trọng (2 điểm), ít quan trọng (1 điểm), không quan trọng (0 điểm). Sau đó chúng tôi tổng hợp số phiếu tán thành của từng biện pháp ở mỗi mức độ nhận thức, cho điểm từng loại rồi tính điểm trung bình cộng, từ đó đánh giá được mức độ nhận thức của CBQL và giáo viên về tầm quan trọng của từng biện pháp.

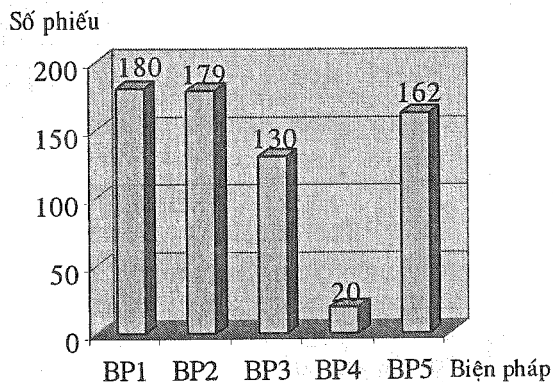
Kết quả khảo sát thực trạng nhận thức của cán bộ quản lí và giáo viên về vai trò của các biện pháp quản lí phát triển đội ngũ cán bộ quản lí trường tiểu học được biểu hiện ở hình 2 dưới đây:



Bảng 3: Nhận thức của CBQL và giáo viên về vai trò của các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học

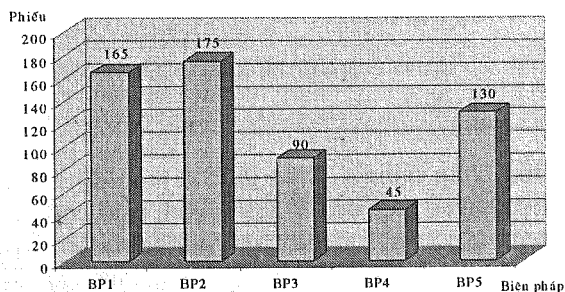
TT	Các biện pháp	Mức độ nhận thức								Kết quả chung		
		Rất quan trọng		Quan trọng		Ít quan trọng		Không quan trọng		Σ	\bar{x}	Thứ bậc
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%			
1	Xây dựng quy hoạch đội ngũ	180	90	20	10					580	2,90	1
2	Quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển và miễn nhiệm CBQL	179	89,5	21	10,5					579	2,89	2
3	Quản lý công tác đào tạo bồi dưỡng CBQL và CB kế cận	130	65	56	28	14	7			516	2,58	4
4	Tổ chức thực hiện chế độ chính sách và điều kiện làm việc của đội ngũ CBQL	20	10	45	22,5	50	25	85	42,5	200	1,00	5
5	Kiểm tra, đánh giá công tác quản lý nhà trường	162	81	28	14	10	5			552	2,76	3

Hình 2. Thực trạng nhận thức tầm quan trọng các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học



Mức độ thực hiện các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học quận Hai Bà Trưng được thể hiện ở hình 3 dưới đây:

Hình 3. Mức độ thực hiện các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học



2. Thực trạng mức độ thực hiện các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ CBQL ở các trường tiểu học quận Hai Bà Trưng (Xem bảng 4)

Để đánh giá thực trạng mức độ thực hiện các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học, chúng tôi tiến hành khảo sát 200 CBQL và giáo viên tiểu học ở quận Hai Bà Trưng với cách tiến hành và tính điểm như trên ở 4 mức độ: Tốt (3 điểm), Khá (2 điểm), Trung bình (1 điểm), Yếu (0 điểm). Kết quả khảo sát cho thấy mức độ thực hiện các biện pháp quản lý công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý cao, với 4/5 biện pháp có điểm trung bình cộng $\bar{x} \geq 2,20$.

3. Tương quan giữa mức độ nhận thức và mức độ thực hiện

Để đẩy mạnh sự phù hợp giữa nhận thức và mức độ thực hiện các biện pháp quản lý công tác phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học quận Hai Bà Trưng, chúng tôi có bảng sau đây (Xem bảng 5):

Kết quả khảo sát cho thấy $R = 0,9$, với hệ số tương quan $R = 0,9$ cho phép kết luận mối tương quan giữa nhận thức về vai trò của các biện pháp quản lý và mức độ thực hiện của các biện pháp quản lý có tương quan thuận một cách chặt chẽ. Điều đó có nghĩa là giữa nhận thức về vai trò quan trọng của các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ CBQL và mức độ thực hiện các biện pháp quản lý có độ phù hợp khá cao. Hầu hết các



Bảng 4. Mức độ thực hiện các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học

TT	Các biện pháp	Mức độ thực hiện								Kết quả chung		
		Tốt		Khá		Trung bình		Yếu		Σ	\bar{X}	Thứ bậc
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%			
1	Xây dựng quy hoạch đội ngũ	165	82,5	25	12,5	10	5			555	2,77	2
2	Quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển và miễn nhiệm CBQL	175	87,5	25	12,5					575	2,87	1
3	Quản lý công tác đào tạo bồi dưỡng CBQL và cán bộ kế cận	90	45	60	30	50	25			440	2,20	4
4	Tổ chức thực hiện chế độ chính sách và điều kiện làm việc của đội ngũ CBQL	45	22,5	45	22,5	50	25	60	30	275	1,37	5
5	Kiểm tra, đánh giá công tác quản lý nhà trường	130	65	50	25	20	10			510	2,55	3

Bảng 5. Tương quan giữa mức độ nhận thức và mức độ thực hiện các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học

TT	Biện pháp quản lý	Mức độ nhận thức		Mức độ thực hiện	
		\bar{X}	Thứ bậc	\bar{X}	Thứ bậc
1	Xây dựng quy hoạch đội ngũ	2,9	1	2,77	2
2	Quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển và miễn nhiệm CBQL	2,89	2	2,87	1
3	Quản lý công tác đào tạo bồi dưỡng CBQL và cán bộ kế cận	2,58	4	2,2	4
4	Tổ chức thực hiện chế độ chính sách và điều kiện làm việc của đội ngũ CBQL	1,00	5	1,37	5
5	Kiểm tra, đánh giá công tác quản lý nhà trường	2,76	3	2,55	3

biện pháp quản lý nhận thức ở mức độ nào thì thực hiện ở mức độ đó. Tuy nhiên, biện pháp xây dựng quy hoạch được đánh giá là có tầm quan trọng nhất (xếp thứ nhất) nhưng mức độ thực hiện lại được đánh giá là thấp hơn (xếp thứ hai). Điều đó nói lên rằng vấn đề tổ chức thực hiện công tác xây dựng quy hoạch của các cấp quản lý chưa đồng đều, có nơi còn xem nhẹ, tùy tiện, chưa thực sự khoa học. Chính vì vậy, khi tiến hành công tác phát triển đội ngũ CBQL còn gặp không ít khó khăn...

IV. Đánh giá chung về thực trạng đội ngũ và quản lý phát triển đội ngũ CBQL các trường tiểu học

- **Mặt mạnh:** Đội ngũ CBQL đủ về số lượng, cơ bản đáp ứng về chất lượng, có phẩm chất chính trị và đạo đức, có trình độ kiến thức về năng lực lãnh đạo, năng lực quản lý, có tâm huyết nghề nghiệp, gắn bó với ngành, đáp ứng yêu cầu và nhiệm vụ của thời kỳ đổi mới. Hệ thống cơ chế,

chính sách tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm, sử dụng ngày càng hoàn thiện, tạo điều kiện phát triển đội ngũ ngày càng lớn mạnh.

Trước hết, do đường lối đổi mới sự nghiệp giáo dục đúng đắn của Đảng và Nhà nước, trực tiếp là chính sách đổi mới GD&ĐT, thể hiện trong các chỉ thị, nghị quyết của Đảng..

Hai là, các phòng tham mưu về công tác cán bộ đã tập trung xây dựng quy hoạch đúng với yêu cầu cán bộ trong thời kỳ mới giúp cho thường vụ làm tốt việc rà soát, đánh giá, phân loại, đào tạo, bồi dưỡng, sắp xếp, sử dụng có hiệu quả.

Ba là, bản thân từng đồng chí CBQL đã luôn ý thức tự thân vận động vươn lên để đáp ứng nhiệm vụ được giao, không ngừng học tập bằng mọi hình thức để nâng cao trình độ lý luận, trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

Bốn là, có sự chỉ đạo của Sở GD&ĐT Hà Nội, sự giúp đỡ tạo điều kiện của các trường chuyên ngành trong thành phố và Học viện Quản lý giáo dục.

- **Mặt hạn chế:** Kiến thức quản lý nhà nước, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của một số CBQL chưa theo kịp với yêu cầu nhiệm vụ mới. Một số CBQL còn thiếu bản lĩnh, hạn chế về phẩm chất và năng lực nên xử lý công việc còn thụ động, thiếu kiên quyết, chưa nhạy bén, chưa theo kịp yêu cầu ngày càng cao của xã hội.

Việc đánh giá, bổ trí, bổ nhiệm cán bộ có lúc còn mang tính né nang. Đặc biệt, chưa mạnh dạn thay thế những CBQL năng lực yếu bằng những cán bộ trẻ, có trình độ. Vì vậy, việc luân chuyển CBQL từ trường này sang trường khác rất khó khăn.

Số cán bộ kế cận ít được đào tạo trước về trình độ lý luận chính trị, nghiệp vụ quản lý nên khi để bặt mất nhiều thời gian đi học, ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý. Việc khuyến khích tự học, tự bồi dưỡng chưa được quan tâm đúng mức. Công tác thanh tra về đội ngũ CBQL được duy trì nhưng hiệu quả chưa cao.

Những thách thức của công tác quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học:

- Một số văn bản pháp quy về cơ chế chính sách chưa được hoàn thiện, phân cấp quản lý giáo dục chưa đầy đủ, chưa đồng bộ, thiếu cụ thể và ổn định.

- Đầu tư cho giáo dục hàng năm tuy có tăng nhưng chưa theo kịp tốc độ tăng quy mô học sinh.

- Công tác cán bộ còn thiếu đồng bộ, chưa phù hợp với giai đoạn mới; chưa quan tâm đúng mức tới đào tạo dài hạn, chuẩn bị đón đầu cho giai đoạn mới.

V. Khuyến nghị

Để tạo điều kiện cho việc phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học đạt hiệu quả, chúng tôi xin khuyến nghị một số vấn đề sau:

- **Với Đảng và Nhà nước:** Cần cải tiến, hoàn thiện chế độ tiền lương, chế độ phụ cấp ưu đãi thâm niên vào lương cho nhà giáo, CBQL theo hướng khắc phục những bất cập hiện có, tạo động lực đủ mạnh cho nhà giáo, cán bộ QLGD toàn tâm, toàn ý, đưa sự nghiệp giáo dục vào thể ổn định và phát triển.

- **Với Bộ Giáo dục và Đào tạo:** Cần thiết có một chương trình mục tiêu dành riêng cho các trường sư phạm, Học viện QLGD nhằm phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ QLGD theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa; Xây dựng chuẩn về nhà giáo, cán bộ QLGD phù hợp với bối cảnh hội nhập; Có cơ chế, tạo điều kiện thuận lợi để nhà giáo, cán bộ QLGD tăng cường trao đổi, giao lưu, hợp tác quốc tế.

- **Với Sở Giáo dục và Đào tạo thành phố Hà Nội:** Quy hoạch xây dựng đội ngũ CBQL giáo dục các cấp học gắn liền với quy hoạch phát triển giáo dục từng quận, huyện; Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng và nâng cao trình độ mọi mặt cho CBQL các cấp; Tham mưu cho UBND thành

phố quan tâm xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục thực hiện tốt nhất Chỉ thị của Ban Bí thư Trung ương Đảng và Chỉ thị của UBND thành phố. Thực hiện phân cấp, ủy quyền tiếp nhận đội ngũ giáo viên theo hướng phân cấp mạnh cho cơ sở.

- **Với phòng Giáo dục và Đào tạo quận Hai Bà Trưng:** Cần nhanh chóng kiện toàn cán bộ làm công tác tổ chức nhân sự; Tham mưu với lãnh đạo Quận ủy, HĐND, UBND về chủ trương phối hợp các phòng, ban của quận thực hiện nghiêm túc hướng dẫn số 01/HD-QU ngày 13/2/2006 về đánh giá chất lượng, xây dựng quy hoạch cán bộ hàng năm và giai đoạn 2006-2010 của Quận ủy Hai Bà Trưng; Đổi mới cách tiếp nhận, đánh giá và đào thải, mạnh dạn thay thế CBQL không đủ phẩm chất và năng lực; Tham mưu cho UBND tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa đối với các nhà trường; Xây dựng kế hoạch chủ động phối hợp với các đơn vị có liên quan mở các lớp bồi dưỡng tập trung, ngắn hạn về kiến thức quản lý nhà nước, nhất là lĩnh vực tài chính.

- **Với CBQL các trường tiểu học:** Phải xác định rõ trách nhiệm của mình, cần có kế hoạch học tập, bồi dưỡng không ngừng nâng cao năng lực phẩm chất, trình độ về mọi mặt, phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm, tăng cường hoạt động quản lý nhà trường ngày càng tốt hơn; CBQL các trường tiểu học cần có trách nhiệm bồi dưỡng, lựa chọn đội ngũ giáo viên có năng lực, có kiến thức và tinh thần trách nhiệm cao để xây dựng quy hoạch nguồn cán bộ bổ sung cho đội ngũ CBQL.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đặng Quốc Bảo, *Quản lý giáo dục, quản lý nhà trường, một số hướng tiếp cận*, Trường Cán bộ Quản lý giáo dục và đào tạo Trung ương I - Hà Nội, 2002.
2. Bộ Giáo dục và Đào tạo, *Chiến lược phát triển giáo dục - đào tạo đến năm 2020*, Hà Nội, 1998.
3. Bộ Giáo dục và Đào tạo, *Điều lệ trường tiểu học*, NXB Giáo dục, Hà Nội, 2000.
4. Phan Văn Kha, *Giáo trình Quản lý nhà nước về giáo dục*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 2007.
5. Phan Văn Kha, *Đào tạo và sử dụng nhân lực*, NXB Giáo dục, Hà Nội, 2007.
6. Phòng Giáo dục quận Hai Bà Trưng, *Các văn bản chỉ đạo về công tác giáo dục tiểu học*, Hà Nội.
7. *Luật Giáo dục*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2006.

SUMMARY

The article deals with the present situation of managers in the primary schools of Hai Ba Trưng District, Hanoi and a number of necessary recommendations to develop the contingent of primary school managers in an effective way.