

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG Ở TỈNH QUẢNG BÌNH ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI GIÁO DỤC PHỔ THÔNG HIỆN NAY

Phùng Đình Mẫn

Trung tâm Đào tạo từ xa - Đại học Huế.

1. Đặt vấn đề

Để nâng cao chất lượng giáo dục, đáp ứng yêu cầu của xã hội hiện đại với sự phát triển như vũ bão của khoa học công nghệ và nền “kinh tế tri thức”, chúng ta cần phải đặc biệt quan tâm đến hàng loạt yếu tố tác động đến cả hệ thống giáo dục. Một trong những yếu tố đó là đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) giáo dục với vị trí vô cùng quan trọng trong việc điều hành hệ thống giáo dục ngày càng mở rộng và phát triển.

Ở các trường trung học phổ thông (THPT), đội ngũ CBQL giáo dục có vai trò quyết định đối với toàn bộ hoạt động của nhà trường, đó là các Hiệu trưởng (HT) và Phó Hiệu trưởng (PHT).

Vì vậy, việc xây dựng và phát triển đội ngũ CBQL giáo dục được coi là một trong những giải pháp hàng đầu để giải quyết bài toán chất lượng giáo dục hiện nay - đó cũng là một trong những quyết sách của Đảng và Nhà nước nhằm tạo được bước đột phá quan trọng trong phát triển giáo dục.

Thực hiện Nghị quyết số 86/NQ-BCT ngày 14/6/1989 của Bộ Chính trị, Quảng Bình là tỉnh được tách ra từ tỉnh Bình Trị Thiên vào tháng 7/1989. Diện tích tự nhiên của Quảng Bình là 8.031,86km². Toàn tỉnh có 1 thành phố và 6 huyện với 159 xã, phường, thị trấn (10 phường, 8 thị trấn và 141 xã).

Trong những năm qua, ngành giáo dục Quảng Bình đã có nhiều cố gắng trong việc xây dựng và phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục theo

hướng chuẩn hóa và trên chuẩn, nâng cao chất lượng, bảo đảm đủ số lượng và đồng bộ về cơ cấu, trong đó đặc biệt chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, lối sống. Tuy nhiên, để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay, ngành giáo dục Quảng Bình cần phải nhìn nhận, đánh giá đúng những nguyên nhân của mặt ưu điểm, hạn chế những thách thức trước mắt và lâu dài. Trên cơ sở đó, có thể tìm kiếm các giải pháp phát triển giáo dục nói chung, giáo dục phổ thông nói riêng. Một trong những lĩnh vực cần được xem xét là đội ngũ CBQL trường THPT - những người trực tiếp quản lý và tác động đến toàn bộ hoạt động của nhà trường.

2. Thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Bình

Thực hiện Chỉ thị số 40 - CT/TW, ngày 15/6/2004 của Ban Bí thư và Quyết định số 09/2005/QĐ - TTg ngày 11/01/2005 của Thủ tướng Chính phủ về xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên và CBQL giáo dục, trong những năm qua, dưới sự chỉ đạo sâu sát, kịp thời của Ủy ban tỉnh và các ban ngành, của Sở Giáo dục - Đào tạo, ngành giáo dục Quảng Bình đã đạt được nhiều thành tựu đáng ghi nhận. Năm học 2007 - 2008, toàn ngành có 12983 nhà giáo và CBQL giáo dục, trong đó: 1318 CBQL, 11664 nhà giáo. Riêng khối THPT có 1635 giáo viên, trong đó có 96,2% giáo viên đạt chuẩn, 2,3% trên chuẩn (so với năm học 2004 - 2005, tỷ lệ giáo viên đạt chuẩn tăng 1,5%; trên chuẩn tăng 1%). Hiện Quảng Bình có 26 trường THPT công lập với 77 CBQL (26 Hiệu trưởng, 51 Phó Hiệu trưởng). Chất lượng đội ngũ CBQL các trường THPT Quảng Bình được khảo sát trên các yếu tố: trình độ chuyên môn, trình độ chính trị, cơ cấu độ tuổi, công tác quy hoạch...

Bảng 1: Trình độ chuyên môn, trình độ chính trị của CBQL các trường THPT tỉnh Quảng Bình

Đối tượng	Trình độ chuyên môn				Trình độ chính trị			
	Số lượng	Cao đẳng	Đại học	Sau đại học	Sơ cấp	Trung cấp	Cao cấp	Cử nhân
Hiệu trưởng	26	0	23	3	0	16	8	2
P. Hiệu trưởng	51	0	41	10	0	46	5	0

Từ kết quả khảo sát cho thấy, phần lớn HT và PHT các trường THPT có trình độ đại học, nhất là đội ngũ PHT. Tuy nhiên, tỷ lệ CBQL có trình độ SĐH còn thấp: 13/77 (16,9%).

Nhìn tổng thể, trình độ chính trị của đội ngũ CBQL trường THPT chưa cao, do đó chưa đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ mới. Số CBQL đã qua các khóa đào tạo cao cấp và cử nhân chính trị chiếm tỷ lệ thấp 15/77 (19,5%) trong khi phần lớn CBQL có trình độ trung cấp chính trị chiếm tỷ lệ cao 62/77 (80,5%). Như thế, với trình độ chính trị còn hạn chế, các CBQL có thể gặp khó khăn trong việc thực hiện nhiệm vụ chính trị của nhà trường và của địa phương.

Bảng 2: Cơ cấu độ tuổi, giới tính, Đảng viên của đội ngũ CBQL trường THPT tỉnh Quảng Bình

Đối tượng	Số lượng	Độ tuổi				Nữ	Đảng viên
		Dưới 30 tuổi	Từ 30 - dưới 40	Từ 40 - dưới 50	Trên 50 tuổi		
Hiệu trưởng	26	0	0	15	11	2	26
P. Hiệu trưởng	51	2	11	23	15	9	51

Về cơ cấu độ tuổi, bảng 2 trên đây cho thấy đội ngũ CBQL trường THPT tỉnh Quảng Bình chủ yếu ở độ tuổi 40 - 50, chỉ có 2/51 PHT (3,9%) có độ tuổi dưới 30. Tỷ lệ CBQL ở độ tuổi 30 - 40 ở nhóm HT là 0%, nhóm PHT là 21,6% (11/51). Trong khi đó, số HT ở độ tuổi trên 50 chiếm tỷ lệ khá cao: 42,3% (11/26). Điều này cho thấy việc “trẻ hóa” đội ngũ CBQL chưa được chú trọng. Ngành giáo dục Quảng Bình cần có kế hoạch huấn luyện, đào tạo, bồi dưỡng để có thể đưa các CBQL trẻ vào diện đề bạt khi cần.

Về cơ cấu giới, có 2/26 HT (7,7%) và 9/51 PHT (17,6%) là nữ. Với tỷ lệ nữ CBQL như trên, cần phải xem xét và có chính sách bổ sung, điều chỉnh hợp lý để tạo nên một cơ cấu đội ngũ CBQL thật đồng bộ.

Một trong những ưu điểm nổi bật của đội ngũ là 100% CBQL trường THPT tỉnh Quảng Bình đều là Đảng viên. Đây là điều kiện thuận lợi để đội ngũ CBQL phát huy cao vai trò của mình trong công tác điều hành, quản lý nhà trường.

Khi tìm hiểu việc đánh giá, xếp loại CBQL các trường THPT tỉnh Quảng Bình, chúng tôi tổng hợp kết quả xếp loại theo bảng 3.

Đánh giá chất lượng đội ngũ CBQL thông qua các tiêu chí thi đua của Sở Giáo dục - Đào tạo Quảng Bình cho thấy đại đa số CBQL được xếp từ loại khá trở lên. Tuy nhiên, năm học 2006 - 2007, dù số HT xếp loại trung bình chiếm tỷ lệ thấp: 3,8% (1/26) nhưng đây là vấn đề cần phải quan tâm trong công tác giáo dục cán bộ.

Bảng 3: Thống kê kết quả đánh giá, xếp loại CBQL

Năm học	Đối tượng	Số lượng	Kết quả xếp loại			
			Xuất sắc	Khá	TB	Yếu
2005 - 2006	Hiệu trưởng	26	5	21	0	0
	P. Hiệu trưởng	49	6	43	0	0
2006 - 2007	Hiệu trưởng	26	6	19	1	0
	P. Hiệu trưởng	51	8	43	0	0
2007 - 2008	Hiệu trưởng	26	7	19	0	0
	P. Hiệu trưởng	51	6	45	0	0

Hiện nay, ở một số địa phương, vẫn còn tồn tại khuynh hướng đánh giá, xếp loại CBQL các trường THPT nói riêng, CBQL giáo dục nói chung còn nặng về hình thức, chưa đi vào thực chất. Tiêu chí đánh giá lại còn cảm tính, thiếu cụ thể, căn cứ xếp loại không rõ ràng. Vì vậy, công tác đánh giá, xếp loại CBQL theo Quyết định 06/QĐ-BNV ngày 21/03/2006 của Bộ Nội vụ là cần phải tiến hành có hiệu quả và đúng quy trình đánh giá xếp loại CBQL. Nên mạnh dạn tinh giảm biên chế hoặc miễn nhiệm đối với CBQL sa sút phẩm chất, đạo đức, thiếu tinh thần trách nhiệm, không đảm bảo yêu cầu nhiệm vụ.

Khảo sát thực trạng đội ngũ CBQL trường THPT không thể tách rời với việc phân tích, đánh giá công tác quy hoạch cán bộ. Một trong những khâu cốt lõi để phát triển đội ngũ là công tác quy hoạch cán bộ.

Bảng 4: Thực trạng việc thực hiện công tác quy hoạch CBQL trường THPT tỉnh Quảng Bình

Năm học	Tổng số trường	Kết quả thực hiện quy hoạch		
		Đạt	Chưa đạt	Không thực hiện
2005 - 2006	26	x		
2006 - 2007	26	x		
2007 - 2008	26	x		

Bảng 4 cho thấy việc thực hiện quy hoạch các trường THPT đạt tỷ lệ 100%. Tuy nhiên, khi tìm hiểu, chúng tôi nhận thấy công tác quy hoạch cán bộ

còn nặng về hình thức, chưa thật gắn với việc đánh giá, bổ nhiệm, điều động và luân chuyển cán bộ; phạm vi đối tượng và chức danh quy hoạch thiếu cụ thể; chưa thể hiện tầm chiến lược lâu dài.

Ngành giáo dục tỉnh cần chủ động phát huy vai trò tham mưu cho lãnh đạo tỉnh trong việc lựa chọn, bồi dưỡng và bổ nhiệm những cán bộ trẻ có triển vọng vào các chức vụ cụ thể theo yêu cầu của công tác.

3. Biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học phổ thông Quảng Bình

Để khắc phục những mặt hạn chế, cấp cấp trong đội ngũ CBQL các trường THPT, ngành giáo dục Quảng Bình cần tập trung thực hiện một cách đồng bộ các biện pháp sau.

3.1. Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng, sự quản lý của Nhà nước, của chính quyền địa phương đối với công tác phát triển đội ngũ CBQL trường THPT

Đây là vấn đề có tính nguyên tắc, là yếu tố quan trọng có ý nghĩa quyết định, đảm bảo cho đội ngũ CBQL đủ về số lượng, mạnh về chất lượng và đồng bộ về cơ cấu, ngang tầm với yêu cầu, nhiệm vụ, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay.

Để thực hiện có hiệu quả biện pháp này, cần tiến hành tốt các nội dung sau đây:

- Tiếp tục triển khai thực hiện chỉ thị của Bộ Chính trị về củng cố, xây dựng tổ chức Đảng trong nhà trường và phát triển Đảng viên trong đội ngũ giáo viên, CBQL.

- Tăng cường công tác bảo vệ chính trị nội bộ; nêu cao tinh thần đấu tranh tự phê bình; khắc phục các biểu hiện quan liêu, cửa quyền, nêu cao ý chí đấu tranh bảo vệ tổ chức Đảng trong sạch, vững mạnh.

- Nâng cao vai trò lãnh đạo của các cấp uỷ Đảng đối với sự phát triển giáo dục, đổi mới công tác quản lý trong đào tạo, bồi dưỡng, trước hết là công tác quy hoạch đội ngũ và biên chế, gắn đào tạo với sử dụng

- Cần có sự phối hợp giữa Sở Giáo dục - Đào tạo với chính quyền địa phương trong quá trình quản lý, sử dụng, theo dõi, kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL trường THPT.

3.2. Thực hiện công tác quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL trường THPT một cách chặt chẽ, khoa học

Đây là vấn đề cốt lõi của công tác cán bộ. Do đó, cần phải làm cho công tác quy hoạch cán bộ đi vào nề nếp, kỷ cương, tuyệt đối tránh tùy tiện, chủ quan, áp đặt, định kiến trong bố trí cán bộ.

Công tác quy hoạch cán bộ phải gắn với việc khảo sát, đánh giá đội ngũ CBQL trường THPT trên các tiêu chí cụ thể, khoa học, gắn với công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm CBQL trường THPT.

Ngành giáo dục Quảng Bình cần đặc biệt quan tâm đối với các trường THPT chưa đạt yêu cầu về quy hoạch CBQL, đồng thời chú trọng đến việc trẻ hóa đội ngũ CBQL trường THPT.

Công tác quy hoạch cán bộ, mặt khác, cần phải gắn liền với việc tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá xếp loại hàng năm đối với CBQL trường THPT bởi vì qua đó, phát hiện những nhân tố tích cực để phát huy và kịp thời điều chỉnh, ngăn chặn những lệch lạc, yếu kém trong công tác quản lý. Có thể nhận thấy một trong những yếu kém của ngành Giáo dục - Đào tạo của chúng ta hiện nay trước hết là yếu kém về quản lý.

3.3. Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL trường THPT

Quan tâm và làm tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL là một trong những nội dung quan trọng nhất của chiến lược phát triển đội ngũ cán bộ nhằm khắc phục những nhược điểm của đội ngũ CBQL đương chức, đồng thời giải quyết được những bất cập trong công tác xây dựng đội ngũ CBQL.

Ngành giáo dục Quảng Bình cần xây dựng nội dung, chương trình, hình thức và kế hoạch đào tạo bồi dưỡng theo hướng nâng cao phẩm chất đạo đức, lối sống, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, bản lĩnh chính trị, năng lực và phong cách quản lý.

3.4. Tập trung các điều kiện hỗ trợ hoạt động cho đội ngũ CBQL trường THPT

Để thực hiện có hiệu quả biện pháp tăng cường các điều kiện hỗ trợ, cần chú ý triển khai các nội dung sau:

- Tăng cường cơ sở vật chất, phương tiện phục vụ công tác dạy học - giáo dục, công tác quản lý nhà trường.

- Đảm bảo thông tin đầy đủ, kịp thời để CBQL chủ động xử lý công việc theo thẩm quyền.

- Thực hiện tốt chế độ, chính sách, tạo động lực hoạt động cho đội ngũ CBQL giáo dục nói chung, trường THPT nói riêng. Có thể xem đây là nội dung trọng tâm bởi vì chế độ, chính sách đối với CBQL là nhân tố quyết định trực tiếp đến chất lượng đội ngũ cán bộ, nó là động lực tâm lý kích thích tích cực, nhiệt tình và khơi dậy tiềm năng sáng tạo của mỗi người. Vì thế, cần có

chế độ, chính sách động viên cả về mặt vật chất lẫn tinh thần cho đội ngũ giáo viên và CBQL. Theo đó, xây dựng chính sách trọng dụng nhân tài, ưu đãi CBQL giỏi, tạo động lực cho những người làm công tác quản lý, lãnh đạo của ngành giáo dục luôn toàn tâm, toàn ý với nghề sư phạm.

Mặt khác, ngoài chính sách chung, Sở Giáo dục - Đào tạo nên tham mưu với UBND tỉnh có chính sách đãi ngộ thích đáng đối với CBQL công tác tại vùng sâu, vùng xa, đối với CBQL nữ. Bên cạnh đó, phải có chính sách khuyến khích và ưu tiên đối với đội ngũ CBQL trẻ có phẩm chất và năng lực, có triển vọng và tâm huyết với nghề.

4. Kết luận

Từ kết quả nghiên cứu lý luận và khảo sát, đánh giá thực trạng một cách khách quan, chúng tôi đề xuất bốn giải pháp phát triển đội ngũ CBQL trường THPT tỉnh Quảng Bình. Các giải pháp đề xuất nếu được áp dụng một cách hợp lý trong những điều kiện thực tiễn phù hợp sẽ mang lại hiệu quả đối với việc tăng cường phát triển đội ngũ CBQL trường THPT. Tuy nhiên, những giải pháp đề xuất mới chỉ là bước đầu, cần được tiếp tục bổ sung, hoàn thiện dần trong quá trình triển khai thực hiện.

Các giải pháp đề xuất nếu được thực hiện một cách đồng bộ, linh hoạt, khả dĩ sẽ tạo được bước đột phá quan trọng đối với việc hoạch định chiến lược phát triển đội ngũ CBQL trường THPT trên cả ba bình diện số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ, đáp ứng yêu cầu đổi mới và phát triển giáo dục phổ thông ở tỉnh Quảng Bình trong giai đoạn hiện nay.

Tài liệu tham khảo

1. Vũ Dũng, *Học thuyết về đặc điểm nổi bật của người lãnh đạo*, Tạp chí Tâm lý học, Số 1/2000.
2. Phùng Đình Mẫn (chủ biên), *Những vấn đề cơ bản về đổi mới giáo dục trung học phổ thông hiện nay*, Trường Đại học Sư phạm - Đại học Huế, 2003.