

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ CỦA CÁC TRƯỜNG MẦM NON CÔNG LẬP Ở THÀNH PHỐ VỊ THANH, TỈNH HẬU GIANG

Trần Thị Hồng^{1*} và Lê Thị Lệ Hằng²

¹Trường Đại học Khoa học, Đại học Thái Nguyên, Việt Nam

²Học viên cao học, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

*Tác giả liên hệ: Trần Thị Hồng, Email: hong151283@gmail.com

Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 18/11/2024; Ngày nhận chỉnh sửa: 08/12/2024; Ngày duyệt đăng: 15/12/2024

Tóm tắt

Bài viết tìm hiểu và đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở của các trường mầm non công lập ở Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang. Tác giả thông qua phương pháp điều tra bằng bảng hỏi từ cán bộ quản lý nhà trường, giáo viên gồm 150 người của 10 trường mầm non công lập ở Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang và xử lý số liệu theo thang đo 4 mức độ để tính điểm trung bình và xếp hạng. Kết quả khảo sát cho thấy, mặc dù công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường mầm non công lập ở Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang trong thời gian qua được các cơ quan quản lý giáo dục và các nhà trường quan tâm và chất lượng đội ngũ có những kết quả tiến bộ, nhưng vẫn còn những hạn chế, bất cập cần khắc phục. Đây là cơ sở thực tiễn để đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường mầm non công lập ở Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang đáp ứng được các yêu cầu về số lượng, cơ cấu, năng lực chuyên môn và phẩm chất, nhằm đảm bảo hiệu quả quản lý giáo dục và nâng cao chất lượng giáo dục trẻ trong thời gian tới.

Từ khóa: Cán bộ quản lý, đội ngũ, phát triển đội ngũ, trường mầm non.

DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.13.03S.2024.1411>

Trích dẫn: Trần, T. H., & Lê, T. L. H. (2024). Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý của các trường mầm non công lập ở thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 13(03S), 123-133. <https://doi.org/10.52714/dthu.13.03S.2024.1411>.

Copyright © 2024 The author(s). This work is licensed under a CC BY-NC 4.0 License.

THE CURRENT STATUS OF MANAGEMENT STAFF DEVELOPMENT AT PUBLIC KINDERGARTENS IN VI THANH CITY, HAU GIANG PROVINCE

Tran Thi Hong^{1*} and Le Thi Le Hang²

¹University of Science, Thai Nguyen University, Vietnam

²Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam

*Corresponding author: Tran Thi Hong, Email: hong151283@gmail.com

Article history

Received: 18/11/2024; Received in revised form: 08/12/2024; Accepted: 15/12/2024

Abstract

The article studies and evaluates the current status of management staff development at public kindergartens in Vi Thanh City, Hau Giang Province. A questionnaire survey was done among school management staff and teachers of 10 public kindergartens in Vi Thanh City, Hau Giang Province. The data on a 4-level scale was processed quantitatively. The survey results show that although the management staff development at public preschools in this area has recently received attention from educational management agencies and schools and the quality of the staff has shown progress, there are still limitations and shortcomings for improvement. This is a practical basis for proposing measures to develop the management staff of public preschools in Vi Thanh City, Hau Giang Province to meet the requirements of quantity, structure, professional capacity and quality, in order to ensure the effectiveness of educational management and improve the quality of child education in the coming time.

Keywords: Management staff, preschool, staff, staff development.

1. Đặt vấn đề

Cùng với đội ngũ nhà giáo, đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục được xem là chìa khóa, nhân tố trung tâm, vốn quý nhất, nhân tố thiết yếu đảm bảo cho lợi thế phát triển sự nghiệp giáo dục của nước nhà; đồng thời, chất lượng nền giáo dục của đất nước sẽ phụ thuộc rất nhiều vào chất lượng đội ngũ nhà giáo và đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục. Theo Luật Giáo dục 2019 số 43/2019/QH14: “Giáo dục mầm non (GDMN) là cấp học đầu tiên trong hệ thống giáo dục quốc dân, đặt nền móng cho sự phát triển toàn diện con người Việt Nam, thực hiện việc nuôi dưỡng, chăm sóc, giáo dục trẻ em từ 03 tháng tuổi đến 06 tuổi” (Quốc hội, 2019). Theo đó, GDMN là giai đoạn đầu tiên của việc hình thành và phát triển nhân cách của con người, mở đầu cho toàn bộ quá trình giáo dục và đào tạo (GD&ĐT), là bậc học đầu tiên trong hệ thống giáo dục quốc dân, do đó GDMN có vị trí đặc biệt quan trọng trong toàn bộ sự nghiệp giáo dục con người. Chất lượng GDMN phụ thuộc phần nhiều vào đội ngũ nhân lực GDMN, trong đó đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) các trường mầm non giữ vai trò quan trọng; vì đội ngũ này giữ vai trò quan trọng trong việc tổ chức, quản lý, điều hành các hoạt động giáo dục. Chính vì vậy, phát triển đội ngũ CBQL các trường mầm non công lập phải được tiên hành thường xuyên và hiệu quả.

Ngành giáo dục Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang nói chung và GDMN nói riêng trong những năm gần đây đã có những bước phát triển; đội ngũ cán bộ đã đủ về quy mô và tương đối đồng bộ về cơ cấu. Từng cán bộ luôn phát huy tinh thần trách nhiệm, chủ động linh hoạt trong điều hành, hoạt động nhà trường đã đi vào nề nếp, hiệu quả. Tuy nhiên, thời kỳ công nghiệp hoá hiện đại hoá, hội nhập quốc tế thì cán bộ quản lý giáo dục thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang vẫn còn một số hạn chế, bất cập như: công tác quy hoạch, luân chuyển, điều động, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại thực hiện chưa đúng quy trình, chưa kịp thời gian, chưa có tính kế thừa và phát triển, một số trường mầm non chưa đồng bộ về cơ cấu; một số cán bộ năng lực, nghiệp vụ hạn chế, khả năng tiếp cận đổi mới còn chậm, một số cán bộ tuổi đời đã cao, khó thay đổi nếp nghĩ, cách làm và cách chỉ đạo nên hiệu quả chưa cao.

Thông qua phương pháp điều tra bằng bảng hỏi từ cán bộ quản lý nhà trường, giáo viên của 10 trường mầm non công lập ở Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang và xử lý số liệu theo thang đo 4 mức độ để tính điểm trung bình và xếp hạng. Bài viết sẽ đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ CBQL ở của các trường mầm non công lập ở Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang; đây là cơ sở thực tiễn để đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường mầm non công lập ở Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang đáp ứng được các yêu cầu về số lượng, cơ cấu, năng lực chuyên môn và phẩm chất, nhằm đảm bảo hiệu quả quản lý giáo dục và nâng cao chất lượng giáo dục trẻ trong thời gian tới.

2. Nội dung

2.1. Các khái niệm cơ bản

2.1.1. Phát triển

Tác giả Đặng (1998) cho rằng: “Phát triển là một quá trình vận động từ thấp đến cao, từ đơn giản đến phức tạp, theo đó cái cũ chuyển biến mất và cái mới ra đời; phát triển là một quá trình nội tại: bước chuyển từ thấp lên cao xảy ra bởi vì trong cái thấp đã chứa đựng dưới dạng tiềm tàng những khuynh hướng dẫn đến cái cao”. Còn tác giả Phạm (2001) lại cho rằng: “Phát triển được hiểu là sự thay đổi hay biến đổi tiến bộ, là một phương thức của vận động, hay là quá trình diễn ra có nguyên nhân, dưới những hình thức khác nhau như tăng trưởng, tiến hóa, chuyển đổi, mở rộng, cuối cùng tạo ra biến đổi về chất”. Theo đó, những đặc điểm cơ bản của sự phát triển toàn diện ở con người là “hài hòa, cân đối và cân bằng, tích hợp, toàn vẹn và chỉnh thể, liên tục không gián đoạn, ổn định, bền vững, đầy đủ và hoàn toàn” (Ban Chấp hành Trung ương Đảng, 2004).

Còn trong khuôn khổ bài viết này, nhóm tác giả: Phát triển là quá trình tăng trưởng về số lượng và biến đổi về chất của sự vật, hiện tượng đã có, đã được xây dựng nhưng chưa hoàn chỉnh, chưa đầy đủ, phải tiếp tục được nâng cao để đáp ứng yêu cầu trong thời đại mới.

2.1.2. *Đội ngũ cán bộ quản lý*

Tác giả Nguyễn & Nguyễn (1997) định nghĩa: “CBQL là chủ thể quản lý, gồm những người giữ vai trò tác động, ra lệnh, kiểm tra đối tượng quản lý; CBQL là người chỉ huy, lãnh đạo, tổ chức thực hiện các mục tiêu nhiệm vụ của tổ chức; người quản lý vừa là người lãnh đạo, quản lý cơ quan đó, vừa là người chịu sự lãnh đạo, quản lý của cấp trên”. Như vậy, theo cách hiểu này, đặc trưng để nhận diện CBQL là dựa vào hoạt động nghề nghiệp của họ chủ yếu gắn với chức năng cơ bản của quản lý. Hoàng (1998) định nghĩa: *Đội ngũ* là tập hợp gồm số đông người, cùng chức năng, nhiệm vụ, nghề nghiệp hợp thành lực lượng hoạt động trong hệ thống (tổ chức) và cùng chung một mục đích nhất định.

Còn trong khuôn khổ bài viết này: *Đội ngũ CBQL* được hiểu “là tập hợp những người làm công tác quản lý, là những người thực hiện điều hành quá trình hoạt động diễn ra trong một nhóm người (số đông người), đây là những chủ thể quản lý bên trong một nhóm người”.

2.1.3. *Đội ngũ cán bộ quản lý trường mầm non*

CBQL trường mầm non giữ vai trò quan trọng trong việc tổ chức, quản lý, điều hành các công tác nuôi dưỡng, chăm sóc giáo dục trẻ; đồng thời, cán bộ quản lý 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 gồm Hiệu trưởng, các phó Hiệu trưởng làm việc trong các cơ sở giáo dục cấp mầm non, được cấp trên ra quyết định bổ nhiệm, là chủ thể quản lý, là người đứng đầu, có vai trò dẫn dắt, tác động, ra lệnh, kiểm tra đối tượng quản lý nhằm thực hiện mục tiêu của nhà trường, có vai trò nòng cốt tác động đến hoạt động của nhà trường.

Trong khuôn khổ bài viết này: *Đội ngũ CBQL trường mầm non* được hiểu “là tập hợp những nhà giáo có năng lực lãnh đạo, quản lý, giáo dục, được học tập về nghiệp vụ quản lý, lý luận chính trị, có kinh nghiệm trong việc xây dựng kế hoạch, tổ chức và chỉ đạo thực hiện kế hoạch nhằm thực hiện mục tiêu của nhà trường”.

2.1.4. *Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường mầm non*

Phát triển đội ngũ CBQL trường mầm non là tạo ra một đội ngũ CBQL đảm bảo về số lượng, nâng cao về chất lượng và đồng bộ về cơ cấu nhằm thực hiện có hiệu quả các mục tiêu nhà trường đề ra. Số lượng đội ngũ CBQL bao gồm hiệu trưởng, phó hiệu trưởng tùy vào loại hình trường, trên từng địa bàn khác nhau; chất lượng đội ngũ CBQL thể hiện qua phẩm chất và năng lực quản lý; cơ cấu đội ngũ CBQL được xác định về trình độ đào tạo, độ tuổi và giới tính. Như vậy, trong khuôn khổ bài viết này: *Phát triển đội ngũ CBQL trường mầm non*, có thể được hiểu “là xây dựng các biện pháp nhằm đảm bảo về số lượng, nâng cao chất lượng và đồng bộ về cơ cấu CBQL của nhà trường; phát triển đội ngũ CBQL trường mầm non vừa là nhiệm vụ, vừa là yêu cầu tất yếu đặt ra trong quá trình xây dựng chiến lược phát triển nhà trường. Điều này, đòi hỏi sự nỗ lực từ nhiều phía, nhất là sự quan tâm lãnh đạo của Phòng GD&ĐT và chính quyền địa phương các cấp”.

2.2. **Phương pháp nghiên cứu**

Khách thể khảo sát bao gồm: Hiệu trưởng, phó hiệu trưởng và giáo viên (từ 10 trường mầm non công lập ở Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang. Cụ thể: Tổng số đối tượng khảo sát: 173 người (23 hiệu trưởng, phó hiệu trưởng và 150 giáo viên). Nhóm tác giả đã tiến hành phát phiếu điều tra cho 173 đối tượng khảo sát và số phiếu thu về được 173 phiếu (Trong đó: Có 150 phiếu hợp lệ và 23 phiếu không hợp lệ của giáo viên (đó là những phiếu không được các đối tượng khảo sát trả hết câu hỏi trong phiếu khảo sát), do đó kết quả được xử lý trong bài viết dựa trên 150 phiếu hợp lệ thu được.

Phương pháp khảo sát: Sử dụng phương pháp điều tra bằng bảng hỏi, số liệu được xử lý bằng phần mềm Microsoft Excel để thống kê, phân tích số liệu; tính điểm trung bình (ĐTB); và xếp hạng thứ bậc.

Đề đo lường kết quả khảo sát, chúng tôi sử dụng thang đo 4 bậc, điểm số được quy đổi theo thang 4 bậc tương ứng với các mức độ. Điểm thấp nhất là 1, cao nhất là 4. Giá trị khoảng cách là 0,75 [theo công thức (Maximum - Minimum)/m] (Nguyễn và Phạm, 2014). Quy ước thang đo như sau:

| STT | ĐTB | Mức độ cấp thiết | Mức độ đáp ứng | Mức độ ảnh hưởng | Mức độ quan trọng | Mức độ khả thi |
|-----|------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|----------------|
| 1 | Từ 1,00 đến 1,75 | Không cấp thiết | Không đáp ứng | Không ảnh hưởng | Không quan trọng | Không khả thi |
| 2 | Từ 1,76 đến 2,50 | Ít cấp thiết | Ít đáp ứng | Ít ảnh hưởng | Ít quan trọng | Ít khả thi |
| 3 | Từ 2,51 đến 3,25 | Cấp thiết | Đáp ứng | Ảnh hưởng | Quan trọng | Khả thi |
| 4 | Từ 3,26 đến 4,00 | Rất cấp thiết | Hoàn toàn đáp ứng | Rất ảnh hưởng | Rất quan trọng | Rất khả thi |

2.3. Kết quả nghiên cứu

2.3.1. *Thực trạng về quy hoạch phát triển đội ngũ cán bộ quản lý của các trường mầm non ở thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang*

Công tác quy hoạch đội ngũ CBQL các trường mầm non do các trường, phòng GD&ĐT, phòng Nội vụ được thực hiện hàng năm theo quy định. Kết quả khảo sát công tác này được thể hiện ở bảng biểu dưới đây.

Bảng 1. Kết quả đánh giá về quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý các trường mầm non thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang

| TT | Nội dung đánh giá | Mức độ thực hiện (N=150) | | | | ĐTB | Thứ bậc |
|-------------------------|---|--------------------------|-----|----|-----|-------------|---------|
| | | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| | | Tốt | Khá | TB | Yếu | | |
| 1 | Dự báo quy mô phát triển đội ngũ CBQL trường mầm non có tính khả thi cao. | 57 | 46 | 27 | 20 | 2,95 | 5 |
| 2 | Quy hoạch đội ngũ CBQL nhằm mục đích không ngừng xây dựng, kiện toàn đội ngũ CBQL đương chức và đội ngũ cán bộ kế cận | 57 | 48 | 41 | 4 | 3,07 | 4 |
| 3 | Xây dựng kế hoạch phát triển CBQL đáp ứng nhu cầu về số lượng, cơ cấu, và số lượng | 66 | 45 | 34 | 5 | 3,16 | 1 |
| 4 | Xây dựng được các tiêu chuẩn về chất lượng giáo viên đưa vào quy hoạch CBQL | 68 | 41 | 33 | 8 | 3,12 | 2 |
| 5 | Định kỳ rà soát, bổ sung, điều chỉnh qui hoạch phù hợp với điều kiện thực tiễn. | 72 | 33 | 31 | 14 | 3,10 | 3 |
| Trung bình chung | | | | | | 3,07 | |

Qua bảng số liệu ở Bảng 1 và kết quả phỏng vấn cho thấy công tác quy hoạch đội ngũ CBQL các trường mầm non thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang được thực hiện mức khá (ĐTB= 3,07). Xây dựng kế hoạch phát triển CBQL đáp ứng nhu cầu về số lượng, cơ cấu, và số lượng (ĐTB = 3,16); Xây dựng được các tiêu chuẩn về chất lượng giáo viên đưa vào quy hoạch CBQL (ĐTB = 3,12) và định kỳ rà soát, bổ sung, điều chỉnh qui hoạch phù hợp với điều kiện thực tiễn. (ĐTB = 3,10). Tuy nhiên, công tác quy hoạch đội ngũ CBQL nói chung và đội ngũ CBQL các trường mầm non nói riêng đã thực hiện từ lâu nhưng vẫn còn nhiều hạn chế, nhất là công tác dự báo để xác định việc phát triển đội ngũ CBQL. Từ đó, chỉ được đánh giá ở mức

trung bình (ĐTB= 2,95). Công tác quy hoạch đội ngũ CBQL mầm non mới dừng lại theo các bước như sau: Phòng GD&ĐT giao cho ban giám hiệu các trường lựa chọn đội ngũ cán bộ kế cận của các chức danh Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng. Mỗi chức danh lựa chọn từ 2 - 3 cán bộ kế cận; ban giám hiệu đưa ra danh sách dự kiến, sau đó lấy phiếu tín nhiệm của hội đồng sư phạm nhà trường; ban giám hiệu tập hợp danh sách và báo cáo về phòng GD&ĐT. Phòng GD&ĐT rà soát lại, duyệt và tổng hợp báo cáo qua Phòng Nội vụ trình Lãnh đạo Ủy ban nhân dân thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang.

Như vậy, công tác quy hoạch đội ngũ CBQL các trường mầm non do các trường, phòng GD&ĐT, phòng Nội vụ tổ chức thực hiện chưa thực hiện quy hoạch “mở và rộng” chưa mang tính rộng rãi trong toàn thành phố, chưa căn cứ vào nhu cầu và dự báo nhu cầu nên thường bị động. Chính điều này đã gây khó khăn cho công tác đề bạt, bổ nhiệm CBQL mới. Đồng thời, quy hoạch chưa gắn với đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá, bổ nhiệm, luân chuyển, chưa thể hiện được chiến lược lâu dài và chưa căn cứ vào chiến lược phát triển chung của nhà trường. Công tác bồi dưỡng, đào tạo đội ngũ kế cận ở cơ sở còn nhiều yếu kém. Một số CBQL còn tư tưởng bảo thủ, không thích đổi mới. Vì vậy, lựa chọn giáo viên đưa vào quy hoạch cần phải công khai, khách quan, dân chủ với mục tiêu là lựa chọn được những giáo viên thực sự có đức, có tài, có khả năng lãnh đạo, quản lý để đưa vào nguồn kế cận, dự bị, từng bước giao nhiệm vụ cao hơn.

2.3.2. Thực trạng bổ nhiệm và sử dụng đội ngũ cán bộ quản lý của các trường mầm non ở thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang

Công tác bổ nhiệm và sử dụng đội ngũ CBQL của các trường mầm non ở thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang cũng đã được thực hiện theo quy trình và đúng quy định. Kết quả khảo sát công tác này được thể hiện ở bảng biểu dưới đây.

Bảng 2. Kết quả đánh giá thực trạng công tác bổ nhiệm và sử dụng cán bộ quản lý trường mầm non thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang

| TT | Nội dung đánh giá | Mức độ thực hiện (N=150) | | | | ĐTB | Thứ bậc |
|-------------------------|---|-----------------------------|-----|----|-----|-------------|---------|
| | | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| | | Tốt | Khá | TB | Yếu | | |
| 1 | Quy trình lựa chọn CBQL trường mầm non được tiến hành dân chủ, công khai, minh bạch | 77 | 33 | 31 | 9 | 3,22 | 3 |
| 2 | Bố trí, sắp xếp một cách hợp lý số lượng, cơ cấu, chất lượng đội ngũ CBQL | 68 | 36 | 30 | 16 | 3,07 | 5 |
| 3 | Thực hiện công tác bổ nhiệm CBQL trường mầm non đúng tiêu chuẩn theo quy định và kịp thời | 90 | 44 | 11 | 5 | 3,49 | 1 |
| 4 | Việc bổ nhiệm thực sự đã động viên, khích lệ được đội ngũ CBQL trường mầm non | 91 | 38 | 12 | 9 | 3,45 | 2 |
| 5 | Luân chuyển CBQL làm cho chất lượng đội ngũ được đồng đều | 66 | 46 | 31 | 7 | 3,17 | 4 |
| Trung bình chung | | | | | | 3,29 | |

Kết quả tại bảng biểu trên cho thấy công tác bổ nhiệm và sử dụng CBQL trường mầm non thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang được đánh giá ở mức khá (ĐTB= 3,29) chủ yếu: Thực hiện công tác bổ nhiệm CBQL trường mầm non đúng tiêu chuẩn theo quy định và kịp thời (X = 3,49); Việc bổ nhiệm thực sự đã động viên, khích lệ được đội ngũ CBQL trường mầm non (ĐTB= 3,45). Quy trình lựa chọn CBQL trường mầm non được tiến hành dân chủ, công khai, minh bạch (ĐTB=3,22).

Việc điều động, luân chuyển CBQL đã thực hiện trong những năm học gần đây, tuy nhiên vẫn chưa tuân thủ nghiêm theo các quy định và quá trình thực hiện bước đầu gặp nhiều khó khăn, do đa số CBQL có cuộc sống ổn định tại địa phương nơi họ công tác. Mặt khác, khi điều động hoặc luân chuyển theo yêu cầu của tổ chức thì CBQL sẽ gặp khó khăn rất lớn trong cuộc sống gia đình cũng như trong quan hệ công tác ở địa bàn mới, (ĐTB= 3,17%).

Mặc dù, hàng năm các trường có thực hiện lựa chọn cán bộ giáo viên ưu tú thay thế, bổ sung vào đội ngũ cán bộ kế cận, nhưng đội ngũ kế cận này cũng chưa được đào tạo hoặc bồi dưỡng đầy đủ các tiêu chuẩn để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ quản lý giáo dục, lý luận chính trị,... trước khi được bổ nhiệm nên CBQL mới được đề bạt thường là chưa đủ tiêu chuẩn theo quy định. Chính vì vậy, việc bố trí, sắp xếp một cách hợp lý số lượng, cơ cấu, chất lượng đội ngũ CBQL không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ được giao (ĐTB= 3,07%).

Nhìn chung, dù còn một vài hạn chế song công tác tuyển dụng và sử dụng CBQL trường mầm non thời gian qua là khá tốt. Đây là dấu hiệu tích cực góp phần thúc đẩy công tác tuyển dụng, sử dụng và đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL thực hiện thường xuyên và có hiệu quả hơn.

2.3.3. Thực trạng đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý của các trường mầm non thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang

Những năm trước đây công tác đào tạo - bồi dưỡng đội ngũ CBQL của thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang nói chung chưa được chú ý đúng mức. Vì vậy, đội ngũ CBQL trường học đương chức cũng như đội ngũ cán bộ kế cận đa số chưa được đào tạo - bồi dưỡng. Tuy nhiên, 5 năm trở lại đây công tác này bước đầu đã được quan tâm song mới chỉ dừng lại ở việc bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý giáo dục, nâng cao trình độ lý luận chính trị còn việc bồi dưỡng tin học, ngoại ngữ hầu như còn bỏ ngõ. Kết quả khảo sát công tác này được thể hiện ở bảng biểu dưới đây.

Bảng 3. Kết quả đánh giá hoạt động đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý các trường mầm non thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang

| TT | Nội dung đánh giá | Mức độ thực hiện (N=150) | | | | ĐTB | Thứ bậc |
|-------------------------|--|--------------------------|-----------------|--------------------|-----------------------|-------------|---------|
| | | 4 Rất quan trọng | 3 Quan trọng | 2 Ít quan trọng | 1 Không quan trọng | | |
| 1 | Đào tạo, bồi dưỡng CBQL để nâng cao phẩm chất và năng lực cho đội ngũ CBQL để họ có đủ điều kiện hoàn thành nhiệm vụ | 103 | 24 | 20 | 3 | 3,55 | 1 |
| 2 | Thực hiện kế hoạch bồi dưỡng CBQL bằng nhiều hình thức khả thi | 66 | 46 | 31 | 7 | 3,17 | 6 |
| 3 | Triển khai, tạo điều kiện cho CBQL tham gia các lớp/buổi chuyên đề của Sở, Phòng GD&ĐT | 90 | 33 | 20 | 7 | 3,39 | 3 |
| 4 | Đào tạo, bồi dưỡng còn là quá trình tự bồi dưỡng, phấn đấu của CBQL | 68 | 53 | 21 | 8 | 3,23 | 5 |
| 5 | Thường xuyên đôn đốc, kiểm tra đánh giá, công tác đào tạo, bồi dưỡng | 90 | 20 | 37 | 3 | 3,37 | 4 |
| 6 | Mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng được xác định rõ ràng và phù hợp | 94 | 27 | 26 | 3 | 3,45 | 2 |
| Trung bình chung | | | | | | 3,39 | |

Các số liệu Bảng 3 cho thấy: Công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL của các trường mầm non thành phố Vị Thanh được đánh giá ở mức khá (ĐTB = 3,39). Đào tạo, bồi dưỡng CBQL để nâng cao phẩm chất và năng lực cho đội ngũ CBQL để họ có đủ điều kiện hoàn thành nhiệm vụ, (ĐTB= 3,55); Mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng được xác định rõ ràng và phù hợp (ĐTB = 3,45) và Triển khai, tạo điều kiện cho CBQL tham gia các lớp/ buổi chuyên đề của Sở, Phòng GD&ĐT (ĐTB = 3,39). Tuy nhiên, vẫn còn những mặt phải được chú ý như: Đào tạo, bồi dưỡng còn là quá trình tự bồi dưỡng, phấn đấu của CBQL (ĐTB= 3,23) và Thực hiện kế hoạch bồi dưỡng CBQL bằng nhiều hình thức khả thi (3,17).

Việc tự học, tự bồi dưỡng để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ CBQL còn hạn chế do nhiều nguyên nhân: bản thân CBQL có tư tưởng “an phận”, nhận thức còn hạn chế, tài liệu chưa phong phú, việc xây dựng kế hoạch triển khai chưa có sự chỉ đạo chặt chẽ, chưa có chính sách khuyến khích, thời gian hạn hẹp, kinh tế gia đình còn khó khăn. Do vậy, để nâng cao hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường mầm non, trước hết nhà trường cần quan tâm nâng cao nhận thức cho CBQL về đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước; những kiến thức về lí luận chính trị, những tri thức khoa học về quản lý nhà trường; nâng cao kĩ năng, nghiệp vụ trong quản lý các hoạt động giáo dục, hoạt động dạy - học, quản lý cơ sở vật chất, tài chính, các điều kiện, phương tiện phục vụ giảng dạy, giáo dục và quản lý. Đồng thời, cần nâng cao kỹ năng sử dụng tin học, ngoại ngữ; ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông trong công tác quản lý nhà trường.

2.3.4. Thực trạng xây dựng môi trường làm việc, tạo động lực để phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường mầm non ở thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang

Thực hiện chế độ chính sách, tạo môi trường, tạo động lực cho hoạt động của đội ngũ CBQL trường mầm non là quá trình tạo lập những điều kiện tốt nhất để cho CBQL phát triển được phẩm chất và các năng lực ở mức độ cao và thực hiện công việc đạt hiệu quả tốt nhất. Kết quả khảo sát thực trạng việc thực hiện các chế độ, chính sách của nhà nước của Ủy ban nhân dân thành phố và Phòng GD&ĐT đối với đội ngũ CBQL ở các trường mầm non được thể hiện ở Bảng 4.

Bảng 4. Thực trạng về xây dựng môi trường làm việc để phát triển đội ngũ cán bộ quản lý của các trường mầm non thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang

| TT | Nội dung đánh giá | Mức độ thực hiện (N=150) | | | | ĐTB | Thứ bậc |
|-------------------------|---|--------------------------|-----|----|-----|-------------|---------|
| | | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| | | Tốt | Khá | TB | Yếu | | |
| 1 | Ủy ban nhân dân thành phố, phòng GD&ĐT thực hiện đảm bảo chế độ, chính sách của nhà nước đối với đội ngũ CBQL | 80 | 50 | 14 | 6 | 3,59 | 1 |
| 2 | Xây dựng môi trường làm việc thân thiện, tích cực trong nhà trường | 68 | 42 | 31 | 9 | 3,15 | 3 |
| 3 | Đảm bảo cơ sở vật chất để CBQL làm việc có hiệu quả | 90 | 24 | 33 | 3 | 3,37 | 2 |
| 4 | Hỗ trợ học phí, tạo điều kiện học tập đối với CBQL nâng cao trình độ | 46 | 65 | 31 | 8 | 3,02 | 4 |
| Trung bình chung | | | | | | 3,38 | |

Kết quả khảo sát tại bảng trên cho thấy, việc xây dựng môi trường làm việc để phát triển đội ngũ CBQL của các trường mầm non thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang được đánh giá ở mức Tốt (ĐTB = 3,59). Đồng thời, thực hiện xây dựng môi trường làm việc thân thiện, tích cực trong nhà trường cũng có kết quả tốt (ĐTB = 3,37). Tuy nhiên, mong muốn của đội ngũ CBQL, giáo viên rằng các cấp quản lý cần xây dựng chính sách riêng về đãi ngộ đối với CBQL trong

việc tạo tạo điều kiện học tập đối với CBQL để nâng cao trình độ (ĐTB = 3,02). Hiện nay, thành phố chưa có những chính sách, quy định riêng của địa phương về việc hỗ trợ kinh phí cho CBQL đi học tập, nâng cao trình độ; chính sách thu hút nhân tài vào ngành GD&ĐT và tuyển chọn, bổ nhiệm CBQL trường học. Cùng với đó, CBQL các trường chưa được phân cấp, giao quyền tự chủ nhiều trong việc tổ chức bộ máy, đội ngũ nhân lực và tài chính nhà trường. Bên cạnh, lãnh đạo cũng tiếp tục huy động nguồn lực, quan tâm về cơ sở vật chất để CBQL làm việc có hiệu quả (ĐTB = 3,15). Hiện nay các phòng học, về cơ bản đủ nhưng vẫn còn các trường chưa đầy đủ các phòng chức năng; Các trang thiết bị kỹ thuật phục vụ cho công tác quản lý còn nhiều thiếu thốn; Các thiết bị thông thường như máy vi tính, máy in, máy photocopy, máy fax các trường còn thiếu nhiều. Tài chính của các trường học chủ yếu dùng để chi lương và các chế độ chính sách cho cán bộ, giáo viên, nhân viên. Kinh phí đầu tư cho hoạt động của nhà trường hết sức hạn hẹp, nên ảnh hưởng lớn đến hoạt động quản lý, việc giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho nhà trường chưa được thực hiện triệt để, vẫn còn cơ chế “xin cho”. Do đó, trong thời gian tới, Ủy ban nhân dân thành phố và phòng GD&ĐT cần có các giải pháp nhằm đáp ứng nhu cầu cho CBQL các trường thông qua việc thực hiện đầy đủ, kịp thời các chế độ, chính sách theo quy định cũng như môi trường làm việc thuận lợi.

2.3.5. Đánh giá chung về thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý của các trường mầm non thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang

a. Mặt mạnh

Một là, công tác quy hoạch: thành phố Vị Thanh có dự kiến nguồn lực để thực hiện quy hoạch đội ngũ CBQL. Công tác quy hoạch được xem xét, điều chỉnh, bổ sung hàng năm và trong quá trình thực hiện. Hàng năm Phòng GD&ĐT đều thực hiện đánh giá, xếp loại CBQL, giáo viên để tham mưu với Ủy ban nhân dân thành phố công tác quy hoạch cán bộ. Nhiều trường mầm non đã chủ động xây dựng quy hoạch đội ngũ CBQL, có chính sách tạo nguồn cho đội ngũ này từ đội ngũ giáo viên giỏi.

Hai là, công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển: Ủy ban nhân dân thành phố đã chỉ đạo và thực hiện tương đối tốt quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển theo quy định của Nhà nước.

Ba là, công tác đào tạo, bồi dưỡng: Phòng GD&ĐT đã xác định được mục tiêu và những nội dung quan trọng và thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cho toàn thể đội ngũ nói chung và giáo viên dự nguồn nói riêng, sử dụng họ sau khi đào tạo, bồi dưỡng. Đặc biệt, công tác đào tạo, bồi dưỡng cho CBQL các trường mầm non trong thời gian qua (nhiều CBQL các trường mầm non đã tham gia các lớp bồi dưỡng kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng dành cho CBQL).

Bốn là, công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá: Hàng năm phòng GD&ĐT xây dựng công tác thanh tra, kiểm tra chuyên đề như: Kiểm tra việc thực hiện công tác tự kiểm tra, quản lý các nguồn thu đầu năm học, công tác tổ chức bán trú, quản lý tài chính tài sản; kiểm tra việc thực hiện những yêu cầu, nhiệm vụ trọng tâm của năm học; kiểm tra việc thực hiện chương trình Giáo dục các cấp; công tác đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm; phòng chống tai nạn thương tích và đảm bảo an toàn, phòng, chống bạo hành trẻ trong các cơ sở giáo dục mầm non; kiểm tra hoạt động dạy và học của các trường mầm non; kiểm tra công tác quản lý, thực thi nhiệm vụ, chế độ chính sách, văn hóa công sở, của CBQL, giáo viên, nhân viên; giảm rác thải nhựa trong trường học; kiểm tra công tác tổ chức kiểm tra học kỳ và các kỳ thi tuyển chọn khác. Đồng thời, qua kiểm tra đã kịp thời chấn chỉnh những hạn chế, thiếu sót trong công tác quản lý, điều hành của lãnh đạo các trường học, góp phần duy trì, củng cố nề nếp, kỷ cương của ngành. Sau kiểm tra, lãnh đạo Phòng GD&ĐT đều có văn bản kết luận, các đơn vị được kiểm tra có triển khai kết luận kiểm tra cho cán bộ, giáo viên, nhân viên của đơn vị biết và đưa ra hướng khắc phục kịp thời. Trong các đợt kiểm tra về chuyên môn, Phòng GD&ĐT cũng đã lồng ghép kiểm tra việc khắc phục hạn chế của các đơn vị sau các đợt kiểm tra, giúp nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL trong quá trình quản lý, điều hành hoạt động của nhà trường.

b. Hạn chế

Thứ nhất, số biên chế quản lý nhà nước của Phòng GD&ĐT nằm trong kế hoạch tinh giản hàng năm của thành phố, nên chưa đáp ứng đủ yêu cầu nhân lực thực hiện kịp thời các nhiệm vụ quản lý, chỉ đạo của ngành.

Thứ hai, công tác quy hoạch có lúc chưa hợp lý, còn có phần nặng về hình thức, chưa thật sự 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. Một số trường chưa đảm bảo đủ số lượng CBQL theo quy định tại Điều lệ trường mầm non.

Thứ ba, còn một số CBQL các trường mầm non thành phố Vị Thanh trên 50 tuổi, nên chủ yếu chỉ thực hiện các nhiệm vụ được cấp trên giao, thiếu sáng tạo, đổi mới trong việc thực hiện nhiệm vụ của nhà trường, giải quyết các công việc còn chậm, chưa kịp thời, đôi lúc chưa chính xác; khả năng sử dụng CNTT, ngoại ngữ còn hạn chế.

Thứ tư, chưa làm tốt công tác khảo sát và đánh giá thực trạng năng lực của đội ngũ CBQL các trường mầm non dẫn đến việc quy hoạch thiếu cụ thể, mục tiêu và tầm nhìn dài hạn chưa được xác định trong phát triển đội ngũ CBQL các trường mầm non.

Thứ năm, công tác miễn nhiệm có lúc còn chậm, còn cả nê; công tác luân chuyển cán bộ chưa thật sự có tác dụng kích lệ đội ngũ CBQL, đôi khi còn gây tư tưởng không ổn định đối với những cán bộ trong diện luân chuyển.

Thứ sáu, công tác quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường mầm non thành phố Vị Thanh là chưa xây dựng các cơ chế, chính sách riêng, đặc thù nhằm khuyến khích, đẩy mạnh phát triển đội ngũ CBQL trường mầm non của thành phố.

Thứ bảy, công tác tuyển chọn còn chậm, chưa kịp thời đáp ứng được quy mô trường, lớp tăng hằng năm. Cơ chế phân công, phân cấp trách nhiệm quản lý giáo dục còn chưa hợp lý, thiếu sự đồng bộ, có nhiều cơ quan tham gia vào quá trình tuyển dụng, bố trí, sử dụng nhà giáo và CBQL, làm cho ngành giáo dục khó chủ động trong việc triển khai thực hiện nhiệm vụ. Những giáo viên giỏi được quy hoạch tạo nguồn CBQL trường mầm non chưa đảm bảo được đào tạo, bồi dưỡng để đáp ứng được chuẩn nghề nghiệp tương ứng với vị trí việc làm.

c. Nguyên nhân

Một là, công tác phát triển đội ngũ CBQL trường mầm non có lúc chưa được các cấp ủy Đảng, chính quyền quan tâm đúng mức, nhất là trong công tác quy hoạch, bổ nhiệm, chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục chưa thực sự hợp lý, chưa đáp ứng được nhu cầu sinh hoạt và đời sống; công tác thanh tra, xử lý những sai phạm của một số CBQL chưa thật nghiêm túc.

Hai là, do ảnh hưởng mặt trái của cơ chế thị trường, một số giáo viên thiếu tu dưỡng, rèn luyện, vi phạm đạo đức nghề nghiệp; hiện tượng tiêu cực trong công tác quản lý vẫn còn; khả năng sử dụng ngoại ngữ và ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý chưa theo kịp với sự phát triển của công nghệ mới; tính chuyên nghiệp còn hạn chế, làm việc chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân nên chất lượng, hiệu quả công tác chưa cao.

Ba là, một bộ phận CBQL giáo dục còn chưa nhận thức đầy đủ về vai trò và tầm quan trọng của công tác đánh giá CBGV dẫn đến việc đánh giá còn tình trạng nể nang, chưa chính xác, thiếu khách quan, chưa phản ánh đóng góp của CBGV.

Bốn là, cơ sở vật chất trường học tuy được đầu tư cải thiện đáng kể, nhưng vẫn còn thiếu so với nhu cầu, nhất là các trường ở vùng xã. Các lực lượng xã hội chưa thực sự vào cuộc để đóng góp xây dựng và phát triển toàn diện đội ngũ CBQL trường mầm non.

Năm là, thiếu các chế độ chính sách đối với nhà giáo hỗ trợ cho đội ngũ CBQL, giáo viên học tập nâng cao trình độ chuyên môn, yên tâm công tác và công hiến cho sự nghiệp giáo dục.

Sáu là, nội dung đào tạo, bồi dưỡng chưa đáp ứng được yêu cầu thực tiễn, thời gian bồi dưỡng ngắn ngủi, nặng về lý thuyết, chưa quan tâm đúng mức đến kỹ năng quản lý, đặc biệt là kiến thức, kỹ năng quản lý trường học hiện đại, chưa cập nhật được những thay đổi khoa học - công nghệ, của kinh tế - xã hội và những thành tựu mới của khoa học giáo dục, khoa học quản lý.

Bảy là, việc phân bổ kinh phí thường xuyên dựa trên biên chế được giao hằng năm có nhiều điểm chưa phù hợp, làm hạn chế trong công tác điều hành của CBQL.

3. Kết luận

Qua nghiên cứu thực trạng phát triển đội ngũ CBQL ở các trường mầm non công lập tại Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang cho thấy công tác này đã đạt được những kết quả nhất định nhưng bên cạnh đó vẫn còn tồn tại một số hạn chế. Những hạn chế và nguyên nhân dẫn đến hạn chế được chỉ ra trong bài viết này sẽ là tiền đề để đưa ra các biện pháp góp phần nâng cao hiệu quả công tác phát triển CBQL tại các trường mầm non công lập ở Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang trong thời gian tới.

Tài liệu tham khảo

- Ban Chấp hành Trung ương Đảng. (2004). *Chỉ thị số 40/2004/CT-TW ngày 15/06/2004 về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục*.
- Hoàng, V. H. (1998). *Từ điển Tiếng Việt*. Hà Nội: NXB Khoa học Xã hội.
- Đặng, B. L. (1998). *Các quan điểm phát triển giáo dục trong thời kỳ công nghiệp hoá - hiện đại hoá ở nước ta*. Hà Nội: NXB Giáo dục.
- Nguyễn, V. Đ., & Phạm, M. H. (2013). *Giáo trình phương pháp nghiên cứu khoa học quản lý giáo dục*. Hà Nội: NXB Giáo dục Việt Nam.
- Nguyễn, T. M. L., & Nguyễn, Q. C. (1997). *Những cơ sở khoa học về quản lý giáo dục Trường cán bộ quản lý giáo dục Trung ương*. Hà Nội: NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Phạm, M. H. (2001). *Về phát triển toàn diện con người trong thời kỳ công nghiệp hoá hiện đại hoá*. Hà Nội: NXB Chính trị quốc gia.
- Quốc hội. (2019). *Luật Giáo dục, Luật số 43/2019/QH14, ngày 14/6/2019*.