



ISSN: 1859-3100

TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM TP. HỒ CHÍ MINH
TẠP CHÍ KHOA HỌC

KHOA HỌC GIÁO DỤC
Tập 15, Số 1 (2018): 109-116

HO CHI MINH CITY UNIVERSITY OF EDUCATION
JOURNAL OF SCIENCE

EDUCATION SCIENCE
Vol. 15, No. 1 (2018): 109-116

Email: tapchikhoahoc@hcmue.edu.vn; Website: http://tckh.hcmue.edu.vn

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIỂU HỌC VÙNG ĐỒNG BẰNG SÔNG CỬU LONG

*Trần Hồng Thắm**

Sở Giáo dục và Đào tạo Cần Thơ

Ngày nhận bài: 27-12-2017; ngày nhận bài sửa: 10-01-2018; ngày duyệt đăng: 22-01-2018

TÓM TẮT

Quản lý giáo viên (GV) hiệu quả là điều cần thiết cho sự thành công của bất kỳ hệ thống giáo dục nào. Mục đích của nghiên cứu này là khảo sát thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tiểu học (GVTH) ở vùng Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL). Nghiên cứu khảo sát 400 GVTH và cán bộ quản lý giáo dục (CBQL) (300 GVTH và 100 CBQL) của 3 tỉnh thành là Cần Thơ, Vĩnh Long và Trà Vinh; từ đó đánh giá thực trạng quản lý đội ngũ GVTH vùng Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL); phân tích nguyên nhân chủ quan, khách quan và đề xuất một số giải pháp quản lý đội ngũ GVTH theo yêu cầu đổi mới giáo dục.

Từ khóa: quản lý, giáo viên tiểu học, cán bộ quản lý.

ABSTRACT

The reality of the management of elementary school teachers in the Mekong Delta

Effective teacher management is essential for the success of any education system. The purpose of the present study was to investigate the management of elementary school teachers in the Mekong Delta. A group of 400 adults (300 Elementary school teachers and 100 Education administrators) in Can Tho, Vinh Long, and Tra Vinh province participated in the survey. We assessed the reality of management of elementary school teachers, analyzed both subjective and objective causes and proposed some measures for managing elementary school teachers according to the demand of educational reforms

Keywords: teacher management, elementary school teachers, education administrators.

1. Đặt vấn đề

Quản lý đội ngũ GVTH là hoạt động bao gồm tuyển chọn, sử dụng, phát triển, động viên, tạo những điều kiện thuận lợi để đội ngũ GVTH hoạt động có hiệu quả nhằm đạt mục tiêu cao nhất của tổ chức và sự hài lòng của đội ngũ GVTH trong tổ chức. Nội dung quản lý đội ngũ GVTH theo các nhóm công việc: (1) Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch phát triển đội ngũ GVTH; (2) Phân công, phân nhiệm cho GVTH; (3) Đánh giá, xếp loại GVTH; (4) Tạo động lực phát triển cho GVTH; (5) Bồi dưỡng phát triển chuyên môn cho GVTH. Nói cách khác, quản lý đội ngũ GVTH là sự tác động có kế hoạch, có định hướng của chủ thể quản lý đến đội ngũ GVTH làm cho đội ngũ GVTH đủ về số lượng, chất lượng

* Email: hongtham@cantho.edu.vn

và đồng bộ về cơ cấu; có kế hoạch, quy hoạch, chuẩn hóa, nâng cao chất lượng nhằm đảm bảo chất lượng GDTH.

Định hướng đổi mới GDTH theo yêu cầu đổi mới giáo dục bao gồm: Đổi mới mục tiêu GDTH, nội dung chương trình GDTH, phương pháp dạy học HSTH, hình thức dạy học HSTH, đánh giá HSTH. Để đáp ứng yêu cầu đó, đòi hỏi công tác quản lý đội ngũ GVTH phải đổi mới trên các hoạt động: Quy hoạch đội ngũ GV, Tuyển dụng, sử dụng đội ngũ GVTH, Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GVTH, Đánh giá đội ngũ GVTH, Thực hiện Chính sách đối với đội ngũ GVTH.

2. Khái quát một số kết quả quản lý đội ngũ GVTH vùng ĐBSCL

Trong thời gian qua, Đảng và Nhà nước đã có nhiều định hướng, cơ chế, chính sách hỗ trợ nên giáo dục và đào tạo vùng ĐBSCL đã có những bước chuyển biến tích cực và mang một diện mạo mới. Tuy nhiên, giáo dục và đào tạo vùng ĐBSCL vẫn còn nhiều hạn chế, tồn tại và chưa thể đạt được các mục tiêu đã đề ra: “phần đầu đưa chỉ số phát triển giáo dục, đào tạo và dạy nghề của vùng ĐBSCL ngang bằng chỉ số trung bình của cả nước”; “tạo bước đột phá để nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực cho phát triển kinh tế - xã hội nhanh, bền vững của vùng và cả nước”.

Kết quả khảo sát về thực trạng quản lý đội ngũ GVTH vùng ĐBSCL theo yêu cầu đổi mới được phân tích cụ thể trên những yêu cầu khác nhau (Trần Hồng Thắm, 2017). Đầu tiên, có thể đề cập công tác quy hoạch đội ngũ GVTH. Đánh giá kết quả việc thực hiện công tác quy hoạch đội ngũ GVTH của CBQL và GV đều có giá trị trung bình cộng là 3,57. Như vậy, mức độ thực hiện công tác quy hoạch đội ngũ CBQL và GV được đánh giá là khá tốt. Thế nhưng, những hạn chế đã phân tích vẫn là những vấn đề cần thiết phải điều chỉnh và hoàn thiện trong thời gian tới. Trong công tác tuyển dụng, sử dụng đội ngũ GVTH có 91,5% ý kiến của CBQL và GV xác định người dự tuyển dễ dàng biết được thông báo tuyển dụng của các cấp quản lý. Kết quả đánh giá việc thực hiện công tác này là khá (giá trị trung bình cộng theo ý kiến đánh giá của CBQL và GV là: 3,09). Việc xét tuyển GV có 79% ý kiến của CBQL và GV đánh giá công bằng, 21% ý kiến CBQL và GV đánh giá không công bằng. Kết quả đánh giá việc xét tuyển GV đạt mức độ khá (giá trị trung bình cộng ý kiến đánh giá của CBQL và GV là 2,76). Điều này cho thấy trong việc xét tuyển GV có nơi còn chưa công bằng và đây cũng là vấn đề cần có những khảo sát chuyên biệt. Trên thực tế, việc tuyển dụng GVTH chỉ được thực hiện ở cấp Phòng giáo dục và đào tạo (GD&ĐT). Theo phân cấp quản lý, hằng năm dựa theo nhu cầu đội ngũ của các trường tiểu học, các phòng GD&ĐT lập danh sách tuyển dụng và đề nghị ủy ban nhân dân (UBND) quận huyện, phê duyệt kết quả tuyển dụng GV, hiệu trưởng chỉ tiếp nhận và phân công. Vì thế, đây cũng là hạn chế chung trong cơ chế tuyển dụng GV đã và đang tồn tại trong thực tiễn. Có đến 76,8% CBQL và GV, các nhà QL thực hiện việc phân công GV phù hợp - chiếm hơn 3/4 mẫu khảo sát. Có 23,2% ý kiến của CBQL và GV nhận xét việc thực hiện phân công GV chưa phù hợp - xấp xỉ 1/4 mẫu khảo sát. CBQL và GV đánh giá

kết quả thực hiện việc phân công GV phù hợp đạt mức độ trung bình (giá trị trung bình cộng là 2,64). Việc này có nghĩa là GV cho rằng việc phân công GV ở một vài nơi còn chưa hợp lí. Kết quả phỏng vấn thầy T.H., GV mới được tuyển dụng, cho biết: Việc phân công nên lắng nghe nguyện vọng của GV, vì khi được tuyển, ngày vào nhiệm sở thì đã biết mình dạy lớp nào rồi là không nên. Vì GV trẻ có những hứng thú cũng như tự đánh giá mình còn hạn chế về kinh nghiệm nên sẽ biết mình phù hợp với lớp nào. Điều này không quá quan trọng nếu GV yêu nghề nhưng với những GV không yêu nghề thì sẽ cảm thấy nặng nề và mệt mỏi. Nhìn chung, kết quả việc thực hiện công tác tuyển dụng, sử dụng đội ngũ GVTH theo yêu cầu đổi mới theo ý kiến đánh giá của CBQL và GV đạt mức khá (giá trị trung bình cộng các ý kiến đánh giá là 2,91). Bên cạnh đó vẫn còn một số hạn chế như: đánh giá cần công bằng hơn, phân công công tác cần phù hợp hơn cần được giải quyết một cách rõ ràng từ thực tiễn đổi mới giáo dục hiện nay trong nhiệm vụ của nhà quản lí.

Tiếp theo là công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GVTH, số liệu cho thấy có 97,5% CBQL và GV nhận định các chủ thể quản lí có xây dựng và thông báo kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đến GV. Kết quả thực hiện được đánh giá là khá (điểm trung bình cộng các ý kiến đánh giá là 3,16). Kế đến, có 93,5% ý kiến của CBQL và GV nhận xét việc các chủ thể quản lí phân công, sử dụng GV hợp lí sau đào tạo, bồi dưỡng. Giá trị trung bình cộng của các ý kiến đánh giá về mức độ thực hiện là 3,4, đạt mức khá. Tiếp theo, có 90,3 % ý kiến nhận xét của CBQL và GV về việc các chủ thể quản lí đối xử với GV công bằng trong đào tạo, bồi dưỡng. Mức độ thực hiện của việc này cũng được đánh giá là khá (giá trị trung bình cộng mục này là $\approx 2,8$). Sau cùng, 84,5% ý kiến của CNQL và GV xác nhận nội dung bồi dưỡng chưa phù hợp với yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục. Kết quả thực hiện chỉ được đánh giá ở mức độ trung bình (trung bình cộng các ý kiến đánh giá là 2,38). Những số liệu trên cho thấy với các biểu hiện cụ thể của công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GVTH theo yêu cầu đổi mới giáo dục mà nhà quản lí giáo dục cần đáp ứng thì kết quả đánh giá tìm được ở mức khá là chủ yếu với các biểu hiện: kế hoạch hóa, phân công hợp lí sau đào tạo - bồi dưỡng, công bằng trong đào tạo - bồi dưỡng. Đây là những minh chứng khá tích cực cho thấy bước đầu các nhà quản lí đã thực hiện chức năng của mình khá hiệu quả để đáp ứng những yêu cầu đổi mới giáo dục. Tuy nhiên, vẫn có gần 16% khách thể cho rằng nội dung bồi dưỡng chưa phù hợp với yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục và kết quả đánh giá điểm số quy đổi tìm được chỉ ở mức trung bình trong thang đánh giá là con số rất đáng lo ngại. Rõ ràng, công tác thiết kế nội dung bồi dưỡng, tổ chức bồi dưỡng truyền đạt nội dung sao cho gắn chặt với tình hình đổi mới giáo dục cũng như các yêu cầu cần thực hiện trong đổi mới giáo dục là vấn đề quan trọng và cần thay đổi. Như vậy, đánh giá chung về kết quả việc thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GVTH theo yêu cầu đổi mới giáo dục của các cấp quản lí giáo dục, theo ý kiến đánh giá của GV và CBQL là khá (giá trị trung bình cộng $\approx 2,8$ - ứng mức khá trong thang đo).

Kết quả khảo sát công tác đánh giá đội ngũ GVTH như sau: Trong 4 biểu hiện khảo sát, có 3 biểu hiện được đánh giá khá cao với tỉ lệ từ 93,5% đến 100%. Cụ thể có 100% ý kiến nhận xét của CBQL và GV xác nhận các chủ thể quản lí có dựa vào chuẩn nghề nghiệp của GVTH để đánh giá; giá trị trung bình cộng các ý kiến đánh giá là 3,5. Có 98,8% ý kiến của CBQL và GV nhận xét việc đánh giá được thực hiện công khai; giá trị trung bình cộng các ý kiến đánh giá cũng là 3,5. Có 93,5% ý kiến cho rằng việc đánh giá dựa vào thực tế địa phương và nhà trường; giá trị trung bình cộng các ý kiến đánh giá là 3,47. Đây là những tín hiệu tích cực cần được phát huy trong thực tiễn để đảm bảo việc thực hiện công tác đánh giá đội ngũ mang ý nghĩa tích cực cũng như góp phần tạo động cơ cho các GV tích cực hơn nữa trong nghề nghiệp nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Tuy nhiên, 16% ý kiến của CBQL và GV nhận xét việc đánh giá được thực hiện thiếu công bằng là con số đáng quan tâm. Thực tế này cũng phản ánh ít nhiều về biểu hiện chuộng thành tích mà ngành giáo dục đã đề cập nhiều năm qua. Từ năm 2008, việc chống bệnh thành tích trong giáo dục đã được Bộ GD&ĐT quan tâm. Tháng 12 năm 2017, Bộ trưởng Bộ GD&ĐT Phùng Xuân Nhạ lại tiếp tục yêu cầu giải quyết triệt để vấn đề này. Điều đó cho thấy đây là tồn tại có thật ở khu vực ĐBSCL cũng như cả nước. Nói cách khác, nếu muốn công tác đánh giá đội ngũ khách quan, tích cực và có giá trị kích thích, cần phải đảm bảo tính công bằng. Đây là cơ sở quan trọng để đề xuất các giải pháp giải quyết thực trạng đã và đang tồn tại: Đánh giá năng lực nghề nghiệp GV đều căn cứ vào chuẩn nghề nghiệp quy định, thay vì theo chuẩn đào tạo như trước. Chuẩn nghề nghiệp là cơ sở để CBQL, GV đánh giá và tự đánh giá, đồng thời đề ra các biện pháp bồi dưỡng GV, nâng cao năng lực nghề nghiệp đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Tổng quan ý kiến nhận xét về công tác đánh giá GVTH theo yêu cầu đổi mới giáo dục được thực hiện đầy đủ ở các cấp quản lí. Kết quả công tác này được đánh giá ở mức độ khá (giá trị trung bình cộng của ý kiến CBQL và GV là 3,0 theo thang đo).

Bên cạnh đó, CBQL và GV đánh giá cao tác dụng của các yếu tố về chính sách đào tạo, bồi dưỡng, bình xét thi đua hàng năm, gắn kết quả đào tạo bồi dưỡng với sử dụng, lương. Cụ thể là giá trị trung bình cộng tìm được ở các nội dung này thông qua bảng khảo sát khá vượt trội. CBQL và GV đánh giá cao tác dụng của các yếu tố bình xét thi đua, tặng huy chương trong quá trình đáp ứng yêu cầu của đổi mới giáo dục và những yếu tố đó đã có tác động mạnh đến GVTH. Tuy nhiên, trong thực tế tác dụng của các yếu tố trên trong thời gian qua vẫn chỉ ở mức trung bình, chưa thực sự phát huy tác dụng mạnh mẽ. Kết quả phỏng vấn cô N.T.Y., CBQL, cho biết: “Thực tế, việc xét tặng thưởng trong ngành giáo dục dù có cải tiến nhiều nhưng vẫn còn nhiều điều cần xem lại. Việc có quá nhiều tiêu chí đan xen cũng như quá dày tiêu chí làm giảm đi niềm vui của những thầy cô ở vùng khó khăn cũng như những thầy cô trẻ, có thành tích đặc biệt sáng tạo”. Những cơ sở này cho thấy trong thời gian tới cần tăng cường tác dụng của các yếu tố trên cùng với việc xây dựng và thực hiện đồng bộ các chế độ chính sách khuyến khích cả về vật chất và tinh thần

đối với GVTH nói riêng, GV phổ thông nói chung mới có thể đáp ứng hiệu quả các yêu cầu về đổi mới giáo dục.

Kết quả khảo sát cho thấy có đến 8 trong 10 nguyên nhân đề xuất được lựa chọn với tỉ lệ trên 50%, trong đó cao nhất là 87,3% và thấp nhất là 61,0%. Cụ thể, nguyên nhân chủ yếu của những hạn chế trong công tác quản lý đội ngũ GVTH ở vùng ĐBSCL là: Thiếu những thanh công cụ quản lý đội ngũ (hạng 1, 87,3%); do đặc trưng của công tác quản lý đội ngũ (hạng 2, 85,8%); công tác thanh tra, kiểm tra chưa thường xuyên (hạng 3, 79,5%); Do thách thức về thời gian, điều kiện khác (hạng 4, 77,8%); do đặc trưng quản lý nhà trường (không trực tiếp tuyển dụng...); thiếu chế độ chính sách đối với CBQL (đồng hạng 5, 75,5%)... Có thể nhận thấy đây là những yếu tố nổi trội trong các nguyên nhân ảnh hưởng đến hạn chế trong công tác quản lý đội ngũ GVTH ở vùng ĐBSCL thậm chí là các khu vực khác. Những điều kiện khách quan này tác động đến thực trạng công tác quản lý đội ngũ GVTH ở vùng ĐBSCL biểu hiện ở sự tương tác của chúng đến các chức năng quản lý, nội dung quản lý đội ngũ. Đây cũng chính là cơ sở quan trọng cần xem xét để đề xuất các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý đội ngũ GVTH ở vùng ĐBSCL, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

Nguyên nhân chủ yếu của những hạn chế trong công tác quản lý đội ngũ GVTH ở vùng ĐBSCL là: Đội ngũ CBQL còn hạn chế về kỹ năng; Hiểu về vấn đề tự chủ trong trường tiểu học còn hạn chế (đồng hạng 1, 93,3%); tâm lý cả nể, lo lắng, cào bằng, dĩ hòa vi quý (hạng 3, 85,5%); do cán bộ các cấp thiếu quan tâm đầu tư (hạng 4, 82,8%); do nhận thức của CBQL các cấp (hạng 5, 81,5%)... Tiếp tục tìm hiểu nguyên nhân chủ quan ảnh hưởng đến thực trạng quản lý đội ngũ GVTH vùng ĐBSCL, đề tài tiếp cận dữ liệu từ phương pháp phỏng vấn. Kết quả cho thấy những hạn chế như trên do nhiều nguyên nhân tác động, ảnh hưởng, trong đó những nguyên nhân chủ quan cũng ảnh hưởng khá đáng kể. Một trong những nguyên nhân dẫn đến chất lượng đội ngũ GVTH của ĐBSCL còn hạn chế là do một số ít không qua đào tạo một cách chính quy, chuẩn hóa về chuyên môn, nghiệp vụ; kiến thức hạn chế, kỹ năng sư phạm chưa hoàn thiện nên chưa đủ nền tảng để tiếp thu lý luận, vận dụng vào thực tế dạy học phù hợp; khoảng cách giữa lý luận đổi mới phương pháp và thực tiễn lớp học còn xa rời, chưa mang tính thống nhất; khả năng điều chỉnh nội dung dạy học ở từng bài học, từng môn học cho phù hợp với đối tượng học sinh còn chưa tốt... Thầy M.H. cho biết: “Chuyển vị trí từ GV sang nhà quản lý, giai đoạn đầu tôi khá bỡ ngỡ. Điều may mắn là được sự hướng dẫn của người quản lý tiền nhiệm và học tập các lớp bồi dưỡng. Thế nhưng, nói thật là các lớp bồi dưỡng còn mang tính đại trà và thực tiễn về quản lý GDTH ít được đề cập nên vẫn gặp những khó khăn nhất định”. Còn cô V.K. cho biết: “Khi trở thành nhà quản lý, tôi chưa ý thức được tầm quan trọng của kỹ năng quản lý so với chuyên môn giỏi... Những khó khăn chưa được đào tạo bài bản và cập nhật các kiến thức quản lý ảnh hưởng rất rõ đến việc quản lý của tôi...”. Ngoài ra, năng lực nghề nghiệp của đội ngũ nhà quản lý theo yêu cầu đổi mới còn hạn chế, chưa đồng bộ (vẫn còn khoảng

cách giữa bằng cấp và năng lực nghề, vẫn còn bị kinh nghiệm cũ áp đặt, lên khuôn tư duy, đánh giá); điều kiện tiếp cận, cập nhật tri thức và những thành tựu khoa học công nghệ mới của thế giới còn khó khăn... cũng là những yếu tố ảnh hưởng rất đáng kể. Thực tiễn cũng cho thấy việc đổi mới GDTH đòi hỏi phải tổ chức các hoạt động tích cực, phương pháp dạy học phải hiện đại, dạy học cần hướng đến học sinh, cần có sự đầu tư máy móc, thiết bị và đồ dùng, cần tạo ra không khí lớp học sôi nổi... thế nhưng vẫn tồn tại một số CBQL chưa bắt nhịp kịp nên gặp những khó khăn trong việc ra quyết định quản lý để đầu tư cho GV, hỗ trợ GV, đánh giá GV...

Như vậy, việc nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của công tác quản lý đội ngũ GVTH, từ đó quan tâm hơn đến công tác này, xây dựng đội ngũ CBQL có năng lực, chỉ đạo thống nhất từ trên xuống và kiểm tra thường xuyên việc bồi dưỡng GVTH... là những việc làm cần được tăng cường và xem như những giải pháp để khắc phục những hạn chế trong công tác quản lý đội ngũ GVTH vùng ĐBSCL. Cùng với sự thay đổi về yêu cầu đổi mới với năng lực nghề nghiệp của GV - yếu tố làm nên chất lượng GV - thì việc quản lý chất lượng của đội ngũ này theo yêu cầu đổi mới cũng đặt ra những yêu cầu mới đòi hỏi các cấp quản lý cần nghiên cứu tiếp tục những bất cập nêu trên và tìm biện pháp giải quyết kịp thời. Các giải pháp được đề xuất cần phải giải quyết triệt để các nguyên nhân này để công tác quản lý đội ngũ GVTH vùng ĐBSCL theo yêu cầu đổi mới giáo dục có thể đạt hiệu quả tích cực.

3. Một số giải pháp quản lý đội ngũ GVTH vùng ĐBSCL theo yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay

Từ thực trạng quản lý đội ngũ GVTH vùng ĐBSCL, đề tài gợi ý các nhóm giải pháp như sau:

Giải pháp 1. Hoàn thiện cơ sở pháp lý về quản lý nhà nước trong công tác quản lý đội ngũ GVTH vùng ĐBSCL theo yêu cầu đổi mới. Trong đó có các biện pháp: Xây dựng cơ chế chính sách phát huy tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của nhà trường trong quản lý đội ngũ GVTH ở khu vực ĐBSCL (chuyển từ giải pháp 4 lên); xây dựng các quy chế phối hợp quản lý đội ngũ GVTH ở khu vực ĐBSCL; hoàn thiện một số cơ chế chính sách đáp ứng yêu cầu thực tiễn quản lý ĐNGVTH ở khu vực ĐBSCL.

Giải pháp 2. Đổi mới công tác tuyển dụng và sử dụng ĐNGVTH ở khu vực ĐBSCL, trong đó, chú ý các biện pháp: Đổi mới công tác tuyển dụng GVTH ở khu vực ĐBSCL (đổi mới tiêu chí, quy trình, trách nhiệm các bên... trong công tác tuyển dụng); sử dụng đội ngũ GVTH ở khu vực ĐBSCL hiện có phù hợp và hiệu quả; đổi mới đánh giá đội ngũ GVTH ở khu vực ĐBSCL.

Giải pháp 3. Đổi mới hoạt động đào tạo, bồi dưỡng ĐNGVTH ở khu vực ĐBSCL. Thực hiện các biện pháp: Đổi mới công tác dự báo nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của GVTH ở khu vực ĐBSCL; lập kế hoạch hoạt động đào tạo, bồi dưỡng GVTH ở khu vực ĐBSCL;

hoàn thiện cơ chế chính sách, khuyến khích trong đào tạo, bồi dưỡng GVTH ở khu vực ĐBSCL.

Giải pháp 4. Xây dựng các điều kiện hỗ trợ công tác quản lý đội ngũ GVTH ở khu vực ĐBSCL. Nhấn mạnh thực hiện hai biện pháp: Xây dựng tập thể sư phạm vững mạnh theo yêu cầu đổi mới giáo dục; xây dựng văn hóa nhà trường tích cực theo yêu cầu đổi mới giáo dục.

Mỗi giải pháp có vị trí, tầm quan trọng và phạm vi tác động nhất định đến công tác quản lý đội ngũ GVTH của vùng. Mỗi giải pháp quản lý đội ngũ GVTH vùng ĐBSCL là thành phần của một hệ thống nhất, quan hệ hữu cơ với nhau, tương tác lẫn nhau để thúc đẩy quá trình, nâng cao hiệu quả quản lý đội ngũ GVTH. Trong các giải pháp đó, giải pháp “Đổi mới hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GVTH” và giải pháp “Hoàn thiện mô hình quản lý đội ngũ GVTH” đóng vai trò then chốt. Bởi lẽ, đội ngũ GV là lực lượng quyết định chất lượng giáo dục tiểu học của vùng nói riêng và chất lượng giáo dục phổ thông nói chung, như Điều 15 Luật Giáo dục đã khẳng định.

4. Kết luận

Việc quy hoạch đội ngũ GV tại các trường tiểu học đáp ứng yêu cầu quản lý đội ngũ GVTH chưa được thực hiện tốt. Các trường chưa có định hướng cụ thể về phát triển đội ngũ đội ngũ GV cho dạy học 2 buổi/ngày, chưa có giải pháp cụ thể về phát triển đội ngũ GV đáp ứng cho yêu cầu nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện trong trường tiểu học. Kết quả việc thực hiện công tác tuyển dụng, sử dụng đội ngũ GVTH theo yêu cầu đổi mới theo ý kiến đánh giá của CBQL và GV là khá; tuy nhiên, vẫn còn một số hạn chế, như: Đánh giá chưa thực sự công bằng, phân công công tác chưa thực sự phù hợp, nhiều vấn đề cần được giải quyết một cách rõ ràng trong nhiệm vụ của nhà quản lý. Công tác đánh giá GVTH theo yêu cầu đổi mới giáo dục được thực hiện đầy đủ ở các cấp quản lý, nhưng vẫn còn 16% ý kiến của CBQL và GV nhận xét việc đánh giá còn thiếu công bằng.

Thực trạng này xuất phát từ nhiều nguyên nhân khác nhau: Thiếu những thanh công cụ quản lý đội ngũ; do đặc trưng của công tác quản lý đội ngũ; công tác thanh tra, kiểm tra chưa thường xuyên; do thách thức về thời gian, điều kiện khác; do đặc trưng quản lý nhà trường (không trực tiếp tuyển dụng...); thiếu chế độ chính sách đối với CBQL... Một số nguyên nhân chủ quan: đội ngũ CBQL còn hạn chế về kỹ năng; hiểu về vấn đề tự chủ trong trường tiểu học còn hạn chế; tâm lý cá nể, lo lắng, cào bằng, dĩ hòa vi quý; do cán bộ các cấp thiếu quan tâm đầu tư; do nhận thức của CBQL các cấp... Những giải pháp tổng hợp và đồng bộ từ các cơ quan quản lý sẽ là những tác động cần thiết nhằm giải quyết triệt để các hạn chế trong công tác này theo yêu cầu đổi mới giáo dục.

❖ **Tuyên bố về quyền lợi:** Tác giả xác nhận hoàn toàn không có xung đột về quyền lợi.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Ban Chấp hành Trung ương Đảng. (2006). *Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ X*. Hà Nội.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2005). *Phát triển giáo dục và đào tạo vùng Đồng bằng sông Cửu Long đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020*. Hà Nội.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2006). *Điều lệ trường tiểu học*. Hà Nội.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2011). *Thông tư 47/2011/TTLT-BGDĐT-BNV ngày 19/10/2011 hướng dẫn chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức và biên chế của Sở Giáo dục và Đào tạo, Phòng Giáo dục và Đào tạo*, Hà Nội.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2017). *Tài liệu Bồi dưỡng thường xuyên cán bộ quản lý trường tiểu học*. Hà Nội.
- Trần Hồng Thắm. (2017). *Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tiểu học vùng đồng bằng sông cửu long. Báo cáo chuyên đề khoa học*. Trường Đại học Sư phạm TPHCM (Lưu hành nội bộ).
- Vụ Giáo dục Tiểu học. (2006). *Đổi mới quản lý giáo dục tiểu học vì sự phát triển bền vững*. Hà Nội.