

ĐỔI MỚI CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG MẦM NON ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

TRẦN THỊ THÚY PHƯƠNG*

Ngày nhận bài: 28/03/2016; ngày sửa chữa: 29/03/2016; ngày duyệt đăng: 29/03/2016.

Abstract: *Preschool principals play an important role in successfully carrying out the fundamental and comprehensive education reform. Management of preschool principals is mentioned in term of recruitment, training, reward and criticism, incentive policies, etc. Now in preschools, management of principals does not match with the demands of education, therefore in the article, author suggests recommendation on changing assessment of preschool principals with aim to improve quality of education managers to meet requirements of education reform.*

Keywords: *Assessment, preschool principal; assessment changing.*

1. Đội ngũ hiệu trưởng trường mầm non (ĐNHTTMN) có vai trò rất quan trọng, quyết định sự thành công trong quá trình thực hiện chủ trương đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục (GD) mầm non (MN) ở nước ta hiện nay. Quản lý (QL) phát triển ĐNHTTMN là hoạt động bao gồm nhiều nội dung: tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo (ĐT), bồi dưỡng, bố trí, sử dụng, miễn nhiệm, khen thưởng, kỉ luật và thực hiện các chế độ, chính sách,... Mỗi nội dung có vị trí nhất định và có mối quan hệ mật thiết với nhau, trong đó đánh giá (ĐG) là khâu tiên đề và là cơ sở của các khâu khác; do đó, muốn nâng cao chất lượng đội ngũ này, việc đổi mới công tác ĐG là rất cấp thiết, nhằm xây dựng và phát triển đội ngũ, đáp ứng yêu cầu đổi mới GD trong giai đoạn hiện nay.

ĐG là khâu quan trọng trong quá trình QL ĐNHTTMN, kết quả ĐG đúng sẽ động viên, khuyến khích ĐNHTTMN không ngừng cố gắng, phát huy tối đa khả năng, góp phần cải thiện văn hoá, môi trường làm việc cho cá nhân cũng như cho nhà trường, kết quả ĐG sai sẽ gây hậu quả ngược lại. Đồng thời, thông qua ĐG hiệu trưởng (HT), các cấp sẽ thấy được trình độ, năng lực của họ, từ đó có định hướng để phát triển đội ngũ này vững chắc và phù hợp với điều kiện thực tế của địa phương. Mặt khác, thông qua ĐG, các cấp QL sẽ nắm được trình độ và năng lực của ĐNHTTMN so với chuẩn như thế nào, giúp họ thấy được mặt mạnh, mặt yếu để tự điều chỉnh, hoàn thiện bản thân nhằm đạt chuẩn và vượt chuẩn, qua đó hình thành thói quen tự kiểm tra, ĐG bản thân trong quá trình QL nhà trường để phát huy ưu điểm và khắc phục những hạn chế, không ngừng vươn lên.

2. Những nội dung ĐG ĐNHTTMN

Hàng năm, hoạt động ĐG được tiến hành theo 2 nội dung: - ĐG công chức theo Quyết định số 06/

2006/QĐ-BNV về việc ĐG xếp loại giáo viên (GV) MN và GV phổ thông công lập và ĐG ĐNHTTMN theo **Chuẩn hiệu trưởng trường mầm non** (Ban hành kèm theo Thông tư số 17/2011/TT-BGDĐT). Công tác ĐG tại các đơn vị đã được tiến hành đúng quy trình, tuy nhiên khi ĐG vẫn còn cảm tính. Vì thế, kết quả ĐG chưa thật sự khách quan, chính xác, chưa tạo được sự tin cậy để lập kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, chưa thật sự khuyến khích và tạo điều kiện cho sự phát triển ĐNHTTMN. Các tiêu chí ĐG còn chung chung, thiếu các tiêu chí đặc thù nghề nghiệp, không dựa vào hiệu quả công việc, chưa căn cứ vào từng vị trí công tác, đặc thù từng địa phương, từng trường. Vì vậy, chưa khuyến khích sáng tạo lao động cũng như chưa tạo nên động lực lớn cho đội ngũ cán bộ QL. Bên cạnh đó, việc ĐG hiện nay chưa phản ánh chất lượng ĐNHTTMN. Mặt khác, mức độ phân loại của mỗi HT trường MN lại liên quan đến trách nhiệm của người đứng đầu (mức độ hoàn thành nhiệm vụ, thành tích của nhà trường nói riêng và toàn ngành nói chung).

Để mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng, hiệu quả GDMN, cần tập trung vào 2 nội dung sau:

2.1. Đổi mới công tác ĐG công chức. Đây là một công việc quan trọng trong quá trình QL công chức, được thực hiện theo *Quyết định số 06/2006/QĐ-BNV về việc ĐG xếp loại GV MN và GV phổ thông công lập*. Kết quả ĐG công chức của ĐNHTTMN sẽ giúp cho cán bộ QL cấp trên có phương án bố trí, sử dụng đội ngũ hợp lí, phát huy được năng lực cá nhân của mỗi HT, đồng thời khuyến khích họ nhận ra điểm mạnh, điểm yếu của mình để có hướng phấn đấu, hoàn thiện bản thân, đáp ứng yêu cầu công

* Sở GD-ĐT Thừa Thiên Huế

việc. **Luật Cán bộ, công chức** nêu rõ hình thức ĐG công chức chuyển từ cách thức tự kiểm điểm và bình bầu sang ĐG trên các nội dung: chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước; phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lễ lối làm việc; năng lực lãnh đạo, điều hành, tổ chức thực hiện nhiệm vụ; tinh thần trách nhiệm trong công tác; kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao. Phương pháp ĐG kết hợp giữa hình thức tự ĐG của HT, các góp ý của tập thể nhà trường và ý kiến của thủ trưởng đơn vị để xếp loại công chức hàng năm theo 4 mức: “hoàn thành xuất sắc”, “hoàn thành tốt”, “hoàn thành nhưng còn hạn chế về năng lực” và “không hoàn thành”.

Để đổi mới công tác ĐG công chức đối với ĐNHTTMN, cần thay đổi cách tiếp cận quan điểm, tư duy về ĐG HT, tiếp thu chọn lọc cách tiếp cận QL hiện đại để phát triển cá nhân và nhà trường. Kết quả ĐG nhằm cung cấp thông tin cho việc lập kế hoạch, quy hoạch phát triển ĐNHTTMN, là đầu vào quan trọng cho công tác QL, giúp bố trí, sử dụng ĐNHTTMN hợp lí. Cần có quy định cụ thể, công bằng, khách quan và sự tách bạch rõ ràng giữa trách nhiệm người đứng đầu cơ quan, tổ chức với kết quả ĐG của HT; sự tách bạch giữa kết quả ĐG cá nhân HT với kết quả thành tích của tập thể nhà trường, tránh tình trạng vì thành tích tập thể mà “dĩ hòa vi quý” với từng cá nhân HT trong tổ chức; - **Đẩy mạnh cải cách chế độ công vụ, công chức**, trong đó chú trọng đến việc ĐG phải căn cứ vào kết quả, hiệu quả công tác của HT; thẩm quyền ĐG HT thuộc về trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan, đơn vị sử dụng HT, tức là trưởng phòng GD-ĐT; sửa đổi, bổ sung, ban hành mới quy trình ĐG HT, đảm bảo dân chủ, công bằng, công khai, chính xác; - **Mỗi HT lập kế hoạch công tác cá nhân trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ của mình và kế hoạch công tác hàng năm của nhà trường**, cần có bản mô tả công việc cụ thể tiện cho việc theo dõi, giám sát tiến độ, chất lượng công việc, nhờ đó ĐG chuẩn xác về kết quả thực hiện nhiệm vụ của mình; - **Sử dụng kết hợp các phương pháp ĐG khác nhau** (như ĐG trong nội bộ và ĐG từ bên ngoài, ĐG chéo)... Cần có ý kiến ĐG từ các nhóm đối tượng như: lãnh đạo chính quyền địa phương cơ sở, GV, phụ huynh học sinh, người dân địa phương...; - **Thiết lập một bộ phận chuyên trách về ĐG một cách độc lập**. Thực tiễn cho thấy, công tác ĐG luôn là khâu yếu của quá trình QL đội ngũ, do vậy cần thiết phải xây dựng một bộ phận chuyên trách công tác ĐG công chức ở mỗi phòng GD-ĐT; - **Kết hợp các phương pháp ĐG hiện đại với việc đề cao**

trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị nhằm đảm bảo việc ĐG vừa khách quan, toàn diện, minh bạch mà vẫn giữ được vai trò của người đứng đầu trong kết luận ĐG; - **Kết quả ĐG cần được phân tích, sử dụng làm cơ sở để lựa chọn, sàng lọc, luân chuyển, quy hoạch, định hướng phát triển nguồn nhân lực.**

2.2. Đổi mới ĐG ĐNHTTMN theo Chuẩn HT trường MN:

- Hàng năm, phòng GD-ĐT xây dựng kế hoạch ĐG trong năm đó. Căn cứ quy định của Bộ GD-ĐT về ĐG HT theo Chuẩn HT trường MN, hướng dẫn các trường MN tổ chức ĐG đúng quy trình, đảm bảo trung thực, khách quan, phát huy mặt tích cực và ngăn chặn kịp thời những tiêu cực trong quá trình tổ chức ĐG.

- Về nội dung ĐG: Không chỉ dựa vào kết quả ĐG của đội ngũ cán bộ, GV mà phải căn cứ vào kết quả chăm sóc, GD mà trường đó đạt được; ngoài đội ngũ cán bộ, GV và lãnh đạo QL trực tiếp, nên để phụ huynh học sinh tham gia vào một số nội dung, một số khâu trong quá trình ĐG ĐNHTTMN.

- Tổ chức triển khai kế hoạch ĐG thường kì năng lực QL của ĐNHTTMN theo chuẩn. Muốn vậy, các Sở GD-ĐT chỉ đạo để tất cả các phòng GD-ĐT triển khai thực hiện như thống nhất về thời điểm, hình thức và nội dung ĐG.

- Căn cứ kết quả ĐG theo Chuẩn HT trường MN để phân loại: Đối với những HT đạt loại “xuất sắc” thì có hình thức khen thưởng, động viên phù hợp để họ tiếp tục phát huy những thành tích đạt được, nhân rộng điển hình tiên tiến cho các HT khác học tập, hoặc có thể điều động, luân chuyển, thay thế các nơi có chất lượng QL thấp, song song với việc điều động luân chuyển cần có chế độ, chính sách khuyến khích để tạo niềm tin cho ĐNHTTMN; đối với những người đạt loại “khá” cần xây dựng kế hoạch cá nhân chi tiết phấn đấu đạt chuẩn “xuất sắc”; loại trung bình cần xây dựng kế hoạch tự học, tự nghiên cứu, rèn luyện, phấn đấu vươn lên, đồng thời cơ quan QL (phòng GD-ĐT) phải có chủ trương cụ thể để tạo động lực cho tăng cường học tập, phấn đấu tiếp, tránh tình trạng bằng lòng hiện tại, không chịu phấn đấu; đối với những HT chưa đạt chuẩn cần: 1) **ĐT**, bồi dưỡng lại theo chương trình, thời gian và nội dung phù hợp, sau đó tiếp tục theo dõi, giúp đỡ và định kì kiểm tra, ĐG lại, nếu đạt chuẩn thì tiếp tục làm QL nhà trường; 2) **Thực hiện miễn nhiệm**, hoặc điều động số HT chưa đạt chuẩn chuyển sang làm công tác khác thích hợp hơn, còn đối với những người chưa đạt chuẩn có tuổi đời

cao, không thể bố trí ĐT, bồi dưỡng lại, khó bố trí công việc thì giải quyết cho nghỉ hưu, hưởng chế độ hợp lí.

Đối với giải pháp này, các Sở GD-ĐT cần có văn bản chỉ đạo các phòng GD-ĐT trực tiếp QL và triển khai công tác ĐG theo đúng quy định và phù hợp với đặc thù của địa phương: - Hàng năm, Phòng GD-ĐT cần chỉ đạo các trường MN trên địa bàn tổ chức ĐG đội ngũ theo chuẩn nói chung và ĐG ĐNHTTMN nói riêng một cách cụ thể, rõ ràng, chỉ đạo các đơn vị nghiên cứu kĩ quy trình ĐG chuẩn theo Thông tư số 17/2011/TT-BGDĐT để tổ chức thực hiện đạt hiệu quả cao.

Đổi mới công tác ĐG ĐNHTTMN sẽ góp phần thực hiện thành công đổi mới GD, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo ra một hệ thống giá trị để phục vụ tốt hơn cho GDMN.

3. Một số bài học kinh nghiệm để nâng cao chất lượng và hiệu quả việc ĐG ĐNHTTMN:

- Việc triển khai ĐG phải đảm bảo đạt được đầy đủ các mục đích, yêu cầu khi ĐG: + Xác định rõ trách nhiệm của người đứng đầu trong QL nhà trường; qua ĐG ĐNHTTMN nhằm làm rõ phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao; + ĐG ĐNHTTMN phải đảm bảo khách quan, khoa học, phản ánh đúng với năng lực và phẩm chất của đội ngũ; + Thực hiện theo nguyên tắc tập trung dân chủ, đảm bảo kết luận khách quan, chính xác, công bằng, bản thân HT được trình bày ý kiến của mình về kết luận ĐG.

- Phải lấy hiệu quả thực hiện nhiệm vụ chính trị làm thước đo phẩm chất và năng lực của HT, lấy nhu cầu nhiệm vụ làm căn cứ để bố trí đội ngũ.

- Có phương pháp (phân tích định lượng, ĐG theo kết quả và lưu trữ); thiết lập bộ phận chuyên trách ĐG, có trách nhiệm căn cứ vào những tư liệu liên quan và những ghi chép về kết quả làm việc của HT để bình xét, ĐG thành tích của họ. Đồng thời, nâng cao trách nhiệm của các chủ thể (như cán bộ, GV, phụ huynh học sinh, lãnh đạo chính quyền địa phương...) trong việc ĐG.

- Hoàn thiện hệ thống các tiêu chí ĐG phù hợp với yêu cầu của thực tiễn. Các tiêu chí càng cụ thể, ĐG càng đạt hiệu quả: số lượng công việc mà HT thực hiện (bao nhiêu % hoàn thành; bao nhiêu % hoàn thành có chất lượng, đúng tiến độ; khả năng nắm vững kiến thức, năng động, sáng tạo, tiết kiệm... mang lại hiệu quả cho nhà trường); tinh thần thái độ phục vụ xã hội, duy trì mối quan hệ đồng nghiệp trong nhà trường, văn hóa ứng xử với cấp trên và cấp dưới.

- Đẩy mạnh việc tuyên truyền, phổ biến, đặc biệt là việc ĐT, bồi dưỡng về phương pháp ĐG mới nhằm

làm cho cán bộ, GV nhận thức được trách nhiệm của cá nhân cũng như các thành viên để tham gia tích cực, dân chủ vào quá trình ĐG ĐNHTTMN.

Việc đổi mới, nâng cao chất lượng ĐNHTTMN không chỉ góp phần nâng cao chất lượng GDMN mà còn tác động tích cực đến nhiều mặt của đời sống KT-XH. Việc QL, phát triển đội ngũ là một quá trình bền bỉ, lâu dài, liên tục. Do đó, bên cạnh việc đổi mới công tác ĐG, cần kết hợp hài hòa với các nội dung khác như ĐT, bồi dưỡng, sử dụng, luân chuyển, các chế độ phúc lợi, khen thưởng, kỉ luật... nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới GD trong giai đoạn hiện nay. □

Tài liệu tham khảo

- [1] Ban Bí thư Trung ương Đảng (2004). *Chỉ thị số 40-CT/TW về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục.*
- [2] Đảng Cộng sản Việt Nam. *Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc các khóa IX, X, XI.*
- [3] Đảng Cộng sản Việt Nam (2009). *Kết luận của Hội nghị lần thứ chín Ban Chấp hành Trung ương khóa X về tiếp tục đẩy mạnh thực hiện Chiến lược cán bộ từ nay đến năm 2020.*
- [4] Bộ Chính trị (2012). *Kết luận số 24-KL/TW, ngày 5/6/2012 về đẩy mạnh công tác quy hoạch và luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lí đến năm 2020 và những năm tiếp theo.*
- [5] Trần Khánh Đức (2010). *Giáo dục và phát triển nguồn nhân lực thế kỉ XXI.* NXB Giáo dục Việt Nam.

KÍNH MỜI BẠN ĐỌC ĐẶT MUA TẠP CHÍ GIÁO DỤC NĂM 2016

Tạp chí Giáo dục ra 1 tháng 2 kì, đặt mua thuận tiện tại các bưu cục địa phương (**Mã số C192**) hoặc đặt mua trực tiếp tại Tòa soạn (số lượng lớn) theo địa chỉ: **TẠP CHÍ GIÁO DỤC, 4 Trịnh Hoài Đức, quận Đống Đa, Hà Nội.**

Kính mời bạn đọc, các đơn vị giáo dục, trường học đặt mua **Tạp chí Giáo dục năm 2016.** Mọi liên hệ xin gửi về địa chỉ trên hoặc liên lạc qua số điện thoại: 04.37345363; Fax: 04.37345363.

Xin trân trọng cảm ơn.

TẠP CHÍ GIÁO DỤC