

Giải pháp nâng cao hiệu quả Quản lý đội ngũ giáo viên làm tổng phụ trách đội ở các trường tiểu học và trung học cơ sở thành phố Phổ Yên, tỉnh Thái Nguyên

Trần Thị Hồng*

*TS. Trường ĐH Khoa học, Đại học Thái Nguyên

Received: 15/11/2024; Accepted: 12/12/2024; Published: 16/12/2024

Abstract: The article points out the achievements, the remaining limitations and the causes leading to the current situation of managing the team of teachers working as team leaders in primary and secondary schools Pho Yen city, Thai Nguyen province in the past time, thereby proposing solutions to contribute to improving the effectiveness of managing this team in the coming time.

Keywords: Management; teachers; teaching staff; team leader; primary school; secondary school; Pho Yen city.

1. Đặt vấn đề

Trong sự nghiệp giáo dục và đào tạo (GD&ĐT), đội ngũ giáo viên (ĐNGV) được xem là lực lượng nòng cốt, quyết định chất lượng GD. Trong đó, ĐNGV làm tổng phụ trách đội (TPTĐ) có một vị trí, vai trò và nhiệm vụ vô cùng quan trọng, quyết định đến chất lượng hiệu quả của hoạt động đội trong mỗi nhà trường, đồng thời là một mắt xích quan trọng kết nối ngành GD với hoạt động đội. Xác định được vị trí, vai trò của ĐNGV làm TPTĐ trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực, phát triển con người, trong những năm qua TP Phổ Yên, tỉnh Thái Nguyên đã có nhiều cố gắng và đạt được những kết quả nhất định trong công tác quản lý ĐNGV làm TPTĐ ở các trường TH và THCS trên địa bàn. Tuy nhiên công tác này vẫn còn tồn tại một số hạn chế như: Chưa chú trọng đến việc quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ theo năng lực; Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ này chưa có chiều sâu và hiệu quả; Chế độ thi đua, khen thưởng cho ĐNGV làm TPTĐ chưa được quan tâm đúng mức và có nhiều bất cập; Công tác kiểm tra, đánh giá ĐNGV làm TPTĐ còn mang tính hình thức. Do đó, việc tìm ra những giải pháp thiết thực và phù hợp góp phần nâng cao hiệu quả quản lý ĐNGV làm TPTĐ TP Phổ Yên, tỉnh TN đáp ứng yêu cầu đổi mới hiện nay là hết sức cần thiết.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng một số PP nghiên cứu cụ thể sau: PP phân tích và tổng hợp tài liệu nhằm làm sáng tỏ cả phân lý luận và thực tiễn của vấn đề nghiên cứu; PP khảo sát thực tiễn (gồm PP điều tra bằng bảng hỏi và PP phỏng vấn sâu) để thu thập được những thông tin

khách quan và toàn diện về thực trạng quản lý ĐNGV làm TPTĐ ở các trường TH và THCS thành phố Phổ Yên, tỉnh TN trong thời gian qua. Đối tượng khảo sát là cán bộ quản lý (CBQL), ĐNGV làm TPTĐ. Ngoài ra, tác giả còn sử dụng PP thống kê toán học để xử lý các thông tin đã thu thập được trong quá trình nghiên cứu.

2.2. Kết quả nghiên cứu

2.2.1. Thực trạng quản lý đội ngũ GV làm tổng phụ trách đội ở các trường TH và THCS thành phố Phổ Yên

Kết quả khảo sát thực trạng quản lý ĐNGV làm TPTĐ tại các trường TH và THCS thành phố Phổ Yên trong thời gian qua cho thấy đã đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên, bên cạnh các kết quả đã đạt được vẫn tồn tại một số hạn chế như: Việc thực hiện quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ còn mờ nhạt, mang tính hình thức, chưa theo sát nhu cầu thông qua việc khảo sát, đánh giá nhu cầu nguồn nhân lực nên việc xây dựng quy hoạch còn mang tính chủ quan; CBQL chưa có các quyết định quản lý kịp thời để điều chỉnh quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ cho phù hợp với các kết quả dự báo; Chưa đảm bảo yêu cầu về năng lực và xây dựng tiêu chí GV làm TPTĐ đảm bảo yêu cầu về phẩm chất và năng lực nên nguồn tuyển chọn không đáp ứng được yêu cầu thực tế; Chưa thực hiện gắn kết các kết quả bồi dưỡng, tự bồi dưỡng với việc tuyển chọn, quyết định cử và sử dụng GV làm TPTĐ; Chưa xây dựng được quy trình kiểm tra, đánh giá GV làm TPTĐ đảm bảo tính khách quan, công bằng, gắn với quyền lợi, nghĩa vụ và trách nhiệm của TPTĐ; Còn thiếu cơ chế, chính sách khen thưởng kịp thời mang tính động viên cho ĐNGV làm TPTĐ.

Nguyên nhân của hạn chế trên là do: Ý thức tự bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ công tác đội của ĐNGV làm TPTĐ còn chưa cao nên hoạt động tự bồi dưỡng chưa được đội ngũ này coi trọng. Bên cạnh đó, một số GV làm TPTĐ còn yếu về năng lực và thiếu về kỹ năng. Phần lớn ĐNGV làm TPTĐ còn kiêm nhiệm quá nhiều công việc, ảnh hưởng đến chất lượng tổ chức các hoạt động và phong trào đội trong các trường học. CBQL các trường TH và THCS chưa thật sự quan tâm và coi trọng công tác quản lý ĐNGV làm TPTĐ như: Các trường chưa có kế hoạch đào tạo dài hạn, thiếu chủ động và chưa tận dụng thời cơ trong công tác phát triển ĐNGV làm TPTĐ; Chưa ban hành cơ chế, chính sách đặc thù để khuyến khích, động viên khen thưởng kịp thời đối với những đóng góp của ĐNGV làm TPTĐ; Chưa dành kinh phí chính đáng hỗ trợ ĐNGV làm TPTĐ tham gia các khoá đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ công tác đội. CSVC ở các trường TH và THCS trên địa bàn TP Phổ Yên phục vụ cho việc tổ chức các hoạt động đội còn thiếu thốn, chưa đáp ứng được việc tổ chức các hoạt động trải nghiệm tại chỗ và tổ chức các phong trào hoạt động lớn, có chiều sâu... Chính sách đãi ngộ đối với GV làm TPTĐ hiện nay chưa phát huy và chưa tương xứng với công sức mà đội ngũ này bỏ ra. Chưa xây dựng và định hướng tổ chức thực hiện quản lý nguồn quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ.

2.2.2. Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý ĐNGV làm tổng phụ trách đội ở các trường TH và THCS thành phố Phổ Yên

a. Hoàn thiện công tác quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ khách quan, khoa học theo lộ trình cụ thể

Phòng GD&ĐT thành phố Phổ Yên đánh giá thực trạng số lượng, chất lượng, cơ cấu và biên chế ĐNGV làm TPTĐ trên địa bàn. Việc làm này giúp Phòng nắm được chính xác về số lượng, chất lượng và cơ cấu của ĐNGV làm TPTĐ hiện có, từ đó có chiến lược, xây dựng kế hoạch quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ có tính cân đối, hợp lý vừa phải bảo đảm thực hiện được nhiệm vụ trước mắt, vừa bảo đảm được nhiệm vụ lâu dài, đáp ứng đủ số lượng cho từng giai đoạn, phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ công tác đội.

Trên cơ sở đánh giá được đúng thực trạng về số lượng, chất lượng và cơ cấu ĐNGV làm TPTĐ, Phòng GD&ĐT chỉ đạo CBQL các trường TH và THCS tiến hành quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ. Việc quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ phải thể hiện được tầm nhìn, dự báo được xu hướng yêu cầu nhiệm vụ thực tiễn. Quy hoạch phải tạo điều kiện cho ĐNGV làm TPTĐ phát huy khả năng, sở trường, tạo điều kiện

cho đội ngũ này được thể hiện năng lực, phẩm chất, phong cách của mình đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao. Nội dung của kế hoạch quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ gồm (Dự báo nhu cầu về số lượng, yêu cầu về chất lượng ĐNGV làm TPTĐ cho bậc học theo từng giai đoạn; Giải pháp thực hiện; Thời gian và nguồn lực thực). Trong quá trình thực hiện quy hoạch nếu có vướng mắc, CBQL các trường TH và THCS có thể điều chỉnh, bổ sung và tăng cường điều kiện thực hiện để phù hợp với tình hình thực tế mà vẫn đáp ứng được yêu cầu của công tác quy hoạch tổng thể về phát triển ĐNGV làm TPTĐ.

b. Hoàn thiện công tác tuyển chọn, sử dụng ĐNGV làm TPTĐ

Quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm gồm một bài viết, một bài phỏng vấn trong. Trong đó, bài viết phải hướng đến mục đánh giá mức độ hiểu biết của ứng viên về ngành, lĩnh vực cũng như những tiêu chuẩn, tiêu chí cần thực hiện liên quan đến công việc mình sẽ đảm nhận; đồng thời đánh giá trình độ nhận thức liên quan đến công việc sẽ đảm nhận sau này như xây dựng kế hoạch, chiến lược, đề án, dự án, báo cáo và kỹ năng điều hành các hoạt động cụ thể của trường TH và THCS...Sau đó, các ứng viên sẽ được làm bài phỏng vấn, trong đó ứng viên sẽ được tạo cơ hội trình bày chương trình hành động của mình trước hội đồng. Sử dụng GV làm TPTĐ cần: (1) Đảm bảo sự phù hợp giữa năng lực và vị trí công việc của GV; (2) Căn cứ phát hiện thế mạnh, ưu điểm của từng GV để giao việc phù hợp nhằm phát triển năng lực từng cá nhân; (3) Thực hiện cơ chế kiểm tra, giám sát đảm bảo GV thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ; (4) Đảm bảo có sự kế thừa giữa các GV trong nhà trường.

c. Hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng cho ĐNGV làm TPTĐ

Phòng GD&ĐT chỉ đạo CBQL các trường TH và THCS thành phố tiến hành khảo sát để nắm bắt được nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của ĐNGV làm TPTĐ từ đó phân loại đối tượng nào cần đào tạo lại, đối tượng nào cần bồi dưỡng. Trên cơ sở phân loại được các đối tượng phải bồi dưỡng, đào tạo lại thì CBQL các trường báo cáo Phòng GD&ĐT để xây dựng kế hoạch bồi dưỡng và đào tạo lại cho ĐNGV làm TPTĐ. Việc xác định mục tiêu, nội dung, chương trình, các hình thức đào tạo, bồi dưỡng phải bám sát *khung năng lực và thực tế ĐNGV làm TPTĐ*; Xây dựng các tiêu chuẩn đầu ra rõ ràng, thể hiện rõ mục tiêu của bồi dưỡng, thiết lập được các điều kiện và cơ hội để khuyến khích người học có thể đạt được mục tiêu; Xây dựng và thực hiện quy trình đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV làm

TPTĐ cụ thể theo từng giai đoạn đảm bảo chặt chẽ, khoa học. Đối với công tác đào tạo lại: Sở GD&ĐT tỉnh TN, Phòng GD&ĐT TP Phổ Yên liên kết với Trường ĐHSP tổ chức đào tạo lại tại địa phương hoặc tại trường đại học nhằm hoàn thiện, bổ sung các kiến thức, kỹ năng cho GV làm TPTĐ; Còn công tác bồi dưỡng: Tổ chức bồi dưỡng ngắn hạn, bồi dưỡng dài hạn, bồi dưỡng thường xuyên; các hoạt động hội thảo, hội giảng, tham quan thực tế; sáng kiến kinh nghiệm, nghiên cứu đề tài,... đặc biệt quan tâm đến phong trào tự học, tự bồi dưỡng của cá nhân GV.

d. Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá ĐNGV làm TPTĐ

Xây dựng quy trình kiểm tra đánh giá ĐNGV làm TPTĐ ở các trường TH và THCS. Hoạt động KTĐG có chính xác, khách quan và công bằng hay không phụ thuộc vào việc các tiêu chí KTĐG rõ ràng, cụ thể, đo lường được và quy trình KTĐG được xác định cụ thể. Hình thức KTĐG giá gồm: Định kì hàng tháng; Đột xuất: Phòng GD&ĐT thành phố Phổ Yên và Hiệu trưởng có thể kiểm tra đột xuất một hoạt động của GV làm TPTĐ khi cần thiết; Xác định lực lượng kiểm tra, đánh giá ĐNGV làm TPTĐ bao gồm: *Quản lý cấp trên trực tiếp của GV làm TPTĐ*: Người lãnh đạo cấp trên trực tiếp của ĐNGV làm TPTĐ sẽ nắm rõ những yếu kém về năng lực của đội ngũ này từ có kế hoạch phát triển đội ngũ của nhà trường theo từng giai đoạn, từng năm học cụ thể, đồng thời nêu rõ chủ trương, nội dung, chỉ tiêu, biện pháp thực hiện. *Lãnh đạo cấp trên gián tiếp*: CBQL của Sở, Phòng GDĐT tham gia vào việc đánh giá năng lực của đội ngũ GV làm TPTĐ với mục đích là đảm bảo được sự kết hợp với các trường trong việc thực hiện các biện pháp đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ này trong thời gian tới; *Đồng nghiệp*: các GV trong nhà trường với tư cách là các đồng nghiệp và những GV đã từng làm TPTĐ, từ đó giúp cơ quan quản lý chuyên môn cấp trên và CBQL các trường có cơ chế, chính sách động viên, khuyến khích đội ngũ này phải có kế hoạch tự bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, KN làm TPTĐ; *Học sinh và phụ huynh học sinh, các lực lượng giáo dục khác*: Đây cũng được xem là nguồn đánh giá tin cậy để GV làm TPTĐ dựa vào ý kiến phản hồi này để cải tiến KN, nghiệp vụ công tác đội.

e. Hoàn thiện cơ chế chính sách hỗ trợ cho ĐNGV làm TPTĐ

Tạo được bầu không khí sự phạm đoàn kết, thân ái trong tập thể. Quan tâm đến cuộc sống riêng tư của từng GV làm TPTĐ sẵn sàng chia sẻ, tạo điều kiện giúp đỡ khi họ gặp khó khăn, có cách nhìn nhận và

đánh giá khách quan, công bằng với GV làm TPTĐ trong các hoạt động với tinh thần xây dựng; Đầu tư CSVC, mua sắm các phương tiện thông tin, cung cấp đầy đủ nguồn tài liệu cho ĐNGV làm TPTĐ tại các trường TH và THCS nghiên cứu; Động viên khen thưởng kịp thời ĐNGV làm TPTĐ tại các trường TH và THCS thành phố Phổ Yên, tỉnh Thái Nguyên có thành tích xuất sắc trong thực hiện nhiệm vụ được giao. Xây dựng môi trường làm việc hiệu quả nhằm phát huy vai trò của ĐNGV làm TPTĐ tại các trường TH và THCS là tạo lập các yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động và sự phát triển, nâng cao năng lực công tác của mỗi GV làm TPTĐ (bao gồm môi trường bên trong và môi trường bên ngoài). Hoàn thiện cơ chế chính sách hỗ trợ, khích lệ đội ngũ GV làm TPTĐ phấn đấu học tập nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật và sự quan tâm của các tổ chức đoàn thể, từng bước khắc phục những bất cập, tạo động lực cho đội ngũ này yên tâm công tác.

3. Kết luận

Kết quả nghiên cứu thực trạng quản lý ĐNGV làm TPTĐ ở các trường TH và THCS thành phố Phổ Yên, tỉnh Thái Nguyên trong thời gian qua cho thấy, về cơ bản đã đạt được các kết quả đạt nhật định, nhưng bên cạnh đó vẫn còn tồn tại những hạn chế cần khắc phục. Trên cơ sở những hạn chế đó, tác giả đã đề xuất 05 giải pháp cụ thể gồm: Hoàn thiện công tác quy hoạch ĐNGV làm TPTĐ khách quan, khoa học theo lộ trình cụ thể; Hoàn thiện công tác tuyển chọn, sử dụng ĐNGV làm TPTĐ; Hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng cho ĐNGV làm TPTĐ; Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá ĐNGV làm TPTĐ; Hoàn thiện cơ chế chính sách hỗ trợ cho ĐNGV làm TPTĐ. Hy vọng các giải pháp được đề cập trong bài viết sẽ góp phần nâng cao hiệu quả quản lý ĐNGV làm TPTĐ thành phố Phổ Yên, tỉnh Thái Nguyên.

Tài liệu tham khảo

- [1]. Nguyễn Hữu Long (2021). *Năng lực tổ chức hoạt động trong công tác đội của giáo viên làm tổng phụ trách đội thiếu niên tiền phong Hồ Chí Minh*. Tạp chí Tâm lý học, số 10. Hà Nội
- [2]. Lưu Thị Định Nghĩa (2020), “*Quản lý bồi dưỡng giáo viên Tổng phụ trách đội của Phòng GDĐT quận Lê Chân, thành phố Hải Phòng đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục*”, Luận văn ThS, Đại học Giáo dục. Hà Nội
- [3]. Nguyễn Thị Linh Sa (2015), “*Tổ chức bồi dưỡng nghiệp vụ công tác đội cho giáo viên - Tổng phụ trách đội ở các trường tiểu học thành phố Thái Nguyên*”, Luận văn ThS Khoa học giáo dục, ĐHSP Thái Nguyên.