BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

TIỂU LUẬN CUỐI KHÓA

LỚP BỒI DƯỠNG CBQL MẦM NON & PHỔ THÔNG KHÓA 26

CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN SỰ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC BẠCH ĐẰNG QUẬN TÂN BÌNH, TPHCM NĂM HỌC 2021-2022

Người thực hiện: ĐOÀN THỊ NGỌC TUYỀN

Đơn vị công tác: Trường Tiểu học Bạch Đằng, Quận Tân Bình, TPHCM

Tp. Hồ Chí Minh, tháng 10, năm 2021.

MỤC LỤC

1. LÝ DO CHỌN CHỦ ĐỀ TIỂU LUẬN
1.1. Lý do pháp lý 1
1.2. Lý do lý luận 1
1.3. Lý do thực tiễn 2
2. PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH THỰC TẾ CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN SỰ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC BẠCH ĐẰNG, QUẬN TÂN BÌNH, TPHCM
2.1. Giới thiệu khái quát về trường Tiểu học Bạch Đằng 3
2.2. Thực trạng về công tác quản lý nhân sự tại trường Tiểu học Bạch Đằng 4
2.2.1. Thực trạng về công tác lập kế hoạch phát triển nhân sự của Hiệu trưởng 5
2.2.2. Thực trạng về công tác tuyển dụng và phân công nhân sự của Hiệu trưởng 5
2.2.3. Thực trạng về công tác đánh giá nhân sự của Hiệu trưởng 6
2.2.4. Thực trạng về tạo động lực phát triển nhân sự của Hiệu trưởng 8
2.2.5. Thực trạng về đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhân sự của Hiệu trưởng 8
2.3. Những điểm mạnh, yếu, cơ hội và thách thức để nâng cao chất lượng về công tác quản lý nhân sự trong trường Tiểu học Bạch Đằng.
2.3.1. Điểm mạnh 9
2.3.2. Điểm yếu 9
2.3.3. Cơ hội 9
2.3.4. Thách thức 10
2.4. Kinh nghiệm thực tế của bản thân về công tác quản lý nhân sự 10
3. Kế hoạch hành động 13
4. Kết luận – kiến nghị
4.1. Kết luận 20
4.2. Kiến nghị 20
Tài liệu tham khảo 22

1. LÝ DO CHỌN CHỦ ĐỀ TIỂU LUẬN.

1.1. Lý do pháp lý.

Căn cứ Quyết định số 732/QĐ-TTg ngày 29 tháng 4 năm 2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án " Đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo và cán bộ quản lý cơ sở giáo dục đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông giai đoạn 2016 – 2020, định hướng đến 2025"

Căn cứ công văn 1108/BGDĐT-NGCBQLGD ngày 22/03/2021 của Bộ GD &ĐT về việc xây dựng Đề án phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục.

Căn cứ Điều 11, Thông tư 28/2020/TT-BGDĐT ngày 04 tháng 9 năm 2020 của Bộ Giáo dục – Đào tạo ban hành Điều lệ Trường Tiểu học quy định về Chức năng và quyền hạn của Hiệu trưởng:

- Nhiệm vụ và quyền hạn của hiệu trưởng: Xây dựng chiến lược và kế hoạch phát triển nhà trường; lập kế hoạch và tổ chức thực hiện kế hoạch dạy học, giáo dục; báo cáo, đánh giá kết quả thực hiện trước Hội đồng trường và các cấp có thẩm quyền.

- Thực hiện các nhiệm vụ quản lý cán bộ, giáo viên, nhân viên theo quy định của pháp luật và hướng dẫn của cơ quan quản lý giáo dục; xây dựng kế hoạch phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên, nhân viên; động viên và tạo điều kiện cho giáo viên và nhân viên tham gia các hoạt động đổi mới giáo dục; thực hiện đánh giá, xếp loại giáo viên, nhân viên theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo; tham gia quá trình tuyển dụng, thuyên chuyển, sắp xếp giáo viên; tổ chức các bước giới thiệu nhân sự đề nghị cấp có thẩm quyền bổ nhiệm phó hiệu trưởng.

1.2. Lý do về lý luận.

Quản lý nhân sự là những tác động phù hợp quy luật của người quản lý đến các khách thể quản lý nhằm đạt được các mục tiêu về nhân sự đã đề ra.

Quản lý nhân sự trong nhà trường là hoạt động tuyển chọn, sử dụng, phát triển, động viên, tạo điều kiện thuận lợi để các cá nhân, nhóm hoạt động có hiệu quả nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức cao nhất và sự bất mãn ít nhất của đội ngũ cán bộ, giáo viên, công nhân viên trong nhà trường.

Sự tồn tại và phát triển của nhà trường phụ thuộc vào việc khai thác và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực. Các nguồn lực như: vốn, cơ sở vật chất, tiến bộ khoa học kĩ thuật, người lao động và các nguồn lực vô hình khác. Các yếu tố nguồn lực này có mối quan hệ mật thiết và tác động qua lại với nhau. Trong đó các nguồn lực về vật chất có thể tạo ra, sao chép hay

cập nhật một cách dễ dàng còn về nhân sự thì đó là việc làm vô cùng khó. Do đó có thể khẳng định rằng quản lý nhân sự có vai trò hết sức quan trọng và thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của một tổ chức nhà trường.

Quản lý nhân sự là một công việc vô cùng khó khăn bởi lẻ nhân sự là một bộ phận phức tạp, khó khăn nhất trong công tác quản lý. Bởi mỗi người có trình độ, tư duy khác nhau, suy nghĩ và hành động khác nhau nên nhà quản lý rất khó nắm bắt. Vì vậy, trong công tác quản lý nhân sự thì Hiệu trưởng phải luôn tỉnh táo, nhẹ nhàng, uyển chuyển và phải tập trung tinh thần cao độ để thấu hiểu tâm tư nguyện vọng, suy nghĩ của từng người mà có cách giải quyết khác nhau, lấy nhu chế cương, lấy cương chế nhu.

Quản lý nhân sự là chức năng cơ bản và năng lực cần có của người lãnh đạo, là tiêu chí quan trọng đánh giá độ chính chắn và trưởng thành của người lãnh đạo. Bởi vậy, người lãnh đạo cần phải coi trọng công tác quản lý nhân sự, phải giỏi dùng người mới thật sự lãnh đạo được đúng đắn, mới là người biết nắm cốt lõi của công tác lãnh đạo.

Phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên là nhiệm vụ xuyên suốt của ngành Giáo dục. Bởi giáo viên là nhân tố quyết định thành công của quá trình đổi mới giáo dục, của sự nghiệp giáo dục. Thực tiễn cho thấy, nếu được quan tâm đào tạo, được tạo điều kiện tốt về thu nhập, đời sống, được trân trọng những cống hiến nghề nghiệp, chất lượng giáo viên, hiệu quả giáo dục sẽ được tăng lên. Trách nhiệm của ngành Giáo dục là cùng toàn xã hội tạo ra điều kiện, môi trường tốt nhất cho giáo viên được phát triển và cống hiến.

1.3. Lý do thực tiễn.

Qua thực tế cho thấy hằng năm hiệu trưởng trường Tiểu học Bạch Đằng đã thực hiện xây dựng kế hoạch năm học dựa trên kế hoạch chiến lược giai đoạn 2020-2025 của nhà trường và quy trình xây dựng kế hoạch nhân sự. Tuy nhiên nhà trường chưa được tự chủ về công tác tuyển dụng nhân sự vào đầu năm học mới nên gặp khó khăn khi bố trí, phân công nhân sự trong nhà trường.

Công tác quản lý nhân sự của người Hiệu trưởng cần hợp lý, đúng người, đúng việc sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đào tạo của nhà trường, đến việc hoàn thành tốt nhiệm vụ năm học. Ngược lại, nếu không đúng chỗ, không hợp lý thì mục tiêu của người lãnh đạo khó mà thành công. Vì thế với vai trò là một thành viên trong nhà trường - tôi chọn đề tài **"Công tác quản lý nhân sự trong trường Tiểu học Bạch Đằng - Quận Tân Bình, TPHCM"** làm đề tài tiểu luận cuối khoá của mình.

2. PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH THỰC TẾ VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN SỰ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC BẠCH ĐẰNG, QUẬN TÂN BÌNH, TPHCM.

2.1. Giới thiệu khái quát về trường Tiểu học Bạch Đằng.

Trường tiểu học Bạch Đằng được xây dựng từ trước năm 1975 với tên gọi Trường Tư thục Văn Đức và được Quốc hữu hoá thành Trường Phổ thông cơ sở Cấp I-II Văn Đức theo Quyết định số 809/QĐ-UB ngày 22/05/1978, địa chỉ số 07 Cách Mạng Tháng Tám (Hưng Hóa), Phường 6, quận Tân Bình, thành phố Hồ Chí Minh. Năm 1986 trường đổi tên thành Trường Phổ thông Cơ sở cấp I Bạch Đằng theo Quyết định số 101/QĐ-UB ngày 31/03/1986. Trường chính thức mang tên Trường Tiểu học Bạch Đằng theo quyết định số 13/QĐ-UBND ngày 01/02/1996.

Với diện tích khuôn viên 1250,7m^2, trường được thiết kế, xây dựng gồm 15 phòng học và 09 phòng chức năng. Mỗi phòng học có diện tích trung bình 32m^2, bàn ghế trang bị đúng quy cách. Diện tích còn lại dành cho việc trồng cây xanh, sân chơi, phục vụ cho hoạt động dạy và học. Riêng từ năm 2018-2019: Tổng số phòng học là 16 phòng và 08 phòng chức năng, do nhu cầu trẻ vào lớp 1 tăng cao nên trường phải sử dụng phòng của phó hiệu trưởng làm phòng học, diện tích 28 m^2

Tập thể sư phạm nhà trường luôn thể hiện tinh thần đoàn kết, có trách nhiệm, năng động, sáng tạo. Nhà trường có 85,7% giáo viên đạt trình độ chuẩn, luôn học hỏi, tìm tòi và vận dụng phương pháp, hình thức tổ chức dạy học phát huy tính tích cực của học sinh. Trường đã tổ chức các hoạt động nhằm rèn kĩ năng sống, hình thành nhân cách, phát triển năng khiếu của học sinh và tổ chức sinh hoạt truyền thống, lễ hội, tham quan dã ngoại. Qua nhiều năm hoạt động nhà trường đã đạt được một số thành tích cấp quận, cấp thành phố.

Với những nỗ lực của tập thể sư phạm nhà trưởng, Trường Tiểu học Bạch Đằng nhiều năm liền được công nhận là Tập thể Lao động xuất sắc; trường đạt được một số thành tích trong phong trào thể dục thể thao, phong trào vở sạch chữ đẹp cấp Quận, Thành phố.

Hưởng ứng cuộc vận động "Hai không" do Bộ Giáo dục và đào tạo phát động, nhà trường thực hiện việc cam kết giữa giáo viên với nhà trường nên việc "dạy thật, học thật" được thực hiện nghiêm túc. Hoạt động kiểm tra, dự giờ, thăm lớp được tiến hành thường xuyên và xuyên suốt năm học để đảm bảo tiến độ thực hiện kế hoạch dạy và học, nắm bắt thông tin để kịp thời điều chỉnh công tác quản lý. Thực hiện nghiêm túc chương trình, kế hoạch giảng dạy, các hoạt động ngoài giờ lên lớp, câu lạc bộ khám phá,

thể dục giữa giờ, các phong trào văn nghệ, thể dục thể thao nhằm không ngừng nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện trong nhà trường. Bên cạnh đó, nhà trường còn chú trọng thực hiện đổi mới quản lý, đổi mới phương pháp giảng dạy: Vận dụng từng bước có hiệu quả phương pháp bàn tay nặn bột vào giảng dạy, thường xuyên tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy.

Đa số học sinh là con em người lao động có hoàn cảnh khó khăn về kinh tế. Cha mẹ các em ít quan tâm đến việc học tập của các em. Tuy vậy các thầy cô giáo cũng đã thể hiện tinh thần trách nhiệm, lòng yêu thương học sinh qua kết quả giảng dạy cuối năm: Số học sinh lên lớp luôn đạt trên 97%

Đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên nhà trường là một tập thể sư phạm đoàn kết, thống nhất, nêu cao tinh thần trách nhiệm. Bên cạnh đó, tổ chức Công đoàn cơ sở và Chi đoàn giáo viên luôn phát huy tốt vai trò của mình nên trường luôn trên đà phát triển, đạt nhiều thành tích trong dạy - học cũng như các hoạt động phong trào, giúp cho trường Tiểu học Bạch Đằng đứng vững trong sự tin tưởng của nhân dân lao động và chính quyền địa phương.

2.2. Thực trạng công tác quản lý nhân sự trong trường Tiểu học Bạch Đằng:

Năm học 2021-2022, trường Tiểu học Bạch Đằng có:

+ 16 lớp với 530 học sinh (2 hòa nhập) chia thành 5 khối lớp từ lớp 1 đến lớp 5

+ Tổng số cán bộ, giáo viên, nhân viên: 28 (25 nữ, 03 nam).

+ Lãnh đạo nhà trường: 01 Hiệu trưởng, 1 Phó hiệu trưởng

+ Giáo viên: 21 (15 giáo viên nhiều môn + 6 giáo viên bộ môn trong đó có 18 giáo viên đạt chuẩn, 3 giáo viên chưa đạt chuẩn)

+ Nhân viên: 6 (4 đạt chuẩn và 2 chưa đạt chuẩn)

+ Hiện đang hợp đồng trường: Kế toán – 2 bảo vệ (12/2021); 2 Phục vụ (đến tháng 8/2021);

+ Tháng 9/2021: hợp đồng trường 1 giáo viên nhiều môn; 1 giáo viên tiếng Anh.

- So yêu cầu (đủ, thiếu, thừa): theo đề án vị trí việc làm

+ Thiếu 04 giáo viên: giáo viên nhiều môn; Tiếng Anh; Mỹ thuật, giáo viên Tổng phụ trách.

+ Thiếu 05 nhân viên: Kế toán – 2 Bảo vệ, 2 Phục vụ (Hợp đồng 68)

- Xây dựng Kế hoạch tuyển dụng:

+ 4 giáo viên: 1 giáo viên nhiều môn, 1 giáo viên tiếng anh; 1 giáo viên Mỹ

thuật, 1 giáo viên TPT

+ 5 Nhân viên: 1 viên chức nhân viên; 4 hợp đồng 68 (bảo vệ; phục vụ)

- Đáp ứng nhu cầu phát triển ngày càng cao của xã hội, đến nay, nhà trường đã tổ chức được 12/16 lớp tiếng Anh tăng cường (trong đó, có 2 lớp áp dụng phương pháp thực hành Toán – Khoa) và 4/16 lớp tiếng Anh đề án.

- Chuyên môn nghiệp vụ của giáo viên không ngừng phát triển.

Trường Tiểu học Bạch Đằng có bộ máy tổ chức nhà trường xây dựng đúng theo Điều lệ Trường tiểu học quy định, có đủ số lớp theo cấp học. Cơ cấu tổ chức chuyên môn và văn phòng đúng theo Điều lệ Trường tiểu học. Các tổ chuyên môn, văn phòng đều có xây dựng các kế hoạch năm, tháng, tuần. Giáo viên trong các tổ chuyên môn đều có tinh thần đoàn kết, giúp đỡ nhau hoàn thành nhiệm vụ chung của tổ. Tổ trưởng chuyên môn là những giáo viên nòng cốt, từng tham gia và đạt giáo viên dạy giỏi cấp quận, cấp thành phố. Đội ngũ nhân viên văn phòng làm việc tự giác, trách nhiệm và hiệu quả tốt, thành thạo máy tính nên thuận lợi trong việc truy cập và soạn thảo văn bản.

2.2.1 Thực trạng về công tác lập kế hoạch phát triển nhân sự của Hiệu trưởng.

Lập kế hoạch phát triển nhân sự có vai trò quan trọng trong công tác quản lý nhà trường nói chung và trong quản lý nhân sự nói riêng. Trước hết, xây dựng kế hoạch, phát triển nhân sự là việc phân tích để xác định nhu cầu nhân sự trong tương lai và xây dựng các chính sách phát triển phẩm chất, năng lực của đội ngũ nhằm đạt mục tiêu phát triển nhà trường. Hoạch định chiến lược nhân sự chính là bước đầu tiên của một kế hoạch nhân sự bài bản và lâu dài. Đây chính là hành động nhằm cụ thể hóa mục tiêu, sứ mệnh của nhà trường.

Hiệu trưởng luôn có biện pháp, giải pháp, cách thức cụ thể trong việc lập kế hoạch. Việc lập kế hoạch dựa trên nhu cầu về đội ngũ của 5 năm tiếp theo và đầu năm học mới. Hiệu trưởng đã tiến hành rà soát nắm bắt tình hình về nhân sự, về trình độ, phân loại chất lượng và số lượng đội ngũ trong đơn vị. Kịp thời đề xuất đến cơ quan chủ quản về tình hình nhân sự trong nhà trường để phân bố khi thiếu, luân chuyển khi có tình trạng thừa giáo viên.

Tuy nhiên việc lập kế hoạch quản lý phát triển nhân sự trong nhà trường chưa thực sự chủ động, chưa tự chủ về con người, kế hoạch dài hạn chưa mang tính hiệu quả vì thường xuyên thiếu hụt nhân sự và phải bổ sung trong năm học 2021-2022.

2.2.2 Thực trạng về công tác tuyển dụng và phân công nhân sự của Hiệu trưởng.

Công tác phân công nhân sự luôn được thực hiện sớm vào đầu năm học.

Hiệu trưởng phân công giáo viên dựa trên bằng cấp về chuyên môn nghiệp vụ.

Hiệu trưởng phân công nhân sự dựa vào kết quả đánh giá cuối năm. Lựa chọn giáo viên phù hợp với đặc điểm của từng khối lớp.

Việc phân công chuyên môn cho giáo viên luôn được sự đồng thuận từ tập thể hội đồng sư phạm. Hiệu trưởng phân công nhân sự dựa vào năng lực làm việc từng cá nhân để đưa ra quyết định chính thức mang tính pháp lý, hợp với nhu cầu thực tiễn đảm bảo tính khoa học, thống nhất trong nội bộ. Những giáo viên có tay nghề chuyên môn vững vàng, có kinh nghiệm giảng dạy lâu năm được bố trí làm khối trưởng. Những giáo viên còn trẻ, chưa nhiều kinh nghiệm sẽ được bố trí vào cạnh với các giáo viên lâu năm…

Bên cạnh đó Hiệu trưởng cũng quan tâm đến các yếu tố khác như: điều kiện về hoàn cảnh gia đình, nguyện vọng, sở thích, giới tính, sức khỏe, thái độ làm việc…để phát huy tính sáng tạo, sở trường của mỗi cá nhân giáo viên. Cân nhắc đối với giáo viên, nhân viên có con nhỏ, nhà xa, hoàn cảnh kinh tế gia đình.

(Ví dụ: Thầy Đặng Anh Tuấn không thể bố trí vào khối lớp 1 vì những lí do sau:

+ Thầy Tuấn là nam, khó có thể dịu dàng, kiên nhẫn với các em lớp 1.

+ Thầy viết chữ chưa chuẩn để hướng dẫn học sinh lớp 1.

Do vậy Hiệu trưởng đã bố trí thầy vào giảng dạy khối lớp 5. Với vốn kiến thức và hiểu biết rộng về khoa học, nhờ đó mà thầy có thể hướng dẫn học sinh thao tác thực hành, thực nghiệm tốt.

Hiệu trưởng nhà trường mạnh dạn bố trí đúng chỗ, đúng lúc "vì việc đặt người", "có lên có xuống", "có vào có ra". Thay đổi đối với những giáo viên không phù hợp với lớp được phân công.

2.2.3 Thực trạng về công tác đánh giá nhân sự của Hiệu trưởng.

Công tác đánh giá trong trường Bạch Đằng luôn thực theo đúng các văn bản hướng dẫn về đánh giá xếp loại:

+ Luật giáo dục 2019

+ Điều lệ trường tiểu học - Số: 28/2020/TT-BGDĐT ngày 04 tháng 9 năm 2020 của Bộ Giáo dục – Đào tạo;

+ Quy định về Chuẩn nghề nghiệp giáo viên tiểu học Thông tư 20/2018/TT-BGDĐT

+ Nhập kết quả đánh giá lên hệ thống TEMIS

Công tác đánh giá được tổ chức dân chủ công khai theo các bước:

+ Cá nhân tự nhận xét;

+ Tổ chuyên môn và đồng nghiệp tham gia nhận xét, góp ý kiến và ghi kết quả đánh giá vào phiếu đánh giá, xếp loại của giáo viên, công nhân viên.

+ Hiệu trưởng thực hiện đánh giá, xếp loại:

Hiệu trưởng xem xét kết quả tự đánh giá, xếp loại của giáo viên, công nhân viên và những ý kiến đóng góp của tổ chuyên môn; khi cần thiết có thể tham khảo thông tin phản hồi từ học sinh, cha mẹ học sinh và cộng đồng về giáo viên, công nhân viên đó;

Hiệu trưởng thông qua tập thể Lãnh đạo nhà trường, đại diện Chi bộ, Công đoàn, Chi đoàn, các tổ trưởng hoặc khối trưởng chuyên môn để đánh giá, xếp loại;

Trường hợp cần thiết có thể trao đổi với giáo viên trước khi quyết định đánh giá, xếp loại để phù hợp với điều kiện và hoàn cảnh thực tế của giáo viên. Ghi nhận xét, kết quả đánh giá, xếp loại từng lĩnh vực và kết quả đánh giá, xếp loại chung vào phiếu đánh giá, xếp loại của giáo viên, công nhân viên. Kết quả đánh giá giáo viên, công nhân viên trước tập thể nhà trường luôn có tỉ lệ xuất sắc cao trên 90%. Kết quả đánh giá được mọi người đồng thuận, không có đơn thưa kiện hoặc khiếu nại.

Hiệu trưởng kiểm tra, đánh giá chất lượng giảng dạy thông qua việc thực hiện chương trình giảng dạy theo phân phối chương trình giảng dạy của môn học, qua nề nếp lớp, tổ chức lớp học, đảm bảo nội dung bài dạy, việc vận dụng các phương pháp và kĩ thuật dạy học tích cực nhằm phát huy tính tích cực, chủ động, sáng tạo của học sinh.

Hiệu trưởng kiểm tra đánh giá việc thực hiện quy chế chuyên môn của giáo viên: đảm bảo ngày giờ công, không đi muộn về sớm, không bỏ giờ dạy, dự đầy đủ các buổi họp, có ghi chép đầy đủ các loại hồ sơ sổ sách theo quy định, việc chấm trả bài và nhận xét đánh giá học sinh theo thông tư 22 (đối với lớp 3,4,5) và thông tư 27 (đối với lớp 1 và lớp 2) đầy đủ và đúng quy định.

Tuy nhiên việc đánh giá cán bộ, giáo viên, nhân viên chủ yếu dựa trên phần tự nhận xét và đánh giá của cá nhân là chính, còn mang tính hình thức, đối phó, còn nể nang, qua loa.

2.2.4 Thực trạng về tạo động lực phát triển nhân sự của Hiệu trưởng.

Hiệu trưởng đã tạo mọi điều kiện để giáo viên có thể ứng dụng những nội dung học tập, kiến thức mới vào thực tế giảng dạy và giáo dục học sinh. Hiệu trưởng luôn tạo điều kiện để giáo viên thể hiện những vấn đề mà họ đã tiếp thu được.

Hiệu trưởng chú trọng xây dựng môi trường làm việc thân thiện, tích cực, sáng tạo và cùng nhau phát triển, chia sẻ khó khăn thông qua các tổ chức Chi bộ Đảng, Công đoàn, Chi đoàn.

Hiệu trưởng cùng các tổ chức đã chăm lo tốt đời sống vật chất và tinh thần của giáo viên, quan tâm đến chế độ tiền tăng thu nhập, chăm lo giáo viên lễ tết.

Đối với giáo viên nữ, Hiệu trưởng đã phối hợp cùng các tổ chức Công đoàn, Chi đoàn, Ban đại diện cha mẹ học sinh để tổ chức các buổi sinh hoạt chuyên đề, họp mặt, tổ chức các hội thi chào mừng ngày dành cho phụ nữ.

Việc quan tâm, chăm lo đời sống để động viên giáo viên luôn kịp thời tuy nhiên vẫn còn khó khăn về tài chính, chưa vận động hết các nguồn lực sẵn có.

2.2.5 Thực trạng về đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhân sự của Hiệu trưởng.

Hiệu trưởng triển khai tốt việc học tập Nghị quyết, bồi dưỡng thường xuyên các module đã quy định.

Hiệu trưởng luôn tạo mọi điều kiện để giáo viên được tham gia các buổi tập huấn do phòng, sở tổ chức và học tập các lớp trung cấp chính trị.

Hiệu trưởng luôn quan tâm đến việc bồi dưỡng kĩ năng, nghiệp vụ sư phạm cho giáo viên tham gia lớp học Đại học để nâng cao trình độ chuyên môn và phù hợp với chuẩn theo qui định hiện hành, kể cả nhân viên cũng được quan tâm sâu sắc.

Tuy nhiên, việc đạo tạo bồi dưỡng đội ngũ nhân sự của hiệu trưởng chưa đa dạng, phong phú, tự bồi dưỡng chỉ mang tính chất tổng hợp.

2.3. Những điểm mạnh, yếu, cơ hội và thách thức để nâng cao chất lượng về công tác quản lý nhân sự trong trường Tiểu học Bạch Đằng.

Trong quá trình nghiên cứu đề tài và thông qua tình hình thực tế của đơn vị trong năm vừa qua, bản thân nhận thấy rằng công tác quản lý nhân sự của trường Tiểu học Bạch Đằng có những điểm mạnh, điểm yếu, thuận lợi và khó khăn như sau:

2.3.1. Những điểm mạnh.

Cán bộ, giáo viên, nhân viên có tinh thần đoàn kết, yêu thương, chia sẻ khó khăn với nhau. Mỗi cá nhân đều có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc.

Đa số giáo viên có tinh thần trách nhiệm cao, phấn đấu hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ và học hỏi trau dồi kinh nghiệm đổi mới phương pháp giảng dạy trên tinh thần thi đua cầu tiến.

2.3.2. Những điểm yếu.

Việc đội ngũ tham mưu đến hiệu trưởng về mọi hoạt động còn hạn chế.

Một vài giáo viên còn né tránh, đùn đẩy trong nhiệm vụ được phân công

Ứng dụng công nghệ thông tin trong đơn vị còn nhiều hạn chế. Một số giáo viên cập nhật công nghệ thông tin còn chậm, chưa phát huy hết năng lực của mình.

2.3.3. Những cơ hội.

Nhà trường luôn nhận được sự quan tâm chỉ đạo, sự phối hợp chặt chẽ của các cấp lãnh đạo, từ UBND Thành phố đến UBND Quận, từ SGD đến PGD luôn ban hành kịp thời các văn bản, kế hoạch, quyết định, hướng dẫn thực hiện nội dung năm học; luôn kịp thời mở các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ; tổ chức các cuộc thi về chuyên môn để tạo điều kiện cho giáo viên học hỏi và nâng cao tay nghề. Đặc biệt, UBND Quận Tân Bình quan tâm tạo điều kiện phê duyệt chủ trương cho PGD đặt hàng với Trường bồi dưỡng giáo dục để tổ chức các lớp bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho toàn thể viên chức, người lao động trong toàn quận, tạo điều kiện cho giáo viên, nhân viên đạt chuẩn theo quy định, được học hỏi và nâng cao tay nghề, đáp ứng với nhu cầu xã hội, yêu cầu chuẩn của vị trí việc làm.

Đảng ủy, chính quyền địa phương cũng tạo mọi điều kiện thuận lợi cho giáo viên ưu tú được bồi dưỡng để đứng vào hàng ngũ của Đảng, cùng nhà trường phối hợp với ban ngành đoàn thể khác như: Phòng Lao động thương binh – xã hội, Trung tâm Y tế, Hội cựu chiến binh đã có những buổi sinh hoạt chuyên đề, các nội dung về kỷ niệm các ngày lễ, giáo dục sức khoẻ, an toàn giao thông, phòng chống bạo lực (tự bảo vệ bản thân) đến học sinh..

Sự hỗ trợ của Ban đại diện cha mẹ học sinh, các mạnh thường quân luôn sát cánh cùng nhà trường thực hiện các hoạt động giáo dục ngày càng có hiệu quả, động viên hỗ trợ cho phong trào dạy và học của cô và trò nhà trường: vận động phụ huynh các lớp

làm mái lưới che mát sân trường, vận động trồng cây, hoa làm đẹp cho vườn trường, vận động giúp đỡ hỗ trợ cho các học sinh có hoàn cảnh khó khăn đóng bảo hiểm y tế.

Đa số giáo viên trẻ, khỏe, nhiệt tình, năng động. Học sinh của trường chăm ngoan, lễ phép, có ý thức phấn đấu trong học tập và rèn luyện.

2.3.4. Những thách thức.

Trường Tiểu học Bạch Đằng nằm trong khu vực "vườn rau phường 6" có những bất ổn về chính trị chung của khu vực phường 6 quận Tân Bình. Trong suốt khoảng thời gian sau khi Thành phố thực hiện cưỡng chế đối với khu đất, những nhân vật chống đối khu đất công trình công cộng luôn luôn sử dụng triệt để các biểu tượng, vật phẩm tôn giáo để làm bình phong cho các hành vi chống chính quyền, băng rôn, biểu tình…Vì vậy cũng ảnh hưởng đến tâm lý làm việc của đội ngũ nhà trường.

Hiện nay do đời sống của giáo viên, công nhân viên và phụ huynh còn gặp nhiều khó khăn do ảnh hưởng của dịch Covid. Nhận thức của một số phụ huynh về việc học tập trực tuyến của con em mình chưa cao vì lo tìm kiếm thu nhập, chưa phối hợp tốt với giáo viên và nhà trường.

2.4. Kinh nghiệm thực tế của bản thân về công tác quản lý nhân sự :

Quản lý nhân sự vừa mang tính khoa học, vừa là một nghề và là nghệ thuật.

Quản lý nhân sự mang tính khoa học vì nó ứng dụng tất cả thành tựu của các ngành khoa học. Nhà lãnh đạo phải có năng lực chuyên môn cao, có tài, có óc tư duy để chọn lọc ý kiến đóng góp để đưa ra quyết định đúng đắn.

Quản lý nhân sự được xem là một nghề vì nó phải học tập, tích lũy, bồi dưỡng suốt đời, nó còn là nghệ thuật buộc nhà quản lí phải biết cách kiềm chế, uyển chuyển.

Trường tiểu học là đơn vị sự nghiệp công lập nên chủ yếu là quản lí theo các văn bản hành chính nhà nước, không có được sự tự chủ trong hoạt động quản lí nhân sự.

Hiện nay đa số Hiệu trưởng trong nhà trường tiểu học được đào tạo từ các trường sư phạm. Kiến thức về quản lý nhân sự chỉ được bồi dưỡng tập huấn thông qua các khóa học ngắn hạn nên công tác quản lý nhân sự chủ yếu là dựa vào kinh nghiệm cũng như vốn sống của bản thân.

Công tác đánh giá làm chưa triệt để, chưa kiên quyết, còn nể nang, châm chước nên dẫn đến tâm lý cào bằng ai cũng như ai.

Đôi khi Hiệu trưởng còn làm theo nếp sẵn có, năm trước sao năm sau cứ để vậy không thay đổi để khỏi phải đụng chạm đến cá nhân nào. Còn chủ quan với cách nghĩ của mình mà không lắng nghe phản hồi từ các bộ phận khác trong nhà trường. Còn chịu sự tác động từ bên ngoài mà không căn cứ vào năng lực của giáo viên.

Bên cạnh việc tham gia các lớp bồi dưỡng tập huấn, người Hiệu trưởng cần phải tự học, tự tìm hiểu để không ngừng nâng cao kiến thức về quản lý nhân sự. Để từ đó có thể quản lý công tác nhân sự một cách hiệu quả, khoa học, phát huy sức mạnh của đội ngũ giáo viên nhà trường.

Hiệu trưởng cần xác định được tầm quan trọng của công tác đánh giá. Đánh giá đúng sẽ là tiền đề để bố trí, sắp xếp nhân sự một cách chính xác, hiệu quả. Để làm được điều này cần thực hiện những việc làm sau:

+ Hiệu trưởng phải nắm bắt được những yêu cầu cần có ở từng vị trí công việc. Vì bên cạnh những quy định chung mà chuẩn nghề nghiệp yêu cầu thì mỗi khối lớp có những đặc trưng riêng.

Chẳng hạn:

Với khối 1, học sinh là trẻ 6 tuổi vừa học xong mầm non còn bỡ ngỡ với môi trường tiểu học, do vậy phải đánh giá đúng được giáo viên nào có sự tận tâm, dịu dàng, thương trẻ, tốc độ làm việc phù hợp không quá nhanh, quá cẩu thả thì mới bố trí vào dạy lớp 1.

Với khối 5, học sinh là trẻ 11 tuổi, đã lớn, tư duy nhanh nhạy, ham hiểu biết và thích tìm hiểu về khoa học, tự nhiên, do vậy phải đánh giá đúng được giáo viên nào phù hợp để bố trí.

+ Hiệu trưởng cần sắp xếp thời gian để quan sát, tìm hiểu về đạo đức, năng lực, kỹ năng sư phạm cũng hoàn cảnh sống, sức khỏe, tâm tư nguyện vọng thực chất của từng giáo viên chứ không chỉ là thông qua báo cáo từ các bộ phận hay thông qua bản tự đánh giá của giáo viên.

+ Bên cạnh đó Hiệu trưởng cần phải có rèn luyện cho chính bản thân mình thái độ lắng nghe, cầu thị để giáo viên có thể mạnh dạn trao đổi, đóng góp. Từ đó, có thông tin hai chiều giữa cấp trên và cấp dưới. Không để xảy ra tình trạng quan liêu, xa rời.

+ Hiệu trưởng cần có sự thẳng thắn, triệt để trong công tác đánh giá. Chỉ ra chính xác ưu điểm, hạn chế của từng giáo viên, định hướng và giúp giáo viên phát huy năng lực, sở trường.

+ Hiệu trưởng phải thật sự công bằng, công tâm không để tình trạng "yêu nên tốt, ghét nên xấu". Phải xem xét đánh giá trong tâm thế mọi người đều bình đẳng ngang nhau.

+ Hiệu trưởng phải thật sự tế nhị trong công tác đánh giá, bố trí để giáo viên cảm thấy được tôn trọng.

+ Hiệu trưởng cần mạnh dạn dần dần giao cho giáo viên trẻ làm công tác tổ trưởng chuyên môn. Thay đổi những giáo viên dạy quá lâu năm ở cùng một khối lớp nhằm giúp họ rèn luyện và nâng cao hơn nữa tay nghề chuyên môn.

Công tác đánh giá hiện nay còn mang nặng tính hành chính, thủ tục, pháp lí. Hiệu trưởng cần đưa công tác đánh giá về thực chất của đánh giá thì công tác bố trí mới thực sự là đúng người đúng việc.

Hiệu trưởng có thể mở rộng thành phần như: công đoàn, chi đoàn, các tổ trưởng chuyên môn… tham gia vào công tác bố trí sắp xếp.

Hiệu trưởng cần có lập trường vững vàng trước sự tác động từ bên ngoài "tìm người tài chứ không phải tìm người nhà".

3. KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG NĂM HỌC 2021-2022

Tên công việc/Nội dung	Mục đích/Kết quả cần đạt	Người/Đơn vị thực hiện	Người/Đơn vị phối hợp	Điều kiện thực hiện	Cách thực hiện	Dự kiến những khó khăn, rủi ro.	Biện pháp khắc phục.
1.Lập kế hoạch phát triển đội ngũ nhân sự	Thống nhất ý kiến để kế hoạch hoàn thiện hơn, đáp ứng nhu cầu đúng người, đúng việc	Hiệu trưởng Trường Tiểu học Bạch Đằng	-Phó Hiệu trưởng, văn thư và đội ngũ giáo viên cán cốt.	-Kế hoạch dự thảo. -Các văn bản liên quan đến nhân sự. -Thời gian thực hiện vào tháng 9.2021	Họp trao đổi để đi đến thống nhất kế hoạch. 1.Chuẩn bị: -Hiệu trưởng phân công Phó hiệu trưởng cùng tham gia xây dựng kế hoạch. -Hiệu trưởng chỉ đạo văn thư cập nhật các văn bản của ngành liên quan đến	-Còn giáo viên chưa mạnh dạn, thẳng thắng đóng góp ý kiến. -Cập nhật không đủ văn bản, chưa sắp xếp đúng thời gian	-Hiệu trưởng phân tích cho GV hiểu được sự cần thiết và khích lệ, lắng nghe mọi người nêu ý kiến xây dựng. -Sắp xếp văn bản theo đơn vị ban hành

					đội ngũ nhân sự. -Phó hiệu trưởng, văn thư thu thập tập hợp các báo cáo về nhân sự của trường từ 5 năm trước. 2.Xác định, phân tích mục tiêu. 3.Đánh giá nguồn nhân lực của trường. 4.Dự báo nhu cầu nhân sự. 5.Lập kế hoạch		
2.Tuyển dụng và	Tuyển chọn những người có	Hiệu trưởng.	Phó Hiệu trưởng, tổ	-Theo tình hình nhân sự thực tế	-Hiệu trưởng quyết định thành lập Hội	-Chi phí tuyển dụng	-Cân đối ngân sách, thực hiện

phân công nhân sự	nhu cầu đáp ứng vị trí việc làm		trưởng chuyên môn	của nhà trường. -Kinh phí theo quy chế chi tiêu nội bộ. -Thời gian thực hiện trong tháng 8	đồng tuyển dụng. -Hiệu trưởng chỉ đạo văn thư thông báo kế hoạch tuyển dụng đã được duyệt công khai. -Hiệu trưởng chỉ đạo thực hiện tuyển dụng theo quy trình. -Hiệu trưởng phối hợp cùng Phó hiệu trưởng để bàn bạc kế hoạch phân công chuyên môn.	-Hồ sơ thiếu một số yêu cầu tuyển dụng	theo quy chế chi tiêu nội bộ. -Yêu cầu văn thư nhận hồ sơ kiểm tra đúng yêu cầu cần đạt. -Trước khi có kế hoạch tuyển dụng cần rà soát nắm tình hình thực tế thiếu hay thừa.
3.Đánh giá nhân sự	Xác định mức độ	Hiệu trưởng	Phó hiệu trưởng, tất	-Biểu mẫu đánh giá,	-Hiệu trưởng chỉ đạo cho tổ		-Trước khi tổ chức đánh giá,

trong nhà trường	thực hiện các nội dung giáo dục của CB,GV,NV so với mục tiêu đề ra		cả giáo viên, nhân viên.	minh chứng. Thời gian thực hiện vào tháng 5.2022	trưởng chuyên môn tổ chức đánh giá trong tổ sau khi các cá nhân tự đánh giá. -Hiệu trưởng tổ chức họp ban lãnh đạo mở rộng để tiến hành đánh giá cấp trường. -Hiệu trưởng tổ chức họp Hội đồng sư phạm để thông qua kết quả đánh giá và xin ý kiến tập thể. -Hiệu trưởng chỉ đạo văn	-Bất đồng ý kiến giữa các giáo viên	Hiệu trưởng cần cho giáo viên xem lại mục tiêu đã đề ra và các tiêu chuẩn đánh giá.

					thư ghi nhận ý kiến thống nhất lập thành biên bản làm minh chứng.		
4.Tạo động lực phát triển nhân sự	Thông qua các biện pháp thi đua, khen thưởng để kích thích khả năng làm việc của giáo viên	Hiệu trưởng, ban thi đua khen thưởng, công đoàn, chi đoàn.	Tất cả giáo viên, nhân viên.	Thời gian thực hiện suốt năm học. -Kinh phí theo quy chế khen thưởng.	-Hiệu trưởng xây dựng kế hoạch các hội thi để động viên tính tích cực, sáng tạo của giáo viên. -Hiệu trưởng yêu cầu cán bộ thư viện thiết bị đáp ứng nhu cầu về trang thiết bị cho giáo viên, kịp thời báo cáo khi thiếu đồ dùng.	.-Chưa kịp thời khen thưởng đúng người, đúng việc.	-Nhắc nhở Ban thi đua, Công đoàn kịp thời theo dõi khen thưởng, động viên giáo viên, nhân viên.

					-Hiệu trưởng phối hợp cùng ban thi đua, kịp thời lập danh sách khen thưởng giáo viên có thành tích tốt. -Hiệu trưởng phối hợp cùng BCH Công đoàn tổ chức các buổi họp mặt chào mừng các ngày lễ, tết.		
5.Đào tạo và bồi dưỡng giáo viên	Cập nhật nội dung giáo dục, phương pháp, kỹ thuật mới cho giáo viên	Hiệu trưởng	Phó hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn, giáo viên	-Kinh phí chuyên môn theo quy chế. -Thời gian thực hiện: hàng tháng	-Hiệu trưởng chỉ đạo Phó hiệu trưởng xây dựng kế hoạch bồi dưỡng thường xuyên cho giáo viên.	-Sức ì của giáo viên còn cao. -Giáo viên lớn tuổi ngại thay đổi, ngại ứng dụng công nghệ thông tin vào dạy học.	-Đề cao giáo viên lớn tuổi đầy kinh nghiệm, tạo điều kiện tốt nhất để họ thực hiện đổi mới.

				trong năm học.	-Hiệu trưởng chỉ đạo Phó hiệu trưởng lập kế hoạch dự giờ, chia sẻ kinh nghiệm giữa các khối lớp. -Phó hiệu trưởng lên kế hoạch chuyên đề của các tổ là 2 chuyên đề/ năm – Mỗi tháng 1 tổ. -Tổ trưởng chuyên môn lập kế hoạch sinh hoạt tổ theo nghiên cứu bài học 2 lần/tháng		

4. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ.

4.1. Kết luận.

Trong nhà trường, nguồn lực chính và quan trọng nhất là nguồn nhân lực - đội ngũ giáo viên. Cần bố trí, sắp xếp sao cho nguồn nhân lực đem lại hiệu quả cao nhất. Đó là câu hỏi mà bất kì người lãnh đạo nhà trường đều cần phải trả lời.

Công việc đánh giá sao cho thật công bằng, thật chính xác là một việc làm khó khăn và phức tạp bởi vì nó đụng chạm đến những con người cụ thể, những hoàn cảnh, nguyện vọng, sở thích, cảm xúc và văn hóa riêng biệt.

Do vậy, người lãnh đạo - Hiệu trưởng nhà trường phải trang bị cho mình những kiến thức căn bản về công tác đánh giá, quản lí nhân sự cũng như cần nắm bắt các văn bản pháp lí: Luật giáo dục, Điều lệ trường tiểu học, Quy định về chuẩn nghề nghiệp…

Bằng những số liệu cụ thể (kết quả dự giờ, kết quả các phong trào thi đua, kết quả tín nhiệm của tập thể…) kết hợp với việc quan tâm sâu sát đến tình hình nhà trường, Hiệu trưởng phải đánh giá đúng được năng lực thực sự của từng giáo viên để phân công đúng người đúng việc.

Mạnh dạn thay đổi những vị trí mà giáo viên không phát huy được sở trường của mình. Chuyển giao dần dần những công tác trọng trách cho đối tượng giáo viên trẻ.

Phải chỉ thật rõ, thật chính xác những ưu khuyết điểm của từng cá nhân giáo viên và cũng phải hết sức khéo léo tế nhị để họ nhận ra chỗ sai để điều chỉnh lại cho đúng.

Phải thật công bằng và công tâm để bố trí sao cho đúng người, đúng việc. Có như vậy thì tài năng của giáo viên mới không bị thui chột, không có tình trạng vàng thau lẫn lộn làm mai một dần động lực phấn đấu của giáo viên.

Làm tốt công tác quản lí nhân sự sẽ tạo sự ổn định cho nhà trường, giúp mọi người đoàn kết, hết lòng hết sức vì công việc. Nhờ đó mà hiệu quả giảng dạy được nâng cao, học sinh được thụ hưởng nhiều hơn, phụ huynh yên tâm tin tưởng vào công tác giáo dục trong nhà trường, đưa chất lượng giáo dục của nhà trường ngày một đi lên đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của xu hướng hội nhập, quốc tế hóa, toàn cầu hóa.

4.2. Kiến nghị.

- Với Sở Giáo dục và Đào tạo TP Hồ Chí Minh.

Mở các lớp tập huấn ngắn hạn cho đội ngũ cán bộ quản lý lâu năm có điều kiện tiếp cận cái mới để áp dụng trong quản lý nhà trường có hiệu quả hơn.

- Với Phòng Giáo dục và Đào tạo Quận Tân Bình.

Tổ chức cho cán bộ quản lý đi tham quan học hỏi kinh nghiệm ở các trường có cơ sở vật chất tốt, chất lượng và hiệu quả đào tạo nhân sự cao để vận dụng vào trường mình đang công tác.

- Với UBND phường 6, Quận Tân Bình.

Đề nghị Uỷ ban nhân dân phối hợp tốt với các phòng ban ổn định chính trị trong khu vực và vệ sinh cảnh quang môi trường trước cổng trường trong mùa mưa dễ gây ra ngập lụt, rác thải từ là khu đất công trình công cộng ảnh hưởng đến sức khỏe của đội ngũ nhận sự và học sinh trong nhà trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO.

1. Tài liệu Bồi dưỡng Cán bộ quản lý trường phổ thông (modul 4, chuyên đề 11). Lưu hành nội bộ, trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh.
2. Thông tư 28/2020/TT – BGDĐT ngày 04 tháng 9 năm 2020 của Bộ Giáo dục – Đào tạo ban hành Điều lệ Trường tiểu học.
3. Tiểu luận cuối khóa, thầy Lê Tiến Duẫn tháng 4/2021, Trường Tiểu học Mỹ Hòa C, thị xã Bình Minh, tỉnh Vĩnh Long.