

# ĐỔI MỚI CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ Ở CÁC TỈNH THUỘC VÙNG KINH TẾ TRỌNG ĐIỂM PHÍA NAM

ThS. TRẦN THẾ LƯU\*

**C**hất lượng cán bộ (CB) được hình thành do nhiều nhân tố tác động, trong đó phần lớn là thông qua con đường giáo dục (GD), đào tạo (ĐT), bồi dưỡng (BD). Chính vì vậy, phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) cần phải chăm lo công tác ĐT, BD. Việc ĐT, BD CBQL còn là khâu quan trọng không thể thiếu trong toàn bộ quy trình xây dựng và thực hiện quy hoạch CB.

ĐT và BD là trang bị kiến thức, truyền thụ kinh nghiệm, hình thành kĩ năng trong hoạt động, hình thành nên phẩm chất chính trị, tư tưởng, đạo đức và tâm lí, tạo nên mẫu hình cơ bản của con người từ đặc trưng và yêu cầu của xã hội, tạo ra năng lực hành động tương ứng cho mỗi con người. ĐT, BD còn là hoạt động nhằm khắc phục mặt tiêu cực, phát huy mặt tích cực trong mỗi con người, bù đắp những thiếu hụt, khiếm khuyết của mỗi cá nhân trong quá trình hoạt động. Quá trình ĐT, BD là quá trình tạo ra chất mới và sự phát triển toàn diện trong mỗi con người.

1. Trong suốt quá trình lãnh đạo cách mạng, Đảng ta và Chủ tịch Hồ Chí Minh rất quan tâm đến công tác GD, rèn luyện, ĐT và BD CB, Người nói: "CB là cái gốc của mọi công việc, vì vậy huấn luyện CB là công việc gốc của Đảng" (1). Nghị quyết TW 3 (Khoá VIII) đã nêu: "Mở rộng diện ĐT, BD CB trong hệ thống chính trị và các tổ chức xã hội các thành phần kinh tế, đặc biệt chú trọng phát hiện, ĐT, BD nhân tài, tạo nguồn CB lãnh đạo và CBQL các cấp từ Trung ương đến cơ sở..." (2). Nhờ sự coi trọng công tác ĐT, BD CB của Đảng, trong suốt quá trình lãnh đạo cách mạng nước ta, đội ngũ CB, nhất là CB lãnh đạo, quản lí (QL) ở nước ta không ngừng trưởng thành và được nâng cao về chất lượng, đáp ứng các nhiệm vụ được giao trong mỗi giai đoạn.

Vùng kinh tế trọng điểm phía Nam bao gồm 8 tỉnh, thành phố: TP. Hồ Chí Minh, Tây Ninh, Bình Phước, Bình Dương, Đồng Nai, Bà Rịa - Vũng Tàu, Long An, Tiền Giang. Diện tích trên 30.000 km<sup>2</sup> (chiếm 9,2 % diện tích cả nước), dân số (năm 2008) là 14,7 triệu người (chiếm 17,7% dân số cả nước), tỉ lệ đô thị

hoá đạt 48% (bằng 1,8 lần trung bình cả nước). Vùng kinh tế trọng điểm phía Nam có vị trí, vai trò đặc biệt quan trọng trong sự nghiệp phát triển KT-XH của cả nước: là vùng duy nhất hiện nay hội tụ đủ điều kiện và lợi thế để phát triển công nghiệp dịch vụ, đi đầu trong công nghiệp hóa, hiện đại hóa (CNH, HĐH); đặc biệt phát triển công nghiệp công nghệ cao, công nghiệp điện tử, công nghiệp dầu khí và sản phẩm hoá dầu; phát triển dịch vụ cao cấp, dịch vụ du lịch, dịch vụ viễn thông, tài chính, ngân hàng; nghiên cứu, ứng dụng và triển khai khoa học và công nghệ, ĐT nguồn nhân lực có trình độ cao.

Trong những năm vừa qua, việc xây dựng quy hoạch ĐT, BD đội ngũ CBQL đã có những chuyển biến và đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên, trước yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT đáp ứng yêu cầu CNH, HĐH trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế, đặt ra cho GD những cơ hội và thách thức mới. Vì vậy, việc đề ra các giải pháp đổi mới công tác ĐT, BD CBQL trường trung học cơ sở (THCS) ở các tỉnh thuộc vùng kinh tế trọng điểm phía Nam nhằm đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ mới, góp phần nâng cao chất lượng GD của vùng là việc làm cấp thiết hiện nay.

2. Xuất phát từ tình hình thực tế của vùng kinh tế trọng điểm phía Nam, kết hợp với kinh nghiệm của bản thân, chúng tôi đề xuất một số giải pháp như sau:

**1) Xây dựng kế hoạch ĐT, BD CBQL trường THCS phù hợp cho từng đối tượng và phù hợp với từng giai đoạn phát triển đất nước.** Quy trình lập kế hoạch ĐT, BD cho CBQL cần thực hiện các bước như sau:

**Bước 1: Phân loại đối tượng ĐT, BD.** Đối tượng ĐT, BD gồm 2 nhóm đối tượng: CBQL đương chức và CBQL trong quy hoạch.

**Đối với CBQL đương chức:** - Có kế hoạch BD thường xuyên, định kì theo hình thức tập trung, tại chức, tự BD, trao đổi kinh nghiệm: + Đầu năm học tổ

\* Thành ủy thành phố Hồ Chí Minh

chức cho CBQL học nhiệm vụ năm học và duyệt kế hoạch năm học của các trường trên cơ sở tổ chức trao đổi học tập kinh nghiệm giữa CBQL các trường trong toàn quận/huyện theo cụm trường; + Cuối kì và cuối năm học chọn những nhân tố điển hình trong công tác QL để các trường học tập nhân rộng, áp dụng mô hình QL hay, có hiệu quả vào thực tiễn từng đơn vị trong toàn quận/huyện; + Tổ chức hội thảo trao đổi học tập kinh nghiệm theo định kì hàng năm; + BD các kĩ năng QL; + BD các chuyên đề; - Có chính sách động viên khuyến khích mỗi CBQL có kế hoạch tự học, tự nghiên cứu, tự BD; - Có kế hoạch ĐT đối với CBQL với các nội dung nhằm đáp ứng tiêu chuẩn CB gồm: + ĐT trên đại học về chuyên môn hoặc về chuyên ngành QLGD; + ĐT lí luận chính trị: trung cấp, cao cấp; + ĐT về tin học và ngoại ngữ...

**Đối với CBQL trong quy hoạch:** - Giai đoạn trước quy hoạch: diện CB đã qua ĐT càng rộng, trình độ CB được ĐT càng cao thì nguồn CB đưa vào quy hoạch càng phong phú và có chất lượng. Không có nguồn CB đã được ĐT sẽ phải quy hoạch gượng ép hoặc làm một cách hình thức; - Giai đoạn sau quy hoạch: ở đây ĐT, BD có vai trò quyết định kết quả thực hiện quy hoạch. Xây dựng xong quy hoạch mới là bước khởi đầu, sau đó là một quá trình công phu, gian khổ, phải ĐT, BD, thử thách, rèn luyện đối với CB trong quy hoạch, để thực hiện có kết quả kế hoạch đã được thông qua.

**Bước 2: Định hướng xây dựng nội dung và hình thức ĐT, BD phù hợp với từng đối tượng.**

**2) Đối mới nội dung ĐT, BD.** Trước hết, cần thực hiện tốt nội dung ĐT, BD CBQL được quy định trong Quyết định số 847/TTg ngày 20/11/1996 của Thủ tướng Chính phủ, Quyết định số 382/BGD-ĐT ngày 20/01/2012 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT về việc ban hành chương trình BD CBQLGD. Căn cứ vào thực tế của vùng kinh tế trọng điểm phía Nam, theo chúng tôi cần tập trung BD CBQL những vấn đề sau: BD cho hiệu trưởng nghiệp vụ QL nhà trường: kĩ năng lập kế hoạch chiến lược theo các giai đoạn: - Giai đoạn 1: dự thảo chiến lược theo các bước. + Bước 1: kế hoạch hóa việc lập kế hoạch; + Bước 2: đạt được sự cam kết và duy trì sự cam kết của các liên đới; + Bước 3: phân tích điểm mạnh, điểm yếu, thời cơ và thách thức; + Bước 4: thiết lập định hướng chiến lược; + Bước 5: xác định các vấn đề chiến lược; + Bước 6: xây dựng mục đích chung, mục đích cụ thể và cách đo việc thực hiện; + Bước 7: xây dựng chiến lược; + Bước 8: thực hiện kế hoạch; + Bước 9: đo việc thực hiện và đánh giá kết quả; - Giai đoạn 2: tổ chức hội ý, lấy ý kiến

CB chủ chốt; - Giai đoạn 3: hoàn thiện bản kế hoạch; - Giai đoạn 4: trình cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Kĩ năng xây dựng các giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên; QL hoạt động chuyên môn nghiệp vụ của giáo viên; lãnh đạo đổi mới phương pháp dạy học; đổi mới công tác kiểm tra, đánh giá; định dạng văn hóa và xây dựng thương hiệu nhà trường; kĩ năng phát triển chương trình nhà trường phổ thông theo tiếp cận phát triển năng lực học sinh.

BD cho hiệu trưởng về ngoại ngữ, tin học: + Về tin học yêu cầu CBQL tự BD, Phòng GD-ĐT giao nhiệm vụ có ứng dụng công nghệ thông tin cho CBQL thực hiện; + Về ngoại ngữ, căn cứ vào từng tỉnh/thành phố, từng trường, độ tuổi CBQL để đưa ra yêu cầu về trình độ và có lộ trình thích hợp giúp họ nâng dần trình độ ngoại ngữ của bản thân.

### **3) Đối mới cách tổ chức, phương pháp và hình thức BD CBQL**

**a) Cách tổ chức và BD CBQL.** - BD theo con đường "từ trên xuống". Đây là cách BD lâu nay thường vẫn làm, nhằm giúp CBQL quán triệt những chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước về GD (đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT, đổi mới chương trình GD phổ thông, xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ GV, đẩy mạnh xã hội hoá GD...), các chỉ thị, kế hoạch của Bộ GD-ĐT đối với ngành và các trường phổ thông; - BD theo con đường "từ dưới lên". Cách BD dựa trên những đề xuất của CBQL theo kiểu cần gì BD cái đó, thiếu cái gì BD cái đấy; - CBQL tự BD: vào đầu năm học, CBQL đăng kí nội dung, kế hoạch tự BD cho phòng GD-ĐT. Sản phẩm tự BD là một trong những tiêu chí để đánh giá thi đua - khen thưởng của học kì, năm học.

**b) Phương pháp BD CBQL.** Trên thế giới, việc BD CBQL thường được tiến hành theo các phương pháp: phương pháp lấy chuyên gia làm trung tâm, phương pháp lấy phương tiện làm trung tâm, phương pháp lấy học viên làm trung tâm.

Đối với CBQL trường THCS, theo chúng tôi, nên kết hợp giữa phương pháp lấy học viên làm trung tâm và tự BD của CBQL là chủ yếu. Từ đó, chúng tôi đề xuất quy trình BD CBQL bao gồm các bước sau đây: + **Bước 1:** Phát tài liệu BD, hướng dẫn sơ bộ cho CBQL về nội dung tài liệu; + **Bước 2:** CBQL tự nghiên cứu tài liệu BD; + **Bước 3:** Tổ chức cho CBQL trao đổi về tài liệu BD theo trường, cụm trường. Qua đó, tập trung những nội dung CBQL chưa rõ, chưa thống nhất qua tự nghiên cứu và trao đổi, thảo luận; + **Bước 4:** Tổ chức giải đáp những nội dung CBQL chưa rõ hoặc chưa thống nhất ở tài liệu BD.

c) Về hình thức ĐT, BD cần tập trung vào các hình thức: ĐT và tự ĐT; ĐT một cách hệ thống và ĐT mang tính bổ sung, cập nhật; ĐT, BD tập trung và không tập trung; ĐT, BD theo chu kì hoặc không theo chu kì; ĐT, BD tại cơ sở ĐT và tại nơi làm việc, thăm quan học tập kinh nghiệm QL của một số nước trong khu vực; ĐT, BD theo hình thức từ xa... Nên tăng cường BD tại nơi làm việc và tự BD là chủ yếu.

**4) Đổi mới đánh giá kết quả BD CBQL.** Đi đôi với đổi mới về nội dung, phương pháp, hình thức BD CBQL, cần thiết phải đổi mới việc đánh giá kết quả BD CBQL. Về nội dung đánh giá: theo chúng tôi, cần đánh giá trên hai phương diện: - Nhận thức của CBQL về các vấn đề được BD; - Khả năng vận dụng những kiến thức được BD vào thực tế QL nhà trường của CBQL. Về hình thức đánh giá: có thể sử dụng các hình thức đánh giá: Tự đánh giá, đánh giá của phòng GD-ĐT, đánh giá của giáo viên, đánh giá của phụ huynh học sinh, nạp các chứng chỉ quốc tế...

\*\*\*

Để phát triển, nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL trường THCS vùng kinh tế trọng điểm phía Nam đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT đáp ứng yêu cầu CNH, HĐH trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế, chúng ta cần đổi mới công tác ĐT, BD và triển khai thực hiện các giải pháp trên một cách đồng bộ. □

(1) Hồ Chí Minh toàn tập. NXB Chính trị quốc gia, H. 1998.

(2) Đảng Cộng sản Việt Nam. Văn kiện Hội nghị lần thứ III Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa VIII. NXB Chính trị quốc gia, H. 1997.

#### Tài liệu tham khảo

1. Đảng Cộng sản Việt Nam. Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI. NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, H. 2011.

2. Phạm Minh Hạc. Mười năm đổi mới giáo dục đào tạo. NXB Giáo dục, H. 1996.

3. Trần Kiểm. Khoa học quản lí nhà trường phổ thông. NXB Đại học quốc gia, H. 2004.

#### SUMMARY

*From the practical situation of the Southern Key Economic Zone, together with personal experience, the author proposes some solutions concerning the work of training managing staff of lower secondary schools: 1) Building plan of training and fostering managing staff of lower secondary schools suiting objects and each phases of national development; 2) Renewing content of training and fostering; 3) Renewing way of organizing, method and form of training managing staff; 4) Renewing assessment of result of fostering managing staff.*

## THẺ LỆ VIẾT VÀ GỬI BÀI

### 1. Nội dung bài viết thuộc các lĩnh vực:

- Quản lí giáo dục;
- Tâm lí học - sinh lí học lứa tuổi;
- Lí luận giáo dục;
- Lí luận dạy học;
- Giáo dục nước ngoài; v.v...

### 2. Bài viết:

- Mỗi bài viết không quá 6 trang, khổ A4; phông chữ Times New Roman (Unicode), cỡ chữ 14.
- Tên bài báo và tóm tắt nội dung bài báo trình bày bằng 2 thứ tiếng: tiếng Việt và tiếng Anh.
- Tác giả gửi bản in bài viết và tập tin bài viết đến Toà soạn (theo địa chỉ Ban biên tập ghi trên trang mục lục của Tạp chí).
- Chú thích trong bài đánh số theo thứ tự xuất hiện - Tài liệu tham khảo và chú thích ghi ở cuối bài (trình tự: tên tác giả - tên sách/bài báo/văn bản pháp quy - nhà xuất bản - nơi và năm xuất bản).
- Toà soạn không trả lại bài viết nếu không được đăng.

### 3. Để tiện liên hệ, tác giả cần ghi rõ địa chỉ công tác, số điện thoại, email vào cuối bài.

TẠP CHÍ GIÁO DỤC