

VẬN DỤNG THUYẾT QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH CỦA HENRY FAYOL TRONG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BỒI DƯỠNG THƯỜNG XUYÊN GIÁO VIÊN TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO CHUẨN NGHỀ NGHIỆP Ở MỘT SỐ TỈNH VÙNG TÂY BẮC

ThS. NGUYỄN TIẾN PHÚC*

Hoạt động quản lý (QL) đã có từ xa xưa khi con người biết lao động theo từng nhóm đòi hỏi có sự tổ chức, điều khiển và phối hợp hành động. Vai trò của nó đã được thể hiện một cách giản dị qua câu nói dân gian “*Một người biết lo bằng cả kho người hay làm*”. Về sau, Các Mác đã khẳng định: “*Mọi lao động xã hội trực tiếp hoặc lao động chung khi thực hiện trên một quy mô tương đối lớn, ở mức độ nhiều hay ít đều cần đến QL*”; và ông hình dung QL giống như công việc của người nhạc trưởng trong một dàn hợp xướng.

1. Bắt đầu từ QL theo kinh nghiệm, đến thế kỉ XX (đặc biệt vào những năm 40) ở phương Tây mới nghiên cứu có hệ thống vấn đề QL với sự xuất hiện hàng loạt công trình, như một “*rừng lí luận QL*” rậm rạp. Những lí thuyết đó được đúc kết từ thực tiễn QL và thể hiện các tư tưởng triết học khác nhau, phát triển qua từng giai đoạn lịch sử.

Từ “*rừng lí luận QL*” đó, các lí thuyết QL lần lượt được quy nạp thành các **trường phái QL** với đặc trưng khác nhau. Sự phân loại đó thực ra chỉ có ý nghĩa tương đối; số lượng trường phái lúc đầu là 5, 6 và sau đó phát triển thành nhiều trường phái khác nhau, như: Trường phái QL theo quá trình làm việc; Trường phái quan hệ giữa người và người; Trường phái hành vi quần thể; Trường phái phương pháp hệ thống; Trường phái vai trò giám đốc... Mỗi trường phái về lí luận QL đều có cống hiến nhất định, cung cấp cho các nhà QL những kiến giải và phương pháp hữu hiệu.

Với cuộc cách mạng thông tin phi thai từ đầu thế kỉ XX, thế giới bắt đầu bước vào một xã hội “*hậu công nghiệp*” với các cách định danh chưa thống nhất. Từ đó, bắt đầu xuất hiện một số học thuyết QL mới, và được phân loại: - *Thuyết QL truyền thống*, tiêu biểu là Thuyết QL khoa học của Frededric W. Taylor (1856-1915); Thuyết QL hành chính của Henry Fayol (1841-1925); Thuyết hành chính của Max Weber (1864-1920); - *Thuyết theo trường phái hành vi*, tiêu

biểu là Thuyết của Mary Parker Follett (1863-1933); Thuyết của Abraham Maslow (1908-1970); Thuyết X - Thuyết Y của Douglas. Mc. Gregor (1906 - 1964); Thuyết của Elton. W. Mayor (1880-1949); Thuyết Z (William Ouchi); - *Thuyết QL theo hệ thống*, tiêu biểu là Thuyết QL tổ chức của Max Weber (người Đức, 1864-1920).

2. Trong bài viết này, tác giả chỉ đề cập *Thuyết QL hành chính của Henry Fayol* (1841-1925). Thuyết của Fayol được thu hút sự chú ý qua tác phẩm chủ yếu “*QL công nghiệp và tổng quát*” (Administration industrielle et générale xuất bản năm 1949, Henri Fayol người Pháp, 1841-1925) đã tiếp cận vấn đề QL ở tầm rộng hơn và xem xét dưới góc độ tổ chức - hành chính. Với thuyết này, Fayol đã được coi là người đặt nền móng cho lí luận QL cổ điển, là “*một Taylor của châu Âu*” và là “*người cha thực sự của lí thuyết QL hiện đại*”.

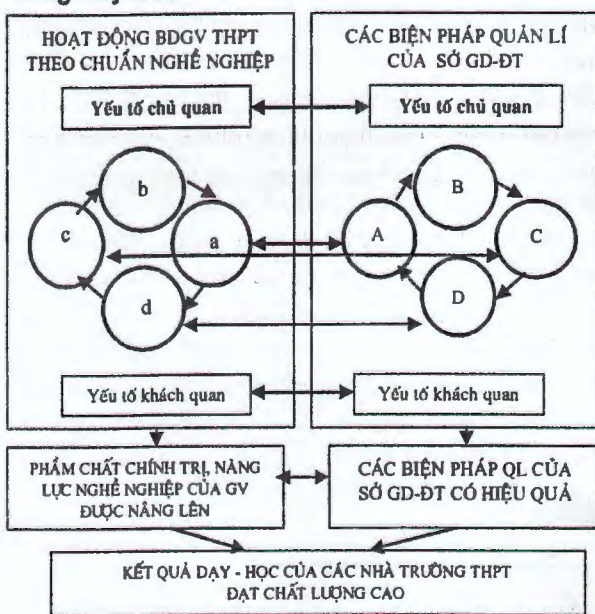
Tư tưởng chủ yếu của thuyết Fayol là những vấn đề QL ở cả tổng thể tổ chức QL, xem xét hoạt động QL từ trên xuống, tập trung vào bộ máy lãnh đạo cao với các chức năng cơ bản của nhà QL. Fayol cho rằng, thành công của QL không chỉ nhờ những phẩm chất của các nhà QL, mà chủ yếu nhờ các nguyên tắc chỉ đạo hành động của họ và những phương pháp mà họ sử dụng. Với các nhà QL cấp cao phải có khả năng bao quát, còn đối với cấp dưới thì khả năng chuyên môn là quan trọng nhất. Những vấn đề mà thuyết Fayol đã giải đáp khá rõ ràng là nội hàm của khái niệm QL, các chức năng cơ bản của QL, cơ cấu tổ chức QL và nguyên tắc vận hành của guồng máy tổ chức. Fayol xác định nội hàm QL gồm: lập kế hoạch, tổ chức, điều khiển và kiểm tra. Chính đó là sự khái quát các chức năng QL, bảo đảm cho hoạt động tiến hành thuận lợi và có hiệu quả. Về các chức năng QL, chức năng **hoạch định** (dự đoán, lập kế hoạch) được coi là nội dung hàng đầu, cơ bản nhất. Tuy vậy, Fayol

* Sở Giáo dục và Đào tạo Điện Biên

cũng chỉ ra tính tương đối của công cụ kế hoạch, không thể dự đoán đầy đủ và chính xác mọi biến động, cần xử lý linh hoạt sáng tạo. Chức năng **tổ chức** bao gồm tổ chức sản xuất (các công đoạn, các khâu trong hoạt động) và tổ chức bộ máy QL (cơ cấu, cơ chế, các quan hệ chức năng, nhân sự). Chức năng **điều khiển** là tác động lên động cơ và hành vi của cấp dưới để họ phục tùng và thực hiện các quyết định QL; vừa có tính kỉ luật cao vừa phát huy được tính chủ động, sáng tạo. Chức năng **kiểm tra** là nắm chắc diễn biến tình hình hoạt động để kịp thời phát hiện vấn đề cần điều chỉnh, sửa đổi đảm bảo thực hiện tốt mục tiêu đã đề ra, quy rõ trách nhiệm. Để các chức năng hoạt động có hiệu quả cần kết nối, liên hợp, điều hòa tất cả các hoạt động và các lực lượng, đảm bảo cho các hoạt động diễn ra hài hòa, gắn bó trong một thể thống nhất, tạo ra tổng hợp lực và sự cân đối.

Với nội dung trình bày ở trên, thuyết QL hành chính của Fayol có ưu điểm nổi bật là tạo được kỉ cương trong tổ chức, thuyết này đã đề ra được hàng loạt vấn đề quan trọng của QL (như chức năng, nguyên tắc, phương pháp), vừa chú trọng việc hợp lí hóa lao động vừa quan tâm cao đến hiệu lực QL, điều hành. Thuyết QL hành chính của Fayol có giá trị lâu dài, được các thuyết tiếp sau bổ sung và nâng cao về tính xã hội và yếu tố con người cũng như về các mối quan hệ với bên ngoài tổ chức.

3. Vận dụng thuyết QL hành chính của Fayol trong việc QL hoạt động bồi dưỡng (BD) thường xuyên giáo viên (GV) trung học phổ thông (THPT) theo chuẩn nghề nghiệp ở một số tỉnh vùng Tây Bắc



Sơ đồ về QL hoạt động BDTXGV THPT của Sở GD-ĐT

Vùng Tây Bắc là vùng có tỉ lệ hộ nghèo lớn nhất trong cả nước, phần lớn số GV THPT công tác tại các địa bàn có điều kiện kinh tế - xã hội đặc biệt khó khăn, chất lượng đội ngũ GV THPT chưa cao. Trong những năm qua, công tác bồi dưỡng giáo viên (BDGV) nói chung và BDGV THPT nói riêng luôn được các Sở GD-ĐT chú trọng, quan tâm; tuy nhiên hiệu quả của hoạt động BD chưa cao, có nhiều nguyên nhân, song nguyên nhân chính là công tác QL hoạt động BDGV THPT của sở GD-ĐT còn hạn chế từ khâu lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo đến khâu kiểm tra đánh giá kết quả BDGV. Việc Sở GD-ĐT lựa chọn một phương pháp QL có hiệu quả nhất, giúp hoạt động BDGV có chất lượng là việc làm có ý nghĩa hết sức quan trọng và cần thiết.

Với những ưu điểm thuyết QL hành chính của Fayol, căn cứ thực trạng tình hình đội ngũ GV THPT ở một số tỉnh vùng Tây Bắc, việc vận dụng thuyết QL hành chính của Fayol trong việc QL hoạt động BD thường xuyên GV THPT theo chuẩn nghề nghiệp là phù hợp, có thể đem lại hiệu quả QL cao.

Sơ đồ trên cho thấy:

- Nhóm (A) - biện pháp QL của Sở GD-ĐT, tương ứng với nhóm (a) - hoạt động BD của GV. Nhóm (A) bao gồm việc xây dựng kế hoạch BD, trước khi xây dựng kế hoạch BD cần xem xét thực trạng chất lượng GV thông qua việc khảo sát đánh giá phẩm chất đạo đức và các năng lực nghề nghiệp theo các tiêu chuẩn và tiêu chí của chuẩn nghề nghiệp GV THPT; đồng thời khảo sát, phân tích nhu cầu cần BD của GV, xác định thứ tự ưu tiên các nội dung tiêu chuẩn và tiêu chí để BD cho GV theo từng năm học. Trong quá trình xây dựng kế hoạch BD lưu ý các căn cứ, xác định rõ mục tiêu, nội dung, sắp xếp tổ chức, xác định nguồn lực, giám sát đánh giá kết quả... tất cả nội dung trên nhằm định hướng cho hoạt động BDGV theo giai đoạn hoặc theo từng năm học, giúp GV thực hiện có hiệu quả nhóm (a), tức là giúp GV có nhận thức đúng về tầm quan trọng của công tác BD, từ đó có ý thức xây dựng kế hoạch BD cho bản thân, đồng thời hình thành và phát triển động cơ tích cực trong việc BD và tự BD, góp phần nâng cao chất lượng hoạt động BD và nâng cao được chất lượng đội ngũ GV, đáp ứng yêu cầu của chuẩn nghề nghiệp GV (đây chính là nhóm xây dựng kế hoạch BDGV THPT theo chuẩn nghề nghiệp của Sở GD-ĐT).

- Nhóm (B) - biện pháp QL của Sở GD-ĐT, tương ứng với nhóm (b) - hoạt động BD của GV. Nhóm (B) bao gồm việc tổ chức triển khai kế hoạch BD, việc tổ chức, triển khai phải cụ thể, chi tiết từ việc xây dựng đội ngũ giảng viên cốt cán (bao gồm: lựa chọn giảng viên

cốt cán cho từng phân môn; họp và triển khai cho đội ngũ GV cốt cán; phân công nhiệm vụ cho các giảng viên của từng bộ môn; duyệt nội dung, phương pháp, kế hoạch giảng dạy, giáo án của đội ngũ giảng viên cốt cán, đến việc tổ chức, QL lớp BD (bao gồm: Quyết định mở các lớp BD; xây dựng nội quy lớp học; phân công cán bộ QL lớp học; QL việc dạy của giảng viên, việc học của học viên; chuẩn bị các điều kiện phục vụ công tác BD). Trên cơ sở đó, nhóm (b) GV nâng cao ý thức BD và tự BD, đồng thời chấp hành tốt các nội quy của lớp BD; đội ngũ giảng viên cốt cán xác định rõ nhiệm vụ của mình từ đó nâng cao ý thức trách nhiệm trong việc xây dựng kế hoạch giảng dạy, soạn bài có chất lượng, nâng cao tinh thần cộng tác với đồng nghiệp, nắm vững nội dung, phương pháp dạy học theo yêu cầu của chương trình SGK; có kiến thức, kỹ năng tổ chức hướng dẫn, tư vấn cho GV tự học trong BD (đây chính là nhóm tổ chức kế hoạch BDGV THPT theo chuẩn nghề nghiệp của Sở GD-ĐT).

- Nhóm (C) - biện pháp QL của Sở GD-ĐT, tương ứng với nhóm (c) - hoạt động BD của GV. Nhóm (C) bao gồm việc chỉ đạo, điều khiển, hướng dẫn các cán bộ QL lớp học, đội ngũ giảng viên cốt cán, các GV tham gia BD thông qua việc triển khai các văn bản chỉ đạo của các cấp về công tác BD (bao gồm: các Nghị quyết của Quốc hội; các Chỉ thị của Chính phủ, Bộ GD-ĐT; các Quyết định, hướng dẫn của Bộ GD-ĐT về công tác BDGV), đến việc Ban chỉ đạo họp, giao nhiệm vụ, gán trách nhiệm cho các thành viên tham gia BD (bao gồm: giao nhiệm vụ cho các giảng viên cốt cán; cho các GV tham gia BD và cho các cán bộ QL lớp). Trên cơ sở đó, nhóm (c) sẽ tự nguyện, nhiệt tình, tin tưởng, phấn đấu đạt các mục tiêu BD; giúp đội ngũ giảng viên cốt cán, các GV tham gia BD đi đúng hướng, tập trung vào nhiệm vụ, sử dụng và khai thác các nguồn lực hợp lý (đây chính là nhóm chỉ đạo kế hoạch BDGV THPT theo chuẩn nghề nghiệp của Sở GD-ĐT).

- Nhóm (D) - biện pháp QL của Sở GD-ĐT, tương ứng với nhóm (d) - hoạt động BD của GV. Nhóm (D) bao gồm việc kiểm tra, đánh giá kết quả BDGV, trong đó có việc xây dựng kế hoạch kiểm tra (cần xác định rõ mục đích, yêu cầu, nội dung, hình thức kiểm tra; xác định nguồn lực để chuẩn bị cho công tác kiểm tra, đánh giá) đến việc triển khai kế hoạch kiểm tra (bao gồm, việc thành lập hội đồng ra đề, coi kiểm tra; chấm kết quả kiểm tra). Bước tiếp theo trong việc kiểm tra, đánh giá kết quả BDGV cần chú trọng đến việc đánh giá, thông báo kết quả BDGV cho các nhà trường và cho từng GV (như việc công bố kết quả kiểm tra; báo

cáo đánh giá kết quả kiểm tra; khen thưởng đối với các GV có thành tích tốt trong quá trình tham gia BD; phê bình, khiển trách đối với các GV có ý thức chấp hành không tốt các nội quy, quy chế của lớp BD và không đạt kết quả kiểm tra). Từ đó, giúp nhóm (d) nhận thức rõ mục đích, yêu cầu, nội dung, hình thức kiểm tra kết quả BD, từ đó nâng cao ý thức và có trách nhiệm cao trong việc tự học và tiếp thu những kiến thức trong lớp BD, kết quả BD sẽ được nâng lên (đây chính là nhóm kiểm tra, đánh giá kết quả BDGV THPT theo chuẩn nghề nghiệp của Sở GD-ĐT).

Cùng với 4 nhóm biện pháp QL trên, để QL hoạt động BDGV THPT theo chuẩn nghề nghiệp, Sở GD-ĐT cần có những biện pháp QL sáng tạo, hiệu quả khác như: biện pháp tự nêu gương và nêu gương điển hình, tổ chức giáo dục cho GV nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của việc BDGV, tạo môi trường thi đua trong các lớp BD tập trung và tại các nhà trường, lập kế hoạch nguồn kinh phí để có chế độ khen thưởng đối với các GV có thành tích tốt trong việc tự học, tự BD. Tuy nhiên, để hoạt động BDGV và quản lý hoạt động BDGV THPT theo chuẩn nghề nghiệp có hiệu quả thì các yếu tố khách quan và yếu tố chủ quản ảnh hưởng đến quản lý hoạt động BDGV đóng vai trò hết sức quan trọng, đặc biệt là đối với các tỉnh vùng Tây Bắc. □

Tài liệu tham khảo

1. Bộ GD-ĐT. Tài liệu tập huấn báo cáo viên bồi dưỡng thường xuyên giáo viên mầm non, phổ thông và giáo dục thường xuyên. NXB Giáo dục Việt Nam, H. 2010.
2. Bộ GD-ĐT. Tài liệu tập huấn kỹ thuật xây dựng chương trình bồi dưỡng thường xuyên giáo viên mầm non, phổ thông và giáo dục thường xuyên. NXB Giáo dục Việt Nam, H. 2011.
3. Bùi Minh Hiền - Vũ Ngọc Hải - Đặng Quốc Bảo. Quản lý giáo dục. NXB Đại học sư phạm, H. 2006.
4. Trần Kiểm - Nguyễn Xuân Thúc. Giáo trình Khoa học quản lý và quản lý giáo dục đại cương. NXB Đại học sư phạm, H. 2012.

SUMMARY

This article announces the findings of a research on the management by Provincial Departments of Education and Training on senior secondary teacher professional development in a number of North West provinces. From these findings, recommendations are made on the management of senior secondary teacher professional development in the context of education reform to improve the quality of senior secondary teacher professional development in North West provinces.