

TẬP HUẤN, BỒI DƯỠNG ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN CỐT CÁN ĐẦU ĐÀN YẾU TỐ QUYẾT ĐỊNH ĐỂ XÂY DỰNG NHÀ TRƯỜNG HIỆU QUẢ

○ ThS. NGUYỄN TIẾN DŨNG*

1. Quan điểm xuyên suốt của Đảng và Nhà nước ta đã khẳng định vai trò quyết định của đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) trong việc điều hành một hệ thống giáo dục đang ngày càng phát triển. Chỉ 40-CT/TW ngày 15/6/2004 của Ban Bí thư TW Đảng đã khẳng định: «... xây dựng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục được chuẩn hóa, bảo đảm về chất lượng, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đặc biệt chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất, lối sống, lương tâm, tay nghề của nhà giáo».

Để xây dựng nhà trường hiệu quả trước yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục Việt Nam, đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập quốc tế, việc phát triển đội ngũ giáo viên (ĐNGV) cốt cán cho ngành GD-ĐT, đặc biệt là cho các trường trung học phổ thông (THPT) là hết sức cấp thiết. ĐNGV cốt cán luôn là một trong những nhân tố quan trọng nhất góp phần quyết định sự phát triển của một nhà trường, bởi lẽ chính họ là đầu tàu tham gia tổ chức thực hiện có hiệu quả các khâu của quá trình dạy học, giáo dục và phát triển chuyên môn, phát triển nhà trường. ĐNGV cốt cán là những người đầu đàn về chuyên môn, có những phẩm chất cần thiết của những CBQL, tham gia nối dài cánh tay quản lý (QL) của hiệu trưởng. Việc phát triển ĐNGV đầu đàn chính là việc góp phần đổi mới công tác QL, nâng cao chất lượng dạy học và giáo dục trong các nhà trường; đồng thời tạo nguồn phát triển đội ngũ CBQL nhà trường phổ thông và ngành GD-ĐT trong tương lai.

2. Thực trạng công tác tập huấn, bồi dưỡng (BD) ĐNGV cốt cán đầu đàn trong các trường THPT

ĐNGV cốt cán trong các trường THPT là những GV có chuẩn năng lực nghề nghiệp đạt mức độ cao, có năng lực chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm vững vàng, là lực lượng nòng cốt cho việc giảng dạy bộ môn, có khả năng tổ chức các hoạt động

chuyên môn, nghiên cứu khoa học ở mức tổ bộ môn hoặc cao hơn, chủ công trong việc nâng cao hiệu quả dạy học và giáo dục của nhà trường.

Tuy nhiên, hiện nay công tác BD ĐNGV đầu đàn trong các trường THPT trên cả nước nói chung hiện nay còn bất cập về số lượng, cơ cấu, năng lực tổ chức, QL chuyên môn, chưa đáp ứng được so với yêu cầu và đòi hỏi phát triển của nhà trường. Cụ thể: - Nhận thức về vai trò của ĐNGV đầu đàn trong việc nâng cao chất lượng dạy học và giáo dục của nhà trường và việc tạo nguồn phát triển đội ngũ CBQL trường học chưa đúng mức; - Ở nhiều trường THPT chưa có quy hoạch phát triển ĐNGV đầu đàn. ĐNGV «gọi là đầu đàn» hiện nay hình thành một cách tự phát, chưa hề được cấp QL nào công nhận; - Các cấp QL giáo dục, các nhà trường chưa đặt ra một cách cụ thể những tiêu chuẩn đối với ĐNGV đầu đàn cho các môn học ở các trường THPT; - Việc đầu tư cho công tác ĐT, BD ĐNGV đầu đàn chưa được thực hiện. Việc sử dụng, đánh giá, đãi ngộ đối với ĐNGV đầu đàn vẫn còn nhiều bất cập. Công tác phát triển ĐNGV đầu đàn thành CBQL chưa được thực hiện tốt hoặc thiếu sự quan tâm đúng mức; - Số lượng ĐNGV đầu đàn chưa đầy đủ theo yêu cầu giáo dục và dạy học của nhà trường. Thực tế hiện nay ở nhiều trường vẫn có những GV giữ vai trò đầu đàn vì họ có thâm niên công tác cao, có kinh nghiệm trong giảng dạy, nhưng những GV này rất hạn chế về khả năng tiếng Anh, tin học và kiến thức cơ bản, khó có thể quy hoạch để ĐT ở trình độ trên chuẩn. Do vậy, trong thời gian tới những GV này sẽ khó có thể giữ vai trò đầu đàn, vì số GV trẻ, được ĐT cơ bản về chuyên môn, nghiệp vụ và có trình độ tiếng Anh và tin học khá về công tác tại trường; - Lực lượng ĐNGV đầu đàn của các trường THPT còn quá mỏng mà hầu hết lại bị chi phối bởi công việc giảng dạy đang ở mức quá tải. Do đó việc tổ chức sinh hoạt chuyên môn ở tổ, dự giờ,

* Sở Giáo dục - Đào tạo Nam Định

thao giảng với nhau chưa được thường xuyên và chưa có hiệu quả. Đặc biệt, công tác nghiên cứu khoa học giáo dục, sáng kiến cải tiến phục vụ cho giảng dạy, giáo dục trong nhà trường chưa được đẩy mạnh, xây dựng thành một phong trào; ĐNGV đầu đàn chưa thể hiện vai trò đầu tàu trong hoạt động này nên hạn chế việc nâng cao tiềm lực chuyên môn trong nhà trường THPT; - Năng lực tổ chức QL, tập hợp đội ngũ của người GV đầu đàn còn nhiều hạn chế, chỉ nặng về hành chính chứ chưa thực sự có sức mạnh tâm lý để cuốn hút, khơi dậy động cơ nội tại của ĐNGV cho các hoạt động chuyên môn ở tổ bộ môn; bởi lẽ, hầu hết ĐNGV đầu đàn chưa được quan tâm BD về trình độ QL giáo dục; - Các lớp BD tập huấn định kì chưa đạt được hiệu quả như mong muốn, ở một số nơi còn hình thức hiệu quả chưa cao. Do thời gian hạn chế nên trong các đợt tập huấn, chỉ có thể định hướng cho GV trong việc thực hiện chương trình, đổi mới phương pháp dạy học, chưa có điều kiện BD sâu hơn các vấn đề cụ thể trong chương trình THPT.

3. Một số đề xuất về việc xây dựng ĐNGV cốt cán đầu đàn để đáp ứng xây dựng nhà trường hiệu quả

Xây dựng ĐNGV đầu đàn là một trong những giải pháp đặc biệt quan trọng đối với các trường THPT hiện nay. Bên cạnh ĐNGV đảm bảo chuẩn hóa về nghề nghiệp, đòi hỏi các trường THPT phải có những GV đầu đàn về chuyên môn và nghiên cứu khoa học. Trong khuôn khổ bài báo, chúng tôi trình bày một số đề xuất chủ yếu sau:

1) **Nhận thức đúng mức về vai trò của GV đầu đàn.** Các cấp QL cần nhận thức đúng mức về vai trò của GV đầu đàn và tầm quan trọng của việc phát triển đội ngũ này trong nhà trường THPT. Coi đây là giải pháp quan trọng tạo ra sự chuyển biến về chất lượng dạy học, đồng thời tạo nguồn phát triển đội ngũ CBQL các trường THPT và bổ sung CBQL của ngành GD-ĐT.

2) **Xây dựng và hoàn thiện chính sách, cơ chế cơ chế, tạo môi trường làm việc lành mạnh, thân thiện, dân chủ.** Có những quy định rõ ràng, thống nhất trong toàn ngành các tiêu chuẩn đánh giá về phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực chuyên môn và sự phạm, khả năng QL tiến tới xây dựng tiêu chí để công nhận danh hiệu GV cốt cán, đầu đàn, từ đó tổ chức tốt công tác quy hoạch ĐNGV đầu đàn cho các trường THPT, hướng tới phát triển đội ngũ CBQL nhà trường.

Trong bối cảnh đổi mới và hội nhập, hiệu trưởng trường THPT phải là người luôn tạo ra hành lang thích ứng tối ưu cho sự thay đổi; phát huy năng lực lãnh đạo của mình trong quá trình đưa những yếu tố mới vào đổi mới hoạt động dạy học và QL; tập hợp và động viên toàn bộ các GV trong nhà trường thống nhất về quan điểm đổi mới giáo dục và cùng đồng tâm hiệp lực thực hiện công việc đổi mới. Trước khi tiến hành những thay đổi về tổ chức và phương pháp làm việc, mọi người cần được thông tin, trao đổi và bàn bạc để nhận thức rõ vấn đề mà toàn trường cần đạt tới. Trên cơ sở đó, hiệu trưởng cần xây dựng kế hoạch đổi mới dân các khía cạnh giáo dục cho sát hợp với thực tế và với các yêu cầu của các cấp lãnh đạo giáo dục. Chiến lược thực hiện đổi mới của hiệu trưởng có ảnh hưởng rất lớn tới chính quá trình đổi mới và quyết định sự thành công hay thất bại của công việc này trong nhà trường.

Lãnh đạo nhà trường xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, thân thiện, dân chủ trên cơ sở tôn trọng các quy định chung chính là nền tảng để thực hiện các nhiệm vụ khác trong nhà trường, đặc biệt là việc BD chuyên môn, phát huy tiềm năng của đội ngũ. Nuôi dưỡng nhiệt huyết của GV ngay từ khi họ mới về trường, cần chú ý phân công họ tham gia những nhiệm vụ chuyên môn quan trọng, vừa để thử thách vừa tạo cho họ cơ hội sớm trưởng thành và tự khẳng định mình.

Xây dựng định hướng về chuyên môn, đổi mới PPDH để GV luôn có ý thức rèn luyện trong từng giờ lên lớp. Cần đa dạng hóa các hình thức dạy học, chú trọng việc dạy theo hướng giao nhiệm vụ tự học, tổ chức thảo luận, kiểm tra và đánh giá, rút kinh nghiệm sau đánh giá. Định hướng nhiệm vụ như vậy, buộc GV luôn tìm tòi các phương pháp và hình thức phù hợp với từng đối tượng, từng nội dung cụ thể trong quá trình giảng dạy. Tạo ra áp lực và động lực vừa đủ để GV có trách nhiệm thực hiện nhiệm vụ và tìm được hứng thú trong công việc. Tổ chức kiểm tra đánh giá định kì, nhân điển hình tiên tiến, rút kinh nghiệm những tồn tại sau đánh giá; xây dựng các tiêu chí thi đua, chế độ khuyến khích bằng vật chất, tinh thần phù hợp.

3) **Xây dựng kế hoạch phát hiện, BD đội ngũ kế cận:** Cần xây dựng và hoàn thiện kế hoạch phát hiện sớm những GV trẻ, có năng lực, nhiệt huyết, niềm đam mê với nghề để BD, phát triển thành những GV cốt cán trong tương lai.

Khi phát hiện được những GV trẻ, có năng lực thì các chương trình ĐT, BD, cơ chế, chính sách sử dụng, đãi ngộ phải hướng tới việc phát triển tạo điều kiện cho GV có môi trường học tập tốt và môi trường cọ xát, thử thách, rèn luyện, phát triển phù hợp để tài năng QL sớm bộc lộ hết năng lực tiềm ẩn của mình.

Đồng thời cần đưa vào chương trình ĐT, BD một số môn học, học phần về KHGD hiện đại mà nhiều nước trên thế giới đã đưa vào như: Công nghệ dạy học; Kỹ thuật giáo dục hiện đại; Ứng dụng công nghệ đa phương tiện; Giáo dục trực tuyến (Education online), học tập qua mạng (E-Learning); Giáo dục suốt đời (Lifelong Education); Đo lường và đánh giá trong giáo dục, QL trường học... vào nội dung các môn học nghiệp vụ sư phạm. Đặc biệt, cần làm tốt công tác hướng nghiệp nhằm định hướng cho sinh viên tích cực học tập, rèn luyện, nghiên cứu khoa học, thâm nhập vào các môi trường QL, môi trường xã hội để phát hiện những sinh viên có năng khiếu QL để có kế hoạch BD nhằm phát triển các phẩm chất trí tuệ, năng lực cảm nhận và hoạt động xã hội và các phẩm chất của người CBQL giáo dục.

4) **BD thông qua hoạt động theo tổ, nhóm chuyên môn.** Tổ bộ môn trên cơ sở thực tiễn giảng dạy, nghiên cứu khoa học của từng GV phát hiện, xem xét, đề nghị hiệu trưởng BD, bố trí nhiệm vụ để những GV nổi trội về phẩm chất, năng lực tiếp cận với công tác QL; tổ chức cho tập thể GV trong tổ bộ môn đẩy mạnh các hoạt động chuyên môn và nghiên cứu khoa học. Các trường THPT cần xác định mỗi buổi sinh hoạt nhóm chuyên môn là một khoảng thời gian quý báu để tự học hỏi, BD lẫn nhau. Ngay từ đầu năm học, các tổ, nhóm chuyên môn lập kế hoạch, phân công mỗi người nghiên cứu sâu một chuyên đề và trình bày nội dung chuyên đề để cả nhóm cùng tiếp thu, bổ sung góp ý và hoàn thiện.

Các thành viên trong nhóm kế thừa kết quả làm việc và công sức, trí tuệ và kinh nghiệm của nhau. Mọi GV đều phấn đấu khẳng định bản thân trước đồng nghiệp. Đó chính là áp lực và động lực để GV không ngừng tự học, tự nghiên cứu. Các chuyên đề được tập hợp lại thành tài liệu dùng chung của GV, làm tài liệu cho HS học tập. GV mới về trường sớm tiếp thu nội dung giảng dạy và kinh nghiệm của đội ngũ GV đi trước. □

Tài liệu tham khảo

1. Hồ Chí Minh toàn tập, tập 4, NXB Chính trị quốc gia, H. 1995, tr 486-492.
2. Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/06/04 của Ban Bí thư về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục.
3. Quyết định số 09/2005/QĐ-TTg ngày 11/01/2005 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án "Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục giai đoạn 2005-2010".
4. K.B. Evedard, Geoffrey Morris and Ian Wilson. *Effective School Management*
5. Nguyễn Thị Mỹ Lộc. *Quản lý nguồn nhân lực.* Giáo trình cao học quản lý giáo dục.
6. Vũ Đình Chuẩn. *Những giải pháp quản lý nhằm phát triển đội ngũ giáo viên trung học chuyên nghiệp ở thành phố Đà Nẵng.* Luận văn thạc sĩ khoa học giáo dục, Hà Nội. 2002.
7. Kỷ yếu hội thảo "Xây dựng đội ngũ giáo viên cốt cán toàn quốc các môn chuyên trong hệ thống trường THPT chuyên". Bộ GD-ĐT, Hà Nội, tháng 4/2011.

SUMMARY

To build effective schools require comprehensive fundamental innovation and education in Vietnam, meeting the requirements of renewal and international integration of the development team of trainers for the education and training sector, especially for secondary schools is urgently needed. The development team leader is the teacher contribute to the renewal of the management, improve the quality of teaching and education in schools; while creating resource development staff to manage the school information and education and training in the future.

THÔNG BÁO

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 tiếp tục đặt mua **Tạp chí Giáo dục** Quý IV năm 2012. 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