

ĐỔI MỚI CÔNG TÁC QUẢN LÝ CỦA HIỆU TRƯỞNG NHẪM XÂY DỰNG TRƯỜNG PHỔ THÔNG DÂN TỘC NỘI TRÚ TỈNH TUYÊN QUANG ĐẠT CHUẨN QUỐC GIA

○ NGUYỄN TH. ĐOÀN VĂN NINH *

Trường phổ thông dân tộc nội trú (PTDTNT) có ba tính chất đặc trưng: phổ thông, dân tộc và nội trú. Vì vậy, để được công nhận đạt chuẩn quốc gia (CQG) trường PTDTNT phải đạt được các tiêu chí quy định tại Quy chế công nhận trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học đạt CQG ban hành kèm theo Quy chế 06 (1) và Quy chế 49 (2) của Bộ GD-ĐT.

Tỉnh Tuyên Quang hiện có 6 trường PTDTNT (1 trường THPT, 5 trường THCS). Việc xây dựng trường PTDTNT theo CQG ở tỉnh tuy đã đạt được những kết quả bước đầu nhưng vẫn còn những hạn chế nên đến nay vẫn chưa có trường nào đạt CQG. Qua khảo sát, đánh giá thực trạng các trường PTDTNT của tỉnh, chúng tôi nhận thấy, một trong những nguyên nhân quan trọng dẫn đến thực tế đó thuộc về công tác quản lý (QL) của hiệu trưởng (HT) nhà trường. Vì vậy, bài viết này đề xuất một số biện pháp nhằm đổi mới công tác trên vì mục tiêu xây dựng trường PTDTNT tỉnh Tuyên Quang đạt CQG.

1. Tổ chức nhà trường theo Quy chế 06 và Quy chế 49

1.1. Kế hoạch hoá phát triển số lớp, số học sinh (HS) của nhà trường. HT tổ chức xây dựng kế hoạch phát triển số lớp (đảm bảo theo quy hoạch của tỉnh), số HS của nhà trường (35 em/lớp) giai đoạn 2011-2015 trình Sở GD-ĐT phê duyệt. Hàng năm, HT phân công một lãnh đạo nhà trường trực tiếp theo dõi số HS bỏ học, chuyển đến, chuyển đi, ở lại lớp sau khi thi lại... để điều chỉnh kịp thời số lớp, số HS; xây dựng chỉ tiêu tuyển sinh, thành lập «Ban tuyển sinh» của trường, thực hiện đúng quy trình tuyển sinh theo hướng dẫn của Bộ GD-ĐT và Sở GD-ĐT.

1.2. Quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL), giáo viên (GV) và nhân viên (NV). Tùy

theo nhu cầu thực tế từng trường, hàng năm, HT thành lập «Hội đồng tư vấn nhân sự» để tuyển chọn bổ sung nhân sự, quy hoạch các chức danh HT, phó HT, tổ trưởng, tổ phó chuyên môn theo quy định. HT cần thật sự khách quan trong lựa chọn CBQL kế cận của nhà trường, coi trọng năng lực tư duy và năng lực hành động của CBQL, ưu tiên khả năng phát triển, tránh tình trạng lấy số năm thâm niên công tác thay cho năng lực.

Công tác quy hoạch đội ngũ GV, NV nhà trường phải vừa đảm bảo tính kế thừa và cân đối trong nhà trường, lại vừa có tác dụng hỗ trợ, giúp đỡ lẫn nhau khai thác tiềm năng của các thể hệ đáp ứng yêu cầu trường PTDTNT đạt CQG; áp dụng các chế độ chính sách của nhà nước, kết hợp với công đoàn nhà trường làm tốt công tác tư tưởng, tranh thủ sự hỗ trợ của cấp trên để thực hiện việc tinh giảm biên chế, giải quyết chế độ và bố trí lại đối với số GV, NV tuổi cao, sức yếu, năng lực hạn chế.

1.3. Xây dựng và củng cố các tổ chức trong nhà trường. Hàng năm, HT ra quyết định thành lập tổ chuyên môn, tổ văn phòng, tổ giáo vụ và quản lý học sinh, tổ quản trị và đời sống; kiện toàn, củng cố tổ chức cơ sở Đảng, Công đoàn, Đoàn thanh niên (Đội thiếu niên), Hội đồng trường, Hội đồng thi đua - khen thưởng; thực hiện chế độ hợp đồng hoặc bố trí GV kiêm nhiệm đối với các chức danh chưa được UBND tỉnh giao trong biên chế nhà nước; ưu tiên tuyệt đối để đảm bảo đủ số người ở tổ giáo vụ và quản lý học sinh, tổ quản trị và đời sống.

2. Nâng cao trình độ đội ngũ CBQL, GV, NV đáp ứng yêu cầu Quy chế 06 và Quy chế 49

2.1. Nâng cao nhận thức về đổi mới việc xây dựng đội ngũ CBQL, GV, NV trường

* Sở GD-ĐT Tuyên Quang



PTDTNT theo CQG: HT giao những quyền hạn nhất định cho phó HT, tổ trưởng, tổ phó chuyên môn, bí thư đoàn trường, tổng phụ trách Đội... nhằm phát huy tính chủ động, sáng tạo và khả năng tự chịu trách nhiệm của cá nhân; tạo ra trách nhiệm, nỗ lực và sự cam kết của các thành viên khi đã được trao đủ quyền hạn; nâng cao nhận thức của GV về việc phấn đấu bồi dưỡng nhằm đạt trình độ chuẩn và trên chuẩn.

2.2. Đổi mới QL hoạt động giảng dạy của GV: Chú trọng đổi mới phương pháp dạy học của GV phù hợp với đối tượng HS dân tộc thiểu số vùng đặc biệt khó khăn, đặc biệt là HS đầu cấp; coi trọng việc khảo sát chất lượng HS đầu năm học, từ đó tiến hành phân loại và có biện pháp phù hợp giúp đỡ HS yếu từng bước đạt chuẩn kiến thức, kĩ năng; kiên trì, nhẫn nại, kết hợp «vừa dạy vừa dỗ», «vừa nuôi vừa dạy» đối với từng em.

Hàng năm, mỗi GV có ít nhất 1 giờ dạy điển hình về đổi mới phương pháp dạy học. Tổ chuyên môn chịu trách nhiệm tổ chức theo các bước: GV gửi tổ chuyên môn bài soạn; tổ chuyên môn góp ý, GV chỉnh sửa; GV dạy lần thứ nhất, tổ chuyên môn dự giờ, góp ý, GV tiếp tục chỉnh sửa; GV dạy lần 2 có quay băng ghi hình làm tư liệu giờ dạy điển hình.

Bên cạnh đó, cần đổi mới QL ở các hoạt động:

- *Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch sinh hoạt chuyên đề của tổ chuyên môn*. Mỗi chuyên đề cần nêu rõ: tên chuyên đề; lí do xây dựng chuyên đề; phạm vi, nội dung chuyên đề; phân công các thành viên chuẩn bị; thời gian hoàn thành, tổ chức báo cáo và nghiệm thu; tổ chức triển khai áp dụng chuyên đề.

- *Bài soạn của GV do chính GV chuẩn bị, tránh hiện tượng «sao chép» trên mạng internet, tránh lạm dụng công nghệ thông tin (hình ảnh, âm thanh, ánh sáng, hiệu ứng...) gây mất tập trung cho HS vào nội dung bài giảng; tăng cường kiểm tra đột xuất việc chuẩn bị bài soạn của GV, nếu GV chưa chuẩn bị bài soạn sẽ không được lên lớp.*

- *Kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của HS*. GV cần nắm vững mối quan hệ giữa «cho điểm» và «đánh giá» - sau khi cho điểm cần có lời phê chỉ rõ ưu điểm, khuyết điểm trong mỗi bài làm của HS. GV thực hiện đổi mới quy trình ra đề kiểm tra, bao gồm: xác định mục tiêu và nội dung kiểm tra, xây dựng «ma trận» hai chiều;

biên soạn câu hỏi; xây dựng đáp án và biểu điểm. HT tổ chức duyệt đề kiểm tra và chấm lại một số bài kiểm tra trước khi trả cho HS; tổ chức lưu bài kiểm tra định kì của HS để phụ huynh HS được biết.

2.3. Xây dựng, đổi mới QL việc bồi dưỡng, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ CBQL, GV giai đoạn 2011-2015 đạt chuẩn và trên chuẩn đáp ứng yêu cầu trường PTDTNT đạt CQG, đảm bảo HT, GV biết sử dụng ít nhất một thứ tiếng dân tộc thiểu số ở địa phương trong thời gian ngắn nhất; đưa vào tiêu chí đánh giá CBQL, GV, NV hàng năm kết quả tự bồi dưỡng về ứng dụng công nghệ thông tin và tiếng dân tộc thiểu số, khuyến khích GV vận dụng «Bản đồ tư duy» trong dạy học và sử dụng phương pháp nghiên cứu khoa học sư phạm ứng dụng.

3. Nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện HS

3.1. Đổi mới QL hoạt động học của HS:

xây dựng tiêu chí đánh giá, xếp loại «Giờ học tốt», «Tuần học tốt» và tổ chức các đợt thi đua thực hiện; xây dựng nền nếp truy bài và kiểm tra chéo giữa các tổ trong lớp và giữa các lớp trong 15 phút đầu buổi học; tổ chức cuộc thi vận dụng «Bản đồ tư duy» nâng cao kết quả học tập; tổ chức dạy học hai buổi/ngày theo hướng dẫn của Bộ GD-ĐT và Sở GD-ĐT (HT chỉ đạo tổ chuyên môn xây dựng nội dung, chương trình, thời khoá biểu và tài liệu dạy học - buổi học thứ hai tập trung giúp đỡ HS yếu, bồi dưỡng HS dự thi tốt nghiệp và bồi dưỡng HS giỏi); QL hoạt động tự học của HS vào buổi tối (tại phòng ở hoặc trên lớp học); phân công GV, NV trực để QL và giúp đỡ HS.

3.2. Đổi mới QL hoạt động GD kĩ năng sống của HS, gồm:

- *Kĩ năng ứng xử văn hoá của HS*: Nhà trường xây dựng «Quy tắc ứng xử văn hoá của HS» với GV, NV phục vụ, khách đến trường, người thân trong gia đình, bạn bè, trên lớp học, trong phòng ở, nhà bếp, nơi công cộng...; ứng xử trong sinh hoạt giao lưu tập thể, cá nhân...; khi sử dụng tiếng Kinh và tiếng các dân tộc thiểu số, về phong tục tập quán của mỗi dân tộc...

- *Kĩ năng sử dụng cơ sở vật chất (CSVC) phục vụ HS nội trú*: cần có bảng hướng dẫn và tập huấn cho HS biết cách sử dụng nguồn nước dùng chung (nấu ăn, tắm giặt, tưới rau...) đảm bảo vệ sinh và tiết kiệm. Đối với các trường có công trình vệ sinh khép kín cần hướng dẫn HS sử dụng đúng cách đảm bảo vệ sinh và an toàn. Việc sử dụng

điện, công tác phòng cháy, chữa cháy phải được hướng dẫn cụ thể trước khi HS sử dụng.

- **GD lao động:** GD ý thức lao động, hình thành những phẩm chất cần thiết cho lao động (tính kỉ luật, sự cẩn thận, tinh thần trách nhiệm, vượt khó,...); QL hình thức lao động sản xuất theo hướng vừa sức, phù hợp với điều kiện của nhà trường: tu bổ, sửa chữa, xây dựng khuôn viên nhà trường; sản xuất gắn với dạy nghề phổ thông; sản xuất nông, lâm, ngư nghiệp; đặc biệt chú trọng lao động tự phục vụ (trồng rau và nuôi lợn) để cải thiện bữa ăn của HS nội trú.

- **GD kĩ thuật tổng hợp:** giúp HS nắm được nguyên lí khoa học cơ bản chung làm cơ sở cho sự phát triển các ngành kĩ thuật, công nghệ; tiếp thu tri thức và hình thành kĩ năng về kĩ thuật - công nghệ thuộc lĩnh vực sản xuất nông nghiệp, công nghiệp, dịch vụ; nắm được tri thức và kĩ năng về QL kinh tế và tổ chức lao động một cách khoa học.

- **QL hoạt động GD hướng nghiệp:** định hướng nghề cho HS bằng cách thông tin cho HS biết về đặc điểm hoạt động và yêu cầu phát triển của các nghề trong xã hội, đặc biệt là các nghề và các nơi đang cần nhiều lao động; về những yêu cầu tâm sinh lí của mỗi nghề; về tình hình phân công và yêu cầu điều chỉnh lao động ở cộng đồng dân cư; về hệ thống trường lớp đào tạo nghề của nhà nước, tập thể và tư nhân; GV biết cách tư vấn nghề cho HS theo 3 bước: đánh giá năng lực và cá tính HS, phân tích yêu cầu của nghề đối với người lao động và đối chiếu giúp HS lựa chọn nghề chính xác.

4. Đầu tư xây dựng CSVC, thiết bị dạy học (TBDH) nhà trường theo Quy chế 06 và Quy chế 49 và nâng cao hiệu quả khai thác sử dụng

4.1. Quy hoạch tổng thể và xây dựng CSVC nhà trường: xây dựng «Quy hoạch tổng thể» về diện tích, khuôn viên nhà trường, hệ thống công trình cấp điện, cấp nước; căn cứ vào thực trạng của nhà trường bố trí hợp lí các khối công trình để tránh lãng phí. Trên cơ sở đó, lập dự án đầu tư hàng năm xây dựng từng hạng mục công trình đảm bảo đến năm 2015 hoàn thành các hạng mục công trình.

4.2. Nâng cao hiệu quả sử dụng CSVC và TBDH hiện có đáp ứng yêu cầu trường PTDNT theo CQG: tổ chức tổng kiểm kê và bố trí sắp xếp lại toàn bộ CSVC hiện có theo cơ cấu các khối

công trình quy định tại Quy chế 06 và Quy chế 49, lập đề án cải tạo cơ sở vật chất hiện có của nhà trường giai đoạn 2011-2015, nâng diện tích sử dụng sân...; tổ chức QL chặt chẽ TBDH theo mã số, ghi các mã số TBDH tối thiểu của từng tiết dạy theo phân phối chương trình môn học; tổ chức cho GV mượn và trả TBDH theo mã số.

5. Đẩy mạnh xã hội hoá GD góp phần xây dựng trường PTDNT theo CQG

5.1. Nâng cao nhận thức của các lực lượng xã hội về xã hội hoá GD. Nhà trường cần giữ mối liên hệ mật thiết với chính quyền địa phương nơi trường đóng. Các thành viên nhà trường đều có trách nhiệm phổ biến, tuyên truyền cho mọi người hiểu đúng để có hành động đúng trong quá trình thực hiện xã hội hoá GD...; tận dụng thời gian, không gian để thông tin kịp thời các vấn đề về GD để nhân dân hiểu thật đầy đủ về vai trò của GD-ĐT trong xu thế phát triển nền kinh tế tri thức, mở cửa và hội nhập với thế giới hiện nay.

Thông qua các kì họp cha mẹ học sinh và đại hội GD, tuyên truyền để các bậc phụ huynh không chỉ nhận thức đầy đủ mà còn thể hiện quyết tâm cao trong việc đầu tư phát triển GD-ĐT.

5.2. Xây dựng nhà trường là trung tâm của sự phối hợp giữa 3 môi trường: nhà trường, gia đình và xã hội; thu hút các lực lượng tham gia làm GD. Nhà trường tạo mọi điều kiện để các thành viên nhà trường phát huy tối đa khả năng lao động của mình; không ngừng nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn và năng lực sư phạm cho đội ngũ GV đủ mạnh, đạt chuẩn và trên chuẩn về trình độ, đáp ứng yêu cầu trường PTDNT đạt CQG. HT chủ động thiết lập các mối quan hệ xã hội, phát huy nội lực nhà trường và thu hút các lực lượng xã hội tham gia làm GD, sao cho mỗi người dân, mỗi tổ chức xã hội tùy theo sức của mình mà đóng góp tài lực, vật lực, trí tuệ cho công tác GD và phát triển GD nói chung, xây dựng trường CQG nói riêng.

5.3. Chỉ đạo thực hiện dân chủ hoá trong QLGD. HT tăng cường chỉ đạo thực hiện dân chủ hoá trong GD, phát huy tính tích cực, tự giác của mọi người; mọi hoạt động GD cần được thực hiện theo phương châm «dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra».

Cán bộ, GV và HS cần hiểu rõ quyền và nghĩa vụ của mình trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của nhà trường; dân chủ phải gắn với kỉ cương,

(Xem tiếp trang 15)

hội cho trẻ phát triển nhân cách"... Tuy nhiên, một số khách thể không đồng ý với 2 tiêu chí mà XHHGD mang lại là «nâng cao đời sống của GV»; «giảm ngân sách nhà nước đầu tư cho GD»...

2. Thực trạng thực hiện các công tác XHHGDMN ở quận Kiến An

Kết quả ở bảng 4 cho thấy, việc thực hiện công tác XHHGDMN đã huy động được các lực lượng trong xã hội tham gia vào xây dựng môi trường GD, quá trình GD, đa dạng hoá các loại hình và đầu tư các nguồn lực cho GDMN phát triển. Song mức độ thực hiện các hoạt động này chưa đạt hiệu quả như mong muốn, nhất là huy động tiềm năng của cộng đồng đầu tư các nguồn lực cho GDMN còn thấp.

So sánh kết quả khảo sát từ bảng 1 đến bảng 4 (kết hợp với tình hình thực trạng XHHGD của các trường mầm non trong quận) cho thấy: Đa số các đồng chí lãnh đạo có nhận thức tốt về vị trí, vai trò của GDMN trong các cấp học và sự cần thiết phải quan tâm đầu tư cho GDMN. Khi nói về trách nhiệm của mình, đa số đều hiểu những khó khăn của ngành, thông cảm cho đội ngũ GV và trẻ em mầm non. Nhưng trong hành động thực tiễn của một số cấp uỷ chính quyền phường, một số lãnh đạo chủ chốt ở địa phương chưa bắt tay tìm biện pháp tháo gỡ khó khăn cho GDMN. Có nơi chính quyền địa phương vẫn giao trách nhiệm phát triển GDMN cho nhà trường và PHHS. Như vậy, từ nhận thức đến hành động thực tiễn ở địa phương còn có khoảng cách khá xa.

3. Từ kết quả nghiên cứu (cơ sở lý luận và khảo sát thực trạng), chúng tôi nhận thấy, công tác

XHHGDMN quận Kiến An đã thực hiện khá tốt. Về nhận thức, các lãnh đạo địa phương, CBQLGD, GV, PHHS tham gia khảo sát đều thấy rõ tầm quan trọng, mục tiêu, nội dung, lợi ích mà XHHGDMN mang lại cho trẻ thơ, cho ngành GD, cho gia đình và xã hội; đồng thời ý thức rõ đây là nhiệm vụ không chỉ có ngành GD mà là của tất cả mọi người trong xã hội. Tuy nhiên, vẫn còn một số khách thể nhận thức chưa đầy đủ, đôi chỗ còn lệch lạc, mới chỉ nhìn thấy lợi ích cá nhân, chưa thấy lợi ích xã hội trong GDMN. Do đó, cần có các biện pháp XHHGDMN hữu hiệu, mang tính đồng bộ, hệ thống, được thực thi một cách cụ thể, sáng tạo để nâng cao chất lượng XHHGDMN nói riêng, chất lượng GD nói chung. □

(1) Bùi Hiền. *Từ điển Giáo dục học*. NXB Từ điển bách khoa, H. 2001.

Tài liệu tham khảo

1. Bộ GD-ĐT. *Một số văn bản về giáo dục mầm non thời kỳ đổi mới*. NXB Giáo dục, H. 2002.
2. Chính phủ. Đề án phát triển giáo dục mầm non giai đoạn 2006-2015 (ban hành kèm theo Quyết định 149/2006/QĐ-CP). 2006.
3. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XII. *Luật sửa đổi bổ sung một số điều của Luật Giáo dục*, H 2009.
4. Hội đồng nhân dân TP. Hải Phòng. Nghị quyết 14/NQ-HĐND về đẩy mạnh xã hội hóa các hoạt động giáo dục, y tế, văn hóa, thể dục thể thao. 2006.
5. Ủy ban nhân dân TP. Hải Phòng. Quyết định số 408/QĐ-UBND về phát triển giáo dục mầm non TP. Hải Phòng đến năm 2020. 2010.

Đổi mới công tác quản lí...

(Tiếp theo trang 6)

phù hợp với quy định của Hiến pháp và pháp luật, quyền phải đi đôi với nghĩa vụ và trách nhiệm; thực hiện «ba công khai» về: cam kết chất lượng giáo dục và chất lượng giáo dục thực tế; điều kiện đảm bảo chất lượng; hoạt động QL của HT.

Các biện pháp QL trên đây của HT có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, bổ sung cho nhau và thúc đẩy lẫn nhau để đảm bảo cho hoạt động QL của HT nhằm xây dựng các trường PTĐTNT của tỉnh Tuyên Quang đạt CQG trong thời gian tới. Tuy nhiên, các biện pháp này được sử dụng có hiệu quả nhất khi khai thác triệt để được thế mạnh riêng phù hợp với từng

đối tượng QL và từng điều kiện riêng biệt của mỗi nhà trường. □

(1) *Quy chế công nhận trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học đạt chuẩn quốc gia* ban hành kèm theo Thông tư số 06/2010/QĐ-BGD-ĐT ngày 26/02/2010 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT.

(2) *Quy chế tổ chức và hoạt động của trường phổ thông dân tộc nội trú* ban hành kèm theo Quyết định số 49/2008/QĐ-BGD-ĐT ngày 25/8/2008 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT.

Tài liệu tham khảo

1. Đặng Quốc Bảo. *Một số khái niệm về quản lí giáo dục*. NXB Giáo dục, H. 1998
2. Đỗ Ngọc Bích (chủ biên). *Sổ tay hiệu trưởng trường phổ thông dân tộc nội trú*. NXB Giáo dục, H. 1998.