

TĂNG CƯỜNG BỒI DƯỠNG CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC TRƯỜNG TIỂU HỌC Ở HÀ NỘI THEO ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC

NGUYỄN HUYỀN TRANG*

Ngày nhận bài: 25/05/2017; ngày sửa chữa: 27/05/2017; ngày duyệt đăng: 29/05/2017.

Abstract: Improving competence of education management staff at primary school is an important task of education reform in Hanoi. The competence of education managers is evaluated in terms of political qualification, legal knowledge and management skills. The article mentions situation of demand of improving competence for education managers of primary schools in Hanoi. Also, the article proposes solutions to enhance efficiency of training courses as well as competence of management staff towards competence development.

Keywords: Competence, primary education, management staff, Hanoi.

Xác định được tầm quan trọng của công tác bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) góp phần nâng cao chất lượng GD-ĐT, trong những năm gần đây, TP. Hà Nội đã có nhiều thay đổi tích cực trong công tác xây dựng, quy hoạch, bồi dưỡng, phát triển đội ngũ CBQL. Kế hoạch số 111/KH-UB của Ủy ban nhân dân TP. Hà Nội về xây dựng, nâng cấp chất lượng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục Thủ đô đã xác định “Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và CBQL theo chức danh” [1] nhằm đáp ứng yêu cầu của công tác quản lý trong bối cảnh hội nhập với nền giáo dục quốc tế.

Giáo dục tiểu học (GDTH) là nền tảng, là cơ sở định hình nhân cách cho mỗi con người. Do đó, việc đề ra những định hướng phát triển phù hợp cho bậc học này là hết sức quan trọng. Để đảm bảo mục tiêu GDTH, trước hết cần có được đội ngũ CBQL có phẩm chất, năng lực đáp ứng được yêu cầu đổi mới của GDTH. Trong những năm qua, bên cạnh những kết quả đã đạt được, công tác bồi dưỡng CBQL tiểu học trên địa bàn TP. Hà Nội hiện cũng còn những tồn tại, hạn chế, vì vậy, yêu cầu đặt ra là: cần nghiên cứu nhu cầu các học viên và đổi mới hình thức, phương pháp dạy học (PPDH) nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác bồi dưỡng CBQL trường tiểu học trên địa bàn Thủ đô, góp phần thực hiện thắng lợi mục tiêu GD-ĐT.

1. Yêu cầu về năng lực của CBQL trường tiểu học

Trong thời đại ngày nay các vấn đề toàn cầu hóa; công nghệ thông tin; kinh tế tri thức và vấn đề dân tộc,... đòi hỏi mỗi con người trong xã hội, mỗi CBQL nói chung, CBQL nhà trường nói riêng cần có những năng lực và phẩm chất đạo đức mới để đáp ứng yêu cầu thời đại. Quá trình hình thành năng lực phải gắn

với luyện tập, thực hành và trải nghiệm, bao gồm cả khả năng chuyển tải kiến thức, kĩ năng, kinh nghiệm và thói quen vào các tình huống học tập cụ thể, cũng như việc tổ chức thực hiện, sự thay đổi và tính hiệu quả cá nhân cần có người học để học tập.

Theo Thông tư số 14//2011/TT-BGDĐT ngày 08/4/2011 của Bộ GD-ĐT về ban hành quy định Chuẩn hiệu trưởng trường tiểu học, thì năng lực, phẩm chất cần thiết mà CBQL trường tiểu học cần có là: “Năng lực chuyên môn nghiệp vụ; năng lực quản lý trường học; năng lực phối hợp với gia đình HS, cộng đồng, xã hội; phẩm chất chính trị đạo đức nghề nghiệp” [2]. Để có được những năng lực, phẩm chất này, CBQL tiểu học phải không ngừng trau dồi học tập, tự rèn luyện và thường xuyên được bồi dưỡng về chuyên môn cũng như về công tác quản lý.

Theo tác giả Đặng Thành Hưng, mọi lĩnh vực hoạt động của con người, cũng như hoạt động GD-ĐT bao gồm các thành tố: *Năng lực sáng tạo*; *Năng lực hiểu* (Tri thức); *Năng lực làm* (kĩ năng, kĩ xảo); *Năng lực cảm* (cảm xúc, giá trị). Như vậy, chỉ khi có sự thống nhất hài hòa ở mỗi cá nhân về tri thức - trí tuệ đạt tới một trình độ nhất định, có kĩ năng, kĩ xảo trong phương thức hoạt động, được tôi luyện, trải nghiệm thực tế cảm xúc và giá trị... mới tạo chất lượng mới - năng lực, phẩm chất mới toàn diện. Đó chính là năng lực hành động, năng lực phát triển của mỗi con người, giúp họ thích ứng nhanh chóng và hiệu quả với những chuyển biến của xã hội.

Để đáp ứng được yêu cầu đổi mới của GD-ĐT hiện nay, mỗi CBQL tiểu học cần trang bị cho mình các nhóm năng lực: năng lực chuyên môn với những am hiểu về cấp học (về nội dung, PPDH, cách thức tổ

* Trường Bồi dưỡng cán bộ Giáo dục Hà Nội

chức các hoạt động giáo dục ...); năng lực quản lí; năng lực khái quát và cập nhật thông tin để có thể phối hợp tốt với gia đình và các tổ chức xã hội trong công tác giáo dục; năng lực tự học, tự bồi dưỡng. Qua đây, có thể thấy, nhu cầu bồi dưỡng của CBQL và giáo viên (GV) trường tiểu học là rất lớn và liên quan đến nhiều lĩnh vực khác nhau. Để làm tốt công tác bồi dưỡng, cần có một lộ trình cụ thể và xác định mục tiêu ưu tiên bồi dưỡng cho từng giai đoạn đồng thời phải đổi mới PPDH, đổi mới cách tiếp cận vấn đề để có thể phát huy tính tích cực và khai thác các kinh nghiệm của học viên, tạo cơ hội cho họ phát triển các năng lực và phẩm chất mong muốn.

2. Những yêu cầu về bồi dưỡng CBQL đang đặt ra hiện nay

Việc bồi dưỡng cho CBQL các trường tiểu học diễn ra dưới nhiều hình thức đa dạng, phong phú gồm các chuyên đề đơn lẻ hay chương trình bồi dưỡng dài ngày. Là đơn vị chịu trách nhiệm về công tác bồi dưỡng cho cán bộ, GV, nhân viên cho toàn ngành giáo dục thủ đô hiện nay, Trường Bồi dưỡng cán bộ giáo dục Hà Nội đang bồi dưỡng cho CBQL trường tiểu học theo 3 chương trình: Bồi dưỡng cán bộ; Bồi dưỡng CBQL bổ nhiệm lại; Bồi dưỡng tổ trưởng chuyên môn trường tiểu học. Nội dung các chuyên đề trong chương trình đều liên quan đến các kiến thức về quản lí nhà trường, quản lí giáo dục và công tác dạy học trong nhà trường tiểu học. Bên cạnh đó, hàng năm nhà trường còn tổ chức các chuyên đề bồi dưỡng riêng cho CBQL song những chuyên đề này mới chỉ tập trung vào việc phổ biến các vấn đề pháp luật và định hướng đổi mới của giáo dục mà chưa đi sâu nhiều vào nghiệp vụ quản lí. Mặt khác, việc sử dụng các PPDH tích cực, tổ chức hoạt động thực tế để khai thác kinh nghiệm và phát huy năng lực của học viên trong quá trình dạy học các lớp bồi dưỡng CBQL còn hạn chế, làm ảnh hưởng không nhỏ tới chất lượng và hiệu quả bồi dưỡng.

Qua thực tế việc đánh giá kết quả cuối khóa của các lớp bồi dưỡng theo chương trình và các lớp chuyên đề trong năm 2015, 2016 (với 243 CBQL) ở Trường Bồi dưỡng cán bộ giáo dục Hà Nội, chúng tôi nhận thấy phần lớn các yêu cầu bồi dưỡng đều tập trung vào các vấn đề trọng tâm sau:

- *Xây dựng kế hoạch (kế hoạch chiến lược và kế hoạch hoạt động)*. Đối với bất cứ CBQL và GV tiểu học nào thì việc xây dựng kế hoạch cũng đều quan trọng và cần thiết. Với CBQL giáo dục trường tiểu học thì việc xây dựng kế hoạch chiến lược trở thành một yêu cầu “sống còn”, thể hiện định hướng phát triển và việc xây dựng thương hiệu của nhà trường. Với GV, kế

hoạch hoạt động giúp cho họ chủ động sắp xếp và kiểm soát công việc hợp lí, hiệu quả. Điều này yêu cầu phải có kiến thức và kĩ năng cần thiết để xác định tầm nhìn, nhận dạng, sứ mệnh, mục tiêu phát triển. Nội dung này có 165/243 (chiếm 67,9%) CBQL cho là rất cần thiết.

- *Quản trị nguồn nhân lực*: Đây là nội dung mà 100% CBQL đăng kí để được bồi dưỡng, trong đó có 172/243 CBQL (chiếm 70,8%) đánh giá là rất cần thiết. Như vậy, có thể thấy vấn đề quản trị nhân lực là một vấn đề mới đối với CBQL ở tiểu học. Quản trị không chỉ dừng lại ở việc bồi dưỡng đội ngũ mà còn bao gồm cả ở những vấn đề lựa chọn, sắp xếp, đánh giá nhân sự. Do đó, để nâng cao chất lượng đội ngũ, CBQL cần thay đổi trong cách tiếp cận để giải quyết nhiều vấn đề mới đặt ra trong việc xây dựng chính sách tuyển dụng, quy trình tuyển chọn, bố trí công việc, phân công nhiệm vụ, đánh giá và đãi ngộ, từ đó quan tâm đến vấn đề xây dựng và phát triển đội ngũ CBQL giáo dục và GV, nâng cao chất lượng đội ngũ; sử dụng hợp lí đội ngũ và “nuôi dưỡng” môi trường cho đội ngũ phát triển.

- *Quản lí tài chính*: Vấn đề cơ bản trong quản lí tài chính là đảm bảo tính hiệu quả trong việc sử dụng đồng tiền. Quan trọng nhất là phân tích chi phí và phân bổ nguồn lực. Gánh nặng thực hiện các chính sách tài chính, cải cách tài chính trong giáo dục đang được CBQL giáo dục quan tâm, đặc biệt là hiệu trưởng các nhà trường tiểu học. Vì trong quá trình quản lí, một loạt vấn đề huy động và sử dụng nguồn lực tài chính phải xử lí là: học phí, các khoản tài trợ; các đóng góp của phụ huynh.... trong khi nhà trường phải hoạt động theo tư duy của một doanh nghiệp để tạo ra nguồn thu nhưng lại không được áp dụng các giải pháp doanh nghiệp (vì không phải là đơn vị kinh doanh). Lời giải cho việc vượt qua khó khăn này chưa có trong lí thuyết quản lí và chính các nhà CBQL phải tìm ra trong thực tiễn công tác quản lí của mình. Vì vậy, có tới 72% (175/243) CBQL cho rằng đây là nội dung cần bồi dưỡng đầu tiên với CBQL nhà trường.

- *Ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lí và dạy học*. Hệ thống thông tin là huyết mạch của hoạt động giáo dục, xây dựng hệ thống quản lí thống nhất, đảm bảo sớm có những dữ liệu chính xác, cập nhật giúp cho việc hoạch định chủ trương chính sách giáo dục, làm cơ sở tin cậy và khách quan trong điều hành và ra các quyết định quản lí giáo dục cho đội ngũ CBQL. Hiện nay, việc sử dụng các thiết bị công nghệ đã trở nên phổ biến song kĩ năng khai thác, lựa chọn các tư liệu, các phần mềm để quản lí nhà trường của CBQL chưa tốt do đó việc ứng dụng công nghệ thông

tin chưa thực sự đem lại hiệu quả mong muốn. Nội dung này có 150/243 (61,7%) CBQL đánh giá là cần thiết và đáng kể để được bồi dưỡng.

- *Dạy học theo hướng phát triển năng lực (PTNL) học sinh tiểu học.* Dạy học theo hướng PTNL HS là vấn đề các cấp học nói chung, tiểu học nói riêng đặc biệt quan tâm trong bối cảnh hiện nay. Thực tế cho thấy, CBQL tiểu học đã chủ động chỉ đạo áp dụng các PPDH tích cực trong dạy học. Tuy nhiên, làm thế nào để sử dụng hiệu quả các PPDH, đồng thời phát huy được năng lực của học sinh là vấn đề mà CBQL còn nhiều vướng mắc. Vì vậy, có đến 183/243 (75,3%) số CBQL cho rằng đây là nội dung cần bồi dưỡng thường xuyên để các nhà trường hiểu rõ bản chất của việc dạy học theo hướng PTNL học sinh, giúp các nhà trường tổ chức các hoạt động dạy học hiệu quả, đảm bảo chất lượng dạy học.

- *Đánh giá trong giáo dục.* Đây là nhu cầu thường xuyên của ngành giáo dục nhằm đảm bảo phát triển bền vững theo mục tiêu chiến lược đã định. Vì vậy CBQL trường tiểu học cần phải được trang bị đầy đủ hơn, được tập huấn về các quy trình đánh giá, chuẩn đánh giá học sinh, đánh giá nhà trường thông qua việc khảo sát của cơ quan đánh giá cấp trên. Với những quan điểm mới trong kiểm tra, đánh giá năng lực HS, các bậc học nói chung, tiểu học nói riêng đang hướng việc kiểm tra, đánh giá vào mục tiêu PTNL người học. Do đó, CBQL nhà trường không chỉ nắm vững định hướng mà còn cần hiểu rõ cách thức đánh giá, từ đó xây dựng các biện pháp đánh giá để đảm bảo tính chính xác, khách quan đồng thời đánh giá đúng năng lực của học sinh. Ở nội dung này, 100% CBQL cho rằng rất cần thiết và cần được bồi dưỡng ngay trong thời gian tới.

3. Một số biện pháp tăng cường hiệu quả bồi dưỡng CBQL trường tiểu học hiện nay

3.1. Đánh giá đúng thực trạng, nhu cầu của CBQL. Dạy học xuất phát từ nhu cầu của người học là yếu tố quan trọng để nâng cao chất lượng, hiệu quả giáo dục. Vì vậy, trước khi thực hiện bồi dưỡng cần khảo sát đặc điểm, trình độ, nhu cầu của người học để có hướng tổ chức các hoạt động dạy học. Cần sử dụng phiếu khảo sát để tìm hiểu về trình độ, nhu cầu bồi dưỡng cũng như mong muốn của CBQL tiểu học khi tham gia khóa bồi dưỡng. Qua khảo sát, người dạy có thể phân loại nhu cầu bồi dưỡng của hiệu trưởng, phó hiệu trưởng trường tiểu học để từ đó có thể xây dựng kế hoạch dạy học phù hợp với từng loại đối tượng. Đặc biệt, với CBQL trường tiểu học, việc cập nhật các thông tin mới về quản lý nhà trường, về các ứng dụng công nghệ thông tin cũng như các vấn đề đổi mới

chất lượng GDTH... là hết sức cần thiết và cần thường xuyên cập nhật trong công tác bồi dưỡng. Kết quả khảo sát nhu cầu học viên là căn cứ để giảng viên có thể thiết kế các hoạt động dạy học hiệu quả, phù hợp với từng đối tượng học tập.

3.2. Tổ chức dạy học theo hướng khai thác kinh nghiệm quản lý của người học. CBQL và GV các trường tiểu học ở Hà Nội đa số là những người có kinh nghiệm trong quản lý, dạy học, tuy nhiên họ vẫn chưa được trang bị một cách có hệ thống lí luận về các quan điểm, phương pháp, phương tiện quản lý hiện đại. Đây cũng là thực trạng chung của CBQL và GV ở các cấp học khác tại Hà Nội nói riêng và cả nước nói chung. Vì vậy, giảng viên cần tận dụng các kinh nghiệm vốn có của học viên để tạo tình huống học tập, nêu các vấn đề cho người học tham gia trao đổi thảo luận từ đó đi đến kết luận về bản chất của vấn đề. Cách làm này giúp người học hệ thống và có cái nhìn tổng quát về mối quan hệ giữa lí luận và thực tiễn đồng thời tạo hứng thú học tập và không khí sôi nổi cho lớp học. Căn cứ vào tình hình thực tiễn của từng lớp, giảng viên có thể phân chia thành các nhóm học tập trong đó có cả những thành viên có kinh nghiệm quản lý và những thành viên mới làm công tác quản lý để họ có thể chia sẻ và học hỏi lẫn nhau.

3.3. Ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý dạy học. Cần tìm kiếm và lựa chọn các tư liệu học tập (video, hình ảnh, tài liệu...) liên quan đến bài học, tạo hứng thú và tâm thế học tập cho học viên đồng thời sử dụng các tư liệu đó làm "tình huống có vấn đề" để học viên nghiên cứu và trao đổi. Đây là một trong những vấn đề mà các giảng viên tham gia giảng dạy các lớp bồi dưỡng CBQL cần chú trọng, việc sử dụng các tư liệu, video, hình ảnh... gắn liền với thực tiễn quản lý để tạo ra tình huống nhận thức không chỉ tạo hứng thú mà còn thúc đẩy việc vận dụng các kinh nghiệm quản lý vốn có của học viên vào việc giải quyết vấn đề, từ đó giúp học viên tích lũy thêm những tri thức, kĩ năng mới đồng thời bộc lộ cảm xúc, thái độ của bản thân.

Trong quá trình dạy học, căn cứ vào nội dung của từng chuyên đề, giảng viên tìm kiếm các hình ảnh, video... liên quan đến bài học để xây dựng tình huống có vấn đề cho học viên trao đổi, vận dụng kinh nghiệm quản lý vào giải quyết các nhiệm vụ học tập từ đó nâng cao năng lực quản lý của bản thân.

3.4. Tổ chức hoạt động học tập thực tế. Hoạt động học tập thực tế giúp cho học viên có cơ hội trải nghiệm, học hỏi và chia sẻ kinh nghiệm với các đơn vị giáo dục khác đồng thời vận dụng các kiến thức đã

học vào thực tế. Do đó, tổ chức hoạt động học tập thực tế là một trong những biện pháp hữu hiệu để phát huy năng lực và phẩm chất của người học. Tùy thuộc vào đối tượng tham gia bồi dưỡng, giảng viên có thể cân nhắc lựa chọn địa điểm thực tế cũng như xây dựng kế hoạch học tập cho phù hợp. Chẳng hạn, với CBQL ở ngoại thành, chưa tiếp cận được nhiều mô hình quản lý mới thì nên tổ chức cho họ tham quan thực tế tại một số trường tiểu học có mô hình quản lý hiện đại để học hỏi thêm kinh nghiệm. Mỗi buổi học tập thực tế đều có kế hoạch chi tiết và có hướng dẫn đánh giá thu hoạch. Học viên căn cứ vào kế hoạch học tập thực tế để triển khai các hoạt động, từ đó thu thập thêm các kinh nghiệm quản lý đồng thời có thể đối chiếu, đánh giá những gì đã học với hoạt động thực tế trong quản lý nhà trường.

Công tác bồi dưỡng đội ngũ CBQL của nhà trường phổ thông nói chung và của nhà trường tiểu học nói riêng luôn là vấn đề được các nhà nghiên cứu và quản lý giáo dục quan tâm. Việc xây dựng các biện pháp nâng cao chất lượng bồi dưỡng CBQL trường tiểu học không chỉ giúp người học phát huy năng lực quản lý của bản thân mà còn đảm bảo chất lượng bồi dưỡng. Các biện pháp trên có sự tương tác lẫn

nhau, vì vậy nếu kết hợp một cách nhịp nhàng, đúng thời điểm, đúng đối tượng thì sẽ góp phần thực hiện hiệu quả mục tiêu bồi dưỡng. Để các biện pháp trên thực sự phát huy tác dụng cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa Trường Bồi dưỡng cán bộ giáo dục với Phòng GD-ĐT các quận/huyện và Sở GD-ĐT; đồng thời mỗi cán bộ, giảng viên trong nhà trường cần chủ động học hỏi để nâng cao trình độ chuyên môn trong công tác bồi dưỡng. □

Tài liệu tham khảo

- [1] Ủy ban Nhân dân Thành phố Hà Nội (2011). *Kế hoạch 111/KH-UB ngày 19/9/2011 về xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục Thủ đô giai đoạn 2011-2016*.
- [2] Bộ GD-ĐT (2011). *Thông tư số 14/2011/TT-BGDĐT ngày 8/4/2011 của Bộ GD-ĐT ban hành quy định về Chuẩn hiệu trưởng trường tiểu học*.
- [3] Trần Kim Dung (2006). *Quản trị nguồn nhân lực*. NXB Thống Kê.
- [4] Đặng Thành Hưng (2012). *Năng lực và giáo dục theo tiếp cận năng lực*. Tạp chí Quản lý giáo dục, số 12, tr 47.
- [5] Phạm Xuân Hùng (2013). *Phát triển chương trình đào tạo, bồi dưỡng giảng viên đại học tiếp cận khung năng lực*. Tạp chí Quản lý giáo dục, số 48, tr 72.

Quan điểm Mácxit về dân chủ...

(Tiếp theo trang 27)

hướng, nhiệm vụ phát triển KT-XH 5 năm 2016-2020, quan điểm phát triển được Đảng ta nhấn mạnh với yêu cầu cao hơn: “*Phát huy mạnh mẽ quyền DC của người dân trong hoàn thiện và thực thi pháp luật, cơ chế, chính sách phát triển KT-XH. Bảo đảm quyền con người, quyền công dân*” [7; tr 270].

Nghị quyết Đại hội XII của Đảng tiếp tục nhấn mạnh việc phát huy quyền làm chủ của nhân dân dưới nhiều hình thức DC khác nhau. Để bảo đảm nguyên tắc tất cả quyền lực Nhà nước thuộc về nhân dân, nhiều phương hướng, giải pháp đã được Nghị quyết Đại hội XII đưa ra nhằm thúc đẩy việc phát huy DC XHCN một cách toàn diện.

DC và DC XHCN ngày càng có ý nghĩa và giữ vị trí quan trọng trong quá trình phát triển KT-XH, đẩy mạnh CNH, HĐH và hội nhập quốc tế. DC theo quan điểm Mácxit đã được Đảng và Chủ tịch Hồ Chí Minh vận dụng vào tình hình đất nước ta là phải vì lợi ích của nhân dân, dựa vào nhân dân, phát huy vai trò

làm chủ, tinh thần sáng tạo và mọi nguồn lực của nhân dân, phát huy sức mạnh đoàn kết toàn dân tộc. Quan điểm, đường lối DC của Đảng ta là nhất quán, liên tục. DC được Đảng và Nhà nước ta coi là một trong những mục tiêu và động lực cơ bản để xây dựng thành công chủ nghĩa xã hội. □

Tài liệu tham khảo

- [1] V. I. Lê-nin (2005). *Toàn tập*, tập 33. NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [2] V. I. Lê-nin (2005). *Toàn tập*, tập 33. NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [3] *Hồ Chí Minh toàn tập* (tập 4) (2011). NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [4] *Hồ Chí Minh toàn tập* (tập 15) (2011). NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [5] Ban Chấp hành Trung ương Đảng (1990). *Nghị quyết 08B-NH/HNTW ngày 27/03/1990 về đổi mới công tác quần chúng của Đảng, tăng cường mối quan hệ giữa Đảng và nhân dân*.
- [6] Đảng Cộng sản Việt Nam (2011). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI*. NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [7] Đảng Cộng sản Việt Nam (2016). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII*. NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.

(Tháng 6/2017)