

BIỆN PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG PHỔ THÔNG Ở VÙNG ĐẶC BIỆT KHÓ KHĂN KHU VỰC MIỀN NÚI PHÍA BẮC

○ PGS. TS. NGUYỄN VĂN LỘC*

Đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) là một trong những nhân tố rất quan trọng góp phần quyết định chất lượng GD-ĐT. Vì vậy, để phát triển giáo dục ở vùng đặc biệt khó khăn (VĐBK), cần quan tâm đến việc xây dựng, phát triển đội ngũ CBQL giáo dục. Việc khảo sát thực trạng đội ngũ CBQL trường phổ thông VĐBK thuộc khu vực miền núi phía Bắc (qua ý kiến đánh giá của lãnh đạo Sở GD-ĐT, giáo viên và tự đánh giá của CBQL) cho thấy, bên cạnh những ưu điểm về phẩm chất, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ quản lý, đội ngũ này vẫn còn nhiều hạn chế, bất cập so với tiêu chuẩn đề ra. Để khắc phục những hạn chế đó, từng bước đáp ứng yêu cầu chuẩn hoá, một trong những biện pháp cần thiết là tăng cường đào tạo, bồi dưỡng (ĐT, BD), nâng cao phẩm chất, năng lực cho đội ngũ CBQL VĐBK.

1. Mục tiêu. Mục tiêu chung của biện pháp là thực hiện đổi mới về chương trình, nội dung, phương thức ĐT, BD nhằm nâng cao phẩm chất, năng lực và hiệu quả công tác của đội ngũ CBQL trường phổ thông VĐBK, từng bước đáp ứng yêu cầu chuẩn hoá. Cụ thể, phấn đấu trong vòng 5 năm tới, bảo đảm: 100% CBQL trường phổ thông VĐBK có trình độ chuyên môn trên chuẩn; 100% có chứng chỉ và kỹ năng (KN) sử dụng tiếng dân tộc thiểu số trong giao tiếp thông thường; 100% có chứng chỉ tin học và có khả năng ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý, giảng dạy; 100% CBQL được ĐT, BD về quản lý trước khi đề bạt; đáp ứng về cơ bản những tiêu chuẩn đối với CBQL theo quy định mới (Chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông).

2. Nội dung của biện pháp

1) Định hướng ĐT, BD

- Gắn ĐT, BD với quy hoạch đội ngũ CBQL. Qua khảo sát, mới có khoảng gần 20% CBQL

trường phổ thông VĐBK được BD về quản lý trước khi đề bạt. Như vậy, việc quy hoạch chưa thực sự gắn với ĐT, BD. Để khắc phục tình trạng này, cần gắn quy hoạch với ĐT, BD; hơn nữa, khi xây dựng kế hoạch ĐT, BD phải dựa vào quy hoạch để bảo đảm những cán bộ trong quy hoạch được ĐT, BD.

Gắn ĐT, BD với công tác chuẩn hoá đội ngũ CBQL VĐBK theo quy định của Bộ GD-ĐT. Đây không chỉ là cơ sở để đánh giá mà còn là cơ sở để xây dựng, thực hiện kế hoạch ĐT, BD đội ngũ CBQL.

Gắn công tác ĐT, BD với thực tiễn và thực trạng về đội ngũ CBQL VĐBK. Nội dung và phương thức ĐT, BD phải giúp khắc phục những hạn chế, đáp ứng yêu cầu phát triển đội ngũ CBQL và phát triển giáo dục ở VĐBK.

- Gắn ĐT, BD với việc quản lý, đánh giá và sử dụng cán bộ. Những cán bộ nguồn trong quy hoạch đã được ĐT, BD cần được quản lý, nhận xét, đánh giá thường xuyên và được xem xét, bố trí phù hợp với phẩm chất năng lực.

2) Đổi mới nội dung, phương thức ĐT, BD

a) Về nội dung ĐT. Cần gắn kết chặt chẽ, tăng cường tích hợp nội dung ĐT giáo viên với nội dung ĐT CBQL cho vùng núi, VĐBK trong chương trình ĐT của các trường sư phạm miền núi. Thực tế, hầu hết CBQL trường phổ thông đều trưởng thành từ giáo viên, nên việc ĐT giáo viên ở trường sư phạm sẽ bao hàm một phần việc ĐT CBQL tương lai. Do đó, cần tăng cường gắn kết mục tiêu, nhiệm vụ, nội dung ĐT giáo viên với mục tiêu, nhiệm vụ, nội dung ĐT CBQL giáo dục. Sự gắn kết này cần được thực hiện ở tất cả các khâu

* Trường Đại học sư phạm - Đại học Thái Nguyên

của quá trình, chẳng hạn ở chương trình, nội dung, phương thức ĐT.

Về chương trình ĐT giáo viên. Cần bổ sung một số nội dung liên quan đến quản lý giáo dục (QLGD) để tạo tiềm năng phát triển về quản lý cho giáo viên. Với các trường sư phạm miền núi, nên bổ sung về chương trình theo hướng chú ý phát triển những KN như: *Thực hành sử dụng tiếng Việt*. Ở sinh viên (SV) vùng núi, VDBKK, KN này là rất quan trọng nhưng còn nhiều hạn chế, đặc biệt với SV là người dân tộc thiểu số. Đưa môn *Tiếng Việt thực hành* thành môn bắt buộc với SV ở tất cả các khoa (hiện nay ở nhiều khoa, môn này là tự chọn hoặc không có trong chương trình), đồng thời, nội dung và cách dạy cần có sự thay đổi theo hướng tăng cường thực hành rèn luyện KN sử dụng tiếng Việt; - Một số KN hỗ trợ cho hoạt động dạy học, giáo dục, gồm: KN giao tiếp, ứng xử; KN tổ chức, quản lý; KN hoà nhập và hợp tác; KN tự phát triển năng lực nghề nghiệp... Đây là các KN rất cần thiết nhưng còn hạn chế đối với giáo viên, CBQL ở vùng núi, VDBKK; KN thực hành tiếng dân tộc thiểu số. Đây là một trong những tiêu chuẩn đối với CBQL giáo dục công tác ở vùng núi, VDBKK. Với các trường sư phạm ở khu vực miền núi phía Bắc, có thể đưa vào nội dung tự chọn việc dạy học thực hành một trong các thứ tiếng thông dụng như tiếng Tày - Nùng, tiếng Mông, tiếng Thái; chương trình và cách dạy chỉ cần hướng vào mục đích giao tiếp thông thường.

Về chương trình ĐT đại học và thạc sĩ QLGD. Để tăng cường tính thực tiễn và tính miền núi, cần bổ sung (vào nội dung tự chọn) các học phần: *Tâm lý học quản lý và những ứng dụng vào thực tiễn QLGD ở miền núi*; *Hệ thống văn bản QLGD và KN soạn thảo, xử lý văn bản trong quản lý trường học*. Đây là những nội dung thực sự cần thiết đối với những người làm công tác QLGD ở miền núi, VDBKK. Tại Trường Đại học sư phạm Đại học Thái Nguyên (cơ sở ĐT thạc sĩ QLGD cho các tỉnh miền núi), chương trình ĐT thạc sĩ QLGD mới được xây dựng lại theo chỉ đạo của Bộ GD-ĐT. Đây là chương trình được biên soạn khá tốt, bảo đảm tính hiện đại, chuyên sâu về khoa học QLGD. Tuy nhiên, nhìn từ góc độ tính thực tiễn và tính miền núi, việc bổ sung vào phần tự chọn nội dung: *Một số vấn đề lý luận và thực tiễn của giáo dục miền núi* sẽ giúp học viên khi công tác ở vùng núi, VDBKK có những kiến thức, KN cần thiết

để vận dụng. Ngoài ra, cũng cần ĐT thạc sĩ QLGD theo hướng chuyên sâu (hướng ĐT cán bộ làm công tác lãnh đạo, quản lý ở các cơ sở giáo dục thuộc các cấp học khác nhau, hay cán bộ chuyên sâu về một lĩnh vực QLGD như thạc sĩ về kiểm định chất lượng giáo dục, về quản lý chương trình, kế hoạch ĐT...).

b) Về nội dung BD. Căn cứ vào *Chuẩn hiệu trưởng* các loại hình trường phổ thông mới ban hành và kết quả khảo sát về thực trạng phẩm chất, năng lực của đội ngũ CBQL VDBKK, cần tập trung BD những mặt sau:

BD những phẩm chất hết sức cần thiết đối với người làm công tác QLGD ở VDBKK, cụ thể: tình cảm, trách nhiệm với quê hương, với học sinh và giáo dục vùng núi, VDBKK; nhiệt tình, khát vọng và quyết tâm thay đổi thực trạng giáo dục còn hạn chế, yếu kém ở VDBKK; sự khách quan, khoa học, công bằng, chính xác trong đánh giá con người và sự việc (theo đánh giá của lãnh đạo Sở GD-ĐT và các phòng chức năng, còn 43% CBQL trường phổ thông VDBKK đáp ứng ở mức còn hạn chế tiêu chí này); sự nhạy bén với những vấn đề mới và bản lĩnh đấu tranh với những hiện tượng tiêu cực, sai trái, bảo thủ (theo đánh giá của lãnh đạo, còn 53% đáp ứng ở mức còn hạn chế tiêu chí này).

- *BD năng lực*. Kết quả khảo sát cho thấy, đối với CBQL trường phổ thông VDBKK, những năng lực còn hạn chế và cần được đặc biệt quan tâm BD là: + *Tầm nhìn, khả năng dự báo, KN xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch chiến lược phát triển đơn vị (theo đánh giá của lãnh đạo Sở, Phòng khoảng 76,92% đáp ứng ở mức còn hạn chế tiêu chí này; còn theo tự đánh giá của CBQL, cũng có 51,47% tự thấy còn hạn chế về năng lực này);* + *Năng lực phát triển đội ngũ (có 30% CBQL trường phổ thông VDBKK tự đánh giá gặp nhiều khó khăn và còn hạn chế);* + *Năng lực quản lý chuyên môn, tổ chức đổi mới phương pháp dạy học, thi kiểm tra đánh giá kết quả dạy học giáo dục (theo đánh giá của lãnh đạo, có đến 55,26% CBQL còn hạn chế về năng lực này);* + *Năng lực sử dụng tiếng dân tộc thiểu số (59% CBQL ở tiểu học và 85% CBQL ở THCS thuộc VDBKK hiện chưa có chứng chỉ tiếng dân tộc, dù đây là một trong những tiêu chuẩn theo quy định);* + *Năng lực thực hành, ứng dụng tin học vào giảng dạy, quản lý (con số này là 82%);* + *Năng lực quản lý tài chính, cơ sở vật chất, huy*

động các nguồn lực xây dựng và phát triển nhà trường (43,58%); + Năng lực quyết đoán (theo đánh giá của lãnh đạo, có 51,28% CBQL VĐBKK còn hạn chế về năng lực này, theo kết quả tự đánh giá của CBQL, tỉ lệ còn hạn chế về năng lực này là 35,63%).

c) Về phương thức ĐT, BD

Về phương thức ĐT. Phương thức ĐT theo học chế tín chỉ có nhiều ưu điểm so với ĐT theo niên chế, vì nó chủ trương giảm giờ lí thuyết, tăng cường thực hành, thảo luận, tự học, tăng quyền chủ động và tính tích cực của người học. Tuy vậy, khi áp dụng phương thức này vào các trường ĐH, CĐ sư phạm miền núi, cần có sự chuẩn bị chu đáo về nhận thức, chuyên môn cho đội ngũ CBQL, giảng viên, SV.

SV miền núi vốn quen cách học cũ và còn hạn chế về khả năng điều chỉnh, thích ứng với cách học mới, cần giúp họ khắc phục tính ỷ lại, sự thụ động bằng việc sử dụng đội ngũ cố vấn học tập gồm các giảng viên có năng lực và kinh nghiệm để hướng dẫn từng bước thích ứng với phương thức ĐT mới. Đối với hệ ĐT đại học và thạc sĩ QLGD, cần tăng cường trao đổi, thảo luận, hướng dẫn nghiên cứu, khảo sát thực tiễn giáo dục ở miền núi, vùng dân tộc thiểu số; đề tài luận văn nên hướng vào những vấn đề có ý nghĩa thực tiễn và có khả năng áp dụng vào thực tế. Cùng với việc đổi mới cách dạy học, cần đổi mới cách thi, kiểm tra, đánh giá theo yêu cầu của ĐT theo tín chỉ là kiểm tra thường xuyên với nhiều hình thức kết hợp nhằm đánh giá khách quan, chính xác năng lực của người học.

Về phương thức BD. Cần căn cứ vào điều kiện, nhu cầu về hình thức học tập, BD của CBQL VĐBKK để xác định hình thức BD phù hợp và kết hợp nhiều hình thức khác nhau. Đặc biệt, nên quan tâm đến hình thức tham quan, khảo sát thực tế (được nhiều cán bộ đề nghị), đồng thời, chú trọng hình thức tự BD với sự hướng dẫn, kèm cặp của cán bộ có kinh nghiệm.

3. Tổ chức thực hiện biện pháp

Để tổ chức thực hiện tốt biện pháp trên đây, cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các trường sư phạm và các Sở GD-ĐT miền núi. Các trường sư phạm kết hợp với các Sở GD-ĐT miền núi và các trường phổ thông VĐBKK tổ chức nghiên cứu, khảo sát về thực trạng giáo dục, thực trạng đội ngũ CBQL ở trường. Từ đó, xem xét, điều chỉnh, bổ sung chương trình, nội dung, phương thức ĐT, BD cho phù hợp với thực tiễn giáo dục tại địa phương. Đối với các Sở GD-ĐT, cần phối hợp, hỗ trợ các trường sư phạm trong nghiên cứu, khảo sát thực tiễn giáo dục ở địa phương, đồng thời, chủ động xây dựng và triển khai quy hoạch, kế hoạch ĐT, BD nhằm phát triển đội ngũ CBQL của địa phương mình, trong đó quan tâm nhiều hơn nữa đến đội ngũ CBQL trường phổ thông ở VĐBKK. □

Tài liệu tham khảo

1. Nguyễn Văn Lộc - Phạm Hồng Quang. "Hoàn thiện mô hình đào tạo cán bộ quản lí giáo dục". Kỉ yếu hội thảo *Giải pháp bồi dưỡng cán bộ quản lí các trường đại học, cao đẳng và trung cấp chuyên nghiệp*. Học viện Quản lí giáo dục, H. 3/ 2008.
2. Phạm Hồng Quang. "Về mô hình đào tạo cán bộ quản lí người dân tộc thiểu số từ các trường đại học". *Tạp chí Giáo dục*, số 175, tháng 10/ 2007.

LỜI CẢM ƠN

Nhân Kỉ niệm 86 năm ngày Báo chí cách mạng Việt Nam (21/6/1925-21/6/2011), các đồng chí lãnh đạo Ban Tuyên giáo TW, Đảng uỷ Bộ GD-ĐT, Bộ trưởng Bộ GD-ĐT, các đơn vị chức năng của Bộ GD-ĐT, Viện Khoa học giáo dục Việt Nam, các Sở GD-ĐT, trường đại học, cao đẳng cùng các đơn vị hữu quan và các tác giả, cộng tác viên đã gửi điện, hoa và đến chúc mừng, đồng viên tập thể cán bộ, phóng viên, biên tập viên của Tạp chí.

Tạp chí Giáo dục xin trân trọng cảm ơn sự quan tâm sâu sắc, nhiệt thành đó và cố gắng nâng cao hơn nữa chất lượng, thực hiện tốt nhiệm vụ được giao, đáp ứng sự tin cậy của bạn đọc.

TẠP CHÍ GIÁO DỤC

THÔNG BÁO

Năm 2011, **TẠP CHÍ GIÁO DỤC** tiếp tục ra 1 tháng 2 kì. Giá bán: 13.200đ/cuốn.

Kính đề nghị các đơn vị giáo dục (sở, phòng, trường) liên hệ đặt mua **TẠP CHÍ GIÁO DỤC (mã số tạp chí C192)** tại các bưu cục địa phương hoặc đặt mua trực tiếp tại toà soạn, theo địa chỉ: **TẠP CHÍ GIÁO DỤC, 4 Trịnh Hoài Đức, Hà Nội.** ĐT: 04. 37345363; Fax: 04.37345363.

TẠP CHÍ GIÁO DỤC