

ĐỔI MỚI CÔNG TÁC BỒI DƯỠNG CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC ĐÁP ỨNG YÊU CẦU CHƯƠNG TRÌNH GIÁO DỤC PHỔ THÔNG TỔNG THỂ

LÊ ĐÌNH HUẤN(*)

TÓM TẮT: *Đổi mới công tác bồi dưỡng đối với cán bộ quản lý giáo dục là hết sức quan trọng với chương trình giáo dục phổ thông tổng thể, chương trình đang được sự quan tâm của toàn xã hội nói chung và ngành giáo dục nói riêng. Chương trình thể hiện rõ mục tiêu đặt ra, nội dung bồi dưỡng cán bộ quản lý đáp ứng yêu cầu chương trình. Bài viết đề xuất một số biện pháp, nội dung chương trình bồi dưỡng, yêu cầu đối với nhà trường, giáo viên, người cán bộ quản lý nhằm đảm bảo cho chương trình giáo dục phổ thông mới.*

Từ khóa: *bồi dưỡng, cán bộ quản lý, chương trình, giáo dục phổ thông.*

ABSTRACT: *Innovations in refresher training for educational managers are of crucial importance for the New General Education Curriculum, which is a matter of concern to society as a whole and education in particular. The curriculum sets clear objectives, training content for managers meeting the needs of programs, organizations involving educational management. The paper proposes a number of measures, training content, requirements for schools, teachers, managers to satisfy the requirements of the New General Education Curriculum .*

Key words: *refresher training, managers, curriculum, general education.*

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Ngày 28 tháng 11 năm 2014, Quốc hội đã ban hành Nghị quyết số 88/2014/QH13 về đổi mới chương trình, sách giáo khoa giáo dục phổ thông. Chương trình giáo dục phổ thông là toàn bộ phương hướng và kế hoạch giáo dục phổ thông, trong đó nêu rõ mục tiêu giáo dục phổ thông, quy định yêu cầu cần đạt về phẩm chất và năng lực đối với học sinh, phạm vi và cấu trúc nội dung giáo dục, phương pháp và hình thức tổ chức hoạt động giáo dục, cách thức đánh giá kết quả giáo dục đối với các môn học, chuyên đề học tập và hoạt động trải nghiệm sáng tạo ở mỗi lớp và mỗi cấp học của giáo dục phổ thông. Chính vì thế cuộc đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo nước ta đòi hỏi phải có một đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục

các cấp đủ năng lực đáp ứng nhiệm vụ trong bối cảnh mới. Để thực hiện được điều này, cần đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục một cách có hệ thống, từ mục tiêu, nội dung, chương trình cho đến phương thức đào tạo, bồi dưỡng theo hướng phát triển năng lực thực hiện nhiệm vụ. Đội ngũ này không chỉ được đào tạo, bồi dưỡng những kiến thức, kỹ năng cơ bản về dạy học và giáo dục, về quản lý trường học mà còn phải được nâng cao năng lực lãnh đạo và quản lý trong môi trường có sự thay đổi, biết gắn tầm nhìn với hành động, biết phát huy những giá trị của tổ chức theo định hướng đổi mới góp phần phục vụ công cuộc phát triển đất nước trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

(*)Thạc sĩ. Trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh.

2. MỘT SỐ BIỆN PHÁP ĐỔI MỚI ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC

2.1. Đổi mới nội dung chương trình bồi dưỡng

Theo quan điểm định hướng của đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo thì công tác đổi mới đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục có vai trò hết sức quan trọng. Việc nâng cao năng lực, kiến thức, kỹ năng cho đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý sẽ giúp họ thực sự chủ động trong quản trị nhà trường, góp phần thực hiện thành công công cuộc đổi mới giáo dục.

Thực tiễn đang đặt ra nhiều vấn đề cho người hiệu trưởng khi quản lý các hoạt động giáo dục trong giai đoạn mới, do đó cần thiết phải thiết kế lại chương trình bồi dưỡng cán bộ quản lý trường phổ thông theo hướng tiếp cận mới của Chương trình phổ thông tổng thể; đồng thời bám sát chuẩn nghề nghiệp giáo viên phổ thông, chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông để đáp ứng tốt các yêu cầu mới trong quản trị nhà trường.

Trong chương trình bồi dưỡng cần bổ sung những nội dung hướng dẫn cách phân cấp, phân quyền trong nhà trường để mỗi tổ chức trong nhà trường như tổ chuyên môn hoặc cá nhân giáo viên được tự chủ, linh hoạt và sáng tạo trong thực hiện nhiệm vụ. Về phương thức quản lý cũng nên chuyển từ việc quản lý giám sát chặt chẽ quá trình thực hiện sang quản lý kết quả để nâng cao tính chủ động cho đội ngũ... Đồng thời, tăng cường thời lượng của chương trình bồi dưỡng cho hoạt động tham quan, học tập các cơ sở giáo dục tiên tiến, điển hình. Một số nội dung của chương trình bồi dưỡng có thể thực hiện theo hình thức E-learning để giảm thiểu thời gian và chi phí, tăng tính tích cực của người học.

Một số lĩnh vực cần ưu tiên bồi dưỡng là:

Công tác xây dựng chiến lược: Xây dựng chiến lược trở thành một yêu cầu sống còn của giáo dục nói chung, nhà trường nói riêng. cán bộ quản lý giáo dục đứng trước yêu cầu của

giáo dục trong thời kỳ đổi mới, hội nhập phải có kiến thức và kỹ năng cần thiết để xác định tầm nhìn, nhận dạng sứ mệnh, xây dựng chiến lược phát triển nhà trường.

Công tác quản lý nguồn nhân lực: Cán bộ quản lý giáo dục 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. Quan tâm đến vấn đề xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục và giáo viên, nâng cao chất lượng đội ngũ; sử dụng hợp lý đội ngũ và tạo môi trường làm việc cho đội ngũ phát triển.

Công tác quản lý tài chính: Vấn đề cơ bản trong quản lý tài chính là đảm bảo tính hiệu quả trong sử dụng kinh phí. Quan trọng nhất là phân tích chi phí và phân bổ nguồn lực. Phân bổ nguồn lực hiện vẫn là bài toán khó nhất cho cán bộ quản lý giáo dục trong việc lựa chọn các cách phân bổ khác nhau để đảm bảo nguồn lực được phân bổ đúng chỗ và có hiệu quả giữa các đơn vị trong một hệ thống. Gánh nặng thực hiện các chính sách tài chính, cải cách tài chính trong giáo dục đang đề lên vai các cán bộ quản lý giáo dục, đặc biệt là hiệu trưởng các nhà trường. Họ phải đương đầu với một loạt vấn đề huy động và sử dụng nguồn lực tài chính, đó là: học phí, các khoản tài trợ; các đóng góp của phụ huynh; các khoản thu từ hoạt động dịch vụ... Khó khăn là ở chỗ: 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 mục tiêu của nhà trường không phải là kinh doanh. Câu trả lời cho những vấn đề này chưa có trong lý thuyết quản lý và chính các cán bộ quản lý giáo dục phải tìm ra trong thực tiễn kinh nghiệm quản lý của mình.

Vai trò tự chủ trong phân cấp quản lý: Trong phân cấp quản lý giáo dục, cấp quản lý dưới, đặc biệt là cấp trường được trao quyền quyết định nhiều hơn về chính sách, chuyên

môn, kế hoạch, nguồn lực trong phạm vi các hoạt động liên quan đến nhiệm vụ được giao. Do đó, công việc của cán bộ quản lý giáo dục có những thay đổi rõ rệt. Hiệu trưởng nhà trường, bên cạnh công việc quản lý chuyên môn, phải lo giải quyết nhiều việc bất thường về tổ chức, nhân sự, tài chính. Những thay đổi trong công việc của cán bộ quản lý giáo dục đòi hỏi những thay đổi tương ứng về kiến thức, kỹ năng, thái độ so với những gì được đào tạo, bồi dưỡng trước đây.

Chương trình bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục phải được thiết kế đa dạng phong phú gồm các chuyên đề đơn lẻ hay một loạt các chuyên đề liên quan với nhau kéo dài trong 3 ngày, một tuần, một tháng hay thậm chí là ba tháng, 6 tháng. Đối tượng người học là cán bộ quản lý giáo dục đang tại chức hoặc giảng viên chuẩn bị được bổ nhiệm. Nội dung các chuyên đề liên quan đến các kiến thức về quản lý nhà trường, quản lý giáo dục.

Hiện nay, vai trò ngày càng cao về phẩm chất, năng lực của cán bộ quản lý giáo dục; xu hướng phát triển chương trình đào tạo, bồi dưỡng là căn cứ vào yêu cầu đầu ra để thiết kế mục tiêu, nội dung chương trình dựa vào năng lực thực hiện, chương trình đào tạo - bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục cũng cần được thiết kế dựa trên yêu cầu công việc thực tế của học viên và tiếp cận chương trình giáo dục phổ thông mới.

Do đó, cần xác định nội dung chương trình đào tạo - bồi dưỡng theo nhu cầu xã hội và người học như: Xây dựng kế hoạch chiến lược, quản lý nguồn nhân lực, quản lý tài chính, hệ thống thông tin quản lý giáo dục, đánh giá trong giáo dục, phân cấp quản lý giáo dục, dân chủ hóa giáo dục.

Xây dựng chương trình bồi dưỡng ngắn hạn để cấp chứng chỉ, chứng nhận. Do nhận thức về vai trò cán bộ quản lý giáo dục ngày càng cao và dựa vào chuẩn cán bộ quản lý giáo dục, hầu hết các nước đều kết hợp cả

hai loại chương trình với mức độ ưu tiên khác nhau tùy theo tình hình, điều kiện cụ thể của mỗi nước. Các chương trình được xây dựng đều có sự kết hợp ở mức độ khác nhau giữa: khuynh hướng nặng về lý luận cơ bản và nghiên cứu khoa học quản lý giáo dục và khuynh hướng thực hành.

2.2. Đổi mới phương pháp bồi dưỡng

Đổi mới phương pháp bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục theo hướng tích cực hóa hoạt động học tập của học viên, phát huy tính độc lập, sáng tạo của họ, giúp học viên nắm được cách học, cách tự học. Cần tập trung phát huy tính tự giác, tích cực học tập, kinh nghiệm và vốn sống của học viên cán bộ quản lý giáo dục trong quá trình dạy học để biến quá trình đào tạo, bồi dưỡng thành quá trình tự đào tạo, tự bồi dưỡng; đổi mới phương pháp dạy học phải giúp học viên vận dụng tốt tri thức vào quản lý giáo dục, huấn luyện các kỹ năng quản lý ở các mặt nghiệp vụ cụ thể; khai thác tính tự phát hiện, tự học trong học tập; đổi mới phương pháp dạy học trên cơ sở sử dụng và khai thác khả năng các phương tiện, thiết bị dạy học hiện đại; đổi mới cách thức kiểm tra đánh giá trong đào tạo, bồi dưỡng.

Đổi mới mục tiêu dạy học của từng bài giảng (chuyên đề) quản lý giáo dục tập trung nhiều vào việc hình thành năng lực hoạt động, giúp học viên tự phát hiện và giải quyết vấn đề, giải quyết tình huống quản lý giáo dục thực tế một cách chủ động và sáng tạo.

Đổi mới hoạt động giảng dạy của giảng viên: Giảng viên thiết kế, tổ chức, điều khiển hoạt động học tập của học viên theo mục tiêu cụ thể của mỗi bài giảng; tổ chức hoạt động trên lớp: hoạt động cá nhân, hoạt động nhóm, tìm tòi, phát hiện; định hướng điều chỉnh các hoạt động trên lớp của học viên. Thiết kế việc sử dụng phương tiện trực quan, tình huống có thật về quản lý giáo dục; tạo điều kiện cho học viên được vận dụng tri thức của mình để giải quyết các vấn đề có liên quan đến quản lý giáo

dục. Giảng viên không còn là người chỉ truyền đạt tri thức mà còn là người tổ chức, là một MC, hướng dẫn học viên tìm tòi, chiếm lĩnh kiến thức và kỹ năng. Đổi mới hoạt động học tập của học viên theo hướng: Học viên là chủ thể tích cực, chủ động chiếm lĩnh kiến thức và kỹ năng, tự lực tham gia vào các hoạt động học tập do giảng viên hướng dẫn. Học viên bộc lộ khả năng tự nhận thức, tự bảo vệ chính kiến của mình khi tranh luận, nêu thắc mắc, nêu tình huống quản lý giáo dục và tham gia giải quyết.

Đổi mới các hình thức tổ chức dạy học: Cần xác định rõ công việc của giảng viên và học viên trong quá trình dạy học. Thực hiện các hình thức tổ chức dạy học phù hợp với nguyên tắc và phương pháp dạy học dành cho người lớn: tăng cường tính thực hành, hoạt động tương tác, hoạt động nhóm, giải quyết vấn đề,...

Vận dụng các hình thức tổ chức dạy học trong điều kiện cụ thể cho phép như: thảo luận nhóm, sêmina, tạo điều kiện thuận lợi để học viên tranh luận với giảng viên với học viên và tự đánh giá cũng như đánh giá lẫn nhau; áp dụng các mô hình khác nhau trong học tập như: mô hình học theo tình huống đưa học viên vào các tình huống giả định mà học viên sẽ phải đương đầu; mô hình nghiên cứu trường hợp điển hình khảo sát điểm, trong đó nội dung học tập được phân tích và tiếp thu từ một kết quả khảo sát cụ thể giúp gắn kết nội dung chương trình dạy học với thực tiễn công tác quản lý;

mô hình học tập thực địa và tập sự cũng đang được áp dụng rộng rãi trong việc tổ chức bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục. Thực hiện quy trình giảng bài trên lớp theo hướng tích cực hóa hoạt động học tập của học viên. Chuyển giao nhiệm vụ cụ thể cho học viên. Hướng dẫn học viên thực hiện các hoạt động để tìm tòi tri thức mới. Hướng dẫn việc trao đổi, thảo luận về những nhận xét, kết luận đã rút ra. Mỗi bài giảng cần dành thời gian cho kết luận bài học, đánh giá cuối bài giảng và hướng dẫn học viên tự nghiên cứu ở nhà.

3. KẾT LUẬN

Thực hiện tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục và giáo viên có ý nghĩa quan trọng để giải quyết vấn đề chất lượng đội ngũ. Yêu cầu của công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục trong giai đoạn mới đòi hỏi chúng ta cần xem xét lại nội dung, cơ cấu các chương trình, tổ chức lại các quá trình bồi dưỡng. Cần thực sự coi trọng chất lượng, hiệu quả trong các hoạt động đào tạo bồi dưỡng. Lấy mục tiêu đáp ứng yêu cầu phát triển giáo dục của địa phương, nhu cầu vận dụng vào thực tế công tác của người học làm đầu, giúp cho mỗi cán bộ, giảng viên không ngừng học hỏi, nghiên cứu, rèn luyện để nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác. Đây là một nhiệm vụ rất quan trọng mà các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục cần phải hướng tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Bí thư Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam (2004), Chỉ thị 40/CTTW về "Xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục" ngày 15/6/2004, Hà Nội.
2. Bộ Giáo dục và Đào tạo, Quyết định 732/QĐ-TTg ngày 29 tháng 4 năm 2016 "Đề án Đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo và cán bộ quản lý cơ sở giáo dục đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông giai đoạn 2016-2020, định hướng đến 2025"
3. Nguyễn Hữu Châu (2008), *Chất lượng giáo dục những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Nxb. Giáo dục, Hà Nội.
4. Chính phủ (2001), Chỉ thị 18/2001/CT-TTg về *Những biện pháp cấp bách đối với việc xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục*, Hà Nội.

5. Nguyễn Công Giáp (2008), *Nghiên cứu các giải pháp quản lý giáo dục trong môi trường hội nhập WTO*; đề tài trọng điểm cấp Bộ, Hà Nội.
6. Lưu Xuân Mới (2002), *Đổi mới nội dung chương trình, phương pháp và tổ chức đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục*.
7. Thủ tướng Chính phủ (2012), Quyết định số 711/QĐ-TTg ngày 13 tháng 6 năm 2012 “*Chiến lược giáo dục 2011-2020*”;
8. Thủ tướng Chính phủ (2010), Nghị định số 115/2010/NĐ-CP ngày 24 tháng 12 năm 2010 về *Quy định trách nhiệm quản lý nhà nước về giáo dục*;
9. Trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh (2013), *Tài liệu học tập bồi dưỡng cán bộ quản lý trường phổ thông*, lưu hành nội bộ;

Ngày nhận bài: 06/11/2017. Ngày biên tập xong: 02/12/2017. Duyệt đăng: 02/01/2018