

GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CÔNG LẬP Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY

LÊ VĂN KHOA (*)

TÓM TẮT

Nâng cao hiệu quả quản lý giáo dục đối với các trường trung học phổ thông nói chung, các trường trung học phổ thông công lập nói riêng là nhiệm vụ có tính cấp bách và lâu dài đối với giáo dục - đào tạo tại Thành phố Hồ Chí Minh đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục của đất nước. Để thực hiện nhiệm vụ này, chúng ta cần có nhiều giải pháp trọng điểm, đồng bộ, toàn diện trong việc nâng cao chất lượng dạy học của đội ngũ giáo viên, nâng cao trình độ nghiệp vụ của cán bộ quản lý giáo dục.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Thành phố Hồ Chí Minh với vai trò là trung tâm, đầu tàu kinh tế, khoa học và giáo dục của cả nước, có dân số hơn 10 triệu người (chiếm 10% dân số cả nước). Hiện nay Thành phố có 184 trường trung học phổ thông, trong đó có 94 trường trung học phổ thông công lập với gần 50.000 học sinh/năm. Bên cạnh những thành tựu, thế mạnh đã đạt được, hệ thống giáo dục và đào tạo cũng còn nhiều hạn chế, khuyết điểm. Nguyên nhân có nhiều nhưng nguyên nhân quản lý yếu kém là rõ nét nhất. Mặc dù hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn các trường đã có nhiều cố gắng song quản lý hoạt động dạy học vẫn còn nhiều lúng túng,

bất cập, chất lượng giáo dục đào tạo còn thấp, bệnh thành tích đây đó vẫn tồn tại. Vì vậy, nâng cao hiệu quả quản lý giáo dục các trường trung học phổ thông công lập ở Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay mà trọng tâm là nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý, nâng cao chất lượng dạy học là vấn đề mang tính cấp thiết đối với giáo dục - đào tạo Thành phố để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục của đất nước.

2. VÀI NÉT VỀ GIÁO DỤC PHỔ THÔNG THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

2.1. Về biên chế trường lớp, đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý

Tính đến năm học 2010 - 2011, toàn thành phố có trên 161 trường trung học phổ thông, trong đó có 94 trường trung học phổ thông công lập với 6.167 giáo viên và 187.605 học sinh, phân bố trên địa bàn 24 quận, huyện của thành phố. Tương đương với đó, đội ngũ cán bộ quản lý có 1.108 người với 94 hiệu trưởng, 200 phó hiệu trưởng và 814 tổ trưởng chuyên môn. Như vậy, tại các trường trung học phổ thông công lập, trung bình cứ 1 cán bộ quản lý thì trực tiếp quản lý 5,5 giáo viên và quản lý 169,3 học sinh; chưa kể đội ngũ quản lý gián tiếp ở các bộ phận khác như: giám thị, công đoàn, đoàn thanh niên, các tổ phó chuyên môn.

(*) Thạc sĩ. Trường Trung học phổ thông Nguyễn Khuyến, Thành phố Hồ Chí Minh.

Bảng 1. Cơ cấu giáo viên tại các cơ sở giáo dục tại Thành phố Hồ Chí Minh

TT	Giáo viên	Tổng	Công lập		Ngoài công lập	
			Số lượng	%	Số lượng	%
1	Mầm non	14.490	8.221	56.74	6.269	43.26
2	Tiểu học	15.181	14.889	98.08	292	1.92
3	Trung học cơ sở	14.302	12.974	90.71	1.328	9.29
4	Trung học phổ thông	8.835	6.167	69.80	2.668	30.2
5	Trung cấp chuyên nghiệp - cao đẳng	5.248	3.426	65.28	1.822	34.72
6	Giáo dục thường xuyên	1.105	1.105	100		

(**Nguồn:** Báo cáo tổng kết năm học 2010 - 2011 của Sở Giáo dục và Đào tạo Thành phố Hồ Chí Minh)

Theo Báo cáo tổng kết thực hiện nhiệm vụ năm học 2012 - 2013, quy mô của giáo dục phổ thông tại Thành phố Hồ Chí Minh có 474 trường tiểu học với 523.403 học sinh, 259 trường trung học cơ sở với 329.415 học sinh, 184 trường trung học phổ thông với 193.954⁽¹⁾.

2.2. Thực trạng chất lượng dạy và học

Sở Giáo dục và Đào tạo đã chỉ đạo các trường nghiêm túc chấp hành các quy định theo quy chế chuyên môn, xem trọng việc xây dựng kế hoạch năm học, kế hoạch học kỳ của nhà trường và của các tổ chuyên môn. Mọi hoạt động phải gắn kết với yêu cầu thực hiện có hiệu quả các chủ trương lớn trong toàn ngành. Tăng cường chỉ đạo và kiểm tra việc giảng dạy các môn học theo

chuẩn kiến thức và kỹ năng phù hợp với đối tượng học sinh; tăng cường thực hành thực tế, giảm lý thuyết hàn lâm, quan tâm đến học sinh chậm tiếp thu, tăng cường thực hiện “dạy học cá thể”; thực hiện đầy đủ nội dung giáo dục địa phương, lồng ghép tích hợp giáo dục bảo vệ môi trường, sử dụng năng lượng tiết kiệm trong các hoạt động giáo dục và trong nội dung một số các môn học. Đảm bảo chất lượng dạy và học tin học và ngoại ngữ. Kết quả năm học 2010 - 2011 tỉ lệ thi đậu tốt nghiệp trung học phổ thông đạt 96,71% trong đó học sinh tốt nghiệp khá, giỏi đạt 19,83%, được Bộ Giáo dục và Đào tạo công nhận là đơn vị hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ năm học.

Bên cạnh những mặt mạnh, thành tựu, chất lượng giáo dục phổ thông tại Thành phố Hồ Chí Minh vẫn còn những hạn chế cần khắc phục như: Chất lượng đầu vào của học

(1) Báo cáo số 3016/BC-GDĐT-VP, ngày 10/8/2013 của Sở Giáo dục và Đào tạo Thành phố Hồ Chí Minh.

sinh ở các huyện Nhà Bè, Cần Giò, Củ Chi còn thấp. Kiến thức cơ bản về xã hội, kỹ năng thực hành và việc vận dụng kiến thức của đa số học sinh trung học phổ thông còn yếu. Cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học ở một số trường chưa đáp ứng yêu cầu; thư viện, phòng học bộ môn còn hạn chế, v.v.

2.3. Về phẩm chất và năng lực của đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý

Qua quan sát hoạt động dạy học, phỏng vấn một số giáo viên, cán bộ quản lý và nghiên cứu hồ sơ của tổ chuyên môn ở các trường trung học phổ thông trên địa bàn Thành phố cho thấy đa số cán bộ quản lý và giáo viên đều nắm vững mục tiêu, chương trình dạy học. Hầu hết hiệu trưởng đều có chỉ đạo tổ chuyên môn thực hiện các biện pháp trao đổi kinh nghiệm cá nhân, thảo luận tìm kiếm giải pháp tháo gỡ những khó khăn, những vấn đề phức tạp nảy sinh trong quá trình thực hiện chương trình. Hiệu trưởng các trường đều xây dựng được chuẩn giờ lên lớp phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh của nhà trường và đảm bảo theo quy định của ngành,... Nhìn chung đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ, có ý thức chính trị, phẩm chất đạo đức tốt, có trình độ chuyên môn sư phạm cao, có kinh nghiệm trong công tác quản lý giáo dục. Kết quả khảo sát của cá nhân cho thấy năng lực, phẩm chất của cán bộ quản lý đạt mức độ tốt chiếm 70%, khá 20%, trung bình 6% và yếu đạt 4%.

Tuy nhiên, vẫn còn những bất cập và yếu kém cần được khắc phục cụ thể như: khả năng sử dụng ngoại ngữ và ứng dụng công nghệ thông tin rất hạn chế. Năng lực, kỹ năng điều hành quản lý còn bất cập, làm việc còn dựa trên kinh nghiệm cá nhân, chưa chú trọng công tác dự báo. Một số có tâm lý ỷ lại, thiếu chủ động, chưa sáng tạo, trông chờ cấp trên, chậm trễ giải quyết các vấn đề của cơ sở. Kế hoạch hoạt động chưa bám sát

chuyên môn theo tình hình cụ thể của tổ, của nhà trường. Các chỉ tiêu phấn đấu hoàn toàn dựa vào ấn định của cấp trên, sao chép kế hoạch những năm trước hoặc điền vào mẫu in sẵn mang tính hình thức. Khi duyệt kế hoạch của tổ chuyên môn, một số hiệu trưởng chưa xem xét kỹ các kế hoạch, không phát hiện các kế hoạch không đạt yêu cầu, còn dễ dàng bỏ qua các sai sót với quan niệm có kế hoạch là được. Một số ít hiệu trưởng còn xem nhẹ việc xử lý giáo viên thực hiện sai chương trình dạy học. Biện pháp chủ yếu là phê bình, kiểm điểm trước tổ chuyên môn, trước hội đồng sư phạm và xem xét đánh giá thi đua. Việc kiểm tra giáo viên thực hiện giờ lên lớp, thực hiện tiết thí nghiệm thực hành chủ yếu qua sổ theo dõi tiết học, sổ theo dõi sử dụng thiết bị, qua dự giờ đột xuất nhưng không thường xuyên và trực tiếp. Một số hiệu trưởng còn chỉ đạo chung chung, chưa hiểu rõ tầm quan trọng của đổi mới phương pháp dạy học, chưa phát huy vai trò của tổ chuyên môn, còn mang tính hình thức, chủ yếu là trong các tiết thao giảng. Tính chuyên nghiệp chưa cao, đặc biệt trong việc thực thi công vụ, khả năng tham mưu, đề xuất, chỉ đạo và tổ chức thực hiện các lĩnh vực còn hạn chế, chưa ngang tầm với yêu cầu nhiệm vụ đổi mới.

Đối với giáo viên, kết quả khảo sát cho thấy chất lượng của đội ngũ đạt mức độ tốt chiếm 54%, khá 37%, trung bình 9% và yếu là 0%. Cụ thể các mặt hoạt động giảng dạy được ghi nhận như sau:

- Việc lập kế hoạch bài giảng: xác định mục tiêu bài dạy, lựa chọn, sắp xếp nội dung, hình thức, phương pháp, phương tiện và kiểm tra, đánh giá ý kiến đạt mức độ tốt chiếm 40%, khá 20%, trung bình 33%, yếu 7%.
- Việc tổ chức các hoạt động học tập đảm bảo nội dung bài đạt mức độ tốt chiếm 70%, khá 23%, trung bình 4%, yếu 3%.

- Việc theo dõi, quan sát, điều chỉnh phương pháp dạy học, xử lý các tình huống phát sinh một cách hợp lý, sinh động đạt mức độ tốt chiếm 20%, khá 45%, trung bình 30%, yếu 5%.

- Việc tổ chức kiểm tra thường xuyên, kiểm tra định kỳ theo quy định của chương trình môn học ý kiến trả lời mức độ tốt chiếm 76%, khá 14%, trung bình 10%, yếu 0%.

- Việc phát triển nhân cách của học sinh, phẩm chất đạo đức, năng lực học tập đạt mức độ tốt chiếm 42%, khá 44%, trung bình 14%, yếu 0%.

- Sự chuẩn bị khả năng thích ứng của học sinh khi đi vào cuộc sống đạt mức độ tốt chiếm 18%, khá 26%, trung bình 46%, yếu 10%.

Nhìn chung, chất lượng đội ngũ giáo viên đã có bước phát triển, năng lực của một bộ phận giáo viên đã tiếp cận được yêu cầu đổi mới phương pháp dạy học. Tuy nhiên, một bộ phận giáo viên còn ngại đổi mới. Kỹ năng xây dựng kế hoạch giảng dạy theo hướng tiếp cận phát triển năng lực người học còn yếu. Ứng dụng công nghệ thông tin trong đổi mới phương pháp dạy học chưa được tích cực, chưa linh hoạt, khả năng thiết kế bài giảng điện tử còn hạn chế. Cách thức kiểm tra đánh giá kết quả học tập của học sinh chậm được đổi mới.

Đứng trước yêu cầu của đổi mới giáo dục, yêu cầu đáp ứng nguồn nhân lực cho sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa của cả nước nói chung và Thành phố nói riêng, ngành giáo dục Thành phố cần có những giải pháp đồng bộ, toàn diện, có trọng điểm để khắc phục những hạn chế, bất cập nói trên, nâng cao hiệu quả quản lý giáo dục đồng thời nhanh chóng xây dựng và phát triển nguồn nhân lực có tính quyết định đối với sự phát triển kinh tế - xã hội của Thành phố trong thời gian tới.

3. GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ GIÁO DỤC CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CÔNG LẬP TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

3.1. Nhóm giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý

3.1.1. Nâng cao chất lượng công tác xây dựng quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, sử dụng, luân chuyển cán bộ

Để nâng cao hiệu quả quản lý giáo dục ở các trường trung học phổ thông điều kiện đầu tiên đó là nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý. Do đó việc xây dựng quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, sử dụng, luân chuyển cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông công lập tại Thành phố Hồ Chí Minh trong thời gian tới cần tích cực hoàn thiện các tiêu chuẩn và các tiêu chí:

Về phẩm chất chính trị và đạo đức nghề nghiệp: có phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp; có lối sống lành mạnh, văn minh, phù hợp với bản sắc văn hoá dân tộc và môi trường giáo dục; sống trung thực, giản dị, nhân ái, độ lượng, bao dung; có tác phong làm việc khoa học, sư phạm.

Về năng lực chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm: hiểu biết chương trình giáo dục phổ thông, đạt trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm theo chuẩn nghề nghiệp; biết tự học và sáng tạo; có năng lực ngoại ngữ và ứng dụng công nghệ thông tin trong công việc.

Về năng lực quản lý nhà trường: biết xây dựng tầm nhìn chiến lược, biết thiết kế và định hướng các hoạt động; quyết đoán, có bản lĩnh đổi mới; có các kỹ năng phân tích và dự báo, lập kế hoạch hoạt động, tổ chức bộ máy và phát triển đội ngũ, quản lý hoạt động dạy học, quản lý tài chính và tài sản nhà trường, phát triển môi trường giáo dục,...

Công tác tổ chức tuyển dụng các cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông công lập ở Thành phố Hồ Chí Minh cần được dựa vào khung chuẩn và 23 tiêu chí cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông được Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành. Sau khi đạt đầy đủ các tiêu chí trên thì Sở Giáo dục và Đào tạo tổ chức cho thi tuyển một cách công khai minh bạch để nhằm tìm được những cán bộ quản lý giỏi đủ tâm và đủ tầm làm công tác quản lý các trường trung học phổ thông công lập và đồng thời đây cũng là những cán bộ nguồn cho những chức danh lãnh đạo của Sở Giáo dục và Đào tạo sau này.

3.1.2. Nâng cao hiệu quả sử dụng cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông

Đây là khâu quan trọng của việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong điều kiện hiện nay. Sử dụng đúng chỗ, đúng năng lực, sở trường sẽ phát huy được năng lực và phẩm chất của người cán bộ. Sử dụng cán bộ không đúng năng lực, theo định kiến và ý muốn chủ quan của cá nhân, không những không phát huy được năng lực của cán bộ mà làm tổn hại đến chất lượng của cơ sở giáo dục. Sử dụng cán bộ là cả một nghệ thuật của người đứng đầu và của các cấp quản lý trực tiếp cán bộ; phải coi trọng việc kiểm tra, đánh giá cán bộ là việc làm thường xuyên; phải ngăn ngừa kịp thời các biểu hiện làm giảm lòng tin đối với cán bộ, giáo viên, nhân viên và học sinh nhà trường.

3.1.3. Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý

Đây là giải pháp nhằm khắc phục mặt tiêu cực, phát huy mặt tích cực trong mỗi con người, bù đắp những thiếu hụt, khiếm khuyết của mỗi cá nhân trong quá trình hoạt động. Quá trình đào tạo, bồi dưỡng là quá trình tạo ra chất mới và sự phát triển toàn diện trong mỗi con người. Phẩm chất, trình độ, năng lực của cán bộ quản lý không chỉ được rèn

luyện trong thực tiễn mà còn kết hợp với việc thường xuyên được cung cấp, bồi dưỡng tri thức và phương pháp làm việc, phương pháp quản lý.

Đối với cán bộ đương chức thì việc đào tạo, bồi dưỡng là yêu cầu tất yếu. Phải kết hợp vừa bồi dưỡng tập trung theo kế hoạch và tự bồi dưỡng, trong đó coi trọng việc tự bồi dưỡng là điều kiện tốt nhất để nâng cao phẩm chất, năng lực. Có kế hoạch bồi dưỡng thường xuyên, định kì theo hình thức tập trung, tại chức, tự bồi dưỡng, trao đổi kinh nghiệm. Đa dạng hóa hình thức bồi dưỡng và tự bồi dưỡng.

Đối với cán bộ trong quy hoạch, cán bộ nguồn cần xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng trước và sau quy hoạch. Trước quy hoạch, việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ để tạo nguồn đưa vào quy hoạch. Trình độ cán bộ được đào tạo càng cao thì nguồn cán bộ đưa vào quy hoạch càng phong phú và có chất lượng. Không có nguồn cán bộ đã được đào tạo sẽ phải quy hoạch gượng ép hoặc làm một cách hình thức. Sau quy hoạch, việc đào tạo, bồi dưỡng có vai trò quyết định kết quả thực hiện quy hoạch. Xây dựng xong quy hoạch mới là bước khởi đầu, sau đó sẽ là một quá trình phải đào tạo, bồi dưỡng, thử thách, rèn luyện đối với cán bộ trong quy hoạch. Vì vậy, khi tiến hành quy hoạch cán bộ hàng năm, cần lựa chọn những giáo viên có trình độ chuyên môn vững vàng, nhiệt tình, tâm huyết với nghề nghiệp, thời gian công tác trong ngành ít nhất 5 năm trở lên, có tinh thần cống hiến, có uy tín trong cán bộ, giáo viên. Việc đào tạo bồi dưỡng phải gắn với bố trí, sử dụng cán bộ sau đào tạo bồi dưỡng.

3.1.4. Đổi mới thực hiện chế độ chính sách đối với cán bộ quản lý

Hiện nay, hầu hết cán bộ làm công tác quản lý các trường trung học phổ thông trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh đã đạt

chuẩn và có tâm huyết với ngành, với sự nghiệp giáo dục của Thành phố. Nhưng chế độ chính sách đãi ngộ vẫn chưa thỏa đáng chưa xứng tầm đóng góp của các nhà giáo, nhà quản lý ưu tú, trong đó có những người là Nhà giáo nhân dân. Chế độ chính sách cho những cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông công lập ở Thành phố Hồ Chí Minh còn quá ít. Đảng và Nhà nước ta cần quan tâm hơn nữa để những người làm công tác quản lý cảm thấy yên lòng, tận tâm tận lực chăm lo cho sự nghiệp giáo dục. Thời gian tới Thành phố và Sở Giáo dục và Đào tạo cần có những chính sách đặc thù cho đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục, đặc biệt là đối với những cán bộ quản lý có trình độ cao (các giáo sư, phó giáo sư, tiến sĩ).

3.1.5. *Đẩy mạnh thanh tra, giám sát và xử lý nghiêm minh vi phạm trong quản lý giáo dục*

Kiểm tra nội bộ nhà trường nói chung, trong đó có kiểm tra chuyên môn là công tác quan trọng mà người hiệu trưởng của bất kỳ loại hình nhà trường nào cũng phải thực hiện. Đây là một khâu quan trọng trong quy trình quản lý nhà trường, giúp hiệu trưởng bảo đảm sự toàn vẹn của quá trình quản lý và đạt chất lượng tổng thể của quá trình giáo dục. Công tác thanh tra là một việc làm thường xuyên và rất quan trọng, vừa ngăn chặn tiêu cực, vừa thể hiện sự minh bạch hóa trong công tác quản lý mang tính dân chủ, khoa học và thực tiễn.

Nghị định số 42/2013/NĐ-CP ngày 09/5/2013 của Chính phủ về tổ chức và hoạt động của thanh tra giáo dục; Thông tư số 39/2013/TT-BGDĐT ngày 04/12/2013 của Bộ Giáo dục và Đào tạo hướng dẫn thanh tra toàn diện nhà trường, cơ sở giáo dục khác và thanh tra hoạt động sự phạm của nhà giáo đã chỉ rõ các nội dung thanh tra cần thực hiện như: thanh tra về tổ chức cơ sở giáo dục, về cơ sở vật chất kỹ thuật, việc

thực hiện kế hoạch giáo dục và công tác quản lý của hiệu trưởng.

3.1.6. *Đổi mới công tác thi đua, khen thưởng theo hướng đơn giản hóa, thiết thực, hiệu quả*

Việc khen thưởng phải đảm bảo chính xác, công khai, công bằng, dân chủ và kịp thời trên cơ sở đánh giá đúng hiệu quả công tác của các tập thể và cá nhân; coi trọng chất lượng theo tiêu chuẩn, không gò ép để đạt số lượng; việc khen thưởng đối với tập thể, cá nhân không bắt buộc theo trình tự có hình thức khen thưởng mức thấp rồi mới được khen thưởng mức cao hơn; thành tích đến đâu khen thưởng đến đó; thành tích đạt được trong điều kiện khó khăn và có phạm vi ảnh hưởng càng lớn thì được xem xét, đề nghị khen thưởng với mức càng cao; một hình thức khen thưởng có thể tặng nhiều lần cho một đối tượng; bảo đảm thống nhất giữa tính chất, hình thức và đối tượng khen thưởng; kết hợp chặt chẽ động viên tinh thần với khuyến khích bằng lợi ích vật chất.

3.2. Nhóm giải pháp nâng cao chất lượng dạy và học

3.2.1. *Quản lý chất lượng các yếu tố đầu vào của dạy học*

Để nâng cao chất lượng dạy và học, các trường trung học phổ thông cần: xây dựng chương trình dạy học phù hợp với yêu cầu xã hội; xây dựng cơ sở vật chất đáp ứng yêu cầu dạy học; đảm bảo chất lượng tuyển dụng giáo viên; bảo đảm chất lượng đầu vào của học sinh; lựa chọn cán bộ quản lý có đủ phẩm chất, năng lực.

3.2.2. *Quản lý chất lượng hoạt động quản lý dạy học của hiệu trưởng*

Hiệu trưởng là người chịu trách nhiệm trước Đảng, Nhà nước và nhân dân về việc giáo dục và đào tạo tại cơ sở của mình. Do đó việc quản lý chất lượng giáo dục trước tiên là quản lý việc thực hiện chương trình

dạy học; quản lý hoạt động giảng dạy; quản lý hoạt động học tập; quản lý đổi mới phương pháp dạy học; quản lý việc sử dụng thiết bị dạy học; quản lý việc kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh.

3.2.3. Quản lý chất lượng hoạt động giảng dạy của giáo viên

Giáo viên tự quản lý chất lượng hoạt động giảng dạy theo 3 giai đoạn. *Giai đoạn chuẩn bị, lập kế hoạch dạy học*: phân tích nhu cầu, xác định vị trí môn học, tìm hiểu đối tượng học sinh, kiểm tra kiến thức nền của học sinh trước khi bắt đầu môn học, điều tra phong cách học của học sinh, điều tra hứng thú của học sinh với môn học, tìm hiểu cơ sở vật chất, kỹ thuật hỗ trợ việc dạy học môn học. *Lập kế hoạch dạy học môn học*: xác định mục tiêu môn học và mục tiêu bài học; lập kế hoạch dạy học bao gồm: lựa chọn, sắp xếp nội dung dạy học và chuẩn bị tài liệu dạy học, lựa chọn hình thức tổ chức, phương pháp, phương tiện dạy học, thiết kế bài kiểm tra đánh giá kết quả học tập. *Giai đoạn thực thi kế hoạch dạy học*: Giai đoạn thực thi kế hoạch dạy học bắt đầu bằng khâu lập kế hoạch bài dạy (giáo án) và sau đó là thực hiện các bước lên lớp theo kế hoạch bài dạy này. *Giai đoạn đánh giá, cải tiến*: giáo viên lập hồ sơ đánh giá sau mỗi bài học, học kì, năm học; giáo viên tổng kết tư liệu thu được và lập kế hoạch cải tiến hoạt động nghề nghiệp của mình cho giai đoạn sau.

3.2.4. Quản lý chất lượng hoạt động học tập của học sinh

Học sinh tự quản lý chất lượng hoạt động học tập theo một quá trình gồm 3 giai đoạn. *Giai đoạn chuẩn bị học tập*: phân tích nhu cầu; xác định động cơ, thái độ học tập môn học; hiểu rõ bản thân; tìm hiểu năng lực dạy học của giáo viên và thiết bị dạy học; xác định mục tiêu học tập môn học và chuẩn bị điều kiện học tập; lập kế hoạch học tập: xác định mục tiêu học tập bài học, lập thời gian

biểu học các môn học hàng tuần, hàng tháng. *Giai đoạn thực thi học tập*: giai đoạn thực thi học tập chính là việc thực hiện kỹ năng học tập bài học theo các công đoạn: trước khi học trên lớp, trong quá trình học trên lớp và sau khi học trên lớp; và *giai đoạn đánh giá, cải tiến hoạt động học tập*.

3.2.5. Đảm bảo điều kiện cơ sở vật chất cho quản lý giáo dục, áp dụng phương tiện kỹ thuật, công nghệ quản lý hiện đại

Điều kiện vật chất cho quản lý giáo dục các trường trung học phổ thông công lập ở Thành phố Hồ Chí Minh phải hết sức công khai minh bạch, phải được ưu tiên hàng đầu. Tránh tình trạng cắt xén đất trường học làm công trình khác. Phải tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất cho ngành giáo dục, vì giáo dục đã được xem là quốc sách hàng đầu. Hiện nay một số trường học đã không đủ diện tích sân chơi cho học sinh nhưng còn bị nhà trường cắt xén diện tích đất cho thuê để tìm nguồn thu cho các hoạt động của nhà trường.

3.2.6. Công khai hóa thông tin quản lý giáo dục

Các văn bản cần được công khai, minh bạch, cần được phổ biến rộng rãi trong ngành giáo dục để cho cán bộ quản lý và giáo viên thấy, hiểu và xem đó như là mục tiêu để phấn đấu đạt đến. Các văn bản phải rõ ràng, khoa học và mang tính thời đại, có giá trị lâu dài. Văn bản quản lý giáo dục phải là nền tảng pháp lý cho các hoạt động khoa học giáo dục và quản lý nhà nước về giáo dục.

4. KẾT LUẬN

Cán bộ quản lý giáo dục giữ vai trò quan trọng trong việc tổ chức, quản lý, điều hành các hoạt động giáo dục và bảo đảm chất lượng giáo dục. Hoàn thiện đội ngũ cán bộ quản lý là một vấn đề then chốt và bức thiết ở Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay. Việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ làm công tác quản lý

có chất lượng cao đòi hỏi tổng hợp của nhiều yếu tố với nhiều biện pháp đồng bộ. Tăng cường quản lý nhà nước nhằm nâng cao năng lực, hoàn thiện đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông công lập là một hướng đi đúng và cần được quan tâm nhiều hơn trong thời gian tới bằng các chính sách và việc làm cụ thể.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đặng Quốc Bảo (2010), *Đổi mới quản lý và nâng cao chất lượng giáo dục*, Nxb. Giáo dục, Hà Nội.
2. Chính phủ Việt Nam (2006), *Nghị định số 85/2006/NĐ-CP ngày 18/8/2006 của Chính phủ về tổ chức và hoạt động của thanh tra giáo dục*.
3. Chính phủ Việt Nam (2013), *Nghị định số 42/2013/NĐ-CP ngày 09/5/2013 của Chính phủ về tổ chức và hoạt động của thanh tra giáo dục*.
4. Chỉ thị 40-CT/TW Ngày 15/6/2004, của Ban Bí thư Trung ương Đảng ban hành về “xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục”.
5. Kon Đa Cốp (2003), *Quản lý giáo dục quốc dân trên địa bàn quận, huyện*, Trường Cán bộ quản lý Trung ương 1, Hà Nội.
6. Phạm Minh Hạc (1984), *Tâm lý giáo dục học*, Nxb. Giáo dục, Hà Nội.
7. Lê Văn Khoa. *Hoàn thiện đội ngũ cán bộ quản lý bậc trung học phổ thông công lập ở Thành phố Hồ Chí Minh*. Luận văn thạc sĩ Quản lý hành chính công. Học viện Chính trị - Hành chính Quốc gia Hồ Chí Minh.
8. Quốc hội (2005), Luật Giáo dục.
9. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2007), *Nghị quyết số 08/NQ-BCSĐ ngày 04/4/2007 của Ban cán sự Đảng Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc phát triển ngành sư phạm và các trường sư phạm giai đoạn 2007 đến 2015*.
10. Nguyễn Ngọc Quang (1989), *Những khái niệm cơ bản về quản lý giáo dục*, Trường Cán bộ quản lý giáo dục và đào tạo Trung ương 1, Hà Nội.

ABSTRACT

Improving the educational management efficiency for general schools in general and public general schools in particular is an urgent and long-term mission for education – training career in Ho Chi Minh City to meet the national education reform demand. To carry out this mission, we should have a lot of key, synchronized and comprehensive solutions in improving the teaching quality of teachers, improving professional qualifications of educational managers.