

QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BỒI DƯỠNG NĂNG LỰC QUẢN TRỊ NHÀ TRƯỜNG CHO HIỆU TRƯỞNG CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC THÀNH PHỐ BẮC NINH, TỈNH BẮC NINH ĐÁP ỨNG CHƯƠNG TRÌNH GIÁO DỤC PHỔ THÔNG 2018

Nguyễn Thu Thủy¹

Tóm tắt. Để đáp ứng yêu cầu đổi mới toàn diện theo chương trình giáo dục phổ thông 2018 thì việc quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường là rất cần thiết. Hoạt động bồi dưỡng giúp Hiệu trưởng nâng cao trình độ, năng lực chuyên môn trong công tác quản lý. Căn cứ vào tình hình giáo dục của thành phố Bắc Ninh, bài viết đã nêu ra thực trạng và đề xuất 6 giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường Tiểu học. Các cơ sở giáo dục phải biết vận dụng linh hoạt, mềm dẻo các biện pháp cho phù hợp với từng thời điểm, phù hợp với tình hình thực tế, phát huy quyền chủ động, sáng tạo của giáo viên, các thành viên tham gia vào công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng.

Từ khóa: Quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị, Hiệu trưởng, tiểu học.

1. Đặt vấn đề

Để đáp ứng yêu cầu đổi mới toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo chương trình giáo dục phổ thông 2018 (Thông tư số 32/2018 TT- BGD&ĐT) đòi hỏi phải có một đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và có chất lượng cao. Trong đó, đội ngũ Hiệu trưởng nhà trường cần được quan tâm hàng đầu bởi họ chính là lực lượng cốt cán trực tiếp biến các mục tiêu giáo dục thành hiện thực, giữ vai trò quyết định đến chất lượng, hiệu quả giáo dục. Hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng là vô cùng quan trọng góp phần nâng cao trình độ, năng lực chuyên môn để giúp họ điều hành các hoạt động giáo dục đào tạo để đạt được mục tiêu đã đề ra. Và quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị nhà trường cho Hiệu trưởng trở nên vô cùng cấp thiết trong giai đoạn hiện nay.

2. Thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị nhà trường cho Hiệu trưởng các trường tiểu học thành phố Bắc Ninh

Việc khảo sát thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị nhà trường cho Hiệu trưởng các trường tiểu học được thực hiện bằng phương pháp phỏng vấn, phiếu điều tra đối ngũ cán bộ quản lý, giáo viên với 177 người bao gồm: Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng, cán bộ Phòng Giáo dục và Đào tạo, giáo viên các trường tiểu học thành phố Bắc Ninh. Kết quả được xử lý bằng phương pháp toán học thống kê.

2.1. Thực trạng lập kế hoạch bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng

Để tìm hiểu thực trạng lập kế hoạch hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học, tác giả tiến hành khảo sát, lấy ý kiến đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên các trường tiểu học trên địa bàn TP Bắc Ninh. Kết quả thể hiện tại Bảng 2.

Bảng 1. Đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên về kết quả thực hiện lập kế hoạch hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học TP Bắc Ninh

| Nội dung | Kết quả thực hiện | | | | | ĐTB | Thứ bậc |
|---|-------------------|-----|----|-----|-----|------|---------|
| | Rất tốt | Tốt | TB | Yêu | Kém | | |
| - Phân tích bối cảnh, đánh giá thực trạng, xác định nhu cầu bồi dưỡng và mục tiêu bồi dưỡng | 41 | 55 | 81 | 0 | 0 | 3.77 | 1 |
| - Xác định nội dung, hình thức, phương pháp và hình thức kiểm tra, đánh giá bồi dưỡng; xác định thời gian và địa điểm bồi dưỡng | 36 | 58 | 83 | 0 | 0 | 3.73 | 4 |
| - Đưa ra các giải pháp và lựa chọn giải pháp tối ưu để thực hiện | 39 | 54 | 84 | 0 | 0 | 3.75 | 2 |
| - Xác định và phân bổ các nguồn lực phù hợp cho việc triển khai các hoạt động hiệu quả | 40 | 51 | 86 | 0 | 0 | 3.74 | 3 |

Bảng 1. Tổng hợp kết quả thực hiện công tác xây dựng kế hoạch quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học, đạt điểm trung bình khảo sát từ 3,73 đến 3.77 đạt kết quả trung bình khá, trong đó:

- Nội dung được đánh giá nhiều nhất là: “Phân tích bối cảnh, đánh giá thực trạng, xác định nhu cầu bồi dưỡng và mục tiêu bồi dưỡng” đạt điểm trung bình 3.77 đạt kết quả trung bình khá.

- Nội dung được đánh giá thấp nhất là: “Xác định nội dung, hình thức, phương pháp và hình thức kiểm tra, đánh giá bồi dưỡng; xác định thời gian và địa điểm bồi dưỡng” đạt điểm trung bình 3.73 đạt kết quả trung bình khá.

Như vậy, qua kết quả khảo sát đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên thì công tác lập kế hoạch chưa thực sự làm tốt, do nhiều yếu tố tác động. Hơn nữa bảng kế hoạch đóng vai trò quan trọng, nếu bảng kế hoạch xây dựng phù hợp với khoa học quản lý thì việc tổ chức triển khai sẽ đạt kết quả cao. Vì vậy, trong thời gian tới việc chủ thể quản lý tăng cường lập kế hoạch hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị đáp ứng theo chuẩn Hiệu trưởng giáo dục Tiểu học.

2.2. Thực trạng tổ chức bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng

Để tìm hiểu thực trạng tổ chức hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học, tác giả tiến hành khảo sát, lấy ý kiến đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên các trường tiểu học thành phố Bắc Ninh. Kết quả thể hiện bên dưới:

Bảng 2. Đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên về kết quả thực hiện tổ chức hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học TP Bắc Ninh

| Nội dung | Kết quả thực hiện | | | | | ĐTB | Thứ bậc |
|--|-------------------|-----|----|-----|-----|------|---------|
| | Rất tốt | Tốt | TB | Yêu | Kém | | |
| Xác định Mục tiêu cần đạt của công tác tổ chức hoạt động BDNL quản trị cho | | | | | | | |
| - Hiệu trưởng trường Tiểu học | 39 | 56 | 82 | 0 | 0 | 3.76 | 1 |
| - Chuẩn bị cơ sở vật chất, xác định thời gian lựa chọn tập huấn viên có kĩ năng, phương pháp, hình thức truyền thụ tốt | 36 | 57 | 84 | 0 | 0 | 3.73 | 2 |
| - Theo dõi và xác định mức độ tiếp thu và tiến bộ của học viên | 38 | 49 | 86 | 4 | 0 | 3.68 | 4 |
| - Kế hoạch tiếp thu và sửa đổi nội dung tập huấn | 40 | 51 | 83 | 3 | 0 | 3.72 | 3 |

Bảng 2. Tổng hợp kết quả thực hiện công tác tổ chức hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị nhà trường cho Hiệu trưởng các trường tiểu học, đạt điểm trung bình khảo sát từ 3.68 đến 3.76 đạt kết quả trung bình khá, trong đó:

- Nội dung được đánh giá nhiều nhất là: “Xác định Mục tiêu cần đạt của công tác tổ chức HĐ bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng trường Tiểu học” đạt điểm trung bình 3.76 đạt kết quả trung bình khá;

- Nội dung được đánh giá thấp nhất là: “Theo dõi và xác định mức độ tiếp thu và tiến bộ của học viên” đạt điểm trung bình 3.68 đạt kết quả trung bình khá.

Như vậy, qua khảo sát đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên thì việc tổ chức hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị chỉ dừng lại ở mức trung bình khá chưa đem lại hiệu quả cao. Vì vậy chủ thể quản

lý cần tăng cường tổ chức hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị góp phần nâng cao chất lượng hiệu quả giáo dục nhằm thực hiện tốt tiêu chí theo chuẩn Hiệu trưởng trường tiểu học.

2.3. Thực trạng chỉ đạo bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng

Để tìm hiểu thực trạng chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học, tác giả tiến hành khảo sát, lấy ý kiến đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên các trường tiểu học TP Bắc Ninh. Kết quả cụ thể:

Bảng 3. Đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên về kết quả thực hiện chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học TP Bắc Ninh

| Nội dung | Kết quả thực hiện | | | | | ĐTB | Thứ bậc |
|---|-------------------|-----|----|-----|-----|------|---------|
| | Rất tốt | Tốt | TB | Yếu | Kém | | |
| Hình thành cơ cấu tổ chức và phân công các lực lượng phụ trách theo phân cấp quản lý | 38 | 57 | 82 | 0 | 0 | 3.75 | 1 |
| Xác định cơ chế hoạt động và cơ chế phối hợp giữa các bộ phận, giữa các cá nhân phụ trách | 36 | 58 | 83 | 0 | 0 | 3.73 | 2 |
| Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm của các bộ phận và thành viên trong tổ chức | 37 | 49 | 86 | 5 | 0 | 3.67 | 5 |
| Hướng dẫn và giám sát các bộ phận, cá nhân lập kế hoạch, quy trình để triển khai các công việc được phân công | 38 | 51 | 84 | 4 | 0 | 3.69 | 4 |
| Hình thành cơ cấu tổ chức và phân công các lực lượng phụ trách theo phân cấp quản lý | 37 | 54 | 84 | 1 | 0 | 3.72 | 3 |

Bảng 3. Tổng hợp kết quả thực hiện công tác chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị nhà trường cho Hiệu trưởng các trường mầm non, đạt điểm trung bình khảo sát từ 3.67 đến 3.75, đạt kết quả trung bình khá, trong đó:

Nội dung được đánh giá nhiều nhất là: “Hình thành cơ cấu tổ chức và phân công các lực lượng phụ trách theo phân cấp quản lý” đạt điểm trung bình 3.75 đạt kết quả trung bình khá;

Nội dung được đánh giá thấp nhất là: “Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm của các bộ phận và thành viên trong tổ chức” đạt điểm trung bình 3.67 đạt kết quả trung bình khá.

Như vậy, qua khảo sát đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên thì việc tổ chức hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị chỉ dừng lại ở mức trung bình khá chưa đem lại hiệu quả cao. Vì vậy, chủ thể quản lý cần tăng cường chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị, góp phần nâng cao chất lượng hiệu quả giáo dục.

2.4. Thực trạng kiểm tra, đánh giá bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng

Để tìm hiểu thực trạng kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học, tác giả tiến hành khảo sát, lấy ý kiến đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên các trường tiểu học TP Bắc Ninh. Kết quả như sau:

Bảng 4. Đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên về thực hiện kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học TP Bắc Ninh.

| Nội dung | Kết quả thực hiện | | | | | ĐTB | Thứ bậc |
|--|-------------------|-----|----|-----|-----|------|---------|
| | Rất tốt | Tốt | TB | Yếu | Kém | | |
| - Xây dựng các tiêu chuẩn kiểm tra, đánh giá rõ ràng | 37 | 57 | 81 | 2 | 0 | 3.73 | 1 |
| - Xác định các nội dung kiểm tra, đánh giá trọng tâm | 34 | 58 | 83 | 2 | 0 | 3.70 | 4 |
| - Lựa chọn các hình thức kiểm tra, đánh giá phù hợp | 38 | 49 | 86 | 4 | 0 | 3.68 | 6 |
| - Huy động các lực lượng kiểm tra, đánh giá có năng lực và tinh thần trách nhiệm | 38 | 51 | 84 | 4 | 0 | 3.69 | 5 |
| - Thường xuyên kiểm tra đánh giá theo tiến trình bồi dưỡng để thu thập các thông tin và minh chứng | 37 | 54 | 84 | 2 | 0 | 3.71 | 3 |
| - Sử dụng kết quả kiểm tra đánh giá để điều chỉnh kịp thời những sai lệch | 36 | 57 | 82 | 2 | 0 | 3.72 | 2 |

Bảng 4. Tổng hợp kết quả thực hiện công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường mầm non, đạt điểm trung bình khảo sát từ 3.68 đến 3.73 đạt kết quả trung bình khá, trong đó:

- Nội dung được đánh giá nhiều nhất là: “Xây dựng các tiêu chuẩn kiểm tra, đánh giá rõ ràng” đạt điểm trung bình 3.73 đạt kết quả trung bình khá.

- Nội dung được đánh giá thấp nhất là: “Lựa chọn các hình thức kiểm tra, đánh giá phù hợp”, đạt điểm trung bình 3.68 đạt kết quả trung bình khá.

Hơn nữa, qua kết quả tổng hợp phỏng vấn cô Vương Lan A, Hiệu trưởng về vấn đề này, cô trả lời như sau: “Công tác quản lý xây dựng kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng, là hoạt động của đơn vị tổ chức hoạt động bồi dưỡng. Đội ngũ Hiệu trưởng người được cử tham gia các lớp bồi dưỡng, được sự điều động của đơn vị quản lý, thực hiện tham gia hoạt động bồi dưỡng theo kế hoạch của cơ quan chủ quản nhằm bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng phù hợp với tình hình chung của ngành, trong giai đoạn hiện nay”.

Như vậy, qua kết quả khảo sát cộng với việc phỏng vấn, công tác hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng chỉ dừng lại ở mức trung bình khá. Thật vậy, việc xây dựng kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng là công việc của đơn vị chủ quản, quản lý đội ngũ Hiệu trưởng. Vì vậy, để việc thực hiện có hiệu quả thì cần phối hợp giữa các đơn vị có liên quan để thực hiện tổ chức thực hiện việc quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng thêm hiệu quả, đáp ứng được yêu cầu đổi mới giáo dục như hiện nay.

2.5. Thực trạng quản lí các điều kiện cơ sở vật chất phục vụ bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng

Để tìm hiểu thực trạng kết quả thực hiện công tác quản lý các điều kiện cơ sở vật chất phục vụ bồi dưỡng, tác giả tiến hành khảo sát, lấy ý kiến đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên các trường tiểu học TP Bắc Ninh. Kết quả như sau:

Bảng 5. Đánh giá của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên về kết quả thực hiện công tác quản lý các điều kiện cơ sở vật chất phục vụ cho Quản lý bồi dưỡng NLQT cho Hiệu trưởng các trường tiểu học TP Bắc Ninh.

| Nội dung | Kết quả thực hiện | | | | | ĐTB | Thứ bậc |
|---|-------------------|-----|----|-----|-----|------|---------|
| | Rất tốt | Tốt | TB | Yếu | Kém | | |
| Huy động nguồn kinh phí cho hoạt động bồi dưỡng | 35 | 57 | 82 | 3 | 0 | 3.70 | 1 |
| Có cơ sở vật chất, trang thiết bị, phương tiện | 37 | 49 | 86 | 5 | 0 | 3.66 | 5 |
| Cung cấp tài liệu học tập | 37 | 51 | 84 | 5 | 0 | 3.67 | 4 |
| Tạo điều kiện về thời gian, kinh phí, môi trường sư phạm | 36 | 54 | 84 | 3 | 0 | 3.69 | 2 |
| Có chế độ, hình thức khuyến khích, động viên các giáo viên có kết quả bồi dưỡng tốt | 33 | 58 | 83 | 3 | 0 | 3.68 | 3 |

Bảng 5. Tổng hợp kết quả thực hiện công tác quản lý các điều kiện cơ sở vật chất phục vụ bồi dưỡng, đạt điểm trung bình khảo sát từ 3.66 đến 3.70, đạt kết quả trung bình khá, trong đó:

- Nội dung được đánh giá nhiều nhất là: “Huy động nguồn kinh phí cho hoạt động bồi dưỡng”, đạt điểm trung bình 3.70 đạt kết quả trung bình khá;

- Nội dung được đánh giá thấp nhất là: “Có cơ sở vật chất, trang thiết bị, phương tiện”, đạt điểm trung bình 3.66 đạt kết quả trung bình khá.

Hơn nữa, qua kết quả tổng hợp phỏng vấn Cô Nguyễn Thị Thanh H, Phó Hiệu trưởng về vấn đề này, cô trả lời như sau: “Về điều kiện cơ sở vật chất phục vụ hoạt động bồi dưỡng là hoàn toàn phụ thuộc vào đơn vị tổ chức bồi dưỡng, ở đây là Phòng Giáo dục và Đào tạo, là đơn vị chịu trách nhiệm tổ chức hoạt động bồi dưỡng theo quy định và yêu cầu của Bộ và Sở Giáo dục và Đào tạo. Vì vậy để tăng cường các điều kiện cơ sở vật chất phục vụ hoạt động bồi dưỡng thì rất cần sự phối hợp giữa đơn vị tổ chức, cơ sở chịu trách nhiệm bồi dưỡng và người được bồi dưỡng từ đó sẽ phục vụ tốt hơn”.

Như vậy, qua kết quả khảo sát kết hợp với phỏng vấn, thì việc quản lý các điều kiện cơ sở vật chất phục

vụ bồi dưỡng hoàn toàn bị động bởi đơn vị tổ chức bồi dưỡng và đơn vị thực hiện bồi dưỡng. Vì vậy, để cho hoạt động bồi dưỡng đúng quy định bồi dưỡng năng lực quản trị cho đội ngũ Hiệu trưởng thì việc đề xuất tăng cường quản lý cơ sở vật chất phục vụ bồi dưỡng là việc làm cần thiết hơn bao giờ hết.

3. Biện pháp quản lý bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học thành phố Bắc Ninh

3.1. Nâng cao nhận thức về bồi dưỡng và quản lý bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học

Phòng Giáo dục và Đào tạo tổ chức quán triệt, tuyên truyền về quan điểm, đường lối chính sách của Đảng, Nhà nước, Ngành về quản lý hoạt động bồi dưỡng cho cán bộ quản lý, giáo viên của các trường. Để toàn bộ đội ngũ hiểu đúng, nhận thức đúng và tự giác thực hiện nhiệm vụ được giao, góp phần nâng cao chất lượng bồi dưỡng.

Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục cần nâng cao nhận thức hơn nữa cho đội ngũ giáo viên để họ tích cực bồi dưỡng nâng cao chuyên môn, nâng cao chất lượng giảng dạy, cuốn hút học viên trong các ngày đến trường.

Phải nhận thức được sứ mệnh chính trị của nhà trường, uy tín của nhà trường đối với xã hội là do đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên quyết định. Vì vậy việc xây dựng một đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên vững mạnh về trình độ sư phạm, phẩm chất đạo đức là mục tiêu hàng đầu trong công tác quản lý.

3.2. Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học

Xây dựng kế hoạch hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị phù hợp từng giai đoạn cho đội ngũ Hiệu trưởng các trường tiểu học đương nhiệm và Hiệu trưởng trong nguồn quy hoạch.

Làm tốt công tác điều tra đánh giá thực trạng năng lực của đội ngũ Hiệu trưởng đương nhiệm và Hiệu trưởng dự nguồn để nắm được học kiến thức gì, yếu về năng lực nào sau đó lên kế hoạch hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho họ.

Đổi mới và nâng cao chất lượng bồi dưỡng năng lực quản lý giáo dục cho Hiệu trưởng. Có cơ chế đãi ngộ phù hợp để khuyến khích thu hút đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục tích cực học tập và tự học tập, tự bồi dưỡng cập nhật tri thức mới về QLGD, quản lý nhà trường.

Thường xuyên kiểm tra, đánh giá công tác bồi dưỡng, tự bồi dưỡng. Kiểm tra kết quả và hiệu quả bồi dưỡng của đội ngũ cán bộ quản lý.

Xây dựng kế hoạch là điều kiện để hoạt động của mọi cá nhân, tổ chức đạt được kết quả, mục tiêu đưa ra. Trong trường tiểu học, để quản lý ngày càng có hiệu quả hoạt động dạy học và giáo dục thì Hiệu trưởng nhất thiết phải được bồi dưỡng năng lực lập kế hoạch.

Nâng cao chất lượng của công tác lập kế hoạch thì phải hiểu rõ các chủ trương, quan điểm đổi mới giáo dục, hiểu rõ thực trạng nhà trường; biết cách thức xác định rõ mục tiêu cần đạt; huy động các nguồn lực trong đó quan trọng nhất là huy động sự nỗ lực của các thành viên trong hội đồng sư phạm nhà trường thực hiện có hiệu quả mục tiêu đề ra. Hiệu trưởng phải có khả năng dự đoán và đưa mọi hoạt động nuôi dưỡng, chăm sóc sức khỏe và giáo dục trẻ em vào kế hoạch, đó là điều kiện đầu tiên đảm bảo cho động nuôi dưỡng, chăm sóc sức khỏe và giáo dục trẻ em - con đường cơ bản nhất trong nhà trường đạt được chất lượng mong muốn.

Việc bồi dưỡng năng lực lập kế hoạch nhằm giúp cho Hiệu trưởng quan tâm và chỉ đạo toàn diện hoạt động của nhà trường, xây dựng tốt kế hoạch sẽ tạo ra được một kịch bản tốt, đảm bảo cho kế hoạch thực sự đi trước và trở thành phương tiện hữu hiệu trong công tác quản lý nâng cao chất lượng nhà trường.

3.3. Tổ chức đổi mới nội dung chương trình bồi dưỡng dựa trên khung năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học

Các nội dung chuyên đề bồi dưỡng cần hướng vào tập trung giải quyết một số vấn đề thực tiễn như sau:

Cung cấp cho Hiệu trưởng kiến thức, yêu cầu cơ bản về khung năng lực quản trị cho Hiệu trưởng: chuyên đề đề cập đến những kiến thức, yêu cầu cơ bản về nội dung năng lực quản trị cho Hiệu trưởng. Phân tích so sánh với chương trình trước đây để mỗi Hiệu trưởng xác định được những hạn chế của bản thân khi tiếp cận khung chương trình, từ đó bổ sung những năng lực cần thiết. Cách tiếp cận quản trị theo chương trình mới là tiếp cận năng lực.

Đổi mới nội dung hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng phù hợp với thực tiễn địa phương và yêu cầu của đất nước. Với cấp tiểu học, nội dung bồi dưỡng năng lực cần đi vào các lĩnh vực cụ thể, thiết thực như: Năng lực lập kế hoạch; năng lực quản trị hoạt động chăm sóc nuôi dưỡng và giáo dục, thực hiện quy chế chuyên môn; năng lực quản trị cơ sở vật chất, thiết bị dạy học; năng lực quản trị kiểm tra đánh giá kết quả dạy học; năng lực xử lý thông tin; năng lực vận dụng kỹ năng giao tiếp và phát triển mối quan hệ giữa nhà trường gia đình và xã hội, kỹ năng ứng dụng công nghệ thông tin, ngoại ngữ tiếng dân tộc và thi hành các quyết định...

Nội dung hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng cần chú trọng năng lực thực hành vận dụng kiến thức, tránh lý thuyết suông. Tập trung bồi dưỡng các năng lực phát hiện và giải quyết các tình huống trong quản lý giáo dục.

Phòng Giáo dục và Đào tạo chủ động tham mưu biên soạn tài liệu bồi dưỡng cho Hiệu trưởng các trường tiểu học TP Bắc Ninh tài liệu bồi dưỡng phải mang tính khoa học, cập nhật được kiến thức mới về quản lý giáo dục trong nước và thế giới, sát với thực tế địa phương, cần chú trọng các yêu cầu: sát mục tiêu bồi dưỡng; sát đối tượng bồi dưỡng; sát nhu cầu bồi dưỡng; sát khả năng bồi dưỡng.

Phòng Giáo dục và Đào tạo với vai trò chủ thể quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng, trường tiểu học phối hợp tốt với Ban Tổ chức quận ủy, Sở Giáo dục và Đào tạo, các đơn vị có chức năng bồi dưỡng cán bộ quản lý để điều phối, khớp nối hoạt động bồi dưỡng nhằm tránh tản mạn, trùng lặp nội dung bồi dưỡng. Đồng thời phải tập trung xây dựng đề án về công tác quản lý bồi dưỡng cho Hiệu trưởng các trường tiểu học. Xây dựng chuẩn hóa chương trình, tài liệu, phù hợp từng đối tượng học viên với các cấp độ khác nhau; đẩy mạnh nghiên cứu khoa học, học tập năng lực quản trị theo trường tiểu học đạt chuẩn Quốc gia; tăng cường nguồn thu xã hội hóa giáo dục.

Các trường đào tạo bồi dưỡng cán bộ cần chú trọng nâng cao chất lượng bồi dưỡng cho Hiệu trưởng. Muốn vậy chú ý đúng mức tăng nội dung thực hành, thực tập, đi sâu vào những hoạt động cụ thể để học viên sau khi được bồi dưỡng thực sự vững vàng hơn trên cương vị công tác được giao.

3.4. Tổ chức đổi mới phương pháp thực hiện chương trình bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học

Cải tiến phương pháp bồi dưỡng hiệu quả thấp sang phương pháp mới đem lại hiệu quả cao. Trong đó đối tượng được bồi dưỡng: Hiệu trưởng trường tiểu học tích cực, chủ động tiếp nhận, bổ sung năng lực quản lý còn thiếu, còn yếu để nâng cao chất lượng hiệu quả quản lý nhà trường.

Đổi mới kiểm tra đánh giá năng lực quản lý của Hiệu trưởng. Cách kiểm tra đánh giá phải được thực hiện khoa học, thường xuyên trong thực tiễn, quản lý và hiệu quả quản lý của Hiệu trưởng. Chú trọng đến việc đánh giá khả năng, năng lực độc lập tư duy của Hiệu trưởng. Hoạt động kiểm tra, đánh giá Hiệu trưởng phải được tiến hành chặt chẽ, nhằm đánh giá chính xác năng lực quản lý của Hiệu trưởng.

Tổ chức hội thảo trao đổi kinh nghiệm bồi dưỡng giữa các Hiệu trưởng. Cải tiến hình thức các hoạt động bồi dưỡng. Tích cực tham gia tất cả các hoạt động bồi dưỡng, không sợ sai vì có làm sai, hiểu sai thì khi được sửa chữa, kiến thức sẽ khắc sâu vào trí nhớ hơn. “Học thầy không tày học bạn”, không giấu dốt, sẵn sàng hỏi kinh nghiệm Hiệu trưởng hỏi khi không hiểu rõ, tôn trọng, hợp tác với đồng nghiệp qua các hoạt động học tập nhóm, qua trao đổi bài học, bài làm.

Chỉ đạo bồi dưỡng phương pháp và kỹ năng tự bồi dưỡng, cần tự bổ sung kiến thức qua sách báo, truyền hình, internet... nhất là những kiến thức khoa học, đời sống, xã hội liên quan đến quản lý giáo dục.

Tăng cường sử dụng công nghệ thông tin trong đổi mới phương pháp bồi dưỡng. Sử dụng hiệu quả trang thiết bị kỹ thuật hiện đại như máy tính, máy chiếu, bảng hình, đĩa CD.

Đưa nhiều tình huống trong quản lý nhà trường vào bài giảng theo một quy trình khoa học, đảm bảo tính thực tiễn, tính sư phạm. Ngoài phương pháp thuyết trình cần tổ chức tốt phương pháp vấn đáp, thảo luận nhóm, đàm thoại, đa dạng bài tập xử lý tình huống, bài tập trắc nghiệm, viết thu hoạch, đề tài...

Đặc biệt phải đổi mới phương pháp bồi dưỡng, phương pháp bồi dưỡng năng lực quản trị khoa học, hiệu quả hiện nay gồm 4 giai đoạn:

- Giai đoạn 1: Thuyết trình: Giảng viên trình bày những vấn đề thuộc về nhận thức hay những tình huống quản lý giáo dục trong thực tiễn cần được nghiên cứu giải quyết (Quan hệ thông tin một chiều).
- Giai đoạn 2: Trao đổi - đối thoại: Giảng viên cùng học viên trao đổi về những vấn đề trình bày tại giai đoạn 1, tìm hiểu sâu hơn và giải thích rõ hơn vấn đề trình bày (quan hệ thông tin hai chiều).
- Giai đoạn 3: Thực hành: Học viên dưới sự hướng dẫn của giảng viên tiến hành giải quyết các vấn đề đặt ra (Áp dụng quá trình chuyển hóa từ nhận thức sang hoạt động thực tiễn, lao động sáng tạo).
- Giai đoạn 4: Thảo luận: Học viên tự đánh giá kết quả giải quyết vấn đề đặt ra, lựa chọn phương án giải quyết tối ưu (Tự đánh giá, rút kinh nghiệm cho hoạt động thực tiễn sau bồi dưỡng).

Như vậy, phương pháp bồi dưỡng này theo chu trình: Thông báo để biết, để hiểu, để áp dụng, để đánh giá.

3.5. Chỉ đạo đa dạng hóa các hình thức hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học

Hình thức bồi dưỡng đóng vai trò quan trọng trong việc bảo đảm chất lượng hiệu quả một khóa bồi dưỡng. Đa dạng hóa các hình thức bồi dưỡng góp phần tạo điều kiện thuận lợi cho mọi đối tượng được tham gia bồi dưỡng cập nhật kiến thức năng lực quản lý nhà trường ở các hình thức bồi dưỡng khác nhau, quan tâm đến nhân diện hình tiên tiến trong quản lý trường tiểu học. Tạo điều kiện cho cán bộ quản lý đóng góp kinh nghiệm của bản thân vào xây dựng nội dung, chương trình bồi dưỡng.

So sánh, lựa chọn những hình thức tổ chức bồi dưỡng thích hợp cho từng loại đối tượng Hiệu trưởng trong quá trình tổ chức các khóa bồi dưỡng. Hình thức bồi dưỡng theo cách thức triệu tập học viên, gồm: tập trung, bán tập trung, tại chức, kèm cặp, trực tiếp, trực tuyến. Hình thức bồi dưỡng phân loại theo thời gian, gồm: dài hạn, trung hạn, ngắn hạn. Hình thức bồi dưỡng theo mục đích bồi dưỡng, gồm: bồi dưỡng cho Hiệu trưởng theo tiêu chuẩn chức danh; bồi dưỡng năng lực nâng cao; bồi dưỡng năng lực cập nhật...

Đổi mới hình thức tổ chức và nâng cao chất lượng bồi dưỡng thường xuyên cho cán bộ quản lý. Thay vì tập trung tại Sở Giáo dục và Đào tạo để bồi dưỡng như hiện nay, nên tổ chức bồi dưỡng thường xuyên tại các Phòng Giáo dục và Đào tạo. Giảng viên thực hiện nhiệm vụ này là cán bộ quản lý cốt cán, chuyên viên chuyên môn thuộc Phòng Giáo dục và Đào tạo có thể mời chuyên viên chuyên môn của Sở Giáo dục và Đào tạo tư vấn, thay vì tập huấn, bồi dưỡng trực tiếp hoặc sử dụng hình thức tập huấn trực tuyến. Đưa việc giảng dạy các kỹ năng mềm vào chương trình bồi dưỡng; xây dựng chương trình bồi dưỡng cần phải đẩy mạnh việc ứng dụng công nghệ thông tin, ngoại ngữ và tiếng dân tộc.

Tổ chức bồi dưỡng cán bộ quản lý thông qua các hội thảo: đổi mới hình thức tổ chức hội thảo; nội dung hội thảo phải mang tính thực tiễn cao.

Chỉ đạo việc nghiên cứu khoa học và tổ chức công bố đều đặn các kết quả nghiên cứu của cán bộ quản lý: Đổi mới hình thức viết đề tài sáng kiến kinh nghiệm hàng năm bằng nghiên cứu cải tiến sư phạm theo nhóm; khuyến khích cán bộ quản lý tham gia viết bài tại các hội thảo chuyên ngành quản lý giáo dục từ thực tiễn quản lý, hoặc các tạp chí chuyên ngành có chất lượng để nâng cao ý thức tự học, tự bồi dưỡng của cán bộ quản lý.

Tổ chức bồi dưỡng cán bộ quản lý thông qua các hoạt động trải nghiệm thực tiễn: Nâng cao hiệu quả hoạt động tham quan, học tập kinh nghiệm; phương thức kết hợp giáo dục giữa nhà trường, gia đình và xã hội... cho tất cả cán bộ quản lý tham gia; Tổ chức và tham gia các hội thi cán bộ quản lý giỏi, các hội thi tìm hiểu về đổi mới căn bản toàn diện GD-ĐT; Tổ chức kiểm tra chéo công tác quản lý giữa các trường trong cụm; tổ chức góp ý, rút kinh nghiệm; khen thưởng, động viên các cán bộ quản lý giỏi và nhân rộng điển hình. Đoàn kiểm tra đánh giá của Phòng Giáo dục và Đào tạo có sự tham gia của một số đồng chí Hiệu trưởng có kinh nghiệm qua đó nâng cao chất lượng đội ngũ và cán bộ quản lý học hỏi thêm kinh nghiệm từ

trường bạn.

Quản lý việc tự học, tự bồi dưỡng và nghiên cứu của cán bộ quản lý cần tập trung vào quản lý việc xây dựng kế hoạch tự bồi dưỡng của cán bộ quản lý, tổ chức, chỉ đạo và hướng dẫn cán bộ quản lý thực hiện kế hoạch tự bồi dưỡng có hiệu quả, quản lý nội dung, hình thức và các điều kiện đảm bảo hoạt động tự bồi dưỡng cũng như kiểm tra, đánh giá kết quả tự bồi dưỡng của cán bộ quản lý.

3.6. Chỉ đạo khuyến khích tự học, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ, năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học

Công tác tự bồi dưỡng có ý nghĩa to lớn trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ Hiệu trưởng về chính trị, tư tưởng và chuyên môn nghiệp vụ.

Khảo sát, đánh giá nhận thức của Hiệu trưởng các trường tiểu học về tầm quan trọng của hoạt động tự học, tự bồi dưỡng năng lực quản trị trường học.

Bồi dưỡng cho Hiệu trưởng năng lực xây dựng kế hoạch tự học, tự bồi dưỡng các năng lực quản lý nhằm nâng cao năng lực, hiệu quả quản lý; tạo điều kiện cho Hiệu trưởng khi tham gia các hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị; phát động phong trào thi đua; viết sáng kiến kinh nghiệm.

4. Kết luận

Quản lý vừa là khoa học, vừa là nghệ thuật trong công tác quản trị nhà trường. Để công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực quản trị cho Hiệu trưởng các trường tiểu học đạt kết quả cao, các cơ sở đào tạo phải biết vận dụng linh hoạt, mềm dẻo các biện pháp cho phù hợp với từng thời điểm, tình hình, điều kiện thực tế, phát huy quyền chủ động sáng tạo của cán bộ quản lý, giáo viên và các thành viên tham gia quản lý. Từ đó, đáp ứng được yêu cầu của đổi mới giáo dục theo chương trình giáo dục phổ thông 2018, giúp ngành Giáo dục và Đào tạo ngày càng phát triển.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bộ GD&ĐT(2019), Thông tư số 11/2019 ngày 26 tháng 8 năm 2019 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc ban hành Chương trình bồi dưỡng thường xuyên cho cán bộ quản lý cơ sở giáo dục Tiểu học.
- [2] Bộ GD&ĐT(2018), Văn bản hợp nhất 01 ban hành kèm theo Thông tư số 28/2016/TT-BGDĐT ngày 30 tháng 12 năm 2016 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo.
- [3] Bộ GD&ĐT (2018), Thông tư ban hành quy định chuẩn Hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông.
- [4] Số: 14/2018/TT-BGDĐT
- [5] Hoàng Hòa Bình (2015), “Năng lực và cấu trúc của năng lực”, Tạp chí Khoa học Giáo dục, số 117, tháng 6.
- [6] Hà Thế Truyền (2013), Giáo trình bài giảng: Quản lý dạy học trong trường phổ thông, dành cho học viên cao học, chuyên ngành quản lý giáo dục, Hà Nội.

ABSTRACT

Managing governance competence development for primary school principals in Bac Ninh meeting requirement of the general education program 2018

To meet comprehensive innovation according to general education of 2018, managing and fostering of the ability of administering of principals is very important. Fostering helps the principals improve professional skills in management. Based on the educational situation of Bac Ninh, the article gave the causes and put forward six solutions to enhance the effects of managing abilities of principals of primary schools. Training facilities have to apply flexibly and softly solutions in every moment, properly with reality situations; bring into play actively and innovatively of teachers and members in participating in fostering abilities of managing.

Keywords: *Managing governance competence development, principals, primary school.*