

Nâng cao năng lực quản trị cho hiệu trưởng trường học phổ thông trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Nguyễn Thị Thi*

*TS. Học viện Quản lý giáo dục

Received: 16/9/2024; Accepted: 4/10/2024; Published: 15/10/2024

Abstract: The principal must be properly aware of the important position and uniqueness of teaching activities to have scientific and creative management measures to improve the school's training quality. School administration and management of teaching and learning activities hold an important position in school management. The goal of training quality management is the foundation and basis for managers to determine other management goals in the school's management goal system. Managing teaching and learning activities is a key task of the principal. Starting from the important position of teaching activities, the principal must spend a lot of time and effort on the management of teaching activities to increasingly improve the training quality of the school, meeting the requirements of increasingly high level of society.

Keywords: Capacity building, high school administration, educational innovation

1. Đặt vấn đề

Để tồn tại và phát triển, loài người đã không ngừng khám phá những bí mật của thế giới khách quan để nhận thức nó, cải tạo nó, phục vụ cho lợi ích của con người. Trong quá trình đó loài người đã tích lũy và khái quát hoá những kinh nghiệm xã hội dưới dạng những sự kiện khoa học, khái niệm, định luật, định lý, tư tưởng khoa học, học thuyết mà được gọi là những tri thức khoa học. Những tri thức này vô cùng lớn, mỗi người học suốt đời cũng không nắm hết được. Vì vậy nhiệm vụ của trường phổ thông chỉ có thể làm sao cho học sinh nắm những tri thức phổ thông cơ bản, hiện đại phù hợp với thực tiễn đất nước. Tri thức phổ thông cơ bản là những tri thức đã được lựa chọn và xây dựng từ các lĩnh vực khoa học khác nhau. Đó là những tri thức tối thiểu, cần thiết, làm nền tảng giúp các em tiếp tục học lên bậc học cao hơn, học ở các trường dạy nghề, hoặc bước vào cuộc sống tự lập, trực tiếp tham gia lao động sản xuất và tham gia các công tác xã hội và có cuộc sống tinh thần phong phú. Những tri thức cơ bản cần cung cấp cho học sinh phải là những tri thức hiện đại, phản ánh được những thành tựu mới nhất của khoa học công nghệ, văn hóa phù hợp với chân lý khách quan, phù hợp với xu thế phát triển của thời đại. Những tri thức hiện đại đó phải phù hợp với thực tiễn Việt Nam cũng như phù hợp.

Hoạt động dạy học ở nhà trường phổ thông giữ vị trí trung tâm bởi nó chiếm hầu hết thời gian, khối lượng công việc của thầy và trò trong một năm học;

nó làm nền tảng quan trọng để thực hiện thành công mục tiêu giáo dục toàn diện của nhà trường phổ thông; đồng thời, nó quyết định kết quả đào tạo của nhà trường. Vì vậy, nó cũng qui định tính đặc thù của công tác quản trị nhà trường nói chung và quản lý hoạt động dạy học nói riêng. Người hiệu trưởng phải nhận thức đúng vị trí quan trọng và tính đặc thù của hoạt động dạy học.

Trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay, Giáo dục và đào tạo - Đổi mới quản trị trong nhà trường là xu thế phát triển quan trọng. Đây cũng là biện pháp quan trọng để thay đổi, nâng cao chất lượng giáo dục.

Quản trị nhà trường là quá trình xây dựng các định hướng, quy định, kế hoạch hoạt động trong nhà trường; tổ chức hoạt động dạy học, giáo dục học sinh thông qua huy động, sử dụng các nguồn lực, giám sát, đánh giá trên cơ sở tự chủ, có trách nhiệm giải trình để phát triển nhà trường theo sứ mạng, tầm nhìn và mục tiêu giáo dục của nhà trường. Chính vì vậy cần phải bồi dưỡng năng lực quản trị trường phổ thông cho hiệu trưởng.

Vì vậy hoạt động dạy học là một bộ phận trong hoạt động giáo dục toàn diện của trường phổ thông, do đó việc quản lý, quản trị hoạt động dạy học vừa phải phù hợp với quản lý giáo dục nói chung, vừa phải mang tính đặc thù của hoạt động dạy học. Xuất phát từ yêu cầu trên, quản trị nhà trường và quản lý hoạt động dạy học có những đặc điểm sau:

Thứ nhất, Quản lý hoạt động dạy học mang tính

chất quản lý hành chính sự phạm, đặc điểm này thể hiện ở chỗ: Quản lý theo pháp luật, theo những nội qui, qui chế, quyết định có tính bắt buộc trong hoạt động dạy học. Đồng thời việc quản lý phải tuân thủ các qui luật của quá trình dạy học, giáo dục diễn ra trong môi trường sự phạm, lấy hoạt động và quan hệ dạy - học của thầy và trò làm đối tượng quản lý. Thứ hai, Quản trị, quản lý hoạt động dạy học mang tính đặc trưng của khoa học quản lý, bởi vì, nó phải vận dụng có hiệu quả các chức năng quản lý trong việc điều khiển quá trình dạy học. Thứ ba, Quản trị, quản lý hoạt động dạy học có tính xã hội hóa cao do chịu sự chi phối trực tiếp của các điều kiện kinh tế - xã hội và có mối quan hệ tương tác thường xuyên.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Quản trị trường học, quản trị trường phổ thông

Quản trị trường học là cách thức để những người/nhóm người có thẩm quyền (thường là hội đồng) hướng dẫn, giám sát các mục tiêu, giá trị của nhà trường thông qua các chính sách, luật lệ, phương pháp và quy trình thực hiện. Quản trị trường học, hợp các quy tắc, hệ thống nhằm vận hành và kiểm soát toàn bộ hoạt động của một nhà trường; Là những phương cách để những người có thẩm quyền lãnh đạo hướng dẫn và giám sát các mục tiêu và giá trị của nhà trường thông qua các chính sách và quy trình thực hiện. Nhà quản trị trường học là người chịu trách nhiệm trước nhà trường, cộng đồng và người học về sự tin cậy, tính thích ứng và hiệu quả chi phí quản lý thông qua việc phân chia trách nhiệm, nguồn lực và kiểm soát tính hiệu lực và hiệu quả hoạt động của nhà trường. Quản trị trường học bao hàm các hoạt động như quản trị chiến lược, quản trị hệ thống tổ chức, quản trị nhân lực, quản trị các hoạt động giáo dục và đào tạo, tài chính, cơ sở vật chất, khoa học-công nghệ và phục vụ cộng đồng. Ở Việt Nam vẫn thường dùng thuật ngữ quản lý nhà trường. Trong xu hướng cải cách thể chế, đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo theo tinh thần giao quyền tự chủ và trách nhiệm giải trình cao hơn đối với nhà trường, cụm từ quản trị trường học được sử dụng ngày càng nhiều. Trong văn bản của Đảng, Nhà nước, cụm từ “Quản trị các cơ sở giáo dục” được chính thức sử dụng trong và sau Nghị quyết số 29-NQ/TW Khóa 11. Quản trị trường học chính là hoạt động quản lý nhà trường vẫn được sử dụng trong văn bản pháp lý, văn bản khoa học và thực tiễn quản lý nhưng mang tính tự chủ nội bộ trong nhà trường, cùng nhau tự quản lý khi được giao quyền

tự chủ và trách nhiệm giải trình cao hơn [3]. Quản trị trường học được hiểu tương tự với quản lý nhà trường trong cơ chế tự chủ và chịu trách nhiệm xã hội được quy định theo Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14 tháng 02 năm 2015 về Quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập [3].

Quản trị trường phổ thông được định nghĩa tương tự với quản lý trường phổ thông trong cơ chế tự chủ và chịu trách nhiệm xã hội được quy định theo Nghị định 16/2015/NĐ-CP. Năng lực là đặc điểm cá nhân thể hiện độ thông thạo, thể hiện sự thành thực chắc chắn một hay một số hoạt động nào đó. Năng lực gắn với phẩm chất, trí nhớ, tính nhạy cảm, trí tuệ cá nhân. Năng lực có thể phát triển trên cơ sở năng khiếu song không phải là bẩm sinh mà là kết quả của phát triển xã hội. “Năng lực là một tập hợp các kiến thức, kỹ năng và thái độ liên quan với nhau có thể ảnh hưởng lớn tới khả năng hoàn thành công việc hay kết quả của một cá nhân, có thể được đo lường thông qua các chuẩn mà cộng đồng chấp nhận và có thể được cải tiến thông qua các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng” (Parry, 1998); Năng lực là khả năng, điều kiện chủ quan hoặc tự nhiên sẵn có để thực hiện một hoạt động nào đó; Năng lực là phẩm chất tâm lý và sinh lý tạo cho con người khả năng hoàn thành một hoạt động nào đó với chất lượng cao; Năng lực của nhà quản lý là sự hòa trộn kiến thức, kỹ năng, quan điểm thái độ và cả niềm tin giúp người đó thực hiện có hiệu quả hoạt động quản lý; Năng lực quản lý không chỉ có kiến thức, kỹ năng, thái độ mà nó còn được thể hiện qua kết quả hoạt động. Năng lực quản trị trường trường phổ thông.

2.2. Bồi dưỡng năng lực quản trị trường phổ thông cho các hiệu trưởng trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

2.2.1. Xây dựng chương trình tổng thể công tác bồi dưỡng đội ngũ quản trị trường phổ thông

Cần tập trung bồi dưỡng bốn kỹ năng quan trọng:

Kỹ năng mở rộng tầm nhìn và định hướng phát triển nhà trường;

Kỹ năng xác định các mục tiêu;

Kỹ năng phân tích và xử lý thông tin, xây dựng chính sách để triển khai mục tiêu;

Kỹ năng thích ứng và thay đổi; kỹ năng giao tiếp, tính hợp tác; ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị trường học.

Trước xu thế hội nhập quốc tế, người quản trị trường phổ thông phải xác định được tầm nhìn, sứ mạng của nhà trường; định hướng rõ các bước lập

kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra các thành tố trong giáo dục; tích cực huy động nguồn lực xã hội để phát triển nhà trường theo hướng đổi mới.

Người quản trị trường phổ thông cũng cần xác định được mục tiêu trước mắt được thể hiện trong nhiệm vụ năm học và mục tiêu lâu dài mang tính chiến lược. Các yếu tố như môi trường kinh tế xã hội, pháp lý, môi trường giáo dục... luôn thay đổi, đòi hỏi quản trị trường phổ thông phải cập nhật và điều chỉnh các mục tiêu giáo dục cho phù hợp.

Kỹ năng phân tích, xử lý thông tin cũng vô cùng quan trọng, bởi với nguồn thông tin phong phú, nhiều chiều như hiện nay đòi hỏi người làm công tác quản trị nhà trường phải biết chọn lọc thông tin cốt lõi, quan trọng để xử lý và đưa ra quyết định phù hợp nhất. Để triển khai thực hiện nhiệm vụ, người quản trị cần kỹ năng thiết lập và phân tích tài chính, bố trí kinh phí phù hợp để đảm bảo các điều kiện triển khai từng hoạt động của nhà trường, phát huy tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm theo phân cấp quản lý hiện nay.

Bên cạnh đó, xã hội luôn thay đổi theo xu thế của thời đại, người quản trị phải biết đón đầu để khai sáng nhà trường, tạo ra những giá trị mới, thích ứng với những biến đổi theo hướng tích cực. Bên cạnh đó, người quản trị trường phổ thông cần tạo môi trường văn hóa trong hợp tác thực hiện các mục tiêu giáo dục; có trình độ và kỹ năng công nghệ thông tin, có khả năng vận hành hệ thống quản lý chất lượng nhà trường, thúc đẩy quá trình thay đổi hành vi của đội ngũ

2.2.2. Đa dạng hóa phương pháp bồi dưỡng

Nâng cao năng lực cho đội ngũ quản trị trường phổ thông phải tiến hành thường xuyên, liên tục và đa dạng hóa các phương pháp, hình thức bồi dưỡng.

Phương pháp bồi dưỡng phải phát huy được tính tích cực, tự giác của người học; học viên có cơ hội chia sẻ, thảo luận nhóm, được giải đáp thắc mắc, tham gia các hoạt động thực hành... Hình thức bồi dưỡng nên chú trọng cả bồi dưỡng tập trung và trực tuyến. Cùng công tác bồi dưỡng năng lực cho đội ngũ quản trị nhà trường, cần phải hiện đại hóa điều kiện cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ tốt công tác bồi dưỡng.

Ngoài ra, cần đổi mới hình thức kiểm tra, đánh giá. Kiểm tra đánh giá không chỉ thông qua những bài viết đơn thuần mà còn là bài thu hoạch từ hoạt động thực tiễn quản trị. Việc thu thập thông tin trước và sau mỗi khóa bồi dưỡng cũng là hoạt động có ý

nghĩa trong công tác kiểm tra, đánh giá.

2.2.3. Bồi dưỡng hệ thống năng lực của hiệu trưởng theo tiếp cận mô hình T-Shape.

Năng lực chung: Năng lực tuân thủ pháp luật, phát triển bản thân, giao tiếp, công nghệ thông tin và truyền thông,...

Năng lực chuyên môn sâu: Năng lực lãnh đạo và quản lý nhà trường; Năng lực gắn kết nhà trường với gia đình, cộng đồng. Định hướng, nguyên tắc, yêu cầu đổi mới quản lý triển khai thực hiện trong mô hình nhà trường định hướng phát triển năng lực đặt ra cho các hiệu trưởng và cán bộ quản lý các cơ sở giáo dục phải đổi mới “hoạt động quản trị của các cơ sở giáo dục đào tạo” (NQ số 29-NQ/TW). Quản lý trường phổ thông khi chuyển từ tiếp cận nội dung sang tiếp cận phát triển năng lực và những vấn đề đặt ra khi đổi mới chương trình giáo dục phổ thông, những vấn đề cốt lõi mà hiệu trưởng và cán bộ quản lý trường phổ thông cần hướng sự đổi mới trong sự kế thừa và tư duy lại về cách thức quản lý nhà trường.

3. Kết luận

Cơ sở giáo dục phổ thông hiện đang thay đổi mô hình quản trị nhà trường phổ thông theo yêu cầu chuyển từ trang bị kiến thức sang phát triển toàn diện phẩm chất, năng lực người học. Người quản trị trường phổ thông vì thế cần có đầy đủ phẩm chất và năng lực phù hợp với yêu cầu mới. Bồi dưỡng để phát triển đội ngũ quản trị trường phổ thông đang là yêu cầu cấp thiết và rất quan trọng trong việc quyết định chất lượng giáo dục nói chung và chất lượng giáo dục các trường phổ thông nói riêng.

Tài liệu tham khảo

1. Ngô Thị Thùy Dương, “*Quản trị trường học trước yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục và đào tạo*”, *Tạp chí Quản lý giáo dục*, số tháng 2/2018 (tr9-16).
2. Hiếu Nguyễn, <https://giaoducthoidai.vn> ngày 29/3/2008.
3. Nghị định 16/2015/NĐ-CP, *Quy định cơ chế tự chủ của các đơn vị sự nghiệp công lập*, 2015.
4. Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội – *Giáo trình bồi dưỡng hiệu trưởng trường Trung học cơ sở - tập 3* – NXB Hà Nội 2005.
5. Phạm Đỗ Nhật Tiến (2014), *Tài cơ cấu giáo dục phổ thông và đổi mới nhà trường phổ thông sau 2015*, Hội thảo Xây dựng mô hình quản lý trường học trong bối cảnh đổi mới giáo dục, Học Viện Quản lý giáo dục, Hà Nội.