

# ĐẢM BẢO CÁC NHÂN TỐ ĐỂ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG PHẨM CHẤT, NĂNG LỰC ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG

ThS. HUỖNH THÀNH NGUỒN\*

**Abstract:** *The enhancement of quality, capacity of managers in high schools affected by several factors such as goals of school development, theory on quality improvement of staff, the directed governance at all levels, the policies and educational environment. Understanding and defining the nature of these factors will contribute to improving the quality and efficiency of building management staff of high schools today.*

**Keywords:** *managers, high school, qualities, capacity, factors.*

Việc phát triển phẩm chất, năng lực đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) các trường trung học phổ thông (THPT) hiện nay liên quan đến nhiều yếu tố khác nhau. Phẩm chất, năng lực đội ngũ CBQL các trường THPT được quy định cụ thể trong điều lệ trường phổ thông, chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông, trong các văn bản chỉ đạo, điều hành của Đảng, Nhà nước, ngành về giáo dục (GD), việc thực hiện của các trường học. Vì vậy, nghiên cứu, xác định các yếu tố tác động là góp phần thực hiện nhiệm vụ xây dựng đội ngũ CBQL các trường THPT đảm bảo đúng mục tiêu, nhanh và bền vững.

Để phát triển phẩm chất và năng lực của CBQL trường THPT cần phải có những điều kiện và môi trường cụ thể, sự tác động của nhiều nhân tố bên trong và bên ngoài, chủ quan và khách quan, chủ yếu và thứ yếu,... Điều đó thể hiện mối quan hệ biện chứng giữa các sự vật, hiện tượng tồn tại trong thế giới khách quan. Các nhân tố trên có quan hệ hỗ trợ lẫn nhau, cùng tác động đến sự phát triển phẩm chất, năng lực CBQL các trường THPT. Nghiên cứu mối quan hệ đó để phát huy tác động tích cực, hạn chế tác động tiêu cực trong quá trình phát triển phẩm chất, năng lực của đội ngũ CBQL các trường THPT.

*Một số nhân tố có ảnh hưởng đến sự phát triển bền vững phẩm chất, năng lực của đội ngũ CBQL các trường THPT hiện nay:*

**1. Mục tiêu phát triển của trường THPT và đổi mới GD trong giai đoạn hiện nay.** Xây dựng, phát triển đội ngũ CBQL trường THPT đảm bảo số lượng, trình độ, cơ cấu là để thực hiện mục tiêu GD của nhà trường một cách nhanh, bền vững. Vì vậy, mục tiêu phát triển của nhà trường, yêu cầu đổi mới GD hiện nay là một nhân tố quan trọng tác động đến

việc phát triển phẩm chất, năng lực đội ngũ CBQL trường THPT. Việc phát triển phẩm chất, năng lực cũng như xây dựng đội ngũ CBQL các trường THPT cần căn cứ vào mục tiêu phát triển của từng loại hình trường, từng địa bàn và hoàn cảnh cụ thể. Xây dựng nền GD nhằm phát triển năng lực, phẩm chất từng cá nhân (nền GD mở, thực học, thực nghiệp, dạy tốt, học tốt, QL tốt); có cơ cấu và phương thức GD hợp lý, gắn với xây dựng xã hội học tập; bảo đảm các điều kiện nâng cao chất lượng; chuẩn hóa, hiện đại hóa, dân chủ hóa, xã hội hóa và hội nhập quốc tế; giữ vững định hướng xã hội chủ nghĩa và bản sắc dân tộc. Yêu cầu, nhiệm vụ hoạt động GD hiện nay đòi hỏi người QL phải có phẩm chất, năng lực toàn diện, thích ứng, bền vững.

Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XII tiếp tục khẳng định đường lối đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT, đáp ứng yêu cầu CNH, HĐH trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế. GD phổ thông góp phần quan trọng vào việc nâng cao dân trí, phát triển nguồn nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, xây dựng những thế hệ nhân lực chất lượng cao để làm cho Việt Nam “sánh với các cường quốc năm châu”. Phẩm chất, năng lực của đội ngũ CBQL trường THPT không những đáp ứng các yêu cầu cụ thể của các cơ sở GD mà còn có khả năng định hướng, phát triển để tiếp nhận, hội nhập với sự đổi mới của GD thế giới hiện đại.

**2. Cơ sở lý luận về việc xây dựng đội ngũ cán bộ,** đặc biệt là Tư tưởng Hồ Chí Minh về phát triển phẩm chất, năng lực đội ngũ CBQL ngành GD. Xây

\* NCS. Học viện Chính trị, Bộ Quốc phòng

dựng đội ngũ CBQL các trường THPT phải dựa trên nền tảng của chủ nghĩa Mác-Lênin, triết học duy vật biện chứng về bản chất việc phát triển nguồn nhân lực có chất lượng cao trong ngành GD, đặc biệt là Tư tưởng Hồ Chí Minh về công tác cán bộ, về GD-ĐT. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã từng chỉ rõ, “cán bộ là cái gốc của mọi công việc” (1; tr 269), “muôn việc thành công hoặc thất bại, đều do cán bộ tốt hoặc kém” (1; tr 240); “bất cứ chính sách, công tác gì nếu có cán bộ tốt thì thành công, tức là có lãi; không có cán bộ tốt thì hỏng việc, tức là lỗ vốn” (2; tr 46). Phẩm chất, đạo đức, năng lực của người CBQL thể hiện: bất kì ở cương vị nào, bất kì làm công việc gì, đều không sợ khó, không sợ khổ, đều một lòng một dạ phục vụ lợi ích chung của giai cấp, của nhân dân, đều nhằm mục đích xây dựng chủ nghĩa xã hội. Phẩm chất, năng lực của người CBQL phải được bồi dưỡng, đào tạo, được “học ở trường, học ở sách vở, học lẫn nhau và học nhân dân” (2; tr 50). Vì vậy, để phát triển phẩm chất, năng lực đội ngũ CBQL, các trường THPT cần phải làm tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng, phải hiểu và đánh giá đúng cán bộ, biết sử dụng và cần nhắc, bổ nhiệm đội ngũ cán bộ, chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho đội ngũ cán bộ. Tư tưởng Hồ Chí Minh về phát triển con người toàn diện (đức và tài, hồng và chuyên) đã góp phần đào tạo, phát triển đội ngũ CBQL có tinh thần trách nhiệm cao, yêu nghề, yêu người, có phẩm chất, năng lực trình độ để QL nhà trường, dù khó khăn gian khổ đến đâu, cũng phải thi đua dạy tốt, học tốt.

**3. Vai trò chỉ đạo, QL, sự ủng hộ của các cấp ủy Đảng, chính quyền và các tổ chức đoàn thể.** Sự chỉ đạo của các cấp ủy Đảng là nhân tố quan trọng, tác động trực tiếp tới chất lượng, hiệu quả phát triển phẩm chất, năng lực đội ngũ CBQL các trường THPT, thực hiện đúng quan điểm, nguyên lý phát triển GD-ĐT của Đảng trong từng thời kỳ cụ thể. Vai trò này thể hiện trong các đường lối, chủ trương, nghị quyết lãnh đạo của các cấp ủy Đảng đối với các cơ sở GD, các lĩnh vực của GD-ĐT.

GD phải là quốc sách hàng đầu, đầu tư cho GD là đầu tư cho phát triển. Phát triển phẩm chất, năng lực đội ngũ CBQL các trường THPT không chỉ là nhiệm vụ của cá nhân CBQL, của nhà trường, mà còn là trách nhiệm chung của các cấp chính quyền, của cơ quan QL GD. Đây cũng là nhiệm vụ của các cấp trong việc thực hiện Nghị định số 115/2010/NĐ-CP ngày 24/12/2010 của Chính phủ, quy định trách nhiệm QL nhà nước về GD. Sự ủng hộ, động viên của các tổ chức, đoàn thể... đối với việc phát

triển phẩm chất, năng lực đội ngũ CBQL các trường THPT chính là một trong những biểu hiện của việc thực hiện xã hội hóa GD, toàn dân chăm lo sự nghiệp phát triển GD. Các trường THPT, đội ngũ CBQL các trường THPT hoạt động trong mối quan hệ đa dạng với các tổ chức, đoàn thể quần chúng, của xã hội, của địa phương, nên cần phải được hỗ trợ, giúp đỡ, động viên về vật chất, tinh thần.

**4. Hệ thống cơ chế, chính sách đối với CBQL và nhiệm vụ phát triển phẩm chất, năng lực đội ngũ CBQL các trường THPT.** Xây dựng và hoàn thiện chế độ, chính sách đối với CBQL trường THPT là nhân tố quan trọng để phát triển phẩm chất, năng lực, xây dựng đội ngũ cán bộ đảm bảo đúng tiêu chuẩn, yêu cầu, góp phần nâng cao chất lượng GD toàn diện. Chế độ, chính sách khoa học, hợp lí là động lực thúc đẩy tính tích cực, tài năng, sáng tạo, nhiệt tình, trách nhiệm của đội ngũ CBQL. Đó chính là sự kết hợp hài hòa, hiệu quả giữa lợi ích vật chất và tinh thần, giữa tập thể và cá nhân, giữa cống hiến và đãi ngộ, phù hợp với điều kiện phát triển chung của xã hội, đem lại sự công bằng và bình đẳng hơn; thể hiện rõ sự quan tâm, trân trọng của Đảng, Nhà nước, của ngành và xã hội đối với đội ngũ CBQL các trường THPT.

Cơ chế chính sách đối với đội ngũ CBQL các trường THPT được thể hiện qua hệ thống văn bản pháp quy của Đảng, Nhà nước, ngành, địa phương, của các cơ sở GD nhằm chỉ đạo, điều hành, thực hiện các điều kiện đảm bảo để đội ngũ CBQL các trường THPT hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Cơ chế, chính sách là cơ sở để thực hiện tốt công tác quy hoạch, đào tạo bồi dưỡng, tuyển dụng, sử dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, luân chuyển CBQL.

**5. Môi trường KT-XH, truyền thông phát triển GD-ĐT.** Sự phát triển KT-XH là điều kiện để phát triển GD nhanh, bền vững. Đời sống kinh tế tốt, truyền thống tôn sư trọng đạo sẽ chấn hưng việc học, làm cho môi trường phát triển, phẩm chất, năng lực cũng như công tác xây dựng đội ngũ CBQL các trường THPT được hiệu quả, chất lượng hơn. Điều kiện KT-XH, tinh thần hiếu học sẽ là động lực vật chất và tinh thần để đội ngũ CBQL các trường THPT tâm huyết với nghề nghiệp, với GD, nỗ lực bồi dưỡng phẩm chất, năng lực để hoàn thành nhiệm vụ. Khi điều kiện kinh tế, môi trường GD chưa phát triển, Đảng, Nhà nước, các ban ngành, địa phương cần có những điều chỉnh, bổ sung nhằm khuyến khích,

(Xem tiếp trang 14)

những quyết định liên quan đến lựa chọn phương thức giáo dục và trường học. Các kế hoạch, hoạt động phải xuất phát từ chính trẻ.

**Sự tham gia của gia đình:** Các nhà chuyên môn cần nhìn nhận trẻ khiếm thính trong bối cảnh của chính gia đình trẻ trong sự tương tác với các hệ thống xã hội lớn hơn. Gia đình phải tham gia vào việc lập kế hoạch chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1. Cán bộ chuyên môn phải nhạy cảm trước các nhu cầu và mong muốn của từng gia đình. Việc chuẩn bị cho trẻ khiếm thính vào lớp một có thể diễn ra thành công nhưng nó đòi hỏi phải có được sự hợp tác, trao đổi thông tin và lập kế hoạch toàn diện với sự giúp đỡ của gia đình.

**Sự tham gia của chuyên gia và các cán bộ cung cấp dịch vụ,** bao gồm: giáo viên giáo dục đặc biệt, giáo viên bình thường, cán bộ quản lý, chuyên gia thính học, chuyên gia trị liệu ngôn ngữ và lời nói, cán bộ điều phối dịch vụ, và nhiều chuyên gia khác tham gia cung cấp dịch vụ cho trẻ khiếm thính và gia đình.

**Sự tham gia của trường mầm non và trường tiểu học,** chuẩn bị cho trẻ khiếm thính vào lớp 1 cần đảm bảo sự kế thừa giữa hai bậc học mầm non và tiểu học. Các nội dung chuẩn bị cho trẻ khiếm thính, đặc biệt là lớp mẫu giáo 5 tuổi, cần gắn kết với chương trình của lớp 1. Mặt khác, trường tiểu học cũng cần nghiên cứu kỹ chương trình mà trẻ đã được học ở mầm non, hồ sơ cá nhân của trẻ khiếm thính từ mầm non để nắm rõ đặc điểm khả năng, điểm mạnh, điểm yếu của trẻ, kế thừa những thành tựu mà trẻ đã đạt được ở mầm non.

\* \* \*

Sự phát triển của trẻ khiếm thính là một quá trình liên tục, trẻ chỉ có thể học tập thành công ở giai đoạn mới nếu được chuẩn bị kỹ càng từ giai đoạn trước đó, đặc biệt ở các thời điểm có sự thay đổi. Bài viết này đã trình bày các giải pháp nâng cao hiệu quả chuẩn bị cho trẻ khiếm thính vào lớp 1. Các giải pháp tập trung hỗ trợ cho trẻ và gia đình trẻ, được thực hiện trong mối quan hệ chặt chẽ giữa các lực lượng có liên quan bao gồm: bản thân trẻ, gia đình, trường mầm non, trường tiểu học và các dịch vụ hỗ trợ khác. Thực hiện tốt các giải pháp này không chỉ giúp trẻ khiếm thính được chuẩn bị tốt hơn khi vào trường tiểu học mà còn góp phần nâng cao chất lượng giáo dục trẻ khiếm thính. □

#### Tài liệu tham khảo

1. Bowe F.G. *Birth to five: Early childhood special education*. New York: Delmar Publishers, 2001.
2. Trần Thị Ngọc Chúc. **Cần chuẩn bị những gì cho trẻ vào lớp 1**. NXB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh, 2008
3. Nguyễn Thị Hòa. **Giáo dục học mầm non**. NXB Đại học Sư phạm, H. 2011.

4. Karen Kearns. *Birth to big School*. Pearson Publisher, Australia, 2010.

5. Penny Tassoni et al. *Early years care and education*. Delmar Publisher, 2013.

6. Raver, S.A. *Early childhood special education, 0-8 years: Strategies for positive outcomes*. New Jersey: Pearson Education, 2009.

7. Nguyễn Ánh Tuyết. **Giáo dục mầm non - Những vấn đề lý luận và thực tiễn**. NXB Đại học Sư phạm, H. 2004.

## Đảm bảo các nhân tố...

(Tiếp theo trang 21)

động viên đội ngũ CBQL đang làm việc, QL ở các địa bàn khó khăn như vùng cao, vùng sâu, các đối tượng GD chuyên biệt.

\* \* \*

CBQL trong các trường học phải là một nhà GD, một nhà QL, nhà lãnh đạo, có khả năng tập hợp các thành viên để thực hiện mục tiêu GD toàn diện của nhà trường. Phát triển phẩm chất, năng lực của đội ngũ CBQL các trường THPT có nhanh, bền vững hay không phụ thuộc vào sự tác động của những nhân tố trong quá trình hoạt động. Vì vậy, cần xác định đúng các nhân tố ấy ở từng thời điểm, địa bàn, từng loại hình cán bộ để có biện pháp xử lý một cách linh hoạt, sáng tạo, nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả xây dựng đội ngũ CBQL các trường THPT, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT. □

(1) Hồ Chí Minh. **Toàn tập** (tập 5). NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, H.2004.

(2) Hồ Chí Minh. **Toàn tập** (tập 6). NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, H.2004.

#### Tài liệu tham khảo

1. Ban Bí thư Trung ương Đảng. *Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục*.
2. Ban Chấp hành Trung ương. *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế*.
3. Bộ GD-ĐT. *Thông tư số 13/2012/TT-BGDĐT ngày 6/4/2012 ban hành Quy định về Tiêu chuẩn đánh giá trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học*.