

NHỮNG TIẾP CẬN VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ QUAN HỆ QUẢN LÝ TRONG ĐIỀU HÀNH HOẠT ĐỘNG CHUYÊN MÔN CỦA TRƯỜNG TIỂU HỌC

LÊ XUÂN TRƯỜNG*

Ngày nhận bài: 13/10/2016; ngày sửa chữa: 15/10/2016; ngày duyệt đăng: 16/10/2016.

Abstract: The article mentions some theoretical issues on management of professional activities at primary school in term of definition of management, school management and professional activity management. Also, the article give some requirements need to be met in order to improve education quality at primary schools.

Keywords: School management, professional management.

Trong bối cảnh hệ thống giáo dục quốc dân đang có những thay đổi theo định hướng đổi mới căn bản và toàn diện, vấn đề đổi mới quản lý giáo dục (QLGD) nói chung, quản lý trường học (mà bản chất là quản lý các hoạt động giáo dục trong nhà trường) nói riêng trở thành vấn đề được đặc biệt quan tâm đối với các nhà giáo dục và QLGD. Đổi mới QLGD (trong đó có giáo dục tiểu học) được thực hiện ở tất cả các cấp, từ trung ương đến địa phương, các cơ sở giáo dục, ở tất cả các khâu của quá trình quản lý, từ xây dựng kế hoạch đến tổ chức thực hiện, kiểm tra, đánh giá đối với các nội dung cũng như lĩnh vực quản lý khác nhau ở cấp độ hệ thống giáo dục và ở từng cơ sở giáo dục. Trong đó quản lý hoạt động chuyên môn ở các cơ sở giáo dục là một nội dung quản lý quan trọng.

Trong quản lý nói chung, QLGD và quản lý hoạt động chuyên môn ở cơ sở giáo dục, các quan hệ quản lý (QHQL) sẽ được thiết lập và vận hành. Tính chất và hiệu quả của hoạt động quản lý như thế nào phụ thuộc rất nhiều và kết quả vận hành của những QHQL này. Vì thế, nghiên cứu về QHQL có ý nghĩa quan trọng cả về phương diện lý luận và thực tiễn. Nghiên cứu lý luận về QHQL trong QHQL hoạt động chuyên môn của trường tiểu học nhằm tăng cường tính hiệu quả trong công tác quản lý trường học là một trong những yêu cầu cấp thiết đặt ra trong công cuộc đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT hiện nay.

1. Những tiếp cận vấn đề lý luận về QHQL

1.1. Quản lý nhà trường. Theo tác giả Bùi Minh Hiền, Nguyễn Vũ Bích Hiền: “Quản lý nhà trường là quá trình tác động có mục đích, có hướng dẫn, có tính kế hoạch của các chủ thể quản lý (đứng đầu là hiệu trưởng nhà trường) đến các đối tượng quản lý (giáo viên (GV), cán bộ nhân viên, người học, các bên có

liên quan,...) và huy động, sử dụng đúng mục đích, có hiệu quả các nguồn lực nhằm thực hiện sứ mệnh của nhà trường đối với hệ thống GD-ĐT, với cộng đồng và xã hội nhằm thực hiện mục tiêu giáo dục đã xác định trong một môi trường luôn luôn biến động” [1; tr 31].

1.2. Hoạt động chuyên môn của trường tiểu học, gồm:

- *Thực hiện quy chế chuyên môn:* Quy chế chuyên môn là cơ sở để hiệu trưởng, phó hiệu trưởng được giao nhiệm vụ giúp hiệu trưởng tổ chức thực hiện nhiệm vụ dạy học và đánh giá mức độ thực hiện nhiệm vụ chuyên môn của cán bộ, GV trong mỗi học kỳ, năm học. Là căn cứ để đánh giá, xếp loại cán bộ, GV theo chuẩn quy định của Bộ GD-ĐT. Mục đích của quy chế chuyên môn là nhằm áp dụng thống nhất các quy định về công tác chuyên môn, ổn định nền nếp dạy học trong nhà trường, giúp cán bộ quản lý tổ chức, chỉ đạo thực hiện hoạt động chuyên môn một cách thống nhất. Quy chế chuyên môn của trường tiểu học được xây dựng dựa trên **Luật Giáo dục**, các thông tư, hướng dẫn của Bộ GD-ĐT, Sở GD-ĐT, Phòng GD-ĐT qua từng năm học, và căn cứ vào điều kiện thực tiễn của trường tiểu học.

- *Sinh hoạt tổ, nhóm chuyên môn:* là hoạt động được thực hiện thường xuyên nhằm bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, năng lực sư phạm cho GV, góp phần tháo gỡ khó khăn trong quá trình dạy học và thực hiện các nhiệm vụ giáo dục. Nội dung sinh hoạt chuyên môn là những vấn đề về thực hiện nhiệm vụ dạy học và giáo dục; thảo luận và thống nhất biện pháp thực hiện các văn bản chỉ đạo chuyên môn của các cấp quản lý; trao đổi, rút kinh nghiệm những bài dạy khó, phổ biến những kinh nghiệm hay trong quá trình dạy học, giáo dục...

* Phòng Giáo dục và Đào tạo Tứ Kỳ, Hải Dương

1.3. Quản lý hoạt động chuyên môn: - Ở cấp vĩ mô: là quản lý của các cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục (Bộ GD-ĐT; Sở GD-ĐT; Phòng GD-ĐT) với hoạt động chuyên môn ở cấp tiểu học. Nội dung quản lý hoạt động chuyên môn của cấp học gồm: - Hoạch định mục tiêu, chương trình giáo dục; - Hoạch định kế hoạch khung để thực hiện chương trình giáo dục; - Hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ năm học; - Quy định các điều kiện về nguồn lực để đảm bảo chất lượng giáo dục; - Kiểm tra, đánh giá thực hiện nhiệm vụ năm học của các đơn vị thuộc cấp quản lý.

- Ở cấp vi mô: là quản lý hoạt động chuyên môn ở cơ sở giáo dục tiểu học mà nòng cốt là trường tiểu học, quản lý hoạt động chuyên môn ở trường tiểu học là quản lý các hoạt động chuyên môn và quản lý việc thực hiện quy chế chuyên môn trong trường tiểu học. Theo đó, nội dung chính của quản lý hoạt động chuyên môn ở trường tiểu học bao gồm quản lý các hoạt động chuyên môn gồm: Xây dựng kế hoạch chuyên môn của toàn trường và chỉ đạo các tổ chuyên môn lập kế hoạch chuyên môn của tổ. Kế hoạch là chức năng quan trọng của công tác quản lý nhà trường tiểu học. Chất lượng của kế hoạch và hiệu quả thực hiện kế hoạch quyết định chất lượng hiệu quả của quá trình giáo dục học sinh. Trên cơ sở phương hướng nhiệm vụ năm học của ngành, tình hình cụ thể của trường, hiệu trưởng hướng dẫn GV biết cách xác định và các mục tiêu cụ thể, nhiệm vụ đúng đắn, đề ra các biện pháp rõ ràng, hợp lý và GV xây dựng kế hoạch hành động của tổ chuyên môn giúp họ có các điều kiện đạt được những mục tiêu đề ra.

1.4. Quan hệ quản lý. Tác giả Trần Kiểm, Bùi Văn Quân đề cập quan niệm về QHQL với tư cách là đối tượng nghiên cứu của khoa học QLGD, từ đó xác định các kiểu QHQL trong QLGD và đặc trưng của quan hệ QLGD. Có thể khái quát theo hai kiểu quan hệ cơ bản sau: *Quan hệ chỉ huy - chấp hành*: là mối quan hệ theo phân cấp quản lý trong bộ máy quản lý nhà nước, mối quan hệ theo ngành dọc giữa các cấp quản lý trong bộ máy QLGD và quan hệ giữa chủ thể quản lý với đối tượng quản lý trong một cơ sở giáo dục cụ thể. *Quan hệ hợp tác, phối hợp*: là quan hệ giữa hệ thống giáo dục với các phân hệ khác của hệ thống kinh tế xã hội và quan hệ ngang (quan hệ giữa các bộ phận cùng cấp trong bộ máy quản lý) trong hệ thống QLGD; quan hệ giữa các cá nhân, bộ phận trong trường học/cơ sở giáo dục. Tác giả Nguyễn Tiến Hùng đề cập đến vấn đề về QHQL trong những nghiên cứu về phân cấp QLGD. Quản lý môi trường bên ngoài chủ yếu liên quan đến quản lý các mối quan hệ với các

cơ quan quản lý cấp trên và quản lý các mối quan hệ với xã hội hay cộng đồng giáo dục như: phụ huynh học sinh, các cơ quan/tổ chức và các doanh nghiệp, cũng như các thành viên cộng đồng khác có liên quan...); quản lý bên trong hệ thống giáo dục chịu tác động/ảnh hưởng chủ yếu bởi năng lực lãnh đạo và quản lý của hệ thống giáo dục.

Quan hệ QLGD là đối tượng của *Lí luận QLGD*. Đó là những quan hệ giữa người với người (trên bình diện cá nhân và tập thể) trong QLGD, những quan hệ phát sinh trong sự vận hành của hệ thống giáo dục cũng như trong các cơ sở giáo dục xét theo góc độ quản lý.

Cần chú ý phân biệt giữa đối tượng của QLGD và đối tượng của Lí luận QLGD. Đối tượng của QLGD là những thành tố của hệ thống giáo dục, là quá trình giáo dục diễn ra trên bình diện vĩ mô (cả hệ thống) và vi mô (trường học và cơ sở giáo dục). Những thành tố này là những cái đã được hoạch định, được tổ chức trên cơ sở sự hiểu biết của chủ thể giáo dục về các thành tố đó. Chẳng hạn, quá trình giáo dục là quá trình hoạch định và tổ chức thực tế bằng các công cụ pháp lý, xã hội, hành chính, kinh tế, tâm lý, sư phạm, có cấu trúc chặt chẽ trên nhiều phương diện (mục đích, nội dung, phương pháp, phương tiện, nhân lực, tài chính, thời gian, không gian, tiến độ, logic, quản lý,...) những yếu tố và nhân tố nhất định của hiện thực giáo dục đã được mô tả và giải thích bằng lí luận khoa học và thiết kế kĩ thuật. Như vậy, quá trình giáo dục là cái đã được nhận thức, được tổ chức một cách cụ thể - là cái đã biết và vì thế nó mới trở thành đối tượng của QLGD. Trên thực tế trong bất kì một lĩnh vực nào, không thể quản lý những vấn đề mà chúng ta không xác định được.

Các quan hệ QLGD rất phức tạp, có thể là quan hệ giữa cơ sở giáo dục, hệ thống giáo dục với môi trường bên ngoài (quan hệ của hệ thống giáo dục với môi trường KT-XH, môi trường khoa học kĩ thuật và giao lưu quốc tế; quan hệ giữa nhà trường với cộng đồng dân cư, với các cấp chính quyền, với phụ huynh học sinh, với những cơ sở sử dụng sản phẩm giáo dục của nhà trường...) hay mối quan hệ giữa các cá nhân, bộ phận trong bộ máy QLGD, trong trường học/cơ sở giáo dục như quan hệ giữa cán bộ QLGD cấp trên với cán bộ QLGD cấp cơ sở; quan hệ giữa hiệu trưởng và đội ngũ cán bộ, GV trong trường học...

Mặc dù quan hệ QLGD đa dạng, nhưng có thể khái quát theo hai loại cơ bản sau:

- *Quan hệ tổ chức - thực hiện*: là mối quan hệ theo phân cấp quản lý trong bộ máy quản lý nhà nước, mối

quan hệ theo ngành dọc giữa các cấp quản lý trong bộ máy QLGD và quan hệ giữa chủ thể quản lý với đối tượng quản lý trong một cơ sở giáo dục cụ thể. Mỗi quan hệ này thể hiện rõ yếu tố quyền lực trong QLGD. Người được trao quyền lực tương ứng với vị trí trong bộ máy quản lý nhà nước và bộ máy QLGD sử dụng quyền lực ấy để chỉ huy, điều khiển những người thuộc quyền họ quản lý. Những quan hệ QLGD thuộc loại quan hệ này là: quan hệ ngành dọc giữa (Bộ GD-ĐT) - (Sở GD-ĐT) - (Phòng GD-ĐT) - (các nhà trường thuộc quyền quản lý của các cấp QLGD); quan hệ giữa Chính phủ - Bộ GD-ĐT; Ủy ban Nhân dân tỉnh (thành phố) - Sở (GD-ĐT) - Ủy ban Nhân dân quận, (huyện) - Phòng (GD-ĐT) - hiệu trưởng - tổ trưởng chuyên môn - GV trong nhà trường.

- *Quan hệ hợp tác, phối hợp*: là quan hệ giữa các cơ quan, đơn vị trong hệ thống giáo dục với các cơ quan, đơn vị ngoài ngành GD-ĐT và quan hệ ngang (quan hệ giữa các bộ phận cùng cấp trong bộ máy quản lý) trong hệ thống QLGD; quan hệ giữa các cá nhân, bộ phận trong trường học/cơ sở giáo dục.

Những quan hệ QLGD thuộc loại quan hệ này gồm: quan hệ giữa Bộ GD-ĐT với các Bộ và Ban ngành khác trong bộ máy nhà nước; quan hệ giữa các Vụ, Cục chuyên môn và chức năng trong Bộ GD-ĐT, quan hệ giữa các bộ phận trong từng Vụ, Cục thuộc Bộ GD-ĐT, quan hệ giữa các phòng chức năng, chuyên môn trong Sở GD-ĐT, quan hệ giữa Sở GD-ĐT với các Sở, Ban ngành trong bộ máy quản lý nhà nước ở cấp tỉnh thành phố...; quan hệ giữa các trường/cơ sở giáo dục; quan hệ giữa các tổ chuyên môn giữa các GV trong trường học/cơ sở giáo dục...

Ngoài những đặc điểm của QHQL, quan hệ QLGD có những đặc điểm riêng như sau:

- Quan hệ QLGD đa dạng, phức tạp bởi có nội dung liên quan đến những quan hệ giáo dục. Quan hệ giáo dục phong phú về nội dung, linh hoạt về hình thức. Có bao nhiêu hoạt động giáo dục diễn ra trong quá trình giáo dục, thì sẽ có bấy nhiêu hoạt động trở thành đối tượng của QLGD và có bấy nhiêu quan hệ QLGD phát sinh trong thực tiễn quản lý các hoạt động giáo dục đó. Ví dụ: QHQL trong hoạt động giáo dục đạo đức cho học sinh; QHQL trong hoạt động giáo dục môi trường cho người học; QHQL trong hoạt động trong phòng chống tệ nạn trong học đường.

- Quan hệ QLGD là những quan hệ nảy sinh trong thực tiễn QLGD, là những quan hệ nảy sinh trong quá trình vận hành hệ thống và các hoạt động giáo dục được xem xét dưới góc độ quản lý. Do vậy, quan hệ QLGD được điều tiết bởi những giá trị chuẩn mực của

quản lý được cụ thể hoá trong lĩnh vực giáo dục. Mặt khác, quan hệ QLGD còn chịu sự điều tiết của những chuẩn mực thuộc các lĩnh vực khác như kinh tế, chính trị, văn hoá - xã hội. Những yêu cầu về tính hiệu quả hiệu lực, yêu cầu về tính sư phạm, về tính dân chủ và công bằng xã hội... trong QLGD cho thấy những chuẩn mực phong phú mà quan hệ QLGD phải tuân thủ.

- Quan hệ QLGD là quan hệ biểu hiện cao độ tính giai cấp. Theo đó, những quan hệ nảy sinh trong quá trình vận hành hệ thống giáo dục và các hoạt động giáo dục trong nhà trường cũng mang đậm tính giai cấp và tuân thủ những khuynh hướng chính trị xác định.

2. Yêu cầu đối với QHQL trong quản lý hoạt động chuyên môn của trường tiểu học theo định hướng phân cấp QLGD

Xuất phát từ bản chất của phân cấp QLGD là thiết lập lại hệ thống quy trình trách nhiệm, quyền hạn và tính chịu trách nhiệm theo hướng dịch chuyển từ cấp trên xuống dưới nên QHQL trong quản lý hoạt động chuyên môn của trường tiểu học cần phải có những thay đổi đáp ứng các yêu cầu sau:

2.1. Tăng cường tính đáp ứng của hệ thống quản lý hoạt động chuyên môn của trường tiểu học: đòi hỏi phải xác định rõ ràng và hợp lý trách nhiệm, quyền hạn, tính chịu trách nhiệm và nghĩa vụ của từng cấp QLGD và trường tiểu học cũng như các cơ chế trong việc điều hành hoạt động chuyên môn một cách hiệu quả ở trường tiểu học.

2.2. Tăng cường tính chịu trách nhiệm: yêu cầu các nhà ra quyết định tại các cấp quản lý hoạt động chuyên môn của trường tiểu học phải luôn sẵn sàng trả lời một cách chính thức, công khai và trung thực về các hoạt động và kết quả làm việc của mình với các liên đới. Muốn vậy, cần thiết lập các tiêu chí để đo, đánh giá và so sánh việc thực hiện của các cấp quản lý hoạt động chuyên môn của trường tiểu học, đi đôi với cơ chế giám sát, kiểm soát để đảm bảo các tiêu chí được đáp ứng theo một quy trình đảm bảo chất lượng phù hợp.

2.3. Tăng cường tính tham dự: cần thiết có sự tham gia của nhiều chủ thể liên quan đến hoạt động chuyên môn của trường tiểu học tham gia vào quá trình ra quyết định quản lý hoạt động chuyên môn của trường tiểu học.

2.4. Tăng cường tính minh bạch và công khai thông tin: yêu cầu này một mặt đòi hỏi các quyết định quản lý hoạt động chuyên môn phải được thực hiện tuân thủ đúng các quy định pháp lý, mặt khác,

(Xem tiếp trang 9)

5. Một số đề xuất - kiến nghị

- Ngành GD cần có các giải pháp hỗ trợ để các nhóm trẻ tự thực có thể thành lập lân cận khu công nghiệp, khu chế xuất.

- Phân công trách nhiệm cụ thể hơn cho các ban ngành, tổ chức xã hội, tăng tính chủ động, thường xuyên tìm hiểu tình hình hoạt động của các nhóm trẻ trên địa bàn: trong các cuộc giao ban tại phường, khi báo cáo về các vấn đề phụ trách, các ban ngành và tổ chức xã hội cần dành một mục báo cáo về vấn đề tình hình hoạt động của các nhóm trẻ tự thực trên địa bàn.

- Đẩy mạnh tuyên truyền về quyền trẻ em, phổ biến kiến thức, kỹ năng CS-GD, bảo vệ an toàn trẻ cho người chăm sóc trẻ và toàn cộng đồng.

- Đối với các bậc cha mẹ, việc chăm sóc trẻ chịu ảnh hưởng rất nhiều từ công việc tại nơi làm việc; do đó các công ti, cơ quan, doanh nghiệp trong khu công nghiệp, khu chế xuất cần quan tâm nhiều hơn đến gia đình có con nhỏ, tạo điều kiện cho cha mẹ có nhiều thời gian chăm sóc trẻ, hạn chế việc tăng ca; có giải pháp tăng lương nhằm đảm bảo đời sống cho nhân viên; tìm hiểu phương án xây dựng nhà trẻ trong khu vực nhằm tạo điều kiện thuận lợi để phụ huynh có thể chăm sóc và đưa đón bé hàng ngày. Đây là yếu tố quan trọng giúp cha mẹ có điều kiện chăm sóc trẻ tốt hơn.

- Các sở, ban, ngành, đoàn thể cấp TP hoặc tại địa phương cần hỗ trợ cha mẹ trẻ một số vấn đề như: mở thêm nhà trẻ và đầu tư cơ sở vật chất, xem xét học phí phù hợp với tiền lương công nhân; - Tăng cường giám sát các cơ sở nuôi dạy trẻ, đồng thời cần có giải pháp đồng bộ trong việc đào tạo GV sư phạm mầm non đạt yêu cầu về chuyên môn và đạo đức; - Phổ biến, tuyên truyền các bệnh, chích ngừa, khám sức khỏe cho trẻ; hỗ trợ tạo điều kiện cho cha mẹ gửi trẻ dễ dàng và tập huấn kỹ năng nuôi dạy trẻ ở các nhóm trẻ. □

Tài liệu tham khảo

- [1] USA (2015). The Economic of Early Childhood Investments.
- [2] <https://www.humanservices.gov.au/customer/subjects/payments-families>
- [3] Bộ GD-ĐT (2015). Báo cáo quốc gia giáo dục cho mọi người.
- [4] Susanne Garvis - Donna Pendergast and Harry Kanasa (2013). *Early Childhood Education and Care Policy in Australia: An Insight into Parent Perceptions Posted Online*, ASIA-PACIFIC journal of research in early childhood education, Vol.7, No.3, September 2013, pp.103-119
- [5] UNICEF (2015). *Holistic Early Child Development Toolkit Guidance and Recommendations for the Integration of Health, Nutrition, WASH and Early Learning Services*.

Những tiếp cận vấn đề lí luận...

(Tiếp theo trang 15)

những người chịu ảnh hưởng của quyết định có quyền tiếp cận tự do với hệ thống thông tin sẵn có và dễ hiểu để biết rõ về các vai trò, chính sách, các quy định, các quyết định, hoạt động và kết quả công việc của các cấp quản lí.

2.5. Tăng cường tính tự chủ cho trường tiểu học: tạo điều kiện cho các nhà trường được quyền tự chủ ra các quyết định liên quan đến nguồn lực đầu vào phù hợp với nhu cầu và điều kiện của nhà trường trong việc thực hiện mục tiêu của hoạt động chuyên môn. Tất nhiên, các quyết định này của trường tiểu học vẫn phải tuân thủ theo quy định chung của các cấp quản lí cao hơn.

Hoạt động chuyên môn là hoạt động quyết định chất lượng giáo dục của trường Tiểu học. Do đó, quản lí hoạt động chuyên môn được xác định là nội dung

quản lí quan trọng của quản lí trường tiểu học. Để quản lí tốt hoạt động này cần phải nghiên cứu về các QHQL trong quản lí hoạt động chuyên môn ở trường tiểu học, nhất là trong bối cảnh phân cấp QLGD tiểu học hiện nay. □

Tài liệu tham khảo

- [1] Bùi Minh Hiền - Nguyễn Vũ Bích Hiền (2015). *Quản lí và lãnh đạo nhà trường*. NXB Đại học Sư phạm.
- [2] Bộ GD-ĐT (2000). *Điều lệ trường tiểu học*. (Ban hành kèm theo Quyết định số: 22/2000/QĐ-BGDĐT ngày 11/7/2000 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT).
- [3] Bùi Minh Hiền - Đặng Quốc Bảo - Vũ Ngọc Hải (2008). *Quản lí giáo dục*. NXB Đại học Sư phạm.
- [4] Nguyễn Tiến Hùng (2014). *Quản lí giáo dục phổ thông trong bối cảnh phân cấp quản lí giáo dục*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [5] Trần Kiểm (2012). *Những vấn đề cơ bản của khoa học quản lí giáo dục*. NXB Đại học Sư phạm.
- [6] Bùi Văn Quân (2007). *Giáo trình Quản lí giáo dục*. NXB Giáo dục.