

# QUAN HỆ TỔ CHỨC - THỰC HIỆN TRONG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHUYÊN MÔN Ở CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC TỈNH HẢI DƯƠNG HIỆN NAY

LÊ XUÂN TRƯỜNG\*

Ngày nhận bài: 15/10/2016; ngày sửa chữa: 18/10/2016; ngày duyệt đăng: 19/10/2016.

**Abstract:** The article mentions situation of the relation of guidance – performance in management of professional activities at primary schools in Hai Duong province. This is the management relation of education management agencies as leaders and primary schools as performers, especially the relation of Department of education and training and primary schools. Also, the article proposes solutions to improve of effectiveness of this management relation at primary schools in Hai Duong province with aim to improve education quality.

**Keywords:** Relation of guidance and performance, management of professional activities, primary school.

Việc phân cấp quản lý nói chung, phân cấp quản lý trong GD-ĐT nói riêng nhằm tạo điều kiện để mỗi tổ chức, cá nhân được tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong việc quản lý, điều hành hoạt động theo chức năng và thẩm quyền được xác định; đồng thời duy trì quyền lãnh đạo theo thứ bậc và giám sát chặt chẽ việc thực hiện của cấp dưới. Từ thực trạng quan hệ chỉ huy - chấp hành trong quản lý hoạt động chuyên môn, các trường tiểu học ở Hải Dương đã xây dựng tương đối tốt mối quan hệ chỉ huy - chấp hành, mối quan hệ phối hợp - hợp tác, quan tâm triển khai, phổ biến tốt các yêu cầu, chỉ đạo về chuyên môn và xây dựng các quy định, quy chế chuyên môn. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đã đạt được, việc thực hiện quan hệ chỉ huy - chấp hành trong quản lý hoạt động chuyên môn ở một số trường tiểu học trên địa bàn tỉnh Hải Dương vẫn còn những tồn tại hạn chế. Do đó, cần tiếp tục nghiên cứu, đề xuất các biện pháp thực hiện quan hệ quan hệ chỉ huy - chấp hành trong quản lý hoạt động chuyên môn ở các trường tiểu học trên địa bàn tỉnh Hải Dương theo định hướng phân cấp quản lý sao cho phù hợp và hiệu quả nhất.

## 1. Thực trạng quan hệ tổ chức - thực hiện trong quản lý hoạt động chuyên môn ở các trường tiểu học tỉnh Hải Dương

Để tìm hiểu thực trạng quan hệ tổ chức - thực hiện trong quản lý hoạt động chuyên môn của các trường tiểu học trong tỉnh Hải Dương, tháng 4/2016, chúng tôi đã tiến hành khảo sát tại 36/281 trường tiểu học thuộc 12 huyện, thị, thành phố, gồm 288 giáo viên

(GV) và cán bộ quản lý. Trong đó, mỗi trường có 8 người gồm: (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, tổ trưởng và tổ phó của ba tổ chuyên môn (khối lớp 1, khối lớp 2-3, khối lớp 4-5), với câu hỏi: *Thấy (cô) đánh giá như thế nào về mối quan hệ của các cấp lãnh đạo với trường tiểu học?* Kết quả chúng tôi thu được là:

- Nội dung hoạch định mục tiêu, chương trình giáo dục của cấp học được đánh giá: Mức độ thực hiện quan hệ *tốt* có 212 ý kiến (73,6%); *bình thường* có 76 ý kiến (26,4%). Kết quả cho thấy quan hệ quản lý trên được thực hiện khá tốt.

- Việc hoạch định kế hoạch khung để thực hiện chương trình giáo dục của cấp học được đánh giá: Mức độ *tốt* có 198 ý kiến (68,7%); *khá* có 90 ý kiến (31,3%). Kết quả này tương đối phù hợp với thực tế, bởi mỗi vùng miền có đặc thù riêng không thể áp dụng chương trình giáo dục chung cho mọi địa phương.

- Nội dung kiểm tra, đánh giá thực hiện nhiệm vụ năm học của các đơn vị thuộc cấp quản lý được đánh giá: *tốt* có 85 ý kiến (29,5%); *bình thường* có 188 ý kiến (65,3%); *không tốt* có 15 ý kiến (5,2%). Như vậy, việc kiểm tra đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ năm học của cấp quản lý trực tiếp với các trường chưa tốt. Đây là vấn đề mà các Phòng GD-ĐT cần rút kinh nghiệm để hoạt động này đạt hiệu quả hơn.

- Quan hệ giữa Phòng GD-ĐT với trường tiểu học trong thực hiện các nội dung quản lý chuyên môn: có 130 ý kiến đánh giá *tốt* (45,1%); *bình thường* có 116 ý kiến (40,3%); *không tốt* có 42 ý kiến (14,6%).

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

- Quan hệ giữa hiệu trưởng với phó hiệu trưởng, tổ trưởng tổ chuyên môn, tổ phó chuyên môn): có 108 ý kiến đánh giá *tốt* (37,5%); *bình thường* có 132 ý kiến (45,7%); *không tốt* có 48 ý kiến (16,8%).

## **2. Giải pháp triển khai quan hệ tổ chức - thực hiện trong quản lý hoạt động chuyên môn ở trường tiểu học tỉnh Hải Dương**

**2.1. Củng cố, xây dựng cơ cấu tổ chức nhà trường:** Cần tiến hành bổ nhiệm chức danh tổ phó chuyên môn để nâng cao hiệu quả hoạt động chuyên môn, tăng cường năng lực quản lý hoạt động nhà trường; có kế hoạch xây dựng, bồi dưỡng cán bộ chủ chốt làm nhiệm vụ quản lý hoạt động chuyên môn (phó hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn, tổ phó chuyên môn) để tăng cường năng lực quản lý; Xây dựng kế hoạch dài hạn nguồn GV cần bổ sung, nắm vững những dự báo về nguồn lực, từ đó có những định hướng xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ nhà trường.

**2.2. Triển khai, phổ biến và ban hành các văn bản pháp quy:** Cần triển khai, phổ biến đầy đủ các quy định về cơ cấu tổ chức, nhiệm vụ của nhà trường; các chủ trương, đường lối, Nghị quyết, Chỉ thị, của Đảng, của ngành về mục tiêu đổi mới giáo dục tiểu học, những yêu cầu của việc đổi mới nội dung, chương trình, phương pháp giáo dục tiểu học; quy định về quyền hạn, nghĩa vụ, trách nhiệm trong công tác quản lý, các quy định về chế độ, nội dung hoạt động chuyên môn của nhà trường trong từng thời gian cụ thể; Yêu cầu, đề nghị, hướng dẫn cụ thể về nhiệm vụ của GV trong việc thực hiện chương trình giáo dục; nền nếp sinh hoạt chuyên môn, công tác lập kế hoạch chuyên môn, thực hiện đổi mới phương pháp dạy học, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, thực hiện hồ sơ chuyên môn...; Cụ thể hóa các tiêu chuẩn đánh giá, xếp loại, thi đua, khen thưởng cá nhân, tập thể hàng năm theo tình hình thực tế của đơn vị, trong đó nêu rõ các yêu cầu nội dung thực hiện, mức độ cần đạt và thang điểm đánh giá, xếp loại.

**2.3. Tăng cường quản lý công tác lập kế hoạch của nhà trường:** Định hướng và cung cấp các biểu mẫu về nội dung kế hoạch nhà trường, bao gồm kế hoạch hoạt động của nhà trường và kế hoạch hoạt động cá nhân, từ đó giúp cho cán bộ, GV nhà trường thực hiện nhiệm vụ theo phương hướng nhất định, nhằm đảm bảo sự đúng hướng, sự phối hợp nhịp nhàng giữa các thành viên trong nhà trường và giữa các nhà trường với nhau; Tổ chức kiểm tra, đánh giá, phê duyệt việc xây dựng kế hoạch nhà trường và công tác phê duyệt kế hoạch cá nhân nghiêm túc và hiệu quả; Tổ chức sơ kết, tổng kết công tác thực hiện kế

hoạch theo định kỳ; đánh giá cụ thể, chính xác kết quả thực hiện nhiệm vụ kế hoạch hóa của từng nhà trường, tuyên dương, khen thưởng nhà trường thực hiện tốt và phê bình thẳng thắn nhà trường chưa nghiêm túc trong tổ chức thực hiện.

**2.4. Tăng cường quản lý công tác bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho GV:** Xây dựng cụ thể các tiêu chuẩn về trình độ lý luận, chuyên môn, nghiệp vụ khi lựa chọn, bố trí và bồi dưỡng cán bộ, GV; Tạo điều kiện thuận lợi cho các cán bộ quản lý, GV đạt được các tiêu chuẩn; Chỉ đạo lập kế hoạch bồi dưỡng trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ, GV như:

- Bồi dưỡng trình độ trung cấp lý luận chính trị bằng hình thức cử đi học theo từng đợt.

- Nâng cao trình độ chuyên môn bằng hình thức vận động GV tham gia học các lớp chuyên ngành đại học, sau đại học; tạo điều kiện thuận lợi về mặt thời gian và xây dựng tốt chế độ hỗ trợ cho GV khi theo học các lớp đại học, sau đại học.

- Liên kết với Trung tâm đào tạo tin học mở lớp bồi dưỡng tin học, bồi dưỡng cho đội ngũ GV về kỹ năng ứng dụng công nghệ hiện đại, giúp họ kết hợp thế mạnh của công nghệ với năng lực và kinh nghiệm vào trong công tác giảng dạy và quản lí.

- Liên kết với Công ti Sách và Thiết bị trường học, tập huấn cho GV các nhà trường về trình độ và kĩ năng sử dụng thiết bị dạy học.

- Tổ chức lớp bồi dưỡng quản lý giáo dục (ngắn hạn) dành cho nhà trường bằng hình thức mời chuyên gia là giảng viên trường đại học đến bồi dưỡng hoặc cử đi học theo từng đợt. Chỉ đạo nhà trường tổ chức bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ trong nhà trường để từng bước nâng cao trình độ nghiệp vụ cho GV.

- Xác định đối tượng cần bồi dưỡng chuyên môn và nghiệp vụ; lên kế hoạch dự giờ trên lớp; kiểm tra công tác soạn giảng, để xây dựng, tư vấn, thúc đẩy GV phát huy mặt mạnh, khắc phục yếu kém, hạn chế.

- Tổ chức cho GV trao đổi kinh nghiệm, học hỏi đồng nghiệp thông qua các cuộc trao đổi, thảo luận về nội dung, phương pháp dạy học cho từng chương và từng bài giảng khó, quy định số tiết dự giờ trên lớp của mỗi GV; tổ chức chỉ đạo phong trào hoạt động chuyên môn như thi đua dạy tốt - học tốt; các đợt thao giảng ở cấp trường, cấp cụm huyện để rút kinh nghiệm và nhân rộng những điển hình tiên tiến.

**2.5. Tăng cường quản lý công tác đổi mới phương pháp dạy học:** Quy định và quản lý chặt chẽ nền nếp, chất lượng sinh hoạt tổ, nhóm chuyên môn. Hiệu trưởng chỉ đạo để thực hiện:

- Bồi dưỡng nhận thức, vai trò của GV về yêu cầu đổi mới phương pháp dạy học; xây dựng chuẩn giáo án, chuẩn đánh giá giờ dạy; phổ biến, triển khai việc thực hiện tốt quy chế kiểm tra, đánh giá xếp loại HS; tổ chức cho GV học tập việc đổi mới cách kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh (HS).

- Thống nhất nội dung sinh hoạt nhà trường trong từng kì học và trong từng thời điểm cụ thể. Đổi mới hoạt động sinh hoạt nhóm chuyên môn: Trao đổi giáo án, tìm hiểu những vấn đề khó, thảo luận đổi mới cách thiết kế bài học, trao đổi các tình huống dạy học theo hướng đổi mới phương pháp dạy học, tổ chức dự giờ rút kinh nghiệm các tiết học theo hướng tích cực hóa và tăng cường mối quan hệ tương tác các hoạt động của HS.

- Đẩy mạnh các phong trào hoạt động chuyên môn: tổ chức chuyên đề, hội thảo, hội giảng... tạo điều kiện, cơ hội cho GV nhà trường và giữa các nhà trường với nhau, nghiên cứu sách báo, tạp chí và trao đổi kinh nghiệm về phương pháp dạy học mới. Quy định cụ thể các chuyên đề đổi mới phương pháp dạy học trong từng học kì, phù hợp với từng môn học.

- Tạo điều kiện cho GV nhà trường dự giờ, trao đổi, học tập kinh nghiệm những đơn vị thực hiện tốt công tác đổi mới phương pháp dạy học. Chỉ đạo Ban chuyên môn kiểm tra nội bộ nhà trường đổi mới phương pháp đánh giá giờ dạy trên lớp của GV theo hướng tập trung chú ý đến năng lực và hình thức tổ chức cho HS tự khám phá bài học với tinh thần, thái độ tích cực, chủ động và sáng tạo.

- Quy định kết cấu đề kiểm tra, hình thức kiểm tra trong quá trình kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của HS; chú trọng kiểm tra năng lực độc lập, sáng tạo của HS, nội dung kiểm tra phải đảm bảo bám sát trình độ phổ thông đại trà vừa mang tính phân hóa. Hình thức kiểm tra theo nhiều dạng khác nhau, cần kết hợp giữa hình thức tự luận và hình thức trắc nghiệm khách quan cho phù hợp.

- Tổ chức Hội thi GV dạy giỏi theo hướng đổi mới phương pháp dạy học.

**2.6. Tăng cường quản lí hoạt động ngoại khóa của nhà trường:** Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng, phụ đạo HS vào mỗi năm học: Quy định cụ thể việc tổ chức bồi dưỡng, đối tượng được bồi dưỡng, nội dung bồi dưỡng và các chế độ cho GV tham gia bồi dưỡng. Chỉ đạo nhà trường xây dựng các phong trào hoạt động và tổ chức thực hiện hoạt động ngoại khóa theo một lịch trình cụ thể, bao gồm: bồi dưỡng HS giỏi, phụ đạo HS yếu, tổ chức

các sân chơi bộ môn, tổ chức cho HS đi thực tế, sưu tầm tài liệu, viết bài cho bản tin bộ môn, sinh hoạt câu lạc bộ...

**2.7. Đẩy mạnh hệ thống thông tin trong quản lí nhà trường:** Xây dựng và ban hành quy chế công tác thông tin báo cáo hoạt động nhà trường, trong đó quy định rõ: mục đích, yêu cầu, đối tượng, nội dung, hình thức, biểu mẫu, trách nhiệm và thời gian hoàn thành. Thành lập bộ phận quản lí hệ thống thông tin; tổ chức theo dõi, kiểm tra công tác thông tin báo cáo, từ đó xây dựng nền nếp báo cáo sơ kết, tổng kết hoạt động nhà trường theo định kì để kịp thời uốn nắn, điều chỉnh, bổ sung những thiếu sót, nhằm lực và tài lực; chi tiết hóa, cụ thể hóa các quyết định, chỉ thị và phổ biến đến từng cá nhân trong nhà trường. Tin học hóa hệ thống thông tin quản lí hoạt động nhà trường. □

#### Tài liệu tham khảo

- [1] 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.
- [2] Bùi Minh Hiền - Đặng Quốc Bảo - Vũ Ngọc Hải (2008). *Quản lí giáo dục*. NXB Đại học Sư phạm.
- [3] Bùi Minh Hiền - Nguyễn Vũ Bích Hiền (2015). *Quản lí và lãnh đạo nhà trường*. 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] Bùi Văn Quân (2007). *Giáo trình quản lí giáo dục*. NXB Giáo dục.

## Quản lí đổi mới phương pháp dạy học...

(Tiếp theo trang 25)

#### Tài liệu tham khảo

- [1] Ban Bí thư Trung ương Đảng (2004). *Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 về xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục*.
- [2] Bộ GD-ĐT (2005). *Đổi mới phương pháp dạy học ở tiểu học*. NXB Giáo dục.
- [3] Bộ GD-ĐT (2010). *Điều lệ trường tiểu học*. NXB Giáo dục.
- [4] Đặng Quốc Bảo (1999). *Khoa học tổ chức và quản lí - Một số vấn đề lí luận và thực tiễn*. NXB Thống kê.
- [5] Đặng Quốc Bảo - Phạm Minh Mục (2015). *Năng lực và phát triển năng lực cho học sinh*. Tạp chí Khoa học Giáo dục, số 117, tr 8-15.