

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CÁC TỈNH BẮC TÂY NGUYÊN TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

THS. CAO THỊ THANH XUÂN
Trưởng Cao đẳng Sư phạm KonTum

1. Đặt vấn đề

Nghị quyết số 29 - NQ/TW ngày 04/11/2013 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng, Khoá XI về Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo đã nhận định: “Quản lý giáo dục và đào tạo còn nhiều yếu kém. Đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục bất cập về chất lượng, số lượng và cơ cấu”. Như vậy, vấn đề phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục nói chung, trong đó có đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông (THPT) nói riêng rất có ý nghĩa và càng có ý nghĩa hơn nữa đối với đội ngũ hiệu trưởng các trường THPT có nhiều hạn chế về năng lực và các hoạt động phát triển đội ngũ đó của các tỉnh Bắc Tây Nguyên cũng có nhiều bất cập.

2. Khái quát thực trạng đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên

Đầu năm 2014, thực hiện quá trình xin ý kiến của 150 người (gồm cán bộ quản lý của các sở giáo dục và đào tạo, hiệu trưởng và các phó hiệu trưởng các trường THPT của các tỉnh Bắc Tây Nguyên) về năng lực chuyên môn và năng lực quản lý nhà trường theo Chuẩn hiệu trưởng trường THPT [1] của 65 hiệu trưởng trường THPT đương chức tại các tỉnh này. So sánh kết quả khảo sát trên với kết quả đánh giá, xếp loại theo Chuẩn đối với 65 hiệu trưởng đó của các sở giáo dục và đào tạo các tỉnh Bắc Tây Nguyên (năm học 2013 - 2014) có bảng số liệu 1 dưới đây.

Mặt khác, khảo sát thực trạng 6 nhóm năng lực (thực thi luật pháp; tổ chức; quản lý tài chính; tạo lập môi trường giáo dục; quản lý hệ thống thông tin; và thực hiện các chức năng cơ bản của quản lý) [2]; cho

thấy hiện nay đội ngũ hiệu trưởng trường THPT này có một số hạn chế, trong đó hạn chế nhất là các năng lực về sử dụng tiếng dân tộc thiểu số, hiểu biết về phong tục, tập quán, truyền thống và bản sắc văn hoá của đồng bào dân tộc thiểu số để quản lý nhà trường.

3. Khái quát về thực trạng phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên

Từ lý thuyết phát triển nguồn nhân lực [3], tiến hành điều tra bằng phiếu hỏi về thực trạng các hoạt động thiết lập quy hoạch phát triển; tuyển chọn, bổ nhiệm, sử dụng, luân chuyển và miễn nhiệm; đào tạo, bồi dưỡng; đánh giá; xây dựng chính sách, cơ chế quản lý; tạo động lực phát triển đội ngũ đối với 150 người (nêu trên); cho thấy mọi hoạt động này đều được các sở giáo dục và đào tạo triển khai; tuy nhiên còn có một số hạn chế cần phải khắc phục về các lĩnh vực: 1/ Cụ thể hoá Chuẩn hiệu trưởng trường THPT cho phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục, phù hợp với đặc trưng phát triển giáo dục các tỉnh Bắc Tây Nguyên; 2/ Điều chỉnh quy hoạch phát triển đội ngũ để phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục THPT trong giai đoạn mới theo Nghị quyết số 29/NQ-TW (nêu trên); 3/ Đổi mới bổ nhiệm, sử dụng hiệu trưởng để phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên; 4/ Đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ hiệu trưởng trường THPT nhằm làm cho đội ngũ đó đạt Chuẩn; 5/ Đánh giá quá trình và kết quả quản lý của đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên chưa được đầy mạnh; 6/ Chính sách ưu đãi riêng của các tỉnh Bắc Tây Nguyên để tạo động lực cho đội ngũ hiệu trưởng phát triển chưa được nghiên cứu, ban hành; 7/ Hoạt động phối hợp các nguồn lực trong và ngoài các tỉnh Bắc Tây Nguyên để phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT còn chưa có chất lượng.

Các hạn chế trên vừa tạo ra các khó khăn, vừa là mâu thuẫn có trong hoạt động phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT của các tỉnh này. Chính vì vậy, cần có các giải pháp nhằm khắc phục các bất cập, tháo gỡ các khó khăn và xoá bỏ các mâu thuẫn đó.

Bảng 1: Kết quả đánh giá mức độ đạt Chuẩn của đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên

Xếp loại		Đạt Chuẩn			Chưa đạt Chuẩn
		Xuất sắc	Khá	Trung bình	
Kết quả xếp loại của các sở giáo dục và đào tạo	Số lượng	45	20	0	0
	Tỉ lệ	69,2%	30,8%	0	0
Kết quả xếp loại của các chuyên gia	Số lượng	39	16	9	1
	Tỉ lệ	60,0 %	24,6%	13,9%	1,5%

4. Giải pháp phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên

4.1. Cụ thể hoá Chuẩn hiệu trưởng trường THPT hiện hành để phù hợp với đặc điểm các tỉnh Bắc Tây Nguyên và yêu cầu đổi mới giáo dục

Triển khai giải pháp này sẽ xây dựng và ban hành quy định cụ thể hoá về Chuẩn hiệu trưởng trường THPT phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục của các tỉnh Bắc Tây Nguyên trong giai đoạn hiện nay. Mặt khác, triển khai giải pháp này sẽ khắc phục được các bất cập, tháo gỡ được các khó khăn và xoá bỏ được các mâu thuẫn trong phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT đã nêu trên về lĩnh vực thiếu chuẩn cụ thể để làm căn cứ đánh giá, bổ nhiệm và sử dụng đội ngũ hiệu trưởng trường THPT. Giải pháp này được triển khai khả thi sẽ khắc phục được bất cập, tháo gỡ được khó khăn và xoá bỏ được mâu thuẫn trong lĩnh vực thiết lập Chuẩn hiệu trưởng trường THPT đối với các tỉnh Bắc Tây Nguyên làm căn cứ cho việc đề ra mục tiêu phát triển đội ngũ, đào tạo và bồi dưỡng; bổ nhiệm và sử dụng; đánh giá và tự đánh giá nhằm phát triển của đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh này.

4.2. Điều chỉnh quy hoạch phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên giai đoạn hiện nay

Giải pháp này được triển khai sẽ có được bản quy hoạch phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên phù hợp với các yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục THPT của các tỉnh này trong giai đoạn hiện nay; để từ đó có cơ sở khoa học và pháp lí cho việc triển khai quy hoạch phát triển đội ngũ đó. Mặt khác, triển khai hiệu quả giải pháp này sẽ khắc phục được bất cập, tháo gỡ được các khó khăn và hơn thế, xoá bỏ được các mâu thuẫn về lĩnh vực quy hoạch phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên hiện nay chưa được điều chỉnh kịp thời để phù hợp với yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục THPT; đồng thời làm căn cứ để tiến hành đào tạo, bồi dưỡng hiệu trưởng trường THPT và cũng tạo ra sự chủ động của các cơ quan quản lí về số lượng, cơ cấu, trình độ đào tạo chuyên môn, phẩm chất và năng lực của đội ngũ hiệu trưởng trường THPT trước mắt và lâu dài.

4.3. Đổi mới quy trình và phương thức bổ nhiệm hiệu trưởng trường THPT phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên

Triển khai giải pháp này sẽ đem lại cho các tỉnh Bắc Tây Nguyên có được đội ngũ hiệu trưởng trường THPT đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đạt chuẩn về trình độ đào tạo, có phẩm chất và năng lực đáp ứng

các yêu cầu đổi mới giáo dục THPT giai đoạn hiện nay; đồng thời góp phần đẩy mạnh sự phát triển của đội ngũ hiệu trưởng các trường THPT đương chức, khuyến khích sự phát triển của đội ngũ các cán bộ quản lí kế cận chức vụ hiệu trưởng tại các trường THPT các tỉnh này. Mặt khác, triển khai giải pháp này sẽ khắc phục được bất cập, cũng như tháo gỡ được các khó khăn và đồng thời xoá bỏ được các mâu thuẫn trong hoạt động phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT về lĩnh vực đổi mới quy trình và phương thức bổ nhiệm, luân chuyển hiệu trưởng trường THPT để phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên. Từ đó, sẽ có ý nghĩa cao đối với việc lựa chọn đúng người, phân công đúng việc, vừa duy trì sự ổn định trong công tác cán bộ, vừa tạo điều kiện cho đội ngũ hiệu trưởng phát triển, vừa giải quyết được sự công bằng về chất lượng nhân lực quản lí trong mạng lưới các trường THPT tại địa bàn tỉnh, vừa thực hiện tốt các chính sách cán bộ.

4.4. Đẩy mạnh bồi dưỡng đội ngũ hiệu trưởng trường THPT nhằm chuẩn hoá và phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục

Triển khai giải pháp này sẽ nâng cao trình độ đào tạo, nghiệp vụ chuyên môn và nghiệp vụ quản lí, năng lực lãnh đạo và quản lí, khả năng cống hiến của mỗi người hiệu trưởng, đáp ứng các yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục THPT tại các tỉnh Bắc Tây Nguyên. Mặt khác, triển khai giải pháp này sẽ khắc phục được các bất cập, tháo gỡ được các khó khăn và xoá bỏ được các mâu thuẫn tạo ra một trong những nguyên nhân hạn chế trong phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT đã nêu trên về lĩnh vực các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng chưa được đổi mới. Từ đó, sẽ có tác dụng lớn trong việc bổ nhiệm và sử dụng đội ngũ hiệu trưởng trường THPT; bởi vì chất lượng đội ngũ này được cải thiện; mặc dù tại các tỉnh này điều kiện kinh tế - xã hội còn quá khó khăn, có nhiều đặc điểm dân tộc, về truyền thống và bản sắc văn hoá của đồng bào dân tộc thiểu số.

4.5. Tăng cường đánh giá quá trình và kết quả hoạt động quản lí của đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên theo Chuẩn

Triển khai giải pháp này sẽ tạo lập nên các căn cứ để đào tạo, bồi dưỡng, tự bồi dưỡng đội ngũ hiệu trưởng trường THPT; để các hiệu trưởng trường THPT của các tỉnh này xây dựng kế hoạch học tập, rèn luyện, tự hoàn thiện và nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lí nhà trường; để có các căn cứ cho sự giáo dục và đào tạo xếp loại hiệu trưởng phục vụ công tác sử dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng và đề xuất, thực hiện chế độ, chính sách đối với hiệu trưởng; có căn cứ để các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo và

cán bộ quản lí giáo dục xây dựng, đổi mới chương trình đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lí của hiệu trưởng. Mặt khác, triển khai giải pháp này sẽ khắc phục được các bất cập, tháo gỡ được các khó khăn và xoá bỏ được các mâu thuẫn tạo ra một trong những nguyên nhân hạn chế trong phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT đã nêu trên về lĩnh vực chưa tăng cường đánh giá theo Chuẩn đối với đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên.

4.6. Xây dựng, thực hiện hiệu quả chính sách ưu đãi riêng của các tỉnh Bắc Tây Nguyên nhằm tạo động lực cho đội ngũ hiệu trưởng trường THPT phát triển

Triển khai giải pháp này sẽ xây dựng được và thực hiện có hiệu quả các chính sách ưu đãi riêng của các tỉnh Bắc Tây Nguyên đối với đội ngũ hiệu trưởng trường THPT để tạo động lực cho đội ngũ này phát triển đáp ứng các yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục THPT giai đoạn hiện nay. Mặt khác, triển khai giải pháp này sẽ khắc phục được các bất cập, tháo gỡ được các khó khăn và xoá bỏ được các mâu thuẫn tạo ra một trong những nguyên nhân hạn chế trong phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT đã nêu trên về lĩnh vực chính sách ưu đãi trong phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên.

4.7. Phối hợp nguồn lực bên trong và bên ngoài các tỉnh Bắc Tây Nguyên để thực hiện các hoạt động phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT

Triển khai giải pháp này sẽ tận dụng được trí tuệ và công sức của mọi nguồn nhân lực (lực lượng) tham gia giáo dục THPT và hưởng lợi từ giáo dục THPT trong phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT; đồng thời tận dụng được các nguồn lực vật chất (tài lực và vật lực) từ xã hội vào hoạt động quản lí nhằm phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT của các tỉnh này. Mặt khác, triển khai giải pháp này sẽ khắc phục được các bất cập, tháo gỡ được các khó khăn và xoá bỏ được các mâu thuẫn tạo ra một trong những nguyên nhân hạn chế trong phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT đã nêu trên về lĩnh vực nguồn lực cho phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT.

5. Kết luận

Chất lượng giáo dục phổ thông phụ thuộc phần nhiều vào chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí trường phổ thông, trong đó có đội ngũ hiệu trưởng các trường THPT. Vì vậy, phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay là vấn đề rất cần thiết. Các tỉnh Bắc Tây Nguyên có đặc điểm nổi bật là mang đậm về truyền thống, bản sắc văn hoá của đồng bào các dân tộc Tây Nguyên, điều kiện kinh tế - xã hội còn khó khăn. Các số liệu khảo

sát về thực trạng đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên (đánh giá theo các tiêu chí của Chuẩn Hiệu trưởng hiện hành và theo các năng lực của người hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên trên cơ sở năng lực của cán bộ quản lí giáo dục), thực trạng các hoạt động quản lí phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên cho thấy nguyên nhân cơ bản của các hạn chế đó là hiện nay tại các tỉnh Bắc Tây Nguyên chưa có các giải pháp quản lí khả thi về các lĩnh vực như cụ thể hóa chuẩn; điều chỉnh quy hoạch; đổi mới tuyển chọn, bổ nhiệm; bồi dưỡng; đánh giá, xây dựng các chính sách ưu đãi; phối hợp các nguồn lực. Như vậy, để đội ngũ hiệu trưởng trường THPT các tỉnh Bắc Tây Nguyên phát triển cần thực hiện tốt các giải pháp trên.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Bộ Giáo dục & Đào tạo (2009), *Quy định Chuẩn hiệu trưởng trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học*, Ban hành theo Thông tư số: 29/2009/TT-BGDĐT, ngày 22 tháng 10 năm 2009.
- [2]. Cao Thị Thanh Xuân, *Yêu cầu về năng lực của hiệu trưởng trường phổ thông của các tỉnh Tây Nguyên trong bối cảnh kinh tế - xã hội hiện nay*, Tạp chí Giáo dục, số 344, kì 2, tháng 10 năm 2014.
- [3]. Nguyễn Trọng Hậu (2010), *Quản lí phát triển nhân lực trường trung cấp chuyên nghiệp* (trong: *Những vấn đề cơ bản về công tác quản lí trường trung cấp chuyên nghiệp*; Dự án Phát triển giáo viên THPT & Trung học Chuyên nghiệp - Cục Nhà giáo và Cán bộ quản lí cơ sở giáo dục - Vụ Giáo dục Chuyên nghiệp).
- [4]. *Nghị quyết Hội nghị lần thứ tám Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI (Nghị quyết số 29-NQ/TW) về Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*, 2013, Hà Nội.

SUMMARY

There have been limitations in the development of principal at high schools in North Highlands provinces through research surveys. This activity should be addressed by solutions in order to overcome disadvantages, remove difficulties and conflicts within the current and development status of principals. Therefore, in this article, the author analyzed several solutions to develop principals at high schools in the North Highlands provinces in the context of education reform, solutions are: specify standards; adjust plans; innovate recruitment and appointment; training; evaluate, develop incentives; co-operate resources...