

Đổi mới quản trị trường tiểu học trong triển khai Chương trình Giáo dục phổ thông 2018

Nguyễn Thị Minh Nguyệt

Email: nguyetntm@vnies.edu.vn

Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam

101 Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội, Việt Nam

TÓM TẮT: *Đổi mới giáo dục và đào tạo hiện nay đang theo hướng đảm bảo chất lượng, trường học tự chủ và quản lý thay đổi. Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 theo định hướng phát triển phẩm chất và năng lực học sinh thông qua nội dung giáo dục với những kiến thức, kĩ năng cơ bản. Theo yêu cầu mới, quản trị nhà trường có những thay đổi đòi hỏi hiệu trưởng phải trang bị những năng lực mới để đáp ứng yêu cầu dạy học và giáo dục. Thực tế cho thấy, trong quá trình triển khai Chương trình mới, công tác quản trị tại các trường tiểu học đã tập trung theo hướng đổi mới nhưng vẫn còn tồn tại một số hạn chế ảnh hưởng tới chất lượng giáo dục. Bài viết phân tích các khái niệm liên quan đến quản trị và quản trị nhà trường, đặc điểm của quản trị trường tiểu học, những điểm mới của Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 ở cấp Tiểu học và những yêu cầu đặt ra với quản trị trường tiểu học. Nghiên cứu đưa ra một số nội dung đổi mới công tác quản trị trường tiểu học đáp ứng việc triển khai các hoạt động dạy học và giáo dục theo chương trình, sách giáo khoa mới.*

TỪ KHÓA: Quản trị, quản trị trường tiểu học, đổi mới, Chương trình Giáo dục phổ thông 2018.

→ Nhận bài 30/11/2021 → Nhận bài đã chỉnh sửa 10/12/2021 → Duyệt đăng 15/01/2022.

DOI: <https://doi.org/10.15625/2615-8957/12220113>

1. Đặt vấn đề

Quản trị nhà trường được coi là chiến lược quan trọng trong bối cảnh đổi mới giáo dục (GD). Thực hiện tốt việc quản trị nhà trường trong triển khai Chương trình GD phổ thông (CTGDPT) 2018 sẽ giúp các trường thuận lợi trong điều hành, quản lý nguồn nhân lực, cơ sở vật chất, chất lượng GD, ... Theo Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT của Bộ GD và Đào tạo (GD&ĐT), quản trị nhà trường có những thay đổi đòi hỏi hiệu trưởng cần có những năng lực mới để đáp ứng yêu cầu dạy học và GD chuyển từ trang bị kiến thức sang phát triển toàn diện phẩm chất và năng lực người học. Cùng với những yêu cầu cấp thiết cho việc thực hiện chương trình mới, vấn đề đổi mới quản trị trong nhà trường được coi là biện pháp quan trọng để thay đổi, góp phần đưa chương trình triển khai vào thực tiễn đạt hiệu quả.

Năm học 2020 - 2021, chương trình, sách giáo khoa mới bắt đầu được đưa vào triển khai ở cấp Tiểu học. Thực tế cho thấy, trong quá trình triển khai chương trình mới, công tác quản trị trong các trường tiểu học đã tập trung theo hướng đổi mới nhưng vẫn còn tồn tại một số hạn chế ảnh hưởng đến chất lượng GD học sinh (HS). Vì vậy, cần đổi mới công tác quản trị nhà trường theo hướng phát huy tính chủ động, linh hoạt của nhà trường và năng lực tự chủ, sáng tạo của giáo viên (GV). Sử dụng phương pháp hồi cứu tư liệu, nghiên cứu làm rõ một số đặc điểm quản trị trường tiểu học, những

điểm mới của chương trình GD 2018 cấp Tiểu học và yêu cầu đặt ra đối với quản trị trường tiểu học. Trên cơ sở đó, đề xuất một số nội dung đổi mới trong công tác quản trị trường tiểu học trong quá trình triển khai thực hiện chương trình, sách giáo khoa mới.

Bài viết là sản phẩm của Nhiệm vụ thường xuyên theo chức năng năm 2021: “Quản lý trường tiểu học trong quá trình triển khai Chương trình GD phổ thông 2018”. Tác giả xin chân thành cảm ơn các đồng nghiệp tại Ban Nghiên cứu Chính sách và Chiến lược phát triển GD và Viện Khoa học GD Việt Nam đã tạo điều kiện để hoàn thành bài viết này.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Một số khái niệm

Quản trị: Trong tiếng Anh các thuật ngữ: Governance, Administration, Management đều có nghĩa tương đồng là: quản trị, quản lý, chỉ huy, kiểm soát (có thể gọi chung là quản trị), nội hàm nhận diện qua một số khía cạnh giống nhau như sau: 1/ Điều là quá trình tác động có ý thức để thực hiện mục tiêu phát triển một tổ chức nào đó thông qua huy động và sử dụng các nguồn lực; 2/ Điều có đối tượng tác động là con người và công việc của đơn vị (ở các cơ sở GD thì đó là đội ngũ GV, HS và hoạt động dạy học, GD); điều thông qua các chức năng quản lý để tiến hành các hoạt động xây dựng các định hướng, quy định, kế hoạch hoạt động, để phát triển một đơn vị theo

sứ mạng, tầm nhìn và mục tiêu của tổ chức [1].

Có thể hiểu “*Quản trị là sự tác động có chủ đích của chủ thể quản trị đến đối tượng quản trị thông qua các hoạt động: Hoạch định, tổ chức, lãnh đạo, kiểm tra và sử dụng các nguồn lực của tổ chức nhằm đạt được mục tiêu đề ra*”.

Nhà trường tiểu học: Nhà trường tiểu học là nền tảng cho GD phổ thông. Điều II - Luật Phổ cập GD đã nêu: “GD Tiểu học là bậc học nền tảng của hệ thống GD quốc dân...”. Cấp Tiểu học là cấp học đầu tiên để đào tạo những cơ sở ban đầu cơ bản và bền vững cho trẻ tiếp tục học lên cấp học trên, giúp trẻ hình thành những cơ sở ban đầu, những nét cơ bản của nhân cách. Do vậy, GD ở cấp Tiểu học có tính chất đặc biệt, có bản sắc riêng, với tính sự phạm đặc trưng [2].

Trong các văn bản của Đảng, Nhà nước, cụm từ “*Quản trị các cơ sở GD*” được chính thức sử dụng trong và sau Nghị quyết 29/NQ-TW năm 2013 về Đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT.

- 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, GD HS thông qua huy động, sử dụng các nguồn nhân 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 của nhà trường [3].

Theo nghiên cứu của nhóm tác giả Đặng Xuân Hải, Nguyễn Vinh Hiền, Trần Xuân Bách (2020), quản trị nhà trường coi trọng kết quả đạt được: Nhân mạnh tính tự chủ và tự chịu trách nhiệm của GV, nhân viên; yêu cầu phải thực hiện đúng quy trình thủ tục để hoàn thành công việc một cách có chất lượng và hiệu quả; coi trọng tính kỉ luật [4].

Như vậy, quản trị nhà trường là việc tổ chức, triển khai có hiệu quả các nhiệm vụ, công tác của nhà trường trong từng giai đoạn cụ thể. Đó là những hoạt động có ý thức, có kế hoạch của chủ thể quản lí nhằm thực hiện chức năng, nhiệm vụ của nhà trường mà trọng tâm là quá trình dạy học và GD.

Có thể hiểu, *quản trị trường tiểu học trong triển khai CTGDPT 2018* chính là việc quản trị GD trong phạm vi nhà trường, là biện pháp quan trọng để thay đổi, nâng cao chất lượng GD với mục tiêu hướng đến là đổi mới cách thức tổ chức quản lí các hoạt động GD trong trường tiểu học, trong đó chú trọng hoạt động giảng dạy và học tập của GV và HS phù hợp với yêu cầu mới của CTGDPT.

CTGDPT: CTGDPT được hiểu là văn bản thể hiện mục tiêu GD phổ thông, quy định các yêu cầu cần đạt về phẩm chất và năng lực của HS, nội dung, GD, phương pháp GD, phương pháp đánh giá kết quả GD làm căn cứ quản lí chất lượng GD phổ thông. Đồng thời, là cam kết của Nhà nước nhằm đảm bảo chất lượng của cả hệ thống và từng cơ sở GD phổ thông.

2.2. Đặc điểm của quản trị trường tiểu học

Từ những nghiên cứu về quản trị nhà trường phổ thông trong bối cảnh đổi mới [1],[4], nghiên cứu này đưa ra một số đặc điểm của quản trị trường tiểu học sau:

- Quản trị trường tiểu học có tính xã hội hóa cao vì cấp Tiểu học là giai đoạn thứ nhất của GD bắt buộc, được thực hiện trong vòng 05 năm học.

- Quản trị trường tiểu học với cơ sở ban đầu cho sự phát triển đúng và lâu dài về các mặt gồm đức-trí-thể-mĩ cho HS và các kĩ năng cơ bản để HS học tiếp lên cấp học trên.

- Quản trị trường tiểu học vừa mang tính khoa học vừa mang tính nghệ thuật do đặc thù về đối tượng GD còn nhỏ, HS từ 6 đến 10 tuổi.

- Quản trị trường tiểu học phải phù hợp với đặc điểm HS tiểu học; với GV tiểu học trong từng điều kiện, hoàn cảnh, giai đoạn cụ thể.

Ngoài ra, quản trị trường tiểu học phải phù hợp với đặc thù của cấp học:

CTGDPT cấp Tiểu học do Bộ GD&ĐT ban hành; triển khai thực hiện sách giáo khoa và nội dung GD của địa phương theo quyết định của ủy ban nhân dân các tỉnh; thực hiện tự chủ chuyên môn trong tổ chức các hoạt động GD tại trường tiểu học [5].

Ở trường tiểu học, GV chủ nhiệm là người giảng dạy hầu hết các môn học, trừ các môn học đặc thù như môn Âm nhạc và Mĩ thuật, do chưa có GV được đào tạo dạy 2 môn nên phải có 2 GV nghệ thuật thuộc hai phần kiến thức để giảng dạy. Đối tượng HS cấp Tiểu học là trẻ em với lứa tuổi còn nhỏ, các em thường tìm hiểu môi trường xung quanh qua bản năng và các giác quan. Giai đoạn học tiểu học, các em dễ tiếp cận thế giới thông qua lí trí và suy nghĩ, dễ thích nghi và tiếp nhận cái mới nhưng cũng thiếu sự tập trung cao độ, khả năng ghi nhớ và chú ý có chủ định chưa được phát triển. Tính hiếu động, dễ xúc động còn bộc lộ rõ nét, trẻ nhõ và quên rất nhanh. HS tiểu học có trí nhớ trực quan, hình tượng phát triển chiếm ưu thế hơn trí nhớ từ ngữ logic. Sự phát triển tư duy của HS tiểu học với tính trực quan cụ thể được thể hiện rõ ở các lớp đầu cấp và chuyển dần sang tính khái quát ở các lớp cuối cấp. Lứa tuổi tiểu học là giai đoạn các em đang hình thành và phát triển cả về mặt tâm lí, sinh lí, tìm hiểu xã hội. Do vậy, HS tiểu học chưa đủ ý thức, phẩm chất và năng lực như một công dân trong xã hội, các em luôn cần sự hỗ trợ, giúp đỡ của người lớn, của gia đình, nhà trường. Trong quá trình triển khai CTGDPT 2018, GV cần hiểu rõ đặc điểm này của HS để thực hiện tốt hoạt động dạy học và GD.

Ngoài ra, ở cấp Tiểu học thực hiện dạy học 2 buổi/ngày, việc bố trí thời gian học tập trên lớp, ở nhà, thời gian ăn, nghỉ, vui chơi và tham gia các hoạt động lao động, thể thao, văn nghệ, hoạt động xã hội... phải hợp lí, không gây quá tải cho cán bộ, GV và HS.

2.3. Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 cấp Tiểu học và yêu cầu đặt ra đối với quản trị trường tiểu học

a/ Những điểm mới của CTGDPT 2018 cấp Tiểu học

CTGDPT 2018 được xây dựng theo mô hình phát triển năng lực, thông qua những kiến thức cơ bản, thiết thực, hiện đại và các phương pháp nhằm tích cực hóa hoạt động của người học, giúp HS hình thành và phát triển những phẩm chất và năng lực cốt lõi mà nhà trường và xã hội kì vọng.

Chương trình GD cấp Tiểu học giúp HS hình thành và phát triển những yếu tố căn bản đặt nền móng cho sự phát triển hài hoà về thể chất và tinh thần, phẩm chất và năng lực; định hướng chính vào GD về giá trị bản thân, gia đình, cộng đồng và những thói quen, nề nếp cần thiết trong học tập và sinh hoạt. Chương trình bảo đảm phát triển phẩm chất và năng lực người học thông qua nội dung GD với những kiến thức, kĩ năng cơ bản, thiết thực, thay vì chỉ chú trọng trang bị kiến thức, cụ thể: [6]

- Yêu cầu cần đạt về phẩm chất: CTGDPT 2018 nhằm hình thành và phát triển cho HS những phẩm chất chủ yếu sau: yêu nước, nhân ái, chăm chỉ, trung thực, trách nhiệm.

- Yêu cầu cần đạt về năng lực gồm những năng lực chung bao gồm năng lực tự chủ và tự học, năng lực giao tiếp và hợp tác, năng lực giải quyết vấn đề và sáng tạo. Những năng lực đặc thù bao gồm năng lực ngôn ngữ, năng lực tính toán, năng lực khoa học, năng lực công nghệ, năng lực tin học, năng lực thẩm mỹ, năng lực thể chất.

Nội dung GD cấp Tiểu học bao gồm các môn học và hoạt động GD bắt buộc: Tiếng Việt; Toán; Đạo đức; Ngoại ngữ 1 (ở lớp 3, lớp 4, lớp 5); Tự nhiên và Xã hội (ở lớp 1, lớp 2, lớp 3); Lịch sử và Địa lí (ở lớp 4, lớp 5); Khoa học (ở lớp 4, lớp 5); Tin học và Công nghệ (ở lớp 3, lớp 4, lớp 5); GD Thể chất; Nghệ thuật (Âm nhạc, Mĩ thuật); Hoạt động trải nghiệm; Các môn học tự chọn có môn Tiếng dân tộc thiểu số, Ngoại ngữ 1 (ở lớp 1, lớp 2).

CTGDPT 2018 quy định thời lượng GD với cấp Tiểu học thực hiện dạy học 2 buổi/ngày, mỗi ngày bố trí không quá 7 tiết học; mỗi tiết học 35 phút. Những cơ sở GD chưa đủ điều kiện tổ chức dạy học 2 buổi/ngày thì thực hiện kế hoạch GD theo hướng dẫn của Bộ GD&ĐT.

b/ Những yêu cầu đặt ra đối với quản trị trường tiểu học [7]

- Quản lí nhà trường chuyển đổi sang quản trị “tổ chức trường học” bao gồm tổ chức vận hành nhà trường; tổ chức lớp học - GV - các vấn đề liên quan”; phân bổ nguồn lực và cơ chế giám sát, đánh giá.

- Trường tiểu học được trao quyền tự chủ và chịu trách nhiệm xã hội nhiều hơn. Đối với việc tổ chức các hoạt động GD bảo đảm chất lượng theo CTGDPT

cấp Tiểu học, nhà trường được quyền tự chủ về chuyên môn, tăng trách nhiệm thực hiện GD bắt buộc.

- Trường tiểu học được bổ sung thêm nhiệm vụ mới là xây dựng chiến lược và kế hoạch phát triển nhà trường, gắn với điều kiện kinh tế - xã hội của địa phương, xác định rõ tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi của nhà trường.

- Trong việc xây dựng và thực hiện kế hoạch hoạt động GD, các trường tiểu học được phép huy động, sử dụng các nguồn lực hợp pháp để thực hiện kế hoạch GD đảm bảo tính dân chủ, chủ động, sáng tạo của cán bộ, GV, HS và cha mẹ HS.

- Trách nhiệm trường tiểu học được nhấn mạnh “thực hiện GD bắt buộc, phổ cập GD và xóa mù chữ tại địa bàn”. Điều này có ý nghĩa xã hội quan trọng, nhất là với đối với các khu vực đông dân cư, giúp tránh được tình trạng HS không được đến trường.

- Các hoạt động dạy học và GD được chuyển từ tập trung truyền thụ kiến thức sang giúp HS hình thành và phát triển toàn diện phẩm chất, năng lực thông qua các hình thức học tập trong và ngoài lớp học. GV hỗ trợ HS hoàn thành nhiệm vụ học tập phù hợp với đặc điểm tâm sinh lí lứa tuổi. Hình thức hoạt động GD HS được tổ chức linh hoạt theo mục tiêu, tính chất của hoạt động, đảm bảo mỗi HS được tạo điều kiện để tự mình thực hiện nhiệm vụ học tập và trải nghiệm thực tế.

- Đổi mới kiểm tra, đánh giá HS tiểu học giúp giảm áp lực cho GV HS, tạo môi trường học tập đầy hào hứng, sáng tạo, phát huy vai trò trung tâm của HS. GV có thể sử dụng linh hoạt, phù hợp các phương pháp đánh giá, nhưng chủ yếu thông qua lời nói; dùng sự mềm mỏng để chỉ ra cho HS chỗ đúng, chưa đúng và cách sửa chữa. Ngoài ra, GV cũng có thể sáng tạo trong việc để HS tự nhận xét và tham gia nhận xét sản phẩm học tập của bạn/nhóm bạn và khuyến khích bằng nhiều hình thức khen thưởng khác nhau.

c/ Những yêu cầu về năng lực sư phạm và nghiệp vụ đối với hiệu trưởng

Với những yêu cầu của CTGDPT 2018 về quản trị trường tiểu học, đòi hỏi các nhà quản trị vừa phải theo các nguyên tắc, vừa phải vận dụng linh hoạt các phương pháp, hình thức và các kĩ năng quản trị phù hợp cho từng nhà trường cụ thể. Hiệu trưởng là người có trách nhiệm lớn trong việc thực hiện dạy và học theo chương trình mới, đổi mới dạy học truyền thụ nội dung sang phát triển phẩm chất, năng lực HS. Một số yêu cầu với hiệu trưởng trong công tác quản trị trường tiểu học:

- Tham gia bồi dưỡng các năng lực quản trị trường tiểu học gồm: Năng lực quản trị hoạt động dạy học, GD trong trường tiểu học; Năng lực quản trị nhân sự trong trường tiểu học; Năng lực quản trị tài chính trường tiểu học theo hướng tăng cường tự chủ và tự chịu trách nhiệm giải trình; Năng lực quản trị cơ sở vật chất, thiết

bị và công nghệ trong dạy học, GD HS ở trường tiểu học; Năng lực quản trị chất lượng GD trường tiểu học; Năng lực xây dựng văn hóa nhà trường ở trường tiểu học; Năng lực thực hiện và xây dựng trường học an toàn, phòng chống bạo lực học đường ở trường tiểu học; Năng lực phối hợp giữa nhà trường, gia đình và xã hội để thực hiện GD đạo đức, lối sống cho HS tiểu học; Năng lực ứng dụng công nghệ thông tin, khai thác và sử dụng thiết bị công nghệ trong dạy học và GD HS tiểu học.

Trong các năng lực trên, năng lực quản trị hoạt động dạy học, GD là một trong những nội dung quan trọng nhất tác động tới các năng lực quản trị khác. Người đứng đầu nhà trường phải xác định rõ mục tiêu, kế hoạch đổi mới, tập trung các nguồn lực (nhân lực, tài lực, vật lực) để thực hiện kế hoạch đổi mới và kiểm tra, đánh giá, rút kinh nghiệm, điều chỉnh lộ trình, mục tiêu đổi mới đảm bảo chất lượng dạy-học đáp ứng nhu cầu, nguyện vọng của gia đình, xã hội. Vì vậy, hiệu trưởng cần tập trung tổ chức triển khai một số nhiệm vụ, cụ thể như sau:

- *Tổ chức tốt việc xây dựng kế hoạch GD theo CTGDPT 2018* trong trường tiểu học, tập trung vào các nội dung: Phân tích bối cảnh nhà trường; Xây dựng phân phối chương trình dạy học các môn học và lựa chọn các chủ đề/nội dung dạy học, hoạt động GD; Phân bổ các nguồn lực (đội ngũ GV, cơ sở vật chất, thiết bị, tài chính, thời gian,...); Hoàn thiện kế hoạch GD nhà trường; Phổ biến kế hoạch GD nhà trường.

- *Tổ chức chỉ đạo, triển khai kế hoạch GD trường tiểu học*: Cần bố trí đảm bảo số lượng GV trên lớp theo quy định (1,5 GV/lớp); Với những môn học tự chọn (Ngoại ngữ 2, Tiếng dân tộc) bố trí sắp xếp lớp học theo nhu cầu của HS; Lựa chọn, phân công GV giảng dạy là những người đã được tập huấn kỹ CTGDPT 2018, được đánh giá theo năng lực tốt; Chỉ đạo hoạt động tổ/nhóm chuyên môn trong trường tiểu học xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch dạy học môn học/hoạt động GD theo hướng phát triển năng lực, phẩm chất HS; Chỉ đạo thực hiện hình thức, phương pháp dạy học, GD phát triển năng lực, phẩm chất HS; Ứng dụng công nghệ mới trong dạy học.

- *Giám sát, đánh giá và điều chỉnh kế hoạch GD*: Tổ chức thực hiện giám sát, đánh giá việc thực hiện kế hoạch hoạt động dạy học, GD tại các trường tiểu học là quá trình hiện thực hóa kế hoạch đã xây dựng. Đánh giá chất lượng theo chuẩn đầu ra. Đánh giá kết quả thực hiện CTGDPT bên trong nhà trường nhằm đưa ra các quyết định điều chỉnh việc tổ chức các hoạt động dạy học và GD, giúp các trường tiểu học có cơ hội xem xét lại những hoạt động đã tiến hành, được sử dụng làm cơ sở điều chỉnh, cải thiện kế hoạch GD trong quá trình triển khai thực hiện ở những giai đoạn tiếp theo. Để

đạt được giá trị này, các kết quả đánh giá phải được sử dụng một cách hiệu quả nhất, hướng đến mục tiêu thực hiện kế hoạch hoạt động dạy học, GD nhà trường tại các trường tiểu học.

2.4. Đề xuất một số nội dung đổi mới trong quản trị trường tiểu học thực hiện Chương trình Giáo dục phổ thông 2018

Triển khai thực hiện CTGDPT 2018 với yêu cầu ngày càng cao về nhiều mặt. Công tác quản trị trường tiểu học cần phải thay đổi để đáp ứng yêu cầu đổi mới. Hiệu trưởng nhà trường phải trang bị đầy đủ các năng lực quản trị với những năng lực mới để cụ thể hóa các mục tiêu đổi mới sao cho phù hợp với điều kiện cơ sở vật chất, đội ngũ GV, khả năng của HS, điều kiện thực tiễn nhà trường, của địa phương.

Một là, chú trọng quản trị việc triển khai xây dựng chiến lược, kế hoạch GD theo CTGDPT 2018 trong trường tiểu học theo hướng phát triển phẩm chất, năng lực HS. Căn cứ vào Kế hoạch thời gian năm học do ủy ban nhân dân tỉnh ban hành và Chương trình khung của Bộ GD&ĐT. Hiệu trưởng nhà trường cùng bộ phận GV nòng cốt về chuyên môn tiến hành xây dựng kế hoạch GD nhà trường phù hợp với điều kiện thực tiễn về đội ngũ, cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học. Trong bản kế hoạch, có phương án thực hiện linh hoạt, chẳng hạn như do điều kiện khách quan của dịch bệnh, thời tiết nhưng vẫn bảo đảm hoàn thành chương trình theo đúng khung kế hoạch thời gian năm học. Bản kế hoạch GD cần đề xuất các giải pháp triển khai thực hiện đối với từng khối/lớp. Với các môn học/hoạt động GD cụ thể phải làm rõ mục đích, mục tiêu học tập, hoạt động chính HS là gì? Những năng lực nào được hướng tới trong các hoạt động dạy học và GD; HS phải làm những gì? GV hướng dẫn cho HS những gì? HS phải thu được những gì sau các hoạt động học tập.

Hai là, đổi mới quản trị nhân sự thực hiện CTGDPT 2018 theo kế hoạch (GV, HS). Hiệu trưởng cùng đồng hành, tham gia giảng dạy với GV để có những giải pháp thiết thực trong triển khai dạy học theo chương trình, sách giáo khoa mới. Trên cơ sở đó, hiệu trưởng mới đánh giá, điều chỉnh hợp lý các hoạt động giảng dạy của GV. Biết được điểm yếu, điểm mạnh của từng GV trong phương pháp, cách dạy để điều chỉnh, bổ sung phù hợp. Yêu cầu đội ngũ GV phải nghiên cứu kỹ chương trình tổng thể và chương trình môn học/hoạt động GD để lên kịch bản giảng dạy cho từng tiết học; Hiểu biết sâu về mục tiêu dạy học, nội dung học tập, đặc điểm tâm sinh lý của HS tiểu học, về khả năng và giới hạn của các phương tiện dạy học...; Sử dụng linh hoạt các phương pháp và kỹ thuật giảng dạy phù hợp trình độ nhận thức của HS tiểu học như phương pháp gợi mở, sử dụng các câu hỏi vấn đáp mở để thu hút sự tương tác của HS. GV phải tạo cảm hứng sáng tạo, đổi mới phương pháp, hình

thức tổ chức dạy học, kiểm tra đánh giá, đem lại hiệu quả trong hoạt động dạy học, GD của nhà trường.

Ba là, quản trị việc thay đổi cách thức đánh giá chất lượng hoạt động dạy học và GD khi triển khai chương trình, sách giáo khoa mới ở trường tiểu học. Kiểm tra, đánh giá trong CTGDPT 2018 có nhiều thay đổi là đánh giá cả quá trình học và sau quá trình học. Đối với chương trình mới, để đánh giá đúng và thực chất HS tiểu học, GV cần có kỹ năng thiết kế cách đánh giá phù hợp, thể hiện ở mức độ đạt được các năng lực cần hình thành và phát triển ở HS. GV phải bồi dưỡng năng lực đánh giá, có cách thức mới để theo dõi và đánh giá được toàn diện quá trình học tập của HS; phải lắng nghe HS trình bày, giải thích, từ đó đánh giá năng lực các em. Cách đánh giá này sẽ nhận biết được đầy đủ cả tư duy, kiến thức và giúp HS tự tin có cơ hội để sáng tạo, phát triển kỹ năng. Kiểm tra, đánh giá kết quả đạt được theo năng lực, phẩm chất của HS qua các hoạt động dạy học và GD để biết được mức độ chiếm lĩnh kiến thức của các em. Qua đó, GV sẽ điều chỉnh quá trình dạy học theo hướng phát triển năng lực và các kỹ năng cho HS.

Bốn là, vận dụng hiệu quả cơ sở vật chất, ứng dụng công nghệ thông tin trong dạy-học theo CTGDPT 2018. Hiệu trưởng định hướng, tổ chức, chỉ đạo việc sử dụng cơ sở vật chất, trang thiết bị và ứng dụng công nghệ thông minh trong hoạt động dạy học, GD theo CTGDPT 2018. Với điều kiện cơ sở vật chất được trang bị sẵn, yêu cầu các GV trực tiếp giảng dạy cần tăng cường hợp tác trong tổ, nhóm chuyên môn để phát huy tối đa việc sử dụng trang thiết bị dạy học nhằm phát triển năng lực của HS. Khuyến khích đội ngũ GV nhà trường tự làm thêm các thiết bị dạy học gắn với các nội dung bài dạy sao cho HS tiểu học dễ hiểu bài cũng như kích thích khả năng tư duy và sáng tạo của các em. Trong giai đoạn dịch bệnh COVID-19, HS không thể đến trường học trực tiếp. Các trường tiểu học cần tạo điều kiện thuận lợi cho HS tham gia học tập, không dạy quá nhiều giờ/ngày. Hiệu trưởng cần phân công GV chủ nhiệm, tổ trưởng chuyên môn lựa chọn các chủ đề học tập, xác định các nội dung trọng tâm, cốt lõi của chương trình để thiết kế bài dạy nhằm đảm bảo yêu cầu cần đạt của chương trình, phù hợp với điều kiện thực tế, kỹ năng của GV, khả năng tiếp thu, lĩnh hội của HS. GV cần áp dụng các phương pháp truyền đạt dễ hiểu, phù hợp với tâm lý lứa tuổi HS tiểu học để kích thích các em hứng thú và có sự tương tác tích cực trong các tiết học, tạo được niềm yêu thích học tập cho các em. Ngoài ra, cần phối

hợp với phụ huynh, HS đảm bảo an toàn về việc phòng, chống cháy nổ, cẩn thận trong việc sử dụng các thiết bị học tập, không để xảy ra hiện tượng mất an toàn khi HS tham gia học tập. GV cần lựa chọn phần mềm để tổ chức dạy học sao cho phù hợp, đảm bảo thuận tiện, an toàn cho GV và HS.

Năm là, phát huy năng lực quản trị sự thay đổi của nhà trường khi triển khai thực hiện chương trình 2018. Trong bối cảnh đổi mới và sự phát triển không ngừng của kinh tế - xã hội, nhu cầu của HS và phụ huynh, năng lực quản trị sự thay đổi là một năng lực quan trọng. Hiệu trưởng nhà trường thực hiện tốt năng lực tự chủ và đưa ra quyết định sự thay đổi trong quá trình quản trị đội ngũ thực hiện hoạt động giảng dạy và GD HS theo CTGDPT mới. Từ năng lực phán đoán, chủ động trong việc sắp xếp các hoạt động, điều chỉnh và bổ sung các hoạt động GD tùy thuộc vào điều kiện cụ thể. GV cần thay đổi tư duy trong giảng dạy, là người truyền cảm hứng và định hướng cho sự hình thành, phát triển phẩm chất, năng lực HS tiểu học. Khi thay đổi tư duy theo hướng này, GV sẽ thay đổi về phương pháp và tổ chức các hoạt động học tập phù hợp với HS tiểu học. Từ việc điều hành, phân công nhiệm vụ cho đội ngũ thực hiện chương trình mới phải tạo một môi trường dân chủ trong nhà trường, tạo sự đồng thuận để quá trình triển khai chương trình được thuận lợi với các ý tưởng sáng tạo, đổi mới của GV, có sự ủng hộ, chung tay của phụ huynh và toàn xã hội, góp phần nâng cao chất lượng, hiệu quả thực hiện CTGDPT 2018 trong nhà trường.

3. Kết luận

Một trong những khâu quan trọng trong quá trình triển khai CTGDPT 2018 các cấp học nói chung, cấp Tiểu học nói riêng là chú trọng đổi mới các công tác quản trị nhà trường, tập trung vào quản trị hoạt động dạy học và GD để nâng cao chất lượng. Điều này đòi hỏi hiệu trưởng phải thay đổi tư duy quản trị, không ngừng đổi mới, nâng cấp bản thân trước yêu cầu đổi mới của CTGDPT; nắm rõ năng lực của GV trên mọi khía cạnh để có thể hỗ trợ, đồng hành cùng GV trong quá trình dạy học theo chương trình, sách giáo khoa mới. Thực hiện tốt việc đổi mới quản trị trường tiểu học trong triển khai thực hiện CTGDPT sẽ đưa mọi hoạt động dạy học và GD của nhà trường đi vào nề nếp, phù hợp với điều kiện đội ngũ, cơ sở vật chất, khả năng tiếp thu của HS để tạo thành công trong việc triển khai CTGDPT 2018 tại các trường tiểu học.

Tài liệu tham khảo

- [1] Đặng Xuân Hải, (2019), *Mô hình quản trị nhà trường trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay*, Kỷ yếu Hội thảo Quốc tế lần thứ nhất về đổi mới đào tạo giáo viên, Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [2] Lê Văn Hồng, (1995), *Tâm lý học lứa tuổi và tâm lý học sư phạm*, NXB Đại học Sư phạm Hà Nội.
- [3] Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2018), Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT quy định Chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục

- phổ thông.*
- [4] Đặng Xuân Hải - Nguyễn Vinh Hiền - Trần Xuân Bách, (2020), *Sổ tay quản trị nhà trường phổ thông hướng tới phát triển năng lực học sinh*, NXB Thông tin và Truyền thông.
- [5] Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2020), Thông tư số 28/2020/TT-BGDĐT Ban hành Điều lệ trường tiểu học.
- [6] Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2018), *Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 - Chương trình tổng thể* Ban hành kèm theo Thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT.
- [7] Bộ Giáo dục và Đào tạo - Chương trình ETEP - Học viện Quản lý Giáo dục, (2020), Tài liệu bồi dưỡng cán bộ quản lý cơ sở giáo dục phổ thông, Nội dung 2. *Yêu cầu và nhiệm vụ của Hiệu trưởng trong quản trị hoạt động dạy học, giáo dục theo Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 ở trường tiểu học.*

REFORMING PRIMARY SCHOOL GOVERNANCE IN THE IMPLEMENTATION OF THE GENERAL EDUCATION PROGRAM 2018

Nguyen Thi Minh Nguyet

Email: nguyetntrm@vnies.edu.vn

The Vietnam National Institute of Educational Sciences
101 Tran Hung Dao, Hoan Kiem, Hanoi, Vietnam

ABSTRACT: *Education and training innovation is currently moving towards quality assurance, autonomous schools, and management of change. The general education program 2018 is oriented to develop students' quality and competence with basic knowledge and skills. According to the new requirements on school administration, school principals are required to develop new competences to meet the requirements of teaching and education. The actual implementation of the new program shows that the administration at primary schools has focused on innovation, but there were still some limitations affecting the quality of education. The article presents some concepts related to school governance; characteristics of primary school administration; new points of the general education curriculum 2018 at the primary level and requirements posed to the administration of primary schools. The research proposes some innovative contents of primary school administration to meet the implementation of teaching and educational activities under the new curriculum and textbooks.*

KEYWORDS: Governance, primary school administration, innovation, general education program.