



QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRUNG HỌC PHỔ THÔNG VÀ VAI TRÒ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐỒNG THÁP

• TS. PHẠM MINH GIẢN

Trường Đại học Đồng Tháp

1. Định nghĩa quản lý

Có nhiều định nghĩa về quản lý.

- Quản lý là trông coi và giữ gìn theo những yêu cầu nhất định; tổ chức và điều khiển các hoạt động theo những yêu cầu nhất định (Theo Từ điển Tiếng Việt);

- Quản lý là biết được chính xác điều bạn muốn người khác làm, và sau đó hiểu được rằng họ đã hoàn thành công việc một cách tốt nhất và rẻ nhất (F. Taylor);

- Quản lý - nghĩa là dự kiến, tổ chức, lãnh đạo, phối hợp và kiểm tra (Henry Fayol);

- Quản lý là một hoạt động thiết yếu; nó đảm bảo phối hợp những nỗ lực cá nhân nhằm đạt được các mục đích của nhóm. Mục tiêu của mọi nhà quản lý là nhằm hình thành một môi trường mà trong đó con người có thể đạt được các mục đích của nhóm với thời gian, tiền bạc, vật chất và sự bất mãn cá nhân ít nhất (Harold Koontz).

- Quản lý bao gồm việc điều hòa các nguồn tài nguyên về người và vật chất để đạt tới mục đích (Kast và Rosenweig)

Định nghĩa chung về Quản lý:

Quản lý là sự tác động của chủ thể quản lý đến đối tượng quản lý nhằm thực hiện mục tiêu đã đề ra trong điều kiện biến động của môi trường.

Quản lý phát triển đội ngũ giáo viên là sự tác động của chủ thể quản lý đến đội ngũ giáo viên nhằm đảm bảo số lượng cũng như chất lượng để đáp ứng yêu cầu giáo dục.

Quản lý phát triển đội ngũ giáo viên là vấn đề quan trọng của công tác quản lý giáo dục. Trong bất kì hoàn cảnh nào, nhân tố con người, nhân tố đội ngũ luôn luôn có ý nghĩa quyết định cho sự thành công của mục tiêu quản lý.

Các nước trên thế giới xem đội ngũ giáo viên là một trong năm điều kiện cơ bản để phát triển giáo dục. Đó là: 1/ Môi trường kinh tế của giáo dục; 2/ Chính sách và các công cụ thể chế hóa giáo dục; 3/ Cơ sở vật chất-kỹ thuật và tài

chính cho giáo dục; 4/ Đội ngũ giáo viên và người học; 5/ Nghiên cứu giáo dục, lí luận giáo dục và thông tin giáo dục.

Đội ngũ giáo viên trường trung học phổ thông (THPT) là tập hợp những người làm nhiệm vụ giảng dạy, giáo dục trong nhà trường, gồm: Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng, giáo viên bộ môn, giáo viên làm công tác Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh.

Tập hợp giáo viên THPT của toàn ngành giáo dục của một tỉnh (một vùng, một nước), được gọi là đội ngũ giáo viên THPT của tỉnh (vùng, nước) đó.

2. Cách tiếp cận quản lý phát triển đội ngũ giáo viên THPT

2.1. Quản lý phát triển đội ngũ giáo viên THPT là giải pháp của người quản lý nhằm xây dựng đội ngũ giáo viên THPT đủ về số lượng, mạnh về chất lượng, đồng bộ về cơ cấu

* *Đủ về số lượng:* Các môn học theo quy định và thực hiện đầy đủ các hoạt động giáo dục (HĐGD); Đảm bảo tỷ lệ GV/lớp (2,25 GV/lớp) theo quy định 45 HS/lớp.

Những môn học cấp THPT (13): Ngữ văn, Toán, Vật lí, Hóa học, Sinh học, Tin học, Lịch sử, Công nghệ, Địa lí, Thể dục, Ngoại ngữ, Giáo dục công dân, Giáo dục quốc phòng và An ninh. Các HĐGD: HĐGD tập thể, HĐGD ngoài giờ lên lớp, HĐGD hướng nghiệp, HĐGD nghề phổ thông.

* *Mạnh về chất lượng:* Đảm bảo trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, chuẩn nghề nghiệp giáo viên theo quy định. Trình độ đào tạo (ĐT) phải đảm bảo chuẩn đại học sư phạm (ĐHSP) hoặc tốt nghiệp ĐH và có chứng chỉ bồi dưỡng (BD) nghiệp vụ sư phạm. Chuẩn nghề nghiệp đòi hỏi chuẩn về năng lực và phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống và là sự phấn đấu liên tục; được đánh giá hàng năm. Quản lý phát triển đội ngũ để mạnh về chất lượng cần phải ĐT trình độ trên chuẩn.

* *Đồng bộ về cơ cấu:* Các loại hình bộ môn,



giới tính, độ tuổi, vùng miền. Thực tiễn có nơi thừa, nơi thiếu giáo viên; có những nơi vừa thừa, vừa thiếu; không đảm bảo sự kế thừa giữa các độ tuổi... Vì thế, đòi hỏi có sự tính toán hợp lý.

2.2. Quản lí phát triển đội ngũ giáo viên THPT với hai khâu quan trọng là ĐT và BD.

ĐT là một hoạt động trong nội dung quản lí phát triển đội ngũ giáo viên. ĐT là dạy dỗ, rèn luyện trở thành người có hiểu biết, nghề nghiệp (Đại Từ điển tiếng Việt). ĐT là đưa từ một trình độ hiện có lên một chất lượng mới, cấp bậc mới theo những tiêu chuẩn nhất định bằng một quá trình giảng dạy, huấn luyện có hệ thống (được cấp bằng). ĐT được coi là quá trình trang bị kiến thức, kĩ năng, kĩ xảo, thái độ nghề nghiệp và phẩm chất đạo đức cho đối tượng đáp ứng được đòi hỏi, nhiệm vụ giáo dục thông qua các hình thức chính quy. ĐT là quá trình biến đổi một con người từ chỗ chưa có nghề thành một người có một trình độ nghề nghiệp ban đầu, làm cơ sở cho họ phát triển thành người lao động có kĩ thuật (Mạc Văn Trang).

ĐT là một quá trình với nhiều nội dung và cách thức: ĐT ban đầu và liên tục; ĐT chuyên môn và nghiệp vụ; ĐT cách dạy và cách học; ĐT thông qua nghiên cứu khoa học; Nội dung ĐT cần gắn chặt, đáp ứng với nhu cầu xã hội; ĐT cần một lượng thời gian và kinh phí nhất định. Ngày nay, ĐT giáo viên THPT thường do các trường ĐHSPT hoặc các khoa SP trong các trường ĐH đảm trách, trong quá trình phát triển xã hội, quá trình biến đổi, có quá trình ĐT lại, BD.

BD là một tất yếu, nhất là trong những điều kiện biến đổi, phát triển, bùng nổ thông tin như ngày nay. BD là làm cho tốt hơn, giỏi hơn (Đại Từ điển tiếng Việt). BD có thể coi là quá trình cập nhật kiến thức và kĩ năng còn thiếu hoặc đã lạc hậu trong một cấp học, bậc học và thường được xác nhận bằng một chứng chỉ (Nguyễn Minh Đường). BD là làm tăng thêm trình độ hiện có của đội ngũ giáo viên (cả phẩm chất, năng lực, sức khỏe), với nhiều hình thức, mức độ khác nhau. BD không đòi hỏi chặt chẽ, chính quy như đào tạo và được thực hiện trong thời gian ngắn (Quản lí giáo dục, NXB ĐHSPT, 2006). BD giáo viên được thực hiện theo tinh thần giáo dục liên

tục, giáo dục suốt đời và được thực hiện dưới nhiều hình thức như: học tập trung, học tại chỗ, học từ xa, với yêu cầu tự học là chính.

Các loại hình BD: BD thường xuyên theo chu kì, BD để dạy chương trình và sách giáo khoa mới (BD thay sách), BD chuẩn hóa (cho giáo viên chưa đạt chuẩn. Nội dung BD: BD chuyên môn; BD nghiệp vụ; BD về công cụ, phương tiện cho hoạt động chuyên môn (BD tin học, ngoại ngữ, nghiên cứu khoa học...).

Để công tác BD đạt hiệu quả cần phải đổi mới công tác kiểm tra và đánh giá. Mỗi cá nhân giáo viên phải có kế hoạch BD, có sự theo dõi, giúp đỡ của tổ chuyên môn, nhà trường, sự đánh giá của đồng nghiệp gắn với những sản phẩm cụ thể của cá nhân giáo viên

2.3. Quản lí phát triển đội ngũ giáo viên THPT được thực hiện với các chức năng quản lí

Quản lí thực hiện các chức năng, gọi là các chức năng quản lí. Các nhà nghiên cứu, quản lí đã nêu nhiều chức năng quản lí. Nhìn chung, hiện nay, đa số thừa nhận có 4 chức năng quản lí, đó là: kế hoạch hóa, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra. Đây là những chức năng chung của các tổ chức, các cấp đều sử dụng trong tất cả các lĩnh vực, các nội dung thuộc quyền quản lí.

Quản lí phát triển đội ngũ giáo viên THPT cũng phải sử dụng các chức năng quản lí như nêu. Cụ thể như sau:

Bảng: Quản lí phát triển đội ngũ giáo viên THPT

Vấn đề / Chức năng quản lí	Số lượng	Chất lượng	Cơ cấu			
			Bộ môn	Độ tuổi	Giới tính	Vùng miền
Kế hoạch hóa	X	X	X	X	X	X
Tổ chức	X	X	X	X	X	X
Chỉ đạo	X	X	X	X	X	X
Kiểm tra	X	X	X	X	X	X

2.4. Chủ thể quản lí phát triển đội ngũ giáo viên THPT

Chủ thể quản lí phát triển đội ngũ giáo viên THPT tùy theo cấp độ, phạm vi của cả nước, vùng, địa phương và của từng trường THPT mà có những chức năng, nhiệm vụ, nội dung cụ thể. Các chủ thể, đó là Chính phủ; Bộ Giáo dục và Đào tạo, các Bộ, ngành liên quan; Ủy ban nhân



dân các tỉnh, thành phố trực thuộc TW; các trường ĐH đào tạo giáo viên THPT; Hiệu trưởng các trường THPT;... Chẳng hạn, đối với (1) Bộ GD-ĐT, các Bộ, ngành liên quan: Ban hành quy chế, quy định về chương trình, định mức, chế độ; Định hướng phát triển xây dựng đội ngũ...(2) UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc TW: Xây dựng quy hoạch, kế hoạch phát triển trường lớp, đội ngũ giáo viên; Xây dựng các chính sách hỗ trợ cho đội ngũ...; (3) Các trường ĐH đào tạo giáo viên: Có kế hoạch tuyển sinh theo nhu cầu và khả năng ĐT; Xây dựng các chương trình ĐT; Tổ chức ĐT; Đổi mới phương pháp dạy học; Biên soạn giáo trình, tài liệu giảng dạy; Gắn nghiên cứu khoa học với giảng dạy; Thực hiện BD giáo viên...; (4) Hiệu trưởng các trường THPT trực tiếp tuyển dụng, sử dụng, bồi dưỡng, đánh giá đội ngũ...

2.5. Hiệu trưởng trường THPT quản lý phát triển đội ngũ giáo viên THPT

(1). *Lập kế hoạch phát triển đội ngũ*: Dự báo về số học sinh, số lớp; Xây dựng kế hoạch và triển khai thực hiện kế hoạch phát triển đội ngũ.

(2). *Tổ chức phát triển đội ngũ*: Tuyển chọn sàng lọc; Sắp xếp phân công; BD, cải thiện đội ngũ; Sẵn sàng thực hiện sứ mệnh nhà trường; Tổ chức quá trình tự học, tự BD; Tạo động lực làm việc cho giáo viên; Xây dựng nhà trường trở thành tổ chức học tập; Tạo môi trường học tập thường xuyên; Tổ chức các hình thức học tập định kì.

(3). *Chỉ đạo phát triển đội ngũ*: Đổi mới hoạt động dạy học của giáo viên; ứng dụng công nghệ thông tin trong dạy học; BD và tự BD với sự hỗ trợ của công nghệ thông tin.

(4). *Kiểm tra việc thực hiện kế hoạch phát triển đội ngũ*: Rà soát số lượng đội ngũ; Đánh giá và khen thưởng đội ngũ.

3. Trường ĐH Đồng Tháp với vai trò góp phần thực hiện quản lý phát triển đội ngũ giáo viên THPT

Đối với công tác ĐT: Từ năm học 2003-2004, Trường ĐH Đồng Tháp đã ĐT 5 ngành ĐHSP; tính đến nay (2007-2008), Trường đã đào tạo 18 ngành ĐHSP, 10 ngành ngoài SP; 16 ngành Cao đẳng SP; 2 ngành ngoài SP; liên kết đào tạo 11 ngành cao học. Quá trình ĐT, nhà trường đã mở rộng qui mô để đáp ứng đội ngũ giáo viên THPT cho tỉnh Đồng Tháp và vùng

Đồng bằng sông Cửu Long. Nhà trường đã ĐT trình độ ĐH và sau ĐH, cũng như thực hiện BD chuẩn hóa cho đội ngũ giáo viên. Hiện nay, nhà trường thực hiện đổi mới chương trình ĐT theo hệ thống tín chỉ; Đổi mới phương pháp dạy học; Tăng cường công tác giáo dục Đoàn; Thực hiện giáo dục văn hóa nhà trường qua các hành vi ứng xử, nếp sống văn hóa, xác định sứ mệnh, tầm nhìn và hệ giá trị cơ bản của nhà trường...; Rèn luyện kĩ năng tự học, tự nghiên cứu; Thực hiện triết lí ĐT trong sinh viên: Học lực bền vững, tự tin, giàu cá tính.

Đối với công tác BD: Đẩy mạnh công tác BD ngoại ngữ; Đổi mới chương trình BD ngoại ngữ; Phát triển mạnh tin học trong nhà trường: Mở các lớp BD ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lí, dạy học; Xây dựng Kế hoạch BD ngoại ngữ và tin học; Tăng cường công tác nghiên cứu khoa học gắn với ĐT; Phấn đấu có nhiều đề tài nghiên cứu ứng dụng có hiệu quả trong thực tiễn; tham gia nhiều đề tài cấp Bộ; BD các chuyên đề về giới; BD cập nhật thông tin thời sự về chính trị, kinh tế, xã hội; BD nghiệp vụ sư phạm; Mở các lớp BD thiết bị thí nghiệm; Đẩy mạnh công tác BD phát triển Đảng

Xây dựng các điều kiện hỗ trợ: Nâng cấp trang Web; Mở rộng các dịch vụ tin học trong trường; Tăng cường đầu tư thư viện và thiết bị; Xây dựng các thư viện chuyên ngành; Phát triển các loại hình Câu lạc bộ; Đẩy mạnh các hoạt động xã hội; Tích cực hợp tác giữa nhà trường với với cộng đồng trong công tác ĐT, nghiên cứu khoa học.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Vũ Ngọc Hải, Đặng Bá Lâm, Trần Khánh Đức (Đồng chủ biên), *Giáo dục Việt Nam đổi mới và phát triển hiện đại hóa*, NXB Giáo dục, 2007.
2. Bùi Minh Hiền (Chủ biên), Vũ Ngọc Hải, Đặng Quốc Bảo, *Quản lí giáo dục*, NXB ĐHSP, 2006
3. Trần Bá Hoàng, *Vấn đề giáo viên-Những nghiên cứu lí luận và thực tiễn*, NXB ĐHSP, 2006.

SUMMARY

The author presents 5 approaches in managing upper secondary teaching staff: management for enough teachers with quality and balanced structure; focus of training and further qualification; management functions; tasks and functions of managing bodies; roles of headmasters. Based on that links to the work at Dong Thap University have been discussed.