

Quản trị đội ngũ giáo viên trong nhà trường thực hiện Chương trình Giáo dục phổ thông mới

Phạm Văn Hiếu

Trưởng Cao đẳng Sư phạm Bà Rịa - Vũng Tàu
Số 689 Cách mạng Tháng Tám, Long Toàn,
thành phố Bà Rịa, tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu, Việt Nam
Email: hieupv123@gmail.com

TÓM TẮT: Bài viết trình bày một số vấn đề lý luận cơ bản về quản trị và quản trị nhà trường, khái quát Chương trình Giáo dục phổ thông mới. Trên cơ sở nghiên cứu lý luận, tác giả chỉ ra những thách thức đối với giáo viên khi triển khai thực hiện Chương trình Giáo dục phổ thông mới mà hiệu trưởng nhà trường phổ thông cần phải hiểu rõ để thực hiện hoạt động quản trị đội ngũ giáo viên của mình. Trong bài viết, tác giả cũng trình bày những gợi ý về hoạt động quản trị đội ngũ giáo viên trong nhà trường phổ thông của hiệu trưởng với mục đích chia sẻ từ phía các nhà quản lý giáo dục, các thầy cô giáo và các nhà khoa học để việc thực hiện Chương trình Giáo dục phổ thông mới đạt hiệu quả tốt.

TỪ KHÓA: Quản trị đội ngũ giáo viên; quản trị trường học.

→ Nhận bài 25/10/2020 → Nhận bài đã chỉnh sửa 24/11/2020 → Duyệt đăng 25/12/2020.

1. Đặt vấn đề

Triển khai thực hiện Nghị quyết Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về Đổi mới căn bản, toàn diện Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT), đặc biệt trong thời gian sắp tới, Bộ GD&ĐT triển khai đưa Chương trình (CT) Giáo dục phổ thông (GDPT) mới vào áp dụng trong nhà trường thì “Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý đáp ứng yêu cầu đổi mới GD&ĐT” [1] là một đòi hỏi cấp thiết. Vì vậy, việc quản trị trường học nói chung và quản trị đội ngũ giáo viên (GV) trong nhà trường được nhiều nhà quản lý giáo dục (GD) quan tâm. Nghiên cứu đổi mới công tác quản lý nói chung và quản trị trường học nói riêng luôn được các nhà khoa học, các nhà GD, các nhà quản lý GD trong và ngoài nước quan tâm. Ngày 10 tháng 01 năm 2018, tại Hà Nội, được sự hỗ trợ của Bộ GD&ĐT, Đại sứ quán Thụy Điển và Sở GD&ĐT Hà Nội phối hợp với Tổ chức GD quốc tế EF Education First tổ chức hội thảo quốc tế *Quản trị trong nhà trường phổ thông*. Tại đây, diễn giả là các nhà GD đến từ Phần Lan, Thụy Điển, Đan Mạch đã chia sẻ những bài học đổi mới GD thành công [2]. Trong phạm vi bài viết này, chúng tôi nghiên cứu về quản trị đội ngũ GV trong nhà trường theo hướng tiếp cận CT GDPT mới.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Một số vấn đề lý luận cơ bản

2.1.1. Khái niệm quản trị và quản trị nhà trường

Quản trị là một khái niệm rất rộng bao gồm nhiều lĩnh vực như quản trị hành chính (trong các tổ chức xã hội), quản trị kinh doanh (trong các tổ chức kinh tế), quản trị GD (quản trị trường học).

Tiếng Anh “Management” vừa có nghĩa là quản lý, vừa có nghĩa là quản trị nhưng hiện nay được dùng chủ yếu với nghĩa là quản trị. Tuy nhiên, khi dùng từ, theo thói quen, chúng ta coi thuật ngữ quản lý gắn liền với quản lý

nhà nước, quản lý xã hội, tức là quản lý ở tầm vĩ mô. Còn thuật ngữ quản trị thường dùng ở phạm vi nhỏ hơn đối với một tổ chức, một doanh nghiệp [3]. Có rất nhiều quan niệm về quản trị: Quản trị là các hoạt động được thực hiện nhằm bảo đảm sự hoàn thành công việc qua những nỗ lực của những người khác; Quản trị là công tác phối hợp có hiệu quả các hoạt động của những người cộng sự khác cùng chung một tổ chức [4]. Quản trị là sự tác động của chủ thể quản trị lên đối tượng quản trị nhằm đạt được mục tiêu đề ra trong một môi trường luôn luôn biến động [5]. Quản trị là sự hợp tác của một số người trong một tổ chức để thực hiện mục tiêu mà cá nhân theo đuổi bằng một phương cách có hiệu quả nhất. Quản trị là sự phối hợp tất cả các tài nguyên, thông qua tiến trình: Hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra nhằm đạt các mục tiêu đã đề ra.

Nói đến quản trị là nói tới ba yếu tố có quan hệ mật thiết với nhau, đó là: 1/ Chủ thể quản trị và đối tượng quản trị. Chủ thể quản trị (là một người hoặc nhiều người) tạo ra tác động quản trị. Đối tượng bị quản trị (một cá nhân, một tổ chức, một tập thể con người hoặc giới vô sinh như máy móc, thiết bị đắt đai, thông tin...) tiếp nhận sự tác động của chủ thể quản trị. Tùy theo từng hoạt động mà tác động của chủ thể quản trị đến đối tượng quản trị có thể nhiều hay ít; 2/ Mục tiêu là cái mà chủ thể và đối tượng hướng tới. Nó là căn cứ để chủ thể tạo ra các tác động. Sự tác động của chủ thể quản trị lên đối tượng quản trị được thực hiện trong một môi trường luôn luôn biến động; 3/ Nguồn lực để chủ thể quản trị khai thác và vận dụng trong quá trình quản trị.

Chức năng của quản trị

- *Hoạch định (planning)*: Xây dựng CT, mục tiêu chiến lược, kế hoạch hoạt động cho từng giai đoạn, từng bộ phận và quyết định lựa chọn các giải pháp thích hợp để hoàn thành các mục tiêu.

- *Tổ chức (organizing)*: Lựa chọn, bồi dưỡng và sắp xếp nhân sự theo một cơ cấu, bộ phận phù hợp để đảm nhiệm các hoạt động nhằm đạt được mục tiêu. Xác định nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm các cá nhân, bộ phận, mối quan hệ giữa các cá nhân, bộ phận.

- *Lãnh đạo (leading)*: Phân công, giao nhiệm vụ, hướng dẫn nhân viên thực hiện cụ thể, động viên, khuyến khích nhân viên.

- *Kiểm soát (controlling)*: Theo dõi, kiểm tra, đánh giá tình hình và kết quả của từng công việc, từng nhiệm vụ và toàn bộ CT, kế hoạch, áp dụng các biện pháp xử lý (khen thưởng, xử phạt); Rút kinh nghiệm, chỉnh sửa nguyên tắc, CT, biện pháp tổ chức thực hiện [4].

Từ cách hiểu khái niệm chung về quản trị như trên, chúng ta có thể hiểu: *Quản trị trường học là sự tác động của của nhà quản trị (Hiệu trưởng/cán bộ quản lý) lên GV, học sinh (HS), phụ huynh HS, các lực lượng GD trong và ngoài nhà trường cũng như các điều kiện cơ sở vật chất phục vụ dạy học và GD HS (trường, lớp, máy móc, thiết bị dạy học, thông tin...) nhằm đạt được mục tiêu nâng cao chất lượng GD và đào tạo của nhà trường trong một môi trường luôn luôn biến động. Quản trị đội ngũ GV trong nhà trường là sự tác động của nhà quản trị (Hiệu trưởng/cán bộ quản lý) lên GV...) nhằm đạt được mục tiêu dạy tốt, học tốt trong một môi trường luôn luôn biến động.*

2.1.2. Khái quát Chương trình Giáo dục phổ thông mới

Theo Bộ GD&ĐT, CT các môn học ở CT phổ thông mới sẽ có nhiều thay đổi so với CT hiện hành. Trong đó, hoạt động trải nghiệm là CT bắt buộc xuyên suốt tất cả các cấp học. CT GDPT mới giảm số môn học, giảm số giờ học, chọn lọc nội dung GD thiết thực, đổi mới phương pháp GD, tạo điều kiện để HS được lựa chọn môn học, chủ đề học tập và tăng cường các hoạt động thực hành. CT GDPT mới phân biệt rõ hai giai đoạn: 1/ Giai đoạn GD cơ bản (từ lớp 1 đến lớp 9); 2/ Giai đoạn GD định hướng nghề nghiệp (từ lớp 10 đến lớp 12). Giai đoạn GD cơ bản thực hiện phương châm GD toàn diện và tích hợp, bảo đảm trang bị cho HS tri thức phổ thông nền tảng, đáp ứng yêu cầu phân luồng mạnh sau Trung học cơ sở (THCS); CT thực hiện lồng ghép những nội dung liên quan với nhau của một số môn học trong CT hiện hành để tạo thành môn học tích hợp, thực hiện tinh giản, tránh chồng chéo nội dung GD, giảm hợp lý số môn học, đồng thời thiết kế một số môn học (Tin học và Công nghệ, Tin học, Công nghệ, GD thể chất, Hoạt động trải nghiệm, Hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp) theo các chủ đề, tạo điều kiện cho HS lựa chọn những chủ đề phù hợp với sở thích và năng lực của bản thân. Giai đoạn GD định hướng nghề nghiệp thực hiện phương châm GD phân hoá, bên cạnh một số môn học và hoạt động GD bắt buộc, HS được lựa chọn những môn học và chuyên đề học tập phù hợp với sở thích, năng lực và định hướng

nghề nghiệp của mình giúp các em được tiếp cận nghề nghiệp, chuẩn bị cho giai đoạn học sau phổ thông có chất lượng.

CT GDPT mới chú ý hơn đến tính kết nối giữa CT của các lớp học, cấp học trong từng môn học và giữa CT của các môn học trong từng lớp học, cấp học; xây dựng theo mô hình phát triển năng lực, thông qua những kiến thức cơ bản, thiết thực, hiện đại và các phương pháp tích cực hóa hoạt động của người học, giúp HS hình thành và phát triển những phẩm chất và năng lực mà nhà trường và xã hội kì vọng; bảo đảm định hướng thống nhất và những nội dung GD cốt lõi, bắt buộc đối với HS toàn quốc, đồng thời trao quyền chủ động và trách nhiệm cho địa phương và nhà trường trong việc lựa chọn, bổ sung một số nội dung GD và triển khai kế hoạch GD phù hợp với đối tượng GD và điều kiện của địa phương, của cơ sở GD, góp phần bảo đảm kết nối hoạt động của nhà trường với gia đình, chính quyền và xã hội.

Nội dung GD của CT mới có cập nhật để phù hợp với những thành tựu mới của khoa học - công nghệ và định hướng mới của CT, kiến thức nền tảng của các môn học trong CT GDPT mới chủ yếu là những kiến thức cốt lõi, tương đối ổn định trong các lĩnh vực tri thức của nhân loại, được kế thừa từ CT GDPT hiện hành nhưng được tổ chức lại để giúp HS phát triển phẩm chất và năng lực một cách hiệu quả hơn.

- *Về hệ thống môn học*: Trong CT mới, chỉ có một số môn học và hoạt động GD mới hoặc mang tên mới là: Tin học và Công nghệ, Ngoại ngữ, Hoạt động trải nghiệm ở cấp Tiểu học; Lịch sử và Địa lí, Khoa học tự nhiên ở cấp THCS; Âm nhạc, Mĩ thuật, GD Kinh tế và Pháp luật ở cấp Trung học phổ thông (THPT); Hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp ở các cấp THCS, THPT. Ở cấp THCS, môn Khoa học tự nhiên được xây dựng trên cơ sở tích hợp kiến thức của các ngành Vật lí, Hóa học, Sinh học và Khoa học Trái Đất; môn Lịch sử và Địa lí được xây dựng trên cơ sở tích hợp kiến thức của các ngành Lịch sử, Địa lí.

- *Về thời lượng dạy học*: Tuy CT mới có thực hiện giảm tải so với CT hiện hành nhưng những tương quan về thời lượng dạy học giữa các môn học không có sự xáo trộn.

- *Về phương pháp GD*: Phương pháp GD mới phát huy tính tích cực của HS, khắc phục nhược điểm của phương pháp truyền thụ một chiều [6].

Hệ thống môn học của CT mới:

Cấp Tiểu học:

- Các môn học bắt buộc: Tiếng Việt, Toán, Ngoại ngữ 1, Đạo đức, Tự nhiên và Xã hội, Lịch sử và Địa lí, Khoa học, Tin học và Công nghệ, GD thể chất, Nghệ thuật (Âm nhạc, Mĩ thuật).

- Các môn học tự chọn: Tiếng dân tộc thiểu số và Ngoại ngữ 1 (đối với lớp 1 và 2).

- Hoạt động GD bắt buộc: Hoạt động trải nghiệm.

- Môn học mới: Tin học và Công nghệ.

Cấp THCS:

- Các môn học bắt buộc: Ngữ văn, Toán, Ngoại ngữ 1, GD công dân, Khoa học tự nhiên, Lịch sử và Địa lí, Công nghệ, GD thể chất, Nghệ thuật (Âm nhạc, Mĩ thuật), Tin học.

- Hoạt động GD bắt buộc: Hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp.

- Nội dung GD của địa phương.

- Các môn học tự chọn: Tiếng dân tộc thiểu số, Ngoại ngữ 2.

Cấp THPT:

- Các môn học bắt buộc: Ngữ văn, Toán, Ngoại ngữ 1, GD thể chất, GD Quốc phòng và An ninh.

- Các môn học lựa chọn gồm 3 nhóm môn: Theo nhóm Khoa học xã hội (gồm các môn: GD Kinh tế và Pháp luật, Lịch sử, Địa lí), nhóm Khoa học tự nhiên (gồm các môn: Vật lí, Hóa học, Sinh học), nhóm Công nghệ và Nghệ thuật (gồm các môn: Công nghệ, Tin học, Nghệ thuật).

- Hoạt động GD bắt buộc: Hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp.

- Nội dung GD của địa phương.

- Các môn học tự chọn: Tiếng dân tộc thiểu số, Ngoại ngữ 2.

* Ngoài 5 môn bắt buộc, HS THPT phải chọn tối thiểu 5 môn khác của nhóm môn được lựa chọn [6].

2.2. Quản trị đối với đội ngũ giáo viên trong nhà trường

Triển khai thực hiện Nghị quyết Hội nghị Trung ương 8 Khóa XI về Đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT, đồng thời Bộ GD&ĐT đang chuẩn bị triển khai đưa CT GDPT mới vào nhà trường. Do đó, quản trị đối với đội ngũ GV trong nhà trường một cách khoa học, hiệu quả đáp ứng yêu cầu thực tiễn GD là một đòi hỏi cấp thiết. Để quản trị đội ngũ GV trong nhà trường thực sự có hiệu quả, nhà quản trị trường học (hiệu trưởng nhà trường) cần phải thấy rõ những thách thức của CT GDPT mới đối với GV, đó là:

- CT GDPT mới hướng đến phát triển phẩm chất và năng lực người học thay thế cho nội dung dạy học theo chuẩn kiến thức, kĩ năng: 1/ CT cấp Tiểu học nhằm giúp HS hình thành những cơ sở ban đầu cho việc phát triển hài hòa về thể chất và tinh thần, phẩm chất và năng lực được nêu trong mục tiêu CT GDPT; Định hướng chính vào giá trị gia đình, dòng tộc, quê hương, những thói quen cần thiết trong học tập và sinh hoạt; Có được những kiến thức và kĩ năng cơ bản nhất để tiếp tục học THCS; 2/ CT GD cấp THCS nhằm giúp HS duy trì và nâng cao các yêu cầu về phẩm chất, năng lực đã hình thành ở cấp Tiểu học; Tự điều chỉnh bản thân theo các chuẩn mực chung của xã hội; Hình thành năng lực tự học, hoàn chỉnh tri thức phổ thông nền tảng để tiếp tục học lên THPT, học nghề hoặc bước vào cuộc sống lao động; 3/ CT GD cấp THPT nhằm giúp HS hình thành phẩm chất và năng lực của người lao động, nhân cách công dân, ý thức quyền và nghĩa vụ đối với Tổ quốc trên cơ sở duy trì, nâng cao

và định hình các phẩm chất, năng lực đã hình thành ở cấp THCS; Có khả năng tự học và ý thức học tập suốt đời, có những hiểu biết và khả năng lựa chọn nghề nghiệp phù hợp với năng lực và sở thích, điều kiện và hoàn cảnh của bản thân để học nghề hoặc bước vào cuộc sống lao động.

- CT GDPT mới có những thay đổi quan trọng, nhất là vấn đề dạy học tích hợp liên môn bằng các môn học mới. Dạy học tích hợp là định hướng dạy học giúp HS phát triển khả năng huy động tổng hợp kiến thức, kĩ năng... thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau để giải quyết có hiệu quả các vấn đề trong học tập và cuộc sống. Dạy học phân hóa là dạy học phù hợp với từng đối tượng HS, để phát huy cao nhất khả năng của từng HS, đây cũng là một thách thức đối với GV. Ba yếu tố then chốt để thực hiện dạy học tích hợp và phân hóa là: nội dung dạy học, phương pháp dạy học và tổ chức dạy học. Về nội dung, muốn tích hợp phải dạy phối hợp nhiều kiến thức liên quan đến nhau. Nếu trước đây là 2 - 3 môn thì nay có thể thành 1 môn học hay các phân môn khác nhau trong một môn học (tích hợp liên môn của các môn Khoa học tự nhiên như Vật lí, Hóa học, Sinh học và liên môn các môn Khoa học xã hội như: Lịch sử, Địa lí). Môn phân hóa cần có những nội dung học khác nhau cho các đối tượng HS khác nhau.

Về phương pháp: Để tích hợp được phải rèn luyện cho HS biết huy động, vận dụng tổng hợp kiến thức, kĩ năng; ra câu hỏi thế nào, dạy thế nào, đặt tình huống ra sao để HS vận dụng tổng hợp được kiến thức, kĩ năng. Muốn phân hóa thì cần có những cách thức hướng dẫn, yêu cầu khác nhau, phù hợp với sở thích, năng lực từng HS. CT mới yêu cầu GV phải thay đổi về phương pháp dạy học, có môn thiên về thực hành, trải nghiệm sáng tạo, chú trọng hơn việc rèn luyện cho HS năng động, có tư duy độc lập, có khả năng phát hiện, giải quyết vấn đề, hợp tác làm việc theo nhóm...

Về tổ chức dạy học: GV phải năng động, sáng tạo, linh hoạt và tiến tới tự chủ đối với việc tổ chức hoạt động dạy của mình trong khuôn khổ cho phép và phù hợp với điều kiện thực tế. GV phải tiếp cận GD thông minh, dạy và học không chỉ ở lớp học thực, tài liệu in, thời gian biểu cố định mà cả ở lớp học ảo, tài liệu số, thời gian linh hoạt, không gian mọi nơi.

- CT mới đòi hỏi GV phải chuyển từ kiểm tra đánh giá theo chuẩn kiến thức kĩ năng sang theo phẩm chất và năng lực. Đánh giá HS không chỉ dựa trên kiến thức mà là việc vận dụng kiến thức đó như thế nào. Từ đó, thay đổi cách thức ra đề thi, giúp HS thích học, có hứng thú hơn với học tập.

- Với CT mới, hình thức, phương pháp dạy học, kiểm tra đánh giá phong phú hơn, theo hướng phát huy tính chủ động, sáng tạo, rèn luyện phương pháp tự học GV phải giúp HS hứng thú hơn với học tập.

Hoạt động quản trị đội ngũ GV trong nhà trường phổ thông của hiệu trưởng:

• *Hoạch định:* Xây dựng CT, mục tiêu chiến lược phát

triển đội ngũ GV trong nhà trường. Xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ trong từng giai đoạn, từng bộ phận. Để xây dựng được CT, mục tiêu, kế hoạch khả thi, hiệu trưởng nhà trường cần làm một số việc sau đây:

- Nghiên cứu dự báo tình hình tăng trưởng về số lượng HS trong trường trong 5 năm tới (2020-2025) và định hướng 5 năm tiếp theo (2030), làm căn cứ xác định số lượng đội ngũ GV để xây dựng CT, mục tiêu chiến lược phát triển đội ngũ GV trong nhà trường.

- Nghiên cứu nội dung môn học theo CT GDPT mới đối với các lớp trong trường (Số lượng môn học tăng hay giảm, có môn học mới không, thời lượng chung và từng môn học của lớp học có thay đổi so với CT cũ không? Các môn tự chọn yêu cầu đội ngũ GV nhà trường như thế nào và đã đáp ứng được chưa?), làm căn cứ xây dựng cơ cấu đội ngũ GV trong nhà trường.

- Thống kê đội ngũ GV cơ hữu của trường hiện có (số lượng, độ tuổi, trình độ, chuyên môn, tay nghề) làm căn cứ để xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ (tuyển chọn và bồi dưỡng) trong từng giai đoạn, từng bộ phận.

● **Tổ chức:**

- Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GV theo yêu cầu của CT phổ thông mới: Lựa chọn, bồi dưỡng và sắp xếp GV theo một cơ cấu, bộ phận phù hợp để đảm nhiệm các hoạt động nhằm đạt được mục tiêu.

- Xác định nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm các cá nhân, bộ phận, mối quan hệ giữa các cá nhân, bộ phận.

- Phối hợp với các trường phổ thông trên địa bàn, phòng GD, sở GD và cơ sở đào tạo GV để chủ động mở các lớp bồi dưỡng theo yêu cầu của GV nhà trường cũng như đưa GV nhà trường đi đào tạo nâng chuẩn.

- Xây dựng chuyên đề bồi dưỡng thường xuyên theo yêu cầu của GV. Ngoài thực hiện CT bồi dưỡng thường xuyên GV THPT, THCS, Tiểu học do Bộ GD&ĐT quy định, hiệu trưởng nhà trường chủ động liên hệ với cơ sở đào tạo GV xin các chuyên đề bồi dưỡng để lựa chọn đặt hàng, chủ động mời mời giảng viên báo cáo chuyên đề phù hợp với yêu cầu của GV và điều kiện nhà trường cho phép. Chẳng hạn, các chuyên đề của Trường Cao đẳng Sư phạm Bà Rịa - Vũng Tàu (xem Bảng 1).

● **Lãnh đạo:** Lãnh đạo xây dựng và phát triển đội ngũ GV. Từ hoạch định chiến lược xây dựng và phát triển đội ngũ GV hiệu trưởng nhà trường xây dựng thành kế hoạch, trình cấp có thẩm quyền phê duyệt kế hoạch sau đó triển khai thực hiện kế hoạch nghiêm túc và hiệu quả (cơ cấu đội ngũ phù hợp, tổ chức đào tạo, bồi dưỡng kịp thời) Lãnh đạo hoạt động dạy và học trong nhà trường. Phân công, giao nhiệm vụ, hướng dẫn GV thực hiện nhiệm vụ. Nhà quản trị phải có ý tưởng, phải tác động quản trị để người dạy không truyền thụ kiến thức theo cách truyền

Bảng 1: Các chuyên đề bồi dưỡng chung

TT	Tên chuyên đề	Thời lượng (tiết)	Đối tượng bồi dưỡng
1	Cập nhật kiến thức pháp luật cho giáo viên dạy môn GD công dân.	15	GV Mầm non, Tiểu học, THCS
2	Xây dựng môi trường văn hóa trường học đáp ứng yêu cầu đổi mới GD.	15	
3	Ứng dụng đồng hồ vạn năng (VOM) để phát hiện hư hỏng của một số thiết bị điện.	15	
4	Phương pháp dạy học dự án nâng cao năng lực tự nghiên cứu của HS.	15	GV Tiểu học và THCS
5	Kiểm tra đánh giá theo hướng tiếp cận năng lực người học.	15	
6	Phương pháp bồi dưỡng năng lực cảm thụ văn học cho HS Tiểu học và THCS.	15	
7	Vận dụng kiến thức Toán học vào cuộc sống.	15	
8	Ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông trong dạy học	15	GV THCS
9	Kĩ thuật xây dựng kịch bản thiết kế bài giảng E-learning.	15	
10	Phương pháp kỉ luật HS theo hướng tích cực.	15	
11	Vận dụng Quizlet để kiểm tra, đánh giá việc học từ vựng tiếng Anh.	15	
12	Dạy và học kĩ năng nói tiếng Anh thông qua trò chơi.	15	
13	Phương pháp bàn tay nặn bột trong dạy học môn Khoa học tự nhiên.	15	
14	Thiết kế bài dạy học Toán THCS theo hướng dạy học tích cực.	15	
15	Hướng dẫn soạn bài giảng tích hợp dựa trên mô hình học tập trải nghiệm.	15	
16	Dạy học tích hợp - liên môn môn Khoa học tự nhiên ở trường phổ thông.	15	
17	Dạy học tích hợp - liên môn Khoa học xã hội ở trường phổ thông.	15	
18	Dạy học từ Hán Việt ở THCS.	15	GV Tiểu học
19	Phương pháp bồi dưỡng HS giải toán bằng tiếng Anh.	15	
20	Dạy học từ Hán Việt ở Tiểu học.	15	

thống (thực hiện chức năng xúc tác và điều phối) mà phải biết dạy học tích hợp, trải nghiệm và phân hóa, hướng dẫn người học, người dạy phải là “huấn luyện viên” trên bục giảng, trong thực tiễn của HS. Nhiệm vụ chính của GV là tạo môi trường học tập, tạo điều kiện để người học có cơ hội học tập theo phương pháp tích cực và sáng tạo. Nhà quản trị trường học tạo mọi điều kiện để người thầy trở thành nhà GD chuyên nghiệp có đầu óc sáng tạo, biết phê phán, tư duy độc lập, năng lực hợp tác tích cực và hỗ trợ có hiệu quả giữa người học với những gì họ muốn biết, là người cung cấp cách hiểu mới cho người học. Hiệu trưởng cần động viên, khuyến khích, khen thưởng GV kịp thời.

● *Kiểm soát*: Theo dõi, kiểm tra, đánh giá tình hình và kết quả của từng công việc, từng nhiệm vụ cụ thể và toàn bộ CT, mục, kế hoạch đã xây dựng, áp dụng các biện pháp xử lý (khen thưởng, xử phạt). Chính sửa nguyên tắc, CT, mục tiêu, kế hoạch khi cần thiết trong quá trình triển

khai thực hiện, tăng cường hiệu quả của các biện pháp tổ chức thực hiện, rút kinh nghiệm.

3. Kết luận

Bộ GD&ĐT đã triển khai đưa CT GDPT mới vào nhà trường. Do đó, quản trị đối với đội ngũ GV trong nhà trường một cách khoa học, hiệu quả đáp ứng yêu cầu thực tiễn GD là một đòi hỏi cấp thiết. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực không chỉ quan trọng hơn mà còn bức thiết hơn. Người thầy từ địa vị người dạy sang người thiết kế, cố vấn, huấn luyện và tạo ra môi trường học tập. CT GDPT mới sẽ tạo ra những thách thức đối với GV, do đó cần phải có định hướng đúng công tác quản trị nhà trường nói chung và quản trị đội ngũ GV của nhà trường phổ thông nói riêng. Chúng tôi hi vọng với những gợi ý về hoạt động quản trị đội ngũ GV trong nhà trường phổ thông của hiệu trưởng nêu trên có thể giúp cho họ thực hiện tốt quản trị nhà trường của mình.

Tài liệu tham khảo

- [1] Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam, (2013), *Nghị quyết số 29-NQ/TW Hội nghị Trung ương 8 Khóa XI về Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*.
- [2] <http://vietnamnet.vn/vn/giao-duc/nguoi-thay/quan-tri-truong-pho-thong-can-hieu-truong-ban-linh-422914.ht ml>.
- [3] Rober E. Quinn, Sue R. Faerman, Michael P. Thompson, Michael R. Mc Grath, (1995), *The Development of Management Models*, Michigan Univesity.
- [4] Nguyễn Chí Tăng, (2010), *Tài liệu giảng dạy học phần: Quản trị và quản trị văn phòng*, tài liệu lưu hành nội bộ
- [5] Trường Cao đẳng Sư phạm Bà Rịa - Vũng Tàu.
- [5] Đồng Thị Vân Hồng, (2009), *Giáo trình Quản trị học*, NXB Lao động.
- [6] <https://giaoduc.net.vn/tieu-diem/chuong-trinh-giao-duc-pho-thong-moi>.
- [7] Mckay, I. and Caldwell, B.J (Eds), *Researching Educational Management Administration: Theory Practice*, ACEA, Chapter 12.
- [8] <http://quantri.vn/dict/details/8031-khai-niem-va-ban-chat-cua-quan-tri>.

GOVERNING THE TEACHING STAFFS IN IMPLEMENTING THE NEW GENERAL EDUCATION CURRICULUM

Pham Van Hieu

Ba Ria - Vung Tau College of Education
689 Cach Mang Thang Tam, Long Toan,
Ba Ria city, Ba Ria - Vung Tau province, Vietnam
Email: hieupv123@gmail.com

ABSTRACT: *It is the aim of the article to present several fundamental theoretical issues about governance and school governance, and outline the new general education curriculum. On the basis of theoretical research, the author has pointed out the difficulties for teachers in implementing the new general education program, which all need to be taken into serious consideration by the school principals in governing their teaching staffs. Within the scope of the article, some teacher governance activities that can be carried out by the principal are recommended. Hopefully, the suggestions from the educational administrators, teachers and researchers would have positive contributions to the effective implementation of the new general education curriculum.*

KEYWORDS: Governance of teaching staff; school governance.