



SỞ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO HÀ NỘI

GIÁO TRÌNH

BỒI DƯỠNG HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TIỂU HỌC

HỌC PHẦN IV

NGHIỆP VỤ QUẢN LÝ TRƯỜNG TIỂU HỌC

DÙNG TRONG CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC CHUYÊN NGHIỆP



NHÀ XUẤT BẢN HÀ NỘI

SỞ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO HÀ NỘI

Th.S. MAI QUANG TÂM (*Chủ biên*)

GIÁO TRÌNH

BỒI DƯỠNG HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TIỂU HỌC

HỌC PHẦN IV

NGHIỆP VỤ QUẢN LÝ TRƯỜNG TIỂU HỌC

Chương trình 450 tiết

(Dùng trong các trường THCN)

NHÀ XUẤT BẢN HÀ NỘI - 2006

Chủ biên

MAI QUANG TÂM

Tham gia biên soạn

Th.S. NGUYỄN NGỌC TÚ	(Bài 13)
CN. ĐỖ NGUYỄN BÌNH	(Bài 14, 24)
CN. NGUYỄN MINH THU	(Bài 15)
Th.S. DƯƠNG THÚY GIANG	(Bài 16, 18)
Th.S. MAI QUANG TÂM	(Bài 17)
CN. NGUYỄN THUỖNG LÂM	(Bài 19, 23)
CN. NGUYỄN CẢNH SƠN	(Bài 20, 21, 22)

Lời giới thiệu

Nước ta đang bước vào thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa nhằm đưa Việt Nam trở thành nước công nghiệp văn minh, hiện đại.

Trong sự nghiệp cách mạng to lớn đó, công tác đào tạo nhân lực luôn giữ vai trò quan trọng. Báo cáo Chính trị của Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam tại Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ IX đã chỉ rõ: “Phát triển giáo dục và đào tạo là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa, là điều kiện để phát triển nguồn lực con người - yếu tố cơ bản để phát triển xã hội, tăng trưởng kinh tế nhanh và bền vững”.

Quán triệt chủ trương, Nghị quyết của Đảng và Nhà nước và nhận thức đúng đắn về tầm quan trọng của chương trình, giáo trình đối với việc nâng cao chất lượng đào tạo, theo đề nghị của Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội, ngày 23/9/2003, Ủyban nhân dân thành phố Hà Nội đã ra Quyết định số 5620/QĐ-UB cho phép Sở Giáo dục và Đào tạo thực hiện đề án biên soạn chương trình, giáo trình trong các trường Trung học chuyên nghiệp (THCN) Hà Nội. Quyết định này thể hiện sự quan tâm sâu sắc của Thành ủy, UBND thành phố trong việc nâng cao chất lượng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực Thủ đô.

Trên cơ sở chương trình khung của Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành và những kinh nghiệm rút ra từ thực tế đào tạo, Sở Giáo dục và Đào tạo đã chỉ đạo các trường THCN tổ chức biên soạn chương trình, giáo trình một cách khoa học, hệ

thống và cập nhật những kiến thức thực tiễn phù hợp với đối tượng học sinh THCN Hà Nội.

Bộ giáo trình này là tài liệu giảng dạy và học tập trong các trường THCN ở Hà Nội, đồng thời là tài liệu tham khảo hữu ích cho các trường có đào tạo các ngành kỹ thuật - nghiệp vụ và đông đảo bạn đọc quan tâm đến vấn đề hướng nghiệp, dạy nghề.

Việc tổ chức biên soạn bộ chương trình, giáo trình này là một trong nhiều hoạt động thiết thực của ngành giáo dục và đào tạo Thủ đô để kỷ niệm “50 năm giải phóng Thủ đô”, “50 năm thành lập ngành” và hướng tới kỷ niệm “1000 năm Thăng Long - Hà Nội”.

Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội chân thành cảm ơn Thành ủy, UBND, các sở, ban, ngành của Thành phố, Vụ Giáo dục chuyên nghiệp Bộ Giáo dục và Đào tạo, các nhà khoa học, các chuyên gia đầu ngành, các giảng viên, các nhà quản lý, các nhà doanh nghiệp đã tạo điều kiện giúp đỡ, đóng góp ý kiến, tham gia Hội đồng phản biện, Hội đồng thẩm định và Hội đồng nghiệm thu các chương trình, giáo trình.

Đây là lần đầu tiên Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội tổ chức biên soạn chương trình, giáo trình. Dù đã hết sức cố gắng nhưng chắc chắn không tránh khỏi thiếu sót, bất cập. Chúng tôi mong nhận được những ý kiến đóng góp của bạn đọc để từng bước hoàn thiện bộ giáo trình trong các lần tái bản sau.

GIÁM ĐỐC SỞ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

Bài 13

QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY VÀ HỌC Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC

(20 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi kết thúc bài học, học viên có khả năng:

- Về kiến thức: Xác định khái niệm dạy học, hoạt động dạy, hoạt động học, mối liên hệ giữa hai hoạt động này.
- Về kỹ năng: Thực hiện được việc quản lý hành chính và chuyên môn đối với hoạt động dạy và hoạt động học.
- Về thái độ:
 - + Chủ động tổ chức, quản lý hoạt động dạy và học có mục đích theo kế hoạch.
 - + Khuyến khích, động viên được các lực lượng làm tốt hoạt động dạy và học ở trường tiểu học.

2. Khái quát về nội dung

Nội dung bài viết đề cập đến hoạt động dạy của thầy và hoạt động học của trò trong trường tiểu học, là hoạt động trung tâm của nhà trường, bao gồm các vấn đề:

- Khái niệm, vị trí, nhiệm vụ dạy và học ở trường tiểu học.
- Nhiệm vụ, yêu cầu quản lý hoạt động dạy học.
- Nội dung và biện pháp quản lý hoạt động dạy của thầy.
- Nội dung và biện pháp quản lý hoạt động học của trò.
- Quản lý phương tiện dạy học.
- Xây dựng kế hoạch chỉ đạo hoạt động dạy học của trường.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Về giảng dạy: Trong quá trình giảng dạy, dựa vào đặc điểm của học viên là người lớn tuổi, là cán bộ quản lý của các trường học, bản thân họ có nhiều kinh nghiệm trong quản lý, vì vậy việc giảng dạy phải thực hiện kết hợp nhiều phương pháp (thuyết trình, thảo luận nhóm, vấn đáp, giải quyết tình huống...). Ngoài ra cần đặc biệt chú ý khai thác kinh nghiệm của học viên, tạo điều kiện cho học viên chia sẻ kinh nghiệm quản lý.

- Về học tập: Học viên cần nghiên cứu tài liệu trước khi bước vào bài học. Liên hệ những vấn đề của bài học với công tác quản lý dạy và học ở nhà trường của mình để thấy những việc đã làm được và những việc chưa làm được. Qua trao đổi, thảo luận với các học viên trong lớp, thu thập những biện pháp hay có thể áp dụng trong quản lý trường của mình.

NỘI DUNG

Hoạt động dạy và học các bộ môn văn hoá là hoạt động trung tâm của nhà trường, chiếm hầu hết thời gian lao động của thầy, trò và cán bộ quản lý nhà trường. Hoạt động dạy và học do các lực lượng chủ yếu của nhà trường là giáo viên, học sinh thực hiện cùng với sự tham gia, hỗ trợ của cán bộ, nhân viên trong nhà trường. Hoạt động dạy và học diễn ra liên tục trong suốt năm học. Nó đòi hỏi sự chuyên sâu của thầy và sự hợp tác của trò. Hoạt động dạy và học giữ vị trí trung tâm và chi phối các hoạt động giáo dục khác trong nhà trường. Chính vì vậy quản lý hoạt động dạy và học cũng là nội dung quản lý chủ yếu của người cán bộ quản lý nhà trường. Yêu cầu người cán bộ quản lý phải nhận thức đầy đủ về hoạt động dạy học, có các kỹ năng quản lý cơ bản; trên cơ sở đó quản lý hoạt động này trong mối tương quan với các hoạt động khác trong trường. Làm thế nào để quản lý tốt hoạt động dạy học luôn luôn là mối quan tâm, trăn trở của những người làm công tác quản lý giáo dục.

I. KHÁI NIỆM, VỊ TRÍ, NHIỆM VỤ DẠY VÀ HỌC Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Khái niệm về dạy học

Muốn quản lý một hoạt động, trước hết phải hiểu rõ về hoạt động đó. Đối với hoạt động dạy học, người hiệu trưởng cần hiểu rõ một số vấn đề sau:

1.1. Dạy học là một chức năng xã hội

Dạy học là một chức năng xã hội nhằm truyền đạt và lĩnh hội kinh nghiệm mà xã hội đã tích lũy được nhằm biến kinh nghiệm xã hội thành phẩm chất cá nhân.

Dạy học là sự tác động qua lại giữa thầy và trò làm cho trò lĩnh hội một phần nào đó kinh nghiệm của xã hội.

Quá trình dạy học là sự phối hợp thống nhất hoạt động chỉ đạo của thầy với hoạt động lĩnh hội tự giác, tích cực, tự lực, sáng tạo của trò nhằm đạt được mục đích dạy học.

Dạy học có ý nghĩa to lớn trong việc đào tạo nhân lực cho xã hội. Nhà trường phổ thông có nhiệm vụ tạo dựng cho thế hệ trẻ cơ sở ban đầu của nhân cách con người mới nhằm kế tục sự nghiệp cách mạng của nhân dân ta. Để hoàn thành nhiệm vụ đó, nhà trường phổ thông phải tiến hành các hoạt động giáo dục toàn diện: Đức dục, trí dục, thể dục, thẩm mỹ và giáo dục lao động. Các mặt giáo dục này được thực hiện bằng nhiều con đường có mối quan hệ biện chứng với nhau: Dạy học, lao động, hoạt động xã hội, hoạt động văn hoá, nghệ thuật, sinh hoạt tập thể. Trong đó, dạy học là con đường có ý nghĩa đặc biệt quan trọng, bởi vì:

- Dạy học là con đường thuận lợi nhất giúp học sinh thu được một khối lượng kiến thức lớn, có hệ thống trong thời gian ngắn nhất.
- Dạy học là con đường quan trọng nhất giúp học sinh phát triển năng lực trí tuệ một cách có hệ thống, đặc biệt là năng lực tư duy sáng tạo.
- Dạy học là một trong những con đường chủ yếu giáo dục cho học sinh thế giới quan khoa học, nhân sinh quan cách mạng và phẩm chất của con người mới xã hội chủ nghĩa.

1.2. Hoạt động dạy của giáo viên

Hoạt động dạy của giáo viên là hoạt động tổ chức điều khiển của giáo viên đối với hoạt động nhận thức của học sinh. Hoạt động dạy của giáo viên không chỉ là truyền thụ tri thức, những sản phẩm có sẵn mà còn cần phải tổ chức, điều khiển hoạt động nhận thức của học sinh nhằm hình thành cho họ tri thức, kỹ năng, kỹ xảo, thái độ, hành vi.

Giờ dạy của người thầy phải chọn lọc kiến thức cơ bản, phương pháp dạy học phải linh hoạt, các hình thức tổ chức dạy học phải phong phú, phù hợp với đối tượng và phục vụ đắc lực cho phương pháp dạy học.

“Dạy tốt” có nghĩa là: Thông qua sự truyền đạt nội dung trí dục, thầy chỉ đạo sự tự phát triển bên trong của trò, thầy làm cho trò biết biến “cái chỉ đạo bên ngoài” thành “cái tự chỉ đạo bên trong” của bản thân.

1.3. Hoạt động học của học sinh

Quá trình học tập là hoạt động nhận thức đặc biệt để tiến tới nắm vững tri thức, bảo lưu trong trí nhớ những chân lý sơ đẳng (sự kiện, quy tắc, số liệu, những đặc trưng, những mối liên hệ phụ thuộc, mối tương quan, những định nghĩa khác nhau) và từng bước vận dụng trong cuộc sống, tìm thấy chúng trong trí nhớ của mình lúc cần thiết.

Hoạt động học là hoạt động tích cực, tự lực, sáng tạo của học sinh (là một quá trình căng thẳng, đòi hỏi sự nỗ lực thường xuyên).

Học là thừa hưởng những giá trị mà thế hệ trước để lại. Những giá trị đó là nguyên liệu để từ đó người học phải chế biến theo những quy trình nhất định, biến nó thành tài sản cá nhân. Trong quá trình chế biến đó, nhân cách con người được hình thành và phát triển.

Giờ học trên lớp, học sinh phải biết rèn luyện các hình thức học: học cả lớp, học cá nhân, học theo nhóm,... Ngoài giờ học trên lớp, học sinh phải biết tự học.

Học tập ở học sinh phổ thông không phải là nhồi nhét kiến thức mà phải làm sao để việc học tập trở thành một bộ phận của đời sống tâm hồn phong phú của trẻ, là nhu cầu của trẻ, có tác dụng thúc đẩy trí tuệ của trẻ phát triển.

Nhà trường tiểu học là nơi đón nhận trẻ em đủ 6 tuổi vào học. Đây là bậc học nền tảng của nền giáo dục quốc dân. Giáo dục tiểu học nhằm giúp học sinh hình thành những cơ sở ban đầu cho sự phát triển đúng đắn và lâu dài về đạo đức, trí tuệ, thể chất, thẩm mỹ và các kỹ năng cơ bản để học sinh tiếp tục học lên trung học cơ sở (THCS).

Dạy và học trên lớp là hoạt động truyền thống của nhà trường phổ thông, là hoạt động cơ bản của trường tiểu học, chiếm lĩnh hầu hết thời gian,

khối lượng lao động của thầy, trò và người cán bộ quản lý nhà trường. Nó góp phần xây dựng cơ sở ban đầu hình thành những thuộc tính của nhân cách trẻ em.

“Học tốt” có nghĩa là: Biết tận dụng sự giảng dạy và hướng dẫn của thầy, coi như một mô hình mẫu của việc xử lý đối tượng nghiên cứu, đồng thời bám chắc vào nội dung trí dục, từ đó mà tự lực tổ chức việc lĩnh hội của bản thân. Như thế trong việc “học tốt”, mặt khách thể (được dạy, được chỉ đạo) và mặt chủ thể của hoạt động học (tự dạy, tự chỉ đạo) được huy động ở mức tối đa trong sự tác động qua lại thống nhất.

1.4. Mối quan hệ giữa hoạt động dạy và hoạt động học

Quá trình dạy học là một quá trình xã hội gắn liền với hoạt động của con người, bao gồm hoạt động dạy và hoạt động học. Các hoạt động này có nội dung nhất định nhằm hoàn thành những nhiệm vụ nhất định; do các chủ thể thực hiện là thầy và trò, với những phương pháp và phương tiện nhất định. Sau một chu trình vận động, các hoạt động dạy và học phải đạt tới những kết quả mong muốn. Vì vậy quá trình dạy học phải là một hệ thống bao gồm những nhân tố cơ bản sau: mục đích dạy học; nhiệm vụ dạy học; nội dung dạy học; thầy và hoạt động dạy; trò và hoạt động học; các phương pháp và phương tiện dạy học; kết quả dạy học.

Các nhân tố của hệ thống dạy học tồn tại trong mối quan hệ thống nhất với nhau. Mặt khác toàn bộ quá trình dạy học lại có mối quan hệ với môi trường của nó: Môi trường xã hội - chính trị và môi trường khoa học kỹ thuật. Hai môi trường này dù ở giai đoạn nào cũng đòi hỏi nhà trường phổ thông phải đào tạo và cung cấp cho xã hội những con người có cơ sở ban đầu của nhân cách con người mới. Đó là những con người phát triển toàn diện, hài hoà, có khả năng thích ứng với các nhiệm vụ do xã hội đặt ra. Đồng thời môi trường xã hội - chính trị, khoa học - kỹ thuật lại tạo điều kiện cho việc hoàn thiện quá trình dạy học.

Hiệu trưởng cần nhận thức rõ sự thống nhất tất yếu của hai hoạt động dạy và học trong hoạt động chung là dạy học, trên cơ sở đó để chỉ đạo hài hoà cả hai hoạt động này trong thực tiễn trường phổ thông

2. Vị trí của hoạt động dạy và hoạt động học trong trường tiểu học

Hoạt động dạy và học là nhiệm vụ trung tâm của nhà trường phổ thông. Trẻ em ngày nay không thể không có một trình độ văn hoá phổ thông được lĩnh hội từ nhà trường. “Giáo dục tiểu học là bậc học bắt buộc đối với mọi trẻ em từ sáu đến mười một tuổi; được thực hiện trong năm năm học, từ lớp một đến lớp năm. Tuổi của học sinh vào lớp một là sáu tuổi.

Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định những trường hợp có thể bắt đầu học ở tuổi cao hơn quy định trên.” (Theo Điều 22 - Luật Giáo dục - 1998)

“Phương pháp giáo dục tiểu học phải phát huy tính tích cực, tự giác, chủ động, sáng tạo của học sinh; phù hợp với đặc điểm của từng lớp học, môn học; bồi dưỡng phương pháp tự học, rèn luyện kỹ năng vận dụng kiến thức vào thực tiễn; tác động đến tình cảm, đem lại niềm vui, hứng thú học tập cho học sinh.” (Điều 24 - Luật Giáo dục - 1998).

Với chương trình học bao gồm các bộ môn khoa học như vậy, nhà trường tiểu học đã góp phần hình thành nền tảng văn hoá của đất nước. Hoạt động dạy và học đã tô đậm chức năng xã hội của nhà trường và là hoạt động giáo dục cơ bản của nhà trường; nó phản ánh ba hoạt động cơ bản của xã hội trong một tổng thể thống nhất, đó là: hoạt động nhận thức, hoạt động xã hội và hoạt động lao động sản xuất.

Hoạt động dạy học là hoạt động trung tâm làm nên đặc thù của trường học, bởi vì nó là hoạt động có quỹ thời gian lớn nhất, lao động nhiều nhất, chi phối các hoạt động khác, được các hoạt động khác hỗ trợ, trực tiếp tạo nên chất lượng tri thức cho trò.

3. Những nhiệm vụ của hoạt động dạy và học ở trường tiểu học

3.1. Mục tiêu của giáo dục tiểu học

Mục 2 - Điều 23 Luật Giáo dục đã ghi: “Giáo dục tiểu học nhằm hình thành những cơ sở ban đầu cho sự phát triển đúng đắn và lâu dài về đạo đức, trí tuệ, thể chất, thẩm mỹ và các kỹ năng cơ bản để học sinh tiếp tục học lên trung học cơ sở.”

Tiểu học là cấp học mở đầu của nhà trường và cấp học sư phạm hoàn chỉnh. Đối tượng giáo dục tiểu học là những trẻ em còn non trẻ về thể chất, tâm hồn và trí tuệ (từ 6 đến 11 tuổi) nên dễ tiếp nhận sự tác động của nền giáo dục một cách mạnh mẽ và sâu sắc. Ở giai đoạn này, hoạt động chủ đạo của trẻ là hoạt động học tập; được tổ chức và điều khiển bởi hoạt động giáo dục và giảng dạy của người giáo viên nói riêng và của nhà trường tiểu học nói chung. Hoạt động học tập của học sinh là cơ sở quan trọng trong việc hình thành thuộc tính nhân cách ở trẻ. Mặt khác, việc chuyển từ hoạt động trò chơi (hoạt động chủ đạo của trẻ trước tuổi đi học) sang hoạt động học tập là một mốc quan trọng trong cuộc đời của trẻ. Vì thế trong nhà trường tiểu học, hoạt động dạy và học trên lớp của thầy và trò là nhiệm vụ trung tâm. Đó là một nhu cầu khách quan của quy luật giáo dục, là một đòi hỏi của mục tiêu giáo dục cấp tiểu học.

Học xong tiểu học, học sinh được hình thành những cơ sở ban đầu của sự phát triển đúng đắn và lâu dài về tình cảm, trí tuệ, thể chất và các kỹ năng cơ bản. Vì thế cần phải đạt được các yêu cầu chủ yếu sau:

- Có lòng nhân ái mang bản sắc con người Việt Nam, yêu quê hương đất nước, yêu cuộc sống hoà bình và công bằng, bác ái. Kính trên nhường dưới, đoàn kết và sẵn sàng hợp tác với mọi người. Có ý thức về bốn phận của mình đối với bản thân, đối với bạn bè, đối với cộng đồng và môi trường sống. Tôn trọng và thực hiện đúng pháp luật và các quy định ở nhà trường, khu dân cư, nơi công cộng; sống hồn nhiên, mạnh dạn, tự tin, trung thực.

- Có kiến thức cơ bản về tự nhiên, xã hội, con người; có thẩm mỹ, có kỹ năng cơ bản về nghe, đọc, nói, viết và tính toán. Có thói quen rèn luyện thân thể, giữ vệ sinh và bảo vệ sức khoẻ.

- Biết cách học tập và phục vụ cuộc sống. Biết sử dụng một số dụng cụ trong gia đình và công cụ lao động thông thường, biết vận dụng và làm một số việc thông thường như chăn nuôi, trồng trọt, giúp việc gia đình.

Thông qua tất cả các hoạt động giáo dục mà học sinh được hình thành và phát triển những năng lực then chốt sau:

- Năng lực thích ứng với những thay đổi trong thực tiễn để tự chủ, tự lập, năng động trong lao động, trong cuộc sống.

- Năng lực hành động: Biết làm, biết giải quyết những tình huống thường gặp trong cuộc sống.

- Năng lực cùng sống và cùng làm việc với tập thể, cộng đồng.

- Năng lực tự học để rèn luyện, tự phát triển về mọi mặt, thực hiện được việc học tập thường xuyên, suốt đời.

Đây chính là phương pháp tiếp cận 4 trụ cột của giáo dục thế kỷ XXI, tiếp cận kỹ năng sống.

3.2. Nhiệm vụ của hoạt động dạy và học ở trường tiểu học

Để đạt được mục tiêu của giáo dục tiểu học, hoạt động dạy và học trong trường tiểu học cần làm tốt các nhiệm vụ:

- Cung cấp cho trẻ những hiểu biết thường thức về tự nhiên, xã hội, đặt cơ sở cho một nội dung giáo dục toàn diện dưới dạng một bức tranh tổng hợp. Những tri thức đó thể hiện ở những hình ảnh cụ thể, sinh động, tươi sáng hoặc những khái niệm bước đầu, những quy tắc đơn giản cần thiết, những kết luận rõ ràng, ngắn gọn. Xét trên tổng thể, những tri thức này chưa phải là một bộ môn khoa học riêng biệt (trừ tiếng Việt và toán), nhưng đây là cơ sở giúp trẻ định hướng đối với hiện thực xung quanh và chuẩn bị cho trẻ tiếp thu những tri thức ở lớp trên, cấp trên một cách thuận lợi và vững chắc.

- Rèn luyện cho trẻ một số kỹ năng, trước hết là kỹ năng học tập để giúp trẻ hình thành hoạt động học tập. Xây dựng cho trẻ một số thói quen học tập. Bước đầu tập cho trẻ làm quen với việc học tập có phương pháp.

- Cần phát triển trí tuệ cho trẻ trong quá trình tiến hành hoạt động dạy và học, trước hết biết phát triển mạnh mẽ và kịp thời ở học sinh tiểu học những năng lực trí tuệ như biết quan sát tinh tế, biết ghi nhớ hợp lý, biết tưởng tượng mạnh mẽ nhưng thiết thực, biết suy nghĩ tích cực độc lập, có óc tò mò, suy luận, thích vận dụng thực hành.

- Hình thành ở trẻ những phẩm chất đạo đức, tình cảm trong sáng, trên cơ sở đó từng bước hình thành thế giới quan khoa học. Những phẩm chất này phải trở thành động cơ, mục đích của trẻ trong nhà trường và định hướng hành động của học sinh trong cuộc sống.

- Giúp học sinh nắm vững tri thức khoa học một cách có hệ thống, cơ bản, có những kỹ năng, kỹ xảo cần thiết trong học tập, lao động và trong cuộc sống của trẻ.

Kỹ năng cần rèn luyện cho học sinh trong giai đoạn này là kỹ năng học tập để hình thành hoạt động học tập, hoạt động chủ đạo của bậc tiểu học. Kỹ năng học tập sẽ tiếp tục được phát triển giúp các em tự học sau này.

- Phát triển tư duy độc lập, sáng tạo trong quá trình nắm tri thức, hình thành năng lực nhận thức và năng lực hành động của học sinh.

Ở học sinh tiểu học, trí tưởng tượng phong phú nhưng hoạt động tư duy chưa phát triển đến mức cần thiết, cho nên dạy học không chỉ giúp các em phát triển trí tưởng tượng mà còn phải rèn luyện các thao tác tư duy, phát triển trí tuệ. Đó cũng chính là phát triển năng lực nhận thức, năng lực hành động khoa học, năng lực sáng tạo. Sự phát triển tư duy của trẻ trong thời kỳ này có tính chất quyết định đối với sự phát triển trí tuệ nói chung của các em ở giai đoạn sau.

II. QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY VÀ HỌC

1. Nhiệm vụ quản lý

1.1. Nội dung quản lý

a) Quản lý việc xây dựng kế hoạch dạy học

- Quản lý kế hoạch dạy học trong năm học, từng học kỳ của nhà trường.
- Quản lý kế hoạch dạy học trong năm học, từng học kỳ của các tổ.
- Kế hoạch dạy học của từng giáo viên bao gồm:
 - + Kế hoạch năm học.
 - + Kế hoạch từng học kỳ.
 - + Kế hoạch dạy học theo tuần, tháng (sổ báo giảng).
 - + Kế hoạch dạy học từng bài (giáo án).

b) Tổ chức việc thực hiện kế hoạch dạy học

- Phân công giám hiệu phụ trách chuyên môn từng khối lớp.
- Phân công giáo viên vào các khối lớp và các lớp.
- Xây dựng thời khoá biểu (đảm bảo nguyên tắc chính xác, hợp lý, hiệu quả).

c) Chỉ đạo thực hiện kế hoạch dạy học

- Chỉ đạo thực hiện nghiêm túc chương trình, sách giáo khoa.
- Dạy đủ các môn bắt buộc và bổ sung đối với môn tự chọn.

- Lên kế hoạch dạy 2 buổi/ngày.
- Đổi mới phương pháp dạy học đối với từng bộ môn, đổi mới các hình thức tổ chức dạy học. Nâng cao năng lực chuyên môn cho giáo viên.
- Tổ chức tốt việc thi cử và đánh giá kết quả học tập của học sinh.
- Chỉ đạo viết sáng kiến kinh nghiệm dạy học.
- Chỉ đạo việc tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học; bảo quản, sử dụng thiết bị.
- Chỉ đạo việc huy động cha mẹ học sinh, các lực lượng giáo dục và toàn cộng đồng tham gia giúp đỡ, góp phần nâng cao chất lượng dạy và học trong nhà trường.

d) Kiểm tra việc thực hiện kế hoạch dạy học

- Thực hiện chương trình, từng môn học cho từng khối, lớp.
- Soạn bài và chuẩn bị giờ lên lớp cho từng giáo viên.
- Thống nhất cách soạn bài ở từng môn học, của từng khối lớp: Câu hỏi phát vấn, kiến thức trọng tâm trong bài cần khắc sâu? Cần rèn luyện kỹ năng nào?
- Kiểm tra giờ lên lớp:
 - + Cần định ra tiêu chuẩn đánh giá cho một tiết dạy.
 - + Quản lý thời khoá biểu.
- Kiểm tra việc đánh giá cho điểm của giáo viên.
 - + Số lượng đầu điểm cho từng môn học của từng khối lớp theo thời gian (tháng, học kỳ, năm học).
 - + Cho điểm phải chính xác.
 - + Tổng kết điểm ở các môn học, ở các khối lớp để nắm tình hình và công bố trước giáo viên, từ đó có biện pháp xử lý kịp thời những tình huống không bình thường.
- Cần thường xuyên kiểm tra hồ sơ chuyên môn của từng giáo viên.
- Quản lý việc dạy của thầy.
- Xây dựng nền nếp giảng dạy, nâng cao chất lượng dạy ở tất cả các khâu trong quá trình giảng dạy của giáo viên.
- Xây dựng phương pháp học tập cho học sinh, giúp học sinh xác định đúng đắn động cơ, tinh thần, thái độ học tập.

1.2. Yêu cầu quản lý

- Xác định mô hình quản lý rõ ràng.

Những nhiệm vụ dạy và học được thực hiện đồng thời và thống nhất với nhau trong quá trình dạy học. Quản lý hoạt động dạy và học chính là quản lý quá trình dạy và học.

Quá trình dạy và học dưới sự hướng dẫn của giáo viên là tập hợp những hành động liên tiếp của giáo viên và hành động của học sinh. Những hành động này nhằm làm cho học sinh tự giác nắm vững hệ thống kiến thức, kỹ năng, kỹ xảo; trong quá trình đó phát triển năng lực nhận thức, nắm được các yếu tố của văn hoá lao động trí óc và chân tay, hình thành cơ sở của thế giới quan và hành vi cộng sản chủ nghĩa.

Trong quá trình dạy và học, các nhân tố mục đích, nhiệm vụ, nội dung, phương pháp, phương tiện dạy học vận động và kết hợp chặt chẽ với nhau thông qua hoạt động dạy của thầy và hoạt động học của trò.

Hoạt động dạy của thầy và hoạt động học của trò là hai hoạt động trung tâm của một quá trình dạy và học, thống nhất với nhau trong mối quan hệ qua lại giữa thầy với trò, giữa dạy và học, cùng diễn ra trong những điều kiện vật chất - kỹ thuật nhất định.

Nếu xét quá trình dạy và học như là một hệ thống thì quan hệ giữa hoạt động dạy của thầy và hoạt động học của trò là mối quan hệ điều khiển, trong đó thầy giữ vai trò tổ chức, điều khiển hoạt động học tập của trò. Vì vậy mô hình quản lý hoạt động dạy và học là: Hành động quản lý của hiệu trưởng chủ yếu tập trung vào hoạt động dạy của thầy và là trực tiếp với thầy, gián tiếp với trò; thông qua hoạt động dạy của thầy để quản lý hoạt động học của trò.

Trong mô hình trên, chiều tác động chủ yếu của sự điều khiển là từ hiệu trưởng đến hoạt động dạy rồi đến hoạt động học; đồng thời còn quản lý các điều kiện vật chất phục vụ hai hoạt động này.

Học sinh tiếp nhận tri thức từ thầy với tư cách vừa là đối tượng vừa là chủ thể của nhận thức. Cho nên vai trò tổ chức, điều khiển của thầy phải tạo được hoạt động học một cách hoàn toàn tự giác ở trò.

- Bám sát mục tiêu dạy học của cấp học và của từng khối lớp.

- Chỉ đạo quản lý toàn diện, đồng bộ cả hai mặt: dạy và học. Dạy tốt, học tốt là vấn đề cốt lõi của quá trình quản lý.

- Tạo ra khuôn khổ, kỷ cương nhưng vẫn đảm bảo phát huy tính chủ động, sáng tạo của giáo viên, tính tích cực học tập của học sinh.

- Các biện pháp cụ thể phải tôn trọng hệ thống các nguyên tắc dạy học.

- Luôn tiếp cận được những vấn đề của lý luận giáo dục và quản lý giáo dục. Vận dụng các phương tiện quản lý hiện đại, tiến bộ.

2. Quản lý hoạt động dạy của thầy

2.1. Nội dung quản lý

2.1.1. Quản lý việc thực hiện chương trình

- Hiệu trưởng nắm vững chương trình khung của cấp tiểu học.

Chương trình dạy học là pháp lệnh của Nhà nước, do Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành trong cả nước, vì vậy các cán bộ quản lý và giáo viên phải thực hiện nghiêm túc. Chương trình dạy học của bậc tiểu học và cấp trung học cơ sở thực hiện theo chương trình mới, sách giáo khoa mới từ năm học 2002 - 2003. Vì thế người hiệu trưởng cần nắm vững những quan điểm chỉ đạo đổi mới tiểu học của ngành giáo dục, những đổi mới về mục tiêu, nội dung chương trình, đổi mới về phương pháp giảng dạy, về công tác kiểm tra, đánh giá.

- Nội dung giáo dục tiểu học đổi mới theo hướng:

- Quán triệt yêu cầu chống quá tải trong học tập. Khắc phục khuynh hướng “hàn lâm hoá” việc học ở phổ thông, đặt ra yêu cầu quá cao về tính logic, tính hệ thống, sự hoàn chỉnh của lý thuyết... nhưng cũng không hạ thấp yêu cầu học tập. Chú ý trước hết đến việc lựa chọn các kiến thức, kỹ năng cơ sở, các kiến thức mang tính phương pháp, giàu tính ứng dụng. Những kiến thức cơ bản, hiện đại, sát với thực tiễn Việt Nam.

Chương trình mới xây dựng theo định hướng đảm bảo hài hoà trong quan hệ giữa đại trà và phân hóa. Về nội dung, chương trình mới chú ý đến các vấn đề cơ bản sau:

- + Hệ thống bài tập, câu hỏi có phân loại mức độ.
- + Các tài liệu tham khảo cho học sinh.
- + Các giáo trình tự chọn.
- + Các chủ đề hoạt động ngoại khoá.

- Tăng cường thực hành và các hoạt động ngoài giờ. Thực tế đã cho thấy đây là một thiếu sót quan trọng nhất của giáo dục phổ thông ở nước ta. Hiện nay, hoạt động dạy học quá nặng về lý thuyết, thời lượng dạy học đa phần chỉ là những giờ nội khoá. Do vậy, chương trình mới định rõ các mức độ thực hành, do học sinh trực tiếp thực hiện, với tư tưởng học thông qua hành; đặc biệt coi trọng các hoạt động ngoài giờ lên lớp, xác định nội dung cụ thể và các hoạt động tương ứng cũng như những hướng dẫn cần thiết cho hoạt động này.

- Chương trình dạy học của cấp tiểu học được Bộ Giáo dục và Đào tạo xây dựng kế hoạch giáo dục thực hiện từ năm học 2002 - 2003 cho các lớp dạy theo chương trình đổi mới. Việc xây dựng kế hoạch giáo dục căn cứ vào mục tiêu của cấp học. Quán triệt định hướng đổi mới chung được nêu trong Nghị quyết 40 của Quốc hội về đổi mới chương trình giáo dục phổ thông, kế hoạch giáo dục phản ánh yêu cầu phát triển hài hoà, toàn diện nhân cách cho học sinh qua các mặt giáo dục, qua việc xác định các lĩnh vực tri thức, kỹ năng thể hiện trong hệ thống các môn học, các hoạt động giáo dục với thời lượng thích hợp.

- Kế hoạch giáo dục của trường tiểu học phải đảm bảo sự nối tiếp, kết hợp chặt chẽ với kế hoạch của nhà trường về tất cả các mặt, đồng thời chuẩn bị cho việc xác định kế hoạch dạy học ở cấp trung học cơ sở.

- Kế hoạch dạy học mới cũng đảm bảo tính kế thừa, phát huy ưu điểm của việc xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục tiểu học ở những giai đoạn trước đây, đồng thời tham khảo kinh nghiệm của các nước, đặc biệt khi xem xét đến các xu thế xác định hệ thống môn học và thời lượng tương ứng cho từng nhóm môn.

Bảng 1. Kế hoạch giáo dục của trường tiểu học

Môn học	Lớp/Tiết					Số tiết trong cả năm học	So với tổng số
	1	2	3	4	5		
Tiếng Việt	11	10	9	8	8	1610	40,7%
Toán	4	5	5	5	5	840	21,23%
Đạo đức	1	1	1	1	1	175	4,42%
Tự nhiên và xã hội	1	1	2			140	3,53%
Khoa học				2	2	140	3,53%
Lịch sử và địa lý				2	2	140	3,53%
Nghệ thuật	3	3	3			315	7,96%
Âm nhạc				1	1	70	1,76%
Mỹ thuật				1	1	70	1,76%
Kỹ thuật				2	2	140	3,53%
Thể dục	1	2	2	2	2	315	7,96%
Tổng cộng	21	22	22	24	24	3955	

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

- Phân phối thời gian: Tiểu học có 5 năm học (từ lớp 1 đến lớp 5), mỗi năm học có 35 tuần lễ thực dạy, mỗi tuần lễ có 5 ngày học. Dạy học các môn bắt buộc trong mỗi ngày học kéo dài không quá 4 giờ (tức 240 phút) và chia thành các tiết học. Mỗi tiết học kéo dài trung bình 35 phút. Giữa hai tiết học, học sinh nghỉ 10 phút. Mỗi buổi học có 25 phút nghỉ, vui chơi và tập thể dục.

• Hướng dẫn thực hiện:

- Ở mỗi lớp, mỗi tuần có ít nhất 1 tiết hoạt động tập thể dành cho sinh hoạt lớp, Sao nhi đồng, Đội thiếu niên. Tiết hoạt động tập thể có thể tổ chức ở trong hoặc ngoài phòng học, do hiệu trưởng quy định.

- Sẽ có hướng dẫn cụ thể hoặc quy định riêng cho các trường tiểu học dạy học bằng tiếng dân tộc và tiếng Việt hoặc bằng tiếng nước ngoài và tiếng Việt; và cho các trường, các lớp tiểu học có khó khăn đặc biệt khác; cho các trường tiểu học dạy học cả ngày (2 buổi/ngày).

- Căn cứ vào kế hoạch dạy học nêu trên và chương trình cụ thể của các môn học, mỗi trường tiểu học tự lập kế hoạch dạy học hàng tuần theo đặc điểm của nhà trường và của địa phương sao cho:

+ Đảm bảo dạy học đủ số môn học và hoạt động bắt buộc; đủ thời lượng tối thiểu nêu trong kế hoạch dạy học.

+ Các hoạt động dạy học ở các lớp 1, 2, 3 chủ yếu thực hiện ở nhà trường, hạn chế việc học sinh phải học và làm bài ở nhà.

+ Chủ động lựa chọn, cập nhật nội dung dạy học, đưa các nội dung giáo dục địa phương theo quy định của chương trình từng môn học.

+ Phân phối thời lượng dạy học các môn bắt buộc, các nội dung dạy học (hoặc hoạt động giáo dục) tự chọn theo đặc điểm nhận thức và sức khỏe của học sinh ở những lớp, những trường có điều kiện dạy học cả ngày, phù hợp với quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

- Đánh giá kết quả học tập của học sinh theo các định hướng sau:

+ Đánh giá bằng điểm kết hợp với nhận xét của giáo viên đối với các môn học tiếng Việt, toán, khoa học, lịch sử và địa lý.

+ Đánh giá chỉ bằng nhận xét của giáo viên đối với các môn học và các hoạt động khác.

+ Cải tiến cách ra đề kiểm tra để đánh giá toàn diện, công bằng, giúp học sinh sửa chữa thiếu sót kịp thời và có khả năng phân loại cao.

- Thời lượng và thời điểm nghỉ hè, nghỉ tết, nghỉ giữa và cuối học kỳ... theo quy định chung của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

Chương trình dạy học là tài liệu quan trọng nhất quy định nội dung, phương pháp, hình thức dạy các môn, thời gian dạy học từng môn học: số tiết giảng bài, ôn tập, kiểm tra, thực hành... nhằm thực hiện những yêu cầu của mục tiêu cấp học. Do đó, thực hiện chương trình dạy học chính là thực hiện kế hoạch đào tạo theo mục tiêu đào tạo của trường tiểu học.

• Hiệu trưởng là người nắm vững và trực tiếp chỉ đạo, quản lý việc thực hiện chương trình dạy học của nhà trường.

- Với tư cách là người lãnh đạo và chịu trách nhiệm cao nhất về chuyên môn trong nhà trường, hiệu trưởng phải nắm vững chương trình dạy học của trường tiểu học thì mới có thể có những quyết định đúng với nguyên tắc sư phạm.

Hoạt động dạy và học trước hết phải tuân theo chương trình dạy học, đây là căn cứ đầu tiên để người hiệu trưởng quản lý dạy và học. Có nghĩa là hiệu trưởng phải điều khiển hoạt động dạy của thầy và hoạt động học của trò theo những yêu cầu, nội dung, hướng dẫn của chương trình dạy học.

Về mặt lý thuyết, yêu cầu hiệu trưởng nắm vững chương trình càng sâu rộng càng tốt. Một hiệu trưởng trường tiểu học hiện nay đa phần đều có trình độ cao đẳng sư phạm, nhiều đồng chí có trình độ cử nhân, thạc sĩ, là giáo viên khá hoặc giỏi nhiều năm, do đó hoàn toàn có khả năng nắm vững chương trình dạy học. Hiệu trưởng muốn quản lý giỏi, không thể thiếu sự hiểu biết vững chắc chương trình dạy học.

- Trong thực tế, hiệu trưởng phải nắm vững chương trình ở một giới hạn, một mức độ phổ biến. Cụ thể là nắm vững những vấn đề sau:

+ Nguyên tắc cấu tạo chương trình dạy học của cấp học.

+ Những nguyên tắc cấu tạo chương trình dạy học của từng môn học, nội dung và phạm vi kiến thức của từng môn học trong mỗi cấp học.

+ Phương pháp dạy học đặc trưng của môn học và các hình thức dạy học môn học.

+ Kế hoạch dạy học của từng môn học, lớp học.

+ Giáo viên phải nắm vững chương trình dạy của bộ môn mình dạy ở lớp được phân công và ở cả cấp học về các vấn đề: Cấu tạo chương trình bộ môn; nội dung kiến thức cơ bản; phương pháp đặc trưng bộ môn và các phương pháp giảng dạy của bộ môn; các hình thức tổ chức dạy học; phân phối thời gian dạy bộ môn.

- Để bản thân nắm vững chương trình và làm cho giáo viên nắm vững chương trình dạy học, đầu năm học hiệu trưởng cần phổ biến những thay đổi (nếu có) trong chương trình theo chỉ thị hướng dẫn của Bộ Giáo dục và Đào tạo. Nhất là vào những thời điểm đổi mới giáo dục như hiện nay, chương trình thay đổi, sách giáo khoa mới đòi hỏi người hiệu trưởng phải có sự tổ chức học tập thảo luận kỹ lưỡng cho toàn thể giáo viên trong trường. Tổ chuyên môn hoặc nhóm chuyên môn soạn bài, thảo luận về những vấn đề đã

này sinh trong thực tiễn giảng dạy những năm học trước hoặc sẽ nảy sinh khi thực hiện chương trình mới để tìm biện pháp thực hiện thống nhất.

- Hàng tháng hiệu trưởng đều phải kiểm tra việc thực hiện chương trình dạy học của từng bộ môn, từng lớp, từng khối lớp; nhận xét và phát hiện những vấn đề cần điều chỉnh cho kịp thời; thảo luận những vấn đề do tình hình giảng dạy nảy sinh để nắm chắc chương trình hơn nữa.

- Hiệu trưởng quản lý việc thực hiện chương trình của giáo viên phải đúng và đủ cả về mặt tiến độ, thời gian và chất lượng của chương trình. Nghĩa là quản lý giáo viên giảng dạy chương trình từng môn học về nội dung kiến thức theo đúng quy định, không giảm nhẹ, cũng không nâng cao, mở rộng quá sẽ dẫn đến nhồi nhét, quá tải. Về phương pháp, thực hiện các phương pháp dạy học đặc trưng của bộ môn; tổ chức các hình thức dạy học đa dạng, phong phú: kết hợp dạy trong lớp, ngoài lớp, dạy ngoài thiên nhiên, làm thí nghiệm, thực hành, tham quan... Dạy đủ và coi trọng tất cả các môn học, đảm bảo phân phối chương trình số tiết học, số bài học. Nghiêm cấm việc cắt xén, dôn bài học, thêm bớt tiết học. Việc dạy đủ và đúng chương trình là một điều kiện thực hiện mục tiêu giáo dục toàn diện.

- Để đảm bảo việc dạy học đủ, đúng chương trình, hiệu trưởng cần có sự chỉ đạo rất cụ thể những việc sau đây:

- + Hướng dẫn giáo viên lập kế hoạch dạy học bộ môn. Kế hoạch dạy học của giáo viên được trao đổi trong tổ chuyên môn; sau đó hiệu trưởng góp ý, duyệt kế hoạch.

- + Hiệu trưởng phải đảm bảo về mặt thời gian cho giáo viên thực hiện đúng và đủ chương trình.

- + Hiệu trưởng cần phân công trách nhiệm cho các lực lượng giúp việc như phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn, tổ trưởng chuyên môn: Phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn cần nắm vững các văn bản pháp quy về dạy học và hướng dẫn thực hiện chương trình, lưu giữ biên bản các cuộc họp giữa phó hiệu trưởng chuyên môn với các tổ trưởng chuyên môn và giáo viên về chương trình.

Tổ trưởng chuyên môn cần nắm tình hình thực hiện chương trình dạy học hàng tuần, hàng tháng để báo cáo định kỳ với cấp trên; có biên bản sinh hoạt của tổ về chương trình, báo cáo của tổ với hiệu trưởng, phó hiệu trưởng chuyên môn về việc thực hiện chương trình của tổ mình phụ trách.

Giáo viên cần có:

- Kế hoạch giảng dạy bộ môn của mình.
- Các tài liệu, phương tiện thực hiện chương trình.
- Phiếu báo giảng.

Các lực lượng giúp việc trên lập ra dữ liệu về tình hình thực hiện chương trình. Trên cơ sở đó, hiệu trưởng kiểm tra, phân tích tình hình thực hiện chương trình sau mỗi lần tổng hợp (tuần, tháng, học kỳ, cả năm). Hiệu trưởng cùng những người giúp việc có những biện pháp quản lý tốt việc thực hiện chương trình.

- Hiệu trưởng quản lý việc thực hiện chương trình và những tình hình có liên quan thông qua sổ báo giảng, sổ ghi đầu bài, sổ dự giờ v.v.

- Hiệu trưởng sử dụng thời khoá biểu để điều khiển và kiểm soát việc thực hiện tiến độ chương trình, kịp thời xử lý hàng ngày các sự cố ảnh hưởng tới việc thực hiện chương trình dạy học. Hiệu trưởng cần nhận thức ý nghĩa quan trọng của thời khoá biểu và những yêu cầu sư phạm khi xây dựng thời khoá biểu của trường.

Nắm vững chương trình giảng dạy là điều kiện để người hiệu trưởng có thể quản lý giỏi. Hiệu trưởng quản lý việc thực hiện chương trình của giáo viên phải đúng và đủ chương trình cả về thời gian, tiến độ và chất lượng của chương trình.

Chương trình cụ thể của các môn học

Môn tiếng Việt

Mục tiêu:

+ Hình thành và phát triển ở học sinh các kỹ năng sử dụng tiếng Việt để học tập và giao tiếp trong các môi trường hoạt động của lứa tuổi; thông qua việc dạy và học tiếng Việt để góp phần rèn luyện các thao tác của tư duy.

+ Cung cấp cho học sinh những kiến thức sơ giản về tiếng Việt và về xã hội, tự nhiên và con người, về văn hoá, văn học của Việt Nam và nước ngoài.

+ Bồi dưỡng tình yêu tiếng Việt và hình thành thói quen giữ gìn sự trong sáng, giàu đẹp của tiếng Việt, góp phần hình thành nhân cách con người Việt Nam xã hội chủ nghĩa.

Phân phối:

Bảng 2. Phân phối thời lượng môn tiếng Việt

Phân phối chương trình môn tiếng Việt							
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết	Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết
1	11	35	385	4	8	35	280
2	10	35	350	5	8	35	280
3	9	35	315				

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

Môn toán

Mục tiêu:

+ Có những kiến thức cơ bản ban đầu về số học các số tự nhiên, phân số, số thập phân; các đại lượng thông dụng; một số yếu tố hình học và thống kê đơn giản.

+ Hình thành các kỹ năng thực hành tính, đo lường, giải bài toán có nhiều ứng dụng thiết thực trong đời sống.

+ Góp phần bước đầu phát triển năng lực tư duy, khả năng suy luận hợp lý và diễn đạt đúng, cách phát hiện và cách giải quyết các vấn đề đơn giản, gần gũi trong cuộc sống; kích thích trí tưởng tượng; gây hứng thú học tập toán; góp phần hình thành bước đầu phương pháp tự học và làm việc có kế hoạch, khoa học, chủ động, linh hoạt, sáng tạo.

Phân phối:

Bảng 3. Phân phối thời lượng môn toán

Phân phối chương trình môn toán							
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết	Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết
1	4	35	140	4	5	35	175
2	5	35	175	5	5	35	175
3	5	35	175				

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

Môn đạo đức

Mục tiêu:

+ Có hiểu biết ban đầu về một số chuẩn mực hành vi đạo đức và pháp luật phù hợp với lứa tuổi trong quan hệ của các em với bản thân, gia đình, nhà trường, cộng đồng, xã hội, môi trường tự nhiên và ý nghĩa của việc thực hiện theo các chuẩn mực đó.

+ Từng bước hình thành kỹ năng nhận xét, đánh giá hành vi của bản thân và những người xung quanh theo chuẩn mực đã học; kỹ năng lựa chọn và thực hiện các hành vi ứng xử phù hợp với chuẩn mực trong các quan hệ và tình huống đơn giản, cụ thể của cuộc sống; biết nhắc nhở bạn bè cùng thực hiện.

+ Từng bước hình thành thái độ tự trọng, tự tin vào khả năng của bản thân, có trách nhiệm với hành động của mình; yêu thương, tôn trọng con người; mong muốn đem lại niềm vui, hạnh phúc cho mọi người; yêu cái thiện, cái đúng, cái tốt; không đồng tình với cái ác, cái sai, cái xấu.

Phân phối:

Bảng 4. Phân phối thời lượng môn đạo đức

Phân phối chương trình môn đạo đức							
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết	Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết
1	1	35	35	4	1	35	35
2	1	35	35	5	1	35	35
3	1	35	35				

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

Môn tự nhiên và xã hội (các lớp 1, 2, 3)

Mục tiêu:

+ Có một số kiến thức cơ bản, ban đầu và thiết thực về con người và sức khỏe, một số sự vật, hiện tượng đơn giản trong tự nhiên và xã hội.

+ Bước đầu hình thành và phát triển những kỹ năng: Tự chăm sóc sức khỏe cho bản thân, ứng xử hợp lý trong đời sống để phòng tránh một số bệnh tật và tai nạn; quan sát, nhận xét, nêu thắc mắc, đặt câu hỏi, biết cách diễn đạt những hiểu biết của mình về các sự vật, hiện tượng đơn giản trong tự nhiên, xã hội.

+ Hình thành và phát triển những thái độ và hành vi: Có ý thức thực hiện các quy tắc giữ vệ sinh, an toàn cho bản thân, gia đình, cộng đồng; yêu thiên nhiên, gia đình, trường học, quê hương.

Phân phối:

Bảng 5. Phân phối chương trình môn tự nhiên và xã hội 1, 2, 3

Phân phối chương trình môn tự nhiên và xã hội 1, 2, 3			
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết
1	1	35	35
2	1	35	35
3	2	35	70

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

Môn khoa học (các lớp 4, 5)

Mục tiêu:

+ Có một số kiến thức cơ bản, ban đầu và thiết thực về: Sự trao đổi chất, nhu cầu dinh dưỡng và sự lớn lên của cơ thể con người; cách phòng tránh một số bệnh thông thường và bệnh truyền nhiễm; sự trao đổi chất, sự sinh sản của thực vật, động vật; đặc điểm và ứng dụng của một số chất, một số vật liệu và dạng năng lượng thường gặp trong đời sống và sản xuất.

+ Bước đầu hình thành và phát triển những kỹ năng: Ứng xử thích hợp trong các tình huống có liên quan đến vấn đề sức khỏe của bản thân, gia đình và cộng đồng; quan sát và làm một số thí nghiệm thực hành khoa học đơn giản, gần gũi với đời sống, sản xuất; nêu thắc mắc, đặt câu hỏi trong quá trình học tập, biết tìm thông tin để giải đáp; biết diễn đạt những hiểu biết bằng lời nói, bài viết, hình vẽ, sơ đồ; phân tích, so sánh, rút ra những dấu hiệu chung và riêng của một số sự vật, hiện tượng đơn giản trong tự nhiên.

+ Hình thành và phát triển những thái độ và thói quen: Tự giác thực hiện các quy tắc vệ sinh, an toàn cho bản thân, gia đình và cộng đồng; ham hiểu biết khoa học, có ý thức vận dụng những kiến thức đã học vào đời sống; yêu con người, thiên nhiên, đất nước, yêu cái đẹp, có ý thức và hành động bảo vệ môi trường xung quanh.

Phân phối:

Bảng 6. Phân phối chương trình môn khoa học 4, 5

Phân phối chương trình môn khoa học 4, 5			
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết
4	2	35	70
5	2	35	70

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

Môn lịch sử và địa lý

Mục tiêu:

+ Cung cấp cho học sinh một số kiến thức cơ bản, thiết thực về: Các sự kiện, hiện tượng, nhân vật lịch sử tiêu biểu tương đối có hệ thống theo dòng thời gian của lịch sử Việt Nam từ buổi đầu dựng nước cho tới nay; các sự vật, hiện tượng và các mối quan hệ địa lý đơn giản ở Việt Nam và một số quốc gia trên thế giới.

+ Bước đầu hình thành và rèn luyện cho học sinh các kỹ năng: Quan sát sự vật, hiện tượng, thu thập, tìm kiếm tư liệu lịch sử, địa lý từ các nguồn khác nhau; nêu thắc mắc, đặt câu hỏi trong quá trình học tập và chọn thông tin để giải đáp; nhận biết đúng các sự vật, sự kiện, hiện tượng lịch sử và địa lý; trình bày lại kết quả học tập bằng lời nói, sơ đồ, hình vẽ,...; vận dụng các kiến thức đã học vào thực tiễn đời sống.

+ Góp phần bồi dưỡng và phát triển ở học sinh những thái độ và thói quen: Ham học hỏi, tìm hiểu để biết về môi trường xung quanh các em; yêu thiên nhiên, con người, quê hương, đất nước; tôn trọng, bảo vệ cảnh quan thiên nhiên và văn hoá gắn gũi với học sinh.

Phân phối: Xem bảng 7.

Bảng 7. Phân phối chương trình môn lịch sử, địa lý 4, 5

Phân phối chương trình môn lịch sử, địa lý 4, 5							
Môn lịch sử				Môn địa lý			
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	T.Số tiết	Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	T.Số tiết
4	1	35	35	4	1	35	35
5	1	35	35	5	1	35	35

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

Môn nghệ thuật (các lớp 1, 2, 3)

Mục tiêu:

+ Học sinh nắm được những kiến thức ban đầu về mỹ thuật, âm nhạc, thủ công. Bước đầu hình thành các kỹ năng cần thiết để các em hoàn thành được bài tập theo chương trình.

+ Giáo dục thẩm mỹ cho học sinh, giúp các em cảm thụ và vận dụng cái hay, cái đẹp của nghệ thuật (mỹ thuật, âm nhạc, thủ công) vào học tập, sinh hoạt hàng ngày.

+ Phát triển trí tuệ, phát huy trí tưởng tượng, sáng tạo, góp phần hình thành nhân cách người lao động mới.

Phân phối:

Bảng 8. Phân phối thời lượng mỗi phân môn mỹ thuật, âm nhạc, thủ công

Mỗi phân môn mỹ thuật, âm nhạc, thủ công 1 tiết/tuần			
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết
1	3	35	105
2	3	35	105
3	3	35	105

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

Môn âm nhạc (các lớp 4, 5)

Mục tiêu:

+ Hình thành một trình độ văn hoá âm nhạc tối thiểu cho học sinh.

+ Bước đầu giúp cho các em làm quen một số kỹ năng đơn giản về ca hát và thói quen tập hát đúng.

+ Tạo cho học sinh hứng thú, niềm vui khi học hát, nghe ca nhạc. Giáo dục năng lực cảm thụ âm nhạc, kích thích tiềm năng nghệ thuật, làm cho đời sống tinh thần của trẻ thêm phong phú. Góp phần giáo dục tính tập thể, tính kỷ luật, tính chính xác, tính khoa học.

+ Phát triển trí tuệ, bồi dưỡng tình cảm trong sáng, lành mạnh, hướng tới cái tốt, cái đẹp. Góp phần làm thư giãn đầu óc trẻ em, làm cân bằng các nội dung học tập khác ở tiểu học.

Môn mỹ thuật (các lớp 4, 5)

Mục tiêu:

+ Giáo dục thẩm mỹ, tạo điều kiện cho học sinh tiếp xúc, làm quen, cảm nhận được vẻ đẹp của thiên nhiên, của đời sống và của các sản phẩm mỹ thuật.

+ Học sinh nắm được một số kiến thức ban đầu về mỹ thuật nói chung và mỹ thuật dân tộc nói riêng.

+ Bồi dưỡng năng lực quan sát, phân tích,... làm quen một số kỹ năng đơn giản về vẽ và nặn, phát huy trí tưởng tượng, sáng tạo.

+ Phát hiện và bồi dưỡng năng khiếu mỹ thuật của học sinh.

Phân phối:

Bảng 9. Phân phối thời lượng môn âm nhạc, mỹ thuật 4, 5

Phân phối thời lượng môn âm nhạc, mỹ thuật 4, 5							
Môn âm nhạc				Môn mỹ thuật			
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết	Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết
4	1	35	35	4	1	35	35
5	1	35	35	5	1	35	35

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

Môn kỹ thuật

Mục tiêu:

+ Giúp học sinh hiểu được những tri thức cần thiết về kỹ thuật cắt, khâu, thêu, nấu ăn trong gia đình; kỹ thuật trồng cây, nuôi vật nuôi trong gia đình và kỹ thuật lắp ghép mô hình. Trên cơ sở đó bước đầu cho các em làm quen với các lĩnh vực hoạt động dịch vụ, nông nghiệp, công nghiệp.

+ Hình thành kỹ năng lao động đơn giản: khâu, thêu, nấu ăn, trồng cây, chăn nuôi và sử dụng các dụng cụ thông thường (kéo, kim khâu, thước, cốc,...) trong quá trình lao động.

+ Bước đầu hình thành tư duy sáng tạo, thói quen lao động có kỹ thuật theo quy trình công nghệ và bồi dưỡng năng lực làm việc hợp tác với người khác.

+ Giáo dục học sinh yêu lao động, kính trọng người lao động, biết quý sản phẩm lao động.

Phân phối:

Bảng 10. Phân phối thời lượng môn kỹ thuật 4, 5

Phân phối chương trình môn kỹ thuật 4, 5			
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết
4	2	35	70
5	2	35	70

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

Môn thể dục

Mục tiêu:

+ Học sinh nắm được một số kiến thức, kỹ năng để tập luyện giữ gìn sức khỏe, nâng cao thể lực.

+ Rèn luyện tác phong nhanh nhẹn, kỷ luật, thói quen tự giác tập luyện TDTT, giữ gìn vệ sinh và nếp sống lành mạnh.

+ Biết vận dụng ở mức nhất định những điều đã học vào nếp sinh hoạt ở trường và ngoài nhà trường.

Bảng 11. Phân phối chương trình môn thể dục

Phân phối chương trình môn thể dục			
Lớp	Số tiết/tuần	Số tuần	Tổng số tiết
1	1	35	35
2	2	35	70
3	2	35	70
4	2	35	70
5	2	35	70

(Nguồn: QĐ số 43/2001/QĐ BGD&ĐT ngày 9/11/2001 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)

2.1.2. Quản lý việc soạn bài và chuẩn bị lên lớp của giáo viên

Lập kế hoạch bài giảng là việc làm quan trọng nhất của giáo viên cho giờ lên lớp, tuy bài soạn chưa phải đã dự đoán hết các tình huống trên lớp. Soạn bài là lao động sáng tạo của giáo viên. Bài soạn thể hiện sự lựa chọn của giáo viên về nội dung giảng dạy: kiến thức cơ bản, kiến thức trọng tâm, logic khoa học; về phương pháp giảng dạy: thể hiện những hoạt động của thầy và những hoạt động tích cực, tự giác của trò trong giờ lên lớp; về hình thức tổ chức dạy học: ở lớp học, ở phòng thí nghiệm, học ngoài thiên nhiên, học ở xưởng trường...; dự định những thiết bị dạy học cần chuẩn bị. Những sự lựa chọn này phải phù hợp với nội dung từng bài, đúng yêu cầu của chương trình quy định, sát với đối tượng học sinh và phù hợp với điều kiện thực tế của nhà trường.

Có nhiều loại bài: bài học kiến thức mới, bài tổng kết, ôn tập, chữa bài tập,...; bất kỳ loại bài nào cũng giải quyết đúng sự lựa chọn các vấn đề trên.

Để quản lý tốt việc soạn bài và chuẩn bị lên lớp của giáo viên, hiệu trưởng cần tiến hành một số công việc phổ biến như sau:

- Hướng dẫn cho giáo viên lập kế hoạch soạn bài vào đầu năm. Kế hoạch này căn cứ vào sự phân phối chương trình, các bài soạn cũ, những quy định của cấp trên, những yêu cầu mới mà có những quy định để đảm bảo sự thống nhất chung trong toàn trường về nội dung, hình thức thể hiện các bài soạn. Tuy nhiên, sự hướng dẫn của hiệu trưởng chỉ mang tính định hướng, chỉ dẫn, tránh tình trạng rập khuôn, máy móc.

- Hướng dẫn sử dụng sách giáo khoa, sách giáo viên, tập bài soạn mẫu (nếu có) trong soạn bài.

- Quy định về việc dùng các bài soạn đã có, những bài soạn tốt không cần soạn lại, chỉ cần bổ sung những gì cần thiết. Những giáo viên khá, giỏi lâu năm thường đã có những bài soạn tốt thì yêu cầu cùng soạn bài mới với những giáo viên mới hoặc dạy yếu, kém để giúp họ nhanh tiến bộ.

- Tổ chức những buổi thảo luận chủ yếu về việc soạn bài, trao đổi những bài soạn khó; thống nhất hoặc cải tiến nội dung, phương pháp soạn bài, trao đổi kinh nghiệm, tốt nhất là yêu cầu đổi mới theo phương pháp dạy học tích cực.

- Hiệu trưởng cùng với phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn, tổ trưởng chuyên môn phân công nhau kiểm tra, theo dõi, nắm tình hình soạn bài của

giáo viên bằng cách xem các bài soạn, tổng hợp tình hình soạn bài qua sổ sách, sinh hoạt nhóm, phiếu báo giảng, các báo cáo, thống kê.

- Đảm bảo đủ các điều kiện vật chất - kỹ thuật cho giờ lên lớp, hiệu trưởng căn cứ vào lịch giảng bài của giáo viên để kiểm tra các điều kiện vật chất đó. Mặt khác, hiệu trưởng có trách nhiệm tổ chức trang bị, mua sắm những thiết bị còn thiếu và đề ra những quy định về sử dụng, bảo quản thiết bị.

Hiệu trưởng tạo mọi điều kiện thuận lợi cho giáo viên soạn bài. Hiệu trưởng cần yêu cầu tổ trưởng chuyên môn giúp đỡ giáo viên soạn bài khó, phần khó của chương trình; tổ chức định hướng chung trong tổ những vấn đề liên quan đến giờ lên lớp, soạn bài để có sự thống nhất.

Đối với giáo viên, cần thực hiện kế hoạch giảng dạy cá nhân, xác định những vấn đề cần đầu tư nhiều của bản thân, luôn cập nhật những thông tin mới liên quan đến bộ môn dạy, soạn bài chu đáo trước khi lên lớp.

Soạn bài và chuẩn bị bài lên lớp là một khâu quan trọng của dạy học. Soạn bài và chuẩn bị bài tốt góp phần quan trọng quyết định thành công của giờ lên lớp. Hiệu trưởng cần chỉ đạo giáo viên, tổ chuyên môn tổ chức tốt khâu soạn bài, giúp đỡ giáo viên soạn các bài khó và chuẩn bị các điều kiện cần thiết cho giờ lên lớp.

2.1.3. Quản lý giờ lên lớp

a) Tạo điều kiện cho giáo viên thực hiện giờ lên lớp

Giờ lên lớp là hình thức dạy học chủ yếu ở các trường học từ trước tới nay. Nó đóng một vai trò quan trọng quyết định chất lượng dạy học, giúp học sinh thu nhận kiến thức một cách hệ thống, đầy đủ. Cả giáo viên và người quản lý nhà trường đều rất chú ý quan tâm, đầu tư cho giờ lên lớp. Trong đó, người giáo viên trực tiếp giảng dạy là người giữ vai trò trực tiếp quyết định và chịu trách nhiệm về giờ lên lớp. Người quản lý đóng vai trò gián tiếp quyết định chất lượng giờ lên lớp. Vì vậy, hiệu trưởng phải có biện pháp tạo điều kiện cho giáo viên thực hiện giờ lên lớp có hiệu quả bằng cách chỉ đạo phối hợp các lực lượng trong nhà trường để giúp giáo viên thực hiện giờ lên lớp đạt kết quả tốt, đạt được mục tiêu của bài học.

b) Xây dựng chuẩn giờ lên lớp

Để quản lý giờ lên lớp, hiệu trưởng tiến hành xây dựng chuẩn giờ lên lớp. Đó là những chuẩn mực cần thiết để quản lý giờ lên lớp, dựa trên những quy định chung của ngành và hoàn cảnh riêng của nhà trường.

Mỗi loại bài học đều có chuẩn giờ lên lớp riêng, tất nhiên, nó cũng có những điểm chung mà lý luận dạy học đã khái quát. Vì vậy, khi quản lý giờ lên lớp, hiệu trưởng phải chú ý đến những điểm riêng khác biệt của mỗi loại bài học, chẳng hạn bài giảng kiến thức mới phải khác với bài ôn tập, bài luyện tập và bài thực hành...

Khi xây dựng chuẩn giờ lên lớp cũng phải chú ý đến tình hình riêng của từng địa phương mình, của trường mình. Vì thế, chuẩn giờ lên lớp của các địa phương khác nhau, các trường khác nhau có thể không hoàn toàn giống nhau nhưng đều phải dựa trên nguyên tắc chung của lý luận dạy học.

Hiệu trưởng sử dụng chuẩn giờ lên lớp để kiểm tra, đánh giá từng loại giờ lên lớp. Vì vậy chuẩn giờ lên lớp không chỉ có ý nghĩa về mặt lý luận mà quan trọng hơn là ý nghĩa thực tiễn. Nó phản ánh yêu cầu giờ lên lớp của nhà trường trong một giai đoạn nhất định.

c) Xây dựng nề nếp giờ lên lớp

Xây dựng nề nếp giờ lên lớp cho thầy, trò bằng việc sử dụng thời khoá biểu. Thời khoá biểu là lịch dạy học của các lớp. Ngoài lịch dạy các môn học, thời khoá biểu cũng sắp xếp lịch sinh hoạt tập thể của học sinh như sinh hoạt lớp, sinh hoạt Sao nhi đồng, Đội... và cũng bố trí một số hoạt động giáo dục khác như lao động, vệ sinh trường, lớp. Thời khoá biểu được sắp xếp theo những nguyên tắc nhất định và trật tự chặt chẽ như một kế hoạch dạy học có dạng “chương trình hoá”. Do đó, thời khoá biểu có vai trò xây dựng, duy trì nề nếp dạy học trong nhà trường, duy trì nề nếp giờ lên lớp cho thầy, trò.

Thời khoá biểu trong ngày, trong tuần phải tạo được sự cân đối trong lao động dạy của thầy và lao động học của trò. Thời khoá biểu được sắp xếp từ trước khi bước vào từng học kỳ. Trong quá trình thực hiện cũng có những thay đổi, điều chỉnh, nhưng chỉ nên thay đổi khi có những lý do chính đáng; tuyệt đối tránh thay đổi nhiều lần vì nó có thể phá vỡ nề nếp dạy của thầy

và học của trò, làm cho thầy có thể quên giờ lên lớp, trò quên mang sách vở và chuẩn bị bài.

Hiệu trưởng không là người trực tiếp xếp thời khoá biểu mà thường do những người giúp việc làm, nhưng hiệu trưởng phải nắm được nguyên tắc xếp thời khoá biểu để giữ vai trò quyết định sự chỉ đạo, thay đổi, điều chỉnh khi cần thiết, không cho phép bất cứ giáo viên nào tùy tiện thay đổi.

Việc xây dựng thời khoá biểu cần chú ý một số vấn đề cơ bản sau:

+ Đánh giá mức độ khó dễ của môn học để bố trí thời gian hợp lý, thời điểm thích hợp trong một ngày, một tuần.

+ Quan tâm đến các khoảng cách thời gian giữa các bài học trong tuần của cùng một môn: Xen kẽ giữa các môn tự nhiên với các môn xã hội; giữa các hoạt động học tập với các hoạt động khác.

+ Thời khoá biểu cần ổn định, tránh điều chỉnh thường xuyên.

+ Thời khoá biểu cần quan tâm đến quỹ thời gian của giáo viên, cần tạo ra một nhịp độ lao động hợp lý để duy trì lao động trong suốt học kỳ.

Hiệu trưởng sẽ sử dụng thời khoá biểu để điều khiển và kiểm soát tiến độ thực hiện chương trình các môn học và việc điều tiết giờ lên lớp của giáo viên.

2.1.4. Chỉ đạo quản lý dự giờ và phân tích bài học sư phạm

a) Mục đích của việc dự giờ

Giờ học trên lớp là phần cơ bản của quá trình dạy học, do đó cũng là nhiệm vụ quan trọng trong công tác quản lý của người hiệu trưởng. Để kiểm tra giờ lên lớp, hiệu trưởng phải có kế hoạch thường xuyên dự giờ. Hoạt động này không chỉ nhằm tìm ra những nhược điểm, những thiếu sót của giáo viên để nhanh chóng có biện pháp khắc phục mà còn phát hiện những kinh nghiệm, những sáng tạo của giáo viên để phổ biến những kinh nghiệm, những sáng tạo đó cho tập thể. Qua dự giờ, hiệu trưởng cũng phát hiện ra những vấn đề trao đổi giữa giáo viên với nhau, quan hệ giữa các bộ phận trong nhà trường phục vụ cho công tác dạy học, đồng thời tư vấn cho giáo viên dạy tốt hơn. Sau một thời gian, hiệu trưởng cần có những nhận xét khách quan, trung thực về tình hình giờ lên lớp để có những quyết định phù hợp cho công tác quản lý giờ lên lớp của mình.

b) Các hình thức dự giờ

Hiệu trưởng có thể dự giờ theo các hình thức khác nhau:

- Dự giờ các giáo viên cùng bộ môn để so sánh trình độ của họ, phát hiện những ưu, nhược điểm chính của mỗi người; đồng thời cũng phát hiện ra vấn đề về phương pháp dạy và học môn đó của giáo viên và học sinh trong toàn trường.

- Dự giờ tất cả giáo viên các bộ môn ở cùng một lớp nhằm tìm hiểu thái độ học tập của học sinh lớp đó.

c) Quy trình dự giờ

Khi dự giờ cần tiến hành theo một quy trình gồm các bước: Chuẩn bị - dự giờ - phân tích, trao đổi - đánh giá - kiến nghị.

- Chuẩn bị là bước lập kế hoạch dự giờ. Người dự giờ phải biết được vị trí của bài học trong chương trình, mục tiêu cần đạt của bài học và những dự kiến công việc tiến hành của người dạy để đạt mục tiêu đó; trên cơ sở đó dự định nội dung cần quan sát trong giờ.

- Dự giờ, quan sát diễn biến của giờ lên lớp, quan sát các tình huống của tiến trình dạy học, quan sát quan hệ thầy - trò - thiết bị dạy học, môi trường quan hệ lớp học và các sự kiện trong giờ học.

- Phân tích, trao đổi: Phân tích giờ học về các mặt: tổ chức của giờ học, nội dung của giờ học (tính khoa học, kiến thức trọng tâm), phương pháp dạy học (sử dụng phương pháp dạy học đặc trưng của bộ môn, sự phù hợp giữa nội dung và phương pháp, tổ chức hoạt động tích cực của học sinh hay không).

Ngày nay giáo dục chú trọng nhiều đến việc hướng vào học sinh; nghĩa là quan tâm đến việc tổ chức các hoạt động học tập để học sinh được hoạt động nhiều hơn, tham gia vào bài học nhiều hơn và tự mình tìm ra những kiến thức cần thu nhận.

Việc phân tích, trao đổi cần giúp cho giáo viên thấy được những ưu điểm, nhược điểm của mình để từ đó phát triển năng lực chuyên môn.

- Đánh giá giờ dạy: Khi phân tích, đánh giá bài dạy của giáo viên, không thể tách rời các yếu tố cấu thành của bài học: mục đích, nội dung, phương pháp, kết quả. Việc đánh giá giờ dạy thể hiện qua các yêu cầu: Về

nội dung là những kiến thức, kỹ năng, thái độ học sinh cần đạt được khi kết thúc bài học. Về phương pháp là việc lựa chọn phương pháp dạy học có phù hợp với nội dung bài không, có sử dụng những phương pháp đặc thù của bộ môn không, giao tiếp sư phạm giữa thầy và trò như thế nào, giáo viên có khuyến khích được học sinh học tập hay không. Việc lựa chọn và sử dụng phương tiện dạy học của giáo viên có hợp lý hay không. Từ những phân tích, so sánh giữa kết quả giờ dạy với mục tiêu đặt ra để đánh giá người dạy về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, tinh thần trách nhiệm của người dạy với bài học đó.

- Kiến nghị: Từ việc kiểm tra dự giờ, hiệu trưởng có thể đưa ra những đề nghị thích hợp cho giáo viên, nhằm nâng cao hiệu quả dạy học. Những kiến nghị của hiệu trưởng đối với giáo viên có thể mang tính chất chiến lược, đó là những kiến nghị về phương pháp, kiến thức, phong cách dạy; có thể là những kiến nghị mang tính chất chiến thuật tức là những đề nghị cụ thể về bài học đó. Chính những kiến nghị mang tính khái quát đó đã chứng tỏ uy tín và vai trò lãnh đạo, quản lý của người hiệu trưởng trong nhà trường.

d) Mẫu phiếu dự giờ

Thực hiện Nghị quyết 40/2000/QH10 Bộ Giáo dục và Đào tạo đã ban hành văn bản số 3668/VP ngày 11/5/2001 về việc kế hoạch triển khai Nghị quyết 40/2000/QH10 của Quốc hội về đổi mới giáo dục phổ thông.

Việc xây dựng chương trình, biên soạn sách giáo khoa và tổ chức thí điểm dạy học ở tiểu học đã và đang tiến hành. Trên cơ sở tập hợp ý kiến của các địa phương về việc đánh giá giờ dạy của giáo viên trong những năm qua, đồng thời căn cứ vào mục tiêu giáo dục phổ thông và thực trạng của các trường tiểu học hiện nay, Bộ Giáo dục và Đào tạo chủ trương thực hiện thí điểm đánh giá giờ dạy ở bậc tiểu học.

- Những điểm cần chú ý trong đánh giá và xếp loại giờ dạy của giáo viên:

- + Tiêu chuẩn đánh giá xếp loại có tính chất tổng quát.

- + Đánh giá xếp loại theo đúng yêu cầu trong tiêu chuẩn. Kết hợp đánh giá định tính với định lượng. Kết hợp sự quan sát trên lớp với phỏng vấn giáo viên, học sinh; kiểm tra ngân, đánh giá chất lượng giáo án.

Để việc kiểm tra giờ lên lớp trở thành một việc làm thường xuyên, tránh tác động không tốt đến tâm lý giáo viên và học sinh, cần bình thường hoá việc kiểm tra bằng cách tổ chức việc thăm lớp giữa các giáo viên với nhau, hoặc nhóm bộ môn, tổ chuyên môn thăm lớp một giáo viên. Khi việc dự giờ đã trở thành nề nếp thì hiệu trưởng vào kiểm tra giờ lên lớp sẽ không gây ra sự xáo trộn đặc biệt, khắc phục tâm lý ngần ngại giữa giáo viên và hiệu trưởng. Việc giáo viên thường xuyên dự giờ, thăm lớp lẫn nhau cũng sẽ cung cấp thêm cho hiệu trưởng nhiều thông tin, những nhận xét về giờ lên lớp của từng giáo viên, giúp cho những nhận xét, đánh giá của hiệu trưởng có độ tin cậy hơn.

Cùng với việc dự giờ để kiểm tra giờ lên lớp, hiệu trưởng còn có thể kết hợp kiểm tra công tác giảng dạy của giáo viên bằng các hình thức như tìm hiểu qua học sinh, phỏng vấn giáo viên chủ nhiệm, nghe báo cáo của tổ trưởng chuyên môn, nhóm trưởng chuyên môn về mọi mặt của giáo viên: giảng dạy trên lớp, tiến trình thực hiện chương trình, nề nếp giảng dạy, số tiết dạy thiếu, nghỉ, những số liệu thống kê về sổ điểm, điểm số; xem phiếu báo giảng, xem bài soạn để kiểm tra sự chuẩn bị lên lớp của giáo viên.

Phân tích tình hình dự giờ sau một thời gian, hiệu trưởng cần có những nhận xét và những quyết định quản lý giờ lên lớp phù hợp.

2.1.5. Quản lý về phương pháp dạy học

a) Khái niệm phương pháp dạy học

Phương pháp dạy học là cách thức hoạt động của giáo viên trong việc chỉ đạo, tổ chức các hoạt động học tập của học sinh nhằm giúp học sinh tích cực, chủ động đạt được mục tiêu dạy học.

Phương pháp dạy học bao gồm các tương tác giữa giáo viên với học sinh và với tài liệu học tập. Trong quá trình dạy học có hai chủ thể: Giáo viên là chủ thể của hoạt động dạy, học sinh là chủ thể của hoạt động học. Hai chủ thể này phải hợp tác với nhau tạo ra hiệu quả của quá trình dạy học. Trong quan hệ hợp tác này, giáo viên giữ vai trò chủ đạo vì dạy học là quá trình có mục đích, có kế hoạch, được tiến hành dưới sự chỉ đạo chặt chẽ của giáo viên, còn học sinh giữ vai trò chủ động.

Mặt bên ngoài của phương pháp dạy học là trình tự hợp lý các thao tác hành động của giáo viên và học sinh có thể dễ dàng quan sát: Giáo viên giảng, đặt câu hỏi, treo tranh, biểu diễn thí nghiệm... Học sinh nghe, trả lời, quan sát, giải thích những điều đã quan sát. Mặt bên trong của phương pháp dạy học là con đường giáo viên dẫn dắt học sinh lĩnh hội nội dung bài học, giải quyết từng phần, đặt và giải quyết vấn đề. Mặt bên trong phụ thuộc một cách khách quan vào nội dung dạy học và trình độ phát triển tư duy của học sinh. Mặt bên ngoài tùy thuộc vào khả năng sư phạm của giáo viên và chịu ảnh hưởng của phương tiện dạy học. Mặt bên trong quy định mặt bên ngoài. Nếu chú trọng phát triển tư duy thì phải quan tâm đến mặt bên trong của phương pháp dạy học.

Phương pháp dạy học có quan hệ chặt chẽ với các thành tố của quá trình dạy học: mục tiêu, nội dung, phương pháp, phương tiện, tổ chức, đánh giá; các thành tố này tương tác với nhau tạo thành một chỉnh thể. Hiện nay công cuộc đổi mới giáo dục ở Việt Nam, đặc biệt là sự đổi mới về mục tiêu và nội dung dạy học đòi hỏi những đổi mới về phương pháp dạy học cho phù hợp.

b) Định hướng đổi mới phương pháp dạy học

Định hướng đổi mới phương pháp được thể hiện trong tư tưởng Hồ Chí Minh, các quan điểm giáo dục của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nghị quyết Trung ương 4 khoá VII đã xác định phải “khuyến khích tự học”, phải “áp dụng những phương pháp giảng dạy hiện đại để bồi dưỡng cho học sinh năng lực tư duy sáng tạo, năng lực giải quyết vấn đề”. Nghị quyết Trung ương 2 khoá VIII tiếp tục khẳng định phải: “Đổi mới phương pháp giáo dục đào tạo, khắc phục lối truyền thụ một chiều, rèn luyện thành nếp tư duy sáng tạo của người học. Từng bước áp dụng các phương tiện tiên tiến và các phương tiện hiện đại vào quá trình dạy học, bảo đảm điều kiện và thời gian tự học, tự nghiên cứu cho học sinh”.

Định hướng trên đây được pháp chế hoá trong Luật Giáo dục. Điều 24-2 “Phương pháp giáo dục phổ thông phải phát huy tính tích cực, tự giác, chủ động, sáng tạo của học sinh, phù hợp với đặc điểm từng lớp học, môn học, bồi dưỡng phương pháp tự học, rèn luyện kỹ năng vận dụng kiến thức vào thực tiễn, tác động đến tình cảm, đem lại niềm vui, hứng thú học tập cho học sinh”.

Những định hướng trên đây phải được người hiệu trưởng nắm vững và quán triệt đến từng giáo viên, để họ nhận thức được nhiệm vụ của giáo dục trong bối cảnh hiện nay. Sự phát triển mạnh mẽ của các tri thức tâm lý học, giáo dục học, các khoa học có liên quan đã tạo ra một nguồn thông tin phong phú, cập nhật cho học sinh. Công cuộc đổi mới chương trình, sách giáo khoa ở phổ thông cũng đòi hỏi người giáo viên phải lựa chọn và sử dụng hợp lý, sáng tạo và có hiệu quả phương pháp dạy học của mình.

Muốn thực hiện đổi mới phương pháp dạy học theo định hướng đó, giáo viên cần nghiên cứu, nắm vững những dấu hiệu đặc trưng và mối quan hệ giữa các yếu tố tâm lý: hứng thú, tự giác, tích cực, độc lập, sáng tạo và cũng cần chú ý đến đặc điểm tâm lý, lứa tuổi học sinh tiểu học.

Là người chịu trách nhiệm việc đổi mới phương pháp dạy học ở trường của mình, hiệu trưởng cần chủ động nghiên cứu nắm vững bản chất của phương pháp dạy học tích cực để vận dụng linh hoạt vào từng môn học. Hiệu trưởng cần có thái độ trân trọng, ủng hộ, khuyến khích mỗi sáng kiến, cải tiến của giáo viên; hướng dẫn, giúp đỡ giáo viên trong quá trình thực hiện, nhằm đẩy mạnh phong trào đổi mới phương pháp dạy học ngày càng rộng rãi, thường xuyên và có hiệu quả hơn. Việc đổi mới phương pháp dạy học cũng cần có sự hỗ trợ của các phương tiện kỹ thuật, đây cũng là điều người hiệu trưởng cần quan tâm để trang bị đầy đủ phương tiện phục vụ giảng dạy.

2.1.6. Quản lý việc hướng dẫn học sinh học tập

Hoạt động dạy của thầy bao gồm cả việc tổ chức, hướng dẫn cho học sinh phương pháp học tập đạt kết quả tốt, bao gồm cả hướng dẫn trong giờ học và hướng dẫn học ở nhà.

Để đánh giá việc hướng dẫn học tập của giáo viên đối với học sinh, hiệu trưởng quan sát xem giáo viên trong khi dạy trên lớp có hướng dẫn học sinh phương pháp học không, giáo viên có chú ý đến các đối tượng học sinh giỏi, học sinh khá, học sinh yếu, kém trong giờ dạy một cách thích đáng không. Hiệu trưởng cần phân công giáo viên bồi dưỡng học sinh giỏi và tạo điều kiện thuận lợi cho những học sinh này phát triển (có sách đọc thêm, dạy vượt chương trình...).

Bên cạnh đó, việc giúp đỡ các học sinh học yếu kém để các em vươn lên đạt mức trung bình, khá là công việc mà hiệu trưởng và các giáo viên phải

quan tâm rất nhiều. Hiệu trưởng phối hợp với giáo viên chủ nhiệm điều tra, tìm hiểu nguyên nhân học kém của từng học sinh, giao cho giáo viên kèm cặp giúp đỡ các học sinh này trong từng giờ học trên lớp.

Thầy dạy tốt là phải biết hướng dẫn cho học sinh học tập ở lớp và ở nhà. Hiệu trưởng có thể kiểm tra hoạt động này qua việc quan sát giờ dạy hoặc qua tìm hiểu học sinh.

2.1.7. Kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh

Hiệu trưởng cần nắm được tình hình giáo viên kiểm tra và đánh giá kết quả học tập của học sinh qua việc dự giờ, xem xét hồ sơ của giáo viên, tập trung vào những vấn đề:

- Giáo viên có lịch kiểm tra hàng tháng và học kỳ không?
- Giáo viên có sổ lưu để kiểm tra, đáp án chấm và những nhận xét sau khi chấm bài không?
- + Việc thực hiện kiểm tra của giáo viên có đúng tiến độ không? Số đầu điểm ở mỗi thời kỳ như kiểm tra miệng, viết 15 phút, viết một tiết?
- + Giáo viên chấm và trả bài có đúng thời hạn không? Bài chấm có lời phê đầy đủ không?
- + Trong giờ học, giáo viên có vận dụng cho điểm đánh giá học sinh khi học sinh trả lời vấn đáp, xây dựng bài một cách thoả đáng, động viên được tinh thần học tập của học sinh hay không?

Hiệu trưởng cũng cần triển khai tới giáo viên phương thức đánh giá mới, cho học sinh tự đánh giá và tham gia vào quá trình đánh giá trong lớp.

Hiệu trưởng cần có sự phân tích các mặt trên đây trong công tác kiểm tra, đánh giá của giáo viên về kết quả học tập của học sinh để phát hiện những thiếu sót, kịp thời uốn nắn ngay.

2.1.8. Quản lý hồ sơ chuyên môn của giáo viên

Quản lý hoạt động dạy của giáo viên thông qua hồ sơ chuyên môn sẽ giúp hiệu trưởng nắm chắc tình hình hoạt động dạy hơn. Trong hoạt động dạy của giáo viên, hồ sơ chuyên môn cần có những loại sau:

- Kế hoạch dạy học.
- Giáo án.

- Sổ báo giảng hay phiếu báo giảng.
- Các loại sổ: sổ dự giờ, sổ họp nhóm chuyên môn, tổ chuyên môn, sổ ghi điểm, sổ chủ nhiệm.
- Thời khoá biểu.
- Sách giáo khoa, sách hướng dẫn giảng dạy.
- Phân phối chương trình dạy học bộ môn.

Hiệu trưởng cần phổ biến cho giáo viên về mẫu sổ, cách ghi chép các loại hồ sơ. Mỗi học kỳ, hiệu trưởng nên phối hợp với phó hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn kiểm tra hồ sơ của giáo viên. Qua đó, hiệu trưởng sẽ nắm được tình hình giảng dạy cũng như việc thực hiện tiến độ chương trình, quy chế kiểm tra, đánh giá, khâu chuẩn bị bài giảng của giáo viên.

2.2. Một số biện pháp cơ bản quản lý dạy học

2.2.1. Điều tra cơ bản để nắm tình hình mọi mặt của học sinh

Việc điều tra cơ bản tình hình học sinh là điều kiện và biện pháp giúp nhà giáo dục có những tác động sư phạm hiệu quả.

Điều tra tình hình học sinh cần tập trung vào các mặt: đạo đức, trình độ văn hoá, sức khoẻ, hoàn cảnh gia đình, điều kiện học tập, rèn luyện ở gia đình. Việc điều tra nên tiến hành vào các thời điểm đầu năm học để biết được tình hình học sinh làm cơ sở cho xây dựng kế hoạch giáo dục của nhà trường. Hết học kỳ một để đánh giá được kết quả giáo dục trong học kỳ và bổ sung, điều chỉnh kế hoạch giáo dục của trường. Hết năm học để tổng kết, đánh giá kết quả giáo dục. Tìm ra những thành công, thất bại, và những nguyên nhân (thành công và thất bại).

Phương pháp điều tra có thể sử dụng các phương tiện như bảng câu hỏi, phiếu phỏng vấn, định lượng tiêu chuẩn, sử dụng xác suất thống kê, có thể thực hiện theo các hình thức:

- Tìm hiểu qua tài liệu của năm trước: học bạ, thống kê điểm, kết quả phân loại các mặt giáo dục.
- Làm bài kiểm tra chất lượng văn hoá.
- Dùng phiếu phỏng vấn học sinh.

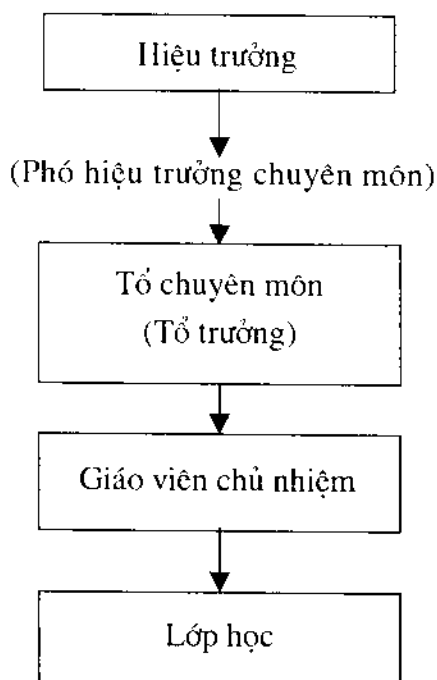
- Lấy ý kiến của các lực lượng liên quan.
- Tìm hiểu qua cuộc họp cha mẹ học sinh để biết được hoàn cảnh, điều kiện học tập và ảnh hưởng của gia đình đối với học sinh.

Để điều tra cơ bản tình hình học sinh, hiệu trưởng cần huy động toàn thể giáo viên tham gia. Khi có các số liệu, hiệu trưởng cùng với những người giúp việc cần phân tích kết quả để đưa ra những nhận định về tình hình học sinh ở từng lớp, từng khối lớp.

Việc điều tra cơ bản tình hình học sinh về mọi mặt giúp cho hiệu trưởng tìm tòi, lựa chọn những phương pháp, hình thức tiến hành các hoạt động giáo dục có kết quả. Các kết quả điều tra phải được lưu trữ từ năm này qua năm khác để có thể sử dụng lâu dài và thường xuyên.

2.2.2. Xây dựng tổ chức chuyên môn trong nhà trường

Cơ cấu tổ chức chuyên môn trong nhà trường tiểu học khá thống nhất (xem sơ đồ 1).



Sơ đồ 1: Cơ cấu tổ chức chuyên môn trong trường tiểu học

Hiệu trưởng cần phân công cụ thể trách nhiệm của từng thành viên trong tổ chức nhà trường để hoạt động dạy học đạt hiệu quả cao.

- Phó hiệu trưởng chuyên môn là người giúp hiệu trưởng quản lý và chỉ đạo hoạt động dạy học. Căn cứ vào năng lực và hoàn cảnh của phó hiệu trưởng chuyên môn mà hiệu trưởng giao phụ trách những công việc cụ thể có liên quan đến hoạt động dạy học. Thường thường phó hiệu trưởng chuyên môn được phân công các công việc:

- + Giúp hiệu trưởng tổ chức các hoạt động dạy học (phổ biến chương trình, xếp thời khoá biểu, phân công giáo viên, hướng dẫn hoạt động của tổ chuyên môn).

- + Chỉ đạo hoạt động dạy học: Tổ chức các hoạt động về chất lượng dạy học, khảo sát, kiểm tra, đánh giá các yêu cầu về quy chế chuyên môn.

- + Kiểm tra chuyên môn.

- + Thống kê, báo cáo, phân tích, nắm thông tin về tình hình dạy học của trường.

- Tổ chuyên môn: Là tổ giáo viên cùng dạy một hoặc hai chương trình ở tổ lớp cụ thể nào đó; là đầu mối mà hiệu trưởng dựa vào đó để quản lý nhiều mặt, nhưng cơ bản nhất là hoạt động dạy học của giáo viên. Tổ chuyên môn có chức năng giúp hiệu trưởng điều hành các hoạt động sư phạm, trực tiếp quản lý lao động của giáo viên trong tổ. Nhiệm vụ của tổ chuyên môn là:

- + Tổ chức hoạt động giảng dạy các môn học được phân công trong tổ.

- + Kiểm tra các hoạt động của giáo viên trong tổ.

- + Tổ chức các hoạt động nâng cao chất lượng giảng dạy, rút kinh nghiệm, cải tiến phương pháp giảng dạy.

Do các nhiệm vụ trên mà tính chất hoạt động chủ yếu của tổ chuyên môn là chuyên sâu về nghiệp vụ sư phạm. Tổ trưởng chuyên môn là người trực tiếp nhận sự chỉ đạo của hiệu trưởng, trực tiếp điều hành các hoạt động nghiệp vụ sư phạm của tổ, chịu trách nhiệm về các hoạt động chuyên môn của tổ trước hiệu trưởng. Vì vậy, hiệu trưởng phải nắm chắc các tiêu chuẩn để chọn lựa các tổ trưởng chuyên môn có năng lực, nhiệt tình, phẩm chất

đạo đức tốt mới có thể điều hành tốt hoạt động của tổ chuyên môn, giúp hiệu trưởng quản lý được hoạt động dạy học của tổ. Để lựa chọn tổ trưởng chuyên môn xứng đáng, hiệu trưởng có thể dùng phương pháp thăm dò uy tín của tổ, ý kiến của liên tịch.

- Đối với giáo viên: Phân công công tác hợp lý dựa trên chuyên môn được đào tạo cũng như sở trường, nguyện vọng của mỗi giáo viên; đồng thời cũng cần đảm bảo sự hài hoà, cân đối về chất lượng giáo viên giữa các tổ lớp. Những nguyện vọng của giáo viên, sự bàn bạc dân chủ trong giáo viên và ban giám hiệu sẽ tạo nên một sự thống nhất chung, thuận lợi cho hoạt động của nhà trường. Vì vậy khi phân công công tác cho giáo viên, hiệu trưởng và phó hiệu trưởng chuyên môn cần thống nhất về yêu cầu phân công, chuẩn và quy trình phân công, dự kiến phân công.

Hiệu trưởng phổ biến chuẩn và quy trình phân công giáo viên: Nguyên vọng của giáo viên - Phó hiệu trưởng chuyên môn dự kiến sắp xếp - Hiệu trưởng quyết định.

- Lớp học: Tổ chức lớp và phân công giáo viên chủ nhiệm.
 - Căn cứ vào văn bản hướng dẫn và tình hình thực tế mà lựa chọn phương án phù hợp để xếp lớp. Việc xếp lớp dựa trên nguyên tắc:
 - + Sĩ số học sinh không quá đông.
 - + Trình độ đồng đều giữa các lớp.
 - Chọn giáo viên chủ nhiệm, tổ chức nghiên cứu học bạ và khảo sát chất lượng đầu năm. Chỉ đạo giáo viên chủ nhiệm làm tốt việc phân công và bồi dưỡng cán bộ lớp.

2.2.3. Xây dựng kế hoạch chỉ đạo dạy trong trường

Xây dựng kế hoạch là yếu tố đầu tiên trong quá trình quản lý, là công cụ đắc lực để chỉ đạo và quản lý hoạt động dạy học, do đó hiệu trưởng cần đầu tư cho công việc này. Các loại kế hoạch dạy học đều nằm trong kế hoạch chung của nhà trường, gồm có:

- Kế hoạch của trường.
- Kế hoạch tổ chuyên môn.
- Kế hoạch của giáo viên.

a) Kế hoạch dạy học của trường

Kế hoạch dạy học của trường do phó hiệu trưởng chuyên môn đảm nhiệm. Hiệu trưởng hướng dẫn phó hiệu trưởng chuyên môn lập bảng kế hoạch cụ thể về những công tác trọng tâm của nhà trường theo kế hoạch thời gian biểu, trong đó nêu rõ mục tiêu cần đạt, biện pháp thực hiện, phân công thực hiện.

b) Kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn

Căn cứ vào kế hoạch dạy học của trường, tình hình thực tế của tổ, hiệu trưởng hướng dẫn tổ trưởng chuyên môn xây dựng kế hoạch năm học của tổ.

c) Kế hoạch dạy học của giáo viên

Dựa trên những chỉ tiêu, nhiệm vụ chủ yếu của kế hoạch tổ mà mỗi giáo viên xây dựng kế hoạch dạy học bao gồm những nhiệm vụ, chỉ tiêu phấn đấu của bản thân. Thực hiện công việc bao giờ cũng có những khó khăn trở ngại, do đó cần chú ý đến những vấn đề có thể phát sinh để nhanh chóng tìm cách khắc phục.

Kế hoạch cá nhân cần đề cập đến các vấn đề:

- Phương hướng và chỉ tiêu phấn đấu của giáo viên.
- Kế hoạch thực hiện chương trình đối với từng tổ lớp, từng chương, các phương tiện kỹ thuật cần chuẩn bị.
- Kế hoạch làm đồ dùng dạy học.
- Kế hoạch tự bồi dưỡng về chuyên môn và nghiệp vụ: thời gian, nội dung bồi dưỡng, kết quả cần đạt.

Kế hoạch là công cụ cho chỉ đạo và quản lý hoạt động dạy học. Kế hoạch dạy học cần được hiệu trưởng đầu tư, xây dựng ngay từ khi bước vào năm học và yêu cầu các tổ chuyên môn, giáo viên có kế hoạch dạy học trên cơ sở kế hoạch dạy học chung của trường.

2.2.4. Quản lý hoạt động của tổ chuyên môn

Tổ chuyên môn là đơn vị cơ sở cuối cùng, nền tảng để tổ chức các hoạt động sư phạm, nghiệp vụ đến giáo viên và học sinh. Đây cũng là nơi quản lý trực tiếp công tác bồi dưỡng giáo viên và phát hiện những điểm mạnh yếu, thuận lợi, khó khăn của việc thực hiện các mục tiêu dạy học. Do đó, hiệu trưởng phải chỉ đạo thống nhất hoạt động của tổ chức này thật sâu sát, có chất lượng và hiệu quả, đảm bảo các nội dung về:

- Xây dựng kế hoạch tổ chuyên môn, các biện pháp thực hiện nhiệm vụ chuyên môn mà nhà trường đã giao cho các tổ, nhóm.

- Chỉ đạo việc triển khai kế hoạch.
- Chỉ đạo các tổ chuyên môn có sự thống nhất trong việc tổ chức các hoạt động chuyên môn: Tiến trình thực hiện chương trình, soạn bài, giảng bài, ngoại khoá, kiểm tra, đánh giá, bồi dưỡng học sinh giỏi, phụ đạo học sinh kém.
- Tổ chức các chuyên đề đổi mới phương pháp dạy học.
- Chỉ đạo làm và sử dụng đồ dùng dạy học.
- Chỉ đạo việc xây dựng, lưu trữ hồ sơ chuyên môn ở tổ.

Thông qua hoạt động của tổ chuyên môn, hiệu trưởng có thể quản lý chất lượng, quy chế, nề nếp dạy học, chất lượng tay nghề giáo viên. Ngược lại, bằng việc hướng dẫn kiểm tra, đôn đốc thông qua tổ, nhóm chuyên môn, giáo viên thực hiện tốt các khâu trong quá trình dạy học.

2.2.5. Bồi dưỡng đội ngũ giáo viên

Bồi dưỡng đội ngũ giáo viên về năng lực chuyên môn, nghiệp vụ là yêu cầu thường xuyên, liên tục; có ý nghĩa quyết định đối với chất lượng dạy học của nhà trường và đối với bản thân giáo viên.

Để công tác bồi dưỡng giáo viên có hiệu quả, hiệu trưởng cần đánh giá đúng thực trạng năng lực giáo viên, yêu cầu bồi dưỡng của bản thân mỗi giáo viên về nội dung, mức độ cần đạt. Trên cơ sở đó, hiệu trưởng xây dựng kế hoạch bồi dưỡng cụ thể về nội dung, thời gian và đối tượng.

Nội dung bồi dưỡng giáo viên thường là:

a) Bồi dưỡng về chính trị tư tưởng, ý thức và lương tâm nghề nghiệp, tình cảm với học sinh; xây dựng một tập thể sư phạm thân ái, đoàn kết, có trách nhiệm và có nề nếp chuyên môn tốt.

b) Bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ cần tổ chức các hoạt động sau:

- Chuyên đề về phương pháp dạy học bộ môn: Cần lựa chọn nội dung hấp dẫn để lôi kéo được giáo viên tham gia một cách tích cực. Các hình thức thường dùng hiện nay là tổ chức thực nghiệm phương pháp giảng dạy, phương pháp giải quyết các bài khó, phương pháp dạy một thể loại bài, tổng kết, phổ biến và áp dụng sáng kiến kinh nghiệm. Đây là hình thức bồi dưỡng tại chỗ, được nhiều trường tiến hành thường xuyên và mang lại những kết quả tốt.

- Tổ chức kiến tập, hội giảng thường xuyên nhằm rút kinh nghiệm về chuyên môn, nghiệp vụ.

- Tổ chức hướng dẫn giáo viên tham gia nghiên cứu khoa học giáo dục, đúc rút kinh nghiệm giáo dục.

- Quan tâm giúp đỡ giáo viên mới ra trường, giáo viên yếu kém về chuyên môn, nghiệp vụ bằng các hình thức kèm cặp, giúp đỡ, tăng cường trao đổi, sinh hoạt chuyên môn và dự giờ thăm lớp.

- Hiệu trưởng cần động viên, cử giáo viên đi dự học các lớp bồi dưỡng về chuyên môn do Phòng, Sở, Bộ Giáo dục và Đào tạo tổ chức; tạo điều kiện cho giáo viên học các lớp chuẩn hoá trình độ theo kế hoạch chung để nhà trường nhanh chóng có đội ngũ giáo viên đạt chuẩn theo quy định (tối nghiệp từ trung học sư phạm trở lên).

c) Bồi dưỡng trình độ văn hoá chung cho giáo viên để họ theo kịp sự phát triển của thời đại. Người giáo viên có trình độ chung vững chắc sẽ đảm bảo cho chất lượng dạy học.

2.2.6. Khuyến khích, động viên giáo viên tích cực đẩy mạnh các hoạt động dạy học

Việc thực hiện thành công kế hoạch dạy học của nhà trường, của đơn vị phụ thuộc một phần quan trọng vào thái độ lao động của từng thành viên, từng bộ phận trong nhà trường. Vì vậy, người hiệu trưởng phải thường xuyên kích thích, phát huy tính tích cực của họ trong hoạt động.

- Để hoàn thành nhiệm vụ, người hiệu trưởng phải thường xuyên đề ra yêu cầu cao đối với giáo viên. Việc nêu yêu cầu, giao nhiệm vụ không chỉ mang tính khoa học mà đó còn là nghệ thuật. Cho nên, không có một khuôn mẫu đầy đủ cho cách nêu ra yêu cầu mà tùy đặc điểm của đối tượng, tính chất của công việc mà yêu cầu mang tính cưỡng bách hay thuyết phục. Tuy nhiên nguyên tắc để yêu cầu giao việc cho giáo viên là:

- + Các yêu cầu phải xoay quanh nhiệm vụ trọng tâm của nhà trường.

- + Yêu cầu đặt ra từ thấp đến cao, sát với trình độ phát triển của cá nhân, phải phù hợp với khả năng, hoàn cảnh của người thực hiện.

+ Các yêu cầu hiệu trưởng đề ra phải được người thực hiện chấp nhận; tuy nhiên cũng cần chú ý đến mối quan hệ giữa lãnh đạo và người thực hiện để dự đoán những tình huống mới có thể nảy sinh.

- Sau khi nêu yêu cầu, nhất thiết phải tạo điều kiện giúp đỡ về vật chất và tinh thần như các phương tiện để thực hiện, kinh nghiệm để người thực hiện có thể hoàn thành nhiệm vụ được giao. Sự giúp đỡ phải căn cứ vào nhu cầu cụ thể của người thực hiện, không nên giúp đỡ chung chung, đồng loạt.

- Kiểm tra thường xuyên những yêu cầu đề ra sẽ giúp người hiệu trưởng đánh giá được giáo viên thực hiện đến đâu, những yêu cầu đó có phù hợp với giáo viên hay không, phù hợp ở mức độ nào... để có thể bổ sung, điều chỉnh kịp thời. Đối với giáo viên, việc kiểm tra này sẽ giúp họ thấy được rõ những ưu điểm, những tồn tại của mình trong quá trình thực hiện nhiệm vụ để khắc phục.

- Người hiệu trưởng phải đánh giá đúng năng lực, phẩm chất của giáo viên, hết sức tôn trọng và khuyến khích họ sáng tạo, phát huy năng lực.

- Làm tốt các kỳ kiểm tra chất lượng, kiểm tra chung để so sánh, phân tích kết quả giảng dạy, từ đó có kết luận xác đáng và khen thưởng kịp thời.

- Xây dựng phong trào thi đua dạy tốt, học tốt trong nhà trường bằng nhiều hình thức phong phú. Đặc biệt trong nhà trường, việc bồi dưỡng học sinh giỏi và giáo viên giỏi cần được quan tâm đúng mức.

- Mở rộng hợp tác với các lực lượng xã hội, huy động các lực lượng chăm lo cho giáo dục, đầu tư cho bồi dưỡng đội ngũ cốt cán của phong trào dạy học trong nhà trường.

- Xây dựng quỹ khen thưởng, động viên khen thưởng kịp thời, khuyến khích vật chất xứng đáng. Khen thưởng là cơ hội giúp cho giáo viên khẳng định vai trò của mình trong tập thể, trong xã hội. Do đó các trường hợp khen thưởng đúng mức, chính xác đều làm cho người được khen phấn khởi, tích cực làm tốt nhiệm vụ hơn trước.

3. Quản lý hoạt động học của trò

3.1. Nội dung quản lý

Học sinh là chủ thể của nhà trường, là đối tượng của quá trình dạy học, giáo dục, là chủ thể của quá trình nhận thức. Hoạt động học tập của học

sinh gắn bó chặt chẽ và là một bộ phận trong hoạt động dạy của giáo viên, do giáo viên điều khiển. Do vậy quản lý hoạt động học tập của học sinh là khâu quan trọng, góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả quản lý dạy học của hiệu trưởng.

Quản lý hoạt động học tập của học sinh phải bao quát được cả thời gian học trên lớp, thời gian học ở nhà. Học ở trường và học ở nhà. Hình thức học trên lớp, thực hành, lao động công ích, tham gia công tác xã hội cần được điều chỉnh cân đối, phù hợp với tính chất của hoạt động dạy học.

Để hoạt động học tập của học sinh tiến triển tốt cần quản lý thực hiện một số việc cụ thể sau:

3.1.1. Giáo dục tinh thần, thái độ, động cơ học tập

Nhiệm vụ của những người lãnh đạo trường học là phải giúp học sinh thấy được ý nghĩa và tầm quan trọng của việc học, vai trò và vị trí của người học trong quá trình học tập để từ đó phát huy tính tích cực nhận thức và tính tự lực, ham hiểu biết, tự giác học tập và lao động. Các yêu cầu về tinh thần, thái độ, động cơ học tập được cụ thể hoá trong nội quy học tập. Thí dụ những quy định về học bài, làm bài... để học sinh rèn luyện thói quen tự giác.

Để phát huy tính tích cực nhận thức, nâng cao hứng thú hiểu biết cho học sinh thì nhà trường cần tăng cường tổ chức các hình thức sinh hoạt có tính chất khoa học như các cuộc gặp gỡ giữa học sinh với các nhà khoa học, tổ chức câu lạc bộ học sinh yêu thích bộ môn nào đó, diễn đàn học sinh, đội viên; các chuyến du lịch, tham quan có mục đích, nội dung rõ ràng, các cuộc thi, các buổi dạ hội thơ ca, âm nhạc, văn học, các buổi phổ biến thông tin khoa học...

Việc giáo dục tinh thần, thái độ, động cơ học tập cho học sinh phải được tất cả các lực lượng trong nhà trường tham gia dưới sự điều khiển của hiệu trưởng.

Phó hiệu trưởng chuyên môn tổ chức phổ biến cho giáo viên về trách nhiệm của họ trong việc giáo dục động cơ học tập cho học sinh; những yêu cầu cụ thể cần giáo dục cho học sinh và tập hợp, dự thảo các văn bản quy định về nội quy học tập.

Giáo viên chủ nhiệm làm nhiệm vụ điều tra cơ bản và cùng với hiệu trưởng, phó hiệu trưởng phân tích tình hình động cơ, thái độ học tập của học

sinh. Giáo viên chủ nhiệm tổ chức cho học sinh học tập nội quy nhà trường, tổ chức theo dõi việc thực hiện nội quy học tập, xử lý nghiêm minh các thái độ sai trái trong học tập.

Tổ chức Sao nhi đồng, Đội thiếu niên phải đẩy mạnh các hoạt động hỗ trợ cho học tập.

Phải có sự thống nhất yêu cầu và biện pháp giáo dục tinh thần, thái độ học tập của học sinh trong các giờ lên lớp và các hoạt động dạy học khác. Giáo viên chủ nhiệm thống nhất sự giáo dục đối với các tổ lớp.

3.1.2. Xây dựng nề nếp học tập của học sinh

Việc hình thành nền nếp học tập, thói quen tốt trong học tập, ngăn ngừa những hành vi sai trái ảnh hưởng đến kết quả học tập và sự phát triển nhân cách học sinh là rất quan trọng trong công tác quản lý. Để xây dựng nền nếp học tập của học sinh, hiệu trưởng cần đề ra những quy định một cách thống nhất, gọn gàng, dễ nhớ. Nội dung những quy định đó có thể về tinh thần, thái độ học tập (Thí dụ: học tập chăm chỉ, chuyên cần, học bài, làm bài đầy đủ, tham gia các hoạt động học tập đầy đủ, v.v.); quy định về học ở trường, học ở nhà, ngoài xã hội; quy định về sử dụng, bảo quản đồ dùng học tập chung và riêng; quy định về khen thưởng, kỷ luật, chấp hành nền nếp học tập.

Việc theo dõi, kiểm tra phải được tiến hành hàng ngày và được giao cho phó hiệu trưởng hoặc tổng phụ trách Đội phụ trách, với sự kết hợp của bộ phận trực ban hàng tuần, đội sao đỏ của các lớp. Việc nhận xét tình hình thực hiện nền nếp phải làm thường xuyên, chặt chẽ đối với tất cả các lớp học sinh.

3.1.3. Dạy phương pháp, kỹ năng học cho học sinh

Phương pháp học là yếu tố quan trọng nhằm nâng cao chất lượng học tập; giúp học sinh biết cách học hiệu quả khi muốn học. Giáo viên dạy giỏi là thông qua việc giảng dạy, không chỉ giúp học sinh tiếp thu kiến thức mà còn rèn luyện cho các em phương pháp học tập đúng đắn, có khả năng tận dụng cơ hội do giáo dục suốt đời mang lại.

Để đạt được mục tiêu này, hiệu trưởng phải có sự chỉ đạo cụ thể đối với các lực lượng trong nhà trường.

a) Đối với tổ trưởng chuyên môn và giáo viên

- Tổ trưởng chuyên môn giúp giáo viên trong tổ nắm vững những nội dung đã thống nhất về phương pháp học tập ở nhà, ở lớp, những kỹ năng chung của hoạt động học tập.

- Giáo viên hướng dẫn phương pháp học tập cho học sinh trước khi bước vào chương trình giảng dạy ngay từ đầu năm học.

- Mỗi bài dạy trên lớp đều phải làm tốt bước hướng dẫn học sinh tự học ở nhà.

- Sử dụng các hình thức kiểm tra buộc học sinh phải học tập có phương pháp, như kiểm tra trắc nghiệm, bài kiểm tra mang tính chất vận dụng kiến thức, suy luận để tránh lối học vẹt.

b) Đối với giáo viên chủ nhiệm, phụ trách Đội

Giáo viên chủ nhiệm hướng dẫn những kỹ năng chung về học tập cho học sinh: ví dụ cách sử dụng sách giáo khoa, cách ghi chép bài, sử dụng thời gian học tập.

Giáo viên chủ nhiệm phối hợp với phụ trách Đội, phụ huynh học sinh tổ chức hội nghị vào đầu năm học hoặc đầu học kỳ bàn về phương pháp học tập; phối hợp với phụ huynh học sinh tạo điều kiện cho học sinh học tập ở nhà.

3.1.4. Phân tích, đánh giá kết quả hoạt động học tập của học sinh

Để quản lý hoạt động học tập của học sinh đạt hiệu quả, hiệu trưởng cần kịp thời điều chỉnh biện pháp quản lý theo từng giai đoạn. Hàng tháng hiệu trưởng cần thu thập thông tin, phân tích, đánh giá kết quả các hoạt động học tập của học sinh về một số mặt:

- Về việc thực hiện nền nếp học tập, tinh thần, thái độ học tập, sự chuyên cần (số học sinh nghỉ học, lý do nghỉ học, số học sinh mắc thái độ sai trong học tập ở từng lớp).

- Về kết quả học tập các môn học: Tình hình giáo viên kiểm tra, nhận xét, đánh giá điểm số học tập của học sinh, chú ý kết quả học tập của học sinh kém và học sinh giỏi.

- Tiến độ thực hiện kế hoạch dạy học.

- Những vấn đề đặc biệt cần lưu ý trong hoạt động học tập ở tháng tiếp theo.

3.1.5. Tổ chức các hoạt động học tập, lao động, vui chơi giải trí

Nội dung quản lý các hoạt động học tập của học sinh còn bao gồm việc hiệu trưởng tổ chức các hoạt động học tập kết hợp với lao động, vui chơi giải trí một cách hợp lý.

Hiệu trưởng phải điều khiển các hoạt động của học sinh cân đối trong một ngày, một tuần, một tháng, một học kỳ và năm học; không để các hình thức học tập lẫn ấu nhau hoặc một hình thức nào đó kéo dài gây mệt mỏi, chán chường cho học sinh.

Các hoạt động vui chơi giải trí này được tính toán có định mức, có kế hoạch cho từng năm học. Vì vậy, nhà trường cũng tránh đưa học sinh tham gia nhiều phong trào để ra một cách tùy tiện, làm xáo trộn chương trình, kế hoạch dạy học của nhà trường.

Việc tổ chức hài hoà các hoạt động lao động, vui chơi, giải trí với học tập trên lớp sẽ giúp học sinh được thư giãn sau một thời gian học căng thẳng, tạo cho học sinh hứng thú và thúc đẩy kết quả học tập.

3.1.6. Quản lý hoạt động học ở nhà của học sinh

Thời gian học sinh ở nhà chiếm rất nhiều trong ngày, vì vậy thời gian này học sinh chịu nhiều tác động và chịu sự quản lý của gia đình và xã hội. Việc học của học sinh phụ thuộc nhiều vào sự giáo dục của gia đình, phụ thuộc vào hoàn cảnh kinh tế, truyền thống học của gia đình, phong tục địa phương. Hiệu trưởng cần quan tâm chỉ đạo, tổ chức việc học ở nhà của học sinh bằng cách phân loại học sinh theo lớp và theo địa bàn cư trú để tiện việc bố trí các nhóm học tập giúp đỡ nhau ở nhà. Đồng thời, hiệu trưởng cũng cần tìm hiểu hoàn cảnh, đặc điểm gia đình học sinh để phối hợp với gia đình và các lực lượng của địa phương trong việc quản lý học sinh; xây dựng những nội dung, quy định về thời gian học tập ở nhà của học sinh. Các kế hoạch và nội dung quản lý này phải được phổ biến cho tất cả các lực lượng xã hội ở địa phương, giáo viên, phụ huynh học sinh, học sinh. Mỗi học kỳ, hiệu trưởng cần thành lập đoàn kiểm tra, kiểm tra theo định kỳ hoặc đột xuất từng địa bàn cư trú của học sinh, đồng thời chỉ đạo giáo viên chủ nhiệm thường xuyên liên lạc với cha mẹ học sinh để nắm được tình hình học ở nhà của học sinh. Sau mỗi đợt kiểm tra, hiệu trưởng cần tổ chức đánh giá khen chê kịp thời, cụ thể.

3.2. Các biện pháp quản lý hoạt động học của học sinh

3.2.1. Lập kế hoạch giúp đỡ các đối tượng học sinh

Trong nhà trường có nhiều đối tượng học sinh khác nhau: Xét về mặt học tập có học sinh giỏi, khá, trung bình, yếu, kém; về mặt đạo đức, có những học sinh chăm ngoan, học sinh chưa ngoan hoặc có những học sinh cá biệt; về hoàn cảnh gia đình, có học sinh có hoàn cảnh khó khăn, hoặc về sức khoẻ có những học sinh có những vấn đề bất thường về sức khoẻ... Trong quản lý hoạt động học, hiệu trưởng cần có kế hoạch chỉ đạo, giúp đỡ các đối tượng học sinh một cách phù hợp, mà trọng tâm là phụ đạo học sinh kém để các em nhanh chóng đạt được trình độ trung bình. Như thế chất lượng của hoạt động dạy học sẽ được nâng lên khi tỷ lệ học sinh yếu kém về học tập giảm xuống. Hiệu trưởng phải coi đây là một nhiệm vụ quan trọng cần được đưa vào nội dung kế hoạch của nhà trường ngay từ đầu năm học; giao nhiệm vụ cho các nhóm chuyên môn, cùng các lực lượng có trách nhiệm trong nhà trường bàn bạc phương hướng, hình thức, nội dung phụ đạo học sinh kém; tổ chức chuyên đề trao đổi kinh nghiệm trong hội đồng sư phạm. Đồng thời, nhà trường cần tiến hành chặt chẽ việc phân loại học sinh kém dựa vào kết quả kiểm tra chất lượng đầu năm, dựa vào kết quả học tập các bộ môn văn hoá của năm học trước để hình thành các lớp phụ đạo học sinh kém theo từng bộ môn của từng tổ lớp.

Hiệu trưởng giao cho phó hiệu trưởng chuyên môn cùng nhóm trưởng chuyên môn xây dựng một nội dung chương trình phụ đạo cho đối tượng học sinh này và phân công giáo viên phụ trách.

Để giúp đỡ các đối tượng học sinh khác nhau, nhà trường cần tăng cường bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho giáo viên nhằm nâng cao chất lượng giờ lên lớp, lưu ý giáo viên chú trọng tính “cá biệt hoá” của quá trình dạy học trên lớp.

3.2.2. Biểu dương, khen thưởng kịp thời

Để kích thích tinh thần học tập của học sinh, cần chú ý đến hình thức động viên khen thưởng kịp thời khi các em làm được một việc tốt. Cần đặt ra các tiêu chuẩn khen thưởng rộng rãi và thường xuyên. Đối với học sinh, có thể đưa ra các tiêu chuẩn khen thưởng theo tuần, tháng, học kỳ, cuối năm; những tiêu chuẩn được khen ở lớp, khen ở trường; những tiêu chuẩn khen toàn diện hay khen từng mặt. Ví dụ chỉ cần đưa ra một tiêu chuẩn trong một tuần các em được mấy điểm tốt sẽ được khen thưởng, điều đó sẽ

có tác dụng thường xuyên kích thích tinh thần phấn đấu, thi đua học tập của học sinh.

Để việc khen thưởng có tác dụng tốt, cần chú ý các yêu cầu sau:

- Thành tích khen thưởng phải tương xứng với mức khen. Các mức khen từ tuyên dương, biểu dương đến giấy khen,... đều căn cứ vào những tiêu chuẩn đã định để xét khen chính xác, công bằng.

- Khen thưởng phải đạt yêu cầu công khai và có tác dụng giáo dục sâu rộng.

- Khen thưởng những học sinh có cố gắng liên tục từ thấp đến cao.

- Hình thức khen thưởng trang trọng, thường vào những ngày lễ lớn, sau những đợt thi đua, tổng kết kế hoạch...

- Khen thưởng phải coi trọng cả hai mặt tinh thần và vật chất.

3.2.3. Phối hợp nhiều lực lượng giáo dục quản lý hoạt động học tập của học sinh

Hoạt động học tập của học sinh diễn ra với thời gian và không gian rộng, dưới nhiều hình thức học khác nhau. Vì vậy, hiệu trưởng cần phải biết phối hợp nhiều lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường để quản lý học sinh.

Ở trường tiểu học, việc phối hợp giữa các giáo viên chủ nhiệm, Sao nhi đồng, Đội thiếu niên tiền phong Hồ Chí Minh với lực lượng giáo dục ngoài nhà trường là cha mẹ học sinh, các đoàn thể quần chúng ở địa phương (Đoàn thanh niên, hội phụ nữ, hợp tác xã, các nhà máy, xí nghiệp...) có ảnh hưởng đến việc giáo dục học sinh.

Hiệu trưởng cần làm tốt việc phối hợp giữa giáo viên chủ nhiệm và cha mẹ học sinh vì giáo viên chủ nhiệm là trung tâm của sự phối hợp giữa giáo viên, Sao nhi đồng, Đội và gia đình để quản lý học sinh. Giáo viên chủ nhiệm phải dựa vào kế hoạch của trường để đề ra kế hoạch của lớp; phối hợp với cha mẹ học sinh để quản lý học tập của học sinh thống nhất từ nhà trường đến gia đình; phối hợp với địa phương để tổ chức các hoạt động xã hội. Trong sự phối hợp này, đặc biệt nêu cao vai trò của Đội thiếu niên tiền phong Hồ Chí Minh và Sao nhi đồng, qua đó phát huy vai trò làm chủ tập thể của học sinh, để học sinh tự giác, tích cực, tự quản các hoạt động học

tập của bản thân. Do đó phụ trách Sao, Đội là nòng cốt của mọi hoạt động; kế hoạch của Sao, Đội thống nhất với kế hoạch của nhà trường.

Một lực lượng giáo dục ngoài nhà trường mà hiệu trưởng cần có sự chỉ đạo, phối hợp chặt chẽ đó là cha mẹ học sinh. Một phần lớn thời gian trong ngày là học sinh học ở nhà và ngoài xã hội. Vì vậy sự giáo dục, quản lý của gia đình có ảnh hưởng lớn đến sự phát triển nhân cách, kết quả học tập của học sinh. Hiện nay, nhiều bậc phụ huynh thiếu sự quan tâm, giáo dục đến con cái mình mà lại có tư tưởng "khoán trắng" cho nhà trường. Đây là một nguyên nhân quan trọng dẫn đến tình trạng nhiều học sinh còn học kém, chưa ngoan. Do đó, nhà trường cần giúp cha mẹ học sinh ý thức rõ trách nhiệm giáo dục của mình thông qua việc quản lý thời gian và hiệu quả học tập ở nhà của học sinh.

Nhận rõ vai trò của cha mẹ học sinh đối với giáo dục, Bộ Giáo dục đã ban hành điều lệ thành lập "Hội cha mẹ học sinh" của lớp, trường. Hiệu trưởng có thể thông qua các chi hội trưởng cha mẹ học sinh của lớp, trường để huy động cha mẹ học sinh tham gia xây dựng, phát triển nhà trường. Đối với các đoàn thể quần chúng ở địa phương, các cơ quan ban ngành chức năng, hiệu trưởng cần có quan hệ chặt chẽ, tranh thủ sự giúp đỡ của các lực lượng này cho giáo dục. Hiệu trưởng chủ động tư vấn, tham mưu đối với hội đồng giáo dục các cấp trong việc huy động cộng đồng tham gia hỗ trợ cho giáo dục; phối hợp với các hợp tác xã nông nghiệp, thủ công nghiệp, xí nghiệp, cơ quan là nơi giúp học sinh thâm nhập thực tế sản xuất, tham quan, làm quen với một số thao tác, lao động kỹ thuật, nhằm bổ trợ cho những bài giảng trên lớp.

4. Quản lý phương tiện dạy học

Cơ sở vật chất sư phạm là một thành tố trong các thành tố của quá trình dạy học, góp phần đạt được hiệu quả học tập. Vì vậy người hiệu trưởng cũng phải coi quản lý cơ sở vật chất là một nhiệm vụ lớn của công tác quản lý nhà trường. Trong phạm vi bài này chỉ đề cập đến một khía cạnh nhỏ đó là việc quản lý phương tiện dạy học như thế nào để đạt hiệu quả cao trong dạy học. Quản lý phương tiện dạy học bao gồm ba mặt liên quan với nhau: Đủ phương tiện, sử dụng tốt, bảo quản tốt.

Phương tiện dạy học là điều kiện cần thiết, là cơ sở thực hiện những mục tiêu dạy học và mục tiêu quản lý, vì vậy trước hết hiệu trưởng cần nhận thức đúng đắn về ý nghĩa và vai trò của phương tiện dạy học đối với công tác giảng dạy để chú ý trong việc quản lý vấn đề này.

Để đảm bảo giáo viên có đủ phương tiện dạy học, hiệu trưởng cần khai thác triệt để các nguồn cung cấp: Dựa vào những trang thiết bị Nhà nước cấp hàng năm; huy động sự đóng góp của cộng đồng và động viên giáo viên, học sinh tự làm đồ dùng dạy học. Hiệu trưởng cần có kế hoạch hàng năm, kế hoạch dài hạn tu bổ, mua sắm phương tiện giảng dạy, đặc biệt là từng bước trang bị các phương tiện hiện đại để đáp ứng nhu cầu phát triển ngày càng cao của nền giáo dục.

Việc tăng cường bổ sung, mua sắm trang thiết bị dạy học phải đi đôi với việc tăng cường tổ chức, khai thác, sử dụng các phương tiện dạy học phục vụ cho giảng dạy; tránh tình trạng có phương tiện dạy học nhưng giáo viên ngại sử dụng hoặc sử dụng với hiệu quả thấp. Để khai thác một cách triệt để đồ dùng dạy học, hiệu trưởng chỉ đạo cho phó hiệu trưởng chuyên môn, nhóm trưởng chuyên môn nghiên cứu chương trình giảng dạy để nắm được số tiết dạy của từng môn, từng tổ lớp cần có thiết bị dạy học, sau đó đối chiếu với những thiết bị dạy học nhà trường hiện có để thống nhất số tiết được sử dụng thiết bị dạy học. Đầu năm học, hiệu trưởng cần tổ chức giới thiệu cho giáo viên những thiết bị dạy học hiện có để giáo viên lập kế hoạch sử dụng; khi có những thiết bị mới bổ sung, hiệu trưởng cũng cần tổ chức cho giáo viên học về kỹ thuật sử dụng.

Hiệu trưởng cũng cần chỉ đạo các tổ, nhóm chuyên môn tổ chức các chuyên đề về cách sử dụng phương tiện dạy học, tổ chức thao giảng, thi sử dụng đồ dùng dạy học...

Hiệu trưởng phải làm cho việc sử dụng thiết bị dạy học thành nền nếp và ý thức tự giác của giáo viên. Việc sử dụng thiết bị dạy học của giáo viên cũng cần được kiểm tra, đánh giá và có những hình thức khen thưởng, động viên kịp thời.

Bên cạnh đó, các biện pháp bảo quản thiết bị dạy học cũng cần được chú ý để đảm bảo cho nguồn thiết bị dạy học của trường được lâu bền. Trước hết

cần giáo dục cho giáo viên, học sinh ý thức bảo vệ các phương tiện dạy học khi sử dụng. Ngoài ra mỗi trường đều có một phụ tá thí nghiệm làm nhiệm vụ bảo quản, bảo dưỡng các phương tiện dạy học; trang bị các điều kiện để bảo quản các phương tiện dạy học như phòng ốc; đảm bảo cao ráo, thoáng; có các loại giá, tủ để thiết bị dạy học; có các điều kiện để tránh mối mọt...

KẾT LUẬN

Hoạt động dạy học là hoạt động trung tâm, chiếm nhiều thời gian nhất và chi phối các hoạt động khác trong nhà trường. Dạy học là con đường trực tiếp, thuận lợi nhất để giúp người học có thể nắm được lượng kiến thức đồ sộ của loài người. Hoạt động dạy học do nhiều người tham gia, diễn ra trong suốt năm học. Hoạt động này đòi hỏi người thầy phải có một trình độ chuyên môn, vừa sâu vừa rộng, có nghiệp vụ vững vàng, đồng thời đòi hỏi kết hợp với sự hợp tác học tập tích cực của người học. Vì thế, để công tác quản lý dạy học đạt hiệu quả cao, người cán bộ quản lý nhà trường cần phải đầu tư nhiều công sức, trí tuệ; cần nhận thức đầy đủ về các nội dung, tìm tòi các biện pháp quản lý phù hợp với quy định chung và thực tế nhà trường của mình. Người quản lý cũng cần đặt hoạt động này trong mối tương quan với các hoạt động khác trong trường; nắm được những kỹ năng cơ bản về tổ chức, quản lý hoạt động này. Dạy tốt - học tốt là vấn đề cốt lõi của việc quản lý hoạt động dạy và học.

Câu hỏi

1. Những biện pháp quản lý nào trong bài học đã được vận dụng trong công tác quản lý ở trường của anh (chị)?
2. Qua trao đổi, thảo luận với các học viên trong lớp, anh (chị) thu thập được những biện pháp tích cực nào có thể áp dụng trong quản lý ở trường của mình?
3. Hãy xây dựng kế hoạch chỉ đạo hoạt động dạy học của trường anh (chị) trong năm học tới?

Bài 14

QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG GIÁO DỤC NGOÀI GIỜ LÊN LỚP Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC VÀ MỘT SỐ VẤN ĐỀ ĐẶC THÙ CỦA TRƯỜNG TIỂU HỌC THÀNH PHỐ HÀ NỘI

(15 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi kết thúc bài học, học viên có khả năng:

- Về kiến thức:

+ Xác định vị trí, vai trò, đặc điểm của hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở bậc tiểu học và một số vấn đề đặc thù của trường tiểu học thành phố Hà Nội.

+ Ghi nhớ và trình bày được mục tiêu, nội dung và những biện pháp quản lý hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở trường tiểu học.

- Về kỹ năng:

+ Tổ chức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở trường tiểu học trong phạm vi người hiệu trưởng quản lý.

+ Phối hợp chặt chẽ giữa hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp và giáo dục đạo đức.

- Về thái độ:

+ Có thái độ đúng mức với hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp, không xem nhẹ nội dung của nó.

+ Nghiêm túc thực hiện các yêu cầu về hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp được các cơ quan quản lý quy định.

2. Khái quát về nội dung

- Vị trí, vai trò, nguyên tắc cơ bản của hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp.
- Nội dung hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp:
 - + Hoạt động xã hội;
 - + Hoạt động lao động công ích;
 - + Hoạt động văn hoá nghệ thuật;
 - + Hoạt động thể dục thể thao và giải trí;
 - + Hoạt động bảo vệ thiên nhiên, môi trường;
 - + Hoạt động vui chơi.
- Biện pháp chỉ đạo hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở trường tiểu học.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Thuyết trình kết hợp dạy học tích cực;
- Trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm.

NỘI DUNG

1. VỊ TRÍ, VAI TRÒ, NGUYÊN TẮC CƠ BẢN CỦA HOẠT ĐỘNG GIÁO DỤC NGOÀI GIỜ LÊN LỚP Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Khái niệm về hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

- Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là một hoạt động giáo dục cơ bản của trường tiểu học, được thực hiện một cách có mục đích, có kế hoạch, có tổ chức nhằm góp phần thực thi quá trình giáo dục nhân cách học sinh, đáp ứng những yêu cầu đa dạng của đời sống xã hội.

- Hoạt động này do nhà trường phối hợp với các lực lượng giáo dục ở trong và ngoài nhà trường quản lý, tiến hành ngoài giờ dạy học trên lớp theo chương trình, kế hoạch dạy học. Nó được tiến hành xen kẽ hoặc nối tiếp chương trình dạy học trong phạm vi nhà trường hoặc trong đời sống xã hội do nhà trường chỉ đạo. Hoạt động giáo dục này diễn ra trong suốt năm học và cả thời gian nghỉ hè nhằm khép kín quá trình giáo dục, làm cho quá trình đó có thể thực hiện ở mọi nơi, mọi lúc.

2. Vị trí của hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

2.1. Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là một bộ phận cấu thành trong hoạt động giáo dục tiểu học

- Theo "Điều lệ trường tiểu học" (Ban hành kèm theo Quyết định số 22/2000/QĐ-BGD&ĐT ngày 11 - 7 - 2000 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo) có ghi¹:

"Các hoạt động giáo dục

1. Hoạt động giáo dục trên lớp được tiến hành thông qua việc dạy và học các môn học bắt buộc và tự chọn do Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định.

2. Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp do nhà trường phối hợp với các lực lượng giáo dục ngoài nhà trường tổ chức, bao gồm hoạt động ngoại khoá về khoa học, văn học, nghệ thuật, thể dục - thể thao nhằm phát triển năng lực toàn diện của học sinh và bồi dưỡng học sinh có năng khiếu; các hoạt động vui chơi, tham quan, du lịch, giao lưu văn hoá; các hoạt động lao động công ích; các hoạt động xã hội; các hoạt động từ thiện phù hợp với đặc điểm tâm sinh lý lứa tuổi học sinh tiểu học".

Như vậy, hoạt động giáo dục trong trường tiểu học được chia thành 2 bộ phận:

+ Hoạt động giáo dục trên lớp;

+ Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp.

Mỗi bộ phận trên có chức năng, nhiệm vụ riêng, nhưng chúng đều góp phần tích cực vào thực hiện mục tiêu giáo dục. Như vậy, hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp không phải là hoạt động "phụ khoá" trong nhà trường mà thực sự là một bộ phận quan trọng trong hoạt động giáo dục ở trường tiểu học.

Ngoài ra, trong trường tiểu học, công tác hướng nghiệp cho học sinh cũng rất được quan tâm, do đó được tách thành một nhiệm vụ riêng trong quá trình giáo dục học sinh, góp phần định hướng nghề nghiệp cho các em sau này. Nhiệm vụ này cũng được tiến hành thông qua hai dạng hoạt động cơ bản nói trên và thông qua một số hoạt động bổ sung khác. Như vậy, vị trí của hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp trong quá trình giáo dục càng được củng cố.

1. Xem Điều lệ trường tiểu học, Hà Nội, Nxb Giáo dục, Điều 27.

2.2. Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là cầu nối tạo ra mối liên hệ hai chiều giữa nhà trường và xã hội

Thông qua hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp, nhà trường có điều kiện phát huy vai trò tích cực của mình với xã hội.

Ở mỗi địa phương, trên địa bàn phường (xã) đều có trường tiểu học. Nhà trường thông qua các hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp như các hoạt động lao động công ích, hoạt động xã hội, hoạt động giao lưu văn hoá, hoạt động văn học, nghệ thuật... để phục vụ cuộc sống xã hội, gắn nhà trường với địa phương.

Mặt khác, hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là điều kiện và phương tiện để huy động sức mạnh của cộng đồng tham gia vào sự phát triển của nhà trường nói riêng và sự nghiệp giáo dục nói chung.

3. Vai trò của hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp đối với sự phát triển nhân cách học sinh tiểu học

Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là một hoạt động cơ bản góp phần phát triển nhân cách mọi lứa tuổi học sinh, đặc biệt là học sinh tiểu học. Có thể khẳng định hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là điều kiện, là môi trường, là giải pháp góp phần thực hiện mục tiêu giáo dục ở bậc tiểu học; tạo điều kiện để trẻ phát triển các yếu tố tâm lực, trí lực, thể lực một cách tổng hợp.

3.1. Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp góp phần phát triển trí tuệ

Chúng ta đều thừa nhận rằng hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là một phần không thể thiếu được trong đời sống của các em, vì nó giúp các em phát triển toàn diện và nhận thức được thế giới xung quanh. Hoạt động này sẽ kích thích sự phát triển tư duy của trẻ; giúp các em dần dần hình thành khả năng phân tích, phát hiện và cảm nhận về thế giới xung quanh, ngày càng tích lũy thêm những hiểu biết mới và làm sâu sắc thêm những kiến thức đã có cho bản thân. Trong hoạt động, các em sẽ được thể hiện hết mình và chủ động như chính trong cuộc sống, nó giúp các em cân bằng trạng thái tâm lý và phát triển đồng đều cả trí tuệ cũng như thể lực. Đặc biệt, nhờ sự phối hợp giữa các thao tác vận động và sự phát triển của tư duy, khả năng điều khiển của hệ thần kinh trung ương sẽ phát triển và chuẩn xác.

Điều không thể phủ nhận là hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp sẽ thúc đẩy khả năng học tập của các em. Thực tế người ta đã chứng minh rằng: Chính nhờ có hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp mà trẻ hiểu được bản chất của nhiều sự vật, hiện tượng trong đời sống; giải quyết được nhiều vấn đề một cách dễ dàng, thoải mái. Như vậy, hình thức hoạt động này sẽ giúp cho trẻ phát triển toàn diện cả về thể chất và trí tuệ, hoàn thiện các quá trình tri giác, chú ý ghi nhớ, tư duy, tưởng tượng, sáng tạo.

3.2. Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp góp phần phát triển thể lực và sức khỏe

Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp thúc đẩy sự phát triển về mặt thể chất của các em một cách tự nhiên. Nhờ có sự vận động trong các hoạt động lao động, thể dục thể thao, vui chơi... mà cơ bắp của các em trở nên rắn chắc hơn, đặc biệt là cảm giác thăng bằng trong hoạt động sẽ ngày càng nhạy cảm và chính xác hơn.

Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp còn có ý nghĩa rất lớn trong việc kéo dài năng lực lao động trí óc của trẻ. Nhờ rèn luyện thân thể và vệ sinh phòng bệnh tốt nên trẻ sớm phát huy được năng lực nhận thức của mình, đồng thời hiểu sâu thêm về vệ sinh trong luyện tập thể dục thể thao, về phương pháp rèn luyện thân thể. Mặt khác, hoạt động thể dục thể thao thường xuyên sẽ làm tăng vẻ đẹp tự nhiên của con người, làm cho cơ thể phát triển cân đối, tác phong nhanh nhẹn, hoạt bát tinh thần sảng khoái, lạc quan.

3.3. Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp có tác động đặc biệt đến sự hình thành và phát triển các kỹ năng hoạt động của học sinh tiểu học

Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là điều kiện để rèn luyện học sinh tiểu học hàng loạt kỹ năng: kỹ năng giao tiếp trong xã hội, kỹ năng tổ chức, kỹ năng điều khiển, kỹ năng thích ứng...

Nhờ có hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp, học sinh sẽ có nhiều cơ hội thể hiện chính mình, giúp các em tự tin hơn và thông qua đó mà hình thành các kỹ năng một cách tự nhiên và dễ dàng.

Hoạt động giáo dục này sẽ góp phần mở rộng và làm phong phú hơn lượng kiến thức của học sinh về con người, về xã hội; kỹ năng giao tiếp, ứng

xử có văn hoá với mọi người sẽ đa dạng, sâu sắc và nhuần nhuyễn hơn; trình độ văn hoá và phẩm chất đạo đức được nâng cao.

Đối với học sinh tiểu học, hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp càng có ý nghĩa đặc biệt quan trọng bởi vì hiểu biết của các em về xã hội, về con người còn rất đơn giản, hạn chế. Hoạt động xã hội giúp các em làm quen dần với cuộc sống xung quanh trên cơ sở được bổ sung thêm những kiến thức, kỹ năng còn thiếu hụt về xã hội, về con người. Hơn nữa, việc hình thành cho học sinh tính tích cực xã hội, ý thức trách nhiệm đối với tập thể, cộng đồng, xã hội cũng như hành vi và thói quen giao tiếp có văn hoá cần được tiến hành thường xuyên, liên tục, ngay từ lớp nhỏ nhất.

3.4. Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp góp phần phát triển hành vi đạo đức của học sinh tiểu học

Những hoạt động “Hàng cây em chăm”, “Áo ấm tặng bà”, “Bầu ơi thương lấy bí cùng”... gọi lên trong các em sự quan tâm đến người xung quanh, phát huy truyền thống đạo lý của dân tộc, giàu lòng nhân hậu, tương thân tương ái...

Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp giúp các em rèn luyện ý thức tổ chức kỷ luật, thói quen làm việc có kế hoạch, có tổ chức, có trách nhiệm đồng thời phát triển tình cảm, ý chí, nghị lực và luôn sáng tạo trong mọi hoàn cảnh.

Nhờ hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp mà tính tích cực của học sinh ngày càng được hình thành và củng cố vững chắc; ý thức trách nhiệm đối với cộng đồng, xã hội được tăng cường, nhờ đó các em xác định, củng cố được vị thế của mình trong tương lai. Đồng thời, thông qua các hoạt động giao tiếp đó, học sinh thêm gắn bó với mọi người xung quanh, với quê hương, đất nước. Như vậy, cùng với sự phát triển trí tuệ, các em còn được tu dưỡng các phẩm chất đạo đức của nhân cách mang bản sắc dân tộc.

4. Nguyên tắc cơ bản của hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

4.1. Đảm bảo tính mục đích, tính tổ chức, kế hoạch

- Tính mục đích: Bất kỳ hoạt động nào cũng đều phải đạt được một mục tiêu nhất định. Do vậy, mỗi hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp cũng cần người cán bộ quản lý cần phải đề ra được mục đích rõ ràng, yêu cầu cụ thể trong từng thời kỳ và cho cả năm học.

- Tính tổ chức, kế hoạch: Ở nhà trường, ở cộng đồng dân cư cũng như ở trong gia đình, hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp của trẻ phải được tổ chức theo một kế hoạch nhất định. Kế hoạch hoạt động cần phải tính toán sao cho hợp lý về thời gian, có nội dung rõ ràng, có tổ chức tập thể, có hướng dẫn và các phương tiện cần hoạt động.

4.2. Phù hợp với đặc điểm học sinh tiểu học trong hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

- Nếu hoạt động giáo dục trên lớp là bắt buộc thì hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là tự nguyện, tự giác. Học sinh không những là đối tượng của hoạt động dạy cũng như của hoạt động giáo dục mà quan trọng hơn - các em chính là chủ thể nhận thức, chủ thể giáo dục.

- Thực tế hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp rất phong phú, đa dạng, học sinh có khả năng, sở trường ở lĩnh vực nào thì tham gia mặt ấy. Người lớn không nên áp đặt, gò bó hay bắt buộc các em phải tham gia một cách máy móc; khi tổ chức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp phải để các em thấy thoải mái, thích thú được tham gia.

- Khi tổ chức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp nên có sự định hướng, gợi ý cho các em cách thức hoạt động để trẻ tham gia một cách chủ động và sáng tạo, nỗ lực vượt qua khó khăn để hoàn thành nhiệm vụ. Điều đó giúp trẻ trưởng thành về mọi mặt, nhất là về ý chí.

- Cần giúp các em thiết lập được mối quan hệ bạn bè trong nhóm hoạt động, qua đó hình thành ở các em tình cảm yêu thương, sự chia sẻ, trách nhiệm và lòng nhân ái. Trong tổ chức hoạt động phải giúp các em giữ được bầu không khí thuận hoà, thân ái, sẵn sàng giúp đỡ nhau để đạt được kết quả cao nhất.

- Muốn tạo được hứng thú cho trẻ, cần cân nhắc nội dung và phương pháp tổ chức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp sao cho phù hợp với các em, có tác dụng tích cực trong việc rèn luyện và phát triển tâm sinh lý của chúng. Mặt khác, hoạt động giáo dục này cũng cần phải đa dạng, phong phú về loại hình nhằm đáp ứng được nhu cầu phát triển toàn diện của học sinh. Muốn vậy, một mặt nhà trường cần tạo ra những hoạt động hấp dẫn để thu hút các em tham gia và phát huy năng lực bản thân, nhưng mặt khác nhà trường cũng cần quan tâm đến việc để học sinh tự hoạt động theo sáng kiến phù hợp với tâm sinh lý lứa tuổi.

4.3. Thu hút các lực lượng xã hội và tận dụng các điều kiện sẵn có một cách hợp lý, hiệu quả

Cần xác định rõ giáo dục trẻ em không chỉ là nhiệm vụ riêng của nhà trường mà đó là trách nhiệm của toàn xã hội. Vì vậy, việc tổ chức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp cho học sinh tiểu học phải mang tính xã hội hoá cao, phải trở thành trách nhiệm của tất cả mọi người, các bậc phụ huynh học sinh, các tổng phụ trách Đội, của các cán bộ địa phương...; nghĩa là có thể nói, tổ chức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp cho học sinh tiểu học cũng phải quán triệt tinh thần xã hội hoá.

Khi tiến hành bất kỳ một hoạt động nào, ta cũng phải tính đến hiệu quả, lợi ích xã hội mà nó có thể mang lại. Do vậy, hiệu quả của hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp chính là góp phần tuyên truyền chủ trương chính sách của Đảng, chính quyền địa phương; hoặc củng cố kiến thức đã học; hoặc giáo dục đạo đức, lòng nhân ái cho học sinh; hoặc đem lại hiệu quả kinh tế...

4.4. Đa dạng hoá các loại hình hoạt động

Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở trường tiểu học cần phải đa dạng hoá các loại hình hoạt động, thông qua đó học sinh được giao lưu với xã hội. Người cán bộ quản lý cần sử dụng linh hoạt các loại hình như hoạt động văn hoá xã hội, thể dục thể thao, vui chơi giải trí... Đặc biệt với học sinh tiểu học thì loại hình vui chơi phải được quan tâm đúng mức vì nhờ đó học sinh tiểu học sẽ rèn nhiều kỹ năng sống, tiếp thu tri thức một cách đơn giản, nhẹ nhàng mà thu được hiệu quả cao.

Tóm lại: Trong mỗi hoạt động đều có nguyên tắc riêng để đảm bảo cho hoạt động đó đạt kết quả. Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là hoạt động giáo dục phong phú, đa dạng mang tính mục đích, tính tổ chức, kế hoạch, tính tự nguyện tự giác cao. Người cán bộ quản lý phải chú ý tới những nguyên tắc cơ bản này để đạt hiệu quả giáo dục. Hiệu quả ấy có thể nhìn thấy ngay trước mắt nhưng cũng có thể mang lại lợi ích cho xã hội trong tương lai, góp phần vào sự nghiệp "Trồng người".

II. NỘI DUNG VÀ HÌNH THỨC HOẠT ĐỘNG GIÁO DỤC NGOÀI GIỜ LÊN LỚP Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Phân loại hình thức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

Hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở trường tiểu học rất đa dạng và phong phú. Nhiều trường do nhận thức đúng đắn vị trí, vai trò của hoạt động này nên đã

không ngừng tìm tòi suy nghĩ, đúc rút kinh nghiệm để đưa ra những hình thức hoạt động phù hợp, hấp dẫn, đạt hiệu quả giáo dục cao. Ta có thể phân chia nội dung và hình thức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp theo các loại sau:

1.1. Theo tiến độ thời gian, thực hiện xen kẽ cùng với chương trình kế hoạch học tập các môn học trên lớp

- Hàng ngày
 - Ở trường:
 - + Xếp hàng vào lớp;
 - + 15 phút truy bài, đọc báo, văn nghệ;
 - + 20 phút ra chơi, thể dục giữa giờ, vui chơi, giải trí.
 - Ở nhà:
 - + Tự học, học nhóm, học tổ;
 - + Giúp đỡ công việc gia đình.
- Hàng tuần
 - Tiết chào cờ đầu tuần;
 - Hoạt động văn hoá, văn nghệ, câu lạc bộ, thể dục thể thao;
 - Sinh hoạt Sao nhi đồng, Đội thiếu niên tiên phong Hồ Chí Minh;
 - Trục tuần;
 - Sinh hoạt nhóm cán sự học tập;
 - Bồi dưỡng học giỏi, giúp đỡ học sinh kém;
- Hàng tháng
 - Hoạt động theo chủ điểm;
 - Hoạt động thi đua;
 - Hoạt động của các tổ nhóm theo hứng thú, năng khiếu;
- Hoạt động hè
 - Hoạt động hè ở địa phương;
 - Hoạt động câu lạc bộ, các nhóm theo sở thích;
 - Nghỉ hè;

- Ôn tập chuẩn bị năm học mới.

1.2. Hoạt động theo chủ đề trong năm học

	Nội dung	Thời gian
Chủ đề 1	Người học trò ngoan	Tháng 9 - 10
Chủ đề 2	Thầy cô giáo	Tháng 11
Chủ đề 3	Chú bộ đội	Tháng 12
Chủ đề 4	Yêu đất nước	Tháng 2
Chủ đề 5	Ngày Quốc tế phụ nữ	Tháng 3
Chủ đề 6	Bác Hồ	Tháng 4 - 5

1.3. Hoạt động đáp ứng yêu cầu xã hội

- Hoạt động lao động vệ sinh trường lớp, đường phố: "Con đường em chăm", giáo dục ý thức tự phục vụ bản thân;

- Hoạt động ngoại khóa về khoa học kỹ thuật, văn học nghệ thuật, thể dục - thể thao;

- Hoạt động tham quan du lịch;

- Hoạt động nhân đạo, từ thiện, đền ơn đáp nghĩa: "Áo ấm tặng bà", "Bầu ơi thương lấy bí cùng"....;

- Hoạt động bảo vệ môi trường: "Hàng cây em chăm", "Chúng em giữ gìn Thủ đô xanh, sạch, đẹp";

- Hoạt động tham quan, du lịch;

- Hoạt động bảo vệ trị an, an toàn giao thông, chấp hành pháp luật, phòng chống bệnh tật, tệ nạn xã hội.

2. Nội dung hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

Căn cứ vào hướng dẫn của Bộ Giáo dục và Đào tạo, thực tế mỗi địa phương, mỗi loại hình nhà trường, mỗi trường cụ thể... có thể tiến hành hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp theo nội dung chính sau:

2.1. Hoạt động xã hội

2.1.1. Nội dung và hình thức hoạt động

Là một trong năm loại hình hoạt động giáo dục cơ bản, hoạt động xã hội tạo ra cơ hội và điều kiện cho học sinh tham gia các mặt của đời sống

xã hội và các mối quan hệ xã hội. Đó là quá trình học sinh nhận thức và chấp nhận những khuôn mẫu, chuẩn mực xã hội đồng thời thích nghi với các chuẩn mực ấy, chuyển hoá chúng thành những giá trị của bản thân.

Xã hội nào cũng đều xây dựng cho mình một mẫu người lý tưởng, đó là con người mang tư tưởng tiên tiến của thời đại và hành động theo lý tưởng ấy. Xã hội xã hội chủ nghĩa của chúng ta nhằm xây dựng học sinh thành người lao động, thành thạo một nghề, năng động, đáp ứng nền kinh tế nhiều thành phần. Con người mới là con người cụ thể của mọi giai cấp, của một xã hội chứ không phải con người chung chung, chính vì vậy hoạt động xã hội là rất cần thiết.

Trong trường tiểu học, có thể tổ chức cho học sinh tham gia các hoạt động xã hội với nội dung, hình thức rất phong phú, đa dạng. Chẳng hạn như:

- Tổ chức cho học sinh tham gia các hoạt động chính trị ở địa phương:
 - + Tuyên truyền cho bầu cử Hội đồng nhân dân, Đại hội Đảng các cấp,...
 - + Thi tìm hiểu về truyền thống nhà trường, địa phương, đất nước, về truyền thống Đội thiếu niên thành phố Hồ Chí Minh, về Bác Hồ, về anh bộ đội...
 - + Tổ chức kỷ niệm các ngày lễ lớn (ngày thành lập Đảng, Đoàn, 19/5...); qua đó để giáo dục công tác tư tưởng chính trị cho học sinh.
 - + Thi nghi thức Đội.
- Các hoạt động đền ơn, đáp nghĩa:
 - + Viếng lăng Bác Hồ, nghĩa trang liệt sĩ, đài tưởng niệm các anh hùng, liệt sĩ;
 - + Thăm các viện bảo tàng, nhà truyền thống, triển lãm, các di tích lịch sử, văn hoá;
 - + Chăm sóc gia đình thương binh, liệt sĩ, các bà mẹ Việt Nam anh hùng (công tác Trần Quốc Toản);
 - + Thi vẽ tranh, làm báo tường, sưu tầm tranh ảnh về các chủ đề: "Uống nước nhớ nguồn", "Biết ơn thầy, cô giáo", "Bác Hồ kính yêu", "Tiến bước theo anh bộ đội"...
- Các hoạt động từ thiện:
 - + Giúp đỡ các bạn học sinh nghèo vượt khó trong lớp, trong trường, ở địa phương;

- + Quyên góp ủng hộ thiếu nhi và nhân dân các vùng bị thiên tai, bị chiến tranh tàn phá;
- + Giúp đỡ thiếu nhi và những người tàn tật, trẻ em lang thang cơ nhỡ.
- Hoạt động tuyên truyền pháp luật:
- + Học tập về nếp sống văn hoá;
- + Mời công an nói chuyện, tổ chức thi tìm hiểu pháp luật, luật lệ giao thông.
- Các hoạt động khác:
- + Thi vẽ tranh, làm báo tường, sưu tầm tranh ảnh về các chủ đề: "Bảo vệ môi trường", "Yêu hoà bình"...
- + Chúc mừng thầy giáo, cô giáo nhân ngày 20/11;
- + Chúc mừng cô giáo, chị phụ trách, mẹ, bà... nhân ngày 8/3;
- + Chúc mừng sinh nhật các bạn trong lớp.
- + Gặp gỡ, giao lưu với học sinh các lớp, các trường kết nghĩa, với các bạn thiếu nhi quốc tế đang sống và học tập ở Việt Nam.

2.1.2. Nguyên tắc tổ chức

- Chủ đề, nội dung hoạt động phải luôn gắn với các yêu cầu giáo dục của nhà trường, của xã hội ở từng thời điểm cụ thể.
- Nội dung, hình thức hoạt động phải phù hợp với đặc điểm, trình độ của học sinh bậc tiểu học.
- Hình thức hoạt động phải phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh cụ thể của nhà trường, của địa phương.
- Hình thức hoạt động phải phong phú, đa dạng, luôn đổi mới để thu hút, hấp dẫn học sinh.
- Phải đảm bảo cho mọi học sinh trong lớp đều được thực sự tham gia hoạt động, từ khâu chuẩn bị đến khâu tiến hành và đánh giá, rút kinh nghiệm hoạt động với những công việc cụ thể, phù hợp với khả năng và nguyện vọng của các em.
- Giáo viên phải đóng vai trò cố vấn, định hướng, hướng dẫn cho học sinh hoạt động; giúp đỡ, tạo điều kiện thuận lợi cho học sinh hoàn thành tốt

công việc được giao; tạo cơ hội cho các em phát huy tối đa năng lực, sở trường, vốn kinh nghiệm và thói quen ứng xử có văn hoá của bản thân.

2.1.3. Quy trình tổ chức

Bước 1: Định hướng hoạt động

Đây là bước đầu tiên của quá trình tổ chức hoạt động, bao gồm hai bước nhỏ:

- Xác định chủ đề hoạt động (tên hoạt động): Điều này tưởng như đơn giản nhưng thực tế rất phức tạp, có vai trò quan trọng; bởi vì chủ đề hoạt động hàm chứa mục tiêu và nội dung hoạt động, quy định việc lựa chọn hình thức hoạt động.

- Xác định mục tiêu hoạt động (yêu cầu giáo dục của hoạt động): Phải cụ thể, rõ ràng về các mặt:

- + Mục tiêu về nhận thức: Hoạt động nhằm cung cấp cho học sinh những hiểu biết, những thông tin gì?

- + Mục tiêu về kỹ năng: Qua hoạt động cần hình thành cho học sinh những kỹ năng gì (kỹ năng giao tiếp, ứng xử; kỹ năng điều khiển hoạt động tập thể...)?

- + Mục tiêu về thái độ: Qua hoạt động nhằm giáo dục cho học sinh những tình cảm, thái độ gì (yêu, ghét, đồng tình, phản đối...)?

Bước 2: Chuẩn bị hoạt động

Hiệu quả hoạt động xã hội phụ thuộc phần lớn vào việc chuẩn bị hoạt động. Ở bước này, người quản lý cần phải vạch ra được tất cả các điều kiện, các yếu tố cần chuẩn bị trước để hoạt động thành công. Cụ thể:

- Có kế hoạch về thời gian chuẩn bị, thời gian tiến hành hoạt động.

- Thiết kế nội dung, hình thức và chương trình hoạt động.

- Xác định những phương tiện vật chất cần thiết cho hoạt động.

- Dự kiến công việc và phân công học sinh tham gia chuẩn bị.

- Bồi dưỡng, hướng dẫn, giúp đỡ học sinh thực hiện tốt nhiệm vụ chuẩn bị đã được phân công.

- Dự kiến các tình huống có thể xảy ra trong quá trình hoạt động và phương án giải quyết.

- Tranh thủ sự phối hợp, giúp đỡ của các lực lượng giáo dục khác (về đóng góp ý kiến xây dựng nội dung, về sức lực, về kinh phí, về phương tiện vật chất,...).

- Kiểm tra, đôn đốc hoàn tất quá trình chuẩn bị.

Trong quá trình chuẩn bị hoạt động xã hội, người quản lý cần xác định cho giáo viên nên động viên, khuyến khích học sinh cùng tham gia bàn bạc, trao đổi để lựa chọn hình thức cũng như điều chỉnh nội dung hoạt động. Đồng thời giáo viên cần động viên, khích lệ học sinh xung phong đảm nhận những công việc chuẩn bị cụ thể cho hoạt động và hướng dẫn, bồi dưỡng, tạo điều kiện để các em hoàn thành tốt những nhiệm vụ chuẩn bị hoạt động được phân công.

Bước 3: Tiến hành hoạt động

Trong bước này, giáo viên chỉ tham dự với tư cách đại biểu hoặc là một thành viên của tập thể. Hoạt động được tiến hành theo chương trình đã định, do học sinh tự điều khiển; với sự khích lệ thường xuyên và sự giúp đỡ của giáo viên nếu cần thiết.

Bước 4: Đánh giá, rút kinh nghiệm sau hoạt động

Bước này nhằm mục đích để những lần tổ chức các hoạt động tiếp theo được tốt hơn, thành công hơn. Người quản lý yêu cầu giáo viên sử dụng các phiếu trắc nghiệm, đồng thời phải tổ chức trao đổi, thảo luận với học sinh về những nội dung sau:

- Những kiến thức, kỹ năng các em đã tiếp thu được qua hoạt động.
- Những điều làm các em thích thú, điều làm các em không thích thú ở hoạt động.
- Những điều làm các em mong muốn mà hoạt động chưa đáp ứng được.
- Nguyện vọng của các em về hoạt động tiếp theo (nội dung, hình thức, thời điểm và thời lượng dành cho hoạt động; địa điểm hoạt động và những công việc mà các em muốn được đảm nhận...).

Trên đây là quy trình chung tổ chức cho học sinh tiểu học tham gia hoạt động xã hội. Tuy nhiên quy trình này không mang tính cứng nhắc mà hết sức linh hoạt, mềm dẻo. Điều đó thể hiện ở chỗ:

- + Giữa các bước có tính đan xen, hoà quyện vào nhau, không quá tách bạch về thời gian.
- + Trong một số trường hợp, có thể bỏ qua một bước nào đó của quy trình.

Vì vậy, người quản lý hướng dẫn giáo viên căn cứ vào yêu cầu giáo dục và điều kiện, hoàn cảnh cụ thể của nhà trường, của lớp học mà vận dụng quy trình trên một cách linh hoạt, sáng tạo.

2.2. Hoạt động vui chơi

2.2.1. Một số khái niệm

Để tổ chức tốt hoạt động vui chơi ở trong và ngoài trường tiểu học, phát huy tác dụng của hoạt động vui chơi đối với sự phát triển nhân cách của học sinh tiểu học và góp phần thực hiện mục tiêu giáo dục tiểu học, trước hết ta cần làm rõ một vài khái niệm có liên quan đến hoạt động vui chơi.

- **Vui chơi:** Tuy chưa có một định nghĩa hoàn thiện, nhưng chúng ta có thể thừa nhận rằng vui chơi là một dạng hoạt động nhằm thoả mãn sở thích, hứng thú và nhu cầu phát triển phát triển thể chất, trí tuệ, ý chí, tình cảm của cá nhân. Cùng với các hoạt động khác như lao động, học tập..., vui chơi là một dạng hoạt động giải trí, giao lưu xã hội, đặc biệt là để phát triển tính cộng đồng, trách nhiệm chung, tình thương yêu đồng loại, qua đó có thể rèn luyện các kỹ năng giao tiếp và hoạt động, phát triển tình cảm, niềm tin đạo đức, xúc cảm thẩm mỹ của cá nhân. Vui chơi hợp lý, khoa học sẽ góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng thời gian nhàn rỗi của các em.

Vui chơi trong và ngoài nhà trường góp phần hỗ trợ, nâng cao chất lượng học tập các giờ học chính khoá.

- **Trò chơi:** Là một dạng của hoạt động vui chơi; mang một chủ đề, một nội dung nhất định và có những quy định mà người tham gia phải tuân thủ. Ví dụ như các trò chơi "cướp cờ", "ô ăn quan", "mèo đuổi chuột"...

Nếu vui chơi là một thuật ngữ chỉ một dạng hoạt động giải trí tự nguyện của mọi người (không quy định số lượng), tạo ra sự sảng khoái, thư giãn về thân kinh, tâm lý thì trò chơi là sự vui chơi có nội dung, có tổ chức của nhiều người (2 người trở lên), có quy định, luật lệ mà người tự nguyện tham gia phải tuân thủ theo.

Nếu sự vui chơi của cá nhân được tổ chức dưới dạng trò chơi thì nó sẽ mang ý nghĩa giáo dục, rèn luyện đối với người chơi, đặc biệt đối với thiếu niên nhi đồng; đồng thời nó góp phần hình thành những phẩm chất, nhân cách cho trẻ.

- **Đồ chơi:** Theo cách hiểu rộng thì đó là phương tiện, điều kiện để chơi và tất cả những gì phục vụ cho việc vui chơi và tổ chức trò chơi; bao gồm những dụng cụ, trang thiết bị, kinh phí, những quy định, những hiểu biết nhất định để có thể tham gia vui chơi.

Trong tổ chức hoạt động vui chơi ở tiểu học, những điều kiện, phương tiện trang thiết bị phục vụ cho tổ chức vui chơi có vị trí rất quan trọng, vì thiếu chúng thì khó có thể thực hiện được mục tiêu, nhiệm vụ và yêu cầu giáo dục tiểu học đã định.

2.2.2. Những nguyên tắc tổ chức vui chơi cho học sinh tiểu học

a) Nhằm vững mục tiêu giáo dục phổ thông, đặc biệt là mục tiêu giáo dục tiểu học

Tổ chức hoạt động vui chơi phải quán triệt mục tiêu giáo dục toàn diện ở tiểu học, nghĩa là trong hoạt động vui chơi phải phát triển được trí lực, tâm lực, thể lực, góp phần nâng cao nhận thức, mở rộng sự hiểu biết cho trẻ, đồng thời phát triển tình cảm, ý chí và thể lực của chúng.

Tổ chức hoạt động vui chơi có mục đích giáo dục là một "sân chơi" rất tốt để học sinh được phát triển toàn diện. Do đó khi lựa chọn các trò chơi nên quan tâm đến mục tiêu giáo dục toàn diện, lựa chọn những hoạt động vui chơi có tính dân gian, phát huy truyền thống đạo lý của dân tộc. Bên cạnh đó người tổ chức cũng cần biết lựa chọn, sáng tạo những trò chơi hiện đại để phát triển tính năng động, phát triển tư duy kỹ thuật và kích thích óc sáng tạo trong khoa học ở trẻ.

b) Đa dạng hoá nội dung, hình thức hoạt động

Nguyên tắc này xuất phát từ mục tiêu giáo dục toàn diện ở tiểu học, đặc điểm tâm sinh lý lứa tuổi và những ưu nhược điểm nhất định của mỗi nội dung, hình thức hoạt động đó.

c) Kích thích tính tự nguyện, tự giác của trẻ trong hoạt động vui chơi dưới sự quản lý của giáo viên

Bất cứ hình thức vui chơi giải trí nào cũng đều hấp dẫn và gây được hứng thú cho trẻ. Người lớn không nên áp đặt, gò bó các em bằng những quy định bắt buộc các em phải tuân theo một cách máy móc. Khi tổ chức cho trẻ vui chơi, người lớn cần gợi ý, hướng dẫn để các em có thể độc lập vui chơi, phát huy năng lực, có những sáng kiến, nỗ lực vượt khó; điều đó giúp các em trưởng thành về mọi mặt, nhất là về ý chí.

Trong hoạt động, các em sẽ thiết lập được những mối quan hệ bạn bè tốt đẹp trong nhóm chơi, qua đó hình thành tình cảm yêu thương, tin tưởng, chia sẻ, trách nhiệm và lòng nhân ái. Khi vui chơi, giải trí, người tổ chức phải giúp cho các em giữ được bầu không khí hoà thuận, thân ái, bảo đảm cho cuộc chơi được thành công.

Muốn tạo được những hoạt động vui chơi thật sự bổ ích cần cân nhắc, lựa chọn nội dung, phương pháp tổ chức vui chơi theo phương hướng có lợi nhất cho sự phát triển của các em. Vui chơi giải trí phải có nội dung lành mạnh, có tác dụng tích cực trong việc rèn luyện và phát triển các chức năng tâm sinh lý của trẻ. Đồng thời trò chơi phải đa dạng, phong phú về loại hình nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển toàn diện của học sinh.

d) Hoạt động vui chơi phải diễn ra trong những điều kiện cần thiết một cách có tổ chức, có kế hoạch

Ở nhà trường, ở cộng đồng dân cư cũng như ở gia đình, việc vui chơi của trẻ phải được tổ chức theo một kế hoạch nhất định; nhất là khi tổ chức vui chơi ở trường, cần có sự tính toán hợp lý về thời gian, có tổ chức tập thể, có hướng dẫn, có những điều kiện tối thiểu như sân chơi, đồ chơi và các phương tiện cần thiết khác.

e) Thu hút các lực lượng xã hội và tận dụng các điều kiện có sẵn một cách hợp lý

Không nên quan niệm giáo dục trẻ em là nhiệm vụ của riêng nhà trường mà phải coi đó là nhiệm vụ của toàn xã hội. Chính vì vậy, việc tổ chức hoạt động vui chơi mang tính chất giáo dục cho học sinh tiểu học cũng phải quán triệt tinh thần xã hội hoá.

2.2.3. Gợi ý một số nội dung và quy trình hoạt động vui chơi ở tiểu học

Trò chơi là một loại hình hoạt động rất quen thuộc, gần gũi với con người. Trò chơi có những đặc trưng cơ bản sau:

- Trò chơi vừa mang tính chất vui chơi, giải trí vừa có ý nghĩa giáo d dưỡng và giáo dục lớn đối với con người.
- Trò chơi là một loại hình hoạt động sống của con người, cũng như hoạt động học tập, lao động...
- Trò chơi có chủ đề, nội dung và những quy tắc nhất định mà người tham gia phải tuân thủ.

a) Nhu cầu chơi của trẻ em

Chơi là nhu cầu không thể thiếu được của trẻ em. Trẻ luôn mong muốn được tham gia vào quá trình sống và lao động sản xuất của người lớn, nhưng do chưa đủ khả năng về thể lực, trí tuệ và tri thức nên chúng chỉ có thể "tham gia" vào cuộc sống đó theo cách riêng của mình thông qua trò chơi. Hoạt động vui chơi chính là một hình thức biểu hiện thái độ tích cực của trẻ em đối với môi trường xung quanh; đó là một hoạt động có ý thức, phù hợp với tâm sinh lý trẻ em và đáp ứng được nhu cầu tích cực hoạt động của chúng. Vui chơi còn tạo điều kiện để trẻ em biểu hiện những xúc cảm thực tế, tự nhiên trong cuộc sống.

Hoạt động vui chơi sẽ giúp trẻ em:

- Nhận thức hiện thực (nội dung trò chơi thường lấy từ những điều trẻ nhìn thấy hoặc trực tiếp tiếp xúc trong cuộc sống).
- Hình thành những ý thức và hình thức nhất định về hành vi.
- Tiếp nhận những quy tắc và quy luật cuộc sống xã hội (phản ánh vào nội dung trò chơi).
- Hình thành năng lực quan sát và sự đánh giá có phê phán những hành vi, cử chỉ của người khác cũng như đặt nền móng cho niềm tin và những thói quen đạo đức (bởi vì trong lúc chơi các em buộc phải tán thành người này hay bất đồng, chê bai người khác).

- Phát triển trí tuệ và tư duy.

b) Quy trình lựa chọn và tổ chức trò chơi trẻ em

Giai đoạn thứ nhất: Lựa chọn trò chơi.

Bước 1: Phân tích yêu cầu giáo dục.

Bước 2: Chọn thử một trò chơi nào đó; phân tích nội dung và khả năng giáo dục của nó.

Bước 3: Đối chiếu nội dung và khả năng giáo dục của trò chơi vừa chọn với yêu cầu giáo dục đã đề ra ban đầu.

Nếu thấy không phù hợp thì trở lại bước 2, chọn thử một trò chơi khác.

Nếu thấy phù hợp thì quyết định trò chơi đã phân tích.

Giai đoạn thứ hai:

Bước 4: Thiết kế "giáo án" trò chơi gồm các nội dung:

- + Tên trò chơi;
- + Mục đích giáo dục của trò chơi;
- + Các phương tiện phục vụ cho việc tổ chức trò chơi;
- + Nội dung trò chơi, các hoạt động cụ thể với cách tiến hành rõ ràng.
- + Các giải thưởng (nếu có).
- + Chuẩn và thang đánh giá.

Bước 5: Chuẩn bị thực hiện theo "giáo án"

+ Chuẩn bị đầy đủ và có chất lượng các phương tiện: Một phần do giáo viên chuẩn bị, một phần do học sinh chuẩn bị theo hướng dẫn của giáo viên.

+ Phân công và hướng dẫn cho học sinh tập diễn trước (nếu là trò chơi sắm vai hay trò chơi đóng kịch).

Giai đoạn thứ ba: Tổ chức trò chơi.

Bước 6: Đặt vấn đề.

+ Giới thiệu tên trò chơi.

+ Nêu yêu cầu của trò chơi.

Bước 7: Giới thiệu rõ ràng, mạch lạc nội dung trò chơi với các hoạt động cụ thể. Có thể làm mẫu (nếu cần).

Bước 8: Học sinh thực hiện trò chơi theo các hoạt động đã nêu. Giáo viên theo dõi, uốn nắn kịp thời hành động chưa chuẩn xác. Đánh giá kết quả nội bộ (nếu cần).

Giai đoạn thứ tư: Kết thúc trò chơi

Bước 9: Tập hợp học sinh làm một số động tác thư giãn (nếu chơi trò chơi vận động). Đánh giá chung (cá nhân hoặc tổ). Nên cho học sinh tham gia đánh giá.

Bước 10: Phát phần thưởng (nếu có) và kết thúc.

Như vậy, quy trình lựa chọn và tổ chức trò chơi cho học sinh tiểu học bao gồm 4 giai đoạn với 10 bước đi cụ thể. Tuy nhiên đây là một quy trình mềm dẻo, linh hoạt; sự phân chia các giai đoạn này có thể thay đổi, đan xen, hoà nhập vào nhau tùy theo thực tế hoạt động.

2.3. Hoạt động văn hoá nghệ thuật

Hoạt động văn hoá nghệ thuật là một hoạt động có vị trí quan trọng không thể thiếu được ở trường tiểu học. Đây là loại hình hoạt động có sức lôi cuốn học sinh rất lớn đồng thời có tác dụng giáo dục tích cực đối với trẻ em.

Với học sinh tiểu học, hoạt động văn hoá nghệ thuật cũng như một số loại hình hoạt động khác được coi là "món ăn tinh thần" không thể thiếu được trong đời sống tập thể hàng ngày. Múa hát, đọc thơ, kể chuyện, đóng kịch, vẽ tranh... thường diễn ra trong cuộc sống của các em dưới nhiều hình thức đa dạng, phong phú. Tất cả những hoạt động văn hoá nghệ thuật giúp cho tinh thần các em được sáng khoái hơn, bớt đi những căng thẳng, góp phần tăng hiệu quả học tập.

2.3.1. Nội dung và hình thức hoạt động

Hoạt động văn hoá nghệ thuật bao gồm nhiều hình thức, nhiều thể loại khác nhau như: hát, múa, ngâm thơ, kể chuyện, tấu vui, tiểu phẩm, kịch ngắn, kịch câm, độc tấu nhạc cụ, vẽ tranh, nghệ thuật tạo hình...

Mỗi hình thức, mỗi thể loại đều có những dạng hoạt động khác nhau. Ví dụ:

- Hát là một hoạt động văn hoá nghệ thuật rất quen thuộc đối với mọi người, mọi lứa tuổi, đặc biệt rất thích hợp với học sinh tiểu học. Hoạt động hát có thể diễn ra theo nhiều hình thức như: đơn ca, song ca, đồng ca, hợp xướng, hát tập thể... Những hình thức này đều có thể tiến hành ở trường tiểu học.

- Múa là hoạt động văn hoá nghệ thuật, thường diễn ra vào giờ sinh hoạt lớp, buổi hoạt động chung của toàn trường. Hoạt động múa có thể diễn ra theo nhiều hình thức như: múa đơn, múa đôi, múa tập thể, vừa múa vừa hát... Các điệu múa dành cho lứa tuổi thiếu nhi, các điệu múa dân gian, múa dân tộc thường được các em ưa thích, đặc biệt là các em gái.

- Kể chuyện là hoạt động giáo dục khá hấp dẫn, thu hút được nhiều học sinh tham gia. Những câu chuyện cổ tích, truyện vui cười, truyện về những anh hùng dân tộc, những câu chuyện về tấm gương sáng nhỏ tuổi... đều là những đề tài hấp dẫn trẻ em. Trẻ cảm thấy thích thú khi được sống trong một thế giới của những hình tượng thần thoại. Các em say sưa kể nhiều lần một câu chuyện cổ tích hay một mẫu chuyện vui nào đó mà các em thích. Mỗi lần kể như vậy là một lần giúp cho trẻ phát triển trí tưởng tượng sáng tạo, ngôn ngữ trong sáng hơn, đúng như V.A.Xukhômliński đã phân tích: "chuyện cổ tích, trò chơi, trí tưởng tượng là ngọn nguồn sinh động của tư duy trẻ em, của những tình cảm và khát vọng cao đẹp". Tự nhiên ra, đặt ra một câu chuyện vui, dí dỏm - đó chính là một trong những dạng sáng tác thú vị nhất đối với trẻ em.

- Làm thơ cũng là một niềm vui của trẻ, phản ánh sự ngây thơ, vẻ đẹp tự nhiên trong tâm hồn trẻ và sự sáng tạo của lứa tuổi. Các em nghĩ như thế nào sẽ viết như vậy. Vì thế, ta dễ dàng nhận thấy tính chất tự do, nghịch ngợm, vô tư và hồn nhiên trong thơ của trẻ.

- Đọc thơ cũng là một hình thức hoạt động văn nghệ được nhiều em ưa thích. Khi đọc thơ, các em say sưa, thích thú được bay bổng trong thế giới tưởng tượng của mình; vì vậy, có những em đọc thơ rất truyền cảm. Hình thức này nên được phổ biến trong học sinh.

- Vẽ là hoạt động thu hút sự quan tâm của trẻ. Khi các em vẽ, chúng ta sẽ nhận thấy được thế giới riêng của từng em, thấy được thứ ngôn ngữ riêng trong nghệ thuật tạo hình của trẻ. Ở tiểu học, vẽ thường diễn ra theo các thể loại sau: vẽ theo đề tài, vẽ tự do, vẽ trang trí, vẽ theo mẫu... Ngoài ra các em còn được tổ chức xem tranh và suy nghĩ để có thể dần học cách cảm nhận cái hay, cái đẹp trong nghệ thuật của tranh vẽ về mảng màu, hình khối, đường nét... Nội dung các bức tranh do trẻ vẽ phản ánh cuộc sống tâm hồn của chúng, những gì mà trẻ thu nhận được từ thế giới xung quanh.

Như vậy, có nhiều hình thức hoạt động văn hoá nghệ thuật rất phù hợp với lứa tuổi học sinh tiểu học. Những hình thức này nếu được vận dụng một cách khéo léo vào thực tiễn nhà trường sẽ đem lại hiệu quả giáo dục to lớn.

2.3.2. Nguyên tắc lựa chọn các hình thức hoạt động

- Đảm bảo các hoạt động phải phù hợp với đặc điểm tâm sinh lý lứa tuổi học sinh tiểu học. Các hình thức tổ chức hoạt động được lựa chọn phải thoả mãn nhu cầu, hứng thú, sở thích của học sinh và phù hợp với khả năng của từng độ tuổi trong cấp học.

- Đảm bảo phát huy, phát triển được tính tích cực, độc lập, sáng tạo của học sinh trong quá trình tham gia các hoạt động đó, rèn luyện cho học sinh các kỹ năng tự quản trong hoạt động tập thể.

- Các hình thức hoạt động văn hoá nghệ thuật phải đa dạng, phong phú, phải có sự thay đổi liên tục nhằm kích thích, thu hút học sinh tham gia, tạo điều kiện để khai thác và phát huy tiềm năng của học sinh.

2.3.3. Quy trình tổ chức

a) Bước chuẩn bị

- Lựa chọn hình thức hoạt động phù hợp với yêu cầu giáo dục của nhà trường đặt ra cho từng đợt thi đua, theo từng chủ điểm giáo dục và phù hợp với đối tượng học sinh, trong điều kiện cho phép.

- Xây dựng nội dung kế hoạch thực hiện, trong đó chỉ rõ những việc phải chuẩn bị, dự kiến phân công lực lượng chuẩn bị và thực hiện, thời gian và địa điểm tiến hành cũng như phương tiện hoạt động.

- Giao nhiệm vụ cho đội ngũ cán bộ lớp; bồi dưỡng cách tổ chức và điều khiển hoạt động cho các em.

- Nếu thấy cần có sự giúp đỡ của các lực lượng giáo dục khác nên chỉ rõ đối tượng nào, công việc của họ là gì với những đề nghị giúp đỡ cụ thể.

- Trước khi tiến hành hoạt động, nên xem xét lại toàn bộ bước chuẩn bị, nếu còn vướng mắc cần giải quyết ngay.

b) Bước tiến hành hoạt động

Trong bước này cần chú ý đến vai trò chủ thể của học sinh, nghĩa là có thể giao toàn bộ hay một phần công việc điều khiển cho học sinh, tùy theo tính chất của hoạt động.

Nếu giáo viên cùng tham gia hoạt động với học sinh sẽ tạo điều kiện tốt hơn để thực hiện công tác giáo dục các em.

c) Bước kết thúc hoạt động

- Nhận xét của giáo viên về ý thức, thái độ;

- Kết quả tham gia hoạt động của học sinh, tuyên dương, khen thưởng;

- Chỉ ra những tồn tại cần rút kinh nghiệm;

- Động viên học sinh tham gia các hoạt động tiếp theo.

2.4. Hoạt động thể dục thể thao

Thể dục thể thao (TDTT) là một dạng hoạt động cơ bản của đời sống xã hội, là một phần của nền văn hoá và giáo dục quốc dân. Hoạt động TDTT là một trong những hoạt động không thể thiếu được ở trường tiểu học nhằm góp phần thực hiện mục tiêu giáo dục toàn diện cho trẻ em. Hoạt động TDTT chiếm một vị trí đáng kể trong nhà trường tiểu học, góp phần thực hiện mục tiêu giáo dục toàn diện cũng như tác dụng tích cực tới quá trình giáo dục thể chất cho học sinh.

2.4.1. Vai trò của hoạt động thể dục thể thao ở trường tiểu học

Hoạt động TDTT là một loại hình hoạt động cũng có mặt trong các giờ chính khoá, nhưng chủ yếu chiếm thời gian trong các hoạt động giáo dục ngoài giờ học.

Hoạt động TDTT với các hình thức tổ chức khác nhau thực sự là người bạn đồng hành đáng tin cậy của trẻ em trong quá trình phát triển thể chất. Tham gia các hoạt động TDTT, trẻ sẽ có điều kiện để rèn luyện thể lực, tăng cường sức khoẻ.

Hoạt động TDTT tạo điều kiện cho trẻ được thử thách và rèn luyện nhiều phẩm chất tốt như: ý thức tổ chức kỷ luật, thái độ chấp hành các quy tắc và luật lệ thi đấu, tính kiên trì, ý chí vượt khó khăn và gian khổ, tinh thần đồng đội, lòng dũng cảm, tính linh hoạt, tình đoàn kết, lòng tự trọng, sự hiểu biết lẫn nhau, sự tôn trọng bạn bè và tập thể...

Hoạt động TDTT còn có ý nghĩa rất lớn trong việc kéo dài và phát triển năng lực lao động trí óc của trẻ em nhờ rèn luyện thân thể và phòng bệnh tốt. Qua các hoạt động TDTT mà trẻ củng cố, mở rộng được những tri thức đã học, giúp các em hiểu sâu sắc thêm về cơ thể con người, về vệ sinh trong tập luyện, về phương pháp rèn luyện thân thể; tăng cường nhận thức và có được tình cảm đối với những hành vi, cử chỉ đẹp, lành mạnh của con người. Tham gia vào các hoạt động TDTT, các em sẽ mở rộng được tầm nhìn và biết thưởng thức cái đẹp của thiên nhiên, của xã hội đang chuyển mình trong sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Mặt khác, tập luyện TDTT thường xuyên sẽ làm tăng vẻ đẹp tự nhiên của con người, giúp cơ thể phát triển cân đối, tư thế đi đứng chính xác, tác phong nhanh nhẹn, linh hoạt, tinh thần sáng khoái, lạc quan.

2.4.2. Các hình thức tổ chức hoạt động

Đối với học sinh tiểu học, việc tham gia vào các hình thức hoạt động TDTT là rất cần thiết. Vì thế, nhà trường cần có những hình thức hoạt động TDTT thích hợp nhằm động viên, lôi cuốn được nhiều học sinh tham gia.

Các hình thức hoạt động TDTT ở trường tiểu học có thể gồm:

a) Thể dục giữa giờ chống mệt mỏi

Đây là hình thức thể dục được tổ chức trong các giờ ra chơi hàng ngày theo khối lớp hoặc toàn trường. Bài thể dục này đã được Bộ Giáo dục và Đào tạo

quy định cho lứa tuổi học sinh tiểu học. Đó là bài tập bắt buộc và trở thành nếp quen thuộc đối với cả thầy và trò. Duy trì bài tập này cũng là điều kiện để học sinh rèn luyện được thói quen hoạt động tập thể có tổ chức.

b) Các hình thức nghỉ ngơi tích cực

Sau các giờ học trên lớp, học sinh tiểu học cần được nghỉ ngơi tích cực bằng nhiều hình thức khác nhau nhằm giúp trẻ dịu đi bớt những căng thẳng của việc học tập.

Các hình thức nghỉ ngơi tích cực là: thể dục nhịp điệu, nhảy dây, đá cầu, chuyền bóng, các trò chơi tập thể... Các hình thức này được tổ chức xen kẽ, thay đổi hàng ngày, nhất là đối với trường dạy học hai buổi một ngày.

c) Tập luyện thể thao

Đối với học sinh tiểu học, tập luyện thể thao có thể được tiến hành dưới các hình thức như: Đội bóng đá mi ni, cờ vua, đội điền kinh, tập đội hình đội ngũ. Nếu nhà trường có kế hoạch tập luyện, thi đấu cụ thể sẽ kích thích được tinh thần thể thao của các em.

d) Tổ chức cuộc thi, ngày hội vui khỏe, các cuộc thi đấu tài năng thể thao...

2.4.3. Một số nguyên tắc lựa chọn các hình thức hoạt động TDTT ở trường tiểu học

Khi lựa chọn các hình thức hoạt động TDTT cho học sinh, nhà trường cần chú ý tuân theo các nguyên tắc sau đây:

a) Nguyên tắc trực quan

Nguyên tắc này đòi hỏi việc làm mẫu của giáo viên trong các động tác thể dục, các động tác về đội hình đội ngũ, các động tác di chuyển... phải chính xác. Có như vậy học sinh mới dễ ghi nhớ các động tác kỹ thuật, dần dần hình thành những kỹ năng thực hiện các động tác đó chính xác và hiệu quả.

b) Nguyên tắc hệ thống

Lứa tuổi học sinh tiểu học là lứa tuổi còn non nớt, cơ thể đang trong thời kỳ phát triển. Vì vậy khi lựa chọn các hình thức tổ chức hoạt động TDTT, giáo viên cần phải chú ý đến mục tiêu phát triển một cách có hệ thống từ thấp lên cao, từ đơn giản đến phức tạp, sao cho phù hợp với sự phát triển thể chất lứa tuổi học sinh tiểu học.

c) Nguyên tắc vừa sức và tính đến đặc điểm cá biệt

Các hình thức hoạt động TDDT ở trường tiểu học phải đảm bảo vừa với sức lực và khả năng của từng độ tuổi học sinh tiểu học, thích hợp với tình trạng sức khoẻ của các em. Không nên chọn những hình thức hoạt động quá đơn điệu hoặc lượng vận động quá lớn vì cả hai hình thức đó đều ít có tác dụng đối với việc rèn luyện thể lực, thậm chí có thể làm mất hứng thú luyện tập của học sinh.

d) Nguyên tắc đảm bảo an toàn

Mục tiêu của việc rèn luyện TDDT cho học sinh là góp phần tăng cường sức khoẻ, phát triển thể lực, nâng cao các năng lực vận động. Để đạt được mục tiêu đó, giáo viên cần thực hiện được nguyên tắc đảm bảo an toàn trong tập luyện của học sinh. Giáo viên cần hướng dẫn, giảng giải cho học sinh làm quen với các động tác kỹ thuật, sau đó tăng dần độ khó của các động tác vận động sao cho phù hợp với tình trạng sức khoẻ của các em, trên cơ sở đó hiệu quả rèn luyện và phát triển thể chất được nâng cao.

2.5. Hoạt động lao động công ích

2.5.1. Nội dung hoạt động

Tuỳ theo đặc điểm tâm lý lứa tuổi, hoạt động này được đưa vào hướng dẫn ở từng lớp, với các công việc cụ thể, ở các mức độ khác nhau, được nâng từ thấp đến cao, theo tinh thần kỹ thuật tổng hợp và hướng nghiệp một cách rõ rệt.

- Lớp 1 không tham gia lao động công ích vì các em còn bé; nhưng thông qua hình thức tự phục vụ bản thân như vệ sinh cá nhân, tập giặt quần áo, khăn tay, tự sắp xếp gọn gàng góc học tập ở nhà, tự chuẩn bị đồ dùng học tập hàng ngày và xếp vào cặp sách một cách đầy đủ và ngăn nắp trước khi đi học... Như vậy các em đã có ý thức làm việc tốt để giúp đỡ bố mẹ.

- Lớp 2 và 3, ngoài việc rèn luyện tiếp các công việc của lớp 1, còn tập cho các em có ý thức và thói quen làm vệ sinh như: lau bàn ghế, quét nhà và lớp học, chăm sóc bồn hoa, cây cảnh...

- Lớp 4 và 5, mở rộng dần phạm vi hoạt động lao động công ích ra ngoài nhà trường như tham gia làm vệ sinh đường làng, ngõ xóm...

2.5.2. Nguyên tắc chỉ đạo việc xác định nội dung hoạt động lao động công ích

- Đảm bảo tính giáo dục rèn luyện: Có tác dụng trong việc giáo dục đạo đức, rèn luyện kỹ năng thực hành và tăng cường thể lực cho học sinh đồng thời làm phong phú thêm hoạt động xã hội của nhà trường.
- Đảm bảo tính khoa học: Lao động công ích của học sinh phải được tiến hành trên cơ sở của những kiến thức có kỹ thuật; phải tổ chức lao động một cách khoa học như: lao động có kế hoạch; hợp lý hoá quá trình lao động...
- Đảm bảo phù hợp với lứa tuổi: Tuỳ theo địa phương, khối lớp để chọn lựa nội dung, thời gian phù hợp với tâm sinh lý lứa tuổi.

Đa số học sinh tiểu học ở lứa tuổi thiếu nhi, cơ thể đang phát triển. Nếu không chú ý đúng mức đến đặc điểm này, lao động sẽ gây ra hậu quả không tốt đến sự phát triển thể chất bình thường của trẻ em. Khối lượng, tính chất công việc phải phù hợp với trình độ, sức khoẻ, khả năng lao động của học sinh ở từng độ tuổi, giới tính.

- Phù hợp với yêu cầu, khả năng, điều kiện của trường: Lao động công ích ở trường tiểu học xuất phát từ yêu cầu giáo dục học sinh và phụ thuộc vào điều kiện, khả năng của nhà trường (về điều kiện phương tiện, cơ sở vật chất) đồng thời phụ thuộc vào năng lực tổ chức quản lý của hiệu trưởng.

2.5.3. Quy trình tổ chức

Bước 1: Định hướng hoạt động: Đây là bước đầu tiên của quá trình tổ chức hoạt động, bao gồm hai bước nhỏ:

- Xác định chủ đề hoạt động (tên hoạt động): Chủ đề hoạt động hàm chứa mục tiêu và nội dung hoạt động, quy định việc lựa chọn hình thức hoạt động; vì vậy cần được lựa chọn chính xác, cẩn thận.
- Xác định mục tiêu hoạt động (yêu cầu giáo dục của hoạt động):
 - + Mục tiêu về nhận thức: Hoạt động nhằm cung cấp cho học sinh những hiểu biết, những thông tin gì?
 - + Mục tiêu về thái độ: Qua hoạt động nhằm giáo dục cho học sinh những tình cảm, thái độ gì (đối với lao động, người lao động, sản phẩm lao động...)?
 - + Mục tiêu về kỹ năng: Qua hoạt động cần hình thành cho học sinh những kỹ năng gì (kỹ năng lao động theo quy trình,...)?

Bước 2: Chuẩn bị hoạt động

Hiệu quả hoạt động lao động công ích phụ thuộc phần lớn vào việc chuẩn bị hoạt động. Ở bước này, người quản lý cần phải vạch ra được tất cả các điều kiện, các yếu tố cần chuẩn bị trước để hoạt động thành công.

Cụ thể:

- Có kế hoạch về thời gian chuẩn bị, thời gian tiến hành hoạt động.
- Thiết kế nội dung, hình thức và chương trình hoạt động.
- Xác định những phương tiện vật chất cần thiết cho hoạt động.
- Dự kiến công việc chuẩn bị và phân công học sinh thực hiện.
- Dự kiến các tình huống có thể xảy ra trong quá trình hoạt động và phương án giải quyết.
- Tranh thủ sự phối hợp, giúp đỡ của các lực lượng giáo dục khác (đóng góp ý kiến xây dựng nội dung, về sức lực, về kinh phí, về phương tiện vật chất,...).
- Đôn đốc kiểm tra hoàn tất quá trình chuẩn bị.

Trong quá trình chuẩn bị, giáo viên cần động viên, khuyến khích học sinh cùng tham gia bàn bạc, trao đổi để lựa chọn hình thức và điều chỉnh nội dung hoạt động phù hợp.

Bước 3: Tiến hành hoạt động

Trong bước này, giáo viên chỉ tham dự với tư cách đại biểu hoặc là một thành viên của tập thể. Hoạt động được tiến hành theo chương trình đã định, do học sinh tự điều khiển với sự khích lệ thường xuyên và sự giúp đỡ của giáo viên nếu cần thiết.

Bước 4: Đánh giá, rút kinh nghiệm sau hoạt động

Bước này nhằm mục đích để những lần tổ chức các hoạt động tiếp theo được tốt hơn, thành công hơn.

Giáo viên hướng dẫn học sinh tự đánh giá dựa vào các tiêu chuẩn sau:

- Đi đúng giờ, mang đầy đủ dụng cụ;
- Lao động có kỷ luật, trật tự, chấp hành đúng quy định, đúng quy trình, đúng thao tác, năng suất cao;
- Hoàn thành tốt nhiệm vụ, có tinh thần tương trợ, giúp đỡ bạn;

- Lao động có sáng tạo.

Để rút kinh nghiệm hoạt động, giáo viên cần sử dụng các phiếu trắc nghiệm, đồng thời phải tổ chức trao đổi, thảo luận với học sinh về những nội dung sau:

- Những kiến thức, kỹ năng các em đã tiếp thu được qua hoạt động.
- Những điều làm các em thích thú, điều làm các em không thích thú ở hoạt động.
- Những điều làm các em mong muốn mà hoạt động chưa đáp ứng được.
- Nguyên vọng của các em về hoạt động tiếp theo (nội dung, hình thức, thời điểm và thời lượng dành cho hoạt động; địa điểm hoạt động và những công việc mà các em muốn được đảm nhận...).

Trên đây là quy trình chung tổ chức cho học sinh tham gia hoạt động lao động công ích. Tuy nhiên, quy trình này không mang tính cứng nhắc mà hết sức linh hoạt, mềm dẻo. Điều đó thể hiện ở chỗ:

+ Giữa các bước có tính đan xen, hoà quyện vào nhau, không quá tách bạch về thời gian.

+ Trong một số trường hợp, có thể bỏ qua một bước nào đó của quy trình.

Vì vậy, người quản lý cần căn cứ vào yêu cầu giáo dục và điều kiện, hoàn cảnh cụ thể của nhà trường, của lớp học mà chỉ đạo giáo viên vận dụng quy trình trên một cách linh hoạt, sáng tạo.

2.6. Hoạt động bảo vệ thiên nhiên, môi trường

2.6.1. Một số vấn đề về môi trường

a) Các khái niệm liên quan

- Môi trường: Là tất cả các yếu tố xung quanh bao gồm các nhân tố vô sinh và hữu sinh ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến cuộc sống, đến sự phát triển và sự sinh sản của các sinh vật sống.

- Ô nhiễm môi trường: Là sự thay đổi không mong muốn của môi trường, gây hại ngay lập tức hoặc trong tương lai, ảnh hưởng trực tiếp đến sức khoẻ và cuộc sống của con người, do vậy ảnh hưởng đến tiến trình sản xuất, tài sản văn hoá và các nguồn tài nguyên dự trữ của nhân loại.

- Bảo vệ môi trường: Là sự kết hợp nhận thức và hành động trong việc đấu tranh gìn giữ sự nguyên vẹn, ổn định và tươi đẹp của môi trường; đảm bảo sự phát triển vững chắc của xã hội và chất lượng cuộc sống.

- Phát triển bền vững: Là sự phát triển đáp ứng các nhu cầu của xã hội hiện tại mà không làm tổn hại đến khả năng đáp ứng nhu cầu của các thế hệ trong tương lai.

b) Môi trường tự nhiên và sự ô nhiễm

• Khí quyển: Là lớp không khí bao quanh trái đất. Thành phần chính của không khí gồm có oxy (O_2), nitơ (N_2), ngoài ra còn có cacbonic (CO_2), hơi nước (H_2O), vi sinh vật, bụi...

+ Vai trò của khí quyển đối với đời sống trên trái đất: Cung cấp chất khí cần cho sự hô hấp của người, động vật và thực vật. Bảo vệ trái đất có thể bằng nhiều cách như ngăn cản sự phá huỷ của các thiên thạch (bụi vũ trụ), tia tử ngoại từ vũ trụ vào trái đất, điều hoà nhiệt độ cho trái đất...

+ Khí quyển bị ô nhiễm do hoạt động của con người: hoạt động công nghiệp; hoạt động giao thông vận tải; phá rừng - đốt rừng - rác thải...

Việc con người sử dụng năng lượng đã làm thay đổi thành phần của không khí và nhiệt độ của môi trường. Năm 1990, thế giới dùng 1 tỉ tấn nguyên liệu; hiện nay hàng năm dùng 7 tỉ tấn nguyên liệu; có khoảng 70% năng lượng nhiên liệu bị đốt cháy khuếch tán vào không khí với tổng số nhiệt toả vào khí quyển là 34×10^{15} Kcal.

Do khoa học kỹ thuật (KHKT) ngày càng phát triển nên nhu cầu oxy cung cấp cho con người cũng ngày càng tăng. Người ta ước, tính hàng năm lượng oxy con người chỉ dùng lớn hơn lượng oxy sinh ra do quang hợp là 1,7 lần.

Cùng với đó, hiện nay lượng khí cacbonic thải vào không khí ngày càng nhiều. Mặc dù không phải khí độc nhưng với nồng độ trên 3% trong không khí, cacbonic sẽ làm trung ương thần kinh của người rối loạn, đến 10% khả năng con người có thể mất trí và dẫn đến tử vong do ngừng hô hấp. Đồng thời, khí cacbonic có liên quan mật thiết với môi trường, khi hấp thụ bức xạ tia hồng ngoại, lượng cacbonic trong không khí sẽ tăng làm khí quyển nóng lên. Trong vòng 10 năm qua, nhiệt độ trung bình của khí quyển tăng lên $0,3^\circ C - 0,8^\circ C$, thậm chí các chí tuyến và các cực có nơi tăng đến $5^\circ C$. Điều này dẫn đến hậu quả là băng ở hai cực tan ra, mực nước biển dâng cao. Mặt khác, đại dương cũng có khả năng điều hoà cacbonic: khi nước lạnh, cacbonic bị hấp thụ; khi nước nóng, cacbonic được giải phóng. Một số nhà khoa học cho rằng, lượng

cacbonic tách khỏi đại dương lớn hơn lượng cacbonic bị đại dương hấp thụ (khoảng 5 tỉ tấn/1 năm).

* Các chất khí độc hại:

+ Cacbon oxit: Kết hợp với chất hemoglobin ở trong máu tạo thành hợp chất bền, làm hemoglobin (hồng cầu) không thực hiện được nhiệm vụ vận chuyển oxi từ phổi đến các mao quản của các cơ quan động vật, bởi vậy nó hết sức độc. Cacbon oxit là chất không có màu và mùi nên càng nguy hiểm đối với con người. Người hút thuốc lá cũng cần biết trong khói thuốc có từ 0.5 - 1% cacbon oxit.

Nguồn sinh ra khí cacbon oxit đó là khí núi lửa, khí lò cao, khí lò cốc, khói nhà máy nhiệt điện, khí thải của các phương tiện giao thông do đốt nhiên liệu, cháy rừng...

+ Sunfu dioxit hoặc sunfuro: Khí này là tác nhân gây độc hại đứng thứ hai sau cacbon oxit và chiếm khoảng 20% khối lượng của tất cả các tác nhân ô nhiễm không khí. Nó gây đau nhức mắt và cảm giác nóng rát trong cổ họng. Do tác dụng của quang hoá học hoặc một chất xúc tác nào đó, khí sunfu dioxit dễ dàng bị oxi hoá thành sunfuro và kết hợp với nước trong khí quyển tạo ra axit rơi xuống mặt đất cùng với nước mưa.

Điều đó gây tổn hại cho cây trồng, rừng; các hệ sinh thái nước; ăn mòn các công trình xây dựng, dụng cụ sinh hoạt. Đối với thực vật, sunfu dioxit làm giảm hoạt tính của enzym, kìm hãm quá trình quang hợp và những hoạt động trao đổi chất; làm mất màu xanh của thực vật gọi là bệnh úa vàng, làm tổn hại đến tế bào biểu bì dẫn đến hiện tượng bạc lá, bệnh lốm đốm và bệnh rụng lá.

Người ta ước tính, hàng năm hoạt động sản xuất của con người đã thải vào khí quyển khoảng 66 triệu tấn sunfu hay 132 triệu tấn sunfu dioxit.

Nguồn sunfu dioxit thiên nhiên được sản sinh chủ yếu do quá trình phân huỷ sinh học những hợp chất hữu cơ và sự oxi hoá các khí dạng bụi.

+ Nitơ dioxit: Có mùi khó chịu và độc, có tác dụng bào mòn tầng ozon.

Khí nitơ dioxit sinh ra do hoạt động tự nhiên của vi khuẩn, do phản ứng đốt cháy các nhiên liệu hoá thạch, than, củi, xăng, dầu...

+ PAN (chất ô nhiễm thứ sinh hay còn gọi là khói quang hoá): Là chất gây ô nhiễm nguy hiểm nhất. Nó xâm nhập vào lá và hạn chế cường độ quang hợp, kìm hãm việc chuyển dời các điện tử và làm nhiều các hệ men (enzym) có liên quan đến quá trình quang hợp. Đối với người, chúng gây cay và đau mắt, gây ho, viêm họng và tổn thương phổi.

(Khói quang hoá được hình thành qua một quá trình biến hoá phức tạp do tác động của ánh sáng mặt trời với các hidrocarbon, nitơ đioxit và ozon trong không khí).

+ Clorofluorocarbon (CFC): Là nhóm hợp chất được dùng trong lĩnh vực công nghệ: gaz làm lạnh, bơm khí rung, nút xốp, dung môi. Khi con người sử dụng tủ lạnh, điều hoà nhiệt độ... là thải vào không khí một lượng CFC - phá huỷ tầng ozon.

• Thuỷ quyển: Là lớp nước bao phủ trên bề mặt trái đất và có ở trong lòng đất (hồ, ao, sông, biển, nước ngầm).

Tác động của con người đến nguồn nước:

+ Gây ô nhiễm do chất thải sinh hoạt, chất thải công nghiệp, chất thải y tế, hoá chất sử dụng trong nông nghiệp... (Hà Nội 1 ngày có 1.980m^3 rác thải, trong đó chỉ giải quyết được 910m^3)

+ Làm đổi dòng chảy của nước do phá rừng, đắp kè, xây dựng nhà ở...

Đáng kể là việc con người khai thác dầu mỏ đã gây ô nhiễm biển nghiêm trọng do:

+ Sự cố giàn khoan.

+ Tàu chở dầu bị đắm ($0,5$ triệu tấn/năm).

+ Rửa tàu chở dầu ($1,1$ triệu tấn/năm).

Như vậy hàng năm lượng dầu rò rỉ xuống biển đã lên tới $1,6$ triệu tấn.

• Thạch quyển: Là lớp vỏ "cứng" của trái đất, bao gồm lớp vỏ trái đất, có độ dày từ 60 đến 70km trên phần lục địa và từ 5 đến 8km dưới đáy đại dương.

Đất là hợp phần chính của thạch quyển.

- Vai trò của đất đối với đời sống con người: Con người và các sinh vật cần đều sống trên và trong đất; đất là nền móng cho toàn bộ các công trình xây dựng; đất là kho vô tận của tạo hoá, nó cung cấp cho con người trực tiếp hoặc gián tiếp hầu hết các nhu cầu thiết yếu cho cuộc sống: lương thực, thực phẩm, khoáng sản...

- Ô nhiễm môi trường đất:

* Ô nhiễm tự nhiên: Do điều kiện tự nhiên làm đất bị nhiễm phèn, gley hoá hay bị xói mòn.

* Ô nhiễm nhân tạo: Có nhiều nguyên nhân gây ô nhiễm khác nhau nhưng gây tác hại như nhau. Để thuận lợi cho việc giám sát môi trường, người ta phân loại theo tác nhân: Ô nhiễm do tác nhân hoá học, lý học và sinh học.

+ Ô nhiễm do tác nhân hoá học: Do con người sử dụng phân bón hoá học, thuốc trừ sâu, diệt cỏ, chất kích thích sinh trưởng, sử dụng hoá chất trong công nghiệp, giao thông vận tải, y học và nghiên cứu khoa học...

+ Ô nhiễm do tác nhân sinh học: Các loại vi khuẩn gây bệnh có thể tồn tại, phát triển trong đất bị nhiễm bẩn các phế thải hữu cơ như phân, rác, phế thải công nghiệp, thực phẩm... Ngoài vi khuẩn gây bệnh, trong đất còn là nơi sinh sản và phát triển các côn trùng gây bệnh, trứng giun, sán...

+ Ô nhiễm do tác nhân phóng xạ: Gây ra do những phế thải của các trung tâm nghiên cứu nguyên tử, các nhà máy điện nguyên tử, các bệnh viện dùng chất phóng xạ, chất phóng xạ diệt khuẩn, thử vũ khí hạt nhân...

• Vai trò của rừng và cây xanh trong sinh quyển:

Sinh quyển là một phần vỏ trái đất, nơi có sự sống tồn tại. Nó có thể bao gồm cả lớp khí gần mặt đất (khí quyển), lớp vỏ ngoài cùng của trái đất (thạch quyển và thuỷ quyển). Sinh quyển bao gồm tất cả sinh vật sống trên trái đất, những sinh vật này có tác động liên tục lên thế giới vô sinh và làm biến đổi chúng.

- Vai trò của rừng trong sinh quyển:

+ Rừng là nơi bảo tồn và phát triển nhiều động thực vật quý hiếm;

+ Rừng điều hoà khí hậu:

+ Rừng hàng năm hấp thụ khoảng 400 tỉ tấn khí cacbonic, hoàn lại cho môi trường không khí khoảng 300 tỉ tấn oxi, giữ cân bằng oxi cho khí quyển;

+ Rừng điều hoà lượng nước trên mặt đất, chống xói mòn, tăng độ ẩm trong không khí và trong đất;

+ Rừng cung cấp nguyên liệu cho sản xuất công nghiệp.

- Rừng bị tàn phá nghiêm trọng:

Trước đây rừng bao phủ 50% diện tích bề mặt lục địa; năm 1973 rừng bao phủ 29,1% diện tích bề mặt lục địa.

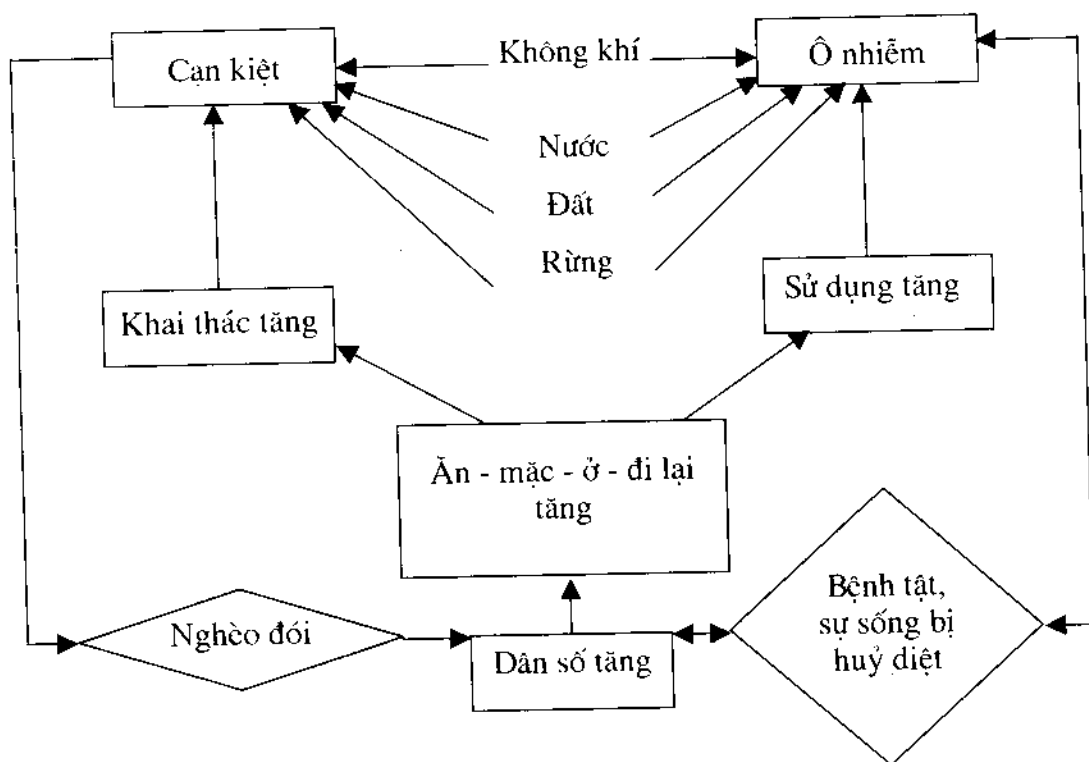
Ở Việt Nam: năm 1943 rừng bao phủ 48,3% diện tích; năm 1975 rừng bao phủ 29,1% diện tích; 1993 rừng bao phủ 27,7% diện tích. Số rừng bị mất đi mỗi năm khoảng 200.000 ha; trong đó khoảng 50.000 ha bị mất do vỡ hoang để trồng trọt vô kế hoạch; 50.000 ha bị mất do các vụ cháy rừng xảy ra trong lúc phá rừng; phần còn lại là kết quả của việc lấy gỗ đốt và làm nhà tùy tiện.

- “Không gian xanh” với khu dân cư: Cây xanh có nhiều chức năng; đặc biệt từ góc độ môi trường, cây xanh có những đặc tính quý như chống bụi, chống ồn, cung cấp oxi, có tác dụng cản gió, diệt khuẩn, là cái “máy lọc không khí tự nhiên”....

Ở các thành phố lớn của châu Âu, người ta ước tính 12m² cây xanh/đầu người; ở các nước trong khu vực là 6m²/cây xanh/đầu người. Công ty Công viên cây xanh Hà Nội phấn đấu đến đầu thế kỷ XXI đưa mật độ từ 2,5m²/cây xanh/đầu người lên 6m².

c) Mối quan hệ giữa dân số - môi trường - tài nguyên

Nếu dân số tăng nhanh dẫn đến hệ quả là con người phải khai thác nhiều hơn các nguồn tài nguyên để đảm bảo nhu cầu của xã hội. Khi bị khai thác bừa bãi và sử dụng quá mức, mọi nguồn tài nguyên đều cạn kiệt, không còn khả năng phục hồi được nữa. Đồng thời tài nguyên cạn kiệt dẫn đến hệ sinh thái mất cân bằng, môi trường bị ô nhiễm.



Sơ đồ 2: Mối quan hệ giữa dân số - môi trường - tài nguyên

2.6.2. Quản lý hoạt động giáo dục môi trường

a) Khái niệm và một số yêu cầu đối với quản lý hoạt động giáo dục môi trường

- Giáo dục môi trường: Là tiến trình giáo dục có mục đích để thức tỉnh mọi người trên toàn thế giới nhận thức và quan tâm đến môi trường cũng như các vấn đề có liên quan; có kỹ năng, quan điểm, động cơ thúc đẩy và cam kết thực hiện một cách riêng lẻ hoặc theo tập thể nhằm hướng tới những giải pháp cho khó khăn thực tại và ngăn ngừa những vấn đề mới.

- Một số yêu cầu đối với quản lý hoạt động giáo dục môi trường:

+ Nghị quyết Hội nghị lần thứ hai BCH TƯ Đảng khoá VIII đã yêu cầu sử dụng các giải pháp khoa học, công nghệ nhằm khai thác có hiệu quả tài nguyên thiên nhiên; phòng chống, giảm nhẹ tác hại thiên tai, bảo vệ môi trường sinh thái.

+ Luật Bảo vệ môi trường (10/1/1994) đã đặt ra yêu cầu cụ thể cần giáo dục, tuyên truyền, phổ biến kiến thức và pháp luật bảo vệ môi trường.

b) Quán triệt mục tiêu của giáo dục môi trường

- Giáo dục môi trường là một bộ phận hợp thành chính thể của giáo dục phổ thông.

- Mục tiêu bảo vệ môi trường và mục tiêu phát triển bền vững của mỗi quốc gia cần kết hợp với hoàn cảnh cụ thể của địa phương đồng thời phải gắn bó với mục tiêu đào tạo chung và thích hợp với giáo dục phổ thông.

- Ở trường tiểu học, mục tiêu giáo dục môi trường phải tập trung:

- + Làm cho học sinh có được hiểu biết tổng hợp về môi trường nơi học sinh sống cũng như những vấn đề môi trường liên quan trong khu vực và toàn cầu.

- + Làm cho học sinh nhận thức được sự tác động tương hỗ giữa các yếu tố kinh tế, xã hội, văn hoá,... tới môi trường như thế nào.

- + Làm cho học sinh hiểu được một cách tường minh sự tác động của con người tới toàn bộ môi trường như thế nào, đặc biệt là những nguy cơ do khai thác cạn kiệt các nguồn tài nguyên thiên nhiên.

- + Giáo dục được thái độ tích cực, các giá trị kỹ năng, làm cho mọi học sinh nhận thức rõ trách nhiệm và tự nguyện cam kết bảo vệ và phát triển bền vững môi trường; đồng thời biết cách thực hiện cam kết đó.

c) Tổ chức thực hiện nội dung giáo dục môi trường

- Nội dung giáo dục môi trường không phải chỉ được cấu trúc một cách cô đọng và có hệ thống ở một phần nào đó trong toàn bộ hệ thống chương trình chính khoá, mà còn nằm trong hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp.

- Giáo dục môi trường chỉ có thể thực hiện tốt với những bước chuẩn bị cần thiết. Chính vì vậy, trường tiểu học không chỉ cần những nội dung giáo dục cụ thể mà còn phải được trang bị tối thiểu những phương tiện hoạt động phục vụ giáo dục môi trường.

d) Tổ chức thực hiện một số nội dung hoạt động giáo dục môi trường

Tuỳ theo điều kiện thực tế của từng trường, từng địa phương có thể lựa chọn các nội dung và hình thức phù hợp.

Các hình thức hoạt động ngoài giờ có thể sử dụng trong giáo dục môi trường:

- Theo dõi diễn biến của môi trường;
- Xây dựng góc sinh giới;

- Tổ chức các cuộc thi;
- Sinh hoạt câu lạc bộ;
- Cắm trại, trò chơi;
- Dã ngoại.

e) Những vấn đề cần lưu ý

- Ngay từ các lớp tiểu học phải đặc biệt chú ý giáo dục thái độ đúng đắn trong bảo vệ môi trường;
- Cần xác định vị trí quan trọng của giáo dục môi trường trong trường tiểu học, không nên coi nhẹ và tầm thường hoá nội dung của nó;
- Nâng cao hiệu quả việc phối hợp giữa quản lý hoạt động giáo dục môi trường với giáo dục đạo đức, không nên tách rời hai hoạt động trên;
- Xây dựng cơ chế phối hợp với gia đình, cộng đồng, các tổ chức đoàn thể, nhất là Đội thiếu niên, hội khoa học kỹ thuật... để xây dựng nội dung giáo dục môi trường.

III. BIỆN PHÁP CHỈ ĐẠO HOẠT ĐỘNG GIÁO DỤC NGOÀI GIỜ LÊN LỚP Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC

Để đẩy mạnh công tác giáo dục chính trị tư tưởng, đạo đức cho học sinh, từ những năm 1983 - 1984 Bộ Giáo dục và Đào tạo đã hướng dẫn các trường phổ thông tăng cường hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp, cân đối và song song với kế hoạch dạy và học nhằm thực hiện tốt nhiệm vụ năm học mà Bộ đã đề ra; tổ chức cho học sinh hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp một cách tự giác, tự quán, sáng tạo; cần khai thác các lực lượng ngoài nhà trường để xây dựng tổ chức các hoạt động.

Ngoài ra, hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp cần giáo dục học sinh ý thức tự nguyện tham gia, do đó chú ý tổ chức tốt các ngày truyền thống trong năm học, các chủ điểm giáo dục hàng tháng.

Để thực hiện tốt các hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp, người cán bộ quản lý cần tiến hành một số biện pháp dưới đây:

1. Xây dựng kế hoạch hoạt động

Muốn xây dựng được kế hoạch cho hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp cần phải làm tốt những công việc sau:

- Điều tra cơ bản khả năng của các lực lượng trong và ngoài nhà trường (cộng đồng) có thể tham gia, hỗ trợ hoạt động.

- Căn cứ vào hướng dẫn của Bộ, Sở, Phòng Giáo dục và Đào tạo về hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp để đề ra kế hoạch phù hợp với nhà trường.

- Căn cứ vào kết quả điều tra cơ bản để xác định nhiệm vụ cụ thể và chỉ tiêu phấn đấu.

- Trong kế hoạch cần chọn lựa các hoạt động phù hợp, xác định trọng điểm cho từng thời gian.

- Có kế hoạch và lịch hoạt động cho từng khối lớp, cho từng thời kỳ tiến tới ổn định thành nề nếp thường xuyên, liên tục. Cần chú ý các yêu cầu sau:

- Kế hoạch hoạt động đều đặn, cân đối từ đầu năm đến cuối năm và trong hè.

- Có quy định cho từng khối lớp trong hoạt động chung của nhà trường.

- Lập kế hoạch và lịch hoạt động theo trình tự sau:

Hàng ngày:

Duy trì nề nếp : Đi học đúng giờ, hoạt động của các nhóm cán sự, vệ sinh trường, lớp.

(Bảng tin) : Xếp hàng vào lớp;

Thế dục giữa giờ, đọc báo, văn nghệ.

Hàng tuần:

+ Chào cờ đầu tuần;

+ Sinh hoạt thơ văn;

+ Thời sự;

+ Sơ kết tuần ở lớp, trường (biểu dương);

+ Sinh hoạt câu lạc bộ, thể dục thể thao, văn nghệ.

Hàng tháng:

+ Sinh hoạt theo chủ đề;

+ Kỷ niệm ngày lịch sử;

+ Tổ chức ngày truyền thống;

+ Sinh hoạt Sao nhi đồng, Đội TNTP HCM;

+ Công tác xã hội: Giúp đỡ gia đình liệt sĩ, giúp đỡ những bạn nghèo, hoàn cảnh khó khăn;

+ Tổ chức hội diễn văn nghệ, thi khéo tay;

+ Tham quan, cắm trại;

+ Thi văn nghệ, thể dục thể thao.

Học kỳ:

+ Sơ kết thi đua - khen thưởng;

+ Kế hoạch hoạt động cả năm nên làm như sau:

Thời gian	Hoạt động	Mục đích, yêu cầu	Hình thức tổ chức	Lực lượng tham gia	Địa điểm	Người phụ trách	Ghi chú
Tháng 9							
Tháng 10							
...							

2. Tổ chức thực hiện kế hoạch

2.1. Thành lập ban chỉ đạo

Ban chỉ đạo gồm có:

+ Hiệu trưởng (phó hiệu trưởng);

+ Đại diện chính quyền địa phương;

+ Tổng phụ trách Đội TNTP HCM;

+ Trưởng khối chủ nhiệm.

2.2. Nhiệm vụ ban chỉ đạo

- Giúp hiệu trưởng xây dựng chương trình, kế hoạch hoạt động hàng năm và chỉ đạo kế hoạch hoạt động đó.

- Tổ chức hướng dẫn các lớp tiến hành các hoạt động ở lớp mình có hiệu quả.

- Giúp hiệu trưởng kiểm tra, đánh giá các hoạt động.

Tuỳ theo đặc điểm của từng hoạt động, ban chỉ đạo có thể bổ sung thêm một số thành viên cốt cán khác để tạo điều kiện phối hợp với các hoạt động giáo dục có hiệu quả.

2.3. Phối hợp các lực lượng quản lý hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

- Tập thể giáo viên, cán bộ công nhân viên trong trường, trong đó thể hiện rõ nét vai trò của tổng phụ trách Đội TNTP HCM;
- Hội cha mẹ học sinh;
- Đoàn TNCS HCM xã, phường;
- Cấp uỷ, chính quyền địa phương;
- Các tổ chức quần chúng khác như hội phụ nữ, mặt trận tổ quốc, hội cựu chiến binh...
- Đài phát thanh và truyền hình để tuyên truyền, cổ động;
- Phòng thương binh xã hội để làm công tác Trần Quốc Toàn, công tác từ thiện;
- Phòng y tế chăm sóc sức khoẻ, vệ sinh làm công tác "Chữ thập đỏ", dân số và môi trường;
- Công an xã phường làm công tác tuyên truyền pháp luật, bảo vệ trật tự trị an;
- Các xí nghiệp, nhà máy, hợp tác xã để học sinh gắn với đời sống, thâm nhập thực tế.

2.4. Chỉ đạo hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

- Chỉ đạo các hoạt động theo chủ điểm:
 - + Việc chỉ đạo hoạt động này thường được tiến hành thông qua các phong trào thi đua kế tiếp nhau, khép kín các hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp trong suốt năm học; tuy vậy có tập trung cao điểm những ngày lễ kỷ niệm. Chính vì vậy, việc chỉ đạo hoạt động này thường được thực hiện theo hướng xây dựng và theo dõi thang đánh giá, tính điểm cho cả đợt thi đua.
 - + Vào những ngày cao điểm, ngày lễ chính có tổ chức các hoạt động đặc trưng. Mỗi hoạt động cụ thể đều có chuẩn mực đánh giá riêng (tính điểm cụ thể, dựa trên cơ sở đó đánh giá kết quả từng hoạt động: học tập, văn nghệ, thể thao, trò chơi...).

- Tùy theo từng hoạt động mà có sự phân công, phân nhiệm và có ban chỉ đạo cụ thể, thích hợp.

- Hàng tháng có họp ban chỉ đạo để đánh giá, điều chỉnh các hoạt động và tạo điều kiện giúp đỡ các lớp.

3. Xây dựng đội ngũ làm công tác giáo dục ngoài giờ lên lớp

3.1. Hiệu trưởng xây dựng đội ngũ

- Xây dựng các lực lượng tham gia hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp:

+ Các cán bộ quản lý, giáo viên, cha mẹ học sinh phải nhận thức đúng đắn vị trí, vai trò của hoạt động này đối với việc giáo dục toàn diện cho học sinh, hướng tới mục tiêu giáo dục của nhà trường phổ thông.

+ Cải tiến nội dung, phương pháp hoạt động cho phù hợp với tâm lý lứa tuổi, đáp ứng nhu cầu, nguyện vọng của học sinh; đổi mới hình thức hoạt động để học sinh hứng thú, tự nguyện tham gia.

+ Phát huy tính tích cực, chủ động của các lớp, xây dựng đội ngũ chủ nhiệm của các lớp, phát huy vai trò tiên phong gương mẫu của Đoàn TNCS HCM và Đội TNTP HCM trong hoạt động.

+ Động viên mọi thành viên của trường tham gia; sử dụng những giáo viên có năng khiếu về từng hoạt động để làm nòng cốt các hoạt động đó.

+ Huy động cộng đồng.

- Bồi dưỡng đội ngũ giáo viên và ban quản lý hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp:

+ Bồi dưỡng các thành viên trong ban quản lý về năng lực tổ chức, quản lý các hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp có nề nếp, có chất lượng.

+ Bồi dưỡng đội ngũ giáo viên về vai trò, nhiệm vụ của hoạt động trong yêu cầu giáo dục toàn diện học sinh.

+ Bồi dưỡng các điển hình về hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp, sau đó nhân rộng ra toàn trường.

- Chọn chuyên gia trong việc tổ chức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp.

- Thường xuyên phối hợp với các cơ sở để bồi dưỡng cho cán bộ hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp.

3.2. Hiệu trưởng tham mưu với cấp uỷ, chính quyền địa phương

Hiệu trưởng có thể tham mưu với cấp uỷ, chính quyền địa phương để địa phương quan tâm, tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp của nhà trường.

3.3. Hiệu trưởng quan tâm, tạo điều kiện cho cán bộ làm công tác giáo dục ngoài giờ lên lớp

- Huy động và phân bổ nguồn tài chính cho hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp.

- Đáp ứng nhu cầu về điều kiện của mỗi hoạt động: xây dựng sân bãi cho hoạt động thể dục thể thao, xây dựng phòng cho hoạt động văn hoá nghệ thuật (phòng truyền thống, tập văn nghệ,...) và phòng để làm câu lạc bộ.

- Muốn tổ chức tốt hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp cần nhiều thời gian cũng như công sức, vì vậy người hiệu trưởng cần tạo điều kiện về thời gian cho các cán bộ, giáo viên tham gia hoạt động này cho phù hợp.

4. Kiểm tra, đánh giá kết quả hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

- Công tác kiểm tra:

- + Hiệu trưởng cần kiểm tra thường xuyên từ khâu chuẩn bị, quá trình hoạt động cho đến kết quả cuối cùng nhằm giúp đỡ, tạo điều kiện hoặc điều chỉnh (nếu thấy cần thiết) để hoạt động đạt kết quả tốt.

- + Tổ chức kiểm tra chéo giữa các lớp trong trường.

- Công tác đánh giá:

- + Tổ chức các hội thi: Thi văn nghệ trong toàn trường, hội khỏe Phù Đổng, thi làm báo...

- + Tổng kết, đánh giá, xếp loại giữa các lớp theo nhiều mức độ khác nhau.

- Rút ra bài học kinh nghiệm cho từng hoạt động.

Việc kiểm tra, đánh giá phải dựa trên chương trình, kế hoạch đã được quy định; phải có tiêu chí, chuẩn mực cụ thể cho từng hoạt động, có thể định tính, định lượng hoặc thông qua sự thừa nhận của tập thể, của xã hội trong những điều kiện, hoàn cảnh cụ thể.

IV. MỘT SỐ VẤN ĐỀ ĐẶC THÙ CỦA TRƯỜNG TIỂU HỌC HÀ NỘI

1. Về cơ sở vật chất

Hà Nội là thủ đô của cả nước cho nên điều kiện trang thiết bị phục vụ cho hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở các trường tiểu học Hà Nội tương đối thuận lợi. Mỗi trường đều có sự đầu tư thích đáng và chi phí đáng kể cho các hoạt động như văn nghệ, thể dục thể thao...

2. Về con người

2.1. Cha mẹ học sinh

Hầu hết các gia đình hiện nay đều chỉ có từ 1 đến 2 con, vì vậy hầu hết bậc cha mẹ học sinh đều hết sức quan tâm đến con em mình và họ cũng sẵn lòng tham gia, giúp đỡ các hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp do nhà trường tổ chức. Có những cha mẹ học sinh ủng hộ quỹ từ thiện của nhà trường bằng tiền mặt với giá trị lên tới hàng triệu đồng, hoặc giúp trường phương tiện ô tô để đưa học sinh trường đi tham quan, dã ngoại...

Bên cạnh những sự quan tâm tích cực trên cũng có nhiều cha mẹ học sinh do quá quan tâm, lo lắng cho con nên không muốn con tham gia các buổi tham quan dã ngoại, hoạt động tập thể, chính điều này đã gây những hạn chế không nhỏ đến sự trưởng thành của trẻ.

2.2. Ban giám hiệu nhà trường

Hầu hết ban giám hiệu các trường đều dành sự quan tâm thích đáng đến các hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp. Ở nhiều trường, ban giám hiệu và giáo viên phụ trách công tác Đội rất năng động, cải tiến hình thức hoạt động đa dạng, phong phú, hấp dẫn học sinh. Tuy nhiên ở một vài trường còn ít tổ chức cho học sinh đi tham quan dã ngoại do lo lắng trong việc quản lý học sinh, không đảm bảo an toàn tuyệt đối cho các em trong cả chuyến đi.

2.3. Giáo viên

Giáo viên Hà Nội năng động, nhìn chung có trình độ tay nghề vững vàng, dễ tiếp thu, sáng tạo trong giảng dạy cũng như tổ chức hoạt động của học sinh. Đây là điều kiện hết sức thuận lợi cho người cán bộ quản lý ở trường tiểu học trên địa bàn khi thực hiện công tác ngoài giờ lên lớp.

KẾT LUẬN

Có thể nói, hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp là một hoạt động giáo dục có ý nghĩa quan trọng ở trường tiểu học. Hoạt động này cần được tổ chức với nội dung và hình thức đa dạng, hấp dẫn học sinh tự nguyện tham gia. Các hoạt động giáo dục chính khoá cũng như ngoài giờ lên lớp cần được gắn bó chặt chẽ, bổ sung cho nhau, xen kẽ, nối tiếp nhau và được tiến hành đồng thời trong trường tiểu học sẽ tạo nên một kết quả tổng hợp là hình thành con người Việt Nam mới theo mục tiêu giáo dục.

Câu hỏi

1. Theo anh (chị), trong quản lý hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp có những khó khăn, thuận lợi gì?
2. Trình bày các biện pháp cơ bản chỉ đạo hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở trường tiểu học.
3. Hãy lập kế hoạch hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp theo một chủ điểm ở trường tiểu học anh (chị) phụ trách.
4. Trình bày một kinh nghiệm thực tế có hiệu quả nhất trong công tác quản lý hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp.

Bài 15

CÔNG TÁC THÔNG TIN QUẢN LÝ TRƯỜNG TIỂU HỌC

(15 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi kết thúc bài học, học viên có khả năng:

- Về kiến thức:

+ Xác định được khái niệm, vai trò và lợi ích của thông tin và hệ thống thông tin quản lý giáo dục.

+ Hiểu được các tính chất và yêu cầu cơ bản của thông tin, các bước khai thác, xử lý thông tin trong công tác quản lý.

- Về kỹ năng:

+ Vận dụng lý thuyết thông tin, xây dựng được hệ thống thông tin trong công tác quản lý trường tiểu học có hiệu quả và khoa học.

+ Thu thập, xử lý và khai thác thông tin.

+ Biết phân tích và thiết kế một chức năng trong hệ thống tin quản lý giáo dục ở trường mình.

+ Về thái độ: Nhận thức được ý nghĩa và tầm quan trọng của thông tin trong hoạt động quản lý giáo dục, từ đó có ý thức thu thập, khai thác và xử lý thông tin thường xuyên, phục vụ hiệu quả cho công tác quản lý trường tiểu học.

2. Khái quát về nội dung

- Một số vấn đề chung về thông tin và hệ thống thông tin.

- Thông tin trong quản lý.

- Thông tin trong quản lý trường tiểu học.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Phân bố thời gian thích hợp, thuyết trình với các phương tiện dạy học, đặt ra các vấn đề cho học viên thảo luận, hướng dẫn một số nội dung cho học viên tự nghiên cứu.
- Học viên nghiên cứu trước giáo trình, tích cực thảo luận và nêu các vấn đề thắc mắc, liên hệ với thực tế công việc hàng ngày.

NỘI DUNG

Chúng ta đang sống trong thời đại bùng nổ thông tin, sống trong một xã hội mà người ta gọi là “xã hội tri thức” hay “xã hội thông tin”. Đặc điểm của xã hội này là lao động trí tuệ chiếm vị trí thống trị, hàm lượng chất xám chứa trong sản phẩm lao động ngày càng cao. Điều này có nghĩa rằng những sản phẩm đầu ra mang tính công nghiệp đã mất đi tầm quan trọng của nó, thay vào đó là những “dịch vụ” và “những sản phẩm tri thức”. Trong một xã hội như vậy, thông tin đã trở thành một loại hàng hoá cực kỳ quan trọng.

Sự kỳ diệu khi chiếc máy tính xuất hiện và mạng lưới thông tin viễn thông dày đặc trên khắp địa cầu đã có thể giúp con người chỉ cần ngồi một nơi nhưng vẫn có thể biết tình hình kinh tế xã hội của tất cả các nước trên thế giới. Ai có khả năng truy cập kiến thức và thông tin, người đó sẽ trở thành “người giàu kiểu mới”. Đó là người giàu về tri thức vì tri thức đã và đang trở thành một cơ sở nền tảng quan trọng nhất trong thế kỷ XXI. Đặc biệt đối với những người làm công tác quản lý, thì thông tin quản lý được coi như hệ thần kinh của hệ thống quản lý, là công cụ quan trọng giúp người quản lý hoàn thành tốt nhiệm vụ, bởi vì bất cứ hoạt động quản lý nào cũng đều liên quan đến thông tin. Do vậy thông tin là một thuộc tính của quản lý, đảm bảo cho hệ thống quản lý hoạt động đều đặn. Để đáp ứng được nhu cầu phát triển ngày càng cao của xã hội, những người làm công tác quản lý cần phải nắm vững vai trò, vị trí của thông tin, biết phân tích, xử lý thông tin, biến thông tin thành tri thức phục vụ cho hoạt động quản lý.

I. MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ THÔNG TIN VÀ HỆ THỐNG THÔNG TIN

1. Một số khái niệm chung

1.1. Thông tin

Thông tin nói chung là một khái niệm rất rộng, được nhiều ngành khoa học quan tâm nghiên cứu và có rất nhiều cách hiểu khác nhau. Vì vậy, việc đưa ra một khái niệm hoàn chỉnh và chung nhất là khó khăn.

- Xét theo góc độ xã hội học: Tất cả những gì có thể giúp cho con người hiểu đúng về đối tượng mà họ quan tâm đến (vì những nguyên nhân và mục đích nào đó) đều được gọi là thông tin.

- Xét theo góc độ điều khiển học: Thông tin có thể được hiểu là nội dung những trao đổi giữa hệ thống và môi trường được sử dụng, nhằm mục đích điều khiển hoạt động của hệ thống đó.

- Dưới góc độ quản lý: Thông tin được hiểu ở một cấp độ cụ thể hơn như một nội dung hoạt động của quản lý, giúp cho việc cung cấp nguyên liệu để ra quyết định quản lý và truyền đưa các quyết định trong nội bộ hệ thống quản lý cũng như giữa hệ thống và môi trường.

Như vậy, thông tin là những tin tức nhằm thoả mãn nhu cầu nhận thức của con người. Vậy thông tin từ đâu mà ra? Thông tin thực chất là một thuộc tính của sự vật, hiện tượng, luôn luôn tồn tại khách quan bên ngoài con người, nó trở thành thông tin khi thoả mãn nhu cầu nhận thức của con người. Ví dụ: Một cái bảng đen tự bản thân nó đã chứa đựng mọi thông số như kích thước, chất liệu, giá cả; nó tồn tại khách quan. Khi nhà trường cần mua, phải tìm hiểu về chiếc bảng đó như tìm hiểu xem chất liệu đó có tốt không, kích thước có phù hợp với lớp học của nhà trường không, giá cả có hợp lý không?... Lúc này những thông tin về chiếc bảng đã thoả mãn nhu cầu nhận thức cho đối tượng cần tới nó, do đó nó đã trở thành thông tin.

Như vậy, thông tin được hiểu là sự truyền báo, cho biết các tin tức, sự kiện về một đối tượng, một sự việc nào đó xảy ra trong thực tế nhằm đem lại một nhận thức nhất định cho đối tượng nhận tin.

1.2. Dòng thông tin

Là những thông tin phản ánh diễn biến các hoạt động cơ bản của một đơn vị, một tổ chức nào đó trong quá trình vận động của chúng.

Hoạt động cơ bản của đơn vị đó hiểu theo nghĩa rộng, tùy từng lúc, từng chỗ có thể phân chia khác nhau. Điều quan trọng là phải chỉ ra được cụ thể và đầy đủ các thông tin trong từng dòng tin, kèm theo thứ tự sắp xếp theo độ hữu hiệu của chúng.

1.3. Nút thông tin

Là nơi có các bộ phận chức năng thực hiện việc trao đổi thông tin với nhau, thu thập và xử lý sơ bộ thông tin, xử lý thông tin thành quyết định quản lý, truyền thông tin lưu trữ và bảo quản thông tin.

Ví dụ: Hệ thống thông tin trong trường học có các nút thông tin chính: Ban giám hiệu - Tổ chuyên môn - Giáo viên chủ nhiệm

Mỗi nút thông tin phải được tổ chức chặt chẽ, có chức năng, nhiệm vụ rõ ràng, đồng thời phải có quy định về mối liên hệ giữa các nút thông tin.

1.4. Nhịp vận động thông tin

Là sự thể hiện cụ thể của chu trình vận động thông tin theo chu kỳ tương ứng trong hoạt động quản lý.

Ví dụ: Hoạt động quản lý trong nhà trường có các chu kỳ vận động thông tin cơ bản sau:

Một năm học - Một học kỳ - Một tháng - Một tuần - Một ngày

Ở mỗi chu kỳ, thông tin lại vận động theo các nhịp kế tiếp nhau liên tục và khép kín.

1.5. Nhiều

Trong quá trình vận động, có rất nhiều trở ngại làm cho thông tin bị sai lệch, mất mát, làm giảm hiệu quả hoạt động. Có thể phân thành ba nhóm yếu tố làm thông tin bị sai lệch, tắc nghẽn:

- Lọc tin: Là hiện tượng người đưa tin có chủ ý nhào nặn, bóp méo, lọc bớt thông tin sao cho vừa ý với người nhận tin hoặc vừa ý với người đưa tin. Trong các hệ thống quản lý, hiện tượng lọc tin này rất phổ biến, vì vậy đây cũng là một trong những nguyên nhân gây nên bệnh quan liêu. Tuy nhiên, lọc tin là một hiện tượng có cơ sở tâm lý sâu xa vì người nhận tin (dù là cấp lãnh đạo hoặc cấp thừa hành) thường chỉ thích nhận những thông tin nào phù hợp với nhu cầu, động cơ kinh nghiệm của họ, để vừa có thể gây quyền lực cho mình vừa có thể chiều lòng cấp trên.

- Nhiều tin: Là sự sai lệch thông tin do tác động của các yếu tố chủ quan và khách quan khác nhau như ngôn ngữ, nhận thức, cảm xúc, ý đồ... Hiện tượng này thường gây hậu quả xấu ở mức độ nặng nhẹ khác nhau. Thí dụ ngôn ngữ thường làm cho thông điệp quản lý bị hiểu sai, hiểu không đủ. Nhận thức khác nhau thường dẫn đến cách hiểu nội dung thông tin khác nhau.

- Quá tải tin: Là tình trạng thông tin đến quá nhiều, vượt quá khả năng xử lý của người nhận tin, gây ách tắc dòng thông tin. Điều này khiến người nhận tin dễ sơ ý bỏ qua những thông tin cần thiết hoặc xử lý tùy tiện, chậm chễ, làm mất tính kịp thời, chính xác, hiệu quả của thông tin.

2. Những đặc trưng cơ bản của thông tin

Thông tin làm tăng thêm sự hiểu biết của con người, là nguồn gốc của nhận thức. Thông tin về một đối tượng chính là những dữ liệu về các đối tượng đó. Thông tin có liên quan đến khái niệm về độ bất định. Mỗi đối tượng nếu chưa được xác định hoàn toàn thì đều có một độ bất định nào đó. Tính chất bất định này chưa cho phép nhận diện một cách chính xác và đầy đủ về đối tượng đó. Vì vậy, khi thông tin thoả mãn nhu cầu nhận thức cho đối tượng nhận tin thì độ bất định đã giảm xuống. Cũng giống như tri thức và nhiều sản phẩm trí tuệ khác, thông tin là sản phẩm vô hình, giá trị thông tin không mất đi mà thậm chí lại được tăng lên trong quá trình tiêu dùng.

Thông tin có thể được phát sinh, được truyền đi (bằng báo chí, các phương tiện truyền thông như truyền hình, đài phát, mạng Internet...), được lưu trữ (trên sách báo, các đĩa từ...). Thông tin rất dễ sao chép, nhân bản, có thể mang đi mang lại dễ dàng (truyền tay nhau đọc báo chí, mang các đĩa từ lưu trữ thông tin đi khắp thế giới). Thông tin có thể chính xác, đầy đủ, kịp thời hoặc có thể không đầy đủ, bị sai lệch. Thông tin có thể truyền trên những vật mang tin khác nhau như âm thanh, ánh sáng, tín hiệu điện từ, sách báo, tranh ảnh...v.v. Người ta gọi những vật mang tin là môi trường (tín hiệu) còn vật được mang tin là thông báo (tin tức hoặc thông điệp). Một thông báo thường được xem xét theo hai mặt sau đây:

- Dung lượng thông tin: Phản ánh lượng thông tin (đơn vị thông tin) được lưu giữ trong một vật mang tin hoặc được truyền tải, thu nhận trong một đơn vị thời gian nhất định. Trong kỹ thuật số, dung lượng thông tin được đo bằng đơn vị thông tin bit. Dung lượng thông tin càng lớn thì các đặc điểm, tính chất của sự vật, hiện tượng càng được thể hiện rõ và đầy đủ.

- Chất lượng thông tin: Thông tin là sự phản ánh hiện thực, phản ánh các dấu hiệu, thuộc tính, bản chất của các sự vật, hiện tượng, quá trình. Để có nhận thức, hiểu biết đúng và chính xác về chúng, các thông tin cần bảo đảm tính khách quan, trung thực bản chất, những quy luật vận động và phát triển.

Đối với những người nhận tin hoặc người nghiên cứu thì xét thông báo theo hai mặt sau đây:

- Số lượng thông tin: Lượng thông tin đem lại nhiều hiểu biết cho người nhận, định dạng chính xác hơn hệ thống họ đang nghiên cứu.

- Giá trị thông tin: Phản ánh mức độ thoả mãn nhu cầu tìm hiểu, nghiên cứu của thông báo đối với người nhận tin.

Như vậy, cùng một thông báo với dung lượng và chất lượng thông tin xác định đối với người nhận khác nhau và trong những điều kiện khác nhau sẽ có những số lượng thông tin và giá trị thông tin khác nhau.

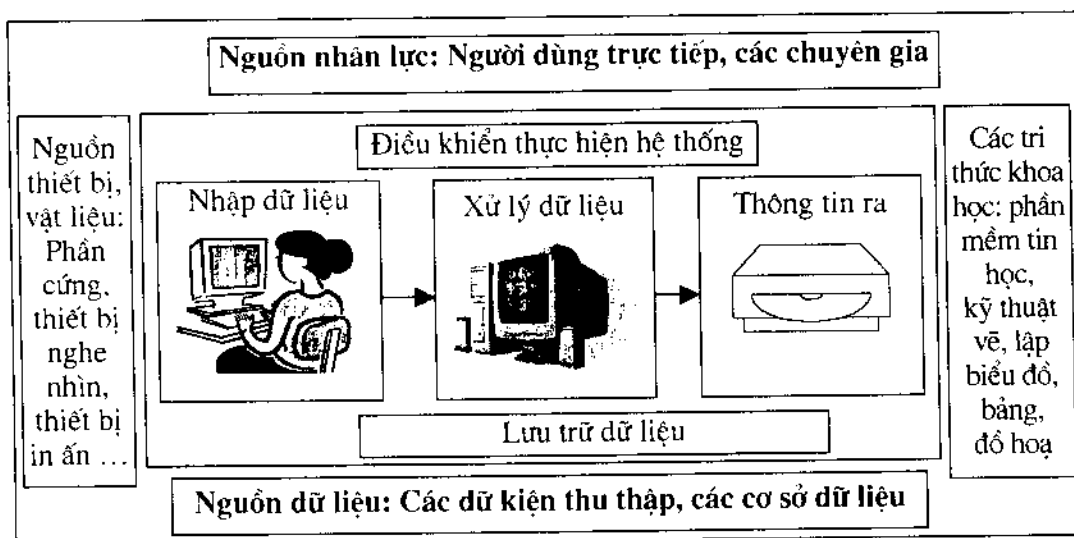
3. Hệ thống thông tin

3.1. Hệ thống

Hệ thống là tập hợp các phần tử có mối quan hệ và liên hệ mật thiết, tác động hữu cơ, chi phối lẫn nhau theo quy luật nhất định để tạo thành một chỉnh thể.

3.2. Hệ thống thông tin

Là hệ thống tiếp nhận tất cả các nguồn dữ liệu như các phần tử vào; sau khi được xử lý, chúng trở thành các sản phẩm thông tin và là các phần tử ra.



Sơ đồ 3: Mô hình cơ bản của hệ thống thông tin

Trong một hệ thống thông tin cần có 4 hệ nguồn:

- Nguồn nhân lực.
- Nguồn dữ liệu (thông tin thô thu thập được).
- Nguồn thiết bị, vật liệu: các phương tiện nghe nhìn, thiết bị in ấn, phần cứng máy vi tính.
- Các tri thức khoa học: phần mềm tin học, chữ viết, kỹ thuật, vẽ...

Thông tin dùng các nguồn như con người, máy tính, đồ họa, phần mềm vi tính... để thực hiện các hoạt động như thu nhận, lưu trữ, xử lý thông tin nhằm chuyển tải các nguồn tài nguyên dữ liệu thành các sản phẩm thông tin.

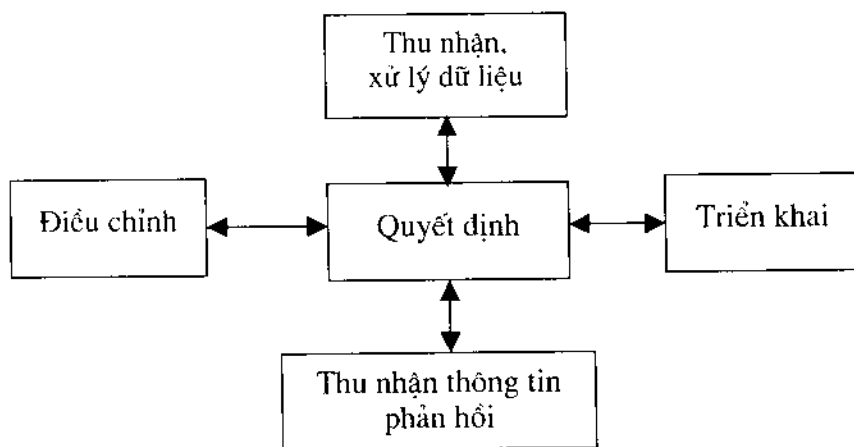
II. THÔNG TIN TRONG QUẢN LÝ

1. Vai trò và vị trí của thông tin trong quản lý

Phương tiện được sử dụng đặc trưng cho hoạt động quản lý là thông tin. Trong tổng thể khối lượng công việc quản lý thì công việc thu thập, xử lý, truyền đạt, lưu trữ thông tin chiếm tỉ trọng lớn nhất. Phương tiện kỹ thuật được sử dụng trong bộ máy quản lý phần lớn liên quan đến phương tiện thông tin. Thông tin là công cụ, là chất liệu chủ yếu để hình thành các quyết định quản lý. Ngay cả hoạt động trí tuệ (tư duy) của con người cũng là hoạt động xử lý thông tin. Người ta cho rằng không có thông tin thì cũng coi như là không có hoạt động quản lý, lãnh đạo; thông tin là nền tảng của quản lý. Nhiều nhà khoa học đã coi thông tin quản lý như hệ thần kinh của hệ thống quản lý, tác động, điều chỉnh và chi phối toàn bộ hoạt động của bộ máy. Thông tin thuận và thông tin ngược trong hoạt động quản lý giáo dục được coi là nét đặc thù, cơ bản, thường xuyên giữa chủ thể và khách thể quản lý. Như vậy, có thể coi thông tin là chiếc cầu nối, liên hệ qua lại giữa hai hệ thống: hệ thống quản lý và hệ thống bị quản lý, nhằm đảm bảo cho tổ chức hoạt động có hiệu quả.

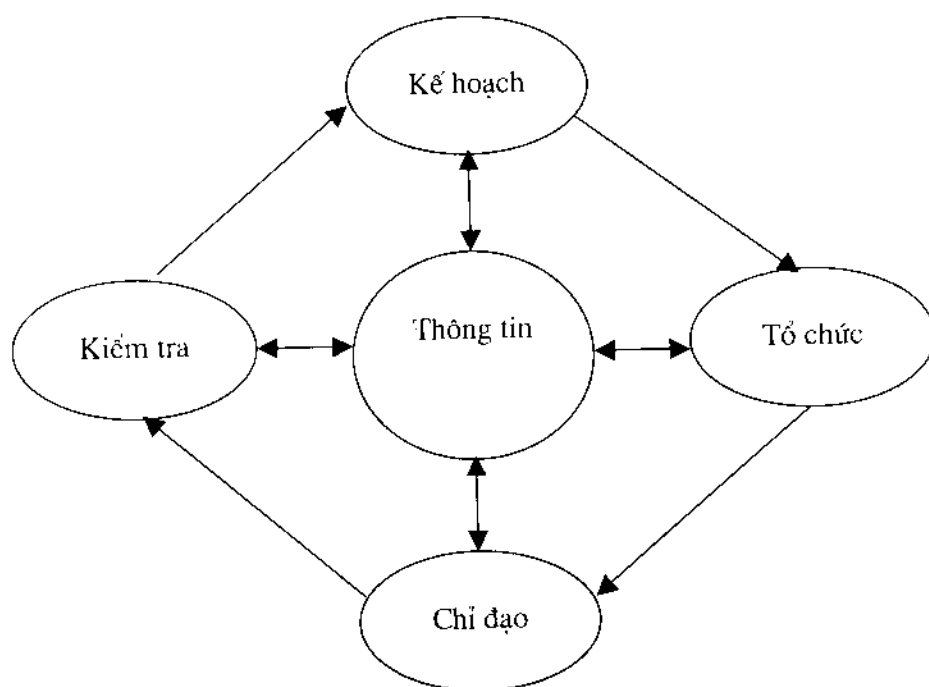
Nhiệm vụ quan trọng của người quản lý là ra các quyết định và hành động. Để ra được một quyết định đúng thì hệ thống thông tin đóng một vai trò rất quan trọng. Chất lượng, hiệu quả của các quyết định phụ thuộc vào số lượng và chất lượng của thông tin. Thông tin cung cấp cho người quản lý các cứ liệu, các điều kiện, các cơ sở pháp lý, độ tin cậy để ra quyết định (sơ đồ 4).

Thông tin quản lý vừa giúp nhà quản lý nâng cao được năng lực quản lý của mình qua quá trình thu thập, chọn lọc, phân loại và xử lý thông tin, đồng thời vừa rèn luyện ý chí nhà quản lý.



Sơ đồ 4: Vai trò của thông tin trong quản lý

Để thực hiện tốt hoạt động quản lý cũng như thực hiện từng chức năng cụ thể, người quản lý phải có thông tin để ra các quyết định quản lý. Vì vậy thông tin có vị trí đặc biệt và là một trong năm chức năng quan trọng trong hoạt động quản lý (sơ đồ 5).



Sơ đồ 5: Vị trí thông tin trong quản lý

2. Bản chất kinh tế xã hội của thông tin quản lý

Quá trình quản lý phụ thuộc vào các thông tin. Thông tin trong quản lý vừa là những thông tin liên quan đến đối tượng cần quản lý vừa là những thông tin trao đổi để cho hoạt động quản lý diễn ra thuận lợi. Tất cả những thông tin phục vụ cho hoạt động quản lý gọi là thông tin quản lý. Ví dụ thông tin về thời tiết để phục vụ cho hoạt động ngoại khoá của toàn trường ở ngoài trời.

Thông tin quản lý là tất cả các tin tức về chủ thể và đối tượng quản lý, các yếu tố chi phối quá trình quản lý đảm bảo cho hoạt động quản lý có hiệu quả. Thông tin quản lý bao gồm:

- Thông tin chung:
 - Thông tin về chuyên môn kỹ thuật của ngành.
 - Tin tức về môi trường bên ngoài và các phương án hoạt động mà bộ máy có thể thực hiện.
 - Tin tức để lựa chọn quyết định quản lý thích ứng với những thay đổi bên trong và bên ngoài.
- Thông tin về nội dung hoạt động quản lý:
 - Mục tiêu cuối cùng mà bộ máy cần đạt tới.
 - Nguồn nhân lực, vật lực cần huy động.
 - Cách thức, quy trình tiến hành hoạt động.
 - Các phương pháp công tác tiến bộ nhất.
 - Mối quan hệ giữa các bộ phận trong bộ máy.
 - Tình hình hoạt động của bộ máy trong từng thời điểm và dự báo hướng phát triển.

Bản chất thông tin mang yếu tố vật chất. Thông tin là một loại hàng hoá đặc biệt. Thông tin quyết định độ chính xác và hiệu quả của các quyết định quản lý. Người quản lý giỏi là người biết thu thập, xử lý thông tin, biết chắt lọc thông tin để tìm ra những thông tin cần thiết cho quyết định quản lý.

3. Các yêu cầu cơ bản của thông tin quản lý giáo dục

Trong công tác quản lý giáo dục, hệ thống thông tin đã giúp cho những người quản lý lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra đạt hiệu quả cao. Khái niệm hoạt động có hiệu quả được xem xét gắn với bối cảnh thực và con người thực.

Những nhà kinh tế cho rằng hoạt động có hiệu quả gắn với việc mang lại lợi nhuận cao. Những nhà khoa học phát minh thì diễn đạt hiệu quả hoạt động bằng tổng số phát minh, các sáng chế được đưa ra thị trường và được thị trường chấp nhận. Đối với nhà lãnh đạo công đoàn, hoạt động có hiệu quả có nghĩa là sự an toàn lao động, người làm công được trả lương cao, đảm bảo chất lượng cuộc sống. Còn đối với hệ thống thông tin quản lý giáo dục qua khảo sát thực tế và qua nghiên cứu, các nhà quản lý giáo dục đánh giá cao hoạt động có hiệu quả khi thông tin đầu ra đáp ứng được những yêu cầu sau:

3.1. Tính đầy đủ

- Chỉ khi nào ta có thông tin đầy đủ trước khi ra một quyết định thì mới có hy vọng rằng quyết định đó là đúng đắn.

- Thiếu thông tin là nguồn gốc của căn bệnh quan liêu ở người quản lý.

3.2. Tính chính xác

Dù là loại thông tin nào, từ hoạt động giáo dục đến hoạt động dạy học trong nhà trường đều phải bảo đảm tính chính xác, phản ánh trung thực, khách quan về mọi mặt, đặc biệt là chất lượng các mặt giáo dục của học sinh, kết quả dạy học của thầy cô, từ đó giúp cho chủ thể quản lý nắm rõ được thực trạng của đối tượng quản lý. Thông tin không chính xác cũng là nguồn gốc của căn bệnh chủ quan, duy ý chí của người quản lý.

3.3. Tính kịp thời

- Thời gian là kẻ thù của thông tin, vì nó có thể làm cho thông tin lỗi thời và trở nên vô ích. Vì thế thông tin trong quản lý giáo dục phải kịp thời, phù hợp với các chu kỳ quản lý nhằm đảm bảo chương trình, kế hoạch trong khung thời gian nhất định cho việc thi tuyển, chuyển lớp, chuyển cấp... Như vậy, thông tin chỉ hữu ích trong một khoảng thời gian ứng với một trạng thái cụ thể của một phần tử trong hệ thống.

- Người quản lý phải biết khi nào đưa thông tin, đưa cho ai, trong thời điểm nào. Đó là điều hết sức quan trọng, bởi vì những thông tin truyền xuống cấp dưới nếu vào một thời gian không thích hợp sẽ bị người nhận đón tiếp nó ở những mức độ quan trọng khác nhau, điều này có thể ảnh hưởng đến chất lượng của thông tin.

Tính đầy đủ, chính xác và kịp thời của thông tin tồn tại một mâu thuẫn khách quan. Việc giải quyết mâu thuẫn này phải tùy hoàn cảnh cụ thể, ít khi cả 3 tính chất này của thông tin lại tồn tại một cách lý tưởng.

3.4. Tính cụ thể

- Thông tin cần cụ thể, tránh tình trạng thiếu hoặc thừa thông tin, trong khi thông tin cần thì lại không có. Thông tin không cụ thể gây nhiều khó khăn cho người thu nhận nó trong việc xử lý và ra quyết định.

- Để đảm bảo tính cụ thể của thông tin thì thông tin phải được lượng hoá càng nhiều càng tốt, như vậy vừa dễ truyền thụ vừa dễ lĩnh hội.

- Hệ thống càng phức tạp, càng nhiều cấp thì khả năng sai lệch, chưa hiểu hoặc hiểu sai càng lớn nếu thông tin đó không dễ lĩnh hội.

Việc tinh giản bộ máy quản lý, giảm bớt các cấp quản lý một cách hợp lý có ý nghĩa quan trọng trong việc đảm bảo 4 yêu cầu trên của thông tin trong nhà trường. Đó chính là công tác tổ chức bộ máy và nhân sự.

4. Các hình thức thông tin trong quản lý

Việc nghiên cứu các hình thức thông tin trong quản lý có ý nghĩa rất lớn. Về mặt lý thuyết, sự phân biệt các hình thức thông tin giúp nhà quản lý nghiên cứu kỹ đặc điểm, tính chất và khả năng sử dụng của từng loại thông tin cũng như giúp nhà quản lý cách nhìn nhận có hệ thống, toàn diện về thông tin quản lý. Về mặt thực tiễn, sự phân biệt rõ ràng các hình thức thông tin giúp các nhà quản lý nắm vững ưu nhược điểm của từng loại, những nguyên tắc sử dụng các hình thức và kênh thông tin khác nhau nhằm đạt hiệu quả quản lý cao nhất. Có nhiều cách phân loại thông tin quản lý như: Theo hình thức thể hiện của thông tin, theo nguồn gốc của thông tin,...

4.1. Theo hình thức thể hiện của thông tin

Có thông tin lời nói, thông tin chữ viết và thông tin bằng các phương tiện khác.

4.1.1. Thông tin lời nói (phổ biến, trao đổi, hội họp)

Đây là hình thức truyền tin đơn giản và giữ vai trò quan trọng bậc nhất trong quá trình truyền tin. Bởi vì phương tiện giao tiếp bằng ngôn ngữ nói là phương tiện giao tiếp nhanh nhất có kết quả ngay; nó được truyền trực tiếp và thường chính xác. Hình thức này được sử dụng phổ biến trong các hệ thống quản lý. Nhiều công trình nghiên cứu đã cho biết, đến 70% thông tin chỉ thị của cấp trên xuống cấp dưới được thực hiện bằng lời nói. Vì khi cấp trên gặp trực tiếp thì cấp dưới sẽ thấy mình được tôn trọng hơn, đảm bảo thông tin được giữ bí mật tốt hơn khi cần thiết. Hình thức thông tin lời nói khi được kết hợp với các phương tiện khác hỗ trợ càng làm tăng thêm hiệu quả của thông tin.

Tuy nhiên, nhược điểm của loại thông tin này là tốn thời gian vì nói nhiều, nhiều thông tin thừa, không cần thiết và tốn kinh phí tiền bạc đi lại. Hơn nữa, nếu chuẩn bị thông tin không kỹ và tổ chức truyền thông không tốt có khi lại phản tác dụng.

4.1.2. Thông tin chữ viết (bảng tin, biểu thống kê, sổ theo dõi)

Loại truyền tin này cũng rất quan trọng trong lĩnh vực hoạt động quản lý và được sử dụng rộng rãi. Bởi vì các văn bản là một đơn vị truyền tải thông tin có tính chất pháp lý, đồng thời có tính chất chính thức và gây ở người nhận thông tin những thái độ nghiêm túc cũng như là việc chú ý đến tính chất quan trọng của thông tin. Hình thức này có ưu điểm cơ bản là cung cấp được các hồ sơ, tài liệu một cách rõ ràng, tránh sai lạc và có thể kiểm soát được (giấy trắng mực đen). cùng một lúc chuyển tin đến được nhiều người, cả người nhận và người gửi đều có điều kiện nghiên cứu kỹ thông tin, thúc đẩy sự thống nhất hành động mà có thể giảm chi phí đi lại.

Nhược điểm của hình thức này là phải lưu lại nhiều giấy tờ nên khó khăn trong lưu trữ và xử lý khi cần; thường thì không có thông tin phản hồi tức khắc nên không kịp điều chỉnh sự cố nếu có. Mặt khác, văn bản có thể không nói hết được ý đồ người truyền tin, đặc biệt khó khăn với những người soạn văn bản không có trình độ, mất thời gian chờ xem văn bản có đến tay người nhận và họ có hiểu đúng không.

4.1.3. Các loại thông tin khác

Đây là loại thông tin không dùng ngôn ngữ mà thông qua cử chỉ, nét mặt, thái độ, ánh mắt (ngôn ngữ biểu cảm) hoặc có thể dùng những phương tiện khác như hình ảnh, sơ đồ, ký hiệu, quy ước..., thậm chí ngay cả thời gian, không gian cũng được con người sử dụng như những phương tiện thông tin. Các hình thức này trong thực tế rất phong phú; nhiều trường hợp bắt buộc phải sử dụng và rất có hiệu quả như tín hiệu giao thông, tín hiệu cờ tay trong ngành hàng hải, tín hiệu bằng cử chỉ, ánh mắt trong đàm phán, hội nghị...

4.2. Theo nguồn gốc của thông tin

4.2.1. Thông tin bên trong nội bộ cấp quản lý

Loại thông tin này phản ánh quá trình vận hành của đơn vị theo mục tiêu dự kiến; bao gồm các số liệu, báo cáo, thống kê, điều tra... về tình hình thực

hiện các quyết định, chủ trương, chỉ thị, quy chế, điều lệ, luật giáo dục. cụ thể là những thông tin từ hoạt động giáo dục, giảng dạy của giáo viên và các tổ chức của nhà trường. Những thông tin loại này còn bao gồm kết quả giáo dục học tập từ phía học sinh, các mối quan hệ giữa chủ thể và khách thể cùng các mối quan hệ khác trong cơ cấu, tổ chức nhà trường nhằm thực hiện mục tiêu đào tạo.

4.2.2. Thông tin bên ngoài

Đó là những thông tin xuất phát từ các cơ quan cấp trên hoặc các hệ thống liên đới trong môi trường hoạt động của nhà trường, như thông tin từ Bộ, Sở, Phòng Giáo dục và Đào tạo, từ chính quyền các cấp, từ cha mẹ học sinh. Trong điều kiện hiện nay, mảng thông tin này ngày càng phát triển và có ý nghĩa quan trọng đối với sự tồn tại của nhà trường.

4.3. Theo tính chất của thông tin

4.3.1. Thông tin chính thức

Là những thông tin chứa đựng trong vật mang tin như công văn giấy tờ, các loại tài liệu, sách giáo khoa có ý nghĩa pháp lý cho hoạt động giáo dục, dạy học trong nhà trường.

4.3.2. Thông tin không chính thức

Đó là dư luận xã hội, lời đồn đại, bàn tán của những cá nhân không có thẩm quyền. Đây là dạng thông tin được hình thành và truyền đạt một cách tự nhiên, do vậy không thể dùng ý chí chủ quan để loại trừ nó, hơn nữa tốc độ truyền đạt lại nhanh, thậm chí còn nhanh hơn cả kênh chính thức nên thông tin dễ bị bóp méo sai lệch. Nếu như thông tin chính thức tạo nên sự thống nhất cho tổ chức thì thông tin không chính thức tạo nên dư luận. Thông tin không chính thức có vai trò nhất định trong tổ chức (cả lợi và hại) đòi hỏi người quản lý khi nhận được bất kỳ một dư luận nào cũng phải biết "nghe bằng hai tai" và điều quan trọng là phải biết thu thập và xử lý thông tin một cách thích hợp, chẳng hạn dư luận về phong cách sinh hoạt của giáo viên trong trường mình, về một nhóm học sinh thường hay gây gổ,...

4.4. Theo chiều của thông tin trong hệ thống quản lý

Trong một hệ thống quản lý, thông tin toả đi theo nhiều hướng khác nhau:

- Thông tin để truyền đạt xuống cấp dưới.

- Thông tin để đệ trình lên cấp trên.
- Thông tin dọc: Được phát và nhận từ hai hay nhiều bộ phận trong hệ thống, có thể từ hiệu trưởng đến các phòng ban, các tổ chuyên môn trong nhà trường.
- Thông tin ngang: Được phát và nhận giữa hai hay nhiều tổ chức cùng cấp bậc, ví dụ giữa các trường, giữa các phòng ban, giữa các tổ chuyên môn.
- Thông tin chéo: Được phát và nhận giữa các đơn vị khác cấp và khác hệ thống.

5. Các phương pháp thu thập thông tin chủ yếu

5.1. Phương pháp tiếp xúc trò chuyện

Đây là phương pháp gặp gỡ trò chuyện với người có liên quan. Phương pháp này cho được những thông tin khá chính xác. Chúng ta có thu được nhiều thông tin tốt hay không tốt phụ thuộc vào cuộc trò chuyện thoải mái tự nhiên và sự dẫn dắt khéo léo đến mục đích mà ta muốn. Tuy nhiên phương pháp này cũng đòi hỏi rất nhiều thời gian.

5.2. Phương pháp phỏng vấn

Đây là phương pháp hỏi trực tiếp người có liên quan; cho nhiều thông tin và thông tin có chất lượng cao. Chất lượng cuộc phỏng vấn phụ thuộc vào sự chuẩn bị chu đáo, chất lượng câu hỏi, phương pháp ghi chép, kinh nghiệm, sự hiểu biết về nghiệp vụ và khả năng giao tiếp của người phỏng vấn.

5.3. Phương pháp điều tra

Là phương pháp nhằm thăm dò dư luận, thông tin đại chúng (xã hội học) để bổ sung thông tin định hướng, những tác dụng, hạn chế, khó khăn. Phương pháp này thường dùng các phiếu có các câu hỏi thăm dò theo nội dung đã định. Các câu hỏi này thường ở dạng các khả năng lựa chọn có sẵn, người trả lời chỉ cần chọn bằng cách đánh dấu. Người ta chỉ dùng phương pháp này như một phương pháp bổ sung vì thông tin thu thập hạn chế trong một phạm vi hẹp và thường chỉ cho thông tin định tính.

5.4. Phương pháp quan sát (quan sát trực tiếp và quan sát gián tiếp)

Quan sát trực tiếp là quan sát tại chỗ, thường tiến hành vào giai đoạn bắt đầu thu thập thông tin. Quan sát gián tiếp là quan sát từ xa hay qua phương tiện,

thường tiến hành khi cần bổ sung thông tin đã thu được. Cả hai loại quan sát này cần kết hợp với ghi chép. Phương pháp này cũng bị hạn chế bởi tính chủ quan của người quan sát; còn người bị quan sát dễ bị tác động, bị động dẫn đến thông tin không chính xác, tốn thời gian mà thông tin thu được chỉ là thông tin bề ngoài.

5.5. Phương pháp nghiên cứu tài liệu

Đây là phương pháp đọc các hồ sơ tài liệu ghi chép về quá trình, hoạt động, các đối tượng mà ta quan tâm, từ đó rút ra những thông tin cần thiết. Phương pháp này đòi hỏi phải biết lựa chọn, tổng hợp thông tin và cũng đòi hỏi nhiều thời gian.

6. Các bước khai thác và xử lý thông tin trong quản lý giáo dục

Để xây dựng một hệ thống thông tin trong quản lý giáo dục đạt hiệu quả cao, chủ thể quản lý cần tìm hiểu xem hệ thống dự kiến sẽ yêu cầu làm gì? Do đó phải xây dựng được danh sách các yêu cầu bao gồm:

- Đầu vào của hệ là cái gì?
- Hệ thống phải xử lý cái gì?
- Đầu ra của hệ thống là gì?
- Những dữ liệu mà hệ thống yêu cầu?

6.1. Đầu vào

- Thu thập thông tin là bước đầu tiên trong việc xây dựng hệ thống thông tin. Yêu cầu của bước này là: Thu nhận từ nhiều kênh, nhiều nguồn, nhiều mặt. Ví dụ: Thông tin về chất lượng dạy học sẽ có các nguồn thông tin từ giáo viên, học sinh, từ các bậc cha mẹ học sinh, từ việc dự giờ và đánh giá của cấp trên, từ kết quả thi tuyển, xếp loại lên lớp, v.v.

- Chọn lọc thông tin: Không phải tất cả thông tin đều chính xác, cần thiết, cho nên người quản lý phải biết phân tích, chọn lọc, gạt bỏ dân độ bất định (độ nhiễu) trong vật mang tin.

- Xử lý thông tin: So sánh, phân tích, tổng hợp, biến đổi khối lượng thông tin đa dạng, phức tạp thành lượng thông tin tri thức cần thiết, có giá trị.

Kết quả thu thập thông tin thường tồn tại dưới hai dạng: thông tin định tính và thông tin định lượng.

Thông tin định tính trong trường học như các loại hình trường lớp, các bộ phận cấu thành nhà trường, phân loại học sinh.... Để xử lý những thông tin đó và nhận dạng chuẩn xác mối liên hệ bản chất giữa các sự kiện, người ta thường mô tả chúng dưới dạng các sơ đồ. Ví dụ như sơ đồ hình cây, sơ đồ nối tiếp, sơ đồ các liên hệ tương tác...

Thông tin định lượng trong trường học như: số trẻ đi học đúng độ tuổi, tỷ lệ học sinh giỏi toàn trường, số lượng học sinh tiểu học trong cả nước... Để xử lý các thông tin định lượng này; người ta có thể dùng phương pháp thống kê toán học để xác định xu hướng diễn biến của tập hợp số liệu thu thập được, xác định quy luật phát triển của đối tượng được nghiên cứu, hoặc số liệu đó có thể được trình bày dưới nhiều dạng như: con số rời rạc, bảng số liệu, biểu đồ, đồ thị,... Ví dụ con số rời rạc được sử dụng trong trường hợp số liệu thuộc các sự vật riêng lẻ, không mang tính hệ thống, không thành chuỗi thời gian.

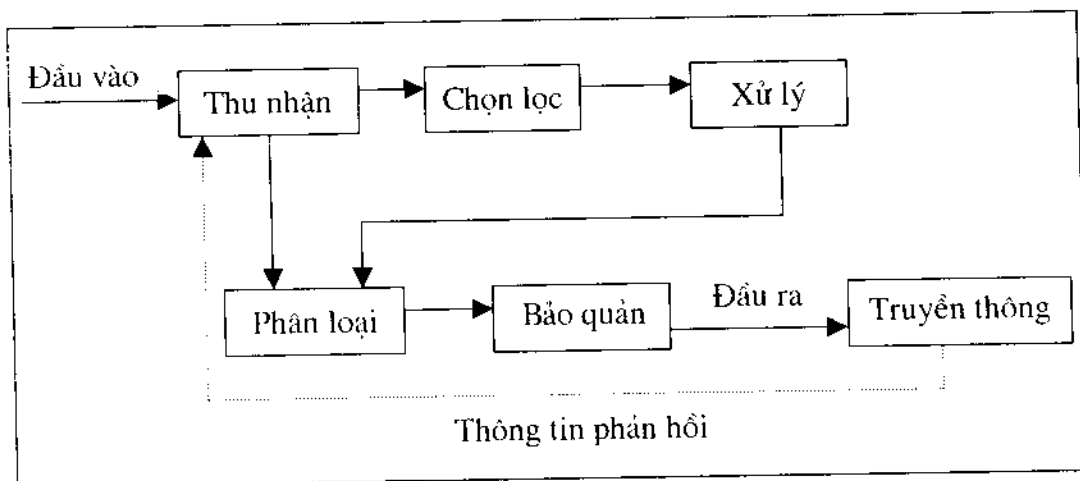
Ví dụ: “Đến tháng 9 - 2001 Chính phủ Việt Nam đã cấp 1000 giấy phép đầu tư với tổng vốn pháp định khoảng 10 tỷ đô la Mỹ, trong đó công nghiệp chiếm 56,7%”.

- Phân loại: Hoạt động quản lý giáo dục cần sử dụng nhiều loại thông tin. Ví dụ như thông tin khoa học kỹ thuật, thông tin về chủ trương chính sách giáo dục, thông tin về kinh tế xã hội, thông tin về hoạt động giáo dục, dạy học trong hệ thống, .v.v. để người quản lý thuận tiện và chuyển giao các bộ phận sử dụng.

- Bảo quản: Đó là sự lưu giữ thông tin bằng nhiều cách như là ghi nhớ bằng trí tuệ con người, bằng văn bản, bằng các phương tiện kỹ thuật hiện đại, máy tính điện tử...

6.2. Đầu ra

Người quản lý sẽ vận dụng, biến tri thức thông tin thành khoa học, nghệ thuật trong chức năng quản lý: xây dựng kế hoạch, tổ chức, điều khiển, ra quyết định, v.v. để tạo ra phản ứng tích cực hay hạn chế, sau đó chủ thể quản lý lại thu nhận thông tin phản hồi (xem sơ đồ 6).



Sơ đồ 6: Các bước khai thác thông tin trong quản lý

7. Một số kỹ năng nâng cao hiệu quả hoạt động quản lý thông tin

7.1. Kỹ năng phân tích phản hồi

Nguyên nhân trực tiếp của nhiều vấn đề sai lệch thông tin là sự hiểu sai hoặc hiểu không chính xác, vì vậy việc truyền thông tin một chiều và hai chiều đều có ý nghĩa nhất định trong công tác quản lý. Nếu như một công việc nào đó đơn giản, không cần phải nhận lại thông tin phản hồi thì người ta thực hiện thông tin một chiều. Những công việc nào phức tạp, còn có đủ thời gian để cấp dưới phân tích, đánh giá thì thông tin đó nên được thực hiện theo chiều thứ hai là chiều phản hồi. Dựa vào chiều phản hồi, người quản lý có thể nắm được mức độ tiếp nhận thông tin của cấp dưới như thế nào và khả năng thực hiện mục tiêu của cấp dưới.

Thông tin hai chiều là chiếc cầu nối liên người quản lý và người bị quản lý thành một khối thống nhất, tạo ra được bầu không khí thân mật hơn, hiệu quả lao động cao hơn. Người quản lý có thể quan sát được thái độ của cấp dưới cũng như những thông tin từ phía cấp dưới, khả năng đánh giá, phân tích thông tin của cấp dưới. Nhờ có thông tin phản hồi nên thông tin có thể được đính chính, điều chỉnh cho chính xác ở cả phía người truyền tin lẫn người nhận tin. Thông tin hai chiều thường được thực hiện bởi sự truyền tải thông tin từ cấp trên xuống cấp dưới, giúp người quản lý có thể tự tin vào khả năng xử lý thông tin phản hồi một cách thấu đáo.

Thông tin phản hồi thường xuất hiện trong các tình huống khi có sự không rõ ràng về mặt nội dung thông điệp.

7.2. Kỹ năng nghe và nói

Biết lắng nghe cũng là một hoạt động tích cực để hiểu đúng ý nghĩa của lời người nói vì tốc độ nghe nhanh hơn nói rất nhiều (gấp 7 lần) và người nghe lại ở thế bị động nên thường không tập trung. Nghe tích cực đòi hỏi một sự tập trung cao độ, người nghe phải đặt mình vào vị trí của người nói để dễ dàng hiểu đúng nội dung bản thông điệp.

Nghe là một nửa của nói, theo lời khuyên của các nhà quản lý thì tốt nhất nghe nhiều hơn nói. Keith Davis đã đưa một số kỹ năng nghe nói như sau:

- **Ngừng nói:** Bạn không thể nghe được khi bạn đang nói, hãy ngừng nói nếu cần thiết phải nghe.

- **Đặt người nói vào sự thoải mái,** giúp họ cảm thấy được nói một cách tự do và tạo ra một bầu không khí, một môi trường cởi mở cần thiết.

- **Tỏ ra là bạn muốn nghe:** Nhìn và lắng nghe một cách chăm chú, đừng đọc thư hay nói chuyện riêng, cố gắng nghe để hiểu hơn là nghe để đối kháng.

- **Tránh làm gián đoạn một cuộc nói chuyện:** đừng viết, vẽ lãng tránh. Nếu bạn đóng cửa vào để tránh những tiếng ồn thì dễ nghe hơn và tỏ ý tôn trọng người nói, bạn sẽ nghe được những thông tin cần thiết.

- **Thông cảm với những người đang nói,** cố gắng lắng nghe những quan điểm của người nói một cách thận trọng.

- **Hãy kiên nhẫn,** cứ để cho câu chuyện diễn ra, đừng làm ngắt quãng. Đừng để câu chuyện diễn ra bởi lý do nào đó hay bỏ đi vì sự phản đối người nói.

- **Hãy bình tĩnh.** Bất kỳ một người dễ nổi giận nào khi thu được thông tin sai từ lời nói của người khác, kể cả những lời nói xúc phạm cũng phải giữ được một thái độ bình tĩnh cần thiết.

- **Tranh cãi và chỉ trích,** điều này đặt cá nhân vào thế phòng ngự. Đừng tranh cãi, thậm chí là bạn có thể thua hay thắng trong một cuộc tranh cãi với cấp dưới cũng là điều không cần thiết.

- Nên đặt ra các câu hỏi. Ở đây, trong quá trình đặt ra câu hỏi, bạn có thể tạo ra một sự kích thích đáng kể đối với người nói, nó chứng tỏ bạn đang nói và nó giúp cho bạn mở rộng quan điểm, đồng thời cũng gợi ý người đang nói lĩnh vực mà bạn quan tâm.

- Hãy ngừng nói, đây là điều đầu tiên và cũng là điều cuối cùng vì tất cả các yếu tố khác đều phụ thuộc vào nó. Bạn không thể nghe tốt khi bạn đang nói.

III. THÔNG TIN TRONG QUẢN LÝ TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Vai trò của thông tin trong quản lý trường tiểu học

Trong trường tiểu học, người hiệu trưởng là người chịu trách nhiệm quản lý mọi hoạt động của nhà trường, do vậy thông tin có vai trò rất quan trọng trong công tác quản lý của người hiệu trưởng. Thông tin giúp cho người hiệu trưởng lập kế hoạch năm học; nó là công cụ hữu hiệu trợ giúp cho công tác quản lý nhà trường đạt hiệu quả cao. Nhờ có thông tin mà người hiệu trưởng thuận lợi trong việc lập báo cáo hoạt động của nhà trường.

2. Vận dụng lý thuyết hệ thống trong quản lý trường tiểu học

Lý thuyết hệ thống là phương pháp xem xét đối tượng như một hệ toàn vẹn, có quá trình vận động từ sinh thành và phát triển thông qua việc giải quyết mâu thuẫn nội tại do sự tương tác hợp quy luật của các thành tố bên trong và sự tác động của các thành tố bên ngoài.

Khi nghiên cứu lý thuyết hệ thống cần đứng trên một số quan điểm sau:

- Khi nghiên cứu đối tượng phải đặt vấn đề vật chất có trước, ý thức có sau, tức là hoạt động giáo dục trong nhà trường phải gắn chặt chẽ với điều kiện kinh tế, vật chất của xã hội, với hệ thống vi mô chính nó. Chất lượng giáo dục của nhà trường chưa thể nâng cao nếu đời sống của thầy trò còn quá khó khăn, “trường không ra trường, lớp không ra lớp”, đội ngũ giáo viên thiếu và yếu kém.

- Sự vật, hiện tượng luôn luôn tồn tại trong mối quan hệ qua lại với nhau, có tác động chi phối, khống chế lẫn nhau. Hoạt động giáo dục, dạy học trong nhà trường không những chịu sự chi phối mạnh mẽ của điều kiện kinh tế vật chất xã hội ở địa phương mà còn có mối quan hệ hữu cơ với các lĩnh vực và các

tổ chức khác (y tế, văn hoá, khoa học, Đoàn thanh niên...). Giáo dục không chỉ là kết quả của mối quan hệ trong bốn bức tường giữa thầy và trò mà còn là kết quả của nhiều mối quan hệ khác.

- Mọi sự vật, hiện tượng luôn vận động và biến đổi, vì vậy khi xem xét hoạt động dạy và học trong nhà trường phải theo quan điểm động; phải biết động viên những mặt tích cực, những nhân tố mới để tạo động lực phát triển nhà trường.

- Động lực phát triển của mỗi sự vật, hiện tượng đều tồn tại ở bên trong bản thân sự vật, hiện tượng đó. Một trường muốn “dạy tốt, học tốt” là phải có sự nỗ lực, cố gắng của tập thể thầy trò và sự hoàn thiện cơ cấu tổ chức nhà trường.

- Coi trường học như một hệ thống trọn vẹn, thì đầu vào của trường tiểu học là nguồn thông tin đầy đủ chính xác từ nhiều kênh:

- + Ngân sách của Nhà nước đầu tư cho trường học
- + Chất lượng, số lượng giáo viên.
- + Chất lượng, số lượng học sinh được tuyển chọn.
- + Trình độ tổ chức quản lý của người quản lý.
- + Thông tin, trình độ thu nhận, xử lý thông tin của người quản lý.
- + Mối quan hệ tương tác với các hệ thống khác (gia đình, xã hội, xã hội hoá giáo dục).

- Thông tin đầu ra của trường tiểu học là: Số lượng học sinh tốt nghiệp tiểu học có những hiểu biết đơn giản, cần thiết về tự nhiên, xã hội và con người; có kỹ năng cơ bản về nghe, đọc, nói, viết và tính toán; có thói quen rèn luyện thân thể, giữ gìn vệ sinh; có hiểu biết ban đầu về hát, múa, âm nhạc, mỹ thuật để có thể tiếp tục học lên cấp THCS.

- Cơ cấu hệ thống trường tiểu học, ngoài cơ sở vật chất là các tổ chức Đảng, Đoàn, tổ chức công đoàn, ban giám hiệu, hội đồng giáo dục, hội đồng chuyên môn, ban phụ huynh... mặc dù có chức năng nhiệm vụ riêng nhưng đều vì mục tiêu chung là “dạy tốt, học tốt”, nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo thế hệ trẻ.

- Chức năng của hệ thống trường tiểu học chính là mục tiêu giáo dục của nhà trường. Nhà trường cần thực hiện tốt mục tiêu giáo dục, biến đầu vào thành mục tiêu của đầu ra theo dự kiến.

Tóm lại: Trong hoạt động quản lý giáo dục, từ lý thuyết tới thực hành đều đòi hỏi người quản lý phải vận dụng lý thuyết hệ thống, bởi lẽ trường học là một hệ thống mở, có quan hệ chặt chẽ với môi trường xã hội. Vì vậy người quản lý khi lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra cần phải đứng trên quan điểm hệ thống để giải quyết mọi vấn đề có liên quan đến hoạt động quản lý nhà trường.

3. Vận dụng công nghệ thông tin (CNTT) trong quản lý trường tiểu học

3.1. Giá trị của công nghệ thông tin

Thời đại ngày nay, máy tính và các mạng lưới hệ thống đã trở nên phổ biến trên toàn thế giới. Người ta không còn xem CNTT như là một thứ hàng “xa xỉ” mà ít hay nhiều, người ta đều phải công nhận rằng vốn kiến thức về công nghệ truyền thông kỹ thuật số đã trở thành mối quan tâm và nhu cầu cần thiết của mỗi người. Nền giáo dục (với những mục tiêu đặt ra là trở thành sự phản ánh của xã hội) cũng cần phải quan tâm tới những xu hướng mới này.

Máy tính và những kỹ thuật liên quan đã đóng một vai trò chủ yếu trong việc lưu trữ và truyền tải thông tin và tri thức. Thực tế này yêu cầu các nhà trường phải đưa các kỹ thuật công nghệ vào trong chương trình giảng dạy của mình. Một trường học mà không sử dụng công nghệ thông tin cũng có nghĩa là đang tụt hậu so với sự phát triển của xã hội. Ngày nay, trẻ em nói riêng và thế hệ trẻ nói chung cần phải làm quen với việc sử dụng CNTT bởi vì CNTT đã trở thành một bộ phận quan trọng trong cuộc sống hàng ngày.

Làm quen với máy vi tính là một quan điểm được đưa ra trong việc lồng ghép việc học CNTT đối với giáo dục tiểu học. Ngoài ra, những ứng dụng của máy tính đã cung cấp cho các nhà trường tiểu học cơ hội được tối ưu hoá toàn bộ hoạt động của mình. Một trường học đã và đang ứng dụng CNTT trong quản lý, giáo dục cũng có nghĩa là đang tiếp cận các cách giải quyết mọi công việc và các tình huống phát sinh một cách chuyên nghiệp hơn.

Ứng dụng CNTT vào trong các trường học không có nghĩa là chất lượng giảng dạy tự động nâng cao (tất nhiên, chất lượng giảng dạy có thể được cải thiện nhưng không phải chính do bản thân máy vi tính đem lại), mà máy vi tính chỉ có thể đem đến một giá trị mang tính thúc đẩy (việc thay đổi khi lựa chọn các điều kiện cơ sở vật chất, thiết bị có thể khuyến khích học sinh tham gia tích cực hơn vào các hoạt động học tập).

3.2. Ứng dụng công nghệ thông tin

Công nghệ thông tin có thể được ứng dụng trong nhiều lĩnh vực khác nhau. Chúng ta có thể chia những khả năng ứng dụng CNTT như sau:

- Công nghệ thông tin là một hệ thống trợ giúp: Chủ yếu bàn về chức năng của CNTT trong công tác hành chính. CNTT sẽ đơn giản hoá những nhiệm vụ như: lên kế hoạch, làm báo cáo và quản lý hành chính nhà trường.

- Lồng ghép việc sử dụng CNTT: Khi học sinh thực sự sử dụng CNTT trong các hoạt động học tập, khi đó gọi là “sử dụng lồng ghép”. Ở đây, ta quan tâm đến việc sử dụng CNTT như là một đối tượng học tập, một công cụ học tập, như là một người hướng dẫn, một phương tiện mở chứ không phải việc sử dụng CNTT như là một phương tiện truyền thông.

3.2.1. Công nghệ thông tin là một hệ thống trợ giúp

Đối với công tác hành chính thì CNTT thường xuyên đem đến những sự trợ giúp to lớn. Những công việc hành chính phức tạp và tốn nhiều thời gian có thể được đơn giản hoá và vi tính hoá. Ví dụ: lên kế hoạch, quản lý hệ thống, làm báo cáo, kế toán, hành chính v.v...

CNTT có tác dụng cải thiện công việc hành chính:

- Đơn giản hoá và giảm bớt khối lượng công việc như những phép toán phức tạp và tốn thời gian sẽ được thực hiện bằng việc nhấn nút trên máy vi tính để cho kết quả nhanh chóng, trong khi trước đây công việc này phải mất vài ngày.

- Việc trao đổi thông tin với các Sở/Phòng Giáo dục được số hoá. Truyền thông trở nên nhanh hơn, dễ dàng hơn và tiết kiệm thời gian.

- Hệ thống kế toán quản lý, theo dõi tất cả các nguồn chuyển khoản và cung cấp các báo cáo tài chính nếu có yêu cầu. Các công việc tài chính của nhà trường có thể dễ dàng được kiểm soát.

Có thể nói, CNTT là một công cụ không thể thiếu được trong công tác hành chính, nó mang lại sự trợ giúp to lớn.

Một số tiện ích của CNTT:

- Lưu giữ hồ sơ cán bộ giáo viên và học sinh:

Về nhà trường:

- Lưu giữ hồ sơ học sinh bao gồm tên, địa chỉ, ngày tháng năm sinh, mã số học sinh, phụ huynh học sinh...

- Lưu giữ mã số đăng ký trường học.

- Văn bằng chứng chỉ.

- Mã số lớp.

- Chuyên cần của học sinh.

- Các loại hoá đơn, chứng từ.

- Danh mục sách báo.

- Các loại công văn, giấy tờ.

Nhân sự:

- Lưu giữ hồ sơ cán bộ công nhân viên bao gồm tên, địa chỉ, ngày tháng năm sinh, chức danh, tình hình sức khỏe, mã số cán bộ, thâm niên nghề nghiệp, trình độ...

- Quan hệ với các Phòng, Sở GD - ĐT.

- Vắng mặt, thay thế.

- Lương bổng.

- Phân công công việc.

- ...

- Vận hành nhà trường

Lên kế hoạch:

- Các nhiệm vụ giảng dạy.

- Kế hoạch tuần.

- Kế hoạch năm.

Tổ chức nội bộ:

- Cơ cấu nhà trường.

- Thanh tra giám sát.

- Thời khoá biểu.

- Phân công trách nhiệm.
- Những tổ nhóm có năng lực.
- Thanh tra y tế.
- Hợp hội đồng.
- Bồi dưỡng, đào tạo cơ sở.
- Gửi đi các khoá đào tạo.
- Thông tin và quảng cáo.
- Quy chế trường học.
- Công tác quản lý.
- Thư viện nhà trường.
- Trung tâm tư liệu.
- Các trang thiết bị và đồ dùng dạy học.
- Quản lý tài chính
 - Kế toán.
 - Chứng từ, hoá đơn.
 - Thủ tục.
 - Quản lý vốn.
 - Hồ sơ lưu trữ.
- Giám sát học sinh
 - Hệ thống giám sát học sinh và tư vấn học tập; các văn bản, báo cáo tổng quan về việc tổ chức giảng dạy, đặc biệt đối với những học sinh yếu kém, chậm hiểu hoặc có những nhu cầu đặc biệt.
 - Các báo cáo từ trung tâm tư vấn học sinh.
 - Hồ sơ học sinh.
- Quản lý lớp học
 - Các văn bản, báo cáo.
 - Hệ thống giám sát học sinh.
 - Thời khoá biểu.
 - Hồ sơ lớp học.
 - Các bài kiểm tra, phiếu học tập.

- Bích chương.
- Giao tiếp
 - Thư từ.
 - Bích chương.
 - Tờ rơi.
 - Chương trình trao đổi thông tin điện tử (Sở GD - ĐT).
 - Thư từ điện tử.
 - Internet (websites).
- Học tập suốt đời
 - Giao tiếp:
 - + E mail.
 - + Các loại hình tư vấn (diễn đàn).
 - Thu thập thông tin.
 - Đào tạo trực tuyến.

3.2.2. Ứng dụng lồng ghép CNTT

Chúng ta đang bàn về việc ứng dụng lồng ghép CNTT khi học sinh thực sự sử dụng CNTT trong quá trình học tập, khi CNTT được ứng dụng trong dạy và học một cách khoa học và có tính sư phạm. Những mục tiêu chung trong việc ứng dụng lồng ghép CNTT là nhằm đạt được những kỹ năng mang tính xã hội và đạo đức, những kỹ năng mang tính chiến lược, những kiến thức và kỹ năng mang tính kỹ thuật và hướng dẫn. Đặc biệt khi rèn luyện cho học sinh những kỹ năng truyền thông và thông tin cần quán triệt tư tưởng chủ đạo là: Khi tốt nghiệp bậc giáo dục tiểu học, các em học sinh sẽ phải nắm được một số các kỹ năng sử dụng CNTT để thu thập, lựa chọn, ứng dụng trong việc trình bày thông tin dưới một hình thức khác, không giống với cách trình bày cổ điển. Ngoài ra việc ứng dụng lồng ghép CNTT vẫn còn có một số sự khác biệt khi so sánh với nguồn thông tin không số hoá. Kỹ thuật truyền thông số có thể giúp kết hợp các loại hình đơn giản khác nhau. Ví dụ, việc kết nối khối văn bản tĩnh và các hình ảnh thì không có sự khác biệt gì so với những tài liệu được in sẵn như là sách và tạp chí. Điểm khác biệt ở đây là những âm thanh và hình ảnh có thể lồng ghép vào

những tài liệu đó. Những phương pháp trình bày có sử dụng những kỹ thuật truyền thông sẽ tạo ra nhiều khả năng ứng dụng hơn trong lớp học.

Một điểm khác biệt nữa đó là các cơ hội xử lý thông tin sẽ lớn hơn: Thông tin trong các tài liệu được số hoá sẽ được điều chỉnh, thay thế hoặc nhân bản dễ dàng hơn.

3.3. Lồng ghép việc sử dụng công nghệ thông tin

3.3.1. Những cách thức ứng dụng các phương tiện truyền thông giáo dục mới

- Công nghệ thông tin là đối tượng học tập

CNTT có thể xem là một đối tượng học tập - giảng dạy. Nó bao gồm việc thực hiện bài giảng trên máy vi tính và bằng những ứng dụng liên quan khác. Ở trường tiểu học, có thể dành một khoảng thời gian cho các em học sinh học về máy vi tính, ví dụ nắm được một số thuật ngữ kỹ thuật như phần cứng, phần mềm, máy quét ảnh; kỹ năng sử dụng bàn phím, tìm được file dữ liệu trên ổ cứng, hoặc copy một hình ảnh minh họa và dán vào trong một bài văn bản...

- CNTT là công cụ học tập

Đây là một hình thức sử dụng CNTT được sử dụng nhiều nhất trong các lớp học. Các em học sinh có cơ hội được thực hành một số kỹ năng học tập thông qua máy tính. Thực hành là một hoạt động quan trọng trong quá trình học tập nhằm tăng cơ hội học tập hiệu quả cho học sinh.

- CNTT là một người hướng dẫn

Có một số chương trình máy tính đã được thiết kế để thay thế quá trình hướng dẫn của người thầy giáo. Tuy nhiên, những phần mềm này không đủ hiện đại để có thể đào tạo các kỹ năng mà chủ yếu giúp học sinh nắm bắt các kỹ năng. Những chương trình này được gọi là những hệ thống trợ giúp học tập "thông minh". Không cần phải biết cách lập trình, mà chỉ cần có năng lực và hiểu biết thấu đáo về máy tính thì người giáo viên có thể tự mình thiết kế các loại bài tập.

- CNTT là một phương tiện mở

Một cách thức lồng ghép CNTT vào trong lớp học đó là giới thiệu các bộ chương trình mở. Ví dụ, những chương trình đồ họa, ngân hàng dữ liệu, các gói thư điện tử. Những chương trình trên được gọi là những bộ chương trình mở do

đường truy cập không thuộc chính chương trình đó. Máy vi tính chỉ là một phương tiện giúp các em thực hiện các hoạt động mà không cần có sự gắn kết CNTT. Ví dụ như các em có thể vẽ một bức chương kỹ thuật số bằng cách sử dụng chương trình đồ họa hay gửi thư điện tử tới trường bạn, ghi lại nhiệt độ trong một quãng thời gian dài (bằng máy vi tính) hay có thể thiết kế trang web cho lớp...

- CNTT là một phương tiện truyền thông

Ngày nay, CNTT được coi là một phương tiện truyền thông hữu hiệu nhất, đã có thể đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao của các nhà trường. Nhiều trường học đã kết nối Internet để tận dụng tài sản thông tin phong phú chứa trong nó. Nhiều giáo viên đã giới thiệu cho học sinh về việc sử dụng những phương tiện tìm kiếm thông tin. Tuy nhiên điều quan trọng ở đây không chỉ là việc dạy cho học sinh tìm kiếm những thông tin mà còn dạy việc xử lý những thông tin đó một cách cẩn trọng. Ngày nay, các mạng lưới máy vi tính đều thích ứng với việc tạo ra các cơ hội học tập cùng nhau. Sự trao đổi thông tin giữa các trường chính là một hình thức mới để cùng nhau làm việc, trao đổi về các đề tài trong lớp học. Việc đưa những bài luận văn của học sinh vào trong bối cảnh thực đã nâng cao động cơ học tập của học sinh. Có thể nói, chính CNTT đã đảm bảo đem đến một bước phát triển trong việc nâng cao chất lượng giáo dục.

3.3.2. Vai trò mới của giáo viên và học sinh

Những thay đổi trong xã hội, giống như sự thay đổi của CNTT, đều có những ảnh hưởng rất quan trọng tới nền giáo dục. Thông tin mới được bổ sung và được tung ra môi trường xã hội, rồi chính những thông tin đó lại được lưu trữ và xử lý. Giáo viên và học sinh có thể hướng đến và xử lý những thông tin này, biến chúng trở thành những kiến thức có giá trị.

Do vậy, vai trò của giáo viên và học sinh cũng đang thay đổi. Trước đây, người thầy giáo là người duy nhất trong lớp học có lượng kiến thức nhiều nhất, rộng nhất; nhiệm vụ của người thầy là truyền đạt kiến thức tới học sinh. Nhưng ngày nay, thông tin đến từ nhiều nguồn khác nhau: từ giáo viên, học sinh, sách báo, gia đình và từ CNTT. Điều này tạo ra một sự thay đổi về trách nhiệm. Nếu như CNTT được ứng dụng trong lớp học thì trách nhiệm học tập sẽ thuộc về học sinh nhiều hơn.

Do nhu cầu giáo dục ngày càng cao nên đã có nhiều tiêu chí đặt ra cho người giáo viên. Ngày nay, người giáo viên phải là một người huấn luyện, một chuyên gia, một nhà sư phạm, một người hướng dẫn và một nhà tiên đoán. Người giáo viên phải giảm đi việc truyền đạt kiến thức thụ động mà thay vào đó là song hành cùng học sinh trên con đường các em chiếm lĩnh, thu nhận kiến thức; còn học sinh trong thời đại CNTT cần có những nhiệm vụ sau:

- Xây dựng kiến thức cho mình.
- Lên kế hoạch và kiểm soát các hoạt động học tập của mình.
- Phản ánh quá trình học tập của mình.
- Làm việc độc lập.
- Giao tiếp với người khác về nhiệm vụ, chức năng học tập.

3.3.3. Lồng ghép CNTT trong trường tiểu học

Một yếu tố có tính chất quyết định trong việc đưa CNTT vào trong các trường tiểu học chính là yếu tố bối cảnh. Mỗi một nhà trường đều có những đặc điểm riêng bao gồm:

- Địa điểm đặt trường.
- Mối liên hệ hợp tác với các trường khác.
- Sự hỗ trợ từ phía ban giám hiệu trường.
- Các thành viên của trường có chuyên môn trong lĩnh vực CNTT.

Khi lên kế hoạch về việc ứng dụng CNTT, mỗi nhà trường đều phải lưu ý tới những đặc điểm riêng của mình và bối cảnh sẽ thực hiện.

Tầm nhìn của nhà trường về CNTT là yếu tố quan trọng thứ hai cần phải lưu ý tới. Trong những tài liệu đề cập tới nội dung này cần phải có những mặt sau:

- Đưa CNTT vào trong công tác quản lý hành chính và trong các hệ thống trợ giúp.
- Mục tiêu giáo dục của từng cấp lớp.
- Công tác đào tạo (ban giám hiệu, đội ngũ giáo viên, nhân viên).

Yếu tố thứ ba cần phải quan tâm đó là kế hoạch triển khai các hoạt động, bao gồm nhiều giai đoạn thực hiện khác nhau. Mỗi trường đều có một kế hoạch triển khai riêng của mình. Một số trường tập trung tới tầm

quan trọng của việc lồng ghép; tuy nhiên, có trường lại quan tâm nhiều hơn đến việc khai thác mạng, phòng máy, hoặc máy vi tính cho các lớp học, giáo viên CNTT v.v.

Cho dù tập trung vào mặt nào đi nữa thì việc dự thảo và trao đổi, bàn bạc về tầm nhìn của nhà trường đối với CNTT là một công việc hết sức quan trọng. Những người tham gia bàn bạc gồm: đội ngũ cán bộ giáo viên, các cơ quan có thẩm quyền, phụ huynh học sinh v.v... Như vậy, tất cả các thành phần tham dự đều thấy được rõ ràng những mục tiêu cần phải đạt được.

Sau đây là một biểu mẫu về việc lên kế hoạch triển khai đưa CNTT vào trường học. Một tổ CNTT sẽ là điều kiện tiên quyết thúc đẩy việc thực hiện. Nhóm này bao gồm những thành viên của trường và một số chuyên gia độc lập có thể sẵn sàng thúc đẩy việc sử dụng CNTT trong trường. Tổ CNTT sẽ cùng thống nhất thông qua 8 giai đoạn sau:

1. Thiết kế một tài liệu mang tính chiến lược: Mỗi một cuộc hành trình đều có điểm đến. Bản văn kiện này đưa ra được mục đích mà nhà trường theo đuổi, cái nhìn tổng quan về những nguyên tắc cơ bản và những mục tiêu cần phải đạt được. Ngoài ra, văn bản cần phải nêu rõ công việc và nhiệm vụ của những người tham gia; mỗi nhóm thành viên được phân công những nhiệm vụ khác nhau.

2. Những tiêu chí và tiêu chuẩn phổ biến: Những tiêu chí và tiêu chuẩn đánh giá này do Chính phủ hay cơ quan chức năng có thẩm quyền quy định, do đó cần phải được ghi chú trong bản văn kiện này.

3. Mục tiêu: Những mục tiêu cụ thể (liên quan tới việc ứng dụng CNTT) mà nhà trường mong muốn đạt được.

4. Những điều kiện tiên quyết và ngân sách: Một điều rất quan trọng là phải xác định những điều kiện ban đầu trước khi triển khai thực hiện. Ví dụ: Những điều kiện về mạng, phần cứng, phần mềm,... Nhà trường cũng cần lưu ý tới các vấn đề về tài chính cần có trong quá trình thực hiện để lên kế hoạch ngân sách một cách kỹ lưỡng.

5. Đưa vào thực hiện và sắp xếp thời gian thực hiện: Nêu lên những bước đi cụ thể mà nhà trường phải làm để đưa việc ứng dụng CNTT trong trường và trong từng cấp lớp. Một kế hoạch làm việc với các mốc thời gian cụ thể cũng giúp ích rất nhiều trong việc lên kế hoạch hành động cụ thể.

6. Đào tạo tại chỗ và vấn đề trợ giúp: Đội ngũ cán bộ luôn có nhu cầu được đào tạo về CNTT. Vậy ai sẽ cung cấp khoá đào tạo? Ai sẽ tham gia khoá đào tạo? Tổ chức nào cung cấp hỗ trợ kỹ thuật? Tổ chức nào có thể cung cấp các tài liệu học tập giảng dạy và học tập? Tổ chức nào có thể tư vấn về những vấn đề giáo dục?

7. Thử nghiệm và sử dụng thực tế: Các kế hoạch được đưa ra thực hiện. Giáo viên và học sinh cung cấp thông tin phản hồi theo nhóm.

8. Đánh giá: Quá trình thực hiện cũng cần phải được kiểm soát cẩn thận; phải có kế hoạch đánh giá theo từng thời điểm để điều chỉnh nếu cần thiết.

4. Phân tích, xây dựng hệ thống tin quản lý trường tiểu học

4.1. Cơ sở để xây dựng hệ thống tin quản lý trường tiểu học

Để xây dựng được hệ thống tin quản lý trong trường tiểu học, chúng ta cần nắm được thông tin về trường tiểu học, vai trò nhiệm vụ của người hiệu trưởng để từ đó làm cơ sở dữ liệu cho việc xây dựng hệ thống thông tin của trường.

- Trường tiểu học: Là cơ sở giáo dục của bậc tiểu học - bậc học nền tảng của hệ thống giáo dục quốc dân. Theo Điều 3 của Điều lệ trường tiểu học quy định nhiệm vụ và quyền hạn của trường tiểu học như sau:

- 1) Tổ chức giảng dạy, học tập và các hoạt động giáo dục khác theo chương trình giáo dục tiểu học do Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo quyết định ban hành.

- 2) Huy động trẻ em đúng độ tuổi vào lớp một, vận động trẻ em bỏ học đến trường, thực hiện kế hoạch phổ cập giáo dục tiểu học và tham gia xoá mù chữ trong phạm vi cộng đồng.

- 3) Quản lý giáo viên, nhân viên và học sinh.

- 4) Quản lý sử dụng đất đai, trường sở, trang thiết bị và tài chính theo quy định của pháp luật.

- 5) Phối hợp với gia đình học sinh, tổ chức và cá nhân trong cộng đồng thực hiện các hoạt động giáo dục.

- 6) Tổ chức cho giáo viên, nhân viên và học sinh tham gia các hoạt động xã hội trong phạm vi cộng đồng.

- 7) Thực hiện các nhiệm vụ và quyền hạn khác theo quy định của pháp luật.

- Hiệu trưởng trường tiểu học

Hiệu trưởng là chủ thể quản lý giữ vai trò chủ đạo, có thẩm quyền cao nhất về hoạt động chuyên môn và hành chính trong nhà trường; là người chịu trách nhiệm quản lý mọi hoạt động của nhà trường và tổ chức quản lý giáo dục toàn bộ các hoạt động trong nhà trường. Người hiệu trưởng trường tiểu học có các chức năng quản lý sau:

- Xây dựng kế hoạch năm học: Hiệu trưởng xây dựng kế hoạch chung của nhà trường và phê duyệt kế hoạch hoạt động chuyên môn của các cá nhân và đơn vị trong tập thể sư phạm.

- Tổ chức thực hiện kế hoạch năm học: Phân công, điều hành mọi hoạt động của nhà trường.

- Chỉ đạo: Người hiệu trưởng là người chịu trách nhiệm việc chỉ đạo tập trung, thống nhất mọi công việc trong nhà trường nhằm thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ năm học và các kế hoạch chung của nhà trường.

- Kiểm tra, đánh giá: Trong công tác quản lý, hiệu trưởng thường xuyên kiểm tra công tác của giáo viên, nhân viên; đánh giá mức độ hoàn thành công việc của mỗi cá nhân và từng bộ phận trong trường.

- Người hiệu trưởng trường tiểu học có những nhiệm vụ cụ thể sau:

- Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch năm học.

- Tổ chức bộ máy của nhà trường, thành lập và cử tổ trưởng các tổ chuyên môn, tổ hành chính - quản trị; thành lập và cử chủ tịch các hội đồng trong nhà trường.

- Phân công quản lý, kiểm tra công tác của giáo viên, nhân viên; đề nghị với Trưởng Phòng Giáo dục về quyết định tuyển dụng, chuyển chuyển, đề bạt giáo viên, nhân viên của trường; khen thưởng, thi hành kỷ luật đối với giáo viên, nhân viên theo quy định của Nhà nước;

- Quản lý hành chính, tài chính, tài sản của nhà trường;

- Tổ chức thực hiện Quy chế dân chủ trong nhà trường;

- Quản lý học sinh và các hoạt động của học sinh do nhà trường tổ chức; nhận học sinh vào học, giới thiệu học sinh chuyển trường; quyết định khen thưởng, kỷ luật học sinh; xét duyệt kết quả đánh giá, xếp loại học sinh, danh sách học sinh lên lớp, ở lại lớp, danh sách học sinh được dự thi tốt nghiệp tiểu học.

- Được dự các lớp bồi dưỡng về chính trị, chuyên môn và nghiệp vụ quản lý trường học; được hưởng các quyền lợi của hiệu trưởng theo quy định.

Qua tìm hiểu chức năng và nhiệm vụ của người hiệu trưởng, chúng ta thấy rõ vai trò và hoạt động tổ chức của người hiệu trưởng trong hệ thống tổ chức và quản lý của trường tiểu học rất quan trọng. Hiệu trưởng là người chịu trách nhiệm trước Đảng và Nhà nước về việc đảm bảo chất lượng giáo dục ở trường mình; giữ vai trò thủ trưởng nắm thông tin và đưa ra những quyết định đúng đắn, kịp thời; làm tốt bốn chức năng quản lý từ khâu lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo cho tới khâu kiểm tra, đánh giá.

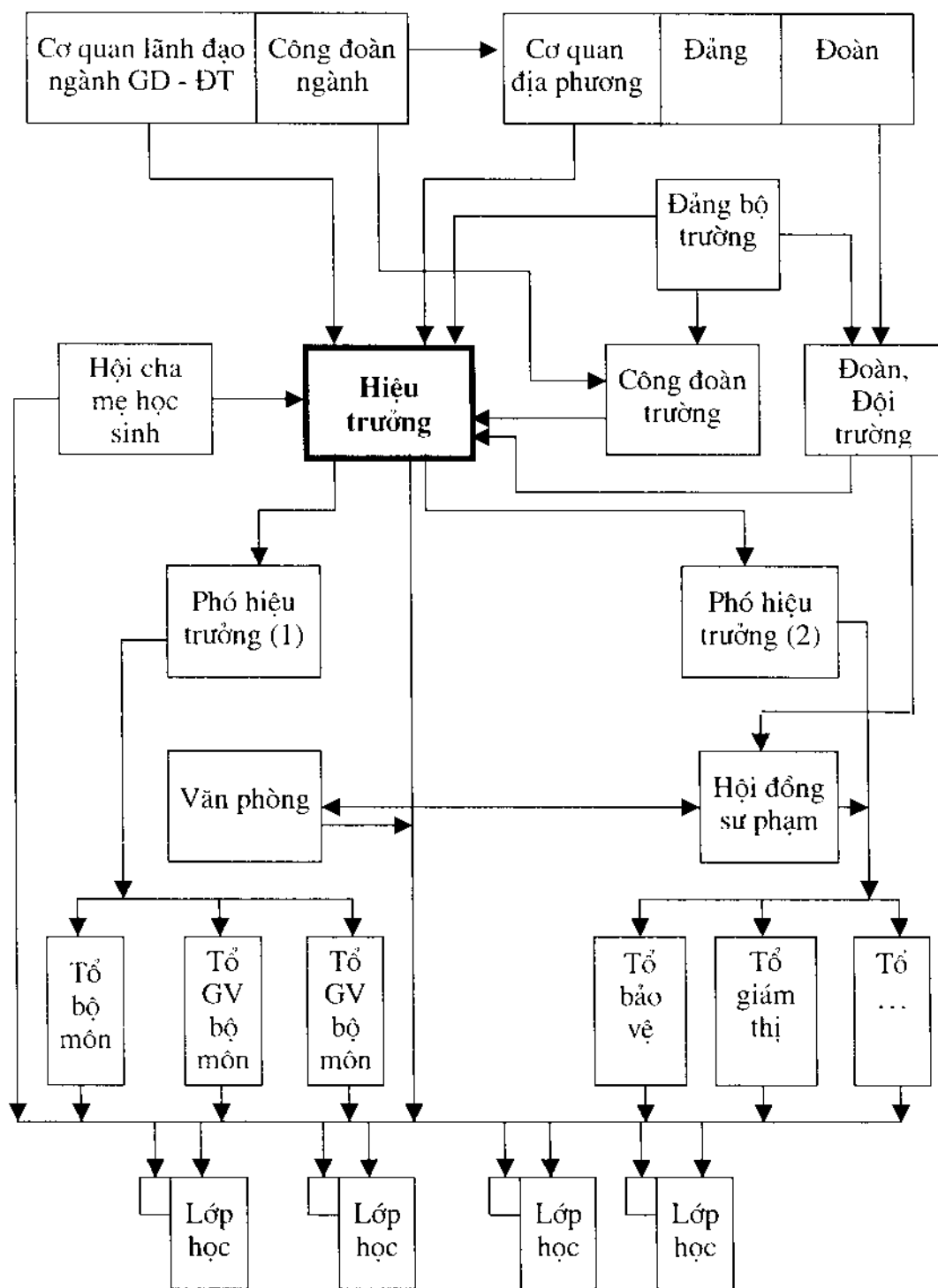
4.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy của trường tiểu học

Cơ cấu tổ chức bộ máy của trường tiểu học theo mô hình cơ cấu quản lý trực tuyến - chức năng. Đây là loại hình cơ cấu được áp dụng rộng rãi và phổ biến cho mọi hệ thống. Theo mô hình này, người lãnh đạo vẫn phụ trách các bộ phận nhưng có thêm sự giúp đỡ của các bộ phận chức năng. Người điều hành chỉ nhận thông tin từ người lãnh đạo trực tiếp. Ưu điểm của loại cơ cấu này là cho phép sử dụng đối với những tổ chức có quy mô lớn. Do có sự giúp đỡ của các bộ phận chức năng, nên người quản lý có đủ thông tin cần thiết để ra quyết định quản lý. Người quản lý còn có điều kiện tận dụng được các chuyên gia và những người có chuyên môn giỏi tham gia vào công tác quản lý. Tuy nhiên nhược điểm của cơ cấu quản lý này là do có thêm bộ phận chức năng nên ảnh hưởng tới tốc độ ra quyết định của chủ thể quản lý. Nhìn vào sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy của trường tiểu học, ta thấy rõ hơn vai trò, vị trí của người hiệu trưởng (xem sơ đồ 7).

Như vậy, người hiệu trưởng quản lý toàn bộ hoạt động của trường theo chế độ một thủ trưởng:

- Hiệu trưởng nắm và phân tích các lượng thông tin hai chiều về tư vấn sư phạm thông qua hội đồng giáo dục và thư ký hội đồng giáo dục.

- Hiệu trưởng nắm các thông tin và các đề xuất công tác từ các tổ chuyên môn, tổ hành chính quản trị, ban văn thể và thi đua học sinh; từ Đoàn và Đội, ban lao động, ban thi đua giáo viên và công nhân viên, ban thanh tra nhân dân... và hiệu trưởng trực tiếp điều hành.



Sơ đồ 7: Cơ cấu tổ chức quản lý trường tiểu học

- Hiệu trưởng nắm các thông tin về mọi hoạt động chuyên môn dạy và học của từng lớp học sinh thông qua phó hiệu trưởng thứ nhất; phó hiệu trưởng thứ nhất nắm thông tin thông qua các tổ chuyên môn.

- Thông qua phó hiệu trưởng thứ hai, người hiệu trưởng nắm được hoạt động hành chính, công tác thu chi, cơ sở vật chất... của nhà trường.

- Để thống nhất tác động giáo dục trong nhà trường, quan hệ giữa hiệu trưởng, Đoàn, Đội, hội cha mẹ học sinh, công đoàn trường là quan hệ phối hợp trong hội nghị liên tịch.

- Sau cùng, mối quan hệ tập trung nhất của toàn trường là hội đồng giáo dục, đây là tổ chức tư vấn giải quyết những vấn đề giáo dục, giảng dạy chung trong phạm vi toàn trường mà người ra quyết định cuối cùng là hiệu trưởng.

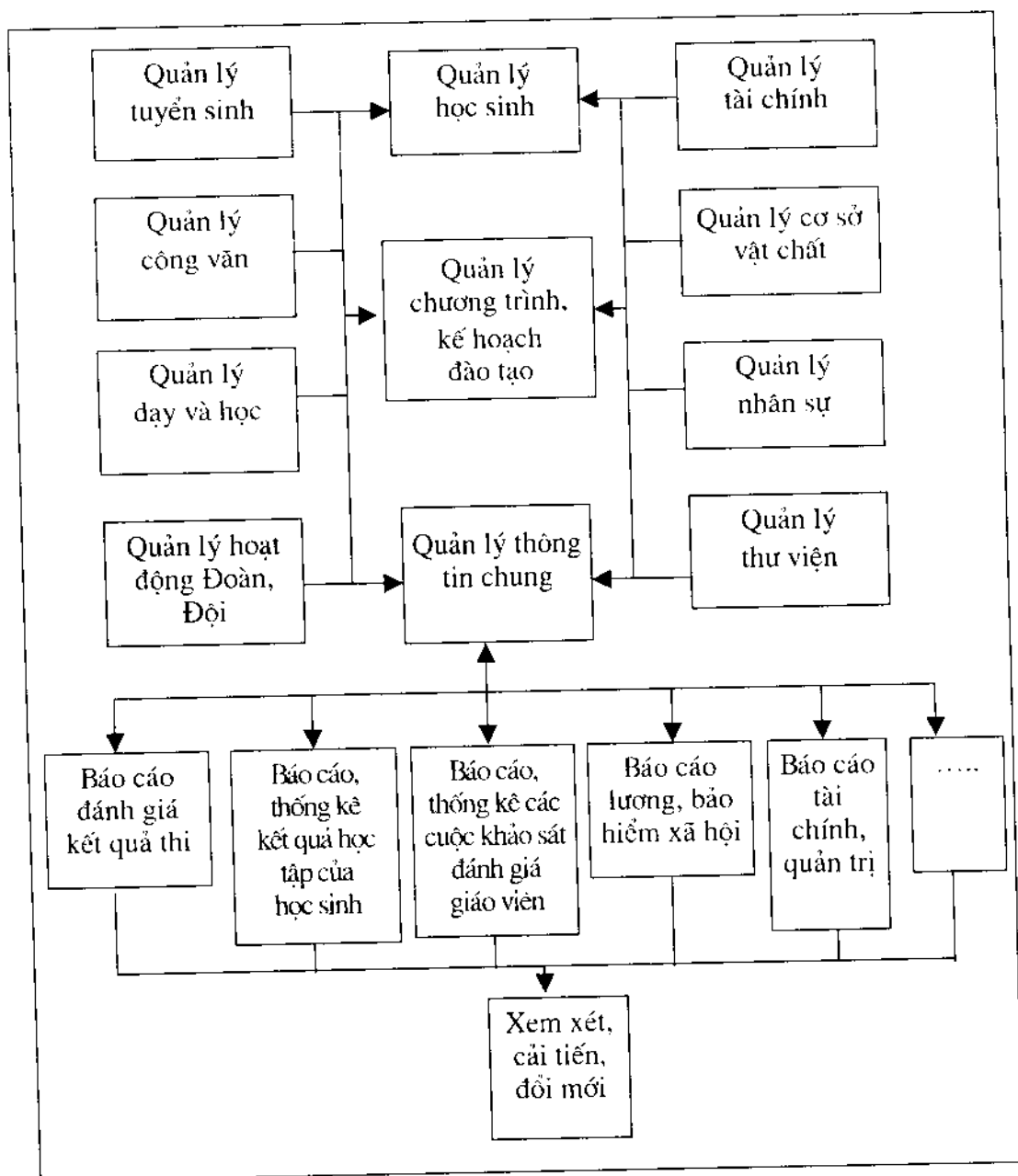
Do vậy, hiệu trưởng muốn quản lý tốt phải có hệ thống tổ chức thích hợp, có một lực lượng cán bộ tham gia quản lý. Ngoài ra, hoạt động thu thập, lưu trữ, xử lý thông tin để ra được những quyết định đúng đắn là cực kỳ quan trọng, vì bản chất của quá trình quản lý là xử lý thông tin.

Từ các nội dung trên, ta có thể thấy chức năng và nhiệm vụ của hệ thống thông tin quản lý là:

+ Thu thập, xử lý các thông tin quản lý: chương trình và chiến lược giáo dục của nhà trường; về tuyển sinh, về nhân sự; về hệ thống tổ chức hành chính quản trị và cơ sở vật chất phục vụ dạy và học; về tài chính; chuyên môn dạy và học, quản lý học sinh, kết quả thi đua, kiểm tra và đánh giá giáo viên.

+ Đưa ra các báo cáo tổng kết, thống kê và đánh giá công tác quản lý giáo dục của trường đột xuất hay định kỳ hoặc các báo cáo khác theo các yêu cầu của cấp trên. Từ đó đưa ra những xem xét, những đề xuất cải tiến, bổ sung, đổi mới trong công tác quản lý giáo dục trong nhà trường.

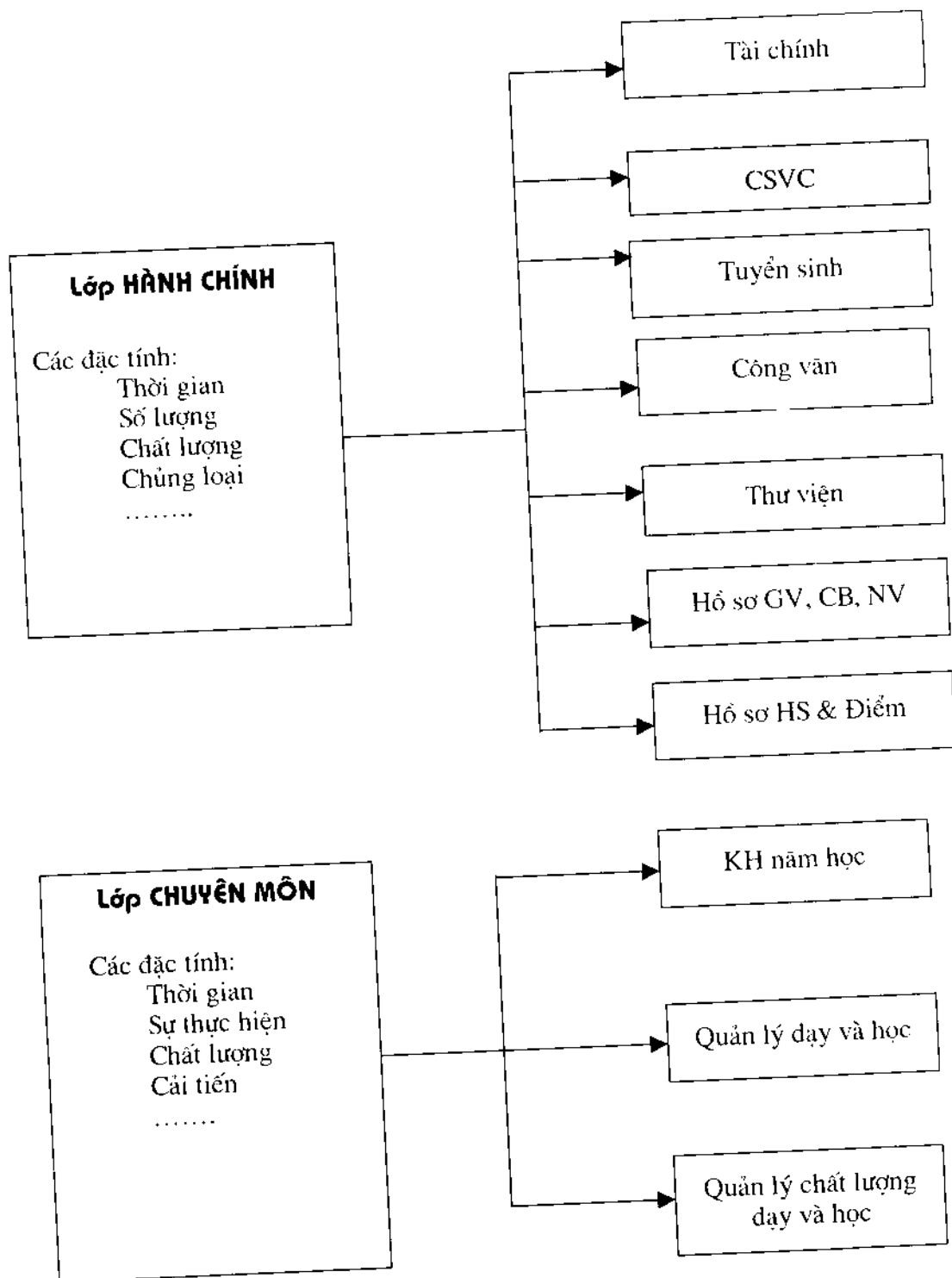
Sơ đồ dưới đây mô tả hệ thống chức năng và nhiệm vụ của hệ thống thông tin quản lý trong một trường tiểu học (sơ đồ 8).



Sơ đồ 8: Chức năng, nhiệm vụ của hệ thống thông tin quản lý

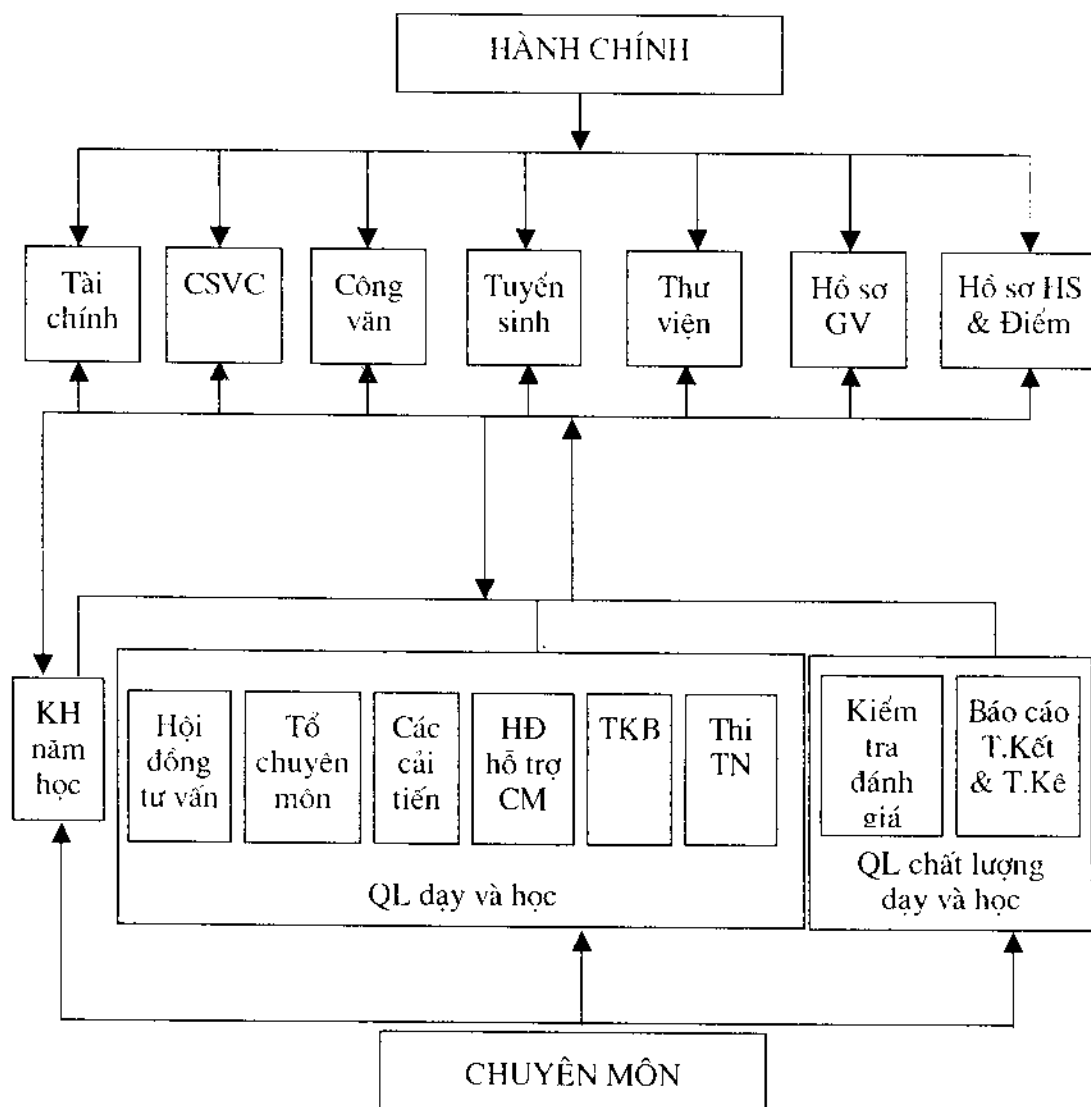
4.3. Hệ thống thông tin con trong hệ thống quản lý giáo dục

Hệ thống thông tin quản lý giáo dục bao gồm nhiều hệ thống thông tin con. Mỗi hệ thống con gồm nhiều đối tượng riêng của chúng (xem sơ đồ 9).



Sơ đồ 9: Hệ thống thông tin con trong hệ thống quản lý giáo dục trường tiểu học

Hai lớp đối tượng hành chính và chuyên môn đều có mối quan hệ khăng khít với nhau, hỗ trợ nhau. Ví dụ trong lớp hành chính, đối tượng tài chính cung cấp tiền để mua các các trang thiết bị phục vụ cho hoạt động giảng dạy, đảm bảo chất lượng giáo dục. Hoặc trong lớp chuyên môn, kế hoạch năm học sẽ đưa ra những yêu cầu cụ thể cho công tác tuyển sinh, chuẩn bị cơ sở vật chất cho năm học mới (xem sơ đồ 10).



Sơ đồ 10: Mối quan hệ thông tin giữa các lớp đối tượng

KẾT LUẬN

Nền giáo dục của đất nước ta đang đứng trước những thử thách của quá trình quốc tế hoá, toàn cầu hoá và những ảnh hưởng to lớn của cuộc cách mạng khoa học và công nghệ thông tin. Trong bối cảnh tiến tới một nền kinh tế tri thức, giáo dục được ưu tiên hàng đầu để tạo nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu kinh tế - xã hội. Do vậy, chất lượng giáo dục phải được nâng cao, đáp ứng nhu cầu công nghiệp hoá và hiện đại hoá đất nước. Một trong những giải pháp hữu hiệu hiện nay là phải nâng cao chất lượng quản lý giáo dục. Mặt khác, những hiểu biết cơ bản, đầy đủ về lý thuyết thông tin sẽ quyết định phương thức, chất lượng và phong cách làm việc của nhà quản lý giáo dục. Hệ thống thông tin chính là công cụ đắc lực giúp nhà quản lý hoạch định được kế hoạch, trợ giúp hữu hiệu cho công tác quản lý, ra được những quyết định đúng đắn, cung cấp thông tin cho công tác lập báo cáo...

Người hiệu trưởng chính là một mắt xích trong hệ thống giáo dục, là một nút tin cơ bản trong hệ thống thông tin trường học. Như vậy để làm tốt công việc của mình, người hiệu trưởng cần nắm vững những lý thuyết cơ bản về thông tin, hiểu được vai trò và vị trí của thông tin. Đồng thời, hiệu trưởng cũng cần nắm được những kỹ năng về thu thập, khai thác và xử lý tốt thông tin, biết phân tích, xây dựng được hệ thống thông tin phục vụ cho công tác quản lý nhà trường, hoàn thành sứ mạng của Đảng, Nhà nước và nhân dân giao phó.

Câu hỏi

1. Thông tin là gì? Phân tích vai trò và vị trí của thông tin trong hoạt động quản lý giáo dục?
2. Nêu những yêu cầu và đặc trưng cơ bản của thông tin quản lý. Muốn có một hệ thống thông tin tri thức khoa học, chính xác để sử dụng vào hoạt động thực tiễn, người quản lý phải trải qua những khâu (bước) nào? Liên hệ với hoạt động thực tế của trường đồng chí.
3. Trong quản lý, đồng chí thường sử dụng những phương pháp nào để thu thập thông tin phục vụ cho công tác quản lý? Lấy một ví dụ minh hoạ.
4. Hãy nêu một tình huống và cách xử lý khi đồng chí gặp trường hợp thông tin nhiễu.
5. Trong quản lý trường tiểu học, chúng ta cần quản lý những loại thông tin gì?

6. Đồng chí hãy phân tích và xây dựng mô hình thông tin quản lý của trường tiểu học theo các chức năng sau:

- Công tác quản lý dạy và học.
- Xây dựng hệ thống nhân sự.
- Mạng lưới cơ sở vật chất.

Bài tập trắc nghiệm

Đồng chí hãy trả lời các câu hỏi sau đây bằng cách đánh dấu "X" vào các ô tương ứng.

1. Vị trí của thông tin trong các chức năng quản lý:

Đầu tiên

☐

Trung tâm

☐

Cuối cùng

☐

2. Vai trò của thông tin trong công tác quản lý giáo dục:

Để làm báo cáo và lưu trữ cho các hoạt động sau này

☐

Để phục vụ cho công tác dạy - học của nhà trường tiểu học

☐

Để phục vụ cho việc ra các quyết định quản lý

☐

3. Đồng chí coi hoạt động thông tin là cần thiết trong quản lý giáo dục không:

Rất cần

☐

Cần thiết

☐

Không cần

☐

4. Đồng chí thường lấy nguồn thông tin từ đâu để quản lý:

Từ cấp trên

☐

Từ nội bộ nhà trường

☐

Từ xã hội

☐

5. Đồng chí hãy kể một số loại thông tin (thông tin bộ phận - thông tin con) mà đồng chí thường sử dụng để phục vụ cho hoạt động quản lý của mình.

Bài tập tình huống

Tình huống 1

Có một giáo viên khen bạn là một hiệu trưởng có chuyên môn vững vàng, năng động, thương yêu học sinh, gần gũi với đồng nghiệp nhưng cũng rất nguyên tắc, quyết đoán so với đồng nghiệp khác nên nhiều giáo viên kính nể hơn so với một số hiệu trưởng khác... Trong trường hợp đó, bạn chọn cách ứng xử nào sau đây:

1. Không quan tâm đến những lời khen đó vì không có ý nghĩa đối với mình.
2. Phấn khởi, vui vẻ tiếp nhận lời khen chân tình đó.
3. Khước từ lời khen vì thấy chưa hoàn toàn chính xác.
4. Bổ sung, đính chính để đồng nghiệp hiểu rõ về mình hơn.
5. Chăm chú lắng nghe và cảm ơn đồng nghiệp.
6. Khuyên đồng nghiệp từ nay về sau không nên so sánh giữa các hiệu trưởng với nhau.
7. Trình bày để đồng nghiệp hiểu rõ hơn về những phẩm chất, năng lực cần có của người hiệu trưởng hiện nay.
8. Lái câu chuyện sang một hướng khác.
9. Tìm một câu chuyện khôi hài để chấm dứt, không muốn tiếp tục nghe thêm những lời khen của đồng nghiệp.

Tình huống 2

Trong trường bạn đang bàn tán về một tin đồn: “Bà Nguyễn Thị A bị cách chức hiệu trưởng vì độc đoán, chuyên quyền, có những sai phạm trong quản lý, không đủ năng lực quản lý”. Bạn chính là người hiệu trưởng đó. Trong trường hợp này, bạn sẽ:

- a. Im lặng.
- b. Phủ nhận tất cả những tin đồn đó bằng cách triệu tập cuộc họp để giải thích và phân trần.
- c. Ra một thông báo nói rằng bạn vẫn tiếp tục làm việc lâu dài.
- d. Nhờ cấp trên (cơ quan trực tiếp) có công văn gửi về trường để giải thích giúp bạn.
- e. Trấn áp bằng thái độ, dự giờ liên tục đối với giáo viên, luôn tỏ thái độ cáu gắt với các nhân viên khác.

Sau đó một thời gian bạn biết được người tung tin trên. Vậy bạn sẽ:

- a. Cách chức chị ta (nếu chị ta là người có chức vị trong trường) hoặc bố trí chị ta một việc khác dưới dạng kỷ luật.
- b. Cảnh cáo chị ta rằng nếu tiếp tục vi phạm sẽ bị kỷ luật.
- c. Trao đổi với chị ta nhằm tìm ra nguyên nhân của sự phao tin này để cùng nhau thông cảm.
- d. Các cách giải quyết khác.

Tình huống 3

Nhà trường đang thiếu người và đã đề nghị lên cấp trên để được tăng cường thêm giáo viên. Hiệu trưởng nghe đồn rằng một giáo viên sẽ được chuyển về công tác tại trường nhưng giáo viên này là một người có quan hệ không tốt với tập thể sư phạm ở trường cũ: hay gây mất đoàn kết, hay nói xấu, gây bè phái... Với tư cách là một cán bộ quản lý, bạn sẽ:

a. Căn cứ vào Pháp lệnh công chức, bạn sẽ nhận quyết định và bố trí giảng dạy như trong quyết định.

b. Không nhận quyết định và báo cáo với Phòng Giáo dục về các lý do mà đồng chí không nhận, nhưng như vậy có thể sẽ ảnh hưởng đến vị trí công tác của bạn.

c. Nhận quyết định nhưng không bố trí giảng dạy.

d. Các cách giải quyết khác.

Tình huống 4

Tại trường tiểu học H, hiệu trưởng thường kiểm tra, đánh giá các hoạt động giảng dạy của giáo viên dưới hình thức định kỳ, công khai và báo trước. Hầu hết những tiết giảng của giáo viên vào đầu học kỳ I vừa qua đều được đánh giá từ khá trở lên (kể cả những giờ giảng của những giáo viên trung bình và yếu), trong khi đó kết quả sơ kết giữa học kỳ I chất lượng học tập của các khối lớp trong toàn trường giảm rõ. Học sinh và phụ huynh kêu ca, phàn nàn nhiều và chính các thầy cô giáo trong tập thể sư phạm cũng cảm thấy điều đó. Nếu mâu thuẫn đó xảy ra ở trường bạn, là một hiệu trưởng, bạn ứng xử thế nào?

PHỤ LỤC MỘT SỐ MẪU THU NHẬN THÔNG TIN TRƯỜNG TIỂU HỌC

Mẫu 1. Thông tin về trường

Tên trường.....mã trường

--	--	--	--	--	--	--

Tỉnh..... Huyện..... Xã..... Thôn.....

Loại trường:

■ Chương trình học:

■ Diện tích:

■ Số lớp học phân theo tình trạng:

Tình trạng Diện tích	Tốt	Sửa chữa nhỏ	Sửa chữa lớn	Thay thế	Phòng tạm	Tổng
Dưới 20 m ²						
20 - 25 m ²						
Trên 25m ²						
Tổng						
Số chỗ ngồi						

■ Các dụng cụ phục vụ cho giảng dạy:

- Thư viện

- Số sách có trong thư viện

- Số phòng học còn thiếu dụng cụ giảng dạy

- Tài chính

■ Tổng kinh phí

Nguồn cấp kinh phí	Trong năm	Trong năm
Ngân sách nhà nước		
Chính quyền địa phương		
Học phí của học sinh		

■ Chi dùng hàng năm

Hạng mục chi	Trong năm	Trong năm
Lương giáo viên		
Chi thường xuyên khác		
Chi đặc biệt		
Tổng chi		

Mẫu 2: Thông tin về nhập học

Điều tra đầu năm học:

■ Học sinh theo lớp

	Khối 1	Khối 2	Khối 3	Khối 4	Khối 5	Tổng
Tổng số học sinh						
Học sinh mới vào						
Học sinh lưu ban						
Nữ						
Dân tộc						

■ Số lớp học

	Khối 1	Khối 2	Khối 3	Khối 4	Khối 5	Lớp ghép
Cả ngày						
2 ca						
3 ca						
Tổng						

Điều tra giữa năm học:

- Số học sinh theo lớp và độ tuổi

Tuổi	Khối 1	Khối 2	Khối 3	Khối 4	Khối 5	Tổng
5 tuổi						
6 tuổi						
7 tuổi						
8 tuổi						
9 tuổi						
10 tuổi						
11 tuổi						
12 tuổi						
13 tuổi						
14 tuổi						
Tổng						

Tình trạng học sinh:

- Đạo đức

	Số lượng học sinh		
	Tốt	Khá - Tốt	Cần cố gắng
Khối 1			
Khối 2			
Khối 3			
Khối 4			
Khối 5			

■ Học lực

	Số lượng học sinh			
	Giỏi	Khá	TB	Yếu
Khối 1				
Khối 2				
Khối 3				
Khối 4				
Khối 5				

Mẫu 3. Thông tin về giáo viên

■ Tổng số cán bộ và giáo viên

Trình độ chuyên môn	Tổng	Nữ	Dân tộc	Hợp đồng
Tổng số giáo viên				
Tốt nghiệp đại học (4 năm)				
Tốt nghiệp cao đẳng (3 năm)				
Tốt nghiệp trung cấp (2 năm)				
Tốt nghiệp sơ cấp (1 năm)				
Chưa qua đào tạo				
Tổng số cán bộ quản lý				
Hiệu trưởng				
Hiệu phó				

■ Giáo viên nghỉ dạy tại trường

	Trình độ chuyên môn				
	ĐH	CD	TC	Sơ cấp	Chưa đào tạo
Nghỉ hưu hoặc chết					
Chuyển sang công tác khác					
Chuyển sang trường khác					
Tổng					

■ Giáo viên mới nhận về trường

	Trình độ chuyên môn				
	ĐH	CD	TC	Sơ cấp	Chưa đào tạo
Chuyển từ trường khác đến					
Chuyển từ công tác khác					
Từ các trường đào tạo giáo viên					
Tổng					

Bảng cấu trúc hệ thống thông tin quản lý dạy và học trường tiểu học

Chu kỳ Đồng tin	Một ngày, Một buổi học	Một tuần	Một học kỳ	Một năm học
1	2	3	5	6
Thông tin xuôi	- Điều chỉnh về thời khóa biểu	- Lịch công tác tuần của trường và các bộ phận	- Kế hoạch học kỳ của trường, các bộ phận	- Kế hoạch năm học của trường và các bộ phận
Thông tin ngược	- Tình hình sĩ số các lớp - Nền nếp trong và ngoài lớp - Tình hình điểm kiểm tra miệng các lớp - Tình hình ngày công của CB - GV	- Tổng hợp tiến độ thực hiện chương trình các môn học - Tình hình thực hiện quy chế chuyên môn ở các tổ chuyên môn	- Tổng hợp kết quả điều tra cơ bản chất lượng học sinh - Kết quả các đợt thi đua - Sơ kết học kỳ của các đơn vị - Dự luận học sinh và CMHS	- Tổng hợp các thông tin của hai học kỳ
Thông báo	- Nền nếp trong ngày (sĩ số, kiểm tra miệng trong lớp, ngoài lớp ...)	- Tổng hợp kết quả thực hiện chương trình - Kết luận về kiểm tra miệng của các lớp	- Tổng hợp - Xếp hạng thi đua cuối học kỳ	- Xếp loại thi đua cả năm

Các thông tin cơ bản của hệ thống tin quản lý giáo dục trường tiểu học:

- Thông tin nhân khẩu của xã: Số trẻ trong độ tuổi đi học.
- Thông tin về học sinh:
 - + Học sinh nhập học theo khối, giới tính và tuổi.
 - + Số học sinh học cả ngày, học lớp ghép...
 - + Các hoạt động của học sinh theo khối lớp.
 - + Thông tin về học sinh thay đổi.
 - + Số học sinh lưu ban (theo giới tính).

- + Số học sinh mới chuyển đến theo khối lớp.
- Thông tin về giáo viên:
 - + Số giáo viên theo trình độ, giới tính, dân tộc.
 - + Thông tin về giáo viên - thay đổi.
 - + Số giáo viên chuyển đi.
 - + Số giáo viên chuyển đến.
- Thông tin về nhà trường:
 - + Địa điểm, kiểu, chương trình giảng dạy.
 - + Diện tích.
 - + Số điểm phụ.
 - + Số phòng học tại các điểm chính, điểm phụ.
 - + Số phòng học theo kích thước và chất lượng.
 - + Số phòng học và đồ dùng dạy học.
 - + Số lớp học cả ngày, 2 ca, lớp ghép.
 - + Số chỗ ngồi.
 - + Số phòng học thiếu dụng cụ giảng dạy.
 - + Số sách có trong thư viện.
 - + Các nguồn thu tài chính.
 - + Các chỉ tiêu theo nội dung.

Bài 16

CÔNG TÁC KẾ HOẠCH Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC

(15 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau bài học, học viên có khả năng:

- Về kiến thức:
 - + Hiểu rõ được một số khái niệm và lý luận chung về kế hoạch và kế hoạch hoá.
 - + Liệt kê được các loại kế hoạch, các phương pháp lập kế hoạch trong trường tiểu học.
- Về kỹ năng:
 - + Xác định được quy trình xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch năm học.
 - + Có thói quen xây dựng kế hoạch và tích cực chủ động khi làm công việc này.
- Về thái độ: Nghiêm túc trong việc xây dựng kế hoạch, linh hoạt và mềm dẻo khi chỉ đạo thực hiện kế hoạch để hoàn thành nhiệm vụ một cách xuất sắc.

2. Khái quát về nội dung

- Đề cập những vấn đề lý luận của công tác kế hoạch.
- Giới thiệu các loại kế hoạch và các phương pháp lập kế hoạch trong nhà trường tiểu học.
 - Phân tích chu trình kế hoạch hoá và các bước lập kế hoạch giáo dục.
 - Trình bày những định hướng đổi mới trong công tác lập kế hoạch.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Thuyết trình, thảo luận nhóm.
- Nghiên cứu tình huống, thực hành (thực tế về việc lập kế hoạch tại một số trường tiểu học).

NỘI DUNG

I. LÝ LUẬN CHUNG VỀ KẾ HOẠCH

Công tác kế hoạch, kế hoạch hoá giáo dục là một trong những vấn đề quan trọng nhất của công tác quản lý giáo dục. Kế hoạch hoá giáo dục bao giờ cũng gắn liền với dự báo giáo dục. Không có dự báo thì không có phương hướng cho công tác quản lý. Một nhà nghiên cứu người Nga đã nói “Ai không biết dự báo người đó không biết quản lý”. Quản lý mà không theo kế hoạch thì chỉ là một loạt hoạt động tùy tiện, không có hệ thống nên không có hiệu quả và dễ phạm sai lầm.

Nền giáo dục nước ta phải chịu ảnh hưởng trong một thời gian khá dài của cơ chế “quan liêu bao cấp”, các hoạt động giáo dục diễn ra thiếu tính hệ thống, không có kế hoạch cho nên đã có rất nhiều kinh nghiệm không thành công. Ở cấp trung ương xây dựng mục tiêu, biện pháp chiến lược thường mang tính chất duy ý chí và xa rời thực tiễn. Ở cấp cơ sở thì hầu như chỉ còn biết thực hiện những chỉ thị của cấp trên mà không được chủ động xây dựng kế hoạch, mọi nguồn lực cho việc thực hiện chỉ thị đều được quy định trước, mang tính “cào bằng, san phẳng” cho mọi vùng kinh tế - xã hội khác nhau, đối tượng khác nhau, không phù hợp với thực tiễn phức tạp, đa dạng. Những vấn đề đó đã làm cho lý luận về kế hoạch hoá không phát triển được, việc thực hiện kế hoạch đạt hiệu quả thấp.

Trong giai đoạn hiện nay, giáo dục Việt Nam đã được kế thừa và phát triển những thành tựu của khoa học giáo dục trong nước và thế giới. Giáo dục được coi là vị trí then chốt trong sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, đang là bước “đột phá” để rút ngắn khoảng cách tụt hậu, “đưa nước ta ra khỏi tình trạng kém phát triển”. Việc nghiên cứu lý luận và phát triển kế hoạch hoá giáo dục là một việc hết sức quan trọng và cần thiết đối với mỗi cơ sở giáo dục.

1. Khái niệm về kế hoạch, kế hoạch hoá, kế hoạch hoá trong giáo dục

1.1. Kế hoạch chiến lược

Khái niệm kế hoạch chiến lược mới xuất hiện trong tài liệu quản lý ở nước ta gần đây. Trong cơ chế kế hoạch hoá tập trung, mỗi tổ chức, mỗi đơn vị là

một bộ phận của một tổ chức cao hơn, mọi kế hoạch đều do cơ quan cấp trên giao xuống. Cán bộ quản lý các cơ sở này có rất ít quyền tự chủ trong việc lập kế hoạch bộ phận trong cơ quan mình. Khi nền kinh tế chuyển sang cơ chế thị trường, để tồn tại và phát triển, mọi cơ sở đều phải xác định sứ mệnh của mình. Vì thế, cần xác định rõ mục tiêu, bước đi và lập kế hoạch cho các bước đi đó. Chúng ta phân biệt hai khái niệm kế hoạch chiến lược và kế hoạch hành động.

Kế hoạch chiến lược là kế hoạch hoạt động có tính hướng đích nhằm xác định một cách chính xác chúng ta muốn đến đâu và làm thế nào đến được đó.

Một trong những sự khác biệt hai loại kế hoạch này là thông số thời gian. Kế hoạch chiến lược thì thời gian kéo dài, gồm nhiều vấn đề hay toàn bộ vấn đề, đòi hỏi phải sử dụng các biện pháp lớn, nguồn lực lớn. Kế hoạch hành động hay còn gọi là kế hoạch tác nghiệp thì thời gian ngắn, đối với từng bộ phận, công việc cụ thể, không cần có biện pháp lớn và nguồn lực lớn.

1.2. Kế hoạch và lập kế hoạch

“Kế hoạch là toàn bộ nói chung những điều vạch ra một cách có hệ thống về những công việc dự định làm trong một thời gian nhất định, với mục tiêu cách thức, trình tự, thời gian tiến hành”¹.

Nói cách khác, kế hoạch là chương trình hành động trong tương lai hướng vào việc thực hiện một mục tiêu nào đó.

Lập kế hoạch là lựa chọn một trong những phương án hành động trong tương lai cho toàn bộ hoặc từng bộ phận trong bộ máy quản lý.

Có thể hình dung lập kế hoạch như là bắc một cái cầu qua khoảng cách từ vị trí hiện tại của tổ chức đến cái đích mà ta muốn tới. Kế hoạch sẽ làm cho các sự việc có thể xảy ra theo dự kiến chứ không để các sự kiện đó xảy ra một cách ngẫu nhiên. Vì vậy, kế hoạch cho ta tiệm cận một cách hợp lý tới các mục tiêu chọn trước.

Việc lập kế hoạch bao gồm các công việc quan trọng sau:

+ Lựa chọn mục tiêu khả thi của bộ máy và của từng bộ phận

1. Viện Ngôn ngữ. Từ điển tiếng Việt. Nxb Đà Nẵng, 2000.

+ Xác định phương thức đạt mục tiêu, tức là xây dựng các biện pháp, các chương trình hành động nhằm đạt được mục tiêu đề ra.

+ Quyết định trước xem phải làm gì? Làm như thế nào? Ai làm? Lúc nào làm và trong thời hạn bao lâu?

1.3. Kế hoạch hoá

“Làm cho việc phát triển một cách có kế hoạch.”¹

Cụ thể bao gồm các nhiệm vụ sau:

- Soạn thảo kế hoạch.
- Tổ chức thực hiện kế hoạch.
- Kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch.

1.4. Kế hoạch hoá trong giáo dục

“Khái niệm kế hoạch hoá trong giáo dục với nghĩa rộng nhất, là áp dụng sự phân tích hệ thống và hợp lý các quá trình phát triển giáo dục với mục đích làm cho giáo dục đạt được các kết quả và có hiệu quả hơn phù hợp với những yêu cầu và nhiệm vụ của người học và xã hội đề ra”².

Công tác kế hoạch hoá giáo dục chỉ đạt được hiệu quả tốt đẹp khi biết dựa vào kết quả phát triển kinh tế xã hội, cũng như phát huy những động lực, những lực nội sinh về vật chất và tinh thần của thầy cô giáo, học sinh và toàn xã hội.

2. Những nguyên tắc cơ bản của kế hoạch

Có 5 nguyên tắc:

- Kế hoạch phải phục vụ nhiệm vụ chính trị, thống nhất giữa giáo dục với chính trị. Vì không có nền giáo dục nào trung lập, không có nền giáo dục nào phi chính trị, do đó giáo dục phải hướng vào phục vụ một đường lối chính trị đang chi phối sự phát triển xã hội.

- Kế hoạch phải thể hiện sự kết hợp tập trung và dân chủ.

- Kế hoạch phải đảm bảo tính khoa học thực tiễn và dân chủ. Tính khoa học thể hiện ở chỗ khi xây dựng kế hoạch phải chú ý các quy luật chi phối sự

1. Viện Ngôn ngữ. Từ điển tiếng Việt. Nxb Đà Nẵng, 2000.

2. Nguyễn Văn Lê. Xây dựng kế hoạch năm học, Nxb Giáo dục, 1998.

vận động của đối tượng quản lý. Tính thực tiễn thể hiện ở chỗ kế hoạch phải mang tính khả thi và không xa rời hoàn cảnh thực tế.

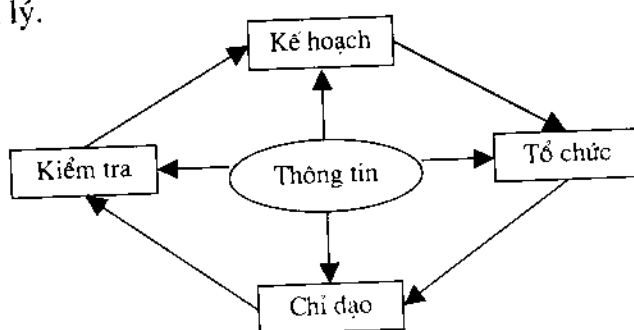
- Kế hoạch phải liên tục - kế thừa, cân đối - có trọng tâm. Đây cũng là yêu cầu cơ bản của việc lập kế hoạch, thể hiện ở sự cân đối giữa yêu cầu và khả năng, giữa số lượng và chất lượng, giữa mục tiêu trước mắt và mục tiêu lâu dài.

- Kế hoạch phải vừa pháp chế vừa linh hoạt.

3. Vị trí, vai trò và tính chất của kế hoạch trong giáo dục và đào tạo

3.1. Vị trí, vai trò

Để tiến hành công việc có hiệu quả, đạt năng suất cao, mỗi cá nhân hay tổ chức đều phải có kế hoạch. Lập kế hoạch (LKH) được xem là một chức năng cơ bản của người quản lý, là chức năng đầu tiên, quan trọng nhất và là khởi đầu trong chu trình quản lý.



Sơ đồ 11: Chu trình quản lý

Người ta đo hiệu quả của một kế hoạch bằng sự đóng góp của nó vào mục tiêu chung của bộ máy (nó làm tăng hoặc hạn chế khả năng đạt mục tiêu của bộ máy). Kế hoạch giúp con người chủ động, sáng tạo trong công việc, phát huy các tiềm lực, thống nhất các hoạt động của tổ chức, giúp các hoạt động đúng trọng tâm nhằm đạt mục tiêu đề ra.

Đối với nhà trường, chất lượng của kế hoạch và hiệu quả thực hiện kế hoạch quyết định chất lượng, hiệu quả của quá trình giáo dục, dạy học; giúp người quản lý nắm bắt tình hình học sinh, cơ cấu và phân bố học sinh theo lớp, v.v... để có biện pháp điều chỉnh hay phát huy. Lập kế hoạch là khởi đầu một chu trình quản lý, gắn bó chặt chẽ với chu trình tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra đánh giá trong chu trình này.

3.2. Tính chất

Kế hoạch trong giáo dục ngoài tính mục đích, tính khoa học, tính khái quát, tính thực tế, tính toàn diện, tính khả thi còn có các đặc điểm sau:

- Tính giáo dục: Thể hiện ở sự cụ thể hoá những đường lối, quan điểm giáo dục, lý luận quản lý giáo dục vào việc xây dựng kế hoạch trường học.
- Tính liên tục: Giáo dục phải có quá trình liên tục theo hệ thống mục tiêu liên quan chặt chẽ mới đem lại hiệu quả đào tạo.
- Tính chu kỳ: Trong môi trường giáo dục có nhiều việc được lặp lại theo chu kỳ nhất định (như theo năm học chẳng hạn). Vì thế, khi xây dựng kế hoạch, người quản lý phải luôn chú ý đến sự phát triển và không ngừng đổi mới nhằm mang lại hiệu quả cao nhất của kế hoạch.

4. Mục đích, yêu cầu của việc xây dựng kế hoạch

4.1. Mục đích

- Hạn chế sự thay đổi trong hệ thống trước những thay đổi của môi trường. Từ đó nhà quản lý ứng phó được với sự bất định của các yếu tố chi phối quá trình tiến tới mục tiêu.
- Tập trung sự cố gắng của mọi người vào mục tiêu vì trong kế hoạch có sự phân công trách nhiệm và phối hợp các bộ phận.
- Tạo khả năng thực hiện công việc với chi phí ít nhất. Kế hoạch càng sát với thực tế, càng chặt chẽ thì chi phí càng tiết kiệm, hiệu quả càng cao.
- Tạo điều kiện dễ dàng, thuận lợi cho hoạt động kiểm tra. Các chỉ tiêu của kế hoạch, tiến trình thực hiện kế hoạch là các thông số để kiểm tra.

4.2. Yêu cầu

- Cần đánh giá thực chất tình hình đơn vị.
- Cần xác định được hệ thống các mục tiêu quản lý nhà trường.
- Thể hiện được nhiệm vụ năm học, kế hoạch phát triển giáo dục của địa phương.
- Nội dung cần toàn diện, cân đối giữa các hoạt động giáo dục, giữa yêu cầu và khả năng, phương tiện và điều kiện thực hiện.

- Xây dựng được hệ thống các giải pháp khác nhau để thực hiện mục tiêu hay nhiệm vụ đó.

- Cần chỉ ra cho mọi thành viên trong hệ thống quản lý hiểu rõ về kế hoạch của đơn vị để mỗi cá nhân tự giác và chủ động thực hiện nhiệm vụ của mình.

5. Tác dụng của việc xây dựng kế hoạch

Với những mục đích rất quan trọng nêu ở phần trên, việc xây dựng kế hoạch đã mang lại nhiều tác dụng to lớn và có ý nghĩa đặc biệt trong quản lý nói chung và quản lý trường học nói riêng. Cụ thể là:

- Xây dựng kế hoạch để phối hợp các hoạt động trường học. Kế hoạch để tập trung vào thực hiện các mục tiêu của trường học.

- Xây dựng kế hoạch để khẳng định sự phát triển của trường học trong tương lai.

- Xây dựng kế hoạch để đảm bảo cơ sở hợp lý cho hoạt động của trường học và tạo khả năng thực hiện các hoạt động một cách kinh tế.

- Kế hoạch có tác dụng kiểm tra nên nó được xem như một công cụ quản lý. Kế hoạch tạo điều kiện cho người quản lý kiểm tra, đánh giá việc thực hiện các hoạt động của cá nhân và tập thể trong trường học.

Người hiệu trưởng cần phải coi việc xây dựng kế hoạch là một trong những nhiệm vụ ưu tiên ngay từ đầu năm học. Việc nhận thức được tác dụng và tầm quan trọng của kế hoạch sẽ giúp người hiệu trưởng trường học đầu tư thoả đáng hơn, từ đó thực hiện tốt hơn kế hoạch trong thực tế quản lý của mình.

6. Phương pháp luận và căn cứ để xây dựng kế hoạch

6.1. Cơ sở phương pháp luận

Cơ sở phương pháp luận là những quan điểm mà người hiệu trưởng cần dựa vào để xây dựng kế hoạch.

Chẳng hạn:

- Định hướng phát triển giáo dục và đào tạo của cả nước, của địa phương nơi trường đóng.

- Quan điểm chỉ đạo, mục tiêu và phương hướng phát triển dài hạn trong tương lai (hệ thống chính sách và giải pháp thực hiện).

- Hiện trạng phát triển giáo dục và đào tạo của đơn vị dưới sự tác động của các yếu tố phát triển trong cả nước và địa phương: các nguồn nội lực, những thuận lợi, khó khăn, những lợi thế so sánh và hạn chế,...

6.2. Căn cứ để xây dựng kế hoạch

Căn cứ là cơ sở cụ thể làm chỗ tựa trực tiếp cho việc xây dựng kế hoạch. Các căn cứ đó là:

- Các văn kiện, nghị quyết của các cấp uỷ Đảng, chính quyền và địa phương.
- Chỉ thị thực hiện nhiệm vụ năm học của Bộ Giáo dục và Đào tạo.
- Hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ năm học của Sở, Phòng giáo dục và đào tạo.
- Việc thực hiện nhiệm vụ năm học những năm trước của trường và tương quan so sánh với các đơn vị bạn (chỉ tiêu, hướng phấn đấu và biện pháp thực hiện).

7. Các loại kế hoạch trong nhà trường tiểu học

7.1. Kế hoạch chung

- Kế hoạch năm học.
- Kế hoạch chỉ đạo hoạt động dạy học và giáo dục.
- Kế hoạch của các tiểu ban: tuyển sinh, bồi dưỡng học sinh giỏi, hoạt động ngoại khoá, hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp.
- Kế hoạch của tổ, khối chuyên môn (sinh hoạt chuyên môn).

7.2. Kế hoạch cá nhân

- Kế hoạch của hiệu trưởng để chỉ đạo các hoạt động trong nhà trường.
- Kế hoạch của giáo viên chủ nhiệm, giáo viên bộ môn, nhân viên.

Các loại kế hoạch trên được thực hiện trong những thời gian và với mục đích khác nhau nhưng về cơ bản, việc lập kế hoạch có kết quả tốt và thành công nếu trả lời được bốn câu hỏi sau:

- 1/ Hiện tại chúng ta đang ở đâu?
- 2/ Chúng ta muốn đi đến đâu?
- 3/ Làm thế nào để đi đến đó?
- 4/ Đánh giá kết quả đạt được như thế nào?

Để trả lời được các câu hỏi trên, quá trình lập kế hoạch cần thực hiện các bước cơ bản được trình bày trong phần sau.

II. CHU TRÌNH KẾ HOẠCH HOÁ

Chu trình kế hoạch hoá bao gồm 3 công việc cơ bản sau:

- Xây dựng kế hoạch.
- Tổ chức thực hiện kế hoạch.
- Kiểm tra đánh giá, điều chỉnh.

Ba công việc trên có mối quan hệ chặt chẽ, được thực hiện liên tục, nối tiếp nhau tạo thành một chu trình.

Một số loại hoạt động được liệt kê cụ thể dưới đây là những dạng hoạt động cần thiết cho công tác kế hoạch hoá ở những cấp quản lý khác nhau, đặc biệt ở cấp vĩ mô. Các hoạt động này có mối quan hệ qua lại mật thiết với nhau trong quá trình kế hoạch hoá. Ta có thể phân loại những hoạt động này thành bảy nhóm cụ thể như sau:

- Các hoạt động chuẩn bị: Dự báo và thiết lập tổ chức.
- Xếp thứ tự ưu tiên và hình thành kế hoạch.
- Chương trình hoá kế hoạch.
- Hình thành khối lượng công việc (dự án, chương trình...).
- Thực hiện kế hoạch.
- Giám sát và đánh giá kế hoạch.
- Thay đổi và điều chỉnh kế hoạch.

Tuỳ thuộc vào các kiểu loại kế hoạch khác nhau mà quá trình và các bước nêu trên được thay đổi sao cho phù hợp. Những kế hoạch ở cấp càng cao thì tính không xác định càng lớn và các yếu tố tác động càng nhiều. Vì thế, kế hoạch giáo dục càng khó xác định một cách rõ ràng và chuẩn xác. Đối với những kế hoạch được xây dựng ở cấp thấp hơn, những thông số ảnh hưởng dễ thấy hơn và kế hoạch được xây dựng cũng có tính xác định hơn.

1. Các hoạt động chuẩn bị cho việc lập kế hoạch

Trước khi lập kế hoạch phải đánh giá được các yếu tố ảnh hưởng của kế hoạch. Những loại kế hoạch ở tầm vĩ mô (kế hoạch cấp quốc gia, kế hoạch

chiến lược) thường bị chi phối bởi những cơ quan lãnh đạo cấp cao, trong khi những loại kế hoạch ở tầm vi mô (kế hoạch cấp cơ sở) thì nguyện vọng của quần chúng lại có ý nghĩa quan trọng. Ngoài việc đánh giá thành tựu, tồn tại và những yếu tố tác động của môi trường bên ngoài, lập kế hoạch vi mô phải tính đến ý kiến của quần chúng và cộng đồng địa phương. Khi các yếu tố của môi trường và phản ứng của cộng đồng được đưa vào xử lý trong quá trình lập kế hoạch thì việc thực thi bản kế hoạch sẽ được suôn sẻ hơn. Bởi lẽ:

- Vấn đề quan trọng nhất cho việc thực thi một bản kế hoạch là điều kiện nguồn tài chính và sự tham gia của cộng đồng vào việc thực thi và giám sát.
- Kế hoạch giáo dục có thực hiện được hay không là phụ thuộc phần nhiều vào nhận thức về mục tiêu giáo dục của dân chúng.
- Việc chia sẻ thông tin để lôi kéo mọi người cùng tham gia giải quyết vấn đề là yếu tố quan trọng.

1.1. Dự báo, chẩn đoán

Dự báo, chẩn đoán là một trong những hoạt động được tiến hành khi lập kế hoạch. Trước hết, cần phải phân tích hiện trạng giáo dục ở địa phương để so sánh với mong muốn của dân cư và mục tiêu giáo dục đã được xác định từ trước để đặt ra những nhiệm vụ cho kế hoạch mới. Như vậy, cần xác định những nhiệm vụ đã tiến hành nhưng chưa đạt yêu cầu và những nhiệm vụ mới cần bổ sung. Những phân tích chẩn đoán kiểu này có thể dẫn đến việc xem xét lại các mục tiêu trong đường lối, chính sách giáo dục. Việc chẩn đoán ở mỗi vùng có thể rất khác nhau, trong khi đó những chính sách giáo dục của quốc gia có tác động đến mọi vùng miền của đất nước. Nhiệm vụ của người lập kế hoạch vi mô là làm thế nào để khớp nối những kế hoạch giáo dục của địa phương mình với khung chính sách giáo dục chung của quốc gia đã được xác định. Sự thiếu vắng kế hoạch ở cấp vi mô có thể dẫn đến việc thực hiện các chính sách giáo dục quốc gia ở địa phương không đúng đắn.

1.2. Thiết lập tổ chức

Quá trình lập kế hoạch đòi hỏi phải đánh giá sự phù hợp của các điều kiện tổ chức và quản lý ở địa phương và sự phối hợp hoạt động với các địa phương khác. Việc xác định khả năng của các cơ quan giáo dục trong việc huy động, giám sát, kiểm tra và đánh giá việc thực thi kế hoạch giáo dục là rất quan trọng. Ở nhiều địa phương, việc phân tích và xây dựng chính sách được tiến

hành khá công phu và rộng lớn nhưng bản kế hoạch ấy vẫn không được thực thi do thiếu vắng những cơ quan tổ chức và quản lý phù hợp. Do vậy, trong khi lập kế hoạch ở cấp vĩ mô phải tính đến những yếu tố tổ chức thực thi và giám sát bản kế hoạch đã được xây dựng.

2. Xác định ưu tiên và hình thành kế hoạch

Ở giai đoạn này, những mục tiêu giáo dục của quốc gia được tuyên bố trong chính sách giáo dục là những cơ sở xuất phát cho việc lập kế hoạch ở cấp vĩ mô. Những chính sách giáo dục chung của quốc gia như phổ cập tiểu học và THCS, đa dạng hoá loại hình sau THCS, cải thiện chất lượng giáo dục đào tạo... được xem xét một cách cụ thể dựa trên điều kiện và nhu cầu giáo dục của địa phương. Như vậy, mục tiêu giáo dục của từng địa phương được xác định trên cơ sở chính sách quốc gia và những yếu tố đặc trưng của địa phương mình.

Một nhiệm vụ quan trọng khác khi lập kế hoạch là xác định nguồn lực và phân bổ nguồn lực cho các cấp và các nhiệm vụ giáo dục cụ thể tùy theo mức độ nhiệm vụ, khả năng nguồn lực và tính khả thi về nguồn lực huy động. Bước này có thể đã được tính toán ở cấp lập kế hoạch cao hơn mà người lập kế hoạch ở cấp thấp có thể không được tham gia. Tuy nhiên, chỉ khi nguồn lực được xác định mới có thể tính toán được tính khả thi của bản kế hoạch. Ngoài những nguồn ngân sách cố định, việc xác định những nguồn tài chính bổ sung là rất cần thiết. Công việc này cho phép người lập kế hoạch một khoảng tự do nhất định để xây dựng các dạng hoạt động thu hút thêm nguồn lực.

Do sự hạn chế của nguồn lực được huy động với những nhiệm vụ đa dạng và phức tạp, việc xác định ưu tiên sẽ đóng vai trò quan trọng. Xác định những mục tiêu ưu tiên và các hoạt động ưu tiên giúp tập trung nguồn lực để giải quyết những vấn đề trọng tâm trong chính sách và chiến lược quốc gia, đồng thời thoả mãn những nhu cầu giáo dục của địa phương. Các mục tiêu và hoạt động ưu tiên có thể nằm ở các cấp học khác nhau, cũng có thể nằm trong cùng một cấp học nhưng ở các lĩnh vực khác nhau. Thông thường, việc lựa chọn ưu tiên đặt ra việc giảm bớt mục tiêu ở mặt này để đạt được mục tiêu khác ở mức độ cao hơn. Chẳng hạn như: đối với các vùng cao, vùng sâu, mục tiêu dân trí được ưu tiên giải quyết trước, trong khi đó các vùng thành thị lại coi việc nâng cao chất lượng là một trong những mục tiêu hàng đầu. Nói cách khác, trong quá trình xếp ưu tiên, các nhà hoạch định cần xếp thứ

bạc theo các lĩnh vực và cách thức phân bổ ngân sách, đồng thời chuẩn bị quyết định phân bổ nguồn lực cho các mục tiêu đã xác định trong khuôn khổ nguồn lực đã có.

3. Xây dựng các chương trình

Sau khi đã xác định các mục tiêu ưu tiên và ra quyết định phân bổ nguồn lực, việc sắp xếp công việc theo những chương trình cụ thể là cần thiết. Các mục tiêu giáo dục sẽ được thực hiện trong các chương trình hoạt động khác nhau: chương trình phổ cập tiểu học, mở rộng giáo dục kỹ thuật nghề nghiệp, nâng cao chất lượng,... Mỗi chương trình thực hiện theo các phương thức khác nhau, cách tiếp cận về tổ chức và điều hành khác nhau. Mỗi chương trình như vậy có tiến độ công việc được sắp đặt và triển khai một cách hợp lý. Ở giai đoạn này, nguồn lực được phân bổ chi tiết dựa vào kết quả của việc xây dựng chương trình hành động.

Khi đã xây dựng được các chương trình ở cấp vi mô, các nhà lập kế hoạch cần kiểm tra tính khả thi của các thành tố trong phạm vi tổng thể trước khi thực hiện.

Ở giai đoạn này, từng chương trình được xem xét một cách riêng rẽ, sau đó chúng được nghiên cứu trong mối quan hệ và tương tác qua lại. Những mâu thuẫn và sự khác biệt sẽ được khắc phục bằng cách hoàn thiện các chương trình. Những nhà lập kế hoạch có thể quyết định sửa đổi cơ bản hay điều chỉnh nhỏ và tiến hành thử nghiệm trước khi triển khai thực hiện một cách rộng rãi.

4. Thực hiện kế hoạch

Nếu nghiên cứu khả thi đã khẳng định số lượng các nguồn lực cần thiết cho việc thực hiện kế hoạch thì bản kế hoạch sẽ được đưa vào thực hiện. Trong quá trình này, các bộ phận chịu trách nhiệm cụ thể về các công việc và các mối liên hệ, trao đổi thông tin cũng được thiết lập. Các cơ chế giám sát được đưa vào sử dụng và thông tin ngược được cung cấp nhằm mục đích điều chỉnh. Việc thực hiện kế hoạch thực chất chuyển sang giai đoạn quản lý thực hiện. Các cơ quan chức năng có nhiệm vụ quản lý theo công việc của họ và theo định kỳ báo cáo kết quả, những thuận lợi và khó khăn cho các cấp quản lý có trách nhiệm.

5. Giám sát và đánh giá

Việc giám sát cung cấp thông tin cho các cấp quản lý nhằm điều chỉnh tiến độ thực hiện kế hoạch và chỉ ra những vướng mắc trong quá trình triển khai. Nếu các cơ chế giám sát tốt sẽ có khả năng dự báo hoặc phát hiện những sai sót trong việc thực thi kế hoạch để đưa ra những biện pháp phòng ngừa hoặc tiến hành những hành động đúng lúc.

Tiến hành giám sát chặt chẽ tiến độ thực hiện của kế hoạch ở cấp vi mô thậm chí quan trọng hơn nhiều ở cấp vĩ mô. Những biện pháp kịp thời được áp dụng ở cấp cơ sở và ở các cấp cao hơn giúp thực hiện theo đúng thiết kế ban đầu.

Khi kế hoạch đã được thực thi một thời gian và một số công việc đã thu được những kết quả đạt yêu cầu nhất định, việc đánh giá cần thiết phải được tiến hành chứ không nhất định phải đợi tới khi hoàn thành kế hoạch. Việc đánh giá có thể được tiến hành ở bất kỳ thời điểm nào trong quá trình thực thi kế hoạch, tuy nhiên việc đánh giá khi kết thúc một công việc là cần thiết hơn cả. Đối với những kế hoạch được thực hiện trong thời gian dài, việc đánh giá có thể tiến hành theo từng giai đoạn. Nhiều công việc cần được đánh giá và giám sát bởi các cơ quan bên ngoài để đảm bảo tính khách quan.

Ở cấp độ vi mô, việc đánh giá có thể có nhiều cơ quan chức năng cao hơn tham gia. Tuy nhiên, ngày nay cơ chế tự đánh giá của các tổ chức thực hiện lập kế hoạch cũng đang được chú ý xây dựng cho các kế hoạch giáo dục. Vai trò tự đánh giá được nâng cao sẽ góp phần tăng cường tính tự chủ của các cơ sở giáo dục.

Việc đánh giá kế hoạch cần phải được tiến hành trên tất cả các mặt như: tài chính, cơ sở vật chất, quản lý nhân sự, thiết kế tổ chức, thông tin, đầu ra và hiệu quả thực hiện. Điều đặc biệt quan trọng trong đánh giá là việc phân tích tác động của kế hoạch giáo dục và xác định những vấn đề trọng tâm cho chu kỳ sau của kế hoạch.

6. Thay đổi và điều chỉnh

Việc giám sát và đánh giá nhằm cung cấp thông tin ngược cho các nhà quản lý và lập kế hoạch. Nhờ những thông tin được cung cấp, các nhà quản lý và lập kế hoạch có thể điều chỉnh một phần kế hoạch và quá trình thực hiện ban

đầu để đáp ứng những thay đổi của tình hình thực tiễn. Sự thay đổi có thể ở các mức độ khác nhau, từ việc cải tiến quy trình hoặc kiểu quản lý đến việc thay đổi cơ bản kế hoạch giáo dục ở cấp vi mô.

Việc thay đổi và điều chỉnh là những thành phần quan trọng của quá trình lập kế hoạch. Nhờ có điều chỉnh mà quá trình lập kế hoạch trở thành một hoạt động diễn ra liên tục từ lúc bắt đầu đến khi kết thúc. Có những phần của kế hoạch chỉ cần thay đổi chút ít, trong khi đó có những phần cần phải thay đổi cơ bản nhờ ứng dụng những tiến bộ khoa học và công nghệ.

Tóm lại, có thể khẳng định rằng không phải tất cả các thông tin mô tả ở trên đều có thể thu thập một cách dễ dàng. Ở một số nơi mặc dù thu thập được rất nhiều thông tin nhưng độ tin cậy rất thấp. Một số thông tin có thể còn được chấp nhận, một số khác có thể trở nên lạc hậu. Quá trình lập kế hoạch vì thế không nhất thiết phải bao gồm tất cả các hoạt động đã đưa ra. Một số hoạt động có thể được bỏ qua, ngược lại một số bước cần được bổ sung tùy theo điều kiện cơ sở giáo dục. Điều này phụ thuộc nhiều vào nguồn thông tin và tình trạng thông tin đang có; trong trường hợp thiếu thông tin, cần tiến hành khảo sát để bổ sung thông tin.

III. CÁC PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG KẾ HOẠCH

1. Các phương pháp điều tra thu thập thông tin

Thu thập đầy đủ thông tin là điều rất quan trọng khi xây dựng kế hoạch, là cơ sở để ra những mục tiêu, chỉ tiêu và chiến lược hợp lý cho nhà trường. Có nhiều cách thu thập thông tin như:

- Thu thập thông tin thông qua các hồ sơ về tổ chức.
- Các phương pháp quan sát (dự giờ, thăm lớp, các hoạt động khác...).
- Phương pháp phỏng vấn.
- Các phương pháp điều tra.
- Các phương pháp nhóm, động não.

2. Phương pháp dự báo bằng phân tích SWOT

Phân tích SWOT là phân tích điểm mạnh (strengths), điểm yếu (weaknesses), thời cơ (opportunities) và thách thức (threats).

Phân tích SWOT được sử dụng để phân tích môi trường bên trong và bên ngoài nhằm xác định các vấn đề. Hay nói cách khác, phân tích SWOT chính là tìm ra nội lực và ngoại lực từ các yếu tố chủ quan và khách quan có tác động đến tổ chức. Các phương án chiến lược sẽ được xây dựng trên cơ sở phát huy mặt mạnh, khắc phục mặt yếu từ môi trường bên trong (chủ quan), tận dụng cơ hội và hạn chế các tác động từ môi trường bên ngoài (khách quan).

Phân tích SWOT là một phương pháp rất hiệu quả nhằm cung cấp những thông tin có độ tin cậy cao cho việc lập kế hoạch.

Người hiệu trưởng trường tiểu học có khả năng dự báo tốt sẽ đưa ra những quyết định quản lý đúng đắn và phù hợp. Những quyết định quản lý đó được thể hiện trong mục tiêu, chiến lược, chương trình hành động cụ thể của nhà trường.

Dưới đây là sơ đồ mà người hiệu trưởng có thể tham khảo:

Chiều hướng Nhân tố	Thuận (+) Điểm mạnh, thời cơ	Nghịch (-) Điểm yếu, khó khăn	Trạng thái	Chiến lược
Chủ quan (CQ) - Đội ngũ (GV, HS...) - Cơ sở vật chất	-	-	CQ: Yếu KQ: Khó khăn	Ổn định Phòng thủ
	-	-	CQ: Mạnh KQ: Khó khăn	Ổn định Thích ứng
Khách quan (KQ) - Cha mẹ HS - Môi trường - Điều kiện KT – XII	-	-	CQ: Yếu KQ: Thuận	Ổn định Tăng trưởng
	-	-	CQ: Mạnh KQ: Thuận	Phát triển

Việc lập kế hoạch là một công việc vô cùng khó khăn, đòi hỏi cao ở năng lực và kỹ năng của người quản lý. Lập kế hoạch đòi hỏi sự sáng tạo lớn, một kỹ năng phân tích phán đoán và đòi hỏi đầu tư nhiều thời gian.

Muốn lập kế hoạch tốt, người cán bộ quản lý - người hiệu trưởng phải có óc tư duy logic, phải có khả năng quan sát, phân tích, tổng hợp và khái quát

vấn đề. Người quản lý phải nhìn thấy trước những mối liên hệ nhân quả từ các hiện tượng nảy sinh xung quanh, thấy trước kết quả công việc. Mặt khác, người hiệu trưởng cũng phải thấy được mối liên hệ tác động qua lại của các sự vật, hiện tượng và biết xác định vấn đề mấu chốt trong sự đa dạng muôn màu, muôn vẻ của hàng trăm vấn đề. Ngày nay, sự biến đổi liên tục và phức tạp của môi trường kinh tế - xã hội càng đòi hỏi người quản lý phải có tư duy linh hoạt và mềm dẻo, có khả năng quyết định vấn đề một cách nhanh chóng. óc tưởng tượng tốt cũng là một phẩm chất quan trọng giúp người hiệu trưởng có thể hình dung trước mục tiêu và tiến trình công việc trong khi lập kế hoạch.

Ngoài những phẩm chất và năng lực tâm lý nói trên, khi lập kế hoạch, người hiệu trưởng phải có những kỹ năng nhất định:

- Kỹ năng thu thập và xử lý thông tin.
- Kỹ năng xác định các mục tiêu chung và nhiệm vụ cụ thể.
- Kỹ năng xác định nhiệm vụ trọng tâm và sắp xếp theo thứ tự ưu tiên.
- Kỹ năng xây dựng các mục tiêu.
- Kỹ năng đưa ra các biện pháp thực hiện các nhiệm vụ, mục tiêu cụ thể, thiết thực và sáng tạo.
- Kỹ năng phân chia công việc và bố trí nhân sự, thời gian thực hiện khoa học, hợp lý.
- Kỹ năng lập kế hoạch chi tiêu tài chính phù hợp, cân đối.
- Kỹ năng lập các loại kế hoạch khác nhau ở trường tiểu học.

Các loại kỹ năng tự bản thân chúng có mối liên hệ chặt chẽ với nhau và quan hệ chặt chẽ với các chức năng tâm lý của người quản lý. Kỹ năng này là “nhân” và đồng thời cũng là “quả” của năng lực này hoặc năng lực kia.

IV. CÁC GIAI ĐOẠN XÂY DỰNG KẾ HOẠCH

Việc phân chia các giai đoạn, các bước xây dựng kế hoạch chỉ là tương đối. Thông thường, xây dựng kế hoạch gồm 4 giai đoạn cơ bản sau:

1. Giai đoạn tiền kế hoạch

Trong giai đoạn này cần lập ra bộ phận, thành phần tham gia xây dựng kế hoạch. Khi xây dựng kế hoạch, sự tham gia của các thành viên của nhà trường, cha mẹ học sinh và cộng đồng là hết sức cần thiết. Kế hoạch phải được cấp trên góp ý, phê chuẩn và được tập thể thông qua, quyết định. Nguyên tắc này vừa

đảm bảo tính hiệu lực của các quyết định vừa phát huy được trí tuệ tập thể. Nó làm cho kế hoạch trở nên sống động, là trách nhiệm chung của mọi người.

Ngoài ra đây cũng là giai đoạn thu thập và tập hợp các văn bản, tư liệu cần thiết cho việc lập kế hoạch.

Cụ thể, hiệu trưởng tiểu học cần:

- Nghiên cứu kỹ kế hoạch, nhiệm vụ mà cấp trên (ngành dọc và địa phương) đề ra cho trường.

- Nghiên cứu kỹ tình hình đặc điểm nhà trường năm học qua.

- Nghiên cứu tình hình địa phương, điều kiện kinh tế xã hội, nhận thức của nhân dân, đường lối, chủ trương, chính sách của địa phương.

- Biết hình dung, tưởng tượng công việc sắp đến, sắp xếp, tổ chức thực hiện như thế nào trước lúc tiến hành phác thảo kế hoạch.

Đây là giai đoạn nhằm trả lời câu hỏi:

- Chúng ta là ai?

- Nhiệm vụ, chức năng của chúng ta là gì?

- Các giá trị văn hoá tổ chức mình đang có là những giá trị nào?

2. Giai đoạn xử lý thông tin - dự báo - chẩn đoán

- Xử lý, phân tích thông tin cần cho việc lập kế hoạch.

- Phân tích, đánh giá thực trạng nhà trường về các mặt chủ quan và khách quan bao gồm: điểm mạnh, điểm yếu, thời cơ và thách thức.

Những nội dung cần khảo sát là:

- + Học sinh: đầu vào, kết quả học tập và tu dưỡng trong những năm qua.

- + Giáo viên: tuổi, thâm niên, trình độ, động cơ,...

- + Cán bộ quản lý: tuổi, thâm niên, trình độ, thái độ, động cơ,...

- + Cơ sở vật chất phục vụ dạy học và các hoạt động khác.

- + Kinh phí.

- + Các đoàn thể như: Đảng, Đoàn, công đoàn, hội cha mẹ học sinh,...

- Phân tích tình hình xã hội (phân tích môi trường): những thuận lợi, khó khăn, nhu cầu của xã hội, địa phương, cha mẹ học sinh, học sinh đối với quy mô và chất lượng đào tạo của nhà trường.

- Việc phân tích thông tin giúp nhà quản lý có kế hoạch đưa ra các chiến lược hợp lý để tận dụng các thuận lợi và đương đầu với các thách thức của môi trường.

Giai đoạn này nhằm trả lời câu hỏi: chúng ta đang ở đâu và chúng ta định đi đến đâu, tức là xác định tầm nhìn.

Tầm nhìn là ý tưởng về tương lai có tính thực tiễn, khả quan, có mục tiêu...

Một tầm nhìn tốt là một tầm nhìn trong đó chứa đựng:

- Các vấn đề.
- Các cam kết giải quyết vấn đề.
- Tính khả thi.
- Ngắn gọn, hấp dẫn, sống động.

Cụ thể hơn, cần phải tiến hành các hoạt động như:

+ Phân tích các dự báo về những chỉ tiêu kinh tế - xã hội, chỉ tiêu phát triển dân số địa phương v.v...

+ Dự đoán chiều hướng phát triển về các chỉ tiêu cần có trong kế hoạch.

3. Giai đoạn xây dựng dự thảo kế hoạch

3.1. Phác thảo những nét chính của kế hoạch

- Đánh giá tình hình, cụ thể là các dự báo, các chính sách cơ bản có thể áp dụng, các kế hoạch hiện có, các giả thiết về các điều kiện thực hiện kế hoạch, đặc biệt là các dự báo về mọi mặt: về các điều kiện kinh tế - xã hội, về con người, về xu thế phát triển của bộ máy, của ngành và các điều kiện khác.

- Xác định các nhiệm vụ chủ yếu, các mục tiêu, các chỉ tiêu. Mục tiêu sẽ là các kết quả cần thu được trong tương lai, các điểm cần đạt tới trong từng công việc theo sự ưu tiên các công việc và sơ bộ có phương hướng thực hiện mục tiêu đó. Các mục tiêu sẽ gợi ý cho nhà quản lý cách thức và phương hướng lập kế hoạch.

- Xác định các phương án để lựa chọn. Một mục tiêu có thể có nhiều cách hành động, vì vậy cần nghiên cứu để đề ra phương án hợp lý.

- Đánh giá các phương án lựa chọn: Đánh giá mặt mạnh, mặt yếu của từng phương án. So sánh với điều kiện thực tế để chọn lấy một phương án phù hợp nhất với bộ máy của mình.

- Quyết định chọn một phương án hành động: Là bước quyết định chấp nhận một kế hoạch và đề ra các quyết định hành động, thực hiện kế hoạch.
- Xây dựng kế hoạch phụ trợ: Là dự báo các tình huống có thể xảy ra để đề ra những phương án xử lý. Kế hoạch phụ có vai trò xử lý, đối phó với những sự cố có thể xảy ra trong quá trình thực hiện kế hoạch chính.
- Lượng hoá tất cả các chỉ tiêu về mục tiêu và các điều kiện cần thiết (nhân lực, vật lực, tài lực).

3.2. Xác định các điều kiện cần thiết cho việc hoàn thành kế hoạch

- Điều kiện vật chất: trong kế hoạch có các cách thức, các bước tiến hành công việc đòi hỏi các phương tiện, điều kiện để thực hiện nó. Tuỳ theo ngành công tác, mục tiêu cần đạt tới mà phương tiện, điều kiện vật chất là gì.
- Nhân lực:
 - + Mỗi kế hoạch đều cần có người thực hiện. Nhưng cần bao nhiêu người, người như thế nào, mỗi bộ phận cần bao nhiêu người, những ai có thể.
 - + Chuẩn bị số người cho từng bộ phận và cần cụ thể những người như thế nào, cả về phẩm chất chính trị, đạo đức, khả năng chuyên môn.
 - + Chuẩn bị đào tạo, bồi dưỡng nếu cần thiết. Muốn vậy, trong kế hoạch phải có những yêu cầu chuyên môn, nghiệp vụ cần đạt được.
- Xác định các điều kiện khác:
 - + Xác định không gian, thời gian, các yếu tố ảnh hưởng để chuẩn bị ứng phó.
 - + Các điều kiện kinh tế – xã hội nằm ngoài bộ máy.
 - + Các mối quan hệ cần sử dụng.

3.3. Xây dựng các chiến lược

Các chiến lược là các phương pháp để thực hiện các mục đích và mục tiêu. Chiến lược là hệ thống các hoạt động cần thực hiện để đạt mục đích, mục tiêu. Các chiến lược được xây dựng trên cơ sở trả lời các câu hỏi:

- Làm cái gì? (What?)
- Tại sao? (Why?)
- Bao giờ? (When?)
- Địa điểm? (Where?)
- Với ai? (Who?)
- Làm như nào? (How?)

Quá trình phát triển chiến lược giúp tổ chức thực hiện sứ mạng và giải quyết các vấn đề nhằm trả lời câu hỏi: chúng ta sẽ đi đến đó bằng cách nào?

Các chiến lược khả thi là các chiến lược đảm bảo các tiêu chuẩn sau:

- Chấp nhận của công chúng, liên đới.
- Phù hợp với sứ mạng, tầm nhìn và tổ chức.
- Giải quyết được các vấn đề.
- Khả thi về tài chính, kỹ thuật, đội ngũ.
- Hợp pháp.
- Có giá trị tác động lâu dài đối với xã hội.

3.4. Xây dựng kế hoạch hành động

Xây dựng kế hoạch hành động để đề ra các bước cho một chiến lược sẽ được thực hiện như thế nào.

Các kế hoạch hành động cần chỉ rõ:

- Các hoạt động, thứ tự hoạt động.
- Phân công trách nhiệm.
- Nguồn lực.
- Thời gian biểu.

3.5. Đo đạc việc thực hiện, đánh giá các kết quả

- Theo dõi việc thực hiện cần được tiến hành theo quý để:
 - + Xem xét các vấn đề nảy sinh.
 - + Các chiến lược (tốt, chưa tốt).
- Theo dõi biến động từ môi trường để kịp thời thay đổi kế hoạch nếu cần thiết.
- Đánh giá các kết quả đạt được:
 - + Đo kết quả: tỷ lệ %
 - + Đo hiệu quả được tính theo công thức:

$$H = \frac{\text{Chi phí}}{\text{Kết quả giáo dục}}$$

3.6. Tổ chức thảo luận trong cán bộ cốt cán lấy ý kiến bổ sung

Sau khi đã có dự thảo kế hoạch với đầy đủ các nội dung cần thiết, cần phải tổ chức thảo luận, lấy ý kiến nhận xét, góp ý của các cán bộ cốt cán. Trên cơ sở ý kiến góp ý để bổ sung, điều chỉnh bản dự thảo kế hoạch đó.

4. Giai đoạn xây dựng kế hoạch chính thức

- Thông qua kế hoạch năm học tại hội nghị đầu năm để hoàn chỉnh kế hoạch cho cả năm.
- Trình duyệt, thông qua lãnh đạo cấp trên.
- Lập chương trình hành động.
- Phân bổ ngân sách cho các chương trình mục tiêu.

V. HIỆU TRƯỞNG TỔ CHỨC CHỈ ĐẠO, KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ VIỆC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH NĂM HỌC

1. Tổ chức, chỉ đạo thực hiện kế hoạch

Căn cứ vào kế hoạch năm học của nhà trường, hiệu trưởng chỉ đạo các cá nhân và bộ phận xây dựng kế hoạch cho phù hợp với điều kiện của đơn vị hoặc cá nhân mình. Chú ý xác định rõ hướng phấn đấu và nêu các biện pháp cụ thể.

Việc giám sát cung cấp thông tin cho các cấp quản lý là nhằm điều chỉnh tiến độ thực hiện kế hoạch và chỉ ra những vướng mắc trong triển khai kế hoạch. Các cơ chế giám sát tốt sẽ phục vụ đắc lực cho quá trình thực thi kế hoạch đạt hiệu quả cao.

2. Kiểm tra, đánh giá

Tổ chức tốt công tác thi đua và công tác kiểm tra. Thi đua phải tổng kết, có động viên khen thưởng kịp thời. Kiểm tra phải có kế hoạch, đánh giá cụ thể rõ ràng. Làm tốt công tác giao ban và báo cáo định kỳ bằng phiếu in sẵn. Chỉ đạo công khai, thường xuyên qua bản tin hoặc bản tin nội bộ. Đặc biệt tổ chức tốt việc lưu giữ thông tin. Trong từng thời gian nhất định cần có sơ kết, tổng kết, điều chỉnh kế hoạch kịp thời.

Đối chiếu với mục tiêu vạch ra trong kế hoạch xem đã làm được gì, kết quả đến đâu, chưa làm được gì, nguyên nhân; từ đó xác định điều cần bổ sung, điều chỉnh.

(Xem thêm nội dung này ở phần II)

VI. CẤU TRÚC BẢN KẾ HOẠCH NĂM HỌC

Đây là bản kế hoạch tổng hợp tất cả các hoạt động trong năm học của nhà trường nên có có vai trò chủ đạo, chi phối các hoạt động của nhà trường. Bản kế hoạch này là căn cứ để xây dựng kế hoạch riêng cho từng bộ phận, các đơn vị và cá nhân trong nhà trường. Do đó cấu trúc của bản kế hoạch phải phù hợp với chức năng và khối lượng công việc của nhà trường trong toàn năm học. Lựa chọn cấu trúc như thế nào và xây dựng kế hoạch theo cấu trúc đã chọn là trách nhiệm của người cán bộ quản lý. Cấu trúc chung của bản kế hoạch năm học bao gồm:

- Phân tích, đánh giá thực trạng, điểm mạnh, điểm yếu của nhà trường. Phân tích tình hình bên ngoài để thấy được các cơ hội, thuận lợi cần tận dụng, các nguy cơ, thách thức cần lưu ý (phân tích SWOT).
- Mục tiêu, chỉ tiêu cần đạt được.
- Các điều kiện cần thiết, các biện pháp để thực hiện kế hoạch.
- Thời gian thực hiện, phân công thực hiện, kiểm tra, đánh giá.

CẤU TRÚC THAM KHẢO

Mẫu cấu trúc 1.

PHÒNG GD & ĐT ...
TRƯỜNG.....

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

KẾ HOẠCH

NĂM HỌC 200... - 200...

A. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH NHÀ TRƯỜNG

1. Thuận lợi.
2. Khó khăn.

B. NHIỆM VỤ NĂM HỌC

- I. NHIỆM VỤ CHUNG
- II. NHIỆM VỤ CỤ THỂ

1. Chỉ tiêu cụ thể của nhà trường trong năm học 200... - 200...

a) Phát triển số lượng:

- Huy động học sinh đến lớp (số học sinh đầu cấp).
- Số học sinh đặc biệt (có hoàn cảnh gia đình đặc biệt khó khăn, gia đình chính sách, có khuyết tật).

- Chỉ tiêu duy trì và phát triển phổ cập giáo dục.

b) Biên chế học sinh theo khối lớp.

c) Chỉ tiêu về phát triển đức dục.

- Tỷ lệ đạt đạo đức tốt :... .hs/ ...%.
- Tỷ lệ đạt đạo đức :... .hs/ ...%.
- Tỷ lệ đạt đạo đức ... :... .hs/ ...%.
- Tỷ lệ đạt đạo đức ... :... .hs/ ...%.

d) Chỉ tiêu về phát triển trí dục:

- Tỷ lệ đạt học sinh giỏi các cấphs/%
- Tỷ lệ xếp loại văn hoá giỏihs/.. ...%
- Tỷ lệ xếp loại văn hoá kháhs/.. ...%
- Tỷ lệ xếp loại văn hoá trung bìnhhs/%
- Tỷ lệ xếp loại văn hoá yếuhs/.. ...%
- Tỷ lệ xếp loại văn hoá kémhs/.. ...%
- Tỷ lệ học sinh thi lại:hs/.. ...%
- Tỷ lệ học sinh lên lớp thẳnghs/.. ...%
- Tỷ lệ học sinh thi đỗ tốt nghiệp cuối cấp :... ...hs/.. ...%.

e) Chỉ tiêu lao động - hướng nghiệp - dạy nghề:

- Tỷ lệ học sinh học nghềhs/....%
- Tỷ lệ học sinh thi đỗ nghềhs/.. ...%
- Những nghề nào?... ..

f) Chỉ tiêu thi đua:

- Trường
- Tổ
- Cá nhân.

2. Các biện pháp tiến hành

2.1. Duy trì, phát triển số lượng

- Yêu cầu
- Biện pháp
- Các điều kiện thực hiện

2.2. Nâng cao chất lượng giáo dục đức dục

- Yêu cầu
- Biện pháp
- Các điều kiện thực hiện

2.3. Nâng cao chất lượng giáo dục trí dục

- Yêu cầu
- Biện pháp
- Các điều kiện thực hiện

2.4. Nâng cao chất lượng các hoạt động đoàn thể trong nhà trường

- Yêu cầu
- Biện pháp
- Các điều kiện thực hiện

2.5. Nâng cao chất lượng công tác thanh tra - kiểm tra nội bộ trường học

- Yêu cầu
- Biện pháp
- Các điều kiện thực hiện

2.6. Nâng cao hiệu quả công tác xã hội hoá giáo dục

- Yêu cầu
- Biện pháp
- Các điều kiện thực hiện

2.7. Nâng cao hiệu quả công tác quản lý (nhân sự, CSVC, tài chính)

- Yêu cầu
- Biện pháp
- Các điều kiện thực hiện

III. CÔNG TÁC THI ĐUA VÀ NGHIÊN CỨU KHOA HỌC – VIẾT SKKN

- Yêu cầu
- Biện pháp
- Các điều kiện thực hiện

C. LỊCH TRÌNH CỤ THỂ THEO THÁNG

(Từ tháng 8 năm này đến tháng 7 năm sau)

Cấu trúc 2:

PHÒNG GD & ĐT
TRƯỜNG.....

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

KẾ HOẠCH

NĂM HỌC 200... - 200...

A. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH NHÀ TRƯỜNG

1. Đặc điểm tình hình phát triển số lượng năm qua

- Số lượng
- Tỷ lệ duy trì số lượng

2. Đặc điểm chất lượng giáo dục

- Đạo đức
- Văn hoá
- Các mặt khác

3. Đặc điểm tình hình các hoạt động khác

- Tình hình kinh tế, chính trị, xã hội địa phương, cha mẹ học sinh...
- Đội ngũ giáo viên
- Cơ sở vật chất sư phạm

4. Tóm tắt các mặt mạnh, mặt yếu, nguyên nhân

- Mặt mạnh
- Mặt yếu
- Nguyên nhân, phân tích kết quả

B. HỆ THỐNG CÁC NHIỆM VỤ, CHỈ TIÊU, GIẢI PHÁP

1. Nhiệm vụ duy trì và phát triển số lượng

a) Phát triển số lượng học sinh

- Yêu cầu
- Chỉ tiêu
- Biện pháp

b) Duy trì số lượng

- Yêu cầu
- Chỉ tiêu
- Biện pháp

2. Nhiệm vụ nâng cao chất lượng giáo dục

a) Nâng cao chất lượng giáo dục đạo đức, chính trị cho học sinh

- Yêu cầu
- Chỉ tiêu
- Biện pháp

b) Nâng cao chất lượng học tập các bộ môn văn hoá

- Yêu cầu
- Chỉ tiêu
- Biện pháp

c) Nâng cao chất lượng các hoạt động giáo dục khác (thể chất, lao động sản xuất, hoạt động ngoài giờ...)

- Yêu cầu
- Chỉ tiêu
- Biện pháp

3. Các nhiệm vụ quản lý

a) Xây dựng tập thể sư phạm (công tác tổ chức, bồi dưỡng, xây dựng khối đoàn kết, giáo dục chính trị, thời sự...)

- Yêu cầu
 - Chỉ tiêu
 - Biện pháp
- b) Xây dựng các tập thể học sinh (lớp, đội, đoàn, hội, nhóm học sinh)
- Yêu cầu
 - Chỉ tiêu
 - Biện pháp
- c) Xây dựng và phối hợp, kết hợp các lực lượng giáo dục (hội cha mẹ học sinh, chính quyền, đoàn thanh niên, hội phụ nữ, công đoàn, cơ sở sản xuất,...)
- Yêu cầu
 - Chỉ tiêu
 - Biện pháp
- d) Bảo quản, sử dụng và phát triển cơ sở vật chất sư phạm
- Yêu cầu
 - Chỉ tiêu
 - Biện pháp
- e) Công tác hành chính quản trị, đời sống
- Yêu cầu
 - Chỉ tiêu
 - Biện pháp
- f) Công tác quản lý (hồ sơ, chế độ hội họp, thông tin, thi đua, hoạt động nghiên cứu khoa học,...)
- Yêu cầu
 - Chỉ tiêu
 - Biện pháp

C. HỆ THỐNG CÁC CHỈ TIÊU ĐĂNG KÝ THI ĐUA VÀ HƯỚNG DẪN THỰC HIỆN KẾ HOẠCH

1. Hệ thống các chỉ tiêu

- a) Chỉ tiêu về hạnh kiểm, học lực của học sinh
- b) Chỉ tiêu các mặt giáo dục khác
- c) Chỉ tiêu của đội ngũ giáo viên, cán bộ, công nhân viên (cá nhân, đơn vị, nhà trường)
- d) Các chỉ tiêu khác...

2. Hướng dẫn thực hiện kế hoạch nhà trường

- a) Quy định kế hoạch cá nhân (nội dung, mẫu)
- b) Quy định kế hoạch các mặt hoạt động, các bộ phận (nội dung, mẫu)
- c) Kế hoạch, thời gian biểu công tác kiểm tra, thi đua

Căn cứ vào nhiệm vụ, chỉ tiêu và biện pháp đã nêu ở trên mà định ra các hoạt động cụ thể rồi sắp xếp theo trình tự thời gian vào bảng (xem bảng).

Bảng chương trình các hoạt động giáo dục trong năm học

Các hoạt động	Thời gian		Phân công		Chuẩn bị điều kiện	Kiểm tra		Nhận xét và đánh giá	Sửa đổi, điều chỉnh
	Tháng	Tuần	Người phụ trách	Người tham gia		Thời gian	Người tham gia		

VII. ĐỔI MỚI CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Mục đích ý nghĩa

Hiện nay nước ta đang triển khai đổi mới giáo dục phổ thông. Những nhiệm vụ trọng tâm mà bậc tiểu học cần thực hiện từ nay đến năm 2010 khá

nặng nề. Cùng với việc đổi mới chương trình, phương pháp giảng dạy, các yêu cầu về chuẩn hoá và hiện đại hoá nhà trường cũng được đặt ra: chuẩn hoá đội ngũ giáo viên, chuẩn hoá chất lượng kiến thức, kỹ năng; chuẩn hoá cơ sở vật chất, sử dụng công nghệ thông tin trong nhà trường, tiếp cận trình độ tiên tiến của thế giới và khu vực. Ngoài ra, một nhiệm vụ cũng rất quan trọng của bậc tiểu học là thực hiện tổ chức bán trú và phổ cập giáo dục tiểu học.

Các nhiệm vụ giáo dục tiểu học trong thời kỳ mới đặt ra những yêu cầu mới đối với nhà trường, đòi hỏi hiệu trưởng phải thay đổi tư duy quản lý, đặc biệt là thay đổi cách thức thực hiện các chức năng quản lý một cách phù hợp. Các nhà nghiên cứu giáo dục cho rằng, trong khuôn khổ của một hệ thống giáo dục được phân cấp mạnh mẽ, một vấn đề quan trọng cần được tập trung giải quyết là tăng cường chất lượng của công tác lập kế hoạch, nâng cao quyền chủ động và tự chịu trách nhiệm của các cấp quản lý giáo dục về công tác tổ chức, cán bộ và tài chính.

2. Đổi mới công tác lập kế hoạch năm học của nhà trường

Kế hoạch năm học của trường tiểu học bao gồm:

- Kế hoạch phát triển giáo dục được xây dựng nhằm giúp các nhà quản lý, các cơ quan giáo dục, tài chính cũng như các cấp chính quyền xác định được mục tiêu, tiến độ, quy mô phát triển của hệ thống giáo dục trong phạm vi đơn vị quản lý. Nó cung cấp các thông số cần thiết để lập kế hoạch điều kiện.

- Kế hoạch điều kiện được xây dựng sau khi đã có kế hoạch phát triển nhằm tính toán kinh phí, nguồn lực đảm bảo cho việc thực hiện kế hoạch phát triển.

Trong cơ chế tập trung quan liêu bao cấp, việc xây dựng kế hoạch phát triển và kế hoạch điều kiện tương đối đơn giản vì các nhiệm vụ, mục tiêu, nguồn lực đã được ấn định sẵn. Nhưng trong hoàn cảnh hiện nay, công tác kế hoạch cần đảm bảo cân đối các yêu cầu về quy mô phát triển với năng lực thực tế của các cơ sở giáo dục, nhằm thoả mãn tối đa nhu cầu học tập của học sinh.

Hiện nay, công tác lập kế hoạch ở các trường tiểu học còn nhiều hạn chế. Theo ý kiến của nhiều chuyên gia, việc lập kế hoạch của hầu hết các trường đều dựa vào hướng dẫn của Sở Giáo dục và Đào tạo và Ủy ban nhân dân quận, huyện. Một số trường căn cứ vào hướng dẫn của phòng Giáo dục, phòng Tài chính huyện, thị. Một tỷ lệ nhất định các trường khác căn cứ vào hướng dẫn của Sở Tài chính vật giá để lập kế hoạch phát triển. Kế hoạch của các trường còn đơn giản, thiếu khả năng dự báo. Việc áp dụng các chỉ tiêu vào lập kế

hoạch còn hạn chế vì định mức chung chỉ có tính định hướng, phấn đấu chứ chưa phải yếu tố pháp lệnh để thực hiện. Bản kế hoạch phát triển gần như độc lập với phân dự toán ngân sách nên nhiều mục tiêu được đặt ra nhưng không có khả năng thực hiện. Các nhu cầu bổ sung chỉ được đưa ra một cách dè dặt, phụ thuộc vào khả năng đáp ứng của ngân sách nhà nước. Kế hoạch còn sơ sài, chưa xác định đúng nhiệm vụ trọng tâm của nhà trường. Hiệu trưởng thiếu kỹ năng lập kế hoạch. Các cơ quan quản lý chưa xem xét tính đồng bộ và gắn kết giữa kế hoạch phát triển và kế hoạch điều kiện. Vì vậy, việc đổi mới công tác lập kế hoạch của hiệu trưởng trường tiểu học cần được đặt ra một cách nghiêm túc và cấp bách.

Đổi mới công tác lập kế hoạch của hiệu trưởng trường tiểu học bao gồm đổi mới mục tiêu, nguyên tắc, quy trình, nội dung lập kế hoạch và đưa ra chuẩn đánh giá kế hoạch (theo hướng tự đánh giá, xem xét nhu cầu của trường, đảm bảo thực hiện các nhiệm vụ mới). Đổi mới công tác lập kế hoạch nhằm giúp nhà trường thực hiện tốt các mục tiêu, nhiệm vụ đổi mới giáo dục phổ thông trong thời kỳ mới, đáp ứng những đòi hỏi của nền kinh tế thị trường đối với việc chuẩn bị nguồn nhân lực lao động phục vụ phát triển kinh tế - xã hội của địa phương và đất nước. Muốn vậy, hiệu trưởng, giáo viên phải nắm bắt các chủ trương đổi mới giáo dục tiểu học:

- Chỉ tiêu, yêu cầu phổ cập và có kế hoạch phổ cập cho phù hợp với điều kiện địa phương. .

- Những thay đổi của chương trình thí điểm so với chương trình trước đây về mục tiêu hình thành nhân cách, trình độ kiến thức và kỹ năng đối với học sinh.

- Nắm bắt các yêu cầu về chuẩn hoá, hiện đại hoá, xã hội hoá, sử dụng công nghệ thông tin, thực hiện xã hội hoá nhà trường....

- Kế hoạch cần phản ánh việc chuẩn bị các điều kiện cần thiết để thực hiện đổi mới cơ chế quản lý nhà trường theo hướng tự chủ, tự quản và tổ chức bán trú (cơ sở vật chất, đội ngũ,...);

- Kế hoạch của trường tiểu học cần đáp ứng yêu cầu xây dựng có cơ sở khoa học, sát thực tiễn;

- Dự báo được số học sinh sẽ nhập học trong năm học mới, các yêu cầu cần thiết để đáp ứng;

- Có các thông tin về tình hình địa phương (các chủ trương, chính sách có liên quan đến việc thực hiện nhiệm vụ năm học của nhà trường); tình hình học sinh (số trẻ trong độ tuổi phổ cập, hoàn cảnh gia đình, năng lực, nhu cầu,...), số người cần được phổ cập, thông tin về nhà trường trong năm học trước (đội ngũ, chất lượng dạy học, giáo dục, tình hình cơ sở vật chất...); thông tin về nhiệm vụ năm học. Những thông tin này là các căn cứ để đề ra các nhiệm vụ, mục tiêu phù hợp;

- Đảm bảo tính cân đối, toàn diện và có trọng tâm.

Các kế hoạch của các trường tiểu học có bản trú cần lưu tâm toàn diện chất lượng giáo dục, chăm sóc sức khỏe, vệ sinh và hoạt động buổi chiều của học sinh.

Kế hoạch đề cập tất cả các mặt hoạt động của nhà trường: Số lượng (đảm bảo chỉ tiêu), chất lượng (học lực, hạnh kiểm, thể chất, kỹ năng của học sinh, hoạt động hướng nghiệp, hiện đại hoá nội dung các môn học, bồi dưỡng học sinh năng khiếu...), đội ngũ (chuẩn hoá), cơ sở vật chất (hiện đại hoá, chuẩn hoá phương tiện dạy học, các trang thiết bị của nhà trường), đổi mới công tác quản lý chỉ đạo (chuẩn hoá việc đánh giá học sinh, giáo viên; thực hiện dân chủ hoá, công khai hoá và phân quyền trong công tác quản lý, đảm bảo sự tham gia rộng rãi của giáo viên, cán bộ và các thành viên cộng đồng, cha mẹ học sinh vào các hoạt động của nhà trường, có chế độ thông tin thường xuyên, kịp thời cho các thành viên của nhà trường và những người liên quan, có hình thức khen thưởng bằng vật chất và tinh thần kịp thời,...). Kế hoạch cần đảm bảo tính dân chủ trong quá trình xây dựng và thực hiện.

Kế hoạch có cơ cấu quản lý rõ ràng: Cần định rõ vai trò, phân công cụ thể trách nhiệm cho các thành viên trong nhà trường và các tổ chức, ban ngành liên quan. Kế hoạch phải đảm bảo tính linh hoạt, thích ứng với những thay đổi thường xuyên trong thực tiễn hoạt động dạy học, giáo dục của nhà trường để kịp thời điều chỉnh khi có những sai lệch, không cố định một cách cứng nhắc.

Ngoài những yêu cầu trên, hiệu trưởng cần thường xuyên xem xét lại kế hoạch và đảm bảo kế hoạch được tất cả mọi người thực hiện một cách nghiêm túc.

Việc đổi mới công tác lập kế hoạch ở các trường tiểu học cần được thực hiện một cách đồng bộ, bắt đầu từ nội dung giảng dạy trong các khoá đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý trường học đến nhận thức và sự chỉ đạo của cán bộ quản lý cấp trên và chính bản thân những người làm công tác quản lý nhà

trường. Chỉ khi đổi mới công tác lập kế hoạch và việc thực hiện các chức năng quản lý đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục tiểu học thì những mục tiêu và nhiệm vụ đặt ra cho giáo dục tiểu học trong giai đoạn mới mới đảm bảo được thực hiện thắng lợi.

KẾT LUẬN

Lập kế hoạch là thiết kế trước các bước đi cho hoạt động tương lai để đạt được những mục tiêu đã xác định thông qua việc sử dụng tối ưu những nguồn nhân lực và vật lực đã có và sẽ được khai thác. Lập kế hoạch có thể được tiến hành ở hai cấp khác nhau: cấp vĩ mô và cấp vi mô. Kế hoạch có thể được phân loại theo chỉ số thời gian: kế hoạch chiến lược (dài hạn) và kế hoạch hành động (ngắn hạn). Lập kế hoạch chiến lược quan tâm đến mục tiêu dài hạn và những giải pháp lớn, trong khi đó lập kế hoạch ngắn hạn lại đặt ra những mục tiêu trước mắt và các hoạt động cụ thể trong khoảng thời gian không dài.

Lập kế hoạch chiến lược là xác định mục tiêu dài hạn và cách thức đạt được những mục tiêu đó trên cơ sở phân tích môi trường bên ngoài, điều kiện bên trong, nhu cầu của tổ chức và các điều kiện tài chính, nguồn lực đã có cũng như khả năng huy động thêm nguồn lực để thực hiện các mục tiêu đã xác định. Đối với các cơ sở giáo dục - đào tạo, việc lập kế hoạch chiến lược sẽ giúp nhà trường đương đầu một cách có hiệu quả với những thay đổi của môi trường, tạo điều kiện để các thành viên cam kết tham gia tích cực để đạt được các mục tiêu chung của tổ chức. Thông thường, các bản chiến lược của các cơ sở thường bao gồm các thành tố sau đây: Sứ mệnh của tổ chức, phân tích chiến lược, mục tiêu dài hạn, định hướng và phương án chiến lược dài hạn, các chương trình tổng hợp, dự đoán tài chính, bản chỉ đạo tổng hợp. Bản kế hoạch chiến lược được coi là định hướng cho việc thiết kế các kế hoạch hành động và các chương trình cụ thể của tổ chức. Kế hoạch chiến lược được bổ sung và hoàn thiện định kỳ hoặc có thể có những điều chỉnh khi có những biến động mạnh của môi trường bên ngoài.

Lập kế hoạch hành động là cụ thể hoá kế hoạch chiến lược thành kế hoạch cho những khoảng thời gian ngắn hơn. Việc thiết kế kế hoạch chiến lược thường dựa trên từng mục tiêu chiến lược đã được tuyên bố. Trong bản kế

hoạch ngắn hạn, các công việc cụ thể, đơn vị thực hiện, người chịu trách nhiệm, thời gian biểu thực thi, nguồn lực cung cấp trong những thời điểm nhất định được chi tiết hoá.

Lập kế hoạch ở cấp vi mô thể hiện xu thế phi tập trung hoá trong giáo dục - đào tạo. Việc lập kế hoạch này có những thuận lợi và khó khăn nhất định. Tuy nhiên, cần xây dựng kế hoạch chiến lược và kế hoạch hành động cho tổ chức, có tính đến chiến lược, chính sách phát triển giáo dục ở cấp quốc gia, những đặc điểm của địa phương và các cơ sở giáo dục để tổ chức hoạt động hiệu quả nhất.

Lập kế hoạch là một hoạt động phức tạp, không chỉ đơn thuần theo quá trình duy lý là đủ. Lập kế hoạch giáo dục phải tính đến sự tác động qua lại giữa con người và giáo dục, do vậy nó không chỉ là một quá trình logic mà còn là một quá trình tương tác, giải quyết, quyết định có tính lựa chọn. Lập kế hoạch giáo dục quan tâm nhiều đến hiệu quả xã hội và động lực của tổ chức hơn là những thay đổi về mặt cấu trúc tổ chức, ở đó có những liên quan đàm phán, xác định vai trò của mình trong tổ chức. Giá trị của bản kế hoạch giáo dục không chỉ thể hiện trong bản thân kế hoạch mà còn bao gồm cả quá trình xây dựng nó. Không thể có sự thay đổi lớn nếu không tính đến những giá trị văn hoá của tổ chức, mà văn hoá thì không thể thay đổi bằng những quyết định chính sách, chỉ thị hay sự thay đổi cấu trúc đơn thuần. Tuy nhiên, lập kế hoạch lại cần thay đổi hình ảnh về tổ chức, biến đổi nhận thức của các thành viên và thay đổi hành vi của họ. Vì thế người lãnh đạo phải là người kiến tạo lại tổ chức, người tạo ra tầm nhìn mới, tuyên truyền tầm nhìn đó cho các thành viên và bộ phận liên đới để hiện thực hoá tầm nhìn đó trong tổ chức.

Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch giáo dục là một quá trình liên tục, không chỉ là những bước đi theo trật tự mà còn là quá trình biến đổi về nhận thức, hình ảnh tổ chức và thay đổi hành vi của các thành viên. Sự phối hợp hai mô hình duy lý và tương tác là cần thiết trong xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch giáo dục.

Tuy nhiên, kế hoạch hoá giáo dục là một công việc khó khăn, đòi hỏi phải linh hoạt, sáng tạo. Một kế hoạch tốt khi nó được xây dựng phù hợp với những yêu cầu về giáo dục, dạy học mà xã hội đặt ra cho nhà trường ở thời điểm đó.

Tóm lại, xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch đối với người quản lý có thể là một việc làm đơn điệu, khô khan, dễ nhàm chán nhưng nếu tập trung

được nhiều trí lực, tâm lực, sức lực của tập thể trong quá trình xây dựng kế hoạch thì sẽ có điều kiện thực hiện tối ưu những chương trình mục tiêu mong muốn. Ngược lại, nếu xây dựng kế hoạch một cách qua loa, đại khái, nóng vội sẽ làm cho quá trình thực hiện liên tục vấp phải những khó khăn, trở ngại từ nhiều phía do sự thiếu đồng tâm hiệp lực của quần chúng và các cộng sự cũng như những tác động khách quan không lường trước sẽ xảy ra.

Câu hỏi

1. Kế hoạch hoá trong giáo dục là gì? Cho biết vị trí, vai trò, tính chất của kế hoạch hoá trong giáo dục - đào tạo.
2. Nêu và phân tích các nguyên tắc cơ bản của kế hoạch. Khi xây dựng kế hoạch năm học của trường, anh (chị) thấy các nguyên tắc này được thể hiện như thế nào?
3. Trình bày các giai đoạn xây dựng kế hoạch. Liên hệ với quá trình xây dựng kế hoạch năm học của trường, anh (chị) có nhận xét gì?
4. Theo anh (chị), nội dung và cấu trúc của một bản kế hoạch năm học của trường tiểu học như thế nào là hợp lý. Đối chiếu với bản kế hoạch năm học của trường, anh (chị) thấy cần phải điều chỉnh, bổ sung gì?
5. Hiệu trưởng tổ chức và chỉ đạo việc thực hiện kế hoạch năm học như thế nào? Liên hệ với thực tế của trường.

Bài tập trắc nghiệm

1. Anh (chị) có cho rằng lập và chỉ đạo thực hiện kế hoạch năm học là khâu then chốt trong quá trình quản lý trường tiểu học hay không?
Có ☐ Không ☐
2. Anh (chị) có cho rằng người trực tiếp xây dựng kế hoạch phải là hiệu trưởng?
Có ☐ Không ☐
3. Anh (chị) có cho rằng kế hoạch năm học là bản tường trình tất cả các công việc của cả năm học?
Có ☐ Không ☐
4. Anh (chị) có cho rằng kế hoạch năm học là pháp lệnh, không được phép thay đổi?
Có ☐ Không ☐

5. Anh (chị) có cho rằng kế hoạch năm học cần thông qua:

- a) Cốt cán
- b) Toàn thể cán bộ, giáo viên, nhân viên.
- c) Hội cha mẹ học sinh
- d) Thông qua a,b,c

Bài tập tình huống

1. Sau hơn hai năm tu nghiệp về quản lý, cô giáo Duyên được về trường cũ làm trợ lý cho hiệu trưởng. Lễ khai giảng đã tiến hành được mấy tuần lễ mà chưa thấy hiệu trưởng bàn đến việc lập kế hoạch năm học. Thấy hơi lạ, cô hỏi khéo: *"Khi nào thủ trưởng cho tập hợp cốt cán và anh em trong hội đồng sư phạm để bàn bạc và trao đổi về kế hoạch năm học để em lên lịch ạ?"*. Thủ trưởng bình thản trả lời:

- Cô cứ yên trí, còn sớm chán. Tôi chỉ ngồi vào bàn tập trung một lúc là có thể đưa lên cấp trên trình duyệt; sau đó về thông báo trong hội đồng sư phạm để mọi người chấp hành triển khai là xong. Đưa ra trước để bàn bạc ở hội này, hội khác làm gì cho rách việc. *"Lắm thấy thói ma, lắm cha con khó lấy chồng"* các cụ dạy thế, cô biết chứ?

Anh (chị) với tư cách là người quản lý, có ít nhiều kinh nghiệm về việc lập kế hoạch hãy cho ý kiến về quan điểm của vị hiệu trưởng trong tình huống này và giúp cô giáo trao đổi với hiệu trưởng để có điều kiện khả thi thực hiện kế hoạch một cách hiệu quả?

2. Trong buổi thông qua kế hoạch năm học tại hội nghị đầu năm học của nhà trường, một số giáo viên có ý kiến với hiệu trưởng về một số chỉ tiêu mà kế hoạch đưa ra không có tính khả thi, đề nghị thay đổi. Với trách nhiệm là hiệu trưởng vừa xây dựng kế hoạch, anh (chị) hãy nêu cách giải quyết tình huống này.

Bài 17

KIỂM TRA NỘI BỘ TRƯỜNG TIỂU HỌC THANH TRA GIÁO DỤC TIỂU HỌC

(15 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi học xong bài này, học viên có khả năng:

- Về kiến thức: Nắm vững những vấn đề chung và nghiệp vụ về kiểm tra nội bộ trường tiểu học và thanh tra giáo dục tiểu học.
- Về kỹ năng: Có kỹ năng tổ chức, chỉ đạo và thực hiện kiểm tra nội bộ trường tiểu học và thanh tra giáo dục tiểu học theo các văn bản hướng dẫn của Bộ Giáo dục và Đào tạo.
- Về thái độ: Có nhận thức và quan điểm đúng về sự cần thiết, lợi ích của việc tổ chức, chỉ đạo và thực hiện kiểm tra nội bộ trường tiểu học và thanh tra giáo dục tiểu học.

2. Khái quát về nội dung

- Những vấn đề chung về kiểm tra nội bộ trường tiểu học và thanh tra giáo dục tiểu học.
- Biết cách tổ chức, chỉ đạo và tiến hành kiểm tra nội bộ trường tiểu học và thanh tra giáo dục tiểu học theo các văn bản hướng dẫn của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Kết hợp các phương pháp dạy học truyền thống và hiện đại để giới thiệu, truyền đạt thông tin kiến thức, trong đó chú trọng đến các phương pháp dạy học tích cực.
- Học viên hoạt động theo các nhóm nhỏ (thảo luận, bổ sung kiến thức, dẫn chứng thực tế,...), đóng vai, giải quyết vấn đề,... trong học tập và nghiên cứu.
- Học viên tự học, tự nghiên cứu tài liệu. Giảng viên giải thích khi học viên có nhu cầu.

NỘI DUNG

I. KIỂM TRA NỘI BỘ TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Một số vấn đề chung về kiểm tra nội bộ trường tiểu học (KTNBTH)

1.1. Khái niệm kiểm tra

- Kiểm tra là quá trình xem xét thực tế, đánh giá thực trạng so với mục tiêu, phát hiện các mặt tích cực, sai lệch, vi phạm để đưa ra quyết định điều chỉnh.

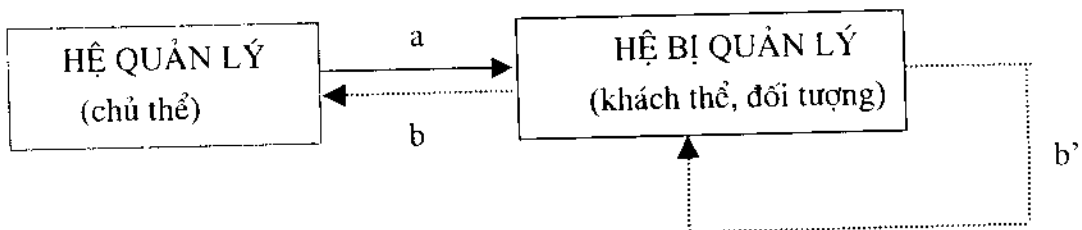
- KTNBTH là hoạt động nghiệp vụ quản lý của người hiệu trưởng nhằm điều tra, theo dõi, xem xét, kiểm soát, phát hiện, kiểm nghiệm diễn biến và kết quả các hoạt động giáo dục trong phạm vi nội bộ nhà trường và đánh giá kết quả các hoạt động giáo dục đó có phù hợp với mục tiêu, kế hoạch, chuẩn mực, quy chế đã đề ra hay không. Qua đó, hiệu trưởng kịp thời động viên mặt tốt, điều chỉnh, uốn nắn những mặt chưa đạt chuẩn nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục - đào tạo trong nhà trường.

1.2. Cơ sở khoa học của kiểm tra nội bộ trường học

1.2.1. Cơ sở lý luận

Cơ sở lý luận của KTNBTH là tạo lập mối liên hệ thông tin ngược (kênh thông tin phản hồi) trong quản lý trường học.

Theo điều khiển học thì quản lý là một quá trình điều khiển và điều chỉnh bao gồm những mối liên hệ thông tin thuận, ngược.



Sơ đồ 12: Mối liên hệ thông tin trong quản lý

1.2.2. Cơ sở pháp lý

Kiểm tra nội bộ trường học là hoạt động mang tính chất pháp chế được quy định trong các văn bản pháp quy của Nhà nước và Bộ Giáo dục và Đào tạo.

1.2.3. Cơ sở thực tiễn

Do yêu cầu thực tiễn giáo dục và đào tạo, hoạt động giáo dục, dạy học trong trường học ngày càng phức tạp, đa dạng. Giáo dục đào tạo con người không được phép phớt lờ, do đó hiệu trưởng nhà trường thường xuyên (hay định kỳ) phải kiểm tra toàn bộ hoạt động, công việc và mối quan hệ trong trường để phát hiện, theo dõi, kiểm soát, phòng ngừa và đánh giá chính xác nhằm động viên, giúp đỡ, uốn nắn, điều chỉnh kịp thời cho phù hợp với mục tiêu, kế hoạch, quy chế. Trên cơ sở đó, hiệu trưởng rút kinh nghiệm, cải tiến cơ chế quản lý và hoàn thiện chu trình quản lý mới phù hợp hơn, đảm bảo nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục, đào tạo trong nhà trường.

1.3. Vị trí, vai trò của KTNBTH

- KTNBTH là một chức năng đích thực của quản lý trường học, là khâu đặc biệt quan trọng trong chu trình quản lý, đảm bảo tạo lập mối liên hệ ngược thường xuyên, kịp thời giúp người quản lý (hiệu trưởng) hình thành cơ chế điều chỉnh hướng đích trong quá trình quản lý nhà trường.

- KTNBTH là một công cụ sắc bén góp phần tăng cường hiệu lực quản lý trường học.

- Với đối tượng được kiểm tra thì KTNBTH có tác động tới ý thức, hành vi và hoạt động của con người, nâng cao tinh thần trách nhiệm, động viên thúc đẩy việc thực hiện nhiệm vụ, uốn nắn, giúp đỡ sửa chữa sai sót, khuyết điểm và tuyên truyền kinh nghiệm giáo dục tiên tiến. Kiểm tra, đánh giá tốt sẽ góp phần hình thành ý thức tự kiểm tra, đánh giá tốt của đối tượng.

1.4. Chức năng của KTNBTH

- Tạo lập kênh thông tin phản hồi vững chắc, cung cấp thông tin đã được xử lý chính xác để hiệu trưởng tiến hành hoạt động quản lý có hiệu quả.

- Đánh giá là phân tích, xác nhận giá trị thực trạng về mức độ hoàn thành nhiệm vụ, chất lượng và hiệu quả công việc, trình độ, sự phát triển, những kinh nghiệm được hình thành,... ở thời điểm đang xét so với mục tiêu, kế hoạch hay những chuẩn mực đã được xác định.

Đánh giá bao gồm:

- + Xác định những chuẩn mực
- + Thiết kế hệ thống tin liên hệ ngược

+ Đo lường thành tích đã đạt được bằng cách so sánh với những chuẩn mực đã xác định trong kế hoạch.

- Phát hiện là tìm ra những mặt tốt để động viên, kích thích hoặc tìm ra những lệch lạc, sai sót, những gì còn chưa đạt được so với dự kiến ban đầu để uốn nắn, sửa chữa, những mặt còn yếu kém, vi phạm, khó khăn trở ngại, những thất bại, những vấn đề nảy sinh để xử lý.

Phát hiện bao gồm:

+ Phát hiện kịp thời những lệch lạc, sai sót, những gì chưa đạt được hoặc còn gặp khó khăn.

+ Đo lường mức độ của lệch lạc, sai sót một cách tương đối chính xác và cụ thể.

+ Tìm nguyên nhân của những lệch lạc, sai sót.

- Điều chỉnh là sự cân bằng lại chương trình, kế hoạch, những biện pháp quản lý, tìm ra những giải pháp uốn nắn lệch lạc, những gì mà qua thực tiễn thấy chưa phù hợp.

Hành động điều chỉnh bao gồm:

+ Hành động phát huy.

+ Hành động uốn nắn.

+ Hành động xử lý.

- Giúp đỡ, động viên: Thông qua kiểm tra cần giúp đỡ đối tượng hoàn thành tốt nhiệm vụ, động viên kịp thời những ưu điểm, khắc phục khuyết điểm, tuyên truyền những kinh nghiệm giáo dục tiên tiến.

1.5. Mục đích và nhiệm vụ kiểm tra nội bộ trường học

1.5.1. Mục đích

- Kiểm tra nhằm mục đích xác nhận thực tiễn, phát huy nhân tố tích cực, phòng ngừa, ngăn chặn các sai phạm, giúp đỡ đối tượng hoàn thành tốt nhiệm vụ, đồng thời giúp cho nhà quản lý điều khiển và điều chỉnh hoạt động quản lý đúng hướng đích.

- Kiểm tra nhằm mục đích giúp cho nhà trường nâng cao hiệu lực và hiệu quả quản lý đồng thời nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo.

1.5.2. Nhiệm vụ

- Hiệu trưởng có trách nhiệm sử dụng bộ máy quản lý: Cán bộ, giáo viên để kiểm tra công việc, mối quan hệ của mọi thành viên trong trường và những

điều kiện, phương tiện phục vụ hoạt động dạy học và giáo dục; xét và giải quyết kịp thời các khiếu nại, tố cáo về các vấn đề thuộc trách nhiệm quản lý của mình.

- Hiệu trưởng có nhiệm vụ kiểm tra thường xuyên, định kỳ theo kế hoạch chặt chẽ, đặc biệt kiểm tra công việc của giáo viên hàng tuần. Mỗi năm kiểm tra toàn diện 1/3 giáo viên, còn tất cả các giáo viên khác đều được kiểm tra từng mặt hay chuyên đề.

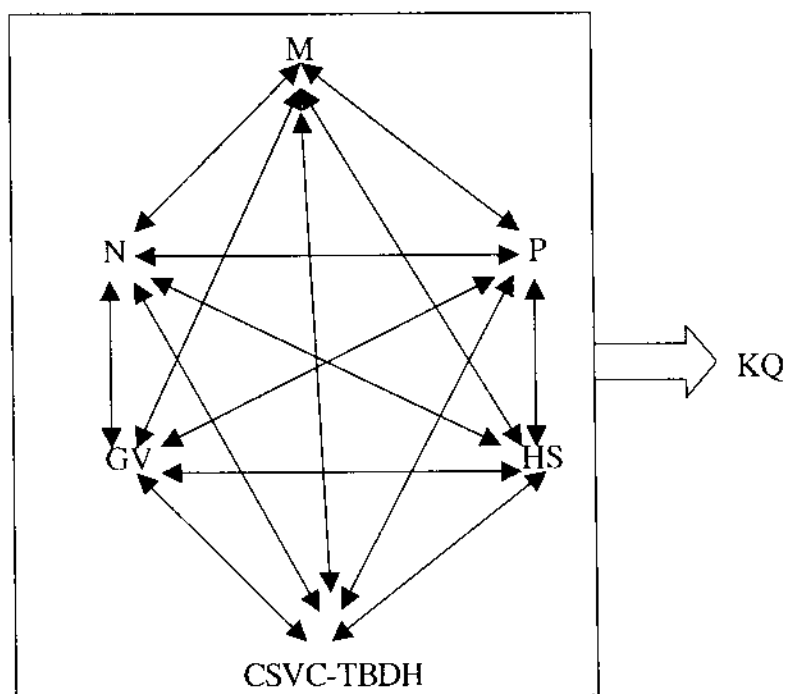
- Phối hợp với tổ chức Đảng, đoàn thể trong trường tiến hành việc tự kiểm tra nội bộ nhà trường, hiệu trưởng tự kiểm tra công tác quản lý, phát huy và thực hiện dân chủ hoá trong quản lý nhà trường, thực hiện tốt quy chế chuyên môn.

- Khi kiểm tra phải có kết luận, biên bản kiểm tra và lưu trữ hồ sơ kiểm tra.

1.6. Đối tượng và nội dung KTNBTH

1.6.1. Đối tượng

Đối tượng KTNBTH là tất cả các thành tố cấu thành hệ thống sư phạm nhà trường. Sự tương tác giữa chúng tạo ra một phương thức hoạt động đồng bộ và thống nhất nhằm thực hiện tối mục tiêu giáo dục và đào tạo trong nhà trường.



Sơ đồ 13: Các thành tố của hệ thống sư phạm nhà trường

(M: Mục tiêu; N: Nội dung; P: Phương pháp; GV: Giáo viên; HS: Học sinh; CSVC-TBDH: Cơ sở vật chất - thiết bị dạy học; KQ: Kết quả; $\leftrightarrow$: Mối quan hệ).

1.6.2. Nội dung

Hiệu trưởng có trách nhiệm kiểm tra mọi công việc, hoạt động, mối quan hệ, kết quả của toàn bộ quá trình dạy học và giáo dục cùng những điều kiện, phương tiện của nó, không loại trừ mặt nào. Song trên thực tế, KTNBTH cần tập trung vào các nội dung chính không tách rời nhau mà luôn liên quan chặt chẽ với nhau:

- a) Thực hiện kế hoạch phát triển giáo dục và phổ cập giáo dục
 - Thực hiện chỉ tiêu về số lượng học sinh từng khối lớp và toàn trường: Duy trì sĩ số, tỷ lệ học sinh lên lớp, bỏ học, lưu ban.
 - Thực hiện chỉ tiêu, kế hoạch về số lượng và chất lượng phổ cập giáo dục ở từng khối lớp và toàn trường.
- b) Thực hiện các nhiệm vụ của kế hoạch đào tạo
 - Thực hiện nội dung, chương trình dạy học và giáo dục.
 - Chất lượng dạy học và giáo dục:
 - * Chất lượng giáo dục đạo đức lối sống:
 - + Thực hiện đúng chương trình dạy đạo đức, giáo dục công dân ở các khối lớp thông qua các giờ lên lớp, hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp, công tác chủ nhiệm lớp.
 - + Việc đánh giá đạo đức, hạnh kiểm học sinh.
 - * Chất lượng giáo dục văn hoá, khoa học, kỹ thuật:
 - + Thực hiện dạy học theo chương trình sách giáo khoa mới ở từng khối lớp.
 - + Thực hiện quy chế chuyên môn, nền nếp dạy học: Thực hiện thời khoá biểu, giờ giấc, kiểm tra, chấm bài, cho điểm,...
 - + Việc đổi mới phương pháp giảng dạy và học tập của giáo viên và học sinh.
 - + Việc bồi dưỡng năng khiếu, phụ đạo giúp đỡ học sinh.
 - + Kết quả học tập của học sinh (kiến thức, kỹ năng, thái độ) so với đầu vào.
 - * Chất lượng giáo dục kỹ thuật tổng hợp thực hiện kế hoạch giảng dạy, giáo dục, trình độ học sinh và kết quả.

* Chất lượng giáo dục sức khỏe, thể dục, vệ sinh và quốc phòng.

* Chất lượng giáo dục thẩm mỹ.

c) Xây dựng đội ngũ, phân công sử dụng giáo viên

- Hoạt động của các tổ, nhóm chuyên môn: Sinh hoạt tổ, nhóm chuyên môn như dự giờ, thăm lớp, hội giảng; sử dụng và phân công giáo viên, nhân viên; công tác bồi dưỡng về chuyên môn - nghiệp vụ và tự bồi dưỡng của các thành viên trong tổ, nhóm chuyên môn; vấn đề thực hiện chế độ chính sách, quy chế chuyên môn, cải thiện đời sống giáo viên....

- Giáo viên: Nâng cao trình độ chuyên môn - nghiệp vụ, tay nghề, ý thức trách nhiệm, thực hiện quy chế chuyên môn, đảm bảo kết quả giảng dạy và giáo dục; tham gia đầy đủ các mặt công tác khác.

d) Xây dựng, sử dụng và bảo quản cơ sở vật chất - thiết bị dạy học:

- Đảm bảo các tiêu chuẩn về lớp học, bàn ghế, bảng, ánh sáng, vệ sinh.

- Sử dụng và bảo quản hợp lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học: đồ dùng dạy học, phòng thí nghiệm, dụng cụ thể thao, thư viện, vườn trường, sân bãi tập, phòng lao động - hướng nghiệp.

- Cảnh quan sư phạm của trường: cổng trường, tường rào, đường đi, vườn hoa, cây xanh, lớp học sạch đẹp đảm bảo tiêu chuẩn vệ sinh học đường.

e) Tự kiểm tra công tác quản lý của hiệu trưởng

- Công tác kế hoạch (kế hoạch hoá): Xây dựng, chỉ đạo và thực hiện kế hoạch chung và từng bộ phận (gồm 4 loại kế hoạch chính: kế hoạch dạy học và giáo dục trên lớp; kế hoạch giáo dục ngoài giờ lên lớp; kế hoạch giáo dục lao động, hướng nghiệp, dạy nghề; kế hoạch phổ cập giáo dục) cho cả năm, học kỳ, từng tháng, từng tuần.

- Hiệu trưởng tự kiểm tra - đánh giá công tác kế hoạch của mình bao gồm: thu thập, xử lý thông tin, xác định mục tiêu và phân hạng ưu tiên; tìm phương án, giải pháp thực hiện mục tiêu; soạn thảo, thông qua, duyệt và truyền đạt kế hoạch,...

- Công tác tổ chức - nhân sự: Hiệu trưởng tự kiểm tra - đánh giá việc xây dựng, sử dụng cơ cấu bộ máy, quy định chức năng, quyền hạn, nhiệm vụ và sự phối hợp, quan hệ từng bộ phận, cá nhân; lựa chọn, phân công cán bộ, giáo

viên, cung cấp kịp thời những điều kiện, phương tiện cần thiết; khai thác tiềm năng của tập thể sư phạm và cá nhân nhằm thực hiện kế hoạch đã đề ra.

- Công tác chỉ đạo: Hiệu trưởng tự kiểm tra, đánh giá về các mặt: nắm quyền chỉ huy; hướng dẫn cách làm: điều hoà phối hợp (can thiệp khi cần thiết); kích thích, động viên; bồi dưỡng cán bộ, giáo viên,... trong hoạt động chỉ đạo các công tác cụ thể trong trường như:

+ Chỉ đạo dạy học và giáo dục trong và ngoài lớp, công tác lao động hướng nghiệp, dạy nghề, công tác phổ cập giáo dục,...

+ Chỉ đạo công tác hành chính, quản trị:

- Công tác văn thư hành chính, hành chính giáo vụ trong trường.
- Hồ sơ, sổ sách trong nhà trường, lớp học, giáo viên, học sinh.
- Các chế độ công tác, sinh hoạt định kỳ của hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, các tổ, nhóm, khối chuyên môn, hội đồng giáo dục, hội phụ huynh học sinh,...
- Thời khoá biểu, lịch công tác hàng tuần của trường.

+ Chỉ đạo thi đua điểm và điển hình.

+ Thực hiện dân chủ hoá quản lý trường học: công khai về quản lý tài sản, tài chính vốn tự có; tuyển sinh, lên lớp, tốt nghiệp; khen thưởng, kỷ luật, nâng bậc lương,...

+ Chỉ đạo và thực hiện việc kết hợp với tổ chức Đảng, đoàn thể và huy động cộng đồng tham gia xây dựng và quản lý nhà trường.

- Công tác kiểm tra: Thực hiện kiểm tra nội bộ trường học và tự kiểm tra một cách thường xuyên, định kỳ theo kế hoạch để phát hiện, theo dõi, kiểm soát, động viên, uốn nắn, giúp đỡ kịp thời.

Ngoài ra, hiệu trưởng còn cần tự kiểm tra - đánh giá lề lối làm việc, phong cách tổ chức và quản lý của chính mình; tự đánh giá khách quan phẩm chất, năng lực và uy tín của mình để tự điều chỉnh cho phù hợp với yêu cầu, chuẩn mực của người quản lý trường học.

1.7. Nguyên tắc kiểm tra nội bộ trường học

- Tính pháp chế: Kiểm tra phải dựa trên cơ sở pháp luật, hoạt động theo luật định, không tùy tiện.

- Tính kế hoạch: Kiểm tra phải nằm trong toàn bộ chương trình, kế hoạch đã định, mặt khác kiểm tra phải có kế hoạch và nhằm đạt được những mục tiêu nhất định.

- Tính khách quan: Kiểm tra phải đảm bảo trung thực, chính xác, công khai và công bằng.

- Tính hiệu quả: Hoạt động kiểm tra giáo dục phải tối ưu. Hiệu quả kiểm tra được đánh giá bằng những kết luận chính xác và những kiến nghị có giá trị thực tiễn, có tính khả thi giúp đối tượng sửa chữa sai sót, ngăn ngừa vi phạm chính sách, chế độ, pháp luật, giữ nghiêm kỷ cương, phát hiện đúng sai trong các quyết định quản lý giúp cho người lãnh đạo nghiên cứu, bổ sung, ban hành quyết định mới được chính xác và phù hợp, nâng cao hiệu lực quản lý giáo dục.

- Tính giáo dục: Kiểm tra nhằm mục đích giúp đỡ, động viên, giáo dục đối tượng. Người cán bộ kiểm tra phải có năng lực, phẩm chất và uy tín thực sự.

Các nguyên tắc chỉ đạo hoạt động kiểm tra có liên quan, bổ sung, hỗ trợ cho nhau. Tùy từng mục đích, đối tượng, tình huống kiểm tra cụ thể mà người kiểm tra lựa chọn và vận dụng một nguyên tắc phù hợp hoặc kết hợp các nguyên tắc một cách linh hoạt, sáng tạo nhằm đạt được hiệu quả tối ưu.

1.8. Hình thức KTNBTH

- Kiểm tra toàn diện một tổ chuyên môn, một lớp học, một học sinh,...

- Kiểm tra từng mặt: Có thể chỉ kiểm tra hồ sơ giáo viên, kiểm tra sổ đầu bài, kiểm tra vở học tập của học sinh, kiểm tra giờ dạy trên lớp,...

- Kiểm tra theo chuyên đề.

- Kiểm tra thường kỳ.

- Kiểm tra đột xuất.

- Kiểm tra việc thực hiện các kiến nghị của đợt kiểm tra lần trước.

Ngoài ra, KTNBTH còn áp dụng các hình thức kiểm tra khác như:

+ Kiểm tra sơ bộ: Xem xét các kế hoạch, các tài liệu chuẩn bị lên lớp của giáo viên về nội dung và phương pháp giảng dạy, về việc sử dụng các phương tiện dạy học, về các kế hoạch học tập của học sinh,...

+ Kiểm tra thực hiện: Quan sát trực tiếp việc thực hiện một hay nhiều giờ dạy của giáo viên, kiểm tra việc tiếp thu kiến thức của học sinh thông qua kết quả đạt được bằng các bài kiểm tra viết, kiểm tra vấn đáp cùng các kỹ năng thực hành của học sinh,...

+ Kiểm tra tổng kết: Nghiên cứu các kết quả đạt được của giáo viên qua dạy học và giáo dục trong một thời kỳ nhất định kèm theo các kết quả đạt được của học sinh về các mặt như học tập, lao động, rèn luyện ý thức đạo đức, các hoạt động văn nghệ, thể dục thể thao,...

1.9. Phương pháp và phương tiện KTNBTH

1.9.1. Phương pháp

Có nhiều cách phân loại phương pháp kiểm tra:

Cách thứ nhất, gồm 3 phương pháp phổ biến:

- + Phương pháp kiểm tra kết quả (chất lượng và hiệu quả dạy học và giáo dục)
- + Phương pháp kiểm tra phòng ngự (dự đoán được sai lệch, uốn nắn, điều chỉnh)
- + Phương pháp tự kiểm tra (tự xem xét, đánh giá so với chuẩn mực)

Cách thứ hai, gồm các phương pháp cụ thể sau:

a) Phương pháp kiểm tra hoạt động dạy học của giáo viên

- Đi dự các giờ dạy có lựa chọn: Hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng theo kế hoạch cá nhân của mình đi dự một số giờ dạy của một số giáo viên. Việc kiểm tra đó cho phép xác định rõ người giáo viên đó đã chuẩn bị bài như thế nào, lớp học hoạt động ra sao. Nói khác đi, nó cho phép tìm hiểu hoạt động của giáo viên và học sinh trong hoàn cảnh bình thường.

- Dự các giờ lên lớp theo đề tài: Hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng đến dự các bài giảng về một chương hay một phần của chương (từ 3 đến 5 giờ lên lớp), nhằm mục đích nghiên cứu toàn diện hệ thống làm việc của giáo viên. Việc kiểm tra cho phép xác định mặt mạnh, mặt yếu của người giáo viên, nêu lên những lời khuyên đối với họ về mặt hoàn thiện nghề sư phạm. Việc kiểm tra theo đề tài là cần thiết khi muốn tìm hiểu công tác của một giáo viên mới và cũng nhằm mục đích nghiên cứu kinh nghiệm giảng dạy tiên tiến.

- Dự các giờ lên lớp song song: Hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng có thể dự các giờ lên lớp của hai giáo viên của các lớp song song về cùng một đề tài. Khi dự thì nên có mặt cả người giáo viên dạy lớp song song. Nhờ phương pháp so sánh, người lãnh đạo có thể phát hiện được những mặt mạnh, mặt yếu cũng như hiệu quả của phương pháp giảng dạy ở mỗi giáo viên.

- Nghiên cứu phức hợp một số lớp: Hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng có mặt trong toàn bộ ngày học ở một lớp, nhờ đó sẽ kiểm tra được sự làm việc và tính tích cực của học sinh trong các điều kiện khác nhau. Việc dự lớp như vậy giúp cho người lãnh đạo đưa ra được những kết luận cụ thể về các vấn đề như: Tại sao học sinh với giáo viên này học tập chăm chỉ, nhưng ngược lại với giáo viên khác thì lại chểnh mảng? Làm thế nào để duy trì kỷ luật? Làm thế nào để đảm bảo thực hiện những yêu cầu thống nhất đối với học sinh?

- Dự giờ lên lớp có mục tiêu và có mời chuyên gia cùng dự: Hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng không thể là chuyên gia của mọi môn học. Khi xuất hiện một sự hoài nghi nào đó hoặc khi muốn nghiên cứu sâu hơn công tác của giáo viên, hiệu trưởng và phó hiệu trưởng đề nghị một chuyên gia dự các giờ lên lớp của một đồng nghiệp. Việc dự lớp như vậy có thể tiến hành cùng với một nhóm hoặc thực hiện riêng biệt cùng với những người lãnh đạo nhà trường.

- Kiểm tra và xem xét các tài liệu: Bao gồm các sổ sách, các kế hoạch cá nhân của giáo viên. Người lãnh đạo nhà trường có thể xem xét các tài liệu đó trong mối liên hệ với các giờ lên lớp đã dự hoặc độc lập với giờ lên lớp. Việc nghiên cứu các bản kế hoạch giúp ta có thể hiểu sâu hơn về hoạt động sáng tạo của giáo viên.

- Đàm thoại với giáo viên: Hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng nhà trường nên xây dựng một biểu đồ, khoảng ba tháng một lần đàm thoại với các giáo viên về vấn đề thực hiện chương trình, phương pháp, sự tiến bộ, sự chuyên cần của học sinh và các biện pháp nhằm nâng cao tay nghề sư phạm.

b) Phương pháp kiểm tra chất lượng nhận thức, kỹ năng của học sinh

- Kiểm tra bằng việc hỏi học sinh: Người lãnh đạo nhà trường vào cuối giờ giảng có thể ra một vài câu hỏi để kiểm tra xem bài giảng đã được học sinh lĩnh hội thế nào, đã chuẩn bị thế nào, có đọc các tài liệu bổ sung không?...

- Kiểm tra bằng các bài kiểm tra viết: Người lãnh đạo ra đề cho học sinh ở một số lớp hoặc ở các lớp song song về một số môn nhất định. Các bài làm được một hội đồng chấm.

- Nghiên cứu tài liệu: Nghiên cứu vở học sinh, các bài ghi, bài làm, các bản tóm tắt, các đề tài báo cáo, bản vẽ, sơ đồ. Việc này giúp xác định tính hệ thống trong công việc của học sinh, mức độ nắm vững tài liệu học tập, kỹ năng tự lực nắm vững kiến thức.

• Kiểm tra các kỹ năng, kỹ xảo của học sinh: Kiểm tra các kỹ năng trong việc thực hiện các bài làm thực hành và thí nghiệm ở nhà, ở lớp, các kỹ năng lao động thuộc lĩnh vực giảng dạy kỹ thuật sản xuất. Hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng kiểm tra trực tiếp trong phòng thí nghiệm các kỹ năng tự lực tiến hành thí nghiệm, kỹ năng thực hiện các thao tác đã được xác định trong chương trình.

Các biện pháp và phương pháp đa dạng để kiểm tra hoạt động của giáo viên và sự lĩnh hội tri thức của học sinh đòi hỏi một kế hoạch rõ rệt. Cần phải xây dựng một cách chu đáo kế hoạch biểu đồ và công tác KTNBTH.

c) Phương pháp kiểm tra và đánh giá công tác của giáo viên chủ nhiệm lớp:

• Kiểm tra và đánh giá giáo viên chủ nhiệm lớp trong công tác giáo dục bao gồm:

- Việc kế hoạch hoá công tác giáo dục và việc thực hiện kế hoạch;
- Việc tiến hành các biện pháp tập thể: họp Sao nhi đồng, Đội thiếu niên; các giờ nói chuyện về văn hoá, về lòng dũng cảm,...

- Việc tổ chức công tác với từng học sinh: giúp các học sinh yếu, phân tích các trường hợp vi phạm kỷ luật, công tác với các học sinh có khó khăn trong học tập và tự giáo dục.

- Sự tham gia của giáo viên vào công tác của Đội thiếu niên.

- Việc liên hệ giữa các giáo viên bộ môn với ban lãnh đạo và các giáo viên khác nhằm xây dựng quan điểm và những tác động thống nhất trong việc giáo dục một số học sinh.

- Khi nghiên cứu công tác của giáo viên chủ nhiệm lớp cần xem xét tính độc lập và óc sáng tạo của học sinh đã được phát huy như thế nào. Giáo viên chủ nhiệm lớp không phải là người thừa hành mà là người tổ chức. Nếu mọi việc chỉ do giáo viên chủ nhiệm làm một mình, học sinh trở nên bị động quan sát thì cả những biện pháp được xem là có hiệu quả nhất cũng không có giá trị. Giáo viên chủ nhiệm có trách nhiệm là người tổ chức, hướng dẫn để học sinh tự biểu hiện mình; là người thu hút các hạt nhân tích cực trong lớp, trong phụ huynh học sinh và các lực lượng xã hội.

- Bản thân sự kiện tiến hành các giờ lên lớp của chủ nhiệm cũng chưa nói được điều gì. Việc biến các giờ chủ nhiệm thành một biện pháp để phân tích, phê phán công khai các khuyết điểm của thầy và trò cũng sẽ không mang lại hiệu quả tích cực. Vì vậy, chỉ tiêu chất lượng đóng vai trò quan trọng để đánh giá hoạt động của các giáo viên chủ nhiệm, còn chỉ tiêu số lượng chỉ có thể được sử dụng làm một phương tiện phụ trợ.

- Kiểm tra và đánh giá mức độ được giáo dục của học sinh

Người hiệu trưởng cần lưu ý đến một số chỉ tiêu sau đây phản ánh ở một mức độ nhất định công tác của giáo viên chủ nhiệm lớp:

- Việc học sinh thực hiện các quy tắc về hành vi, về kỷ luật trong các giờ lên lớp, lúc giải lao, việc học sinh chuẩn bị cho các giờ học, sự chuyên cần, tính cẩn thận,...

- Các hoạt động công ích xã hội và các hoạt động lao động, sự tham gia của học sinh trong các trại hè....

- Tình hình vệ sinh - sức khỏe của học sinh và tình hình giữ gìn các phòng học, bàn ghế.

- Tính tích cực của học sinh trong các công việc xã hội, ra báo, thi thể thao, thu nhật giấy vụn, công tác Trần Quốc Toàn, các công tác của Đội thiếu niên...

Các nội dung trên phản ánh mức độ tham gia của học sinh vào hoạt động của nhà trường. Tính tích cực, tính kỷ luật, ý thức phấn đấu giành giải cao của học sinh trong các cuộc thi là những chỉ tiêu quan trọng để đánh giá công tác giáo dục, đồng thời nói lên các ảnh hưởng cơ bản đến sự hình thành các phẩm chất đạo đức của học sinh. Hiệu trưởng khi kiểm tra và quan sát một cách có hệ thống các kết quả của công tác giáo dục thì không những chỉ khẳng định bản thân sự kiện, mà còn trên cơ sở đó kích thích sự hoạt động của giáo viên chủ nhiệm và các tổ chức của học sinh.

d) Phương pháp kiểm tra phòng ngừa

Phương pháp này có tầm quan trọng trong hệ thống kiểm tra sự phạm nhằm phòng ngừa những khuyết điểm có thể có, kịp thời giúp đỡ khi cần thiết bằng các hình thức tập thể và hình thức cá nhân.

- Hình thức tập thể: Hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng khi nghiên cứu công tác của giáo viên đã phát hiện một số giáo viên có những lỗ hổng nghiêm trọng.

Thí dụ: Một trường học tự đề ra nhiệm vụ là sử dụng tối ưu các phương tiện kỹ thuật của việc giảng dạy. Các phòng bộ môn được trang bị kỹ thuật, nhà trường nhận được các máy móc, dụng cụ và các giáo cụ cần thiết. Nhưng những quan sát đầu tiên cho thấy rằng nhiều giáo viên không nắm được kỹ thuật và các phương pháp sử dụng các dụng cụ. Hội đồng sư phạm nhà trường đã ra quyết định mỗi giáo viên sẽ tìm hiểu kỹ một số phương tiện kỹ thuật như máy chiếu hình, máy ghi âm và nhà trường sẽ tổ chức kiểm tra việc sử dụng các phương tiện kỹ thuật đơn giản nhất cũng như kỹ thuật an toàn khi sử dụng. Phương pháp kiểm tra phòng ngừa đó có một tác dụng quan trọng là tránh được những rắc rối có thể xảy ra nếu giáo viên được kiểm tra về kỹ năng sử dụng các phương tiện kỹ thuật ngay trong các giờ lên lớp.

Như vậy, việc kiểm tra phòng ngừa đã giúp ích cho việc nâng cao tay nghề của giáo viên, giúp giáo viên tiếp cận và nhanh chóng áp dụng một phương pháp lao động phức tạp.

- Hình thức kiểm tra cá nhân: Việc kiểm tra phòng ngừa được tiến hành với từng giáo viên, từng chủ nhiệm lớp hay từng giáo dục viên.

Nhiều trường đã có kinh nghiệm xây dựng công tác kiểm tra phòng ngừa đối với hoạt động của giáo viên. Trước khi giảng dạy một số đề tài từ một đến hai tháng, người giáo viên xuất trình cho phó hiệu trưởng kế hoạch giảng dạy đề tài. Nhờ đó, người lãnh đạo có thể phát hiện kịp thời những điểm yếu trong công tác của giáo viên về một phần nào đó và đề nghị hỏi ý kiến một giáo viên khác có kinh nghiệm hơn ở trong trường hoặc ở trường gần nhất. Ngoài ra giáo viên đó còn được nhà trường cho phép đi gặp gỡ và dự giờ của các đồng nghiệp trong các cuộc hội họp và hội giảng ở cụm. Điều chủ yếu là giáo viên đó tìm ra được những kinh nghiệm và lời khuyên cho bản thân họ. Giáo viên phải rèn luyện khả năng tự mình giải quyết các nhiệm vụ của chương trình, thực hiện các thí nghiệm, tự tìm ra các lối thoát trong những vấn đề phức tạp của tài liệu và của hoạt động sư phạm.

1.9.2. Phương tiện kiểm tra nội bộ trường học

Để hoạt động kiểm tra nội bộ trường học đạt kết quả, hiệu trưởng cần sử dụng các phương tiện sau:

- Xây dựng và nắm vững các chuẩn mực để làm căn cứ đánh giá khách quan và chính xác.

- Thực hiện quy trình chung của KTNBTH gồm các bước sau:

+ Xác định mục đích, yêu cầu, nội dung, đối tượng và hình thức kiểm tra

+ Lập kế hoạch và chương trình kiểm tra cụ thể

+ Xây dựng lực lượng kiểm tra

+ Tiến hành kiểm tra

+ Thu thập tín hiệu phản hồi từ đối tượng kiểm tra

+ Tổng kết, đưa ra kết luận, kiến nghị

+ Kiểm tra lại (nếu cần)

+ Lưu hồ sơ kiểm tra.

2. Nghiệp vụ KTNBTH

2.1. Xây dựng kế hoạch kiểm tra

- Hiệu trưởng xây dựng kế hoạch KTNBTH phải phù hợp với tình hình, điều kiện cụ thể của trường và có tính khả thi.

- Kế hoạch KTNBTH cần được thiết kế dưới dạng sơ đồ hoá và được treo ở văn phòng nhà trường, trong đó ghi rõ: mục đích, yêu cầu, nội dung, phương pháp tiến hành, hình thức, đơn vị và cá nhân được kiểm tra, thời gian kiểm tra... đảm bảo tính ổn định tương đối của kế hoạch kiểm tra.

- Kế hoạch KTNBTH cần được công bố công khai từ đầu năm học.

- Nội dung kiểm tra phải có sức thuyết phục, hình thức kiểm tra gọn nhẹ, không gây tâm lý nặng nề cho đối tượng, cần huy động được nhiều lực lượng tham gia kiểm tra và dành thời gian cần thiết, thích đáng cho kiểm tra.

- Hiệu trưởng cần xây dựng các loại kế hoạch kiểm tra: toàn năm học, học kỳ, hàng tuần,... với những lịch biểu cụ thể.

- Kế hoạch kiểm tra năm được ghi toàn bộ các đầu việc theo thứ tự thời gian từ tháng 9 năm trước đến tháng 8 năm sau.

- Kế hoạch kiểm tra tháng phải dựa vào kế hoạch kiểm tra năm nhưng cần chi tiết công việc, đối tượng, thời gian cụ thể.

- Kế hoạch kiểm tra tuần: Được ghi chi tiết, cụ thể: Đối tượng (cá nhân, đơn vị) được kiểm tra, nội dung cụ thể, thời gian, lực lượng kiểm tra,... một cách công khai ở văn phòng nhà trường.

Tuần Tháng	Tuần 1/ công việc	Tuần 2/ công việc	Tuần 3/ công việc	Tuần 4/ công việc
9		Kiểm tra sĩ số các lớp	Kiểm tra sách vở học sinh	Kiểm tra hồ sơ giáo viên
10				
...				
2				
3				
...				
7				
8				

Biểu mẫu 1

Tuần	Thứ	Nội dung kiểm tra						Các mặt khác	Ghi chú
		Dự giờ			Hồ sơ				
		Môn, bài	Lớp	GV	Lớp	Tổ	GV		
1	2								
	3								
	4								
	5								
	6								
	7								
2	...								

Biểu mẫu 2

2.2. Tổ chức KTNBTH

- Xây dựng lực lượng kiểm tra: Hiệu trưởng ra quyết định thành lập ban kiểm tra gồm những thành viên có uy tín, có nghiệp vụ chuyên môn sư phạm giỏi, phân công cụ thể và xác định quyền hạn, trách nhiệm của từng thành viên trong ban kiểm tra.

- Phân cấp trong kiểm tra: Hiệu trưởng có thể kiểm tra trực tiếp hay gián tiếp. Khi kiểm tra gián tiếp phải uỷ nhiệm, phân cấp rõ ràng (cho phó hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn hoặc cán bộ giáo viên có uy tín).

- Xây dựng chế độ kiểm tra: Hiệu trưởng quy định thể thức làm việc, nhiệm vụ cụ thể, thời gian, quy trình tiến hành, quyền lợi cho mỗi đợt kiểm tra hoặc mỗi kiểm tra viên,...

- Cung cấp kịp thời những điều kiện vật chất, tinh thần, tâm lý cho hoạt động kiểm tra, khai thác và tận dụng mọi khả năng, sáng tạo của các thành viên trong ban kiểm tra.

2.3. Hiệu trưởng tiến hành kiểm tra

2.3.1. Kiểm tra toàn diện một giáo viên

a) Kiểm tra, đánh giá toàn diện một giáo viên dựa vào 4 nội dung sau:

- Trình độ nghiệp vụ:

+ Trình độ nắm kiến thức, kỹ năng thể hiện qua giảng dạy.

+ Trình độ vận dụng phương pháp giảng dạy và giáo dục (thể hiện chủ yếu ở các chi tiết lên lớp mà kiểm tra viên dự).

- Thực hiện quy chế chuyên môn:

+ Thực hiện chương trình giảng dạy, giáo dục.

+ Thực hiện các yêu cầu về soạn bài, chuẩn bị bài theo quy định.

+ Kiểm tra và chấm bài, giúp đỡ học sinh kém, bồi dưỡng học sinh giỏi.

+ Thí nghiệm, sử dụng đồ dùng dạy học sẵn có và làm mới. Thực hiện các tiết thực hành theo quy định phân phối chương trình bộ môn.

+ Bồi dưỡng chuyên môn - nghiệp vụ theo kế hoạch của các cấp quản lý giáo dục.

- Kết quả giảng dạy, giáo dục: Kiểm tra việc học tập, rèn luyện của học sinh qua các lần kiểm tra chung của khối lớp, các lần kiểm tra lên lớp và tốt nghiệp và kết quả kiểm tra trực tiếp của kiểm tra viên, có đối chiếu với sự tiến bộ của học sinh khi giáo viên nhận lớp. Nề nếp, thái độ đã được rèn luyện của học sinh.

- Công tác chủ nhiệm lớp và các hoạt động giáo dục khác:

- + Bảo đảm sĩ số, quan tâm giúp đỡ học sinh và liên hệ với gia đình học sinh.
- + Quản lý việc học tập và rèn luyện của học sinh trong và ngoài nhà trường.

- + Giáo dục đạo đức, xây dựng nề nếp, rèn thói quen tốt cho học sinh. Giúp đỡ học sinh cá biệt.

- + Tham gia các công tác khác được giao.

b) Phương pháp thực hiện việc kiểm tra

- Chuẩn bị

Trên cơ sở nắm chắc các quy định, chương trình, kế hoạch đào tạo, yêu cầu của lớp học, người kiểm tra cần phải:

- + Nắm kế hoạch và nội dung giảng dạy của giáo viên để lập kế hoạch kiểm tra.

- + Chuẩn bị các đề kiểm tra chất lượng học sinh.

- Tiến hành kiểm tra

Hiệu trưởng kiểm tra hoặc thành lập đoàn kiểm tra cùng tiến hành công tác kiểm tra.

- Kiểm tra công việc của giáo viên:

- + Dự các giờ lên lớp: Phải dự ít nhất là hai tiết, trong đó có tiết tiếng Việt. Kiểm tra viên ghi biên bản tường thuật tiết dạy. Việc nhận xét đánh giá các tiết dạy có thể chỉ tiến hành một lần vào cuối đợt kiểm tra.

- + Xem xét các hồ sơ, vở soạn bài của giáo viên, sổ ghi đầu bài của lớp để xem số lượng, chất lượng bài dạy, bài soạn,... xem sổ điểm và một số tập bài kiểm tra đã chấm; xem việc sử dụng và tự làm đồ dùng dạy học, tổng kết các sáng kiến kinh nghiệm.

- Kiểm tra chất lượng:

- + Cho học sinh làm bài kiểm tra viết trên giấy hoặc bảng con hai môn tiếng Việt và toán: Mỗi bài kiểm tra từ 15 đến 20 phút. Nội dung kiểm tra là những yêu cầu tối thiểu học sinh cần đạt thuộc về phần chương trình giáo viên đó đã dạy trong thời gian trước ngày kiểm tra. Có thể thêm câu hỏi phụ để phát hiện học sinh giỏi nhưng chỉ cho điểm thưởng, không tính vào thang điểm chung.

- + Tiếp xúc với học sinh để nắm thêm những kết quả nhận thức, tình cảm của học sinh.

+ Quan sát hoạt động của học sinh để nhận xét về nề nếp, thái độ, hành vi đạo đức, chất lượng các hoạt động lao động, thể dục và thẩm mỹ của học sinh.

• Kết thúc kiểm tra:

- Kiểm tra viên trao đổi với hiệu trưởng về việc đánh giá giáo viên được kiểm tra. Coi trọng ý kiến của hiệu trưởng, nhất là việc chấp hành quy chế chuyên môn.

- Gặp gỡ trao đổi với giáo viên để nắm được ý tưởng riêng của giáo viên về chuyên môn nghiệp vụ, nêu nhận xét ưu điểm, thiếu sót nhằm hướng dẫn, giúp đỡ giáo viên được kiểm tra, nêu kết luận và xếp loại.

- Biên bản kiểm tra ghi những hoạt động chủ yếu của cuộc kiểm tra, nhận xét về năng lực và thực hiện quy chế chuyên môn của giáo viên, những điểm tốt cần phát huy và các tồn tại cần khắc phục, nhận xét về kết quả học tập của học sinh và các công tác khác của giáo viên, cuối cùng là đánh giá xếp loại giáo viên và các kiến nghị cần thiết đối với bản thân giáo viên.

Biên bản có chữ ký của kiểm tra viên, của hiệu trưởng. Giáo viên có quyền ghi ý kiến trước khi ký và thực hiện quyền khiếu nại về kết luận của đợt kiểm tra.

Biên bản được ghi hai bản: một bản cho giáo viên và một bản lưu ở trường.

c) Xếp loại giáo viên

• Xếp loại từng mặt

1. Trình độ nghiệp vụ sư phạm

- Tốt:

+ Nắm vững chương trình, vận dụng phương pháp dạy học nhuần nhuyễn, đảm bảo tiết dạy có hiệu quả.

+ Bảo đảm đầy đủ và chính xác các kiến thức, kỹ năng, tổ chức tốt công việc của học sinh trong lớp, phát huy tính tích cực của học sinh, xử lý tốt các tình huống sư phạm.

- Khá: Nắm vững chương trình, xác định các phương pháp thích hợp, đảm bảo tiết dạy có hiệu quả.

- Đạt yêu cầu: Dạy đúng, có thể có sai sót song không cơ bản. Phương pháp giảng dạy không có gì sai phạm lớn ảnh hưởng đến kết quả tiếp thu của học sinh, không dạy theo lối đọc chép, thuyết giáo, áp đặt.

- Chưa đạt yêu cầu: Có nhiều sai sót hoặc có sai sót nghiêm trọng trong kiến thức, kỹ năng. Về phương pháp còn lúng túng.

2. Thực hiện quy chế chuyên môn

- Tốt: Thực hiện đủ, đúng tiến độ chương trình quy định; soạn giáo án, chuẩn bị đồ dùng dạy học đủ, chấm chữa bài và giúp đỡ học sinh tốt, thực hành thí nghiệm đủ. Bảo đảm đầy đủ các yêu cầu lao động sư phạm của giáo viên.

- Khá: Thực hiện đủ, đúng tiến độ chương trình, soạn đủ bài, chuẩn bị đủ đồ dùng dạy học.

- Đạt yêu cầu: Thực hiện đầy đủ chương trình giảng dạy giáo dục, thực hiện các yêu cầu về soạn bài, kiểm tra và chấm bài.

- Chưa đạt yêu cầu: Cất xén chương trình, hoặc soạn bài chưa đầy đủ, hoặc không kiểm tra đủ số lần điểm quy định.

3. Kết quả giảng dạy, giáo dục

- Tốt: Duy trì tốt sĩ số, học sinh có nền nếp học tập tốt, có thái độ tốt với những người xung quanh. Kết quả kiểm tra các bài trắc nghiệm được đánh giá cao, có nhiều điểm tốt, hầu hết học sinh làm được bài hoặc tuy kết quả chưa cao nhưng so với chất lượng của học sinh khi giáo viên bắt đầu nhận lớp có tiến bộ rõ rệt. Học sinh có thói quen, nền nếp tốt trong học tập và nếp sống hàng ngày. Kết quả các kỳ kiểm tra thường ngày, tỷ lệ lên lớp và đỗ tốt nghiệp trong thời gian trước đó vào loại cao ở địa phương. Học sinh có nền nếp học tập tốt, nắm được bài, chất lượng học tập có tiến bộ.

- Khá: Học sinh có nền nếp học tập khá, đa số nắm được bài, chất lượng học tập có tiến bộ.

- Đạt yêu cầu: Kết quả các bài kiểm tra trắc nghiệm có trên 2/3 số học sinh đạt điểm trung bình trở nên. Nền nếp, thói quen của học sinh bình thường. Kết quả kiểm tra thường ngày, tỷ lệ lên lớp, đỗ tốt nghiệp ở mức bình thường.

- Chưa đạt yêu cầu: Trên 1/3 số học sinh không đạt mức trung bình. Học sinh không có thói quen, nền nếp tốt trong học tập, kỷ luật kém.

4. Công tác chủ nhiệm lớp và các hoạt động giáo dục khác

- Tốt: Quan tâm đến việc duy trì sĩ số, giáo dục, chăm sóc học sinh. Gương mẫu trước học sinh. Quản lý tốt mọi hoạt động học tập và rèn luyện của học sinh trong và ngoài nhà trường. Thực hiện đầy đủ các công tác do nhà trường

phân công. Có nhiều sáng kiến, biện pháp tốt để hoàn thành mọi nhiệm vụ được giao.

- Khá: Khắc phục khó khăn để thực hiện các công việc được giao với kết quả tương đối tốt, quan tâm giáo dục đạo đức học sinh, có uy tín cao trong trường.

- Đạt yêu cầu: Thực hiện đầy đủ các quy định trong công tác quản lý, giáo dục học sinh. Cố gắng thực hiện các công tác do nhà trường phân công. Kết quả bình thường, cố gắng nhưng chưa nổi bật.

- Chưa đạt yêu cầu: Thiếu quan tâm đến việc giáo dục, chăm sóc học sinh. Không hình thành được thói quen tốt cho học sinh hoặc bản thân có những hành vi gây ảnh hưởng không tốt đến giáo dục học sinh. Không thực hiện đầy đủ các công việc được giao.

- Xếp loại chung

- Giáo viên tốt: Các nội dung (1) và (2) đạt tốt, nội dung (3), (4) phải đạt khá trở lên.

- Giáo viên khá: Các nội dung (1), (2) đạt khá trở lên; (3), (4) đạt yêu cầu trở lên.

- Giáo viên đạt yêu cầu: 3 trong 4 nội dung đều đạt yêu cầu trở lên (trong đó có hai nội dung 1 và 2 phải đạt yêu cầu).

- Giáo viên chưa đạt yêu cầu: Trong 2 nội dung 1 và 2 không đạt; hoặc cả hai nội dung 3, 4 không đạt yêu cầu.

Những trường hợp giáo viên có hành vi sai trái như đánh học sinh, lợi dụng học sinh ở mức độ phải thi hành kỷ luật thì coi là trường hợp đặc biệt, tùy tình hình mà có cách xếp loại chung cho thích hợp.

d) Tiêu chuẩn đánh giá tiết dạy ở các lớp tiểu học

- Đánh giá nội dung

- Kiến thức:

+ Xây dựng cho học sinh những kiến thức cơ bản của tiết học, bài học; đặc biệt đảm bảo truyền thụ những kiến thức cơ bản tối thiểu của tiết học.

+ Trình bày kiến thức có hệ thống, chính xác.

+ Liên hệ với thực tế đời sống, nhất là đời sống học sinh.

- **Kỹ năng:** Bảo đảm rèn luyện các kỹ năng chung về đọc, nói, viết, tính toán và các kỹ năng riêng theo đặc điểm của môn học, tiết học.

- **Thái độ:** Giáo dục những tình cảm, thái độ thích hợp với nội dung của tiết học.

- **Đánh giá phương pháp**

- Tổ chức tiến trình tiết học hợp lý, phối hợp hoạt động giữa thầy và trò, phát huy được tính chủ động của học sinh.

- Khuyến khích, khen ngợi những cố gắng của học sinh, uốn nắn kịp thời các sai sót, tác động đến mọi đối tượng.

- Phối hợp các phương pháp dạy học (thuyết trình, diễn giảng, kể chuyện, tổ chức trò chơi,...), phát huy được sở trường của giáo viên trong giảng dạy, phù hợp với đặc điểm của môn học.

- Sử dụng bảng và các đồ dùng dạy học, các phương tiện trực quan một cách hợp lý.

- **Đánh giá phong thái của giáo viên**

- Ngôn ngữ giản dị, cụ thể, dễ hiểu, giọng nói truyền cảm thích hợp.

- Gân g繻i, thương yêu tôn trọng học sinh; được học sinh yêu mến, kính trọng.

e) **Hướng dẫn sử dụng "Tiêu chuẩn đánh giá tiết dạy ở các lớp tiểu học"**¹

Từ trước đến nay, đánh giá giảng dạy vẫn là nội dung chủ yếu của việc đánh giá giáo viên, đặc biệt là khâu đánh giá các tiết dạy ở trên lớp. Tài liệu này giúp các thanh tra viên nắm được các tiêu chuẩn đánh giá và cách vận dụng tiêu chuẩn đó như thế nào. Để việc vận dụng được thuận lợi, cần thống nhất những điểm sau đây:

- Về yêu cầu của tiết dạy ở đây nêu ra 3 điểm: Kiến thức, kỹ năng, thái độ là căn cứ vào các văn bản chỉ đạo hiện hành của Bộ. Hệ chuẩn này gọn và đủ, bao quát tất cả các môn học, cả quá trình cũng như ở từng chương, từng bài, từng tiết. Không phân lượng điểm một cách máy móc cho từng phần vì nói chung yêu cầu về kiến thức là cơ sở để đạt các yêu cầu khác song cũng không ít trường hợp yêu cầu rèn luyện kỹ năng lại là chủ yếu (như các tiết luyện tập,

¹ Nghiệp vụ thanh tra trường học và giáo viên phổ thông, Tr 34. Bộ Giáo dục và Đào tạo, thanh tra giáo dục, HN, 1997

thực hành,...). Về yêu cầu giáo dục thái độ được hiểu rộng hơn yêu cầu giáo dục tư tưởng trước đây: Đó là thái độ tình cảm (yêu, ghét, vui buồn,...) trước nội dung tiết học, nó cũng bao gồm thái độ tích cực của học sinh trong việc tìm hiểu, khám phá những lĩnh vực mới mẻ của tri thức. Dù sao cũng cần hiểu đúng yêu cầu này, cần đạt tới một cách tự nhiên, không gò ép.

- Đối với các lớp tiểu học, phương pháp giảng dạy vô cùng quan trọng, đóng vai trò quyết định thành công của tiết dạy. Những tiêu mục ở phần phương pháp được sắp xếp theo tinh thần coi học sinh là chủ thể chiếm lĩnh tri thức; thầy giáo giữ vai trò hướng dẫn, gợi mở chứ không làm thay, áp đặt. Khi nêu những điểm trên không có nghĩa là bỏ qua các yêu cầu của việc tổ chức lớp, kiểm tra học sinh, củng cố và căn dặn học sinh,... cũng như không có nghĩa là khuyến khích những tiết học chỉ còn là hỏi, đáp một cách triền miên, vụn vặt. Ở đây đòi hỏi một sự chọn lọc cao những thao tác sư phạm nhằm đạt hiệu quả cao nhất cho tiết dạy. Cần nắm vững tinh thần đó để có thể nhìn nhận phương pháp được tiến hành trên lớp có đúng không (về định tính) và đạt đến mức nào của yêu cầu (định lượng). Nói chung về phương pháp không có sự áp đặt, giáo viên có toàn quyền lựa chọn phương pháp mà mình cho là thích hợp. Cần đặc biệt khuyến khích những sáng tạo của giáo viên đồng thời phê phán xu hướng tùy tiện hay bám giữ lối dạy áp đặt, đọc chép, đe nẹt học sinh.

- Ở bậc tiểu học, phong thái của giáo viên có ảnh hưởng rất lớn đến học sinh, đến kết quả của tiết học. Tách riêng ra thành một trong ba tiêu chuẩn để đánh giá là có dụng ý nhắc nhở sự tu dưỡng của giáo viên về mặt này.

- Về đánh giá từng phần và tổng hợp: Việc đánh giá tiết dạy phải dựa vào việc đánh giá từng phần. Kiểm tra viên cần phân tích mức độ đạt được của từng tiêu mục để đi đến đánh giá chung của từng phần. Trong thực tế sẽ xuất hiện những tình huống đặc biệt, có thể thoát ra ngoài bảng chuẩn trên đây. Trong trường hợp này, bản thân kiểm tra viên cần căn cứ vào tinh thần của các tiêu chuẩn để có thể có sự đánh giá tích cực hoặc tiêu cực.

Cả ba phần nội dung, phương pháp, phong thái đều xếp loại: Tốt, khá, đạt yêu cầu và chưa đạt yêu cầu.

- Trên cơ sở xếp loại từng phần, tiết dạy được đánh giá như sau:

+ Tốt: Nội dung, phương pháp và phong thái đều được xếp loại tốt. Hoặc nội dung phương pháp tốt, phong thái đạt yêu cầu. Học sinh hăng hái, hứng thú và có nền nếp học tập tốt, biết vận dụng kiến thức, kỹ năng.

+ Khá: Đa số học sinh hăng hái, hứng thú và có nền nếp học tập tốt, phần lớn biết vận dụng kiến thức, kỹ năng.

+ Đạt yêu cầu: Nội dung, phương pháp đạt yêu cầu. Học sinh hăng hái, hứng thú học tập. Học sinh trung bình trở lên biết vận dụng kiến thức, kỹ năng.

+ Chưa đạt yêu cầu: Có một mặt nội dung hoặc phương pháp chưa đạt yêu cầu. Học sinh thiếu hứng thú học tập, chưa biết vận dụng kiến thức, kỹ năng.

Lưu ý: Điều kiện đủ của các tiết dạy trung bình trở lên là phải dạy đúng kiến thức. Nếu phạm sai lầm về kiến thức cơ bản thì tiết dạy chưa đạt yêu cầu.

2.3.2. Kiểm tra hoạt động sư phạm của tổ, nhóm chuyên môn giáo viên

- Nội dung kiểm tra:

+ Kiểm tra công tác quản lý cả tổ trưởng, nhóm trưởng: nhận thức vai trò, tác dụng, uy tín, khả năng lãnh đạo chuyên môn,...

+ Kiểm tra hồ sơ chuyên môn: bản kế hoạch, biên bản, chất lượng dạy, các chuyên đề bồi dưỡng chuyên môn, sáng kiến kinh nghiệm.

+ Kiểm tra nề nếp chuyên môn: soạn bài, chấm bài, dự giờ, giảng mẫu,...

+ Kiểm tra việc chỉ đạo phong trào học tập của học sinh.

+ Kiểm tra chất lượng dạy - học của tổ, nhóm chuyên môn, tác dụng, uy tín trong trường,...

- Phương pháp kiểm tra: Đàm thoại, xem xét, phân tích hồ sơ, dự giờ, dự sinh hoạt chuyên môn của tổ, nhóm chuyên môn, nghe báo cáo chuyên đề hay tổng kết, điều tra thăm dò qua học sinh, tiến hành kiểm tra chéo giữa các tổ, nhóm chuyên môn.

2.3.3. Kiểm tra cơ sở vật chất, tài chính

- Kiểm tra cơ sở vật chất trường sở gồm:

+ Nhà cửa, lớp học, bàn ghế, bảng,... xác định giá trị sử dụng, đảm bảo tiêu chuẩn vệ sinh học đường.

+ Thư viện, phòng thí nghiệm, phòng truyền thống, phòng hướng nghiệp, xưởng trường, vườn trường,... đảm bảo tiêu chuẩn phục vụ dạy học.

+ Các đồ dùng dạy học, tài liệu tham khảo.

+ Các phương tiện dạy học khác,...

Hiệu trưởng kiểm tra cách sử dụng, bảo quản, bổ sung, tự làm thêm của thầy - trò.

Cần tổ chức lực lượng kiểm tra cơ sở vật chất - thiết bị dạy học hợp lý, hồ sơ kiểm tra cần cụ thể, chi tiết và hiệu trưởng định hướng cách xử lý sau kiểm tra,...

- Kiểm tra tài chính: Hiệu trưởng kiểm tra tài chính trong trường nhằm điều tiết nguồn ngân sách, sử dụng đúng các nguồn vốn, chống tham ô lãng phí, lạm dụng của công.

Nội dung kiểm tra:

+ Kiểm tra việc thực hiện nguyên tắc tài chính trong trường học.

+ Kiểm tra chứng từ thu, chi, sổ sách kế toán.

+ Kiểm tra quỹ kết, tiền mặt,...

Tóm lại: Hiệu trưởng cần tổ chức tốt công tác kiểm tra nội bộ trường học nhằm đánh giá một cách chính xác, khách quan các hoạt động trong nhà trường, đặc biệt là hoạt động dạy và học. Các hoạt động kiểm tra phải diễn ra thường xuyên, công khai, dân chủ; các kết quả kiểm tra phải được ghi nhận bằng biên bản (nếu cần thiết) và được lưu trữ. Công tác kiểm tra nội bộ trường học là những hoạt động truyền thống mang tính pháp chế được quy định trong các văn bản pháp quy của Nhà nước và của Bộ Giáo dục - Đào tạo. Tuy nhiên, hiệu trưởng cần linh hoạt trong công tác kiểm tra nội bộ trường học, việc lựa chọn và sử dụng phương pháp kiểm tra tùy thuộc vào đặc điểm đối tượng, mục đích, nhiệm vụ, thời gian và các tình huống cụ thể. Kiểm tra nội bộ trường học phải có mục đích rõ ràng, có kế hoạch bao trùm mọi mặt của quá trình giảng dạy - giáo dục; các kết luận rút ra từ đó phải có luận cứ khoa học. Đó chính là điều kiện cơ bản để nâng cao hiệu quả của các hoạt động giáo dục.

II. THANH TRA GIÁO DỤC TIỂU HỌC

1. Những vấn đề chung về thanh tra giáo dục

1.1. Khái niệm thanh tra giáo dục (TTGD)

"Thanh tra giáo dục và đào tạo thực hiện quyền Thanh tra Nhà nước về giáo dục và đào tạo trong phạm vi cả nước nhằm tăng cường hiệu lực quản lý, bảo đảm nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo" (Điều 1, chương 1 trong QĐ

478/QĐ ngày 11/3/1993, ban hành "Quy chế tổ chức và hoạt động của hệ thống Thanh tra Giáo dục và Đào tạo")

- TTGD là kiểm tra có tính nhà nước của cơ quan quản lý giáo dục cấp trên đối với cơ quan, tổ chức và cá nhân cấp dưới do một tổ chức chuyên biệt (tổ chức thanh tra) tiến hành với các chức năng: đánh giá, phát hiện, điều chỉnh và giúp đỡ đối tượng thanh tra nhằm đảm bảo pháp chế, giữ vững kỷ cương, tăng cường kỷ luật và góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục - đào tạo.

- TTGD là thanh tra chuyên ngành, thực hiện quyền thanh tra nhà nước về giáo dục và đào tạo, vừa bộc lộ quyền lực nhà nước vừa đảm bảo dân chủ, kỷ cương trong hoạt động giáo dục - đào tạo.

- Thanh tra nhân dân trong các trường học, các cơ sở giáo dục - về tính chất, nặng về tư vấn và thuyết phục. Tổ chức thanh tra do quần chúng bầu ra ở cơ sở, hoạt động chủ yếu là giám sát, kiểm tra và kiến nghị với cấp trên (Nghị định 241/HĐBT ngày 5-8-1991 về tổ chức và hoạt động của Ban thanh tra nhân dân, Thông tư 01-TT/LB và Thông tư liên tịch 62/TT-LT ngày 22-5-1992 của Bộ và Công đoàn ngành giáo dục và đào tạo).

Trong thực tiễn giáo dục và đào tạo ở trường phổ thông thường tồn tại các hoạt động thanh tra và kiểm tra nội bộ. Giữa thanh tra giáo dục và kiểm tra nội bộ trường học có những điểm giống và khác nhau:

- Giống nhau:

- + Mục đích: Cả hai đều đi sâu kiểm tra, theo dõi các hoạt động giáo dục, phát hiện đúng, sai nhằm động viên, uốn nắn, giúp đỡ đối tượng hoàn thành nhiệm vụ.

- + Chức năng: Thu thập thông tin phản hồi trong quản lý giáo dục.

- + Nội dung công việc: Về thực chất đều là hoạt động kiểm tra đánh giá công việc, kết quả của đối tượng quản lý.

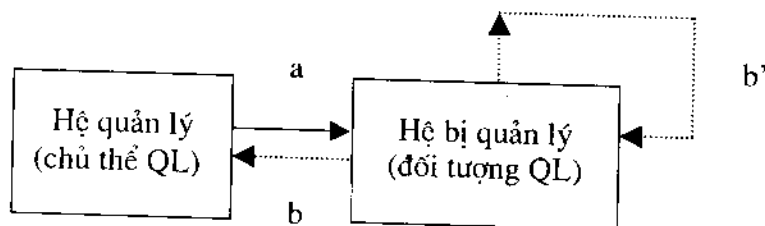
- Khác nhau: Về tính chất, tổ chức, hoạt động, đối tượng và cách xử lý. Các hoạt động trên có mặt thống nhất nhưng không đồng nhất với nhau. Trong thực tiễn, quản lý giáo dục cần phân biệt được mối quan hệ giữa cái phổ biến và cái đặc thù (xem bảng so sánh).

Nét khác nhau	Thanh tra giáo dục	Kiểm tra nội bộ
	- Hành chính - pháp chế - Nhà nước - Kiểm tra của cấp trên đối với cấp dưới - Các kết luận thanh tra mang tính pháp lý cao.	- Có tính chất tổ chức, quản lý trong nội bộ là chủ yếu song vẫn mang tính chất hành chính - Nhà nước. - Là chức năng tất yếu và thường xuyên của quá trình quản lý
Tổ chức	- Là hệ thống tổ chức nhà nước, do pháp luật quy định, cấp trên bổ nhiệm có tính ổn định, gồm 3 cấp: Bộ, Sở, Phòng.	- Do hiệu trưởng (thủ trưởng) cơ quan trực tiếp ra quyết định, tổ chức, thực hiện - Tổ chức không ổn định
Hoạt động	- Chỉ tuân theo pháp luật, không ai được can thiệp trái luật vào hoạt động thanh tra. - Hoạt động từ ngoài hệ	- Theo kế hoạch nội bộ - Hoạt động từ trong hệ
Đối tượng	- Cơ quan, tổ chức, cá nhân cấp dưới với những công việc và hoạt động quan hệ của họ.	- Tập thể, cá nhân trong nội bộ với những công việc, hoạt động và mối quan hệ của họ.
Xử lý	- Có tính chất và hiệu lực pháp lý cao, buộc đối tượng phải thực hiện. - Có thể biểu dương, đề nghị cấp trên khen thưởng, trách phạt. - Có thể đình chỉ hoạt động khi thật cần thiết.	- Các kết luận mang tính hiệu lực nội bộ: xem xét, phát hiện, uốn nắn, điều chỉnh và giúp đỡ nội bộ. - Có khen thưởng, trách phạt, biểu dương,... trong nội bộ.

Hai hoạt động này có những mặt thống nhất nhưng không đồng nhất với nhau. Song thanh tra và kiểm tra nội bộ có mối quan hệ với nhau: Kiểm tra nội bộ cung cấp thông tin tin cậy cho thanh tra - đó là những cứ liệu cần thiết, quan trọng của hoạt động thanh tra, còn thanh tra lại cung cấp những nội dung, các chuẩn mực đánh giá làm chỗ dựa để kiểm tra nội bộ tiến hành có chất lượng và hiệu quả.

1.2. Cơ sở khoa học của TTGD

1.2.1. Cơ sở lý luận: Cơ sở lý luận của TTGD là tạo lập mối liên hệ thông tin ngược (trong và ngoài) trong quản lý giáo dục, cung cấp những thông tin đã được xử lý, đánh giá chính xác - đó là nguồn thông tin cần thiết cực kỳ quan trọng để hệ quản lý điều chỉnh và hoạt động có hiệu quả hơn, đồng thời hệ bị quản lý (đối tượng thanh tra) tự điều chỉnh ý thức, hành vi và hoạt động của mình ngày càng tốt hơn.



Sơ đồ 14: Mối liên hệ thông tin ngược (trong, ngoài) trong quản lý giáo dục

- a- Mối liên hệ thông tin thuận.
- b- Mối liên hệ thông tin ngược bên ngoài.
- b'- Mối liên hệ thông tin ngược bên trong.
- $b \cup b'$ - Nền tảng của sự điều chỉnh (do TTGD đem lại)

Gồm 2 quá trình:
 $\left\{ \begin{array}{l} \text{Điều chỉnh của nhà quản lý} \\ \text{Tự điều chỉnh của người dưới quyền} \end{array} \right.$

- Theo điều khiển học thì quản lý là một quá trình điều khiển và điều chỉnh, bao gồm những mối quan hệ thông tin thuận, ngược.

- Xét dưới góc độ lý thuyết thông tin thì quản lý là một quá trình thu nhận, xử lý, truyền đạt và lưu trữ thông tin.

Thông tin là nền tảng của quản lý - đó là những số liệu, tư liệu đã được lựa chọn, xử lý để phục vụ cho một mục đích nhất định.

Quản lý cần thông tin nhiều chiều, thông tin là một chức năng của quản lý. Nó xen lẫn vào các chức năng khác và rất cần cho các chức năng ấy, như kế hoạch hoá, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra.

Chính TTGD đã tạo lập mối liên hệ ngược (trong và ngoài) trong quản lý giáo dục, cung cấp những thông tin đã được xử lý, đánh giá chính xác - đó là nguồn thông tin cần thiết cực kỳ quan trọng để hệ quản lý điều chỉnh và hoạt động có hiệu quả hơn, đồng thời hệ bị quản lý (đối tượng thanh tra) tự điều chỉnh ý thức, hành vi và hoạt động của mình ngày càng tốt hơn.

1.2.2. Cơ sở pháp lý

Thanh tra giáo dục là hoạt động tuân theo pháp luật. Điều đó được thể hiện rõ trong các văn bản pháp quy của Nhà nước và Bộ Giáo dục và Đào tạo như:

- Luật Giáo dục.
- Nghị định của Chính phủ về tổ chức và hoạt động của thanh tra giáo dục.
- Quy chế về tổ chức và hoạt động của hệ thống thanh tra giáo dục của Bộ Giáo dục - Đào tạo.
- Thông tư Hướng dẫn thanh tra toàn diện trường phổ thông và thanh tra hoạt động sư phạm của giáo viên phổ thông.

1.2.3. Cơ sở thực tiễn

Do yêu cầu của thực tiễn giáo dục và đào tạo: Hệ thống giáo dục quốc dân rộng lớn gồm nhiều tổ chức, cơ quan, cơ sở giáo dục ở những tầng bậc khác nhau với những chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn khác nhau và hệ thống các loại hình trường học: mầm non, phổ thông, bổ túc văn hoá, chuyên nghiệp - dạy nghề, cao đẳng, đại học, quản lý, bồi dưỡng,... rất đa dạng với những mục tiêu, kế hoạch đào tạo, phương pháp đào tạo khác nhau. Do đó, lãnh đạo và quản lý phải kiểm tra, thanh tra để đánh giá, phát hiện, điều chỉnh, giúp đỡ và phòng ngừa, trên cơ sở đó để rút kinh nghiệm cải tiến cơ chế quản lý và hoàn thiện chương trình quản lý mới phù hợp và có hiệu quả hơn.

1.3. Vị trí, vai trò của thanh tra giáo dục

- Thanh tra giáo dục là hệ thống thanh tra chuyên ngành, thực hiện quyền thanh tra nhà nước về giáo dục và đào tạo. Đó là một trong ba bộ phận hợp thành tổ chức quản lý nhà nước của Bộ Giáo dục và Đào tạo: Nghiên cứu, chỉ đạo và thanh tra có chức năng chủ yếu là đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của đối tượng thanh tra, qua đó đồng thời đánh giá cả việc nghiên cứu về thể chế hoá xây dựng luật hoặc các văn bản dưới luật.

- Thanh tra giáo dục là chức năng đích thực của quản lý giáo dục, là chức năng thiết yếu của các cơ quan quản lý giáo dục, là công cụ sắc bén góp phần

tăng cường hiệu lực quản lý giáo dục. "Thanh tra là tai mắt của trên, là người bạn của dưới" (Bác Hồ tại Hội nghị thanh tra toàn miền Bắc ngày 19/4/1957).

- TTGD là sự nghiệp của cán bộ lãnh đạo giáo dục. Lãnh đạo cần phải kiểm tra, thanh tra thường xuyên. "Không coi trọng thanh tra tức là tước mất một vũ khí cần thiết của người lãnh đạo" (Bài nói của Thủ tướng Phạm Văn Đồng với các đồng chí bí thư và chủ tịch tỉnh, thành phố về công tác thanh tra ngày 2/4/1972).

- Với đối tượng thanh tra thì TTGD tác động tới ý thức, hành vi con người, nâng cao tinh thần trách nhiệm; động viên, thúc đẩy việc thực hiện nhiệm vụ; uốn nắn, giúp đỡ sửa chữa sai sót, khuyết điểm và tuyên truyền kinh nghiệm giáo dục tiên tiến.

- Thanh tra - đánh giá khách quan, công bằng sẽ dẫn tới việc tự kiểm tra, tự đánh giá tốt của đối tượng.

1.4. Mục đích và nhiệm vụ của thanh tra giáo dục

1.4.1. Mục đích

Hoạt động thanh tra nhằm góp phần thực hiện mục tiêu quản lý giáo dục bằng sự tác động vào đối tượng quản lý trong việc chấp hành tốt các quyết định quản lý, cụ thể là: Phát huy nhân tố tích cực; phòng ngừa, ngăn chặn, xử lý các sai phạm, giúp đỡ đối tượng hoàn thành tốt nhiệm vụ.

1.4.2. Nhiệm vụ

Điều 99, Luật Giáo dục ghi rõ: "Thanh tra giáo dục có những nhiệm vụ sau đây:

1. Thanh tra việc chấp hành pháp luật về giáo dục.
2. Thanh tra việc thực hiện mục tiêu kế hoạch, chương trình, nội dung, phương pháp giáo dục, quy chế chuyên môn; quy chế thi cử, cấp bằng, cấp chứng chỉ; việc thực hiện các quy định về điều kiện cần thiết bảo đảm chất lượng giáo dục ở cơ sở giáo dục.
3. Xác minh, kết luận, kiến nghị việc giải quyết các khiếu nại, tố cáo về hoạt động giáo dục; kiến nghị với cơ quan nhà nước có thẩm quyền xử lý vi phạm pháp luật về giáo dục.

4. Kiến nghị các biện pháp bảo đảm thi hành pháp luật về giáo dục; đề nghị sửa đổi bổ sung các chính sách và quy định của Nhà nước về giáo dục".

1.5. Chức năng của TTGD

- Chức năng kiểm tra: Là chức năng đầu tiên của hoạt động thanh tra nhằm xác định mức độ đạt được trong hoạt động giáo dục và đào tạo của đối tượng.

- Chức năng phát hiện: Phát hiện ra những mặt tốt để động viên, kích thích, đồng thời tìm ra những sai sót, lệch lạc, những gì còn chưa đạt so với mục tiêu dự kiến, những mặt còn yếu kém, khó khăn trở ngại, những thất bại, những vấn đề mới nảy sinh cần giải quyết, những nguyên nhân tồn tại,... để giúp đỡ đối tượng và điều chỉnh quá trình quản lý.

- Chức năng đánh giá: Là phân tích, xác nhận giá trị thực trạng về mức độ hoàn thành nhiệm vụ, chất lượng và hiệu quả công việc, trình độ, sự phát triển, những kinh nghiệm được hình thành ở thời điểm đang xét so với mục tiêu, kế hoạch hay những chuẩn mực đã được xác lập. Đánh giá còn nhằm để thẩm định những yếu tố chủ quan, khách quan, những lệch lạc... để giúp đối tượng uốn nắn, điều chỉnh các quyết định, làm cho các hoạt động quản lý đạt hiệu quả hơn.

- Chức năng điều chỉnh: Điều chỉnh chương trình, kế hoạch, điều chỉnh những biện pháp quản lý, tìm ra những giải pháp uốn nắn lệch lạc, xử lý vi phạm và phát huy nhân tố tích cực. Hành động điều chỉnh gồm hành động phát huy, uốn nắn, xử lý.

- Chức năng giúp đỡ: Thanh tra nhằm kiểm soát việc thực hiện nhiệm vụ của đối tượng từ đó giúp đối tượng hoàn thành nhiệm vụ, phát huy ưu điểm, khắc phục khuyết điểm, tuyên truyền những kinh nghiệm giáo dục tiên tiến nhằm làm cho đối tượng hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- Chức năng thu thập thông tin: Thu thập thông tin là chức năng trung tâm của hoạt động thanh tra. Qua kiểm tra, thanh tra đánh giá mới có được những thông tin đáng tin cậy, chính xác, từ đó giúp cho người quản lý khen chê đúng đắn và động viên được kịp thời. Đồng thời việc xử lý tốt các thông tin sẽ giúp cho người quản lý có thể điều chỉnh mục tiêu và ra quyết định đúng đắn, kịp thời.

1.6. Đối tượng và nội dung của TTGD

1.6.1. Đối tượng

- Đối tượng của TTGD nói chung:

Theo Nghị định số 101/2002/QĐ-CP ngày 10/12/2002 của Chính phủ về tổ chức hoạt động của thanh tra giáo dục thì đối tượng của thanh tra giáo dục là:

- + Các cơ sở giáo dục của cơ quan nhà nước, của tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội, của lực lượng vũ trang nhân dân, của tổ chức kinh tế và của cá nhân.

- + Các cơ sở giáo dục có vốn đầu tư nước ngoài, cơ sở hợp tác với các tổ chức, cá nhân nước ngoài về giáo dục hoạt động trên lãnh thổ Việt Nam.

- + Tổ chức, cá nhân hoạt động đưa người đi đào tạo ở nước ngoài theo chương trình giáo dục phổ thông, giáo dục đại học và sau đại học, giáo dục nghề nghiệp cho công dân Việt Nam.

- + Tổ chức, cá nhân hoạt động giảng dạy giáo dục theo chương trình giáo dục mầm non, giáo dục phổ thông, giáo dục nghề nghiệp, giáo dục đại học và sau đại học thực hiện ngoài các cơ sở giáo dục nói tại các khoản 1 và 2.

1.6.2. Nội dung

Nội dung của TTGD rất phong phú, đa dạng. Song trên thực tế thanh tra giáo dục cần tập trung vào ba nội dung chính liên quan chặt chẽ với nhau:

- Thanh tra chuyên môn (thanh tra nhà trường, công tác giảng dạy và giáo dục của giáo viên, việc học tập của học sinh...).

- Thanh tra công tác quản lý.

- Thanh tra khiếu tố (các vụ, việc sai phạm trong hoạt động giáo dục và QLGD).

Tuỳ đối tượng thanh tra mà tiến hành thanh tra theo những nội dung cụ thể. Chẳng hạn:

- Thanh tra toàn diện một trường học cần tập trung theo 4 nội dung cơ bản sau.

- + Thanh tra đội ngũ giáo viên, cán bộ và nhân viên của trường.

- + Thanh tra cơ sở vật chất của trường.

- + Thanh tra thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường.

- + Thanh tra công tác quản lý của hiệu trưởng.

- Thanh tra hoạt động sư phạm của giáo viên cần tập trung vào 4 nội dung:

- + Thanh tra trình độ chuyên môn nghiệp vụ giáo viên.

- + Thanh tra việc thực hiện quy chế chuyên môn của giáo viên.
- + Thanh tra kết quả giảng dạy, giáo dục của giáo viên.
- + Thanh tra việc thực hiện các công tác khác của giáo viên.
- Thanh tra đánh giá giờ lên lớp của giáo viên cần tập trung vào các mặt: nội dung bài giảng, phương pháp, phương tiện dạy học, phong thái của giáo viên, cách tổ chức và kết quả,...

1.7. Hình thức thanh tra giáo dục

Theo quy định chung của pháp luật về thanh tra, có hai hình thức thanh tra như sau:

- Thanh tra định kỳ: Là hoạt động mang tính thường xuyên, liên tục, được triển khai theo quy định hoặc kế hoạch thanh tra do cơ quan chủ quản trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo là Bộ Giáo dục và Đào tạo xây dựng trong từng quý, từng năm và có thông báo trước cho các cơ quan, tổ chức và cá nhân hoạt động trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo hoặc liên quan.

- Thanh tra bất thường: Đây là hình thức thanh tra được tiến hành khi cơ quan nhà nước có thẩm quyền phát hiện có sự vi phạm pháp luật hoặc để giải quyết khiếu nại, tố cáo về những hành vi vi phạm của các cơ quan, tổ chức và cá nhân có hoạt động trong lĩnh vực giáo dục - đào tạo. Thanh tra bất thường không cần phải thông báo trước cho đối tượng được thanh tra.

1.8. Nguyên tắc chỉ đạo hoạt động TTGD

Nguyên tắc chỉ đạo hoạt động TTGD là những tư tưởng chỉ đạo, luận điểm cơ bản quy định việc lựa chọn nội dung, phương pháp, phương tiện và hình thức tổ chức TTGD phù hợp. Đó là những tri thức chuẩn mực được tổng kết từ thực tiễn TTGD, có tính khách quan, là chỗ dựa đáng tin cậy về lý luận, giúp định hướng đúng đắn trong hoàn cảnh phức tạp để tự mình giải quyết những nhiệm vụ thanh tra trong các tình huống cụ thể, đa dạng và biết tổ chức một cách khoa học để việc TTGD đạt kết quả tối ưu.

Từ thực tiễn TTGD đã hình thành một hệ thống các nguyên tắc chỉ đạo hoạt động TTGD sau:

- Nguyên tắc pháp chế: Thanh tra giáo dục phải dựa trên cơ sở pháp luật, hoạt động theo luật định không thể tùy tiện. Nghĩa là thanh tra giáo dục tuyệt đối tuân thủ các văn bản hướng dẫn về công tác thanh tra của Bộ Giáo dục và Đào tạo. Thanh tra viên và các đối tượng thanh tra đều phải chấp hành những quy định của thanh tra giáo dục.

- Nguyên tắc tính Đảng: Trong công tác giáo dục phải quán triệt đường lối, quan điểm giáo dục về xây dựng nhà nước pháp quyền của Đảng.

- Nguyên tắc tính kế hoạch: Nhằm đảm bảo tính khoa học trong hoạt động quản lý và các hoạt động sư phạm, đảm bảo cho các hoạt động dạy và học được thực hiện đúng tiến độ, tránh xáo trộn.

- Nguyên tắc tập trung dân chủ: Trong thanh tra giáo dục, tổ chức thanh tra cấp trên có quyền phủ quyết những kết luận, kiến nghị của tổ chức thanh tra cấp dưới và mới có quyền tổ chức phúc tra (tập trung). Các tổ chức, cơ quan, cá nhân được thanh tra có quyền khiếu nại, khiếu tố, đề xuất, kiến nghị với các tổ chức thanh tra xem xét, giải quyết (dân chủ).

- Nguyên tắc đảm bảo tính khách quan: Trong TTGD, người thanh tra viên phải có thái độ trung thực, tôn trọng sự thật khách quan trong kiểm soát, đánh giá và xử lý. Cơ sở của nguyên tắc này là tính chính xác, dân chủ, công khai và công bằng.

- Nguyên tắc tính hiệu quả: Hoạt động TTGD phải tối ưu (chi phí vật chất, thời gian, sức lực cần thiết ít nhất nhưng đem lại kết quả tối đa). Hiệu quả TTGD được đánh giá bằng chính những kết luận chính xác và những kiến nghị có giá trị thực tiễn, có tính khả thi giúp cho đối tượng thanh tra sửa chữa sai sót, ngăn ngừa vi phạm chính sách, chế độ, pháp luật, giữ nguyên kỷ luật chấp hành, phát hiện đúng, sai trong các quyết định quản lý để người lãnh đạo nghiên cứu, bổ sung, ban hành quyết định mới được chính xác và phù hợp, nâng cao hiệu lực quản lý giáo dục.

- Nguyên tắc tính giáo dục: Thanh tra làm cho đối tượng vươn tới cái tốt đẹp hơn. Thanh tra để hiểu đối tượng, giúp đỡ và giáo dục họ. Thanh tra không mang tính trừng phạt, trù dập.

Người quản lý và cán bộ thanh tra phải biết vận dụng và kết hợp các nguyên tắc trên một cách hợp lý, sáng tạo vào từng trường hợp cụ thể nhằm mang lại hiệu quả thanh tra tối ưu.

1.9. Phương pháp thanh tra giáo dục

Trong thanh tra giáo dục thường sử dụng các phương pháp:

- Phương pháp quan sát: Quan sát đem lại cho thanh tra viên những tài liệu cụ thể, cảm tính, trực quan có ý nghĩa thiết thực trong công tác thanh tra giáo dục. Quan sát các hoạt động giảng dạy và giáo dục của giáo viên, các hoạt động của học sinh, các số liệu và các hoạt động,... của cán bộ, công nhân viên, của người quản lý để có số liệu chính xác cho việc đánh giá.

Tuỳ theo mục đích, yêu cầu mà có thể sử dụng các loại quan sát: quan sát khía cạnh, toàn diện, phát hiện, kiểm nghiệm, có bố trí; quan sát trực tiếp, gián tiếp, công khai, quan sát liên tục, gián đoạn,...

- Phương pháp điều tra: Điều tra là phương pháp dùng những câu hỏi (hoặc những bài toán) nhất loạt đặt ra cho một số đối tượng nhằm thu được những ý kiến chủ quan của họ về sự việc hay một vấn đề nào đó.

Phương pháp điều tra có nhiều loại như bằng trò chuyện, bằng phiếu, bằng trắc nghiệm... Mỗi loại đều có ưu nhược điểm, theo điều kiện hoàn cảnh và tình huống cụ thể mà lựa chọn, sử dụng và phối hợp để đạt hiệu quả cao nhất trong hoạt động thanh tra.

- Phương pháp kiểm tra: Tiến hành kiểm tra nhiều mặt, trong đó có kiểm tra học sinh.

Đây là một hình thức đo lường chất lượng học tập bằng các hình thức: kiểm tra vấn đáp, kiểm tra viết, kiểm tra thực hành,... một số môn học ở các lớp khá, trung bình, yếu. Kiểm tra những kiến thức cơ bản theo yêu cầu tối thiểu, có câu hỏi phụ để xác định học sinh khá, giỏi,...

- Phương pháp tham gia các hoạt động cụ thể: Dự các giờ sinh hoạt lớp, các hoạt động ngoài giờ,... là một căn cứ để đánh giá.

- Phương pháp phân tích, tổng hợp tài liệu và đối chiếu với thực tế: Qua các số liệu đã tập hợp được, người thanh tra viên phải phân tích, tổng hợp, đối chiếu các văn bản, tài liệu với thực tế để tìm ra thông tin chính xác nhất trong quá trình đánh giá đối tượng.

Ngày nay, ngoài các phương pháp kể trên, người ta còn sử dụng nhiều phương pháp khác như xử lý bằng máy tính, toán học, logic học...

Không có phương pháp nào là vạn năng và chiếm địa vị độc tôn. Mỗi phương pháp đều có mặt mạnh, mặt yếu và tác dụng của chúng cũng khác nhau tùy thuộc vào đối tượng, tình huống cụ thể và đặc điểm cá nhân của thanh tra viên sử dụng chúng.

Trình độ hoàn thiện và mức độ hiệu quả của việc lựa chọn, vận dụng các phương pháp TTGD còn phụ thuộc vào mức độ phù hợp của chúng với những cơ sở khoa học, trình độ phát triển của đối tượng thanh tra, đặc biệt phù hợp với các nguyên tắc chỉ đạo hoạt động TTGD.

2. Tiến hành thanh tra giáo dục tiểu học

2.1. Thanh tra việc thực hiện Luật Phổ cập giáo dục tiểu học (PCGDTH)

- Thanh tra Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện, quận kiến nghị với Ủy ban nhân dân cùng cấp quyết định thanh tra việc thực hiện Luật PCGDTH đối với UBND xã, phường và tương đương trong việc xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch PCGDTH ở địa phương, đảm bảo các điều kiện thực hiện Luật PCGDTH.

- Thanh tra Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện, quận tổ chức đánh giá kết quả để làm căn cứ đề nghị công nhận việc PCGDTH và xoá mù chữ trên địa bàn một xã, phường hoặc tương đương theo các tiêu chuẩn quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

- Thanh tra Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện, quận tiến hành thanh tra việc thực hiện kế hoạch PCGDTH và tham gia xoá mù chữ trong phạm vi cộng đồng của các trường tiểu học (xem xét trong 3 năm học liên):

- Điều tra cơ bản (sổ gốc và sổ bổ sung) hàng năm từ 6 đến 14 tuổi.
- Thực hiện 3 tiêu chuẩn phổ cập, riêng số trẻ 6 tuổi ra lớp 1 đạt bao nhiêu %.
- Tỷ lệ học sinh bỏ học, lưu ban ở từng khối lớp và toàn trường.
- Tham gia xoá mù chữ của trường: Số điều tra, huy động ra lớp, đã xoá được bao nhiêu %.
- Thực hiện quy chế mở trường, mở lớp đối với loại hình trường bán công, dân lập, tư thực.

Theo hướng dẫn của Bộ Giáo dục và Đào tạo tại Công văn số 2454/TH ngày 15/4/1995 thì chuẩn phổ cập giáo dục tiểu học đối với cá nhân là phải tốt nghiệp chương trình tiểu học trước 15 tuổi. Tại các xã, phường, thị trấn, trường được công nhận đạt chuẩn PCGDTH phải có từ 80% trở lên số trẻ trong độ tuổi 14 tốt nghiệp chương trình tiểu học. Riêng miền núi và vùng khó khăn tỷ lệ này là 70%. Đối với tỉnh, huyện và tương đương sẽ được công nhận đạt chuẩn này khi có ít nhất 90% số trường ở cấp xã được công nhận đạt chuẩn. Với vùng núi, vùng khó khăn tỷ lệ này phải đạt được là 80%.

2.2. Thanh tra trường tiểu học

2.2.1. Nội dung thanh tra toàn diện một trường tiểu học

Khi tiến hành thanh tra trường tiểu học, đoàn thanh tra thường tập trung vào các nội dung chủ yếu sau đây:

- Thanh tra, kiểm tra đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên.

Đoàn thanh tra hoặc thanh tra viên sẽ tiến hành đánh giá về số lượng giáo viên của trường tiểu học được thanh tra, về trình độ văn hoá, trình độ chuyên môn - nghiệp vụ của đội ngũ giáo viên, nhân viên; mức độ đáp ứng được yêu cầu giảng dạy của giáo viên. Đồng thời, thông qua hoạt động dự giờ đối với các giáo viên, đoàn thanh tra sẽ tiến hành đánh giá năng lực thực tế của mỗi cán bộ, giáo viên của trường.

- Thanh tra, kiểm tra về cơ sở vật chất kỹ thuật của trường tiểu học.

+ Về cảnh quan sư phạm: Khuôn viên của trường phải có hàng rào bảo vệ (tường xây hoặc hàng rào cây xanh) cao tối thiểu 1,5m. Cổng trường và hàng rào bảo vệ phải đảm bảo yêu cầu an toàn, thẩm mỹ. Tại cổng chính của trường phải có biển trường ghi bằng chữ, to, trang nhã, dễ đọc, gồm những nội dung quy định tại Điều 44 Điều lệ trường tiểu học. Các trường cần cố gắng đáp ứng tiêu chuẩn về diện tích mặt bằng đối với mỗi học sinh tùy theo số lớp, số học sinh và đặc điểm của địa phương nhưng tối thiểu là 10m²/1 học sinh đối với khu vực nông thôn, miền núi và 6m²/1 học sinh đối với khu vực thành phố, thị xã.

+ Về cơ sở vật chất: Đoàn thanh tra sẽ tiến hành thanh tra thực trạng của phòng học, lớp học, bàn ghế, thư viện sách giáo khoa, đồ dùng dạy học, dụng cụ âm nhạc và thể dục thể thao, khu vệ sinh, v.v. Cụ thể, các trường phải có số phòng học tương ứng với số lớp học của trường. Phòng học phải đảm bảo đủ

ánh sáng, thoáng mát về mùa hè, ấm áp về mùa đông, bảo đảm an toàn cho giáo viên và học sinh đúng quy cách theo quy định của Bộ Giáo Dục và Đào tạo về vệ sinh trường tiểu học. Trong phòng học có các thiết bị sau đây:

Bàn ghế học sinh theo kích cỡ phù hợp với lứa tuổi của từng lớp (một học sinh/một chỗ ngồi); một bàn, một ghế tựa cho giáo viên; bảng viết; bục giảng và bục kê bàn ghế của giáo viên; có hệ thống đèn và hệ thống quạt (đối với những trường đã có điện lưới); có hệ thống tủ tường (đối với những trường có đủ điều kiện). Các thiết bị phải bảo đảm tiêu chuẩn kỹ thuật và yêu cầu sắp đặt theo quy định về vệ sinh trường tiểu học; các phòng học phải được phân thành các khối phòng phục vụ học tập, khối phòng hành chính quản trị; có sân chơi, bãi tập. Bãi tập thể dục có hố nhảy cao, nhảy xa đúng tiêu chuẩn và bảo đảm an toàn cho học sinh; có khu để xe cho học sinh, giáo viên và nhân viên, khu vệ sinh, khu chứa rác và hệ thống cấp thoát nước theo quy định chung của Bộ Giáo dục và Đào tạo về vệ sinh trường tiểu học.

+ Về ngân sách cho hoạt động dạy và học: Việc quản lý thu, chi từ các nguồn tài chính của nhà trường phải tuân theo các quy định về kế toán, thống kê, báo cáo định kỳ của Bộ Tài chính và liên Bộ Giáo dục và Đào tạo với Bộ Tài chính. Việc quản lý tài sản của nhà trường phải tuân theo các quy định của Nhà nước. Mọi thành viên trong trường có trách nhiệm giữ gìn, bảo vệ tài sản nhà trường.

- Thanh tra việc thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường.

- Thanh tra việc thực hiện kế hoạch phát triển giáo dục và phổ cập giáo dục của trường tiểu học:

- + Thanh tra việc huy động và duy trì sĩ số của nhà trường, tỷ lệ huy động so với độ tuổi, so với kế hoạch được giao. Đoàn thanh tra sẽ căn cứ vào quy định của pháp luật về độ tuổi của học sinh tiểu học (từ 6 đến 14 tuổi), vào tình hình kinh tế - xã hội của vùng nơi có cơ sở giáo dục tiểu học được thanh tra, căn cứ vào kế hoạch phát triển giáo dục được giao cho cơ sở để tiến hành thanh tra, đối chiếu, kết luận và đưa ra biện pháp xử lý phù hợp.

- + Thanh tra việc thực hiện Luật Phổ cập giáo dục tiểu học, việc tham gia xóa mù chữ trong phạm vi địa phương của các trường trong 3 năm học liền với các nội dung: Kiểm tra việc thực hiện 3 tiêu chuẩn phổ cập trong Luật Phổ cập

giáo dục tiểu học (số trẻ 6 tuổi ra lớp đạt bao nhiêu phần trăm), tỷ lệ học sinh bỏ học, lưu ban ở từng khối lớp và toàn trường, thanh tra công tác tham gia xoá mù chữ của trường thông qua điều tra, huy động ra lớp, đã xoá mù chữ được bao nhiêu phần trăm, có thực hiện quy chế mở trường, lớp đối với loại hình trường bán công, dân lập, tư thục không.

- + Thanh tra việc duy trì, ổn định và phát triển số lớp hàng năm của cơ sở, số trẻ đến lớp hàng ngày, hàng tháng so với sĩ số (tốt nhất các cơ sở giáo dục tiểu học nên duy trì số trẻ tới lớp từ 80% trở lên).

- + Thanh tra việc phân chia các khối, lớp của các trường tiểu học theo quy định của pháp luật hiện hành. Cụ thể, Điều lệ trường tiểu học (ban hành kèm theo Quyết định số 22/2000/QĐ-BGD&ĐT ngày 11/7/2000 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo) quy định: Học sinh tiểu học được tổ chức theo lớp học. Mỗi lớp học không quá 35 học sinh. Lớp học có lớp trưởng, 1 hoặc 2 lớp phó do tập thể học sinh bầu ra hoặc do giáo viên chủ nhiệm chỉ định.

- + Thanh tra việc phối kết hợp giữa nhà trường, gia đình, chính quyền địa phương, các tổ chức chính trị xã hội, v.v nhằm xây dựng môi trường giáo dục thống nhất giữa nhà trường, gia đình và xã hội.

- Thanh tra hoạt động giáo dục đạo đức cho học sinh:

- + Thực hiện nội dung, chương trình kế hoạch giáo dục đạo đức trong và ngoài giờ lên lớp.

- + Hoạt động của giáo viên chủ nhiệm lớp.

- + Việc kết hợp giữa nhà trường, gia đình và xã hội trong giáo dục đạo đức, pháp luật và giao thông, phòng chống tệ nạn xã hội, bảo vệ môi trường.

- + Kết quả giáo dục đạo đức học sinh.

- Thanh tra hoạt động và chất lượng giảng dạy, học tập các môn văn hoá.

Yêu cầu về chất lượng giáo dục đòi hỏi các trường tiểu học phải thực hiện công tác giảng dạy theo đúng chương trình, nội dung kế hoạch giáo dục của Bộ Giáo dục và Đào tạo về các mặt đạo đức, dạy và học các môn văn hoá.

Đoàn thanh tra sẽ tiến hành thanh tra việc thực hiện chương trình, nội dung, kế hoạch các bộ môn (thông qua việc kiểm tra hệ thống sổ sách của trường và của giáo viên như: sổ đăng bộ, sổ kế hoạch công tác, sổ theo dõi phổ cập giáo dục tiểu học, sổ chủ nhiệm, sổ ghi chép tổng hợp...); về chất lượng

giảng dạy của giáo viên (thông qua dự giờ giảng của giáo viên); về kết quả học tập của học sinh (thông qua việc làm bài kiểm tra chất lượng học sinh tại lớp). Chú ý đánh giá tình hình đổi mới phương pháp dạy học đảm bảo thực hành, tiến độ thực hiện chương trình.

- Chất lượng các hoạt động giáo dục khác.

- + Đoàn thanh tra sẽ tiến hành thanh tra việc thực hiện chương trình dạy đạo đức ở từng khối lớp của các cơ sở giáo dục tiểu học, đánh giá đạo đức, hạnh kiểm của học sinh. Thanh tra việc thực hiện nội dung các hoạt động ngoài giờ lên lớp như vui chơi, giải trí, văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao, các hoạt động theo chủ điểm của lớp, sao, đội, các hoạt động công ích và hoạt động từ thiện v.v...

- + Đoàn thanh tra còn thanh tra việc dạy, học và thực hành kỹ thuật, giáo dục sức khỏe, thể dục, giáo dục hát - nhạc, mỹ thuật, v.v.. tại các trường tiểu học được thanh tra theo quy định.

- Thanh tra công tác quản lý của hiệu trưởng

Đoàn thanh tra tiến hành thanh tra các nội dung sau:

- Thanh tra công tác quản lý của hiệu trưởng trong việc phân công công tác cho giáo viên, nhân viên, việc khen thưởng, kỷ luật giáo viên, nhân viên.

- Thanh tra chính công tác kiểm tra của hiệu trưởng đối với giáo viên trong trường như: Kiểm tra việc hiệu trưởng dự giờ để đánh giá công tác giảng dạy của giáo viên.

- Thanh tra việc chỉ đạo công tác hành chính, quản trị; bảo đảm các điều kiện vật chất, tài chính của nhà trường gồm các hoạt động: ghi chép, sử dụng và bảo quản các loại sổ sách, hồ sơ như sổ danh bạ, sổ gọi tên ghi điểm, sổ học bạ, sổ chủ nhiệm, sổ phổ cập - xoá mù chữ, hồ sơ thi hết cấp và khen thưởng kỷ luật; thực hiện nguyên tắc quản lý tài chính, chế độ quản lý tài chính, kế toán, tài sản; quản lý bổ sung và sử dụng cơ sở vật chất thiết bị trường học.

- Thanh tra việc đảm bảo các điều kiện và quyền lợi cho giáo viên, nhân viên trong trường.

- Đoàn thanh tra cũng rất quan tâm đến các phương án sáng tạo trong việc thực hiện công tác quản lý trường học theo tinh thần dân chủ hoá nhà trường của hiệu trưởng mà đạt hiệu quả, chất lượng giáo dục tốt.

2.2.2. Tiến trình thanh tra một trường tiểu học

- **Trình tự, thủ tục thanh tra trường tiểu học**

Thanh tra trường tiểu được tiến hành theo trình tự chung đã được pháp luật quy định dưới đây:

- Chuẩn bị thanh tra gồm các bước sau:

- + Ra quyết định thanh tra.

- + Lập kế hoạch thanh tra.

- Tiến hành thanh tra:

- + Công bố quyết định thanh tra cho đối tượng thanh tra biết.

- + Tiến hành thanh tra (tiếp cận với đối tượng).

- + Đảm bảo thời hạn thanh tra theo quy định của pháp luật và theo kế hoạch thanh tra.

- Kết thúc thanh tra:

- + Trưởng đoàn xây dựng dự thảo kết luận thanh tra bằng văn bản.

- + Thông báo cho đối tượng biết dự thảo kết luận thanh tra.

- + Báo cáo cho người ra quyết định thanh tra biết về dự thảo quyết định thanh tra.

- + Trưởng đoàn nêu kết luận thanh tra.

- Sau khi thanh tra: Tổ chức thực hiện các yêu cầu, kiến nghị, quyết định xử lý về thanh tra.

- Các yêu cầu, kiến nghị, quyết định của đoàn thanh tra hoặc thanh tra viên phải ghi rõ nội dung, thời hạn và đối tượng thực hiện. Cơ quan ra quyết định thanh tra phải công bố công khai với cơ quan hữu quan, với đối tượng thanh tra về nội dung các yêu cầu, kiến nghị và quyết định này; có trách nhiệm giám sát đối tượng được thanh tra trong việc tổ chức thực hiện.

- Đối tượng được thanh tra khi nhận được yêu cầu, kiến nghị, quyết định xử lý thì có trách nhiệm thực hiện nghiêm chỉnh theo quy định của pháp luật.

- Hoạt động phúc tra:

- + Việc phúc tra được tiến hành nhằm kiểm tra tính hợp pháp và tính có căn cứ của kết luận thanh tra, đồng thời xem xét lại nội dung của kết luận thanh tra mà đối tượng thanh tra khiếu nại hoặc được cơ quan có thẩm quyền yêu cầu.

+ Quyết định phúc tra do thủ trưởng các tổ chức thanh tra nhà nước hoặc thủ trưởng cơ quan hành chính nhà nước ban hành khi có một trong các căn cứ sau:

Một là, cho rằng các kết luận thanh tra không chính xác, không khách quan.

Hai là, phát hiện có tình tiết làm thay đổi cơ bản nội dung kết luận thanh tra mà đoàn thanh tra hoặc thanh tra viên không biết khi ra văn bản kết luận thanh tra.

• Các hoạt động chủ yếu của đoàn thanh tra trường tiểu học được thanh tra:

Tuỳ thuộc vào nội dung thanh tra đã được xác định trong quyết định thanh tra mà khi tiến hành thanh tra tại trường tiểu học, đoàn thanh tra sẽ tiến hành các hoạt động chủ yếu sau:

- Nghe hiệu trưởng báo cáo việc thực hiện nhiệm vụ năm học (từ 1 đến 2 giờ).
- Dự giờ của giáo viên ở các khối lớp thuộc 3 đối tượng: khá, trung bình, yếu và các lớp 1-3-5. Mỗi thanh tra viên dự 4 tiết (do thanh tra viên bộ môn dự trước và trong đợt thanh tra).
- Dự các hoạt động giáo dục khác, quan sát cách làm và hiệu quả.
- Tổ chức làm bài kiểm tra bằng cách chọn xác suất ở cả lớp và trung bình, kiểm tra kiến thức cơ bản tối thiểu, chấm và phân tích kết quả.
- Vấn đáp học sinh, làm phiếu trắc nghiệm để nhận xét nhận thức, tình cảm và hành vi của học sinh.
- Kiểm tra cơ sở vật chất và các loại sổ sách, hồ sơ.
- Trao đổi với chính quyền địa phương, với cán bộ giáo viên về tình hình nhà trường.

• Kết thúc thanh tra:

Sau khi hoạt động thanh tra toàn diện một trường tiểu học kết thúc, đoàn thanh tra tiến hành trao đổi với lãnh đạo trường (hiệu trưởng hoặc phó hiệu trưởng do hiệu trưởng uỷ quyền) và công bố kết luận thanh tra trước toàn thể cán bộ, giáo viên của trường.

2.2.3. Đánh giá, xếp loại trường tiểu học

Việc đánh giá, xếp loại nhà trường là một nội dung rất quan trọng khi kết thúc thanh tra và phải được thực hiện trên cơ sở đối chiếu với mục tiêu, chương

trình kế hoạch giáo dục của trường tiểu học và các hướng dẫn của Bộ Giáo dục và Đào tạo. Cụ thể:

a) Đánh giá xếp loại nhiệm vụ phổ cập giáo dục tiểu học và tham gia xóa mù chữ

- Loại tốt: Hồ sơ sổ sách đầy đủ, rõ ràng, chính xác. Đạt tiêu chuẩn phổ cập hoặc đạt chỉ tiêu được giao.

- Loại khá: Hồ sơ sổ sách đầy đủ, rõ ràng. Đạt chỉ tiêu được giao.

- Loại đạt yêu cầu: Hồ sơ sổ sách đầy đủ. Có cố gắng trong công tác phổ cập, đạt chỉ tiêu được giao từ 90% trở lên.

- Loại chưa đạt yêu cầu: Phổ cập giáo dục tiểu học đạt chỉ tiêu được giao dưới 90%, hồ sơ sổ sách không đầy đủ, thiếu chính xác.

b) Đánh giá xếp loại nhà trường

Đánh giá là việc xác định mức độ thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường và chất lượng quản lý của hiệu trưởng trên cơ sở đối chiếu với quy định, có tính đến tình hình địa phương và điều kiện thực tế của nhà trường. Nội dung đánh giá là khẳng định mức độ chất lượng, ưu điểm, khuyết điểm và xếp loại nhà trường.

• Nguyên tắc chung:

- Việc đánh giá phải lấy chất lượng giáo dục toàn diện và quản lý của hiệu trưởng làm căn cứ chủ yếu, trên cơ sở xếp loại từng nội dung để xếp loại chung.

- Đánh giá trên cơ sở xác định mức độ thực hiện so với yêu cầu, so với tình hình chung của địa phương và điều kiện thực tế của nhà trường.

- Xếp loại từng mặt và xếp loại chung nhà trường theo 4 mức: Tốt, khá, đạt yêu cầu, chưa đạt yêu cầu.

Đoàn thanh tra cần tham khảo ý kiến của cấp uỷ, chính quyền địa phương, của giáo viên, học sinh, cha mẹ học sinh kết hợp với kết quả kiểm tra tại trường để đánh giá.

• Đánh giá từng nội dung:

1. Đánh giá về đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên:

+ Tốt: Đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên đủ số lượng, cơ cấu loại hình (môn học) hợp lý, 100% giáo viên đạt chuẩn và 70% được xếp loại khá, tốt trở lên, không có giáo viên chưa đạt yêu cầu, không có cán bộ, giáo viên, nhân viên bị xử lý kỷ luật từ khiển trách trở lên.

+ Khá: Đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên đủ số lượng, từ 90% đến dưới 100% giáo viên đạt chuẩn và 50% đến dưới 70% loại khá, tốt, không có giáo viên chưa đạt yêu cầu, cơ cấu loại hình tương đối hợp lý, không có người bị xử lý kỷ luật từ khiển trách trở lên.

+ Đạt yêu cầu: Đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên đủ số lượng, từ 80% đến dưới 90% giáo viên đạt chuẩn và 30% đến dưới 50% xếp loại khá, tốt, không quá 5% xếp loại chưa đạt yêu cầu, cơ cấu loại hình chưa hợp lý.

+ Chưa đạt yêu cầu: Những trường hợp còn lại.

Chú ý: Đối với những trường hợp quá khó khăn về giáo viên, nội dung này không xếp loại, chỉ nhận xét thực trạng.

2. Đánh giá về cơ sở vật chất kỹ thuật:

+ Tốt: Đủ cơ sở vật chất kỹ thuật, diện tích khuôn viên theo quy định của điều lệ nhà trường, chất lượng tốt, bố trí sử dụng khoa học, môi trường sư phạm tốt, cảnh quan xanh, sạch, đẹp.

Chú ý: Đối với những trường khó khăn, có thể xếp loại tốt nếu có nỗ lực lớn trong việc trang bị, sử dụng, bảo quản cơ sở vật chất kỹ thuật hơn hẳn so với tình hình chung.

+ Khá: Cơ sở vật chất kỹ thuật cơ bản đủ theo quy định của điều lệ nhà trường, chất lượng khá, bố trí sử dụng hợp lý, môi trường sư phạm khá, cảnh quan tương đối xanh, sạch, đẹp.

Chú ý: Với những trường quá khó khăn, có thể xếp loại nếu có biện pháp tích cực trong việc xây dựng, bảo quản, sử dụng cơ sở vật chất kỹ thuật đạt kết quả khá so với điều kiện chung ở địa phương.

+ Đạt yêu cầu: Cơ sở vật chất kỹ thuật đảm bảo được các yêu cầu cơ bản, tối thiểu:

Tường bao quanh, cổng và công trình cấp, thoát nước;

Đủ phòng học 2 ca/ngày và sân chơi, bãi tập, khu vệ sinh, nhà để xe;

Phòng làm việc của hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, văn phòng;

Đủ bàn ghế, cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ cho giảng dạy, học tập ở mức tối thiểu;

Có thư viện, phòng thí nghiệm, kho chứa thiết bị.

+ Chưa đạt yêu cầu: Cơ sở vật chất kỹ thuật chưa đảm bảo yêu cầu tối thiểu.

3. Đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường:

a. Đánh giá việc thực hiện kế hoạch phát triển giáo dục.

+ Tốt: Thực hiện đúng, đủ các quy định, có nhiều biện pháp đạt hiệu quả cao trong việc tham gia phổ cập giáo dục, xoá mù chữ trong cộng đồng, đạt chỉ tiêu được giao và phát huy tốt vai trò là trung tâm văn hoá của địa phương nơi trường đóng, chuyển biến rõ rệt theo yêu cầu "chuẩn hoá, hiện đại hoá, xã hội hoá".

+ Khá: Thực hiện đúng, đủ các quy định theo kế hoạch, tham gia phổ cập giáo dục, tham gia xoá mù chữ trong cộng đồng đạt chỉ tiêu được giao và phát huy tương đối tốt vai trò là trung tâm văn hoá của địa phương nơi trường đóng.

+ Đạt yêu cầu: Cơ bản thực hiện đúng các quy định theo kế hoạch, tham gia phổ cập giáo dục, tham gia xoá mù chữ trong cộng đồng kết quả chưa cao.

+ Chưa đạt yêu cầu: Không thực hiện được yêu cầu tối thiểu, kết quả thấp.

b. Đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ giáo dục đạo đức.

c. Đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ giảng dạy các môn văn hoá.

d. Đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ các hoạt động giáo dục khác.

Xếp loại từng nhiệm vụ giáo dục, mỗi nhiệm vụ xếp như sau:

+ Tốt: Chấp hành đầy đủ, đúng quy định, có nhiều biện pháp hiệu quả, chất lượng cao.

+ Khá: Chấp hành đầy đủ và đúng các quy định, chất lượng tương đối cao.

+ Đạt yêu cầu: Chấp hành tương đối đủ các quy định, chất lượng trung bình.

+ Chưa đạt yêu cầu: Chấp hành không đầy đủ các quy định, chất lượng thấp.

• Xếp loại chung về việc thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường.

Tổng hợp từ 4 nhiệm vụ nói ở các mục a, b, c, d để xếp loại chung. Nếu xếp loại chung về thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường ở mức nào thì 3 nội dung b, c, d đều phải được xếp loại đó trở lên, còn nội dung a có thể thấp hơn 1 bậc.

4. Đánh giá công tác quản lý của hiệu trưởng

+ Tốt: Thực hiện tốt nhiệm vụ quản lý của hiệu trưởng. Kết quả thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường được xếp loại tốt hoặc chuyển biến vượt bậc; các nội dung sử dụng đội ngũ, cơ sở vật chất kỹ thuật và kế hoạch đạt loại khá trở lên.

+ Khá: Thực hiện tương đối tốt nhiệm vụ quản lý của hiệu trưởng. Kết quả thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường được xếp loại khá hoặc chuyển biến

vượt bậc; các nội dung sử dụng đội ngũ, cơ sở vật chất kỹ thuật và kế hoạch đạt yêu cầu trở lên.

+ Đạt yêu cầu: Thực hiện đầy đủ nhiệm vụ quản lý của hiệu trưởng. Kết quả thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường được xếp loại đạt yêu cầu; các nội dung sử dụng đội ngũ, cơ sở vật chất kỹ thuật và kế hoạch có thể chưa đạt yêu cầu.

+ Chưa đạt yêu cầu: Quản lý của hiệu trưởng yếu, kết quả thực hiện các nhiệm vụ của nhà trường yếu kém.

- Xếp loại nhà trường.

- Tốt: Nội dung 3 và 4 xếp loại tốt, nội dung 1 và 2 xếp loại khá trở lên.

- Khá: Nội dung 3 và 4 xếp loại khá trở lên, nội dung 1 và 2 xếp loại đạt yêu cầu trở lên.

- Đạt yêu cầu: Nội dung 3 và 4 xếp loại đạt yêu cầu trở lên, nội dung 1 và 2 có thể xếp loại chưa đạt yêu cầu.

- Chưa đạt yêu cầu: Các trường hợp còn lại.

2.3. Thanh tra hoạt động sư phạm của giáo viên tiểu học

2.3.1. Nội dung thanh tra hoạt động sư phạm của một giáo viên tiểu học

a. Thanh tra về trình độ nghiệp vụ của giáo viên tiểu học bao gồm hai nội dung cơ bản sau:

- Thanh tra về trình độ kiến thức, kỹ năng thể hiện qua giảng dạy.

- Thanh tra trình độ vận dụng phương pháp giảng dạy và giáo dục (thể hiện chủ yếu ở các tiết dạy mà thanh tra viên dự).

Việc thanh tra các nội dung trên được tiến hành thông qua việc dự các giờ dạy của giáo viên. Thanh tra viên dự các giờ lên lớp của giáo viên (dự ít nhất là 2 tiết, trong đó có tiết tiếng Việt), qua đó đánh giá, xếp loại tiết dạy của giáo viên theo ba tiêu chí: nội dung giảng dạy, phương pháp giảng dạy và phong thái của giáo viên.

- Về nội dung giảng dạy.

Việc thanh tra nội dung giảng dạy trong tiết dạy chủ yếu là xem xét nội dung đó có đạt được các yêu cầu đối với một tiết học được quy định bởi sách giáo khoa, tài liệu "yêu cầu cơ bản về kiến thức và kỹ năng", các văn bản chỉ đạo của Vụ Tiểu học và phù hợp với đặc điểm của từng nhóm đối tượng học

sinh. Cụ thể, thanh tra viên xem xét, đánh giá nội dung giảng dạy, giáo dục trong tiết dạy của giáo viên về các mặt sau:

- Kiến thức: Giáo viên phải xây dựng những kiến thức cơ bản của tiết học, bài học và đảm bảo truyền thụ được cho học sinh những kiến thức cơ bản tối thiểu đó, trình bày kiến thức một cách chính xác, có hệ thống và có liên hệ với thực tiễn, nhất là thực tiễn đời sống học sinh.

- Kỹ năng: Giáo viên phải đảm bảo rèn luyện những kỹ năng chủ yếu về đọc, nói, viết, tính toán và các kỹ năng riêng phù hợp với yêu cầu đặc biệt của môn học.

- Thái độ: Giáo viên phải thực hiện giáo dục tình cảm và thái độ phù hợp cho học sinh với nội dung của tiết học.

- Về phương pháp giảng dạy.

Thanh tra viên phải tiến hành xem xét, đánh giá về phương pháp giảng dạy của giáo viên thể hiện qua các mặt sau:

- Giáo viên xây dựng tiến trình tiết học hợp lý, phối hợp tốt hoạt động giữa thầy và trò, phát huy được tính chủ động, ham học hỏi của trò.

- Giáo viên biết khích lệ, khen ngợi những cố gắng của học sinh cũng như uốn nắn kịp thời, nghiêm khắc với các sai trái của học sinh, tổ chức cho mọi học sinh tích cực tham gia các hoạt động học tập trong lớp, giúp đỡ những học sinh còn yếu và có khó khăn trong học tập, tạo điều kiện cho mọi học sinh lĩnh hội kiến thức và rèn luyện kỹ năng.

- Giáo viên phối hợp các phương pháp giảng dạy (thuyết trình, diễn giảng, kể chuyện, tổ chức các trò chơi, v.v), phát huy được sở trường của giáo viên trong giảng dạy, phù hợp với môn học và đặc điểm đối tượng học sinh.

- Giáo viên sử dụng hợp lý các trang thiết bị, đồ dùng dạy học đạt hiệu quả cụ thể.

- Về phong thái, tác phong của giáo viên.

Ở bậc tiểu học, phong thái của giáo viên có ảnh hưởng rất lớn đến học sinh, đặc biệt là kết quả của tiết dạy. Phong thái giảng dạy của giáo viên thể hiện qua việc sử dụng ngôn ngữ trong sáng, giản dị, dễ hiểu, giọng nói và điệu bộ thích hợp cũng như thể hiện qua thái độ yêu thương, gần gũi, chăm sóc học sinh, tôn trọng học sinh và được học sinh yêu mến, kính trọng.

Tóm lại, thông qua việc xem xét, đánh giá các tiêu chí trên, thanh tra viên đánh giá kết quả tiết dạy của giáo viên. Đây là nội dung quan trọng, chủ yếu của công tác thanh tra, qua đó sẽ đánh giá được một cách tổng hợp về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và khả năng vận dụng phương pháp giáo dục của giáo viên.

b. Thanh tra việc thực hiện quy chế chuyên môn:

Điều lệ trường tiểu học quy định giáo viên tiểu học có nhiệm vụ giảng dạy và giáo dục theo đúng chương trình giáo dục, kế hoạch dạy học; soạn bài, kiểm tra, đánh giá học sinh theo đúng quy định. Giáo viên phải lên lớp đúng giờ, không tùy tiện bỏ giờ, bỏ buổi học, bảo đảm chất lượng và hiệu quả giảng dạy; quản lý học sinh trong các hoạt động giáo dục do nhà trường tổ chức. Thanh tra viên phải tiến hành thanh tra việc thực hiện quy chế chuyên môn của giáo viên tiểu học theo các nội dung cụ thể sau:

- Thực hiện nhiệm vụ giảng dạy:
 - Thanh tra việc thực hiện chương trình và kế hoạch dạy học.
 - Thanh tra việc soạn bài, lên lớp, đánh giá học sinh: Thanh tra viên xem xét các hồ sơ, vở soạn bài của giáo viên, sổ ghi đầu bài của lớp để xem số lượng, chất lượng bài dạy, bài soạn của giáo viên; xem xét sổ điểm và một số bài kiểm tra đã chấm.
 - Thanh tra mức độ tiến bộ của học sinh qua từng học kỳ và cả năm căn cứ vào tỷ lệ xếp loại học lực và hạnh kiểm của học sinh.
 - Thí nghiệm, sử dụng đồ dùng sẵn có và làm mới, thực hiện các tiết thực hành theo quy định của phân phối chương trình bộ môn.
- Bồi dưỡng và tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ: Đây cũng là một nội dung cần thanh tra để có thể đánh giá chính xác, khách quan về năng lực chuyên môn, phẩm chất nghề nghiệp của giáo viên tiểu học.
 - Thanh tra việc giáo viên tham gia các hoạt động chuyên môn của nhà trường và của tổ chuyên môn.
 - Thanh tra việc tham gia các lớp bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ hàng năm theo yêu cầu của các lớp quản lý giáo dục.
 - Thanh tra việc giáo viên tham gia học tập để chuẩn hoá và nâng cao trình độ đào tạo cũng như trình độ nghiệp vụ.

c. Thanh tra kết quả giảng dạy, giáo dục.

Thanh tra viên tiến hành đánh giá kết quả giảng dạy, giáo dục của giáo viên trên cơ sở đánh giá kết quả học tập, rèn luyện của học sinh và đánh giá tiết dạy của giáo viên.

Thanh tra viên đánh giá kết quả học tập, rèn luyện của học sinh thông qua kết quả các lần kiểm tra chung của khối lớp, các kết quả lên lớp, tốt nghiệp của học sinh và kết quả kiểm tra trực tiếp của thanh tra viên, có đối chiếu với sự tiến bộ của học sinh khi giáo viên nhận lớp. Ngoài ra, thanh tra viên có thể quan sát hoạt động của học sinh để đánh giá về nền nếp, thái độ, hành vi đạo đức của học sinh.

d. Thanh tra việc thực hiện công tác chủ nhiệm lớp và các hoạt động giáo dục khác:

Thanh tra viên tiến hành thanh tra việc thực hiện công tác chủ nhiệm lớp của giáo viên tiểu học trên các mặt sau:

- Bảo đảm sĩ số của lớp mình phụ trách, quản lý việc học tập và rèn luyện của học sinh, quản lý hồ sơ, sổ sách.

- Thực hiện việc giáo dục đạo đức cho học sinh, xây dựng nền nếp, rèn luyện thói quen tốt cho các em học sinh, giúp đỡ các học sinh có khó khăn trong học tập và rèn luyện đạo đức.

- Chủ động phối hợp với Đội thiếu niên tiền phong Hồ Chí Minh, Sao nhi đồng Hồ Chí Minh, với gia đình học sinh và các tổ chức xã hội có liên quan trong hoạt động giảng dạy và giáo dục, xây dựng môi trường giáo dục lành mạnh.

- Tham gia các công tác khác được nhà trường phân công.

Riêng đối với giáo viên làm công tác tổng phụ trách Đội trong trường tiểu học có nhiệm vụ tổ chức các hoạt động của Đội thiếu niên và Sao nhi đồng của nhà trường thì nội dung thanh tra bao gồm cả việc thực hiện công tác phụ trách Đội của giáo viên đó.

2.3.2. Tiến trình thanh tra hoạt động sư phạm của giáo viên tiểu học

a. Trình tự, thủ tục thanh tra hoạt động sư phạm của giáo viên tiểu học.

Việc thanh tra hoạt động sư phạm của giáo viên tiểu học được tiến hành theo đúng trình tự, thủ tục chung đã được pháp luật quy định gồm: Chuẩn bị

thanh tra; tiến hành thanh tra; kết thúc thanh tra; tổ chức thực hiện các yêu cầu, kiến nghị, quyết định xử lý về thanh tra; hoạt động phúc tra (nếu cần).

b. Một số công việc cụ thể của đoàn thanh tra hoặc thanh tra viên khi tiến hành thanh tra hoạt động sư phạm của giáo viên tiểu học.

Khi tiến hành thanh tra hoạt động sư phạm của một giáo viên tiểu học, thanh tra viên yêu cầu hiệu trưởng cử người của trường (tổ trưởng hoặc giáo viên trong tổ, khối chuyên môn) cùng thực hiện một số công việc cụ thể như sau:

- Kiểm tra công việc của giáo viên.

- Thanh tra viên dự các giờ lên lớp của giáo viên (dự ít nhất là hai tiết dạy, trong đó có một tiết tiếng Việt). Thanh tra viên ghi biên bản tường thuật tiết dạy. Việc nhận xét, đánh giá các tiết dạy có thể chỉ tiến hành một lần vào cuối đợt thanh tra.

- Xem xét các hồ sơ, vở soạn bài của giáo viên, sổ ghi đầu bài của lớp để xem số lượng, chất lượng bài dạy, bài soạn (nếu được phép dùng giáo án cũ thì thanh tra viên có thể xem xét việc điều chỉnh, bổ sung giáo án v.v); xem sổ điểm và một số bài tập kiểm tra đã chấm; xem việc sử dụng và tự làm các đồ dùng dạy học của giáo viên, các sáng kiến kinh nghiệm và việc bồi dưỡng văn hoá nghiệp vụ của giáo viên theo yêu cầu của các cấp quản lý giáo dục.

- Xem xét hồ sơ lưu trữ về các lần kiểm tra của trường đối với giáo viên để tham khảo việc đánh giá của nhà trường về giáo viên đó.

- Kiểm tra chất lượng, kết quả giáo dục:

- Thanh tra viên kiểm tra chất lượng học sinh bằng cách tiến hành cho học sinh làm bài kiểm tra viết hai môn tiếng Việt và toán, mỗi bài kiểm tra từ 15 đến 20 phút. Nội dung kiểm tra là những yêu cầu tối thiểu học sinh cần đạt được, thuộc phần chương trình giáo viên đó dạy trong thời gian trước ngày kiểm tra. Trong đề bài có thể sẽ có thêm câu hỏi phụ nhằm để phát hiện học sinh giỏi, chỉ tính điểm thưởng mà không tính vào thang điểm chung. Thanh tra viên trực tiếp coi học sinh làm bài kiểm tra và phải tự mình chấm bài của học sinh.

- Thanh tra viên tiếp xúc, hỏi chuyện học sinh tìm hiểu về kết quả nhận thức, tình cảm của học sinh.

- Thanh tra viên có thể tiến hành quan sát hoạt động của học sinh để nhận xét về nền nếp, thái độ, hành vi đạo đức, chất lượng các hoạt động lao động, thể dục và thẩm mỹ của học sinh.

Kết quả học tập, thái độ tình cảm và nền nếp, đạo đức của học sinh là yếu tố quan trọng hàng đầu trong việc đánh giá kết quả lao động sư phạm của giáo viên.

c. Kết thúc thanh tra.

Theo quy định chung về thanh tra hoạt động sư phạm của một giáo viên tiểu học và Quy chế đánh giá, xếp loại chuyên môn - nghiệp vụ giáo viên tiểu học (ban hành kèm theo Quyết định số 48/2000/QĐ-BGDĐT ngày 13/11/2000 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo), sau khi đã tiến hành thanh tra về các nội dung cụ thể nêu trên, thanh tra viên trao đổi thêm với hiệu trưởng về đánh giá giáo viên và gặp giáo viên được thanh tra để trao đổi nhằm hiểu thêm về hoàn cảnh và lý tưởng riêng của giáo viên về chuyên môn - nghiệp vụ. Trên cơ sở đó, thanh tra viên xếp loại giáo viên về từng nội dung cụ thể và đánh giá, xếp loại chung.

2.3.3. Đánh giá, xếp loại giáo viên tiểu học

Thực hiện đánh giá bằng hai hình thức:

- Nhận xét những ưu điểm, khuyết điểm của giáo viên để trao đổi và ghi tóm tắt vào hồ sơ thanh tra.

- Xếp loại từng mặt và xếp loại chung, xếp thành bốn loại: Tốt, khá, đạt yêu cầu và chưa đạt yêu cầu. Xếp loại chung trên cơ sở xếp loại từng nội dung. Căn cứ vào việc đánh giá mỗi yêu cầu của từng nội dung để xếp loại nội dung đó.

Dưới đây là tiêu chuẩn đánh giá từng nội dung và đánh giá chung:

a. Đánh giá trình độ nghiệp vụ sư phạm.

• Đánh giá trình độ nắm chương trình, nội dung giảng dạy.

- Tốt: Nắm vững chương trình, yêu cầu của môn học, bài học; làm chủ nội dung bài dạy, truyền đạt đầy đủ, chính xác kiến thức, kỹ năng, giáo dục thái độ cho học sinh, xác định đúng trọng tâm và mở rộng, nâng cao kiến thức hợp lý cho cả lớp, cho học sinh khá giỏi, biết chỉ dẫn cho học sinh áp dụng kiến thức vào thực tế.

- Khá: Khác với loại tốt là việc mở rộng, nâng cao kiến thức có thể chưa hợp lý, áp dụng kiến thức vào cuộc sống có thể chưa thật phù hợp với bài học.

- Đạt yêu cầu: Nằm vững chương trình và yêu cầu của môn học, bài học; truyền đạt đầy đủ và chính xác các kiến thức, kỹ năng và giáo dục thái độ cho học sinh theo yêu cầu của chương trình, có thể có sai sót nhỏ nhưng không ảnh hưởng đến việc hình thành kiến thức, kỹ năng cơ bản, xác định chưa rõ nhưng không quá sai lệch trọng tâm bài dạy, liên hệ thực tế còn hạn chế.

- Chưa đạt yêu cầu là một trong hai trường hợp sau đây:

+ Tổ ra không nắm được yêu cầu chương trình môn học, bài học, đưa kiến thức quá thấp hoặc quá cao so với yêu cầu.

+ Có nhiều sai sót nhỏ hay có một sai sót nghiêm trọng về kiến thức, kỹ năng làm cho học sinh không nắm được bài.

• Đánh giá trình độ vận dụng phương pháp giảng dạy:

- Tốt: Biết căn cứ vào nội dung bài, vào mục đích yêu cầu, vào đối tượng học sinh để xác định phương pháp thích hợp, vận dụng nhuần nhuyễn các phương pháp dạy học, đạt các yêu cầu sau đây:

+ Trình bày rõ ràng, ngôn ngữ (nói và viết bảng) chính xác, trong sáng.

+ Sử dụng đồ dùng dạy học hợp lý.

+ Biết hướng dẫn phương pháp học tập cho học sinh (phương pháp chung và phương pháp bộ môn).

+ Biết tổ chức cho học sinh tự làm việc trên lớp, mọi học sinh đều được làm việc theo khả năng của mình.

+ Biết gợi mở, hướng dẫn học sinh tự tìm tòi kiến thức, có nhiều biện pháp phát huy tính chủ động của học sinh.

+ Chú ý đến các nhóm trình độ khác nhau khi giao bài tập về nhà.

+ Tiến trình tiết học hợp lý, thu hút được chú ý của mọi học sinh, phân phối thời gian thích hợp cho các phần, cho hoạt động của thầy và trò.

+ Thái độ thân ái đối với học sinh.

- Khá: Biết căn cứ vào nội dung bài, vào mục đích yêu cầu, vào đối tượng học sinh để xác định phương pháp thích hợp, phải đạt các yêu cầu sau đây:

+ Trình bày rõ ràng, ngôn ngữ (nói và viết bảng) chính xác, trong sáng, có củng cố khắc sâu kiến thức cho học sinh.

+ Sử dụng đồ dùng dạy học hợp lý.

+ Tổ chức hoạt động trên lớp mọi học sinh đều được làm việc.

- + Biết gợi mở, hướng dẫn để học sinh tự tìm tòi kiến thức tuy còn lúng túng.
- + Chú ý quan tâm đến các nhóm trình độ khác nhau khi giao bài tập về nhà.
- + Tiến trình tiết học hợp lý, thu hút được chú ý của đại bộ phận học sinh, phân phối thời gian thích hợp cho các phần.

+ Quan hệ thầy trò thân ái.

Nếu với lớp học sinh quá kém, hai mức tốt và khá không yêu cầu cao về việc hướng dẫn học sinh tìm tòi kiến thức nhưng các yêu cầu khác cũng đạt như trên.

- Đạt yêu cầu:

- + Trình bày rõ ràng, ngôn ngữ (nói và viết bảng) chính xác.
- + Sử dụng đồ dùng dạy học có sẵn hay dễ kiếm (nếu bài học có yêu cầu).
- + Có ý thức tổ chức cho học sinh làm việc trên lớp nhưng hiệu quả chưa cao.
- + Có chú ý hướng dẫn học sinh tự tìm tòi kiến thức.
- + Chú ý quan tâm đến các nhóm trình độ khác nhau khi giao bài tập về nhà.
- + Quan hệ ứng xử giữa thầy với trò bình thường.

- Chưa đạt yêu cầu là một trong các trường hợp sau đây:

- + Còn nhiều lúng túng, chưa bao quát được lớp, phương pháp kém hiệu quả.
- + Chỉ dạy theo lối đọc chép.
- + Không sử dụng đồ dùng dạy học, bỏ phiếu nghiệm, thực hành (mặc dù có đủ điều kiện).
- + Có thái độ, hành vi tỏ ra không tôn trọng nhân cách học sinh.

• Đánh giá hiệu quả sư phạm của tiết dạy.

Xem xét việc nắm kiến thức, kỹ năng, tình cảm, thái độ của học sinh.

- Tốt: Học sinh hăng hái, hứng thú và có nền nếp học tập tốt, hầu hết biết vận dụng kiến thức, kỹ năng.

- Khá: Đa số học sinh hăng hái, hứng thú và có nền nếp học tập tốt, phần lớn biết vận dụng kiến thức, kỹ năng.

- Đạt yêu cầu: Học sinh hăng hái, hứng thú và có nền nếp học tập, học sinh trung bình trở lên biết vận dụng kiến thức, kỹ năng.

- Chưa đạt yêu cầu: Học sinh thiếu hứng thú học tập, nhiều học sinh chưa vận dụng được kiến thức, kỹ năng.

Chú ý: Việc đánh giá hiệu quả sư phạm của tiết dạy chủ yếu thông qua quan sát việc học tập, không nhất thiết phải kiểm tra học sinh.

Đánh giá chung một tiết dạy:

- Nội dung thông tư có hướng dẫn riêng cho bậc tiểu học và trung học.
- + Xếp loại chung về trình độ nghiệp vụ sư phạm của giáo viên.
- Nếu dự 2 tiết cùng được xếp vào mức nào thì xếp loại chung vào loại đó; nếu 2 tiết xếp cách nhau 2 bậc thì xếp loại chung vào loại giữa hai mức đó.
- Nếu dự 3 tiết có 2 tiết xếp loại như nhau, tiết còn lại xếp chênh 1 mức thì xếp loại chung theo loại đã xếp 2 tiết đó; nhưng nếu tiết còn lại xếp chênh 2 mức thì xếp loại chung vào mức giữa.
- Nếu dự 3 tiết xếp vào 3 mức khác nhau thì xếp loại chung vào mức giữa.

b. Đánh giá việc thực hiện quy chế chuyên môn

- Thực hiện chương trình và quy định về dạy thêm, học thêm.
- Tốt: Thực hiện đầy đủ, đúng tiến độ chương trình của Bộ, kể cả thực hành thí nghiệm, chỉ thiếu một phần nhưng do nhà trường chưa có đủ điều kiện, thực hiện nghiêm túc quy định về dạy thêm.
- Khá: Thực hiện đầy đủ, đúng tiến độ chương trình của Bộ, kể cả thực hành thí nghiệm, chỉ thiếu những phần do nhà trường chưa có đủ điều kiện, thực hiện nghiêm túc quy định về dạy thêm.
- Đạt yêu cầu: Thực hiện đầy đủ, cơ bản đúng tiến độ chương trình của Bộ, kể cả thực hành, thí nghiệm, trừ trường hợp nhà trường chưa có đủ điều kiện.
- Chưa đạt yêu cầu: Thực hiện không đầy đủ, không đúng tiến độ chương trình của Bộ, kể cả thực hành, thí nghiệm do chưa khai thác hết thiết bị đã có hoặc có sai phạm trong việc thực hiện quy định dạy thêm, học thêm.
- Soạn giáo án, chuẩn bị đồ dùng dạy học (nếu chương trình yêu cầu).
- Tốt:
 - + Soạn đủ bài, đúng phân phối chương trình, chuẩn bị tốt đồ dùng dạy học.
 - + Từ 80% trở lên tổng số giáo án có chất lượng: Thể hiện được kế hoạch cụ thể làm việc trên lớp của thầy và trò, phù hợp với loại bài, nội dung bài dạy, có hệ thống câu hỏi gợi mở tốt.

- Khá:
 - + Soạn đủ bài, đúng phân phối chương trình, chuẩn bị đủ đồ dùng dạy học.
 - + Từ 70% trở lên tổng số giáo án có chất lượng: Thể hiện được kế hoạch cụ thể làm việc trên lớp của thầy và trò, có chuẩn bị hệ thống câu hỏi gợi mở.
- Đạt yêu cầu:
 - + Soạn đủ bài, đúng phân phối chương trình, có chuẩn bị đồ dùng dạy học
 - + Từ 50% trở lên số giáo án có chất lượng: Thể hiện được kế hoạch cụ thể làm việc trên lớp của thầy và trò.
- Chưa đạt yêu cầu là một trong ba trường hợp sau đây hoặc tương tự:
 - + Soạn bài không đầy đủ hoặc không đúng phân phối chương trình.
 - + Trên 50% số giáo án chỉ tóm tắt nội dung bài dạy, không thể hiện kế hoạch làm việc của thầy và trò.
 - + Tự ý cắt bỏ thí nghiệm, thực hành mặc dù có đủ điều kiện cơ sở vật chất kỹ thuật.
- Kiểm tra, chấm bài và giúp đỡ học sinh kém, bồi dưỡng học sinh giỏi.
- Tốt:
 - + Nội dung kiểm tra phù hợp với yêu cầu chương trình.
 - + Kiểm tra đủ số lần quy định.
 - + Chấm bài kịp thời, chính xác, công bằng và chữa lỗi chu đáo.
- Khá:
 - + Nội dung kiểm tra phù hợp với yêu cầu chương trình.
 - + Kiểm tra đủ số lần quy định.
 - + Chấm bài kịp thời và chính xác, công bằng nhưng chữa lỗi còn sơ sài.
- Đạt yêu cầu:
 - + Nội dung kiểm tra phù hợp với yêu cầu chương trình.
 - + Kiểm tra đủ số lần quy định.
 - + Chấm bài kịp thời và công bằng nhưng thiếu chính xác (cho điểm quá rộng hoặc quá chặt), không chữa lỗi.
- Chưa đạt yêu cầu là một trong các trường hợp sau đây hoặc tương tự:
 - + Nội dung kiểm tra chưa phù hợp với yêu cầu chương trình.

- + Kiểm tra không đủ số lần quy định.
- + Chấm thiếu chính xác, không công bằng và không chữa lỗi.
- Thực hành, thí nghiệm.
- Tốt:
 - + Tận dụng thiết bị của nhà trường và tự làm thêm để bảo đảm đủ thí nghiệm, thực hành theo yêu cầu của chương trình.
 - + Bảo đảm an toàn trong thực hành, thí nghiệm.
- Khá:
 - + Tận dụng thiết bị của nhà trường và tự tạo thêm để bảo đảm đủ thí nghiệm, thực hành theo yêu cầu của chương trình (trừ trường hợp thiếu thiết bị).
 - + Cố gắng tự tạo những đồ dùng dạy học để kiểm, để làm.
 - + Bảo đảm an toàn trong thực hành, thí nghiệm.
- Đạt yêu cầu:
 - + Có ý thức sử dụng thiết bị sẵn có để thực hiện phần lớn thí nghiệm, thực hành theo yêu cầu của chương trình (trừ trường hợp thiếu thiết bị).
 - + Bảo đảm an toàn trong thực hành, thí nghiệm.
- Chưa đạt yêu cầu là một trong các trường hợp sau đây hoặc tương tự:
 - + Không thực hiện phần lớn việc thí nghiệm, thực hành theo yêu cầu của chương trình mặc dù nhà trường có thiết bị.
 - + Không bảo đảm an toàn trong thực hành, thí nghiệm.
- Tham gia bồi dưỡng và tự bồi dưỡng chuyên môn.
- Tốt: Thực hiện tốt chương trình bồi dưỡng của các cấp quản lý: Nêu gương tốt về tự học, tự bồi dưỡng chuyên môn, có ý thức cầu thị học hỏi đồng nghiệp và sẵn sàng giúp đỡ đồng nghiệp.
- Khá: Thực hiện đầy đủ chương trình bồi dưỡng của các cấp quản lý; tự học, tự bồi dưỡng và có ý thức cầu thị học hỏi đồng nghiệp.
- Đạt yêu cầu: Thực hiện đầy đủ chương trình bồi dưỡng của các cấp quản lý; tự học, tự bồi dưỡng nhưng chưa thường xuyên.
- Chưa đạt yêu cầu: Không thực hiện đầy đủ chương trình bồi dưỡng của các cấp quản lý hoặc có thực hiện nhưng kết quả kém.

- Đánh giá chung việc thực hiện quy chế chuyên môn.

- Tốt: Ba nội dung đầu tiên đạt tốt, còn lại đạt khá trở lên.

- Khá: Ba nội dung đầu tiên đạt khá trở lên, còn lại đạt yêu cầu trở lên.

- Đạt yêu cầu: Ba nội dung đầu tiên đạt yêu cầu trở lên.

- Chưa đạt yêu cầu: Một trong ba nội dung đầu tiên không đạt yêu cầu.

c. Đánh giá kết quả giảng dạy.

Từ kết quả học tập của học sinh để đánh giá kết quả giảng dạy nhưng phải so sánh với chất lượng đầu vào khi giáo viên nhận lớp.

- Tốt: Học sinh có nền nếp học tập tốt, hầu hết nắm được bài, chất lượng học tập có tiến bộ rõ rệt so với khi giáo viên nhận lớp.

- Khá: Học sinh có nền nếp học tập khá, đa số nắm được bài, chất lượng học tập có tiến bộ khá rõ so với khi giáo viên nhận lớp.

- Đạt yêu cầu: Học sinh bước đầu có nền nếp học tập, học sinh trung bình trở lên nắm được bài, chất lượng học bước đầu có tiến bộ so với khi giáo viên nhận lớp.

- Chưa đạt yêu cầu: Trường hợp còn lại.

d. Đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ khác.

Hiệu trưởng cung cấp cho cán bộ thanh tra một phiếu xếp loại giáo viên:

- Tốt: Có nhiều sáng kiến, biện pháp tốt để hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao; quan tâm giáo dục đạo đức học sinh, có uy tín cao trong giáo viên và học sinh.

- Khá: Khắc phục khó khăn để thực hiện các công tác được giao với kết quả tương đối tốt, chú ý giáo dục đạo đức cho học sinh, có uy tín khá trong giáo viên và học sinh.

- Đạt yêu cầu: Kết quả bình thường, cố gắng nhưng kết quả chưa nổi bật.

- Chưa đạt yêu cầu: Không thực hiện đầy đủ các công việc được giao hoặc có sai sót do nguyên nhân chủ quan trong việc thực hiện.

Đánh giá chung khi kết thúc thanh tra

- Nguyên tắc đánh giá.

- Đánh giá xếp loại theo nguyên tắc tổng hợp, không lấy mặt nọ bù mặt kia. Nếu có mặt tốt thì được ghi nhận và biểu dương, không lấy kết quả đó bù vào những mặt còn yếu khác.

- Giáo viên được xếp loại nào thì cả 2 nội dung a (trình độ nghiệp vụ) và b (thực hiện quy chế chuyên môn) đều phải được xếp từ loại đó trở lên, nội dung c (kết quả giảng dạy) và d (thực hiện các nhiệm vụ khác) có thể thấp hơn một bậc.

• Mức đánh giá xếp loại chung.

- Tốt: Nội dung a và b đều đạt tốt, nội dung c và d đạt khá trở lên.

- Khá: Các nội dung a và b đạt khá trở lên, c và d đạt yêu cầu trở lên.

- Đạt yêu cầu: Cả 4 nội dung đều đạt yêu cầu hoặc các nội dung a và b đạt yêu cầu, c và d đạt yêu cầu trở lên.

- Chưa đạt yêu cầu: Có nội dung c hoặc b không đạt yêu cầu.

Câu hỏi

1. Trình bày những quan điểm về vị trí, vai trò và chức năng của kiểm tra nội bộ trường học.

2. Nêu những nội dung chính của kiểm tra nội bộ trường học. Hãy phân tích cụ thể từng nội dung đó, những yêu cầu cần tự kiểm tra - đánh giá trong công tác quản lý nhà trường của hiệu trưởng.

3. Với nhiệm vụ của một hiệu trưởng nhà trường, hãy đưa ra những hình thức tổ chức và phương pháp tiến hành kiểm tra - đánh giá trình độ được đào tạo của học sinh.

4. Phân tích nội dung cơ bản về tiến trình thanh tra một trường tiểu học.

5. Phân tích nội dung cơ bản và tiến trình thanh tra hoạt động sư phạm của một giáo viên tiểu học.

6. Nêu rõ những hoạt động chủ yếu của đoàn thanh tra và thanh tra viên khi tiến hành thanh tra một trường tiểu học hoặc thanh tra hoạt động sư phạm của một giáo viên tiểu học.

7. Nêu rõ tiêu chuẩn đánh giá tiết dạy của giáo viên tiểu học và sử dụng tiêu chuẩn này để đánh giá, xếp loại tiết dạy ở các lớp tiểu học.

8. Anh (chị) có ý kiến gì xung quanh vấn đề đánh giá, xếp loại trường tiểu học, giáo viên tiểu học trong và sau thanh tra giáo dục?

Bài 18

CÔNG TÁC QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC

(10 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi kết thúc bài học, học viên có khả năng:

- Về kiến thức:

+ Hiểu biết chung về tình hình của đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên trong trường tiểu học hiện nay. Những yêu cầu chuẩn đối với đội ngũ giáo viên, cán bộ, nhân viên trong trường tiểu học.

+ Liệt kê được nội dung của công tác quản lý hoạt động phát triển đội ngũ trong trường tiểu học.

+ Nhận thức được tầm quan trọng của việc phát triển đội ngũ và những nguyên tắc, những biện pháp quản lý hoạt động phát triển đội ngũ.

- Về kỹ năng: Lập được kế hoạch quản lý, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên, cán bộ, nhân viên đảm bảo yêu cầu ngày càng cao về chất lượng giáo dục trong nhà trường.

- Về thái độ: Coi nhiệm vụ quản lý và phát triển đội ngũ là nhiệm vụ quan trọng trong công tác quản lý, nó có tác dụng quyết định đối với chất lượng giáo dục của nhà trường.

2. Khái quát về nội dung

Nội dung giáo trình viết về công tác quản lý và phát triển đội ngũ trong nhà trường tiểu học bao gồm một số vấn đề sau:

- Những vấn đề chung về đội ngũ trong nhà trường tiểu học.

- Nội dung của công tác quản lý đội ngũ và các biện pháp quản lý đội ngũ.
- Nội dung của công tác phát triển đội ngũ giáo viên, cán bộ, nhân viên trong trường tiểu học.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Kết hợp phương pháp thuyết trình với các phương pháp thảo luận.
- Đặt và giải quyết vấn đề.
- Giải quyết các tình huống thực tế trong quản lý đội ngũ.
- Thực hành lập kế hoạch cho chương trình bồi dưỡng phát triển đội ngũ.
- Khai thác kinh nghiệm của học viên.
- Học viên tự nghiên cứu tài liệu trước.
- Học viên qua trao đổi, thảo luận sẽ thu thập được những điều bổ ích, từ đó áp dụng phù hợp với trường của mình.

NỘI DUNG

1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ

1. Căn cứ khoa học của công tác quản lý đội ngũ trong trường tiểu học

Trường học là một tổ chức sư phạm - xã hội được hình thành để thực hiện mục đích nhất định. Trường học - tổ chức cơ sở của hệ thống giáo dục, nơi tập hợp những người thực hiện nhiệm vụ chung là dạy và học, giáo dục đào tạo những nhân cách theo mục tiêu đề ra. Trường học là nơi tập hợp hai lực lượng chính: giáo viên và học sinh. Việc quản lý trường học phải đưa tới kết quả làm cho mỗi lực lượng thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của mình trong sự cộng tác, gắn bó hài hoà của tổ chức trường học.

Quản lý trường học về bản chất là quản lý con người; là một hệ thống những tác động sư phạm hợp lý và có hướng đích của chủ thể quản lý đến tập thể giáo viên, học sinh và các lực lượng xã hội trong và ngoài nhà trường nhằm huy động và phối hợp sức lực, trí tuệ của họ vào việc hoàn thành có chất lượng mục tiêu dự kiến. Vì vậy phải coi công tác quản lý đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên và học sinh là khâu trọng tâm của công tác quản lý trường học, quản

lý giáo dục. Đó cũng là động lực của sự phát triển nhà trường, của quá trình giáo dục.

2. Khái niệm đội ngũ trong nhà trường

Đội ngũ được hiểu là tập hợp gồm một số đông người cùng chức năng hoặc nghề nghiệp thành một lực lượng.

Đội ngũ trong nhà trường tiểu học bao gồm cán bộ, giáo viên, nhân viên và học sinh.

3. Khái niệm quản lý đội ngũ và một số vấn đề có liên quan

3.1. Khái niệm quản lý đội ngũ

Quản lý đội ngũ là một mặt cấu thành của hoạt động quản lý đề cập đến con người trong tổ chức. Nói gọn lại: Quản lý đội ngũ là quản lý con người. Trong nhà trường, đó chính là việc chăm lo xây dựng và quản lý đội ngũ giáo viên, cán bộ, nhân viên, học sinh.

Ở đây muốn lưu ý đến tập thể giáo viên bởi vì xuất phát từ vai trò chủ đạo của giáo viên mà có thể nói rằng: Quản lý trường học chủ yếu là tác động đến tập thể giáo viên để tổ chức và phối hợp hoạt động của họ trong quá trình giáo dục học sinh theo mục tiêu đào tạo.

3.2. Mục tiêu của công tác quản lý và phát triển đội ngũ trong nhà trường

Mục tiêu của công tác quản lý và phát triển đội ngũ trong nhà trường là: Xây dựng một đội ngũ giáo viên, nhân viên đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và loại hình, đoàn kết nhất trí trên cơ sở đường lối giáo dục của Đảng Cộng sản Việt Nam và ngày càng vững mạnh về chính trị, chuyên môn, nghiệp vụ, đủ sức thực hiện có chất lượng kế hoạch và mục tiêu đào tạo.

Như vậy, công tác quản lý và bồi dưỡng đội ngũ trong nhà trường trước hết là phải chăm lo cho đội ngũ có đủ về số lượng và vững chắc về chất lượng để đủ khả năng thực hiện nội dung giáo dục toàn diện đã quy định trong kế hoạch đào tạo với hiệu quả cao nhất.

4. Cơ cấu, đặc điểm và yêu cầu của đội ngũ trường tiểu học

4.1. Cơ cấu và đặc điểm

Căn cứ vào cơ cấu tổ chức, vào tính chất công tác và sự phân công, phân nhiệm hiện nay ở trường tiểu học, có thể phân loại thành phần cán bộ giáo viên chủ yếu ở trường tiểu học gồm:

4.1.1. Cán bộ quản lý

Cán bộ quản lý của một trường gồm một hiệu trưởng và các phó hiệu trưởng, có thể là một, hai hoặc ba phó hiệu trưởng tùy vào quy mô trường lớp của từng trường.

4.1.2. Giáo viên

Theo trình độ đào tạo, đại bộ phận giáo viên trường tiểu học được đào tạo từ các trường sư phạm, có khả năng để dạy đủ tất cả các môn văn hoá như: toán, tiếng Việt, tự nhiên xã hội, thủ công, đạo đức, v.v. Ngoài ra, còn có các giáo viên chuyên biệt như: giáo viên tin, ngoại ngữ, v.v...

4.1.3. Nhân viên phục vụ giảng dạy, giáo dục

Trong nhà trường có các nhân viên phục vụ giảng dạy, giáo dục như văn thư, thư viện, bảo vệ, phụ tá thí nghiệm, giáo vụ... Những trường không đủ nhân viên thường phải cử giáo viên kiêm nhiệm công tác phụ tá thí nghiệm, thư viện. Lực lượng nhân viên phục vụ tuy không tham gia trực tiếp vào công tác giảng dạy, giáo dục nhưng những đóng góp của họ là không thể thiếu được để làm nên chất lượng giáo dục của nhà trường.

4.2. Những yêu cầu đối với đội ngũ trường tiểu học

4.2.1. Hiệu trưởng

Người hiệu trưởng trường tiểu học phải là giáo viên có thời gian dạy học ít nhất 5 năm (không kể thời gian tập sự) ở bậc tiểu học hoặc bậc cao hơn và được tin nhiệm về chính trị, đạo đức và chuyên môn, có năng lực quản lý trường học, có sức khỏe.

Về phẩm chất chính trị, yêu cầu người hiệu trưởng trước hết phải có những tiêu chuẩn của người đảng viên, nắm vững các quan điểm, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước, trong đó có chủ trương, đường lối giáo dục, quan điểm về bản chất giai cấp của giáo dục, giữ vững mục tiêu xã hội chủ nghĩa trong giáo dục, kiên trì thực hiện nguyên lý giáo dục của Đảng, thực hiện giáo dục toàn diện, thực hiện công bằng xã hội trong giáo dục. Người hiệu trưởng phải là người có bản lĩnh vững vàng trước những tiêu cực của xã hội. Trong xu thế hội nhập hiện nay có nhiều quan điểm giáo dục khác nhau, người hiệu trưởng phải biết lựa chọn những yếu tố tích cực có ích cho sự phát triển nhà trường theo đường lối, quan điểm giáo dục của Đảng.

Phẩm chất đạo đức là sự thống nhất kiến thức chính trị - đạo đức - văn hoá - xã hội trong nhân cách người hiệu trưởng. Người hiệu trưởng là người gương mẫu trong tập thể nhà trường và ngoài xã hội. Phẩm chất đạo đức của người hiệu trưởng biểu hiện qua thái độ, hành vi ứng xử đối với người khác, đối với công việc và môi trường sống.

Phẩm chất nghề nghiệp là sự thống nhất kiến thức chuyên môn, trình độ nghiệp vụ, quan điểm và thái độ nghề nghiệp trong nhân cách người hiệu trưởng. Phẩm chất này còn thể hiện ở tính năng động, sáng tạo trong việc đổi mới nhà trường, trong những tình huống quản lý. Chính phẩm chất nghề nghiệp quy định năng lực và tính hiệu quả trong lao động quản lý.

Người hiệu trưởng phải có năng lực đoàn kết, tập hợp được lực lượng, lôi kéo những người cộng sự và đối tượng quản lý vào việc thực hiện mục tiêu chung của nhà trường; có năng lực phối hợp hoạt động của các tổ chức, tổng kết, đúc rút kinh nghiệm xây dựng điển hình tiên tiến. Những năng lực của người hiệu trưởng biểu hiện trong kỹ năng lao động quản lý, đó là kỹ năng nhận thức, kỹ năng kỹ thuật, kỹ năng nhân sự.

Tóm lại: Người hiệu trưởng phải là người có trình độ chuyên môn, có tay nghề vững vàng, có trình độ lý luận Mác - Lênin, thấm nhuần tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối quan điểm của Đảng và phải kinh qua chương trình bồi dưỡng lý luận, nghiệp vụ quản lý giáo dục, có khả năng, năng lực tập hợp và lãnh đạo tập thể nhà trường.

4.2.2. Phó hiệu trưởng

Trong nhà trường tiểu học, phó hiệu trưởng là người giúp việc cho hiệu trưởng. “Phó hiệu trưởng phải là giáo viên có thời gian dạy học ít nhất là 3 năm (không kể thời gian tập sự) ở bậc tiểu học hoặc bậc học cao hơn, được tin nhiệm về chính trị, đạo đức, chuyên môn, có năng lực quản lý trường học, có sức khoẻ”. (Điều 19, Điều lệ trường tiểu học).

4.2.3. Giáo viên

Người giáo viên phải quán triệt quan điểm, đường lối giáo dục của Đảng trong giảng dạy, giáo dục. Qua giảng dạy phải giáo dục được đạo đức, giáo dục thế giới quan khoa học và nhân sinh quan cách mạng cho học sinh.

Theo Điều lệ trường tiểu học, Điều 34: Giáo viên tiểu học phải đạt trình độ chuẩn trung học sư phạm 9+3 đối với vùng có điều kiện kinh tế - xã hội đặc

biệt khó khăn, trung học sư phạm 12+2 đối với vùng còn lại. Ngoài ra, giáo viên tiểu học có trình độ trên chuẩn được tạo điều kiện để phát huy tác dụng của mình trong giảng dạy và giáo dục.

Người giáo viên còn là một nhà tâm lý, nhà giáo dục tốt, yêu mến trẻ, có niềm tin vào thế hệ trẻ.

Ngoài ra, người giáo viên cần có năng lực tổ chức cho học sinh học tập, lao động, tham gia các hoạt động xã hội, đoàn thể; phối hợp với các lực lượng trong việc giáo dục học sinh, tạo ra một môi trường giáo dục tốt, giải quyết tốt các tình huống giáo dục.

4.2.4. Những cán bộ, nhân viên nghiệp vụ, nhân viên phục vụ khác

Đây là những cán bộ, nhân viên trong bộ máy hành chính của nhà trường phải thành thạo về chuyên môn của mình, hiểu rõ mục tiêu giáo dục, đào tạo của nhà trường. Lực lượng này phải biết gắn công việc của mình vào mục tiêu chung của tập thể, đồng thời là những người hoạt động trong tập thể sư phạm nên cần có ý thức, tâm hồn, đạo đức, phong cách của một thành viên trong tập thể sư phạm.

5. Tập thể sư phạm

5.1. Khái niệm

Tập thể sư phạm bao gồm cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên là những người tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp vào việc tổ chức quá trình dạy học, giáo dục.

5.2. Vai trò

Người giáo viên là một thành viên trong tập thể sư phạm, nhiệm vụ của họ nằm trong nhiệm vụ chung của tập thể sư phạm. Những đóng góp của cá nhân giáo viên tạo nên sản phẩm chung của trường học là những nhân cách theo mục tiêu đã định. Sản phẩm đó được hình thành trong một quá trình và là sản phẩm tập thể. Bất kỳ giáo viên nào cũng có ảnh hưởng giáo dục rộng rãi đến một tập thể học sinh và ngược lại học sinh nào cũng đều trực tiếp nhận sự giáo dục của một tập thể giáo viên.

Chất lượng giáo dục trong nhà trường là sự đóng góp chung của tập thể sư phạm. Nó không chỉ tùy thuộc vào tinh thần trách nhiệm và năng lực của từng giáo viên mà còn tùy thuộc vào sự phối hợp giáo dục giữa các giáo viên. Trong một tập thể sư phạm có nhiều giáo viên tốt sẽ tạo nên một tập thể vững mạnh đồng thời tập thể vững mạnh sẽ thúc đẩy sự tiến bộ của từng người. Trong tập

thể sư phạm của nhà trường, các giáo viên cần có sự gắn bó, giúp đỡ, tương trợ nhau trong cuộc sống và trong công tác.

Trong một tập thể sư phạm, chất lượng của tập thể được tạo thành trên cơ sở chất lượng của từng thành viên, vì vậy, vừa phải có yêu cầu đối với từng thành viên vừa phải có yêu cầu chung cho cả tập thể.

Một tập thể sư phạm vững mạnh là tập thể trong đó các giáo viên, cán bộ, nhân viên luôn có ý thức học tập, nắm vững đường lối, quan điểm giáo dục của Đảng. Khi đã thấm nhuần đường lối, quan điểm giáo dục của Đảng, tập thể giáo viên sẽ hết lòng vì thế hệ trẻ, sẽ tìm tòi, học hỏi và sáng tạo trong giảng dạy và giáo dục để hoàn thành tốt nhiệm vụ chính trị của mình trong nhà trường. Đó là cơ sở để xây dựng một nhà trường vững mạnh, nhà trường sẽ có chất lượng giáo dục cao, sẽ đào tạo cho xã hội những công dân tốt. Là người lãnh đạo nhà trường, hiệu trưởng cần nhận thức được vai trò của tập thể sư phạm, từ đó xây dựng, củng cố, phát triển tập thể sư phạm.

II. QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Nội dung của công tác quản lý đội ngũ

Công tác quản lý đội ngũ trong trường học tập trung vào một số nội dung sau:

- Xây dựng quy hoạch cán bộ, giáo viên, nhân viên cho nhà trường.
- Tuyển chọn giáo viên và đề bạt cán bộ.
- Sắp xếp và sử dụng cán bộ, giáo viên, nhân viên.
- Đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ.
- Đánh giá cán bộ, giáo viên, nhân viên
- Khen thưởng và kỷ luật.
- Quản lý chế độ tiền lương, phụ cấp, bảo hiểm.

Những nội dung này vận dụng như thế nào trong quản lý đội ngũ giáo viên, cán bộ, nhân viên ở trường học nói chung và trường tiểu học nói riêng sẽ được trình bày trong những phần dưới đây.

1.1. Quy hoạch xây dựng đội ngũ

1.1.1. Căn cứ quy hoạch xây dựng đội ngũ

Căn cứ vào các văn bản pháp quy của Bộ về định biên cho các trường, căn cứ vào nội dung kế hoạch đào tạo và tình hình thực tế của nhà trường, trên cơ

sở tìm hiểu, phân loại đội ngũ, hiệu trưởng lập quy hoạch xây dựng đội ngũ. Đây cũng là việc giúp hiệu trưởng có tầm nhìn xa và bao quát hơn trong công tác xây dựng đội ngũ của nhà trường.

1.1.2. Yêu cầu lập quy hoạch xây dựng đội ngũ

- Xây dựng được một đội ngũ giáo viên, cán bộ, nhân viên đủ về số lượng, loại hình, đồng bộ và cân đối về cơ cấu.

- Cần thấy trước được những biến động về nhân sự có thể xảy ra trong thời gian từ 3 đến 5 năm về số lượng giáo viên: số giáo viên chuyển đến, số giáo viên chuyển đi, số nghỉ hưu và có kế hoạch bổ sung kịp thời.

- Có kế hoạch chuẩn hoá đội ngũ giáo viên theo quy định của Bộ.

- Đội ngũ giáo viên có đủ theo bộ môn, theo trình độ đào tạo, theo thâm niên nghề nghiệp, độ tuổi, nam nữ, đảng viên, đoàn viên, người có điều kiện công tác lâu năm tại trường. Có đủ đội ngũ giáo viên cốt cán cho các bộ môn.

Việc lập quy hoạch xây dựng đội ngũ nhà trường căn cứ vào kế hoạch phát triển của nhà trường trong 5 năm nhưng cũng có những quy định cụ thể mức độ sẽ thực hiện hàng năm. Trong quá trình thực hiện sẽ nảy sinh những tình hình mới, vì vậy hàng năm cần xem xét và điều chỉnh các dự kiến.

Trong khi xác định biên chế để lập quy hoạch cán bộ cần chú ý một số điểm sau:

- Phải tính toán thật chi tiết thời gian cần thiết để hoàn thành những nhiệm vụ quy định cho chức danh, trên cơ sở đó có thể xác định số người cần cho công việc.

- Cần tránh khuynh hướng công kênh bộ máy, nhiều người mà ít việc. Điều đó chẳng những gây nên tình trạng lãng phí mà còn là nguyên nhân gây nên sự suy bì, mất đoàn kết trong nội bộ.

Việc lập quy hoạch xây dựng đội ngũ cần được thống nhất với Trường Phòng Giáo dục, nhất là những dự định cử đi học, chuyển chuyển... sau đó được bàn trong lãnh đạo nhà trường và thông qua chi bộ Đảng.

Tóm lại: Lập quy hoạch xây dựng đội ngũ là nhiệm vụ của hiệu trưởng. Mục tiêu công tác này nhằm đảm bảo đủ số lượng và ổn định chất lượng để thực hiện tốt nội dung và kế hoạch đào tạo.

1.2. Tuyển chọn giáo viên và đề bạt cán bộ

Lựa chọn cán bộ, giáo viên là một khâu rất quan trọng để tạo nên một đội ngũ có đủ sức thực hiện mục tiêu giáo dục của nhà trường. Về lý luận, lựa chọn cán bộ bao gồm các nội dung chính như: tuyển chọn, đề bạt, luân chuyển và tạo nguồn cán bộ dự bị.

1.2.1. Tuyển chọn giáo viên

a) Nguyên tắc tuyển chọn giáo viên

- Phải xuất phát từ quyền lợi học tập của học sinh.
- Khi tuyển chọn phải tính tới khả năng sử dụng tối đa năng lực của họ.
- Tuyển chọn phải căn cứ vào tiêu chuẩn quy định.
- Tuyển chọn phải dựa trên kết quả nghiên cứu toàn diện và thận trọng.

b) Quy trình tuyển chọn có thể gồm các bước:

Bước 1: Nghiên cứu hồ sơ cá nhân

Cần đặc biệt chú ý những thông tin về quá trình đào tạo, chất lượng và những đặc điểm lịch sử cá nhân.

Bước 2: Thử thách công việc

Giao cho người dự tuyển những công việc mà họ sẽ đảm nhận nếu được lựa chọn. Thời gian thử thách có thể dài, ngắn tùy tình hình cụ thể song nhất thiết phải có người hiểu biết vững vàng công việc theo dõi, giúp đỡ. Người theo dõi phải có ý kiến nhận xét và chịu trách nhiệm về những lời nhận xét đó.

Bước 3: Xét duyệt

Căn cứ vào những thông tin đã thu thập được, hiệu trưởng có thể lập ra một hội đồng xét duyệt hoặc tư vấn để xem xét, kết luận.

Bước 4: Lập văn bản trình cấp trên quyết định

Tuyển chọn giáo viên là làm cho đội ngũ đủ về số lượng và vững vàng về chất lượng. Phải tuyển chọn sao cho người được tuyển phải đủ năng lực để thực hiện có chất lượng cao nhiệm vụ của mình.

Việc tuyển chọn những giáo viên mới bước vào nghề hiện nay do Ủy ban nhân dân tỉnh, Sở Giáo Dục và Đào tạo tiến hành qua kỳ thi công chức. Dù là tuyển chọn giáo viên mới vào nghề hay giáo viên chuyển từ tỉnh khác đến đều thuộc thẩm quyền quyết định của Ủy ban nhân dân tỉnh. Chuyển chuyển giữa các trường trong tỉnh do Ủy ban nhân dân quận (huyện) quyết

định. Thuyên chuyển giữa các trường trong quận (huyện) do Trưởng Phòng Giáo dục và Ủy ban nhân dân quận (huyện) quyết định.

1.2.2. Đề bạt cán bộ

Là sự bổ nhiệm giáo viên vào các cương vị công tác của nhà trường như thư ký hội đồng, tổ trưởng chuyên môn hoặc phụ trách các tiểu ban chuyên môn trong trường. Những người được đề bạt làm cán bộ phải hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ của người giáo viên, có năng lực và phẩm chất tương xứng với nhiệm vụ được giao.

Ngoài những tiêu chuẩn về tư tưởng chính trị, đạo đức, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của người giáo viên, những người được đề bạt phải là những người trội hơn trong tập thể sư phạm, năng lực dạy học đạt loại khá trở lên, có trình độ khoa học vững vàng; có kinh nghiệm sư phạm phong phú và có học vấn chung về văn hoá, khoa học kỹ thuật, nghệ thuật; có năng lực quản lý; có kiến thức và kỹ năng thực hiện các chức năng quản lý của trường học; có kỹ năng tổ chức, nhanh nhạy phát hiện vấn đề nảy sinh trong nhà trường, có năng lực thuyết phục và cảm hoá quần chúng.

Có thể vận dụng một trong hai hình thức để đề bạt cán bộ là bầu cử và chỉ định. Việc lựa chọn hình thức nào là do hiệu trưởng quyết định.

1.3. Sắp xếp và sử dụng cán bộ, giáo viên, nhân viên

1.3.1. Tổ chức bộ máy nhà trường

Sắp xếp sử dụng cán bộ, giáo viên, nhân viên là khâu trung tâm trong công tác cán bộ vì có sắp xếp, sử dụng hợp lý, đúng người, đúng việc mới giúp cho mọi người phát huy được tài năng, nâng cao chất lượng công tác.

Tổ chức bộ máy của nhà trường theo đúng nguyên tắc quy định của Bộ Giáo dục. Trước hết, tạo ra sự ổn định cần thiết với các tổ chuyên môn, nhóm chuyên môn, các tổ phục vụ về số lượng, về cơ cấu tuổi tác, chất lượng.

- Hình thành các tổ chức theo quan hệ phối hợp để chỉ đạo các hoạt động chuyên môn được toàn diện như ban trí dục, ban mỹ dục, ban lao động và hướng nghiệp. Thành phần trong các ban này lấy từ các tổ, nhóm chuyên môn theo đúng chức năng.

- Lựa chọn và phân công hợp lý giáo viên dạy ở các lớp và tham gia các hoạt động chuyên môn trên cơ sở năng lực, sở trường và nguyện vọng cá nhân.

Việc phân công giáo viên được công bố vào đầu năm học nhưng có thể thông báo dự kiến từ cuối năm học trước để giáo viên có điều kiện chuẩn bị và nếu thấy không hợp lý có thể đề xuất nguyện vọng.

Căn cứ vào yêu cầu công tác, năng lực giáo viên, quy mô trường lớp, hiệu trưởng dự kiến phân công, trao đổi với các phó hiệu trưởng, chủ tịch công đoàn, tổ trưởng chuyên môn rồi thông báo cho giáo viên.

1.3.2. Nguyên tắc sắp xếp, sử dụng đội ngũ

Việc sắp xếp, sử dụng cán bộ, giáo viên thật sự hợp lý, đạt hiệu quả cao là một việc rất khó khăn, do đó cần đảm bảo các nguyên tắc sau:

- Quán triệt sử dụng giáo viên theo mục đích đào tạo.

- Xuất phát từ yêu cầu đảm bảo chất lượng đào tạo và lợi ích học tập của học sinh, bố trí xen kẽ giáo viên cũ với giáo viên mới, giáo viên giỏi với giáo viên yếu trong cùng khối lớp soạn bài để họ có điều kiện giúp đỡ lẫn nhau.

- Đảm bảo khối lượng công tác vừa phải đối với mỗi giáo viên, nhân viên. Lưu ý giảm giờ cho giáo viên nữ đang có con nhỏ, giáo viên có sức khỏe yếu.

Những ý kiến, nguyện vọng của giáo viên và nhân viên, sự bàn bạc dân chủ trong tổ, nhóm chuyên môn và ban giám hiệu cùng đại diện các đoàn thể, sự sắp đặt của người hiệu trưởng để tìm sự thống nhất chung là những yếu tố cần được quan tâm.

1.3.3. Quản lý lao động của giáo viên

Để đảm bảo sử dụng tốt đội ngũ cần coi trọng quản lý lao động của cán bộ, giáo viên, nhân viên, bao gồm thời gian, năng suất và chất lượng lao động. Đối với giáo viên là quản lý giờ lên lớp, tiến độ thực hiện công tác, kết quả giảng dạy của giáo viên, kết quả học tập của học sinh. Để quản lý lao động của cán bộ, giáo viên, hiệu trưởng cần phân công cho các hiệu phó, tổ trưởng, nhóm trưởng chuyên môn giúp mình trong công tác quản lý.

Hiệu trưởng quản lý lao động của giáo viên, cán bộ thông qua hoạt động của tổ chuyên môn vì đây là đơn vị cơ sở để triển khai thực hiện các hoạt động chuyên môn. Hiệu trưởng cần chỉ đạo các tổ chuyên môn thực hiện tốt các nội dung:

- Tổ chức cho giáo viên học tập, nắm vững các mục tiêu chuyên môn, chương trình sách giáo khoa, các quy định, quy chế chuyên môn.

- Xây dựng kế hoạch thực hiện mục tiêu mà nhà trường giao cho tổ.

- Bàn bạc việc thực hiện chương trình, bài vở, tổ chức các hoạt động nội, ngoại khoá.
- Bồi dưỡng học sinh giỏi, phụ đạo học sinh kém, hướng dẫn học sinh tự học ở nhà.
- Tổ chức các chuyên đề đổi mới phương pháp giảng dạy.
- Chỉ đạo việc làm đồ dùng dạy học.
- Xây dựng tổ, nhóm thành tập thể sư phạm đoàn kết, cầu thị học hỏi và giúp đỡ nhau tiến bộ.

Việc quản lý lao động của giáo viên là đề ra yêu cầu và tạo điều kiện cho giáo viên thực hiện tốt 10 khâu trong chương trình giảng dạy: Lập kế hoạch giáo dục cá nhân, soạn bài giảng dạy trên lớp, tổ chức hoạt động ngoại khoá, chấm trả bài, kiểm tra đánh giá toàn diện học sinh, quản lý học sinh trong giờ và ngoài giờ, làm đồ dùng dạy học, bồi dưỡng học sinh giỏi, phụ đạo học sinh kém, đổi mới phương pháp, nâng cao hiệu suất giờ dạy.

Ngoài ra, lao động của người giáo viên còn thể hiện ở các mặt hoạt động giáo dục khác trong nhà trường như công tác chủ nhiệm lớp, công tác Đoàn, công tác Đội.

Cắt cử mỗi giáo viên, cán bộ, nhân viên vào những cương vị công tác là một việc làm đòi hỏi sự dày công suy nghĩ của người hiệu trưởng. Nó phải nhằm mục tiêu nâng cao chất lượng giảng dạy, giáo dục, đồng thời phải tạo ra những điều kiện thuận lợi để thúc đẩy lao động sáng tạo của người giáo viên.

1.4. Bồi dưỡng đội ngũ

Thực trạng đội ngũ giáo viên hiện nay chưa đáp ứng được yêu cầu của công cuộc đổi mới giáo dục. Vì vậy, việc bồi dưỡng đội ngũ giáo viên là một yêu cầu thực sự cấp bách.

Việc bồi dưỡng giáo viên cần tuân theo những nguyên tắc sau:

- Thống nhất giữa bồi dưỡng chính trị, tư tưởng, nghiệp vụ và các nhiệm vụ đặt ra từ thực tiễn.
- Bồi dưỡng theo kế hoạch.
- Việc bồi dưỡng phải thu hút tất cả các giáo viên, lãnh đạo nhà trường, luôn cập nhật các thành tựu của khoa học kỹ thuật và kinh nghiệm tiên tiến.
- Kết hợp giữa bồi dưỡng với tự bồi dưỡng.
- Việc bồi dưỡng phải được tiến hành liên tục, thường xuyên và lâu dài.

- Chú ý đến trình độ đào tạo, nhu cầu bồi dưỡng của từng cá nhân giáo viên để lựa chọn nội dung, phương pháp và hình thức bồi dưỡng phù hợp.

Bồi dưỡng tri thức văn hoá khoa học và những tri thức chuyên môn, nghiệp vụ cho giáo viên là việc làm thường xuyên của người hiệu trưởng. Đồng thời hiệu trưởng cũng phải coi trọng việc bồi dưỡng tư tưởng, chính trị, đạo đức cho giáo viên để mỗi người không ngừng phát triển và tự hoàn thiện mình. Đó chính là con đường tối ưu để nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.

1.5. Đánh giá cán bộ, giáo viên

1.5.1. Vai trò của công tác đánh giá cán bộ, giáo viên, nhân viên

Đánh giá là khâu quan trọng trong công tác quản lý đội ngũ vì đánh giá có đúng mới lựa chọn và sắp xếp cán bộ hợp lý và mới sử dụng được khả năng tiềm ẩn trong mỗi con người.

Đánh giá cán bộ thực chất là xem xét nhân cách của họ, đây là vấn đề rất phức tạp và tế nhị. Để đánh giá cán bộ một cách chính xác, người hiệu trưởng cần xác định các nhóm vấn đề: nội dung đánh giá, phương pháp đánh giá, quy trình đánh giá.

Đối với cán bộ, giáo viên, việc đánh giá đúng của lãnh đạo về họ là nguồn kích thích, động viên họ nâng cao hiệu quả công tác, đồng thời kích thích quá trình tự giáo dục của mỗi người trong tập thể. Việc đánh giá còn ảnh hưởng đến uy tín của người lãnh đạo. Đánh giá chính xác thì uy tín tăng, còn đánh giá sai lệch, thiên vị, không công bằng làm cho uy tín lãnh đạo bị giảm sút, ảnh hưởng đến tâm lý và không khí làm việc của tập thể.

Hiệu quả đánh giá phụ thuộc vào tính đúng đắn trong lời đánh giá và nghệ thuật đánh giá. Vì vậy, người lãnh đạo cần tránh để những yếu tố làm ảnh hưởng đến tính đúng đắn, chính xác của việc đánh giá, đặc biệt là tâm trạng của bản thân. Cần tránh tình trạng khi phấn khởi thì rộng rãi về cái tốt, khi bức dọc, mệt mỏi thì thiên về cái tiêu cực nhiều hơn. Ấn tượng đầu tiên về một người cũng chi phối sự đánh giá về người đó. Vì vậy, công tâm là tiêu chuẩn cơ bản của sự đánh giá.

Tiêu chuẩn đánh giá phải dựa trên cơ sở các tiêu chuẩn trong văn bản nhà nước và văn bản của đơn vị quy định.

1.5.2. Nguyên tắc đánh giá

Trong việc đánh giá cán bộ, giáo viên, người ta thường dựa trên các nguyên tắc như nguyên tắc thống nhất nhân cách với hoạt động, nguyên tắc phát triển, nguyên tắc lịch sử cụ thể và nguyên tắc toàn diện.

Các nguyên tắc này đòi hỏi khi xem xét phẩm chất, trình độ, năng lực của người giáo viên, nhân viên phải căn cứ vào thực tế công tác, các hoạt động giảng dạy và giáo dục liên tục trong một thời gian, trong những điều kiện khác nhau đòi hỏi sự sáng tạo của người giáo viên, nhân viên.

Việc đánh giá cán bộ, giáo viên cần phải có nghệ thuật. Khi đánh giá tốt phải đúng với phẩm chất, năng lực, hiệu quả công tác của từng người. Khi đánh giá tốt toàn diện phải mang tính điển hình, tiêu biểu thì mới phát huy tác dụng. Không nên đánh giá tốt toàn diện một cách tràn lan sẽ dẫn đến thái độ tự mãn, coi nhẹ ý thức phấn đấu. Người hiệu trưởng nên đánh giá tốt từng mặt giúp cho người được đánh giá thấy được mặt mạnh cũng như những tồn tại của họ, từ đó giúp họ vươn lên. Đánh giá tốt nên tiến hành trực tiếp, công khai.

Đánh giá xấu là vạch sai lầm, thiếu sót của một người. Nếu được thực hiện đúng đắn, có tính tới đặc điểm tâm lý của người được đánh giá sẽ giúp người có khuyết điểm sửa chữa. Khi đánh giá xấu không nên đánh giá xấu toàn diện để tránh làm cho người bị đánh giá chán nản, mất niềm tin, dẫn đến hậu quả tiêu cực. Đánh giá xấu từng mặt phải có căn cứ cụ thể, chính xác thì mới có sức thuyết phục, cần phân tích nguyên nhân, chỉ ra cách khắc phục. Để người được đánh giá dễ tiếp thu, trước hết cần tiến hành đánh giá tốt từng mặt rồi mới đánh giá xấu từng mặt. Khi đánh giá xấu từng mặt cũng phải theo phương châm: Trực tiếp thì kín, gián tiếp (nêu sự việc) thì công khai.

Trong trường hợp đã nhiều lần đánh giá xấu từng mặt trực tiếp - kín mà đương sự không tiếp thu thì báo trước cho họ biết sẽ tiến hành phê phán công khai. Việc đánh giá của tập thể hoặc của người lãnh đạo đối với người được đánh giá đều gây cho người đó cảm xúc tương ứng: hân hoan, vui mừng, buồn rầu, giận dữ, sợ hãi... Các cảm xúc này ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động cá nhân của người được đánh giá, từ đó lây lan sang tâm trạng tập thể. Cho nên, khi đánh giá ai phải chú ý đến đặc điểm tâm lý cá nhân và tâm trạng của họ lúc đánh giá để có cách đánh giá thích hợp. Có người nhạy cảm với đánh giá tốt, khi được khen thì hăng hái làm việc. Có người nhạy cảm với đánh giá xấu thì họ sẽ hoang mang, dao động, buồn bã, lo âu. Trong đánh giá cần chỉ ra được sự cố gắng của mỗi người. Năng lực, điều kiện khách quan, chủ quan khác nhau

thì kết quả cũng khác nhau. Cần đánh giá cao những người năng lực thấp, những nỗ lực đạt kết quả cao.

Người cán bộ, giáo viên tốt là người hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao. Đánh giá cán bộ, giáo viên cần căn cứ vào kết quả hoạt động thực tế của họ.

Người hiệu trưởng phải thường xuyên đánh giá cán bộ, giáo viên theo định kỳ, nhìn nhận họ theo quan điểm phát triển, tránh những định kiến. Nội dung đánh giá có thể là toàn diện hoặc một mặt nào đó tùy thuộc vào mục đích đánh giá. Hoạt động chính của người giáo viên là hoạt động giảng dạy và giáo dục. Vì vậy, đánh giá người giáo viên chủ yếu là dựa trên kết quả của các hoạt động này.

1.6. Khen thưởng và kỷ luật

Mỗi tổ chức đều có quy định, chuẩn riêng để duy trì nền nếp, trật tự, kỷ cương của tổ chức. Trong hoạt động, những người làm tốt, thực hiện được chuẩn một cách xuất sắc thì được khen, nếu vi phạm, không đạt được chuẩn sẽ bị xử phạt.

Khen thưởng là kích thích tích cực đối với hoạt động của cá nhân và tập thể, đây là biểu hiện của đánh giá tốt. Khen thưởng là cơ hội giúp người lao động khẳng định vai trò của mình trong tập thể, trong xã hội. Nếu khen thưởng đúng mức, chính xác thì người được khen sẽ cảm thấy phấn khởi, tích cực hoạt động tốt hơn trước.

Kỷ luật, trách phạt cũng phải công bằng, phải được mọi người thừa nhận (kể cả người bị trách phạt), nếu không sẽ gây phản ứng tiêu cực. Cho nên, chưa có căn cứ chính xác, chưa chuẩn bị dư luận thì không nên vội vàng ra quyết định xử phạt. Ngoài ra, không nên trách phạt trong trường hợp bản thân bị kích động, tâm trạng không ổn định.

Trong nhà trường có hội đồng khen thưởng và kỷ luật do hiệu trưởng chủ trì. Các hình thức khen thưởng và kỷ luật do hội đồng này quyết định. Hiệu trưởng có quyền phê bình giáo viên trước hội đồng sư phạm, nếu thấy mức độ nghiêm trọng thì lập văn bản báo cáo lên cấp trên. Việc tiến hành kỷ luật cán bộ, giáo viên trong bất cứ trường hợp nào cũng phải được tiến hành đúng thủ tục và nghiêm túc. Trong tất cả các trường hợp kỷ luật giáo viên, cán bộ, hiệu trưởng phải là người trực tiếp kiểm tra và đương sự phải được báo cáo minh oan.

Khen thưởng và kỷ luật chính xác tạo nên sự công bằng trong tập thể. Khen thưởng kịp thời sẽ có tác dụng động viên mọi thành viên trong tập thể phấn đấu. Kỷ luật nghiêm minh tạo nên nền nếp kỷ cương cho tập thể.

Khen thưởng và kỷ luật sẽ có hiệu quả giáo dục khi được thực hiện một cách công bằng và thận trọng nhưng nếu ngược lại thì sẽ là điều nguy hại cho tổ chức.

1.7. Quản lý chế độ tiền lương, phụ cấp và bảo hiểm

Quản lý, đánh giá cán bộ dẫn tới sắp xếp mức lương trả cho từng người xứng đáng với giá trị lao động, công sức mà họ bỏ ra.

Trong phạm vi quản lý rộng (ngành hoặc vùng lãnh thổ), chức năng này được thực hiện qua một tổ chức. Trong một nhà trường, chức năng này thuộc quyền hạn của hiệu trưởng.

Khi đến kỳ xét nâng bậc lương, hiệu trưởng thành lập hội đồng xét nâng lương của nhà trường gồm đại diện của các đoàn thể trong nhà trường là công đoàn, Đoàn thanh niên nếu trong trường có chi đoàn giáo viên, đại diện giáo viên, đại diện chính quyền. Hiệu trưởng là chủ tịch hội đồng xét nâng bậc lương. Hội đồng xét nâng bậc lương xét duyệt và lập biên bản gửi lên Phòng Giáo dục, Phòng Giáo dục xem xét và chuyển lên tổ chức chính quyền quận (huyện) ra quyết định.

Hiệu trưởng cũng cần đảm bảo tốt các chế độ về phụ cấp lương, phụ cấp dạy thêm giờ, phụ cấp độc hại đối với nhân viên thí nghiệm và các chế độ bảo hiểm của cán bộ, giáo viên, nhân viên trong nhà trường đúng như quy định. Ngoài ra, hiệu trưởng có quyền quyết định việc khuyến khích bằng vật chất và tinh thần nếu giáo viên có những thành tích cao trong giảng dạy - giáo dục.

2. Biện pháp quản lý đội ngũ

Công tác quản lý cán bộ, giáo viên bao gồm quản lý về tư tưởng, quản lý về công việc, quản lý về sinh hoạt. Việc xây dựng tập thể sư phạm trong nhà trường là nhiệm vụ hàng đầu của hiệu trưởng. Đây là điều kiện quyết định việc thực hiện có hiệu quả mục tiêu giáo dục, trong đó có hiệu quả công tác quản lý của hiệu trưởng. Những biện pháp xây dựng tập thể sư phạm là những biện pháp mang tính tổng hợp cao, đòi hỏi sự nỗ lực đóng góp của mọi thành viên trong nhà trường.

2.1. Tìm hiểu, nắm chắc tình hình đội ngũ

Điều kiện đầu tiên để hiệu trưởng quản lý đội ngũ của mình là phải nắm chắc tình hình đội ngũ về các mặt: Lý lịch bản thân, quá trình đào tạo, quá trình công tác, hoàn cảnh gia đình, nguyện vọng, sở trường, mặt mạnh, mặt yếu.v.v.

Tìm hiểu đội ngũ giáo viên là phải tìm ra những điểm mạnh, điểm yếu về từng mặt của từng cá nhân, của cả tập thể, từ đó chọn lọc những nội dung phục vụ cho mục đích bồi dưỡng và sử dụng đội ngũ ngày càng tốt hơn.

Để tìm hiểu đội ngũ cần tiến hành những công việc sau:

- Nghiên cứu hồ sơ: Nghiên cứu hồ sơ của cán bộ giáo viên như lý lịch, các phiếu nhận xét... và ý kiến đánh giá của cơ quan cũ khi bàn giao cán bộ chủ yếu là để tìm hiểu quá khứ.

- Biện pháp quan sát, đánh giá kết hợp với xem xét dư luận tập thể thường được sử dụng nhiều nhất gắn với chức năng kiểm tra của hiệu trưởng, giúp đánh giá con người trong hành động hiện tại. Vì vậy, hiệu trưởng nên lắng nghe ý kiến của tập thể giáo viên, cán bộ công nhân viên và của học sinh.

- Tiếp xúc cá nhân: Việc gặp riêng không phải là biện pháp thường xuyên nhưng trong nhiều trường hợp có thể làm rõ các vấn đề trong quá khứ, hiện tại và dự định tương lai. Hiệu trưởng cần xác định mục đích, nội dung của cuộc trao đổi, để buổi gặp gỡ diễn ra trong không khí cởi mở, tế nhị và thông cảm.

Việc tìm hiểu, nắm bắt tình hình đội ngũ giáo viên, cán bộ cần phải được làm thường xuyên nhưng cũng phải có chọn lọc trọng tâm đối tượng, loại hình cán bộ hay từng mặt của cán bộ (tìm hiểu phẩm chất, năng lực) trong những thời gian nhất định. Mỗi học kỳ, mỗi năm học, hiệu trưởng tổng hợp và ghi lại những nhận xét về từng cán bộ, giáo viên trong đó đặc biệt lưu ý về xu hướng phát triển nhân cách và hướng bồi dưỡng cho giáo viên, nhân viên.

2.2. Hoàn thiện cơ cấu và cơ chế hoạt động của tập thể sư phạm

Các tổ chức chính thức trong nhà trường được quy định trong điều lệ trường phổ thông. Hiệu trưởng cần vận dụng đúng những quy định này, tránh tạo ra sự chồng chéo của tổ chức mà hiệu quả lại không cao.

Xây dựng cơ chế hợp lý. Cơ chế là mặt bên trong của tổ chức, là tập hợp các phương thức hoạt động, các chế độ, chính sách. Bất kỳ tổ chức nào cũng

tiềm ẩn một tiềm năng. Nếu tổ chức có cơ chế hợp lý thì tiềm năng đó sẽ nảy nở, phát triển làm cho tổ chức đó trở nên năng động và tạo nên sức mạnh to lớn. Ngược lại, một cơ chế không phù hợp sẽ làm cho tổ chức yếu đi, có khi dẫn tới triệt tiêu sức mạnh của tập thể.

Trong hoạt động quản lý nhà trường, hiệu trưởng phải xây dựng tốt các mối quan hệ giữa: hiệu trưởng - chi bộ Đảng - công đoàn - Đoàn thanh niên; các quan hệ giữa: hiệu trưởng - các phó hiệu trưởng - các tổ trưởng chuyên môn... Sự thống nhất giữa các tổ chức trong nhà trường hướng theo mục tiêu đào tạo, tạo nên giá trị và sức mạnh của tập thể. Muốn vậy người hiệu trưởng cần:

- Tạo nên một đội ngũ những người cộng sự có năng lực, đoàn kết, tin tưởng lẫn nhau, trong đó mỗi người vừa thấy hài lòng với công việc vừa thoả mãn được nhiều hơn nhu cầu xã hội của mình.

- Hiệu trưởng phải có sự phân công cụ thể về quyền hạn và trách nhiệm của đội ngũ những người cộng sự (được làm những gì và quyền hạn đến đâu).

- Phải xây dựng mục tiêu cụ thể, chính xác. Khi xây dựng mục tiêu các thành viên phải được bàn bạc dân chủ thật sự. Mọi người đều được nêu ý kiến và mọi ý kiến đều được xem xét một cách bình đẳng. Mục tiêu của tập thể phù hợp với lợi ích của các thành viên. Khi xây dựng mục tiêu phải chú ý đến thực tiễn và phải có tính khả thi.

2.3. Xây dựng nền nếp tập thể

Trong tập thể sư phạm, do tính đa dạng về cơ cấu, sự phân công chuyên môn hoá cao về mặt sư phạm, tính đa dạng, phong phú về mục tiêu, nhu cầu và lợi ích của các thành viên... nên một mặt là điều kiện để phát huy tiềm năng và sức mạnh của mỗi thành viên, nhưng mặt khác cũng là tiền đề để xuất hiện những xu hướng tản mạn, tự phát, tự do dễ dàng dẫn đến kỷ cương của nhà trường bị lỏng lẻo. Vì vậy, việc xây dựng các nền nếp lao động, sinh hoạt trong nhà trường là cơ sở để duy trì kỷ cương, là tiền đề cho sự đoàn kết nhất trí. Các nền nếp trong nhà trường gồm:

- Các nền nếp về chuyên môn.
- Các nền nếp về hành chính.
- Các nền nếp sinh hoạt tập thể.

Để xây dựng và thực hiện tốt các nền nếp, hiệu trưởng nên tổ chức cho tập thể sư phạm bàn bạc, thảo luận dân chủ và xây dựng để những quy định này trở thành yêu cầu của tập thể, như thế mọi người sẽ tự giác thực hiện.

2.4. Xây dựng mối quan hệ lành mạnh trong tập thể sư phạm

Trong một tập thể sư phạm có 3 loại mối quan hệ: Quan hệ cá nhân - cá nhân, quan hệ cá nhân - tập thể, quan hệ giữa các tập thể. Người hiệu trưởng phải luôn chú ý xây dựng tốt các mối quan hệ đó, kịp thời giải quyết những mâu thuẫn phát sinh; tạo điều kiện cho cán bộ, giáo viên được bàn bạc, dân chủ về các chủ trương, kế hoạch công tác của nhà trường. Có như vậy mọi người mới thấy được vị trí, vai trò của mình trong tập thể, thấy được những đóng góp của họ được tập thể ghi nhận, đánh giá đúng đắn, họ sẽ càng đem hết sức mình để xây dựng tập thể.

Hiệu trưởng cần lắng nghe dư luận quần chúng để phán đoán, phát hiện và giải quyết kịp thời các mâu thuẫn, thắc mắc của các cá nhân, tập thể nhỏ, tạo nên sự hài hoà gắn bó giữa các thành viên trong tập thể.

Cán bộ lãnh đạo nhà trường phải đoàn kết, đấu tranh phê và tự phê tốt để được tập thể tin yêu, tín nhiệm.

2.5. Chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho đội ngũ

Hoàn cảnh sống của cán bộ, giáo viên ảnh hưởng lớn đến chất lượng hoạt động của nhà trường. Vì vậy, hiệu trưởng cần có sự quan tâm vật chất và cả tinh thần cho cán bộ, giáo viên.

- Nhà trường cần thực hiện nghiêm chỉnh các chế độ chính sách, đảm bảo quyền lợi vật chất và tinh thần cho cán bộ, giáo viên như nâng bậc lương, chế độ nghỉ hè, trợ cấp khó khăn, tiền thưởng cuối năm, tiền bồi dưỡng dạy thêm.

- Lãnh đạo nhà trường cùng ban giám hiệu, công đoàn tìm biện pháp để tăng thu nhập cho mọi người tùy theo hoàn cảnh của từng trường.

- Phản ánh đầy đủ tình hình đời sống của cán bộ, giáo viên trong trường với Sở, Phòng Giáo dục, với cấp uỷ và chính quyền địa phương đồng thời kiến nghị những biện pháp mà địa phương có thể giúp được như thực hiện chính sách đối với cán bộ, giáo viên.

- Ban giám hiệu, công đoàn cần chú ý tổ chức đời sống tinh thần cho cán bộ, giáo viên như tham quan du lịch, các hoạt động văn hoá, nghệ thuật, thể dục thể thao.

- Quan tâm thăm hỏi, chăm sóc sức khỏe cán bộ, giáo viên khi ốm đau, chia sẻ niềm vui, nỗi buồn với anh chị em.

- Tạo điều kiện về thời gian và phương tiện cho cán bộ, giáo viên hoàn thành tốt nhiệm vụ được phân công như trang bị đủ đồ dùng dạy học, giáo viên có sách để tham khảo, cung cấp văn phòng phẩm, có phòng làm việc, phòng nghỉ.

2.6. Tăng cường sự ủng hộ của các tổ chức, cá nhân

Hiệu trưởng trường tiểu học phải tranh thủ tối đa sự lãnh đạo của Đảng, sự cộng tác của các tổ chức quần chúng và hội cha mẹ học sinh trong việc xây dựng tập thể sư phạm.

Đối với trường tiểu học, đảm bảo sự lãnh đạo của Đảng là đảm bảo việc chấp hành đường lối giáo dục của Đảng, đảm bảo cho công tác quản lý giáo dục của hệ thống các cơ quan giáo dục các cấp đối với nhà trường có hiệu quả, đảm bảo sự lãnh đạo giáo dục của hệ thống tổ chức các cấp Đảng bộ từ trên xuống tới cơ sở mà trực tiếp nhất là chi bộ Đảng nhà trường.

Theo tinh thần điều lệ của Đảng và các văn kiện hướng dẫn thực hiện điều lệ đã xác định, sự lãnh đạo toàn diện của chi bộ Đảng đối với trường phổ thông tập trung ở 3 mặt: Lãnh đạo chính trị, lãnh đạo tư tưởng và lãnh đạo tổ chức. Sự lãnh đạo của chi bộ Đảng trước hết nhằm làm cho đội ngũ giáo viên, cán bộ, học sinh nắm vững đường lối, chính sách và quan điểm giáo dục của Đảng, nắm vững tình hình thực tế giáo dục địa phương và của trường. Trên cơ sở đó cán bộ, giáo viên nhất trí với các nghị quyết về chủ trương, biện pháp công tác lớn của chi bộ, thực hiện có hiệu quả đường lối giáo dục của Đảng.

Như vậy, sự lãnh đạo của Đảng trong nhà trường là rất quan trọng. Hiệu trưởng cần thường xuyên báo cáo tình hình giáo dục cho chi bộ để xin ý kiến về các biện pháp quản lý lớn của chính quyền, báo cáo với chi uỷ về tình hình cán bộ, giáo viên.

Cha mẹ học sinh là người rất quan tâm đến tình hình giáo viên và ít nhiều đều có những nhận xét về các giáo viên đang giáo dục con em mình, họ thực lòng mong muốn tập thể sư phạm vững mạnh. Vì thế hiệu trưởng cần lắng nghe và phân tích kỹ ý kiến của hội cha mẹ học sinh để chọn lọc những vấn đề cần thiết cho việc xây dựng đội ngũ của trường mình.

Người hiệu trưởng giải quyết tốt các mối quan hệ với các tổ chức quần chúng trong nhà trường sẽ đảm bảo cho cơ chế “Đảng lãnh đạo, Nhà nước quản

lý, nhân dân làm chủ tập thể” được phát huy hiệu quả, tạo nên sức mạnh tổng hợp để đạt mục tiêu đào tạo đã đặt ra cho trường tiểu học.

Muốn xây dựng tập thể sư phạm, trước hết người hiệu trưởng phải tự hoàn thiện mình để xứng đáng vai trò mà mình đảm nhận trong sự nghiệp giáo dục.

III. CÔNG TÁC BỒI DƯỠNG, PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ

1. Tầm quan trọng của công tác bồi dưỡng, phát triển đội ngũ

Công tác bồi dưỡng, phát triển đội ngũ giáo viên có tầm quan trọng chiến lược, có tính chất quyết định chất lượng giáo dục, dạy học trong nhà trường bởi vì:

- Lao động sư phạm là lao động sáng tạo, đòi hỏi người giáo viên phải có kiến thức sâu và toàn diện, luôn bổ sung cái mới nhằm hoàn thiện nghệ thuật sư phạm. Tính đa dạng, phức tạp của hoạt động giảng dạy, giáo dục đòi hỏi người lãnh đạo nhà trường phải thường xuyên chú ý đến việc bồi dưỡng nâng cao trình độ lý luận, nghiệp vụ của giáo viên.

- Trong bối cảnh hiện nay, chúng ta đang tiến hành đổi mới giáo dục phổ thông trong đó có giáo dục tiểu học, do đó vấn đề nâng cao trình độ lý luận, nghiệp vụ của giáo viên càng trở nên cấp bách. Một nhà trường mà các giáo viên được thường xuyên bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ thì nhà trường đó mới theo kịp xu hướng giáo dục mới và không ngừng nâng cao chất lượng giáo dục.

2. Mục tiêu của công tác bồi dưỡng, phát triển đội ngũ

Bồi dưỡng, phát triển đội ngũ là một công việc không bao giờ kết thúc bởi vì xu hướng của giáo dục thời đại ngày nay là “học tập suốt đời”.

Mục đích của việc bồi dưỡng, phát triển đội ngũ là nhằm đẩy mạnh sự phát triển về chuyên môn cho tất cả giáo viên, cán bộ trong nhà trường; giúp giáo viên có đủ năng lực tham gia vào công cuộc đổi mới giáo dục. Nâng cao sự hiểu biết về văn hoá và các vấn đề giáo dục nói chung sẽ giúp đội ngũ theo kịp sự phát triển của xã hội, yêu cầu của xã hội đối với nhà trường, theo kịp sự phát triển của khoa học kỹ thuật và khoa học giáo dục. Công tác này sẽ làm cơ sở cho việc cải tiến nền giáo dục quốc dân theo hướng vừa hiện đại vừa sát thực tế Việt Nam. Đây cũng là mục tiêu chính của công tác bồi dưỡng đội ngũ.

3. Những nguyên tắc chung trong công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng phát triển đội ngũ

3.1. Hiệu trưởng phải nhận thức được tầm quan trọng của công tác phát triển đội ngũ

Người hiệu trưởng phải luôn coi trọng công tác bồi dưỡng, phát triển đội ngũ và phải thấy được đây là việc không bao giờ kết thúc. Người hiệu trưởng phải xây dựng nhà trường thành một tổ chức học tập, mọi thành viên đều học tập suốt đời là một quan niệm tất yếu của xu thế toàn cầu hoá, xây dựng một nền giáo dục “Mọi người đều được học và học suốt đời”. Quan niệm “học suốt đời” được coi như một trong những chìa khoá mở cửa vào thế kỷ XXI. Cốt lõi để học tập suốt đời có hiệu quả là mỗi con người phải “học cách học”.

3.2. Xác định đúng nhu cầu và mục tiêu bồi dưỡng, phát triển của đội ngũ

Trên cơ sở kết quả tìm hiểu nhu cầu bồi dưỡng của giáo viên, hiệu trưởng phân tích nguyện vọng và mối quan tâm của giáo viên. Tùy điều kiện, hoàn cảnh mà mỗi nhà trường cũng như từng giáo viên trong nhà trường có nhu cầu bồi dưỡng khác nhau. Do đó, mỗi nhà trường đều phải thiết kế một chương trình kế hoạch riêng sao cho phù hợp với mục tiêu và mục đích của đơn vị mình.

3.3. Tổ chức, thực hiện kế hoạch bồi dưỡng, phát triển đội ngũ hiệu quả

Chương trình bồi dưỡng cần liên tục được triển khai. Việc bồi dưỡng sẽ không thành công nếu chỉ tiến hành một, hai hoạt động ngắn. Chương trình cần có những hoạt động đặc biệt nhưng phải đảm bảo đem lại sự đổi mới thường xuyên trong công tác dạy và học tại trường.

Sử dụng các lực lượng có sẵn trong nhà trường để làm hướng dẫn viên, báo cáo viên như các giáo viên giỏi, các chuyên gia về một lĩnh vực nào đó như chuyên gia dạy kỹ năng vi tính, chuyên gia dạy kỹ năng về nghệ thuật.

Nhà trường sẽ làm công tác bồi dưỡng đội ngũ tốt hơn nếu có sự liên kết phối hợp với các trường khác. Các trường có thể hỗ trợ nhau về chuyên viên hoặc cơ sở vật chất. Trường này có thể mời chuyên gia của trường khác đến để báo cáo cho giáo viên của mình.

Chương trình bồi dưỡng đội ngũ phải được thiết kế trong kế hoạch của nhà trường bằng những hoạt động. Mỗi hoạt động bồi dưỡng đều có mục đích riêng và phải được đánh giá.

4. Nội dung bồi dưỡng, phát triển đội ngũ

Nội dung bồi dưỡng, phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên trường tiểu học chủ yếu là về các mặt sau:

4.1. Bồi dưỡng nâng cao tư tưởng, nhận thức chính trị

Tập trung bồi dưỡng lý tưởng cho đội ngũ cán bộ, giáo viên. Lý tưởng của người cán bộ, giáo viên trong một tập thể sư phạm thể hiện ở lòng yêu nước, lòng yêu nghề, mến trẻ, hết lòng vì thế hệ trẻ. Đó là nhân cách cao đẹp của người thầy giáo. Việc bồi dưỡng lý tưởng gắn với việc bồi dưỡng những phẩm chất nghề nghiệp của giáo viên, cán bộ như ý thức làm chủ tập thể, tinh thần tự lực tự cường, tinh thần đoàn kết tương trợ, ý thức tổ chức kỷ luật.

Hiệu trưởng cần đề nghị với lãnh đạo ngành giáo dục, trường Đảng địa phương tổ chức các lớp bồi dưỡng chính trị cho đội ngũ cán bộ, giáo viên.

Bồi dưỡng tư tưởng chính trị cho cán bộ, giáo viên bằng cách tạo điều kiện cho cán bộ, giáo viên được tiếp xúc với các phương tiện thông tin, báo chí. Nhà trường cũng cần thường xuyên tổ chức cho cán bộ, giáo viên nghe báo cáo thời sự, thường xuyên phổ biến kịp thời những chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, chính sách của địa phương.

4.2. Về văn hoá, ngoại ngữ

Cán bộ, giáo viên cần được nâng cao trình độ hiểu biết văn hoá, xã hội, khoa học kỹ thuật mới có thể làm công tác giảng dạy - giáo dục hiệu quả. Ngoài ra, giáo viên cũng nên có một trình độ ngoại ngữ nhất định. Giáo viên tiểu học tốt nghiệp cao đẳng sư phạm đã học một ngoại ngữ, vốn ngoại ngữ này phải thường xuyên được sử dụng và học thêm mới có thể phát huy được. Có trình độ ngoại ngữ, giáo viên có thể đọc các tài liệu nước ngoài làm phong phú thêm vốn kiến thức của mình về các nền văn hoá thế giới, đọc các tài liệu chuyên môn hỗ trợ cho công tác giảng dạy. Do đó, hiệu trưởng cần tạo điều kiện cho cán bộ, giáo viên cả về thời gian và kinh phí để khuyến khích họ tích cực trau dồi, nâng cao trình độ ngoại ngữ.

Nhà trường cần đầu tư xây dựng một thư viện trường học có đầy đủ sách, tư liệu tham khảo, các báo chí, tạp chí để cán bộ, giáo viên luôn được cập nhật thông tin, mở rộng hiểu biết.

Ngoài ra, hiệu trưởng cũng cần thường xuyên tổ chức các hoạt động giao lưu văn hoá tại địa phương, tham quan di tích lịch sử, nhà bảo tàng, công trình công nông nghiệp...; tổ chức các buổi thông tin khoa học về các vấn đề tự nhiên, xã hội...

4.3. Bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ

Bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ là một việc không thể thiếu được của người giáo viên trong suốt quá trình giảng dạy. Mỗi giáo viên cần phải có một trình độ chuyên môn vững chắc, sâu rộng, do đó càng cần được bồi dưỡng những kiến thức cập nhật, nâng cao của bộ môn khoa học mà mình dạy. Đối với những giáo viên chưa đạt trình độ chuẩn thì được bồi dưỡng để đạt chuẩn theo quy định. Trên cơ sở những kiến thức chuyên môn chắc chắn, người giáo viên mới thể hiện kỹ năng sư phạm nhuần nhuyễn. Có nghĩa là, người giáo viên có một trình độ chuyên môn vững vàng, kiến thức sâu sắc và toàn diện là cơ sở cho việc cải tiến các phương pháp dạy học và hoàn thiện nghiệp vụ sư phạm.

4.4. Bồi dưỡng về năng lực công tác

Năng lực công tác của giáo viên biểu hiện trong kỹ năng tổ chức các hoạt động giảng dạy - giáo dục, kỹ năng nhận thức và giải quyết các tình huống giáo dục. Năng lực công tác không phải ngẫu nhiên có được mà bản thân cán bộ, giáo viên phải qua một quá trình không ngừng rèn luyện, học tập, rút kinh nghiệm công tác của bản thân và đồng nghiệp. Mặt khác, người cán bộ quản lý cũng tạo điều kiện giúp cán bộ, giáo viên của mình bằng việc tin tưởng giao cho họ tổ chức các hoạt động dạy học - giáo dục; mạnh dạn cho họ được thử sức trong những hoạt động của nhà trường, xã hội. Trong quá trình đó, người hiệu trưởng theo dõi cách tổ chức, thực hiện của giáo viên để nhận xét, rút kinh nghiệm và đóng góp ý kiến cho họ.

4.5. Bồi dưỡng nghiên cứu khoa học

Cán bộ, giáo viên trong nhà trường viết sáng kiến kinh nghiệm và tham gia nghiên cứu khoa học sẽ thúc đẩy việc thực hiện nhiệm vụ dạy học tốt hơn, trình độ của đội ngũ cũng được nâng lên một cách cơ bản. Vì vậy, người hiệu trưởng

cần khuyến khích, động viên cán bộ, giáo viên viết sáng kiến kinh nghiệm, làm các đề tài nghiên cứu khoa học giáo dục là những đề tài mà ở các trường tiểu học dễ có khả năng thực hiện. Hiệu trưởng cần tổ chức bồi dưỡng cho giáo viên về phương pháp viết sáng kiến kinh nghiệm, nghiên cứu khoa học, gợi ý những đề tài mà giáo viên có thể tiến hành nghiên cứu.

4.6. Bồi dưỡng sức khỏe

Sức khỏe là một tiêu chuẩn của cán bộ, giáo viên, nhân viên, là một điều kiện của chất lượng đội ngũ. Do đó, lãnh đạo nhà trường phải nghiêm túc và chu đáo trong việc thực hiện các chế độ, chính sách của Nhà nước đối với cán bộ, giáo viên như chế độ lao động, chế độ nghỉ hè, nghỉ phép, chế độ khám sức khỏe, khám bệnh, hưu trí, các chế độ đối với nữ công nhân viên chức.

Ban giám hiệu cùng công đoàn cần chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho cán bộ, giáo viên. Ở các trường tiểu học, tỷ lệ giáo viên nữ cao nên hiệu trưởng cần chú ý đến đặc điểm này trong tất cả các hoạt động để bảo đảm sức khỏe và quyền lợi của chị em.

5. Một số biện pháp bồi dưỡng phát triển đội ngũ

5.1. Xây dựng kế hoạch cho chương trình phát triển đội ngũ

Không có một chương trình nào là hoàn hảo và chung nhất cho mọi đối tượng. Do vậy, hiệu trưởng phải thiết kế chương trình riêng sao cho phù hợp với những mối quan tâm, nhu cầu và mục đích của chính các thành viên trong trường. Cách tốt nhất để khởi động kế hoạch phát triển đội ngũ là phải xác định nhu cầu và sự quan tâm của các thành viên.

Một điều rất quan trọng là chương trình phát triển đội ngũ cần có sự hỗ trợ của tập thể, do vậy cần phải cố gắng khuyến khích sự tham gia của càng nhiều người càng tốt.

Về cách thức, có thể thiết kế một bản câu hỏi điều tra về những nhu cầu cá nhân của các thành viên và xác định mức độ quan tâm của họ qua một số chủ điểm.

Việc phân tích bản đánh giá các nhu cầu có thể được tiến hành ngay tại buổi họp hội đồng hoặc bằng cách trả lời bản câu hỏi điều tra.

Tuỳ thuộc vào kết quả của bản phân tích nhu cầu để lên kế hoạch cụ thể:

- Lên kế hoạch chương trình tổng thể cho cả năm.

- Xác định nội dung hoạt động ưu tiên.
- Xác định kết quả sẽ đạt được sau khi thực hiện các hoạt động.
- Xác định danh sách các thành viên cho mỗi nội dung hoạt động.

5.2. Biện pháp tổ chức thực hiện chương trình phát triển đội ngũ

Việc bồi dưỡng đội ngũ có thể tiến hành theo các hình thức sau:

5.2.1. Bồi dưỡng tại chỗ

Theo kinh nghiệm thực tế, việc bồi dưỡng đội ngũ ngay tại nơi làm việc sẽ thành công hơn là gửi cán bộ đi học. Bởi vì các hoạt động bồi dưỡng tại chỗ do tổ chuyên môn, nhóm chuyên môn, nhà trường tổ chức thì sẽ khuyến khích được hầu hết các giáo viên tham gia. Công tác bồi dưỡng tại chỗ được tiến hành thường xuyên, liên tục sẽ đem lại sự đổi mới và không ngừng nâng cao hiệu quả của công tác dạy và học tại cơ sở.

Có rất nhiều hoạt động có thể tổ chức để bồi dưỡng cho đội ngũ trong nhà trường theo hướng này mang lại hiệu quả tốt trên cơ sở khai thác triệt để các nguồn lực sẵn có. Trong số các thành viên trong nhà trường, chắc chắn có những giáo viên có thể trợ giúp thực hiện một số hoạt động như giáo viên tin học có thể trợ giúp cách soạn giáo án điện tử,...

Nhà trường cũng có thể phối hợp với các trường khác và chia sẻ các nguồn lực để thực hiện tốt chương trình phát triển đội ngũ.

5.2.2. Cử cán bộ, giáo viên tham dự các hoạt động bồi dưỡng bên ngoài

- Tạo điều kiện cho đội ngũ tham dự các hội thảo, tập huấn, xêmina.
- Cử giáo viên tham gia vào các chương trình bồi dưỡng do Phòng Giáo dục, cơ sở bồi dưỡng tổ chức.
- Cán bộ, giáo viên được tạo điều kiện học tập để nâng cao trình độ đội ngũ một cách bài bản, hệ thống.

5.2.3. Giao nhiệm vụ tự bồi dưỡng cho giáo viên

Bên cạnh việc chỉ đạo những hoạt động bồi dưỡng do tổ, nhóm, nhà trường tổ chức, tùy theo trình độ và năng lực của từng cá nhân mà hiệu trưởng giao nhiệm vụ tự bồi dưỡng cho cán bộ, giáo viên về những nội dung mà cá nhân đó cần bồi dưỡng theo bản quy hoạch đã dự kiến. Giao nhiệm vụ tự bồi dưỡng cụ thể cho từng giáo viên sẽ đạt hiệu quả cao hơn bởi vì có giáo viên cần bồi

dưỡng về tư tưởng chính trị, có giáo viên cần bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ, có giáo viên cần bồi dưỡng về ngoại ngữ.

Các biện pháp cụ thể:

- Xây dựng nhà trường thành một tổ chức học tập

Nhiệm vụ bồi dưỡng đội ngũ là nhiệm vụ thứ hai sau nhiệm vụ đào tạo của nhà trường hay mỗi đơn vị trong nhà trường. Vì vậy, người lãnh đạo phải khắc phục mọi khó khăn, xây dựng đơn vị mình quản lý thành một tổ chức học tập. Việc học được tiến hành thường xuyên, liên tục đối với tất cả mọi người, đó cũng là xu hướng giáo dục của thời đại, hình thành một “xã hội học tập” và “học tập suốt đời”. Đối với bất kỳ một tổ chức nào thì đó cũng là một yêu cầu có tính chiến lược. Nhà trường phải coi đây là chủ trương lớn trong chương trình chiến lược; phải xây dựng được phong trào tự học, tự bồi dưỡng trong cán bộ, giáo viên, động viên cán bộ, giáo viên thực hiện tốt nhiệm vụ này.

- Xây dựng đội ngũ cốt cán về chuyên môn

Nhà trường cần xây dựng một đội ngũ cốt cán về chuyên môn ở tất cả các bộ môn, là những giáo viên giỏi, những nhân vật đứng đầu về từng lĩnh vực. Họ có nhiệm vụ nghiên cứu trước nội dung tài liệu, hướng dẫn đồng nghiệp tự nghiên cứu và điều khiển các buổi thảo luận. Lãnh đạo trường cần tạo điều kiện và giúp đỡ đội ngũ cốt cán này hoàn thành tốt nhiệm vụ.

- Xây dựng cơ sở vật chất, tạo điều kiện làm việc, học tập cho cán bộ, giáo viên

- Xây dựng tủ sách tham khảo phục vụ việc tự học của giáo viên. Tủ sách gồm nhiều đầu sách với nội dung và hình thức phong phú, đa dạng. Đảm bảo giáo viên có đủ tư liệu tra cứu khi cần thiết. Trang bị máy tính, nối mạng Internet.

- Để cán bộ, giáo viên có thời gian tự học, nghiên cứu, trường cần tạo điều kiện về thời gian cho họ bằng cách sắp xếp thời khoá biểu hợp lý. Cải tiến lịch họp, lịch công tác, dành thời gian cho giáo viên tự học, đi sâu vào chuyên môn.

Các hoạt động nhằm bồi dưỡng, phát triển đội ngũ có thể được thực hiện bằng các hình thức sau:

- Tham gia các khoá học, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn.
- Tham dự hội thảo, xêmina.
- Đi thực tế.

- Tham dự các hội nghị.
- Trao đổi, giao lưu về chuyên môn qua mạng Internet, LAN, PC,...
- Tổ chức cho các cá nhân tự bồi dưỡng.

5.3. Đánh giá chương trình phát triển đội ngũ

Chương trình phát triển đội ngũ cần phải được đánh giá và cập nhật thường xuyên, cho dù đó là thành công hay thất bại của một hoạt động. Dưới đây là một số cách đánh giá:

- Yêu cầu các thành viên phát biểu ý kiến đánh giá của mình sau khi tham dự một hội thảo.
- Yêu cầu các thành viên viết báo cáo về một hội thảo, tập huấn, đi thực tế...
- Yêu cầu các thành viên viết sáng kiến kinh nghiệm hoặc kế hoạch hành động từ những điều đã tiếp thu được qua các khoá tập huấn, hội thảo, v.v...
- Ban giám hiệu trực tiếp dự giờ với phương châm “đánh giá thúc đẩy phát triển” nhằm tìm ra các giải pháp giúp nâng cao nghiệp vụ giảng dạy của giáo viên.

Tóm lại, chăm lo bồi dưỡng, phát triển trình độ chuyên môn cho đội ngũ giáo viên là rất cần thiết nhằm giúp nhà trường theo kịp xu hướng giáo dục mới và không ngừng nâng cao chất lượng giáo dục. Việc bồi dưỡng, phát triển đội ngũ là việc làm thường xuyên, lâu dài và phải được tiến hành song song với công tác cải thiện đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, giáo viên nhà trường. Trường tiểu học cần khuyến khích và tạo điều kiện để tất cả các thành viên tham gia có định hướng đối với việc tự học, học tập suốt đời.

KẾT LUẬN

Quản lý và bồi dưỡng phát triển đội ngũ là một nhiệm vụ quản lý quan trọng của người hiệu trưởng. Nó có ý nghĩa quan trọng đối với việc đào tạo thế hệ trẻ ở trường phổ thông vì tập thể cán bộ, giáo viên trong nhà trường đóng vai trò quyết định trong việc xây dựng nhà trường, nâng cao chất lượng giáo dục. Đây là việc làm khó, cần phải phối hợp nhiều biện pháp, đòi hỏi ở người hiệu trưởng những phẩm chất, năng lực tương xứng. Người hiệu trưởng phải là người được tập thể tin tưởng, là cột trụ sư phạm của nhà trường, tập hợp, lôi kéo được các thành viên trong tập thể. Đồng thời người hiệu trưởng cũng cần có một

năng lực lãnh đạo, tổ chức để tạo nên một sức mạnh tập thể nhằm thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị của nhà trường.

Xây dựng tập thể sư phạm nhà trường là một công việc phải tiến hành theo kế hoạch lâu dài nhưng phải thường xuyên và yêu cầu khẩn trương. Hiệu trưởng là người trực tiếp phụ trách công tác này, phối hợp với các đoàn thể trong nhà trường và khéo léo lôi cuốn toàn thể cán bộ, giáo viên tham gia xây dựng tập thể sư phạm vững mạnh.

Câu hỏi

1. Anh (chị) hãy phân tích những đặc điểm, yêu cầu của đội ngũ trường tiểu học và liên hệ thực tế đội ngũ ở trường anh (chị) phụ trách.
2. Anh (chị) hãy trình bày những biện pháp tổ chức thực hiện chương trình bồi dưỡng, phát triển đội ngũ.
3. Xây dựng một chương trình kế hoạch bồi dưỡng, phát triển đội ngũ áp dụng tại trường của anh (chị).

Bài 19

CÔNG TÁC ĐẢNG, ĐOÀN THỂ VÀ XÂY DỰNG CÁC MỐI QUAN HỆ QUẢN LÝ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

(10 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi học xong, học viên có khả năng:

- Về kiến thức:
 - + Nắm vững vai trò, chức năng và nhiệm vụ của các tổ chức Đảng, công đoàn và Đoàn thanh niên, Đội thiếu niên và Sao nhi đồng, hội đồng sư phạm, tổ chuyên môn trong trường tiểu học.
 - + Có các kiến thức về tâm lý phát triển nhân cách, tâm lý xã hội.
- Về kỹ năng: Có các kỹ năng giao tiếp, tạo các điều kiện và phương tiện để xây dựng các mối quan hệ này và để đảm bảo cơ chế: "Đảng lãnh đạo, Nhà nước quản lý, nhân dân làm chủ tập thể" nhằm tạo ra sức mạnh tổng hợp để đạt mục tiêu giáo dục đặt ra.
- Về thái độ:
 - + Ý thức nghiêm túc trong quá trình tiến hành các biện pháp xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với các tổ chức trong nhà trường.
 - + Gương mẫu, động viên, lôi cuốn mọi người tham gia tích cực vào việc chăm sóc, giáo dục học sinh.

2. Khái quát về nội dung

- Nội dung cần làm rõ: Vai trò, chức năng, nhiệm vụ của tổ chức Đảng, các đoàn thể trong trường tiểu học.

- Các mối quan hệ quản lý trong trường tiểu học; trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ của các đoàn thể, hiệu trưởng huy động mọi người tham gia vào công tác giáo dục trẻ.

- Các biện pháp để xây dựng tốt các mối quan hệ quản lý trong nhà trường.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

Phương pháp chính: Cho học viên giải các bài tập, trả lời các câu hỏi, thảo luận nhóm và giảng viên thuyết trình ngắn để chính xác hoá các khái niệm, các kiến thức cần cung cấp.

Cho học viên giải các bài tập tình huống, giảng viên hướng dẫn, giúp đỡ học viên trong việc thu thập - xử lý thông tin, xác định vấn đề cần giải quyết, thu thập các giải pháp thực hiện và thảo luận để rút ra những giải pháp tốt nhất.

NỘI DUNG

Hội nghị Trung ương Đảng luôn khẳng định "Đảng ta là Đảng cầm quyền. Đảng có trách nhiệm lãnh đạo tất cả các lĩnh vực đời sống xã hội". Giáo dục đào tạo là một lĩnh vực của đời sống xã hội. Với quan điểm mới của Đảng về chiến lược con người, về vai trò của giáo dục - đào tạo chuẩn bị lực lượng lao động để đất nước bước vào thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, hơn bao giờ hết sự nghiệp giáo dục - đào tạo cần có sự lãnh đạo của Đảng. Trường học là đơn vị của ngành giáo dục - đào tạo. Nói Đảng lãnh đạo giáo dục, trước hết là nói đến sự lãnh đạo của Đảng ở các đơn vị cơ sở, đó là trường học.

I. TỔ CHỨC ĐẢNG - SỰ LÃNH ĐẠO CỦA ĐẢNG CỘNG SẢN VIỆT NAM TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Vị trí

- Nhà trường trong chế độ xã hội chủ nghĩa là công cụ của chuyên chính vô sản. Công tác quản lý giáo dục và quản lý trường học là nội dung hoạt động thực tiễn của cách mạng xã hội chủ nghĩa trên mặt trận giáo dục. Xét về mặt thực chất, công tác quản lý giáo dục của chính quyền trong nhà trường XHCN chính là cụ thể hoá, thể chế hoá nội dung lãnh đạo của Đảng bằng các hình thức và biện pháp của chính quyền.

- Ngày nay trước sự đổi mới của đất nước, Đảng ta có phương thức thích hợp để nâng cao chất lượng và hiệu quả lãnh đạo của Đảng, phát huy mạnh mẽ

vai trò, hiệu lực của Nhà nước và các đoàn thể, nhân dân; xây dựng một hệ thống chính trị hoạt động có hiệu quả.

- Tăng cường làm tốt công tác Đảng trong nhà trường là góp phần thực hiện tốt đường lối chính sách của Đảng; góp phần thiết thực vào việc thực hiện chiến lược con người của Đảng ta. Đảm bảo sự lãnh đạo của Đảng là nguyên tắc cao nhất trong công tác quản lý nhà trường. Tổ chức Đảng trong trường tiểu học lãnh đạo các hoạt động trong nhà trường và hoạt động trong khuôn khổ hiến pháp và pháp luật.

2. Vai trò

Đảng đóng vai trò lãnh đạo trong trường tiểu học, phổ biến, quán triệt và chỉ đạo để nhà trường thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về giáo dục tiểu học vào thực tiễn dạy học và giáo dục. Ngoài ra Đảng lãnh đạo tư tưởng, giáo dục phẩm chất cho đội ngũ cán bộ giáo viên. Tổ chức Đảng trong trường tiểu học có mối quan hệ chặt chẽ với các tổ chức Đảng ở địa phương để cùng phối hợp hoạt động hiệu quả và thuận lợi.

Trong trường tiểu học có thể có hoặc không có chi bộ Đảng. Nếu trường chỉ có 1 hoặc 2 đảng viên thì được ghép với 1 trường trung học cơ sở, trường mầm non trong phường, xã để thành lập chi bộ.

II. TỔ CHỨC ĐOÀN THANH NIÊN CỘNG SẢN HỒ CHÍ MINH

Tổ chức Đoàn là một thành viên của hệ thống chính trị trong xã hội và là một thành viên của hệ thống giáo dục nhà trường. Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh (TNCS HCM) là đội hậu bị tin cậy của Đảng, chịu sự lãnh đạo của Đảng và Đoàn cấp trên. Đoàn TNCS HCM là nòng cốt của phong trào thanh niên Việt Nam.

1. Vị trí, vai trò

Đoàn thanh niên trong trường tiểu học là một tổ chức chính trị của thanh niên, đại diện và bảo vệ quyền làm chủ và quyền lợi chính đáng của đoàn viên giáo viên và thanh niên trong trường.

Công tác Đoàn là công tác đối với những con người đang sung sức phát triển, giàu ước mơ, ham sáng tạo, yêu dân chủ và công bằng. Họ cũng có

những nhu cầu và nguyện vọng tâm lý riêng của tuổi trẻ. Do đó hoạt động của Đoàn thanh niên phải thể hiện tính trung thực trong lợi ích và nguyện vọng của tuổi trẻ, phát huy mạnh mẽ nhất sức mạnh của họ vào sự nghiệp giáo dục, góp phần thực hiện mục tiêu dân giàu, nước mạnh.

Đảng ta hết sức quan tâm chăm lo bồi dưỡng thế hệ trẻ, xem đây là một mặt quan trọng trong chiến lược đào tạo con người.

2. Chức năng, nhiệm vụ

Trong trường học, hoạt động của Đoàn phải hướng vào việc xây dựng nhà trường lớn mạnh. Đoàn phải bồi dưỡng thanh niên, đoàn viên thành những người làm chủ đất nước, giác ngộ XHCN, có văn hoá, có sức khoẻ... Do vậy, nhiệm vụ chủ yếu của Đoàn trong trường tiểu học là:

- Tổ chức vận động, thu hút đông đảo đoàn viên thanh niên tham gia tích cực vào các hoạt động của nhà trường, giữ vững và nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện cho học sinh tiểu học.

- Phát huy vai trò xung kích của đoàn viên, giáo viên thi đua "Thầy dạy tốt, trò học tốt"

- Đoàn đại diện cho quyền làm chủ của tuổi trẻ, cần thực hiện tốt chức trách của mình trong việc tham gia vào các ban, các hội đồng do các văn bản pháp quy của Nhà nước và của thanh niên quy định để phối hợp thực hiện tốt nhiệm vụ của Đoàn và của trường.

- Đoàn có nhiệm vụ giáo dục bồi dưỡng chính trị tư tưởng cho đoàn viên thanh niên bằng nhiều hình thức đa dạng, sinh động. Đoàn có trách nhiệm tổ chức các hoạt động văn - thể - mỹ, vui chơi, tham quan, du lịch và các hoạt động xã hội để đáp ứng nhu cầu của tuổi trẻ, qua đó giáo dục nhân cách cho đoàn viên.

- Đoàn phải thường xuyên làm tốt công tác phát triển và phổ cập học sinh tiểu học song song với việc đảm bảo chất lượng, cải tiến thường xuyên nội dung, hình thức sinh hoạt, làm cho các hoạt động luôn phù hợp với sở thích và phát triển năng lực của tuổi trẻ vào sự nghiệp giáo dục ở trường tiểu học.

Đại đa số giáo viên trong nhà trường là những người trẻ tuổi nên Đoàn thanh niên là lực lượng quan trọng có khả năng đẩy lên các phong trào thi đua, phong trào hoạt động sôi nổi. Họ là những người nhiệt tình, đam mê công việc

và rất yêu mến học sinh. Nếu hiệu trưởng tin tưởng, khuyến khích và tạo cơ hội để họ thể hiện năng lực thì quyết tâm và ý chí của mọi thành viên trong các tổ chức đoàn thể sẽ được tôi luyện, không còn trở ngại nào mà họ không vượt qua.

Trong trường tiểu học còn có Đội thiếu niên tiên phong Hồ Chí Minh (TNTP HCM) và Sao nhi đồng là tổ chức đoàn thể nhỏ tuổi, là tổ chức tự quản độc lập không thuộc phạm vi quản lý hành chính, pháp chế quản lý giáo dục nào, nhưng chịu sự chỉ đạo và hướng dẫn trực tiếp của Đoàn TNCS HCM. Vì vậy Đoàn TNCS HCM còn có một nhiệm vụ quan trọng là giáo dục thiếu niên học tập và rèn luyện theo 5 điều Bác Hồ dạy, trở thành lực lượng kế tục sự nghiệp của Đảng Cộng sản Việt Nam và Bác Hồ kính yêu.

III. TỔ CHỨC CÔNG ĐOÀN

Dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam, kể từ ngày thành lập đến nay, công đoàn Việt Nam luôn trung thành với lợi ích của giai cấp công nhân và dân tộc, đã tổ chức, vận động công nhân, viên chức, lao động đi đấu trong sự nghiệp đấu tranh vì độc lập, tự do của tổ quốc, vì lợi ích hợp pháp, chính đáng của người lao động. Phát huy truyền thống tốt đẹp đó, Tổng Liên đoàn lao động Việt Nam tiếp tục tổ chức, động viên công nhân viên chức lao động đi đấu trong sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, nhằm mục tiêu “dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ, văn minh”.

Tổng Liên đoàn lao động Việt Nam là tổ chức thống nhất có các cấp cơ bản sau:

- Tổng Liên đoàn lao động Việt Nam.
- Liên đoàn lao động tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương (gọi là Liên đoàn lao động tỉnh, thành phố) và công đoàn ngành Trung ương.
- Công đoàn cấp trên cơ sở.
- Công đoàn cơ sở, nghiệp đoàn.

Trường tiểu học thuộc công đoàn cơ sở.

Nhiệm vụ, quyền hạn của công đoàn cơ sở trong trường tiểu học:

- Công đoàn là tổ chức chính trị - xã hội rộng lớn của giai cấp công nhân và của người lao động Việt Nam (gọi chung là người lao động).

“Công đoàn là tổ chức chính trị - xã hội rộng lớn của giai cấp công nhân và của người lao động tự nguyện lập ra dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt

Nam; là thành viên trong hệ thống chính trị của xã hội Việt Nam; là trường học chủ nghĩa xã hội của người lao động" (Trích Điều lệ Công đoàn).

- Công đoàn giáo dục Việt Nam là công đoàn thuộc ngành, nghề toàn quốc; cơ quan cấp trên là Tổng Liên đoàn lao động Việt Nam:

Công đoàn ở các trường tiểu học là "Tổ chức cơ sở của công đoàn là nền tảng của tổ chức, là nơi trực tiếp với người lao động, nơi quyết định hiệu quả hoạt động của cả hệ thống công đoàn" (Trích Điều lệ Công đoàn).

- Tổ chức và vận động đoàn viên tham gia hoạt động công đoàn:

Tổ chức và vận động đoàn viên thực hiện nghĩa vụ lao động, chế độ, chức trách của người giáo viên, cán bộ nhân viên. Tổ chức phong trào thi đua giảng dạy để hoàn thành kế hoạch nhà trường; tham gia quản lý nhà trường theo quy định của pháp luật, theo Điều lệ trường tiểu học; tham gia các cuộc vận động: "Dân chủ - kỷ cương - tình thương - trách nhiệm", "Dân chủ hóa trường học", "Xã hội hóa trường học", hội thảo "Xây dựng tiêu chí nhà giáo mẫu mực" ...

- Đại diện cho người lao động (giáo viên, cán bộ, nhân viên):

Công đoàn cơ sở là đại diện cho người lao động, tham gia xây dựng kế hoạch và ký kết hợp đồng trách nhiệm tập thể với hiệu trưởng và thực hiện kế hoạch đó, cử đại diện tham gia các hội đồng xét và giải quyết quyền lợi của người lao động. Cùng với hiệu trưởng bảo đảm việc làm cho đoàn viên, cải thiện điều kiện làm việc, nâng cao thu nhập, cải thiện đời sống và phúc lợi của người lao động.

- Kiểm tra giám sát:

Tổ chức công đoàn có chức năng kiểm tra, giám sát việc thi hành chế độ, chính sách, pháp luật của chính quyền và của các tổ chức khác trong nhà trường; phát hiện, đấu tranh, ngăn chặn các hiện tượng tiêu cực, hiện tượng tham nhũng gây thiệt hại của công, vi phạm quy chế và thoả ước lao động trong nhà trường nhằm bảo vệ quyền lợi chính đáng cho người lao động.

- Giáo dục và rèn luyện: Tổ chức công đoàn có vai trò giáo dục và rèn luyện nhằm nâng cao trình độ chính trị, văn hoá, chuyên môn cho mọi thành viên trong nhà trường; tổ chức và vận động mọi người trong nhà trường tham gia các hoạt động xã hội, từ thiện.

- Phát triển đoàn viên công đoàn: Công đoàn nhà trường có nhiệm vụ và

quyền trong việc phát triển đoàn viên công đoàn, xây dựng tổ chức công đoàn vững mạnh có tác động thiết thực vào việc hoàn thành nhiệm vụ của nhà trường.

- Quản lý tài chính, tài sản công đoàn: Công đoàn còn tham gia quản lý tài chính và quản lý mọi tài sản chung của nhà trường.

IV. TỔ CHỨC HỘI ĐỒNG GIÁO DỤC TRƯỜNG (HĐGD)

1. Vai trò, nhiệm vụ

Hội đồng giáo dục là tổ chức tư vấn do hiệu trưởng thành lập vào đầu mỗi năm học và hiệu trưởng làm chủ tịch. Thành viên của hội đồng gồm: phó hiệu trưởng, đại diện tổ chức Đảng, công đoàn giáo dục và Đoàn thanh niên, các tổ chuyên môn, một số giáo viên giỏi, có kinh nghiệm và trưởng ban đại diện cha mẹ học sinh của nhà trường.

Khi cần thiết, hiệu trưởng có thể mời đại diện chính quyền và đoàn thể địa phương tham dự các cuộc họp của HĐGD.

Hội đồng giáo dục tư vấn cho hiệu trưởng trong việc xây dựng kế hoạch chăm sóc, giáo dục học sinh; đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch nhà trường; tổng kết sáng kiến kinh nghiệm và đề xuất các biện pháp cải tiến công tác của nhà trường.

Mỗi học kỳ, HĐGD họp ít nhất 1 lần.

2. Chức năng của HĐGD

- Kiểm soát và cho phép sử dụng tài sản của nhà trường.
- Tổ chức các hoạt động cải cách nhà trường.
- Đảm bảo sức khỏe, an toàn cho nguồn nhân lực trong nhà trường.
- Tạo điều kiện cho các hoạt động thanh tra, kiểm tra nội bộ trường học và lập kế hoạch hành động sau khi thanh tra.

Tất cả các hoạt động của HĐGD nhằm đảm bảo cho mỗi học sinh trong trường đều được chăm sóc, giáo dục và phát huy hết tiềm năng.

Để thực hiện tốt chức năng của mình, các thành viên HĐGD cần có những tri thức và kỹ năng nhất định.

- Phải thực sự am hiểu chương trình, nắm bắt được nội dung, cấu trúc chương trình, các môn học, các hoạt động và yêu cầu đối với từng khối lớp.

- Xác định rõ ràng được chuẩn đánh giá chất lượng giáo dục và sức khoẻ.
- Có các kỹ năng giao tiếp, ra quyết định, kỹ năng tổ chức hội họp, kỹ năng về tài chính. Vì vậy hàng năm nhà trường nên dành một khoản kinh phí để bồi dưỡng các thành viên mới của hội đồng giáo dục.

3. Hội đồng giáo dục có thẩm quyền

- Quyết định các mục tiêu mà nhà trường cần phải đạt.
- Xác định các nhiệm vụ mục tiêu ưu tiên.
- Thoả thuận các chính sách, các điều kiện để thực hiện mục tiêu đề ra.
- Hướng dẫn và xem xét các chính sách, nhiệm vụ, mục tiêu và các ưu tiên đã được thực hiện như thế nào.
- Hội đồng giáo dục cần lấy ý kiến của lãnh đạo nhà trường trước khi đưa ra quyết định này.

Các thành viên của hội đồng giáo dục cần tiến hành các hoạt động tham quan trường học, tìm hiểu công việc của nhà trường để cùng phối hợp thực hiện các nhiệm vụ đặt ra tốt hơn. Để nắm bắt thực tế hoạt động của nhà trường, các thành viên HĐGD cần đăng ký thời gian làm việc với hiệu trưởng, phó hiệu trưởng nhà trường. Tốt nhất là cần có lịch dự giờ, thăm lớp trong năm học do hai bên cùng sắp xếp. Mỗi đợt thăm nhập thực tế cần có mục đích rõ ràng, phục vụ lợi ích cho công việc của nhà trường. Tuy nhiên các đợt thăm này không thay thế cho việc kiểm tra chuyên môn, chỉ đạo hay đánh giá nên hiệu trưởng nhà trường vẫn thường phải tiến hành. Từng thành viên riêng lẻ của HĐGD không được phép tự động kiểm tra, thăm lớp, dự giờ.

HĐGD cần thường xuyên cung cấp các thông tin về các cuộc họp, các hoạt động mà họ tiến hành cho toàn thể nhà trường và những người liên quan.

- Hàng năm, HĐGD cần in ấn bản tin về nhà trường cho cha mẹ học sinh.
- Bản tin cần có: Tên trường, địa chỉ và điện thoại; tên hiệu trưởng và chủ tịch hội đồng giáo dục; chi tiết về nội quy, quy chế và các phép tắc cho phép cha mẹ học sinh tham gia vào một số hoạt động của nhà trường; giá trị đạo đức và chuẩn mực của nhà trường; tóm tắt chính sách của HĐGD đối với học sinh bình thường và những học sinh đặc biệt; tỷ lệ học sinh đi học; thông tin về kết quả thực hiện chương trình của nhà trường, của quốc gia và nhiều thông tin liên quan khác.

- Hàng năm HĐGD chuẩn bị báo cáo để đưa ra thảo luận tại phiên họp cha mẹ học sinh và đưa cho họ trước kỳ họp 2 tuần. Nội dung báo cáo đề cập đến toàn bộ các hoạt động của nhà trường và HĐGD, trong đó có vấn đề chi tiêu ngân sách, chất lượng của nhà trường, tình hình an ninh của nhà trường, thông tin về hoà nhập trẻ khuyết tật, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ...

V. XÂY DỰNG CÁC MỐI QUAN HỆ QUẢN LÝ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Trường tiểu học là một tổ chức xã hội với nhiều mối quan hệ đa dạng

Trường tiểu học là cơ sở giáo dục thực hiện nhiệm vụ chăm sóc và giáo dục trẻ lứa tuổi từ 6 đến 10 tuổi. Tổ chức trường tiểu học bao gồm:

- Những nhóm người (giáo viên, học sinh, các nhà quản lý, hội cha mẹ học sinh, các thành viên cộng đồng).

- Làm việc cùng nhau theo những cách thức khác nhau (giảng dạy theo khối lớp, quản lý, lãnh đạo và hỗ trợ).

- Để đáp ứng những mục tiêu giáo dục chung (giáo dục thế hệ trẻ, cung cấp các hoạt động dạy học, vui chơi), các nhóm người này có những mối quan hệ khác nhau theo những cơ cấu nhóm khác nhau. Trong bất kỳ tổ chức xã hội nào cũng như trong trường tiểu học đều tồn tại với hai loại nhóm quan hệ sau:

1.1. Các nhóm chính thức

Các nhóm chính thức là những nhóm người được liên kết bằng một loại nhiệm vụ, một mục tiêu chung của nhà trường như tổ chuyên môn theo từng khối lớp hay tổ hành chính. Sự gắn bó và liên kết chung các nhóm này là công việc và kỷ luật hành chính, có sự phân công chặt chẽ về trách nhiệm và quy định rõ ràng về quyền hạn. Tổ chức chính thức phải linh hoạt và mềm dẻo, trong đó người hiệu trưởng, người quản lý phải tạo được bầu không khí làm việc thi đua để mọi người phát huy hết khả năng và năng lực của mình.

Các mối quan hệ của các tổ chức chính thức trong nhà trường tạo nên cơ cấu tổ chức nhà trường.

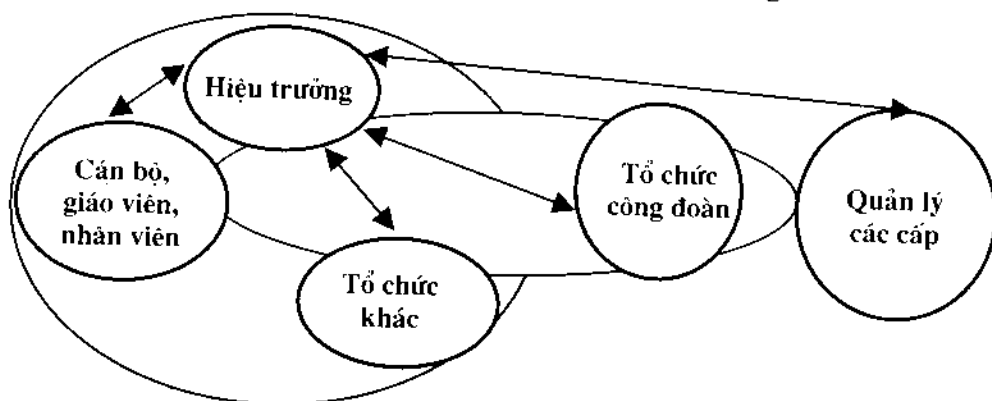
1.2. Các nhóm không chính thức

Là những nhóm liên kết với nhau bằng quan hệ tình cảm riêng vì có chung sở thích hay vì cùng hoàn cảnh, cùng độ tuổi... Các nhóm không chính thức cũng có thể có trong nhóm chính thức. Những nhóm này đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra bầu không khí thân mật hoặc là nơi để các cá nhân giải bày tâm sự... Người quản lý khôn ngoan là người biết nắm chắc và hiểu rõ các tổ chức không chính thức, thông qua các mối quan hệ thân tình của các thành viên trong tổ chức để tác động tới họ nhằm giải quyết các tình huống gay cấn mà không cần phải dùng các biện pháp hành chính nặng nề, hoặc dùng quyền lực để thuyết phục, giáo dục quần chúng.

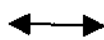
Văn hoá nhà trường có ảnh hưởng quan trọng đến các mối quan hệ này. Trang phục, đi đứng, nói năng, xưng hô, các hình thức nghi lễ hợp hành, các cuộc họp hay các ngày hội giúp mọi người gắn kết với nhau và gắn bó với nhà trường nhiều hơn.

Như vậy, trong trường tiểu học có các mối quan hệ xã hội và các mối quan hệ quản lý. Các mối quan hệ này rất đa dạng, phong phú và có những vai trò khác nhau trong đời sống nhà trường. Quan hệ của người hiệu trưởng với cấp dưới và các tổ chức trong nhà trường bao gồm:

- Ban giám hiệu, hội đồng nhà trường
- Công đoàn, Đoàn thanh niên
- Các tổ chuyên môn
- Học sinh, Đội thiếu niên, cha mẹ học sinh
- Các tổ chức cộng đồng các cấp
- Tổ chức Đảng



Sơ đồ 15: Các mối quan hệ quản lý trong trường học



Mối quan hệ quản lý của hiệu trưởng



Hiệu trưởng liên kết các mối liên hệ

Tóm lại: Quan hệ là nguồn chất liệu tạo nên bản chất người, vì trong quan hệ có các chuẩn mực, kinh nghiệm xã hội và yếu tố văn hoá. Quan hệ quản lý là các mối quan hệ theo kiểu nhóm chính thức giữa người quản lý với các tổ chức, cá nhân khác nhau trong và ngoài nhà trường mang tính chất công việc, dựa trên các nguyên tắc đã được quy định nhằm cùng nhau thực hiện những mục tiêu chung của nhà trường đề ra. Tuy nhiên hiệu quả của mối quan hệ này phụ thuộc khá nhiều vào các mối quan hệ theo kiểu nhóm không chính thức.

2. Biện pháp xây dựng các mối quan hệ quản lý trong trường tiểu học

Người quản lý là người có mối quan hệ tiếp xúc với những người khác nhau: Mối quan hệ với người dưới quyền và những mối quan hệ ngang quyền như quan hệ với chủ tịch công đoàn, mối quan hệ dưới quyền như với bí thư chi bộ là những mối quan hệ trong trường (hay còn gọi là mối quan hệ trong) và mối quan hệ với những người thuộc các tầng lớp khác nhau trong xã hội (quan hệ ngoài). Trong phần này chúng ta sẽ xem xét việc xây dựng các mối quan hệ trong trường tiểu học.

2.1. Xây dựng quan hệ với giáo viên và cán bộ nhân viên của nhà trường, tạo bầu không khí sư phạm lành mạnh, đoàn kết nhất trí trong nhà trường

Tập thể cán bộ nhân viên của một tổ chức, một cơ quan hay một nhà trường bao gồm những con người có tính cách khác nhau, hoàn cảnh, sở thích và những nhu cầu khác nhau. Vì thế trong hoạt động thực tiễn, người quản lý phải hiểu đặc điểm tâm lý của từng người để lựa chọn những phương pháp ứng xử khác nhau phù hợp với từng người.

Trước hết, người hiệu trưởng phải hiểu rằng mỗi con người là một nhân cách phức tạp, cá biệt và đa dạng, không người nào giống người nào. Con người làm việc có mục đích và có động cơ. Theo nhà tâm lý học Abraham Maslow, con người có 5 loại nhu cầu: Nhu cầu sinh tồn, nhu cầu an toàn, nhu cầu được thừa nhận, nhu cầu được coi trọng và nhu cầu cao nhất là nhu cầu tự khẳng định bản thân. Khi các loại nhu cầu được thoả mãn thì con người sẽ sống và làm việc rất tích cực. Người hiệu trưởng cần giúp nhân viên của mình thoả mãn các nhu cầu này. Cảm giác được là người có ích và tâm trạng thoải mái khi công việc được đánh giá tốt sẽ có tác động tích cực tới sức khoẻ và tinh

thần của người lao động, từ đó tác động tốt đến công việc chung của toàn cơ quan. Để giúp nhân viên thoả mãn các nhu cầu của mình, người hiệu trưởng cần đảm bảo các điều kiện vật chất và tinh thần cho đội ngũ, thường xuyên khen ngợi, khuyến khích và động viên họ, công nhận thành tích và sự cố gắng của họ và tạo điều kiện để họ tự do phát triển, sáng tạo, được khẳng định mình.

2.1.1. Người hiệu trưởng nên có những cách đối xử khác nhau phù hợp với từng người

- Đối với những nhân viên cao tuổi, có thâm niên công tác cao, kinh nghiệm sống và nghề nghiệp dày dặn thì cần phải tôn trọng họ, tham khảo ý kiến của họ.

- Đối với nhân viên trẻ cần tin tưởng, động viên, khuyến khích họ trong công việc và trong cuộc sống, tạo điều kiện cho họ học tập và phát huy sáng kiến.

- Trước hết người quản lý phải là người dẫn dắt những người dưới quyền, khuyên răn và chỉ bảo, hợp tác và giúp đỡ họ, không dùng quyền lực để ép buộc làm việc hay đe dọa kỷ luật nhân viên dưới quyền. Người quản lý cần lôi kéo mọi người cùng tham gia bàn bạc và giải quyết công việc.

2.1.2. Người quản lý muốn có các mối quan hệ quản lý tốt hãy thực hiện những nguyên tắc ứng xử sau:

- Hãy niềm nở và lịch thiệp. Hãy tươi cười với mọi người.

- Hãy cố gắng duy trì tinh thần phấn khởi của mình và của những người xung quanh.

- Hãy chào hỏi đồng nghiệp khi đến nơi làm việc. Hãy gọi những người dưới quyền bằng "anh", "chị" hay "đồng chí". Đây là điều kiện cần thiết để duy trì quan hệ công tác bình thường và kỷ luật lao động tốt.

- Hãy biểu hiện lòng chân thành với mọi người. Hãy lắng nghe ý kiến của họ.

- Giao nhiệm vụ cho cấp dưới một cách lịch thiệp, tin tưởng vào giáo viên.

- Sử dụng người đúng năng lực, trình độ chuyên môn và sở trường.

- Đối xử với mọi người một cách công bằng, khi giao tiếp với người dưới quyền nên tỏ ra hài hước (nếu có thể). Hãy nghiêm túc và đề ra yêu cầu vừa sức với những người dưới quyền.

- Hãy quan tâm đến cấp dưới của mình. Hãy nhìn thấy thành tích của từng

người trong công tác và khen ngợi họ. Lời khen phải đặc biệt. Điều được khen phải đúng là điều người đó đã làm. Thường xuyên khen ngợi chứ không phải để đến dịp tổng kết. Phần thưởng phải đa dạng, phù hợp với sở thích từng người (tiền, hiện vật, kỳ nghỉ, bổ nhiệm...).

- Hãy biết phê bình và tự phê bình. Khi phê bình, nhắc nhở cần tế nhị sao cho người bị phê bình nhận ra lỗi và không thù ghét người góp ý mà trái lại họ tự trách mình, cảm thấy ân hận và có ý thức khắc phục.

- Trong công tác phê bình cần chú ý những vấn đề sau:

- + Cần nói ưu điểm của người mắc sai lầm trước rồi mới nêu khuyết điểm. Không phê bình cấp dưới khi có mặt người thứ ba.

- + Chỉ cảnh cáo phê bình trước tập thể sau khi góp ý nhiều lần mà người đó vẫn không tiến bộ.

- + Phê bình phải xuất phát từ lòng chân thành, từ sự yêu thương mong người khác tiến bộ.

- + Khi nhân viên mắc lỗi đến mức bị thi hành kỷ luật thì người thủ trưởng cần xem xét, tìm hiểu nguyên nhân khách quan và chủ quan, xem xét quá trình công tác, xem xét lỗi lầm đó là hiện tượng hay là bản chất. Bởi vì mỗi quyết định thi hành kỷ luật sẽ ảnh hưởng lớn đến đời sống tinh thần, danh dự của họ.

Như vậy, các mối quan hệ cá nhân lành mạnh tạo nên bầu không khí sư phạm lành mạnh trong tập thể nhà trường. Các mối quan hệ cá nhân được xây dựng dựa trên sự hiểu biết, sự thông cảm lẫn nhau và dựa trên những mục tiêu chung của tập thể. Có rất nhiều cách để người hiệu trưởng xây dựng được các mối quan hệ cá nhân tốt đẹp giữa mình với các cán bộ giáo viên, giữa các cán bộ giáo viên với nhau trong nhà trường: Cởi mở, tôn trọng, chân thành, tin tưởng nhau, đối xử công bằng, biết đánh giá, biết sử dụng đúng người, đúng việc, động viên, khuyến khích và khen ngợi người khác đúng lúc và kịp thời.

2.2. Xây dựng mối quan hệ với ban giám hiệu, hội đồng giáo dục nhà trường

2.2.1. Với ban giám hiệu (BGH)

Ban giám hiệu trường tiểu học gồm có hiệu trưởng, các phó hiệu trưởng. Mối quan hệ của các thành viên trong ban giám hiệu có ảnh hưởng quyết định tới không khí làm việc chung của toàn bộ nhà trường.

Một nhà trường mà các thành viên ban lãnh đạo không có mối quan hệ tốt, mất đoàn kết, bè phái sẽ ảnh hưởng rất xấu đến bầu không khí sư phạm cũng như chất lượng giáo dục trong nhà trường.

- Một khi ban giám hiệu có mối quan hệ tốt đẹp sẽ tạo bầu không khí thoải mái, vui vẻ, đoàn kết cho toàn thể các giáo viên, cán bộ trong nhà trường và có ảnh hưởng tốt đến các mối quan hệ với bên ngoài.

Để xây dựng được mối quan hệ tốt đẹp này, hiệu trưởng và các thành viên trong ban lãnh đạo cần:

- Hiểu biết và tin tưởng nhau.

- Có sự phân công công việc rõ ràng, có kế hoạch làm việc cụ thể.

- Hiệu trưởng không nên độc đoán mà cần công khai, dân chủ, biết cách phân công công việc và uỷ nhiệm quyền hạn cho các phó hiệu trưởng. Hiệu trưởng nên đảm nhận những công việc chung, quan hệ với bên ngoài, với các tổ chức ở địa phương và cộng đồng. Các phó hiệu trưởng tập trung nỗ lực vào việc chỉ đạo chuyên môn, quá trình chăm sóc, giáo dục học sinh trong nhà trường.

- Biết lắng nghe, cùng bàn bạc nhất trí. Hiệu trưởng nên khuyến khích, ủng hộ các sáng kiến của các phó hiệu trưởng.

- Các thành viên cần hoàn thành tốt trách nhiệm được giao.

2.2.2. Mối quan hệ giữa hiệu trưởng và hội đồng giáo dục (HĐGD)

Nếu nhà trường quản lý tốt thì lãnh đạo nhà trường và HĐGD sẽ có mối quan hệ chặt chẽ với nhau.

Hiệu trưởng chịu trách nhiệm quản lý, tổ chức nội bộ nhà trường. Đặc biệt hiệu trưởng cần soạn thảo các mục tiêu, chiến lược để HĐGD xét duyệt và lựa chọn. HĐGD uỷ nhiệm trách nhiệm cho BGH nhà trường hướng dẫn thực hiện và tạo điều kiện pháp lý để BGH nhà trường thực hiện các chức năng của mình; báo cáo tiến trình thực hiện các sách lược của HĐGD; hàng năm lãnh đạo nhà trường cần thảo luận những vấn đề chính của nhà trường với HĐGD. Để có những quyết định tốt, BGH nhà trường cần cung cấp cho HĐGD các thông tin cần thiết.

HĐGD cần hỗ trợ nhà trường để thực hiện tốt hơn các nhiệm vụ giáo dục, có trách nhiệm kiểm soát giúp nhà trường nâng cao chất lượng, tạo điều kiện học tập, vui chơi cho học sinh.

Các thành viên HĐGD không cần phải thông qua các quyết định chi tiết về nhà trường từng ngày. Một HĐGD làm việc tốt sẽ có các chiến lược, đặt ra các mục tiêu phù hợp như tư vấn cho hiệu trưởng trong việc xây dựng kế hoạch giảng dạy và giáo dục, đề xuất các biện pháp cải tiến công tác của trường. HĐGD không có quyền tước đi chức năng của BGH nhà trường nhưng BGH nhà trường cần có trách nhiệm đối với HĐGD trong việc thực hiện các nhiệm vụ mà HĐGD giao cho và đảm bảo sự kiểm soát có hiệu quả các hoạt động của nhà trường.

BGH nhà trường vừa thực hiện các quyền và trách nhiệm luật pháp giao cho vừa thực hiện các quyền và trách nhiệm do HĐGD uỷ nhiệm. BGH trường cần thông báo cho HĐGD về tình hình thực hiện các quyền và trách nhiệm mà HĐGD giao cho.

HĐGD có vai trò vô cùng quan trọng trong sự phát triển và tiến bộ của nhà trường. Mỗi thành viên tham gia vào HĐGD đóng góp sức lực và trí tuệ vào việc chăm sóc, giáo dục thế hệ trẻ. Tuy nhiên sức mạnh của HĐGD chỉ được phát huy khi các thành viên làm tròn trách nhiệm và bổn phận của mình, có mối quan hệ gắn bó mật thiết với BGH nhà trường.

2.3. Xây dựng quan hệ giữa hiệu trưởng với các tổ chuyên môn

Thông thường trong trường tiểu học có 5 tổ chuyên môn ứng với 5 khối lớp học tập: tổ chuyên môn 1, tổ chuyên môn 2, tổ chuyên môn 3, tổ chuyên môn 4, tổ chuyên môn 5. Mỗi tổ do hiệu trưởng hay một phó hiệu trưởng phụ trách. Để giúp các tổ chuyên môn làm việc có hiệu quả và tạo mối quan hệ gắn bó mật thiết, các cán bộ quản lý của nhà trường cần:

- + Nắm vững tình hình đội ngũ cán bộ, giáo viên ở các tổ, đặc biệt là trình độ nghiệp vụ của họ.

- + Phân loại, đánh giá giáo viên, cán bộ ở các tổ một cách chính xác, khách quan.

- + Bố trí sắp xếp công việc của các tổ một cách có kế hoạch, rõ ràng, hỗ trợ các điều kiện để họ thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

- + Cùng tham gia xây dựng kế hoạch, xây dựng các hoạt động của tổ phù hợp với kế hoạch và các hoạt động chung của nhà trường.

- + Tạo nề nếp làm việc khoa học, sáng tạo.

- + Kiểm tra, uốn nắn các hoạt động khi cần thiết.
- + Bồi dưỡng, phát triển đội ngũ, thường xuyên giúp đỡ, kèm cặp giáo viên yếu, kém và bồi dưỡng giáo viên giỏi.
- + Thường xuyên phối hợp công việc với các thành viên trong tổ, đặc biệt là với tổ trưởng tổ chuyên môn, kịp thời nắm bắt tình hình và có biện pháp giúp đỡ, tháo gỡ lúc cần thiết.
- + Khen thưởng, động viên khi các tổ hoàn thành tốt nhiệm vụ.

BGH nhà trường có thể xây dựng mối quan hệ với tổ chuyên môn thông qua các hình thức khác nhau: nghe báo cáo, trò chuyện với các thành viên của tổ, tham gia các buổi họp, sinh hoạt định kỳ.

Trong trường tiểu học, đội ngũ giáo viên, các tổ chuyên môn đóng vai trò nòng cốt quyết định chất lượng của nhà trường. Vì vậy việc xây dựng và tạo dựng các mối quan hệ tốt đẹp giữa các thành viên trong tổ và với BGH nhà trường là vô cùng cần thiết.

2.4. Xây dựng mối quan hệ và lề lối làm việc của hiệu trưởng và chi bộ Đảng nhà trường

Vai trò và trách nhiệm của hiệu trưởng đối với chi bộ Đảng nhà trường:

- Cán bộ quản lý nhà trường tiếp thu các đường lối, chủ trương của Đảng và phổ biến, hướng dẫn giáo viên thực hiện.
- Xin ý kiến chỉ đạo của chi bộ Đảng khi ra các quyết định về các hoạt động giáo dục trong nhà trường.
- Xin ý kiến chỉ đạo của chi bộ Đảng khi nhà trường có việc đột xuất mà hiệu trưởng không thể giải quyết.
- Chịu trách nhiệm trước chi bộ Đảng về chất lượng chăm sóc giáo dục học sinh, tình hình trật tự trị an trong nhà trường.
- Báo cáo thường xuyên tình hình thực hiện nhiệm vụ năm học cho chi bộ Đảng.

Vai trò và trách nhiệm của chi bộ Đảng nhà trường:

- Vận động, bồi dưỡng đảng viên trẻ.
- Động viên quần chúng góp ý phê bình làm cho tổ chức Đảng nhà trường trong sạch, vững mạnh.

- Chi bộ thường xuyên liên hệ, quan tâm, theo dõi, nắm bắt các hoạt động của nhà trường.

- Kịp thời chỉ đạo nhà trường khi cần thiết.

- Giúp nhà trường phối hợp các lực lượng trong và ngoài nhà trường, các tổ chức ban ngành tạo nên sức mạnh tổng hợp để thực hiện thắng lợi các mục tiêu, nhiệm vụ giáo dục đề ra.

- Xây dựng khối đoàn kết trong nhà trường.

Trong quan hệ giữa bí thư với hiệu trưởng thì trách nhiệm trước hết là thuộc về bí thư chi bộ. Phải xây dựng được sự đoàn kết nhất trí thực sự giữa bí thư và hiệu trưởng. Phải nghiêm chỉnh thực hiện chế độ báo cáo, thỉnh thị, hội ý, hội báo thường xuyên của hiệu trưởng với chi uỷ về chủ trương công tác của nhà trường. Đồng thời, hiệu trưởng cũng cần thống nhất ở phần trách nhiệm của mình nếu:

- Hiệu trưởng là thành viên trong chi uỷ thì cũng phải báo cáo cho tập thể chi uỷ để nắm được tất cả những vấn đề cần thiết.

- Hiệu trưởng chưa phải là đảng viên thì một mặt bí thư phải làm cho hiệu trưởng nhận thức đúng đắn về trách nhiệm; hội ý, hội báo, báo cáo, thỉnh thị chi uỷ với tư cách đứng đầu một tổ chức nằm trong hệ thống chuyên chính vô sản, dưới sự lãnh đạo toàn diện của Đảng.

- Hiệu trưởng kiêm bí thư chi bộ thì phải hết sức đề phòng sự độc đoán, thiếu dân chủ trong công tác bằng cách tăng cường hội ý chi bộ và họp hội nghị liên tịch với các đoàn thể trong trường để bàn bạc kỹ những việc cần làm.

Đảm bảo được sự lãnh đạo tuyệt đối của Đảng trong trường tiểu học tức là người hiệu trưởng trên cương vị thủ trưởng cơ quan đã thực hiện một nguyên tắc cao nhất của công tác quản lý nhà trường XHCN. Đó cũng là sự xác lập vững chắc yếu tố quyết định giúp người hiệu trưởng hoàn thành nhiệm vụ quản lý của mình.

2.5. Xây dựng mối quan hệ giữa hiệu trưởng với tổ chức Đoàn TNCS HCM trong trường

- Hiệu trưởng cần biết phát huy sức mạnh, vai trò gương mẫu, đi đầu và sáng tạo của Đoàn thanh niên, tạo mọi điều kiện để Đoàn thanh niên hoạt

động, phát huy sáng kiến, cải tiến chất lượng giáo dục của nhà trường. Quá trình phối hợp giữa BGH nhà trường và Đoàn thanh niên cần dựa trên mối quan hệ bình đẳng, tôn trọng, hợp tác và giúp đỡ với tinh thần đồng nghiệp.

- Sự phối hợp giúp đỡ này cần dựa trên sự bàn bạc, thống nhất về các hoạt động (thi đua, các hoạt động tuyên truyền, tham quan học tập...) của nhà trường.

- Trao cho Đoàn thanh niên làm nòng cốt trong các vấn đề đổi mới chương trình, phương pháp tổ chức giáo dục học sinh, trong các phong trào làm đồ dùng giảng dạy và học tập cho học sinh, thi giáo viên giỏi...

- Cử giáo viên là đoàn viên phụ trách các lớp điểm của nhà trường.

- Chú ý bồi dưỡng, giúp đỡ các giáo viên trẻ, trao cho họ một số quyền, phụ trách một số vai trò như tổ trưởng chuyên môn, thanh tra viên nhân dân, phụ trách công đoàn trong nhà trường để họ có điều kiện phát huy vai trò, năng lực của bản thân. Mạnh dạn đề bạt các giáo viên trẻ tuổi, có năng lực vào các vị trí phụ trách chuyên môn, các tổ chức đoàn thể khác trong nhà trường.

- Cần chú trọng phát huy vai trò của các đoàn viên trong các tổ chuyên môn, tổ hành chính - quản trị, vai trò giáo viên đứng lớp... để từ đó đẩy lên các phong trào hoạt động sôi nổi của nhà trường.

2.6. Xây dựng mối quan hệ giữa hiệu trưởng với công đoàn giáo dục trong trường

2.6.1. Công đoàn là tổ chức chính trị - xã hội

Công đoàn là tổ chức chính trị xã hội hoạt động theo điều lệ và pháp luật. Hiệu trưởng, thủ trưởng cơ quan theo hệ thống chính quyền phải tôn trọng tính độc lập, "tạo điều kiện làm việc, cung cấp thông tin cần thiết để công đoàn thực hiện chức năng quyền, trách nhiệm của mình". Hiệu trưởng phải thực hiện quan hệ bình đẳng, dân chủ, hợp tác và phối hợp với công đoàn mà đại diện là chủ tịch và ban chấp hành.

Quan hệ giữa công đoàn và hiệu trưởng là mối quan hệ cộng tác, tôn trọng lẫn nhau. Hiệu trưởng tạo điều kiện, ủng hộ và khuyến khích, chỉ đạo giáo viên thực hiện các phong trào do công đoàn phát động. Ngược lại, công đoàn là lực

lượng nhiệt tình và tích cực ủng hộ, tham gia thực hiện các nhiệm vụ, mục tiêu chăm sóc, giáo dục học sinh do nhà trường đề ra.

2.6.2. Hiệu trưởng phải tạo điều kiện cho công đoàn hoạt động

- Hỗ trợ, tạo các điều kiện cần thiết về vật chất, tiền bạc và các phương tiện để đội ngũ thực hiện nhiệm vụ của mình.

- Khuyến khích các sáng kiến của giáo viên và tạo các điều kiện thuận lợi để giáo viên phát huy sáng kiến.

Cân đối hoạt động của công đoàn trong hoạt động của trường.

2.6.3. Hiệu trưởng phải phát huy tác dụng của công đoàn trong mọi mặt:

Công đoàn có nhiệm vụ bồi dưỡng chính trị, văn hoá, chuyên môn, chăm lo đời sống tinh thần và vật chất cho người lao động.

Để mối quan hệ với các tổ chức đoàn thể trong nhà trường giúp ích cho việc nâng cao hiệu quả quản lý nhà trường, hiệu trưởng cần thay đổi cách quản lý "từ trên xuống" bằng cách quản lý "cùng tham gia". Hình thức quản lý cùng tham gia có những đặc điểm sau:

- Giao trách nhiệm và uỷ quyền, lôi kéo nhiều người tham gia vào việc đưa ra các quyết định.

- Chia sẻ và cung cấp đầy đủ các thông tin về nhà trường cho tất cả những người liên quan.

- Bồi dưỡng và phát triển đội ngũ, cung cấp các tri thức, kỹ năng về chuyên môn và quản lý để họ tham gia vào công tác quản lý của nhà trường.

- Tạo bầu không khí thi đua, tích cực, tự giác làm việc và học tập.

2.6.4. Những vấn đề liên quan trực tiếp đến người lao động

Với các vấn đề như việc làm, điều kiện lao động, nhà ở, lương, khen thưởng, kỷ luật... hiệu trưởng phải bàn bạc, thoả thuận với công đoàn, có thể thông qua các hội nghị liên tịch (có chủ tịch công đoàn tham dự).

Hiệu trưởng là người kết nối Nhà trường - Công đoàn - Đoàn thanh niên - Chi bộ Đảng thành một khối thống nhất để tạo nên sức mạnh thực hiện thắng lợi kế hoạch đề ra của nhà trường, nâng cao chất lượng chăm sóc, giáo dục học sinh. Mọi công việc của nhà trường cần bàn bạc công khai với sự tham gia của

các tổ chức, đoàn thể nói trên; định kỳ có các cuộc họp để trao đổi, báo cáo tình hình.

2.6.5. Hiệu trưởng là thủ trưởng nhà trường nhưng cũng là người lao động, là đoàn viên công đoàn

Do vậy hiệu trưởng phải gương mẫu và phải thực hiện các nghị quyết của công đoàn, tham gia các hoạt động cụ thể do công đoàn tổ chức.

Hiệu trưởng phải coi trọng việc tạo nên sự đồng thuận với công đoàn, phối hợp chặt chẽ với công đoàn và tạo điều kiện thuận lợi cho công đoàn hoạt động. Việc xây dựng tốt mối quan hệ giữa hiệu trưởng và công đoàn sẽ tạo nên sức mạnh của tập thể nhà trường và tạo môi trường thuận lợi để hiệu trưởng thực hiện nhiệm vụ quản lý của mình, giúp nhà trường hoàn thành tốt kế hoạch và mục tiêu đào tạo.

KẾT LUẬN

Các tổ chức đoàn thể trong nhà trường: Đoàn thanh niên, công đoàn, các tổ chuyên môn, tổ hành chính, chi bộ Đảng... là những cánh tay đắc lực giúp lãnh đạo nhà trường thực hiện tốt các nhiệm vụ chăm sóc, giáo dục học sinh đã đề ra. Để các tổ chức này phát huy vai trò của mình, cán bộ quản lý trường tiểu học cần xây dựng các nguyên tắc hoạt động thống nhất, tạo các điều kiện cần thiết về vật chất và tinh thần để hỗ trợ hoạt động của các tổ chức, cùng tham gia xây dựng và giải quyết các vấn đề, lắng nghe và tham mưu, tư vấn, cùng hợp tác, tôn trọng nhau.

Câu hỏi

1. Xây dựng các mối quan hệ cá nhân

Cho học viên làm bài tập sau đó giải thích và thảo luận cách lựa chọn từng vấn đề nêu ra trong bài tập.

Bài tập 1: Lãnh đạo một tập thể đại đa số là nữ, đồng chí thường gặp phải những vấn đề gì và cách giải quyết của đồng chí đối với những vấn đề đó?

Bài tập 2: Theo ý kiến của đồng chí, để có mối quan hệ cá nhân tốt đẹp giữa cán bộ

quản lý nhà trường với giáo viên và các nhân viên trong nhà trường, các cán bộ quản lý nhà trường cần lựa chọn những cách xử sự nào dưới đây (đánh dấu vào ô thích hợp theo các mức độ rất cần = RC, cần thiết = CT và không cần thiết = KCT) và giải thích cách lựa chọn của mình?

TT	Nội dung	RC	CT	KCT
1	Hiểu đặc điểm tâm lý của từng người			
2	Hiểu hoàn cảnh gia đình			
3	Biết các sở thích cá nhân của nhân viên			
4	Có cách ứng xử riêng phù hợp với từng người			
5	Niềm nở và lịch thiệp với nhân viên			
6	Cố gắng duy trì tinh thần phấn khởi của mình và của những người xung quanh			
7	Thường xuyên chào hỏi khi gặp mặt			
8	Xung hô một cách thân mật			
9	Đối xử công bằng với mọi người			
10	Luôn tỏ ra chân thành			
11	Hãy biết lắng nghe ý kiến của họ			
12	Phê bình cấp dưới khi có các cuộc họp			
13	Khen ngợi cấp dưới vì tất cả mọi việc họ làm một cách thường xuyên			
14	Biết hài hước để xoa dịu không khí căng thẳng			
15	Đòi hỏi cao đối với cấp dưới			
16	Tin tưởng vào cấp dưới			
17	Sử dụng người đúng năng lực, trình độ chuyên môn và sở trường			

2. Với ban giám hiệu, hội đồng nhà trường

Tình huống: Trường tiểu học A chuẩn bị tổ chức hội thi giáo viên dạy giỏi cấp trường nhân ngày 20/11. Chỉ còn 1 tuần nữa là hội thi cần bắt đầu. Ban giám hiệu gồm (1 hiệu trưởng, 1 phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn và 1 phó hiệu trưởng khác phụ trách cơ sở vật chất của nhà trường) sau một hồi bàn bạc đã không đi đến nhất trí với nhau về hình thức tổ chức hội thi, thành phần tham gia và đại biểu mời.

Phó hiệu trưởng chuyên môn cho rằng cần mời đồng đảo phụ huynh, đại biểu chính quyền, các ban ngành tham gia để coi đây là dịp tuyên truyền về chất lượng giảng dạy - học tập của thầy và trò trường mình.

Hiệu trưởng và phó hiệu trưởng phụ trách cơ sở vật chất không đồng tình, cho rằng hội thi không cần mời quá nhiều đại biểu, vì sợ không chu đáo và tốn kém khi mà cơ sở vật chất của trường có hạn, chỉ cần trong trường với nhau, không cần rầm rộ. Lời qua tiếng lại, không ai chịu nghe ý kiến của ai.

2.1. Theo đồng chí, điều gì sẽ xảy ra đối với hội thi này và đối với bầu không khí sư phạm của nhà trường, mối quan hệ của nhà trường với cộng đồng?

2.2. Làm thế nào để thống nhất các ý kiến?

2.3. Theo đồng chí, ban giám hiệu nhà trường cần có mối quan hệ với nhau như thế nào?

2.4. Làm thế nào để tạo ra một mối quan hệ đoàn kết, nhất trí? Học viên nêu các ý kiến - giảng viên ghi các ý kiến lên bảng. Bình luận ngắn.

Sau khi học viên giải quyết xong tình huống, trả lời xong các câu hỏi, giảng viên dùng đèn chiếu hoặc powerpoint để kết luận vấn đề và cho học viên ghi chép các nội dung chính của bài học

3. Các tổ chuyên môn

Mục đích: Học viên nắm bắt được vai trò quan trọng của các tổ chuyên môn, chức năng, nhiệm vụ của các tổ và cách thức xây dựng mối quan hệ giữa người quản lý với các tổ chuyên môn.

Học viên trả lời các câu hỏi sau:

3.1. Trong trường tiểu học có những tổ chức chuyên môn và tổ chức hành chính nào? Nhiệm vụ của các tổ này đối với việc nâng cao chất lượng giáo dục học sinh? Học viên thảo luận theo nhóm nhỏ, ghi ý kiến của các thành viên vào một tờ giấy, sau đó một thành viên của nhóm trình bày, giảng viên ghi các ý kiến lên bảng, các nhóm khác bổ sung hoặc đưa ra các ý kiến bình luận. Sau cùng giảng viên dùng đèn chiếu hoặc powerpoint để kết luận vấn đề, học viên ghi bài.

3.2. Vai trò của hiệu trưởng và các phó hiệu trưởng đối với các tổ chuyên môn? Học viên suy nghĩ và nêu ý kiến cá nhân, giảng viên tập hợp các ý kiến và chính xác hoá.

3.3. Để thiết lập mối quan hệ tốt giữa lãnh đạo của nhà trường với các tổ chuyên môn, đồng chí lựa chọn những biện pháp nào trong các biện pháp sau đây và giải thích lý do: (đánh dấu vào ô thích hợp)

TT	Biện pháp	Đã hoặc đang được thực hiện	Sẽ lựa chọn để thực hiện	Không dùng biện pháp này
1	Thường xuyên hỗ trợ các điều kiện để các tổ thực hiện tốt nhiệm vụ của mình			
2	Nắm vững tình hình đội ngũ cán bộ giáo viên ở các tổ, đặc biệt là trình độ nghiệp vụ của họ			
3	Cùng tham gia xây dựng kế hoạch			
4	Tạo nề nếp làm việc khoa học, sáng tạo			
5	Kiểm tra, uốn nắn các hoạt động khi cần thiết			
6	Bố trí sắp xếp công việc của các tổ một cách có kế hoạch, rõ ràng			
7	Phân loại, đánh giá giáo viên, cán bộ ở các tổ một cách chính xác, khách quan			
8	Bồi dưỡng, đào tạo, phát triển đội ngũ			
9	Tham gia đều đặn các buổi họp, sinh hoạt định kỳ...			
10	Thường xuyên giúp đỡ kèm cặp giáo viên yếu, kém và bồi dưỡng giáo viên giỏi			
11	Thường xuyên phối hợp công việc với các thành viên trong tổ, đặc biệt là với tổ trưởng tổ chuyên môn, kịp thời nắm bắt tình hình và có biện pháp giúp đỡ, tháo gỡ lúc cần thiết			
12	Khen thưởng động viên khi các tổ hoàn thành tốt nhiệm vụ			
13	Nghe báo cáo, trò chuyện với các thành viên của tổ			
14	Xử phạt hành chính nếu các tổ không hoàn thành nhiệm vụ			
15	Ủy nhiệm mọi công việc cho tổ trưởng chuyên môn			

4. Với Đoàn thanh niên

Trước khi vào bài học, giảng viên cho học viên trả lời câu hỏi:

4.1. Đồng chí đánh giá như thế nào về vai trò của Đoàn thanh niên trong trường tiểu học? Một học viên lên bảng ghi lại các ý kiến trả lời của đồng nghiệp.

4.2. Biện pháp của hiệu trưởng để phát huy vai trò của Đoàn thanh niên?

Cho một số học viên nêu ý kiến của mình, cả lớp thảo luận và rút ra các kết luận cần thiết.

Giảng viên dùng đèn chiếu hoặc powerpoint để kết luận vấn đề và học viên ghi bài.

5. Với tổ chức Đảng

Chia nhóm cho học viên thảo luận các vai trò của chi bộ Đảng trong trường tiểu học và các biện pháp mà họ hoặc các hiệu trưởng trường bạn dùng để xây dựng các mối quan hệ chi bộ - ban giám hiệu nhà trường.

Vai trò của chi bộ Đảng	Vai trò của ban giám hiệu
Biện pháp xây dựng mối quan hệ ban giám hiệu - chi bộ Đảng	
1	
2	
3	

6. Với công đoàn

Tương tự các phần trên, học viên được chia nhóm hoặc có thể hỏi ý kiến cá nhân về các vai trò của tổ chức công đoàn ở trường tiểu học của họ và việc hiệu trưởng phối hợp công việc giữa ban giám hiệu và công đoàn như thế nào.

Chia cả lớp thành 2 nhóm lớn, mỗi nhóm điền thông tin vào bảng sau và so sánh kết quả:

Các biện pháp xây dựng mối quan hệ ban giám hiệu - công đoàn

Nhóm 1	Nhóm 2

Bài 20

CÔNG TÁC HÀNH CHÍNH - QUẢN TRỊ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

(10 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi kết thúc bài học, học viên có khả năng:

- Về kiến thức: Hiểu rõ công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học là bộ phận thiết yếu giúp hiệu trưởng thực hiện được các chức năng quản lý nhà nước trong sự nghiệp phát triển giáo dục của bậc tiểu học.
- Về kỹ năng: Xác định rõ nội dung công tác hành chính, công tác quản trị trong trường tiểu học và biết cách quản lý các nội dung này.
- Về thái độ: Người hiệu trưởng phải xác định được vị trí, tầm quan trọng của công tác hành chính, quản trị, từ đó trang bị những kiến thức cần thiết cho mình để công tác hành chính, quản trị mang lại hiệu quả trong giảng dạy và học tập cho bậc tiểu học.

2. Khái quát về nội dung

Giáo trình giới thiệu nội dung, biện pháp quản lý công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

Thuyết trình phương pháp luận cơ bản, giới thiệu một số các văn bản pháp quy liên quan tới công tác quản lý phục vụ cho bậc tiểu học (giáo viên, học sinh, cha mẹ học sinh).

- Đàm thoại.
- Thảo luận nhóm - Trao đổi kinh nghiệm - Tham quan thực tế.

NỘI DUNG

I. CÁC KHÁI NIỆM CHUNG VỀ CÔNG TÁC HÀNH CHÍNH - QUẢN TRỊ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Khái niệm công tác hành chính - quản trị

Công tác hành chính - quản trị bao gồm hai mảng công tác không thể thiếu trong một đơn vị cơ quan. Một là công tác hành chính, hai là công tác quản trị.

Hành chính - quản trị có nghĩa là thi hành những pháp lệnh, chính sách của Nhà nước và trông nom, sắp xếp, điều khiển công việc trong một cơ quan để hoàn thành nhiệm vụ của cơ quan.

Hành chính - quản trị trong trường học là thực hiện các công việc về văn thư hành chính, quản lý tài chính, quản lý cơ sở vật chất và thực hiện chế độ chính sách trong nhà trường.

Công tác hành chính giúp cho thủ trưởng cơ quan (hiệu trưởng) thực hiện mọi nhiệm vụ có liên quan đến chức năng quản lý nhà nước và sự nghiệp của cấp trên giao, cụ thể là tập hợp, theo dõi các văn bản pháp quy hiện hành và mọi loại văn bản khác của cơ quan.

Công tác quản trị là các công việc liên quan đến cơ sở vật chất, tài chính mà người ta thường gọi là những điều kiện để thực hiện nhiệm vụ chính trị, sự nghiệp được giao.

2. Quan niệm về quản lý công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học

2.1. Những quy định chung

Trường tiểu học là cơ sở giáo dục của bậc tiểu học, bậc học nền tảng của hệ thống giáo dục quốc dân, có tư cách pháp nhân và có con dấu riêng. Trường có nhiệm vụ tổ chức giảng dạy, học tập và các hoạt động giáo dục khác theo chương trình giáo dục của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

Trường tiểu học huy động hết trẻ em vào lớp 1 và vận động học sinh bỏ học đến trường, thực hiện kế hoạch phổ cập giáo dục tiểu học và tham gia xóa mù chữ trong cộng đồng.

Cũng như các cấp học khác, trường tiểu học có các loại hình trường công lập, ngoài công lập.

2.2. Tổ chức và quản lý trường tiểu học

Trường tiểu học được xác định trong mạng lưới trường học và đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

Trường tiểu học do chủ tịch UBND cấp huyện quyết định với đủ hồ sơ quy định thành lập trường, UBND cấp xã lập hồ sơ theo quy định, Phòng Giáo dục chấp nhận hồ sơ và cùng với UBND xã khảo sát tính khả thi, sau đó trình lên chủ tịch UBND cấp huyện xem xét, quyết định.

II. NỘI DUNG CỦA CÔNG TÁC HÀNH CHÍNH - QUẢN TRỊ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

Công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học có ba nội dung cơ bản:

- Công tác văn thư, hành chính.
- Công tác hành chính giáo vụ.
- Công tác quản trị đời sống.

Quản trị trường học (quản trị học đường) là những công việc trông nom, tổ chức và điều khiển về vật chất, hành chính, sự phạm và sinh hoạt trong nhà trường. Công tác quản trị phức tạp lại phải tiến hành thường xuyên, hàng ngày, hàng giờ nên càng đòi hỏi người thực hiện phải có trình độ nhất định. Người hiệu trưởng phải nắm được một số vấn đề cơ bản về công tác hành chính - quản trị, đặc biệt là công tác quản trị học đường.

1. Công tác văn thư, hành chính

Công tác văn thư, hành chính là một mảng không thể thiếu được trong quản lý trường học, do đó chỉ đạo công tác này là một nhiệm vụ tất yếu của hiệu trưởng trường tiểu học. Công tác văn thư, hành chính là đầu mối giao lưu, là nút thông tin trong trường tiểu học.

Mục tiêu của quản lý trường học nhằm hướng tới mục tiêu đào tạo, do đó mục tiêu của công tác văn thư, hành chính cũng phải phục vụ cho mục tiêu đào tạo của nhà trường. Việc đưa công tác này vào nền nếp có tác dụng tạo nên sự nhịp nhàng trong toàn bộ hoạt động của nhà trường, giúp cho việc thực hiện nhiệm vụ chính trị được tiến hành thuận lợi.

Người hiệu trưởng muốn thực hiện tốt mục tiêu đào tạo của trường nhất thiết phải làm tốt công tác văn thư, hành chính; phải tổ chức lao động quản lý một cách khoa học để có thể chỉ đạo và phát huy được hiệu quả tối ưu của công tác này cho mục tiêu đào tạo của nhà trường.

Công tác văn thư hành chính (còn gọi là công tác văn phòng) là các công việc về công văn, giấy tờ, sổ sách trong nhà trường và giữa nhà trường với các cơ quan ngoài nhà trường. Thực chất đó là chức năng thông tin trong quản lý của bất kỳ hệ thống quản lý nào. Toàn bộ công tác văn thư hành chính do một tổ chức gọi là văn phòng nhà trường phụ trách.

Công tác văn thư hành chính trong trường tiểu học gồm 4 phân việc:

- Công tác công văn, giấy tờ.
- Công tác hồ sơ, sổ sách của nhà trường.
- Công tác lưu trữ.
- Thu thập, truyền đạt và xử lý thông tin.

1.1. Công tác công văn, giấy tờ

Cũng như bất kỳ cơ quan nhà nước nào, công văn, giấy tờ của trường tiểu học phải tuân theo Điều lệ về công văn giấy tờ do Nhà nước ban hành.

Công tác công văn, giấy tờ gồm các công việc sau:

- Chuẩn hoá hình thức một công văn.
- Thảo và duyệt công văn.
- Ký công văn, giấy tờ.
- Quản lý con dấu.

1.1.1. Quản lý công văn, giấy tờ đi, đến

Đây là khâu tập trung, chủ chốt, quan trọng của công tác công văn, giấy tờ.

Yêu cầu của công việc này là:

- Phải biết từng thời gian có bao nhiêu thông tin ra, vào trường bằng con đường công văn, giấy tờ.
- Hiện nay công văn, giấy tờ đó ai giữ? Ở hồ sơ nào? Còn hay mất?
- Công văn giấy tờ đã được người có trách nhiệm xem chưa? Đã được giải quyết hoặc phúc đáp chưa? Trả lời có chính xác, kịp thời không?

- Một số công văn quan trọng phải kiểm tra để biết đã đến tới địa chỉ cần thiết chưa?

• Quản lý công văn đi:

- Tất cả mọi công văn, giấy tờ lấy danh nghĩa của trường gửi đi nhất thiết phải qua văn phòng nhà trường để đăng ký, đóng dấu và làm thủ tục gửi đi.

- Những công văn đi, trước khi đưa ký, đóng dấu làm thủ tục gửi đi phải được kiểm tra về mặt thủ tục, thể thức. Việc này thường giao cho người phụ trách bộ phận văn thư làm.

- Tất cả công văn đi phải được ghi vào sổ “Công văn đi” và xếp vào tập “Lưu công văn đi”.

Mẫu sổ công văn đi

Ngày tháng của văn bản	Số và ký hiệu	Tên loại và trích yếu nội dung	Người ký	Nơi nhận	Đơn vị hoặc người nhận bản lưu	Số lượng bản	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

- Gửi công văn đi phải theo đúng hệ thống tổ chức bộ máy nhà nước.

- Công văn phải gửi đến đúng cơ quan có thẩm quyền giải quyết.

- Công văn phải gửi đi trong ngày công văn được ký hoặc chậm nhất là ngày hôm sau.

- Nếu công văn gửi tay phải được ký giao nhận vào sổ.

- Trong nội bộ nhà trường, một số giấy tờ quan trọng cũng phải được quản lý chặt chẽ: giấy giới thiệu, đơn xin học... và phải ghi vào sổ cấp phát.

Mẫu sổ cấp phát giấy tờ

Ngày	Số	Người được cấp	Tới đâu	Nội dung công việc	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

- Cán bộ văn thư phải thực hiện tốt nhiệm vụ của mình và chịu trách nhiệm khi những việc sau đây xảy ra: Không vào sổ công văn, không đóng dấu, không

đề ngày tháng, gửi nhầm lẫn nơi nhận, gửi chậm thời gian quy định, quên không gửi, không gửi đủ các nơi cần gửi.

• Quản lý công văn đến:

- Việc tiếp nhận công văn, giấy tờ đến trường phải làm thật chu đáo, phải ghi ngay vào sổ khi nhận công văn đến.

Mẫu sổ công văn đến

Ngày tháng đến	Số đến	Nơi gửi công văn	Số, ký hiệu công văn	Ngày tháng công văn	Nơi người nhận	Tên loại và trích yếu nội dung công văn	Ký nhận	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

- Hiệu trưởng hoặc phó hiệu trưởng đọc kỹ và giải quyết kịp thời các công văn, giấy tờ đến trường.

- Người được giám hiệu giao nhiệm vụ thực hiện nội dung công văn, sau khi thực hiện phải báo cáo kết quả và trả về lưu trữ tại bộ phận hành chính văn thư.

- Từ lúc người phụ trách văn thư của trường ký nhận, công văn phải được phân phối đến tay người có trách nhiệm nghiên cứu giải quyết trong thời gian ngắn nhất, sau đó phải lưu lại.

- Phải quản lý chặt chẽ cả những công văn giấy tờ đến trường không qua đường bưu điện (gửi tay, nhận ở cuộc họp...).

- Giấy tờ, công văn gửi đến không hợp lệ, không đúng chức trách của trường, quá nhàu nát, quá mờ... cần gửi trả lại.

Trong việc quản lý công văn, giấy tờ đi, đến có 2 trường hợp cần đặc biệt chú ý:

- Những công văn có dấu hiệu "khẩn" hoặc "mật", chỉ hiệu trưởng (phó hiệu trưởng) mới được bóc công văn, ghi rõ thời điểm nhận và phải giải quyết kịp thời.

- Những loại công văn nói trên phải thực hiện đúng chế độ giữ gìn bí mật nhà nước và được lưu trữ riêng.

Những loại công văn nói trên gửi đi phải có 2 phong bì: Phong bì trong có dấu "khẩn" hoặc "mật". Phong bì ngoài bình thường.

1.1.2. Quản lý con dấu và chữ ký

- Quản lý chữ ký: Chỉ có hiệu trưởng, phó hiệu trưởng mới có thẩm quyền ký công văn, giấy tờ của nhà trường. Người ký công văn, giấy tờ phải chịu trách nhiệm về nội dung và thủ tục, thể thức công văn, giấy tờ mình đã ký.

- Quản lý con dấu:

+ Công văn, giấy tờ có chữ ký và con dấu mới có hiệu lực. Hiệu trưởng phải giao con dấu nhà trường cho một cán bộ có tính thần trách nhiệm cao, có ý thức kỷ luật tốt, được mọi người tin cậy giữ và đóng dấu. Tuyệt đối không được giao con dấu cho bất kỳ ai khi chưa được lệnh của hiệu trưởng.

+ Người được phân công giữ con dấu phải tự tay đóng dấu vào mọi công văn, giấy tờ của nhà trường, không được cho người khác mượn để tự đóng dấu lấy.

+ Dấu chỉ được đóng khi có chữ ký của người có thẩm quyền. Không được đóng dấu không chỉ.

+ Dấu đóng phải trùm lên 1/3 đầu của chữ ký.

1.2. Công tác hồ sơ, sổ sách

1.2.1. Hồ sơ về tổ chức nhà trường

- Quyết định thành lập trường

- Hồ sơ cấp đất

- Hồ sơ thiết kế, quy hoạch nhà trường

- Hồ sơ xây dựng cơ bản, bố trí sử dụng nhà trường

- Hồ sơ cá nhân của cán bộ, giáo viên, công nhân viên gồm:

+ Sơ yếu lý lịch.

+ Quyết định phân công, điều động của UBND, Sở Giáo dục - Đào tạo, Phòng Giáo dục

+ Bản sao văn bằng

+ Các quyết định về lương, đề bạt hoặc bãi miễn (nếu có)

+ Hồ sơ kiểm tra chuyên môn

Tất cả các giấy tờ trên để trong túi hồ sơ của từng cá nhân.

1.2.2. Hồ sơ nguyên tắc

Hồ sơ nguyên tắc gồm các loại văn bản quan trọng về nguyên tắc, chế độ, thể lệ, quy chế... của Nhà nước có liên quan đến các mặt hoạt động của nhà trường cùng với những thông tư, chỉ thị, giải thích, hướng dẫn việc thi hành các loại văn bản đó. Ví dụ: Luật Giáo dục, Điều lệ trường tiểu học; hướng dẫn thực hiện chương trình; chỉ thị, hướng dẫn về nhiệm vụ năm học; các văn bản về chế độ chính sách đối với giáo viên; hướng dẫn kiểm tra, đánh giá...

Hồ sơ nguyên tắc là những tư liệu nghiên cứu của nhà trường, phải được thường xuyên bổ sung, cập nhật thông tin mới (đưa vào các văn bản mới, ghi chú những điều đã sửa đổi, bãi bỏ...), có như vậy hồ sơ nguyên tắc mới có đầy đủ tính pháp lý hiện hành.

1.2.3. Hồ sơ công việc (hồ sơ chuyên đề)

Hồ sơ về một công việc, một hoạt động trong nhà trường do một người, một nhóm người được phân công thực hiện. Thuộc loại hồ sơ này gồm có:

- Hồ sơ về từng việc cụ thể: Hồ sơ về một đợt kiểm tra, hồ sơ về một chuyên đề, hồ sơ về mức độ chuyên cần của học sinh...
- Hồ sơ có tính chất tổng hợp về một loại công việc: Hồ sơ về công tác kế hoạch, hồ sơ báo cáo sơ kết, tổng kết học kỳ, năm học, hồ sơ lên lớp và ở lại lớp, hồ sơ chuyển trường...

Hồ sơ công việc lập và kết thúc theo năm học.

Hiện nay, Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội có quy định hồ sơ sổ sách tối thiểu trong các trường phổ thông cụ thể như sau:

a) Sổ sách của nhà trường

- Danh bạ học sinh
- Học bạ của học sinh
- Sổ đầu bài
- Sổ gọi tên ghi điểm
- Kế hoạch năm học và các loại kế hoạch khác
- Theo dõi chất lượng
- Nhân sự và theo dõi thi đua
- Biên bản họp hội đồng nhà trường
- Sổ tài sản

b) Hồ sơ, sổ sách của kế toán, thủ quỹ

- Hồ sơ thu, chi và thanh quyết toán

- Các văn bản hướng dẫn về hoạt động tài chính, Luật Ngân sách.

- Sổ quỹ tiền mặt.

- Các bảng biểu báo cáo định kỳ về hoạt động tài chính đối với cơ quan quản lý cấp trên.

- Nhật ký thu và bàn giao.

- Sổ tạm ứng tiền mặt.

- Quy định nội bộ về thu chi tài chính ngoài ngân sách.

c) Sổ sách của giáo viên

- Sổ điểm cá nhân

- Giáo án

- Sổ dự giờ thăm lớp và tự bồi dưỡng

- Sổ chủ nhiệm lớp.

Các loại sổ sách trên ghi chép theo đúng hướng dẫn của cơ quan quản lý cấp trên.

1.3. Công tác lưu trữ

Công tác lưu trữ trường học rất cần thiết nhằm lưu trữ các văn bản pháp quy phục vụ cho hiệu trưởng quản lý trường học, lưu trữ các công văn đi đến, lưu trữ các kế hoạch chỉ đạo năm học của các cấp, lưu trữ hệ thống sổ sách theo dõi học sinh có liên quan đến bằng cấp, chứng chỉ qua các năm của trường.

Lưu trữ là một mặt của công tác quản lý nhà trường, tài liệu lưu trữ là những chứng cứ chính xác, là tài sản quý phục vụ cho việc nghiên cứu lịch sử phát triển nhà trường. Các tài liệu lưu trữ giúp cán bộ lãnh đạo giải quyết công việc hàng ngày, tổng kết kinh nghiệm, xây dựng kế hoạch, phục vụ và đáp ứng các yêu cầu của cán bộ, giáo viên nhà trường. Đây là công tác khoa học, đòi hỏi phải có nghiệp vụ lưu trữ để thu thập, xử lý, đánh giá, thống kê, khai thác và bảo quản văn bản một cách tốt nhất, hiệu quả nhất. Trong phạm vi nhà trường cần nắm một số vấn đề về công tác lưu trữ như sau:

- Làm tốt công tác tổ chức công văn giấy tờ, hồ sơ sổ sách.

- Mọi hồ sơ, tài liệu của nhà trường sau khi giải quyết xong đều phải nộp cho văn phòng nhà trường để lưu giữ.

- Tuyệt đối không được tự tiện huỷ bỏ hay lấy dùng riêng bất kỳ hồ sơ, tài liệu nào.

- Cần kiểm tra định kỳ và thường xuyên công tác lưu trữ.

2. Công tác hành chính giáo vụ

2.1. Khái niệm

Hành chính giáo vụ là những công việc của hiệu trưởng và các bộ phận giúp việc gắn chặt với hoạt động giảng dạy, học tập nhưng mang tính chất hành chính nhằm hỗ trợ, thúc đẩy, kiểm tra để đưa hoạt động chuyên môn vào nề nếp, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo.

Vì vậy hành chính giáo vụ giúp cho việc thực hiện về mặt pháp lý các quy định chuyên môn, đảm bảo cho những chỉ thị, hướng dẫn chuyên môn được thực hiện nghiêm túc và có chất lượng.

Thực chất công tác hành chính giáo vụ chính là việc thu thập, xử lý và truyền đạt các thông tin về dạy và học trong nhà trường để giúp hiệu trưởng kịp thời điều chỉnh các hoạt động dạy và học, đồng thời đưa ra các quyết định quản lý tối ưu, góp phần nâng cao chất lượng giảng dạy, giáo dục.

2.2. Nội dung công tác hành chính giáo vụ

Trường phổ thông nói chung và trường tiểu học nói riêng hoạt động theo chu kỳ năm học. Dựa vào quy chế năm học do Bộ Giáo dục - Đào tạo quy định thường là từ đầu tháng 9 khai giảng và kết thúc vào tháng 5. Để thực hiện nhiệm vụ của năm học, công tác hành chính của trường là phải:

- Xây dựng được kế hoạch phát triển năm học
- Dự báo kế hoạch phát triển của các năm tiếp theo.

Nhà trường cần đảm bảo hai tiêu chí trên mới có thể làm công tác quản lý nhà trường được.

2.2.1. Xây dựng được kế hoạch phát triển năm học

Việc xây dựng được kế hoạch phát triển năm học theo quy chế gồm có những công việc sau:

- Lập thời gian biểu từng học kỳ, từng tháng, từng tuần trong năm học; phối hợp kế hoạch chuyên môn với các kế hoạch khác.
- Lập kế hoạch về mặt thời gian các đợt kiểm tra chất lượng, ôn tập, thi cử.

Mục đích của việc xây dựng được kế hoạch phát triển năm học là nhằm:

- Chủ động thực hiện đầy đủ các hoạt động giáo dục theo kế hoạch đào tạo.
- Không bỏ sót việc trong suốt quá trình chỉ đạo nhiệm vụ năm học.
- Không bị động trong những thời điểm căng thẳng theo chu kỳ năm học.

2.2.2. Đôn đốc, giám sát việc thực hiện kế hoạch của các tổ chuyên môn

Để công việc chung được hiệu quả, công tác của các tổ chuyên môn cần được chỉ đạo, đôn đốc và giám sát cho kịp tiến độ chung. Ngoài ra, việc giám sát còn giúp cho công việc của các tổ chuyên môn được tiến hành đồng bộ và chất lượng, tránh tình trạng kết quả đi chệch kế hoạch định sẵn.

2.2.3. Lập thời khoá biểu chung toàn trường

Bao gồm các công việc sau:

- Lập thời khoá biểu chung toàn trường.
- Đôn đốc, theo dõi việc thực hiện thời khoá biểu của các tổ chuyên môn nói chung và giáo viên nói riêng.
- Nắm kịp thời các buổi cần bố trí giáo viên dạy thay.

2.2.4. Theo dõi diễn biến sĩ số và tình hình chuyên cần của học sinh

Cần phát hiện kịp thời những diễn biến bất thường về sĩ số và tình hình chuyên cần hàng ngày, hàng tháng của học sinh trong toàn trường để phân tích, đánh giá, đề xuất những biện pháp giải quyết thích hợp. Ví dụ khi xảy ra hiện tượng bỏ học đột ngột, dài ngày, không rõ lý do của một hay nhiều học sinh trong lớp học, khi có bệnh dịch xuất hiện ở địa phương hay khi có những hiện tượng tiêu cực ảnh hưởng đến học tập của học sinh. Đặc biệt người quản lý phải nắm được những thông tin tổng quát để có hướng giải quyết kịp thời, hợp lý và hiệu quả.

2.2.5. Thu thập các báo cáo tổng kết kinh nghiệm của giáo viên

Việc thu thập các báo cáo tổng kết kinh nghiệm của giáo viên sẽ được hiệu trưởng tổng kết, sau đó tổ chức hội thảo nhằm phân tích, đánh giá và khen thưởng kịp thời.

2.2.6. Thực hiện thống kê, báo cáo, điều tra cơ bản hàng năm theo quy định

Việc phân tích và xử lý các số liệu thống kê được tiến hành hàng năm sẽ giúp hiệu trưởng phát hiện các vấn đề nảy sinh. Hiệu trưởng sẽ thông qua các

số liệu về chất lượng và số lượng dạy học để điều chỉnh hoạt động giảng dạy - học tập.

Ví dụ: Qua số liệu thống kê, thấy điểm số môn toán của khối lớp 4 năm trước thấp, hiệu trưởng sẽ tìm ra nguyên nhân và có biện pháp để đưa chất lượng môn toán tăng lên bằng cách bồi dưỡng giáo viên nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm, tăng cường công tác kiểm tra học sinh...

2.2.7. Lập các loại hồ sơ liên quan đến công tác học sinh

- Lập hồ sơ học sinh.
- Lập hồ sơ tuyển sinh.
- Lập hồ sơ thi tốt nghiệp cấp tiểu học hàng năm theo đúng quy định.
- Tổ chức quản lý, lưu trữ và bảo quản các hồ sơ đó.

2.2.8. Xây dựng lịch sinh hoạt của giáo viên và học sinh

Việc xây dựng và quản lý lịch sinh hoạt, hội họp hàng tuần của giáo viên, học sinh giúp cho các công tác ngoại khoá đi vào nề nếp. Cả giáo viên và học sinh sẽ có kế hoạch trước nên chủ động trong công tác.

Tóm lại, công tác hành chính giáo vụ là đặc trưng cơ bản của công tác hành chính trong trường tiểu học, là quá trình thông tin trong nội bộ trường học.

2.3. Một số tiêu chí cần lưu ý trong công tác hành chính giáo vụ

• Tiêu chí học sinh

Phải nắm được sự vận động của học sinh năm học trước, năm học này theo tiêu chuẩn: Học sinh được tổ chức theo lớp, mỗi lớp không quá 35 học sinh, có lớp trưởng và lớp phó do học sinh bầu hoặc giáo viên chủ nhiệm quyết định. Mỗi lớp có giáo viên vừa làm chủ nhiệm vừa giảng dạy các môn học. Ở trường có nhiều lớp học có thể chia thành khối lớp học. Trong trường, số lớp không quá 30 lớp.

• Tiêu chí số lớp

Phải nắm được số lớp của năm trước, của năm nay tương ứng với sự phát triển học sinh của địa phương theo dân số; quan tâm tới chỉ tiêu số học sinh bình quân trên lớp theo quy định và yêu cầu của điều kiện trường đạt chuẩn quốc gia v.v.

- Tiêu chí về giáo viên

- Phải nắm được số giáo viên hiện có.
- Số giáo viên đạt chuẩn, quy hoạch giáo viên để thay thế. Giáo viên tiểu học phải có trình độ chuẩn trung học sư phạm; nếu có trình độ trên chuẩn cần được tạo điều kiện để phát huy năng lực.
- Số giáo viên nhạc họa, thể dục... từ đó xác định thừa, thiếu; đối chiếu các văn bản quy định của Nhà nước, báo cáo với các cấp quản lý để bày tỏ nhu cầu điều chỉnh, bổ sung cho trường mình.

3. Công tác quản trị đời sống

3.1. Ý nghĩa của việc quản lý nền nếp sinh hoạt và các chế độ, chính sách trong nhà trường

Trường học là nơi giáo viên, cán bộ công nhân viên làm việc, sinh hoạt và tham gia các hoạt động trong một thời gian dài. Do đó, việc chăm lo và tổ chức tốt đời sống và sinh hoạt trong nhà trường cho giáo viên và học sinh là một trong những nhiệm vụ hàng đầu.

Trong hoàn cảnh hiện nay, trên nền dân trí cao, nhu cầu của cán bộ, giáo viên về điều kiện, môi trường lao động phải được cải thiện thì vấn đề xây dựng và quản lý phát triển môi trường sư phạm càng có ý nghĩa quan trọng. Đồng thời, môi trường sư phạm càng phát triển thì vấn đề nền nếp sinh hoạt càng phải được chú trọng.

3.2. Nội dung

- Tạo dựng khung cảnh, môi trường sư phạm thuận lợi cho quá trình giáo dục.
- Quản lý giờ giấc làm việc, chế độ lao động, nghỉ ngơi của cán bộ, giáo viên, công nhân viên.
- Quản lý chế độ, giờ giấc hội họp, sinh hoạt.
- Quản lý việc thực hiện các chế độ chính sách đối với giáo viên, cán bộ công nhân viên.

Đây là một việc làm phức tạp và khó khăn của người hiệu trưởng. Những người thừa hành có tích cực hay không phụ thuộc khá lớn vào thu nhập và đời sống tinh thần của họ trong trường tiểu học. Do vậy, trong công tác quản lý của mình, người hiệu trưởng cần phải đảm bảo đầy đủ quyền lợi vật chất và tinh thần cho mỗi giáo viên.

3.3. Biện pháp

Để công tác quản trị đời sống được tiến hành thuận lợi nhằm đem lại đời sống về mặt vật chất và tinh thần ổn định cho tập thể giáo viên và cán bộ trong nhà trường, cần chú ý tới các biện pháp cụ thể sau đây:

- Xây dựng và thực hiện nội quy, nề nếp sinh hoạt.
- Thực hiện nghiêm chỉnh các chế độ, chính sách đảm bảo quyền lợi vật chất và tinh thần cho giáo viên, cán bộ công nhân viên như: nâng bậc lương, chế độ nghỉ hè, nghỉ mát, trợ cấp khó khăn, tiền thưởng, tiền bồi dưỡng những công việc kiêm nhiệm... Kiên quyết đấu tranh với sự vi phạm chế độ chính sách và có những kiến nghị về các chế độ chính sách đã ban hành.
- Ngoài việc quan tâm đến năng lực chuyên môn, đến công việc của người lao động, cần quan tâm đến hoàn cảnh gia đình, đời sống tinh thần của họ.
- Tổ chức các hoạt động ngoại khoá, các hoạt động tập thể: tham quan, các cuộc thi khéo tay, giáo viên tài năng duyên dáng... nhằm nâng cao đời sống tinh thần và tạo ra sự gắn bó giữa các thành viên trong tập thể.
- Chỉ đạo việc làm thêm, cải thiện đời sống cho tập thể dưới nhiều hình thức phù hợp.

III. TỔ CHỨC CÔNG TÁC HÀNH CHÍNH - QUẢN TRỊ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Phân công nhiệm vụ, trách nhiệm rõ ràng

Tuỳ theo cơ cấu tổ chức, nhân sự của từng trường tiểu học, mỗi trường xây dựng cho mình bản quy chế nội bộ trong đó có những quy định cụ thể về nhiệm vụ của từng thành viên trong nhà trường. Việc phân công nhiệm vụ, trách nhiệm rõ ràng giúp cho mỗi người tự chủ động trong công việc cũng như thuận lợi hơn cho công tác kiểm tra, đánh giá.

Người hiệu trưởng căn cứ vào Luật Giáo dục và Điều lệ nhà trường để quyết định phân công công việc cơ bản tỳ theo hoàn cảnh thực tế của đội ngũ.

Trong bất cứ hoàn cảnh nào, người hiệu trưởng vẫn là người chịu trách nhiệm cuối cùng trước Nhà nước và nhân dân về các hoạt động của tập thể nhà trường và các cá nhân trong trường trong quá trình họ thực hiện các nhiệm vụ được giao.

2. Tổ chức tốt văn phòng nhà trường, tổ chức chuyên trách công tác hành chính - quản trị

Công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học do một tổ chức phụ trách gồm nhiều bộ phận công việc.

Mỗi người trong tổ chức phải được phân công, trao trách nhiệm cụ thể bằng văn bản, coi đó là một quyết định quản lý.

Tổ chức tốt công tác hành chính - quản trị, trước hết là phải có đủ số lượng cán bộ, nhân viên phụ trách theo quy định. Đội ngũ cán bộ, nhân viên phải được đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ một cách có hệ thống theo chương trình của Bộ Giáo dục và các ngành chuyên môn.

Người hiệu trưởng phải có trách nhiệm tạo các điều kiện nhất định thuận lợi về tài chính, về trang thiết bị để bộ phận này hoàn thành các nhiệm vụ.

Trong hoàn cảnh hiện nay, người hiệu trưởng còn có trách nhiệm hướng dẫn, làm mẫu cho họ về các công việc nghiệp vụ, kỹ thuật khi cần thiết.

3. Lập kế hoạch công tác hành chính - quản trị

Công tác hành chính - quản trị gồm rất nhiều việc, nhiều mặt phải tiến hành thường xuyên, liên tục và cũng có từng chu kỳ nhất định (đầu năm học, cuối học kỳ, cuối năm). Do vậy người hiệu trưởng cần lập kế hoạch cho công tác này.

Việc lập kế hoạch công tác hành chính - quản trị giúp hiệu trưởng không bỏ sót công việc khi có quá nhiều việc phải làm trong cùng một thời gian, đồng thời vừa có thể quản lý toàn bộ công việc nhà trường vừa dành thời gian tập trung được vào nhiệm vụ trọng tâm.

Công tác hành chính - quản trị có quan hệ trực tiếp với mọi lực lượng, mọi hoạt động trong nhà trường, vì vậy trong kế hoạch công tác cần chú ý tới việc phối hợp của các bộ phận, huy động các lực lượng trong toàn trường vào những thời điểm cần thiết. Thí dụ: Trong việc chuẩn bị báo cáo tổng kết năm học của hiệu trưởng phải thu thập được đầy đủ tình hình của các lớp, các tổ cũng như sắp xếp được lịch sinh hoạt hợp lý tập trung trong một thời gian ngắn hoặc trong việc kiểm kê tài sản, bảo vệ tài sản trong thời gian hè...

4. Phát huy tinh thần làm chủ tập thể, huy động mọi người tham gia công tác hành chính - quản trị

Nội dung của công tác hành chính - quản trị đã nói ở trên rất đa dạng, phức tạp, đòi hỏi phải có tổ chức chuyên trách, có những cán bộ và nhân viên có

trình độ chuyên môn nghiệp vụ phụ trách. Mặc dù vậy, công tác này cũng không thể đạt hiệu quả cao nếu mỗi cán bộ giáo viên, công nhân viên không nhận thức rõ trách nhiệm của mình. Cần có sự phân công hợp lý, phát huy tinh thần làm chủ tập thể để huy động đông đảo cán bộ giáo viên, công nhân viên tham gia công tác hành chính - quản trị của nhà trường. Việc quản lý sinh hoạt, chế độ, chính sách của cán bộ giáo viên phải dựa vào các tổ chức quần chúng như chi bộ Đảng, công đoàn, Đoàn thanh niên, hội cha mẹ học sinh. Vì vậy hiệu trưởng cần kết hợp với tổ chức Đảng trong nhà trường lãnh đạo các tổ chức và đoàn thể quần chúng, phát huy tinh thần làm chủ của cán bộ giáo viên, công nhân viên tham gia quản lý nhà trường, phát huy tinh thần tự quản, tự giác, tích cực thực hiện tốt các nội quy của công tác hành chính - quản trị đã quy định. Khi thực hiện biện pháp này cần kết hợp đồng thời giáo dục tư tưởng chính trị (ý thức làm chủ, ý thức tích cực tham gia hoạt động xã hội, ý thức tổ chức kỷ luật), phân cấp, phân công rõ ràng, cụ thể, xác định trách nhiệm và quyền hạn. Tuy nhiên, giữ vai trò nòng cốt trong công tác này vẫn phải là tổ chức chuyên trách.

5. Kiểm tra công tác hành chính - quản trị

Kiểm tra là một khâu quan trọng trong công tác quản lý của người hiệu trưởng. Trong công tác hành chính - quản trị, hiệu trưởng giao việc cho phó hiệu trưởng, văn phòng và các nhân viên một cách cụ thể nhưng phải kiểm tra, theo dõi thường xuyên. Hàng ngày hiệu trưởng phải kiểm tra một lượt toàn bộ nhà trường từ sinh hoạt, kỷ luật, trật tự, vệ sinh và tài sản, đồng thời phải kiểm tra việc tập hợp thu thập thông tin của các bộ phận.

Ngoài việc kiểm tra thường xuyên, công tác hành chính - quản trị còn đòi hỏi kiểm tra định kỳ tháng, cuối học kỳ, cuối năm học. Việc kiểm tra định kỳ cần kết hợp với các đoàn thể như cùng với công đoàn kiểm tra đời sống, cùng với ban thanh tra nhân dân kiểm tra việc thực hiện chế độ, chính sách, kiểm tra tài chính, kết hợp với các tổ chuyên môn kiểm tra hoạt động chăm sóc nuôi dưỡng và giáo dục trẻ. Trong công tác kiểm tra phải chú ý đối chiếu với định mức tiêu chuẩn đã đặt trước để phân tích và đánh giá hiệu quả. Vì vậy việc cụ thể hoá và định mức công việc rất cần thiết giúp cho người được phân công dễ thực hiện và hiệu trưởng dễ kiểm tra.

IV. BIỆN PHÁP QUẢN LÝ CÔNG TÁC HÀNH CHÍNH - QUẢN TRỊ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Nội dung quản lý công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học

- Quản lý công tác văn thư hành chính.
- Quản lý công tác hành chính giáo vụ.
- Quản lý công tác quản trị - đời sống.

2. Biện pháp quản lý

Công tác hành chính - quản trị là một mảng việc lớn, phức tạp trong trường tiểu học. Hiện nay ở các trường tiểu học, người hiệu trưởng gặp rất nhiều khó khăn trong chỉ đạo công tác này với các nguyên nhân chính sau đây:

- Hầu như không có trường nào có cán bộ chuyên trách được đào tạo về nghiệp vụ công tác hành chính quản trị.
- Trong một thời gian dài mọi người đều ít quan tâm vì không nhận thức được vai trò của công tác hành chính quản trị trong trường học.
- Nhiều hiệu trưởng còn thể hiện việc thiếu hiểu biết đầy đủ về công tác hành chính quản trị, nhất là trong thời đại công nghệ thông tin hiện nay.

Điều cần thiết và cấp bách lúc này là người cán bộ quản lý phải nắm chắc các nội dung, biện pháp quản lý công tác hành chính quản trị để đưa công tác này vào nề nếp, tạo nên sự nhịp nhàng trong toàn bộ hoạt động của nhà trường nhằm thực hiện mục tiêu giáo dục của bậc tiểu học.

Chỉ đạo công tác hành chính quản trị là một mặt công tác không thể thiếu của người hiệu trưởng. Chỉ đạo tốt công tác này sẽ làm cho guồng máy của nhà trường chạy đều, có quy củ, có nề nếp, phục vụ có hiệu quả cho hoạt động giảng dạy và giáo dục học sinh. Rất nhiều sai phạm không đáng có của hiệu trưởng và công tác quản lý nhà trường phần nhiều từ sự yếu kém của công tác hành chính quản trị. Do vậy muốn tạo một chuyển biến đáng kể về công tác này, người hiệu trưởng nên tập trung vào các giải pháp sau đây:

- *Xây dựng các quy định trong quản lý công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học.* Nếu quy định được đề ra chặt chẽ, những người giúp việc hiệu trưởng và các cán bộ có trách nhiệm liên quan sẽ có cơ sở khi làm việc, lập kế

hoạch trong công tác cũng như phấn đấu không vi phạm các điều lệ do đích thân hiệu trưởng đề ra. Việc quản lý của hiệu trưởng cũng sẽ đỡ căng thẳng khi mọi nhiệm vụ đều được thực thi chuẩn hoá trong khung quy định chung.

- *Xây dựng cơ chế phối hợp giữa các tổ chức, cá nhân tham gia công tác hành chính - quản trị.* Nghĩa là hiệu trưởng nên khuyến khích sự hợp tác chặt chẽ không chỉ giữa các cán bộ hành chính - quản trị và hiệu trưởng mà còn là sự phối hợp nhịp nhàng giữa các nhân viên tổ hành chính quản trị các phòng ban chức năng khác cũng như với các cán bộ, giáo viên trong nhà trường.

- *Thực hiện xã hội hóa công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học.*

- *Bồi dưỡng chuyên môn - nghiệp vụ cho nhân viên tổ hành chính - quản trị.* Hiệu trưởng nên tạo điều kiện cho các nhân viên tổ hành chính quản trị theo học các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ (nếu có) hoặc trao đổi, học tập kinh nghiệm của các trường làm tốt công tác này. Hiệu trưởng nên phân công những người có kinh nghiệm kèm cặp từng loại việc của công tác hành chính quản trị và đặc biệt là phải nắm được những hiểu biết cần thiết để trực tiếp bồi dưỡng nghiệp vụ cho người làm công tác này.

- *Làm tốt công tác kiểm tra, theo dõi.* Kiểm tra là công việc quan trọng giúp hiệu trưởng làm tốt công tác quản lý của mình. Tuy phân công hoặc giao việc cho cá nhân phụ trách nhưng hiệu trưởng vẫn phải kiểm tra để theo dõi kết quả và quá trình thực hiện. Đặc biệt, bản thân hiệu trưởng cần kiểm tra thường xuyên mỗi ngày một lần công việc của văn phòng. Việc kiểm tra định kỳ cũng rất quan trọng. Ví dụ việc quy định ngày khoá sổ điểm hàng tháng. Từ ngày 1 đến ngày 5 hàng tháng, hiệu trưởng hoặc phó hiệu trưởng cần kiểm tra sổ điểm tháng trước theo sự phân công theo dõi các khối lớp của ban giám hiệu. Hoặc hiệu trưởng phải kiểm tra hàng tháng hoặc cuối học kỳ, cuối năm học về công tác hồ sơ, lưu trữ, cấp phát bằng.

- *Lập kế hoạch công tác hành chính - quản trị.* Công tác hành chính - quản trị nói chung và công tác văn thư - hành chính, công tác hành chính giáo vụ, công tác quản trị đời sống nói riêng gồm rất nhiều việc, nhiều mặt phải tiến hành thường xuyên, liên tục và cũng có từng chu kỳ nhất định (đầu năm học, cuối học kỳ, cuối năm học...). Do đó việc kế hoạch hoá công tác hành chính - quản trị là rất cần thiết để không bỏ sót việc, tránh quá thông thả hoặc quá bận rộn trong cùng một thời gian. Nếu mọi việc đều có kế hoạch cụ thể thì công việc của bản thân hiệu trưởng và các cán bộ liên quan cũng đỡ căng thẳng hơn.

- *Tạo phương tiện làm việc thuận lợi, khoa học.* Các phòng ban chức năng hành chính - quản trị nên được hiệu trưởng chú ý đầu tư cơ sở vật chất tối thiểu (giấy, bìa, bàn, ghế, bảng biểu, hòm, tủ...). Để bảo quản các phương tiện làm việc, văn phòng phải có khoá vững chắc, phải trang bị đầy đủ các dụng cụ phòng chống cháy, mối mọt, chuột... Các trường cũng cần tiến tới trang bị những phương tiện hiện đại cho công tác hành chính - quản trị như hệ thống truyền thanh nội bộ, mạng LAN Internet, máy photocopy, máy fax, máy vi tính...

3. Yêu cầu chỉ đạo

- Đưa mọi sinh hoạt, hội họp của giáo viên, học sinh và các thành viên khác trong trường vào nền nếp đúng như chế độ, điều lệ quy định.

- Chấn chỉnh một bước công tác văn thư, lưu trữ, phục vụ có hiệu quả cho công tác quản lý của hiệu trưởng, công tác chuyên môn, nghiệp vụ của giáo viên, cán bộ.

- Hình thành nền nếp quản lý, sử dụng kinh phí, tài chính, tài sản và CSVC, thiết bị của nhà trường theo các nguyên tắc, chế độ Nhà nước quy định, mọi người nghiêm túc chấp hành.

- Sử dụng công nghệ thông tin, các phần mềm quản lý, đổi mới phương pháp và phong cách quản lý công tác hành chính quản trị trường học.

4. Một số công việc chỉ đạo cụ thể của hiệu trưởng

- Văn phòng nhà trường có trách nhiệm trong việc giúp hiệu trưởng quản lý hiệu quả công tác này.

Hiệu trưởng cần căn cứ vào tình hình thực tế về nhân sự để phân công và quy định trách nhiệm, chế độ làm việc rõ ràng cho từng cán bộ, viên chức làm công tác hành chính quản trị. Có thể sử dụng, phân công những giáo viên có năng lực hỗ trợ, giúp đỡ, kèm cặp đối với từng cá nhân cụ thể trong bộ phận hành chính quản trị. Có biện pháp hướng dẫn, bồi dưỡng, chọn cử và tạo điều kiện cho cán bộ viên chức hành chính quản trị đi đào tạo chuẩn hoá đúng chuyên ngành mà họ đang làm việc. Mặt khác người hiệu trưởng phải có kế hoạch kiểm tra, bổ cứu, uốn nắn những sai sót kịp thời trong việc thực hiện nhiệm vụ của từng người.

- Về quản lý chế độ sinh hoạt, hội họp

Hiệu trưởng cần phối hợp với chi bộ Đảng và các đoàn thể quy định lịch sinh hoạt thường kỳ hàng tháng của nhà trường và các đoàn thể (và các đơn vị cấp dưới) sao cho mỗi cuộc họp được tiến hành vào một ngày cố định trong tháng. Chỉ đạo để nội dung các cuộc họp không chồng chéo, trùng lặp mà có tác dụng hỗ trợ lẫn nhau song vẫn thể hiện đặc trưng của tổ chức. Phải có lịch sinh hoạt cụ thể và được ghi bảng thông báo từ thứ sáu tuần trước. Để giảm bớt các cuộc họp không cần thiết (thông tin qua kênh lời nói) nên tận dụng hình thức thông báo trên bảng (thông tin qua kênh nghe nhìn) đối với các nội dung không cần trao đổi hoặc những quyết định của hiệu trưởng.

Để nâng cao chất lượng các buổi sinh hoạt, hội họp, mọi người đều phải chuẩn bị chu đáo, nhất là những người được phân công chủ trì. Nội dung phải được thông báo trước cho các thành viên tham dự. Phát biểu phải ngắn gọn, rõ ràng, bám sát nội dung được nêu ra. Cuối buổi họp phải có kết luận hay nghị quyết bằng văn bản. Những người chủ trì phải có rút kinh nghiệm về kết quả hội nghị.

- Về công tác văn thư, lưu trữ

Công tác văn thư, hành chính là bộ phận khá phức tạp vì nó bao gồm nhiều mặt và phải tiến hành thường xuyên. Do đó hiệu trưởng phải luôn đôn đốc, theo dõi, kiểm tra. Tùy theo từng trường, có trường phân công phó hiệu trưởng phụ trách công tác văn phòng, có trường hiệu trưởng trực tiếp phụ trách. Tuy nhiên, dù phân công thế nào thì hiệu trưởng vẫn phải chịu trách nhiệm chính. Hàng ngày, hiệu trưởng phải dành 30 phút cho công tác này. Điều đó liên quan đến việc tổ chức khoa học lao động của người hiệu trưởng sao cho giảm nhẹ tình trạng "quá tải", quá bận rộn, tất bật với những công việc sự vụ để hiệu trưởng có thời gian dành cho công tác văn thư, hành chính trong nhà trường. Cơ sở của công tác văn thư, hành chính là các chế độ chính sách về giáo dục thể hiện qua các văn bản pháp quy (thông tư, chỉ thị, điều lệ...). Vì vậy hơn ai hết, hiệu trưởng phải thu thập và gìn giữ các văn bản, tài liệu đó. Người làm công tác hồ sơ, lưu trữ sẽ giúp hiệu trưởng việc này nhưng điều quan trọng là hiệu trưởng phải nghiên cứu kỹ các văn bản đó, nắm vững tinh thần cũng như những điều cụ thể của văn bản để tổ chức thực hiện một cách nghiêm chỉnh và triệt để. Ngoài ra, hiệu trưởng phải có trách nhiệm phổ biến cho các nhân viên văn phòng hiểu rõ chức năng, nhiệm vụ của mình để làm đúng chức năng và làm hết chức năng. Hiệu trưởng cũng nên xây dựng nội quy, quy định về lễ lối làm

việc của văn phòng (lịch tiếp khách, tiếp học sinh, nhận hồ sơ, trả hồ sơ...) để tránh tình trạng công việc chồng chéo, kém khoa học.

Hiệu trưởng hay người được uỷ quyền phải hướng dẫn cán bộ, viên chức biết phân loại, sắp xếp, bảo quản hồ sơ một cách đầy đủ, ngăn nắp, dễ tìm, dễ lấy. Phải biết khai thác hồ sơ theo yêu cầu của giám hiệu và những bộ phận liên quan:

Phải đảm bảo để nhà trường có đầy đủ về số lượng sổ sách, hồ sơ theo yêu cầu của các cơ quan quản lý cấp trên, tối thiểu là: sổ công văn đi, đến; bốn sổ và ba hồ sơ theo quy định của Bộ GD-ĐT; hồ sơ nhân sự cán bộ, giáo viên, viên chức; các văn bản, văn kiện về chuyên môn, nghiệp vụ; các hồ sơ thanh tra, kiểm tra chuyên môn, nghiệp vụ đối với các cá nhân và đơn vị; các văn bản sơ kết tổng kết.

Chỉ đạo lập các bản thống kê hàng tháng về số lượng, chất lượng giáo viên, học sinh để qua đó hiệu trưởng nắm rõ tình hình và có biện pháp xử lý, điều chỉnh kịp thời.

- Về quản lý cơ sở vật chất, trang thiết bị

Chỉ đạo để bộ phận quản trị thường xuyên nắm vững tình hình số lượng, tình trạng của cơ sở vật chất, trang thiết bị, đồ dùng dạy học, thí nghiệm hiện có.

Phải có danh mục tài sản, cập nhật thường xuyên những trang thiết bị mới. Xây dựng nội quy bảo quản, sử dụng đối với từng loại CSVC, thiết bị. Quy định rõ trách nhiệm từng người đối với tài sản thiết bị mà họ chịu trách nhiệm. Có sổ mượn trả thiết bị, đồ dùng dạy học, dụng cụ thí nghiệm.

Chỉ đạo tiến hành kiểm kê xác định hiện trạng CSVC vào cuối mỗi năm học hoặc khi có thay đổi người phụ trách trực tiếp, thay đổi giám hiệu.

Hàng năm có kế hoạch dự trù bổ sung, mua sắm, sửa chữa, thay thế CSVC, thiết bị bằng nguồn kinh phí ngân sách, nguồn ngoài ngân sách.

- Về quản lý tài chính

Chỉ đạo để nhà trường có đầy đủ số lượng hồ sơ sổ sách về tài chính theo quy định tài chính và Luật Ngân sách, đặc biệt đảm bảo sự hợp lệ của hệ thống chứng từ thanh toán tài chính.

Chỉ đạo việc xây dựng quy chế thu chi nội bộ đối với các nguồn thu ngoài ngân sách theo các văn bản hướng dẫn của cấp trên.

Công khai công tác thu chi tài chính là một giải pháp để tránh việc chi tiêu tùy tiện, lãng phí, lợi dụng, hoặc tham ô tài chính.

Người hiệu trưởng phải xem xét kỹ trước khi đưa ra các quyết định chi tiêu tài chính theo hướng nâng cao hiệu quả nguồn lực và đảm bảo sự công bằng trong phân bổ quyền lợi. Người hiệu trưởng phải tự nghiên cứu các văn bản quy định và hướng dẫn thu chi, cách thức xây dựng các dự toán tài chính.

KẾT LUẬN

Công tác hành chính quản trị trường tiểu học có vai trò quan trọng. Vì vậy người cán bộ quản lý cần có kiến thức, năng lực tương xứng để quản lý công việc này vì nó sẽ mang lại hiệu quả hoạt động toàn diện của nhà trường, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dạy và học.

Câu hỏi

1. Theo anh/chị, công tác hành chính quản trị trong trường tiểu học bao gồm những nội dung gì? Hãy trao đổi cụ thể các nội dung đó.
2. Anh/chị đã áp dụng các biện pháp nào để quản lý tốt công tác hành chính quản trị trong trường của mình?
3. Để làm tốt công tác quản lý của người hiệu trưởng trong phạm trù quản lý hành chính - quản trị, anh/chị thấy khó khăn nhất là vấn đề gì?
4. Là cán bộ quản lý qua thực tế, anh/chị thấy cần bổ sung kiến thức gì để công tác hành chính - quản trị trường tiểu học phát huy được tốt?

Bài 21

QUẢN LÝ CƠ SỞ VẬT CHẤT TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC

(10 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi kết thúc bài học, học viên có khả năng:

- Về kiến thức:

- + Nắm được khái niệm cơ sở vật chất (CSVC) trường học.
- + Phân tích được vị trí, vai trò của CSVC trong giáo dục.
- + Phân tích được nội dung và biện pháp quản lý CSVC trong trường tiểu học.

- Về kỹ năng:

+ Thành thạo trong việc thực hiện quản lý hành chính và chuyên môn đối với CSVC trường học.

+ Huy động các nguồn lực xây dựng CSVC.

+ Tổ chức công tác tự làm thiết bị dạy học.

+ Xử lý các tài liệu, văn bản, thông tin về CSVC.

- Về thái độ:

+ Khắc phục khó khăn, đảm bảo tốt điều kiện vật chất cho việc dạy học, giáo dục.

+ Nghiêm túc thực hiện các yêu cầu về CSVC được các cơ quan quản lý quy định.

+ Mạnh dạn cải tiến, đổi mới phát huy tiềm năng của đội ngũ giáo viên, sử dụng sáng tạo các điều kiện CSVC nhà trường.

2. Khái quát về nội dung

Giáo trình giới thiệu nội dung, biện pháp quản lý CSVC trong trường tiểu học.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Thuyết trình phương pháp luận cơ bản, diễn giải và học tập theo nhóm là chủ yếu, sử dụng phương tiện giảng dạy hỗ trợ như máy projector nhằm tăng sự tập trung của học viên.

- Đàm thoại - Trao đổi kinh nghiệm.

- Hướng dẫn học viên tự nghiên cứu bằng cách đề nghị học viên đọc trước giáo trình để giáo viên phát vấn ở buổi học sau, học viên tự nguyện nghiên cứu các tài liệu liên quan.

- Khuyến khích học viên tự đặt câu hỏi về những khúc mắc và các tình huống trong công việc thường ngày có liên quan tới môn học. Nhờ đó học viên có thể tư duy và liên hệ thực tế.

NỘI DUNG

I. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ CƠ SỞ VẬT CHẤT TRƯỜNG HỌC

1. Khái niệm CSVC trường học

CSVC trường học là hệ thống các phương tiện vật chất và kỹ thuật cần thiết được giáo viên và học sinh sử dụng trong hoạt động dạy và học, giáo dục nhằm đạt được mục tiêu đã đặt ra. Nó bao gồm cả các đồ vật, những của cải vật chất và tinh thần, môi trường tự nhiên xung quanh nhà trường. CSVC kỹ thuật của nhà trường gồm nhà cửa (phòng học, phòng thí nghiệm, các phòng chức năng...), sân chơi, các đồ dùng dạy học.

Cơ sở vật chất của xã hội được nhà trường sử dụng vào mục tiêu đào tạo như máy móc, các công cụ của nhà máy, xí nghiệp, hợp tác xã, thư viện, nhà văn hoá, nhà truyền thống, sân bãi thể dục thể thao.

Cùng với sự phát triển kinh tế - xã hội, khoa học kỹ thuật, yêu cầu của xã hội về việc đào tạo con người ngày càng cao, đó là con người mới XHCN phát triển toàn diện và hài hoà, đáp ứng yêu cầu phát triển của công nghiệp hoá, hiện đại hoá thì CSVC kỹ thuật của trường học ngày càng phong phú.

2. Vai trò của CSVC trường học

Phân loại CSVC:

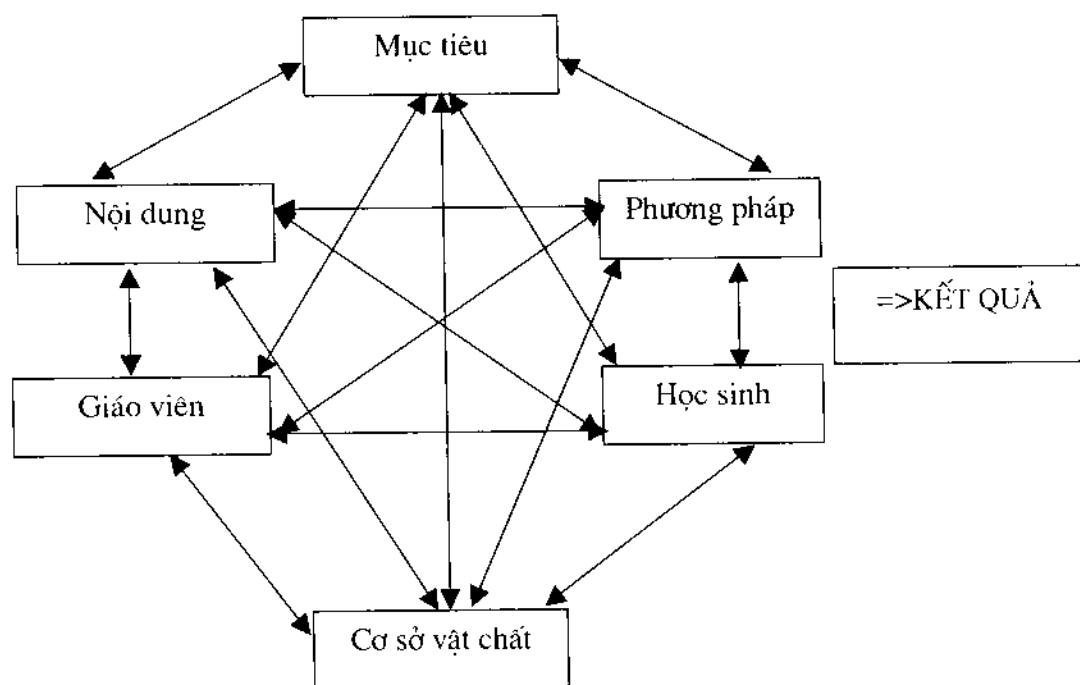
- Trường sở: Phòng lớp học, các phòng chức năng, đất đai
- Phương tiện giáo dục, thiết bị quản trị, sách và thư viện trường học
- Phương tiện kỹ thuật dạy học:
 - + Đồ dùng dạy học trực quan: mẫu vật, hình mẫu, mô hình, sơ đồ, sách giáo khoa, tài liệu dạy học.
 - + Các phương tiện nghe - nhìn: các giá máy thông tin: bản trong, phim, băng từ âm, băng từ âm - hình, đĩa ghi âm, ghi hình...; các máy móc chuyển tải thông tin: đèn chiếu, máy chiếu overhead, projector, máy tính, radio, video, camera...

CSVC kỹ thuật trường học là yếu tố tác động trực tiếp đến quá trình giáo dục, góp phần quyết định chất lượng giáo dục của nhà trường. Thực tiễn giáo dục của các nước trên thế giới cũng như ở nước ta cho thấy không thể đào tạo con người phát triển toàn diện theo yêu cầu phát triển của xã hội nếu không có những CSVC tương ứng.

Lãnh đạo Đảng và Nhà nước ta cũng rất quan tâm đến vấn đề CSVC kỹ thuật của các trường học vì đó là những điều kiện vật chất cần thiết giúp học sinh nắm vững kiến thức, tiến hành lao động sản xuất, thực nghiệm và nghiên cứu khoa học, hoạt động văn nghệ và rèn luyện thân thể. CSVC kỹ thuật trường học được trang bị đầy đủ sẽ bảo đảm thực hiện tốt phương pháp giáo dục và đào tạo mới.

Không thể hình dung việc dạy học mà không có đầy đủ sách giáo khoa, sách hướng dẫn giảng dạy cho giáo viên. Cũng như không thể hình dung việc dạy học khoa học tự nhiên mà không có phòng thí nghiệm; giáo dục kỹ thuật tổng hợp mà không có xưởng trường, vườn trường; giáo dục thể chất mà không có sân bãi và các dụng cụ thể dục thể thao; giáo dục vệ sinh mà không có các phương tiện tối thiểu để nhà trường luôn sạch sẽ; giáo dục âm nhạc mà không có nhạc cụ. Đặc biệt thiết bị dạy học ở trường tiểu học phải gắn liền với mục đích mà Sở Giáo dục - Đào tạo Hà Nội luôn coi trọng: học - chơi, chơi - học.

CSVC đóng một vai trò quan trọng trong việc quyết định chất lượng giáo dục, là một thành tố của quá trình sư phạm. Điều đó được biểu thị trong sơ đồ sau:



Sơ đồ 16: Mối quan hệ giữa các thành tố của quá trình sư phạm

Với vai trò là một thành tố của quá trình sư phạm, CSVC góp phần tạo nên chất lượng giáo dục. Chỉ khi nào giải quyết hài hoà các mối quan hệ nói trên (mũi tên trong sơ đồ) thì việc dạy học, giáo dục mới có thể đạt hiệu quả.

Như vậy, CSVC của nhà trường có khả năng to lớn nhưng hiệu quả của chúng còn phụ thuộc vào việc đào tạo nghề của giáo viên. Vì vậy, song song với việc trang bị, hiện đại hoá trường học cần cải tiến phương pháp đào tạo nghề ở các trường sư phạm để giáo viên không chỉ vững về chuyên môn, nghiệp vụ mà còn sử dụng có hiệu quả những CSVC kỹ thuật của nhà trường.

3. Sự hình thành nguồn cơ sở vật chất trường tiểu học

3.1. Từ nguồn đầu tư của Nhà nước

Bao gồm đất đai, trường lớp, trang thiết bị do Nhà nước đầu tư xây dựng và mua sắm giao cho trường quản lý, sử dụng. Nguồn tài sản được bổ sung hàng năm theo kế hoạch, viện trợ của Chính phủ hoặc tổ chức nhà nước (ví dụ: mua sắm thêm tài sản, xây dựng thêm nhà cửa...).

3.2. Từ nguồn tài chính đóng góp của cha mẹ học sinh

Thực hiện chủ trương của ngành giáo dục về học hai buổi/ngày cho học sinh tiểu học, việc học buổi thứ hai và bán trú phụ thuộc vào sự đóng góp của cha mẹ học sinh. Kinh phí huy động từ cha mẹ học sinh được dùng ngoài việc chi trả, hỗ trợ lương cho giáo viên, công nhân viên học buổi thứ hai, ăn trưa cho học sinh còn để bổ sung cho cơ sở vật chất (đồ dùng dạy học, thiết bị quản trị cho việc ăn, ngủ và chơi của học sinh...).

Trong những năm qua, mô hình học hai buổi/ngày của Hà Nội được cha mẹ học sinh khối tiểu học hưởng ứng. Cho đến thời điểm cuối năm 2002 đã có xấp xỉ 80% học sinh tiểu học được học hai buổi/ngày. Mặc dù tiểu học là cấp học được Nhà nước cho miễn học phí nhưng lại thu hút được sự đóng góp của cha mẹ học sinh tiểu học học hai buổi/ngày.

3.3. Từ nguồn hỗ trợ do xã hội và cá nhân giúp đỡ

Cơ sở vật chất trong trường tiểu học chủ yếu là do Nhà nước trang bị và sự đóng góp từ cha mẹ học sinh. Bên cạnh đó nguồn kinh phí bổ sung từ sự hỗ trợ của các tổ chức và cá nhân cũng rất được coi trọng. Nguồn kinh phí này cần được sử dụng hiệu quả để phát huy được ý nghĩa của nó.

II. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ QUẢN LÝ CSVC TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Mục tiêu quản lý

Mục tiêu quản lý CSVC là huy động tối đa CSVC của nhà trường phục vụ cho công tác giảng dạy, học tập nhằm đạt được mục tiêu chung do nhà trường đề ra.

2. Nội dung quản lý CSVC

- Xây dựng ban đầu và bổ sung thường xuyên để hình thành một hệ thống CSVC hoàn chỉnh của trường tiểu học (trường sở, sách thư viện và thiết bị dạy học).

- Chỉ đạo sử dụng có hiệu quả CSVC vào việc thực hiện nhiệm vụ chính trị và quá trình dạy và học của nhà trường.

- Duy trì, bảo quản tốt hệ thống CSVC để phát huy tính năng sử dụng lâu dài.

3. Yêu cầu của việc quản lý CSVC

- Nắm được cơ sở lý luận, thực tiễn của CSVC (thực tiễn chung và thực tiễn của trường mình quản lý).
- Nắm được phương pháp giảng dạy chung và phương pháp dạy học riêng của từng bộ môn hay nhóm môn học. Mỗi quan hệ giữa CSVC với các hoạt động dạy học, giáo dục.
- Nắm vững các chức năng và nội dung quản lý, biết phân lập và phối hợp các nội dung quản lý, các mặt quản lý.
- Hiểu rõ chương trình giáo dục ở trường tiểu học cần những điều kiện CSVC như thế nào để thực hiện.
- Biết huy động mọi tiềm năng của tập thể sư phạm và cộng đồng cho công tác quản lý CSVC.

4. Nguyên tắc quản lý CSVC kỹ thuật của trường học

- Trang bị đầy đủ và đồng bộ CSVC, bao gồm:
 - Các lớp học với trang bị bên trong.
 - Thư viện trường học với sách và các trang bị bên trong.
 - Các phương tiện để giáo dục vệ sinh, sức khỏe (sân chơi, bãi tập...).
 - Các phương tiện để giáo dục thẩm mỹ.
 - Phòng truyền thống của nhà trường.
 - Nơi làm việc của hiệu trưởng.
 - Phòng đợi của các giáo viên.
 - Phòng họp của hội đồng sư phạm.
 - Phòng làm việc của đoàn, đội.

Những trường có điều kiện còn xây dựng thêm phòng thường trực của hội cha mẹ học sinh.

- Bố trí hợp lý CSVC trong khu vực nhà trường, địa điểm của nhà trường trong khu vực dân cư làm cho quá trình giảng dạy, giáo dục của thầy giáo và việc đi học của học sinh diễn ra có hiệu quả, tiết kiệm thời gian và sức người nhất.

- Tạo ra môi trường sư phạm có tính thẩm mỹ, hiện đại. Các điều kiện đầy đủ, thẩm mỹ sẽ tác động đến tâm sinh lý, làm tăng năng suất lao động trí óc của thầy và trò, có tác dụng giáo dục con người về nếp sống, vệ sinh và thẩm mỹ.

- Bố trí sử dụng tối ưu các phương tiện vật chất kỹ thuật vào việc nâng cao chất lượng giảng dạy, giáo dục. Không để cho các phương tiện vật chất kỹ thuật nằm trong các kho chứa mà phải làm cho từng học sinh được hưởng thụ chất lượng giáo dục do các phương tiện đó mang lại.

- Tổ chức tốt việc bảo vệ trường sở và các phương tiện vật chất kỹ thuật của nhà trường vì đó là tài sản quý phục vụ sự nghiệp giáo dục.

5. Lập kế hoạch xây dựng hoặc đổi mới CSVC nhà trường

Trong việc quản lý CSVC, hiệu trưởng phải có kế hoạch xây dựng hoặc đổi mới CSVC nhà trường theo từng giai đoạn (từng năm hoặc vài năm). Để có kế hoạch xây dựng CSVC cần xác định mục tiêu của kế hoạch là nâng cấp hay hoàn thiện CSVC của trường. Xây dựng thiết bị dạy học theo quy định của Bộ. Sửa chữa, nâng cấp phòng học, phòng làm việc. Xây dựng thư viện theo quy định của Bộ Giáo dục - Đào tạo. Sau khi đã xác định mục tiêu của kế hoạch sẽ tập hợp những nội dung của kế hoạch.

III. NỘI DUNG QUẢN LÝ CƠ SỞ VẬT CHẤT TRƯỜNG HỌC

1. Quản lý trường sở

1.1. Khái niệm chung về trường sở

Trường sở là nơi tiến hành các hoạt động dạy học - giáo dục, nơi giáo viên và học sinh học tập, lao động, sinh hoạt. Trường sở bao gồm nhà cửa, sân chơi, vườn trường và cả quang cảnh tự nhiên bao quanh trường.

1.2. Yêu cầu của trường sở

1.2.1. Ngôi trường

Xác định địa điểm tối ưu của trường trong khu vực dân cư.

Trường phải đặt ở khu trung tâm của khu vực dân cư để học sinh đi học không tốn thời gian và sức lực. Trường học cần ở xa các nơi ồn ào khói bụi, xa nơi ô nhiễm (khu chăn nuôi, bãi rác, lò sát sinh...), xa ao hồ, nghĩa trang, bệnh viện để tránh truyền bệnh và không làm ảnh hưởng đến tâm lý học sinh.

Trong khuôn viên trường cần bố trí hợp lý các bộ phận. Các khu vực có liên quan như lớp học, phòng thí nghiệm, phòng để đồ dùng dạy học được bố trí gần nhau. Để giờ học ở các cấp học và các hoạt động giáo dục khác không gây trở ngại cho nhau cũng cần phải sắp xếp phù hợp.

Khuôn viên trường phải xanh, sạch, đẹp, có đủ cây bóng mát, công trình phụ. Tất cả các công trình xây dựng trong trường, các đồ dùng phải đảm bảo an toàn cho mọi loại hình hoạt động giáo dục.

Nhà trường cần có hai cổng, cổng chính và cổng phụ, nhất là khi học sinh học hai buổi/ngày.

Khung cảnh trong toàn trường phải đảm bảo sạch đẹp, thông thoáng, có đủ ánh sáng, có trồng cây đủ bóng mát, có trồng hoa, có biển trường.

1.2.2. Các khối công trình

Trường học phải đủ các khối công trình theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo bao gồm:

- Khối học tập: Là khối chính trong các khối công trình của nhà trường, thường chiếm khoảng 50% diện tích các khối công trình. Khối học tập gồm có phòng học, phòng bộ môn. Khối học tập yêu cầu phải đặt ở nơi yên tĩnh, đủ ánh sáng, đảm bảo đi lại ngăn nắp, tối đa là 3 tầng.

- Khối giáo dục, rèn luyện thể dục thể thao gồm sân bãi, nhà thể chất.

- Khối phục vụ học tập gồm thư viện, phòng thiết bị dạy học, phòng truyền thống, phòng sưu tầm lịch sử bộ môn. Các phòng này yêu cầu đặt ở nơi trung tâm của khu trường, đảm bảo yên tĩnh.

- Khối hành chính hiệu bộ gồm phòng làm việc, phòng tiếp khách, phòng giáo vụ, phòng y tế, phòng làm việc của các đoàn thể.

- Khối phục vụ sinh hoạt bao gồm nhà ăn (căng tin), nhà vệ sinh, sân chơi, vườn hoa.

1.2.3. Lớp học và việc tổ chức khoa học một lớp học

Lớp học là nơi làm việc của giáo viên và học sinh, là nơi thầy giáo tổ chức và điều khiển phần lớn các hoạt động giảng dạy và giáo dục. Người cán bộ quản lý cần nhận thức rõ rằng lớp học là “trận địa chiến đấu” hàng ngày của thầy và trò nhằm đạt hiệu quả đào tạo.

Ở lớp học không những diễn ra các hoạt động nghe giảng mà còn diễn ra nhiều loại hoạt động của học sinh như họp lớp, họp đoàn đội, sinh hoạt câu lạc bộ, sinh hoạt văn hoá, nghệ thuật... Yêu cầu các trang thiết bị cho một lớp học cần có:

a) Bảng đen

Bảng đen của lớp học là công cụ lao động chung của giáo viên và học sinh. Nó phải đạt các kích thước quy định. Ở các độ cao nhất định đối với từng cấp học, sơn màu đạt tiêu chuẩn và ở trên đó, chữ viết của giáo viên phải đạt những kích thước quy định.

Nhiều trường hiện nay tuy có những hoạt động bên ngoài khá sôi nổi nhưng lại vi phạm các yêu cầu tối thiểu về trang bị và tổ chức lao động trong các lớp học. Ví dụ: Bảng đen quá nhỏ, cũ nát, phai màu, lỗ chỗ nhiều trên bề mặt mà không được sửa chữa kịp thời hoặc thay thế. Nhiều thầy cô giáo viết chữ trên bảng quá nhỏ, không đạt tiêu chuẩn quốc tế về kích thước chữ viết của giáo viên trên bảng đen. Các nhược điểm này kết hợp với sự thiếu ánh sáng của lớp học làm cho học sinh không nhìn rõ chữ, ảnh hưởng đến chất lượng tiếp thu bài, làm phát triển các bệnh học đường.

b) Bàn giáo viên

Trong lớp học, bàn giáo viên được kê trên bục. Bàn giáo viên cao hơn bàn học sinh ít nhất là 20 - 25cm, bục xung quanh bàn phải đủ rộng để đảm bảo cho giáo viên đi lại, thao tác thuận lợi khi biểu diễn đồ dùng dạy học. Khoảng cách từ bàn giáo viên đến bàn học sinh đầu tiên là 50 - 100cm. Bàn có mặt bằng rộng 80cm, dài 120cm, cao 80cm. Bàn có ngăn kéo. Ghế tựa cá nhân cao 46 - 50cm.

c) Bàn ghế học sinh

Bàn ghế học sinh trong lớp học rất quan trọng. Chúng phải được trang bị đầy đủ, phù hợp với cỡ người trung bình của học sinh để phòng tránh các bệnh học đường. Trong lớp, bàn học sinh được kê để học sinh có thể nghe, nhìn, viết hoặc thực hiện các hoạt động diễn ra trong giờ học như học theo nhóm được dễ dàng, thuận lợi nhất.

Hiện nay các nhà trường thường dùng bàn học sinh có 2 chỗ ngồi tạo cho học sinh di chuyển cũng như việc liên hệ với giáo viên trong giờ học thuận tiện hơn.

Mặt bàn nghiêng có thuận lợi là dễ viết nhưng học sinh cũng dễ làm rơi bút, khó làm công tác thực hành tại lớp. Mặt bàn bằng khắc phục được các nhược điểm nói trên. Ngoài ra mặt bàn bằng có thể kê lại bàn và tổ chức các hoạt động tập thể dễ dàng hơn. Vì vậy ngày nay hầu hết các trường sử dụng mặt bàn bằng.

1.2.4. Phòng bộ môn

Khi điều kiện về CSVC đã được cải thiện thì việc xây dựng phòng bộ môn là một trong những mục tiêu phấn đấu xây dựng CSVC của nhà trường. Phòng bộ môn là phòng giảng dạy bộ môn được tổ chức theo hướng chuyên môn hoá. Với nhà trường có điều kiện có thể xây dựng các phòng bộ môn nhạc, mỹ thuật, thủ công, ngoại ngữ. Có phòng học bộ môn, việc giảng dạy của giáo viên và học tập của học sinh phát huy nhiều ưu thế, giúp cho giáo viên thực hiện được phương pháp dạy học đặc trưng của bộ môn. Giáo viên có điều kiện để sử dụng đồ dùng trực quan, sử dụng tại chỗ các phương tiện dạy học sẽ đỡ tốn thời gian và công sức chuẩn bị mà chất lượng bài giảng đạt được cao hơn. Đối với việc học tập của học sinh, phòng bộ môn sẽ tạo điều kiện thuận lợi để phát huy hứng thú học tập, tích cực hoá quá trình nhận thức qua việc học sinh được làm, được tiếp xúc với các thiết bị dạy học, đồ dùng trực quan. Đây cũng là cơ sở để phát huy được tư duy sáng tạo trong hoạt động học tập của học sinh.

1.3. Quản lý và sử dụng trường sở

Trường sở đòi hỏi thường xuyên cải tạo, nâng cấp. Đối với những trường xây dựng mới cần có bản quy hoạch và thiết kế trường học đáp ứng yêu cầu của sự phát triển giáo dục trong giai đoạn mới. Trường sở xây dựng theo đúng quy chuẩn của Bộ Giáo dục & Đào tạo. Trên thực tế, phần lớn các trường là tận dụng trường sở có sẵn vì vậy phải cải tạo, nâng cấp dần để trường ra trường, lớp ra lớp.

Hiệu trưởng cần có kế hoạch xây dựng, cải tạo trường sở dài hạn và ngắn hạn; có mục tiêu kế hoạch cho từng giai đoạn để hoàn thiện dần trường sở. Xây dựng và cải tạo trường sở đòi hỏi tốn nhiều tiền của, công sức vì vậy hiệu trưởng cần thực hiện phương châm “Nhà nước và nhân dân cùng làm”. Phải kết hợp giữa kinh phí của Nhà nước đầu tư cho sửa chữa, nâng cấp trường sở hàng năm với nguồn lực vật chất huy động từ các lực lượng xã hội tham gia xây dựng nhà trường như các ban ngành đoàn thể, các tổ chức xã hội, hội cha mẹ học sinh. Việc xây dựng trường sở phải đặt dưới sự lãnh đạo của Đảng và chính quyền địa phương, trong đó người hiệu trưởng đóng vai trò tham mưu tích cực.

2. Quản lý thiết bị dạy học và giáo dục

2.1. Thiết bị dạy học

2.1.1. Khái niệm chung

Thiết bị dạy học gồm những phương tiện vật chất kỹ thuật phục vụ cho việc giảng dạy được chia làm các nhóm sau:

- Tranh ảnh, bản đồ.
- Mẫu vật: Những vật lấy từ tự nhiên như cây, vỏ sò, san hô, than đá...
- Mô hình: Do con người tạo nên mô phỏng lại các sự vật như mô hình các động vật, mô hình máy hơi nước, mô hình các dụng cụ khác.
- Các dụng cụ bằng thuỷ tinh, gỗ, nhựa.
- Các loại hoá chất.
- Các phương tiện hiện đại: máy chiếu, máy vi tính, máy quay phim, máy ghi âm...

Ngày nay cùng với sự phát triển của khoa học kỹ thuật, các thiết bị hiện đại càng được sử dụng nhiều trong dạy học.

2.1.2. Vai trò của thiết bị dạy học

- Thiết bị dạy học là phương tiện, công cụ lao động sư phạm của giáo viên, học sinh. Hoạt động của học sinh kết hợp tư duy, công cụ chân tay, giác quan là yếu tố quan trọng của tự đào tạo, theo nguyên lý: học bằng hành, tôi làm tôi hiểu, tập phát minh. Đó là xu thế dạy học phát triển đang được xã hội quan tâm. Đặc biệt là trang thiết bị dạy học cần phù hợp với chương trình đổi mới sách giáo khoa lớp 1,2,3 (áp dụng cho lớp I từ năm học 2002 - 2003).

- Thiết bị dạy học là yếu tố quan trọng trong việc tổ chức quá trình dạy học. Việc dạy học chỉ thành công khi giáo viên biết tổ chức quá trình đó một cách hợp lý.

- Thiết bị dạy học là nguồn thông tin quan trọng, khi mang thông tin giáo khoa, nó là đối tượng của nhận thức.

- Thiết bị dạy học trợ giúp đắc lực cho việc học tập các phương pháp tự làm việc, học tập và nghiên cứu khoa học: giúp học sinh rèn luyện kỹ năng, thói quen, thái độ, là cơ sở hình thành nhân cách học sinh.

- Thiết bị dạy học là tiền đề để đổi mới phương pháp dạy học: Tích cực hoá quá trình học tập của học sinh, dạy học phát triển tư duy, sáng tạo đòi hỏi đa

đạng hoá, cá thể hoá việc học tập của học sinh để học sinh được chủ động hoạt động. Việc này đòi hỏi nhiều sách, thiết bị dạy học và trường sở.

2.2. Quản lý thiết bị dạy học

2.2.1. Quán triệt các văn bản chỉ đạo của Nhà nước về công tác thiết bị

Hiệu trưởng cần nắm vững và thực hiện quản lý thiết bị dạy học theo các văn bản quy định. Bộ Giáo dục có văn bản quy định về tiêu chuẩn thiết bị dạy học, danh mục thiết bị dạy học cần có. Những yêu cầu của việc sử dụng: Phải luôn coi trọng việc sử dụng đồ dùng dạy học của giáo viên, tránh tình trạng “dạy chay”. Hiệu trưởng cần có kế hoạch tu bổ, bảo quản, sử dụng thiết bị dạy học.

2.2.2. Tổ chức bồi dưỡng cho giáo viên về ý thức và kỹ năng sử dụng thiết bị dạy học

Để sử dụng thiết bị dạy học có hiệu quả cao cần chú trọng công tác bồi dưỡng cho giáo viên về trình độ chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm, kỹ năng sử dụng các thiết bị dạy học. Chỉ có trên cơ sở có trình độ chuyên môn vững vàng, sử dụng thành thạo thiết bị dạy học, người giáo viên mới dạy tốt, mới có thể cải tiến phương pháp dạy học. Hiện nay trong giai đoạn đổi mới giáo dục và sự phát triển của khoa học kỹ thuật, thiết bị dạy học cũng ngày càng thêm phong phú, hiện đại. Điều đó yêu cầu giáo viên cần được bồi dưỡng kịp thời các kỹ năng sử dụng và bảo quản. Nếu giáo viên không nắm vững được kỹ năng sử dụng sẽ dẫn tới tình trạng ngại sử dụng thiết bị dạy học. Vì vậy có hiện tượng nhiều nhà trường có thiết bị dạy học nhưng chỉ để cất trong kho, giáo viên không sử dụng. Khi có những thiết bị dạy học mới, hiện đại, nhà trường cần tổ chức cho giáo viên học cách sử dụng; có thể mời chuyên gia của công ty thiết bị trường học đến hướng dẫn.

2.2.3. Tổ chức khai thác, sử dụng

Việc sử dụng thiết bị dạy học và giáo dục đã được quy định trong chương trình của từng môn học. Đây là quy định bắt buộc đối với giáo viên và học sinh. Hiệu trưởng cùng với khối trưởng chuyên môn nghiên cứu chương trình giáo dục của từng môn ở mỗi khối lớp để lập ra kế hoạch sử dụng thiết bị dạy học từng môn học ở mỗi khối lớp, nắm được số lần sử dụng, số giờ sử dụng các thiết bị đó. Hiệu trưởng cũng cần thường xuyên đối chiếu với những thiết bị dạy học đã có để chuẩn bị đầy đủ thiết bị dạy học trước khi bước vào năm học.

Việc sử dụng thiết bị dạy học của từng giáo viên cũng phải được đưa vào kế hoạch dạy học, giáo dục của cá nhân, có như vậy người giáo viên mới chủ động chuẩn bị tốt thiết bị dạy học cho từng tuần.

Khối trưởng chuyên môn lập kế hoạch sử dụng thiết bị dạy học theo thời gian biểu hàng tuần cho từng khối lớp.

Vấn đề quan trọng vẫn là giáo viên sử dụng thiết bị dạy học sao cho có hiệu quả, nâng cao được chất lượng giáo dục. Muốn vậy, bản thân người giáo viên phải luôn có ý thức học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ bồi dưỡng kỹ năng sử dụng thiết bị dạy học. Nhà trường cũng cần có cơ chế khuyến khích, động viên giáo viên, học sinh sử dụng thiết bị dạy học. Có thể có chế độ khen thưởng cho những giáo viên sử dụng thiết bị dạy học thường xuyên và có hiệu quả. Bởi vì khi chưa trở thành thói quen, giáo viên cũng rất ngại sử dụng thiết bị dạy học do mất thời gian chuẩn bị.

Hiệu trưởng cũng cần tổ chức để các tổ chuyên môn tổng kết, rút kinh nghiệm, viết sáng kiến kinh nghiệm về việc sử dụng hiệu quả thiết bị dạy học vào việc học bộ môn.

2.2.4. Trang bị, mua sắm và tự làm thiết bị dạy học

Các trường học được Nhà nước trang bị thiết bị dạy học nhưng vẫn phải tự mua sắm mới đáp ứng được yêu cầu của nhà trường. Hàng năm hiệu trưởng dựa vào kết quả kiểm kê thiết bị dạy học vào cuối năm học, số thiết bị sẽ được Nhà nước cấp phát và đối chiếu với yêu cầu dạy học của nhà trường về số học sinh, số thiết bị dạy học cần thiết, các chủng loại cần thiết để có kế hoạch trang bị, mua sắm bổ sung. Để mua sắm thiết bị dạy học hợp lý, hiệu trưởng cần lấy ý kiến đề xuất từ các tổ chuyên môn trên cơ sở kinh phí dự trù đầu tư mua sắm những đồ dùng cần thiết. Để có thể trang bị thiết bị dạy học cho nhà trường, người hiệu trưởng cần biết khai thác những nguồn lực có trong nhân dân, phụ huynh học sinh, các tổ chức xã hội.

Ngoài việc mua sắm các thiết bị dạy học, hiệu trưởng cần khuyến khích giáo viên, học sinh tự làm thiết bị dạy học bằng cách mở các đợt vận động tự làm thiết bị dạy học gắn với việc cải tiến phương pháp dạy học của giáo viên và học sinh. Hoạt động này có tác dụng cả về tinh thần và vật chất. Đối với học sinh, việc tự làm thiết bị dạy học góp phần hình thành nhân cách cho học sinh, ý thức tạo ra của cải vật chất cho xã hội, tinh thần trách nhiệm, ý thức giữ gìn

và bảo vệ những thành quả lao động. Việc tự làm thiết bị dạy học cũng rèn luyện được kỹ năng, kỹ xảo, phát triển tư duy cho giáo viên và học sinh.

Hiệu trưởng có thể tổ chức phong trào tự làm thiết bị dạy học trong trường với sự tham gia của cộng đồng để hoạt động mang tính thường xuyên và tự giác. Công tác tự làm có thể theo hướng làm mới, cải tiến mẫu cũ, sưu tầm. Hiệu trưởng chỉ đạo các tổ chuyên môn bàn bạc cụ thể: Thống kê danh mục các thiết bị có thể tự làm, phân công người làm, thời gian hoàn thành, kế hoạch sử dụng thiết bị tự làm.

Tuy nhiên, việc tự làm, tự sáng chế thiết bị dạy học cần chống khuynh hướng hình thức, chạy theo phong trào, thành tích. Thiết bị dạy học tự làm phải đảm bảo chất lượng, thể hiện ba tính chất sau: Tính khoa học sư phạm, tính kinh tế, tính sáng tạo.

Hàng năm có thể tổ chức triển lãm, giới thiệu những thiết bị dạy học giáo dục tốt. Trao đổi, tổng kết và rút kinh nghiệm và khen thưởng kịp thời những đơn vị, cá nhân có thành tích tốt trong công tác tự làm thiết bị dạy học.

2.2.5. Giữ gìn, bảo quản thiết bị dạy học và giáo dục

Thiết bị dạy học và giáo dục rất đa dạng và có những yêu cầu sử dụng và bảo quản khác nhau. Bất kỳ là thiết bị dạy học và giáo dục có được từ nguồn nào: mua sắm hay tự làm đều phải được mọi thành viên trong trường có trách nhiệm giữ gìn, bảo quản nghiêm chỉnh. Thiết bị dạy học đảm bảo yêu cầu: Không bị mất mát, không bị hư hỏng do những nguyên nhân chủ quan, khi cần sử dụng phải sử dụng được ngay.

Để giữ gìn và bảo quản tốt thiết bị dạy học - giáo dục, hiệu trưởng cần có một số biện pháp:

- Định ra nội quy sử dụng thiết bị dạy học - giáo dục dựa trên bản quy chế quản lý thiết bị dạy học của Bộ và tình hình thực tế của nhà trường. Những quy định này phải có nội dung đầy đủ, ngắn gọn, dễ hiểu.

- Tạo các điều kiện vật chất cần thiết: Có sổ ghi về thiết bị dạy học - giáo dục; danh mục các thiết bị dạy học hiện có; nguồn gốc xuất xứ (nơi sản xuất, năm sản xuất); hiện trạng về mỗi thiết bị dạy học; sổ theo dõi mượn, trả thiết bị dạy học của giáo viên, học sinh; có tủ giá để các thiết bị dạy học; các phương tiện phòng chống ẩm, mốc, mối mọt, phòng cháy, có các phương tiện an toàn như bao tay, áo bảo hộ; hạ thấp điện thế cho học sinh sử dụng.

- Hiệu trưởng cũng cần phân công trách nhiệm rõ ràng cho khối trưởng chuyên môn, phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn trong việc quản lý thiết bị dạy học.

2.2.6. Kiểm kê thiết bị dạy học

Thực hiện chế độ kiểm kê thiết bị dạy học theo định kỳ và kiểm kê bất thường. Kiểm kê định kỳ mỗi năm học hai kỳ. Các kỳ kiểm kê phải xác định được danh mục các thiết bị đang có với hai số liệu cơ bản là số lượng và tình trạng của những đồ vật đó, từ đó đối chiếu với yêu cầu và tiêu chuẩn để xác định danh mục các đồ dùng còn thiếu, những đồ dùng chưa đạt yêu cầu, những đồ dùng cần thanh lý.

3. Thư viện trường học

Thư viện trường học là một trong những CSVC của nhà trường, là phương tiện cần thiết phục vụ công tác giảng dạy và học tập của nhà trường.

3.1. Đặc điểm của thư viện trường học

3.1.1. Nhiệm vụ

Thư viện trường học phục vụ cho việc giảng dạy và học tập, góp phần tích cực nâng cao chất lượng giáo dục. Hoạt động của thư viện phải gắn liền với chương trình, nội dung học tập của mỗi loại trường, mỗi cấp học, đồng thời gắn liền với nội dung đào tạo con người mới - con người toàn diện theo mục tiêu của các cấp học, bậc học.

- Cung ứng cho giáo viên và học sinh đầy đủ các loại sách giáo khoa, sách tham khảo, sách nghiệp vụ, các loại từ điển, tác phẩm kinh điển để tra cứu và các sách báo cần thiết khác nhằm góp phần nâng cao chất lượng giảng dạy, học tập và tự bồi dưỡng thường xuyên của giáo viên và học sinh.

- Sưu tầm và giới thiệu rộng rãi trong cán bộ, giáo viên và học sinh những sách báo cần thiết của Đảng, Nhà nước và của ngành giáo dục và đào tạo phục vụ giảng dạy, học tập, nghiên cứu khoa học giáo dục, bổ sung kiến thức của các bộ môn khoa học, góp phần vào việc nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện.

- Tổ chức thu hút toàn thể giáo viên và học sinh tham gia sinh hoạt thư viện thông qua các hoạt động phù hợp với chương trình và kế hoạch dạy học, tìm hiểu nhu cầu của giáo viên và học sinh, giúp họ chọn sách, đọc sách có hệ

thống, biết cách sử dụng bộ máy tra cứu sách, tra cứu thư mục nhằm sử dụng triệt để kho sách, nhất là các sách nghiệp vụ và sách tham khảo.

- Phối hợp hoạt động với các thư viện trong ngành (thư viện các viện nghiên cứu giáo dục, các trường đại học, cao đẳng, THCN) và các thư viện địa phương (thư viện xã, phường, thị trấn, quận, huyện, thị xã, thành phố) để chủ động khai thác, sử dụng vốn sách báo, trang thiết bị chuyên dùng, giúp đỡ kinh nghiệm tổ chức hoạt động đào tạo và bồi dưỡng về nghiệp vụ; liên hệ với các cơ quan phát hành trong và ngoài ngành, các tổ chức chính trị, kinh tế, xã hội, các nhà tài trợ nhằm huy động nguồn kinh phí ngoài ngân sách và các loại sách báo, tạp chí, tư liệu để bảo đảm bổ sung, làm phong phú nội dung kho sách và tăng cường cơ sở vật chất và kỹ thuật của thư viện như bàn ghế, tủ, giá kệ.

- Tổ chức quản lý theo đúng nghiệp vụ thư viện, có sổ sách quản lý chặt chẽ, bảo quản giữ gìn sách báo tránh hư hỏng, mất mát; thường xuyên thanh lọc sách báo cũ, rách nát, lạc hậu, kịp thời bổ sung các loại sách, tài liệu (kể cả băng hình, băng tiếng, đĩa CD - ROM, tranh ảnh và bản đồ giáo dục); sử dụng và quản lý chặt chẽ kinh phí thư viện thu được theo đúng mục đích; có kế hoạch chủ động đón đầu tiếp thu sự phát triển của mạng lưới thông tin - thư viện điện tử, từng bước đưa các trang thiết bị hiện đại vào phục vụ công tác quản lý thư viện, phục vụ bạn đọc như sử dụng mạng tra cứu trên máy vi tính, các phần mềm tra cứu, lưu trữ...

3.1.2. Các loại sách báo trong thư viện trường phổ thông

Thư viện trường học phải có đầy đủ sách phục vụ cho việc học tập của học sinh và nâng cao nghiệp vụ chuyên môn của giáo viên. Vì vậy thư viện trường học cần trang bị các loại sách, báo sau:

- Sách giáo khoa: Bảo đảm cho giáo viên, học sinh thuê, mượn (theo chính sách xã hội) hoặc bán dùng riêng theo yêu cầu.

- Sách nghiệp vụ của giáo viên:

- + Các văn bản pháp quy, nghị quyết của Đảng, Nhà nước, của Bộ Giáo dục và Đào tạo và các tài liệu hướng dẫn của ngành phù hợp với cấp học, ngành học và nghiệp vụ quản lý, giáo dục phổ thông.

- + Các sách bồi dưỡng về nghiệp vụ sư phạm.

- + Các sách nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, ngoại ngữ, các tài liệu bồi dưỡng thường xuyên theo từng chu kỳ.

+ Sách, tài liệu tham khảo hàng năm theo hướng dẫn của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

+ Các sách công cụ, tra cứu: các loại từ điển, tác phẩm kinh điển.

+ Sách, tài liệu tham khảo của các môn học.

+ Sách mở rộng kiến thức, nâng cao trình độ: sách nguyên tác phẩm, bản đồ, tranh ảnh... theo các chương trình phù hợp với cấp học, bậc học.

+ Sách phục vụ cho các nhu cầu về mở rộng, nâng cao kiến thức chung, các cuộc thi tìm hiểu theo chủ đề, chuyên đề, thi học sinh giỏi.

+ Các loại báo, tạp chí, chuyên san của ngành phù hợp với cấp học, ngành học và các tạp chí, báo chung của Đảng, Nhà nước, địa phương và các đoàn thể quần chúng.

+ Các loại sách truyện thiếu nhi như truyện tranh, truyện cổ tích, truyện giáo dục đạo đức, sách khoa học thường thức... phù hợp với lứa tuổi tiểu học.

3.1.3. Đối tượng, phương thức phục vụ

Đối tượng phục vụ của thư viện trường là giáo viên và học sinh, phục vụ gắn liền với chương trình và nội dung học tập. Trong từng loại đối tượng có sự thuận nhất tương đối về yêu cầu phục vụ. Tuy nhiên trong nội dung dạy và học, trong những đặc điểm về tâm lý lứa tuổi của từng loại đối tượng có những yêu cầu khác nhau về sách, báo.

Phương thức phục vụ là cho mượn, cho thuê, bán. Đối với sách giáo khoa chủ yếu là bán, cho mượn, cho thuê dành cho những học sinh thuộc diện chính sách. Đối với giáo viên, chủ yếu là cho mượn các sách nghiệp vụ, sách tham khảo.

3.2. Vai trò của thư viện trường học

Hoạt động chủ yếu của giáo viên và học sinh trong nhà trường là giảng dạy và học tập. Cả hai hoạt động này đều sử dụng công cụ sách, báo. Thư viện là nơi tổ chức cho giáo viên, học sinh sử dụng hiệu quả các loại sách báo nhằm phục vụ tốt công tác giảng dạy và học tập, thu hút giáo viên, học sinh đọc sách báo, tạo nên thói quen tự học, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ. Vì vậy tổ chức thư viện trong nhà trường nhằm thoả mãn nhu cầu về sách, báo cho giáo viên và học sinh là một yêu cầu khách quan không thể thiếu được.

Đối với nhà trường, thư viện chẳng những là cơ sở vật chất trọng yếu đảm bảo số lượng và chất lượng sách giáo khoa, sách giáo viên và sách tham khảo, mà còn là trung tâm sinh hoạt văn hoá khoa học. Thư viện góp phần quyết định chất lượng và không ngừng nâng cao năng lực giảng dạy của giáo viên, mở rộng kiến thức và xây dựng thói quen tự học, tự nghiên cứu cho học sinh.

Tiếp xúc với sách báo, giáo viên được tiếp cận với những thành tựu mới của khoa học kỹ thuật trong nước và nước ngoài để vận dụng vào giảng dạy, làm cho bài giảng gắn liền với thực tế của đất nước. Thư viện cung cấp sách đọc thêm cho học sinh, hỗ trợ việc giảng dạy của giáo viên.

Thư viện trường học có một vai trò quan trọng trong giáo dục học sinh, là kết quả của việc giáo dục đa phương tiện và học tập dựa trên nguồn tư liệu. Giáo dục lấy học sinh làm trung tâm, quan tâm đến sự thích thú, khả năng của từng học sinh tạo điều kiện để các em tham gia hoạt động nhiều hơn, cho phép học sinh phát triển theo tốc độ riêng của mình. Thư viện cần phải là trung tâm học tập tích cực của học sinh. Thư viện trường học để học sinh sử dụng thường xuyên trong và ngoài giờ học ở trường, nhằm khuyến khích niềm đam mê đọc và bổ sung kiến thức về các môn học cụ thể đang được dạy trong chương trình. Để văn hoá đọc không bị mai một thì nhà trường nên hướng cho các em thói quen đọc sách ngay từ những năm đầu tiên đến trường bằng cách đầu tư xây dựng một mô hình thư viện hiện đại với các trang thiết bị sinh động và các loại sách phong phú, hấp dẫn, phù hợp tâm sinh lý lứa tuổi.

3.3. Quản lý thư viện trường học

3.3.1. Tổ chức thư viện

Tổ chức, sắp xếp công tác trong thư viện nhằm hợp lý hoá các khâu kỹ thuật, phục vụ người đọc để đạt tới sự hoàn hảo trong hoạt động thư viện, thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ chính trị của nhà trường.

Tổ chức công tác trong một thư viện nhà trường gồm hai mặt liên quan mật thiết với nhau: tổ chức kho sách và hệ thống mục lục (tức là tiến hành các khâu kỹ thuật thư viện); tổ chức phục vụ người đọc (công tác đối với người đọc).

a) Tổ chức kho sách

• Ý nghĩa của công tác tổ chức kho sách

Kho sách là cơ sở vật chất quan trọng nhất của thư viện, đảm bảo sự tồn tại và hoạt động của thư viện. Nhờ có công tác bổ sung, nội dung kho sách sẽ thường xuyên được tăng về số lượng và chất lượng. Sách báo trong thư viện

phát huy được tác dụng nhiều hay ít phụ thuộc chủ yếu vào việc tổ chức kho sách một cách khoa học, hợp lý ngày càng đáp ứng nhu cầu của bạn đọc và sử dụng đến mức tối đa những sách báo có trong thư viện. Vì vậy, việc tổ chức, sắp xếp kho sách hoàn chỉnh sẽ giúp thư viện thực sự trở thành trung tâm hoạt động văn hoá và khoa học của nhà trường. Trong công tác tổ chức kho sách của thư viện thì việc phân chia kho sách, sắp xếp theo từng bộ phận riêng biệt, cụ thể là nhằm tạo mọi thuận lợi cho việc tìm chọn sách, làm thư mục giới thiệu sách phục vụ bạn đọc.

- Tổ chức kho sách báo

- Vị trí kho: Địa điểm xây dựng kho phải thuận tiện, tạo điều kiện cho việc phục vụ bạn đọc được nhanh, gọn, giảm bớt sự đi lại của cán bộ thư viện khi phục vụ. Nơi đặt kho sách phải sáng sủa, cao ráo, thoáng mát, sạch đẹp.

- Thiết bị trong kho: Để làm tốt công tác bảo quản sách báo, cần trang bị giá, tủ theo đúng mẫu thiết bị đã được quy định. Giá sách thường cao 2m, rộng 0,25m, dài 2m chia thành hai ngăn dài 1m. Mỗi ngăn có 4 hoặc 5 đợt ván xếp sách. Có thể làm giá 2 mặt (giá ghép) để tiết kiệm diện tích kho.

- Phân loại sách: Thư viện trường học thường tổ chức làm 3 bộ phận sách:

- + Sách giáo khoa dùng cho học sinh.

- + Sách nghiệp vụ dùng cho giáo viên.

- + Sách tham khảo dùng cho giáo viên và học sinh.

Tất cả các loại sách, báo, tạp chí, tranh ảnh, bản đồ và các loại ấn phẩm khác nhau trong thư viện sắp xếp theo nhiều phương pháp khác nhau: xếp theo phân loại chữ cái, xếp theo ngôn ngữ, xếp theo số đăng ký cá biệt, v.v. Mỗi phương pháp sắp xếp đều có ưu điểm riêng nhưng cũng có mặt hạn chế nhất định.

Trong thư viện trường học, sách sắp xếp theo hai phương pháp sau:

- + Sắp xếp theo phân loại, kết hợp với chữ cái.

- + Sắp xếp theo số đăng ký cá biệt.

b) Tổ chức phục vụ người đọc

Tổ chức phục vụ người đọc trong và ngoài thư viện là khâu trọng tâm trong toàn bộ công tác tổ chức của thư viện, quyết định kết quả và chất lượng phục vụ giáo viên, học sinh trong và ngoài thư viện, có tác dụng thúc đẩy phong trào đọc sách, báo trong nhà trường, góp phần không nhỏ vào việc nâng cao chất lượng giáo dục.

Muốn phục vụ người đọc được thuận lợi, cán bộ thư viện trường học cần nắm vững đặc điểm sinh hoạt và tâm lý đọc sách của giáo viên, học sinh, vận dụng sáng tạo những nguyên lý và phương pháp cộng tác với người đọc trong hoàn cảnh kinh tế của nhà trường.

- Phục vụ bạn đọc trong thư viện

Việc phục vụ bạn đọc trong thư viện ở hai phòng công tác: Phòng đọc và phòng mượn.

Tổ chức thành hai kho sách đọc và mượn riêng biệt là việc khó, đòi hỏi cơ sở vật chất và nhân lực phục vụ đầy đủ. Thực tế các nhà trường hiện nay thường chỉ có khả năng tổ chức một kho sách chung cho cả hai yêu cầu đọc và mượn. Việc phục vụ nhu cầu đọc sách tại chỗ được thực hiện tùy theo điều kiện của từng trường, có thể chỉ để giáo viên đọc sách còn cho học sinh mượn sách.

Để đọc sách tại chỗ, cần có phòng đọc sách, báo, tạp chí... riêng càng tốt, nếu không có thể để chung với phòng hội đồng hoặc câu lạc bộ nhà trường. Nơi đọc sách phải thoáng mát, sạch sẽ, đủ ánh sáng, bàn ghế và đảm bảo yên tĩnh, trật tự.

Song song với hình thức đọc sách tại chỗ, cán bộ thư viện cần cho mượn sách, tạp chí rộng rãi, kể cả những cuốn sách nghiên cứu quý hiếm cũng có thể cho giáo viên mượn, tuy nhiên cần tăng cường công tác bảo vệ sách, báo. Trong phòng đọc cần tổ chức hệ thống mục lục khoa học để giúp bạn đọc dễ dàng tìm, chọn sách, tiết kiệm được thời gian.

Việc cho giáo viên và học sinh mượn sách tùy thuộc vào số lượng sách báo hiện có trong thư viện nhà trường. Sách cho mượn phải được chọn lọc kỹ, phù hợp với đối tượng cho mượn. Việc cho mượn sách có tác dụng lớn và phù hợp với điều kiện hiện nay vì sách có thể luân chuyển đến tay bạn đọc nhiều lần hơn so với đọc tại chỗ do số lượng người đến đọc bao giờ cũng ít hơn số người mượn, tận dụng được thời gian rỗi của giáo viên, khuyến khích học sinh đọc sách và rèn luyện thói quen đọc sách... Cán bộ thư viện cần nhắc nhở bạn đọc thực hiện nghiêm túc nội quy mượn và trả sách đúng hạn để sách được luân chuyển nhanh, phục vụ được nhiều người.

Cán bộ, giáo viên, học sinh được phát thẻ do nhà trường cấp. Đối với học sinh có thể cá nhân mượn hoặc theo tổ, theo lớp. Cán bộ thư viện giữ phiếu đăng ký bạn đọc và sắp xếp khoa học để tiện theo dõi. Nếu làm sổ ghi cho mượn sách cũng phải làm theo đúng mẫu quy định, ghi chép rõ ràng và có đầy đủ chữ ký của người mượn sách để tránh mất mát và nhầm lẫn.

- **Phục vụ bạn đọc ngoài thư viện**

Việc phục vụ bạn đọc ngoài thư viện nhằm phát huy cao nhất tác dụng của sách báo đối với chất lượng giáo dục của nhà trường, đồng thời động viên, khơi dậy phong trào đọc sách trong giáo viên, học sinh, tận dụng vòng quay của sách.

Để phục vụ bạn đọc ngoài thư viện có thể tổ chức tủ sách lưu động, đưa xuống từng lớp học. Hình thức này nên áp dụng đối với những trường hợp phân tán như miền núi, vùng kênh rạch; hoặc có thể tổ chức chi nhánh thư viện đối với những trường tổ chức thành những phân hiệu nhỏ.

3.3.2. Bảo quản sách báo

Sách báo là kho tàng tri thức của loài người, bởi vậy việc bảo quản sách, báo là nhiệm vụ của thư viện, giáo viên và học sinh. Bảo quản sách tốt có ý nghĩa tiết kiệm lớn đồng thời đáp ứng yêu cầu mượn sách của giáo viên và học sinh.

Những điều kiện để bảo quản sách báo:

- **Nhiệt độ:** Kho sách phải được thiết kế và xây dựng thoáng khí, khô ráo. Nước ta có khí hậu nhiệt đới nóng ẩm, ảnh hưởng không tốt đến sách, làm cho sách bị khô giòn, dễ bị rách nát và ẩm. Mặt khác, kho phải có cửa kính để khi trời mưa ẩm, không ảnh hưởng đến sách báo; để phòng mưa bão đột ụt, tránh để giá sách sát tường.

- **Ánh sáng:** Khi thiết kế kho cần làm cửa sổ hợp lý, các tường cần quét vôi trắng để đảm bảo ánh sáng tự nhiên trong kho. Tuy nhiên cần lắp kính mờ hoặc sơn mờ các cửa kính để tránh ánh nắng chiếu trực tiếp thẳng vào kho. Ánh sáng tự nhiên hoặc ánh sáng điện chiếu trực tiếp vào sách đều làm cho sách ngả màu vàng, giòn và dễ rách. Ánh sáng điện còn làm giảm hơi ẩm trong những ngày không khí có độ ẩm cao.

- **Chống bụi:** Bụi bám vào sách, lọt vào các kẽ giấy sẽ giữ hơi ẩm và tạo điều kiện cho các loại sâu bọ, mối mọt phát triển làm hại sách. Vì vậy, cần thường xuyên dùng khăn lau khô bụi bám vào sách; xung quanh kho nên trồng cây để chắn bụi, giảm bớt bụi vào kho.

- **Chống cháy:** Tuyệt đối cấm hút thuốc lá, dùng lửa hoặc để các chất dễ bắt cháy trong kho. Các dây điện trong kho phải được bọc bằng ống kẽm hoặc đặt ngầm trong tường để tránh những trường hợp chập dây gây cháy. Thường xuyên trong kho phải có các vật liệu chữa cháy. Tuyệt đối không dùng nước để chữa cháy trong kho, cửa sổ không dùng chấn song sắt.

- Chống mối mọt: Khi thiết kế kho phải làm sàn kho cách mặt đất 50cm, không có điều kiện làm sàn thì cần đóng giá sách, ngăn cuối cách mặt đất 40cm, mặt sàn phải lát gạch chống ẩm. Cần phải dùng thuốc chống mối mọt thường xuyên.

- Chống chuột, gián: Phải thường xuyên diệt chuột, chống gián. Tránh đem lương thực, thực phẩm vào trong kho sách.

- Kho sách phải luôn luôn được giữ sạch sẽ, phải lau chùi sàn kho, giá sách báo. Tùy tình hình thời tiết mà đóng cửa để chống nóng, chống ẩm.

- Sách cần được đóng bìa cứng để đỡ rách nát. Thường xuyên tu bổ những sách bị rách nát.

Tóm lại, bảo quản kho sách là khâu rất phức tạp, đòi hỏi cán bộ thư viện phải có trách nhiệm cao đối với tài sản quý giá đó của thư viện.

4. Đồ dùng học sinh

4.1. Vai trò của đồ dùng học sinh

Đồ dùng học sinh bao gồm các loại đồ dùng học tập của học sinh. Đồ dùng học sinh góp phần nâng cao chất lượng dạy học, giáo dục. Học sinh có đồ dùng học tập thì giáo viên mới thực hiện được quá trình giảng dạy. Các đồ dùng học sinh là phương tiện để viết như các loại bút, các loại giấy vở, mực, thước, cặp đựng sách vở v.v. Đó là những đồ dùng học tập cá nhân của từng học sinh.

Trong lớp có đồ dùng chung của học sinh như bàn, ghế học sinh. Các đồ dùng cá nhân và đồ dùng chung của học sinh đều có những yêu cầu, những quy định cụ thể cho từng loại.

4.2. Các biện pháp giúp học sinh bảo quản, sử dụng hiệu quả đồ dùng của học sinh

Nhà trường cần giáo dục học sinh ý thức giữ gìn, bảo quản bàn ghế trong lớp học. Không nô đùa làm xô lệch bàn ghế trong lớp. Không viết, vẽ bậy lên bàn. Các dụng cụ học tập ở nhà cũng cần được giữ gìn cẩn thận, sạch sẽ. Vở ghi, sách giáo khoa phải có bìa bọc, có nhãn vở.

Vận động cha mẹ học sinh tạo điều kiện cho học sinh có đầy đủ các đồ dùng học tập cá nhân. Thường xuyên kiểm tra đồ dùng học tập cá nhân của học sinh và biểu dương, khen thưởng kịp thời những học sinh thực hiện tốt các quy định của nhà trường.

IV. MỘT SỐ BIỆN PHÁP QUẢN LÝ CƠ SỞ VẬT CHẤT KỸ THUẬT TRƯỜNG TIỂU HỌC

Để việc quản lý CSVC trường tiểu học được hiệu quả, phù hợp với mục tiêu giáo dục chung cũng như điều kiện kinh tế của nhà trường, phục vụ nâng cao chất lượng giáo dục, người hiệu trưởng cần tập trung làm tốt các nhiệm vụ tổng quát sau.

- Lập kế hoạch xây dựng CSVC - tổ chức thực hiện kế hoạch.
- Bồi dưỡng cho nhân viên kỹ năng sử dụng CSVC đúng.
- Quy định trách nhiệm, phân công người quản lý.
- Các biện pháp tăng cường CSVC cho nhà trường - đầu tư vốn - mua sắm - tự tạo.
- Biện pháp kiểm tra.
- Biện pháp bảo dưỡng, nâng cấp.
- Phối kết hợp với các cơ quan đoàn thể - đại diện hội cha mẹ học sinh - huy động cộng đồng, xã hội hóa giáo dục - tăng cường đầu tư CSVC.

Căn cứ vào các biện pháp trên, người quản lý sẽ triển khai các biện pháp cụ thể cho từng hạng mục trong nhà trường.

1. Biện pháp sử dụng trường sở

Để trường sở được sử dụng tốt, lâu, bền, hiệu trưởng cần thực hiện các biện pháp:

- Phải nắm được quy hoạch ranh giới đất đai thuộc trường quản lý; hệ thống phòng học, phòng chức năng; số lượng, chất lượng, quy cách trang bị bên trong; sự đồng bộ, tính khoa học, sư phạm, kinh tế của CSVC.
- Kiểm kê định kỳ, có sổ sách ghi rõ tình trạng trường sở để thuận tiện khi bàn giao.
- Công tác đánh giá tài sản được làm sau khi kiểm kê tài sản. Qua việc đánh giá sẽ xác định được giá trị còn lại và giá trị sử dụng của tài sản, từ đó có kế hoạch bổ sung và nâng cấp trang thiết bị cho nhà trường.
- Giao trách nhiệm cho cá nhân hoặc tập thể (đại diện của tập thể) lớp phụ trách. Nhiều tập thể hoặc cá nhân cùng sử dụng một khối công trình phải có

người chịu trách nhiệm chính, từ đó quy định trách nhiệm quản lý việc hỏng hóc và thất thoát.

- Có nội quy sử dụng lớp học, phòng thư viện, phòng bộ môn.
- Kiểm tra thường xuyên, khi có hư hỏng phải sửa chữa, nâng cấp và bảo trì ngay.
- Không sử dụng khi đã có hư hỏng.
- Có bộ phận chuyên trách bảo vệ trường sở. Thực hiện đúng các quy định và trách nhiệm bảo vệ tài sản xã hội chủ nghĩa, quy định bảo vệ tài sản của ngành. Từng trường cũng có những đặc điểm khác nhau nên cũng có những nội quy bảo vệ phù hợp với tình hình của từng trường.
- Phải có đủ các điều kiện để giữ gìn, bảo vệ như: tường xây xung quanh trường, hàng rào bảo vệ, cổng có khoá, hệ thống đèn bảo vệ.
- Có các dụng cụ chống bão lụt, phòng và chữa cháy. Lập phương án bảo vệ và thường xuyên tập dượt phòng chữa cháy, bão lụt.
- Lựa chọn nhân viên bảo vệ theo đúng yêu cầu và tiêu chuẩn.
- Kết hợp chặt chẽ với chính quyền và lực lượng an ninh địa phương để họ giúp đỡ, bảo vệ nhà trường.

2. Kiểm tra, đánh giá thiết bị dạy học

Kiểm tra, đánh giá là một khâu cần có trong công tác quản lý thiết bị dạy học với ba chức năng cơ bản là đánh giá, phát hiện và điều chỉnh.

Kiểm tra, đánh giá thiết bị dạy học về các mặt sau:

- Kiểm tra việc mua sắm các trang thiết bị đã được chỉ định đến mức nào, xác định chất lượng của các thiết bị, cho lắp đặt và vận hành thử. Đồng thời xác định những khó khăn trong việc mua sắm, nếu thấy cần thiết có thể điều chỉnh lại kế hoạch này cho phù hợp với điều kiện hiện tại về kinh phí, về nhân sự, về nguồn cung cấp.
- Kiểm tra đơn đốc giáo viên tự làm, bảo quản thiết bị dạy học trên cơ sở chỉ tiêu đã xây dựng. Khi kiểm tra cần chú ý đến điều kiện cụ thể của từng giáo viên.
- Kiểm tra và đánh giá giáo viên, học sinh sử dụng thiết bị dạy học căn cứ vào: sổ mượn thiết bị dạy học, các sáng kiến kinh nghiệm trong quá trình sử

dụng thiết bị dạy học. Hiệu trưởng có sổ theo dõi sử dụng thiết bị. Cần có những động viên, khuyến khích kịp thời những giáo viên có ý thức và sử dụng tốt thiết bị dạy học.

- Kiểm tra chế độ bảo dưỡng và kiểm kê thiết bị theo định kỳ, quản lý sổ sách có liên quan.

Trên cơ sở kiểm tra, đánh giá để phát hiện những đơn vị và cá nhân có thành tích về mua sắm, tự làm, bảo quản, sử dụng thiết bị dạy học; đồng thời phát hiện và ngăn chặn những tiêu cực và lãng phí trong công tác thiết bị dạy học.

3. Biện pháp quản lý thư viện

Để quản lý tốt thư viện trường học, hiệu trưởng cần nắm vững các văn bản chỉ đạo của Nhà nước về việc xây dựng và sử dụng thư viện trường học.

Tạo điều kiện và chuẩn bị đầy đủ các phương tiện vật chất kỹ thuật cho thư viện như phòng ốc phải đủ: có phòng để sách, phòng đọc cho giáo viên, học sinh; có đủ các kệ, giá sách, hộp phiếu mượn sách, thuốc chống mối. Phòng thư viện phải bố trí thoáng, tránh ẩm mốc.

Bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ thư viện. Hiện nay ở nhiều trường tiểu học chưa có cán bộ chuyên trách thư viện mà do giáo viên kiêm nhiệm hoặc cán bộ thư viện chưa được đào tạo. Vì vậy hiệu trưởng cần chú ý tạo điều kiện cho họ được đi học bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ để đảm bảo trình độ nghiệp vụ sơ đẳng nhất như bổ sung sách, đăng ký sách, mô tả sách, làm phân loại.

Thư viện phải có nội dung hoạt động phù hợp với chương trình và kế hoạch dạy học cũng như các hoạt động của nhà trường, phù hợp với tâm lý lứa tuổi của học sinh, thu hút được giáo viên và học sinh thường xuyên sử dụng thư viện trong việc dạy và học. Thư viện có thể tổ chức các hình thức hoạt động phong phú: Đọc tại thư viện, mượn sách để đọc, kể chuyện theo sách, trưng bày triển lãm sách báo, giới thiệu sách, kết hợp tổ chức cho học sinh thuê mượn sách giáo khoa, sách tham khảo. Vận động học sinh mua sách để dùng riêng, đảm bảo để tất cả học sinh đều có sách giáo khoa để học.

Sách cho mượn, cho thuê thường không được bảo quản, giữ gìn cẩn thận vì rất nhanh bị nhàu nát, bị mất một phần hoặc mất tất cả, vì vậy phải có các biện pháp bảo quản để tỷ lệ hư hỏng ở mức thấp nhất.

Giáo dục cho học sinh lòng say mê, yêu quý, trân trọng sách báo. Có như vậy các em mới tự giác giữ gìn sách báo cẩn thận.

Hiệu trưởng cũng cần chỉ đạo chặt chẽ việc sử dụng, bảo quản sách: đưa ra những quy định về việc sử dụng sách và phổ biến đến toàn thể giáo viên, học sinh. Bên cạnh đó cũng phải có sự kiểm tra đánh giá để có biểu dương, khen thưởng kịp thời những đơn vị và cá nhân làm tốt công tác sử dụng, bảo quản và xây dựng thư viện, đồng thời khắc phục những hạn chế trong quản lý, sử dụng.

Các nhà trường cũng phải phấn đấu để xây dựng thư viện kiểu mẫu đáp ứng các tiêu chuẩn của thư viện trường học do Bộ Giáo dục & Đào tạo ban hành. Số sách giáo khoa phải đảm bảo cho 100% học sinh có sách giáo khoa sử dụng. Số sách tham khảo hàng năm phải được bổ sung thường xuyên. Ngoài ra để phát triển thư viện nhà trường, người hiệu trưởng cũng cần biết khai thác những nguồn khác như vận động giáo viên, học sinh, cha mẹ học sinh, các tổ chức xã hội, các đoàn thể quần chúng đóng góp sách báo hoặc kinh phí.

KẾT LUẬN

Cơ sở vật chất - kỹ thuật trường học thuộc hệ thống phương tiện của quá trình dạy học, là điều kiện cần thiết, là cơ sở để thực hiện mục tiêu dạy học, là mục tiêu quản lý của hiệu trưởng. Vì vậy người hiệu trưởng cần nhận thức đúng đắn về ý nghĩa, vị trí của hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật của nhà trường trong mối quan hệ gắn bó hữu cơ với mục tiêu quản lý. Nó ảnh hưởng trực tiếp tới kết quả thực hiện mục tiêu quản lý, đến chất lượng giảng dạy - giáo dục của nhà trường. Hiệu trưởng cần có các biện pháp quản lý cơ sở vật chất của nhà trường theo yêu cầu đủ, sử dụng và bảo quản tốt để giá trị sử dụng được lâu bền. Nhà trường cần xây dựng kế hoạch đầu tư thỏa đáng, có trọng điểm nguồn kinh phí nhằm tăng cường hệ thống cơ sở vật chất, trang thiết bị. Hiệu trưởng cần tham mưu tích cực với địa phương, nỗ lực khai thác các nguồn lực kinh phí nhằm xây dựng hệ thống trường lớp đúng chuẩn của cấp học, phục vụ hiệu quả cho công tác dạy học. Việc tăng cường cơ sở vật chất thư viện và phòng thí nghiệm phải đi đôi với việc tăng cường tổ chức, chỉ đạo xây dựng nền nếp hoạt động khai thác, sử dụng sách, thiết bị.

Bài 22

QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC

(10 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

- Về kiến thức:
 - + Nắm được một số khái niệm cơ bản về tài chính và quản lý tài chính ở trường tiểu học.
 - + Thực hiện chế độ tự chủ tài chính theo Nghị định 10/2002/NĐ-CP và Thông tư số 25/2002/TT-BTC.
- Về kỹ năng:
 - + Thúc đẩy phát triển hoạt động sự nghiệp có thu theo hướng đa dạng hơn các loại hình.
 - + Sắp xếp bộ máy tổ chức và lao động hợp lý.
 - + Tăng thu nhập cho người lao động.
 - + Tăng cường trách nhiệm quản lý nhà nước và đầu tư cho các hoạt động sự nghiệp.
- Về thái độ:
 - + Tạo quyền chủ động, tự quyết, tự chịu trách nhiệm cho đơn vị sự nghiệp có thu mà trước hết là thủ trưởng đơn vị.
 - + Phát huy cao tính năng động, chủ động, tích cực của cá nhân với việc hoàn thiện công tác quản lý tài chính ở mỗi trường.

2. Khái quát về nội dung

- Giáo trình giới thiệu nội dung và một số vấn đề cơ bản về tài chính và quản lý tài chính trong trường tiểu học.

- Giới thiệu một số văn bản và thông tư hướng dẫn về tài chính.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Phương pháp thuyết trình, diễn giải và học tập theo nhóm là chủ yếu, sử dụng phương tiện giảng dạy hỗ trợ như máy projector nhằm tăng sự tập trung của học viên.

- Đàm thoại - Trao đổi kinh nghiệm.

- Hướng dẫn học viên tự nghiên cứu bằng cách đề nghị học viên đọc trước giáo trình để giáo viên phát vấn ở buổi học sau, học viên tự nghiên cứu các tài liệu liên quan.

- Khuyến khích học viên tự đặt câu hỏi về những khúc mắc và các tình huống trong công việc thường ngày có liên quan tới môn học, nhờ đó học viên có thể tư duy và liên hệ thực tế.

NỘI DUNG

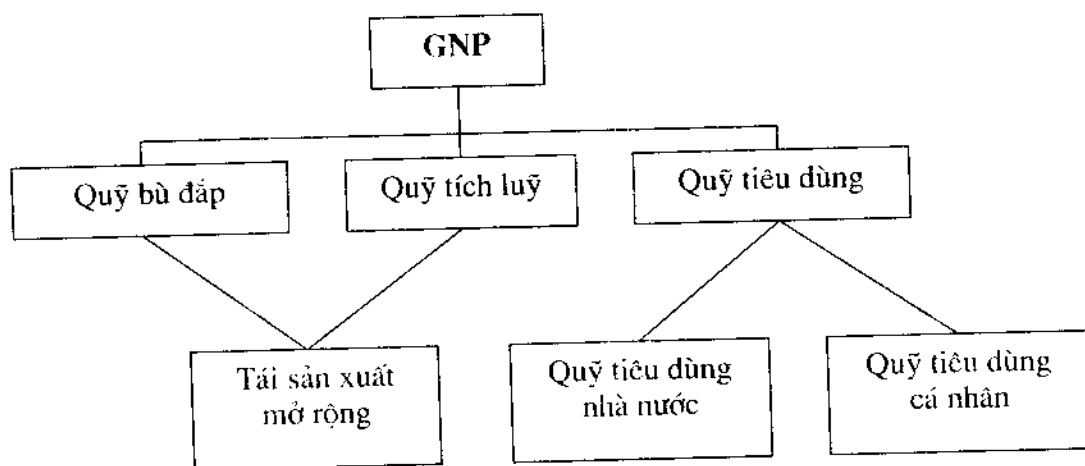
1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ TÀI CHÍNH

1. Khái niệm chung về tài chính

1.1. Khái niệm

Tài chính là một phạm trù kinh tế dùng để chỉ những quan hệ kinh tế nảy sinh trong lĩnh vực phân phối và chi dùng tổng sản phẩm xã hội và thu nhập quốc dân dưới hình thức giá trị. Thông qua việc hình thành phân phối và sử dụng các quỹ tiền tệ tập trung và không tập trung của nền kinh tế để thực thi các chức năng, nhiệm vụ của Nhà nước, đáp ứng các nhu cầu trong hoạt động tổ chức kinh tế xã hội và dân cư. Sự ra đời và phát triển của tài chính gắn liền với sự ra đời và phát triển của nền kinh tế hàng hóa tiền tệ. Trong sự phát triển của nền văn minh nhân loại qua mọi thời đại thì tài chính luôn có vị trí đặc biệt quan trọng trong đời sống kinh tế - xã hội ở tất cả các quốc gia với bất kỳ chế độ chính trị nào.

Tài chính là sự vận động của nền kinh tế diễn ra giữa các mối quan hệ: tập thể với tập thể, tập thể với cá nhân, cá nhân với cá nhân. Những quan hệ tài chính đó trở thành một hệ thống đa dạng, phức tạp và tồn tại khách quan (xem sơ đồ 17).



Sơ đồ 17: Hệ thống các mối quan hệ tài chính

Tóm lại tài chính là hoạt động thu chi tiền tệ, tiền vốn để duy trì và phát triển hoạt động của một cá nhân, gia đình, doanh nghiệp, tổ chức, địa phương, nhà nước.

1.2. Tài chính nhà nước

Trong mỗi quốc gia, hoạt động tài chính và quan hệ tài chính gắn liền với các hoạt động trong đời sống kinh tế - xã hội. Bộ phận tài chính gắn liền với hoạt động nhà nước gọi là tài chính nhà nước - bộ phận quan trọng nhất có vị trí chủ đạo trong nền tài chính quốc gia. Trong điều kiện của nền kinh tế vận hành theo cơ chế thị trường, tài chính nhà nước đặc trưng bằng sự phân phối và phân phối lại của cải xã hội mà Nhà nước là chủ thể nhằm tạo lập và sử dụng các quỹ tiền tệ để thực hiện các chức năng kinh tế - xã hội của Nhà nước.

Tài chính nhà nước bao gồm các bộ phận:

- Ngân sách nhà nước.
- Ngân hàng nhà nước.
- Dự trữ nhà nước.
- Tài chính các cơ quan hành chính nhà nước.
- Tài chính các đơn vị sự nghiệp nhà nước.
- Tài chính các doanh nghiệp nhà nước.

1.3. Chức năng của tài chính

- Chức năng tạo lập vốn: phát hành công trái, tín dụng...

- Chức năng phân phối vốn
- Chức năng đảm bảo vốn và thúc đẩy sự vận hành vốn
- Chức năng kích thích
- Chức năng sinh lời
- Chức năng giám đốc và kiểm tra: thông qua tài chính giám sát và kinh tế hoạt động của các đơn vị trong việc thu chi tài chính và kinh tế thu nhập cá nhân.

II. TÀI CHÍNH CHO GIÁO DỤC

1. Phân loại tài chính cho giáo dục

Việc cung cấp tài chính cho giáo dục cũng được tạo ra từ việc phân phối lại tổng sản phẩm kinh tế quốc dân (GDP) và được lấy chủ yếu từ hai quỹ: quỹ tích lũy và quỹ tiêu dùng. Tất cả các nguồn vốn cho giáo dục đầu tư đều gồm hai nguồn lớn:

- Nguồn trong ngân sách nhà nước (ngân sách nhà nước trung ương và địa phương).
- Nguồn ngoài ngân sách nhà nước:
 - + Đóng góp của nhân dân (học phí)
 - + Đóng góp của các tổ chức kinh tế xã hội
 - + Nguồn do kết quả của việc nghiên cứu khoa học, sản xuất đem lại
 - + Nguồn tài trợ của nước ngoài
 - + Nguồn từ việc mở các trường lớp ngoài công lập

Trong hai nguồn trên thì nguồn trong ngân sách nhà nước vẫn chiếm vị trí quan trọng nhất vì nó là nguồn tài chính cơ bản, to lớn và ổn định để duy trì và phát triển hệ thống giáo dục đào tạo theo định hướng của Đảng và Nhà nước. Chính vì có vai trò quan trọng nên nó giải quyết những vấn đề về chính sách xã hội của giáo dục đào tạo (vấn đề giai cấp, dân tộc, đối tượng chính sách...). Nó góp phần giải quyết các vấn đề trong hệ thống giáo dục đào tạo, đặc biệt là những yêu cầu xã hội của giáo dục đào tạo mà các thành phần kinh tế khác không thể làm được như vấn đề phổ cập giáo dục trung học. Khi nghiên cứu, đánh giá mức độ cung cấp tài chính cho giáo dục thường dùng các chỉ tiêu sau:

- + Phần trăm tổng chi ngân sách nhà nước

Ví dụ: Năm 1990 $\geq 8\%$ ngân sách nhà nước chi cho giáo dục
Năm 2000 $\geq 15\%$ ngân sách nhà nước chi cho giáo dục

+ Phân trăm GDP chi cho giáo dục (trung bình từ 3 - 6% GDP)

+ Ngân sách nhà nước cho giáo dục tính trên đầu người dân

Ví dụ: Mức chi đầu tư cho một học sinh của ta tính đến năm 1993:

Tiểu học : 6,32 USD/học sinh/năm

THCS : 6,84 USD/học sinh/năm

THPT : 8,32 USD/học sinh/năm

THCN : 137 USD/học sinh/năm

Dạy nghề : 147 USD/học sinh/năm

Đại học : 180 USD/sinh viên/năm

2. Nguồn tài chính trường tiểu học

Được xét từ ba nguồn chính sau đây:

- Nguồn đầu tư của Nhà nước.
- Nguồn đóng góp của cha mẹ học sinh.
- Nguồn hỗ trợ của xã hội, tổ chức, tập thể, cá nhân.

2.1. Nguồn tài chính được hình thành từ Nhà nước

Đơn vị trường học nói chung, trường tiểu học nói riêng (trường công) là đơn vị sự nghiệp được thụ hưởng từ ngân sách nhà nước để bảo đảm hoạt động cho sự nghiệp đào tạo học sinh, trong đó có học sinh tiểu học. Nguồn tài chính từ Nhà nước cung cấp cho trường tiểu học gồm các nguồn sau:

- Nguồn tài chính phân phối theo định mức chi thường xuyên, có nghĩa là số học sinh của trường theo năm học nhân với định mức cho phép: 300.000 đồng/học sinh/năm (không bao gồm hệ số trượt giá, hỗ trợ lương và phụ cấp ngành nghề).

- Nguồn tài chính của Nhà nước cung cấp ngoài định mức để tăng cường cơ sở vật chất (sửa chữa trường sở, xây dựng mở rộng trường, mua sắm trang thiết bị dạy học và thiết bị cho công tác quản lý .v.v.), bổ sung theo kế hoạch địa phương hoặc đầu tư cho các chương trình trọng điểm như phục vụ đổi mới chương trình, sách giáo khoa lớp 1, 6, lớp 2, 7...

Mức chi thường xuyên cho giáo dục phổ thông áp dụng từ năm 1998

(Đơn vị: 1000 đồng/học sinh/năm)(Nguồn: Bộ Tài chính)

Cấp học	Bình quân chung	Thành phố	Vùng đồng bằng	Trung du, duyên hải	Vùng núi thấp, vùng sâu	Vùng núi cao
Tiểu học	290	220	242	286	330	440
THCS	390	320	352	416	480	640
THPT	450	380	418	494	570	760
Năng khiếu	800	710	781	923	1065	1420

Tỷ lệ chi thường xuyên cho giáo dục & đào tạo theo cấp, bậc học

(Đơn vị: Tính theo %), (Nguồn: nghiên cứu tài chính cho giáo dục - Bộ Tài chính, Bộ Giáo dục & Đào tạo - 3/2000)

	1995	1996	1997	1998	1999
Tổng chi thường xuyên cho GD - ĐT	100	100	100	100	100
1. Chi thường xuyên cho giáo dục	72,3	71,9	72,6	73,3	73,7
Mầm non	4,9	4,4	5,6	5,4	5,6
Tiểu học	29,7	32,3	34,5	35,2	35,5
THCS	19,5	19,1	19,0	19,4	19,4
THPT	7,4	10,1	8,6	8,4	8,5
Chi khác	10,8	6,0	4,9	4,9	4,7
2. Chi thường xuyên cho đào tạo	27,7	28,1	27,4	26,7	26,3

2.2. Nguồn tài chính được hình thành từ cha mẹ học sinh

- Xuất phát từ chủ trương xã hội hóa giáo dục, huy động mọi nguồn lực trong đó có nguồn đóng góp của toàn xã hội cũng như của cha mẹ học sinh để chăm lo phát triển giáo dục.

- Để phục vụ cho chủ trương học 2 buổi/ngày của Bộ Giáo dục và Đào tạo, các chủ trương trên được UBND thành phố Hà Nội quy định các nguồn được huy động từ cha mẹ học sinh cho bậc tiểu học gồm:

- + Kinh phí đóng góp xây dựng, sửa chữa trường học theo Quyết định 248/TTg
- + Kinh phí hỗ trợ tiểu học
- + Kinh phí học buổi thứ hai
- + Kinh phí phục vụ trông trưa
- + Tiền ăn cho học sinh bán trú.

2.3. Nguồn tài chính được hình thành từ sự giúp đỡ của xã hội, tập thể và cá nhân

Nguồn tài chính này phụ thuộc vào các cơ quan, đoàn thể xã hội cũng như cá nhân hảo tâm đóng góp cho trường.

3. Đơn vị dự toán trong trường tiểu học

Trường tiểu học là đơn vị dự toán (đơn vị chấp hành dự toán ngân sách nhà nước) có nhiệm vụ:

- Lập dự toán thu - chi ngân sách nhà nước.
- Thực hiện dự toán thu chi ngân sách với phương châm chi tiêu đúng chế độ, đúng mục đích, đúng đối tượng và tiết kiệm.
- Quản lý sử dụng tài sản nhà nước tại đơn vị có hiệu quả.
- Chấp hành chế độ kế toán, thống kê và báo cáo quyết toán ngân sách theo chế độ.
- Lập kế hoạch - theo dõi và thực hiện các nguồn thu - chi ngoài ngân sách nhà nước.

III. KẾ TOÁN TÀI CHÍNH

1. Khái niệm

Kế toán là công việc ghi chép, tính toán bằng con số dưới hình thức giá trị, hiện vật nhưng chủ yếu dưới hình thức giá trị để phản ánh, kiểm tra tình hình sử dụng kinh phí của Nhà nước đã cấp.

Kế toán hành chính sự nghiệp là kế toán chấp hành ngân sách, là phương tiện để quản lý sử dụng kinh phí, quản lý mọi hoạt động thu chi nhằm bảo đảm sử dụng tiết kiệm kinh phí, tăng cường công tác quản lý tiền vốn, vật tư, tài sản của đơn vị.

2. Chức năng

Kế toán tài chính nhằm tổ chức hệ thống thông tin toàn diện, liên tục, có hệ thống về tình hình tiếp nhận và sử dụng kinh phí, quỹ, tài sản công ở các đơn vị thụ hưởng ngân quỹ nhà nước, ngân quỹ công cộng. Thông qua đó, thủ trưởng các đơn vị hành chính sự nghiệp nắm được tình hình hoạt động của mình, tổ chức, phát huy mặt tích cực, ngăn chặn kịp thời khuyết điểm.

3. Nhiệm vụ của kế toán

Nhà nước quy định chế độ kế toán như sau:

- Ghi chép phản ánh chính xác số vốn, kinh phí nhà nước và tình hình sử dụng số vốn đó.
- Ghi chép phản ánh chính xác số vốn hỗ trợ ngân sách do đơn vị tự thu và được phép để lại sử dụng.
- Ghi chép chính xác và đôn đốc nộp đủ, đúng hạn các khoản thu cho ngân sách nhà nước.
- Kiểm tra tình hình chấp hành dự toán thu chi, tình hình thực hiện các chỉ tiêu, tiêu chuẩn định mức, chế độ tài vụ ở đơn vị.
- Kịp thời thanh toán các khoản phát sinh trong quá trình chấp hành dự toán giữa đơn vị với các đơn vị cơ quan, cá nhân khác.
- Hướng dẫn cho các cá nhân được giao trách nhiệm trực tiếp quản lý vật tư, tài sản đó.
- Kiểm kê đúng thời hạn quy định các loại vốn bằng tiền, vật tư, tài sản.
- Lập và gửi đúng thời hạn quy định các báo cáo về quản lý kinh phí hành chính sự nghiệp.

4. Nhiệm vụ và quyền hạn của chủ tài khoản

4.1. Nhiệm vụ

- Chủ tài khoản phải là hiệu trưởng. Hiệu trưởng có thể uỷ quyền cho phó hiệu trưởng ký thay nhưng hiệu trưởng vẫn phải chịu trách nhiệm hoàn toàn trước cơ quan nhà nước và cơ quan quản lý giáo dục cấp trên về quản lý trực tiếp tài chính, các khoản tiền rút ở kho bạc nhà nước về để chi trong nhà trường.
- Không được ký séc khi chưa có tiền hoặc không có tiền ở kho bạc.
- Không được ký khống chi vào các loại séc tiền mặt và séc chuyển khoản.
- Trực tiếp lãnh đạo việc chấp hành lập dự toán thu chi; khi dự toán đã được duyệt phải chỉ đúng mục lục ngân sách nhà nước, đúng chế độ, tiêu chuẩn và định mức hiện hành quy định.
- Tổ chức xây dựng kế hoạch thu chi tài chính theo thời điểm quy định hàng năm và hàng quý, trong và ngoài ngân sách.
- Phải tôn trọng kỷ luật tài chính, nghiêm chỉnh chấp hành chế độ kế toán.
- Chịu hoàn toàn trách nhiệm trong việc sử dụng các loại nguồn tài chính của đơn vị. Phải trung thực báo cáo lên tài chính cấp trên các hoạt động của các loại nguồn tài chính theo quy định của Nhà nước, bảo đảm nguyên tắc bù đắp chi phí và có tích lũy.

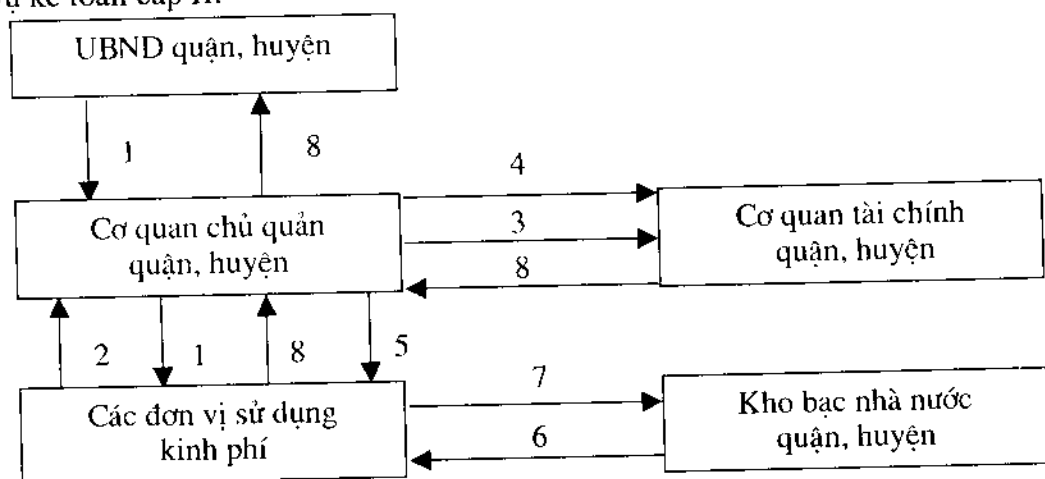
4.2. Quyền hạn

- Có quyền duyệt chi hoặc bác bỏ các đề nghị chi không đúng chế độ, hoặc chưa có chế độ cho chi, hoặc không cho chi các khoản ngoài kế hoạch.
- Các khoản không phù hợp với chế độ ngoài thể lệ mà hiệu trưởng cần phải chi thì hiệu trưởng phải ra lệnh viết tay và phải báo cáo ngay lên cơ quan cấp trên.
- Chỉ tạm ứng cho việc công nếu cán bộ đi công tác, tuyệt đối không được ứng để chi việc riêng.
- Có quyền quyết định chuyển dịch tài sản trong nội bộ đơn vị. Báo cáo lên cơ quan cấp trên và tài chính cấp trên theo quyết toán hàng quý, năm.
- Có nhiệm vụ tổ chức thành lập ban kiểm kê tài sản của trường.
- Lãnh đạo và chỉ đạo công tác thanh kiểm tra các mặt quản lý tài chính và việc thực hiện các chế độ chính sách trong trường mình.
- Phải chịu trách nhiệm về chế độ kiểm kê định kỳ hàng năm.

5. Tổ chức kế toán ở đơn vị sự nghiệp có thu

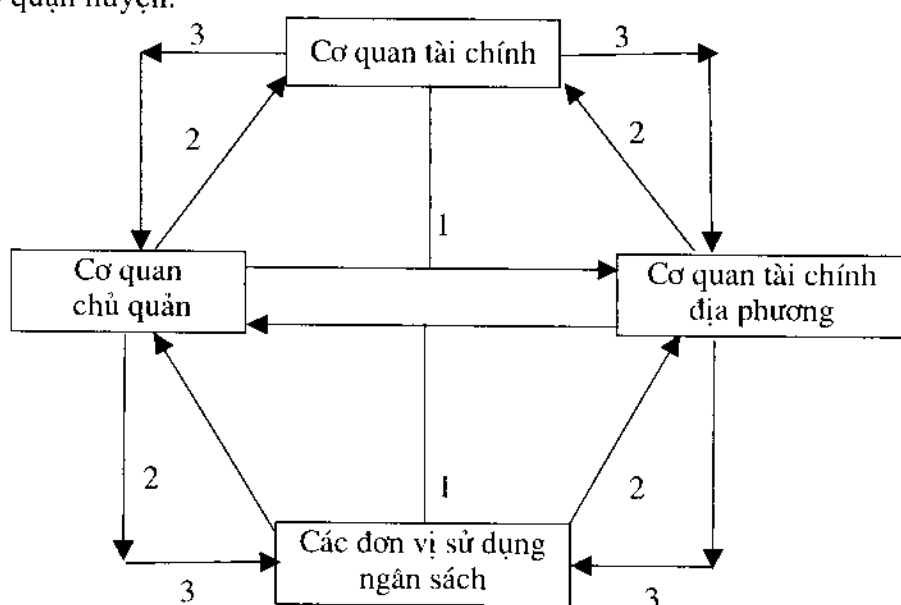
Tổ chức kế toán ở đơn vị sự nghiệp có thu phải phù hợp với hệ thống các cấp dự toán như sau:

Đối với các cơ quan đơn vị dự toán chỉ có 2 cấp thì đơn vị dự toán cấp trên là Phòng Giáo dục làm nhiệm vụ kế toán cấp I, các trường tiểu học làm nhiệm vụ kế toán cấp II.



Sơ đồ 18: Mối quan hệ tổ chức tài chính giữa các cơ quan và đơn vị

- UBND căn cứ vào việc lập dự toán và dự kiến phân bổ dự toán của cơ quan chủ quản để giao chỉ tiêu ngân sách cho cơ quan chủ quản, cơ quan chủ quản tiếp tục giao chỉ tiêu cho các đơn vị sử dụng ngân sách (trường tiểu học).
- Các đơn vị sử dụng ngân sách (trường tiểu học) lập dự toán ngân sách đầy đủ các khoản thu chi của đơn vị gửi cơ quan chủ quản.
- Cơ quan chủ quản tổng hợp toàn bộ dự toán thu chi của các đơn vị (trường tiểu học) để gửi dự toán chi cho cơ quan tài chính cùng cấp.
- Căn cứ vào dự toán tổng hợp của các cơ quan chủ quản để cơ quan tài chính cùng cấp ra thông báo hạn mức kinh phí gửi cơ quan chủ quản và gửi kho bạc nhà nước.
- Sau khi nhận được thông báo hạn mức kinh phí của cơ quan tài chính, cơ quan chủ quản làm thủ tục phân phối hạn mức kinh phí cho các đơn vị sử dụng ngân sách (trường tiểu học).
- Các đơn vị sử dụng ngân sách (trường tiểu học) làm thủ tục rút tiền, yêu cầu kho bạc nhà nước chi theo các mục chi ngân sách nhà nước.
- Căn cứ vào các yêu cầu chuẩn chi của các đơn vị, kho bạc nhà nước cấp phát và thanh toán các khoản chi cho các đơn vị sử dụng ngân sách (trường tiểu học). Các đơn vị sử dụng ngân sách (trường tiểu học) làm báo cáo quyết toán chi hành chính sự nghiệp gửi cơ quan chủ quản để cơ quan chủ quản làm báo cáo tổng hợp quyết toán chi ngân sách gửi cơ quan tài chính cùng cấp và UBND quận huyện.



Sơ đồ 19: Môi quan hệ các cơ quan tài chính (đơn vị)

- Các cơ quan chủ quản và cơ quan tài chính địa phương lập và thông báo dự kiến chi ngân sách.

- Cơ quan chủ quản và cơ quan tài chính địa phương lập dự toán và dự kiến phân bổ dự toán ngân sách toàn ngành để trình cơ quan tài chính cấp trên.

- Cơ quan tài chính cấp trên giao nhiệm vụ ngân sách cho cơ quan chủ quản và cơ quan tài chính địa phương. Cơ quan chủ quản và cơ quan tài chính địa phương căn cứ vào dự toán đã phê duyệt cho các đơn vị sử dụng ngân sách (trường tiểu học) để phân phối ngân sách.

IV. QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Một số vấn đề chung về quản lý tài chính

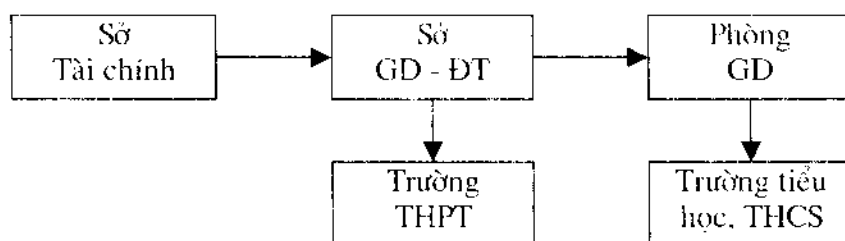
Một trong những vấn đề quan trọng nhằm thể hiện việc quán triệt quan điểm “Giáo dục là quốc sách hàng đầu” phải được thể hiện thông qua ngân sách nhà nước cấp cho giáo dục và việc quản lý ngân sách đó.

Tỷ lệ chi ngân sách nhà nước cho giáo dục - đào tạo cuối thế kỷ XX tăng lên theo tỷ lệ phần trăm. Điều đó chứng tỏ sự quan tâm của Đảng và Nhà nước ta cho giáo dục nhưng vẫn không đủ bù lại sự tăng quy mô học sinh và tăng giá. Qua tổng kết có thể thấy rằng ngân sách nhà nước chi cho giáo dục - đào tạo chưa năm nào đạt được 65% yêu cầu.

Ngân sách nhà nước chi cho giáo dục - đào tạo trong đó chi thường xuyên chiếm tỷ trọng lớn nhất, hơn hai phần ba ngân sách nhà nước. Trong chi thường xuyên thì trọng chi cho con người (lương và các khoản theo lương) chiếm phần lớn, lên tới 80 - 90%. Phần chi cho việc phục vụ dạy và học chỉ dưới 10%. Điều đó cũng phần nào ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dạy và học trong nhà trường nói chung.

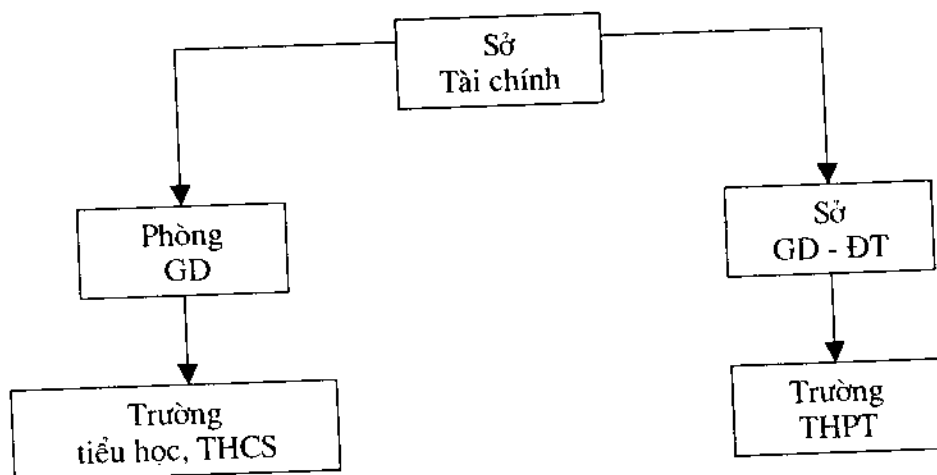
Cơ chế quản lý cấp phát ngân sách ở các địa phương không thống nhất. Có ba mô hình cơ bản sau:

Mô hình 1:



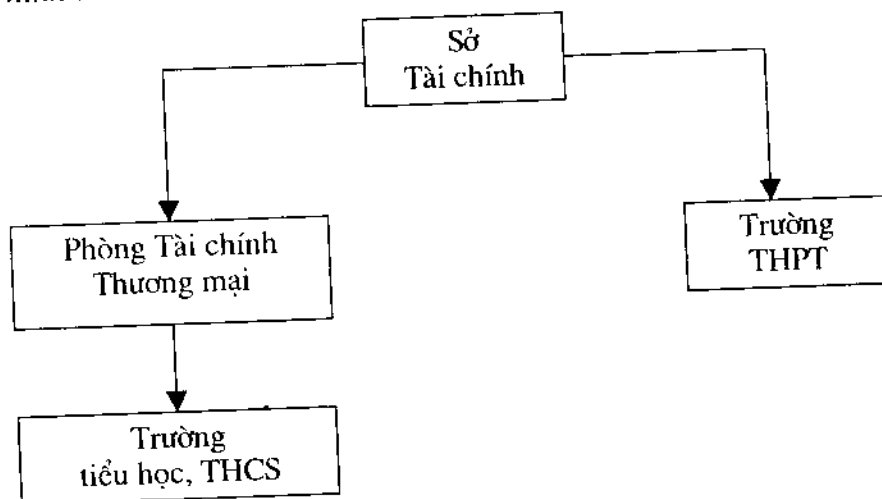
Đây là mô hình mà Sở Giáo dục - Đào tạo được giao quyền chủ động hoàn toàn trong quản lý, điều hành ngân sách nhà nước của toàn ngành. Năm 2000 có 43 Sở Giáo dục - Đào tạo trên toàn quốc được áp dụng mô hình này nhưng đến năm 2001 chỉ còn 20 Sở Giáo dục - Đào tạo áp dụng mô hình 1.

Mô hình 2:



Theo mô hình này thì Sở Giáo dục - Đào tạo nắm một phần ngân sách đầu tư cho giáo dục. Đa số các tỉnh áp dụng mô hình 2.

Mô hình 3:



Ở mô hình 3 này, Sở Giáo dục - Đào tạo hoàn toàn không quản lý về ngân sách.

2. Mục đích quản lý tài chính ở trường tiểu học

Nâng cao hiệu quả công tác quản lý sử dụng vốn của nhà trường nhằm: Đáp ứng yêu cầu, mục tiêu phát triển dạy và học cả về số lượng, chất lượng, nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho giáo viên, công nhân viên trong nhà trường.

3. Yêu cầu về quản lý tài chính ở trường tiểu học

Cơ sở giáo dục có các hoạt động tài chính nào thì phải quản lý các hoạt động đó. Thực tế ở các trường tiểu học hoặc các cơ sở giáo dục có các hoạt động sự nghiệp có thu sau đây:

- Được ngân sách nhà nước cấp trong đó bao gồm: tiền lương cho giáo viên, CBCNV chiếm 70 - 80% ngân sách được cấp, tài sản cố định như nhà cửa, đất đai, trang thiết bị phục vụ cho đào tạo.

- Nguồn tài chính có thu (vốn tự có) do đẩy mạnh xã hội hoá giáo dục theo Nghị quyết 90/CP, Nghị định số 248/QĐ-CP và Quyết định số 73/2000/QĐ-UB ngày 16/8/2000, Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/1/2002 và Thông tư số 25/2002/TT-BTC ngày 21/3/2002.

4. Các mặt quản lý tài chính ở các trường tiểu học

- Quản lý ngân sách.
- Quản lý quỹ lương.
- Quản lý tài sản.
- Quản lý nguồn tài chính có thu.

4.1. Quản lý ngân sách nhà nước

Hiệu trưởng các trường tiểu học là chủ tài khoản hạn mức được cấp của đơn vị có nhiệm vụ sau đây:

- Lãnh đạo thu chi ngân sách của trường theo từng quý, năm và thực hiện các biện pháp huy động nguồn lực để đảm bảo sự cân đối giữa thu và chi gửi cho cơ quan chủ quản cấp trên (phòng tài chính, phòng giáo dục).

- Trực tiếp lãnh đạo việc chấp hành kế hoạch thu chi ngân sách của trường đã được duyệt, phải đảm bảo triệt để tiết kiệm, tôn trọng kỷ luật tài chính, chấp hành dự toán ngân sách nhà nước theo những quy định về chấp hành dự toán ngân sách nhà nước như sau:

+ Mọi khoản thu chi ngân sách đều phải thực hiện qua hệ thống kho bạc nhà nước.

+ Điều kiện cấp phát hạn mức kinh phí phải có dự toán được duyệt.

+ Điều kiện chi ngân sách trong dự toán được duyệt.

+ Chi đúng mục lục ngân sách nhà nước, đúng chế độ, tiêu chuẩn, định mức hiện hành.

+ Hiệu trưởng nhà trường chuẩn chi các khoản chi (duyet chi).

+ Khi xây dựng nhà cửa hoặc mua sắm tài sản có giá trị lớn cần phải có hồ sơ đấu thầu, đấu giá.

+ Chứng từ hoá đơn hợp lệ theo quy định của Bộ Tài chính, cụ thể chứng từ kế toán là những chứng minh bằng giấy tờ về nghiệp vụ kinh tế tài chính đã phát sinh và thực sự hoàn thành. Chứng từ được dùng làm căn cứ ghi sổ kế toán phải là chứng từ kế toán hợp pháp và hợp lệ.

+ Chứng từ kế toán hợp pháp là chứng từ được lập theo đúng mẫu quy định của chế độ kế toán hành chính sự nghiệp. Việc ghi chép trên chứng từ phải đúng nội dung, bản chất, mức độ nghiệp vụ kinh tế phát sinh và được pháp luật cho phép, có đủ chữ ký của người chịu trách nhiệm và dấu của đơn vị. Chứng từ kế toán hợp lệ là chứng từ kế toán được ghi chép đầy đủ, kịp thời các yếu tố, các tiêu thức và theo đúng quy định về phương pháp lập của từng loại chứng từ.

+ Trường hợp mua sắm vật tư, tài sản, văn phòng phẩm, công cụ lao động nhỏ có giá trị từ 50.000đ trở lên phải có hoá đơn đồ tài chính.

4.2. Quản lý quỹ lương

Việc chi quỹ tiền lương cho giáo viên, cán bộ công nhân viên trong nhà trường là khoản chi có tầm quan trọng đặc biệt trong toàn bộ các khoản chi tiêu, là khoản chi chủ yếu bằng tiền mặt và có liên quan đến nhiều chính sách, chế độ. Khi hạch toán thanh toán tiền lương cho cán bộ, giáo viên cần phải đảm bảo thực hiện đầy đủ các nguyên tắc về quản lý quỹ tiền lương:

- Nắm chắc tình hình biên chế CBCNV trên các mặt như số lượng, họ tên từng người, số tiền phải chi trả cho từng người, các khoản phải thu, phải khấu trừ vào lương.

- Nắm vững biên chế, lập sổ lương, báo cáo quyết toán để thực hiện các quy định về quản lý quỹ lương.

- Đảm bảo chấp hành các tiêu chuẩn, chế độ nhà nước quy định như hệ số ngạch bậc lương theo danh sách lương được duyệt, phụ cấp đặc biệt của ngành giáo dục...

- Đảm bảo chấp hành chế độ quản lý tiền mặt, các trường chỉ được chi tiền mặt trong phạm vi và mức độ được cơ quan tài chính và kho bạc nhà nước quy định. Những quy định chung: Muốn chi tiền lương, trường phải lập kế hoạch chi tiền mặt theo từng tháng gửi đến kho bạc nhà nước nơi giao dịch. Khi cần chi phải căn cứ vào dự toán được duyệt để rút tiền về sử dụng, căn cứ vào các chứng từ gốc như bảng chấm công, các quyết định về tuyển dụng, đề bạt hoặc thôi việc, danh sách lương được duyệt. Trước khi thanh toán lương cần phải thẩm tra đối chiếu với các tiêu chuẩn chế độ để chi cho đúng, như tuyển dụng, đề bạt, chuyển chuyển... nhằm giảm nhẹ biên chế, nâng cao hiệu suất công tác.

- Thanh toán đầy đủ, đúng và kịp thời tiền lương cho CBCNV. Giữ các sổ chi tiết về thanh toán lương để có cơ sở ghi sổ kế toán.

4.3. Quản lý tài sản

- Đối tượng quản lý: Cơ sở vật chất trường học (trường lớp, bàn ghế, tủ bảng, thư viện, thiết bị giáo dục, đất đai, v.v...) bất kể mua sắm bằng nguồn kinh phí nào đều là tài sản của Nhà nước giao cho nhà trường quản lý và sử dụng.

- Quyền hạn: Hiệu trưởng là người chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ tài sản chung của nhà trường, chỉ đạo mọi thành viên trong trường phải có ý thức và trách nhiệm bảo quản và sử dụng tài sản có hiệu quả.

Hiệu trưởng hoặc phó hiệu trưởng trực tiếp phụ trách công tác cơ sở vật chất trường học có trách nhiệm xây dựng kế hoạch hàng năm về mua sắm vật liệu tiêu hao cho thí nghiệm..., thường xuyên kiểm tra cán bộ giáo viên trong việc thực hiện những quy định về quản lý, bảo quản sử dụng sách và thiết bị nhằm phát huy hiệu quả của trang thiết bị.

- Nhiệm vụ:

+ Quản lý cơ sở vật chất trường học phải đúng nguyên tắc, đủ hồ sơ và sổ sách quản lý: sổ tài sản, sổ theo dõi thiết bị giáo dục, sổ theo dõi sử dụng thiết bị, sổ thư viện, sổ cho thuê, cho mượn... theo mẫu của Nhà nước và Bộ Giáo dục và Đào tạo. Các sổ trên phải được ghi chép đầy đủ, rõ ràng, kịp thời, chính xác, giữ gìn cẩn thận, có đóng dấu giáp lai giữa các trang.

- + Theo dõi tài sản vật tư nhập, xuất và bảo quản ở kho.
- + Lập các thủ tục nhập xuất và chuyển kho.
- + Kiểm tra việc mua sắm, sử dụng, bảo quản tài sản vật tư ở trường mình nhằm đảm bảo sử dụng hiệu quả, tiết kiệm.
- + Mỗi năm tổ chức kiểm kê định kỳ 2 lần và kiểm tra đột xuất khi có yêu cầu cần thiết.

Trong tình hình khó khăn hiện nay, việc mua sắm thiết bị, tài sản của các trường có từ nhiều nguồn kinh phí khác nhau như vốn ngân sách, vốn hỗ trợ ngân sách... Các trường cần có kế hoạch sử dụng kinh phí đúng mục đích, không cắt xén hoặc chi dùng khoản tài chính đã quy định cho mục để mua sắm vào việc khác.

Lưu ý: Khi mua sắm tài sản, nhận bàn giao hoặc điều chuyển tài sản cần có biên bản bàn giao có đủ các chỉ tiêu về số lượng, chất lượng và giá trị để có cơ sở ghi sổ kế toán.

4.4. Quản lý nguồn tài chính có thu (học phí, thu khác)

- Nhiệm vụ:

+ Xây dựng kế hoạch thu chi theo đúng chế độ quy định của Quyết định số 73/2000/QĐ-UB ngày 16/8/2000, Quyết định số 67/2002/QĐ-UB ngày 2/5/2002 của UBND thành phố Hà Nội .

+ Thực hiện Điều 4 - Hướng dẫn 3390/LN/TCVG/GDDT- LĐTB và XH – KBNN, Quyết định 73/2000/QĐ-UB ngày 16 tháng 8 năm 2000, Quyết định số 67/2002/QĐ-UB ngày 2/5/2002 của UBND thành phố Hà Nội.

+ Trực tiếp tập trung các khoản thu ngân sách nhà nước theo quy định và làm thủ tục nộp vào kho bạc nhà nước đầy đủ, kịp thời.

- Lập báo cáo quyết toán số liệu thu chi theo từng quý hoặc năm theo chế độ quy định.

- Quyền hạn:

+ Có quyền khiếu nại về việc thu nộp ngân sách nhà nước, nếu kho bạc thu và xử lý thu chi không đúng chế độ.

+ Hiệu trưởng cùng chủ tịch công đoàn duyệt thu chi quỹ phúc lợi.

+ Kiểm tra, giám đốc tình hình thu chi ở trường theo chế độ quy định cho từng loại chi phí cụ thể như sau:

Đối với khoản thu học phí:

- + Toàn bộ các khoản thu này được sử dụng để chi tăng cường cơ sở vật chất phục vụ giáo dục và học tập 35%.
- + Hỗ trợ mua sắm trang thiết bị phục vụ cho công tác giảng dạy và học tập.
- + Hỗ trợ công tác mua sách và xây dựng thư viện trường.
- + Hỗ trợ cho việc sửa chữa, nâng cấp trường lớp.
- + Bổ sung kinh phí cho các hoạt động sự nghiệp giáo dục, đào tạo 20%.
- + Hỗ trợ các hoạt động chuyên môn (hội giảng, hội diễn, tổ chức thi học sinh giỏi cấp trường), chi cho công tác bảo vệ, trông xe, vệ sinh trường lớp, hỗ trợ hoạt động đoàn đội và các đoàn thể khác, hỗ trợ kinh phí tổ chức thi tốt nghiệp.
- + Hỗ trợ lực lượng trực tiếp giảng dạy và phục vụ 25%.
- + Hỗ trợ nâng cao chất lượng chuyên môn giáo viên 5%.
- + Chi khen thưởng và chi phí phúc lợi tập thể và chi cho kiểm tra, sơ tổng kết 13% (khen thưởng giáo viên, học sinh có thành tích trong công tác giảng dạy, học tập). Hỗ trợ đời sống cán bộ, giáo viên có khó khăn, hiếu hỷ, chi cho công tác thanh kiểm tra, sơ tổng kết.
- + Chi bồi dưỡng cho cán bộ trực tiếp làm công tác thu, chi và quản lý học phí trong trường học gồm ban giám hiệu, kế toán, thủ quỹ và những người trực tiếp thu 6%.
- + Chi mua sổ sách, biên lai, chứng từ phục vụ công tác thu chi, quản lý học phí 1%.
- + Hỗ trợ công tác quản lý và điều tiết chung thuộc Sở Giáo dục và Đào tạo và Phòng Giáo dục: Các cơ sở giáo dục - đào tạo nộp 20% trên tổng số thu học phí lên các cơ quan quản lý giáo dục - đào tạo cấp trên, trong đó nộp lên Phòng Giáo dục là 15% và nộp Sở Giáo dục và Đào tạo 5%.

Tiền đóng góp xây dựng trường:

Sử dụng đúng mục đích: Sửa chữa tăng cường cơ sở vật chất theo Quyết định 248/QĐ-TTg ngày 22/11/1973 của Thủ tướng Chính phủ.

Thu tiền học 2 buổi/ngày:

- + Chi cho giáo viên trực tiếp tham gia dạy 2 buổi/ngày (kể cả giáo viên chuyên biệt, nhạc, họa, thể dục, ngoại ngữ, tin học và các môn tự chọn khác) 60%.

+ Chi bồi dưỡng cho cán bộ quản lý và nhân viên phục vụ (gồm ban giám hiệu, tổng phụ trách, kế toán, thủ quỹ, nhân viên khác có phục vụ 2 buổi/ngày) và phúc lợi tập thể 15%.

+ Chi mua sắm văn phòng phẩm, đồ dùng dạy học, vật rẻ mau hỏng, điện nước vệ sinh, tăng cường cơ sở vật chất 20%.

+ Phục vụ công tác chỉ đạo thanh kiểm tra 5% trong đó nộp Phòng Giáo dục 3%, nộp Sở Giáo dục và Đào tạo 2%.

5. Các biện pháp quản lý tài chính ở trường tiểu học

5.1. Đối với quản lý ngân sách

Nhiệm vụ của hiệu trưởng: - Lãnh đạo việc lập và chấp hành kế hoạch thu, chi ngân sách của trường theo từng quý, năm được duyệt, đảm bảo triệt để tiết kiệm, tôn trọng kỷ luật tài chính.

- Duyệt chi các khoản thu chi theo đúng mục lục ngân sách nhà nước, đúng chế độ tiêu chuẩn, định mức hiện hành.

5.2. Đối với quản lý vốn hỗ trợ ngân sách (học phí và thu khác)

Nhiệm vụ của hiệu trưởng cùng với liên tịch nhà trường lãnh đạo việc lập kế hoạch thu chi theo đúng chế độ quy định của Quyết định số 73/2000/QĐ-UB ngày 16/8/2000, Quyết định 67/2002/QĐ-UB ngày 2/5/2002 của UBND thành phố Hà Nội và Thông tư hướng dẫn số 3390/LN/TCVG - GDĐT - LĐTĐ và XH - KBNN ngày 11/11/2002 của liên ngành tài chính - vật giá, giáo dục đào tạo, lao động thương binh và xã hội, kho bạc nhà nước thành phố. Duyệt chi các khoản chi theo kế hoạch thu chi được cơ quan chủ quản duyệt.

5.3. Đối với quản lý ngân sách

Nhiệm vụ của kế toán: - Tổ chức chỉ đạo hạch toán kế toán trong toàn trường, cụ thể là ghi các loại sổ kế toán, kiểm kê tài sản và phản ánh kết quả kiểm kê tài sản, hướng dẫn nghiệp vụ kế toán cho các thành viên có liên quan đến công việc chi tiêu, thực hiện chế độ báo cáo về lập dự toán, báo cáo quyết toán, bảo quản và lưu trữ chứng từ tài liệu, giữ bí mật các tài liệu và số liệu kế toán.

- Làm tham mưu cho hiệu trưởng, cụ thể là tổng hợp thông tin kinh tế về tài sản, tiền vốn, nghiên cứu đề xuất những biện pháp cải tiến quản lý tài chính nhằm huy động, khai thác mọi tiềm năng về mọi mặt phục vụ nhà trường.

5.4. Đối với việc quản lý vốn hỗ trợ ngân sách (thu học phí và thu khác)

Nhiệm vụ của kế toán là lập kế hoạch và thực hiện thu, chi theo đúng chế độ của Quyết định số 73/2000/QĐ-UB ngày 16/8/2000, Quyết định 67/2002/QĐ-UB ngày 2/5/2002 của UBND thành phố Hà Nội và Điều 4 - Hướng dẫn số 3390/LN/TCVG-GDDT-KBNN ngày 11/11/2002.

Ghi chép, tính toán, phản ánh chính xác, trung thực, kịp thời mọi hoạt động thu chi nguồn vốn ngoài ngân sách của nhà trường. Lập báo cáo quyết toán số liệu thu chi theo từng quý, năm theo chế độ quy định hiện hành.

6. Giới thiệu một số văn bản

- Đối với hạn mức kinh phí do ngân sách cấp sử dụng Luật Ngân sách nhà nước năm 1996 và Nghị định số 87/CP của Chính phủ quy định chi tiết việc phân cấp quản lý, lập, chấp hành và quyết toán ngân sách nhà nước 19/2/1996. Thông tư số 09/TC/HCSN tháng 3/1997 của Bộ Tài chính hướng dẫn, phân cấp và chấp hành ngân sách.

- Đối với nguồn vốn hỗ trợ ngân sách (thu học phí và các khoản thu khác) sử dụng Quyết định số 70/1998/QĐ-TTg, ngày 31/3/1998 của Thủ tướng Chính phủ về việc thu học phí ở các cơ sở giáo dục đào tạo công lập thuộc hệ thống giáo dục quốc dân.

- Căn cứ Thông tư số 103/1998/TT-BTC ngày 18/7/1998 của Bộ Tài chính hướng dẫn phân cấp, lập, chấp hành và quyết toán ngân sách nhà nước.

- Căn cứ Thông tư liên tịch số 54/1998/TTLT BGD và ĐT-TC ngày 31/8/1998 của liên Bộ Giáo dục và Đào tạo - Tài chính, hướng dẫn thực hiện thu, chi và quản lý học phí ở các cơ sở giáo dục và đào tạo công lập thuộc hệ thống giáo dục quốc dân. Thông tư liên tịch số 38/2001/TTLT BGD và ĐT - TC ngày 22/8/2001 của liên Bộ Giáo dục - Tài chính hướng dẫn bổ sung Thông tư số 54/1998/ TTLT BGD và ĐT - TC ngày 31/8/1998.

- Căn cứ Quyết định số 73/2000/QĐ-UB, ngày 16/8/2000 của Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội về việc sử dụng học phí và một số khoản thu khác ở các cơ sở giáo dục - đào tạo công lập thuộc hệ thống giáo dục quốc dân.

- Căn cứ Quyết định số 67/2002/QĐ-UB ngày 2/5/2002 của UBND thành phố Hà Nội về việc quy định tạm thời việc thu, sử dụng học phí và tiền đóng góp xây dựng cơ sở vật chất tại các trung tâm giáo dục thường xuyên, trường bổ túc văn hoá thuộc thành phố Hà Nội từ năm 2002 trở đi.

- Thực hiện Điều 4 - Quyết định số 73/2002/QĐ-UB ngày 16 tháng 8 năm 2002, Quyết định số 67/2002/QĐ-UB ngày 2/5/2002 của UBND thành phố Hà Nội.

- Hướng dẫn số 3390/LN/TCVG-GDDT-LĐTĐ-KBNN ngày 11/11/2002, của liên ngành tài chính vật giá, giáo dục đào tạo, lao động thương binh và xã hội, kho bạc nhà nước thành phố hướng dẫn thực hiện thu chi quản lý học phí và các khoản được thu ở các cơ sở giáo dục đào tạo và dạy nghề công lập theo Quyết định số 73/2000/QĐ-UB ngày 16/8/2000, Quyết định 67/2002/QĐ-UB ngày 2/5/2002 của UBND thành phố Hà Nội.

- Căn cứ Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/1/2002 của Chính phủ ban hành chế độ tài chính áp dụng cho đơn vị sự nghiệp có thu và Thông tư số 25/2002/TT-BTC ngày 28/3/2002 của Bộ Tài chính hướng dẫn thực hiện Nghị định số 10/2002/NĐ-CP.

- Căn cứ chế độ kế toán hành chính sự nghiệp ban hành theo Quyết định 999-TC/QĐ/CĐKT ngày 2/11/1996 và các thông tư sửa đổi, bổ sung số 184/1998/TT-BTC ngày 28/12/1998 hướng dẫn kế toán quyết toán vật tư, hàng hoá tồn kho, giá trị khối lượng sửa chữa lớn, xây dựng cơ bản hoàn thành ở thời điểm cuối năm của đơn vị hành chính sự nghiệp. Thông tư số 185/1998/TT-BTC ngày 28/12/1998 hướng dẫn thuế giá trị gia tăng và thuế TNDN của đơn vị hành chính sự nghiệp, Thông tư số 109/2001/TT-BTC ngày 31/12/2001 hướng dẫn kế toán tiếp nhận và sử dụng các khoản viện trợ không hoàn lại. Thông tư số 121/2002/TT-BTC ngày 31/12/2002 hướng dẫn kế toán đơn vị sự nghiệp có thu.

Câu hỏi

1. Nguồn tài chính của nhà trường có mấy loại? Cách quản lý như thế nào để có hiệu quả nhất?

2. Thực trạng công tác quản lý tài chính ở nhà trường theo Nghị định 10 và Thông tư số 25/2002/TT-BTC ngày 21/3/2002 và Thông tư số 81/2002/TT-BTC ngày 16/9/2002 đã thực hiện như thế nào ở trường anh (chị)?

Bài 23

CÔNG TÁC HUY ĐỘNG CỘNG ĐỒNG THAM GIA XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN NHÀ TRƯỜNG

(10 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi học xong, học viên có khả năng:

- Về kiến thức:

+ Hiểu trường tiểu học là một tổ chức giáo dục chăm sóc các em trong độ tuổi nhi đồng và bước đầu bước sang tuổi thiếu niên. Vì vậy công tác huy động cộng đồng tham gia xây dựng và phát triển giáo dục tiểu học là cần thiết.

+ Nắm được nội dung công tác huy động cộng đồng tham gia xây dựng và phát triển nhà trường.

- Về kỹ năng: Biết tạo mối quan hệ tốt đẹp với cộng đồng (các cấp lãnh đạo giáo dục, chính quyền địa phương, các ban ngành, các tổ chức kinh doanh). Xây dựng mối quan hệ nhà trường - gia đình - cộng đồng.

- Về thái độ:

+ Linh hoạt khi tiến hành các biện pháp để tạo mối quan hệ tốt đẹp với các tổ chức xã hội, các đoàn thể nhằm hoàn thành nhiệm vụ một cách xuất sắc.

+ Gương mẫu, động viên, lôi cuốn mọi người tham gia tích cực vào việc chăm sóc - giáo dục trẻ em ở gia đình, ở nhà trường và trong cộng đồng.

2. Khái quát về nội dung

- Vì sao phải tiến hành công tác xã hội hoá giáo dục.

- Các thành tố của quá trình huy động cộng đồng tham gia xây dựng và phát triển giáo dục tiểu học.

- Các hình thức, biện pháp tiến hành huy động cộng đồng tham gia xây dựng và phát triển giáo dục tiểu học.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Phương pháp chính: Cho học viên giải các bài tập, trả lời các câu hỏi, thảo luận nhóm và giảng viên thuyết trình ngắn để chính xác hóa các khái niệm, các kiến thức cần cung cấp.

- Thực hành hình thành kỹ năng, giảng viên hướng dẫn học viên cách giải bài tập tình huống, đóng kịch. Giảng viên hướng dẫn, giúp đỡ cá nhân trong việc thu thập, phân tích, xử lý thông tin, xác định vấn đề cần giải quyết, các giải pháp thực hiện và thảo luận để rút ra những cách làm có hiệu quả.

NỘI DUNG

I. Ý NGHĨA CỦA XÃ HỘI HOÁ CÔNG TÁC GIÁO DỤC

1. Thế nào là xã hội hoá giáo dục?

Nghị quyết số 90/CP của Chính phủ ngày 21/8/1997 về phương hướng và chủ trương xã hội hoá các hoạt động giáo dục, y tế, văn hoá (đã được Chính phủ thông qua tại phiên họp thường kỳ tháng 3 năm 1997) khẳng định:

Xã hội hoá giáo dục là vận động và tổ chức với sự tham gia rộng rãi của nhân dân, của toàn xã hội vào sự nghiệp phát triển giáo dục nhằm từng bước nâng cao mức hưởng thụ về giáo dục, về sự phát triển thể chất và tinh thần của nhân dân.

2. Mục đích

2.1. Xã hội hoá để xây dựng cộng đồng trách nhiệm

Xã hội hoá để xây dựng cộng đồng trách nhiệm của các tầng lớp nhân dân đối với việc tạo lập và cải thiện môi trường kinh tế, xã hội lành mạnh và thuận lợi cho các hoạt động giáo dục. Ở mỗi địa phương, đây là cộng đồng trách nhiệm của Đảng bộ, Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân, các cơ quan nhà nước, các đoàn thể quần chúng, các tổ chức kinh tế, các doanh nghiệp đóng tại địa phương và từng người dân.

2.2. Xã hội hoá để mở rộng các nguồn đầu tư

Xã hội hoá để mở rộng các nguồn đầu tư, khai thác các tiềm năng về nhân

lực, vật lực và tài lực trong xã hội. Phát huy và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực của nhân dân, tạo điều kiện cho các hoạt động giáo dục phát triển nhanh hơn, có chất lượng cao hơn. Đây là chính sách lâu dài, là phương châm thực hiện chính sách xã hội của Đảng và Nhà nước, không phải là biện pháp tạm thời, chỉ có ý nghĩa tình thế trước mắt do Nhà nước thiếu kinh phí cho các hoạt động này. Khi nhân dân có mức thu nhập cao, ngân sách nhà nước dồi dào vẫn phải thực hiện xã hội hoá, bởi vì giáo dục là sự nghiệp lâu dài của toàn xã hội. Sự nghiệp giáo dục sẽ không ngừng phát triển mạnh mẽ với nguồn lực to lớn của toàn dân.

Xã hội hoá không có nghĩa là giảm nhẹ trách nhiệm của Nhà nước; trái lại, Nhà nước tìm thêm các nguồn thu để tăng tỷ lệ ngân sách cho các hoạt động này, đồng thời quản lý tốt để nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn kinh phí đó.

Thực hiện xã hội hoá các hoạt động giáo dục cũng là giải pháp quan trọng trong chiến lược phát triển kinh tế, xã hội của Đảng và Nhà nước. Công bằng xã hội không chỉ biểu hiện về mặt hưởng thụ, tức là người dân được xã hội và Nhà nước chăm lo, mà còn biểu hiện về mặt người dân đóng góp, cống hiến cho xã hội theo khả năng thực tế của từng người, từng địa phương.

Thực hiện xã hội hoá trong lĩnh vực giáo dục chính là huy động cộng đồng tham gia xây dựng và phát triển giáo dục nói chung và giáo dục tiểu học nói riêng.

II. CÁC THÀNH TỐ CỦA QUÁ TRÌNH "HUY ĐỘNG CỘNG ĐỒNG"

1. Đối tượng huy động (huy động ai ?)

- Lãnh đạo Đảng, chính quyền ở xã (phường), thôn xóm, đường phố nơi trường đóng: Đây là lực lượng quyết định sự đầu tư cơ sở vật chất cho nhà trường và cũng là lực lượng tạo nên cơ chế huy động cộng đồng ở địa phương, tạo điều kiện cho việc huy động cộng đồng triển khai thuận lợi.

- Gia đình, cha mẹ học sinh, hội cha mẹ học sinh: Đây là lực lượng có nhu cầu, nguyện vọng, lợi ích trực tiếp cùng chia sẻ với nhà trường, là một đối tác quan trọng trong việc huy động cộng đồng của nhà trường. Đây cũng là lực lượng quan trọng góp phần nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện cho học sinh.

- Các cơ quan, ban ngành: Trước hết là các ngành có chức năng, có trách nhiệm với trường tiểu học như y tế, ban chăm sóc trẻ em...; các tổ chức đoàn thể như Mặt trận Tổ quốc, hội phụ nữ, Đoàn thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh...; các tổ chức xã hội như các hội cựu chiến binh, hội toán học, hội vật lý, hội sinh vật cảnh... và các tổ chức tôn giáo, tổ chức từ thiện. Tất cả các tổ chức này tạo nên một lực lượng đông đảo, đa dạng. Tùy từng nội dung huy động cộng đồng mà nhà trường tận dụng vai trò của họ.

- Các cơ sở sản xuất kinh doanh, dịch vụ, các đơn vị quân đội, công an: Đây là một lực lượng hỗ trợ quan trọng, tạo khả năng liên kết trong việc huy động các nguồn lực.

2. Chủ thể của huy động cộng đồng (Ai huy động ?)

Xã hội hoá công tác giáo dục là cuộc huy động toàn xã hội, phát huy sức mạnh tổng hợp của mọi nhân tố, mọi lực lượng xã hội. Chỉ có Đảng mới có thể lãnh đạo toàn bộ hệ thống chính trị, cơ cấu hành chính làm nên sức mạnh đó. Chính quyền các cấp với chức năng quản lý nhà nước của mình không chỉ huy động, khuyến khích mà còn tạo cơ sở pháp lý cho việc huy động và tổ chức điều hành sự phối hợp các lực lượng xã hội (LLXH) tham gia xây dựng và phát triển giáo dục. Do đó vai trò cấp uỷ Đảng, chính quyền địa phương không thể thiếu được trong cuộc vận động xã hội hóa giáo dục và triển khai quá trình huy động cộng đồng tham gia xây dựng và phát triển giáo dục tiểu học.

Qua xem xét các vai trò trên, chúng ta có thể khẳng định chủ thể huy động cộng đồng tham gia xây dựng và phát triển nhà trường phải là cấp Đảng, chính quyền xã, phường và ngành giáo dục. Cụ thể hơn, chủ thể của huy động cộng đồng là bí thư Đảng uỷ xã, phường, chủ tịch UBND xã, phường, trưởng phòng giáo dục ở các quận huyện, hiệu trưởng trường tiểu học, trong đó hiệu trưởng trường tiểu học phải giữ vai trò chủ động, nòng cốt trong quá trình huy động cộng đồng tham gia xây dựng và phát triển trường tiểu học.

Tuy nhiên, ta cũng cần lưu ý: Trong hoạt động giáo dục cụ thể, tùy thuộc chức năng, trách nhiệm của mình, các lực lượng xã hội này có thể giữ vai trò chủ thể huy động cộng đồng nhưng trong hoạt động giáo dục khác lại được coi là đối tượng của huy động cộng đồng.

III. NỘI DUNG HUY ĐỘNG CỘNG ĐỒNG (HUY ĐỘNG CÁI GÌ)

Nội dung huy động cộng đồng cũng là một thành tố của huy động cộng đồng. Huy động nguồn nhân lực là một trong những nhiệm vụ quan trọng của quản lý giáo dục. Khi xây dựng kế hoạch phát triển giáo dục, một yêu cầu chính của nhà quản lý giáo dục là phải đóng vai trò tích cực trong việc quyết định những yêu cầu về nguồn lực; tiếp đó, phải hành động để huy động cộng đồng tham gia đóng góp các nguồn lực cho giáo dục. Có 2 nguồn lực chính cần quan tâm trong quá trình huy động cộng đồng, đó là:

- Nguồn lực vật chất bao gồm: tài lực, vật lực, nhân lực, đất đai, trường sở, trang thiết bị học tập....

- Nguồn lực phi vật chất bao gồm: việc tạo ra môi trường giáo dục thống nhất, các yếu tố tinh thần (sự ủng hộ chủ trương giáo dục, sự vận động người khác ủng hộ, ý thức trách nhiệm đối với việc tham gia vào các hoạt động giáo dục và quản lý giáo dục, sự tư vấn, trao đổi thông tin, kinh nghiệm). Hiện nay trong thực tế, các nhà quản lý giáo dục cấp cơ sở chưa lưu tâm đúng mức để khai thác nguồn lực này.

- Quá trình huy động cộng đồng được thể hiện ở 3 nội dung sau:

- + Huy động cộng đồng (hay những đại diện chủ chốt của cộng đồng) tham gia vào quá trình quyết định phương hướng phát triển của nhà trường.

- + Huy động cộng đồng đóng góp các nguồn lực tài chính, vật chất... để xây dựng tốt các điều kiện chăm sóc, giáo dục học sinh.

- + Huy động cộng đồng tham gia vào các hoạt động chủ yếu như: duy trì sĩ số, phối hợp cùng nhà trường tạo môi trường giáo dục thống nhất, ủng hộ và vận động người khác ủng hộ những chủ trương về hoạt động giáo dục.

Quá trình cộng đồng tham gia thực hiện các loại nội dung trên chắc chắn sẽ sinh những lợi ích do giáo dục nhà trường đem lại. Chính những lợi ích đó sẽ tạo ra sự nỗ lực liên tục của mỗi thành viên trong cộng đồng tham gia vào các hoạt động làm cho nhà trường ngày càng phát triển.

1. Xây dựng mối quan hệ với các cấp lãnh đạo chính quyền địa phương

- Các cấp lãnh đạo chính quyền địa phương bao gồm lãnh đạo Ủy ban nhân

dân xã, phường nơi trường tiểu học đóng và rộng hơn là lãnh đạo huyện, thị hoặc tỉnh, thành phố.

- Với đặc trưng là một ngành phát triển và tồn tại dựa nhiều vào sự đóng góp của cha mẹ học sinh và cộng đồng, trường tiểu học có mối liên hệ mật thiết với các thể chế chính trị ở địa phương của mình.

Để xây dựng mối quan hệ tốt, tạo sự quan tâm và nâng cao trách nhiệm của các cấp chính quyền địa phương, hiệu trưởng cần biết cách tham mưu:

+ Tham mưu là làm cho người ta hiểu rõ về trường, về ngành giáo dục tiểu học, tạo sự hiểu biết, tôn trọng, quý mến và có trách nhiệm quan tâm giúp đỡ trường, giúp ngành tiểu học thực hiện tốt các nhiệm vụ chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục các em theo yêu cầu của Đảng, Nhà nước và xã hội.

+ Tham mưu là sự hiến kế và đề xuất các ý kiến về việc phát triển bậc học tiểu học lên cấp trên để lãnh đạo có chủ trương và kế hoạch giải quyết, biến các đề xuất này thành hiện thực nhằm tháo gỡ các khó khăn cho nhà trường và cho bậc học tiểu học. Tham mưu là giúp lãnh đạo thực hiện các chủ trương chính sách của Đảng đề ra đối với giáo dục tiểu học.

Khi tham mưu, hiệu trưởng cần tránh một số sai lầm sau đây:

+ Tham mưu không đúng người, đúng đối tượng.

+ Tham mưu không có kế hoạch, mang tính chất xin xỏ.

+ Chỉ là hiến kế mà không giúp lãnh đạo thực hiện.

Tham mưu là một chức năng quản lý cơ bản của người hiệu trưởng, giúp hiệu trưởng hoàn thành công tác chỉ đạo, quản lý trường tiểu học về mọi mặt. Nhà trường cần thường xuyên liên hệ, tranh thủ ý kiến đóng góp của các vị lãnh đạo chính quyền, thường xuyên thông báo tình hình của nhà trường cho họ và kịp thời, nhanh chóng nắm bắt các thông tin để tham mưu đúng lúc, có lợi nhất cho nhà trường.

Có thể kể ra đây một vài bí quyết để tham mưu và xây dựng thành công các mối quan hệ với các ban ngành, các tổ chức trên như sau:

+ Nắm bắt và tham mưu theo Luật Giáo dục, các nghị quyết về xã hội hoá giáo dục.

+ Nắm được đặc điểm đối tượng để tham mưu phù hợp.

Ví dụ: Lãnh đạo là người có nhiều công việc, luôn luôn bận rộn, ít am hiểu về giáo dục nói chung và bậc học tiểu học nói riêng; làm việc theo nhiệm kỳ; có những cá tính riêng...

+ Tìm cách gần gũi, tạo mối quan hệ thân thiết, hiểu biết lẫn nhau thì sẽ dễ dàng đạt được các mục đích tham mưu.

+ Nói năng mạch lạc, rõ ràng, có bài bản, mềm dẻo, kiên quyết và có đầu tranh nếu cần. Các đề xuất phải được chuẩn bị trước, có cơ sở khoa học, thiết thực, dựa trên đường lối, chủ trương của Đảng thì sẽ có sức thuyết phục. Phải chớp lấy thời cơ thuận lợi và nắm bắt thông tin nhanh nhạy.

2. Xây dựng mối quan hệ với cha mẹ học sinh

Nhiều công trình nghiên cứu cho thấy vai trò quan trọng của gia đình trong việc chăm sóc - giáo dục các em, đặc biệt là trẻ em vừa qua tuổi mẫu giáo và bắt đầu bước vào trường tiểu học. Trong nhiều năm qua, giáo dục tiểu học đã có nhiều chương trình hỗ trợ nhằm giúp các nhà trường xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với cha mẹ học sinh, khuyến khích cha mẹ học sinh tham gia vào các hoạt động của nhà trường.

Một trong những yếu tố quan trọng để các bậc cha mẹ quan tâm và kết hợp với nhà trường là vai trò của nhà trường đối với sự phát triển toàn diện của con em họ. Chất lượng chăm sóc, giáo dục học sinh gần như là yếu tố quyết định làm cho các bậc cha mẹ học sinh thoả mãn với nhà trường và sẵn sàng tham gia vào các hoạt động hỗ trợ nhà trường.

Nhà trường không chỉ cần thường xuyên nâng cao trình độ đội ngũ, xây dựng cơ sở vật chất mà còn phải kết hợp với cha mẹ học sinh chăm sóc giáo dục các em ở nhà. Để làm được điều đó, giáo viên và nhà trường cần cung cấp kiến thức và hướng dẫn cha mẹ học sinh cách dạy các em học, chơi, cung cấp kiến thức về dinh dưỡng. Giáo viên phải thường xuyên trao đổi thông tin với cha mẹ học sinh về tình hình mọi mặt của các em, cho họ biết các chương trình dạy, tổ chức các hoạt động khác trong trường và những việc mà phụ huynh phải làm ở nhà.

Để hợp tác tốt trong công việc, gia đình và nhà trường cần có sự tôn trọng và tin tưởng lẫn nhau, thường xuyên trao đổi thông tin, thoả thuận mục tiêu và chiến lược giáo dục, chia sẻ quyền lợi và trách nhiệm. Một số trường tiểu học

có các cam kết bằng văn bản giữa nhà trường với cha mẹ học sinh cùng nhau nâng cao chất lượng chăm sóc và giáo dục các em.

Hiệu trưởng cần tạo môi trường giáo dục mà trong đó cha mẹ học sinh cảm thấy mình thật sự là một đối tác. Tuy nhiên nhiều giáo viên phản nản rằng họ không có đủ thời gian để làm việc với cha mẹ học sinh, do đó hiệu trưởng cần cho họ thêm thời gian và hướng dẫn họ cách làm việc với gia đình. Trường học an toàn và kỷ cương là những điều kiện thiết yếu cho việc nâng cao chất lượng giáo dục học sinh.

Hội cha mẹ học sinh đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra mối liên kết gia đình - trường tiểu học. Hiệu trưởng thường xuyên liên lạc, bàn bạc cùng với hội cha mẹ học sinh các công việc của nhà trường, nêu các yêu cầu nhà trường cần phụ huynh phối hợp và giúp đỡ, từ đó triển khai rộng trong cha mẹ học sinh.

Để xây dựng mối quan hệ gia đình - nhà trường chặt chẽ, người quản lý cần:

- + Không ngừng nâng cao chất lượng giáo dục học sinh.
- + Phổ biến kiến thức, hướng dẫn kỹ năng chăm sóc, giáo dục các em cho các bậc cha mẹ.
- + Thực hiện các hình thức phối kết hợp đa dạng, phong phú như: Góc giáo dục các bậc cha mẹ, bảng tin, trao đổi trực tiếp, thăm viếng gia đình học sinh, tổ chức cho cha mẹ học sinh thăm trường, lớp, tổ chức các cuộc họp phụ huynh, sinh hoạt định kỳ với hội cha mẹ học sinh.

Tóm lại: Cha mẹ học sinh là một lực lượng quan trọng góp phần tạo nên chất lượng giáo dục học sinh trong trường tiểu học. Có nhiều cách để thiết lập mối quan hệ chặt chẽ với gia đình học sinh. Trước hết, nhà trường phải là một tổ chức mở, cần đến cha mẹ, thường xuyên thông tin cho họ các thông tin về con cái họ, lôi kéo họ tham gia vào các hoạt động của nhà trường, cung cấp cho họ các kiến thức và kỹ năng chăm sóc giáo dục các em. Đặc biệt, nhà trường phải đáp ứng nhu cầu của họ về chất lượng chăm sóc, giáo dục học sinh, tạo dựng cho họ niềm tin vào nhà trường trong việc dạy dỗ các em.

3. Xây dựng mối quan hệ với các ban ngành, đoàn thể trên địa bàn

Ngoài mối quan hệ với lãnh đạo chính quyền địa phương, trường tiểu học cần có mối quan hệ chặt chẽ, gắn bó với các tổ chức đoàn thể khác ở địa

phương như: Đoàn thanh niên, hội phụ nữ, hội cựu chiến binh, mặt trận tổ quốc, hội nông dân, các cơ quan báo chí, đài truyền hình, các trường phổ thông.

Nếu hiệu trưởng xây dựng được mối quan hệ tốt với các tổ chức này, trường tiểu học sẽ luôn luôn nhận được sự quan tâm, hỗ trợ nhiệt tình của họ.

3.1. Với Đoàn thanh niên

Đoàn thanh niên địa phương kết hợp với nhà trường chăm lo giáo dục trẻ em trên địa bàn, đóng góp ngày công giúp trường tiểu học làm vệ sinh, kết hợp với Đoàn thanh niên nhà trường tổ chức các hoạt động văn hoá, văn nghệ, tuyên truyền.

3.2. Với hội phụ nữ xã

Trường tiểu học kết hợp với phụ nữ địa phương tuyên truyền, vận động gia đình cho trẻ em đến trường, tuyên truyền các kiến thức chăm sóc, giáo dục trẻ em, tuyên truyền sinh đẻ có kế hoạch, tham gia hội thi nuôi dạy con tốt.

Ngoài ra, hội phụ nữ còn phát động phong trào xây dựng gia đình văn hoá mới, giúp phụ nữ phát triển kinh tế gia đình đảm bảo nhu cầu vật chất và tinh thần cho cuộc sống của các em.

Hội phụ nữ là cầu nối giữa gia đình và trường tiểu học trong việc cùng chăm sóc, dạy dỗ các em.

Đại diện của hội phụ nữ trong hội đồng giáo dục xã là người ủng hộ và đề xuất các chính sách liên quan đến trường tiểu học.

3.3. Với hội đồng giáo dục xã, phường

Hội đồng giáo dục xã, phường là nơi tham mưu và đưa ra các quyết định về kế hoạch, chính sách phát triển giáo dục trên địa bàn xã phường. Hội đồng có tiểu ban tham mưu và chịu trách nhiệm về chế độ chính sách cho giáo viên tiểu học.

Hiệu trưởng trường tiểu học cần có kế hoạch tham mưu cho hội đồng giáo dục địa phương về các chủ trương, chính sách, kế hoạch phát triển giáo dục tiểu học ở địa phương mình. Việc tham mưu này phải kịp thời, trước các kỳ họp của hội đồng để hội đồng xem xét, bàn bạc và quyết định.

3.4. Với trường trung học cơ sở, trường mẫu giáo

Quan hệ với các trường trung học cơ sở, tạo sự quan tâm giúp đỡ của học sinh lớn đối với các em nhỏ, hỗ trợ ngày công lao động làm vệ sinh. Quan hệ với các trường mẫu giáo, làm đồ dùng, đồ chơi cho các em và cho các em vui chơi hoà nhập với trẻ mẫu giáo để nâng cao vai trò gương mẫu của những anh chị lớn hơn.

3.5. Với hội khuyến học

Hội khuyến học ở địa phương có trách nhiệm huy động nguồn kinh phí để khen thưởng, động viên giáo viên và học sinh trong các kỳ thi giáo viên, học sinh giỏi, tặng thưởng giáo viên giỏi, học sinh giỏi.

Hiệu trưởng trường tiểu học cần có mối quan hệ và kết hợp chặt chẽ để hội khuyến học quan tâm đến giáo viên, các kỳ thi của trường và có sự động viên kịp thời, xứng đáng giúp đội ngũ phấn khởi, nhiệt tình hơn trong công tác chăm sóc và giáo dục các em.

3.6. Với hội cựu chiến binh

Hội cựu chiến binh là một tổ chức chính trị quan trọng ở địa phương. Hội cựu chiến binh có thể giúp trường tiểu học trong việc chăm sóc vườn trường; trong các phong trào trồng cây; đề xuất, vận động các lực lượng xã hội trực tiếp tham gia công tác chăm sóc, giáo dục các em.

3.7. Với Mặt trận Tổ quốc Việt Nam

- Mặt trận Tổ quốc Việt Nam là một tổ chức chính trị, có khả năng tập hợp mọi lực lượng xã hội cùng tham gia vào sự nghiệp phát triển giáo dục trên địa bàn. Mặt trận giúp hình thành các chương trình xã hội hoá công tác giáo dục và có khả năng hỗ trợ phần nào sự phát triển của giáo dục thông qua quỹ kinh phí mà họ vận động được từ các cá nhân, tổ chức trong và ngoài nước.

- Luật Giáo dục quy định "Mặt trận Tổ quốc có trách nhiệm phối hợp với ngành giáo dục thực hiện công cuộc xã hội hoá công tác giáo dục: Xây dựng môi trường giáo dục lành mạnh, xây dựng văn hoá, huy động sự đóng góp nhân lực, tài lực, vật lực của toàn xã hội để phát triển giáo dục".

- Hiệu trưởng trường tiểu học cần tranh thủ sự ủng hộ cả về vật chất lẫn

tiếng nói của mặt trận tổ quốc để lôi kéo xã hội tham gia vào sự nghiệp phát triển giáo dục tiểu học ở địa phương của mình.

3.8. Với các cơ quan thông tấn, báo chí địa phương

- Các cơ quan thông tấn, báo chí địa phương, đài phát thanh và truyền hình là những tổ chức giúp nhà trường tuyên truyền và gây dựng hình ảnh, tiếng tăm cho trường mình.

- Hiệu trưởng trường tiểu học cần thường xuyên liên hệ cung cấp tin tức về các hoạt động của nhà trường cho các nhà báo để họ đưa tin trên báo chí, đài phát thanh, truyền hình:

+ Xây dựng các chương trình hoạt động văn nghệ của giáo viên và học sinh, các hội thi dạy và học tốt...

+ Cung cấp các thông tin, các tài liệu khoa học về chăm sóc, giáo dục, nuôi dưỡng các em để tuyên truyền rộng rãi trong cộng đồng, giúp các thành viên cộng đồng có hiểu biết về khoa học giáo dục trẻ, có sự phối kết hợp tốt hơn với nhà trường.

+ Tuyên truyền đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về giáo dục nói chung và giáo dục tiểu học nói riêng.

Ngoài các tổ chức đoàn thể nói trên, trường tiểu học nên có mối quan hệ hợp tác với các đơn vị quân đội, các tổ chức khác như hội nông dân, hội làm vườn, cơ sở y tế, bệnh viện ở địa phương nơi trường đặt.

4. Xây dựng mối quan hệ hợp tác với các cơ sở kinh doanh

Các doanh nghiệp giúp các trường học một cách trực tiếp bằng việc hỗ trợ tiền, các phương tiện nhằm thắt chặt mối quan hệ giữa các cơ sở kinh doanh - nhà trường. Các nhà lãnh đạo doanh nghiệp còn thành lập đội đặc nhiệm tìm kiếm những con đường giúp cha mẹ học sinh tham gia nhiệt tình hơn vào các hoạt động của nhà trường. Một số chủ doanh nghiệp thành lập trường học ngay trên đất của mình cho con em của công nhân. Xí nghiệp có thể tham gia trực tiếp vào các chương trình hoạt động của nhà trường. Họ có thể tạo điều kiện để giáo viên đưa các em học sinh đến tham quan tại cơ sở sản xuất, giúp học sinh tìm hiểu các ngành nghề mới, tìm hiểu thêm về thực tế cuộc sống xã hội.

Việc thiết lập các mối quan hệ với các tổ chức ban ngành không phải là chuyện đơn giản mà đòi hỏi người hiệu trưởng phải khéo léo và có nghệ thuật.

5. Xây dựng mối liên kết gia đình - nhà trường - cộng đồng

Nhà trường - gia đình - cộng đồng cần tạo nên một chỉnh thể thống nhất để cùng chăm sóc và giáo dục thế hệ học sinh. Mối quan hệ gắn kết này không thể chỉ là quan hệ hai chiều nhà trường - gia đình mà là mối quan hệ đa chiều nhà trường - gia đình - cộng đồng.

Nhà trường và cộng đồng cần xem vấn đề tạo môi trường an toàn trong nhà trường là ưu tiên hàng đầu thông qua việc thiết lập mối quan hệ tốt với hàng xóm láng giềng gần gia đình và nhà trường. Một số láng giềng là những gia đình đông người, một số gia đình chỉ có bố hoặc mẹ và nhiều gia đình có thu nhập thấp cần có sự trợ giúp của cộng đồng. Các bậc cha mẹ cần cùng nhau giải quyết những vấn đề chung, tham gia vào các tổ chức tình nguyện. Cộng đồng cần tham gia vào các hoạt động luật pháp để bảo vệ nhà trường và trẻ em; tổ chức các hoạt động chung nhằm gắn bó mọi người, tất cả vì lợi ích của trẻ em.

5.1. Làm cho việc học sinh đến trường là trách nhiệm của các bậc cha mẹ và cộng đồng, là niềm vui của các em

Nhà trường cần làm cho việc học tập ở trường trở nên hấp dẫn bằng cách tạo mối liên kết giữa nhà trường và thế giới thực của các em với ước mơ và các cơ hội trong tương lai. Cộng đồng có thể thiết kế các hoạt động dựa trên sở thích của học sinh, giúp các em hình thành niềm tin và ý thức trách nhiệm đối với bản thân.

Cha mẹ có trách nhiệm và nghĩa vụ tạo mọi cơ hội cho các em được học tập trong những trường có đủ điều kiện. Cộng đồng xây dựng các phương tiện vui chơi giải trí ở địa phương cho các em, bắt buộc gia đình phải có trách nhiệm trong việc dạy dỗ con cái.

5.2. Nhấn mạnh tầm quan trọng của việc giáo dục trẻ em ở tuổi tiểu học

Hành vi hung hãn ở trẻ nhỏ có thể dẫn đến những sai phạm đạo đức sau này. Yếu tố này chứng minh rằng liên kết trẻ em với gia đình và cộng đồng

một cách kịp thời và tốt đẹp là việc làm nhằm ngăn chặn hành vi bạo lực ở các em. Chính phủ Mỹ có các chương trình khác nhau để giáo dục đạo đức, hành vi trường học cho các em ở những gia đình có hoàn cảnh khác nhau. Chương trình này nhằm hạn chế các hành vi phạm tội, ngộ ngược, hiếu chiến, vô kỷ luật, lừa đảo ở tuổi học sinh. Nhà trường có thể tiến hành nhiều bước để xây dựng quan hệ bạn hữu với gia đình. Những bước đi này giảm nhẹ trách nhiệm của giáo viên và hướng dẫn họ cách thức quan hệ với cha mẹ học sinh.

5.3. Nhận thức được sự thiếu liên kết giữa nhà trường và gia đình

Một số gia đình cảm thấy rằng các nhà giáo dục đã không chú ý một cách đầy đủ các mối quan tâm của họ. Họ cho rằng các nhà giáo dục nói quá nhiều từ chuyên môn hoặc xem thường họ, làm cho họ không thể hiểu trong khi giáo viên lại rất muốn các bậc cha mẹ tham gia vào việc giáo dục trẻ. Các nhà giáo dục cần hiểu vì sao gia đình và nhà trường còn thiếu mối liên kết trong việc tham gia giáo dục học sinh để chủ động trao đổi với cha mẹ các em một cách thẳng thắn và đơn giản.

Để đảm bảo rằng các bậc cha mẹ luôn được cung cấp thông tin thì các thông tin cần được viết dưới hình thức đơn giản, dễ hiểu. Nhà trường cần giải thích các thuật ngữ giáo dục, thông báo kết quả học tập của các em để giúp cha mẹ hiểu những cố gắng cải tiến của nhà trường và sự thiếu liên kết của họ trong công việc chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục các em.

5.4. Hướng dẫn giáo viên cách làm việc với phụ huynh

Nhà trường ít khi hướng dẫn giáo viên cách làm việc với cha mẹ học sinh hoặc cung cấp cho giáo viên những hiểu biết về các kiểu loại gia đình. Để tăng cường mối liên kết với gia đình học sinh, nhà trường nên có các khoá đào tạo giáo viên cách làm việc với cha mẹ trẻ. Các khoá đào tạo này phải giúp giáo viên thay đổi những suy nghĩ cũ về cách tương tác gia đình và nhà trường, đó là gia đình chỉ quan hệ với nhà trường khi nào các em có vấn đề và lúc nào cần đến sự giúp đỡ của gia đình.

Khoá huấn luyện cần phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh của nhà trường, với trình độ của giáo viên. Nội dung chương trình huấn luyện giáo viên cần nói rõ những lợi ích và khó khăn của việc cha mẹ trẻ tham gia vào công việc trường.

lớp, thông tin về hoàn cảnh các gia đình, lối sống của họ, kỹ thuật liên kết hai chiều giữa gia đình và nhà trường, thông tin về cách thức gia đình dạy con tốt, cách đáp ứng các nhu cầu của gia đình đối với các dịch vụ xã hội, kinh tế và giáo dục. Các trường tiểu học có thể mở rộng nội dung của các chứng chỉ bồi dưỡng cho giáo viên sau đào tạo trên cơ sở mời các thầy cô giáo hoặc cán bộ chuyên môn ở các cấp cao hơn giúp đỡ.

5.5. Giảm thiểu các cản trở văn hoá và sự thiếu tin tưởng lẫn nhau

Thông thường cha mẹ trẻ đến trường khi con cái họ có vấn đề rắc rối. Với vai trò trung gian, nhà trường có thể giảm thiểu các cản trở văn hoá và sự thiếu tin tưởng lẫn nhau giữa gia đình và giáo viên. Những biện pháp có thể tiến hành là sử dụng các trung tâm nguồn lực, cung cấp các bài học, thăm hỏi gia đình hoặc tổ chức các cuộc gặp mặt vào đầu ngày hoặc cuối ngày. Các cuộc gặp gỡ giữa nhà trường và gia đình học sinh cần diễn ra trên cơ sở hữu nghị và tôn trọng lẫn nhau. Những lời mời chào, thái độ thân thiện từ phía nhà trường là cần thiết để cha mẹ các em cảm thấy mình được đón tiếp trân trọng.

Chương trình phát triển mà nhà trường xây dựng là một chương trình đem lại nhiều kết quả tích cực, giảm thiểu sự ngăn cách giữa nhà trường và gia đình. Chương trình cố gắng lôi kéo gia đình đến với nhà trường thông qua việc:

1. Khuyến khích cha mẹ trẻ tham gia vào nhóm lãnh đạo và quản lý xây dựng kế hoạch chăm sóc, giáo dục học sinh và cải thiện môi trường của nhà trường.

2. Hướng dẫn các bậc cha mẹ cách giúp các em học, chơi ở nhà.

3. Hỗ trợ các cuộc hội thảo, những sự kiện khác giúp nhà trường và gia đình xích lại gần nhau.

Những chương trình này giúp nâng cao chất lượng giáo dục và rèn luyện hành vi tốt của các em trong nhà trường, khuyến khích gia đình tham gia vào các hoạt động của cộng đồng như hưởng ứng các cuộc bầu cử hoặc sử dụng các dịch vụ của cộng đồng...

Nhà trường và giáo viên ở mỗi địa phương chịu trách nhiệm xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục phù hợp với nhu cầu của nhân dân ở địa phương này. Nội dung chương trình giáo dục lôi kéo sự tham gia của gia đình vào công tác nhà trường bao gồm cả chương trình giáo dục các bậc cha mẹ, quan hệ gia

đình - nhà trường, chương trình nâng cao trình độ nhận thức và hiểu biết của cha mẹ học sinh về cách thức chăm sóc, nuôi dưỡng và dạy dỗ con cái học tập tốt ở nhà...

5.6. Xem xét các cản trở về ngôn ngữ

Không nên dùng quá nhiều từ chuyên môn khi làm việc với cha mẹ học sinh và các thành viên cộng đồng, vì họ không được đào tạo chuyên môn giáo dục tiểu học. Nên dùng các ngôn từ đơn giản, dễ hiểu, thể hiện sự văn minh, lịch sự, gần gũi với cha mẹ học sinh.

5.7. Đánh giá nhu cầu của cha mẹ học sinh

Nhà trường có thể bắc nhịp cầu nối giữa gia đình với xã hội, rút ngắn khoảng cách giữa gia đình với nhà trường bằng việc khảo sát những nhu cầu, mối quan tâm và ý kiến của họ về nhà trường. Khảo sát được tiến hành với tất cả các bậc cha mẹ học sinh thuộc các khối, lớp khác nhau trong trường. Kết quả khảo sát đặc biệt có ích để nhà trường thực hiện chương trình gia đình tham gia vào công việc của nhà trường.

5.8. Cung cấp thời gian biểu công việc của học sinh ở gia đình

Ban giám hiệu và giáo viên có thể tiến hành trao đổi với cha mẹ học sinh vào cuối buổi chiều hoặc vào cuối tuần để điều hoà thời gian biểu công việc ở gia đình của học sinh. Vào các ngày nghỉ, nhà trường tạo ra nhiều hoạt động nghỉ ngơi và học tập cho cha mẹ học sinh, bao gồm cả giáo dục vị thành niên, các thanh niên chuẩn bị làm cha mẹ; tạo môi trường an toàn để chống lại những hành vi phạm tội của những người lảng giềng; xây dựng các dịch vụ trợ giúp gia đình để cha mẹ học sinh cảm thấy yên tâm làm việc vì biết rằng con cái của họ đang được học tập trong một môi trường sư phạm lành mạnh, an toàn.

IV. PHƯƠNG TIỆN TIẾN HÀNH HUY ĐỘNG CỘNG ĐỒNG

(Phương tiện là một thành tố huy động cộng đồng)

1. Cần tận dụng vai trò của các tổ chức như: Hội đồng nhân dân, hội đồng giáo dục, hội bảo trợ giáo dục, hội cha mẹ học sinh ở địa phương... Đó là những phương tiện hữu hiệu cho việc huy động cộng đồng.

2. Phương tiện huy động cộng đồng còn là hệ thống các nguyên tắc

Đây là cơ sở cho việc huy động và khuyến khích các lực lượng xã hội, đồng thời làm cơ sở cho việc tổ chức sự tham gia của họ bằng một cơ chế hợp lý, đảm bảo tính liên tục, bền vững của cuộc vận động và triển khai công tác huy động cộng đồng. Đó là 7 nguyên tắc chính sau đây:

- Nguyên tắc về lợi ích

Để nhà trường là “trái tim” của cộng đồng và cộng đồng là “vàng trán” của địa phương, mỗi hoạt động hợp tác, phối hợp đều xuất phát từ nhu cầu và lợi ích của cả hai phía nhà trường và cộng đồng. Mỗi bên tham gia đều tìm thấy và được thoả mãn nguyện vọng của mình. Nó bao gồm lợi ích tập thể hoặc cá nhân, phù hợp và đáp ứng các nhu cầu của các bên trong quan hệ song phương hoặc đa phương. Nguyên tắc này tạo ra động lực cho các bên tham gia và đảm bảo việc tiếp tục các hoạt động phối hợp khác sau này.

- Nguyên tắc về chức năng và nhiệm vụ

Nhà trường cũng như các lực lượng xã hội trong cộng đồng, các tổ chức đều có những chức năng và trách nhiệm riêng. Để khai thác, phát huy, khuyến khích họ tham gia vào các hoạt động nào đó phải phát hiện và nhằm đúng chức năng, trách nhiệm của đối tác, vì để thực hiện các chức năng, nhiệm vụ đó thì họ có thể tham gia hoạt động cùng nhà trường.

- Nguyên tắc về luật pháp

Sự vận động của nhà trường và các lực lượng xã hội trong quá trình huy động cộng đồng tham gia vào sự nghiệp giáo dục cần dựa trên cơ sở pháp lý. Ngược lại các cơ quan, đoàn thể, các tổ chức xã hội... cũng cần có những cơ sở pháp lý để phát huy chức năng, nhiệm vụ của mình và cùng tham gia sự nghiệp giáo dục.

- Nguyên tắc truyền thống tình cảm

Đó là việc khơi dậy và phát huy truyền thống hiếu học, tôn trọng đạo lý, đề cao sự học, đề cao giá trị học vấn... của mỗi gia tộc, dòng họ, nâng cao lòng tự trọng, tự hào của gia tộc, dòng họ, lòng tự tin của mỗi cá nhân... để họ sẵn sàng tham gia vào sự nghiệp giáo dục dưới nhiều hình thức khác nhau.

- Nguyên tắc kết hợp ngành - lãnh thổ

Nguyên tắc này cho phép chúng ta sử dụng các mối quan hệ chính thức trong việc phối kết hợp với lãnh đạo địa phương và tạo cho hiệu trưởng một hành lang pháp lý trong việc triển khai các biện pháp huy động cộng đồng.

- Nguyên tắc dân chủ hoá trong quản lý và huy động cộng đồng

Nguyên tắc này tạo môi trường công khai, dân chủ cho mọi thành viên cộng đồng hiểu về giáo dục, về nhà trường đúng đắn hơn, trên cơ sở đó để cộng đồng "biết, bàn, làm, kiểm tra" các hoạt động huy động cộng đồng. Nguyên tắc này còn tạo điều kiện cho mối quan hệ nhà trường - gia đình - xã hội phát triển toàn diện và mang lại hiệu quả thiết thực.

- Nguyên tắc tính phù hợp, thích ứng

Phần trên đã liệt kê các thành tố của huy động cộng đồng nhưng rõ ràng các thành tố đó cũng bị chi phối bởi điều kiện, hoàn cảnh của từng bậc học, từng địa phương.

Ví dụ ở những nơi có điều kiện kinh tế - xã hội phát triển, nhu cầu học tập cao thì có thể huy động cộng đồng cân đối cả 2 nguồn lực, nhưng đối với các vùng khó khăn, dân trí thấp thì huy động cộng đồng lại đặt vào nguồn phi vật chất là chính. Nguyên tắc này chỉ rõ đặc điểm huy động cộng đồng ở tiểu học, trung học cơ sở... cũng khác nhau.

V. CÁC HÌNH THỨC HUY ĐỘNG CỘNG ĐỒNG Ở TIỂU HỌC

(Là một thành tố của huy động cộng đồng)

Sự tham gia đóng góp các nguồn lực cho nhà trường được huy động dưới 3 hình thức chính sau:

1. Đầu tư cơ bản bằng vật chất dưới các dạng khác nhau như:

- Đất, nhà làm trường học, lớp học, nhà giáo viên.
- Tiền mặt hoặc vật liệu cho xây dựng, trang thiết bị, đồ đạc, tài liệu, sách vở, phương tiện, đồ dùng dạy học ban đầu.

2. Đóng góp bằng vật chất cho chi phí thường xuyên của nhà trường

- Đóng góp tiền của để làm phần thưởng cho giáo viên giỏi, cán bộ, nhân viên nhà trường, học sinh đạt loại giỏi trong các hội thi.

- Tổ chức các hoạt động giáo dục (các hoạt động chuyên đề, các hội thi...).
- Xây dựng các loại quỹ hỗ trợ giáo dục (như quỹ khuyến học), chăm lo đời sống giáo viên...

3. Đóng góp bằng sức lao động, dịch vụ, chuyên môn

- Góp sức lao động trực tiếp trong xây dựng, bảo quản, tu sửa trường lớp.
- Góp phần tham gia lao động dịch vụ y tế và các dịch vụ khác.
- Tham gia vào quá trình giáo dục và các hoạt động giáo dục.

VI. BIỆN PHÁP HUY ĐỘNG CỘNG ĐỒNG (HUY ĐỘNG BẰNG CÁCH NÀO?)

(Là một thành tố của huy động cộng đồng)

1. Tổ chức tốt công tác tuyên truyền cho ngành học và cho nhà trường với nội dung thiết thực và hình thức phong phú

- Thông qua các phương tiện thông tin đại chúng.
- Tổ chức hình thức liên hệ giữa lãnh đạo nhà trường và lãnh đạo địa phương.
- Tổ chức tốt các hội thi, đại hội giáo dục.
- Tổ chức các hoạt động văn hoá, văn nghệ giao lưu.
- Xây dựng phòng truyền thống của nhà trường.

2. Tạo lập uy tín, niềm tin đối với cha mẹ học sinh, lãnh đạo Đảng, chính quyền và cộng đồng địa phương thông qua việc khẳng định uy tín, chất lượng giáo dục của nhà trường

Bằng sự năng động sáng tạo, tự thân vận động, nhà trường cần phát huy nội lực của mình để nâng cao chất lượng giáo dục, có kế hoạch sử dụng các nguồn lực được huy động một cách hợp lý, đúng mục đích và có hiệu quả nhất. Đồng thời hiệu trưởng cũng cần chỉ đạo tốt việc thực hiện dân chủ, công khai trong quản lý nhà trường.

3. Tăng cường sự phối hợp thường xuyên giữa giáo viên chủ nhiệm lớp với cha mẹ học sinh trong việc giáo dục học sinh bằng cách tổ chức các hình thức thông tin sau:

- Qua bảng tin chung của nhà trường.

- Qua sổ liên lạc giữa nhà trường và gia đình.
- Qua hộp thư góp ý kiến.
- Qua cuộc họp cha mẹ học sinh đầu năm, giữa kỳ và cuối năm.
- Qua trao đổi trực tiếp giữa giáo viên chủ nhiệm lớp và cha mẹ học sinh.
- Qua điều tra với học sinh mới vào trường.
- Thăm hỏi gia đình học sinh.

4. Tận dụng những kinh nghiệm và tri thức của cha mẹ học sinh, vận động họ tham gia vào hoạt động của nhà trường và tham gia huy động cộng đồng

- Khảo sát tiềm năng của cha mẹ học sinh và có chủ ý tận dụng, phát huy các tiềm năng này.
- Gợi ý thành phần hội cha mẹ học sinh (trên cơ sở đã có khảo sát thành phần, năng lực và tâm huyết của cha mẹ học sinh) và xây dựng hội cha mẹ học sinh vững mạnh, có cơ cấu hợp lý.
- Phát huy vai trò của cha mẹ học sinh và hội cha mẹ học sinh vào quá trình huy động cộng đồng; tạo điều kiện cho họ không chỉ đóng vai trò "đối tác" của huy động cộng đồng mà trong một số trường hợp chính họ đóng vai trò chủ thể huy động cộng đồng.

5. Làm tốt công tác tham mưu cho lãnh đạo địa phương và Phòng Giáo dục để nhận được sự giúp đỡ tích cực, giúp nhà trường tổ chức tốt huy động cộng đồng

Cái khó của việc tham mưu là làm sao để biến được những nhu cầu hợp lý của nhà trường thành nghị quyết của lãnh đạo, đặc biệt trong công tác huy động cộng đồng. Do đó, hiệu trưởng phải xây dựng kế hoạch và nội dung tham mưu.

- Trong kế hoạch cần lưu ý cả 2 loại: kế hoạch dài hạn với kế hoạch ngắn hạn, kế hoạch thời cơ. Nên tận dụng tốt cả 2 mối quan hệ: quan hệ chính thức (trên cơ sở nguyên tắc kết hợp ngành, lãnh thổ trong quản lý giáo dục) và quan hệ không chính thức (quan hệ họ tộc, quan hệ thân tình, đôi khi là quan hệ với cha mẹ học sinh, song cũng cần lưu ý đến đặc điểm, thời điểm và thời cơ tham mưu.

- Trong quá trình tham mưu cần chú ý cả 3 khâu cơ bản: Khâu đề xuất, khâu giúp đỡ lãnh đạo tổ chức thực hiện, khâu giúp lãnh đạo theo dõi, kiểm tra, tổng kết kinh nghiệm.

6. Xây dựng cơ chế liên kết nhà trường - gia đình - lực lượng xã hội

Nhà trường cần quan tâm đến nguyên tắc lợi ích trong huy động cộng đồng, biết tận dụng thời cơ và biết làm những việc có ích cho cộng đồng dưới các hình thức:

- Liên kết đỡ đầu.
- Liên kết phối hợp bằng ký cam kết hợp đồng trách nhiệm.
- Huy động các nguồn lực cho nhà trường bằng việc xây dựng các chương trình hay dự án.

7. Hiệu trưởng trong nhà trường phải thường xuyên bồi dưỡng và tự bồi dưỡng để làm tốt vai trò của mình trong môi trường xã hội địa phương

Hiệu trưởng trường tiểu học phải thường xuyên cập nhật kiến thức quản lý mới trong thực tế tại Hà Nội cũng như các tài liệu trên thế giới để làm tốt vai trò của mình trong công tác quản lý trường tiểu học.

KẾT LUẬN

Không có sức mạnh tổng hợp của nhà trường, gia đình và xã hội thì trường tiểu học khó có thể thực hiện tốt vai trò của mình để hoàn thành các mục tiêu nâng cao chất lượng chăm sóc, giáo dục học sinh. Mối liên kết gia đình - nhà trường - xã hội tạo nên một môi trường giáo dục thống nhất đối với học sinh. Hiệu trưởng trường tiểu học là người liên kết gia đình với nhà trường và xã hội thông qua việc tham gia vào các hoạt động của cộng đồng, tổ chức các hoạt động của nhà trường để cộng đồng và gia đình cùng tham gia. Đồng thời hiệu trưởng cũng cần hiểu rõ, đáp ứng các yêu cầu của gia đình, cộng đồng đối với nhà trường, cung cấp cho giáo viên cách thức làm việc với gia đình và cộng đồng, cung cấp cho cha mẹ và cộng đồng những kiến thức giáo dục học sinh trong độ tuổi thiếu nhi.

Câu hỏi

1. Đ/c hiểu gì về hoàn cảnh và cuộc sống của các gia đình có con đang theo học ở trường tiểu học của mình?

2. Những hình thức mà nhà trường đã tiến hành để tìm kiếm và nắm bắt thông tin về gia đình của học sinh (giảng viên ghi lên bảng các hình thức mà học viên đã sử dụng để nắm bắt tình hình gia đình học sinh)? Những hình thức nhà trường thông tin về tình hình của học sinh cho cha mẹ (giảng viên ghi lên bảng các hình thức mà học viên đã sử dụng)?

3. Nhà trường đã giúp và phối hợp với gia đình trong việc giảng dạy và chăm sóc học sinh như thế nào? Những nội dung tuyên truyền nào trường đ/c đã tuyên truyền cho cha mẹ học sinh (giảng viên ghi lên bảng các ý kiến của học viên, thảo luận các ý kiến này)?

4. Tại sao phải huy động cộng đồng tham gia xây dựng và phát triển nhà trường?

5. Làm thế nào để các phụ huynh chăm lo hơn cho con cái họ và ít ỷ lại vào nhà trường?

6. Hãy kể tên các tổ chức chính trị, các tổ chức xã hội và các ban ngành có tham gia đóng góp vào các hoạt động ở trường tiểu học của các đồng chí và cho biết những hoạt động hay những đóng góp mà họ giúp đỡ nhà trường? Bằng cách nào nhà trường đ/c đã tạo ra những mối liên kết này?

Những tổ chức nào còn chưa có mối quan hệ với nhà trường? Vì sao?

7. Những biện pháp tham mưu nào mà đ/c sử dụng khi tham mưu cho địa phương hoặc cấp trên của mình, đánh giá mức độ thành công của chúng?

Biện pháp	Rất thành công	Khá thành công	Thành công	Không thành công

8. Xác định các nội dung cần tham mưu cho các tổ chức kinh tế để thắt chặt quan hệ và nâng cao hiệu quả chăm sóc, giáo dục học sinh.

9. Tại sao phải liên kết gia đình, nhà trường và cộng đồng trong việc chăm sóc, giáo dục các em? Xác định vai trò của gia đình, nhà trường và xã hội trong việc chăm sóc, giáo dục học sinh.

Gia đình	Nhà trường	Xã hội

10. Để liên kết gia đình, nhà trường và cộng đồng, hiệu trưởng cần phải làm gì?

11. Trường đ/c đã làm tốt mối liên kết này chưa? Vì sao?

12. Xác định các hoạt động cần và có thể tổ chức để lôi kéo sự tham gia của cộng đồng, cha mẹ học sinh và xác định vai trò của họ trong các hoạt động đó.

Hoạt động	Gia đình	Nhà trường	Các thành viên cộng đồng
Ngày hội đến trường			
Xây dựng kế hoạch năm học			
Vệ sinh môi trường			
Tạo môi trường sư phạm			
Kiểm tra đánh giá			
Phòng chống suy dinh dưỡng			
Tổ chức ngày hội, lễ			

13. Xác định các kiến thức và kỹ năng cần bồi dưỡng để giáo viên có thể làm việc với cha mẹ học sinh, với cộng đồng và cách thức huấn luyện các kỹ năng này.

Kiến thức	Kỹ năng
Tác dụng của việc gia đình, cộng đồng tham gia chăm sóc, giáo dục học sinh	
Hiểu biết về luật pháp	
Hiểu biết đường lối, chủ trương của Đảng và Nhà nước, địa phương đối với giáo dục tiểu học	
Hiểu biết phong tục, tập quán gia đình, địa phương	
Hoàn cảnh gia đình của học sinh	
Đặc điểm tâm lý của học sinh	
Nhu cầu gia đình và cộng đồng	
Phương pháp giáo dục	Tuyên truyền kiến thức chăm sóc và dạy dỗ
Giao tiếp, ứng xử	Giao tiếp ứng xử
Tổ chức hội họp	Tổ chức hội họp
Thực hiện bài phát biểu	Thực hiện bài phát biểu

Bài tập tình huống

Trong trường của đ/c, đại đa số cha mẹ học sinh đều là những người kinh doanh. Mọi việc chăm sóc giáo dục học sinh họ khoán trắng cho nhà trường. Nhiều cha mẹ hầu như không bao giờ đến trường đón con mà nhờ xe ôm đến đón. Họ không tham dự các cuộc họp phụ huynh, không quan tâm tình hình của con cái ở trường. Ngày lễ họ tặng cho giáo viên những món quà đắt tiền và nói rằng mọi việc họ nhờ cả vào giáo viên vì họ không có nhiều thời gian. Các anh (chị) hãy phân tích tình huống trên và đưa ra kết luận?

Bài 24

PHÂN TÍCH KINH NGHIỆM TIÊN TIẾN TRƯỜNG TIỂU HỌC - XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN TRƯỜNG TIỂU HỌC CHUẨN QUỐC GIA

(10 tiết)

MỞ ĐẦU

1. Mục tiêu

Sau khi kết thúc bài học, học viên có khả năng:

- Về kiến thức:
 - + Hiểu rõ các thao tác phân tích kinh nghiệm;
 - + Hiểu được kinh nghiệm giáo dục ở một số trường tiểu học trong nước, khu vực và trên thế giới, đặc biệt là kinh nghiệm xây dựng trường chuẩn quốc gia.
- Về kỹ năng: Biết vận dụng những kinh nghiệm tiên tiến và xây dựng trường chuẩn quốc gia của các trường tiểu học trong nước và trên thế giới vào thực tế trường mình.
- Về thái độ:
 - + Khiêm tốn học hỏi kinh nghiệm của các trường bạn;
 - + Sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm của bản thân.

2. Khái quát về nội dung

- Phân tích, mục đích và phương pháp.
- + Khái niệm.
- + Hướng phân tích.
- + Phương pháp phân tích.
- + Nguyên tắc ứng dụng kinh nghiệm.

- Kinh nghiệm tiên tiến về giáo dục tiểu học thế giới và khu vực:
- + Kinh nghiệm của tiểu học thế giới qua những vấn đề giáo dục tại trường tiểu học công lập Dojiyama Elementary School (Toyota) và trường tiểu học tư thục Seijo Gakuen Elementary School (Tokyo).
- + Kinh nghiệm của tiểu học khu vực qua những vấn đề giáo dục Singapore.
- Kinh nghiệm của tiểu học Việt Nam: Thực tế tiên tiến của một số trường tiểu học tại Hà Nội.
- Xây dựng và phát triển trường chuẩn quốc gia:
- + Quá trình xây dựng và nội dung quy chế công nhận trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia.
- + Thực trạng các trường tiểu học trước khi ban hành quy chế trường chuẩn quốc gia.
- + Kết quả sau 6 năm xây dựng và đánh giá trường chuẩn quốc gia.
- + Thực tế của việc xây dựng trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia trong phạm vi toàn quốc và của Hà Nội.

3. Khái quát về phương pháp giảng dạy và học tập

- Thuyết trình kết hợp dạy học tích cực;
- Mời báo cáo viên thuyết trình (đi thực tế);
- Thảo luận, chia sẻ kinh nghiệm.

NỘI DUNG

I. PHÂN TÍCH KINH NGHIỆM TIÊN TIẾN TRƯỜNG TIỂU HỌC

1. Phân tích, mục đích và phương pháp

1.1. Khái niệm

Phân tích là sự tách đối tượng thành các yếu tố. Phân tích kinh nghiệm giáo dục của các trường tiên tiến là cất nghĩa kinh nghiệm của các trường tiên tiến từ các phương diện khác nhau để lý giải sự thành công của đối thể.

Phân tích kinh nghiệm giáo dục của các trường tiên tiến là một nhiệm vụ hết sức quan trọng của nhà quản lý giáo dục. Bởi vì mục đích của phân tích kinh nghiệm là tìm ra những phương pháp hay, những bài học tốt, những kinh nghiệm khả thi, khả thủ để tiếp nhận và áp dụng vào đơn vị mình quản lý. Mặt khác, phân tích kinh nghiệm giáo dục của các trường tiên tiến trong quan hệ

đối chứng với khách thể của các đề tài nghiên cứu khoa học là vấn đề hết sức quan trọng, có ý nghĩa quyết định sự thành bại và giá trị của một công trình.

1.2. Hướng phân tích

Việc phân tích kinh nghiệm trường tiên tiến nhằm đúc kết bài học kinh nghiệm thành vấn đề lý luận, soi sáng lý luận hoặc điều chỉnh lý luận; từ đó uốn nắn thực tế, định hướng thực tế, điều chỉnh và thúc đẩy thực tế. Mà thực tế thì hết sức phong phú, cho nên có thể có rất nhiều hướng phân tích; mỗi hướng phân tích lại có nhiều vấn đề cần phân tích, nghiên cứu, mỗi vấn đề đều có thể được nâng thành hướng nghiên cứu.

Ví dụ:

a) Kinh nghiệm lãnh đạo

- Kinh nghiệm tổ chức, quản lý;
- Kinh nghiệm phối hợp với các tổ chức, hội đồng;
- Kinh nghiệm quản lý kế hoạch, quản lý nhân sự, quản lý vật chất, quản lý tài chính;
- Kinh nghiệm quản lý hành chính - sự nghiệp bảo đảm các điều kiện giảng dạy.

b) Kinh nghiệm xây dựng và phát triển đội ngũ giáo viên

- Kinh nghiệm thu hút giáo viên;
- Kinh nghiệm xây dựng và phát triển đội ngũ giáo viên;
- Kinh nghiệm bồi dưỡng nâng cao trình độ;
- Kinh nghiệm tổ chức hoạt động chuyên môn.

c) Kinh nghiệm huy động cộng đồng

- Kinh nghiệm xây dựng cơ sở vật chất trường học;
- Kinh nghiệm huy động cộng đồng hoàn thiện cơ sở vật chất;
- Kinh nghiệm thực hiện xã hội hoá giáo dục;
- Kinh nghiệm giải quyết các vấn đề Luật Giáo dục, Luật Phổ cập giáo dục tiểu học.

d) Kinh nghiệm tổ chức dạy học

- Kinh nghiệm quản lý chương trình, kế hoạch, mục tiêu giáo dục;
- Kinh nghiệm tổ chức hoạt động dạy và học;

- Kinh nghiệm tổ chức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp;
- Kinh nghiệm tổ chức bồi dưỡng học sinh giỏi;
- Kinh nghiệm tổ chức phụ đạo học sinh yếu;
- Kinh nghiệm cải tiến phương pháp dạy học;
- Kinh nghiệm tự làm thiết bị giáo dục phù hợp nội dung đổi mới phương pháp dạy học.

c) Kinh nghiệm xây dựng trường chuẩn quốc gia

- Kinh nghiệm vận động địa phương tạo điều kiện cơ sở vật chất theo yêu cầu trường chuẩn (đặc biệt là quỹ đất);
- Kinh nghiệm phấn đấu theo tiêu chuẩn trường chuẩn quốc gia.

1.3. Phương pháp phân tích

a) Quan sát đối thể

Muốn phân tích kinh nghiệm của một trường phải quan sát. Quan sát là dùng các giác quan (thị giác, thính giác, xúc giác...) để ghi nhận sự kiện, hiện tượng. Trong quá trình quan sát có thể dùng các phương tiện kỹ thuật hỗ trợ (máy ghi âm, máy ghi hình, chụp ảnh...). Có thể quan sát trực tiếp hoặc gián tiếp.

Việc quan sát đối thể cần chú ý:

- Trước khi quan sát phải xác định mục đích quan sát: Quan sát nhằm mục đích nghiên cứu vấn đề gì?
- Sau khi xác định mục đích phải xác định nội dung quan sát: Quan sát cái gì? Quan sát việc gì? Quan sát hiện tượng gì?
- Chọn mẫu quan sát: Quan sát việc dạy học ở lớp nào?
- Chọn phương thức quan sát: Quan sát công khai hay bí mật?
- Chuẩn bị phiếu và phương tiện hỗ trợ quan sát (nếu có): Trên phiếu ghi rõ người quan sát, đối tượng quan sát, thời gian quan sát, phương thức quan sát.
- Tiến hành quan sát, chụp ảnh theo thời gian (quan sát và ghi chép theo trình tự thời gian): vừa quan sát vừa ghi chép, mô tả đầy đủ về sự việc.

Thời gian quan sát không thể quá ngắn nhưng cũng không thể quá dài, tốt nhất là vừa đủ để tránh các yếu tố ngẫu nhiên.

b) Phân tích đối thể

Từ các phiếu ghi chép cần tổng hợp để tái hiện thực trạng sự kiện, loại bỏ các yếu tố ngẫu nhiên, phi bản chất. Về vấn đề này cần lưu ý một luận điểm có

tính phương pháp luận của V.I.Lênin: “Mô tả đúng đã bao hàm phân tích đúng, lý giải đúng và đánh giá đúng”. Tuy nhiên người quan sát vẫn cần phân tích vì nhiều khi một việc đã bao hàm nhiều ý nghĩa. Đối với các kinh nghiệm lớn phải thực hiện bằng nhiều việc thì thao tác phân tích giúp người nghiên cứu sắp xếp, trình bày vấn đề một cách hệ thống, gọn gàng, cân đối, không bị tản mạn, rời rạc, vụn vặt.

Thông qua việc phân tích, người nghiên cứu phải chỉ ra nguyên nhân, biện pháp, cách tổ chức, cách thực hiện, trình tự thao tác, phương pháp đánh giá, hiệu quả cuối cùng so với phương pháp thông thường, đồng thời chỉ ra các biện pháp khuyến khích, động viên và xử lý bằng thưởng phạt về hành chính, kinh tế, tinh thần... Các phân tích cần được khái quát thành các luận điểm ngắn gọn, giàu tính lý luận nhưng không thể quá chung chung. V.I.Lênin viết: “Chân lý là cụ thể”. Theo cách nói đó, chúng ta có thể khẳng định: “Kinh nghiệm là cụ thể.”

1.4. Nguyên tắc ứng dụng kinh nghiệm

- Tiếp thu có chọn lọc;
- Kế thừa có phê phán.

2. Kinh nghiệm tiên tiến về giáo dục tiểu học thế giới và khu vực

2.1. Kinh nghiệm của tiểu học thế giới qua những vấn đề giáo dục tại trường tiểu học công lập Dojiyama Elementary School (Toyota) và trường tiểu học tư thục Seijo Gakuen Elementary School (Tokyo)

Trường Dojiyama Elementary School (Toyota) là một trường tiểu học công lập có 508 học sinh được xây trên một diện tích hơn 25.000m² với đầy đủ trang thiết bị hiện đại. Lương giáo viên trung bình là 50.000 USA/năm. Học sinh của trường Dojiyama Elementary School (Toyota) được hưởng quyền học không phải đóng học phí như học sinh tất cả các trường tiểu học công lập.

Trường tiểu học tư thục Seijo Gakuen Elementary School (Tokyo) là một trường trung bình với khoảng 600 học sinh. Lương giáo viên trung bình 80.000 USD/năm. Học phí hàng năm mỗi học sinh phải đóng là 10.000 USD/năm. Theo tỷ giá hiện nay thì số tiền học phí đó tương đương 155.800.000 VNĐ.

Quy mô lớp học: Theo quy chế trung bình 31,5 học sinh/lớp, lớp lớn nhất được chấp nhận là 43 học sinh/lớp. Ở các vùng hẻo lánh có các lớp quy mô nhỏ dưới 7 học sinh/lớp.

Chương trình giảng dạy: Ở cấp tiểu học, chương trình giảng dạy về cơ bản là thống nhất trên toàn quốc, tuy nhiên sách giáo khoa thì có nhiều bộ khác nhau do các đơn vị khác nhau, các tác giả khác nhau biên soạn. Mỗi Sở có quyền lựa chọn sách giáo khoa cho học sinh thuộc khu vực của mình. Hầu hết sách giáo khoa tiểu học đều in ấn rất đẹp, ít chữ, nhiều hình vẽ, tranh ảnh, nhiều màu sắc. Bộ Giáo dục quy định số giờ học hàng năm cho mỗi khối lớp. Năm học cho các trường tiểu học bắt đầu từ ngày 1-4 và kết thúc vào ngày 31 tháng 3 năm sau.

Việc phân phối chương trình và nội dung giảng dạy: Chương trình và nội dung giảng dạy ở trường công và trường tư có sự khác biệt khá lớn. Tổng số môn dạy ở trường công là 9 môn chính, nhưng trường Seijo Gakuen Elementary School (Tokyo) có 17 môn. Các trường tiểu học công lập không dạy ngoại ngữ, môn học này được bắt đầu từ trung học bậc thấp, nhưng tại trường Seijo Gakuen Elementary School có học ngoại ngữ (tiếng Anh) và có thêm diễn kịch, khiêu vũ, đi bộ, đọc sách. Chương trình ngoại khoá có các môn vi tính, thư pháp, bóng (bóng rổ, bóng chày, bóng bầu dục...). Học sinh trường công nghỉ học ngày thứ 7 nhưng ở Seijo Gakuen Elementary, các ngày thứ 7 được dành cho lễ hội: lễ hội khai giảng, lễ hội chào đón học sinh mới (tháng 4), lễ hội thành lập trường, lễ hội thể thao, lễ hội kịch, lễ hội âm nhạc...

Về phương pháp giảng dạy: Tại trường Dojiyama Elementary School (Toyota), việc dạy học được thực hiện trong các lớp học không có tường bao quanh và thầy giáo lên lớp mặc quần soóc, áo thun, không giày không tất, hoàn toàn tương phản với hình ảnh người viên chức Nhật sang trọng mặc comple, tất cả vạt, đi giày da bóng loáng tại các công sở. Các em học sinh được hoàn toàn tự do, không bị cấm đoán gì. Nền giáo dục Nhật Bản đang phá vỡ các quy ước cổ điển và đang cố gắng tạo ra một môi trường mới nhằm phát triển cá tính, tính độc lập và sáng tạo của học sinh.

Ở trường tiểu học Nhật Bản, việc học được chú trọng tiến hành thông qua trò chơi, các hoạt động nhằm phát triển thể lực, trí thông minh, tinh thần đoàn kết. Theo quy định của chính phủ, các trường tiểu học phải có sân chơi đủ rộng, phải có hồ bơi, sân tennis, có chỗ để cắm trại, tổ chức lễ hội... Trong việc giảng dạy tri thức, khả năng suy nghĩ của học sinh được huy động tối đa bằng cách nêu câu hỏi - thảo luận và thời gian thực hành, hoạt động văn hoá xã hội được ưu tiên nhiều. Phương châm giáo dục của trường Seijo Gakuen

Elementary là đào tạo những con người trí tuệ, giàu sáng tạo khác với lối dạy nhồi nhét tri thức hiện còn tồn tại ở nhiều nơi. Nhà trường cũng đặc biệt quan tâm giáo dục cá biệt căn cứ vào các yếu tố cá tính và đặc điểm riêng của từng học sinh. Nhà trường hết sức coi trọng các hoạt động ngoài trời và mối liên hệ giữa giáo viên và học sinh.

Về vấn đề kiểm tra, thi cử và đánh giá: Hầu hết các trường dân lập và công lập đều có hệ thống tuyển sinh riêng. Thủ tục và tiêu chuẩn tuyển chọn mỗi trường cũng khác nhau nhưng kết quả kiểm tra đánh giá về quá trình học trước đó đều được xem xét. Tỷ lệ tuyển chọn tại trường tiểu học tư thục Seiyo Gakuen là 2/10. Trong toàn bộ hệ thống giáo dục phổ thông của Nhật không có thi chuyển cấp. Học hết bậc tiểu học, học sinh đương nhiên được lên trung học. Thi tuyển vào đại học cũng do từng trường tự quyết định.

Nhưng ở Nhật cũng có hiện tượng ra đề thi và đề kiểm tra thi vượt quá chương trình. Điều đó dẫn tới việc xuất hiện các lò luyện thi, các trung tâm luyện thi, các lớp học thêm do các cơ sở giáo dục tư nhân tổ chức, gồm 3 loại:

- Dạy thêm cho học sinh yếu chưa đủ trình độ.
- Dạy thêm nâng cao trình độ.
- Luyện thi đại học.

Năm 1985 theo thống kê, có tới 70,7% học sinh tiểu học học thêm tại các lớp nâng cao, 1% học sinh tiểu học có gia sư. Do gánh nặng của bài kiểm tra và thi cử, trẻ em vẫn bị buộc phải nhồi nhét kiến thức.

2.2. Kinh nghiệm của tiểu học khu vực qua những vấn đề giáo dục Singapore

Singapore là một nước có nền kinh tế khá phát triển. Trong những năm gần đây Singapore đã trở thành con rồng châu Á về phát triển kinh tế. Giáo dục và đặc biệt giáo dục tiểu học đã góp phần quan trọng tạo nên thành tựu đó.

Singapore là một nước có hoàn cảnh địa lý và lịch sử khá đặc biệt. Nền kinh tế Singapore phát triển chủ yếu dựa vào công nghiệp vận chuyển và dịch vụ. Với số dân 3 triệu người, lại là một quốc gia đa dân tộc, đa ngôn ngữ và đa văn hoá, chính phủ Singapore đã đưa ra một chính sách giáo dục tương đối toàn diện, trong đó đặc biệt chú ý hệ thống giáo dục tiểu học. Về ngôn ngữ, Singapore chọn tiếng Anh làm quốc ngữ. Học sinh tiểu học Singapore vì vậy phải học 2 thứ tiếng trong 6 năm, một là quốc ngữ và một là tiếng mẹ đẻ của

dân tộc mình. Nhưng trong 4 năm đầu, học sinh chỉ học 3 môn chính với thời lượng 80% là tiếng Anh (33% số giờ), tiếng mẹ đẻ (27% số giờ), toán (20% số giờ); các môn khác (khoa học, khoa học xã hội, nghệ thuật, thủ công, âm nhạc, thể dục) chỉ chiếm 20% số giờ. Hai năm tiếp theo là 2 năm “định hướng”, học sinh được chia thành 3 nhóm:

- Nhóm lớp loại 1 gồm những học sinh giỏi cả tiếng Anh lẫn tiếng mẹ đẻ.
- Nhóm lớp loại 2 gồm học sinh giỏi tiếng Anh và trung bình về tiếng mẹ đẻ.
- Nhóm lớp loại 3 gồm các học sinh trung bình về tiếng Anh và trung bình về tiếng mẹ đẻ.

Qua khảo sát giáo dục tiểu học tại các trường tiên tiến của Singapore, người ta nhận thấy một số vấn đề nổi bật như sau:

Mục tiêu của giáo dục tiểu học:

- Tạo điều kiện cho học sinh đạt được thành tích cao trong các môn tiếng Anh, tiếng mẹ đẻ và toán.
- Cá biệt hoá giáo dục để phù hợp với khả năng của từng học sinh.

Nhiệm vụ của giáo dục tiểu học:

Giảng dạy và học tập những môn căn bản tạo cho học sinh một nền tảng học vấn vững chắc nhằm hình thành những giá trị đạo đức chung trên cơ sở tiếng mẹ đẻ và truyền thống của từng dân tộc, đồng thời phát triển những giá trị đạo đức riêng của từng dân tộc. Nhiệm vụ của giáo dục tiểu học thống nhất với nhiệm vụ của giáo dục nói chung:

- Phát triển tối đa tài năng của trẻ.
- Giúp trẻ lớn lên thành một người trung thành với tổ quốc, có ý thức trách nhiệm, quan tâm chăm sóc gia đình.
- Có khả năng lao động.
- Phát triển nguồn lực để đáp ứng nhu cầu của đất nước về một lực lượng lao động có tay nghề và có giáo dục.
- Khắc sâu những giá trị châu Á như là một nền tảng văn hoá.
- Trang bị cho học sinh tri thức, kỹ năng và thái độ cần thiết để giúp các em sống và lao động trong nền kinh tế hiện đại.

Nhằm thực hiện mục tiêu và nhiệm vụ đó, chương trình các môn học tiểu học giai đoạn cơ bản (lớp 1-4) được chia làm hai loại:

- Các môn cốt lõi:

1. Tiếng Anh.
2. Tiếng mẹ đẻ.
3. Toán học.
4. Khoa học.

- Các môn học thêm:

5. Giáo dục công dân và đạo đức.
6. Khoa học xã hội.
7. Nghệ thuật và thủ công.
8. Âm nhạc.
9. Thể dục.
10. Giáo dục sức khỏe.
11. Nghe thuyết trình khi chào cờ.

Chương trình tiểu học giai đoạn định hướng (lớp 5-6) gồm các môn:

1. Tiếng Anh
2. Toán học
3. Tiếng mẹ đẻ
4. Giáo dục tinh thần dân tộc
5. Giáo dục tin học
6. Giáo dục đạo đức

Ở Singapore, các trường nói chung, các trường tiểu học nói riêng không được nhận thêm một khoản đóng góp “tự nguyện” nào của phụ huynh học sinh. Nhà nước có một định hướng khá tốt cho việc đào tạo và sử dụng người sau đào tạo. Chính sách giáo dục của nhà nước nhằm đáp ứng yêu cầu xây dựng một xã hội đa dân tộc, đa văn hoá, bởi vậy các môn học trong chương trình đều rất thiết thực. Mọi thiết chế đều nhằm tạo điều kiện cho con em mọi tầng lớp nhân dân có cơ hội đồng đều để được hưởng sự bình đẳng trong giáo dục, đồng thời đều có cơ hội phát huy hết khả năng cá biệt của mình.

Từ kinh nghiệm giáo dục tiểu học của Singapore, chúng ta thấy nổi bật 3 bài học:

- Cần soạn thảo một chương trình dạy học tình giản, thiết thực và hiệu quả cao.

- Giảm thiểu những khoản “đóng góp tự nguyện” để tăng thêm sự bình đẳng đối xử với con em thuộc thành phần có thu nhập thấp.

- Tạo điều kiện để có thể phát huy mọi khả năng của con em ở mọi tầng lớp nhân dân.

3. Kinh nghiệm tiên tiến của một số trường tiểu học Hà Nội

3.1. Trường tiểu học Kim Liên - một trường có số học sinh bán trú đông và quản lý bán trú chặt chẽ

Năm 1993, trường tiểu học Kim Liên được tách ra từ trường PTCS cấp I, II Kim Liên. Nằm ở địa bàn đông dân cư thuộc quận Đống Đa, nhiều trường tiểu học khác gần bên nhưng trường tiểu học Kim Liên là một địa chỉ tin cậy của nhiều cha mẹ học sinh. Là một tập thể vững mạnh về mọi mặt, năm học 2003 - 2004 nhà trường đã vinh dự được nhận Huân chương Lao động hạng Nhì.

Bên cạnh những thành tích trong công tác dạy - học, văn thể mỹ, trường tiểu học Kim Liên còn là một trường có nhiều kinh nghiệm tốt về công tác quản lý bán trú.

Số giáo viên và cán bộ công nhân viên của nhà trường là 81, trong đó có 69 giáo viên. Số lượng học sinh của trường rất đông, có tới 3234 em/62 lớp, trong đó có hàng ngàn học sinh bán trú. Vì vậy quản lý bán trú là một vấn đề lớn, rất được nhà trường quan tâm.

Xác định được tầm quan trọng của công tác giảng dạy và chăm nuôi các cháu học sinh bán trú, ban giám hiệu nhà trường không chỉ quản lý tốt công tác dạy và học mà còn hết sức chăm lo cho bữa ăn hàng ngày của học sinh. Để làm tốt công tác bán trú với một số lượng 1535 học sinh, ban giám hiệu nhà trường đã thực hiện những việc sau:

- Thành lập hội đồng quản trị gồm ban giám hiệu, công đoàn, thanh tra và giáo viên (1 đại diện). Hội đồng này có nhiệm vụ giám sát, chỉ đạo bếp ăn và theo dõi việc thu, chi.

- Ban kiểm tra bán trú - (gồm các đại diện: văn phòng, chi đoàn, tổng phụ trách, giáo viên) – hàng ngày có nhiệm vụ thanh tra lại ban quản trị và nhà bếp; giám sát việc nhận hàng, cùng quản lý bán trú.

Sau khi cùng hội đồng quản trị giao hàng cho tủ kho để tủ kho giao lại cho bếp trường, ban kiểm tra bán trú đi khảo lại giá chợ. Theo quy định, trường mua thức ăn hàng ngày với số lượng lớn nên người bán phải tính rẻ hơn 15% so với giá chợ (ví dụ: giá 1kg thịt nạc vai ở chợ là 23.000đ thì chỉ được tính là 21.500đ). Nếu người bán hàng đã tính không đúng thì yêu cầu tính lại.

- Để đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm cho học sinh, hàng ngày có một bác sĩ thanh tra vệ sinh thực phẩm.

Mỗi món ăn của các cháu thường xuyên được được lưu giữ một ít ở tủ lạnh trong 24 giờ (dùng làm căn cứ để kiểm tra và xác định nguyên nhân trong trường hợp xảy ra ngộ độc thức ăn).

Chính nhờ có quản lý tốt bán trú nên bữa cơm hàng ngày của các cháu học sinh trong trường thực sự ngon miệng và đảm bảo chất dinh dưỡng và vệ sinh an toàn thực phẩm.

Từ kinh nghiệm thực tế của công tác quản lý học sinh bán trú trường tiểu học Kim Liên, chúng ta thấy nổi bật các bài học kinh nghiệm dẫn đến thành công đó là:

+ Trường đã tập hợp được anh chị em cán bộ, giáo viên, nhân viên thành một tập thể đồng tâm nhất trí, cùng tham gia và có trách nhiệm cao trong công tác quản lý học sinh bán trú;

+ Đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm để chăm lo sức khỏe của học sinh;

+ Ban giám hiệu tổ chức và chỉ đạo sát sao việc quản lý bán trú (về chất lượng, khẩu phần thức ăn, thu chi và thanh toán tài chính...);

+ Huy động nhiều lực lượng (ban giám hiệu, công đoàn, thanh tra...) cùng tham gia giám sát, kiểm tra và góp phần quản lý cùng nhà trường về công tác bán trú.

3.2. Trường tiểu học Lê Ngọc Hân - mũi nhọn dạy và học, bồi dưỡng học sinh giỏi, truyền thống có nhiều học sinh đạt giải cao cấp thành phố và cấp quốc gia

Là một trường được thành lập từ rất lâu đời (năm 1921), nhưng đến năm 1995, trường mới tách riêng thành trường tiểu học Lê Ngọc Hân. Tuy đã tách riêng nhưng cơ sở vật chất thiếu thốn nên hai trường THCS và trường tiểu học Lê Ngọc Hân vẫn phải chung địa điểm. Học sinh trường tiểu học Lê Ngọc Hân đi học vào các buổi chiều. Tuy biết rằng nếu cho con em mình học ở trường tiểu học Lê Ngọc Hân là phải chấp nhận học ngày một buổi, không có bán trú

trong trường... nhưng rất nhiều bậc cha mẹ học sinh sẵn sàng chấp nhận khó khăn này, thiết tha mong muốn con em mình được gửi gắm nơi đây. Sở dĩ có được niềm tin yêu của bậc cha mẹ học sinh và các thế hệ học sinh đối với trường tiểu học Lê Ngọc Hân là do nhà trường luôn phấn đấu vươn lên về mọi mặt. Năm 2001, nhà trường đã vinh dự được đón nhận Huân chương Lao động hạng Nhất.

Trường tiểu học Lê Ngọc Hân có nhiều kinh nghiệm về dạy và học, bồi dưỡng giáo viên giỏi, học sinh giỏi. Cho đến nay, trường đã có 30 học sinh giỏi cấp quốc gia và 174 học sinh giỏi cấp thành phố. Ngoài ra về văn thể mỹ, trường có 6 học sinh đoạt giải cấp quốc gia và 30 học sinh đoạt giải cấp thành phố.

- Kinh nghiệm bồi dưỡng giáo viên giỏi:

Nhà trường có 46 cán bộ, giáo viên. Ban giám hiệu: 3. Tổng phụ trách: 1 và 3 giáo viên chuyên biệt phụ trách thể dục, âm nhạc, mỹ thuật. 100% giáo viên có trình độ chuẩn trở lên.

Ban giám hiệu nhà trường đã xác định cho giáo viên hiểu rằng phấn đấu trở thành giáo viên giỏi là nhiệm vụ hàng đầu. Từ đó giáo viên có trách nhiệm luôn tự học, tự bồi dưỡng chuyên môn. Năm học 1995-1996 toàn trường không có giáo viên trình độ cử nhân, nhưng từ năm học 1996-1997 nhà trường tạo điều kiện cho giáo viên đi học để nâng cao trình độ, đến nay trường đã có 15 giáo viên có trình độ cử nhân sư phạm.

Nhà trường thường xuyên tổ chức học tập trao đổi chuyên đề về các bộ môn ở các khối lớp. Mỗi lần tổ chức chuyên đề, ban giám hiệu đều đề ra mục đích rõ ràng, rút kinh nghiệm về một vấn đề nào đó như: nội dung, phương pháp sử dụng thiết bị dạy học, phát huy trí lực của học sinh, xây dựng nề nếp tốt...

Không chỉ học tập kinh nghiệm của các anh chị em trong trường, nhà trường còn tổ chức giao lưu học tập kinh nghiệm giảng dạy ở các trường trong quận, thành phố và các tỉnh khác. Đồng thời hàng năm nhà trường còn tổ chức cho giáo viên đi tham quan di tích lịch sử hoặc cảnh đẹp của đất nước nhằm giúp giáo viên có thêm tư liệu giảng dạy.

Để giúp giáo viên luôn bổ sung vốn kiến thức, phương pháp dạy học mới, luôn được tiếp cận với vấn đề mới của giáo dục, ban giám hiệu nhà trường đã tranh thủ sự giúp đỡ của Phòng Giáo dục, Sở Giáo dục và Đào tạo, Bộ Giáo dục (Vụ Tiểu học, Viện Phát triển chiến lược giáo dục, trường sư phạm và trường Bồi dưỡng cán bộ giáo dục Hà Nội).

Đặc biệt ban giám hiệu nhà trường hết sức quan tâm bồi dưỡng giáo viên giỏi bằng cách thường xuyên dự giờ, thăm lớp, góp ý xây dựng kế hoạch bài dạy tốt, quan tâm cung cấp nhiều tư liệu tham khảo cho giáo viên. Tổ chức thi giáo viên dạy giỏi ở trường và khuyến khích, giúp đỡ giáo viên tham gia thi giáo viên giỏi cấp quận, thành phố và quốc gia. Chính những giáo viên này làm nòng cốt nâng cao chất lượng giảng dạy. Đội ngũ giáo viên dạy giỏi ngày càng được nhân rộng.

Để ngày càng nâng cao hiệu quả dạy - học trong toàn trường, ban giám hiệu yêu cầu các tổ nhóm phải đảm bảo chất lượng các buổi sinh hoạt chuyên môn. Giáo viên phải chuẩn bị kế hoạch bài dạy kỹ, sâu về kiến thức, có chú ý đến kiến thức đại trà, kiến thức nâng cao. Giáo viên phải nghiêm túc thực hiện việc chấm chữa bài cho học sinh: cẩn thận, tỉ mỉ, rèn ý thức tư duy, trình bày khoa học, sạch sẽ, ngắn gọn.

- Kinh nghiệm bồi dưỡng học sinh giỏi:

Nhà trường phát hiện học sinh có năng khiếu ở tất cả các bộ môn học bằng cách tổ chức thi học sinh giỏi và qua ý kiến đánh giá của giáo viên trực tiếp giảng dạy. Có kế hoạch bồi dưỡng học sinh giỏi ngay từ đầu năm học. Đối với các môn thi mà nhà trường không có điều kiện tổ chức ngay tại trường, nhà trường gửi các em đi học ở các câu lạc bộ như bơi, võ thuật, hát nhạc...

Để những học sinh năng khiếu phát huy hết khả năng của mình, nhà trường động viên gia đình bồi dưỡng con em mình về kiến thức (nếu có khả năng) và chăm sóc sức khỏe, đưa đón con em đi học; khích lệ vật chất và tinh thần đối với các em dự thi, các em đoạt giải. Ngoài ra, nhà trường còn tổ chức một số hoạt động ngoại khoá để bồi dưỡng năng khiếu học sinh như tổ chức hội vui học tập, tổ chức thi vẽ tranh, thi bóng đá mini, điền kinh 4 môn, hội diễn văn nghệ, câu lạc bộ phóng viên nhỏ...

Từ kinh nghiệm thực tế nâng cao chất lượng dạy - học của trường tiểu học Lê Ngọc Hân, chúng ta thấy nổi bật ba bài học kinh nghiệm dẫn đến thành công đó là:

- Cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa nhà trường, gia đình, các cơ quan liên quan.
- Người quản lý phải luôn sát sao, yêu cầu rõ ràng trong chuyên môn.
- Người quản lý phải biết nhân rộng lực lượng giáo viên giỏi.

3.3. Trường tiểu học Cát Linh, trường tiểu học đầu tiên có trang web trên mạng internet

Trường tiểu học Cát Linh được thành lập năm 1993, đây là một ngôi trường nằm ở vùng giáp ranh giữa hai quận Đống Đa và Ba Đình. Hơn mười năm qua, nhà trường liên tục là trường tiên tiến (năm học 1999-2000 trường đạt danh hiệu trường tiên tiến xuất sắc), công đoàn xuất sắc và liên đội mạnh cấp Thành phố.

Tổng số giáo viên và cán bộ công nhân viên là 74, trong đó có 100% đạt chuẩn, 92% trên chuẩn, 3 giáo viên giỏi cấp thành phố.

Từ khi thành lập đến nay trường đã có 16 em là học sinh giỏi cấp thành phố.

Xác định tầm quan trọng của việc ứng dụng công nghệ thông tin vào trong trường học, trường tiểu học Cát Linh là trường tiểu học đầu tiên của Hà Nội có trang web trên mạng internet.

e.mail: catlinhschool@fpt.vn - www.catlinhschool.edu.vn

- Kinh nghiệm về quản lý trang web trên mạng internet:

a) Mục tiêu ban đầu của việc xây dựng trang web

Dự án thiết kế trang web cho trường tiểu học Cát Linh được xây dựng bởi nhóm Giải pháp Internet thuộc trung tâm FPT dưới sự quản lý trực tiếp của cán bộ nhà trường nhằm:

- Giúp mọi người có một nguồn thông tin chính thức, đáng tin cậy về cơ cấu tổ chức, hình ảnh, hoạt động, chương trình học... của trường tiểu học Cát Linh.

- Đóng vai trò hỗ trợ, tư vấn trực tuyến đối với các bậc cha mẹ, phụ huynh học sinh trong việc hợp tác với nhà trường giáo dục những trẻ em ở độ tuổi nhỏ đến trường.

- Đóng vai trò liên lạc trực tuyến giữa nhà trường và các bậc phụ huynh học sinh với những thông tin cập nhập:

- + Thời khóa biểu từng lớp

- + Những đợt thu tiền học phí

- + Những học sinh xuất sắc trong học tập hay trong hoạt động giáo dục

- + Điểm kiểm tra chất lượng, điểm thi hai học kỳ và điểm tổng kết của học sinh....

- Làm tăng chất lượng giáo dục và uy tín của nhà trường.

b) Quá trình thực hiện - Cách quản lý

Được đưa vào hoạt động từ 10/2001 đến nay, Website của trường đã có nhiều cải tiến với lượng thông tin phong phú, bài vở được cập nhập thường xuyên. Có được kết quả như vậy là nhờ hệ thống mạng nội bộ trong trường gồm: 1 máy chủ trong phòng hiệu trưởng kết nối với các máy khác phòng hiệu phó, phòng hội đồng, phòng tài vụ. Thông tin được đảm quản lý một chiều, độ chính xác và bảo mật cao. Hệ thống này tỏ ra hết sức hiệu quả trong quá trình quản lý cũng như cung cấp thông tin đầy đủ, cập nhập cho trang web của nhà trường.

c) Tác dụng của trang web

Tuy mới hoạt động trong thời gian ngắn nhưng trang web của nhà trường đã thu hút được sự chú ý từ phía cha mẹ học sinh, bạn bè đồng nghiệp và những người quan tâm tới sự phát triển giáo dục.

- Cha mẹ học sinh tìm thấy ở trang web những thông tin về công tác tổ chức của trường, các hoạt động diễn ra hàng ngày trong trường, kết quả học tập của con em mình.

- Học sinh có thể tham khảo bài viết, vẽ của các bạn trong trường, mở rộng vốn ngoại ngữ.

- Bạn bè đồng nghiệp có thể tham khảo những thông tin trong mục sáng kiến kinh nghiệm hoặc các giáo án điển hình. Nếu trình độ ngoại ngữ tốt, giáo viên có thể tham khảo nhiều tài liệu về giảng dạy, quản lý giáo dục các nước.

Nhà trường nhận được nhiều ý kiến đóng góp của các bậc cha mẹ học sinh, bạn bè đồng nghiệp... trong và ngoài nước. Nhờ vậy, trường Cát linh đã được nhiều người biết đến và hoạt động của trang Web ngày một hiệu quả hơn nhằm đáp ứng nhu cầu của những người quan tâm.

d) Bài học kinh nghiệm về cách quản lý

Để đảm bảo thông tin cập nhập thường xuyên và độ chính xác cao đòi hỏi sự liên kết chặt chẽ trong mạng nội bộ của nhà trường. Từ các máy tính cá nhân, thông tin về sĩ số, điểm thi đua, tiền thu chi, những yêu cầu về quản lý giáo dục cùng những hồ sơ sổ sách cán bộ công nhân viên.... phải được cập nhật hàng ngày.

Thông tin được quản lý một chiều, đảm bảo tính bảo mật và hiệu quả

Quan tâm đến những ý kiến đóng góp nhằm đáp ứng nhu cầu càng cao của người đọc.

Như vậy kinh nghiệm là những vấn đề đã được kiểm chứng, có giá trị thực tiễn, có ý nghĩa lý luận và hơn nữa kinh nghiệm còn có khả năng điều chỉnh lý luận, điều chỉnh thực tiễn. Bởi vậy, tiếp thu kinh nghiệm của các trường tiên tiến là một việc hết sức quan trọng và cần thiết nhưng cũng tránh tiếp thu tràn lan. Đơn vị tiên tiến là đơn vị điển hình đã được thừa nhận về thành tựu, kết quả hoạt động, nhưng trong thực tiễn, mỗi sự vật, hiện tượng đều tồn tại trong những điều kiện riêng. Vì vậy, việc tiếp thu cần thông qua phân tích để khám phá những bí quyết, những thủ pháp, những hướng đi thích hợp với hoàn cảnh riêng, điều kiện cá biệt của đơn vị mình.

II. XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN TRƯỜNG CHUẨN QUỐC GIA

1. Quá trình xây dựng và nội dung quy chế công nhận trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia

Nghị quyết Hội nghị lần thứ 2 Ban chấp hành TƯ Đảng (khoá VIII) về định hướng chiến lược phát triển giáo dục và đào tạo trong thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước và nhiệm vụ đến năm 2000 đã chỉ ra những nhiệm vụ trọng tâm của giáo dục và đào tạo, trong đó có việc xây dựng và ban hành chuẩn quốc gia về các trường học.

Để triển khai những hoạt động cụ thể trong Chương trình hành động của Bộ Giáo dục và Đào tạo nhằm đưa nghị quyết của Đảng vào cuộc sống, ngày 26/4/1997, Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo đã ra Quyết định số 1366/GD-ĐT ban hành Quy chế công nhận trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia giai đoạn 1996 - 2000. Bản Quy chế đã quy định cụ thể 5 tiêu chuẩn để đánh giá một trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia, đó là:

1. Tổ chức và quản lý
2. Xây dựng đội ngũ giáo viên
3. Xây dựng cơ sở vật chất
4. Thực hiện chủ trương xã hội hoá giáo dục
5. Hoạt động và chất lượng giáo dục

Những tiêu chuẩn vừa nêu có tính pháp lý, tính thực tiễn và tính hiện đại chứa đựng tinh thần, nội dung luật và các văn bản dưới luật về giáo dục tiểu

học; tổng kết được bài học kinh nghiệm giáo dục Việt Nam, kinh nghiệm xây dựng điển hình tiên tiến của cả nước; thể hiện quan điểm mới về giáo dục của Việt Nam và thế giới. Có thể nói, năm tiêu chuẩn trên đủ điều kiện tạo thành một nhà trường hoàn chỉnh với chất lượng cao và toàn diện; thể hiện một trình độ phát triển mới của nền giáo dục, phù hợp với yêu cầu thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Xây dựng và đánh giá trường tiểu học theo tiêu chuẩn quốc gia là một giải pháp tổng thể để phát triển vững chắc bậc học này.

Trường tiểu học được Bộ Giáo dục và Đào tạo kiểm tra và cấp bằng đạt chuẩn quốc gia phải đạt được cả năm yếu tố và năm yếu tố này có giá trị như nhau, chỉ thiếu một trong năm yếu tố là không được xét và cấp bằng đạt chuẩn.

2. Thực trạng các trường tiểu học trước khi ban hành quy chế trường chuẩn quốc gia

Do nhận thức chưa đúng hoặc chưa đầy đủ về bậc tiểu học của xã hội, của chính quyền một số cấp và ngay cả một bộ phận cán bộ, giáo viên trong ngành giáo dục nên trong một thời gian dài, các trường tiểu học chưa được quan tâm và đầu tư đúng mức như vị trí của một bậc học nền tảng. Chiến tranh kéo dài, hậu quả để lại nặng nề cũng khiến cho nhiều trường tiểu học trong cả nước chịu cảnh “trường không ra trường, lớp không ra lớp”. Cuối năm 1997 và đầu năm 1998, khi các địa phương tiến hành rà soát, thống kê và tự đánh giá các trường tiểu học theo năm tiêu chuẩn quốc gia, nhiều nơi còn băn khoăn về tính khả thi của Quy chế công nhận trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia. Ví dụ như tỉnh Kon Tum có 96 trường tiểu học, trong đó chỉ có:

5 trường đạt tiêu chuẩn 1, chiếm 5,2%

32 trường đạt tiêu chuẩn 2, chiếm 33,3%

0 trường đạt tiêu chuẩn 3, chiếm 0%

77 trường đạt tiêu chuẩn 4, chiếm 40,2%

35 trường đạt tiêu chuẩn 5, chiếm 36,4%

Không có trường tiểu học nào đạt đủ 5 tiêu chuẩn

Nhìn chung trong toàn quốc, số các trường tiểu học đạt tiêu chuẩn 2, tiêu chuẩn 3 và đủ 5 tiêu chuẩn không nhiều. Cả nước chỉ có 181 trường xấp xỉ đạt cả 5 tiêu chuẩn, chiếm 1,3% số trường tiểu học trên toàn quốc.

3. Kết quả sau 6 năm xây dựng và đánh giá trường chuẩn quốc gia

3.1. Về số lượng

Tính đến 30/9/2004 đã có 63/64 tỉnh, thành có trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia với tổng số 3146 trường tiểu học (chiếm 22,6%) được Bộ trưởng Bộ GD-ĐT cấp Bằng công nhận trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia (chỉ còn tỉnh Sóc Trăng có 236 trường nhưng chưa có trường nào đạt chuẩn quốc gia). Riêng Hà Nội đã có 29/273 trường đạt chuẩn quốc gia, gần đây nhất có 2 trường được công nhận trường đạt chuẩn quốc gia đúng vào dịp khai giảng năm học 2004-2005 đó là trường tiểu học Kim Giang quận Thanh Xuân và trường tiểu học Hoàng Hoa Thám quận Ba Đình.

Ở những vùng có điều kiện kinh tế xã hội đặc biệt khó khăn cũng đã xuất hiện các trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia như:

- Trường tiểu học số 1 thị trấn Phong Thổ, tỉnh Lai Châu
- Trường tiểu học thị trấn Than Uyên, tỉnh Lào Cai
- Trường tiểu học thị trấn Mộc Hoá (vùng Đồng Tháp Mười), tỉnh Long An
- Trường tiểu học Cẩm Kim (vùng đảo giữa sông), thị xã Hội An, tỉnh Quảng Nam
- Trường tiểu học Đắc Uy 2, huyện Đắc Hà, tỉnh Kon Tum.
- Trường tiểu học Krông Ana, huyện Krông Ana, tỉnh Đắk Lắk

Những tỉnh (thành) có tỷ lệ trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia cao, như: Bắc Ninh 78,23%; Nam Định 73,13%; Ninh Bình 64,29%;

Đặc biệt, huyện Lương Tài, tỉnh Bắc Ninh đến năm 2000 đã có 100% số trường tiểu học trong toàn huyện được công nhận đạt chuẩn quốc gia, trong đó trường tiểu học thị trấn Thứa được phong tặng danh hiệu Anh hùng Lao động vào thời điểm tháng 10/2000.

3.2. Về những chuyển biến tích cực của cấp học và xã hội

Nhìn chung, cấp tiểu học đã có những chuyển biến rõ nét nhất ở những mặt sau:

3.2.1. *Củng cố và nhận thức đúng đắn hơn về trường tiểu học*

Công tác tuyên truyền, vận động các lực lượng trong xã hội, nhất là tranh thủ được sự đồng tình của chính quyền các cấp trong việc xây dựng trường chuẩn quốc gia là việc làm hết sức cần thiết, phải tiến hành trước một bước và

thực hiện một cách thường xuyên trong suốt quá trình xây dựng trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia. Chính vì vậy, các cấp uỷ Đảng, chính quyền và xã hội đã có nhận thức đúng và quyết tâm cao trong việc xây dựng trường chuẩn quốc gia.

- Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Tây đã tham mưu với tỉnh để UBND ra chỉ thị về xây dựng trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia, tổ chức quán triệt chỉ thị của UBND tỉnh và mở hội nghị rút kinh nghiệm, nhân rộng mô hình trường tiểu học đạt chuẩn cho các huyện (thị) trong toàn tỉnh.

- Thành phố Đà Nẵng đã khẳng định “việc xây dựng trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia không phải chỉ là trách nhiệm của Phòng Tiểu học mà là của tất cả các phòng, ban của Sở”.

- Tỉnh Bắc Ninh rất coi trọng đại hội giáo dục các cấp. Tỉnh đã tổ chức đại hội giáo dục cấp tỉnh và lấy năm 2001 là năm giáo dục. Các huyện Lương Tài, Gia Bình, Yên Phong đã tổ chức 2 lần đại hội giáo dục cấp huyện. Toàn tỉnh có 28 xã đã tổ chức được đại hội giáo dục cấp xã lần thứ 3.

3.2.2. Xây dựng và tạo lập mối quan hệ gắn bó hữu cơ giữa chính quyền xã (phường) và trường tiểu học

Xây dựng trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia là công việc khó khăn, phức tạp, đòi hỏi sự kiên trì, nỗ lực của ngành, các trường tiểu học, sự chỉ đạo tích cực của chính quyền địa phương các cấp và sự phối hợp chung của toàn xã hội. Chính quyền và xã hội quan tâm và có trách nhiệm nhiều hơn với các nhà trường. UBND xã Hoà Thọ (huyện Hoà Vang), thành phố Đà Nẵng đã nhường 600m² đang là nơi làm việc cho trường tiểu học của xã để trường đủ tiêu chuẩn trường chuẩn quốc gia.

Tỉnh Vĩnh Long đã vận động được 24 phụ huynh đóng góp 20.000m² đất cho các trường tiểu học để mở rộng khuôn viên. Ba trường tiểu học ở thị xã Vĩnh Long, huyện Tam Bình và huyện Trà Ôn đã được chính quyền cấp hoặc cho mua thêm 7567m² đất của dân để đảm bảo đủ tiêu chuẩn trường chuẩn quốc gia.

3.2.3. Cơ sở vật chất được đầu tư và ngày càng hoàn thiện

Nhiều tỷ đồng đã được đầu tư cho cơ sở vật chất của các trường tiểu học trong toàn quốc để tăng cường cơ sở vật chất theo hướng trường chuẩn quốc gia. Ví dụ như tỉnh Hà Tĩnh đã xây mới 852 phòng học cao tầng hoặc cấp 4 đúng quy cách, nhân dân đóng góp xây mới 515 phòng, nâng cấp hàng ngàn phòng học với tổng số tiền lên tới hàng trăm tỷ đồng, chưa kể các địa phương

huy động hàng vạn ngày công san lấp mặt bằng, cải tạo khuôn viên. Tỉnh Quảng Ngãi đã vận động cha mẹ học sinh đóng góp 1.389 ngày công và 1.396 triệu đồng cho việc xây dựng 10 trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia. Hay tỉnh Đắk Lắk mặc dù ngân sách còn hạn hẹp nhưng Sở Giáo dục - Đào tạo cũng đầu tư cho mỗi trường đăng ký đạt chuẩn 24 triệu đồng và dành kinh phí 1.160 triệu đồng để xây dựng mới 2 trường tiểu học theo hướng trường chuẩn.

3.2.4. Nâng cao chất lượng cán bộ quản lý giáo dục các cấp và đội ngũ giáo viên

Tỉnh Thừa Thiên - Huế có tỷ lệ giáo viên đạt chuẩn tăng từ 85% lên 94,2%, trong đó có 22,7% giáo viên có trình độ trên chuẩn, hàng năm, tăng khoảng 5% giáo viên dạy giỏi cấp tỉnh, huyện.

Tỉnh Quảng Ngãi có 77,1% giáo viên đạt trình độ chuẩn, riêng các trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia có tỷ lệ giáo viên đạt trình độ chuẩn là 96,4%. Số giáo viên giỏi của các trường tiểu học đạt chuẩn gấp đôi tỷ lệ bình quân giáo viên giỏi toàn tỉnh.

Tỉnh Bắc Ninh đã tổ chức cho 100% hiệu trưởng và 80% phó hiệu trưởng các trường tiểu học được học các lớp quản lý giáo dục trong 2 tháng theo hình thức tập trung. Năm học 2000-2001 toàn tỉnh đã có đủ giáo viên dạy các môn hát - nhạc, mỹ thuật ở các trường tiểu học. Số giáo viên có trình độ đào tạo trên chuẩn của cả tỉnh là 40%.

Nhiều trường đạt chuẩn của thành phố Hải Phòng có tới 100% giáo viên đạt trình độ trên chuẩn, trường nào cũng có giáo viên có trình độ đại học.

3.2.5. Khung cảnh sư phạm nhà trường khang trang, xanh-sạch-đẹp; bộ mặt nhà trường được đổi mới toàn diện

Trong tổng số 1.073 trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia, trường nào cũng được chỉnh trang, thiết kế và xây dựng đúng mỹ quan, phù hợp với đặc thù riêng của bậc học. Sự hơn hẳn về cảnh quan khu trường của các trường tiểu học đã đạt chuẩn so với các trường chưa đạt chuẩn là nhận định chung mà xã hội đều nhận thấy được.

3.2.6. Chất lượng và hiệu quả giáo dục, đặc biệt chất lượng giáo dục toàn diện được củng cố và không ngừng nâng lên

Một số trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia được suy tôn là những đơn vị dẫn đầu thi đua của toàn ngành như: ở thành phố Đà Nẵng là trường tiểu học

Lê Lai, trường tiểu học Bắc Văn Đàn, trường tiểu học Hoà Thọ 2; ở Hà Nội là trường tiểu học Phù Lỗ A, trường tiểu học Hoàng Diệu.

Tỉnh Quảng Ngãi đạt tỷ lệ 100% học sinh 6 tuổi vào lớp 1 và hầu hết các trường đạt chuẩn không có hiện tượng học sinh bỏ học hoặc lưu ban.

Tỉnh Đồng Tháp, chất lượng và hiệu quả giáo dục toàn diện ở các trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia tăng lên liên tục hàng năm. Học lực khá, giỏi tăng từ 58,3% lên 73,5%; tốt nghiệp tiểu học tăng từ 99% lên 100%; tỷ lệ học sinh bỏ học giảm từ 0,7% xuống 0,3%.

Tỉnh Thái Nguyên có số lớp học 2 buổi/ngày đạt từ 80% đến 100% (ở các trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia như Ba Hùng, Tân Thành, Núi Voi và Hùng Sơn II).

Sáu năm qua, thời gian tuy không dài nhưng cả nước đã có trên ba ngàn trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia, đây là công sức to lớn của Đảng bộ và chính quyền các cấp, của ngành giáo dục và toàn xã hội. Với kết quả thực tế này, hy vọng trong thời gian tới những bài học kinh nghiệm về xây dựng trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia đã được tổng kết sẽ được nhân rộng trên toàn quốc để số lượng trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia tiếp tục tăng lên, tương xứng với vị trí, vai trò của bậc học.

4. Thực tế của việc xây dựng trường tiểu học đạt chuẩn quốc gia trong phạm vi toàn quốc và của Hà Nội

4.1. Những vấn đề giáo dục tại trường chuẩn quốc gia Nghĩa Bình (Thuật từ báo cáo kinh nghiệm của hiệu trưởng trường tiểu học Nghĩa Bình - Nam Định)

Xã Nghĩa Bình nằm phía nam huyện Nghĩa Hưng tỉnh Nam Định, là xã ven sông, gần biển, thuộc vùng công giáo. Nhân dân sống chủ yếu bằng nghề độc canh cây lúa, ít có nghề phụ nên đời sống nhân dân rất khó khăn. Những năm gần đây, nhờ sự quan tâm và chỉ đạo thường xuyên của Đảng và chính quyền địa phương, xã Nghĩa Bình đã vươn lên phát triển toàn diện về kinh tế, văn hoá và xã hội. Trường tiểu học Nghĩa Bình có nhiều kinh nghiệm tốt về việc xây dựng trường chuẩn quốc gia.

4.1.1. Tranh thủ sự ủng hộ của Đảng bộ, chính quyền địa phương

Trường tiểu học Nghĩa Bình được Đảng bộ và chính quyền địa phương hết sức quan tâm. Tháng 11-1994, Bộ Giáo dục ban hành Điều lệ trường tiểu học,

Mục tiêu kế hoạch giáo dục tiểu học. Trên cơ sở tham mưu của nhà trường, Đảng bộ và chính quyền xã đã quyết định thực hiện ngay việc đổi mới toàn diện trường tiểu học. Trước hết là tăng quỹ thời gian dạy thêm buổi cho học sinh. Từ một địa điểm học chung cho cả cấp 1 và 2, cơ sở vật chất gồm 18 phòng học, Đảng bộ xã đã quyết định chuyển trường cấp 2 sang cơ sở mới, dành toàn bộ khu trường cho tiểu học. Khi có thêm phòng học, từ tháng 3-1994, tất cả các lớp đều học 9 buổi/tuần. Khi việc học 9 buổi/tuần vào nền nếp, chất lượng chuyển biến tích cực, Ủy ban xã và nhà trường họp dân bàn việc tổ chức học 2 buổi/ngày. Nhân dân hoàn toàn ủng hộ, đóng thêm tiền để bồi dưỡng giáo viên dạy buổi thứ hai. Từ cơ sở đó, nhà trường tập trung chỉ đạo việc dạy tốt, học tốt.

4.1.2. Xây dựng và quản lý đội ngũ giáo viên

Nhà trường có 32 cán bộ, giáo viên. Ban giám hiệu: 2. Tổng phụ trách: 1. Giảng dạy: 27, trong đó có 4 giáo viên chuyên trách thể dục, hát nhạc, tin học, ngoại ngữ. 100% giáo viên có trình độ tiêu chuẩn trung học sư phạm trở lên, trong đó có 2 giáo viên có trình độ cử nhân tiểu học, 21 giáo viên có trình độ cao đẳng sư phạm. Nhà trường luôn quan tâm nhiệm vụ bồi dưỡng đội ngũ giáo viên vì nhận thức rõ đây là vấn đề quyết định chất lượng giáo dục toàn diện. Từ đó nhà trường có kế hoạch bồi dưỡng giáo viên, phấn đấu đến năm 2000 sẽ có 100% giáo viên tốt nghiệp cử nhân và cao đẳng sư phạm.

Nhà trường luôn quan tâm đổi mới phương pháp giảng dạy theo hướng phát huy tính chủ động, tích cực, tự giác của học sinh. Thầy giáo giữ vai trò tổ chức, dẫn dắt, trọng tài, khuyến khích học sinh tích cực, chủ động hoạt động để nắm tri thức, đồng thời tự đánh giá kết quả. Nhà trường tổ chức nhiều cuộc hội thảo về đổi mới phương pháp giáo dục thông qua việc cử giáo viên dự các hội thi giáo viên dạy giỏi, các giáo viên được rèn luyện và đổi chứng tay nghề.

Nhà trường thực hiện nhiều hoạt động giao lưu, học hỏi về phương pháp dạy học tại viện Khoa học giáo dục, trường Quốc tế Pháp và các trường tiên tiến của Hà Nội cũng như các hoạt động giao lưu tại trường. Qua các hoạt động giao lưu, nhà trường đã thực hiện đổi mới phương pháp giảng dạy, đổi mới cách sắp xếp phòng học, cách tổ chức hoạt động học tập cho học sinh. Kết quả là đến nay 85% giáo viên của trường có tay nghề khá, giỏi, số còn lại đều đạt trung bình-khá. Bên cạnh việc bồi dưỡng về trình độ sư phạm, trình độ chuyên môn, nhà trường luôn chú trọng bồi dưỡng phẩm chất chính trị cho mỗi giáo viên, phấn đấu đến năm 2000 sẽ có 50% cán bộ được kết nạp vào Đảng Cộng sản Việt Nam.

Nhà trường đã tích cực tham mưu với Đảng bộ, chính quyền xã chỉ đạo thu tiền học buổi thứ hai trong ngày để tăng thu nhập cho giáo viên.

4.1.3. Quản lý hoạt động dạy học, đổi mới phương pháp dạy học

a) Kinh nghiệm tổ chức học 9 môn bắt buộc

Trên cơ sở dạy học 2 buổi/ngày, nhà trường chỉ đạo dạy 9 môn bắt buộc và 2 môn tự chọn.

Khó khăn chung của các trường tiểu học hiện nay là tổ chức dạy học các môn nhóm hai và các môn tự chọn. Giải quyết vấn đề này, nhà trường đã cử 4 giáo viên trình độ cao đẳng sư phạm dạy thể dục, hát nhạc, mỹ thuật, ngoại ngữ (tiếng Anh) chuyên trách ở tất cả các lớp.

Từ lớp 2 đến lớp 5 thực hiện dạy chuyên sâu để giảm thời gian soạn bài, tăng thời gian chấm bài và rèn luyện học sinh. Việc phân công dạy chuyên sâu đã giúp giáo viên dạy tốt các môn được phân công, học sinh được học đủ và học tốt 9 môn bắt buộc.

b) Kinh nghiệm tổ chức dạy học các môn tự chọn

- Nhà trường đã tổ chức dạy học môn tiếng Anh cho học sinh lớp 3,4,5 từ năm học 1995-1996.

- Môn nâng cao toán và tiếng Việt được dạy mỗi khối một lớp.

c) Kinh nghiệm đổi mới phương pháp dạy học

Trước hết là đổi mới phòng học. Đảng ủy, Hội đồng nhân dân xã đã chỉ đạo thực hiện theo phương án:

- Xã chịu trách nhiệm đủ số phòng học.

- Phòng Giáo dục chịu trách nhiệm đủ đồ dùng, thiết bị.

- Phụ huynh lo bàn ghế học sinh.

Việc đổi mới phòng học được tiến hành theo 3 bước:

Bước 1: Hội cha mẹ học sinh làm một phòng mẫu.

Bước 2: Sở, Phòng, hội đồng sư phạm góp ý, hoàn chỉnh phòng mẫu.

Bước 3: Phụ huynh các lớp tham quan, làm theo mẫu.

4.1.4. Kinh nghiệm tổ chức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp

Thực hiện đúng các quy định hoạt động ngoài giờ do Bộ và Sở quy định nhưng phải chú ý trọng tâm:

- Đổi mới nội dung hoạt động sau lễ chào cờ đầu tuần.
- Đổi mới hoạt động Sao, Đội thiếu niên.
- Tổ chức tốt các hoạt động tập thể dục giữa giờ, múa hát tập thể và vui chơi có giáo viên hướng dẫn.
- Mỗi tuần xếp 4 tiết hoạt động ngoài giờ vào tiết 4 các buổi chiều để học sinh tập hát, tập đàn, tập bóng, đọc sách...

Để hoạt động ngoài giờ đạt kết quả tốt, nhà trường thoả mãn 3 điều kiện:

- Đủ sân chơi, bãi tập, đủ cơ sở vật chất.
- Bố trí đủ thời gian.
- Sắp xếp đủ giáo viên.

4.1.5. Kinh nghiệm thực tiễn xã hội hoá giáo dục

- Hàng năm vào tháng 7, Đảng bộ xã ra nghị quyết chỉ đạo giáo dục cho năm tới.
- Hàng tuần họp giao ban chỉ đạo giáo dục.
- Lập hội đồng giáo dục xã.
- Lập hội khuyến học xã (hội gửi tiết kiệm 10 triệu đồng lấy lãi hỗ trợ giáo dục).
- Chính quyền xã thường xuyên huy động nhân dân đóng góp công sức, tiền của xây dựng trường.

4.2. Trường tiểu học Tân Mai - Một trong hai trường chuẩn quốc gia đầu tiên của Hà Nội và cũng là trường nội thành đầu tiên đạt tiêu chuẩn này

Được thành lập từ năm 1961 và có tên gọi là trường cấp 1-2 Tân Mai, cho đến năm 1995 mới chính thức tách ra thành trường tiểu học Tân Mai. Trường nằm trên một địa bàn phức tạp, cha mẹ học sinh đa số là công nhân, nhân dân lao động nghèo, trình độ dân trí thấp nên việc phối hợp giáo dục toàn diện cho con em cùng với nhà trường còn hạn chế. Tuy nhiên được sự quan tâm của các cấp lãnh đạo, Đảng, chính quyền các cấp, những năm gần đây trường tiểu học Tân Mai đã phấn đấu vươn lên và là trường có nhiều kinh nghiệm phấn đấu đạt trường chuẩn quốc gia.

a) Công tác xây dựng đội ngũ giáo viên

Nhà trường có 1430 học sinh chia thành 33 lớp. Có 51 giáo viên và cán bộ công nhân viên.

Cán bộ giáo viên nhà trường luôn tự học, tự bồi dưỡng, trau dồi chuyên môn nghiệp vụ nên trình độ đạt trên chuẩn có tỷ lệ cao: 100% giáo viên đạt chuẩn, 90% giáo viên trên chuẩn.

Quan tâm đến chất lượng đội ngũ giáo viên, mỗi năm nhà trường tổ chức được từ 8 đến 14 chuyên đề, nâng cao chất lượng các buổi sinh hoạt chuyên môn nên trình độ giáo viên được bồi dưỡng đồng đều, toàn diện. Bên cạnh đó giáo viên nhà trường thường xuyên trao đổi học tập kinh nghiệm lẫn nhau với số tiết dự giờ đạt từ 450 đến 550 tiết/năm. Chính vì vậy, nhà trường có 8 giáo viên dạy giỏi cấp Thành phố, chất lượng dạy - học được nâng lên đáng kể, nhà trường đã có 1 học sinh giỏi cấp Quốc gia và 35 học sinh giỏi cấp Thành phố.

Ban giám hiệu nhà trường thường xuyên động viên anh chị em giáo viên tham gia phong trào viết sáng kiến kinh nghiệm để ghi lại quá trình suy nghĩ, thực hiện trong quản lý, giảng dạy, trong sử dụng phương tiện dạy học, trong công tác bồi dưỡng học sinh... giúp đồng nghiệp có thể tham khảo. Kết quả mỗi năm học nhà trường có từ 2 đến 3 đề tài sáng kiến kinh nghiệm được xếp loại cấp Thành phố. Hàng năm, giáo viên của trường tự làm đồ dùng dạy học phục vụ cho các bài dạy theo hướng dẫn đổi mới nội dung, phương pháp dạy học từ 30 đến 50 đồ dùng có chất lượng cao. Năm 2004, bộ đồ dùng dạy học động lớp 2,3 sử dụng giảng dạy chương "Con người và sức khỏe" là 1 trong 5 bộ đồ dùng dạy học tự làm được Sở Giáo dục và Đào tạo đánh giá cao:

- Sơ đồ động cơ quan tiêu hoá
- Sơ đồ động cơ quan tuần hoàn
- Sơ đồ động cơ quan bài tiết

Ban giám hiệu quyết tâm xây dựng một tập thể đoàn kết nhất trí, có tinh thần trách nhiệm, dám nghĩ, dám làm; thực hiện tốt quy chế dân chủ, gắn liền với kỷ cương để mọi hoạt động của trường đi vào nền nếp và đạt hiệu quả cao.

b) Công tác xã hội hoá giáo dục

Một vấn đề đặt ra đối với ban giám hiệu nhà trường là cơ sở vật chất nhà trường không thể đảm bảo 5 tiêu chuẩn trường chuẩn quốc gia. Ban giám hiệu nhà trường đã tuyên truyền nâng cao nhận thức, mục đích ý nghĩa của việc xây dựng trường chuẩn trong tất cả cán bộ, giáo viên, nhân viên; tới các cấp uỷ Đảng, chính quyền, các đoàn thể trong phường và hội cha mẹ học sinh.

Tổ chức tốt việc chỉ đạo xây dựng trường chuẩn quốc gia từ các đoàn thể, trường tới giáo viên, học sinh và cha mẹ học sinh thông qua các văn bản chỉ đạo của Thành phố, quận và ngành giáo dục.

Làm tốt công tác tham mưu với cấp uỷ và chính quyền địa phương nhằm phát huy và tập trung thế mạnh, tiềm lực để cùng tổ chức thực hiện.

Kết quả là các yêu cầu về cơ sở vật chất đã được cải thiện và đáp ứng được tiêu chuẩn trường chuẩn quốc gia.

Nhà trường đã biết phát huy nội lực, dựa vào sự hỗ trợ của cha mẹ học sinh, thực hiện theo phương châm “Dân biết, dân làm, dân bàn, dân kiểm tra”, kết hợp chặt chẽ với chính quyền địa phương, hội cha mẹ học sinh để làm tốt công tác xã hội hoá giáo dục. Giữ gìn và sử dụng có hiệu quả mọi CSVC, xây dựng cảnh quan sư phạm ngày một xanh - sạch - đẹp.

c) Kết quả đạt được khi nhà trường đi đầu trong việc xây dựng trường chuẩn quốc gia

Với những biện pháp chỉ đạo tích cực, ban giám hiệu nhà trường đã tiếp tục đưa trường tiểu học Tân Mai từ sau khi được Bộ công nhận là đạt chuẩn quốc gia tháng 6/1998 ngày càng vững bước đi lên về mọi mặt. Ở mỗi hoạt động giáo dục của trường đều có những đổi thay đáng kể, từng bước đáp ứng được mục tiêu giáo dục toàn diện của bậc học, được cha mẹ học sinh ngày càng tin tưởng. Cụ thể:

- Thể dục thể thao nhận huy chương vàng, bạc, đồng: Đạt tiên tiến xuất sắc về TDTT từ năm 1995 đến năm 2003 và nhận cờ đơn vị xuất sắc của ban chỉ đạo Hội khỏe Phù Đổng các năm 1996 - 2000....

- Cờ thưởng và bằng khen của UBND thành phố Hà Nội tặng trường tiên tiến xuất sắc cấp Thành phố từ năm 1998 đến 2003.

- Bằng khen của Thủ tướng Chính phủ năm 2000.

- Phong trào Đội TNTP Hồ Chí Minh: từ năm 1996 đến năm 2003 là Liên đội mạnh xuất sắc cấp Thành phố. Trung ương Đoàn TNCS Hồ Chí Minh tặng cờ thưởng, bằng khen cho đơn vị dẫn đầu khối tiểu học toàn thành phố về công tác Đội năm học 2001 - 2002 và 2002 - 2003.

Qua thực tế phấn đấu vươn lên của trường tiểu học Tân Mai, ta có thể rút ra một bài học: Phấn đấu để đạt được trường chuẩn quốc gia là một vấn đề rất khó khăn về cơ sở vật chất, đặc biệt về quỹ đất đòi hỏi người quản lý phải quyết tâm phấn đấu, sau khi đạt trường chuẩn quốc gia, phong trào về mọi mặt ngày càng đi lên và tiến bộ vượt bậc.

KẾT LUẬN

Xây dựng trường tiểu học chuẩn quốc gia là một chủ trương đúng, một chủ trương xuất phát từ ý Đảng (Nghị quyết TƯ 2 khoá VIII) và phù hợp với lòng dân. Chủ trương này đáp ứng được nhu cầu phát triển giáo dục, được các bậc cha mẹ học sinh hưởng ứng, được nhiều nhà quản lý xã hội và quản lý giáo dục nhận thức đúng và tích cực thực hiện.

Để một chủ trương đúng có thể đi vào cuộc sống cần có sự đồng lòng nhất trí, có quyết tâm cao của những người có liên quan, trước hết là cán bộ chủ chốt. Việc xây dựng trường tiểu học chuẩn quốc gia cần có sự đồng lòng nhất trí và quyết tâm cao của hiệu trưởng và giáo viên cùng các bậc cha mẹ học sinh của trường, các cấp quản lý nhà trường...

Để xây dựng trường tiểu học chuẩn quốc gia cần phải có những biện pháp cụ thể, thích hợp với nhà trường và điều kiện kinh tế - xã hội của địa phương.

Câu hỏi

1. Mục đích của việc phân tích kinh nghiệm trường tiên tiến.
2. Phương pháp phân tích kinh nghiệm.
3. Nếu anh (chị) đã có dịp tiếp xúc với một trường tiên tiến (trong nước, khu vực và thế giới) thì hãy thử phân tích một (hay một số) kinh nghiệm của họ để quyết định tiếp nhận một (hay một số) bài học vào hoạt động của đơn vị mình.
4. Cơ sở của anh (chị) có thuận lợi, khó khăn gì trong việc phấn đấu theo chuẩn quốc gia của trường tiểu học?

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. *Tâm lý học*, Phạm Minh Hạc, Nxb Giáo dục, 1995.
2. *Bài giảng về quản lý trường học* (Tập 3), Hà Sĩ Hồ - Lê Tuấn, Nxb Giáo dục, Hà Nội, 1985.
3. *Khoa học quản lý nhà trường phổ thông*, Trần Kiểm, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội, 2002.
4. *Đề cương bài giảng quản lý trường học và quản lý tác nghiệp giáo dục*, Nguyễn Gia Quý, Trường Bồi dưỡng cán bộ TW1.
5. *Điều lệ trường tiểu học*, Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2000.
6. *Luật Giáo dục*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 1998.
7. *Tài liệu tập huấn cán bộ quản lý giáo dục triển khai thực hiện chương trình sách giáo khoa mới ở tiểu học*, Bộ Giáo dục & Đào tạo, 2002.
8. *Bí quyết thành công trong quản lý*, John Lockett.
9. *Tổ chức hoạt động vui chơi ở tiểu học nhằm phát triển tâm lực, trí tuệ và thể lực cho học sinh*, Hà Nhật Thăng - Nguyễn Dục Quang. NXB Giáo dục, Hà Nội, 2001.
10. *Tổ chức cho học sinh tiểu học vui chơi giữa buổi học*. Trần Đồng Lâm, Trần Đình Thuận, Vũ Thị Ngọc Thư, NXB Giáo dục, Hà Nội, 2002.
11. *Bài giảng Chỉ đạo hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp trong trường tiểu học*. Trường Cán bộ quản lý giáo dục.
12. *Chức năng nhiệm vụ quản lý của hiệu trưởng trường tiểu học*, Đặng Quốc Bảo, Hà Nội, 2001.
13. *Quy hoạch phát triển Giáo dục - Đào tạo*, Đỗ Văn Chấn, Hà Nội, 1999.
14. *Nghệ thuật lãnh đạo*, Nguyễn Hữu Lam, NXB Giáo dục, 1997.
15. *Xây dựng kế hoạch năm học*, Nguyễn Văn Lê, Nxb Giáo dục, 1998.
16. *Mô hình tương tác và lập kế hoạch giáo dục trong thông tin quản lý giáo dục và đào tạo*, Phạm Thành Nghị, Trường Cán bộ quản lý giáo dục, số 2/1997.

17. *Khoa học quản lý đại cương*, Tập bài giảng dành cho học viên cao học quản lý, Khoa tâm lý GD, Trần Quốc Thành, Trường đại học Sư phạm Hà Nội.
18. *Những vấn đề cơ bản giáo dục hiện đại*, Thái Duy Tuyên, NXB Giáo dục, 1999.
19. *Cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng chiến lược giáo dục và đào tạo*, Viện nghiên cứu phát triển giáo dục, NXB Giáo dục, Hà Nội, 1998.
20. *Nghị định của Chính phủ về việc tổ chức và hoạt động của thanh tra giáo dục*, số 101/2002/NĐ-CP ngày 10/12/2002.
21. *Thông tư hướng dẫn thanh tra toàn diện trường phổ thông và thanh tra hoạt động sư phạm của giáo viên phổ thông*, số 07/2004/TT-BGD-ĐT ngày 30/3/2004.
22. *Hướng dẫn về nghiệp vụ thanh tra toàn diện trường phổ thông và thanh tra hoạt động sư phạm của giáo viên phổ thông*, số 106 ngày 31/3/2004.
23. *Bài giảng về thanh tra và kiểm tra nội bộ trường học*, Lưu Xuân Mới, Trường Cán bộ quản lý giáo dục và đào tạo. Hà Nội, 2001.
24. *Hiệu trưởng với công tác kiểm tra nội bộ trường học// Sổ tay hiệu trưởng trường dân tộc nội trú*. Lưu Xuân Mới. Chủ biên Đỗ Ngọc Bích, NXB Giáo dục, Hà Nội, 1998.
25. *Kiểm tra, thanh tra, đánh giá giáo dục*. Giáo trình cao học chuyên ngành "Quản lý và tổ chức công tác văn hoá, giáo dục", Lưu Xuân Mới. Trường ĐHSPHN II - Trường CBQLGD, Hà Nội, 1998.
26. *Tình huống và cách ứng xử tình huống trong quản lý giáo dục và đào tạo*, Phan Thế Sung, Lưu Xuân Mới. NXB Đại học Quốc gia, Hà Nội, 2000.
27. *Khoa học quản lý nhà trường phổ thông*. Trần Kiểm. NXB Đại học Quốc gia, Hà Nội, 2002.
28. *Người hiệu trưởng trường THCS*, Nguyễn Văn Lê, Nguyễn Thanh Long, NXB Giáo dục, Hà Nội, 1997.
29. *Cơ sở lý luận của khoa học quản lý giáo dục*. M.T. Kônđakóp. Trường Cán bộ quản lý giáo dục, Hà Nội, 1984.
30. *Xây dựng bậc tiểu học và xây dựng đội ngũ CBQL bậc tiểu học*, Nguyễn Kế Hào, Trường Cán bộ quản lý giáo dục & đào tạo TƯ, 1998.
31. *Đào tạo cán bộ, công chức quản lý ngành GD - ĐT, thực trạng và giải pháp*, Vũ Huy Từ, Trường Cán bộ quản lý giáo dục & đào tạo, 1998.

32. *Tổ chức và quản lý nhân lực*, Bùi Trọng Tuấn. Trường đại học Sư phạm Hà Nội II - Trường Cán bộ quản lý giáo dục trung ương, 1997.
33. *Education administration, concepts and practices*, Fred C. Lunenburg and Allan C. Wads Worth publishing company, 1996.
34. *Xã hội hoá công tác giáo dục, nhận thức và hành động*, Nguyễn Thanh Bình, Võ Tấn Quang, Bùi Gia Thịnh, Viện Khoa học giáo dục, Hà Nội, 1999.
35. *Luật Giáo dục và Chế độ chính sách đối với giáo viên, học sinh, sinh viên*, Nhà xuất bản Lao động - xã hội, 2002.
36. *Xây dựng và ban hành văn bản quản lý nhà nước*, Tạ Hữu Ánh. - Nxb Lao động, Hà Nội, 1998.
37. *Hiệu trưởng quản lý cơ sở vật chất sư phạm trường tiểu học*, Dự án giáo dục tiểu học, Trịnh Đình Hậu, H. 2001.
38. *Bài giảng công tác hành chính trong trường tiểu học*. Trường Cán bộ quản lý giáo dục TP Hồ Chí Minh, 1997.
39. *Luật ban hành văn bản quy phạm pháp luật*. H: Chính trị Quốc gia, 1996.
40. *Nghị định 142/CP ngày 28-9-1963 của Hội đồng Chính phủ ban hành Điều lệ về công tác công văn giấy tờ và công tác lưu trữ*.
41. *Công tác quản lý hành chính và sư phạm trong trường tiểu học*. Jan Valerien. Trường Cán bộ quản lý giáo dục Hà Nội, 1997.
42. *Nghị quyết Hội nghị lần 2 Ban Chấp hành TW Đảng (khoá VIII)*.
43. *Luật Phổ cập giáo dục tiểu học*
44. *Chuyên đề quản lý trường học (tập I)*, Nguyễn Văn Lê - Đỗ Hữu Tài, NXB Giáo dục, 1996.
45. *Nghiệp vụ thư viện trường học*, Nguyễn Thế Toàn - Nguyễn Thế Tuấn, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 2000.
46. *Văn bản chính về công tác sách và thiết bị dạy học*, Nguyễn Thế Tuấn - Nguyễn Trọng Vị (Sưu tầm).
47. *Nghiệp vụ quản lý trường Trung học cơ sở (tập 4)*, Trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh, 1997.
48. *Luật Ngân sách Nhà nước năm 1996*.
49. *Giáo trình Tài chính học*, trường Đại học Tài chính Kế toán Hà Nội, 1995.

50. *Giáo trình Tài chính sự nghiệp*, Học viện Hành chính Quốc gia, xuất bản năm 1995.
51. *Công tác quản lý tài chính – kế toán thực hiện trong ngành giáo dục và đào tạo* – Vụ TKTC Bộ Giáo dục và Đào tạo, xuất bản 1999?
52. *Giáo dục tiểu học, kinh nghiệm phát triển ở các nước châu Á - Thái Bình Dương và những vấn đề của Việt Nam*. Kỷ yếu hội thảo khoa học do trung tâm nghiên cứu châu Á - Thái Bình Dương tổ chức ngày 5-6 tháng 11 năm 1997.
53. *Giáo dục tiểu học ở Nhật Bản*. Trung tâm nghiên cứu châu Á - Thái Bình Dương.
54. *Chuyên đề Giáo dục tiểu học tập 1* năm 2002.
55. *Chuyên đề Giáo dục tiểu học tập 5* năm 2003.
56. *Báo cáo kinh nghiệm xây dựng trường chuẩn quốc gia Nghĩa Bình*.
57. *Đề cương bài giảng "Phân tích kinh nghiệm trường tiểu học tiên tiến"*, Vũ Quốc Long, trường Bồi dưỡng cán bộ giáo dục Hà Nội.

MỤC LỤC

	Trang
Bài 13. QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY VÀ HỌC Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC	5
I. Khái niệm, vị trí, nhiệm vụ dạy và học ở trường tiểu học	6
II. Quản lý hoạt động dạy và học	13
 Bài 14. QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG GIÁO DỤC NGOÀI GIỜ LÊN LỚP Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC VÀ MỘT SỐ VẤN ĐỀ ĐẶC THÙ CỦA TRƯỜNG TIỂU HỌC THÀNH PHỐ HÀ NỘI	 57
I. Vị trí, vai trò, nguyên tắc cơ bản của hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở trường tiểu học	58
II. Nội dung và hình thức hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở trường tiểu học	64
III. Biện pháp chỉ đạo hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp ở trường tiểu học	92
IV. Một số vấn đề đặc thù của trường tiểu học Hà Nội	98
 Bài 15. CÔNG TÁC THÔNG TIN QUẢN LÝ TRƯỜNG TIỂU HỌC	100
I. Một số vấn đề chung về thông tin và hệ thống thông tin	101
II. Thông tin trong quản lý	106
III. Thông tin trong quản lý trường tiểu học	118
 Bài 16. CÔNG TÁC KẾ HOẠCH Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC	147
I. Lý luận chung về kế hoạch	148
II. Chu trình kế hoạch hoá	155
III. Các phương pháp xây dựng kế hoạch	160
IV. Các giai đoạn xây dựng kế hoạch	162
V. Hiệu trưởng tổ chức chỉ đạo, kiểm tra và đánh giá việc thực hiện kế hoạch năm học	167
VI. Cấu trúc bản kế hoạch năm học	168

VII. Đổi mới công tác lập kế hoạch của hiệu trưởng trường tiểu học	175
Bài 17. KIỂM TRA NỘI BỘ TRƯỜNG TIỂU HỌC, THANH TRA GIÁO DỤC TIỂU HỌC	183
I. Kiểm tra nội bộ trường tiểu học	184
II. Thanh tra giáo dục tiểu học	207
Bài 18. CÔNG TÁC QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC	241
I. Một số vấn đề chung về công tác quản lý hoạt động phát triển đội ngũ	242
II. Quản lý đội ngũ trong trường tiểu học	247
III. Công tác bồi dưỡng, phát triển đội ngũ	261
Bài 19. CÔNG TÁC ĐẢNG, ĐOÀN THỂ VÀ XÂY DỰNG CÁC MỐI QUAN HỆ QUẢN LÝ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC	270
I. Tổ chức Đảng - sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam trong trường tiểu học	271
II. Tổ chức Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh	272
III. Tổ chức công đoàn	274
IV. Tổ chức hội đồng giáo dục trường	276
V. Xây dựng các mối quan hệ quản lý trong trường tiểu học	278
Bài 20. CÔNG TÁC HÀNH CHÍNH QUẢN TRỊ TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC	294
I. Các khái niệm chung về công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học	295
II. Nội dung của công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học	296
III. Tổ chức công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học	307
IV. Biện pháp quản lý công tác hành chính - quản trị trong trường tiểu học	310
Bài 21. QUẢN LÝ CƠ SỞ VẬT CHẤT TRONG TRƯỜNG TIỂU HỌC	316
I. Những vấn đề chung về cơ sở vật chất trường học	317
II. Những vấn đề chung về quản lý cơ sở vật chất trường tiểu học	320
III. Nội dung quản lý cơ sở vật chất trường học	322

IV. Một số biện pháp quản lý CSVC kỹ thuật trường tiểu học	338
Bài 22. QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở TRƯỜNG TIỂU HỌC	342
I. Một số vấn đề cơ bản về tài chính	343
II. Tài chính cho giáo dục	345
III. Kế toán tài chính.....	348
IV. Quản lý tài chính ở trường tiểu học	352
Bài 23. CÔNG TÁC HUY ĐỘNG CỘNG ĐỒNG THAM GIA XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN NHÀ TRƯỜNG	362
I. Ý nghĩa của xã hội hoá công tác giáo dục	363
II. Các thành tố của quá trình "Huy động cộng đồng"	364
III. Nội dung huy động cộng đồng	366
IV. Phương tiện tiến hành huy động cộng đồng	376
V. Các hình thức huy động cộng đồng ở tiểu học.....	378
VI. Biện pháp huy động cộng đồng	379
Bài 24. PHÂN TÍCH KINH NGHIỆM TIÊN TIẾN TRƯỜNG TIỂU HỌC XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN TRƯỜNG TIỂU HỌC CHUẨN QUỐC GIA	384
I. Phân tích kinh nghiệm tiên tiến trường tiểu học.....	385
II. Xây dựng và phát triển trường chuẩn quốc gia	399
<i>Tài liệu tham khảo</i>	411

NHÀ XUẤT BẢN HÀ NỘI
4 TỐNG DUY TÂN, QUẬN HOÀN KIẾM, HÀ NỘI
ĐIỆN THOẠI: (04) 8257063; 8252916 - FAX: (04) 8257063

GIÁO TRÌNH
NGHIỆP VỤ QUẢN LÝ TRƯỜNG TIỂU HỌC
(HỌC PHẦN IV)
NHÀ XUẤT BẢN HÀ NỘI - 2006

Chịu trách nhiệm xuất bản:
NGUYỄN KHẮC OÁNH

Biên tập:
TRƯƠNG ĐỨC HÙNG

Bìa:
TRẦN QUANG
Trình bày, kỹ thuật vẽ tính:
CTY QUẢNG CÁO HÀ NỘI

Sửa bản in:
PHẠM THU TRANG

In 840 cuốn, khổ 17x24cm, tại Nhà in Hà Nội. Quyết định xuất bản số: 146-2006/CXB/92⁹GT-46/HN ngày 10-4-2006. Số in: 162/3. In xong và nộp lưu chiểu tháng 4 năm 2006.

BỘ GIÁO TRÌNH XUẤT BẢN NĂM 2005
KHỐI TRƯỜNG BỒI DƯỠNG CÁN BỘ GIÁO DỤC

1. BỒI DƯỠNG HIỆU TRƯỞNG TRUNG HỌC CƠ SỞ - 4 TẬP
2. BỒI DƯỠNG HIỆU TRƯỞNG MẦM NON - 4 TẬP
3. BỒI DƯỠNG HIỆU TRƯỞNG TIỂU HỌC - 6 TẬP
4. BỒI DƯỠNG NGHIỆP VỤ SƯ PHẠM BẬC 1 CHO GV - 4 TẬP
5. BỒI DƯỠNG NGHIỆP VỤ SƯ PHẠM BẬC 2 CHO GV - 6 TẬP

gt bồi dưỡng hiệu trưởng tiểu



1 006072 400976
54.500 VNĐ

10163474



8 935075 906921

Giá: 54.500đ