

MÔ HÌNH QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY HỌC TẠI TRƯỜNG iSCHOOL LONG AN

NGUYỄN KIM DUNG*, NGUYỄN THỊ TƯỜNG VI**

TÓM TẮT

Quản lý hoạt động dạy và học luôn đóng một vai trò then chốt trong các nỗ lực đổi mới giáo dục của các tổ chức giáo dục nói chung, và các trường trung học phổ thông (THPT) nói riêng. Bài viết này tập trung phân tích cơ sở lý luận và trình bày kết quả nghiên cứu sự ảnh hưởng của quản lý hoạt động dạy và học đến chất lượng đào tạo tại Trường iSchool Long An.

Từ khóa: quản lý, hoạt động dạy và học, trung học phổ thông.

ABSTRACT

The learning and teaching management model at iSchool Long An high school

Managing learning and teaching plays a significant role in educational reform efforts of educational institutes in general, and high schools in particular. The article focuses on presenting the literature review and results of the study about the impacts of learning and teaching management on the training quality of iSchool Long An high school

Keywords: management, teaching and learning, high school.

1. Đặt vấn đề

Trước sự toàn cầu hóa ngày càng mạnh mẽ, sự cạnh tranh về nguồn nhân lực chất lượng cao ngày càng khắc nghiệt. Chính phủ của hầu hết các quốc gia trên thế giới và khu vực như Singapore, Malaysia, Thailand luôn quan tâm đến vấn đề chất lượng trong quản lý giáo dục, nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo và giáo dục, để có thể đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ cho sự nghiệp phát triển đất nước. Việt Nam cũng không nằm ngoài xu thế đó. Kể từ khi Việt Nam chính thức gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới WTO vào ngày 07-11-2006, việc đảm bảo chất lượng giáo dục được xem là quốc sách hàng đầu

để đảm bảo cho sự phát triển kinh tế một cách nhanh và bền vững. Do đó, vấn đề chất lượng giáo dục nhận được rất nhiều sự quan tâm không chỉ của Đảng và Nhà nước mà còn của toàn thể nhân dân. Tại Điều 13 của Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục 2005, số 44/2009/QH12 đã xác định “Đầu tư cho giáo dục là đầu tư phát triển”. Đại hội Đảng lần thứ XI (2011) cũng đã khẳng định dựa trên các thành quả đã đạt được, *Đảng chủ trương đổi mới căn bản và toàn diện về giáo dục và đào tạo.* [4]

Để có thể thay đổi căn bản và toàn diện trong quản lý giáo dục thì cần phải *đổi mới trong quản lý giáo dục cấp THPT.* Vì cấp THPT đóng một vai trò quan trọng nằm ở vị trí trung tâm của hệ

* TS, Viện Nghiên cứu Giáo dục Trường ĐH Sư phạm TPHCM

** ThS.

thống giáo dục, đảm bảo việc theo đuổi bậc học đại học hoặc cung cấp nguồn nhân lực cho sự phát triển xã hội, phát triển đất nước một cách bền vững. [2], [4]

Điều đó cho thấy *tầm quan trọng của quản lý hoạt động dạy và học ở cấp học THPT*, góp phần nâng cao hiệu quả giáo dục trong chiến lược đổi mới giáo dục toàn diện của Việt Nam.

2. Phương pháp nghiên cứu

Để hiểu rõ về công tác quản lý hoạt động dạy và học tại trường THPT, bài viết tập trung khảo sát và phân tích thực nghiệm về Trường iSchool Long An, là trường được đầu tư 100% bởi Tập đoàn Công nghệ và Giáo dục Nguyễn Hoàng NHG.

Trường iSchool Long An có tổng cộng 13 lớp gồm 4 lớp 10, 4 lớp 11 và 5 lớp 12. Tổng số giáo viên (GV) là 15 người, trong đó có 12 GV kiêm nhiệm vừa giảng dạy vừa làm công tác chủ nhiệm, đặc biệt có 1 GV làm chủ nhiệm đến 2 lớp.

Bên cạnh việc nghiên cứu các tài liệu, bài báo, báo cáo của các tổ chức trong và ngoài nước, chúng tôi tiến hành khảo sát thực nghiệm bằng phiếu hỏi đối với toàn bộ đội ngũ GV của trường, đồng thời khảo sát thực tế công tác quản lý hoạt động dạy và học tại Trường iSchool Long An. Để củng cố các kết quả nghiên cứu thực nghiệm, chúng tôi cũng tiến hành khảo sát thực nghiệm qua phỏng vấn tổng hiệu trưởng của hệ thống iSchool và ban giám hiệu, toàn bộ đội ngũ GV và phỏng vấn ngẫu nhiên 30 học sinh (HS) của 3 khối lớp 10, 11 và 12 đang học tại trường iSchool Long An.

3. Cơ sở lý luận về quản lý hoạt động dạy và học

Qua nghiên cứu lý thuyết về công tác quản lý hoạt động dạy và học, hiệu trưởng là người có trách nhiệm cao nhất nên là người quản lý toàn bộ hoạt động dạy và học của nhà trường. Hiệu trưởng có 3 công tác trọng tâm trong quản lý hoạt động dạy và học [5], [6], [7]:

(i) Quản lý hoạt động dạy của đội ngũ GV để đảm bảo chất lượng giáo dục của nhà trường;

(i) Quản lý hoạt động học của HS để đảm bảo chất lượng giáo dục của trường;

(iii) Xây dựng chính sách quản lý GV để đảm bảo cho sự phát triển đội ngũ GV phù hợp với sự phát triển của nhà trường.

Trong công tác quản lý hoạt động giảng dạy của GV, Thông tư 29/2009/TT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo đã quy định rõ vai trò của hiệu trưởng cần thực hiện tốt công tác sau:

- Quản lý chương trình các môn học theo hướng phát huy tính tự giác, tích cực, chủ động, sáng tạo của HS nhằm đạt kết quả học tập cao trên cơ sở đảm bảo chuẩn kiến thức, kỹ năng theo các quy định hiện hành;

- Tổ chức hoạt động dạy học của GV theo yêu cầu đổi mới, phát huy dân chủ, khuyến khích sự sáng tạo của từng GV, của các tổ bộ môn và tập thể sư phạm của trường;

- Thực hiện giáo dục toàn diện, phát triển tối đa tiềm năng của người học, để mỗi HS có phẩm chất đạo đức làm nền tảng cho một công dân tốt, có khả năng

định hướng vào một lĩnh vực nghề nghiệp phù hợp với tiềm năng sẵn có của mình và nhu cầu của xã hội.

Bên cạnh quản lý hoạt động dạy của GV, hiệu trưởng cũng quản lý hoạt động học của HS. Theo Hargreaves (2005), giám sát lớp học là một phần quá trình quản lý hoạt động học, nhằm tăng cường chất lượng giảng dạy của GV, mục tiêu của quá trình này sẽ hỗ trợ hiệu trưởng trong các công tác sau [7]:

- Giúp đo lường được kết quả của HS so với mục tiêu đào tạo đã đề ra;
- Giúp đưa ra các đánh giá nhằm cải thiện quá trình hoạch định hoạt động dạy và học trong năm học tiếp theo;
- Nhận các phản hồi để cải thiện chất lượng giáo dục;
- Giúp GV nhận biết được cách thức học tập của HS để có phương pháp dạy phù hợp;
- Tạo kinh nghiệm và cơ hội cho các đánh giá khác liên quan đến hoạt động học của HS, như đánh giá thái độ, tinh thần học tập của HS;
- Tạo nền tảng để HS có thể kiểm soát được hoạt động học của chính mình.

Cuối cùng, để quản lý hiệu quả hoạt động dạy và học, hiệu trưởng cần xây dựng được chính sách quản lý GV thật sự hiệu quả. Theo yêu cầu của Thông tư 29/2009/TT-BGDĐT, hiệu trưởng sẽ xây dựng chính sách quản lý GV để đảm bảo các vấn đề sau:

- Quy hoạch, tuyển chọn, sử dụng và thực hiện đúng chế độ, chính sách đối với đội ngũ GV;
- Có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GV đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa, đảm

bảo sự phát triển lâu dài của nhà trường;

- Động viên đội ngũ GV phát huy sáng kiến xây dựng nhà trường, thực hành dân chủ ở cơ sở, xây dựng đoàn kết ở từng đơn vị và trong toàn trường; mỗi thầy cô giáo là một tấm gương đạo đức, tự học và sáng tạo;

- Chăm lo đời sống tinh thần, vật chất của GV.

Để hiểu rõ hơn về thực trạng quản lý hoạt động dạy và học tại Trường iSchool Long An, nghiên cứu đã đánh giá về vai trò của cấp quản lý gồm Tập đoàn, Ban giám hiệu, cũng như đội ngũ GV và HS của Trường iSchool Long An.

4. Đánh giá thực trạng quản lý hoạt động dạy và học tại Trường iSchool Long An

Khảo sát thực tế công tác quản lý hoạt động dạy và học tại Trường iSchool Long An, nghiên cứu đã cho thấy mặc dù Tập đoàn Nguyễn Hoàng và tập thể nhà trường đã cố gắng rất nhiều, tuy nhiên, công tác quản lý hoạt động dạy và học của trường vẫn còn nhiều công tác cần cải thiện, đặc biệt là chính sách quản lý GV chưa hiệu quả, thiếu hụt GV trầm trọng và HS chưa biết về cách thức tự quản lý hoạt động học. Đặc biệt, trường vẫn bị ảnh hưởng bởi phương pháp quản lý dạy và học truyền thống, chưa xem HS là trung tâm nên HS của trường khá thụ động.

Sau khi nghiên cứu thực trạng và so sánh với cơ sở lý luận, nghiên cứu đã đưa ra các đánh giá đối với vai trò của Tập đoàn Nguyễn Hoàng, cũng như các thành viên trong Ban quản lý nhà trường (gồm hiệu trưởng, phó hiệu trưởng và trợ lý

chuyên môn), đội ngũ GV và HS của Trường iSchool Long An như sau:

- **Đối với Tập đoàn**
 - *Công tác đã làm tốt:* Đã xây dựng tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi để định hướng phát triển toàn hệ thống; Hỗ trợ xây dựng và duy trì tốt cơ sở vật chất phục vụ hoạt động dạy và học tại trường; Hỗ trợ trực tiếp Hiệu trưởng trong công tác quản lý hoạt động dạy học.
 - *Công tác cần cải thiện:* Công tác truyền tải các giá trị của tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi chưa hiệu quả; Công tác đánh giá GV chưa tạo động lực cho đội ngũ GV phát triển; Thiếu hụt đội ngũ GV đáp ứng nhu cầu phát triển của hệ thống; Chính sách lương chưa tương xứng với những nỗ lực của đội ngũ GV.
- **Đối với Hiệu trưởng**
 - *Công tác đã làm tốt:* Định hướng tốt mục tiêu ngắn hạn, dài hạn để phát triển trường; Thực hiện tốt công tác kiểm tra giám sát hoạt động dạy của GV; Hỗ trợ tốt công tác bồi dưỡng chuyên môn cho đội ngũ GV.
 - *Công tác cần cải thiện:* Chính sách quản lý GV chưa hiệu quả, tạo khá nhiều áp lực cho đội ngũ GV; Chính sách đánh giá GV chưa tạo được động lực để GV phát triển, dẫn đến thiếu hụt đội ngũ GV trầm trọng; Quy trình xây dựng chính sách chưa có sự tham gia từ phía đội ngũ GV; Chưa xây dựng được văn hóa đặc trưng của nhà trường giúp gắn kết đội ngũ GV.
- **Đối với Phó hiệu trưởng**
 - *Công tác đã làm tốt:* Quản lý kỉ cương nề nếp GV và HS; Quản lý công tác giáo dục đạo đức HS; Quản lý chất

lượng cơ sở vật chất của nhà trường; Quản lý chất lượng giáo dục tại mỗi lớp.

- **Đối với Trợ lí chuyên môn**
 - *Công tác đã làm tốt:* Quản lý lịch làm việc, kế hoạch giảng dạy của đội ngũ GV cơ hữu và GV thỉnh giảng; Hỗ trợ tốt công tác bồi dưỡng chuyên môn cho đội ngũ GV.
- **Đối với Tổ trưởng tổ bộ môn**
 - *Công tác đã làm tốt:* Quản lý lịch làm việc, kế hoạch giảng dạy của đội ngũ GV cơ hữu và GV thỉnh giảng; Hỗ trợ công tác bồi dưỡng chuyên môn cho đội ngũ GV.
 - *Công tác cần cải thiện:* Công tác quản lý chuyên môn đối với đội ngũ GV tạo khá nhiều áp lực, chưa tạo được môi trường khuyến khích đội ngũ GV áp dụng phương pháp dạy mới;
- **Đối với đội ngũ GV chủ nhiệm**
 - *Công tác đã làm tốt:* Đánh giá, phân loại, xếp loại HS; Quản lý hoạt động học của HS.
 - *Công tác cần cải thiện:* Xây dựng đội ngũ cán bộ lớp vững mạnh; Xây dựng được mục tiêu chung thiết thực để cả lớp hướng đến, cùng nhau phấn đấu, từ đó xây dựng ý thức học tập ở từng HS; Hướng dẫn HS phương pháp tự quản lý hoạt động học; Phối hợp chặt chẽ với PHHS hơn nữa để khuyến khích hoạt động tự quản lý hoạt động học của HS.
- **Đối với đội ngũ GV giảng dạy**
 - *Công tác đã làm tốt:* Dạy học và giáo dục dựa trên chương trình, kế hoạch dạy học của nhà trường; Quản lý HS trong các hoạt động giáo dục do nhà trường tổ chức.
 - *Công tác cần cải thiện:* Chưa

hướng dẫn cho HS cách tự quản lí hoạt động học phù hợp với từng môn học.

• **Đối với HS**

- *Mặt tốt:* Tuân thủ nội quy kỉ luật tốt.

- *Mặt chưa tốt:* Chưa có ý học tập cao; Chưa tích cực tìm hiểu về tự quản lí hoạt động học.

5. Đề xuất mô hình quản lí hoạt động dạy học tại Trường iSchool Long An

Dựa trên cơ sở lí luận cùng với thực trạng, nghiên cứu đề xuất mô hình quản lí hoạt động dạy và học tại trường iSchool Long An (xem hình 1).

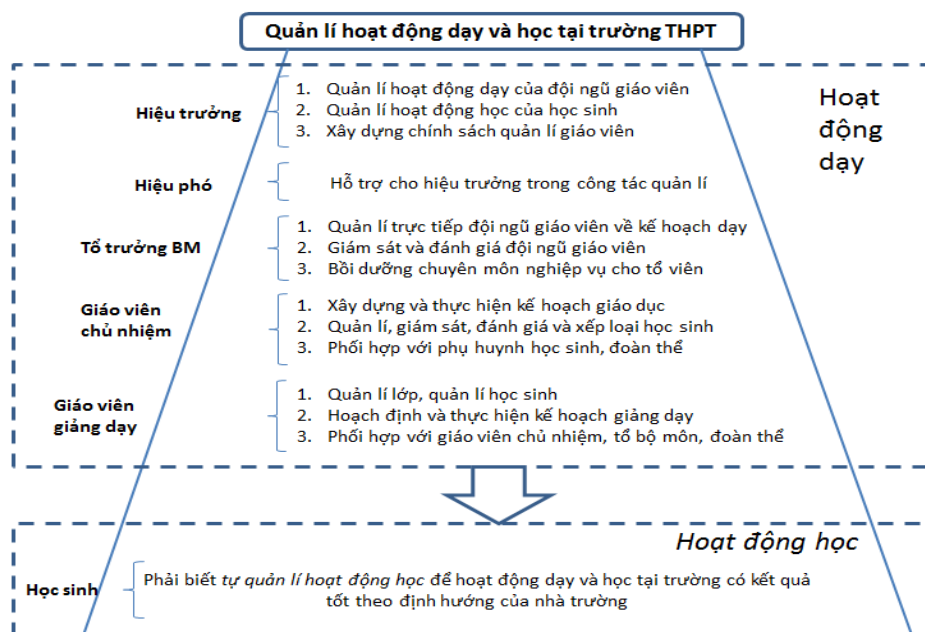
Hiệu trưởng sẽ là người quản lí ở cấp cao nhất, quản lí mọi hoạt động dạy và học tại trường. Hiệu trưởng tập trung vào ba công tác chính gồm quản lí hoạt động dạy của GV, quản lí hoạt động học của HS và xây dựng chính sách quản lí GV. Phó hiệu trưởng sẽ là người hỗ trợ hiệu trưởng

trong công tác quản lí hoạt động dạy và học. Thêm vào đó, phó hiệu trưởng sẽ cùng với tổ trưởng bộ môn quản lí, giám sát và đánh giá đội ngũ GV.

Đối với các tổ trưởng tổ bộ môn, bên cạnh công tác quản lí, tổ trưởng bộ môn cần có trách nhiệm xây dựng và thực hiện các chương trình bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm cho đội ngũ GV trong tổ.

Đối với vai trò đội ngũ GV chủ nhiệm trong công tác quản lí hoạt động dạy và học cần thực hiện tốt ba nhiệm vụ chính, đó là:

- Xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục;
- Quản lí, giám sát, đánh giá và xếp loại HS;
- Phối hợp với phụ huynh HS, đoàn thể để nắm bắt kịp tình hình học tập của HS tại trường cũng như tại nhà.



Hình 1. Mô hình quản lí hoạt động dạy và học tại trường THPT

Cùng với đội ngũ GV chủ nhiệm, đội ngũ GV giảng dạy cũng là những người gần gũi với HS nhất và là người trực tiếp giảng dạy kiến thức cho HS, do đó, vai trò của đội ngũ GV giảng dạy cũng đóng góp một phần rất lớn đến chất lượng giáo dục của nhà trường. Vai trò của đội ngũ GV giảng dạy được thể hiện qua 3 công tác chính sau đây:

- Quản lý lớp, quản lý HS;
- Hoạch định và thực hiện kế hoạch giảng dạy;
- Phối hợp với GV chủ nhiệm, tổ bộ môn, đoàn thể.

Để sự nỗ lực của ban giám hiệu cùng với đội ngũ GV trong việc nâng cao chất lượng quản lý hoạt động dạy và học đạt được hiệu quả, thì không thể không kể đến vai trò của HS, cần phải lấy hoạt động học của HS làm trung tâm thay vì hoạt động dạy của GV. Bên cạnh đó, bản thân HS cũng phải biết cách tự quản lý hoạt động học để học một cách chủ động. Ban giám hiệu cần phải chỉ đạo việc xây dựng và thực hiện các chuyên đề để đội ngũ GV có thể hướng dẫn HS cách tự quản lý hoạt động học phù hợp với từng môn học riêng biệt, từ đó giúp HS học tập một cách khoa học và hiệu quả hơn. Đây cũng chính là xu hướng phát triển chung của các trường có chất lượng giáo dục tốt theo nghiên cứu từ Hiệp hội Nghiên cứu Giáo dục Metropolitan tại Đại học Virginia Commonwealth. [8]

6. Kết luận và kiến nghị

Từ các sứ mệnh, tầm nhìn, giá trị cốt lõi và mục tiêu giáo dục theo định hướng của Tập đoàn, hiệu trưởng cùng với đội ngũ GV xây dựng, phát triển một

hệ thống văn hóa của trường, nhằm thúc đẩy hơn nữa hiệu quả của hoạt động dạy và học. Hệ thống văn hóa này sẽ giúp đội ngũ GV tích cực hơn trong công tác quản lý hoạt động dạy và học; HS nâng cao tinh thần học tập, cũng như việc học có mục đích và ý nghĩa hơn.

Hiệu trưởng nên khuyến khích đội ngũ GV hướng dẫn HS cách tự quản lý hoạt động học, đặc biệt là công tác nâng cao tinh thần học tập ở HS, chuyển hướng dẫn sang xem hoạt động học là trọng tâm trong công tác nâng cao chất lượng đào tạo tại trường.

Ngoài ra, trong chiến lược đổi mới quản lý hoạt động dạy và học, hiệu trưởng nên tổ chức cộng đồng giáo dục gồm nhà trường, phụ huynh và nhà đầu tư, nhằm tìm ra các giải pháp phù hợp để thúc đẩy hoạt động dạy và học được hiệu quả hơn. Đồng thời, cộng đồng giáo dục sẽ giúp nhà trường tìm hiểu sâu hơn về các yêu cầu từ thực tế, từ đó hiệu trưởng sẽ có cái nhìn sâu sát với tình hình hiện tại, góp phần vào việc xây dựng các chính sách liên quan đến hoạt động dạy và học một cách hiệu quả, như chính sách về đầu tư trang thiết bị, chính sách đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ cho GV, chính sách hỗ trợ lương để khuyến khích GV áp dụng các phương pháp dạy mới đem lại chất lượng đầu ra tốt hơn.

Bên cạnh đó, hiệu trưởng cần quan tâm hơn nữa về vấn đề tâm lý học đường trong công tác quản lý hoạt động dạy và học, như chỉ đạo xây dựng chương trình tư vấn tâm sinh lý cho HS để hiểu tâm tư và nguyện vọng của HS, từ đó hỗ trợ đội ngũ GV hiểu tâm lý HS, cũng như xây

dựng chương trình đào tạo phù hợp, từng bước cải thiện được chất lượng giáo dục.

Cuối cùng, trong mọi hoạt động và chiến lược nâng cao hiệu quả của hoạt động dạy và học, hiệu trưởng cần tạo được sự đồng thuận với quyết tâm cao từ tất cả GV, cũng như HS và gia đình, để

cùng nhau hướng đến tầm nhìn, sứ mệnh, mục tiêu giáo dục đã đặt ra. Có như vậy Trường iSchool Long An mới không ngừng vươn lên và góp phần vào sự nghiệp giáo dục của tỉnh Long An nói riêng và cả nước nói chung.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2009), *Thông tư 29/2009/TT-BGDĐT Quy định Chuẩn hiệu trưởng trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học*.
2. Trần Văn Độ (2012), “Phát triển đội ngũ hiệu trưởng THPT theo hướng chuẩn hóa”, *Tạp chí Quản lý giáo dục*, (34), Học viện Quản lý Giáo dục, Bộ Giáo dục và Đào tạo.
3. Quốc hội (2005), *Luật Giáo dục 2005*.
4. Tôn Thân (2011), “Thực hiện đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục phổ thông”, *Tạp chí Khoa học Giáo dục*, (75), Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam, Bộ Giáo dục và Đào tạo.
5. Chikondi Mpokosa and Susy Ndaruhutse, et al (2008), *Managing Teachers*, CfBT Education Trust and VSO International Carlton House, United Kingdom
6. CFTL - Center for the Future of Teaching and Learning (2011), *School Leadership: A key to teaching quality*, Center for the Future of Teaching and Learning, California, USA
7. Department of Education (2008), *Managing teaching and learning – A module of the Advanced Certificate: Education – School Management and leadership*, Department of Education, Republic of South Africa
8. Sharon Zumbrunn (2011), *Encouraging Self-regulated Learning in the Classroom: A review of the literature*, Metropolitan Educational Research Consortium (MERC), Virginia Commonwealth University, USA

(Ngày Tòa soạn nhận được bài: 17-10-2013; ngày phản biện đánh giá: 23-10-2013;
ngày chấp nhận đăng: 24-11-2015)