

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
HỌC VIỆN QUẢN LÝ GIÁO DỤC**

----

**CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN  
TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG  
TẠI MỘT SỐ TỈNH MIỀN NÚI PHÍA BẮC**

**Mã số: B2006 – 29 – 10**

**Chủ nhiệm đề tài : TS. Ngô Quang Sơn**

**7437**

02/7/2009

**HÀ NỘI, 3/2008**

## **NHỮNG NGƯỜI THAM GIA THỰC HIỆN ĐỀ TÀI**

1.TS. Ngô Quang Sơn	Học viện Quản lý giáo dục	Chủ nhiệm đề tài
2. TS. Nguyễn Ngọc Anh	Học viện Quản lý giáo dục	Thành viên
3. CN. Nguyễn Đình Trung	Học viện Quản lý giáo dục	Thành viên
4. CN. Nguyễn Thu Hà	Học viện Quản lý giáo dục	Thành viên
5. PGS. TS. Phó Đức Hoà	Trường Đại học Sư phạm HN	Thành viên
6. TS. Từ Đức Văn	Trường Đại học Sư phạm HN	Thành viên
7. Ths. Nguyễn Thị Kim Thành	Trường Đại học Sư phạm HN	Thành viên

## **CÁC ĐƠN VỊ PHỐI HỢP CHÍNH**

1. Vụ Giáo dục thường xuyên, Bộ Giáo dục và Đào tạo
2. Trung tâm XMC và GDTX, Viện Chiến lược và Chương trình giáo dục
3. UNESCO Bangkok
4. UNESCO Hà Nội
5. Các Sở Giáo dục và Đào tạo, Các Phòng Giáo dục và Đào tạo, các Trung tâm GDTX, các Trung tâm HTCD...

## **DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU VIẾT TẮT**

CBQL	: Cán bộ quản lý
CBQLGD	: Cán bộ quản lý giáo dục
GD&ĐT	: Giáo dục và đào tạo
GDTX	: Giáo dục thường xuyên
NLQL	: Năng lực quản lý
QLGD	: Quản lý giáo dục
TTHTCĐ	: Trung tâm học tập cộng đồng
UBND	: Ủy ban nhân dân
XMC	: Xóa mù chữ

## MỤC LỤC

	<b>Trang</b>
Tóm tắt kết quả nghiên cứu	1
	5
<b>MỞ ĐẦU</b>	
1. Tính cấp thiết của việc chọn đề tài nghiên cứu	5
2. Mục đích nghiên cứu	6
3. Đối tượng nghiên cứu	6
4. Nhiệm vụ nghiên cứu	6
5. Giới hạn và phạm vi nghiên cứu	6
6. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu	7
7. Kinh phí nghiên cứu Đề tài	7
8. Sản phẩm nghiên cứu của Đề tài	8
<b>KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU</b>	9
<b>CHƯƠNG I</b>	9
<b>CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN CÁC TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG</b>	
1.1 Tổng quan vấn đề nghiên cứu	9
1.2 Một số nét cơ bản về Trung Tâm học tập cộng Đồng	11
1.3 Đặc điểm của người học tại TTHTCĐ	17
1.4 Đặc điểm của giáo viên trong các TTHTCĐ	17
1.5 Năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ và tính tất yếu phải nâng cao Năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ	18
<b>CHƯƠNG II</b>	26
<b>THỰC TRẠNG XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG Ở MỘT SỐ TỈNH MIỀN NÚI PHÍA BẮC</b>	
2.1 Thực trạng xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng ở các địa phương	26
2.2 Thực trạng đội ngũ giáo viên các TTHTCĐ	33
2.3. Tình hình đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ	42
2.4. Kết quả nghiên cứu thực trạng NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ	44
2.5. Thực trạng các biện pháp đã tiến hành để nâng cao NLQL cho chủ nhiệm	52

TTHTCĐ của một số tỉnh miền núi phía bắc

### **CHƯƠNG 3**

54

## **MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG Ở CÁC TỈNH MIỀN NÚI PHÍA BẮC**

3.1. Cơ sở để xác định các biện pháp	54
3.2 Những nguyên tắc đề xuất giải pháp	54
3.3 Một số giải pháp phát triển Trung tâm HTCĐ	57
3.4 Thăm dò nhận thức về mức độ cần thiết và khả thi của các giải pháp đã đề xuất	74
	80

### **KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ**

1. Kết luận	80
2. Kiến nghị	81
2.1 Với Bộ GD - ĐT	81
2.2. Với các Sở GD&ĐT, phòng GD&ĐT và các TTGDTX quận, huyện:	82
2.3. Với UBND các cấp và các cơ quan, tổ chức địa phương:	82
2.4 Với TTHTCĐ	83

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

### **PHỤ LỤC**

## **TÓM TẮT KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU**

- Tên đề tài: **Các giải pháp phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc.**

- Mã số: B2006 – 29 – 10

- Chủ nhiệm đề tài : **TS. Ngô Quang Sơn**

Tel. 090 341 7982    E-mail : [ICT10000@gmail.com](mailto:ICT10000@gmail.com)

- Cơ quan chủ trì đề tài: Học viện Quản lý giáo dục

- Cơ quan và cá nhân phối hợp thực hiện: Các Sở GD&ĐT, Phòng GD&ĐT, các Trung tâm học tập cộng đồng và các chuyên gia giáo dục.

- Thời gian thực hiện: tháng 5 năm 2006 đến tháng 4 năm 2008

### ***1. Mục tiêu***

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn để đề xuất các giải pháp phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc.

### ***2. Nội dung chính***

2.1. Hệ thống hoá những nội dung chủ yếu về cơ sở lý luận của việc phát triển các Trung tâm học tập cộng đồng

2.2. Đánh giá thực trạng thành lập và phát triển Trung tâm HTCD ở các tỉnh miền núi phía Bắc hiện nay

2.3. Đề xuất các giải pháp phát triển bền vững Trung tâm HTCD ở các tỉnh miền núi phía Bắc hiện nay

2.4 Thử nghiệm các giải pháp (trên phạm vi hẹp), lấy ý kiến phản hồi và điều chỉnh các giải pháp

2.5 Biên soạn sổ tay hướng dẫn thành lập và duy trì sự phát triển bền vững của các Trung tâm HTCD cho Chủ nhiệm Trung tâm HTCD

2.6 Thử nghiệm tiếp tục các giải pháp đã được điều chỉnh và sử dụng quyển sổ tay hướng dẫn thành lập Trung tâm HTCD (Tại một số Trung tâm HTCD ở các tỉnh)

### ***3. Kết quả chính đạt được***

3.1 Báo cáo : - Cơ sở lý luận của việc thành lập và phát triển bền vững Trung tâm học tập cộng đồng

- Các chuyên đề lý luận về vấn đề nghiên cứu.

- Báo cáo khoa học trong các hội thảo về cơ sở lý luận.

3.2 Thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ

- Bộ tiêu chí và các bộ phiếu điều tra để đánh giá thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ

- Các báo cáo tổng thuật về thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ

- Các báo cáo khoa học tại các hội thảo ở các địa phương về thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ

3.3 Báo cáo tổng hợp kết quả nghiên cứu của đề tài

3.4 Báo cáo tóm tắt đề tài

3.5 Sổ tay hướng dẫn thành lập và duy trì sự phát triển bền vững các Trung tâm HTCĐ cho Chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ

3.6 Một số bài báo khoa học có liên quan đến kết quả nghiên cứu của đề tài:  
2 bài báo đăng trong Tạp chí Khoa học của Đại học Sư phạm Hà Nội.

3.7 Góp phần xây dựng Tài liệu tập huấn, bài giảng trong các lớp cử nhân QLGD tại Đại học Quốc gia Hà Nội trong các năm 2006 – 2007.

3.8 Góp phần hỗ trợ cho 1 Đề tài luận văn Thạc sĩ quản lý giáo dục và hướng dẫn 1 Đề tài luận văn Thạc sĩ quản lý giáo dục về Trung tâm học tập cộng đồng đang tiến hành và bảo vệ trong năm 2008.

### **SUMMARY**

- Project Title: **Resolutions for Developing Community Learning Center in Some Northern Mountainous Provinces**

- Code Number: B2006 – 29 – 10

- Coordinator: Dr. Ngo Quang Son

Tel. 0903417982

E-mail : [ICT10000@gmail.com](mailto:ICT10000@gmail.com)

- Implementing Institution: National Institute for Education Management (NIEM)

- Cooperating Institution (s): Provincial Offices of Education and Training (POET); District Offices of Education and Training (DOET); Community Learning Centers and National and Local Education Experts...

- Duration: from May 2006 to April 2008

### **1. OBJECTIVES**

On basis of theoretical and practical to propose resolutions for developing Community Learning Centers in some mountainous northern provinces.

### **2. MAIN CONTENTS**

2.1. To systematize key contents about theoretical basis of the development of Community Learning Centers.

2.2. To assess the establishment and development of present Community Learning Centers in some northern mountainous provinces.

2.3. To propose sustainable developing resolutions for present Community Learning Centers in some northern mountainous provinces.

2.4 To test resolutions (in narrow scope), collect feedbacks and revise resolutions.

2.5 To compile manual of establishing and maintaining the sustainable development of Community Learning Centers for Chairman of Community Learning Centers.

2.6 To continue testing revised resolutions and use the manual of establishing Community Learning Centers (in some provincial Community Learning Centers).

### **3. MAIN RESULTS OBTAINED (SCIENCE, APPLICATION, TRAINING...)**

#### **3.1 Science Reports**

Theoretical basis of the establishment and sustainable development of

Community Learning Centers.

- Theoretical themes on research
- Scientific report in seminars of theoretical basis.

3.2 Establishing and developing situation of Community Learning Centers

- Criteria and set of investigating orders to assess establishing and developing situation of Community Learning Centers.
- Report on establishing and developing situation of Community Learning Centers.
- Scientific reports at local seminars on establishing and developing situation of Community Learning Centers.

3.3 Report on research results

3.4 Brief research report

3.5 Handbook of establishing and maintaining the sustainable development of Community Learning Centers for Community Learning Centers Chairman.

3.6 Scientific articles relating results of topic research: 2 articles in Scientific Magazine of Hanoi University of Education.

3.7 Partly contribute to the development of training materials, lectures in Education Management BA Courses at Hanoi National University from 2006 to 2007.

3.8 Support 1 Education Management MA Thesis and guide 1 MA thesis on Community Learning Centers, being written and will be presented in 2008.

# **MỞ ĐẦU**

## **1. TÍNH CẤP THIẾT CỦA VIỆC CHỌN ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU**

Nhân loại đã bước sang thế kỷ XXI, với những bước tiến nhảy vọt của cuộc cách mạng khoa học - công nghệ, làm biến đổi nhanh chóng và sâu sắc đời sống vật chất và tinh thần của xã hội; kinh tế tri thức ngày càng đóng vai trò quan trọng, thúc đẩy sự phát triển của lực lượng sản xuất. Đó là những cơ hội và cũng là những thách thức lớn cho mọi quốc gia. Trong bối cảnh đó, giáo dục được xem là một trong những nhân tố quyết định tương lai của các dân tộc. Điều đó đòi hỏi giáo dục phải phù hợp với thời đại. Hướng tới tương lai, nhìn chung nền giáo dục của các nước đều hướng tới những tư tưởng mới của giáo dục: Học để biết; Học để làm; Học để cùng chung sống với nhau và Học để làm người. Bốn trụ cột này phải đặt trên nền tảng học tập suốt đời và xây dựng xã hội học tập.

Trong hoạch định chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, Đảng và Nhà nước ta rất chú trọng đến nhân tố con người, coi sự phát triển con người vừa là mục tiêu, vừa là động lực chính của sự phát triển kinh tế - xã hội. Giáo dục- đào tạo được xem là cơ sở của sự phát triển nguồn nhân lực, con đường cơ bản để phát huy nguồn lực con người. Báo cáo chính trị tại Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ IX của Đảng Cộng sản Việt Nam chủ trương “đẩy mạnh phong trào học tập trong nhân dân bằng những hình thức giáo dục chính quy và không chính quy, thực hiện giáo dục cho mọi người, cả nước trở thành một xã hội học tập”.

Thực tế cho thấy nhu cầu học tập thường xuyên đã trở thành thiết yếu đối với nhiều người. Các loại hình giáo dục - đào tạo và hình thức học được đa dạng hoá nhằm đáp ứng các nhu cầu học ngày càng tăng của xã hội.

Trung tâm học tập cộng đồng (THTCĐ), một trong những cơ sở của GDTX được hình thành nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho mọi người trong cộng đồng tại các xã, phường được học tập, được trang bị kiến thức nhiều mặt góp phần tăng năng suất lao động, giải quyết việc làm, làm lành mạnh các quan hệ xã

hội trong cộng đồng. Cho đến ngày 30/6/2007 cả nước đã có 8355 TTHTCĐ đang hoạt động và TTHTCĐ đã thực sự trở thành trường học của nhân dân lao động, là công cụ thiết yếu để xây dựng xã hội học tập từ cơ sở. Điều đó cho thấy việc phát triển các TTHTCĐ là cần thiết và đã trở thành xu thế tất yếu của xã hội.

Thực tế cũng cho thấy, bên cạnh những trung tâm hoạt động có hiệu quả, vẫn có không ít trung tâm hoạt động còn kém hiệu quả do nhiều nguyên nhân chủ quan và khách quan. Một số Trung tâm HTCĐ hoạt động chưa hiệu quả là do nội dung, hình thức còn nghèo nàn, cơ sở vật chất yếu kém, kinh phí duy trì hoạt động thường xuyên còn hạn hẹp, cơ cấu tổ chức bộ máy chưa hợp lý, cơ chế vận hành còn nhiều lúng túng.

Một trong những nguyên nhân chủ quan đó là năng lực quản lý của chủ nhiệm trung tâm và đội ngũ giáo viên của Trung tâm chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ của trung tâm. Thực trạng đội ngũ chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ hiện nay về hình thức, số lượng là “đủ”, nhưng về thực chất còn nhiều vấn đề phải xem xét. Đội ngũ chủ nhiệm có phẩm chất đạo đức, tận tụy, nhiệt tình với công việc, nhưng vẫn còn một số tồn tại cơ bản như phần lớn chưa qua đào tạo bồi dưỡng về lý luận và nghiệp vụ quản lý giáo dục, thiếu kiến thức về quản lý cơ sở GDTX, thiếu năng lực huy động, tổ chức các điều kiện phục vụ chức năng, nhiệm vụ của Trung tâm HTCĐ.

Sau gần 9 năm xây dựng và phát triển, bên cạnh những kết quả đã đạt được, Trung tâm HTCĐ bước đầu cũng bộc lộ một số yếu kém, hạn chế nhất định về nhiều vấn đề, trong đó có việc quản lý phát triển bền vững của các Trung tâm HTCĐ, đặc biệt là các Trung tâm HTCĐ ở các bản, làng dân tộc miền núi. Mặt khác, mức độ phát triển của các Trung tâm HTCĐ ở miền núi còn chậm hơn nhiều so với miền đồng bằng và trung du. Hiện nay có 14 tỉnh miền núi phía bắc đạt tỷ lệ có Trung tâm HTCĐ từ 20-30%. Xây dựng các giải pháp phát triển Trung tâm HTCĐ, đặc biệt là các Trung tâm HTCĐ ở các bản, làng dân tộc miền

núi đang là một đòi hỏi cấp bách cần giải quyết. Cho đến nay chưa có công trình nghiên cứu khoa học nào về vấn đề này.

Với những lý do chính đã phân tích ở trên, Học viện Quản lý giáo dục đã đăng ký và triển khai nghiên cứu đề tài khoa học - công nghệ (KH-CN) cấp Bộ **“Các giải pháp phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc”**.

## **2. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU**

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn để đề xuất các giải pháp phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc

## **3. ĐỐI TƯỢNG NGHIÊN CỨU**

Các giải pháp quản lý phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc

## **4. NHIỆM VỤ NGHIÊN CỨU**

4.1. Hệ thống hoá những nội dung chủ yếu về cơ sở lý luận của việc xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng

4.2. Đánh giá thực trạng quá trình xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc

4.3. Đề xuất các giải pháp xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc

## **5. GIỚI HẠN VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU**

Do hạn chế về nguồn lực và thời gian, chúng tôi chỉ tập trung nghiên cứu việc phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại 3 tỉnh miền núi phía Bắc. Chủ thể quản lý là Phòng Giáo dục và Đào tạo. Đối tượng nghiên cứu các giải pháp quản lý phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc tập trung vào các giải pháp nâng cao năng lực quản lý của Chủ nhiệm Trung tâm HTCD và giải pháp xây dựng đội ngũ giáo viên tình nguyện của Trung tâm HTCD.

## **6. PHƯƠNG PHÁP LUẬN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU**

Trên cơ sở phương pháp luận duy vật lịch sử và duy vật biện chứng của Chủ nghĩa Mác - Lênin, chúng tôi tiếp cận nghiên cứu đề tài này theo các phương pháp chủ yếu:

### **6.1 Phương pháp nghiên cứu lý luận**

Bằng việc nghiên cứu các văn bản quản lý, các công trình khoa học đã có trong và ngoài nước; phương pháp này được sử dụng nhằm xây dựng hoặc thống nhất các khái niệm, các thuật ngữ; thực hiện các phán đoán và suy luận nhằm chỉ ra bản chất của sự vật, hiện tượng và quy luật mang tính cơ sở lý luận về phát triển các Trung tâm học tập cộng đồng, Đặc biệt là chỉ ra các yếu tố cơ bản có ảnh hưởng đến các hoạt động và phát triển của Trung tâm học tập cộng đồng.

### **6.2 Nhóm các phương pháp nghiên cứu thực tiễn**

Bằng việc sử dụng các phương pháp điều tra, quan sát, phỏng vấn, chuyên gia, hội thảo khoa học, tổng kết kinh nghiệm, thử nghiệm một số biện pháp đã đề xuất và sử dụng phương pháp thống kê toán học, ... nhóm phương pháp này được sử dụng với mục đích tìm hiểu và đánh giá đúng thực trạng quản lý phát triển các Trung tâm học tập cộng đồng ở một số tỉnh miền núi phía Bắc.

## **7. KINH PHÍ NGHIÊN CỨU ĐỀ TÀI**

Tổng kinh phí của đề tài là 30.000.000đ, đã được chi phí cho các hoạt động nghiên cứu chủ yếu sau:

- |   |               |
|---|---------------|
| - Thuê khoán chuyên môn:                      | 10.000.000 đ; |
| - Hội thảo và hội nghị khoa học:              | 5.000.000 đ;  |
| - Điều tra thực trạng:                        | 10.000.000 đ; |
| - Chi quản lý, văn phòng phẩm, bảo vệ đề tài: | 5.000.000 đ.  |

Các khoản chi trên đã được quyết toán hợp quy định về quản lý tài chính.

## **8. SẢN PHẨM NGHIÊN CỨU CỦA ĐỀ TÀI**

### **8.1 Cơ sở lý luận**

- Báo cáo cơ sở lý luận của việc thành lập và phát triển bền vững Trung tâm HTCD
- Báo cáo khoa học trong các hội thảo về cơ sở lý luận của việc phát triển

bền vững Trung tâm HTCĐ

- Báo cáo Tổng quan về việc thành lập các Trung tâm HTCĐ ở các nước trong khu vực Châu Á - Thái Bình Dương

#### 8.2 Thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ ở Việt Nam

- Bộ tiêu chí và các bộ phiếu điều tra để đánh giá thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ
- Các báo cáo tổng thuật về thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ
- Các báo cáo khoa học tại các hội thảo ở các địa phương về thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ

#### 8.3 Báo cáo tổng hợp kết quả nghiên cứu của đề tài

#### 8.4 Báo cáo tóm tắt đề tài

#### 8.5 Sổ tay hướng dẫn thành lập và duy trì sự phát triển bền vững của các Trung tâm HTCĐ cho Chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ

#### 8.6 Một số bài báo khoa học có liên quan đến kết quả nghiên cứu của đề tài: 2 bài báo đăng trong Tạp chí Khoa học của Đại học Sư phạm Hà Nội.

#### 8.7 Góp phần xây dựng Tài liệu tập huấn, Bài giảng cho các lớp cử nhân QLGD tại Đại học Quốc gia Hà Nội trong các năm 2006 – 2007.

#### 8.8 Góp phần hỗ trợ cho 1 Đề tài luận văn Thạc sĩ quản lý giáo dục và hướng dẫn 1 Đề tài luận văn Thạc sĩ quản lý giáo dục về Trung tâm học tập cộng đồng đang tiến hành nghiên cứu và bảo vệ trong năm 2008.

# KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

## CHƯƠNG I CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN CÁC TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG

### 1.1 Tổng quan vấn đề nghiên cứu

#### 1.1.1 Sự phát triển Trung tâm HTCD ở một số nước khu vực Châu Á -

##### Thái Bình Dương

##### - *Nhật Bản*

Nhật Bản là một trong những nước có lịch sử lâu đời về giáo dục không chính quy. Vào thời kỳ Edo, khoảng thế kỷ 17 đến thế kỷ 19 ở Nhật Bản đã có khoảng 15.000 TTHTCD ở tại các thôn, xã, gọi là TERA KOYA (TERA là đình, chùa; TERA KO là học viên học tại các lớp ở đình chùa, TERA KOYA là nơi học tập quy mô nhỏ ở cộng đồng - TTHTCD ).

Sau Thế chiến thứ II, Bộ Giáo dục Nhật Bản sáng tạo một mô hình cơ sở giáo dục mới, gọi là **Kô-min-kan** (TTHTCD). Ngày 5 tháng 7 năm 1946, Bộ Giáo dục đã có thông báo khuyến khích thành lập Kô-min-kan. Thông báo khẳng định tiếp: “Cần hình thành các Kô-min-kan tại mọi làng, xã - như một ngôi nhà của công dân - nơi mà nhân dân trong làng, xã có thể đến bất cứ lúc nào; có thể là nơi đọc sách, trao đổi tranh luận; là nơi mà đôi lúc có thể tiếp nhận sự giúp đỡ của người khác về các vấn đề sinh sống của cá nhân hay các vấn đề liên quan đến công việc. Mọi người có thể thiết lập mối quan hệ ngày càng mật thiết với nhau, tại đó, nơi mà cùng một lúc có nhiều chức năng như là một trường học công dân, một thư viện, một nhà bảo tàng, một hội trường, một nhà sinh hoạt cộng đồng của làng, xã. Đây cũng là nơi sinh hoạt của nhiều tổ chức xã hội khác nhau như Đoàn thanh niên, Hội phụ nữ,...”.

Kô-mi-kan không những được thành lập do yêu cầu của dân mà còn được dân tham gia quản lý. Về kinh phí hoạt động, ngoài sự hỗ trợ phần nào của nhà nước, chủ yếu là do uỷ ban địa phương tự lo. Bên cạnh các văn bản pháp quy để thể chế hoá việc hình thành Kô - mi – kan do Chính phủ ban hành, còn có phong trào quần chúng diễn ra trên cả nước để thành lập Kô - mi-kan với khẩu hiệu: Lập Kô-mi-kan trước tiên để xây dựng làng, xã. Chính nhờ chủ trương đúng đắn trên và phong trào quần chúng sôi nổi ấy mà Kô- mi-kan đã trở thành một hệ thống phát triển rộng khắp đất nước Nhật Bản. Hiện nay, trên toàn quốc Nhật Bản có khoảng 18 nghìn Kô-mi-kan, phủ khắp 90% tổng số thành phố, thị trấn, làng, xã. Kô- mi-kan tại các thành phố, thị trấn, làng, xã như là một Trung tâm văn hoá tại địa phương

**- Thái Lan:**

Từ năm 1977, Thái Lan thực hiện dự án phát triển giáo dục không chính quy trong khuôn khổ của giáo dục suốt đời. Dự án đã xây dựng lại hệ thống các cơ sở giáo dục không chính quy cho người lớn như sau:

Xây dựng 5 Trung tâm nghiên cứu và phát triển tại 5 vùng.

Xây dựng mạng lưới các Trung tâm giáo dục không chính quy cấp tỉnh (6 tỉnh) và các Trung tâm giáo dục không chính quy các huyện (khoảng 700 Trung tâm).

Xây dựng mạng lưới các TTHTCĐ cấp xã hoặc liên xã (khoảng 6000 Trung tâm). Các TTHTCĐ cấp xã tại Thái Lan chịu sự quản lý của dân làng.

**- Ấn Độ:**

Từ năm 1988, Chính phủ ấn Độ quyết định thành lập hàng loạt các Trung tâm học tập trong cả nước nhằm xây dựng cơ sở hạ tầng cho sau XMC và GDTX. Các trung tâm học tập ( TTHT) này được coi là nơi triển khai chính thức các chương trình sau XMC và GDTX. Cứ 4-5 làng (khoảng 5.000 dân ) có một TTHT.

**- Myanmar**

Mô hình TTHTCĐ được xây dựng tại Myanmar từ năm 1994. Được sự trợ giúp của UNDP, UNESCO và các tổ chức phi chính phủ khác, đến nay Myanmar đã có 480 TTHTCĐ.

TTHTCĐ tại Myanmar được xác định là một cơ sở giáo dục tại một làng xã, nằm ngoài hệ thống giáo dục chính quy, được thành lập và quản lý bởi nhân dân địa phương, cung cấp cho nhân dân những cơ hội học tập đa dạng nhằm phát triển và cải thiện chất lượng cuộc sống. TTHTCĐ là của cộng đồng, cho cộng đồng và vì cộng đồng.

### ***1.1.2. Sự phát triển TTHTCĐ ở Việt Nam***

Ở Việt Nam: Sau hơn 80 năm sống dưới chế độ thuộc địa nửa phong kiến với chính sách của thực dân Pháp “ngu dân dễ cai trị”, nước ta có 95% dân số bị mù chữ. Vì vậy ngay từ khi nhà nước Việt Nam dân chủ cộng hoà mới được thành lập, ngày 3/9/1945, trong phiên họp đầu tiên của Hội đồng Chính phủ, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã khẳng định: “Một dân tộc dốt là một dân tộc yếu”. Người mong “ai cũng được học hành”. Nhiệm vụ chống giặc dốt đã được xếp thứ hai ngay sau chống giặc ngoại xâm. Trong những năm 1995 - 1996, trước đòi hỏi mở rộng nhiều hình thức giáo dục không chính quy của nhân dân, Viện Khoa học giáo dục đã nghiên cứu, thí điểm mô hình TTHTCĐ ở các vùng kinh tế khác nhau, được UNESCO Bangkok và Nhật Bản nhiệt tình giúp đỡ. Trung tâm XMC và GDTX thuộc Viện Khoa học giáo dục đã thử nghiệm tại các xã Cao Sơn (Hoà Bình), Pú Nhung (Lai Châu), Việt Thuận (Thái Bình) và An Lập (Bắc Giang).

Sau thí điểm có kết quả, từ đầu năm 1999, Bộ GD&ĐT đã mở rộng mô hình TTHTCĐ ở các tỉnh thành phố khác. Các tổ chức quốc tế - như Hiệp hội Quốc gia và các tổ chức UNESCO Nhật Bản (NFUAJ) đã giúp 2 tỉnh Lai Châu, Điện Biên xây dựng 40 TTHTCĐ và 3 TTGDTX (2000 - 2003); giúp đỡ 8 tỉnh Hà Giang, Tuyên Quang, Bắc Cạn, Cao Bằng, Lạng Sơn, Yên Bái, Lào Cai và Sơn La mỗi tỉnh một TTHTCĐ. UNESCO Hà Nội giúp 5 tỉnh Tây Nguyên (Kon Tum, Gia Lai, Đắc Lắc, Đắc Nông, Lâm Đồng) và Bình Phước mỗi tỉnh 1 TTHTCĐ. Các TTHTCĐ phát triển rất nhanh, từ 15 Trung tâm năm 1999 đến

30/6/2007, cả nước đã có 8.355 Trung tâm HTCD / 10933, đạt tỷ lệ 76,43% xã, bản, phường, thị trấn trong cả nước. Đặc biệt các tỉnh đạt 100% số xã, phường, thị trấn có TTHTCD

(Thái Bình, Ninh Bình, Phú Thọ, Bắc Ninh, Nam Định, Vĩnh Phúc, TP Đà Nẵng, Hải Dương và Đồng Tháp).

Qua thực tiễn hoạt động của các TTHTCD trong cả nước nhiều cấp uỷ Đảng, chính quyền ở các tỉnh, thành phố đã khẳng định rằng: TTHTCD là công cụ quan trọng góp phần ổn định tình hình chính trị, thúc đẩy công cuộc đổi mới và phát triển kinh tế - xã hội. TTHTCD đã và đang trở thành trường học của nhân dân lao động, là cơ sở quan trọng để xây dựng xã hội học tập từ cơ sở. TTHTCD đã góp phần đẩy mạnh việc củng cố và nâng cao chất lượng, hiệu quả của công tác XMC - phổ cập giáo dục tiểu học, nâng tỷ lệ phổ cập giáo dục tiểu học đúng độ tuổi và tăng tỷ lệ người biết chữ.

Các TTHTCD đã góp phần giúp người lao động biết cách xoá đói, giảm nghèo, từng bước nâng cao chất lượng cuộc sống, phấn đấu làm giàu chính đáng thông qua việc truyền nghề và dạy nghề ngắn hạn.

- *Về chăn nuôi*: Nhiều chuyên đề mới đã được ứng dụng và được thực tiễn đúc rút thành những bài học quý như nuôi ba ba thịt, ba ba giống ở xã Cảnh Thụy (Yên Dũng - Bắc Giang), Quận 12 (Tp. Hồ Chí Minh), Đức Thụy (Quảng Bình); nuôi heo, bò, ong, cá bằng phương pháp áp dụng công nghệ mới ở tỉnh Đồng Nai. Rất nhiều TTHTCD đã giúp bà con nông dân nuôi tôm, lợn hướng nạc, gà siêu trứng, bò sữa ...

- *Về trồng trọt*: Phổ biến những tiến bộ kĩ thuật được cộng đồng chú ý như, giống mới, phương pháp phòng trừ sâu bệnh cho lúa, ngô, cây ăn quả. Những giống lúa mới và phương pháp phun thuốc trừ sâu cho lúa được giới thiệu tại TTHTCD qua các hình thức tập huấn (như ở Nghĩa Thắng - Nam Định, Quảng Xương, Tĩnh Gia - Thanh Hoá). Có những cộng đồng mạnh dạn trồng rau sạch cung cấp cho thành phố (Yên Dũng - Bắc Giang) hoặc trồng mai vàng cung cấp cho cả nước (phường

Thạch Lộc - Tp. Hồ Chí Minh). Mỗi địa phương khác nhau, có cách làm, cách nghĩ khác nhau để nâng cao hiệu quả cây trồng.

- *Về nghề thủ công*: Đã có những TTHTCĐ cử người đi học nghề để trở thành chuyên gia về sản xuất mây tre đan; sản xuất muối tinh khiết với công nghệ đơn giản nhưng giá trị gấp 3 lần muối thô (Tĩnh gia - Thanh hoá); hướng dẫn người khiếm thị dệt vải ( quận 12 - Tp. Hồ Chí Minh). TTHTCĐ góp phần thúc đẩy việc thực hiện của cuộc vận động “Toàn dân đoàn kết xây dựng đời sống văn hoá” ở cộng đồng dân cư. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đã đạt được, trong quá trình xây dựng và phát triển TTHTCĐ còn có nhiều khó khăn, yếu kém và bất cập, cụ thể là: TTHTCĐ là hình thức học tập mới được tổ chức tại nước ta, nên chưa có danh mục để đầu tư từ ngân sách nhà nước. Đây cũng là trở ngại rất lớn trong quá trình xây dựng cơ sở vật chất, cung cấp tài liệu và trang thiết bị học tập. Hoạt động của các TTHTCĐ được duy trì chủ yếu dựa vào tinh thần trách nhiệm của ngành GD&ĐT, của Hội Khuyến học và chính quyền địa phương cũng như lòng nhiệt tình của người dạy và người học. TTHTCĐ phát triển chưa đều, mới phát triển ở các vùng ven đô, đồng bằng và trung du. Tại các thành phố, thị xã hoặc vùng núi cao, vùng sâu, vùng xa, các trung tâm này chưa phát triển. Một số TTHTCĐ hoạt động chưa có hiệu quả, nội dung và hình thức tổ chức học tập cho người lao động còn nghèo nàn. Mặt khác, do chưa có cơ chế phối hợp, phân rõ trách nhiệm của các cấp, các ngành từ trung ương đến các đơn vị cơ sở nên nhiều ngành, tổ chức xã hội chưa có trách nhiệm hỗ trợ cho các TTHTCĐ hoạt động.

## **1.2. Một số nét cơ bản về Trung Tâm học tập cộng Đồng**

### **1.2.1. Giáo dục thường xuyên**

1) *Giáo dục không chính quy (GDKCQ)*: dùng để chỉ những giáo trình và chương trình học ngoài hệ thống chính quy.

2) *Giáo dục phi chính quy (GDPCQ)*: dùng để chỉ những chương trình giáo dục bởi cá nhân người học tự đề ra và tổ chức theo một cách thức chặt chẽ và với

những mục tiêu cụ thể, độc lập với bất kỳ hệ thống hoặc cơ quan nào, chính quy hoặc không chính quy.

3) *Giáo dục người lớn (GDNL)*: Thuật ngữ "giáo dục người lớn" được hiểu là bất kỳ một thông tin có tổ chức nào và được xác nhận nhằm đem lại việc học có ích lợi và đáp ứng nhu cầu của những người đã hoàn thành vòng giáo dục ban đầu trong thời niên thiếu. Giáo dục đại học, giáo dục sau đại học và trung học tiến hành trước khi làm việc thường không được coi là GDNL.

4) *Giáo dục thường xuyên (GDTX)*: được hiểu là giáo dục dành cho hay tiến hành bởi những người đã hoàn thành giáo dục ban đầu trong thời niên thiếu.

Trong khuôn khổ của "Chương trình giáo dục cho mọi người" Châu Á - Thái Bình Dương, GDTX được hiểu là "các cơ hội học tập mà mọi người muốn hoặc cần có sau xóa mù chữ cơ bản (XMC) và giáo dục tiểu học".

### 1.2.2 Cộng đồng

**Cộng đồng** là tập hợp những thành viên với quy mô khác nhau, cố kết, gắn bó với nhau về mặt lợi ích, quyền lợi, nghĩa vụ, những nhu cầu về sự cùng tồn tại và phát triển của mọi thành viên trong một phạm vi lãnh thổ nhất định. Nước ta cũng như một số vùng ở Đông Nam Á, cộng đồng dân cư phổ biến thường thấy ở cấp cơ sở là cộng đồng xóm ấp, thôn, bản, tổ dân phố, cộng đồng xã, phường, thị trấn, huyện, quận, thị xã gắn bó rất lâu đời về những nguyên nhân kinh tế, văn hoá, xã hội và lịch sử.

### 1.2.3 Giáo dục cộng đồng

**Giáo dục cộng đồng** là giáo dục trong cộng đồng và có sự tham gia của cộng đồng vào giáo dục. Bên cạnh GD chính quy, tất cả các hình thức học tập của GD không chính quy và GD phi chính quy được coi là những hình thức học tập phổ biến của GDCĐ. Triết lý cơ bản của GDCĐ là "Giáo dục là giáo dục cho mọi người, học tập là hoạt động suốt đời ", theo đó, người học vừa được cung cấp một số kiến thức thực tiễn để có thể ứng dụng ngay vào đời sống, lại

vừa được chuẩn bị các điều kiện cần thiết để thích nghi và biết sống trong xã hội tương lai.

#### **1.2.4 Nhà trường cộng đồng**

Thực tiễn phát triển GDCTD gắn liền với các kiểu nhà trường trong cùng một thiết chế xã hội chặt chẽ, trong đó luôn khẳng định vai trò của nhà trường. Quá trình phát triển nhà trường CT bao hàm việc chuyển đổi, phân hoá các loại hình trường học, kể cả trường cao đẳng, đại học thành trung tâm, trường CT cũng như khả năng hình thành một loại cơ sở học tập mới như trung tâm học tập dựa vào CT có khả năng thoả mãn mọi đòi hỏi và đáp ứng các nhu cầu học tập đa dạng của người dân, nhu cầu phát triển của CT.

#### **1.2.5 Phát triển cộng đồng**

**"Phát triển cộng đồng** là quá trình tăng trưởng kinh tế cộng đồng cùng với tiến bộ cộng đồng theo hướng hoàn thiện các giá trị chân, thiện, mỹ; là làm cho cộng đồng thay đổi theo chiều hướng tốt đẹp, chất lượng cuộc sống của mỗi thành viên và cả cộng đồng ngày càng được cải thiện cả về vật chất và tinh thần, tổ chức quản lý cộng đồng ngày càng hoàn thiện theo hướng tiến bộ.."

#### **1.2.6 Trung tâm học tập cộng đồng**

Trung tâm học tập cộng đồng là cơ sở giáo dục được thành lập tại xã, phường, thị trấn hoạt động theo phương thức **giáo dục không chính quy**. Là nơi học tập thường xuyên của nhân dân, học không chỉ vì bằng cấp, chủ yếu để nâng cao chất lượng cuộc sống, chăm sóc gia đình, góp phần chuyển dịch cơ cấu kinh tế xã hội ở địa phương. TTHTCTD là nơi kết phối hợp, hỗ trợ các hoạt động tuyên truyền giáo dục của các ban, ngành, đoàn thể, dự án, ... Các hoạt động đều do các ban ngành đoàn thể cùng phối hợp tổ chức, cùng lo kinh phí. Do vậy nó không phải là tổ chức của riêng ngành giáo dục hay bất cứ tổ chức xã hội nào. Hình thức học tập không chính quy là một hình thức học tập linh hoạt, đa dạng, mềm dẻo, đáp ứng yêu cầu "cần gì học nấy", "học để làm ngay", "vừa học vừa làm", rất phù hợp với nguyện vọng và hoàn cảnh của người lao động, cán bộ đảng viên, thế hệ trẻ, đặc biệt là ở vùng nông thôn, miền núi, vùng sâu, vùng xa.

TTHTCĐ làm phát triển mạnh hệ thống giáo dục bên ngoài nhà trường, đáp ứng yêu cầu nâng cao dân trí, đào tạo nguồn nhân lực có văn hoá, có khoa học kỹ thuật để chuyển dịch cơ cấu kinh tế- xã hội trong thời kỳ công nghiệp hoá - hiện đại hoá đất nước ở ngay tại đại phương họ sinh sống.

TTHTCĐ là nơi thu hút mọi người dân đến để học tập, góp phần thực hiện “***cả nước trở thành một xã hội học tập***” như mục tiêu của Đại hội IX của Đảng đã khẳng định. Việc xây dựng “*xã hội học tập*”, chủ trương mang tính chiến lược mà Đảng ta nêu lên bắt nguồn từ tư tưởng mang tính nhân văn của Chủ tịch Hồ Chí Minh: “Ai cũng có cơm ăn, áo mặc, ai cũng được học hành”. Xây dựng XHHT để tiến tới nền kinh tế tri thức đang là một trong những chủ đề trọng tâm của UNESCO, của các Hội nghị giáo dục quốc tế. Hiểu một cách cơ bản nhất, XHHT là một xã hội mà mọi người được khuyến khích và hỗ trợ để học tập, mọi người vừa làm vừa học, học thường xuyên, học liên tục để không ngừng nâng cao trình độ học vấn và tay nghề nhằm đáp ứng những yêu cầu của thời đại mới: tin học hoá, toàn cầu hoá, xã hội thông tin và tri thức. TTHTCĐ ra đời và phát triển phù hợp với xu thế chung của thời đại và hợp với nhu cầu, nguyện vọng học tập của quần chúng nhân dân lao động. Ngày 27/6/2005, Chủ tịch nước Trần Đức Lương đã ký Lệnh số 11/2005/L/CTN công bố Luật Giáo dục, đã được Quốc hội nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam khoá XI, kỳ họp thứ 7 thông qua ngày 14/6/2005, bổ sung tại Mục 5, Điều 46, khoản 1 “Cơ sở giáo dục thường xuyên bao gồm:

- a) TTGD TX được tổ chức tại cấp tỉnh và cấp huyện;
- b) TTHTCĐ được tổ chức tại xã, phường, thị trấn (sau đây gọi chung là cấp xã)”.

### **Nguồn lực của TTHTCĐ**

TTHTCĐ là cơ sở giáo dục không chính quy, ngoài công lập, do dân lập ra để phục vụ nhu cầu học tập ngày càng cao của nhân dân. Đảng và Nhà nước ta rất quan tâm đến việc học tập của nhân dân, coi giáo dục đào tạo là quốc sách hàng đầu nhưng ngân sách nhà nước còn rất nhiều khó khăn nên chỉ hỗ trợ một phần, còn nguồn lực chính phải khai thác từ cộng đồng. Việc huy động các nguồn lực

phải theo phương thức “xã hội hóa”, không trông chờ vào cấp trên mà phải tận dụng các nguồn lực ngay tại cộng đồng.

Nguồn lực gồm nhân lực, vật lực, tài lực và tin lực.

**- Nhân lực:**

*Bộ máy tổ chức:* Mỗi TTHTCĐ có thể có một Ban Quản lý gồm đại diện lãnh đạo Đảng, chính quyền, các ban ngành, đoàn thể của xã, phường, thị trấn; đại diện giáo viên, học viên (khoảng trên 10 người) do UBND xã, phường, thị trấn ra quyết định thành lập.

*Giảng viên, giáo viên, hướng dẫn viên:* Gồm những người có trình độ, chuyên môn kỹ thuật của các ban ngành, đoàn thể ở trung ương, huyện tỉnh, xã; đội ngũ cán bộ, kỹ sư, bộ đội, giáo viên đã nghỉ hưu, các cụ cao tuổi, các cựu chiến binh, lão thành cách mạng, các nghệ nhân, người lao động giỏi ở các cơ sở sản xuất, giáo viên các TTGDTX, các trường tiểu học, THCS, THPT, các trường Đại học, Cao đẳng ... và những người khác ở địa phương.

**- Vật lực:** có thể tận dụng ngay mặt bằng sẵn có ở địa phương như phòng họp của UBND xã, phường, trụ sở thôn, đình làng, nhà văn hoá, nhà bưu điện ... trang thiết bị như bàn ghế, loa, đài của chính quyền, đoàn thể ở địa phương; Có thể mượn, tận dụng cơ sở vật chất của các trường học trong những ngày nghỉ,...

**- Tài lực:** Một nguồn lực rất quan trọng để thành lập và duy trì hoạt động của TTHTCĐ đó là nguồn kinh phí. Nguồn tài chính để tu bổ cơ sở vật chất, mua sắm trang thiết bị, tài liệu học tập, bồi dưỡng giảng viên, báo cáo viên, tổ chức các hoạt động của trung tâm được lấy từ các nguồn:

Ngân sách xã, phường, thị trấn hàng năm được Hội đồng nhân dân xã, phường, thị trấn thông qua dành một phần để chi cho TTHTCĐ.

**- Tin lực:** Một nguồn lực không thể thiếu trong TTHTCĐ là thông tin. Các thông tin này có thể tìm kiếm, khai thác ở Internet để phục vụ cho cộng đồng. Ngoài ra, qua các phương tiện thông tin đại chúng như đài phát thanh, đài truyền hình, báo chí cũng có thể khai thác những gương điển hình tiên tiến, những bài học về nâng cao chất lượng cuộc sống, các tin tức về chính trị, xã hội, ...

### **Nhiệm vụ của trung tâm học tập cộng đồng**

- (1) Tổ chức điều tra nhu cầu học tập ở địa phương, đề xuất nội dung và hình thức học cho phù hợp với từng loại đối tượng của CD;
- (2) Triển khai các chương trình giáo dục không chính quy ở địa phương:
  - a. Chương trình xoá mù chữ
  - b. Chương trình giáo dục tiếp tục sau xoá mù chữ và bổ túc tiểu học
  - c. Chương trình bồi dưỡng, nâng cao trình độ, cập nhật kiến thức, học theo chuyên đề
  - d. Các chương trình đáp ứng nhu cầu của người học
- (3) Tạo điều kiện để các cơ sở giáo dục mở các lớp học bổ túc trung học cơ sở và bổ túc trung học phổ thông cho người có nhu cầu ở địa phương.
- (4) Tư vấn về các vấn đề xã hội, chủ trương, chính sách, pháp luật của Nhà nước; tổ chức các hoạt động sản xuất, sinh hoạt văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao trên địa bàn.
- (5) Tổ chức các buổi nói chuyện về thời sự, pháp luật, sản xuất, sức khoẻ, dân số và gia đình...
- (6) Xây dựng đội ngũ giáo viên tình nguyện, hướng dẫn viên và cộng tác viên tham gia các hoạt động học tập tại cộng đồng.
- (7) Quản lý cơ sở vật chất, trang thiết bị và tài chính của trung tâm theo quy định của Nhà nước.

### **Một số vấn đề cần lưu ý trong quá trình thành lập trung tâm học tập cộng đồng**

Trung tâm học tập cộng đồng được thành lập khi có đủ các điều kiện sau: (12)

- Việc thành lập trung tâm phải phù hợp với nhu cầu học tập của nhân dân và đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế, xã hội của địa phương.
- Có đề án xây dựng, tổ chức hoạt động của trung tâm trên cơ sở điều tra thực trạng văn hoá, xã hội, kinh tế của địa phương.

- Có cơ sở vật chất bảo đảm các điều kiện hoạt động của trung tâm như phòng học, thiết bị dạy học, tủ sách, các phương tiện cho hoạt động văn hoá, thể dục thể thao.

### **Các bước thành lập trung tâm học tập cộng đồng**

Để nâng cao tính chủ động của CĐ và nhận thức của mọi người dân trong CĐ, quá trình thành lập, xây dựng và phát triển trung tâm không thể vội vàng, áp đặt mà cần tuân theo các bước sau:

**Bước 1:** Tạo nên nhận thức của CĐ, động viên toàn bộ CĐ (các nhóm trong CĐ) tham gia hình thành Trung tâm HTCĐ để giải quyết những vấn đề đã được CĐ phát hiện.

**Bước 2:** Hình thành Ban quản lý Trung tâm HTCĐ, Ban Chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ (đại diện Chính quyền, đại diện các ban, ngành, đoàn thể, trường học trong xã, bản, phường, thị trấn ), xây dựng các nhóm công tác (các tiểu ban) và bổ nhiệm Ban điều hành (cán bộ phụ trách) của trung tâm.

**Bước 3:** Thiết kế chương trình hoạt động của trung tâm dựa trên cơ sở nhu cầu của CĐ. Từ nhu cầu xác định các chức năng của trung tâm, từ đó trung tâm xây dựng một chương trình tổng thể có hệ thống để thực hiện các chức năng này.

**Bước 4:** Thiết lập các mối liên kết hỗ trợ với các cơ quan ban, ngành, đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội, cá nhân trong và ngoài CĐ. Trung tâm cần phải liên kết, phối hợp trong mọi hoạt động, trong suốt cả quá trình xây dựng và phát triển trung tâm. Để có thể phối hợp, liên kết có hiệu quả và tranh thủ được sự ủng hộ của nhiều tổ chức, cơ quan, của các chương trình, dự án trong và ngoài CĐ, trung tâm cần chủ động biết được tất cả các cơ quan, ban ngành, đoàn thể có liên quan và các chương trình dự án có trong địa phương.

**Bước 5:** Tổ chức huy động các nguồn lực vật chất, tài chính, xây dựng CSVC, trang thiết bị cần thiết cho hoạt động của trung tâm.

**Bước 6:** Xây dựng kế hoạch hoạt động chi tiết của trung tâm.

**Bước 7:** Thực hiện chương trình bằng việc sử dụng những người tình nguyện trong các tiểu ban. Huấn luyện và phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên, hướng dẫn viên của trung tâm.

**Bước 8:** củng cố, ổn định và từng bước mở rộng quy mô, mục tiêu, nội dung chương trình hoạt động của trung tâm.

### **1.3 Đặc điểm của người học tại TTHTCĐ**

Học viên là những người có nhu cầu và có nghĩa vụ học tập, đủ điều kiện tham gia vào một hoặc nhiều chương trình giáo dục của trung tâm. Học viên của trung tâm đa dạng về lứa tuổi, đa dạng về trình độ, đa dạng về nhu cầu học tập của người học... Vì thế việc dạy học trong các trung tâm này cần thích ứng với người học.

Học viên có nhiệm vụ: Thực hiện các yêu cầu của Trung tâm, giữ gìn bảo vệ tài sản của Trung tâm.

Học viên có quyền: Chọn chương trình, hình thức học, địa điểm học phù hợp với mình, được tôn trọng, được khen thưởng nếu có thành tích.

### **1.4 Đặc điểm của giáo viên trong các TTHTCĐ**

Giáo viên là những người làm nhiệm vụ giáo dục, giảng dạy trong Trung tâm, bao gồm giáo viên truyền đạt các chuyên đề, chuyển giao khoa học công nghệ, dạy nghề, các cộng tác viên, hướng dẫn viên.

Giáo viên có nhiệm vụ: Thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và giáo dục theo chương trình và kế hoạch của Trung tâm; thực hiện nội quy của Trung tâm.

Giáo viên có quyền: Được Trung tâm tạo điều kiện thực hiện nhiệm vụ, tham gia quản lý Trung tâm, được hưởng quyền lợi về vật chất, tinh thần do Trung tâm quy định.

TTHTCĐ là cơ sở giáo dục của dân, do dân quản lý và điều hành thông qua Ban Quản lý, dưới sự Lãnh đạo của Đảng, chính quyền và Phòng Giáo dục địa phương. Đội ngũ giáo viên của Trung tâm là một đội ngũ cơ học, không nằm trong biên chế cố định của TTHTCĐ mà do trung tâm tự xây dựng, quy hoạch, tự

liên hệ để mời giảng dạy và tự cân đối ngân sách để trả thù lao cho người tham gia giảng dạy.

## **1.5 Năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ và tính tất yếu phải nâng cao Năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung Tâm HTCĐ**

### **1.5.1. Những nét đặc trưng về tổ chức hoạt động và quản lý của Trung tâm HTCĐ**

#### **1.5.1.1. Đặc trưng về tổ chức hoạt động của Trung tâm HTCĐ**

##### **1) Tính đa dạng, linh hoạt**

Trung tâm HTCĐ là nơi cung ứng cơ hội học tập cho tất cả mọi người có nhu cầu, vì vậy, để thực hiện nhiệm vụ đó trung tâm phải thực hiện đa dạng các hoạt động giáo dục. Tính đa dạng thể hiện ở các mặt:

- Đa dạng các loại chương trình giáo dục: chương trình XMC, sau XMC và các kỹ năng sống, chương trình tương đương, chương trình tạo thu nhập, chương trình nâng cao chất lượng cuộc sống, chương trình đáp ứng sở thích cá nhân, chương trình GDTX hướng tới tương lai...
- Đa dạng hình thức tổ chức: học tập trung theo kiểu cấp lớp, học tập kiểu sinh hoạt câu lạc bộ, theo kiểu chuyên đề...
- Đa dạng về không gian, thời gian: học cả ngày, học nửa ngày, học ban ngày, học buổi tối, học vào vụ nông nhàn, ít việc... Địa điểm học có thể là ngoài trung tâm, có khi ở các cơ sở sản xuất, các cơ sở của tổ chức khác, ở thực địa (ruộng, đồng...)

Tính linh hoạt thể hiện ở việc thực hiện tất cả các nội dung hoạt động, trung tâm không thể hoàn thành được nếu không có sự liên kết, hợp tác với các lực lượng, các tổ chức quần chúng cùng tham gia. Vai trò trung tâm ở đây là đầu mối liên kết tất cả các ban ngành, cơ quan, đoàn thể, tổ chức xã hội để tổ chức các hoạt động học tập thiết thực phục vụ người dân và nhiệm vụ kinh tế, chính trị, xã hội của địa phương. Chẳng hạn, chương trình XMC và sau xóa mù chữ có thể tổ chức hướng dẫn để Hội phụ nữ, Đoàn thanh niên thực hiện; các chương trình tạo

thu nhập, nâng cao chất lượng cuộc sống có thể phối hợp với ngành nông - lâm nghiệp, ngành y tế cùng tổ chức thực hiện...

## **2. Tính mềm dẻo**

Tính mềm dẻo trong hoạt động giáo dục là một trong những nét đặc trưng của Trung tâm HTCĐ. Mềm dẻo biểu hiện ở tính năng động, nhạy bén, linh hoạt của tổ chức, đặc biệt là của Trung tâm HTCĐ trong cơ chế thị trường. Tính mềm dẻo còn cho phép kiểu hoạt động của trung tâm theo cơ chế mới, không khép kín để thu hút và cung ứng được mọi cơ hội học tập cho mọi người, mọi nhu cầu với mọi điều kiện khác nhau. Mềm dẻo phải biểu hiện đầy đủ các mặt: mềm dẻo nội dung, mềm dẻo chương trình, mềm dẻo về tổ chức, quản lý và có khi phải mềm dẻo cả về hiệu quả kinh tế. Đặc biệt phải hết sức mềm dẻo trong việc xử lý các mối quan hệ trong việc xác định nội dung và cách thức thực hiện từng nhiệm vụ cụ thể của mình cho phù hợp với từng đối tượng phục vụ và đối tác phối hợp.

## **3. Tính thiết thực, khả thi**

Tính thiết thực, khả thi nói lên sự đảm bảo tương đối có cơ sở của việc thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ của trung tâm. Mọi hoạt động của trung tâm phải được xây dựng trên cơ sở đã tính hết các điều kiện bên trong, bên ngoài, trên dưới. Không được đề ra các nhiệm vụ vượt quá khả năng của trung tâm. Điều đó cũng nhắc nhở cho trung tâm phải lựa sức mình, lựa sức các đối tác liên kết, lựa sức Nhà nước, cộng đồng trong việc xây dựng và hoạch định kế hoạch hoạt động và đồng thời cũng là để đảm bảo lòng tin của mọi người đối với trung tâm.

Như vậy, nét đặc trưng về tổ chức hoạt động của Trung tâm HTCĐ là điều tra, khảo sát nắm toàn bộ các thông tin cần thiết cho việc tổ chức thực hiện mọi nhiệm vụ của trung tâm đồng thời phải biết tìm mọi cách liên kết với tất cả các tổ chức giáo dục, tổ chức quần chúng, các tổ chức sản xuất kinh doanh khác nhằm hỗ trợ lẫn nhau cùng thực hiện mục đích giáo dục phát triển kinh tế - xã hội của cộng đồng.

### **1.5.1.2. Đặc trưng của quản lý Trung tâm HTCĐ**

#### **1) Đặc điểm quản lý Trung tâm HTCĐ**

Quản lý Trung tâm HTCD là tập hợp những tác động tối ưu của chủ thể quản lý (chủ nhiệm trung tâm) đến tập thể ban chủ nhiệm; giáo viên dạy văn hoá, hướng dẫn viên, công tác viên, những người tình nguyện viên (từ đây gọi chung là giáo viên), nhân viên phục vụ, học viên... nhằm thực hiện có chất lượng mục tiêu, kế hoạch hoạt động của trung tâm trên cơ sở tận dụng các tiềm lực về vật chất, tinh thần của trung tâm, của học viên và của cộng đồng xã hội.

Đây chính là quá trình tác động có mục đích, có kế hoạch của chủ nhiệm đến tập thể ban chủ nhiệm, giáo viên, các thành viên trong trung tâm để chính họ tác động đến học viên nhằm thực hiện mục tiêu của Trung tâm HTCD.

Thực chất công tác quản lý Trung tâm HTCD là quản lý quá trình hoạt động của trung tâm, đảm bảo các hoạt động diễn ra thuận lợi và có hiệu quả.

Quá trình hoạt động của Trung tâm HTCD bao gồm các nhân tố sau tạo thành:

- (1) Mục tiêu của các hoạt động
- (2) Nội dung của các hoạt động
- (3) Phương pháp, phương tiện để tổ chức các hoạt động
- (4) Lực lượng giáo viên, hướng dẫn viên và công tác viên của trung tâm
- (5) Lực lượng học viên
- (6) Kết quả các hoạt động

Các nhân tố trên có quan hệ tương hỗ, trong đó mục tiêu của các hoạt động giữ vai trò định hướng cho sự vận động và phát triển của toàn bộ quá trình và cho các nhân tố khác.

## 2) Mục tiêu quản lý Trung tâm HTCD

Mục tiêu thực chất là những chỉ tiêu về mọi hoạt động được dự kiến trước khi triển khai hoạt động. Đó chính là những nhiệm vụ phải thực hiện và là kết quả mong muốn khi kết thúc một chu kỳ quản lý. Mục tiêu quản lý của Trung tâm HTCD bao gồm:

(1) Mục tiêu về số lượng (số lượt học viên tham gia các hoạt động; số các chuyên đề, lớp học, hoạt động được tổ chức tại trung tâm; số giáo viên hợp tác ổn định với trung tâm... )

(2) Mục tiêu về chất lượng (hiệu quả của các hoạt động được tổ chức tại trung tâm; lợi ích thiết thực đem lại cho người dân; tác động thiết thực đến cộng đồng...)

(3) Xây dựng đội ngũ giáo viên: đủ về số lượng cho các hoạt động, có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, phẩm chất...

(4) Làm tốt công tác xã hội hoá giáo dục: huy động cộng đồng (các ban ngành, tổ chức, cá nhân có sự quan tâm đến Trung tâm HTCĐ...) tham gia vào việc xây dựng, quản lý và phát triển trung tâm.

(5) Cải tiến công tác quản lý, đảm bảo nâng cao hiệu quả quản lý.

Các mục tiêu trên có mối liên hệ mật thiết với nhau, trách nhiệm của chủ thể quản lý phải làm cho các mục tiêu trở thành hiện thực.

### 3) Chức năng quản lý Trung tâm HTCĐ

Quản lý giáo dục, quản lý giáo dục thường xuyên nói chung và quản lý trung tâm học tập cộng đồng nói riêng phải thực hiện bốn chức năng cụ thể:

(1) Kế hoạch hoá

(2) Tổ chức

(3) Chỉ đạo

(4) Kiểm tra

Quá trình quản lý Trung tâm HTCĐ là quá trình tổ chức các chức năng quản lý trên.

## **1.5.2. Năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ**

### **1.5.2.1. Chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ**

- Là người chịu trách nhiệm trước cơ quan quản lý cấp trên (UBND xã, phường, thị trấn; UBND quận, huyện; UBND tỉnh về mặt quản lý nhà nước; TTGD TX quận, huyện; phòng GD&ĐT; sở GD&ĐT về chuyên môn, nghiệp vụ) về mọi hoạt động của trung tâm;

- Là lãnh đạo cấp uỷ hoặc chính quyền xã, phường, thị trấn;
- Là người có năng lực quản lý và có uy tín trong cộng đồng

Dự thảo Quy chế về tổ chức và hoạt động của Trung tâm HTCD quy định chủ nhiệm Trung tâm HTCD là người quản lý, điều hành, tổ chức thực hiện các nhiệm vụ của ban chủ nhiệm, bao gồm:

- Tổ chức thực hiện các nhiệm vụ của Trung tâm HTCD;
  - Xây dựng chương trình, kế hoạch hoạt động của trung tâm, giao nhiệm vụ cụ thể cho từng thành viên của ban chủ nhiệm, giáo viên của trung tâm;
  - Tuyên truyền vận động mọi thành viên của cộng đồng tham gia các hoạt động của trung tâm;
- Huy động các nguồn lực trong và ngoài cộng đồng để duy trì và phát triển các hoạt động của trung tâm;
- Quản lý tài chính, cơ sở vật chất của trung tâm;
- Xây dựng nội qui của trung tâm giúp cho trung tâm hoạt động đúng chức năng, nhiệm vụ, các quy định của Quy chế và các quy định của pháp luật hiện hành.

#### ***1.5.2.2. Năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCD***

Dựa vào quan điểm NLQL của CBQL thể hiện ở khả năng thực hiện có kết quả các chức năng quản lý như đã trình bày ở trên; căn cứ vào chức năng nhiệm vụ của Trung tâm HTCD và chức năng, nhiệm vụ của chủ nhiệm Trung tâm HTCD thì NLQL của chủ nhiệm Trung tâm HTCD là sự tổng hợp các năng lực sau:

##### ***1) Năng lực kế hoạch hoá***

Kế hoạch hoá là một chức năng quan trọng của của công tác quản lý Trung tâm HTCD đồng thời cũng là một năng lực cần phải có của chủ nhiệm Trung tâm HTCD. Đó là năng lực lập kế hoạch và tổ chức chỉ đạo thực hiện có kết quả các kế hoạch của trung tâm. Công tác kế hoạch trong Trung tâm HTCD đòi hỏi người chủ nhiệm phải quan tâm đầy đủ như kế hoạch dài hạn, ngắn hạn, kế hoạch tổng thể, bộ phận (kế hoạch của từng lĩnh vực hoạt động), kế hoạch của tập thể (các cơ quan, tổ chức liên kết, phối hợp với trung tâm để triển khai thực hiện các hoạt động), cá nhân (các thành viên ban chủ nhiệm, giáo viên...)....,

trong đó đặc biệt chú ý tới kế hoạch trong năm. Kế hoạch hóa mỗi năm là cụ thể hoá việc thực hiện nhiệm vụ trong năm đó với các mục tiêu, biện pháp rõ ràng. Kế hoạch trong năm là cơ sở để xây dựng kế hoạch của từng bộ phận cũng như của các cá nhân. Lập kế hoạch bao gồm sự lựa chọn các mục tiêu và xác định các phương án hành động hợp lý để đạt mục tiêu. Vì vậy, kế hoạch là cơ sở để thống nhất mọi hoạt động của các thành viên trong ban chủ nhiệm trung tâm và các lực lượng phối kết hợp, hỗ trợ của cộng đồng nhằm thực hiện nhiệm vụ trong năm. Nhưng điều quan trọng không chỉ dừng ở khâu lập kế hoạch, mà người chủ nhiệm phải có năng lực chỉ đạo thực hiện kế hoạch. Thực hiện tốt khâu này sẽ biến kế hoạch thành hiện thực, biến mục tiêu thành kết quả. Nhờ có năng lực kế hoạch hoá, người chủ nhiệm sẽ chủ động điều hành được công việc, làm cho tập thể những người dưới quyền tự giác, hăng hái và có sự phối hợp trong việc thực hiện kế hoạch. Có thể nói rằng, thông qua việc xây dựng và chỉ đạo thực hiện kế hoạch, mỗi Trung tâm HTCD có thể tự đánh giá được kết quả thực hiện nhiệm vụ trong năm của trung tâm mình và cũng qua kết quả đó các cơ quan quản lý cấp trên cũng có thể đánh giá được năng lực kế hoạch hoá của người chủ nhiệm Trung tâm HTCD. Năng lực kế hoạch hoá của chủ nhiệm Trung tâm HTCD thể hiện ở các nội dung sau:

- Xác định nhiệm vụ chung, nhiệm vụ trọng tâm, nhiệm vụ cụ thể trong năm của trung tâm trên cơ sở quán triệt nhiệm vụ năm học của Bộ GD&ĐT; của cấp uỷ và chính quyền các cấp, của ngành GD&ĐT, các ban ngành, tổ chức xã hội, đoàn thể có liên quan và nhu cầu học tập của người dân ở địa phương;
- Nắm vững các văn bản chỉ đạo của ngành GD&ĐT, của cấp uỷ, chính quyền địa phương và các ban, ngành có liên quan;
- Nắm vững thực trạng các mặt hoạt động của trung tâm, nắm vững khả năng về các điều kiện thực hiện kế hoạch như đội ngũ (giáo viên, hướng dẫn viên, cộng tác viên...), cơ sở vật chất, huy động các nguồn tài chính, công tác quản lý...
- Xây dựng mục tiêu kế hoạch phù hợp;
- Đề ra các biện pháp khả thi thực hiện nhiệm vụ và mục tiêu kế hoạch;

- Xây dựng đầy đủ các loại kế hoạch, chú ý đến kế hoạch nâng cao chất lượng các hoạt động của trung tâm; xây dựng đội ngũ giáo viên, hướng dẫn viên, cộng tác viên; dự toán thu chi tài chính...
- Kế hoạch phải được tập thể ban chủ nhiệm góp ý và thông qua, đảm bảo nguyên tắc tập trung dân chủ;
- Kế hoạch có quy định thời gian cụ thể và phân công trách nhiệm cụ thể cho từng cá nhân;
- Cụ thể hoá kế hoạch thành chương trình hành động.

Năng lực kế hoạch hoá là nội dung quan trọng cấu thành NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ, có ý nghĩa quyết định đến sự ổn định và phát triển của trung tâm.

## 2) *Năng lực tổ chức:*

Năng lực tổ chức chính là thuộc tính bên trong, thuộc tính cơ bản của nhân cách CBQL và quyết định thành quả của hoạt động quản lý. Năng lực tổ chức của người chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ được thể hiện ở năng lực huy động và sử dụng các nguồn nhân lực, tài lực, vật lực vào việc thực hiện có kết quả mục tiêu, nhiệm vụ đã đề ra của trung tâm.

Năng lực tổ chức của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ thể hiện ở các nội dung sau:

- Xác định rõ chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của ban chủ nhiệm và từng cá nhân (các thành viên của ban chủ nhiệm, giáo viên), trong trung tâm;
- Bố trí, phân công nhiệm vụ cho những người dưới quyền điều hành (trong ban chủ nhiệm, giáo viên ...) phù hợp với năng lực chuyên môn và sở trường của họ;
- Xây dựng đội ngũ ban chủ nhiệm, giáo viên vững vàng về chuyên môn, nghiệp vụ, đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ của trung tâm;
- Tạo điều kiện thuận lợi cho những người dưới quyền điều hành làm việc;
- Xây dựng và giải quyết tốt các mối quan hệ với các tổ chức, cá nhân trong cộng đồng địa phương để thực hiện nhiệm vụ của trung tâm và thực hiện chủ trương xã hội hóa giáo dục;
- Tổ chức công việc một cách khoa học, có nội quy, quy chế làm việc;

- Xây dựng và tổ chức tốt mối quan hệ phối hợp chặt chẽ giữa ban chủ nhiệm với các giáo viên của trung tâm.

### *3) Năng lực chỉ đạo:*

Các nhà quản lý đã có một đức kết khoa học về công sức mà nhà quản lý phải đầu tư để thực hiện các chức năng quản lý như sau: nhà quản lý ở cấp tác nghiệp (cấp cơ sở như chủ nhiệm Trung tâm HTCD) phải vận dụng năng lực chỉ đạo trong quá trình quản lý đơn vị nhiều hơn so với các nhà quản lý cấp cao và cấp trung gian.

Năng lực chỉ đạo của chủ nhiệm Trung tâm HTCD thể hiện ở các nội dung sau:

- Điều hành công việc có quy củ, nền nếp, có kỷ cương, trật tự;
- Biết tập trung giải quyết khâu cơ bản, những vấn đề tồn tại, yếu kém;
- Hướng dẫn những người dưới quyền (ban chủ nhiệm, giáo viên ...) làm tốt nhiệm vụ được giao;
- Nhạy bén trong việc giải quyết kịp thời các tình huống quản lý;
- Theo dõi việc thực hiện nhiệm vụ của các cá nhân, đơn vị, tổ chức phối hợp để kịp thời đưa ra ý kiến chỉ đạo bổ sung.
- Tổ chức tốt công tác huy động các nguồn lực và phối hợp các nguồn lực trong và ngoài trung tâm;
- Phát huy tính tích cực, tự giác, sáng tạo. chủ động của những người dưới quyền điều hành;
- Biết đức kết kinh nghiệm để phát triển bằng các quyết định khen chê kịp thời, công bằng.

### *4) Năng lực kiểm tra:*

Kiểm tra đánh giá là một yếu tố quan trọng của NLQL, gắn liền với các NLQL khác của nhà quản lý như năng lực kế hoạch hóa, tổ chức, chỉ đạo.

Người chủ nhiệm Trung tâm HTCD nhất thiết phải có năng lực kiểm tra để có thể xem xét, theo dõi công việc.

Năng lực kiểm tra của chủ nhiệm Trung tâm HTCD thể hiện ở các nội dung sau:

- Xây dựng và tổ chức thực hiện tốt kế hoạch kiểm tra;

- Đề ra mục đích, yêu cầu nội dung kiểm tra rõ ràng;
- Xây dựng chuẩn đánh giá phù hợp;
- Đề ra hình thức, phương pháp kiểm tra phù hợp với mục đích, yêu cầu nội dung kiểm tra;
- Thu thập thông tin và chuẩn bị đầy đủ hồ sơ cần thiết;
- Đánh giá công bằng, khách quan;
- Biết điều chỉnh công tác quản lý sau kiểm tra.

Trong quá trình quản lý, người chủ nhiệm Trung tâm HTCD cần lưu ý đến các hình thức kiểm tra đột xuất, định kỳ và kiểm tra thường xuyên.

### **1.5.3. Tính tất yếu phải nâng cao năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCD**

Trung tâm HTCD là cơ sở của GDTX ở cấp xã, bản, phường, thị trấn. Xây dựng và phát triển Trung tâm HTCD chính là tạo cơ sở cho việc xây dựng xã hội học tập từ cơ sở xã, phường của mỗi địa phương để tiến tới xây dựng cả nước trở thành xã hội học tập. Với chức năng, nhiệm vụ của mình, Trung tâm HTCD tạo cơ hội cho mọi người, ở mọi trình độ, mọi lứa tuổi, mọi nơi có thể học tập suốt đời, phù hợp với hoàn cảnh và điều kiện của mọi cá nhân, góp phần nâng cao dân trí và chất lượng nguồn nhân lực. Xây dựng xã hội học tập ở nước ta là sự nghiệp lâu dài, gắn kết với yêu cầu phát triển của đất nước. Vì vậy, nhiệm vụ đặt ra cho GDTX là phải phát triển bền vững các Trung tâm HTCD nhằm xây dựng xã hội học tập từ cơ sở. Xuất phát từ các quan điểm chỉ đạo phát triển giáo dục của Đảng và Nhà nước; căn cứ vào mục tiêu của chiến lược phát triển giáo dục 2001 – 2010 với giải pháp đổi mới QLGD trong đó nâng cao hiệu quả của công tác quản lý là khâu đột phá; để làm tốt công tác cán bộ, đủ sức đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong thời kỳ công nghiệp hoá và hiện đại hoá đất nước, việc nâng cao năng lực quản lý của đội ngũ CBQL các cơ sở GDTX nói chung và đội ngũ chủ nhiệm các Trung tâm HTCD nói riêng là một việc làm tất yếu hữu ích.

## **CHƯƠNG II**

### **THỰC TRẠNG XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG Ở MỘT SỐ TỈNH MIỀN NÚI PHÍA BẮC**

Để nhận biết về thực trạng xây dựng và phát triển TTHTCĐ ở xã, bản sau khi xem xét tính đặc trưng của một số tỉnh, chúng tôi đã chọn 3 tỉnh: Tuyên Quang, Bắc Giang, Yên Bái để tiến hành khảo sát.

Với phương pháp nghiên cứu chủ yếu là điều tra xã hội học bằng phiếu hỏi, quan sát thực địa (với việc cử đoàn cán bộ nghiên cứu về tận các cơ quan QLGD như Sở GD&ĐT, phòng GD&ĐT và tại các cơ sở giáo dục TTHTCĐ của 3 tỉnh), phỏng vấn sâu và nghiên cứu các tài liệu văn bản lãnh đạo và quản lý của các cấp quản lý chính quyền và QLGD của 3 tỉnh; chúng tôi tập hợp và xử lý số liệu. Qua 927 phiếu điều tra Chủ nhiệm, giáo viên, học viên TTHTCĐ và tổ chức 9 cuộc họp trao đổi, 6 cuộc hội thảo, huấn luyện và nhiều cuộc phỏng vấn các Già làng, Trưởng bản; cán bộ QLGD ở cấp Sở GD&ĐT, Phòng GD&ĐT; Trung tâm GDTX... chúng tôi có được các kết quả nghiên cứu dưới đây:

#### **2.1 Thực trạng xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng ở các địa phương**

##### **2.1.1 Vai trò của Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện và sự lãnh đạo, chỉ đạo của cấp uỷ Đảng, Chính quyền huyện, xã trong quá trình xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng**

Bắt đầu từ năm học 2001 - 2002, trong Chỉ thị về những nhiệm vụ trung tâm của toàn ngành và văn bản Hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ năm học đối với GD không chính quy, Bộ GD&ĐT đã chính thức chỉ đạo xây dựng và phát triển TTHTCĐ ở tất cả các địa phương trong toàn quốc. Thực hiện Chỉ thị và Hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ năm học 2001 - 2002 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT, từ năm học 2001 - 2002 trong Hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ năm học đối với GD không chính quy của Ba Sở GD&ĐT (Tuyên Quang, Bắc Giang, Yên Bái) việc

xây dựng và phát triển các TTHTCĐ đã được đưa vào là một trong những nhiệm vụ quan trọng của ngành học. Các Sở GD&ĐT đã soạn thảo Đề cương xây dựng TTHTCĐ xã, phường, thị trấn trên địa bàn tỉnh, đồng thời chỉ đạo các TTGD TX phối hợp với Phòng GD&ĐT huyện, thị xã trong toàn tỉnh tham mưu với địa phương xây dựng TTHTCĐ xã, phường, thị trấn. Các Phòng GD&ĐT đã chủ động phối hợp với TTGD TX và các ban, ngành, đoàn thể trong huyện thực hiện các biện pháp để triển khai thành lập, xây dựng và phát triển TTHTCĐ xã, bản thị trấn trên địa bàn các huyện như sau:

- Phòng GD&ĐT đã phối hợp với TTGD TX, Hội khuyến học huyện tham mưu với Huyện uỷ, UBND huyện mở Hội nghị bàn về kế hoạch triển khai thành lập TTHTCĐ. Tại Hội nghị này lãnh đạo Phòng GD&ĐT và TTGD TX huyện đã báo cáo với Huyện uỷ, UBND huyện chủ trương chỉ đạo của ngành GD về xây dựng TTHTCĐ và mô hình TTHTCĐ ở một số địa phương đã và đang thực hiện thí điểm và trước hết là xin ý kiến tổ chức chỉ đạo xây dựng mô hình điểm TTHTCĐ. Đồng thời tích cực tham mưu cho Huyện uỷ, UBND huyện đưa chủ trương xây dựng TTHTCĐ xã, thị trấn vào nghị quyết của cấp uỷ và ban hành các văn bản chỉ đạo.

- Để Huyện uỷ, UBND huyện sớm có chủ trương, chỉ thị, kế hoạch xây dựng TTHTCĐ, Phòng GD&ĐT đã chủ động phối hợp với Hội khuyến học, các ban, ngành, đoàn thể trong huyện làm tốt công tác tuyên truyền trong huyện, xã, bản thị trấn nhằm nâng cao nhận thức trong cán bộ, nhân dân về xây dựng và phát triển TTHTCĐ. Thông qua nhiều hình thức tuyên truyền như tuyên truyền trên hệ thống truyền thanh, bảng tin của huyện, xã và thông qua các hội nghị về GD mà các nội dung tuyên truyền về chủ trương xây dựng XHHT và xây dựng mô hình TTHTCĐ đã đến được với cán bộ và nhân dân trong huyện, giúp họ có quan niệm đúng về bản chất của XHHT, chức năng, nhiệm vụ, vai trò, tầm quan trọng của TTHTCĐ trong quá trình phát triển KT - XH giai đoạn hiện nay và nhận thức được sự cần thiết phải xây dựng TTHTCĐ để xây dựng XHHT từ cơ sở.

- Cùng với việc tích cực tham mưu, tuyên truyền để xây dựng TTHTCĐ, ngành GD huyện ( Phòng GD&ĐT, các trường mầm non, tiểu học, trung học cơ sở ) đã chủ động cùng Hội khuyến học đẩy mạnh việc thực hiện xã hội hoá giáo dục ( XHHGD ) trên địa bàn huyện. Trong những năm qua, những thành tích về GD của các huyện đã đạt được chính nhờ phong trào XHHGD.

Phòng GD&ĐT đã làm tốt vai trò tham mưu với UBND huyện chỉ đạo các xã, thị trấn tiến hành tổ chức Đại hội GD cấp cơ sở và tổ chức Đại hội GD cấp huyện theo nhiệm kỳ của Hội đồng nhân dân và UBND các cấp nhằm đánh giá thực trạng tình hình GD ở địa phương, từ đó đề ra phương hướng hoạt động của Hội đồng GD. Hiện nay, 100% các xã, thị trấn đã thành lập Hội đồng GD, hoạt động của Hội đồng GD huyện và Hội đồng GD các xã, thị trấn trên cơ sở vững chắc về tổ chức, phong phú về nội dung. Hội đồng GD huyện, xã ( trong đó phải nói đến vai trò chủ động nòng cốt của lãnh đạo Phòng GD&ĐT, Hiệu trưởng các trường mầm non, tiểu học, trung học cơ sở ) đã tham mưu cho các cấp uỷ Đảng, Chính quyền huy động các nguồn lực chăm lo cho giáo dục, tổ chức động viên nhân dân, huy động các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội thực hiện tốt Đề án XHHGD của huyện và xã, trong đó có việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ. Hội khuyến học cơ sở trở thành một nhân tố quan trọng để thực hiện XHHGD. Hội khuyến học đã xây dựng được nhiều phong trào nhằm đẩy mạnh sự nghiệp GD - ĐT trên địa bàn huyện nói chung, đồng thời tạo điều kiện để xây dựng và phát triển TTHTCĐ.

- Trên cơ sở nhận thức về việc thành lập TTHTCĐ sẽ có tác động tích cực đối với sự phát triển KT - XH của địa phương, từ sự chỉ đạo của tỉnh, ý kiến tham mưu của Phòng GD&ĐT, TTGDTX, Hội khuyến học huyện và từ tình hình thực tế xã có nhu cầu, điều kiện, khả năng thành lập và duy trì hoạt động của TTHTCĐ, UBND huyện đã tiến hành chỉ đạo xây dựng mô hình điểm TTHTCĐ.

Về tổ chức bộ máy quản lý, nhân sự của trung tâm do tập thể cấp uỷ xem xét lựa chọn và giao cho UBND xã ra quyết định thành lập, bổ nhiệm. Sau một năm TTHTCĐ xã Phú Yên được thành lập, được sự lãnh đạo, chỉ đạo trực tiếp của

Đảng uỷ, UBND xã, sự tư vấn, hỗ trợ của Phòng GD&ĐT, TTGDTX huyện và sự phối hợp của các ban, ngành, đoàn thể, trường học trong xã cùng tham gia xây dựng Trung tâm, TTHTCĐ xã Phú Yên đã đi vào hoạt động có nề nếp và bước đầu đạt được một số kết quả nhất định.

#### **+ Về tổ chức và quản lí TTHTCĐ**

Để TTHTCĐ đi vào hoạt động tốt trong Ban chủ nhiệm trung tâm đã có sự phân công, phân nhiệm cụ thể, rõ ràng:

- Ban Chủ nhiệm có trách nhiệm tuyên truyền nâng cao nhận thức cho cán bộ, nhân dân trong xã thấy được sự cần thiết và tác dụng của TTHTCĐ, vận động mọi người tham gia học tập và tham gia các hoạt động của trung tâm, phối kết hợp giữa Chính quyền, các ban, ngành, đoàn thể xây dựng trung tâm và tạo điều kiện về CSVC cho hoạt động của trung tâm.

- Các uỷ viên trong Chủ nhiệm tùy theo chức năng, nhiệm vụ công việc mà mình đang phụ trách có nhiệm vụ đề xuất với Ban chủ nhiệm về việc mở các lớp học, lớp chuyên đề, tập huấn, tổ chức các hoạt động trên cơ sở điều tra nắm được nhu cầu học tập của nhân dân. Khi mở lớp học hoặc tổ chức hoạt động, đối tượng thuộc thôn, xóm, đoàn thể, ngành nào, giới nào thì người phụ trách ở đó phải chịu trách nhiệm tuyên truyền, vận động mọi người tham gia học tập và hoạt động. Giúp Ban chủ nhiệm chuẩn bị nội dung, tài liệu, giáo viên, bố trí địa điểm cho lớp học hoặc địa điểm tổ chức hoạt động.

- Căn cứ vào đề xuất Ban chủ nhiệm lên kế hoạch mở lớp cụ thể hàng tuần, hàng tháng, hàng quý, trực tiếp thực hiện kế hoạch và điều hành mọi hoạt động của trung tâm.

#### **+ Về triển khai chương trình hoạt động của trung tâm:**

Các Trung tâm HTCĐ đã triển khai tốt các chương trình sau:

- *Chương trình giáo dục, tập huấn*

Trung tâm đã tổ chức được mỗi quý một buổi nói chuyện thời sự và một buổi phổ biến chính sách pháp luật. Trung tâm đã phối hợp với các tổ chức như Hội người cao tuổi, Hội chữ thập đỏ, Mặt trận tổ quốc, Ban dân số, gia đình và trẻ em, Đoàn thanh niên, Hội cựu chiến binh, Hội nông dân... của xã mở các lớp học hoặc buổi sinh hoạt theo chuyên đề, lớp tập huấn.

**+ *Nhóm chuyên đề về lĩnh vực chính trị (thời sự, pháp luật, chính sách) :***

- Tuyên truyền, phổ biến các chủ trương, học tập các Nghị quyết của Đảng ; chính sách và pháp luật của Nhà nước;
- Tuyên truyền về pháp luật, nghe thời sự chính trị-xã hội, tư vấn về hôn nhân-gia đình, truyền thông dân số.
- Giáo dục pháp luật, an toàn giao thông

**+ *Nhóm chuyên đề lĩnh vực kinh tế, khoa học kỹ thuật***

TTHTCD đã tổ chức các lớp chuyên đề về kỹ thuật nông nghiệp (trồng trọt, chăn nuôi) ; các lớp chuyển giao KH-KT đáp ứng nhu cầu chuyển dịch cơ cấu kinh tế

**+ *Nhóm chuyên đề văn hoá-xã hội-y tế***

- Thông tin những kiến thức khoa học và đời sống về y tế, dân số, môi trường...
- Tuyên truyền y học dự phòng, phòng chống bệnh sốt xuất huyết, phòng bệnh trong mùa lũ, phòng chống vi rút cúm H5N1, phòng chống tệ nạn, HIV...
- Tổ chức các lớp chuyên đề về vệ sinh, môi trường, truyền thông dân số, giáo dục sức khoẻ, chăm sóc nuôi dạy con, kế hoạch hoá dân số. Tuyên truyền và giải đáp về Luật Hôn nhân & Gia đình; chăm sóc sức khoẻ phụ nữ và trẻ em.

**+ *Nhóm chuyên đề giáo dục***

- Nâng cao trình độ văn hoá cơ bản như XMC, phổ cập giáo dục tiểu học và trung học cơ sở, bổ túc văn hoá cho cán bộ xã...
- Mở các lớp tin học , ngoại ngữ cho cán bộ và thanh thiếu niên trong cộng đồng

**+ *Nhóm chuyên đề học nghề***

Tổ chức các lớp dạy nghề tiểu thủ công nghiệp, nghề truyền thống của địa phương và các nghề thông dụng như điện dân dụng, trồng trọt, may công nghiệp, máy nổ, chăn nuôi...

**- Chương trình tư vấn**

Nhiều người dân trong xã đã được Trung tâm tư vấn về lao động việc làm, về vay vốn để phát triển sản xuất, về chuyển nhượng quyền sử dụng nhà ở, đất ở và những kiến thức về phòng chống suy dinh dưỡng trẻ em, dân số, kế hoạch hoá gia đình, nếp sống văn minh, gia đình văn hoá.

**- Chương trình tổ chức các hoạt động cộng đồng (các câu lạc bộ văn hoá-văn nghệ-thể dục thể thao)**

Các loại hình câu lạc bộ (CLB) nâng cao chất lượng cuộc sống như CLB khuyến nông, CLB tin học, văn nghệ người cao tuổi, dưỡng sinh, CLB bóng đá, bóng chuyền, cầu lông, cờ tướng....được duy trì thường xuyên, thu hút đông đảo các hội viên tham gia.

Kết quả cho thấy, các TTHTCĐ được thành lập đã đáp ứng được nguyện vọng của Đảng uỷ, UBND xã. TTHTCĐ đã bám sát nhiệm vụ chính trị trọng tâm của địa phương và trên cơ sở tìm hiểu các nhu cầu học tập của nhân dân để xây dựng và triển khai tốt các chương trình GD, tổ chức tốt các chuyên đề phục vụ sản xuất nông nghiệp, các hoạt động văn hoá, văn nghệ, thể thao nhằm nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho CĐ.

Tìm hiểu thấy các biện pháp của Phòng GD&ĐT huyện đã thực hiện nhằm xây dựng và phát triển TTHTCĐ xã, bản, thị trấn như sau:

- (1) Tích cực tham mưu với cấp uỷ Đảng, Chính quyền địa phương về chủ trương của Đảng, Nhà nước, về sự chỉ đạo của Bộ GD&ĐT, Sở GD&ĐT Hà Tây đối với việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ.
- (2) Phối kết hợp với các ban, ngành, đoàn thể làm tốt công tác tuyên truyền nhằm nâng cao nhận thức cho cán bộ và nhân dân về xây dựng và phát triển TTHTCĐ.
- (3) Tổ chức tốt công tác điều tra cơ bản nắm nhu cầu học tập của nhân dân để xây dựng kế hoạch triển khai thành lập TTHTCĐ đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân, phù hợp với tình hình phát triển KT- XH của địa phương.

- (4) Giúp địa phương tập trung chỉ đạo xây dựng mô hình điểm TTHTCĐ để nhân ra toàn huyện.
- (5) Phối hợp với TTGD TX, Hội khuyến học huyện và chỉ đạo các trường tiểu học, trung học cơ sở giúp các xã xây dựng và tổ chức thực hiện tốt chương trình hoạt động của trung tâm.
- (6) Phối hợp với TTGD TX huyện tổ chức tốt các lớp tập huấn cho đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên của TTHTCĐ.
- (7) Đẩy mạnh việc thực hiện XHHGD trên địa bàn huyện, huy động các nguồn lực để xây dựng và phát triển trung tâm.

(8) Làm tốt công tác kiểm tra, đánh giá, sơ kết, tổng kết các hoạt động của trung tâm, tìm ra những mặt mạnh, mặt yếu, nguyên nhân, động viên những đơn vị làm tốt và thực hiện tốt chế độ thông tin báo cáo kết quả hoạt động của các TTHTCĐ xã, thị trấn về thường trực Huyện uỷ theo định kỳ.

### **2.1.2 Kết quả xây dựng và phát triển trung tâm học tập cộng đồng**

Được sự lãnh đạo, chỉ đạo của các cấp uỷ Đảng, Chính quyền, sự phối hợp tham gia xây dựng TTHTCĐ giữa ngành GD với Hội khuyến học, với các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội từ huyện đến xã, việc xây dựng và phát triển các TTHTCĐ đã thực sự đạt được những kết quả nhất định.

#### **+ Kết quả về tổ chức và quản lý trung tâm học tập cộng đồng**

Trong quá trình tổ chức chỉ đạo xây dựng và phát triển TTHTCĐ xã, bản, phường, thị trấn ở , các cấp uỷ Đảng, Chính quyền đã:

- *Tạo lập được hệ thống văn bản để chỉ đạo xây dựng và phát triển TTHTCĐ*

Trung tâm học tập cộng đồng chịu sự lãnh đạo toàn diện và trực tiếp của cấp uỷ Đảng, Chính quyền cơ sở. Vì vậy, tổ chức bộ máy, nhân sự của trung tâm do tập thể cấp uỷ xem xét, lựa chọn và giao cho UBND xã, thị trấn ra quyết định thành lập, bổ nhiệm, sắp xếp cơ cấu nhân sự.

- *Thiết lập được qui trình và thống nhất yêu cầu về hồ sơ, thủ tục xin thành lập TTHTCĐ*

(1) Quy trình thành lập TTHTCĐ gồm 4 bước:

- Hội khuyến học cơ sở lập tờ trình, trình Đảng uỷ, UBND xã, thị trấn đề nghị thành lập TTHTCĐ.

- Đảng uỷ xã, thị trấn bàn bạc ra nghị quyết thành lập TTHTCĐ và giao cho UBND cùng cấp ban hành quyết định thực hiện.

- UBND xã, thị trấn ra quyết định thành lập TTHTCĐ và quyết định bổ nhiệm Ban quản lý TTHTCĐ.

+ Lãnh đạo TTHTCĐ chuẩn bị các điều kiện cần thiết; tổ chức lễ ra mắt TTHTCĐ.

(1) Yêu cầu về hồ sơ và thủ tục thành lập TTHTCĐ:

- *Hồ sơ xin phép thành lập TTHTCĐ gồm:*

+ Tờ trình xin thành lập TTHTCĐ

+ Kế hoạch thành lập trung tâm và chương trình hoạt động của trung tâm

+ Bản dự kiến nhân sự của TTHTCĐ

- *Thẩm quyền tiếp nhận và thẩm định hồ sơ:*

+ Ủy ban nhân dân huyện uỷ quyền cho Phòng GD&ĐT huyện tiếp nhận hồ sơ xin thành lập TTHTCĐ, chủ trì phối hợp với TTGD TX và Hội khuyến học huyện tổ chức thẩm định, đồng thời cử cán bộ xuống cơ sở kiểm tra những điều kiện, từ đó Phòng GD&ĐT có ý kiến phê duyệt hồ sơ xin thành lập TTHTCĐ.

+ Sau khi hồ sơ được phê duyệt, Chủ tịch UBND xã, thị trấn ra quyết định thành lập trung tâm, quyết định thành lập Ban quản lý TTHTCĐ, bổ nhiệm Ban chủ nhiệm TTHTCĐ.

**Kết quả hoạt động của các trung tâm học tập cộng đồng xã, bản, thị trấn**

**(1) Về nội dung hoạt động của TTHTCĐ**

Hoạt động của TTHTCĐ với các chương trình, nội dung hoạt động phong phú, đa dạng, gồm nhiều lĩnh vực xuất phát từ nhu cầu của người lao động, nhân dân địa phương “cần gì học nấy” và phát triển CĐ. Nội dung các chuyên đề là những vấn đề đặc trưng của từng thôn, xóm.

**(2) Về phương thức và hình thức tổ chức hoạt động của TTHTCĐ**

Phối hợp là phương thức hoạt động chủ yếu của TTHTCĐ nhằm huy động các nguồn lực cho hoạt động của trung tâm, duy trì và phát triển trung tâm. Hình thức tổ chức hoạt động của trung tâm bao gồm các hình thức sau:

- *Các hình thức học tập linh hoạt không theo cấp lớp, trình độ văn hoá:*

+ Nói chuyện theo những chủ đề được lựa chọn ( thời sự, phổ biến chính sách pháp luật...)

+ Lớp học theo chuyên đề khoa học về kĩ thuật nuôi trồng cây, con có năng suất cao, chăm sóc sức khoẻ CĐ, phụ nữ và trẻ em, phòng và chống dịch bệnh, phòng chống tệ nạn xã hội.

+ Lớp tập huấn chuyển giao ứng dụng tiến bộ khoa học kĩ thuật - công nghệ, hướng nghiệp, dạy các nghề truyền thống ở địa phương ( khảm trai, may mặc, mây tre đan, giày da, nghề mộc) ...

- **Các lớp học theo cấp lớp** có qui chế chặt chẽ để lấy văn bằng, chứng chỉ như các lớp xoá mù chữ, bổ túc văn hoá tiểu học, trung học cơ sở, trung học phổ thông, học nghề, học ngoại ngữ, tin học.

+ **Điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị và nguồn kinh phí đảm bảo cho hoạt động của trung tâm học tập cộng đồng**

**(1) Các TTHTCĐ đã tận dụng CSVC và trang thiết bị sẵn có của địa phương cho hoạt động của trung tâm như:**

- Sử dụng các trụ sở của UBND xã, hợp tác xã, nhà văn hoá thôn để tổ chức nói chuyện thời sự, chính sách, pháp luật, tổ chức các lớp học chuyên đề, tập huấn chuyển giao tiến bộ khoa học kĩ thuật - công nghệ... Trụ sở UBND xã còn là nơi làm việc của Ban chủ nhiệm TTHTCĐ.

**(2) Nguồn tài chính** để tu bổ CSVC, mua sắm trang thiết bị, tài liệu học tập, bồi dưỡng giảng viên, báo cáo viên, tổ chức các hoạt động của TTHTCĐ được lấy từ các nguồn sau:

- Kinh phí ngân sách xã, thị trấn hàng năm được UBND xã, thị trấn thông qua dành một phần để chi cho TTHTCĐ

- Kinh phí các chương trình hoặc dự án đầu tư cho địa phương
- Kinh phí tập huấn của ban, ngành, đoàn thể

...

### **2.1.3 Đánh giá chung về việc xây dựng và phát triển trung tâm học tập cộng đồng**

Có được những kết quả nêu trên là do việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ có những mặt mạnh sau:

- TTHTCĐ do nhân dân trong CD thành lập, nó là của dân, do dân quản lí điều hành dưới sự lãnh đạo của cấp uỷ Đảng và Chính quyền cơ sở. Chính vì vậy sự ra đời TTHTCĐ được cán bộ và nhân dân đồng tình ủng hộ.
- Cấp uỷ Đảng và Chính quyền từ huyện đến xã, thị trấn thường xuyên quan tâm chỉ đạo đối với ngành GD nói chung và có sự chỉ đạo cụ thể, tạo điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng và phát triển các TTHTCĐ.
- Hội khuyến học từ huyện đến cơ sở xã, thị trấn hoạt động nhiệt tình, có trách nhiệm, do đó hoạt động khuyến học, khuyến tài được đẩy mạnh, động viên được toàn dân tham gia học tập.
- Ngành GD ( Phòng GD&ĐT, TTGDTX và các nhà trường trên địa bàn huyện ) có sự phối kết hợp chặt chẽ với Hội khuyến học, với các ban, ngành, đoàn thể ở huyện, xã, thị trấn và có nhiều biện pháp trong việc xây dựng TTHTCĐ.
- Đội ngũ cán bộ ở xã, thị trấn, các thầy cô giáo, các cán bộ nghỉ hưu, cán bộ khoa học kĩ thuật, các nhà doanh nghiệp, nhà hảo tâm đều nhiệt tình, có trách nhiệm trong việc xây dựng TTHTCĐ.

Bên cạnh những mặt mạnh, việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ còn có những mặt hạn chế sau:

- TTHTCĐ là một mô hình học tập mới ở cấp xã, Nhà nước chưa có qui chế tổ chức và hoạt động của trung tâm, cũng chưa ban hành qui chế tạm thời để địa phương thực hiện, đồng thời cán bộ quản lý TTHTCĐ chưa có kinh nghiệm, chưa được đào tạo bồi dưỡng về quản lý điều hành trung tâm, do vậy việc quản

lý điều hành, xây dựng nội dung, chương trình hoạt động của trung tâm, tổ chức triển khai thực hiện còn lúng túng, vừa làm vừa rút kinh nghiệm.

- TTHTCĐ không có người chuyên trách, chủ yếu là kiêm nhiệm nên việc đầu tư thời gian, trí tuệ cho trung tâm gặp khó khăn và hạn chế.

- Nội dung, hình thức hoạt động của trung tâm là rất phong phú và luôn đổi mới, trong khi đó nguồn kinh phí hoạt động của các TTHTCĐ chủ yếu dựa vào ngân sách xã, do đó CSVN, trang thiết bị phục vụ cho các hoạt động của trung tâm còn thiếu thốn nên hoạt động của TTHTCĐ bị hạn chế.

- Chế độ chính sách đối với những người trong Ban Chủ nhiệm TTHTCĐ, đội ngũ giáo viên của trung tâm chưa có sự chỉ đạo thống nhất, nên chưa động viên khích lệ được kịp thời những người đóng góp công sức trong lĩnh vực này.

- Công tác tham mưu với cấp uỷ Đảng, Chính quyền của một số Hiệu trưởng trường phổ thông còn hạn chế, hiệu quả thấp nên số TTHTCĐ được thành lập trên địa bàn huyện chưa nhiều.

## **2.2 Thực trạng đội ngũ giáo viên các TTHTCĐ**

Với đặc điểm giáo viên của TTHTCĐ là đa ngành, đa nghề, đa trình độ, đa lứa tuổi, đa nhiệm vụ và đa chức năng khác nhau. Để đáp ứng nhu cầu “cần gì học nấy”, “học để làm ngay”, với chức năng liên kết phối hợp, giáo viên của TTHTCĐ là người của các ban, ngành, đoàn thể ở địa phương. Căn cứ nhiệm vụ chức năng của từng ban, ngành, đoàn thể, các TTHTCĐ liên kết, phối hợp để đáp ứng nhu cầu học tập của bà con nông dân.

### **2.2.1 Đặc điểm đội ngũ giáo viên của các TTHTCĐ**

Giáo viên tại các TTHTCĐ rất đa dạng, phong phú, nhiều thành phần, nhiều trình độ từ người có bằng thạc sỹ đến người không có bằng cấp gì, có người là Bí thư, Chủ tịch UBND huyện đến người là nông dân sản xuất giỏi ... Họ ở mọi nơi, mọi chỗ, tham gia ở nhiều lĩnh vực công tác khác nhau. Họ có những đặc điểm sau:

***Đội ngũ giáo viên là cán bộ xã, thị trấn***

Tổng hợp theo báo cáo của 85 TTHTCD có 809 giáo viên, hướng dẫn viên ở cơ sở, đã tham gia giảng dạy ở 869 lớp với 79.261 lượt người tham gia. Các giáo viên chủ yếu tham gia giảng dạy các chuyên đề về tuyên truyền giáo dục tư tưởng chính trị, chăm sóc sức khỏe cho nhân dân.

Trình độ: 100% giáo viên đã hết THPT, 40% đã có bằng Trung cấp, 18% có bằng đại học, cao đẳng. Số cán bộ chủ chốt xã hầu hết đã qua lớp Trung cấp lý luận chính trị, các cán bộ chuyên môn phải qua lớp đào tạo theo chuyên ngành mình phụ trách. Đối với những giáo viên này có những thuận lợi và khó khăn sau

- *Thuận lợi:*

Họ là những người công tác tại địa phương, sống gần dân, hiểu rõ nhu cầu cần thiết của dân, hiểu rõ hoàn cảnh, điều kiện, phong tục tập quán tại địa phương mình. Họ đều là những người nhiệt tình, tâm huyết, có trách nhiệm trong công việc cũng như trong đời thường. Họ đang đảm nhận trách nhiệm của một người cán bộ cơ sở, triển khai theo ngành dọc của mình những nội dung cần chỉ đạo.

- *Khó khăn:*

Trình độ đào tạo thấp, rất ít cán bộ có bằng chính quy, học không được học bài bản mà đều là do tự mình phấn đấu vừa học vừa làm. Họ không được học về nghiệp vụ sư phạm, các kỹ năng soạn bài; kỹ năng đặt câu hỏi; kỹ năng lắng nghe; kỹ năng sử dụng các phương tiện; kỹ năng đánh giá học viên chưa thông thạo. Các nguyên tắc học tập cơ bản, nguyên tắc đào tạo mang tính tham gia họ chưa nắm chắc. Đặc biệt là phương pháp làm việc với cộng đồng học viên chưa được trang bị. Mức lương của công chức địa phương thấp nên họ vừa công tác vừa tham gia sản xuất cùng gia đình. Để đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm của các TTHTCD phát huy hiệu quả tốt cần đào tạo, bồi dưỡng họ khi có điều kiện, đồng thời cần có chế độ động viên để họ có trách nhiệm khi tham gia giảng dạy tại các TTHTCD.

***Giáo viên là cán bộ các phòng, ban của huyện***

Cán bộ các phòng, ban của huyện đã tham gia giảng dạy các chuyên đề chủ yếu là phổ biến kiến thức pháp luật: luật Đất đai, Luật Hôn nhân và Gia đình, Luật phòng chống ma túy, Luật Giao thông,...

- *Thuận lợi:*

Họ là cán bộ trong biên chế nhà nước, có lương, có chuyên môn vững vàng, họ ở nhiều cơ quan khác nhau, đáp ứng được nhiều lĩnh vực mà trung tâm đề xuất.

- *Khó khăn:*

Họ không có nhiều thời gian cho các hoạt động của TTHTCĐ. Họ chưa được trang bị về nghiệp vụ sư phạm, về phương pháp làm việc với cộng đồng, một số giáo viên chưa tạo ra được bầu không khí thân thiện trong quá trình lên lớp, chưa tạo ra hứng thú, hấp dẫn đối với người học.

***Giáo viên là các cán bộ nghỉ hưu, người lao động giỏi, người có kinh nghiệm trong sản xuất.***

Đây là đội ngũ giáo viên thiết thực nhất, cụ thể nhất, không cần phải mất nhiều thời gian, công sức, tiền của. Họ chỉ nói ra tất cả những kinh nghiệm đã có của bản thân mình. Những kinh nghiệm đó được bà con nông dân dễ chấp nhận vì đều là những người gần gũi, thân thiết với họ hàng ngày.

***2.3.2. Thực trạng nhận thức về vị trí, vai trò của giáo viên trong các TTHTCĐ.***

Qua phiếu trưng cầu ý kiến dành cho 74 Chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ, 196 dành cho học viên ở các TTHTCĐ, kết quả thu được như sau: 84% cho là cần thiết; 14% cho là ít cần thiết; 2% cho là không cần thiết. Như vậy, số cho là cần thiết chiếm chủ yếu. Từ đó ta thấy rằng việc học tập tại các TTHTCĐ tất yếu phải cần đến giáo viên. Sự cần thiết ở đây là đội ngũ giáo viên phải có nghiệp vụ, chuyên môn

***2.3.3. Động cơ tham gia giảng dạy của giáo viên trong các TTHTCĐ***

Để tìm hiểu, đánh giá động cơ của các giáo viên đã tham gia giảng dạy tại các TTHTCĐ, từ đó có biện pháp xây dựng đội ngũ giáo viên cho đủ và có chất

lượng. Cho điểm ở 3 mức độ: Rất quan trọng: 2 điểm; Quan trọng: 1 điểm; Không quan trọng: 0 điểm.

Sau đó tổng hợp xếp thứ bậc. Tổng điểm tương ứng của từng động cơ sẽ cho chúng ta thấy động cơ tham gia giảng dạy chủ yếu của giáo viên là gì. Kết quả thu được như sau:

***Đánh giá của giáo viên về mức độ quan trọng của các động cơ tham gia giảng dạy***

TT	Động cơ	Số lượng			Tổng điểm	Điểm TB	Xếp bậc
		Rất quan trọng	Quan trọng	Không quan trọng			
1	Tăng thu nhập	5	35	180	45	0,20	6
2	Theo sự phân công của cơ quan chuyên môn	152	28	20	332	1,66	1
3	Bổ sung kiến thức, nâng cao trình độ chuyên môn	123	47	30	293	1,46	2
4	Gây uy tín với bè bạn và xã hội	27	72	101	126	1,26	3
5	Muốn để cấp trên để ý và được đề bạt	20	30	150	70	0,35	4
6	Thích sáng tạo, tìm tòi cái mới	10	45	145	65	0,32	5

Tham gia giảng dạy các chương trình tại TTHTCĐ để *tăng thu nhập, thích sáng tạo và để cấp trên để ý và đề bạt* không phải là động cơ chính của các giáo viên mà việc tham gia giảng dạy của giáo viên cơ bản là *do sự phân công* trách nhiệm của cơ quan chuyên môn. Đồng thời qua sự tham gia giảng dạy người cán bộ

muốn *bổ sung được kiến thức* không chỉ về chuyên môn mà cả về kỹ năng tổ chức, kỹ năng nói trước công chúng, nói trước cộng đồng...

#### **2.3.4. Đánh giá mức độ phù hợp và mức độ thực hiện các phương pháp giảng dạy của các giáo viên.**

Để tìm hiểu mức độ phù hợp và mức độ thực hiện các phương pháp đã giảng dạy của người giáo viên trong các TTHTCĐ, chia ra các mức độ: Phù hợp, tương đối phù hợp và không phù hợp; Thường xuyên, chưa thường xuyên và chưa thực hiện. Chúng tôi xử lý các ý kiến tự đánh giá của giáo viên bằng cách cho điểm ở các mức độ. Phù hợp: 2 điểm; Tương đối phù hợp: 1 điểm; Không phù hợp: 0 điểm; Thường xuyên: 2 điểm; Chưa thường xuyên: 1 điểm; Chưa thực hiện: 0 điểm. Tổng điểm sẽ được xếp theo thứ bậc về mức độ phù hợp và mức độ thực hiện của giáo viên.

#### **Đánh giá của giáo viên về mức độ phù hợp và mức độ thực hiện các phương pháp giảng dạy tại các TTHTCĐ.**

TT	Mức độ Phương pháp	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện			Mức độ Phù hợp		Mức độ Thực hiện	
		Phù hợp	Tương đối phù hợp	Không phù hợp	Thường xuyên	Chưa thường xuyên	Chưa thực hiện	Tổng điểm	Xếp bậc	Tổng điểm	Xếp bậc
1	Phương pháp thảo luận nhóm	58	47	95	52	50	98	163	4	154	4
2	Phương pháp “động	97	72	31	115	68	17	266	3	298	2

	não”										
3	Phương pháp đóng vai	20	54	126	25	58	117	94	5	108	5
4	Phương pháp thuyết trình có minh họa	172	28	0	186	14	0	372	1	386	1
5	Phương pháp thực hành	119	45	36	100	52	48	283	2	252	3

Giáo viên đã sử dụng cả 6 phương pháp trên tùy theo từng chuyên đề để lựa chọn phương pháp cho phù hợp. Trong 6 phương pháp trên, phương pháp mà các giáo viên sử dụng nhiều nhất đó là *phương pháp thuyết trình có minh họa*. Phương pháp này phù hợp với các chuyên đề với nhiều nội dung khác nhau, đặc biệt là các bài tuyên truyền về đường lối chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước và những bài học tập về truyền thống ... Trong một thời gian ngắn, một không gian hẹp nhưng có thể truyền đạt được nội dung cho nhiều người. Tuy nhiên phương pháp này ít phát huy được trí lực của người tham gia học tập, hạn chế trong việc tìm tòi, sáng tạo ra cái mới.

Phương pháp đóng vai ít được sử dụng hơn. Đây là phương pháp mất nhiều thời gian song thực hiện được phương pháp này người học sẽ nhớ lâu vận dụng tốt.

### ***2.3.5. Thực trạng kỹ năng giảng dạy của giáo viên các TTHTCD***

Để đánh giá thực trạng mức độ thực hiện các kỹ năng của giáo viên khi tham gia chương trình giảng dạy ở các TTHTCĐ, chúng tôi dùng phiếu hỏi và chia ra 3 mức độ để đánh giá. Tốt: 2 điểm; Tương đối tốt: 1 điểm; Chưa tốt: 0 điểm. Tổng điểm được xếp theo thứ tự về mức độ thực hiện các kỹ năng của giáo viên khi tham gia hoạt động với cộng đồng. Kết quả thu được như sau:

***Đánh giá thực trạng mức độ thực hiện các kỹ năng của giáo viên khi tham gia chương trình giảng dạy ở các TTHTCĐ***

<b>Kỹ năng</b>	Mức độ	<b>Tốt</b>	<b>Tương đối tốt</b>	<b>Chưa tốt</b>	<b>Tổng điểm</b>	<b>Xếp bậc</b>
	Các kỹ năng					
Lập Kế Hoạch	Giao tiếp	97	75	28	269	2
	Tư vấn	68	87	45	223	5
	Vận động quần chúng	92	83	25	267	3
	Đánh giá nhu cầu	56	72	72	184	6
	Thiết kế chương trình	53	75	69	181	7
Tổ chức thực hiện	Hướng dẫn	88	86	26	262	4
	Điều hành người lớn học tập	45	89	66	179	8
	Các kỹ năng Dạy – học	48	63	89	159	9
	Sử dụng thiết bị dạy học	37	58	105	132	11
Kiểm tra - đánh giá	Mức độ thực hiện chương trình	120	55	25	295	1
	Mức độ nhận thức của học viên	42	63	95	147	10
	Khả năng áp dụng vào cuộc sống	35	46	119	116	12

Về công tác lập kế hoạch đã được các giáo viên chú ý, khả năng giao tiếp, vận động quần chúng được nhiều người thực hiện. Tuy nhiên, việc tư vấn, đánh giá

nhu cầu và thiết kế chương trình còn hạn chế. Kỹ năng tổ chức thực hiện chương trình đã được giáo viên chú trọng đặc biệt là biết cách làm việc với người lớn, song các kỹ năng dạy - học chưa được giáo viên đánh giá cao nhất là kỹ năng sử dụng thiết bị dạy học.

### **2.3.6. Thực trạng việc thực hiện từng chuyên đề**

Để đánh giá thực trạng về mức độ thực hiện các kỹ năng của giáo viên khi tham gia chương trình giảng dạy ở các TTHTCD ở từng chuyên đề, chúng tôi dùng phiếu hỏi và chia ra 3 mức độ để đánh giá. Tốt: 2 điểm; Tương đối tốt: 1 điểm; Chưa tốt: 0 điểm. Tổng điểm được xếp theo thứ tự về mức độ thực hiện các kỹ năng của giáo viên khi tham gia hoạt động với cộng đồng. Kết quả thu được như sau:

#### ***Đánh giá công tác tổ chức từng chuyên đề***

<b>Kỹ năng</b>	Mức độ	<b>Tốt</b>	<b>Tương đối tốt</b>	<b>Chưa tốt</b>	<b>Tổng điểm</b>	<b>Xếp bậc</b>
	Các kỹ năng					
Tổ chức	Sắp xếp lớp học, tạo môi trường học tập thoải mái	100	70	30	270	1
	Chỉ dẫn cho học viên phương thức làm việc trong buổi học	92	84	24	268	2
	Lôi cuốn sự chú ý của học viên vào nội dung buổi học	53	84	63	190	5
Nội dung	Cung cấp thông tin, kiến thức thiết thực cho người học	68	93	39	229	3

	Hướng dẫn, giải thích để học viên nắm được nội dung thông tin, kiến thức	47	75	78	169	6
	Gợi mở để học viên suy nghĩ và nêu cách giải quyết vấn đề mà giáo viên nêu ra	45	68	87	158	7
	Hướng dẫn học viên cách học để đạt hiệu quả cao	42	63	95	147	9
Phương pháp	Sử dụng các trang thiết bị, đồ dùng dạy học để giúp cho học viên nắm được nội dung bài giảng sâu sắc	34	58	108	126	10
	Hệ thống hóa các kiến thức đã học trong buổi, nhấn mạnh những kiến thức trọng tâm	46	62	92	154	8
	Giao các bài tập, nêu các câu hỏi cho học viên trao đổi	57	82	61	196	4

Trong mỗi chuyên đề được tổ chức tại các TTHTCĐ đều được thực hiện tương đối tốt. Việc sắp xếp lớp học, tạo môi trường học tập thoải mái đã được các Ban quản lý chú ý tạo điều kiện, việc hướng dẫn cho học viên phương thức làm việc trong buổi học và việc cung cấp thông tin, kiến thức cho người học đều được các giáo viên thực hiện tốt. Việc đưa công nghệ thông tin vào giảng dạy gần như không có. Có thể nói cái yếu nhất của giáo viên tại các TTHTCĐ đó là phương pháp giảng dạy.

### ***2.3.7. Đánh giá tổng quan của học viên và cán bộ quản lý của các TTHTCĐ về đội ngũ giáo viên***

Để đánh giá thực trạng tổng quan về giáo viên khi tham gia chương trình giảng dạy ở các TTHTCĐ, chúng tôi dùng phiếu hỏi và chia ra 3 mức độ để đánh giá. Tốt: 2 điểm; Tương đối tốt: 1 điểm; Chưa tốt: 0 điểm. Tổng điểm được xếp theo thứ tự cho chúng ta biết cơ bản về phẩm chất chính trị, chuyên môn nghiệp vụ, về kỹ năng làm việc với cộng đồng của đội ngũ giáo viên. Kết quả thu được như sau:

***Đánh giá tổng quan về đội ngũ giáo viên***

TT	Nội dung	Mức độ			Tổng điểm	Xếp bậc
		Tốt	Tương đối tốt	Chưa tốt		
1	Nhiệt tình, tâm huyết, có trách nhiệm	152	33	15	337	1
2	Hiểu người học, biết thông cảm, đồng cảm với người học.	112	68	20	292	4
3	Tác phong giản dị, quần chúng	145	20	35	310	3
4	Nắm vững chuyên môn, hiểu biết rộng	73	85	42	231	9
5	Am hiểu thực tế	126	62	12	314	2
6	Hiểu phong tục, tập quán, ngôn ngữ địa phương	85	98	17	268	5
7	Biết tôn trọng, động viên, khuyến khích người học	100	62	37	263	6
8	Biết kiên trì, lắng nghe	82	86	32	250	7
9	Biết gợi ý, khuyến khích người học chia sẻ suy nghĩ, kinh nghiệm của mình	78	83	29	249	8
10	Biết trình bày ngắn gọn, dễ hiểu	67	75	58	209	10

11	Biết đặt câu hỏi dẫn dắt, gợi ý	63	72	65	198	11
12	Biết tạo không khí lớp học vui vẻ, nhẹ nhàng	59	78	64	196	12

Nhìn vào kết quả thăm dò ý kiến của cán bộ và học viên của các TTHTCĐ họ đều đánh giá cao ý thức của người giáo viên *nhiệt tình, tâm huyết, có trách nhiệm; am hiểu thực tế địa phương; có tác phong giản dị, gần gũi và hiểu người học, biết thông cảm và đồng cảm với người học*. Tuy nhiên, về *nắm vững chuyên môn, hiểu biết rộng* chưa được đánh giá cao; các kỹ năng về phương pháp giảng dạy còn nhiều hạn chế, vẫn tự mình truyền đạt tri thức nhiều hơn là *biết đặt câu hỏi dẫn dắt, biết trình bày ngắn gọn dễ hiểu*, đặc biệt là chưa tạo ra được *không khí lớp học vui vẻ, nhẹ nhàng*.

Điều đó đặt ra vấn đề phải bồi dưỡng các năng lực sư phạm, kỹ năng làm việc với cộng đồng thì công tác giảng dạy sẽ thu được kết quả cao hơn.

### **2.3.8. Đánh giá của học viên và cán bộ quản lý về phương pháp và thái độ của giáo viên.**

Để đánh giá một cách khách quan về phương pháp và thái độ của giáo viên khi tham gia chương trình giảng dạy ở các TTHTCĐ, chúng tôi dùng phiếu hỏi cho đối tượng là cán bộ quản lý và học viên của các TTHTCĐ, chia ra 3 mức độ để đánh giá. Tốt: 2 điểm; Tương đối tốt: 1 điểm; Chưa tốt: 0 điểm. Kết quả thu được như sau:

#### ***Đánh giá về phương pháp và thái độ của giáo viên***

TT	Mức độ Phương pháp	Mức độ			Tổng điểm	Xếp bậc
		Tốt	Tương đối tốt	Chưa tốt		
1	Tôn trọng học viên	120	70	10	310	1
2	Không áp đặt	58	73	69	189	6
3	Khuyến khích tất cả mọi người cùng tham gia	50	68	82	168	8

4	Tăng khen, giảm chê	70	85	45	225	3
5	Nói ít, hỏi nhiều	52	57	101	161	9
6	Học đến đâu luyện đến đó	68	65	67	201	5
7	Kiên trì, không nôn nóng, không trả lời hộ, không làm thay, không sửa hộ ngay	57	62	81	176	7
8	Chú ý lắng nghe	110	73	17	293	2
9	Tạo không khí học tập vui vẻ, nhẹ nhàng, thoải mái	65	76	53	206	4
10	Quan tâm tới những học viên nhút nhát, ít phát biểu, có hoàn cảnh khó khăn	45	52	103	143	10

Nói chung giáo viên giảng dạy của các TTHTCĐ đều rất *tôn trọng* người học cho dù đó là thành phần nào, độ tuổi, trình độ ra sao. Đây là nguyên tắc rất cơ bản khi làm việc với người dân lao động. Cần phải khắc phục những tư tưởng mặc cảm về sự yếu kém của mình để từ đó tạo ra động lực cho nhân dân học tập, khắc phục khó khăn vươn lên trong cuộc sống. Tuy nhiên, việc *khuyến khích mọi người cùng tham gia* còn nhiều hạn chế, giáo viên chưa biết khai thác, khơi dậy những tiềm năng còn ẩn chứa bên trong, những kinh nghiệm sẵn có của người dân. Chưa biết gợi ý, dẫn dắt để những người dân còn nhút nhát mạnh dạn trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm của mình hay nói lên những vấn đề còn băn khoăn, thắc mắc.

### **2.3.9. Đánh giá, tổng kết công tác quản lý giáo viên của các TTHTCĐ :**

Để xác định thực trạng công tác quản lý đội ngũ giáo viên, chúng tôi chia ra 3 mức độ để đánh giá. Thường xuyên: 2 điểm; Chưa thường xuyên: 1 điểm; Không thực hiện: 0 điểm.

#### ***Đánh giá về công tác quản lý của các TTHTCĐ***

TT		Số lượng	Tổng	Xếp
----	--	----------	------	-----

	Mức độ				điểm	loại
	Hình thức đánh giá	Thường xuyên	Chưa thường xuyên	Không thực hiện		
1	Hội ý rút kinh nghiệm từng tuần, từng tháng	4	3	17	11	4
2	Tổng kết đánh giá theo từng năm	4	15	6	23	1
3	Tổng kết đánh giá theo từng nội dung học tập	4	6	14	14	2
4	Tổng kết theo số lượng người tham gia	4	5	15	13	3
5	Tổng kết đánh giá kết quả áp dụng vào đời sống sản xuất	4	2	18	10	5

Công tác *tổng kết đánh giá theo từng năm, theo từng nội dung học tập* đã được các TTHTCĐ thực hiện tương đối đầy đủ. Còn việc *hội ý rút kinh nghiệm từng tuần, từng tháng* hầu như mọi TTHTCĐ đều không làm thường xuyên. Đặc biệt là việc *tổng kết đánh giá khả năng áp dụng vào đời sống sản xuất* sau khi đã được tiếp thu rất hạn chế.

#### **2.3.10. Các nguyên nhân chủ yếu dẫn đến chất lượng giảng dạy ở các TTHTCĐ còn thấp**

Để tìm hiểu nguyên nhân về chất lượng tham gia giảng dạy của đội ngũ giáo viên trong các TTHTCĐ, chúng tôi đặt câu hỏi: Xin anh (chị) vui lòng cho biết nguyên nhân nào trong các nguyên nhân dưới đây ảnh hưởng đến hiệu quả giảng dạy của các giáo viên? Anh (chị) chọn từ 5 đến 7 nguyên nhân chủ yếu và xếp theo mức độ ảnh hưởng từ 1 đến 7.

Chúng tôi đã xử lý kết quả đánh giá bằng cách cho điểm ở các mức độ:

Xếp thứ bậc 1: 7 điểm

Xếp thứ bậc 5: 3 điểm

Xếp thứ bậc 2: 6 điểm

Xếp thứ bậc 6: 2 điểm

Xếp thứ bậc 3: 5 điểm

Xếp thứ bậc 7: 1 điểm

Xếp thứ bậc 4: 4 điểm

Tổng điểm được xếp theo thứ bậc từ điểm cao xuống sẽ đánh giá mức độ ảnh hưởng chủ yếu của các nguyên nhân:

***Tìm hiểu nguyên nhân***

<i>TT</i>	<i>Nguyên nhân ảnh hưởng đến chất lượng tham gia giảng dạy của giáo viên</i>	<i>Mức độ ảnh hưởng (tổng)</i>	<i>Xếp bậc</i>
1	Công tác tìm hiểu nhu cầu, xây dựng kế hoạch của Ban Chủ nhiệm chưa sát thực tế	105	1
2	Xác định nguyên tắc liên kết phối hợp với các ban, ngành, đoàn thể chưa được chú trọng	72	3
3	Đánh giá tổng kết, rút kinh nghiệm chưa thường xuyên	40	10
4	Cơ sở vật chất, trang thiết bị, các phương tiện thông tin còn nhiều thiếu thốn	60	6
5	Việc giao lưu, trao đổi kinh nghiệm trong các TTHTCĐ ít được thực hiện	48	8
6	Việc kiểm tra, đánh giá đối với giáo viên chưa được thực hiện	22	11
7	Chế độ khen thưởng, khuyến khích chưa được chú trọng	36	12
8	Việc nâng cao nhận thức, hình thành động cơ đúng đắn cho giáo viên chưa được thực hiện thường xuyên	70	4

9	Giáo viên chưa thực sự tâm huyết, nhiệt tình, trách nhiệm	50	7
10	Năng lực chuyên môn hạn chế, chưa có kỹ năng sư phạm, khả năng nói trước cộng đồng còn lúng túng	70	4
11	Chưa có chính sách về chế độ đãi ngộ rõ ràng	16	13
12	Học viên chưa thấy hết tác dụng học tập trong việc nâng cao chất lượng cuộc sống của mình, chưa thực sự nhiệt tình tham gia	98	2
13	Mỗi lớp tổ chức chuyên đề có đông học viên tham gia và đa dạng về độ tuổi, nghề nghiệp, trình độ tiếp thu	44	9

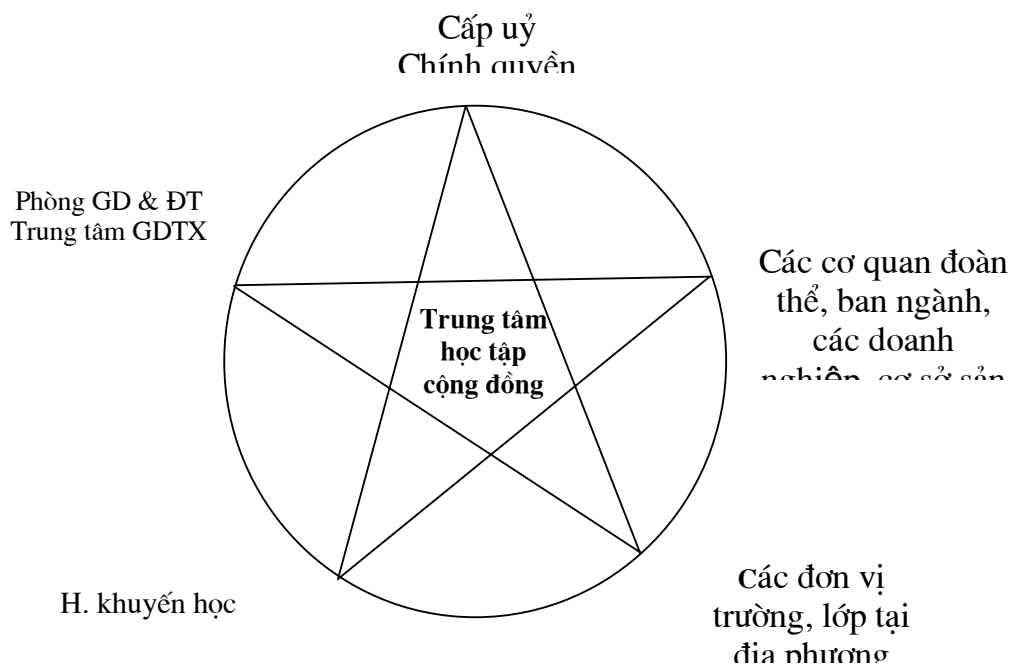
Nguyên nhân số 1 ảnh hưởng đến hiệu quả tham gia giảng dạy của giáo viên là *công tác tìm hiểu nhu cầu, xây dựng kế hoạch của Ban Chủ nhiệm chưa sát thực tế* nhiều lớp học tổ chức không đúng thời điểm, tổ chức vào đang lúc mùa vụ làm số lượng học viên tham gia được ít, học viên không an tâm ngồi học. Hơn nữa, công tác tuyên truyền có nhiều hạn chế, nhân dân chưa nhận thức được tác dụng của việc học tập trong các TTHTCĐ trong việc cải thiện chất lượng cuộc sống cho chính bản thân mình. Do đó, nhân dân chưa nhiệt tình tham gia học tập. Ngay cả những người phụ trách các ban, ngành, đoàn thể ở địa phương cũng chưa hiểu rõ nguyên tắc cơ bản hoạt động của các TTHTCĐ là liên kết phối hợp. Nên việc tổ chức để thành viên của mình tham gia hoạt động giảng dạy ở TTHTCĐ với trách nhiệm chưa cao việc kiểm tra, đánh giá còn chưa đặt ra đúng mức, mới chỉ tổ chức cho xong còn kết quả ra sao thì chưa đánh giá. *Cơ sở vật chất, trang thiết bị, các phương tiện thông tin còn nhiều thiếu thốn* làm ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng giảng dạy của giáo viên.

Còn một số nguyên nhân nữa thuộc về bản thân những người giáo viên trong các TTHTCĐ, đó là: *Động cơ đúng đắn của người giáo viên, năng lực sư phạm* cũng ảnh hưởng đến chất lượng giảng dạy của giáo viên.

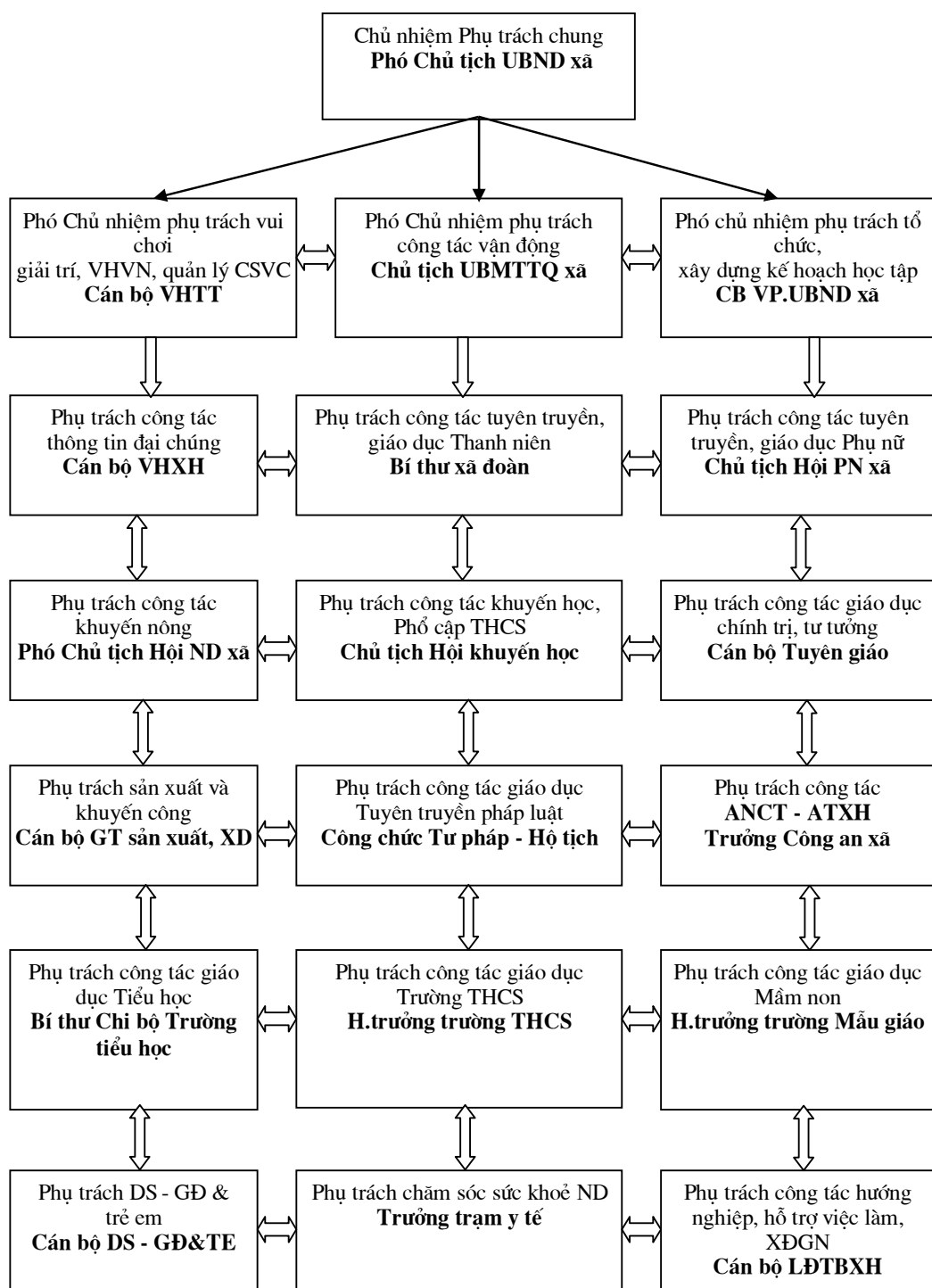
## 2.3. Tình hình đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ

### 2.3.1. Số lượng và cơ cấu

Mặc dù quy mô của TTHTCĐ là ở cấp xã, bản, phường, thị trấn nhưng phạm vi hoạt động của TTHTCĐ rất rộng. Để thực hiện được chức năng, nhiệm vụ của mình, TTHTCĐ cần có sự liên kết, phối hợp chặt chẽ của các cấp uỷ Đảng, chính quyền, các ban ngành, đoàn thể, tổ chức xã hội trong xã, phường, thị trấn. Chính vì vậy mà hiện nay ở các tỉnh miền núi phía Bắc, mỗi TTHTCĐ có một Ban chủ nhiệm gồm đại diện lãnh đạo Đảng uỷ hoặc chính quyền xã/phường, các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức xã hội do UBND huyện thị ra quyết định thành lập. Chủ nhiệm TTHTCĐ là chức danh kiêm nhiệm của lãnh đạo cấp uỷ hoặc chính quyền xã, phường, thị trấn.



**Mô hình quan hệ giữa các Ban, Ngành,  
Tổ chức với Trung tâm HTCĐ**



### **Mô hình đầy đủ của Ban chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ**

**ở một số tỉnh Miền núi phía Bắc**

Chủ nhiệm Trung tâm HTCD là lãnh đạo cấp uỷ hoặc chính quyền xã, phường, thị trấn, có năng lực quản lý và có uy tín trong cộng đồng (thường là Phó chủ tịch xã phụ trách khối văn xã), các phó chủ nhiệm phụ trách từng mảng hoạt động và các thành viên khác phụ trách từng nội dung hoạt động cụ thể của trung tâm. Căn cứ thực tế của địa phương, có thể tích hợp các nội dung hoạt động của trung tâm thành các tiểu ban nội dung như tiểu ban giáo dục chính trị và pháp luật; giáo dục và đào tạo; đời sống và sức khỏe; thông tin, tư vấn và thư viện; văn hoá, văn nghệ và thể dục thể thao... Mỗi tiểu ban có một thành viên ban chủ nhiệm phụ trách. Như vậy số lượng các thành viên trong ban chủ nhiệm sẽ gọn nhẹ hơn và có thể dao động trong khoảng trên dưới 10 người .

### 2.3.2. Chất lượng đội ngũ

Căn cứ vào báo cáo của các sở GD&ĐT, vào số liệu điều tra cơ bản tại một số TTHTCD và trao đổi trực tiếp với một số thành viên chủ nhiệm khi tiến hành thực tế và đánh giá các TTHTCD ở một số tỉnh Miền núi phía Bắc, chúng tôi có một số thông tin cơ bản về đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCD như sau:

Chất lượng đội ngũ chủ nhiệm TTHTCD

Là lãnh đạo cấp uỷ đảng, chính quyền địa phương	Là các đối tượng khác	Đảng viên	Trình độ văn hoá			Trình độ chuyên môn nghiệp vụ	
			Tiểu học	THCS	THPT	THCN	CĐ/ĐH
100	0	100	0,4	13,1	86,5	29,2	38,8

Trình độ lí luận chính trị		Trình độ quản lý nhà nước (QLNN)		Trình độ quản lý giáo dục (QLGD)	
Phổ thông	Sơ cấp	Đã tham gia các khoá học về QLNN	Đã tham gia các lớp bồi dưỡng về QLNN	Đã tham gia các khoá học về QLGD	Đã tham gia các lớp bồi dưỡng về QLGD
14,2	85,8	48,5	51,9	12,1%	29,6

Phân tích bảng chúng ta thấy:

100% chủ nhiệm các TTHTCĐ là lãnh đạo cấp uỷ hoặc chính quyền xã, phường, thị trấn; 100% là Đảng viên; 86,5% có trình độ văn hoá THPT; 68% có trình độ chuyên môn nghiệp vụ THCN và CĐ/ĐH; 100% có trình độ lý luận chính trị phổ thông và sơ cấp; trên dưới 50% đã tham gia các khoá học hoặc các lớp bồi dưỡng về quản lý nhà nước; tỷ lệ chủ nhiệm TTHTCĐ đã tham gia các khoá học hoặc lớp bồi dưỡng về QLGD tương đối thấp. Trong số các chủ nhiệm có kiến thức về QLGD, một phần từng kinh qua công tác giáo dục, một phần được bồi dưỡng sau khi được bổ nhiệm là chủ nhiệm TTHTCĐ. Điều này cũng phù hợp với thực trạng chung của đội ngũ cán bộ cấp xã, phường của nước ta hiện nay. Đội ngũ chủ nhiệm là lãnh đạo chính quyền xã, công việc chuyên môn của họ là quản lý nhà nước ở cấp cơ sở. Nay kiêm nhiệm thêm nhiệm vụ chủ nhiệm một cơ sở giáo dục, đặc biệt lại là cơ sở GDTX nên gặp nhiều lúng túng, khó khăn trong công việc quản lý, tổ chức và điều hành trung tâm.

## **2.4. Kết quả nghiên cứu thực trạng NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ**

### **2.4.1. Khảo sát đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ**

Nhân cách người CBQL bao gồm phẩm chất và NLQL. NLQL thể hiện ở khả năng hoàn thành các chức năng quản lý. Chúng tôi chỉ đi sâu nghiên cứu về NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ với các nội dung có liên quan đến khả năng thực

hiện chức năng quản lý, bao gồm các chức năng cơ bản sau: năng lực kế hoạch hoá, năng lực tổ chức, năng lực chỉ đạo và năng lực kiểm tra.

#### **2.4.1.1. Đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ tự đánh giá**

##### **1) Năng lực kế hoạch hoá (NLKHH)**

Thực trạng chung về NLKHH của chủ nhiệm TTHTCĐ

<b>Nội dung Năng lực kế hoạch hoá của chủ nhiệm TTHTCĐ</b>	<b>Tốt</b>		<b>Trung bình</b>		<b>Chưa đạt yêu cầu</b>	
	<b>SL</b>	<b>%</b>	<b>SL</b>	<b>%</b>	<b>SL</b>	<b>%</b>
1. Xác định các nhiệm vụ chung, nhiệm vụ trọng tâm, cụ thể trong năm của trung tâm	45	49,45	26	28,57	20	21,98
2. Nắm vững các văn bản chỉ đạo của cấp trên	49	53,85	31	34,07	11	12,09
3. Nắm vững thực trạng và khả năng của trung tâm	52	57,14	22	24,18	17	18,68
4. Xây dựng mục tiêu kế hoạch phù hợp	57	62,64	24	26,37	10	10,99
5. Đề ra các biện pháp khả thi thực hiện nhiệm vụ và mục tiêu kế hoạch	51	56,04	17	18,68	23	25,27
6. Xây dựng đầy đủ các loại kế hoạch trong đó chú ý đến kế hoạch nâng cao chất lượng chuyên môn và dự toán thu, chi tài chính	32	35,16	33	36,26	26	28,57
7. Kế hoạch có quy định thời gian thực hiện cụ thể và phân công trách nhiệm cụ thể cho từng nhóm, cá nhân	56	61,54	23	25,27	12	13,19
8. Kế hoạch được tập thể ban chủ	67	73,63	17	18,68	7	7,69

nhiệm, giáo viên góp ý và thông qua						
9. Cụ thể hoá thành chương trình hành động	42	46,15	36	39,56	13	14,29
<b>Tổng hợp năng lực kế hoạch hoá</b>	<b>50</b>	<b>55,07</b>	<b>25</b>	<b>27,96</b>	<b>16</b>	<b>16,97</b>

Bảng trên cho chúng ta những số liệu về thực trạng NLKHH của đội ngũ chủ nhiệm như sau:

- Số chủ nhiệm xếp loại tốt về NLKHH: 55,07%
- Số chủ nhiệm xếp loại trung bình về NLKHH: 27,96%
- Số chủ nhiệm chưa đạt yêu cầu về NLKHH: 16,97%

Như vậy, chỉ có 55,07% số chủ nhiệm có khả năng làm tốt chức năng kế hoạch hoá và có đến 44,93% số chủ nhiệm thực hiện chưa tốt chức năng này.

Nội dung (6) chỉ có 35,16% và nội dung (9) chỉ có 46,15% chủ nhiệm làm tốt.

Điều này cho thấy thực tế nhiều chủ nhiệm chưa nắm vững các văn bản chỉ đạo, thiếu thông tin chỉ đạo của cơ quan quản lý cấp trên. Việc xây dựng nội dung kế hoạch chưa toàn diện, chưa chú ý xây dựng đầy đủ các loại kế hoạch nhất là kế hoạch điều kiện để thực hiện nhiệm vụ (tài chính, cơ sở vật chất, đội ngũ...). Kế hoạch nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ giáo viên, ban chủ nhiệm và kế hoạch thu, chi tài chính của trung tâm cũng chưa được chủ nhiệm trung tâm chú trọng. Nguyên nhân khách quan là do trung tâm không được quyền chủ động quản lý đội ngũ giáo viên và các nguồn kinh phí. Song việc điều hành giáo viên và điều tiết các nguồn thu, chi cho các hoạt động của trung tâm hoàn toàn thuộc quyền hạn, nhiệm vụ của chủ nhiệm trung tâm. Việc cụ thể hoá kế hoạch thành chương trình hành động cũng còn nhiều chủ nhiệm chỉ làm ở mức trung bình và chưa đạt yêu cầu.

Các số liệu trên cho chúng ta thấy sự hạn chế NLKHH của đội ngũ chủ nhiệm TTHTCD là điều đáng lo của các cấp QLGD vì kế hoạch là cơ sở để thống nhất

mọi hoạt động của các thành viên trong và ngoài trung tâm nhằm thực hiện tốt các nhiệm vụ đặt ra trong năm và lập kế hoạch là khởi điểm của quá trình quản lý. Vì vậy, hiệu quả QL rõ ràng sẽ thấp nếu NLKHH của người chủ nhiệm còn có mặt hạn chế. Nhận định đúng đắn những nguyên nhân tình trạng này sẽ là cơ sở quan trọng và cần thiết để cho người CBQLGD vạch ra những biện pháp khả thi góp phần nâng cao NLQL cho chủ nhiệm các TTHTCĐ.

## 2) Năng lực tổ chức

Tổ chức là một quá trình phân công và phối hợp các nhiệm vụ và nguồn lực để đạt được các mục tiêu đã đề ra. Chủ nhiệm là người phân bổ và sắp xếp các nguồn lực mà một trong những phần việc quan trọng là phân công các công việc, nhiệm vụ cho các thành viên trong trung tâm.

Cũng như năng lực kế hoạch hoá, năng lực tổ chức (NLTC) của người chủ nhiệm TTHTCĐ cũng được đánh giá qua việc thực hiện chức năng tổ chức của công tác quản lý.

Thực trạng chung về NLTC của các chủ nhiệm TTHTCĐ

<b>Nội dung Năng lực tổ chức của chủ nhiệm TTHTCĐ</b>	<b>Tốt</b>		<b>Trung bình</b>		<b>Chưa đạt yêu cầu</b>	
	<b>SL</b>	<b>%</b>	<b>SL</b>	<b>%</b>	<b>SL</b>	<b>%</b>
1. Xây dựng cơ cấu tổ chức của bộ máy phù hợp. Quy định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cho từng bộ phận, cá nhân trong trung tâm	49	53,85	34	37,36	8	8,79
2. Lựa chọn, bố trí phân công người dưới quyền điều hành một cách phù hợp	54	59,34	27	29,67	10	10,99
3. Xây dựng đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên ngày càng vững vàng	34	37,36	25	27,47	32	35,16

về chuyên môn, nghiệp vụ						
4. Tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho cán bộ, giáo viên, nhân viên	41	45,05	33	36,26	17	18,68
5. Xây dựng và giải quyết các mối quan hệ trong nội bộ trung tâm	60	65,93	28	30,77	3	3,30
6. Xây dựng và giải quyết tốt các mối quan hệ với các tổ chức, cá nhân ngoài trung tâm để khai thác tốt mọi tiềm lực về nhân lực, tài lực, vật lực nhằm thực hiện nhiệm vụ của trung tâm và xã hội hoá giáo dục	59	64,84	21	23,08	11	12,09
7. Tổ chức công việc một cách khoa học, có quy chế làm việc của trung tâm	57	62,64	19	20,88	15	16,48
8. Xây dựng và tổ chức phối kết hợp chặt chẽ giữa các tiểu ban nội dung trong trung tâm	47	51,65	38	41,76	6	6,59
9. Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần của cán bộ, giáo viên, nhân viên	31	34,07	35	38,46	25	27,47
<b>Tổng hợp năng lực tổ chức</b>	<b>48</b>	<b>52,75</b>	<b>29</b>	<b>31,75</b>	<b>14</b>	<b>15,50</b>

Bảng trên cho chúng ta những số liệu về thực trạng NLTC của đội ngũ chủ nhiệm như sau:

- Số chủ nhiệm xếp loại tốt về NLTC: 52,75%
- Số chủ nhiệm xếp loại trung bình về NLTC: 31,75%
- Số chủ nhiệm chưa đạt yêu cầu về NLTC: 15,5%

Như vậy, chỉ có 52,75% số chủ nhiệm có khả năng làm tốt chức năng tổ chức và có đến 47,25% số chủ nhiệm thực hiện chưa tốt chức năng này. Nội dung (3) chỉ

có 37,36% và nội dung (9) chỉ có 34,07% chủ nhiệm làm tốt. Tuy đã có 52,75% chủ nhiệm làm tốt nhưng vẫn còn những hạn chế cơ bản về NLTC của đội ngũ chủ nhiệm, bộc lộ ở những nội dung sau:

- Hạn chế về xây dựng và thực hiện tổ chức mối quan hệ phối kết hợp các tổ chức, các nhân ngoài trung tâm để thực hiện nhiệm vụ của trung tâm và chủ trương xã hội hoá giáo dục. TTHTCĐ là cơ sở của giáo dục những do địa phương trực tiếp điều hành và quản lý thực hiện nhiều nhiệm vụ kinh tế, chính trị, văn hoá- xã hội của địa phương, liên quan đến nhiều ban ngành, đoàn thể, tổ chức xã hội trên địa bàn. Các cơ quan, tổ chức này là nơi cung cấp nguồn lực như giáo viên, cộng tác viên, học liệu và kinh phí cho các hoạt động của trung tâm. Nội dung hoạt động của trung tâm phụ thuộc phần lớn vào sự hỗ trợ, sự phối kết hợp giữa trung tâm và các cơ quan, tổ chức bên ngoài trung tâm. Vì vậy việc xây dựng và thực hiện tổ chức tốt mối quan hệ phối kết hợp với các tổ chức ngoài trung tâm nhằm huy động các nguồn lực để phát triển trung tâm là một nội dung công việc quan trọng. Mặc dù đã có 64,84% chủ nhiệm làm tốt, nhưng vẫn còn 35,17% chủ nhiệm thực hiện ở mức trung bình và chưa đạt yêu cầu.

- Đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên là nhân tố quyết định chất lượng hoạt động của trung tâm. Tuy nhiên do đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên của trung tâm đều là kiêm nhiệm, không ổn định, thuộc nhiều lĩnh vực chuyên môn của các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức xã hội khác nhau nên việc nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ này là rất khó khăn.. Tuy nhiên người chủ nhiệm phải làm được điều này vì đây là một nội dung công việc quan trọng trong chức năng tổ chức của người chủ nhiệm.

- Để cán bộ, giáo viên, nhân viên yên tâm làm việc và gắn bó với trung tâm thì việc tạo môi trường làm việc tốt là rất cần thiết. Tuy nhiên mới chỉ có 45,05% chủ nhiệm tạo được điều kiện làm việc thuận lợi cho cán bộ, giáo viên. Việc chăm lo đến đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, giáo viên cũng còn nhiều hạn chế, chỉ có 34,07% chủ nhiệm làm tốt công việc này. Nguyên nhân là do nguồn kinh phí của trung tâm rất hạn hẹp. Nhưng nhân tố con người còn quan

trọng hơn, đội ngũ cán bộ, giáo viên quyết định sự tồn tại và hiệu quả hoạt động của trung tâm. Vì vậy, các chủ nhiệm TTHTCĐ cần có các biện pháp thiết thực để tháo gỡ mâu thuẫn trên nhằm nâng cao chất lượng hoạt động của trung tâm.

Tóm lại, thống kê cho thấy có 47,25% số chủ nhiệm được khảo sát còn hạn chế về NLTC và qua phân tích thực trạng của tình hình cho chúng ta cơ sở để đề ra những biện pháp khả thi về nâng cao NLTC cho người chủ nhiệm TTHTCĐ trong thời gian tới.

### 3) Năng lực chỉ đạo

Chủ nhiệm TTHTCĐ là cấp quản lý tác nghiệp vì vậy việc thực hiện chức năng chỉ đạo chiếm phần lớn trong công việc thực hiện chức năng quản lý. Đó là quá trình tác động, gây ảnh hưởng đến các thành viên trong trung tâm để mọi công việc mỗi thành viên thực hiện đều hướng tới mục tiêu kế hoạch chung đã vạch ra. Chính vì tầm quan trọng như vậy nên có thể nói hiệu quả quản lý phụ thuộc rất nhiều vào năng lực chỉ đạo (NLCĐ) của người chủ nhiệm TTHTCĐ.

Thực trạng NLCĐ của các chủ nhiệm TTHTCĐ

Nội dung Năng lực chỉ đạo của các chủ nhiệm TTHTCĐ	Tốt		Trung bình		Chưa đạt yêu cầu	
	SL	%	SL	%	SL	%
1. Nắm quyền chỉ huy và điều hành công việc có quy củ, nề nếp	43	47,25	36	39,56	12	13,19
2. Biết tập trung sức giải quyết khâu cơ bản và những vấn đề còn tồn tại, yếu kém	42	46,15	37	40,66	12	13,19
3. Hướng dẫn cán bộ, giáo viên, nhân viên làm tốt nhiệm vụ chuyên môn	40	43,96	37	40,66	14	15,38
4. Nhạy bén trong việc giải quyết các tình huống quản lý. Kịp thời điều chỉnh, sửa chữa, can thiệp khi	47	51,65	40	43,96	4	4,40

cần thiết						
5. Theo dõi, giám sát chặt chẽ tiến trình công việc và việc thực hiện nhiệm vụ của các tổ chức, cá nhân để kịp thời đưa ra các ý kiến chỉ đạo bổ sung	43	47,25	41	45,05	7	7,69
6. Tổ chức thực hiện công tác phối hợp các lực lượng trong và ngoài trung tâm để huy động tối đa các nguồn lực	52	57,14	36	39,56	3	3,30
7. Biết kích thích, động viên, phát huy tính tích cực, tự giác, sáng tạo, chủ động của cán bộ, giáo viên, nhân viên	31	34,07	41	45,05	19	20,88
8. Biết đúc kết kinh nghiệm để cải tiến công tác quản lý, chỉ đạo	35	38,46	45	49,45	11	12,09
9. Biết thúc đẩy công việc tiến triển bằng các quyết định khen chê phù hợp	44	48,35	37	40,66	10	10,99
<b>Tổng hợp năng lực chỉ đạo</b>	<b>42</b>	<b>46,03</b>	<b>39</b>	<b>42,73</b>	<b>10</b>	<b>11,24</b>

Bảng trên cho chúng ta những số liệu về thực trạng NLCD của đội ngũ chủ nhiệm như sau:

- Số chủ nhiệm xếp loại tốt về NLCD: 46,03%
- Số chủ nhiệm xếp loại trung bình về NLCD: 42,73%
- Số chủ nhiệm chưa đạt yêu cầu về NLCD: 11,24%

Như vậy, chỉ có 46,03% số chủ nhiệm có khả năng làm tốt chức năng chỉ đạo và có đến 53,97% số chủ nhiệm thực hiện chưa tốt chức năng này. Có rất nhiều nội dung trong năng lực chỉ đạo chưa được các chủ nhiệm thực hiện tốt. Đặc biệt, tỷ lệ chủ nhiệm làm tốt các nội dung (3), (7) và (8) tương đối thấp. Là người đứng

đầu trung tâm, người chủ nhiệm muốn đạt được mục tiêu kế hoạch đề ra phải biết chỉ huy và điều hành mọi hoạt động và công việc của trung tâm một cách quy củ, nề nếp đúng theo quy định của cơ quan quản lý cấp trên và nội quy, quy định của trung tâm; đồng thời phải luôn có sự giám sát, theo dõi chặt chẽ việc thực hiện nhiệm vụ của các tổ chức, cá nhân để kịp thời đưa ra các ý kiến chỉ đạo bổ sung. Tuy nhiên, ở hai nội dung này chỉ có 47,25% chủ nhiệm làm tốt. Đứng trước yêu cầu đổi mới QLGD hiện nay, mỗi cơ sở giáo dục đều phải đối mặt với những khó khăn thách thức cần phải vượt qua. Chính vì vậy, biết tập trung sức giải quyết khâu cơ bản và những vấn đề còn tồn tại, yếu kém là năng lực không thể thiếu được của người chủ nhiệm TTHTCĐ. Qua khảo sát trên chúng ta thấy chỉ có 46,15% chủ nhiệm làm tốt nội dung này; 40,66% làm ở mức trung bình và còn 13,19% chưa đạt yêu cầu. Việc tổ chức thực hiện công tác phối hợp các lực lượng trong và ngoài trung tâm huy động đối đa các nguồn lực nhằm tạo nên sức mạnh tổng hợp phục vụ trực tiếp và kịp thời cho các hoạt động của trung tâm là nội dung rất quan trọng, quyết định sự tồn tại và phát triển của trung tâm đã được 57,14% chủ nhiệm làm tốt. Tuy nhiên kết quả khảo sát cho thấy vẫn còn có đến 39,56% chủ nhiệm làm chỉ đạt mức độ trung bình. Để thực hiện tốt chức năng chỉ đạo, người chủ nhiệm không chỉ điều khiển bằng mệnh lệnh, chỉ thị mà còn bằng sự tham gia của chính bản thân mình. Chính trong quá trình theo dõi giám sát và cùng thực hiện nhiệm vụ chung, chủ nhiệm sẽ phát hiện được những tập thể và cá nhân làm tốt cũng như làm chưa tốt để từ đó biết cách phát huy tính tích cực, tự giác, sáng tạo chủ động của cán bộ giáo viên, nhân viên và điều chỉnh, thúc đẩy bằng những quyết định khen chê phù hợp. Các chủ nhiệm còn nhiều hạn chế ở hai nội dung này.

NLCĐ của chủ nhiệm còn thể hiện ở việc biết đúc kết kinh nghiệm để cải tiến công tác quản lý chỉ đạo nhưng qua khảo sát có 38,46% chủ nhiệm làm tốt nội dung này, còn 49,45% làm ở mức trung bình và 12,09% chưa đạt yêu cầu.

Tóm lại, NLCĐ là thành phần rất quan trọng cấu thành NLQL của người chủ nhiệm TTHTCĐ. Thực tiễn cho thấy hiệu quả quản lý trung tâm đạt được tùy

thuộc phần lớn vào NLCD của chủ nhiệm. Với 53,97% chủ nhiệm trong diện khảo sát còn hạn chế về NLCD thì việc tìm kiếm biện pháp để nâng cao NLQL cho đội ngũ chủ nhiệm TTHTCD nói chung là vấn đề cấp bách và cần thiết để đáp ứng yêu cầu đổi mới QLGD.

#### 4) Năng lực kiểm tra (NLKT)

Thực trạng chung về NLKT của các chủ nhiệm TTHTCD

<b>Nội dung Năng lực kiểm tra của các chủ nhiệm TTHTCD</b>	<b>Tốt</b>		<b>Trung bình</b>		<b>Chưa đạt yêu cầu</b>	
	<b>SL</b>	<b>%</b>	<b>SL</b>	<b>%</b>	<b>SL</b>	<b>%</b>
1. Dự kiến thành phần đoàn kiểm tra phù hợp	32	35,16	31	34,07	28	30,77
2. Đề ra mục đích, yêu cầu, nội dung kiểm tra rõ ràng	49	53,85	33	36,26	9	9,89
3. Xây dựng chuẩn đánh giá phù hợp	30	32,97	34	37,36	27	29,67
4. Đề ra hình thức phương pháp kiểm tra phù hợp với mục đích, yêu cầu kiểm tra	34	37,36	46	50,55	11	12,09
5. Thu thập thông tin và chuẩn bị đầy đủ hồ sơ cần thiết phục vụ công tác kiểm tra	48	52,75	32	35,16	11	12,09
6. Tổ chức thực hiện tốt kế hoạch kiểm tra	35	38,46	37	40,66	19	20,88
7. Phát hiện được những lệch lạc, sai sót và tìm ra nguyên nhân của nó	45	49,45	36	39,56	10	10,99
8. Đánh giá công bằng khách quan	51	56,04	28	30,77	12	13,19
9. Biết điều chỉnh công tác quản lý						

sau kiểm tra. Tạo chuyển biến tốt sau kiểm tra	55	60,44	31	34,07	5	5,49
<b>Tổng hợp năng lực kiểm tra</b>	<b>42</b>	<b>46,28</b>	<b>34</b>	<b>37,61</b>	<b>15</b>	<b>16,11</b>

Bảng trên cho chúng ta những số liệu về thực trạng NLKT của đội ngũ chủ nhiệm như sau:

- Số chủ nhiệm xếp loại tốt về NLKT: 46,28%
- Số chủ nhiệm xếp loại trung bình về NLKT: 37,61%
- Số chủ nhiệm chưa đạt yêu cầu về NLKT: 16,11%

Như vậy, chỉ có 46,28% số chủ nhiệm có khả năng làm tốt chức năng kiểm tra và có đến 53,72% số chủ nhiệm thực hiện chưa tốt chức năng này.

Như chúng ta đã biết, lãnh đạo mà không kiểm tra thì coi như không lãnh đạo; vì vậy NLKT là thành phần không thể thiếu được trong NLQL của người chủ nhiệm.

Căn cứ vào bảng trên, có thể nói rằng tuy chủ nhiệm TTHTCĐ đã có sự quan tâm đến công tác kiểm tra nhưng vẫn còn một số hạn chế, cụ thể:

- Chuẩn bị cho công tác kiểm tra hay nói cách khác là kế hoạch hoá công tác kiểm tra tuy đã được chú trọng nhưng còn có những hạn chế về thành phần đoàn kiểm tra chưa phù hợp; xây dựng chuẩn đánh giá còn chưa đạt, chưa thật chính xác, linh hoạt, sáng tạo để có thể phù hợp theo điều kiện thực tế của trung tâm. Việc đề ra mục đích, yêu cầu nội dung kiểm tra còn nhiều hạn chế. Phần lớn kế hoạch kiểm tra còn chung chung, chưa rõ ràng, cụ thể.
- Việc tổ chức thực hiện kế hoạch kiểm tra tuy được chủ nhiệm chú trọng thực hiện song vẫn còn nhiều hạn chế như: tổ chức thực hiện kế hoạch kiểm tra chỉ có 38,46% chủ nhiệm làm tốt, 40,66% chỉ làm ở mức trung bình và còn 20,88% chủ nhiệm làm chưa đạt yêu cầu. Lý do là các chủ nhiệm có đề ra kế hoạch kiểm tra nhưng do việc bố trí, sắp xếp các công việc và hoạt động của các thành viên trong đoàn kiểm tra còn chưa khoa học nên việc kiểm tra không thực hiện đúng theo kế hoạch đã định.

- Mục tiêu của công tác kiểm tra là tạo sự chuyển biến tốt cho các hoạt động của trung tâm và chủ nhiệm trung tâm sau khi kiểm tra sẽ biết điều chỉnh công tác điều hành, quản lý của mình. ở nội dung này có 34,07% chủ nhiệm thực hiện ở mức độ trung bình, còn 5,49% chưa đạt yêu cầu.

Từ những hạn chế như trên cho thấy để đáp ứng yêu cầu quản lý, người chủ nhiệm TTHTCĐ cần được nâng cao hơn về việc thực hiện chức năng kiểm tra.

Căn cứ vào kết quả khảo sát từng năng lực thành phần của NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ do chủ nhiệm tự đánh giá, chúng tôi có bảng tổng hợp sau:

**Đánh giá chung về NLQL của các chủ nhiệm TTHTCĐ**

<b>Mức độ đánh giá</b> <b>Năng lực QL</b> <b>thành phần</b>	<b>Tốt</b>		<b>Trung bình</b>		<b>Chưa đạt yêu cầu</b>	
	<b>SL</b>	<b>Tỷ lệ%</b>	<b>SL</b>	<b>Tỷ lệ%</b>	<b>SL</b>	<b>Tỷ lệ%</b>
1. Năng lực kế hoạch hoá	50	55,07	25	27,96	16	16,97
2. Năng lực tổ chức	48	52,75	29	31,75	14	15,5
3. Năng lực chỉ đạo	42	46,03	39	42,73	10	11,24
4. Năng lực kiểm tra	42	46,28	34	37,61	15	16,11
<b>Đánh giá chung về năng lực quản lý</b>	<b>45</b>	<b>50,03</b>	<b>32</b>	<b>35,01</b>	<b>14</b>	<b>14,96</b>

Bảng thống kê cho ta thấy có nhiều chủ nhiệm TTHTCĐ còn hạn chế về NLQL (khoảng 50%) trong đó có tới 15% chủ nhiệm NLQL chưa đạt yêu cầu.

#### **2.4.1.2. Đánh giá đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ của các cấp quản lý TTHTCĐ**

Chúng tôi cũng đã tiến hành lấy ý kiến đánh giá về NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ của các cơ quan quản lý gián tiếp và trực tiếp TTHTCĐ, gồm 61 người là cán bộ quản lý, chuyên viên các UBND huyện, thị; UBND xã, phường; sở GD&ĐT; phòng GD&ĐT .

Kết quả khảo sát thu được như sau:

Đánh giá chung của các cấp quản lý TTHTCĐ về NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ

Mức độ đánh giá Năng lực QL thành phần	Tốt		Trung bình		Chưa đạt yêu cầu	
	SL	Tỷ lệ%	SL	Tỷ lệ%	SL	Tỷ lệ%
1. Năng lực kế hoạch hoá	35	57,38	16	26,23	10	16,39
2. Năng lực tổ chức	32	52,46	20	32,79	9	14,75
3. Năng lực chỉ đạo	28	45,9	25	40,98	8	13,11
4. Năng lực kiểm tra	26	42,62	23	37,7	12	19,67
<b>Đánh giá chung về năng lực quản lý</b>	<b>30</b>	<b>49,59</b>	<b>21</b>	<b>34,43</b>	<b>10</b>	<b>15,98</b>

Theo đánh giá của các cơ quan quản lý cấp trên của TTHTCĐ thì có khoảng 50% chủ nhiệm còn hạn chế về NLQL, trong đó có 15,98% chủ nhiệm NLQL chưa đạt yêu cầu. Nguyên nhân của thực trạng đó tập trung chủ yếu vào:

- Trình độ lý luận và kỹ năng quản lý của chủ nhiệm còn nhiều hạn chế;
- Các cơ quan quản lý TTHTCĐ chưa chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao NLQL cho chủ nhiệm;
- Cơ chế quản lý chưa rõ ràng, chưa có sự phối hợp giữa các cơ quan quản lý TTHTCĐ trong việc định chuẩn và đánh giá chủ nhiệm TTHTCĐ để có biện pháp và kế hoạch trong việc nâng cao NLQL cho đội ngũ chủ nhiệm.
- Nguồn kinh phí cho công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ khó khăn.

#### **2.4.1.3. Đánh giá đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ của các cơ quan, tổ chức có liên quan**

Chúng tôi lấy ý kiến đánh giá của 92 người ở hội khuyến học; hội nông dân; cựu chiến binh; hội phụ nữ; đoàn thanh niên; trạm y tế xã, phường; hiệu trưởng các trường tiểu học, trung học cơ sở trên địa bàn xã, phường có TTHTCĐ về NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ.

Đánh giá chung của các cơ quan, tổ chức có liên quan về NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ

Mức độ đánh giá Năng lực QL thành phần	Tốt		Trung bình		Chưa đạt yêu cầu	
	SL	Tỷ lệ%	SL	Tỷ lệ%	SL	Tỷ lệ%
1. Năng lực kế hoạch hoá	23	50,0	12	26,09	11	23,91
2. Năng lực tổ chức	21	45,65	13	28,26	12	26,09
3. Năng lực chỉ đạo	18	39,13	19	41,3	9	19,57
4. Năng lực kiểm tra	19	41,3	17	36,96	10	21,74
<b>Đánh giá chung về năng lực quản lý</b>	<b>20</b>	<b>44,02</b>	<b>15</b>	<b>33,15</b>	<b>11</b>	<b>22,83</b>

Theo đánh giá của các cơ quan, tổ chức có sự liên kết, phối hợp để triển khai các hoạt động của TTHTCĐ thì tỷ lệ chủ nhiệm hạn chế về NLQL khoảng 56%, trong đó có 22,83% chủ nhiệm không đạt yêu cầu về NLQL TTHTCĐ. Tỷ lệ chủ nhiệm hạn chế về NLQL cao hơn so với sự đánh giá của các cơ quan quản lý TTHTCĐ và kết quả tự đánh giá của đội ngũ chủ nhiệm.

#### **2.4.2. Đánh giá kết quả khảo sát NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ**

Căn cứ vào các kết quả khảo sát đã phân tích ở trên, chúng tôi thấy tỷ lệ chủ nhiệm TTHTCĐ hạn chế về NLQL còn khá cao, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động, uy tín trung tâm trong cộng đồng. Kết quả này đặt ra vấn đề trách nhiệm cho đội ngũ CBQL các cấp của ngành giáo dục và chính quyền trong việc nâng cao NLQL cho đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ, góp phần làm cho sự nghiệp GDTX các tỉnh Miền Núi phía Bắc có những bước chuyển biến mới, đáp ứng được yêu cầu phát triển sự nghiệp GD&ĐT, kinh tế - xã hội của địa phương.

Có rất nhiều nguyên nhân khách quan, chủ quan tác động đến công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ, ảnh hưởng đến NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ, bao gồm:

- Điều kiện thực hiện nhiệm vụ chưa đáp ứng yêu cầu của công tác quản lý: cơ sở vật chất thiếu thốn; các phương tiện, thiết bị phục vụ cho công tác quản lý chưa

được đầy đủ; đặc biệt là nguồn kinh phí còn hạn hẹp, chưa đáp ứng được các nhu cầu hoạt động của trung tâm. Liên quan đến khó khăn này do nhận thức của chính quyền các cấp, nhận thức của người dân trong cộng đồng về TTHTCĐ còn hạn chế nên chưa có sự quan tâm đúng mức; do kinh tế các địa phương Miền Núi còn rất nhiều khó khăn nên đã ảnh hưởng đến sự ổn định và phát triển của trung tâm, ảnh hưởng không nhỏ tới công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ.

- Đội ngũ chủ nhiệm chưa được đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý giáo dục nói chung và quản lý cơ sở GDTX nói riêng một cách đầy đủ, bài bản và thường xuyên: TTHTCĐ là cơ sở GDTX ở xã, phường được thành lập do nhu cầu của cộng đồng; chịu sự quản lý nhà nước của chính quyền địa phương; liên kết, phối hợp với rất nhiều cơ quan, tổ chức ở địa phương cùng triển khai các hoạt động thực hiện nhiệm vụ của TTHTCĐ, vì lợi ích thiết thực của nhân dân và cộng đồng. Vì vậy, hầu hết chủ nhiệm các TTHTCĐ là những người có đầy nhiệt huyết nhưng thiếu những hiểu biết cơ bản về QLGD, đặc biệt là GDTX. Trong ban chủ nhiệm TTHTCĐ có một số đồng chí là hiệu trưởng các trường mầm non, tiểu học hoặc trung học cơ sở, tuy có các kiến thức về QLGD song cũng không khỏi có nhiều lúng túng khi làm công tác quản lý một cơ sở GDTX.

- Cơ chế quản lý chưa rõ ràng, chế độ chính sách chưa khuyến khích lao động của đội ngũ CBQL và giáo viên các TTHTCĐ. Ban chủ nhiệm TTHTCĐ quy tụ đầy đủ đại diện các ban ngành, tổ chức xã hội, đoàn thể trong địa phương. Đủ về cơ cấu sẽ giúp chủ nhiệm trung tâm huy động và phát huy được sức mạnh tổng hợp của cộng đồng và tăng cường hiệu lực quản lý. Tuy nhiên nếu không khéo điều hành sẽ có sự chông chéo nhiệm vụ giữa các thành viên trong ban chủ nhiệm, không phát huy hết sức mạnh của từng cơ quan, tổ chức trên địa bàn. Hơn nữa, hiện nay các thành viên trong ban chủ nhiệm trung tâm tuy có quyết định tham gia điều hành hoạt động của TTHTCĐ song rất ít nơi có chế độ đãi ngộ xứng đáng, hầu hết các đồng chí làm việc chỉ là kiêm nhiệm, hưởng khoản phụ cấp ít ỏi trong ngân sách xã, phường. Đội ngũ giáo viên (giáo viên, hướng dẫn viên, cộng tác viên) cơ hữu của TTHTCĐ rất ít, phần lớn là thỉnh giảng từ các ban ngành, cơ

quan, tổ chức khác của địa phương. Vì vậy, nếu không có cơ chế quản lý và phối hợp hoạt động rõ ràng thì trung tâm sẽ gặp khó khăn trong việc bồi dưỡng năng lực chuyên môn cho đội ngũ giáo viên này.

- Công tác quản lý của người chủ nhiệm trung tâm quá bận rộn làm hạn chế điều kiện tham dự các lớp bồi dưỡng và tự học để bổ sung, hoàn chỉnh các kiến thức về quản lý. Mặc dù ngành giáo dục đã triển khai khá nhiều các khoá tập huấn cho cán bộ quản lý các TTHTCĐ, biên soạn tài liệu để trang bị cho CBQL các TTHTCĐ tự bồi dưỡng; nhưng vì chủ nhiệm các TTHTCĐ thường xuyên bận rộn với công việc quản lý tại xã, phường nên chỉ một số ít các đồng chí chủ nhiệm được trực tiếp tham dự các lớp tập huấn. Điều này chắc chắn sẽ ảnh hưởng không nhỏ tới chất lượng và hiệu quả quản lý của chủ nhiệm các TTHTCĐ.

Để đáp ứng được yêu cầu đổi mới trong quản lý giáo dục và nâng cao NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ nhằm duy trì và phát triển bền vững các TTHTCĐ trong giai đoạn tới; việc bồi dưỡng nâng cao NLQL cho đội ngũ chủ nhiệm nhất thiết phải chú ý đến các nguyên nhân trên để có các biện pháp phù hợp.

## **2.5. Thực trạng các biện pháp đã tiến hành để nâng cao NLQL cho chủ nhiệm TTHTCĐ của một số tỉnh miền núi phía bắc**

### **2.5.1. Các biện pháp đã tiến hành**

Trong thời gian qua, cơ quan quản lý các cấp của ngành giáo dục địa phương (phòng GD&ĐT, sở GD&ĐT) đã thực hiện một số biện pháp nhằm nâng cao NLQL cho các chủ nhiệm TTHTCĐ như sau:

- Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra toàn diện và chuyên đề các hoạt động của TTHTCĐ và công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ để giúp chủ nhiệm các TTHTCĐ kịp thời phát huy những ưu điểm và điều chỉnh những hạn chế trong công tác quản lý.
- Thông tin kịp thời các chủ trương công tác đến chủ nhiệm bằng văn bản.
- Xây dựng và nhân rộng các điển hình tiên tiến về công tác quản lý TTHTCĐ.
- Tổ chức các khoá tập huấn ngắn ngày nhằm bồi dưỡng, hướng dẫn những nội dung liên quan đến công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ.

- Biên soạn và cung cấp các tài liệu có liên quan đến công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ nhằm giúp các chủ nhiệm tự bồi dưỡng.
- Tuyên truyền nâng cao nhận thức về GDTX và TTHTCĐ trong các ban ngành, cơ quan, tổ chức các cấp của địa phương.
- Chỉ đạo, hướng dẫn công tác xây dựng kế hoạch thực hiện nhiệm vụ trong năm của các TTHTCĐ.
- Tổ chức cho cán bộ quản lý TTHTCĐ nói chung và chủ nhiệm nói riêng đi tham quan học tập kinh nghiệm các đơn vị bạn ở trong và ngoài địa phương.

### **2.5.2. Đánh giá về các biện pháp đã tiến hành**

Những biện pháp mà các cơ quan quản lý cấp phòng và sở GD&ĐT đã nêu trên, qua thực tế chúng ta thấy nó chỉ mới đáp ứng được yêu cầu chỉ đạo thực tiễn trước mắt mà chưa tạo nên nguồn năng lực lâu dài cho chủ nhiệm các TTHTCĐ. Bởi vì, trong số các biện pháp đã thực hiện trên, mới chỉ tập trung chủ yếu vào các biện pháp sau:

- Thông tin kịp thời các chủ trương công tác đến chủ nhiệm bằng văn bản và các cuộc họp.
- Tổ chức các khoá tập huấn ngắn ngày nhằm bồi dưỡng, hướng dẫn những nội dung liên quan đến công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ.
- Biên soạn và cung cấp các tài liệu có liên quan đến công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ nhằm giúp các chủ nhiệm tự bồi dưỡng.
- Tuyên truyền nâng cao nhận thức về GDTX và TTHTCĐ trong các ban ngành, cơ quan, tổ chức các cấp của địa phương.
- Tổ chức cho cán bộ quản lý TTHTCĐ nói chung và chủ nhiệm nói riêng đi tham quan học tập kinh nghiệm các đơn vị bạn ở trong và ngoài địa phương.

Các biện pháp còn lại có đề cập tới nhưng không thực hiện đồng đều và phổ biến ở khắp các địa phương. Chính vì vậy mà vẫn có tới 50% chủ nhiệm còn hạn chế về NLQL như đã phân tích ở trên. Trên cơ sở phân tích thực trạng NLQL của đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ và thực trạng các biện pháp đã được các cấp quản lý tiến hành nhằm nâng cao NLQL cho chủ nhiệm trong thời gian qua, chúng tôi có

thể rút ra được những nguyên nhân làm hạn chế NLQL của đội ngũ chủ nhiệm như sau:

- Cán bộ quản lý TTHTCĐ (Ban chủ nhiệm) nói chung và chủ nhiệm các TTHTCĐ nói riêng chưa thường xuyên được bồi dưỡng kiến thức QLGD, đặc biệt là kiến thức quản lý cơ sở GDTX. Các cấp QLGD và quản lý nhà nước chưa thật sự chú trọng đến công tác đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ QLGD cho đối tượng là chủ nhiệm TTHTCĐ, chưa thật sự xem đây là tiêu chí để quy hoạch sắp xếp, đề bạt, bổ nhiệm và đánh giá CBQL.
- Bản thân một số chủ nhiệm chưa thực sự nỗ lực vươn lên, tích cực tự học, tự bồi dưỡng để đáp ứng yêu cầu của nhiệm vụ mới.
- Chủ nhiệm TTHTCĐ còn thiếu thông tin quản lý, vì vậy những quyết định của người chủ nhiệm chưa đạt hiệu quả cao.
- Các điều kiện về cơ chế quản lý, chế độ, chính sách liên quan đến các nguồn lực như nhân lực, vật lực, tài lực còn hạn chế, chưa rõ ràng tạo thành lực cản các chủ nhiệm TTHTCĐ phát huy năng lực quản lý của mình.

Thực trạng NLQL của đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCĐ đang đòi hỏi các cấp QLGD, quản lý nhà nước của địa phương và trung ương quan tâm để sớm có những giải pháp phù hợp và khả thi nhằm nâng cao NLQL cho đội ngũ chủ nhiệm đáp ứng nhiệm vụ của TTHTCĐ trong giai đoạn mới.

## **CHƯƠNG 3**

### **MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG Ở CÁC TỈNH MIỀN NÚI PHÍA BẮC**

#### **3.1. Cơ sở để xác định các biện pháp**

Giáo dục là sự nghiệp của Đảng, Nhà nước và của toàn dân, trong đó Nhà nước giữ vai trò chủ đạo trong sự nghiệp phát triển giáo dục. Thực hiện chủ trương đẩy mạnh hoá giáo dục, khuyến khích, huy động và tạo điều kiện để toàn xã hội tham gia phát triển giáo dục, ngành giáo dục đã mở thêm cơ sở GDTX là TTHTCĐ tạo cơ hội cho mọi người ở mọi lứa tuổi, mọi trình độ được học tập, tiến tới xây dựng cả nước trở thành một xã hội học tập. TTHTCĐ đã thực sự trở thành trường học của nhân dân lao động tại xã, phường; là công cụ thiết yếu để xây dựng xã hội học tập từ cơ sở, góp phần xoá đói giảm nghèo, nâng cao chất lượng cuộc sống của người dân.

Căn cứ vào Đề án xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục giai đoạn 2005-2010 “khẳng định vai trò quyết định của nhà giáo trong việc nâng cao chất lượng giáo dục và tầm quan trọng của đội ngũ CBQL trong việc điều hành một hệ thống giáo dục đang ngày càng mở rộng và phát triển”;

Căn cứ vào Đề án xây dựng xã hội học tập giai đoạn 2005-2010 với nhiệm vụ chủ yếu “Xây dựng, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên, cộng tác viên trong các cơ sở GDTX”;

Căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ của TTHTCĐ và thực trạng xây dựng và phát triển các hoạt động đa dạng, hiệu quả của TTHTCĐ ở một số tỉnh miền núi phía Bắc; trên cơ sở lý luận, thực tiễn về công tác quản lý và khắc phục những hạn chế trong công tác quản lý; xây dựng đội ngũ giáo viên, cộng tác viên... chúng tôi thấy cần thiết phải đưa ra một số giải pháp phát triển Trung tâm HTCĐ của một số tỉnh miền núi phía Bắc.

#### **3.2 Những nguyên tắc đề xuất giải pháp**

Đề xuất một số giải pháp phát triển Trung tâm HTCD của một số tỉnh miền núi phía Bắc phải đảm bảo các nguyên tắc cơ bản sau:

### ***3.2.1 Nguyên tắc đảm bảo sự lãnh đạo của Đảng, sự đồng tình ủng hộ của chính quyền, các ban, ngành, đoàn thể***

TTHTCD là cơ sở giáo dục không chính quy chịu sự lãnh đạo, quản lý toàn diện và trực tiếp của cấp uỷ Đảng, Chính quyền cơ sở, có sự quản lý nhà nước về chuyên môn của Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện, sự kết hợp chặt chẽ các hoạt động và tạo điều kiện thực hiện của các ban, ngành, đoàn thể, các cơ sở kinh tế - xã hội - giáo dục, đóng góp của nhân dân địa phương. Đảng uỷ xã, phường, thị trấn tổ chức cho cán bộ cốt cán của Đảng, HĐND, UBND, các ban, ngành, đoàn thể, trường học, ... quán triệt chủ trương, Nghị quyết của Đại hội Đảng lần thứ IX, Chiến lược phát triển giáo dục 2001 - 2010 của Chính phủ... chỉ thị của tỉnh, huyện về xây dựng XHHT, về phát triển TTHTCD. Trên cơ sở có nghị quyết của Đảng uỷ và quyết định của UBND xã, thị trấn Chủ nhiệm TTHTCD hợp với các ban, ngành, đoàn thể, trường học có liên quan ở địa phương, sự chỉ đạo của Hội Khuyến học, Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện để xây dựng kế hoạch hành động, chuẩn bị về CSVC, đội ngũ giáo viên, báo cáo viên, tìm hiểu nhu cầu học tập của nhân dân, vận động học viên đăng ký học tập...

### ***3.2.2 Nguyên tắc đảm bảo tính phối hợp và liên kết***

Trung tâm không thể tự mình tổ chức tất cả các hoạt động để đáp ứng nhu cầu học tập đa dạng của mọi người dân trong cộng đồng. Việc phối hợp, liên kết sẽ tranh thủ được nguồn nhân lực, vật lực và tài lực cho các hoạt động của Trung tâm. Việc phối hợp, liên kết không những tránh sự lãng phí, chồng chéo giữa các ban, ngành, đoàn thể, mà còn hỗ trợ lẫn nhau. Thông qua phối hợp, liên kết TTHTCD ngày càng khẳng định vị trí, vai trò của mình. Bởi vậy, phối hợp và liên kết với các cá nhân, tổ chức kinh tế - xã hội, các ban ngành, đoàn thể trong và ngoài cộng đồng là điều kiện tiên quyết bảo đảm sự tồn tại và phát triển của Trung tâm.

### ***3.2.3 Nguyên tắc đảm bảo tính đa dạng về lĩnh vực chuyên môn***

Đáp ứng nhu cầu cần gì học nấy, học để làm ngay với nội dung đa dạng, phong phú đáp ứng các nhu cầu học tập của nhân dân: nhu cầu về cập nhật kiến thức văn hoá, tin học, ngoại ngữ; Nhu cầu về tìm hiểu thời sự, chính trị, pháp luật, các chủ trương chính sách mới của Đảng, Nhà nước, các ban, ngành, đoàn thể về phát triển kinh tế - xã hội, phòng chống HIV/AIDS, tệ nạn xã hội, ma tuý, mại dâm; Nhu cầu được tiếp thu với tiến bộ của khoa học công nghệ, chuyển giao khoa học kỹ thuật phát triển sản xuất kinh doanh ... góp phần xóa đói giảm nghèo, nâng cao chất lượng cuộc sống; Nhu cầu được tư vấn, hướng nghiệp... Xây dựng đội ngũ giáo viên cân đối về cơ cấu, đủ về số lượng, tốt về chất lượng, thực hiện các chương trình của TTHTCĐ.

#### ***3.2.4. Nguyên tắc kiêm trách nhiệm, tự nguyện của giáo viên và kết hợp hài hoà các lợi ích***

Nội dung học tập của người dân trong cộng đồng rất đa dạng, phong phú., Để đáp ứng những nhu cầu học tập của người lao động, đội ngũ giáo viên của TTHTCĐ phải linh hoạt, sáng tạo với tinh thần người biết chữ, biết nghề dạy người mù chữ, mù nghề. Các giáo viên của các trường học ở địa phương thực hiện “Một hội đồng hai nhiệm vụ” theo quy định của Bộ GD&ĐT; đội ngũ giáo viên, cán bộ khoa học, kỹ thuật, cựu chiến binh, lão thành cách mạng; các nghệ nhân, người lao động giỏi ở các cơ sở sản xuất, dịch vụ, kinh doanh tại địa phương và các cán bộ chuyên môn của các phòng ban chuyên môn của huyện. Xây dựng đội ngũ của TTHTCĐ nhưng họ cũng là các cán bộ chuyên trách cấp xã, cán bộ chuyên môn cấp huyện và các tổ chức và cá nhân khác, họ vừa hoàn thành các nhiệm vụ của TTHTCĐ nhưng vẫn đảm bảo công việc trong cơ quan của họ.

Mỗi hoạt động hợp tác, phối hợp đều phải xuất phát từ nhu cầu và lợi ích của cả hai phía: cá nhân và tập thể, TTHTCĐ và cơ quan công tác. Đảm bảo lợi ích hai phía là nguyên tắc rất quan trọng để duy trì, hợp tác lâu dài. Lợi ích vừa là mục tiêu, vừa là động lực mạnh mẽ đối với con người.

#### ***3.2.5 Nguyên tắc đáp ứng nhu cầu học tập ngay tại địa phương***

Đối tượng đến học tập tại TTHTCĐ là người dân, chủ yếu là thanh niên và người lớn tuổi thuộc mọi tầng lớp xã hội, mọi trình độ văn hoá từ mù chữ đến đại học. Họ tham gia các hình thức học tập theo nhu cầu cá nhân, cần gì học nấy. Những cán bộ ngay tại địa phương sẽ hiểu biết sâu sắc hơn về tâm tư, nguyện vọng cũng như những phong tục, tập quán của địa phương họ. Đặc biệt là những người lao động sản xuất giỏi trên quê hương đáng để mọi người học tập và việc học tập đó có thể áp dụng được ngay cho mỗi hộ gia đình. Tìm giáo viên tại địa phương là việc làm cần thiết và có tính khả thi cao cho mỗi TTHTCĐ.

### ***3.2.6 Đảm bảo tính đồng bộ của các giải pháp***

Yêu cầu này phải xuất phát từ bản chất của quá trình quản lý của Chủ nhiệm TTHTCĐ, trong đó tập trung vào việc lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo, kiểm tra đánh giá việc xây dựng và phát triển các hoạt động của TTHTCĐ. Đảm bảo tính đồng bộ của các giải pháp phải chú ý đến các yếu tố tác động tham gia vào các giải pháp phát triển TTHTCĐ ở một số tỉnh miền núi phía Bắc như năng lực chủ nhiệm TTHTCĐ; đội ngũ giáo viên; CSVCS&TBDH... Chỉ khi thực hiện đồng bộ các giải pháp mới phát huy được thế mạnh của từng giải pháp trong việc xây dựng và phát triển các hoạt động của TTHTCĐ.

### ***3.2.7 Đảm bảo tính thực tiễn của các giải pháp***

Các giải pháp phải thể hiện và cụ thể hoá chủ trương, đường lối giáo dục của Đảng và Nhà nước, phù hợp với các nguyên tắc trong quá trình quản lý. Muốn vậy phải xác định được xu thế phát triển TTHTCĐ hiện nay bằng các giải pháp cụ thể để thực hiện chiến lược giáo dục, trong đó việc nâng cao năng lực quản lý của Chủ nhiệm TTHTCĐ, xây dựng đội ngũ giáo viên TTHTCĐ...là một yếu tố cấp bách cần được tập trung giải quyết. Các giải pháp quản lý được dựa trên tình trạng thực tế phát triển các Trung tâm HTCĐ ở một số tỉnh miền núi phía Bắc.

### ***3.2.8 Đảm bảo tính hợp lý và khả thi của các giải pháp***

Yêu cầu này đòi hỏi các giải pháp được đề xuất có khả năng áp dụng vào thực tiễn hoạt động quản lý phát triển TTHTCĐ một cách thuận lợi, đem lại hiệu

quả cao trong việc thực hiện các chức năng của người CBQL (kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra). Để đạt được điều này khi xây dựng các giải pháp phải đảm bảo tính khoa học trong quy trình với các bước tiến hành cụ thể, chính xác.

### **3.3 Một số giải pháp phát triển Trung tâm HTCD**

#### **3.3.1 Giải pháp 1: Xây dựng và phát triển các hoạt động đa dạng, hiệu quả của Trung tâm HTCD**

Để thực hiện giải pháp xây dựng và phát triển các hoạt động đa dạng, hiệu quả của Trung tâm HTCD, chúng tôi đề xuất nhóm biện pháp của Phòng Giáo dục và Đào tạo nhằm xây dựng và phát triển TTHTCD xã, bản, thị trấn như sau:

**a. Biện pháp 1: Làm tốt công tác tham mưu cho Huyện uỷ và Chính quyền địa phương để có được sự lãnh đạo, chỉ đạo cụ thể về việc xây dựng và phát triển trung tâm học tập cộng đồng.**

- Mục tiêu biện pháp:

Việc xây dựng và phát triển TTHTCD là chủ trương của Đảng và Nhà nước, đồng thời là trách nhiệm của ngành GD giúp địa phương xây dựng TTHTCD một cách chủ động, góp phần xây dựng XHHT từ cơ sở. Phòng GD&ĐT chủ động phối hợp với Hội khuyến học huyện làm tốt công tác tham mưu.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

Tham mưu là giúp việc, để làm tốt công tác tham mưu, cần phải tiến hành có kết quả ở cả 3 khâu:

- Khâu đề xuất: yêu cầu của khâu này là những vấn đề đề xuất được lãnh đạo chấp nhận và trở thành chủ trương, nghị quyết của địa phương.

- Khâu giúp lãnh đạo tổ chức thực hiện để biến những điều ban hành thành hiện thực

- Khâu giúp lãnh đạo theo dõi, uốn nắn kiểm tra, tổng kết, rút kinh nghiệm. Đây là khâu đảm bảo chất lượng của công tác tham mưu, tạo tiền đề thuận lợi cho công tác tham mưu tiếp theo.

Phòng GD&ĐT trước hết phải làm tốt khâu đề xuất, vì đề xuất có kết quả thì mới có các khâu khác tiếp theo. Trong khâu đề xuất cần lưu ý:

Nắm vững chủ trương của Đảng và Nhà nước, kế hoạch của Huyện uỷ, UBND tỉnh và sự chỉ đạo của ngành từ Bộ GD&ĐT đến Sở GD&ĐT về xây dựng và phát triển TTHTCĐ, xem xét thực tế địa phương về nhu cầu phát triển kinh tế, văn hoá, xã hội, sự cần thiết phải xây dựng TTHTCĐ đối với địa phương, những khả năng khai thác các điều kiện có thể để việc triển khai xây dựng TTHTCĐ diễn ra thuận lợi, có tính khả thi. Phòng GD&ĐT chủ động tham mưu cho Huyện uỷ, UBND huyện ra nghị quyết, chỉ đạo thành lập và tổ chức hoạt động của TTHTCĐ ở xã, bản, thị trấn. Tham mưu để Hội đồng GD huyện đưa nội dung thành lập và tổ chức hoạt động của TTHTCĐ vào nghị quyết của Đại hội GD.

Trong quá trình tham mưu cần tranh thủ, thống nhất ý kiến đề xuất của các tổ chức có liên quan như TTGD TX huyện, Hội khuyến học huyện để hoàn chỉnh nội dung tham mưu về xây dựng và phát triển TTHTCĐ. Nội dung tham mưu bao gồm:

- Tham mưu cho Huyện uỷ, UBND huyện:

- + Ra các văn bản chỉ đạo xây dựng TTHTCĐ dựa trên các văn bản chỉ đạo của Tỉnh uỷ, UBND tỉnh và ngành GD.

- + Tổ chức cho cấp uỷ, chính quyền, các ban, ngành, đoàn thể, các tổ chức xã hội và nhân dân trong xã, bản nghiên cứu, quán triệt các văn bản của Đảng, Nhà nước, văn bản chỉ đạo của tỉnh, huyện và của ngành GD để họ nâng cao nhận thức về việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ.

- Tham mưu cho UBND huyện:

- + Thành lập Ban chỉ đạo xây dựng TTHTCĐ của huyện.

- + Tổ chức nghiên cứu, học tập kinh nghiệm về xây dựng TTHTCĐ ở các tỉnh khác

- + Xây dựng kế hoạch phát triển TTHTCĐ và kế hoạch hỗ trợ cho trung tâm từ nguồn ngân sách của huyện

+ Tổ chức hội nghị triển khai chủ trương, kế hoạch phát triển TTHTCĐ, hội nghị sơ kết, tổng kết, đánh giá hoạt động của TTHTCĐ

+ Chỉ đạo các xã, bản tiến hành điều tra khảo sát để xây dựng TTHTCĐ

+ Chỉ đạo các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội từ huyện đến xã, bản kết hợp chặt chẽ với Phòng GD&ĐT, TTGD TX huyện trong việc xây dựng nội dung hoạt động của trung tâm, cung cấp các nguồn lực đảm bảo cho trung tâm phát triển bền vững.

Phòng GD&ĐT huyện cần tư vấn cho Chính quyền các xã, bản có nhu cầu thành lập TTHTCĐ lập đề án về tổ chức và xây dựng chương trình hoạt động của trung tâm. Phòng GD&ĐT ra các văn bản chỉ đạo các trường tiểu học, trung học cơ sở trong huyện làm tốt công tác tham mưu cho UBND xã, thị trấn xây dựng các văn bản cần thiết và tạo các điều kiện về CSVC-TB để sớm thành lập TTHTCĐ tại địa phương.

**b. Biện pháp 2: Tuyên truyền, nâng cao nhận thức cho cán bộ và nhân dân trong xã, bản tham gia xây dựng và phát triển trung tâm học tập cộng đồng.**

- Mục tiêu biện pháp:

Tuyên truyền là sự tác động đến nhận thức, tình cảm, trách nhiệm của mỗi cán bộ, người dân trong CĐ. Chỉ trên cơ sở có sự thống nhất cao trong tư tưởng, nhận thức của cán bộ và nhân dân về sự cần thiết phải xây dựng TTHTCĐ ở mỗi địa phương thì việc triển khai xây dựng và phát triển trung tâm HTCĐ mới được thuận lợi.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

Để làm tốt công tác tuyên truyền thì không thể chỉ riêng ngành GD làm công tác tuyên truyền mà cần phải có sự phối hợp với các Ban, Ngành, Đoàn thể từ huyện đến xã tham gia làm công tác tuyên truyền, mỗi cá nhân trong CĐ là những tuyên truyền viên tích cực về TTHTCĐ. Cần lấy ngành GD, Hội khuyến học, Ban tuyên giáo huyện uỷ, ngành Văn hoá thông tin, Đài truyền thanh

huyện, xã, Hội phụ nữ, Đoàn thanh niên, Mặt trận Tổ quốc tùy theo chức năng, nhiệm vụ của mình giữ vai trò nòng cốt trong công tác tuyên truyền.

Cần thống nhất kế hoạch tuyên truyền, chuẩn bị và biên soạn những nội dung tuyên truyền thiết thực, cụ thể giúp cán bộ và nhân dân địa phương nhận thức và nắm được một số nội dung chủ yếu sau:

- Chủ trương của Đảng và Nhà nước về xây dựng XHHT, trong đó việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ là nhân tố quan trọng để xây dựng XHHT ở địa phương.
- Chủ trương của các cấp uỷ Đảng, sự chỉ đạo của Chính quyền từ tỉnh, huyện, đến xã về xây dựng TTHTCĐ thông qua các văn bản chỉ đạo đã ban hành.
- Mục đích, vai trò của TTHTCĐ trong phát triển KT - XH của địa phương.

Để triển khai được các nội dung tuyên truyền có thể thông qua các hình thức sau:

- Thông qua các phương tiện truyền thông, truyền hình của tỉnh, hệ thống phát thanh của huyện, xã; bảng tin của xã, bản; phát tài liệu, tờ rơi, căng biểu ngữ, khẩu hiệu;
- Thông qua việc tổ chức hội nghị các ban, ngành, đoàn thể của huyện, xã để nghe và bàn riêng về vấn đề xây dựng TTHTCĐ hoặc có thể tranh thủ diễn đàn các hội nghị, các cuộc họp thôn, xóm, bản; các buổi sinh hoạt câu lạc bộ... để lồng ghép tuyên truyền các nội dung cho phù hợp và có hiệu quả.

Ngoài ra, có thể tuyên truyền bằng chính thực tế những hoạt động hiệu quả của TTHTCĐ ở trong huyện hoặc ở huyện khác bằng cách đưa tin hoặc tổ chức tham quan học tập.

**c. Biện pháp 3: Chủ động phối hợp với Hội khuyến học, Trung tâm giáo dục thường xuyên huyện giúp Ủy ban nhân dân huyện xây dựng và tổ chức thực hiện tốt kế hoạch chỉ đạo điểm và nhân rộng mô hình trung tâm học tập cộng đồng.**

- Mục tiêu biện pháp:

Phòng GD&ĐT cần phối hợp với Hội khuyến học, TTGDTX huyện giúp UBND huyện xây dựng và chỉ đạo thực hiện tốt kế hoạch phát triển TTHTCĐ: từ

kế hoạch xây dựng mô hình điểm đến kế hoạch triển khai nhân rộng mô hình TTHTCĐ.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

Để xây dựng kế hoạch chỉ đạo điểm và kế hoạch phát triển TTHTCĐ, Phòng GD&ĐT cần chủ động phối hợp với Hội khuyến học, TTGD TX huyện tiến hành điều tra cơ bản và khảo sát nhu cầu học tập của nhân dân ở các xã, thị trấn trong huyện thông qua phiếu điều tra.

- Điều tra cơ bản để nắm được một số thông tin cơ bản về đặc điểm địa lý tự nhiên, tình hình KT-XH của xã, bản như: diện tích, dân số, số hộ lao động, trình độ, thu nhập bình quân của người dân...

- Khảo sát nhu cầu, nguyện vọng học tập của nhân dân theo các nội dung chuyên đề.

Từ kết quả điều tra cơ bản cần tiến hành chọn điểm chỉ đạo xây dựng TTHTCĐ. Việc chọn điểm có liên quan nhiều đến kết quả chỉ đạo, vì vậy phải căn cứ vào mục đích, yêu cầu và nội dung công tác chỉ đạo điểm để chọn điểm. Mục đích chỉ đạo điểm TTHTCĐ là xây dựng mô hình mẫu về tổ chức và hoạt động của TTHTCĐ phù hợp với tình hình thực tế của xã, bản để rút kinh nghiệm trước khi triển khai ra toàn huyện. Khi chọn điểm xây dựng TTHTCĐ nên dựa vào những yếu tố sau:

- Đảng uỷ, Chính quyền xã đã có nhận thức, quan tâm đến việc phát triển văn hoá, giáo dục và xây dựng TTHTCĐ.

- Nhân dân có nhu cầu học tập theo các chuyên đề

- Địa phương đã có điều kiện về cơ sở vật chất ban đầu đáp ứng được yêu cầu của chỉ đạo điểm.

- Hoạt động của các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức xã hội ở địa phương thường xuyên được duy trì tốt như hoạt động của các câu lạc bộ, nhà văn hoá, thư viện xã, bản...

Để tiến hành chỉ đạo điểm, Phòng GD&ĐT phải giúp UBND huyện xây dựng kế hoạch trong đó cần nêu rõ:

- Mục đích, yêu cầu cần đạt
- Nội dung chỉ đạo cần cụ thể hoá các công việc phải làm và các bước tiến hành như giúp các xã, bản xây dựng đề án thành lập TTHTCĐ, xây dựng và tổ chức thực hiện chương trình hoạt động của trung tâm.
- Các biện pháp chỉ đạo xây dựng TTHTCĐ
- Kế hoạch kiểm tra, đánh giá, sơ kết, tổng kết.

Sau đó, Phòng GD&ĐT huyện làm việc với UBND và Hội khuyến học ở các xã, thị trấn được chọn làm thí điểm, tư vấn giúp các xã, bản xây dựng đề án thành lập và xây dựng kế hoạch, chương trình hoạt động của TTHTCĐ. Có thể tổ chức các cuộc họp thảo luận tại các xã, bản để triển khai các nội dung chỉ đạo.

Phòng GD&ĐT và TTGDTX huyện cần huy động sự hỗ trợ các điều kiện cho TTHTCĐ như đầu tư CSVC-TB, cung cấp tài liệu, cung cấp giáo viên... bồi dưỡng những vấn đề về quản lý và điều hành các hoạt động của trung tâm.

Điểm là mô hình khá toàn diện thể hiện đúng yêu cầu chỉ đạo để diện tham quan học tập và làm theo. Có thể thực hiện các hình thức nhân diện sau:

- Tổ chức cho đại biểu các xã, bản tham quan, trao đổi kinh nghiệm tại mô hình TTHTCĐ điểm.
- Tổ chức hội nghị nghe các đơn vị điểm báo cáo kinh nghiệm.
- Mời đại biểu đến dự hội nghị sơ kết, tổng kết, rút kinh nghiệm công tác chỉ đạo điểm xây dựng mô hình TTHTCĐ.

**d.Biện pháp 4: Tăng cường sự phối hợp với Trung tâm Giáo dục thường xuyên, Hội khuyến học và các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội của huyện giúp các trung tâm học tập cộng đồng xây dựng và tổ chức thực hiện tốt, hiệu quả chương trình hoạt động của từng trung tâm**

- Mục tiêu biện pháp :

Tính linh hoạt, đa dạng, phong phú, thiết thực của các nội dung hoạt động và năng lực quản lý, điều hành tổ chức các hoạt động của Ban quản lý TTHTCĐ là yếu tố quan trọng để trung tâm tồn tại và phát triển. Với phương châm: vì người học, coi trọng kiến thức hành dụng, phục vụ kịp thời những

nhiệm vụ chính trị của địa phương, các chuyên đề cần được xây dựng theo nhu cầu người học, không ngừng điều chỉnh nội dung chương trình hoạt động, cập nhật được các tri thức mới đáp ứng nhu cầu người học và sự phát triển KT-XH của cộng đồng. Cùng với TTHTCĐ, Phòng GD&ĐT, TTGD TX, các phòng ban chức năng của huyện, các đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội, nhà trường và TTHTCĐ khác ở địa phương phải là đối tác trong mạng lưới phát triển trung tâm. Các cơ quan này có thể tham gia vào việc thiết kế, tổ chức thực hiện và đánh giá những chương trình học tập và hoạt động của từng trung tâm cho phù hợp. Trong mạng lưới đó các cơ quan và trung tâm sẽ tạo điều kiện hỗ trợ lẫn nhau để phát triển. Để tạo điều kiện cho TTHTCĐ xây dựng được mạng lưới hoạt động của mình, cần có sự chỉ đạo thống nhất của cấp uỷ Đảng, Chính quyền từ tỉnh đến huyện đối với các ban, ngành, tổ chức đoàn thể ở địa phương trong tham gia xây dựng TTHTCĐ.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

Dựa trên nhiệm vụ chính trị, kinh tế, văn hoá, xã hội của huyện trong từng giai đoạn cần có những quy định chung về nội dung hoạt động của TTHTCĐ trong toàn huyện. Căn cứ vào nội dung hoạt động chung, mỗi trung tâm cần xuất phát từ nhu cầu thực tế của CĐ trong từng thời kỳ cụ thể để xây dựng chương trình hoạt động của riêng mình. Để xây dựng chương trình phù hợp cần theo 4 bước sau:

Bước 1: Phát hiện các vấn đề thông qua việc tổ chức điều tra, tìm hiểu nhu cầu học tập của cán bộ, nhân dân địa phương, những vấn đề cấp bách của CĐ.

Bước 2: Dựa trên những vấn đề cấp thiết của CĐ, nhu cầu của người học để xác định mục tiêu của chương trình, hình thức học tập, thời lượng học tập phù hợp với từng loại đối tượng.

Bước 3: Tổ chức thực hiện chương trình hoạt động của trung tâm.

Trong quá trình tổ chức thực hiện chương trình hoạt động của TTHTCĐ phải lựa chọn các hình thức học tập phù hợp với nội dung, đối tượng người học. Tổ chức học tập theo phương pháp tham gia tạo cho người học phát huy được tính tích

cực nhận thức, chủ động tiếp thu kiến thức thông qua kinh nghiệm của chính mình.

Bước 4: Đánh giá, rút kinh nghiệm về việc thực hiện chương trình hoạt động của trung tâm, điều chỉnh, xây dựng những chương trình học tập phù hợp với đối tượng người học và nhu cầu phát triển CĐ.

Cần hình thành mạng lưới cộng tác viên tỉnh, huyện, xã:

- Ở cấp tỉnh: một người phụ trách GDTX của Sở GD&ĐT.
- Ở cấp huyện: hai người, gồm Trưởng Phòng GD&ĐT và chuyên trách GDTX của Phòng hoặc Giám đốc TTGDTX huyện.
- Ở cấp xã: một người là chuyên trách của TTHTCĐ.

Nhiệm vụ của cộng tác viên cấp tỉnh, huyện: ngoài nhiệm vụ tiếp nhận, giải thích, hướng dẫn cho Ban Chủ nhiệm TTHTCĐ về các chủ trương chỉ đạo của Trung ương, của tỉnh, huyện; tham gia hỗ trợ và đóng góp ý kiến về quản lý, điều hành; cố vấn cho việc xây dựng và tổ chức các hoạt động của trung tâm; tập hợp báo cáo hàng quý của trung tâm gửi về Ban chỉ đạo xây dựng TTHTCĐ tỉnh, huyện. Các cộng tác viên cấp tỉnh, huyện còn có nhiệm vụ hỗ trợ TTHTCĐ trong việc xây dựng mạng lưới, thiết lập mối quan hệ giữa TTHTCĐ với các ban, ngành, đoàn thể và mạng lưới GDTX của huyện, tỉnh.

Để tăng cường sự phối kết hợp của các cơ quan, ban, ngành, đoàn thể trong việc tham gia xây dựng và tổ chức thực hiện chương trình hoạt động của TTHTCĐ, cần xác định rõ trách nhiệm cụ thể của mỗi cơ quan, ban, ngành, đoàn thể ở huyện, xã, thị trấn:

- Ban chỉ đạo xây dựng TTHTCĐ huyện gồm Lãnh đạo Đảng, Chính quyền huyện, Trưởng, Phó Phòng GD&ĐT, Giám đốc TTGDTX, Trưởng các ban, ngành, đoàn thể của huyện...có trách nhiệm giúp UBND các xã, thị trấn xây dựng kế hoạch, chương trình hoạt động của trung tâm.
- Phòng GD&ĐT, TTGDTX huyện phải là lực lượng nòng cốt trong việc phối hợp với các ban, ngành, đoàn thể, các tổ chức kinh tế, xã hội giúp các xã, thị trấn

xây dựng nội dung, chương trình hoạt động của TTHTCĐ. Phòng GD&ĐT, TTGDTX và các trường học trong huyện, Hội khuyến học huyện có trách nhiệm đối với các hoạt động của TTHTCĐ là:

- + Phòng GD&ĐT quản lý chuyên môn nghiệp vụ và điều phối sự hỗ trợ của các cơ sở giáo dục trong huyện đối với các hoạt động của trung tâm.

- + TTGDTX và các trường học trong huyện giúp đỡ các TTHTCĐ lựa chọn nội dung, chương trình hoạt động phù hợp, phối hợp tổ chức các hoạt động học tập, hỗ trợ tài liệu học tập cho trung tâm.

- + Hội khuyến học huyện thường xuyên đôn đốc, kiểm tra, giúp đỡ Hội khuyến học cơ sở hoạt động và giúp đỡ TTHTCĐ trong quá trình triển khai các hoạt động của trung tâm.

Ngoài ra, Phòng GD&ĐT, TTGDTX huyện còn có trách nhiệm cùng với các ban, ngành ở địa phương tổ chức biên soạn tài liệu học tập phù hợp với tình hình thực tế của địa phương, tổ chức bồi dưỡng cho đội ngũ giảng viên, hướng dẫn viên của TTHTCĐ. Đồng thời là cầu nối giữa TTHTCĐ với các tổ chức của tỉnh, huyện, các tổ chức trong nước và quốc tế để giúp đỡ hay tài trợ về giảng viên, thiết bị học tập và CSVC cho hoạt động của trung tâm. UBND huyện cần ra văn bản chỉ đạo Phòng GD&ĐT, TTGDTX huyện và các ban, ngành, đoàn thể trong huyện phối hợp chặt chẽ để giúp TTHTCĐ xây dựng nội dung học tập và tổ chức các hoạt động.

**e. Biện pháp 5: Phối hợp với Trung tâm giáo dục thường xuyên, Hội khuyến học huyện tổ chức tốt việc bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên của trung tâm học tập cộng đồng**

- Mục tiêu biện pháp :

Cán bộ quản lý và giáo viên của trung tâm học tập cộng đồng là những người quyết định tới quy mô phát triển số lượng và nâng cao chất lượng cho các hoạt động của trung tâm, quyết định sự phát triển bền vững của trung tâm. Phòng GD&ĐT huyện cần làm tốt công tác bồi dưỡng cho đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên của TTHTCĐ.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp :

Hàng năm, trên cơ sở thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên của TTHTCĐ, Phòng GD&ĐT huyện cần xây dựng kế hoạch bồi dưỡng cụ thể: cử cán bộ, giáo viên đi dự các lớp bồi dưỡng ở cấp Trung ương hay tỉnh tổ chức hoặc tổ chức các lớp tập huấn ngắn hạn ngay tại địa phương cho cán bộ quản lý và giáo viên của các TTHTCĐ.

- Nội dung bồi dưỡng tập trung vào một số nội dung sau:

+ Những vấn đề cơ bản của giáo dục cộng đồng, giáo dục không chính quy, giáo dục phi chính quy.

+ Chức năng, nhiệm vụ của TTHTCĐ

+ Các chức năng và nguyên tắc chung về quản lý, cách thức quản lý, điều hành tổ chức các hoạt động của trung tâm.

+ Vấn đề phối hợp, liên kết giữa TTHTCĐ với các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội.

+ Điều tra nhu cầu của người học.

+ Kỹ năng tuyên truyền, vận động quần chúng tham gia vào các chương trình hoạt động của trung tâm..

+ Kỹ năng tập hợp, tổ chức các hoạt động, tổ chức các lớp học linh hoạt.

+ Quản lý cơ sở vật chất thiết bị của trung tâm.

+ Hướng dẫn ghi chép sổ sách và theo dõi hoạt động của trung tâm.

+ Đặc điểm tâm lý người lớn tuổi.

+ Phương pháp giảng dạy cho người lớn.

+ Đánh giá kết quả học tập

+ Chuẩn bị kế hoạch dạy - học của giáo viên

- Hình thức bồi dưỡng:

+ Tổ chức các lớp tập huấn về một số chuyên đề (có thể mời các chuyên gia về các lĩnh vực ở Trung ương hoặc tỉnh về tham gia huấn luyện )

+ Tổ chức tham quan học tập trao đổi kinh nghiệm giữa các TTHTCĐ.

Để thực hiện được kế hoạch bồi dưỡng cần có sự liên kết phối hợp chặt chẽ giữa Phòng GD&ĐT, TTGDTX và Hội khuyến học huyện để cùng cộng đồng trách nhiệm tạo điều kiện làm tốt công tác bồi dưỡng cán bộ quản lý và giáo viên của TTHTCĐ.

**g. Biện pháp 6: Đẩy mạnh công tác xã hội hoá giáo dục trên địa bàn huyện, xã, bản nhằm xây dựng và phát triển trung tâm học tập cộng đồng**

- Mục tiêu biện pháp:

Xã hội hoá giáo dục là quá trình tạo điều kiện để cho mọi người, mọi tầng lớp nhân dân được hưởng thụ giáo dục. Mặt khác mọi người cũng phải có trách nhiệm chia sẻ, đóng góp về tinh thần, vật chất để xây dựng và phát triển giáo dục cộng đồng. XHHGD là quá trình vận động và tổ chức sự tham gia rộng rãi của nhân dân và của toàn xã hội vào sự nghiệp GD. Thực hiện tốt XHHGD trên địa bàn huyện không những tạo điều kiện cho các nhà trường và cơ sở GD phát triển mà đây cũng là điều kiện để xây dựng và phát triển TTHTCĐ.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

Nghị quyết Trung ương 7 khoá IX của Đảng đã quyết định tiến hành cuộc vận động lớn: “ Cả nước trở thành một xã hội học tập ”, “ Học tập suốt đời ” do đó, ngành giáo dục phải xác định vai trò trách nhiệm của mình là tiên phong trong việc xây dựng XHHT ở địa phương, trong đó xây dựng và phát triển TTHTCĐ là công cụ thiết yếu để xây dựng XHHT từ cơ sở. Muốn thực hiện nhiệm vụ này, công tác XHHGD đóng vai trò rất quan trọng, Phòng GD&ĐT và các nhà trường cần khai thác vai trò của Hội khuyến học và Hội đồng GD cấp huyện, xã, thị trấn, tích cực tham mưu để cấp uỷ Đảng, Chính quyền đưa nội dung, biện pháp xây dựng và phát triển TTHTCĐ vào nghị quyết đại hội GD, nghị quyết và chỉ thị cấp uỷ Đảng, Chính quyền huyện, xã, thị trấn; Hội khuyến học các cấp và nhất là Hội khuyến học cơ sở phải là những đơn vị thực thi chủ trương XHHGD của Hội khuyến học Việt Nam và của Hội đồng GD các cấp. Phòng GD&ĐT huyện cần chỉ đạo các nhà trường phối hợp với Hội khuyến học cơ sở triển khai tốt các hoạt động XHHGD:

- Khai thác triệt để nội lực, huy động mọi nguồn lực của CĐ, khuyến khích, động viên nhân dân tham gia xây dựng và phát triển sự nghiệp GD trên địa bàn xã, bản và đa dạng hoá các hình thức học tập trong đó có trách nhiệm góp phần vào việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ.

- Xây dựng phong trào “ Gia đình hiếu học ”, “ Dòng họ khuyến học ”, “ Xã, thị trấn, thôn, xóm học tốt, làm tốt và khuyến học tốt ”, trong đó một số chỉ tiêu cần đạt là:

+ Xã, bản xây dựng được TTHTCĐ

+ Người lớn trong gia đình đều tham gia ít nhất một hình thức học tập thích hợp ở TTHTCĐ

+ Xây dựng được Quỹ khuyến học huyện, xã, bản, thôn, xóm và dòng họ hỗ trợ thêm nguồn kinh phí cho hoạt động của TTHTCĐ

+ Các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội phối kết hợp, liên kết chặt chẽ với TTHTCĐ, tham gia tổ chức các hoạt động của trung tâm với chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm của mình.

Cộng đồng được tham gia vào việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ từ việc xác định nhu cầu học tập của CĐ, xây dựng kế hoạch, nội dung chương trình hoạt động của trung tâm, động viên nhân dân tham gia các hoạt động của trung tâm, cho mượn, các trang thiết bị dạy nghề, cung cấp tài liệu, sách vở, cử chuyên gia, người dạy, hướng dẫn viên, báo cáo viên, đến việc tham gia tập huấn, tổ chức tư vấn về chuyên môn, tham gia tổ chức các hoạt động, điều hành và đánh giá hiệu quả những chương trình học tập, hoạt động của TTHTCĐ.

#### **h.Biện pháp 7: Thường xuyên làm tốt công tác kiểm tra, đánh giá các hoạt động của trung tâm học tập cộng đồng**

- Mục tiêu biện pháp:

Kiểm tra là quá trình đánh giá và điều chỉnh nhằm đảm bảo cho các hoạt động đạt tới các mục tiêu của tổ chức. Đánh giá có liên quan chặt chẽ với kiểm tra, dựa vào kiểm tra và là kết quả của kiểm tra. Trung tâm học tập cộng đồng là mô hình GD mới, hoạt động theo phương thức GD không chính quy chưa có tiền

đề, kinh nghiệm quản lý nên việc kiểm tra, đánh giá, rút kinh nghiệm về quản lý, điều hành, tổ chức các hoạt động của trung tâm càng cần được coi trọng. TTHTCĐ chịu sự quản lý về chuyên môn của Phòng GD&ĐT huyện, do đó Phòng GD&ĐT có trách nhiệm kiểm tra đánh giá công tác quản lý, điều hành, tổ chức các nội dung hoạt động của trung tâm.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

Phòng GD&ĐT cùng Ban chỉ đạo xây dựng TTHTCĐ huyện theo dõi, hướng dẫn các TTHTCĐ tự xem xét, đánh giá tình hình hoạt động của trung tâm theo từng tháng, quý để kịp thời uốn nắn những lệch lạc, giải quyết những khó khăn, vướng mắc cụ thể của trung tâm tại cơ sở. Sau một chương trình học tập hay hoạt động, trung tâm cần đánh giá kết quả học tập của người học. Đánh giá một chương trình, một khoá học có những yêu cầu và mục tiêu cụ thể, từ mục tiêu cần đưa ra một số tiêu chí đánh giá theo từng yêu cầu về kỹ năng, kiến thức hành dụng và người học có thể áp dụng được những kiến thức đó vào cuộc sống hàng ngày.

Trung tâm cần họp mỗi tháng 1 lần để kiểm điểm, đánh giá, rút kinh nghiệm những hoạt động đã tiến hành, cùng nhau bàn cách giải quyết khó khăn. Hàng quý, trung tâm cần tập hợp tình hình hoạt động của trung tâm, báo cáo với cấp uỷ Đảng, Chính quyền cơ sở và cơ quan cấp trên có trách nhiệm quản lý, chỉ đạo trực tiếp về chuyên môn là Phòng GD&ĐT huyện. Nội dung báo cáo hàng quý của TTHTCĐ bao gồm những vấn đề sau:

- Tình hình hoạt động của trung tâm trong quý:

+ Liệt kê các hoạt động đã và đang tiến hành: Tên hoạt động, thời gian tổ chức hoạt động, người, đơn vị đứng ra tổ chức, nội dung, hình thức tổ chức hoạt động ? Số lượng người tham gia hoạt động? Kinh phí bao nhiêu? Có khó khăn, thuận lợi gì? Kết quả hoạt động thế nào?

+ Kết quả của đề án tăng thu nhập cho trung tâm ( trung tâm tự tổ chức các hoạt động như làm dịch vụ, tư vấn, sản xuất, kinh doanh, chăn nuôi, trồng trọt...)

- Một số hình ảnh của trung tâm trong quý

- Những kiến nghị, đề xuất

...

Trên cơ sở đó, Phòng GD&ĐT huyện tập hợp tình hình về kết quả hoạt động của các TTHTCĐ, báo cáo với Ban thường vụ Huyện uỷ, Thường trực UBND huyện để được sự chỉ đạo kịp thời, giúp TTHTCĐ giải quyết khó khăn, khắc phục những tồn tại để củng cố, phát triển trung tâm.

Mặt khác, Phòng GD&ĐT và Ban chỉ đạo xây dựng TTHTCĐ huyện hàng năm cần xây dựng kế hoạch kiểm tra, xây dựng các tiêu chí đánh giá chất lượng hoạt động của các trung tâm, xếp loại các TTHTCĐ nhằm từng bước củng cố, hoàn thiện, nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của trung tâm.

Kết quả kiểm tra đánh giá là cơ sở giúp TTHTCĐ tiến hành sơ kết, tổng kết theo định kỳ hàng năm, qua đó trung tâm đánh giá những việc đã làm được, những việc chưa làm được, điều chỉnh nội dung hoạt động, xây dựng những chương trình hoạt động cho phù hợp với đối tượng, với tình hình thực tế địa phương.

### **3.3.2 Giải pháp 2: Xây dựng đội ngũ giáo viên, cộng tác viên kiêm nhiệm của Trung tâm HTCĐ**

Để thực hiện giải pháp xây dựng đội ngũ giáo viên, cộng tác viên kiêm nhiệm của Trung tâm HTCĐ, chúng tôi đề xuất nhóm biện pháp cần thực hiện như sau:

#### **a. Biện pháp 1: Xác định nhu cầu học tập, tuyển chọn đội ngũ giáo viên phù hợp với yêu cầu và tính chất công việc**

- Mục tiêu biện pháp:

Chọn được một đội ngũ ổn định, đủ về cơ cấu, mạnh về chất lượng, có phẩm chất và năng lực chuyên môn đáp ứng với yêu cầu đòi hỏi của Trung tâm.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

Tổ chức tìm hiểu nhu cầu học tập của cán bộ, nhân dân địa phương, từ đó xây dựng nội dung và hình thức học tập phù hợp từng loại đối tượng.

Xây dựng các chương trình: Chương trình tạo thu nhập cải thiện đời sống gia đình; chương trình nâng cao chất lượng cuộc sống; chương trình đáp ứng sở thích

cá nhân; chương trình xoá đói giảm nghèo; cho vay vốn với lãi suất thấp để sản xuất nhỏ; chương trình tiêm chủng mở rộng; chương trình dân số - kế hoạch hoá gia đình; chương trình khuyến nông, chuyển đổi cơ cấu vật nuôi, cây trồng; chương trình phát triển ngành nghề; chương trình V-A-C; chương trình xây dựng làng văn hoá v.v ...

Để tìm hiểu nhu cầu học tập của nhân dân có thể dùng các cách thức như: Nghiên cứu tài liệu, hồ sơ lưu trữ của địa phương, các báo cáo về những hoạt động của các tổ chức chính quyền đoàn thể ở địa phương ; xây dựng bảng hỏi để gửi đến tận gia đình trong cộng đồng nhằm thu thập được những thông tin căn bản; phỏng vấn nhằm khám phá những vấn đề, những khó khăn của địa phương. Trên cơ sở nhu cầu học tập của nhân dân đã xác định, lựa chọn đội ngũ giáo viên đa dạng, linh hoạt để đáp ứng đòi hỏi của các chương trình đặt ra.

- Yêu cầu về số lượng: ít nhất mỗi TTHTCD cần có từ 15 - 20 người, chia làm 4 tiểu ban mỗi tiểu ban từ 3-5 người:

Tiểu ban hướng dẫn học tập đường lối chủ trương, chính sách pháp luật... mời đồng chí phụ trách tuyên giáo của Đảng uỷ đảm nhiệm cùng 3-5 đồng chí thành viên có năng lực và nhiệt tình.

Tiểu ban hướng dẫn về khoa học - kỹ thuật, sản xuất và đời sống, học nghề... do đồng chí phụ trách nông nghiệp đảm nhiệm cùng 5 - 7 đồng chí thành viên chuyên sâu về từng mặt.

Tiểu ban hướng dẫn về văn hoá, văn nghệ, TDTT, vệ sinh môi trường ... do đồng chí phụ trách văn hoá xã hội của UBND và HĐND chỉ đạo cùng 3 - 5 thành viên có năng khiếu và nhiệt tình.

Tiểu ban bồi dưỡng văn hóa, ngoại ngữ, tin học do nhà giáo nghỉ hưu, còn sức khoẻ tốt, có năng lực, nhiệt tình hoặc đồng chí Hiệu trưởng trường THCS, tiểu học đảm nhiệm, cùng một số giáo viên được tham dự với 3-5 đồng chí.

Ngoài ra còn có thể thêm một số người lao động giỏi, có kinh nghiệm trong sản xuất về chăn nuôi, trồng trọt, dạy nghề ... và những cán bộ chuyên môn trên các phòng, ban của huyện và các chuyên gia giỏi.

- Về chất lượng: Đội ngũ giáo viên của TTHTCĐ phải là những người có đủ các tiêu chuẩn về phẩm chất chính trị, phẩm chất đạo đức và phẩm chất nghề nghiệp.

- Về năng lực: Có trình độ chuyên môn vững vàng; có năng lực sư phạm;

- Đối tượng tuyển chọn:

Nguồn tại chỗ: Là những cán bộ công chức địa phương, các giáo viên trong các trường học, những cán bộ đã nghỉ hưu, những người giỏi về nghề nghiệp: thợ thủ công, nông dân sản xuất giỏi...

Nguồn theo ngành dọc: Là các cán bộ đang công tác tại các cơ quan ban ngành của huyện, tỉnh và ở những nơi khác.

### **b. Biện pháp 2 : Bố trí sử dụng đội ngũ theo nguyên tắc liên kết phối hợp**

- Mục tiêu biện pháp :

Giúp cho việc hình thành ở TTHTCĐ một số lượng giáo viên nhất định để thực hiện các nội dung, chương trình học tập của người dân., đồng thời xây dựng cơ chế, chỉ ra trách nhiệm cho các bên có liên quan nhằm thống nhất mục tiêu, chương trình, nội dung học tập của TTHTCĐ.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp: Quy định rõ nhiệm vụ, quyền hạn của các ngành, các cấp đối với hoạt động và quản lý của các TTHTCĐ. Xác định cơ chế phối hợp giữa các bộ phận. Để từ đó các đơn vị cùng có trách nhiệm bố trí đội ngũ giáo viên cho các Trung tâm.

Xác định các bộ phận tham gia quản lý, chỉ đạo các hoạt động TTHTCĐ như “Đề án” của Bộ Giáo dục và Đào tạo và Hội Khuyến học đã hướng dẫn.

Các bộ phận, cá nhân nhận thức được tầm quan trọng của TTHTCĐ trong việc xây dựng xã hội học tập ở cơ sở, từ đó quan tâm thực hiện và chỉ đạo một cách đúng mức.

Chỉ rõ cơ chế phối hợp hiệu quả, thiết thực.

*Cấp uỷ Đảng, chính quyền địa phương:* TTHTCĐ là cơ sở giáo dục không chính quy, do Hội KH địa phương làm tham mưu tổ chức thực hiện, chịu sự lãnh đạo, quản lý toàn diện và trực tiếp của cấp uỷ Đảng, chính quyền cơ sở, có sự quản lý nhà nước về chuyên môn của Phòng Giáo dục huyện - quận, sự kết hợp chặt chẽ

các hoạt động và tạo điều kiện thực hiện của các ban, ngành, đoàn thể, các cơ sở kinh tế - xã hội - giáo dục, sự đóng góp của nhân dân địa phương. Có trách nhiệm đối với việc thành lập, duy trì, mở rộng và nâng cao chất lượng hoạt động, hàng tháng phải xem xét, đánh giá và kịp thời uốn nắn những lệch lạc, giải quyết những vướng mắc cụ thể của các TTHTCĐ. Phải thường xuyên kiểm tra nhắc nhở các TTHTCĐ chú trọng tìm hiểu nhu cầu cần gì học nấy của cán bộ và nhân dân. Phải tạo kinh phí để TTHTCĐ hoạt động có hiệu quả.

*Phòng Giáo dục:*

Chủ trì xây dựng kế hoạch phối hợp với Hội Khuyến học và các ban, ngành, đoàn thể, các tổ chức xã hội; các đơn vị giáo dục tại địa bàn huyện, thị xã để chỉ đạo việc thực hiện nhiệm vụ xây dựng, tổ chức hoạt động của TTHTCĐ. Làm đầu mối chỉ đạo, gắn kết giữa các đơn vị giáo dục chính quy và giáo dục không chính quy, bàn bạc và phân công các đơn vị giáo dục trên địa bàn.

Hướng dẫn UBND xã, phường, thị trấn xây dựng đề án thành lập TTHTCĐ.

Tham mưu đề cấp uỷ, chính quyền huyện ra Quyết định thành lập và tổ chức hoạt động TTHTCĐ.

Chỉ đạo bồi dưỡng chuyên môn và nghiệp vụ.

*TTGDTX huyện:*

Tư vấn hoạt động cho Ban quản lý TTHTCĐ và liên kết các ban ngành đoàn thể, các đơn vị, cơ quan và các nhân thực hiện các nội dung hình thức hoạt động theo kế hoạch của TTHTCĐ.

Cung cấp trang thiết bị để TTHTCĐ hoạt động.

*Các ban ngành đoàn thể:* Có vai trò hỗ trợ cộng đồng/địa phương thành lập, điều hành, quản lý TTHTCĐ từ khâu xây dựng kế hoạch, tổ chức chỉ đạo thực hiện các hoạt động cho đến việc kiểm tra, đánh giá.

*TTHTCĐ:* Là nơi chịu trách nhiệm chính trong việc thực hiện các hoạt động của TTHTCĐ. Tổ chức tìm hiểu nhu cầu học tập của nhân dân; xây dựng kế hoạch; xây dựng nội dung, chương trình học tập; tìm nguồn giảng viên; tạo điều kiện về

kinh phí, cơ sở vật chất ... để cho TTHTCĐ hoạt động. Có vai trò phối hợp với các ban ngành đoàn thể để thực hiện tốt các chức năng của mình.

**c. Biện pháp 3: Đào tạo chuyên môn và bồi dưỡng năng lực cho đội ngũ giáo viên của Trung tâm HTCĐ**

- Mục tiêu biện pháp:

Đào tạo đội ngũ giáo viên có chất lượng có kiến thức sâu rộng, am hiểu thực tế, có phương pháp làm việc với cộng đồng và có hiệu quả cao hơn trong công việc.

- Nội dung và cách thức thực hiện:

Đào tạo về kiến thức, kỹ năng, phương pháp.

Cách thức thực hiện:

+ Đào tạo tập trung: Bao gồm đào tạo định hướng, hội thảo, hội nghị tập huấn, là do các cơ sở đào tạo chuyên nghiệp tổ chức theo các chương trình đào tạo - bồi dưỡng đã được biên soạn. Đôi khi, các tổ chức cử cán bộ, nhân viên của mình đến cơ sở huấn luyện để được bồi dưỡng một năng lực nào đó cần thiết cho công việc. Việc bồi dưỡng này thường bao gồm việc thực hành kỹ năng, vận dụng để giải quyết những vấn đề do thực tế đề ra.

+ Đào tạo tại chức: Bồi dưỡng được thực hiện ngay ở chỗ làm việc và bằng cách vừa làm vừa học. Qua việc tích cực tham gia, người học thu nhận những năng lực cần thiết.

+ Tự đào tạo qua các phương tiện thông tin đại chúng, tài liệu...

Bồi dưỡng năng lực là tạo ra khả năng làm một việc nào đó nhằm lấp đầy khoảng cách giữa cái có sẵn và cái cần phải có, tạo điều kiện cho con người làm chủ được cuộc sống, làm chủ hoạt động của họ. Người được bồi dưỡng phải tích cực, tự giác không ngừng học hỏi vươn lên nắm vững kiến thức, chuyên môn, kỹ năng sư phạm, kỹ năng tổ chức, kỹ năng trình bày trước cộng đồng.

- *Mục tiêu* là trang bị thêm cho đội ngũ giáo viên về phẩm chất, năng lực và kỹ năng làm việc với cộng đồng, đáp ứng đòi hỏi của CNH, HĐH đất nước.

- *Nội dung bồi dưỡng:*

*Bồi dưỡng về kiến thức:* ở đây những giáo viên trong TTHTCĐ không chỉ bồi dưỡng kiến thức về chuyên môn thuần túy mà cần bồi dưỡng kiến thức về làm việc với cộng đồng. Đó là các kiến thức về đánh giá nhu cầu học tập; kiến thức về thiết kế chương trình giảng dạy; hướng dẫn; kiểm tra đánh giá; về sử dụng thiết bị dạy học; vận động quần chúng; giao tiếp và trình bày trước công chúng.

*Bồi dưỡng về phương pháp:* Giảng dạy ở TTHTCĐ thường tập trung cho đối tượng người lớn. Vì vậy cần phải áp dụng các phương pháp học tập cho người lớn trong giảng dạy, đó là phát huy tối đa những kinh nghiệm của học viên với sự tham gia tích cực của người học trong quá trình học tập. Cũng không nên quá đề cao sự tham gia của học viên mà coi nhẹ vai trò dẫn dắt, gợi ý của giảng viên. Điều đó có nghĩa là cần có sự tương tác tích cực giữa người dạy và người học trong một môi trường học tập năng động.

Các phương pháp giảng dạy cho cộng đồng:

*Phương pháp thảo luận nhóm:* Phương pháp thảo luận nhóm là phương pháp học tham gia tốt nhất, làm cho người học hiểu biết và chia sẻ ý kiến với nhau thuận lợi. Khi tham gia thảo luận, học viên học được cách đồng ý, cách phản đối và có tự tôn trọng lẫn nhau. Thảo luận nhóm cung cấp cơ hội nghe ý kiến người khác và dẫn đến những hành động cụ thể.

*Phương pháp “ Động não ”:* Động não là cách để khuyến khích học viên đóng góp ý kiến. Học viên cùng nhau làm việc để xây dựng hệ thống ý kiến rồi có thể sử dụng để giải quyết vấn đề. Phương pháp này rất bổ ích khi cần có những ý kiến mới có tính sáng tạo.

*Phương pháp đóng vai:* Đóng vai là mô phỏng lại các hành động để học viên trực tiếp thấy rõ và có ý nghĩa hơn. Trong phương pháp đóng vai, học viên diễn tả thái độ của người khác, ở những tình huống cho trước, hoặc đóng những vai trò giả định, trong những tình huống nhất định. Vai diễn được các thành viên quan sát, chứng kiến hoặc được quay video.

*Phương pháp thuyết trình có minh họa:* Đây là cách diễn đạt miệng những thông tin liên quan đến một trường hợp nhất định, dưới hình thức rõ ràng và tập trung.

Thường thì dựa trên một bản thảo đã được chuẩn bị trước, hoặc một bản thuyết trình được sử dụng để dẫn dắt tới một chủ đề, và đưa ra một cái nhìn khái quát về một nội dung tài liệu học.

*Phương pháp hội nghị:* Tổ chức hội nghị là phương pháp tốt cho học tập cộng đồng khi cần quyết định giải quyết một vấn đề của cộng đồng. Khi tổ chức hội nghị, học viên có thể thảo luận thẳng thắn, cởi mở và kết thúc bằng sự nhất trí và lập kế hoạch hành động. Phương pháp này phát huy được trí tuệ tập thể trong giải quyết vấn đề và lập kế hoạch.

*Phương pháp thực hành:* Học viên được tham gia vào các hoạt động thực hành trong những tình huống tại lớp tập huấn, phòng thí nghiệm, hiện trường, tại các môi trường học tập khác nhau.

*Bồi dưỡng kỹ năng sư phạm*

Kỹ năng soạn bài

Kỹ năng đặt câu hỏi.

Kỹ năng lắng nghe (kỹ năng giao tiếp không lời; sử dụng lời đáp, điệu bộ hoặc nhắc lại lời nói của học viên; tỏ thái độ tôn trọng, thông cảm, quan tâm,...)

Kỹ năng sử dụng các phương tiện dạy học (PTDH).

Kỹ năng đánh giá.

### **3.3.3 Giải pháp 3: Nâng cao năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCD**

Để thực hiện giải pháp nâng cao năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCD, chúng tôi đề xuất nhóm biện pháp cần thực hiện như sau:

#### **a. Biện pháp 1: Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên cho Chủ nhiệm Trung tâm HTCD**

- Mục tiêu biện pháp:

Chúng tôi đã nhận thấy hiệu quả quản lý của một bộ phận các chủ nhiệm chưa đạt yêu cầu, chưa ngang tầm với nhiệm vụ. Một trong những nguyên nhân làm hạn chế NLQL của chủ nhiệm là vì họ không được đào tạo để làm chủ nhiệm TTHTCD, đây chỉ là một chức danh kiêm nhiệm do cơ cấu để việc thực hiện các

nhiệm vụ của TTHTCĐ được dễ dàng và thuận lợi hơn. Khi đã được bổ nhiệm thêm chức danh chủ nhiệm, một phần do bận công việc quản lý nhà nước của chính quyền xã, phường, một phần do các cấp trực tiếp quản lý TTHTCĐ chưa thực sự chú trọng đến công tác bồi dưỡng các kiến thức quản lý cho đội ngũ chủ nhiệm nên phần lớn các chủ nhiệm quản lý TTHTCĐ theo kinh nghiệm quản lý của họ. Chính vì vậy, đào tạo và bồi dưỡng kiến thức QLGD nói chung và kiến thức, kỹ năng quản lý cơ sở GDTX nói riêng, nghiệp vụ chuyên môn về quản lý TTHTCĐ cho chủ nhiệm TTHTCĐ là biện pháp cấp bách và cần thiết nhằm tăng cường hiệu quả quản lý

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

Đây cũng chính là một trong những nội dung quan trọng được ghi trong giải pháp đổi mới QLGD của Chiến lược phát triển giáo dục 2001 - 2010: "Xây dựng và thực hiện chuẩn hoá đội ngũ CBQLGD. Đào tạo và bồi dưỡng thường xuyên đội ngũ CBQLGD các cấp về kiến thức, kỹ năng quản lý..."

Nhóm các biện pháp về đào tạo, bồi dưỡng gồm có:

- Bồi dưỡng kiến thức về quản lý cơ sở GDTX, quản lý TTHTCĐ;
- Khuyến khích tự học, tự bồi dưỡng;
- Tổ chức, đào tạo cán bộ quản lý TTHTCĐ

### ***Bồi dưỡng kiến thức quản lý cơ sở giáo dục thường xuyên, quản lý TTHTCĐ***

Quản lý TTHTCĐ là quản lý sự phát triển của một cơ sở GDTX theo mục tiêu xác định cho từng năm, từng giai đoạn. Trên thực tế phần lớn chủ nhiệm các TTHTCĐ hiện nay chưa được đào tạo một cách đầy đủ, bài bản, số đông mới chỉ qua vài đợt tập huấn ngắn ngày và thường điều hành, quản lý theo kinh nghiệm.

Chủ nhiệm là người đứng đầu trung tâm, vì vậy trình độ và năng lực của người chủ nhiệm quyết định đến sự ổn định và phát triển của trung tâm. Để quản lý và điều hành các hoạt động của trung tâm, người chủ nhiệm TTHTCĐ không chỉ cần có phẩm chất đạo đức tốt, tận tâm, tận lực, nhiệt tình với công việc mà còn phải có kiến thức về quản lý một cơ sở giáo dục thường xuyên và phải biến kiến thức ấy thành kỹ năng quản lý. Nếu thiếu kiến thức quản lý thì người chủ nhiệm

sẽ không đáp ứng được nhiệm vụ quản lý TTHTCĐ. Thực tế cho thấy, do chỉ được bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý giáo dục qua các lớp ngắn hạn tại địa phương ; đồng thời lại không được thường xuyên bồi dưỡng kiến thức quản lý cho nên đã có không ít chủ nhiệm đã quản lý TTHTCĐ theo "chủ nghĩa kinh nghiệm".

Để bù đắp những thiếu hụt về kiến thức QLGD, nâng cao hơn nữa NLQL cho đội ngũ chủ nhiệm đương chức, đáp ứng được yêu cầu của nhiệm vụ quản lý trong giai đoạn mới, vấn đề đặt ra đối với các cấp quản lý TTHTCĐ (Phòng GD&ĐT, Sở GD-ĐT, UBND xã/phường, UBND quận/huyện) và bản thân người chủ nhiệm TTHTCĐ là phải có một kế hoạch bồi dưỡng phù hợp và thiết thực. Yêu cầu, nội dung, hình thức và thời gian bồi dưỡng phải được xây dựng một cách khoa học và đáp ứng yêu cầu của thực tiễn.

*Yêu cầu của công tác bồi dưỡng kiến thức quản lý cơ sở GDTX* cho đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCĐ phải đáp ứng được:

- Yêu cầu quản lý cơ sở GDTX trong môi trường GDTX đang được xã hội hoá và đa dạng hoá mạnh mẽ và chịu sự tác động của cơ chế thị trường.
- Yêu cầu đổi mới GDTX, trong đó có yêu cầu đổi mới quản lý GDTX.
- Nhu cầu được bồi dưỡng kiến thức quản lý của bản thân chủ nhiệm TTHTCĐ về lĩnh vực mà mình đang yếu kém.

### ***Khuyến khích tự học tập, tự bồi dưỡng***

Quản lý là một nghề cần có năng lực tự học, tự nghiên cứu để vươn đến những hiểu biết mới, cập nhật những thành tựu khoa học hiện đại trong hoạt động quản lý. Làm tốt công tác tự học, tự bồi dưỡng sẽ phát huy được tính chủ động, sáng tạo của người CBQL, mặt khác tiết kiệm được ngân sách, không lãng phí thời gian đi lại. Chính vì vậy các cơ quan chức năng có thẩm quyền ở các địa phương cần có chính sách thoả đáng để khuyến khích CBQL tự học, tự bồi dưỡng để nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ quản lý.

Con đường nhanh nhất, hiệu quả nhất, ít tốn kém nhất để xây dựng đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCĐ là tìm mọi cách khơi dậy năng lực tự học, tự đào tạo của họ trên cơ sở có tài liệu bồi dưỡng về một số vấn đề cơ bản trong QLGD. Để đáp

ứng yêu cầu nhiệm vụ của TTHTCĐ trong giai đoạn mới, chủ nhiệm các TTHTCĐ không thể không được đào tạo, bồi dưỡng và không thể thiếu ý thức tự học, tự bồi dưỡng để tự nâng mình lên trong công tác quản lý. Vì vậy việc nâng cao năng lực tự học của chủ nhiệm các TTHTCĐ phải là một biện pháp được chú ý. Qua nghiên cứu thực tiễn việc tự học của người CBQL chỉ đạt hiệu quả khi thoả mãn những điều kiện sau:

- Mục tiêu bồi dưỡng phải có định hướng đúng về tự học, tự bồi dưỡng, coi tự học, tự bồi dưỡng là trọng tâm.
- Phải tích cực đổi mới nội dung và đa dạng hoá các hình thức đào tạo, bồi dưỡng.
- Quá trình tự học phải trên cơ sở có đủ tài liệu học tập để nghiên cứu. Người học có thể tự học, tự bồi dưỡng dưới nhiều hình thức: học qua giáo trình, tài liệu, học từ xa trên các sóng phát thanh hoặc sóng truyền hình, học thông qua thực tiễn quản lý...

### ***Tổ chức đào tạo cán bộ quản lý***

Như thực trạng đã nêu trên, một trong những nguyên nhân làm hạn chế NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ là do cơ cấu chức danh chủ nhiệm theo quy chế phải là lãnh đạo cấp uỷ hoặc chính quyền xã, phường. Đa số các lãnh đạo này đều đã qua các khoá học hoặc lớp bồi dưỡng về kiến thức quản lý nhà nước nhưng chỉ có 12,1% đã qua các khoá học về QLGD và 29,6% có tham gia các lớp bồi dưỡng về QLGD sau khi có quyết định bổ nhiệm. Chính vì vậy, số đông chủ nhiệm còn lúng túng trong công tác quản lý TTHTCĐ. Đây là thực tế khách quan trong việc bổ nhiệm chức danh chủ nhiệm TTHTCĐ.

Để khắc phục phần nào hạn chế này, các cấp quản lý của chính quyền địa phương cần phối hợp với các cấp quản lý của ngành giáo dục để đưa ra các tiêu chí cần thiết khi bầu cán bộ vào các chức danh lãnh đạo cấp uỷ hoặc chính quyền xã, phường. Bởi chính những người này là nguồn cung cấp các chủ nhiệm TTHTCĐ. Cơ sở pháp lý cho việc thực hiện giải pháp này chính là tư tưởng đổi mới QLGD được nêu trong chiến lược phát triển giáo dục 2001 - 2010: "Xây

dựng và thực hiện chuẩn hoá đội ngũ CBQLGD. Đào tạo và bồi dưỡng thường xuyên đội ngũ CBQL các cấp về quản lý, kỹ năng quản lý...".

Để thực hiện biện pháp này, chúng ta cần xác định đối tượng đào tạo. Đó chính là chủ nhiệm TTHTCĐ đương chức và cán bộ trong diện quy hoạch, dự nguồn vào cấp uỷ và lãnh đạo chính quyền xã, phường. Các cơ quan quản lý nhà nước của chính quyền địa phương (UBND huyện, thị) phối hợp với phòng GD&ĐT huyện, thị cần tiến hành rà soát quy hoạch và lựa chọn cán bộ kế cận; tổ chức đào tạo ban đầu cho đối tượng quy hoạch này cùng với các chủ nhiệm đương chức chưa qua đào tạo. Các đối tượng này có thể được cử đến học tập trung tại các trường bồi dưỡng CBQL của địa phương hoặc tổ chức theo phương thức tập trung, tại chức ngay tại các TTGD TX tỉnh, quận, huyện.

Hình thức đào tạo cần được tổ chức bài bản theo hệ dài hạn 1-2 năm, hệ cử nhân... Trong dự toán ngân sách hàng năm của địa phương cần bố trí một phần kinh phí cho công tác đào tạo CBQL cho TTHTCĐ. Thực hiện được biện pháp này thì trình độ, năng lực và hiệu quả quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ sẽ được vững vàng hơn trong vai trò là chủ thể quản lý.

#### **b. Biện pháp 2: Tăng cường công tác tổ chức cán bộ**

- Mục tiêu biện pháp:

Thực trạng đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCĐ hiện nay cho thấy công tác quy hoạch CBQL chưa được coi trọng; quy hoạch CB chưa gắn liền với quy hoạch đào tạo và bồi dưỡng. Khắc phục được những tồn tại này chắc chắn NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ sẽ được nâng lên rõ rệt. Để làm tốt vai trò quản lý, nhất thiết người chủ nhiệm phải được chuẩn bị về tri thức quản lý và tâm thế của người lãnh đạo tương lai. Điều này chỉ có thể thực hiện được thông qua công tác quy hoạch cán bộ.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

##### *Quy hoạch xây dựng đội ngũ CBQL TTHTCĐ*

Quản lý TTHTCĐ là một nghề mới mẻ, phức tạp. Điều đó có nghĩa là để hoàn thành nhiệm vụ, người chủ nhiệm TTHTCĐ đòi hỏi phải có một số phẩm

chất và năng lực nhất định, thậm chí phải có một số yếu tố đặc biệt hơn trong NLQL. Đó là những năng lực cần phải có để đáp ứng và thích nghi với đặc thù riêng của cơ sở GDTX do chính quyền địa phương trực tiếp quản lý và ngành giáo dục chỉ đạo về chuyên môn, có sự phối kết hợp với rất nhiều cơ quan, tổ chức ở địa phương để hoàn thành chức năng, nhiệm vụ của TTHTCĐ.

Để đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCĐ đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ, cần thiết phải thực hiện các biện pháp:

a) Xây dựng tiêu chuẩn chức danh chủ nhiệm TTHTCĐ.

Căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ của TTHTCĐ; vào nhiệm vụ và quyền hạn của chủ nhiệm TTHTCĐ;

Trên cơ sở lý luận về nhân cách người cán bộ QLGD nói chung và nhân cách người CBQL TTHTCĐ nói riêng, chúng tôi đưa ra một số tiêu chuẩn cho chức danh chủ nhiệm TTHTCĐ để tham khảo như sau:

- Về phẩm chất

- + Có phẩm chất chính trị vững vàng, đạo đức tốt.
- + Sống trung thực, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm. Không cơ hội, không tham nhũng và kiên quyết đấu tranh chống tham nhũng.
- + Có ý thức tổ chức kỷ luật, có tinh thần trách nhiệm.
- + Có khả năng tập hợp, đoàn kết mọi lực lượng trong xã hội tại địa phương; được nhân dân yêu mến, tín nhiệm.
- + Tâm huyết với sự nghiệp giáo dục địa phương, nhiệt tình hăng hái, năng động trong cơ chế thị trường.

- Về hiểu biết

- + Nắm được các chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng, nhà nước về công tác giáo dục & đào tạo, đặc biệt về GDTX, biết vận dụng vào thực tiễn.
- + Am hiểu tình hình phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.
- + Có năng lực tổ chức, quản lý cơ sở GDTX; nắm vững chức năng, nhiệm vụ của TTHTCĐ; biết vận dụng, sáng tạo trong công tác.

- Về trình độ

+ Có trình độ văn hoá PTTH; có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ từ trung học chuyên nghiệp, nếu là cao đẳng hoặc đại học thì càng tốt; có thời gian tham gia công tác xã hội ở địa phương ít nhất 5 năm.

+ Có trình độ lý luận chính trị phổ thông trở lên. Đã qua bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý hành chính nhà nước và QLGD.

- Về năng lực quản lý

+ Tác phong quản lý, lãnh đạo dân chủ, có khả năng đoàn kết cán bộ, giáo viên, nhân viên, học viên trong TTHTCĐ. Có quan hệ chặt chẽ với các cơ quan, tổ chức ở địa phương nhằm thực hiện các nhiệm vụ của TTHTCĐ và thực hiện chủ trương xã hội hoá giáo dục.

+ Biết đề ra chủ trương công tác phù hợp và có những quyết định đúng đắn kịp thời.

+ Biết tổ chức công việc quản lý một cách khoa học.

+ Biết cách phối hợp với các cơ quan, tổ chức trong và ngoài địa phương để thực hiện nhiệm vụ quản lý của mình.

+ Có các năng lực phân tích, tổng hợp, khái quát, tổng kết kinh nghiệm công tác về mọi mặt.

b) Thực hiện đầy đủ quy trình quy hoạch xây dựng đội ngũ

- Đánh giá thực trạng đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ.

- Dự báo nhu cầu CBQL: cần lưu ý đến nhu cầu phát triển và nhu cầu thay thế, bổ sung cán bộ.

+ Nhu cầu phát triển: Căn cứ vào kế hoạch phát triển mạng lưới TTHTCĐ theo từng năm và từng giai đoạn để xác định nhu cầu chủ nhiệm cho số TTHTCĐ thành lập mới này để đáp ứng.

+ Nhu cầu thay thế, bổ sung: Do nhiều yếu tố khách quan và chủ quan, trong số các chủ nhiệm TTHTCĐ hiện nay sẽ có một số cần thay thế, bổ sung vì hết nhiệm kỳ công tác của chức danh lãnh đạo chính quyền, vì lý do sức khoẻ, tuổi tác hoặc không đạt yêu cầu về năng lực quản lý, phẩm chất người cán bộ lãnh đạo...

- Tổng hợp nhu cầu CBQL cho chức danh chủ nhiệm TTHTCĐ.

c) Phát hiện, tạo nguồn chủ nhiệm cho TTHTCĐ

Dựa vào tiêu chuẩn của người chủ nhiệm TTHTCĐ và dự báo nhu cầu cho chức danh chủ nhiệm theo từng giai đoạn; thông qua hoạt động thực tiễn phát hiện những cán bộ có năng lực tốt, có uy tín và ảnh hưởng trong tập thể để trên cơ sở đó tạo nguồn đào tạo chủ nhiệm TTHTCĐ.

d) Thực hiện các bước của quy hoạch CBQL

Trên cơ sở đánh giá nguồn cán bộ kế cận và dự nguồn cho chức danh chủ nhiệm TTHTCĐ ở từng giai đoạn, các cấp quản lý của địa phương phối hợp với ngành giáo dục tổ chức thực hiện kế hoạch tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng đưa cán bộ dự nguồn vào các vị trí để quy hoạch.

Quy hoạch xây dựng đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ là một quá trình khó khăn, phức tạp đòi hỏi có sự phối hợp chặt chẽ, đồng bộ giữa các cấp quản lý của chính quyền với các cấp quản lý của ngành GD&ĐT địa phương. Nếu thực hiện được thì NLQL của đội ngũ chủ nhiệm chắc chắn sẽ được nâng cao lên rất nhiều so với thực tế hiện nay.

***Đánh giá đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ***

Đánh giá đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ là nhằm làm rõ NLQL, phẩm chất đạo đức, hiệu quả công tác để trên cơ sở đó có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm, tái nhiệm, đề bạt và miễn nhiệm cũng như để thực hiện các chế độ chính sách khác đối với chức danh chủ nhiệm.

Việc đánh giá cán bộ phải làm hàng năm, trước khi kết thúc nhiệm kỳ, hoặc chuyển công tác và phải căn cứ vào tiêu chuẩn cán bộ, hiệu quả công việc thực tế, có tính đến môi trường, điều kiện công tác, mức độ tín nhiệm của nhân dân

Hiện nay việc đánh giá đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCĐ chưa được chú trọng thực hiện. Chỉ mới dừng ở mức chủ nhiệm tự đánh giá, hoặc ban chủ nhiệm đánh giá chủ nhiệm sau mỗi năm công tác, chưa có sự đánh giá, xếp loại của các cơ quan quản lý cấp trên đối với đội ngũ chủ nhiệm.

Để đánh giá trở thành một biện pháp, động lực kích thích mọi người phấn đấu vươn lên và tự điều chỉnh bản thân, các cấp quản lý TTHTCĐ cần nhận thức đầy đủ vai trò hết sức quan trọng của đánh giá trong công tác cán bộ để thực hiện đầy đủ các yêu cầu sau:

a) Phải xem hiệu quả công việc, kết quả công tác là thước đo NLQL, đó chính là cơ sở quan trọng để thực hiện công tác đánh giá chủ nhiệm TTHTCĐ. Tất nhiên việc đánh giá cán bộ còn căn cứ vào những nhân tố khác như tiêu chuẩn cán bộ, điều kiện môi trường công tác...

b) Cần coi trọng nguyên tắc tự phê bình và đảm bảo tính công khai.

Theo chúng tôi, quy trình đánh giá chủ nhiệm TTHTCĐ nên tiến hành như sau:

- Chủ nhiệm viết bản tự nhận xét công tác và tiến hành tự phê bình trước tập thể ban chủ nhiệm, giáo viên, nhân viên trong trung tâm.

- Tập thể ban chủ nhiệm, giáo viên, nhân viên trong trung tâm góp ý vào bản tự nhận xét và mỗi người sẽ đánh dấu vào phiếu phân loại chủ nhiệm.

- Cấp quản lý trực tiếp (phòng GD&ĐT, UBND huyện, thị) căn cứ vào nội dung đánh giá CBQL và tham khảo ý kiến của tập thể trung tâm để tiến hành đánh giá và xếp loại chủ nhiệm TTHTCĐ.

- Thông báo ý kiến đánh giá đến từng chủ nhiệm TTHTCĐ.

### **c. Biện pháp 3: Xây dựng cơ chế quản lý, chế độ, chính sách phù hợp**

- Mục tiêu biện pháp:

Một trong những khó khăn cũng như nguyên nhân của nó tác động đến công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ là cơ chế quản lý, chế độ, chính sách đối với CBQL và giáo viên chưa rõ ràng, thiếu ổn định. Vì vậy để chủ nhiệm có thể phát huy được năng lực của mình, cần thiết phải xây dựng cơ chế quản lý, chế độ, chính sách phù hợp.

- Nội dung và cách thức thực hiện:

#### ***Tạo hành lang pháp lý thuận lợi cho công tác quản lý TTHTCĐ***

Hiện nay, nhiều địa phương còn lúng túng trong việc điều hành và quản lý các TTHTCĐ bởi sự đa dạng về đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên của trung tâm; về

các nguồn kinh phí cho các hoạt động của trung tâm... Sự phân cấp quản lý trung tâm, quy chế tổ chức và hoạt động của trung tâm còn chưa rõ ràng, thiếu sự thống nhất giữa các địa phương. Vì vậy, việc tạo một hành lang pháp lý cho công tác quản lý của các chủ nhiệm TTHTCĐ được thuận lợi là rất cần thiết.

Bộ GD&ĐT ban hành quy chế về tổ chức và hoạt động của TTHTCĐ.

Căn cứ vào quy chế và thực tế của địa phương, UBND các tỉnh thành ban hành các chính sách cụ thể về việc huy động các nguồn lực của địa phương như đội ngũ giáo viên, nguồn kinh phí ban đầu và thường xuyên, cơ sở vật chất và các phương tiện phục vụ cho các hoạt động của trung tâm ... nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho TTHTCĐ hoạt động hiệu quả.

Căn cứ vào quy chế và thực tế của địa phương, Sở GD&ĐT ban hành các văn bản chỉ đạo việc tổ chức và quản lý các hoạt động của trung tâm;

***Thực hiện đầy đủ chế độ chính sách mà Trung ương đã ban hành kết hợp bổ sung, hoàn thiện các chế độ chính sách của địa phương.***

Chính sách chế độ đối với cán bộ quản lý là yếu tố cực kỳ cần thiết, là đòn bẩy quan trọng tạo ra động lực để họ có nhận thức rằng quản lý là một nghề và phải luôn luôn yêu nghề, tận tụy với nghề và lao động sáng tạo với nghề. QLGD là một nghề và là một nghề khó, đòi hỏi người CBQLGD phải tâm huyết với nghề, phải nỗ lực phấn đấu, phải có nghệ thuật tài trí, khéo léo và đầu tư công sức mới có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ, bởi vậy phải có một chính sách đãi ngộ tương xứng mới động viên, khuyến khích họ làm việc.

Một trong các nguyên nhân chính làm hạn chế khả năng và kết quả quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ là cơ chế quản lý chưa rõ ràng, chế độ chính sách chưa khuyến khích lao động của CBQL và cán bộ giáo viên của trung tâm; công tác quản lý nhà nước của chủ nhiệm tại địa phương quá bận rộn làm hạn chế điều kiện tham dự các lớp bồi dưỡng và tự học.... Điều đó hoàn toàn chính xác bởi công việc ở UBND hoặc đảng uỷ xã, phường đã chiếm rất nhiều thời gian, công sức của người chủ nhiệm TTHTCĐ, ngoài ra lại còn công tác quản lý một mô hình GDTX hoàn toàn mới mẻ, chưa có nhiều kinh nghiệm là TTHTCĐ. Người

chủ nhiệm TTHTCĐ hoàn toàn tự nguyện làm việc, không hưởng lương trong công tác quản lý TTHTCĐ. Đối với một số địa phương vận dụng linh hoạt cơ chế quản lý thì người chủ nhiệm được hưởng khoản phụ cấp ít ỏi từ nguồn ngân sách xã, phường và các nguồn hỗ trợ vận động được từ các tổ chức, đoàn thể do chủ trương xã hội hoá giáo dục.

Đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCĐ được đãi ngộ thoả đáng chắc chắn sẽ yên tâm công tác và hiệu quả quản lý sẽ cao, bởi vậy các cấp lãnh đạo và chính quyền các cấp cần căn cứ và vận dụng các văn bản Nhà nước đã ban hành để hoàn thiện chính sách đãi ngộ cho CBQL nói chung, chủ nhiệm các TTHTCĐ nói riêng.

Để giúp đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ phấn khởi, yên tâm với công việc, từ đó nâng cao NLQL của mình, trong khi chờ đợi các văn bản pháp quy được ban hành, chúng tôi đề nghị:

- a) Sở GD&ĐT phối hợp cùng Hội Khuyến học tham mưu UBND tỉnh ban hành các văn bản quy định chế độ, chính sách của địa phương cho CBQL và giáo viên, nhân viên TTHTCĐ.
- b) UBND xã, phường nơi quản lý trực tiếp TTHTCĐ cần có chế độ, chính sách phụ cấp khuyến khích đối với CBQL và giáo viên của TTHTCĐ.
- c) Sở GD&ĐT, phòng GD&ĐT các huyện, thị có chế độ hỗ trợ kinh phí cho chủ nhiệm các TTHTCĐ tham dự các lớp đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kiến thức quản lý. Được như vậy mới khuyến khích, động viên được mọi người cố gắng học tập nâng cao trình độ quản lý.

#### **d. Biện pháp 4: Đẩy mạnh công tác thông tin quản lý giáo dục**

- Mục tiêu biện pháp:

Bản chất lao động của người CBQL là ra quyết định. Năng lực ra các quyết định có chuẩn xác hay không lại tùy thuộc rất nhiều vào thông tin mà người CBQL có được.

Tổ chức cho chủ nhiệm TTHTCĐ nắm bắt kịp thời và đầy đủ những thông tin cần thiết cho công tác quản lý thông qua công tác thông tin QLGD hai chiều

- Nội dung và cách thức thực hiện:

### *Bằng các văn bản*

Các cơ quan quản lý cấp trên cần thông tin kịp thời và đầy đủ các văn bản chỉ đạo của cấp có thẩm quyền cần thiết cho mọi mặt công tác của người chủ nhiệm. Cần chú ý cụ thể hoá các chủ trương công tác của cấp trên bằng văn bản để thực hiện cho từng địa phương. Cần thiết lập các kênh thông tin chính thống qua báo cáo định kỳ, đột xuất, sơ kết, tổng kết, chuyên đề... cũng với việc ứng dụng công nghệ thông tin để truyền đạt, tiếp nhận và xử lý thông tin một cách kịp thời, đầy đủ và chính xác.

### *Bằng hội nghị, hội thảo*

Thông qua hội nghị, hội thảo, các cấp quản lý có thể truyền đạt, hướng dẫn, giải thích,... các chủ trương công tác để chủ nhiệm có thể nắm bắt một cách kịp thời, đầy đủ.

*Sử dụng thông tin quản lý thông qua các phương tiện thông tin đại chúng như báo, đài, tivi, tạp chí, tài liệu, học liệu ... do các cấp quản lý TTHTCĐ, các ban ngành, cơ quan, tổ chức có trách nhiệm cung cấp.*

### ***Tổ chức tham quan học tập kinh nghiệm quản lý ở các TTHTCĐ***

Tham quan các cơ sở GDTX khác, các TTHTCĐ trong và ngoài địa phương là để thu thập thông tin về kinh nghiệm quản lý và để giao lưu giữa các chủ nhiệm với nhau. Bằng cách "mục sở thị", người CBQL có thể học tập cái hay của người khác và đối chiếu so sánh với chính bản thân mình, trung tâm mình. Những kinh nghiệm quản lý này sẽ được khắc sâu trong tư duy người CBQL hơn so với những bài giảng quản lý khô khan.

Vì vậy, tổ chức cho đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ tham quan học tập lẫn nhau cũng như tham quan các đơn vị tiên tiến ở tỉnh bạn và nếu có điều kiện thì tham quan nước ngoài, thực sự là những bài học có ích cho công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCĐ.

Để biện pháp này đạt hiệu quả cao, trong tổ chức thực hiện cần lưu ý:

- Xác định rõ yêu cầu của đợt tham quan, học tập.

- Chọn lựa thành phần đoàn tham quan phù hợp với yêu cầu của chuyến tham quan.
- Phân công mỗi thành viên trong đoàn đi sâu nghiên cứu tìm hiểu một vấn đề cần quan tâm bên cạnh những vấn đề chung.
- Mỗi thành viên trong đoàn có bản thu hoạch rút ra được sau chuyến đi và có thu hoạch chung cho cả đoàn trong đó cần rút ra được những bài học, những kiến nghị cho địa phương.

### ***Tăng cường quan hệ giao tiếp xã hội***

NLQL của người CBQL cũng được hình thành qua con đường giao tiếp. Thông qua giao tiếp với cán bộ, giáo viên, nhân viên, học viên; thông qua giao tiếp với các ban, ngành, đoàn thể, cơ quan... những nơi trung tâm có hoặc không có sự phối hợp hoạt động đều giúp cho người chủ nhiệm nắm bắt được những thông tin cần thiết cho việc hình thành các quyết định quản lý của mình. Chính vì vậy, tăng cường giao tiếp xã hội và nội bộ là biện pháp cần thiết để giúp người chủ nhiệm TTHTCĐ nâng cao NLQL của mình, đặc biệt là trong bối cảnh ngành GDTX đang phát triển theo định hướng xã hội hoá giáo dục mà TTHTCĐ là mô hình xã hội hoá giáo dục cấp cơ sở.

Người chủ nhiệm TTHTCĐ cần:

Thường xuyên tiếp xúc với cán bộ, giáo viên, nhân viên... dưới quyền điều hành để nắm bắt kịp thời tâm tư, tình cảm, thái độ và kết quả lao động của từng người; đồng thời cũng chịu khó lắng nghe và quan tâm đến ý kiến của họ để thu thập được những thông tin ngược hữu ích cho công tác chỉ đạo.

Hình thức tiếp xúc có thể là gặp gỡ cá nhân, họp nhóm, đối thoại, ý kiến đề xuất bằng kênh thông tin chính thống (báo cáo) hoặc không chính thống (ý kiến phản ánh, trao đổi tâm tình), hộp thư góp ý...

Tăng cường các mối quan hệ giao tiếp xã hội để trung tâm nhận được sự ủng hộ cao nhất của cấp uỷ, chính quyền, các ngành, các đoàn thể, các tổ chức và cá nhân cả về vật chất lẫn tinh thần nhằm thực hiện thắng lợi mục tiêu, nhiệm vụ của trung tâm.

Hình thức giao tiếp xã hội rất linh hoạt, tùy theo tình hình, đặc điểm ở mỗi địa phương mà người chủ nhiệm có cách ứng xử phù hợp: có thể là qua các hoạt động xã hội gắn với địa phương, qua toạ đàm ngày lễ, qua gặp gỡ thăm hỏi cá nhân, qua giao lưu giữa trung tâm với các đoàn thể địa phương...

Qua các hình thức trên, kênh thông tin chính thống cũng như không chính thống người chủ nhiệm sẽ có điều kiện tiếp nhận nhiều thông tin đa dạng. Bằng sự phong phú của các nguồn thông tin và biết xử lý thông tin, việc thực hiện các chức năng quản lý của người chủ nhiệm TTHTCĐ sẽ đạt hiệu quả cao hơn.

#### **e. Biện pháp 5: Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá**

- Mục tiêu biện pháp:

Kiểm tra, thanh tra là khâu đặc biệt quan trọng trong quá trình quản lý, là những hoạt động truyền thống mang tính chất pháp chế được quy định trong các văn bản pháp quy của Nhà nước.

Kiểm tra, thanh tra giúp người quản lý tiên đoán được kết quả xảy ra, có tác dụng trực tiếp đến việc tìm nguyên nhân và đề ra những giải pháp quản lý có hiệu quả. Kiểm tra, thanh tra còn là công cụ sắc bén góp phần tăng cường hiệu quả quản lý, là sự nghiệp của CBQL. Sau mỗi đợt thanh tra, kiểm tra đồng thời cũng là dịp bồi dưỡng thêm nghiệp vụ quản lý cho CBQL, nâng cao NLQL cho CBQL.

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

Để đánh giá đúng và kịp thời động viên khuyến khích, khắc phục những tồn tại trong công tác của chủ nhiệm các TTHTCĐ, hơn bao giờ hết các cơ quan quản lý ở các địa phương cần phối hợp để có các biện pháp tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra. Có như vậy mới đáp ứng được nhu cầu phát triển của TTHTCĐ trong giai đoạn mới. Lãnh đạo, chỉ đạo luôn gắn liền với kiểm tra, đánh giá. Không kiểm tra không thể đánh giá được công tác lãnh đạo, chỉ đạo của chủ thể quản lý cũng như đánh giá được năng lực và kết quả công tác quản lý của đối tượng quản lý. Tác dụng của kiểm tra, đánh giá không chỉ thu được những thông

tin ngược cho chủ thể quản lý mà còn là biện pháp tích cực thúc đẩy đối tượng quản lý nâng cao năng lực của bản thân mình. Chính vì vậy kiểm tra, đánh giá là một biện pháp không thể thiếu được để nâng cao NLQL cho người chủ nhiệm TTHTCĐ.

Việc tăng cường hiệu quả công tác kiểm tra thanh tra là một việc làm rất cần thiết không thể thiếu trong hoạt động quản lý. Thực tế cho thấy trong những năm vừa qua ở các TTHTCĐ công tác thanh tra, kiểm tra chưa được quan tâm đúng mức. Một phần nguyên nhân là do các cơ quan quản lý cấp trên chưa có các văn bản hướng dẫn toàn diện về công tác thanh tra, kiểm tra các TTHTCĐ. Chúng tôi mong rằng công tác thanh tra, kiểm tra các TTHTCĐ của các cấp quản lý lãnh đạo địa phương cần được chú trọng đúng mức, phải được tổ chức có bài bản để đạt hiệu quả thiết thực.

Thông qua công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá, xếp loại TTHTCĐ để bồi dưỡng NLQL cho chủ nhiệm TTHTCĐ.

Kết thúc một đợt thanh kiểm tra bao giờ cũng có sự đánh giá. Xếp loại TTHTCĐ phải là tổng hợp của sự đánh giá qua nhiều lần thanh kiểm tra trong một năm và qua nhiều kênh thông tin khác nhau. Kết quả xếp loại một TTHTCĐ phản ánh NLQL của người chủ nhiệm, giúp người chủ nhiệm thấy được thành tích của đơn vị mình đến đâu, còn hạn chế ở khâu nào, bản thân mình chỉ đạo chưa tốt ở khâu nào... Các cơ quan quản lý cấp trên nếu thực hiện tốt công tác đánh giá, xếp loại TTHTCĐ một cách khoa học, công bằng, chính xác thì không chỉ tác dụng động viên phong trào mà còn giúp người chủ nhiệm điều chỉnh bản thân mình bằng cách nâng cao hơn nữa NLQL để đơn vị do mình quản lý đạt được xếp loại cao hơn.

Để việc đánh giá, xếp loại TTHTCĐ chính xác, các cơ quan quản lý cấp trên cần:

- Đề ra chuẩn xếp loại trung tâm cụ thể, rõ ràng.
- Phân công các bộ phận có trách nhiệm theo dõi một số mặt công tác nhất định ở các trung tâm và cụ thể hoá việc đánh giá cho từng tiêu chí bằng điểm số; xếp

loại từng mặt và xếp loại chung theo bốn mức: tốt, khá, đạt yêu cầu, chưa đạt yêu cầu.

- Tiến hành kiểm tra toàn diện hoặc theo chuyên đề ở tất cả các trung tâm.
- Thống nhất đánh giá, xếp loại trung tâm trên tinh thần khách quan, công bằng.
- Công bố xếp loại trung tâm ở hội nghị sơ kết, tổng kết hàng năm.

### **g. Biện pháp 6: Hỗ trợ và kích thích tính tích cực hoạt động của chủ nhiệm TTHTCĐ**

- Mục tiêu biện pháp:

Nhận thức của toàn xã hội về vai trò của TTHTCĐ còn nhiều hạn chế; điều kiện CSVN-TB ở các TTHTCĐ còn nhiều khó khăn... là lực cản cho việc thực hiện các chức năng quản lý của người chủ nhiệm TTHTCĐ. Cần tạo điều kiện tuyên dương, khen thưởng; tạo môi trường làm việc thuận lợi cho chủ nhiệm TTHTCĐ; tăng cường nguồn tài chính, cơ sở vật chất cho TTHTCĐ...

- Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp:

#### ***Tuyên dương, khen thưởng kịp thời các điển hình tiên tiến***

Cùng với các biện pháp khác, nêu gương người tốt, việc tốt, đơn vị tốt có tác dụng rất lớn trong việc kích thích tinh thần, tạo ra động lực thi đua trong lao động, học tập,... Thông qua công tác kiểm tra, đánh giá qua phong trào thi đua được tổ chức thường xuyên, những đơn vị và cá nhân có thành tích xuất sắc cần được tuyên dương, khen thưởng kịp thời để nêu gương cho các đơn vị, cá nhân khác. Không để kém đơn vị khác, người khác, bản thân chủ nhiệm các TTHTCĐ phải tích cực hoạt động, phải cải tiến quản lý để có vị trí trong phong trào thi đua. Nhờ đó, NLQLL của người chủ nhiệm TTHTCĐ phải được nâng lên để theo kịp phong trào thi đua chung.

#### ***Tạo môi trường làm việc thuận lợi cho chủ nhiệm TTHTCĐ***

Hiện nay, ở một số địa phương có chung một nguyên nhân là lãnh đạo các cấp chính quyền địa phương chưa tạo điều kiện, cộng đồng xã hội chưa thật sự quan tâm đến việc phát triển của TTHTCĐ. Vì vậy, để chủ nhiệm TTHTCĐ phát huy được NLQLL của mình, nhất thiết phải:

- Nâng cao nhận thức của cấp uỷ và chính quyền địa phương đối với GDTX nói chung và TTHTCĐ nói riêng. Theo Luật Giáo dục 2005, từ nay GDTX nằm trong hệ thống giáo dục quốc dân và TTHTCĐ là cơ sở của GDTX ở xã, phường, thị trấn. GDTX ngày nay đã trở thành công cụ để mở rộng cơ hội học tập cho mọi người và để xây dựng xã hội học tập.
- Nâng cao nhận thức của người dân trong cộng đồng về GDTX và TTHTCĐ thông qua nhiều hình thức tuyên truyền khác nhau.
- Nâng cao nhận thức về GDTX trong chính cán bộ ngành GD&ĐT địa phương.
- Nâng cao nhận thức của các ngành, các cấp về tầm quan trọng của GDTX và TTHTCĐ để tạo sự chuyển biến trong đầu tư các nguồn lực và chế độ, chính sách cho các cơ sở GDTX...

### ***Tăng cường nguồn tài chính, cơ sở vật chất cho GDTX và TTHTCĐ***

Điều kiện làm việc thuận tiện, điều kiện vật chất tốt là yếu tố rất quan trọng giúp cho người CBQL các TTHTCĐ hoàn thành tốt nhất nhiệm vụ. Trong những năm vừa qua, chủ nhiệm các TTHTCĐ ở một số tỉnh miền núi phía Bắc đã có nhiều cố gắng và đạt được một số kết quả nhất định trong công tác quản lý, chỉ đạo các hoạt động của trung tâm. Song nhìn chung, hiệu quả hoạt động của các TTHTCĐ chưa cao, hiệu quả quản lý của chủ nhiệm trung tâm còn nhiều hạn chế. Một phần do điều kiện làm việc của chủ nhiệm các TTHTCĐ còn thiếu thốn, chưa đồng bộ: cơ sở vật chất thường là tận dụng hoặc sử dụng chung với UBND xã, phường; các trang thiết bị cần thiết phục vụ cho các hoạt động như hệ thống âm thanh, loa đài, bàn ghế ... mới chỉ dừng ở mức tối thiểu; các trang thiết bị tương đối hiện đại hầu như không có. Nguồn kinh phí cho các hoạt động của trung tâm rất hạn hẹp. Chủ yếu là từ các nguồn kinh phí cho các hoạt động chuyên môn của các ban ngành, cơ quan, tổ chức có các hoạt động được triển khai tại trung tâm. Một số trung tâm huy động nguồn tài chính thêm từ các cá nhân, các doanh nghiệp nhỏ có lòng quan tâm đến sự nghiệp giáo dục của địa phương. Những nơi lãnh đạo chính quyền UBND tỉnh, sở GD&ĐT quan tâm như mỗi TTHTCĐ mới thành lập được hỗ trợ 5- 10 triệu đồng... Tuy nhiên, để

nguồn tài chính của TTHTCĐ được ổn định, cơ sở vật chất được đảm bảo thì cần phải:

- Tăng cường đầu tư cho GDTX nói chung, TTHTCĐ nói riêng theo hướng xã hội hoá giáo dục, thực hiện nguyên tắc nhà nước và nhân dân cùng làm. UBND xã, phường hỗ trợ một phần kinh phí trong ngân sách cho TTHTCĐ trang trải các khoản thù lao, bồi dưỡng cho giáo viên, cán bộ quản lý trung tâm; tạo điều kiện để trung tâm có cơ sở vật chất (văn phòng, phòng học, bàn ghế...) và trang thiết bị phục vụ cho các hoạt động của trung tâm.
- Huy động các nguồn kinh phí cho TTHTCĐ từ các chương trình, dự án đầu tư cho địa phương có liên quan đến các hoạt động của trung tâm; từ các cá nhân, đơn vị sản xuất kinh doanh; doanh nghiệp, đoàn thể, tổ chức xã hội...
- Có nguồn tài chính ổn định từ ngân sách nhà nước để hỗ trợ ban đầu và chi thường xuyên cho các TTHTCĐ hoạt động.

*Tóm lại*, tất cả các giải pháp trên nếu được thực hiện đồng bộ chắc chắn sẽ xây dựng và phát triển các hoạt động hiệu quả của TTHTCĐ. Căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ của TTHTCĐ; quan điểm chỉ đạo của Đảng và Nhà nước và ngành Giáo dục - Đào tạo để xây dựng xã hội học tập ở cơ sở, để mọi người đều được tham gia học tập thường xuyên, học tập suốt đời. Là nơi dân các xã, phường, thị trấn, làng, bản,... ai cũng có thể đến đó để học chữ, học nghề, dự các lớp tập huấn kỹ thuật, nghe phổ biến các kiến thức phổ thông để ăn ở vệ sinh, nuôi con khoẻ dạy con ngoan, gia đình bình đẳng, ấm no, hạnh phúc. Đồng thời là nơi có thể trao đổi, chia sẻ những băn khoăn, vướng mắc trong cuộc sống, học tập những kinh nghiệm là ăn giỏi hay tham gia văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao vui chơi, giải trí,...

### **3.4 Thăm dò nhận thức về mức độ cần thiết và khả thi của các giải pháp đã đề xuất**

#### **3.4.1 Thăm dò tính cấp thiết và tính khả thi của giải pháp 1: Xây dựng và phát triển các hoạt động đa dạng, hiệu quả của Trung tâm HTCĐ**

Chúng tôi đã tiến hành trao đổi, Seminar, điều tra theo phiếu đối với 72 đồng chí Trưởng, Phó Phòng GD&ĐT để lấy ý kiến về việc thực hiện và cần phải thực hiện các giải pháp nhằm xây dựng và phát triển TTHTCĐ xã, bản.

100% các đồng chí cán bộ quản lý ở các Phòng GD&ĐT được hỏi ý kiến đều nhất trí cao và khẳng định những biện pháp đã nêu là cần thiết phải thực hiện để triển khai có hiệu quả việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ xã, bản. Tuy nhiên mức độ thực hiện các biện pháp trong thực tiễn còn hạn chế, bởi một trong những lý do là chưa có hệ thống văn bản thể chế rõ ràng về tổ chức và quản lý TTHTCĐ.

### **3.4.2 Thăm dò tính cấp cấp thiết và tính khả thi của giải pháp 2: .....**

#### ***Khái quát về quá trình thử nghiệm***

##### ***- Mục đích thử nghiệm:***

Chúng tôi tiến hành thử nghiệm một số biện pháp được đánh giá cao nhất: *Xác định nhu cầu, tuyển chọn đội ngũ và bồi dưỡng đội ngũ; Bố trí và sử dụng theo nguyên tắc liên kết phối hợp*

##### ***- Quy trình thử nghiệm***

Đánh giá hiện trạng đội ngũ giáo viên của TTHTCĐ

Xác định nhu cầu - xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện.

Xác định chuẩn và thang đánh giá:

Kết quả của ba biện pháp xây dựng đội ngũ được nêu ở trên được đánh giá qua ba tiêu chí cơ bản:

Số lượng các chuyên đề được mở ra tại TTHTCĐ.

Liên kết các ban ngành đoàn thể tham gia.

Nhân dân áp dụng nội dung đã học vào cuộc sống.

##### ***- Phân tích thực trạng trước khi thử nghiệm***

Trước khi tiến hành thử nghiệm chúng tôi đi tìm hiểu về: cộng đồng, thực trạng hoạt động của TTHTCĐ và việc xây dựng đội ngũ giáo viên...

**- Phân tích kết quả sau khi có tác động về tổ chức**

Sau khi chúng tôi tiến hành trao đổi và đặt vấn đề thực nghiệm một số biện pháp để xây dựng đội ngũ cho TTHTCĐ. Chúng tôi cùng với Ban Chủ nhiệm TTHTCĐ mời các giáo viên, các ban, ngành đoàn thể tại địa phương tham gia cuộc họp, thống nhất cách thức thực hiện. Sau một thời gian tập huấn các giáo viên kiêm chức, kiêm nhiệm tại địa phương đã tự mình tổ chức được nhiều chuyên đề đáp ứng nhu cầu học tập của bà con nhân dân...Từ đó đã tạo ra được phong trào học tập sâu rộng trong nhân dân lao động, góp phần nâng cao năng suất vật nuôi, cây trồng, tăng thu nhập, ổn định đời sống cho người lao động.

Trên đây là một số biện pháp xây dựng đội ngũ giáo viên trong các TTHTCĐ mà chúng tôi đề xuất, thử nghiệm và bước đầu có hiệu quả. Nếu các TTHTCĐ áp dụng một cách tích cực, triệt để chúng tôi nghĩ rằng sẽ tạo được một đội ngũ có đủ phẩm chất, năng lực, trình độ chuyên môn để đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân và góp phần vào việc chuyển dịch kinh tế theo yêu cầu của CNH, HĐH nông nghiệp nông thôn. Tuy nhiên, việc áp dụng đại trà cũng còn tùy thuộc vào từng điều kiện của các địa phương, sự nhận thức của các Ban Chủ nhiệm các TTHTCĐ và sự tuyên truyền vận động của đội ngũ giáo viên, tình nguyện viên và sự tham gia ủng hộ của cộng đồng đối với việc học tập của chính bản thân mình.

*Kết quả thu được như sau:*

Đánh giá của Chủ nhiệm, giáo viên, học viên TTHTCĐ về tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp đã đề xuất

T	Mức độ	Mức độ cấp thiết	Mức độ khả thi	Mức độ cấp thiết	Mức độ khả thi
T					

	Phương pháp	Cần thiết	Tương đối cần thiết	Không cần thiết	Khả thi	Tương đối khả thi	Không khả thi	Tổng điểm	Xếp bậc	Tổng điểm	Xếp bậc
1	Xác định nhu cầu và tuyển chọn đội ngũ	168	32	0	104	80	16	368	1	288	3
2	Bố trí sử dụng theo nguyên tắc liên kết phối hợp	140	40	20	116	30	4	320	4	362	1
3	Đào tạo đội ngũ	84	92	24	80	50	70	260	6	210	5
4	Bồi dưỡng đội ngũ	164	36	0	112	72	26	364	2	296	2
5	Giám sát và đánh giá hiệu quả của đội ngũ.	94	86	20	80	76	44	274	5	236	4

Kết quả ở bảng trên cho thấy, các biện pháp đề xuất đều được đánh giá cao về mức độ cấp thiết và khả thi. Biện pháp *xác định nhu cầu và tuyển chọn đội ngũ* được đánh giá cao về mức độ cấp thiết nhưng tính khả thi lại thấp hơn.

Vì việc tuyển chọn đội ngũ cán bộ nhiệt tình, trách nhiệm, tâm huyết với hoạt động của TTHTCĐ, giỏi về chuyên môn, nghiệp vụ không phải là nhiều ở cơ sở. *Biện pháp bố trí sử dụng theo nguyên tắc liên kết phối hợp* được đánh giá cao về mức độ cấp thiết và khả thi. Có thể nói các cán bộ quản lý và các đồng chí là trưởng các thôn bản cũng hiểu rất rõ chức năng, nhiệm vụ và phương thức hoạt động của các TTHTCĐ. TTHTCĐ là cơ sở giáo dục của dân, do dân và vì dân nên mọi người, mọi ngành cùng phải cộng tác trách nhiệm. Đặc biệt là đội ngũ giáo viên cần liên thông các ngành, các cấp để tránh *chính quy hoá* TTHTCĐ.

Biện pháp *bồi dưỡng đội ngũ* được mọi người đánh giá mức độ cấp thiết và khả thi là cao nhất. Điều đó cho thấy việc đánh giá là hoàn toàn khách quan, trung thực và đã hiểu rõ việc học tập, bồi dưỡng không chỉ cần thiết cho đội ngũ đã làm giáo viên mà còn cho tất cả mọi người. Thực hiện phương châm “ học thường xuyên, học suốt đời” góp phần xây dựng xã hội học tập.

### 3.4.3 Thăm dò tính cấp cấp thiết và tính khả thi của giải pháp 3: .....

Trên cơ sở các biện pháp đã được đề ra để tăng cường NLQL cho đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ, chúng tôi đã thăm dò ý kiến của 141 CBQL bao gồm 7 lãnh đạo sở GD&ĐT, 16 lãnh đạo phòng GD&ĐT, 27 CBQL và chuyên viên GDTX của các sở, phòng GD&ĐT và 91 chủ nhiệm TTHTCĐ trong diện khảo sát.

Tổng hợp thăm dò ý kiến về các biện pháp nâng cao NLQL cho chủ nhiệm TTHTCĐ

Các biện pháp	Rất tán thành		Tán thành		Không tán thành		Rất khả thi		Khả thi		Không khả thi	
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
												)
<b>1. Nhóm biện pháp về đào tạo, bồi dưỡng</b>	<b>124</b>	<b>87,7</b>	<b>15</b>	<b>11,1</b>	<b>2</b>	<b>1,2</b>	<b>125</b>	<b>88,7</b>	<b>14</b>	<b>9,9</b>	<b>2</b>	<b>1,2</b>
1.1. Bồi dưỡng kiến thức QL cơ sở GDTX, TTHTCĐ	121	85,8	20	14,2			131	92,9	10	7,1		
1.2. Khuyến khích tự học, tự bồi dưỡng	131	92,9	10	7,1	5	3,5	135	95,7	6	4,3	5	3,5
1.3. Tổ chức đào tạo CBQL	119	84,4	17	12,1			110	78,0	26	18,4		
<b>2. Nhóm biện</b>	<b>93</b>	<b>66,3</b>	<b>40</b>	<b>28,4</b>	<b>8</b>	<b>5,3</b>	<b>81</b>	<b>57,8</b>	<b>52</b>	<b>36,7</b>	<b>8</b>	<b>5,3</b>

<b>pháp về tổ chức cán bộ</b>												
2.1. Quy hoạch và xây dựng đội ngũ CBQL TTHTCĐ	75	53,2	51	36,2	15	10,6	56	39,7	70	49,6	15	10,6
2.2. Đánh giá đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ	112	79,4	29	20,6			107	75,9	34	24,1		
<b>3. Nhóm biện pháp cơ chế QL, chế độ, chính sách</b>	<b>125</b>	<b>88,7</b>	<b>16</b>	<b>11,4</b>			<b>78</b>	<b>55,7</b>	<b>63</b>	<b>44,3</b>		
3.1. Tạo hành lang pháp lý thuận lợi cho công tác quản lý TTHTCĐ	127	90,1	14	9,9			75	53,2	66	46,8		
3.2. Thực hiện đầy đủ các chính sách của TƯ kết hợp bổ sung các chính sách của địa phương	123	87,2	18	12,8			82	58,2	59	41,8		
<b>4. Nhóm biện pháp về thông tin QLGD</b>	<b>121</b>	<b>86,1</b>	<b>20</b>	<b>13,9</b>			<b>112</b>	<b>79,4</b>	<b>29</b>	<b>20,6</b>		
4.1. Tổ chức tốt thông tin QLGD 2 chiều	125	88,7	16	11,3			107	75,9	34	24,1		
4.2. Tham												

quan kinh nghiệm QLGD	115	81,6	26	18,4			112	79,4	29	20,6		
4.3. Tăng cường giao tiếp xã hội	124	87,9	17	12,1			117	83,0	24	17,0		
<b>5. Nhóm biện pháp về kiểm tra, đánh giá</b> Thông qua kiểm tra, đánh giá và xếp loại TTHTCĐ để bồi dưỡng NLQL cho chủ nhiệm	<b>114</b>	<b>80,9</b>	<b>27</b>	<b>19,1</b>			<b>79</b>	<b>56,0</b>	<b>62</b>	<b>43,0</b>		
<b>6. Nhóm biện pháp tăng cường tính tích cực hoạt động của chủ nhiệm TTHTCĐ</b> 6.1. Tuyên dương, khen thưởng các điển hình tiên tiến 6.2. Tạo môi trường làm việc thuận lợi cho chủ nhiệm	<b>110</b>	<b>78,4</b>	<b>31</b>	<b>21,7</b>			<b>79</b>	<b>56,1</b>	<b>62</b>	<b>44,0</b>		
	108	76,6	33	23,4			82	58,2	59	41,8		
	113	80,1	28	19,9			76	53,9	65	46,1		
<b>Tổng hợp</b>	<b>115</b>	<b>81,4</b>	<b>25</b>	<b>17,6</b>	<b>1</b>	<b>1,1</b>	<b>93</b>	<b>65,6</b>	<b>47</b>	<b>33,1</b>	<b>1</b>	<b>1,1</b>

chung												
-------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Qua bảng trên, chúng tôi nhận thấy các biện pháp đề ra đều được đa số những người hỏi ý kiến tán thành và cho rằng có tính khả thi cao.

- **Nhóm biện pháp về đào tạo bồi dưỡng:** có 98,8% người được hỏi ý kiến thống nhất với biện pháp này (gồm 87,7% rất tán thành và 17,7% tán thành), chỉ có 1,2% không tán thành và cho rằng không khả thi (tập trung vào biện pháp đào tạo cán bộ quản lý). Những người được hỏi cho rằng việc đào tạo CBQL không phải do ngành GD&ĐT chủ động, còn phải có sự phối hợp và thống nhất giữa ngành giáo dục và tổ chức chính quyền địa phương; phải có cơ chế thích hợp thì biện pháp này mới thực thi được.

- **Nhóm biện pháp về tổ chức cán bộ:** Có 94,7% thống nhất (gồm 66,3% rất tán thành và 28,4% tán thành), chỉ có 5,3% không tán thành và cho rằng không khả thi - Những ý kiến không tán thành tập trung vào biện pháp xây dựng và quy hoạch đội ngũ CBQL TTHTCĐ. Tương tự như ở biện pháp đào tạo CBQL cho TTHTCĐ, những người không tán thành cho rằng chức danh chủ nhiệm TTHTCĐ chỉ là chức danh kiêm nhiệm của lãnh đạo chính quyền xã, phường; việc bầu cán bộ lãnh đạo chính quyền không do ngành giáo dục quyết định, vì vậy không chủ động trong việc xây dựng và quy hoạch đội ngũ chủ nhiệm được. Để biện pháp này thực hiện được cần đưa các tiêu chuẩn của chủ nhiệm TTHTCĐ vào tiêu chuẩn của cán bộ lãnh đạo chính quyền xã, phường và phải có sự cơ cấu trong việc bầu lãnh đạo chính quyền xã, phường.

Các nhóm biện pháp còn lại đều nhận được sự đánh giá cao của những người được hỏi (100% tán thành các biện pháp và khẳng định các biện pháp này đều có tính khả thi).

Tổng hợp chung, chúng tôi nhận thấy số ý kiến tán thành với các biện pháp nhằm nâng cao NLQL cho chủ nhiệm các TTHTCĐ đã nêu có tỷ lệ khá cao (98,9%) và cho rằng các biện pháp này đều có thể áp dụng vào thực tiễn.

## KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

### 1. Kết luận

Giáo dục luôn là yếu tố then chốt trong tiến trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Chỉ có thể hoàn thiện sứ mệnh của mình nếu hệ thống các cơ sở giáo dục được đảm bảo bằng đội ngũ CBQL, GV có đủ năng lực, phẩm chất bao gồm: đạo đức, văn hoá quản lý, tầm nhìn lý luận, khả năng tác nghiệp và phong cách điều hành tiến trình đào tạo thích hợp cho từng nhà trường, từng cơ quan của hệ thống giáo dục quốc dân.

Từ kết quả nghiên cứu của đề tài, chúng tôi rút ra một số kết luận sau:

1.1. Thực tế ngày càng khẳng định vai trò quan trọng của quản lý trong đời sống xã hội. Giáo dục và đào tạo là một hiện tượng đặc biệt của xã hội loài người, để nâng cao chất lượng giáo dục cần phải tăng cường công tác quản lý. Trong công tác quản lý, đội ngũ CBQL giữ vai trò then chốt.

#### 1.2. Đội ngũ CBQL, GV các TTHTCĐ

Họ là lực lượng nòng cốt, trụ cột quyết định chất lượng, hiệu quả hoạt động của trung tâm. Do vậy cần phải có kế hoạch bồi dưỡng, tạo mọi điều kiện để nâng cao NLQL của chủ nhiệm các TTHTCĐ, GV kiêm nhiệm, kiêm chức đảm bảo "đủ về lượng" và "mạnh về chất".

1.3. Trong những năm gần đây, TTHTCĐ ở một số tỉnh miền núi phía Bắc có những bước phát triển nhanh cả về quy mô lẫn hiệu quả hoạt động. Nhưng để đuổi kịp các tỉnh thành khác trong toàn quốc và đạt được mục tiêu trong Đề án xây dựng xã hội học tập giai đoạn 2005 - 2010 đòi hỏi phải có sự cố gắng, nỗ lực rất lớn của các địa phương. Cũng vì vậy mà yêu cầu được đặt ra đối với chủ nhiệm các TTHTCĐ, GV kiêm nhiệm, kiêm chức cũng ngày càng cao hơn, đặc biệt trong giai đoạn hiện nay. Hiện nay đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCĐ, GV kiêm nhiệm tuy “đủ” về số lượng, song thực tế chưa “mạnh” về chất lượng.

Kết quả nghiên cứu, khảo sát cho thấy NLQL của đội ngũ chủ nhiệm, GV kiêm nhiệm các TTHTCĐ một số tỉnh miền núi phía Bắc chưa đáp ứng được yêu cầu của sự phát triển TTHTCĐ trong giai đoạn mới.

Trình độ, NLQL của chủ nhiệm các TTHTCĐ, GV kiêm nhiệm các TTHTCĐ ở một số tỉnh miền núi phía Bắc còn nhiều hạn chế: yếu về nghiệp vụ quản lý, phần lớn chưa qua bồi dưỡng về quản lý giáo dục; yếu về chuyên môn và năng lực sư phạm...Số đã được bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý, năng lực sư phạm thì chưa được bồi dưỡng một cách hệ thống, thường xuyên.

Đội ngũ giáo viên trong TTHTCĐ có ý nghĩa then chốt, quyết định sự phát triển bền vững của các trung tâm. Việc tuyên truyền đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước; hướng dẫn chuyển giao khoa học công nghệ; tăng cường công tác văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao; chăm sóc sức khoẻ cộng đồng, nâng cao chất lượng cuộc sống, góp phần thực hiện xoá đói giảm nghèo xây dựng nông thôn giàu mạnh theo hướng CNH, HĐH nông nghiệp nông thôn, có công rất lớn của đội ngũ giáo viên của TTHTCĐ.

Trên thực tế, kết quả tổ chức các hoạt động của TTHTCĐ còn nhiều bất cập, việc tìm hiểu nhu cầu học tập của nhân dân, việc xây dựng kế hoạch học tập của Ban Quản lý còn hạn chế. Việc tổ chức học tập cho nhân dân còn ít. Đội ngũ giáo viên còn chưa có quy hoạch tổng thể, chất lượng đội ngũ chưa được quan tâm đúng mức, từ đó chất lượng hoạt động của TTHTCĐ chưa phát huy theo đúng chức năng và nhiệm vụ của mình.

Xuất phát từ thực tiễn học tập của bà con nông dân và yêu cầu không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động của TTHTCĐ các xã, thị trấn. Việc tìm ra các biện pháp xây dựng đội ngũ giáo viên của TTHTCĐ là một việc làm thiết thực, để giúp bà con nông dân hiểu sâu sắc, đúng đắn đường lối chính sách của Đảng và Nhà nước, tìm ra cách làm giàu chính đáng trên mảnh đất quê hương mình.

Tuy nhiên, việc tổ chức hoạt động của số đông TTHTCĐ chưa được thường xuyên, việc đa dạng hoá đội ngũ giáo viên được thực hiện rất ít, việc mời các giảng viên cao cấp, các chuyên gia giỏi chưa thực hiện được. Một số ít giáo viên

tham gia giảng dạy nhưng năng lực sư phạm còn hạn chế, phương pháp làm việc với cộng đồng còn lúng túng chưa huy động, khai thác sự tham gia của cộng đồng, kỹ năng thực hành chưa thuần thục, kết quả mang lại không như mong muốn.

Xuất phát từ tình hình đó, các cấp lãnh đạo Đảng, chính quyền các địa phương nên có kế hoạch và nhanh chóng triển khai thực hiện đồng bộ các giải pháp hữu hiệu nhằm giải quyết vấn đề bất cập trước mắt và tiến tới sử dụng lâu dài.

## **2. Kiến nghị**

Để các giải pháp thực hiện có hiệu quả, chúng tôi xin đề xuất những kiến nghị sau:

### **2.1. Với Bộ GD - ĐT:**

- Sớm ban hành Quy chế về tổ chức và hoạt động của TTHTCĐ xã, bản, phường, thị trấn và các văn bản hướng dẫn cơ sở thực hiện quy chế như : Xây dựng hệ thống những tiêu chuẩn về phẩm chất đạo đức, cần đặc biệt chú ý cụ thể hoá những tiêu chuẩn về chuyên môn nghiệp vụ quản lý ở từng cấp; hệ thống những tiêu chí để xếp loại các TTHTCĐ, để đánh giá CBQL, GV kiêm nhiệm ở các TTHTCĐ.

- Phân rõ trách nhiệm của các cấp, các ngành từ trung ương đến cơ sở trong việc phối hợp, hỗ trợ cho các TTHTCĐ hoạt động.

- Có quy định về chính sách, chế độ cho CBQL, GV các TTHTCĐ.

- Tăng cường công tác đào tạo bồi dưỡng đội ngũ chủ nhiệm, GV kiêm nhiệm các TTHTCĐ. Cần đa dạng hoá nội dung, hình thức, phương thức đào tạo, bồi dưỡng. Chú ý hình thức đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn theo các chuyên đề; đồng thời coi trọng việc bồi dưỡng cán bộ trước khi bổ nhiệm, cải tiến các nội dung đào tạo bồi dưỡng đảm bảo tính hợp lý, thiết thực và có chất lượng. Quan tâm bồi dưỡng cả về lý luận, nghiệp vụ quản lý, kiến thức hành chính nhà nước.

- Triển khai chương trình bồi dưỡng CBQL, GV các TTHTCĐ trên các phương tiện thông tin đại chúng. Thực hiện hình thức đào tạo bồi dưỡng từ xa về quản lý giáo dục cho chủ nhiệm, GV các TTHTCĐ.

- Chú trọng chỉ đạo thống nhất từ Bộ tới Sở GD&ĐT, Phòng GDTX Sở GD&ĐT của TTHTCĐ và TTGDTX quận, huyện của các địa phương.

- Phối hợp với các tổ chức quốc tế như UNESCO Hà Nội, UNDP... xây dựng các Trung tâm huấn luyện quốc gia nhằm tổ chức các khoá đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên cho CBQL, GV các cơ sở GDTX nói chung và TTHTCĐ nói riêng.

## ***2.2. Với các Sở GD&ĐT, phòng GD&ĐT và các TTGDTX quận, huyện:***

- Tiếp tục làm tốt công tác tham mưu với các cấp uỷ Đảng và chính quyền địa phương. Triển khai kịp thời các văn bản chỉ đạo của cơ quan chỉ đạo cấp trên tới các cơ sở GDKCQ, trong đó có các TTHTCĐ. Phòng GD&ĐT làm tốt hơn công tác tư vấn, tham mưu cho chính quyền địa phương trong việc quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng CBQL nhằm đảm bảo nguồn chủ nhiệm chất lượng cho các TTHTCĐ.

- Phối hợp chặt chẽ với Học viện QLGD, các trường CBQL giáo dục và đào tạo của địa phương làm tốt công tác bồi dưỡng thường xuyên chuyên môn nghiệp vụ quản lý cho CBQL, GV các TTHTCĐ.

- Tham mưu với Tỉnh uỷ, UBND tỉnh, liên kết phối hợp với các Sở, Ban, Ngành của Tỉnh để tổ chức biên soạn tài liệu các chuyên đề thiết thực với địa phương.

- Tham mưu với Huyện uỷ, UBND huyện trong việc giao trách nhiệm cho các Ban, Ngành, Đoàn thể trong việc phối hợp triển khai đáp ứng nhu cầu học tập của cán bộ, nhân dân trong các TTHTCĐ.

- Liên kết chặt chẽ với Hội Khuyến học huyện, TTGDTX chỉ đạo tốt các hoạt động của TTHTCĐ ở các xã, bản, phường, thị trấn.

- Tham mưu, lập kế hoạch xây dựng đội ngũ giáo viên cho các TTHTCĐ của các xã, bản, phường, thị trấn.

## ***2.3. Với UBND các cấp và các cơ quan, tổ chức địa phương:***

- Có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng CBQL, GV các TTHTCĐ dài hạn và ngắn hạn. Nên gắn chặt quy hoạch với kế hoạch đào tạo bồi dưỡng, "sử dụng đúng người, giao đúng việc".

- Có chính sách quan tâm hỗ trợ kinh phí cho CBQL, GV các TTHTCĐ đi học nâng cao trình độ, nghiệp vụ quản lý. Kết hợp công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL đương chức với việc bồi dưỡng đội ngũ CBQL kế cận.

- Thành lập câu lạc bộ chủ nhiệm các TTHTCĐ, tăng cường tổ chức các buổi toạ đàm trao đổi kinh nghiệm về quản lý trong các TTHTCĐ. Tổ chức cho chủ nhiệm các TTHTCĐ được giao lưu trong và ngoài địa phương nhằm học hỏi, rút kinh nghiệm về công tác quản lý.

#### **2.4 Với TTHTCĐ**

- Phải làm mạnh mẽ tốt công tác tuyên truyền, vận động để mọi người dân hiểu rõ sự cần thiết tham gia học tập tại TTHTCĐ. Tuyên truyền để các ngành, các cấp, các đoàn thể, tổ chức xã hội và nhân dân tham gia đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, thiết bị học tập, học liệu cho các TTHTCĐ.

- Thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của TTHTCĐ. Tạo mọi điều kiện đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân.

- Phối hợp cùng với Phòng Giáo dục, Hội Khuyến học huyện và đảng uỷ, UBND các xã, thị trấn trong việc điều hành, tổ chức thực hiện. Đặc biệt là tạo mọi điều kiện để áp dụng các biện pháp xây dựng đội ngũ đã đề xuất, nhằm tạo ra được đội ngũ giáo viên có tâm huyết, trách nhiệm và đủ năng lực chuyên môn, đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân lao động.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đặng Quốc Bảo - Một số suy nghĩ về chiến lược phát triển đội ngũ CBQLGD phục vụ công cuộc đổi mới sự nghiệp GD-ĐT - Trường CBQLGD&ĐT - 1998.
2. Đặng Quốc Bảo (1993), Giáo dục cộng đồng. Quan niệm - vấn đề - Giải pháp, Thông tin Khoa học giáo dục, số 36.
3. Bộ GD&ĐT và Hội Khuyến học Việt Nam: Tài liệu Hội nghị sơ kết 5 năm xây dựng và phát triển TTHTCĐ, Hà Nội, 3/2005.
4. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2003), Tình hình phát triển trung tâm học tập cộng đồng và quá trình xây dựng quy chế về tổ chức và hoạt động của trung tâm học tập cộng đồng, Hà Nội, tháng 10/2003.
5. Bộ Giáo dục và Đào tạo - Hội khuyến học Việt Nam (2003), Dự thảo đề án xây dựng xã hội học tập ở Việt Nam, tháng 12/2003.
6. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2003), Dự thảo Quy chế về tổ chức và hoạt động của trung tâm học tập cộng đồng, tháng 10/2003.
7. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2004), Quyết định số 1446/2004/QĐ-BGD&ĐT-VP ngày 18/3/2004 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT về Chương trình hành động của ngành giáo dục thực hiện Nghị quyết Hội nghị lần thứ IX Ban Chấp hành Trung ương Đảng khoá IX về một số chủ trương, chính sách, giải pháp lớn nhằm thực hiện thắng lợi Nghị quyết Đại hội toàn quốc lần thứ IX của Đảng.
8. Bộ GD&ĐT- Những vấn đề về chiến lược phát triển giáo dục trong thời kỳ CNH, HĐH - NXB Giáo dục - 1998.
9. Bộ GD&ĐT – Ngành Giáo dục - Đào tạo thực hiện Nghị quyết Trung ương 2 (khoá VIII) và Nghị quyết Đại hội Đảng lần thứ IX – Nhà XB Giáo dục – 2002.
10. Bộ GD&ĐT- Hướng đến một xã hội học tập và Giáo dục cho mọi người GDKCQ thông qua mô hình TTHTCĐ ở VN - 2005.
11. Bộ GD&ĐT và Hội Khuyến học VN – Tài liệu Hội nghị sơ kết 5 năm xây dựng và phát triển TTHTCĐ - 2005.
12. Bộ GD&ĐT- Dự thảo Quy chế về tổ chức và hoạt động của TTHTCĐ xã, phường, thị trấn - 2005.
13. Bộ GD&ĐT - Vụ GDTX và NFUAJ– Phát triển TTHTCĐ (Tài liệu tham khảo dùng trong huấn luyện cán bộ GDTX và TTHTCĐ) - 2005.
14. Bộ GD&ĐT - Vụ GDTX và NFUAJ– Sổ tay thành lập và quản lý TTHTCĐ (Tài liệu tham khảo dùng trong huấn luyện cán bộ GDTX và TTHTCĐ) - 2005.
15. Nguyễn Quốc Chí - Nguyễn Thị Mỹ Lộc - Cơ sở khoa học về QLGD -Trường CBQLGD&ĐT - 1997.
16. Chiến lược phát triển giáo dục 2001 - 2010 – NXB Giáo dục – 2002.
17. Phạm Tất Dong (2002), Xây dựng và phát triển xã hội học tập, Thông tin Quản lý giáo dục, số 2.
18. Phạm Tất Dong - Đào tạo bồi dưỡng đội ngũ CBQLGD phục vụ sự nghiệp CNH, HĐH - Trường CBQLGD&ĐT - 1998.
19. Vũ Văn Dụ - Xây dựng đội ngũ CBQLGD trước yêu cầu CNH, HĐH đất nước - Trường CBQLGD&ĐT - 1998.
20. Đảng cộng sản Việt Nam - Văn kiện Hội nghị lần thứ 2 BCH Trung ương khoá VIII - NXB Chính trị Quốc gia - 1997.
21. Đảng cộng sản Việt Nam - Văn kiện Hội nghị lần thứ 3 BCH Trung ương khoá VIII - 1997.

22. Thái Xuân Đào (2002), Trung tâm học tập cộng đồng làng, xã xu thế phát triển tất yếu ở các nước trong khu vực Châu á - Thái Bình Dương và Việt Nam, Tạp chí Giáo dục, số 21 tháng 1/2002.
23. Đề án “Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và CBQLGD giai đoạn 2005-2010” được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định số 09/2005/QĐ-TTg ngày 11/01/2005.
24. Đề án “Xây dựng xã hội học tập giai đoạn 2005-2010” được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định số 112/2005/QĐ-TTg ngày 18/5/2005.
25. Phạm Văn Đồng - Nâng cao hơn nữa chất lượng GD - ĐT - NXB GD-ĐT - 1973.
26. Hà Sĩ Hồ - Những bài giảng về quản lý trường học - Tập I - Cục đào tạo bồi dưỡng - NXB thống kê - 1984.
27. Đặng Xuân Hải (2001), Quản lý giáo dục và đào tạo trong mối quan hệ với cộng đồng xã hội, Giáo trình phần III Quản lý giáo dục và đào tạo - Trường Cán bộ quản lý Giáo dục và Đào tạo.
28. Nguyễn Sinh Huy (1997), Xã hội học đại cương, Nhà xuất bản Đại học quốc gia Hà Nội.
29. Hà Sĩ Hồ - Những bài giảng về quản lý trường học - Tập II - Cục đào tạo bồi dưỡng - NXB thống kê - 1984.
30. Lê Vũ Hùng - CBQLGD-ĐT trước yêu cầu của sự nghiệp CNH, HĐH đất nước – Trường CBQLGD&ĐT - 1998.
31. Trần Đình Huỳnh - Nhà quản lý cần có những phẩm chất gì? Trung tâm nghiên cứu khoa học tổ chức và quản lý - 1999.
32. Hội Khuyến học Việt Nam: Đề án Hội Khuyến học Việt Nam góp phần xây dựng xã hội học tập, Hà Nội, 2002.
33. Hội Khuyến học Việt Nam: Hỏi - đáp về Trung tâm học tập cộng đồng, Hà Nội, 3/2003.
34. Hội Khuyến học Việt Nam: Chỉ đạo xây dựng, phát triển TTHTCĐ ở Thái Bình và một số tỉnh, thành phố, Hà Nội, 2/2005.
35. Hội Khuyến học Việt Nam: Tổ chức và hoạt động của một số TTHTCĐ các vùng kinh tế – xã hội, Hà Nội, 2/2005.
36. Hội Khuyến học Việt Nam: Đẩy mạnh hoạt động Khuyến học thực hiện Đề án xây dựng xã hội học tập của Chính phủ, Hà Nội, 5/2005.
37. Hoàng Gia Khiêm - Một số suy nghĩ về vấn đề xây dựng đội ngũ CBQLGD đáp ứng nhiệm vụ của thời kỳ CNH, HĐH đất nước - Trường CBQLGD&ĐT - 1998.
38. Trần Kiểm - QLGD và trường học - Viện khoa học báo Gia đình & Xã hội - 1997.
39. Trần Kiểm – Khoa học quản lý giáo dục-Một số vấn đề lý luận và thực tiễn - NXB Giáo dục – 2004.
40. Hội Khuyến học VN – Chỉ đạo xây dựng, phát triển TTHTCĐ ở Thái Bình và một số tỉnh, thành phố - 2005.
41. Hội Khuyến học VN – Đồng khởi phát triển TTHTCĐ với tinh thần “Điện biên phủ” của huyện Bình Xuyên (Vĩnh Phúc) và của một số quận – huyện ở các vùng KT - XH - 2005.
42. Hội Khuyến học VN – Tổ chức và hoạt động của một số TTHTCĐ ở các vùng KT - XH - 2005.
43. Hội Khuyến học VN – Các mô hình hoạt động khuyến học góp phần xây dựng xã hội học tập - 2002.
44. Lập kế hoạch và quản lý TTHTCĐ, UNESCO-APPEAL, 2002.
45. Hoàng Đức Nhuận (1993), Giáo dục cộng đồng và sự phát triển cộng đồng ở Việt Nam, Thông tin Khoa học giáo dục, số 36.
46. Trần Trung Phương (1993), Cộng đồng hoá giáo dục và giáo dục hoá cộng đồng, Thông tin Khoa học giáo dục, số 36.

- 47.Võ Tấn Quang (1993), Giáo dục cộng đồng - suy nghĩ từ quan điểm xã hội hoá, Thông tin Khoa học giáo dục, số 36.
- 48.Võ Tấn Quang (1996), Xã hội học giáo dục, Viện Khoa học giáo dục, Hà Nội.
- 49.Nguyễn Trường – Quản lý hiệu quả Trung tâm học tập cộng đồng – Dự án phát triển XMC cho người lớn tại vùng núi phía Bắc (2000-2003) do NFUAJ hỗ trợ.
- 50.Nguyễn Trường – Sổ tay hướng dẫn viên để hướng dẫn học tập hiệu quả – Dự án phát triển XMC cho người lớn tại vùng núi phía Bắc (2000-2003) do NFUAJ hỗ trợ.
- 51.Ngô Quang Sơn (2003), Tổng quan về xu thế xây dựng và phát triển các trung tâm học tập cộng đồng bền vững tại một số nước ở khu vực Châu á - Thái Bình Dương và ở Việt Nam: thực trạng và giải pháp, Thông tin Quản lý giáo dục - Trường Cán bộ quản lý Giáo dục và Đào tạo, số 6.
- 52.Tô Bá Trượng (2000), Mấy nét về trung tâm học tập cộng đồng ở Việt Nam, Tạp chí Nghiên cứu giáo dục, số 11.
- 53.Trường CBQLGD&ĐT (2003), Kỷ yếu Câu lạc bộ giám đốc Sở Giáo dục và Đào tạo các tỉnh phía Bắc, Phát triển giáo dục cộng đồng: thực trạng và giải pháp, 11/2003
54. Tổ chức Hỗ trợ giáo dục tiếp tục (2003), Tài liệu huấn luyện cán bộ quản lý giáo dục thường xuyên và trung tâm học tập cộng đồng, Hà Nội, tháng 5/2003.
- 55.Trịnh Minh Tứ (2004) , Giáo dục thường xuyên góp phần xây dựng xã hội học tập, Tạp chí Giáo dục, số 76 tháng 1/2004.
- 56.Vụ Giáo dục thường xuyên (2001), Báo cáo chuyên đề: Từng bước xây dựng và phát triển các trung tâm học tập cộng đồng, 6/2001
- 57.Vụ Giáo dục thường xuyên (2001), Hãy đến với trung tâm học tập cộng đồng một mô hình mới để phát triển cộng đồng và học tập suốt đời.
- 58.Vụ Giáo dục thường xuyên (2003), Phát triển trung tâm học tập cộng đồng tạo điều kiện thuận lợi cho mọi người có thể học suốt đời, đảm bảo bền vững kết quả chống mù chữ hướng tới xã hội học tập, tháng 5/2003.
- 59.Vụ Giáo dục thường xuyên Bộ Giáo dục & Đào tạo, Hiệp hội quốc gia các tổ chức UNESCO Nhật bản: Phát triển trung tâm học tập cộng đồng, 2005.
- 60.Harold Koontf - Cyril odonnell - Heinf Weihrich - Những vấn đề cốt yếu của quản lý - NXB Khoa học kỹ thuật - 1994.

## PHỤ LỤC

### Phụ lục 1

#### PHIẾU THĂM DÒ Ý KIẾN CHỦ NHIỆM CÁC TTHTCĐ

Để nâng cao hơn nữa hiệu quả quản lý các TTHTCĐ, đề nghị đồng chí vui lòng tự đánh giá năng lực thực hiện các chức năng quản lý của bản thân theo 3 mức độ tốt, trung bình và chưa đạt yêu cầu (đánh dấu x vào mức độ lựa chọn).

1	Nội dung Năng lực kế hoạch hoá của chủ nhiệm TTHTCĐ	Tự đánh giá đã thực hiện ở mức độ		
		Tốt	Trung bình	Chưa đạt yêu cầu
1.1	Xác định các nhiệm vụ chung, nhiệm vụ trọng tâm, cụ thể trong năm của trung tâm			
1.2	Nắm vững các văn bản chỉ đạo của cấp trên			
1.3	Nắm vững thực trạng và khả năng của trung tâm			
1.4	Xây dựng mục tiêu kế hoạch phù hợp			
1.5	Đề ra các biện pháp khả thi thực hiện nhiệm vụ và mục tiêu kế hoạch			
1.6	Xây dựng đầy đủ các loại kế hoạch trong đó chú ý đến kế hoạch nâng cao chất lượng chuyên môn và dự toán thu, chi tài chính			
1.7	Kế hoạch có quy định thời gian thực hiện cụ thể và phân công trách nhiệm cụ thể cho từng nhóm, cá nhân			
1.8	Kế hoạch được tập thể ban chủ nhiệm, giáo viên góp ý và thông qua			
1.9	9. Cụ thể hoá thành chương trình hành động			
2	Nội dung Năng lực tổ chức của chủ nhiệm TTHTCĐ			
2.1	Xây dựng cơ cấu tổ chức của bộ máy phù hợp. Quy định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cho từng bộ phận, cá nhân trong trung tâm			
2.2	Lựa chọn, bố trí phân công người dưới quyền điều hành một cách phù hợp			
2.3	Xây dựng đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên ngày càng vững vàng về chuyên môn, nghiệp vụ			
2.4	Tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho cán bộ, giáo viên, nhân viên			
2.5	Xây dựng và giải quyết các mối quan hệ trong nội bộ trung tâm			
2.6	Xây dựng và giải quyết tốt các mối quan hệ với các tổ chức, cá nhân ngoài trung tâm để khai thác tốt mọi tiềm lực về nhân lực, tài lực, vật lực nhằm thực hiện nhiệm vụ của trung tâm và xã hội hoá giáo dục			
2.7	Tổ chức công việc một cách khoa học, có quy chế làm			

	việc của trung tâm			
2.8	Xây dựng và tổ chức phối kết hợp chặt chẽ giữa các tiểu ban nội dung trong trung tâm			
2.9	9. Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần của cán bộ, giáo viên, nhân viên			
<b>3</b>	<b>Nội dung Năng lực chỉ đạo của các chủ nhiệm TTHTCD</b>			
3.1	Nắm quyền chỉ huy và điều hành công việc có quy củ, nề nếp			
3.2	Biết tập trung sức giải quyết khâu cơ bản và những vấn đề còn tồn tại, yếu kém			
3.3	Hướng dẫn cán bộ, giáo viên, nhân viên làm tốt nhiệm vụ chuyên môn			
3.4	Nhạy bén trong việc giải quyết các tình huống quản lý. Kịp thời điều chỉnh, sửa chữa, can thiệp khi cần thiết			
3.5	Theo dõi, giám sát chặt chẽ tiến trình công việc và việc thực hiện nhiệm vụ của các tổ chức, cá nhân để kịp thời đưa ra các ý kiến chỉ đạo bổ sung			
3.6	Tổ chức thực hiện công tác phối hợp các lực lượng trong và ngoài trung tâm để huy động tối đa các nguồn lực			
3.7	Biết kích thích, động viên, phát huy tính tích cực, tự giác, sáng tạo, chủ động của cán bộ, giáo viên, nhân viên			
3.8	Biết đúc kết kinh nghiệm để cải tiến công tác quản lý, chỉ đạo			
3.9	Biết thúc đẩy công việc tiến triển bằng các quyết định khen chê phù hợp			
<b>4</b>	<b>Nội dung Năng lực kiểm tra của các chủ nhiệm TTHTCD</b>			
4.1	Dự kiến thành phần đoàn kiểm tra phù hợp			
4.2	Đề ra mục đích, yêu cầu, nội dung kiểm tra rõ ràng			
4.3	Xây dựng chuẩn đánh giá phù hợp			
4.4	Đề ra hình thức phương pháp kiểm tra phù hợp với mục đích, yêu cầu kiểm tra			
4.5	Thu thập thông tin và chuẩn bị đầy đủ hồ sơ cần thiết phục vụ công tác kiểm tra			
4.6	Tổ chức thực hiện tốt kế hoạch kiểm tra			
4.7	Phát hiện được những lệch lạc, sai sót và tìm ra nguyên nhân của nó			
4.8	Đánh giá công bằng khách quan			
4.9	Biết điều chỉnh công tác quản lý sau kiểm tra. Tạo chuyển biến tốt sau kiểm tra			

Xin đồng chí vui lòng trả lời những câu hỏi sau:

1. Đồng chí thường gặp những khó khăn gì khi thực hiện nhiệm vụ quản lý TTHTCD (chỉ ghi 3 khó khăn chính):

.....

2. Đồng chí cho biết những nguyên nhân nào làm hạn chế khả năng và kết quả thực hiện nhiệm vụ quản lý của người chủ nhiệm TTHTCD (đánh dấu x vào ô lựa chọn).

- Điều kiện thực thi nhiệm vụ chưa đáp ứng yêu cầu ☐
- Bản thân chủ nhiệm chưa được bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý ☐
- Chế độ chính sách của địa phương chưa khuyến khích lao động của giáo viên và cán bộ quản lý ☐
- Lãnh đạo chưa tạo điều kiện giúp đỡ, cộng đồng xã hội chưa quan tâm ☐
- Bộ máy quản lý chưa tương xứng với nhiệm vụ ☐
- Công việc quản lý vất vả làm hạn chế đến vấn đề tự học tập, tự bồi dưỡng ☐
- Các nguyên nhân khác (xin ghi cụ thể):

3. Đồng chí cho biết những biện pháp chỉ đạo của phòng GD&ĐT, Sở GD&ĐT, UBND xã, phường, UBND huyện, thị đã làm để giúp chủ nhiệm TTHTCĐ nâng cao năng lực quản lý?

4. Những đề nghị của đồng chí đối với phòng GD&ĐT, Sở GD&ĐT, UBND xã, phường, UBND huyện về những biện pháp giúp chủ nhiệm TTHTCĐ nâng cao hơn nữa năng lực quản lý của mình:

Xin đồng chí vui lòng cho biết một số thông tin về bản thân:

- Họ tên
- Chức vụ
- Đơn vị công tác:
- Các lớp quản lý nhà nước và quản lý giáo dục đồng chí đã tham gia

Xin chân thành cảm ơn sự cộng tác của đồng chí.

## Phụ lục 2

### PHIẾU THĂM DÒ Ý KIẾN CÁC CƠ QUAN QUẢN LÝ TTHTCĐ VÀ CÁC CƠ QUAN, TỔ CHỨC CÓ LIÊN QUAN

Để nâng cao hơn nữa hiệu quả quản lý các TTHTCĐ của đội ngũ chủ nhiệm trung tâm, đề nghị đồng chí vui lòng đánh giá năng lực thực hiện các chức năng quản lý của đội ngũ chủ nhiệm theo 3 mức độ: tốt, trung bình và chưa đạt yêu cầu (đánh dấu x vào mức độ lựa chọn).

Mức độ đánh giá	Tốt	Trung bình	Chưa đạt yêu cầu
<b>Năng lực QL thành phần</b>			
1. Năng lực kế hoạch hoá			
2. Năng lực tổ chức			
3. Năng lực chỉ đạo			
4. Năng lực kiểm tra			

Xin đồng chí vui lòng trả lời những câu hỏi sau:

1. Đồng chí cho biết những nguyên nhân nào làm hạn chế khả năng và kết quả thực hiện nhiệm vụ quản lý của người chủ nhiệm TTHTCĐ (đánh dấu x vào ô lựa chọn).

- Điều kiện thực thi nhiệm vụ chưa đáp ứng yêu cầu ☐
- Bản thân chủ nhiệm chưa được bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý ☐
- Chế độ chính sách của địa phương chưa khuyến khích lao động của giáo viên và cán bộ quản lý ☐
- Lãnh đạo chưa tạo điều kiện giúp đỡ, cộng đồng xã hội chưa quan tâm ☐
- Bộ máy quản lý chưa tương xứng với nhiệm vụ ☐
- Công việc quản lý vất vả làm hạn chế đến vấn đề tự học tập, tự bồi dưỡng ☐
- Các nguyên nhân khác (xin ghi cụ thể):

3. Đồng chí cho biết những biện pháp chỉ đạo của phòng GD&ĐT, Sở GD&ĐT, UBND xã, phường, UBND huyện, thị đã làm để giúp chủ nhiệm TTHTCĐ nâng cao năng lực quản lý?

4. Những đề nghị của đồng chí đối với phòng GD&ĐT, Sở GD&ĐT, UBND xã, phường, UBND huyện về những biện pháp giúp chủ nhiệm TTHTCĐ nâng cao hơn nữa năng lực quản lý của mình:

Xin đồng chí vui lòng cho biết một số thông tin về bản thân:

- Họ tên
- Chức vụ
- Đơn vị công tác:

Xin chân thành cảm ơn sự cộng tác của đồng chí.

### Phụ lục 3

#### PHIẾU THĂM DÒ Ý KIẾN VỀ CÁC BIỆN PHÁP ĐỀ XUẤT ĐỂ NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ CHO CHỦ NHIỆM CÁC TTHTCĐ

Chúng tôi có đề xuất một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực quản lý cho chủ nhiệm các TTHTCĐ, đề nghị đồng chí vui lòng cho biết ý kiến đánh giá của mình về các biện pháp đó theo 3 mức độ rất tán thành, tán thành và không tán thành; về khả năng thực hiện các biện pháp đó theo 3 mức độ rất khả thi, khả thi và không khả thi (đánh dấu x vào mức độ lựa chọn).

Các biện pháp	Rất tán thành	Tán thành	Không tán thành	Rất khả thi	Khả thi	Không khả thi
---------------	---------------	-----------	-----------------	-------------	---------	---------------

<b>1. Nhóm biện pháp về đào tạo, bồi dưỡng</b> 1.1. Bồi dưỡng kiến thức QL cơ sở GDTX, TTHTCĐ 1.2. Khuyến khích tự học, tự bồi dưỡng 1.3. Tổ chức đào tạo CBQL						
<b>2. Nhóm biện pháp về tổ chức cán bộ</b> 2.1. Quy hoạch và xây dựng đội ngũ CBQL TTHTCĐ 2.2. Đánh giá đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ						
<b>3. Nhóm biện pháp cơ chế QL, chế độ, chính sách</b> 3.1. Tạo hành lang pháp lý thuận lợi cho công tác quản lý TTHTCĐ 3.2. Thực hiện đầy đủ các chính sách của TƯ kết hợp bổ sung các chính sách của địa phương						
<b>4. Nhóm biện pháp về thông tin QLGD</b> 4.1. Tổ chức tốt thông tin QLGD 2 chiều 4.2. Tham quan kinh nghiệm QLGD 4.3. Tăng cường giao tiếp xã hội						
<b>5. Nhóm biện pháp về kiểm tra, đánh giá</b> Thông qua kiểm tra, đánh giá và xếp loại TTHTCĐ để bồi dưỡng NLQL cho chủ nhiệm						

<b>6. Nhóm biện pháp tăng cường tính tích cực hoạt động của chủ nhiệm TTHTCĐ</b> 6.1. Tuyên dương, khen thưởng các điển hình tiên tiến 6.2. Tạo môi trường làm việc thuận lợi cho chủ nhiệm						
---	--	--	--	--	--	--

Xin cảm ơn sự cộng tác của các đồng chí.

#### Phụ lục 4

### PHIẾU HỎI Ý KIẾN (Dành cho giáo viên)

Để có cơ sở khoa học cho việc đề xuất một số biện pháp xây dựng đội ngũ giáo viên của các TTHTCĐ huyện Tân Yên, đề nghị anh (chị) vui lòng cho biết các thông tin về các vấn đề sau:  
*Câu 1:* Xin anh (chị) vui lòng cho biết động cơ của mình khi tham gia làm giáo viên ở các TTHTCĐ?

TT	Đánh giá	Rất quan trọng	Quan trọng	Không quan trọng
	Động cơ			
1	Tăng thu nhập			
2	Theo sự phân công của cơ quan chuyên môn			
3	Bổ sung kiến thức, nâng cao trình độ chuyên môn			
4	Gây uy tín với bè bạn và xã hội			
5	Muốn để cấp trên để ý và được đề bạt			
6	Thích sáng tạo, tìm tòi cái mới			

*Câu 2:* Xin anh (chị) vui lòng cho biết mình đã thực hiện những phương pháp nào khi tham gia giảng dạy ở các TTHTCĐ?

T T	Mức độ	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Phù hợp	Tương đối phù hợp	Không phù hợp	Thường xuyên	Chưa thường xuyên	Chưa thực hiện
	Phương pháp						

1	Phương pháp thảo luận nhóm						
2	Phương pháp “động não”						
3	Phương pháp đóng vai						
4	Phương pháp thuyết trình có trình bày minh họa						
5	Phương pháp hội nghị						
6	Phương pháp thực hành						

**Câu 3:** Xin anh (chị ) vui lòng cho biết mình đã thực hiện những kỹ năng nào khi tham gia giảng dạy ở các TTHTCĐ?

<b>Nhóm Kỹ năng</b>	Mức độ	Tốt	Tương đối tốt	Chưa tốt
	Các kỹ năng			
Lập Kế Hoạch	Giao tiếp			
	Tư vấn			
	Vận động quần chúng			
	Đánh giá nhu cầu			
	Thiết kế chương trình			
Tổ Chức Thực Hiện	Hướng dẫn			
	Điều hành người lớn học tập			
	Các kỹ năng Dạy – học			
	Sử dụng thiết bị và đồ dùng dạy học			
Kiểm tra - đánh giá	Mức độ thực hiện chương trình			
	Mức độ nhận thức của học viên			
	Khả năng áp dụng vào cuộc sống			

**Câu 4:** Xin anh (chị ) vui lòng cho biết mình đã thực hiện những kỹ năng nào khi tham gia giảng dạy trong một chuyên đề ở mức độ nào?

<b>Nhóm các kỹ năng</b>	Mức độ	Tốt	Tương đối tốt	Chưa tốt
	Các kỹ năng			
Tổ chức	Sắp xếp lớp học, tạo môi trường học tập thoải mái			
	Chỉ dẫn cho học viên phương thức làm việc trong buổi học			
	Lôi cuốn sự chú ý của học viên vào nội dung buổi học			
Nội dung	Cung cấp thông tin, kiến thức cho người học			
	Hướng dẫn, giải thích để học viên nắm được nội dung thông tin, kiến thức			
	Gợi mở để học viên suy nghĩ và nêu cách giải quyết vấn đề mà giáo viên nêu ra			

	Hướng dẫn học viên cách học để đạt hiệu quả cao			
Phương pháp	Sử dụng các trang thiết bị, đồ dùng dạy học để giúp cho học viên nắm được nội dung bài giảng sâu sắc			
	Hệ thống hóa các kiến thức đã học trong buổi, nhấn mạnh những kiến thức trọng tâm			
	Giao các bài tập, nêu các câu hỏi cho học viên trao đổi			

**Câu 5:** Xin anh (chị) cho biết đôi điều về bản thân (nếu có thể)

Họ và tên: ..... Tuổi:.....

Chức vụ: .....

Đơn vị công tác: .....

Phiếu hỏi ý kiến

(Dành cho Trưởng ban quản lý và học viên)

Để có cơ sở khoa học cho việc đề xuất một số biện pháp xây dựng đội ngũ giáo viên của các TTHTCD huyện Tân Yên, đề nghị anh (chị) vui lòng cho biết các thông tin về các vấn đề sau:

**Câu 1:** Xin anh (chị) cho biết mức độ cần thiết của giáo viên đối với các hoạt động của các TTHTCD (Đánh dấu “✓” vào ô tương ứng với ý kiến của anh (chị))

Cần thiết ☐ Ít cần thiết ☐ Không cần thiết ☐

**Câu 2:** Xin anh (chị) vui lòng cho biết ý kiến đánh giá của mình về đội ngũ đã tham gia giảng dạy những chuyên đề mà anh (chị) đã được học theo các nội dung sau:

TT	Nội dung	Mức độ		
		Tốt	Tương đối tốt	Chưa tốt
1	Nhiệt tình, tâm huyết, có trách nhiệm			
2	Hiểu người học, biết thông cảm, đồng cảm với người học.			
3	Tác phong giản dị, quần chúng			
4	Nắm vững chuyên môn, hiểu biết rộng			
5	Am hiểu thực tế			
6	Hiểu phong tục, tập quán, ngôn ngữ địa phương			
7	Biết tôn trọng, động viên, khuyến khích người học			
8	Biết kiên trì, lắng nghe			
9	Biết gợi ý, khuyến khích người học chia sẻ suy nghĩ, kinh nghiệm của mình			
10	Biết trình bày ngắn gọn, dễ hiểu			
11	Biết đặt câu hỏi dẫn dắt, gợi ý			

12	Biết tạo không khí lớp học vui vẻ, nhẹ nhàng			
----	--	--	--	--

**Câu 3:** Xin anh (chị ) vui lòng cho biết ý kiến đánh giá của mình về đội ngũ đã tham gia giảng dạy những chuyên đề mà anh (chị) đã được học theo các nội dung sau:

TT	Phương pháp	Mức độ		
		Tốt	Tương đối tốt	Chưa tốt
1	Tôn trọng học viên			
2	Không áp đặt			
3	Khuyến khích tất cả mọi người cùng tham gia			
4	Tặng khen, giảm chê			
5	Nói ít, hỏi nhiều			
6	Học đến đâu luyện đến đó			
7	Kiên trì, không nôn nóng, không trả lời hộ, không làm thay, không sửa hộ ngay			
8	Chú ý lắng nghe			
9	Tạo không khí học tập vui vẻ, nhẹ nhàng, thoải mái			
10	Quan tâm tới những học viên nhút nhát, ít phát biểu, có hoàn cảnh khó khăn			

**Câu 4:** Xin anh (chị ) vui lòng cho biết ý kiến đánh giá của mình về công tác quản lý giáo viên của các TTHTCD?

TT	Hình thức đánh giá	Số lượng		
		Thường xuyên	Chưa thường xuyên	Không thực hiện
1	Hội ý rút kinh nghiệm từng tuần, từng tháng			
2	Tổng kết đánh giá theo từng năm			
3	Tổng kết đánh giá theo từng nội dung học tập			
4	Tổng kết theo số lượng người tham gia			
5	Tổng kết đánh giá kết quả áp dụng vào đời sống sản xuất			

**Câu 5:** Theo anh (chị) nguyên nhân nào ảnh hưởng đến chất lượng tham gia giảng dạy của giáo viên?

TT	Nguyên nhân ảnh hưởng đến chất lượng tham gia giảng dạy của giáo viên	Mức độ ảnh hưởng (tổng)	Xếp bậc
1	Công tác tìm hiểu nhu cầu, xây dựng kế hoạch của Ban		

	quản lý chưa sát thực tế		
2	Xác định nguyên tắc liên kết phối hợp với các ban, ngành, đoàn thể chưa được chú trọng		
3	Đánh giá tổng kết, rút kinh nghiệm chưa thường xuyên		
4	Cơ sở vật chất, trang thiết bị, các phương tiện thông tin còn nhiều thiếu thốn		
5	Việc giao lưu, trao đổi kinh nghiệm trong các TTHTCĐ ít được thực hiện		
6	Việc kiểm tra, đánh giá đối với giáo viên chưa được thực hiện		
7	Chế độ khen thưởng, khuyến khích chưa được chú trọng		
8	Việc nâng cao nhận thức, hình thành động cơ đúng đắn cho giáo viên chưa được thực hiện thường xuyên		
9	Giáo viên chưa thực sự tâm huyết, nhiệt tình, trách nhiệm		
10	Năng lực chuyên môn hạn chế, chưa có kỹ năng sư phạm, khả năng nói trước cộng đồng còn lúng túng		
11	Chưa có chính sách về chế độ đãi ngộ rõ ràng		
12	Học viên chưa thấy hết tác dụng học tập trong việc nâng cao chất lượng cuộc sống của mình, chưa thực sự nhiệt tình tham gia		
13	Mỗi lớp tổ chức chuyên đề có đông học viên tham gia và đa dạng về độ tuổi, nghề nghiệp, trình độ tiếp thu		

Câu 6: Anh (chị) vui lòng cho biết ý kiến của mình về các biện pháp đề xuất dưới đây?

TT	Đánh giá Biện pháp	Mức độ cần thiết			Tính khả thi		
		Cần thiết	Tương đối cần thiết	Không cần thiết	Khả thi	Tương đối khả thi	Không khả thi
1	Xác định nhu cầu và tuyển chọn đội ngũ						
2	Bố trí sử dụng theo nguyên tắc liên kết phối hợp						
3	Đào tạo đội ngũ						
4	Bồi dưỡng đội ngũ						
5	Xây dựng chế độ đãi ngộ						

6	Giám sát và đánh giá hiệu quả của đội ngũ.						
---	--	--	--	--	--	--	--

Câu 7: Xin anh (chị) cho biết đôi điều về bản thân (nếu có thể)

Họ và tên:..... Tuổi: .....

Chức vụ: .....

Đơn vị công tác: .....

Nơi cư trú: .....

## Phụ lục 5

### **MỘT SỐ NÉT VỀ TÌNH HÌNH KINH TẾ VÀ XÃ HỘI TỈNH YÊN BÁI**

Yên Bái là một tỉnh miền núi có vị trí địa lý và địa hình phức tạp: Nằm giữa hai miền Đông-Bắc và Tây – Bắc, diện tích 6.882.922 km<sup>2</sup>, có 9 huyện thị, thành phố, 180 xã, phường, phía Tây giáp Lào Cai và Hà Giang, Phía Đông giáp Tuyên Quang, phía Nam giáp Phú Thọ, phía Bắc giáp Sơn La, chủ yếu núi cao thuộc hệ thống Hoàng Liên Sơn, có sông Hồng và sông Chảy chảy qua. Dân số có 723480 người, mật độ dân số 105 người/ km<sup>2</sup> (niên giám thống kê năm 2004 của Ủy ban nhân dân tỉnh Yên Bái).

Yên Bái là một tỉnh có phong thái dân tộc đặc sắc, đa dạng: Hơn 30 dân tộc chung sống, trong đó dân tộc nhiều nhất là dân tộc Kinh chiếm 54,07%; rồi đến Tày: 17,27%; Dao: 9,1%; Hmông: 7,7%; Thái: 6,09%... Với đặc điểm địa lý và dân cư như vậy cho thấy tiềm năng cho sự phát triển thương mại, du lịch, dịch vụ đang kêu gọi các chủ đầu tư tiềm năng và tận tâm với Yên Bái.[50]

Về khí hậu, nguồn tài nguyên, khoáng sản, Yên Bái có rừng tự nhiên: 123.000 ha, rừng trồng: 35.000 ha với trữ lượng 12,7 triệu m<sup>3</sup> gỗ, gần 700 triệu cây tre, nứa, vầu. Cây ăn quả có hiệu quả 3.200 ha. Độ che phủ của rừng năm 2005 đạt 41,8% giữ vai trò điều hoà khí hậu, hạn chế lũ lụt, hạn hán cho khu vực đồng bằng Bắc Bộ và đặc biệt là các công trình thủy điện trong vùng, khắc phục những diễn biến cực đoan của thiên nhiên cho bản thân vùng, cho vùng Đồng Bằng Bắc Bộ và Trung du. Khoáng sản đa dạng và có giá trị như: Thạch anh; vàng; đá quý; sắt; Graphit, than đá; nước khoáng; đá vôi ..., nhưng việc khai thác, đầu tư, sử dụng chưa hiệu quả.

Yên Bái là một tỉnh nghèo có thu nhập chưa cao hiện đang trong thời kỳ chuyển đổi cơ cấu phát triển kinh tế: Nông lâm là chủ yếu, chiếm 55,5%. Thu nhập bình quân 1.924 ngàn đồng/người/năm, tương đương 148 USD /người/năm; Sản lượng lương thực bình quân 248kg/người/năm. Tỷ lệ đói nghèo chiếm 15% dân số của tỉnh. Năm 2005 có thu nhập giá trị 356 triệu USD, chiếm tỷ trọng 2,12 % GDP so với cả nước. Thu nhập bình quân GDP trên đầu người là 160 USD.

Theo tổng cục thống kê, GDP năm 2000 của Yên Bái đạt 658.961 triệu đồng, năm 2005 đạt 680.551 triệu đồng. Nhịp độ tăng trưởng năm 2005 so với 2000 là 3,28 %, cả nước là 7,49%. Tỷ lệ huy động ngân sách từ GDP (theo giá hiện hành) năm 2000 là 6,47% và năm 2005 là 6% (132,9 tỷ/2052, 115 tỷ GDP năm 2000 141, 8 tỷ / 2427, 683 tỷ GDP năm 2005, trong lúc đó chi ngân sách năm 2000 là 210 tỷ đồng, năm 2005 là 228,4 tỷ. Ngân sách trung ương phải hỗ trợ thêm phần thiếu hụt hàng năm chiếm 70% ).

#### **Cơ cấu GDP theo các ngành kinh tế (Đơn vị tính: %)**

Các ngành kinh tế	Năm 2000	2001 -2005		2006 – 2010	
		Cơ cấu	Tốc độ tăng	Cơ cấu	Tốc độ tăng
- Nông nghiệp	45,4	41	5,5	28	5
- Công nghiệp	22,6	28	10,5	38	9,4
- Du lịch, dịch vụ	30	31	13,5	34	12
( Du lịch )		14,1	78	35	15

(Nguồn: Theo quy hoạch tổng thể kinh tế - xã hội tỉnh Yên Bái đến năm 2010)

Như vậy, trên cả 3 mặt chủ yếu: Tốc độ tăng trưởng, tỷ lệ huy động ngân sách và GDP bình quân đầu người, Yên Bái chưa cân bằng được ngân sách, tuy nền kinh tế có tăng trưởng.

### Các mục tiêu kinh tế tỉnh Yên Bái

(Nguồn: Theo Quy hoạch tổng thể kinh tế - xã hội tỉnh Yên Bái đến năm 2010)

Chỉ số kinh tế	Cả nước					Tỉnh Yên Bái				
	2000	2005	2010	Tốc độ tăng		2000	2005	2010	Tốc độ tăng	
				2000- 2005	2006- 2010				2001 2005	2006 2010
GDP bình quân (triệu đồng/người)	242	434	972	7,4	8,39	2,42	4,2	9,0	9,55	11,0
Tổng GDP (triệu USD)						356	1085	2740	11,6	14

### Vài nét về hiện trạng nguồn nhân lực tỉnh Yên Bái

Yên Bái là một tỉnh miền núi kinh tế – xã hội chậm phát triển so với cả nước trong khi nguồn lực phát triển quan trọng nhất là yếu tố con người đang là những thuận lợi và thách thức cho các nhà lãnh đạo địa phương. Với nguồn lao động khoảng 50% dân số, giá nhân công rẻ, có đội ngũ cán bộ khoa học, kỹ thuật trên 2600 cán bộ có trình độ đại học và trên đại học, trên 7000 cán bộ có trình độ cao đẳng, trung cấp, trên 4000 công nhân kỹ thuật từ bậc 3 đến bậc 7 và trình độ văn hoá của các cán bộ cấp xã, thị trấn, thị xã là:

### Trình độ văn hóa cán bộ chuyên trách, công chức cấp xã của tỉnh Yên Bái năm 2004

STT	Chức danh	Tổng số	Dân tộc	Nữ	Tiểu học	THCS	THPT
1	Bí thư, Phó bí thư	345	200	18	26	208	111
2	Chủ tịch, Phó chủ tịch HĐND	211	135	17	13	119	79
3	Chủ tịch, Phó chủ tịch UBND	385	192	18	17	207	161
4	Trưởng các đoàn thể	899	443	206	149	531	219
5	Xã đội trưởng	180	96	0	29	100	51
6	Trưởng công an	169	93	0	15	78	76
7	Tư pháp	180	76	20	9	47	124
8	Tài chính	215	90	65	10	36	169
9	Địa chính	259	122	34	11	52	196
10	Văn hoá xã hội	182	72	45	4	55	123
11	Văn phòng	240	98	100	8	49	183
	<b>Cộng</b>	<b>3265</b>	<b>1617</b>	<b>523</b>	<b>291</b>	<b>1482</b>	<b>1492</b>

(Nguồn: Ban chỉ đạo Tây – Bắc-2006)

**Trình độ chuyên môn nghiệp vụ cán bộ chuyên trách, công chức cấp xã của tỉnh Yên Bái năm 2004**

STT	Chức danh	Tổng số	Dân tộc	Nữ	Sơ cấp	Trung cấp	Đại học
1	Bí thư, Phó bí thư	345	200	18	28	80	18
2	Chủ tịch, Phó chủ tịch HĐND	211	135	17	6	40	1
3	Chủ tịch, Phó chủ tịch UBND	385	192	18	23	92	23
4	Trưởng các đoàn thể	899	443	206	29	74	12
5	Xã đội trưởng	180	96	0	0	0	0
6	Trưởng công an	169	93	0	0	0	0
7	Tư pháp	180	76	20	0	110	2
8	Tài chính	215	90	65	14	152	5
9	Địa chính	259	122	34	29	148	26
10	Văn hoá xã hội	182	72	45	1	94	4
11	Văn phòng	240	98	100	5	109	6
	<b>Cộng</b>	<b>3265</b>	<b>1617</b>	<b>523</b>	<b>135</b>	<b>899</b>	<b>97</b>

(Nguồn: Ban chỉ đạo Tây – Bắc - 2006)

Với tài nguyên và nguồn lực như vậy đặc biệt là nguồn tài nguyên con người sẽ là điều kiện thuận lợi cho sự phát triển. Tuy vậy khó khăn của một tỉnh miền núi, nhiều dân tộc, ở sâu trong nội địa, trình độ dân trí thấp, người mù chữ và tái mù còn nhiều, các điều kiện và nhận thức để phát triển giáo dục nhất là GDTX còn có nhiều hạn chế ngay cả trong tầm nhìn chiến lược của các nhà lãnh đạo hoạch định chính sách của địa phương mà trong chương trình hành động thực hiện Nghị quyết của Đại hội Đại biểu Tỉnh Yên Bái lần thứ XVI đã nêu: "Trình độ sản xuất hàng hoá kém phát triển, thu không đủ chi, cơ sở vật chất kỹ thuật nghèo nàn, lạc hậu, khả năng tiếp thị hạn chế, trình độ độ ngũ cán bộ và công nhân thấp...tỉnh ta đang đứng trước nguy cơ tụt hậu hơn về kinh tế so với các tỉnh và thành phố trong cả nước".

Các trung tâm Giáo dục thường xuyên trực thuộc Sở Giáo dục và Đào tạo, trong phương hướng, nhiệm vụ khoá VII - nhiệm kỳ 2005-2008 của Đảng bộ Sở Giáo dục- Đào tạo có đưa: Là một tỉnh được đánh giá có mạng lưới trường trung học chuyên nghiệp (7 trường) hoàn chỉnh, về số lượng trường chuyên nghiệp chỉ thua các trường thành phố. Tuy vậy hàng năm các trường này chỉ thu hút chưa đến 1000 học sinh (không kể khối chuyên nghiệp kỹ thuật) trong đó khối sư phạm đào tạo giảm dần. Khối TTGDTX hàng năm bồi dưỡng, đào tạo mới ở con số càng quá khiêm tốn từ 500- 700 học viên.

Về cơ sở vật chất tuy đã được nhà nước quan tâm nhưng còn quá nghèo nàn chưa đáp ứng được năng lực nhu cầu giảng dạy mới. Với số liệu (ước tính vì chưa có con số được công bố chính thức) toàn tỉnh có khoảng 55% trong độ tuổi lao động với giả định này thì số người trong độ tuổi lao động toàn tỉnh là 38 vạn; nếu toàn tỉnh đã có 25% đã được đào tạo thì có khoảng 10 vạn người như vậy trong 5 năm tới phải đào tạo 28 vạn tức một năm là 5,6 nghìn (đây là con số tỉnh).

Nếu tính số lao động trực tiếp trong độ tuổi 15-18 ta có số liệu sau:

- Tốt nghiệp THCS: khoảng 21 nghìn. Số học sinh tiếp tục được học là 15750 như vậy có 5200 cần được đào tạo để lao động sản xuất.

- Trung học phổ thông có trên 9 nghìn; theo số liệu thông kê mỗi năm học sinh đi Đại học, Cao đẳng, Trung học chuyên nghiệp khoảng 3 nghìn, vậy còn khoảng 6 nghìn cần được đào tạo.

Với 2 số liệu này một năm tỉnh Yên Bái có 11.200 học sinh cần được đào tạo với tỷ lệ 30% ta có 3.360 học sinh, song thực chất chúng ta phải đưa lên tỷ lệ 50% ở độ tuổi này thì có trên 6 nghìn/tổng cần đào tạo ở độ tuổi này: 8.560/11200. Theo quyết định 73 của Thủ tướng Chính phủ đến năm 2010 có 200 sinh viên đại học; cao học/1 vạn dân; tỉnh Yên Bái phải đạt được 70 vạn dân x 200 = 14 nghìn sinh viên; sau 5 năm = 2.888 sinh viên; nếu tính theo cơ cấu kinh tế: Nông nghiệp 28%; công nghiệp xây dựng 38%; dịch vụ 34%. Đây là một thách thức vô cùng lớn đối với sự nghiệp giáo dục - đào tạo nói chung và GDTX nói riêng. [23]; tác giả xin đưa ra các giải pháp sau:

## **Phụ lục 6**

### **ĐẶC ĐIỂM PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI TỈNH TUYÊN QUANG**

Tuyên Quang là một tỉnh miền núi phía bắc, nằm trong hệ tọa độ địa lý từ 21 độ 30 phút đến 23 độ 41 phút vĩ bắc và 105 độ 35 phút kinh đông. Phía bắc giáp Hà Giang, phía nam giáp Phú Thọ và Vĩnh Phúc, phía đông giáp Cao Bằng, Bắc Thái; phía tây giáp Yên Bái. Tổng diện tích tự nhiên toàn tỉnh là 5.800,9 km<sup>2</sup>, trong đó 20% là đất nông nghiệp; 73,2% là đất lâm nghiệp, còn lại 6,8% là các loại đất khác. Địa hình Tuyên Quang bị chia cắt bởi hệ thống sông ngòi dày đặc, núi đồi trùng điệp, thung lũng sâu và phân chia thành 2 vùng khá rõ nét. Vùng cao phía bắc rộng 291.497 ha chiếm 50,3% diện tích toàn tỉnh, có độ cao trung bình là 600m so với mặt biển, bao gồm huyện Na Hang, 11 xã huyện Chiêm Hoá, 2 xã huyện Hàm Yên, 3 xã huyện Yên Sơn và 32 bản khác không thuộc các xã trên. Cư dân vùng này chủ yếu là đồng bào dân tộc ít người, dân cư thưa, ngành kinh tế chủ lực là các nguồn lợi từ rừng, trồng cây lương thực và chăn nuôi đại gia súc, giao thông khó khăn, trình độ mọi mặt còn nhiều thua kém so với các vùng khác. Phía nam của tỉnh là vùng đồi núi thấp và các soi bãi rộng, màu mỡ cùng các thung lũng lớn, là vùng đất giàu tiềm năng kinh tế nhất của tỉnh.

Hiện nay dân số của Tuyên Quang có 73 vạn dân, với 22 dân tộc anh em, đông nhất là dân tộc Kinh (50,6%) và dân tộc Tày (21%) còn lại là các dân tộc ít người khác. Tỉnh có 6 huyện và 1 thị xã, gồm 145 xã, phường, thị trấn và trên 2000 thôn, bản. Kinh tế của tỉnh tăng trưởng khá, tốc độ tăng trưởng GDP bình quân hàng năm 11,4%; cơ cấu kinh tế chuyển dịch theo hướng tăng dần tỷ trọng công nghiệp và dịch vụ, giảm dần tỷ trọng nông lâm nghiệp. Năm 2005 tỷ trọng công nghiệp, xây dựng 30,53%; dịch vụ 32,85%; nông, lâm, ngư nghiệp 36,62%. Sản xuất nông, lâm, ngư nghiệp đạt mức tăng trưởng khá, bước đầu hình thành một số vùng sản xuất tập trung chuyên canh theo hướng sản xuất hàng hoá.

Tỉnh đã hoàn thành quy hoạch phát triển công nghiệp đến năm 2010. Giá trị sản xuất công nghiệp hàng năm tăng bình quân 16%; hoàn thành quy hoạch tổng thể mạng lưới giao thông của tỉnh, 100% xã, phường, thị trấn và 96,3% thôn bản có đường ô tô đến trung tâm. 100% trung tâm huyện, thị có tuyến cáp quang và được phủ sóng điện thoại di động; 100% xã, phường, có điểm bưu cục, bưu điện, điện thoại 4,8 máy/100 dân. Hoàn thành quy hoạch 4 thị trấn huyện lỵ, 18 trung tâm cụm xã; triển khai điều chỉnh quy hoạch thị xã Tuyên Quang lên đô thị loại 3.

Thương mại, du lịch, tài chính, tín dụng, khoa học công nghệ, tài nguyên và môi trường, phát triển của các thành phần kinh tế bước đầu có chuyển biến. Thị trường nông thôn vùng sâu, vùng xa từng bước được khai thông, mở rộng. Kim ngạch xuất khẩu tăng bình quân 10,1%/năm, toàn tỉnh có 358 doanh nghiệp.

Công tác giáo dục & đào tạo, y tế, xoá đói giảm nghèo, giải quyết việc làm, phòng chống tệ nạn xã hội, đời sống nhân dân trong tỉnh đang từng bước được nâng lên. Các bậc học, ngành học phát triển cân đối; hệ thống trường lớp được mở rộng, đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân. Tỉnh đã ban hành một số cơ chế chính sách đẩy mạnh phát triển giáo dục và đào tạo. Năm 2001 tỉnh đạt chuẩn phổ cập giáo dục THCS, duy trì trên 16000 học viên bổ túc THPT. Năm 2003 xoá thôn bản trắng về giáo dục mầm non và đạt chuẩn phổ cập giáo dục tiểu học đúng độ tuổi. Năm 2004 thị xã Tuyên Quang đạt chuẩn phổ cập bậc trung học, chất lượng giáo dục toàn diện và hiệu quả XHHGD từng bước được nâng lên. Toàn tỉnh xây dựng được 1658 nhà văn hoá thôn bản, các giá trị văn hoá truyền thống của các dân tộc được quan tâm bảo tồn, phát huy. Tỷ lệ dân số được phủ sóng phát thanh đạt 84%, phủ sóng truyền hình đạt 90%. Năm 2005 có 97/145 xã, phường đạt chuẩn quốc gia về y tế xã.

Đánh giá tổng quát tình hình phát triển trong mấy năm gần đây là: Kinh tế tăng trưởng khá, từng bước chuyển dịch cơ cấu kinh tế, cơ cấu cây trồng vật nuôi theo hướng sản xuất hàng hoá, gắn với công nghiệp chế biến và thị trường. Bước đầu hình thành các khu công nghiệp, du lịch, các điểm du lịch. Hệ thống kết cấu hạ tầng về giao thông, trường học, lưới điện, bưu chính viễn thông... được đầu tư xây dựng và nâng cấp. Thực hiện tốt công tác giáo dục và đào tạo, y tế, xoá đói giảm nghèo, giải quyết việc làm và phòng chống tệ nạn xã hội; đời sống nhân dân các dân tộc trong tỉnh từng bước được nâng lên, an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội được giữ vững và ổn định.

### **Khái quát về tình hình phát triển giáo dục tỉnh Tuyên Quang.**

#### ***Đánh giá tổng quát:***

Trong những năm vừa qua, sự nghiệp giáo dục và đào tạo luôn được tỉnh đặc biệt quan tâm và chỉ đạo tổ chức thực hiện có hiệu quả các chương trình giáo dục. Các bậc học, ngành học được phát triển cân đối. Hệ thống trường lớp mầm non, tiểu học, THCS, THPT được mở rộng trên địa bàn toàn tỉnh, đáp ứng được nhu cầu học tập của nhân dân.

Hiện nay, toàn tỉnh có 121 trường mầm non; 168 trường tiểu học; 153 trường THCS, 28 trường THPT; 1 trung tâm GDTX; 2 trung tâm kỹ thuật tổng hợp hướng nghiệp; 1 trường cao đẳng sư phạm; 2 trường THCN gồm trung học kinh tế kỹ thuật và trung học y tế; 1 trường dạy nghề. Đến cuối năm 2005 đã có 26 trường đạt chuẩn quốc gia (trong đó có 3 trường mầm non, 17 trường tiểu học, 6 trường THCS).

Năm 2001 tỉnh đạt chuẩn phổ cập giáo dục THCS; duy trì trên 16.000 học viên bổ túc THPT để từng bước thực hiện phổ cập bậc trung học. Năm 2003 đã xoá thôn bản trắng về giáo dục mầm non và đạt chuẩn quốc gia về phổ cập giáo dục tiểu học đúng độ tuổi. Năm 2004, thị xã Tuyên Quang đạt chuẩn phổ cập bậc trung học.

Chất lượng giáo dục toàn diện được nâng lên. Thể hiện qua số liệu năm 2005 là: tỷ lệ tốt nghiệp đạt trên 98% đối với bậc tiểu học, THCS và trên 80% với bậc THPT và bổ túc THPT. Số học sinh giỏi được giải cấp quốc gia hàng năm được giữ vững và phát triển. Tổ chức học ngoại ngữ cho 70% học sinh tiểu học, 100% học sinh THCS, THPT; 100% học sinh THPT được học tin học.

Đội ngũ giáo viên đủ về số lượng và cơ bản được chuẩn hoá về trình độ chuyên môn, đến nay có 58% giáo viên mầm non, 99,8% giáo viên tiểu học, 98% giáo viên THCS, 85% giáo viên THPT đạt chuẩn. Công tác đào tạo nguồn nhân lực của tỉnh được chú trọng, từ năm 2000 đến 2005 đã thực hiện phân luồng đào tạo nghề cho trên 15.000 học sinh tốt nghiệp THPT; đào tạo trình độ đại học, cao đẳng cho trên 7.000 người. Bồi dưỡng, đào tạo, đào tạo lại đội ngũ cán bộ các cấp được 1.104 học viên đại học nông nghiệp, 80 học viên đại học thủy lợi, 147 học viên đại học giáo thông, 343 học viên đại học tài chính, 693 học viên đại học sư phạm, 22 học viên cao học quản lý giáo dục, 87 giáo viên bồi dưỡng sau đại học.

Công tác XHHGD từng bước thực hiện có hiệu quả; đã thành lập hội khuyến học cấp tỉnh, cấp huyện và 125 hội khuyến học cấp cơ sở. Tỉnh đã ban hành một số cơ chế chính sách đẩy mạnh phát triển giáo dục và đào tạo; hỗ trợ cho giáo viên và học viên BTVH; trợ cấp cho giáo viên mầm non dân nuôi; hỗ trợ xi măng, tấm lợp để xây dựng trường học, nhà bán trú cho học sinh, nhà tập thể cho cán bộ giáo viên.

Tuy nhiên, tình hình phát triển giáo dục còn nhiều yếu kém thể hiện ở sự chậm đổi mới về công tác QLGD; một bộ phận giáo viên chưa đáp ứng kịp thời yêu cầu đổi mới; chất lượng giáo dục toàn diện còn hạn chế, nhất là ở vùng sâu, vùng xa, còn mắc bệnh thành tích trong đánh giá, xếp loại học sinh; kết quả phổ cập bậc THCS chưa vững chắc; tiến độ xây dựng trường chuẩn quốc gia còn chậm. Công tác XHHGD chưa được chú ý đúng mức; tỷ lệ học sinh được đào tạo nghề còn thấp.

### **Về quy mô phát triển và chất lượng giáo dục:**

#### ***a/ Giáo dục mầm non:***

Năm học 1998-1999 toàn tỉnh có 33 nhà trẻ và trường mẫu giáo; đến năm học 2005-2006 đã có 114 trường mầm non (trong đó có 1 trường bán công và 1 trường tư thục), nơi nào chưa có trường mầm non riêng thì được gán với các trường tiểu học và do trường tiểu học quản lý.

Việc phát triển giáo dục mầm non ở vùng sâu, vùng xa đã được tỉnh quan tâm, chú trọng, hiện toàn tỉnh có  $2.260/2.260 = 100\%$  thôn, bản có nhà trẻ và mẫu giáo. 100% các xã, thị trấn có nhà trẻ và mẫu giáo. Chính quyền các cấp tạo mọi điều kiện về CSVC và giáo viên để thu hút các cháu đến lớp.

#### ***- Chất lượng chăm sóc nuôi dạy trẻ:***

Đã tạo điều kiện tốt để trẻ được ăn tại nhà trẻ, đến nay số cháu sinh hoạt tại trường đạt tỷ lệ 61,2% so với tổng số trẻ đi học. Số các cháu mẫu giáo bán trú đạt tỷ lệ 14,34%. Tỷ lệ suy dinh dưỡng trong số các cháu được đi nhà trẻ, mẫu giáo giảm xuống còn 6%. Thực hiện đánh giá sự phát triển của trẻ 5 tuổi theo các tiêu chí của Bộ Giáo dục & Đào tạo: tỷ lệ trẻ đạt loại khá 70%, trung bình 20%, loại yếu 10%; 100% trẻ 5 tuổi đều có vốn tiếng việt cơ bản để học chương trình lớp 1.

#### ***b/ Về Giáo dục phổ thông:***

Từ năm 1998 đến nay số trường phổ thông tăng do thành lập mới và tách trường liên cấp. Tổng số trường phổ thông năm học 1998-1999 là 279 trường, đến năm học 2005-2006 là 352 trường, tăng 73 trường.

Tất cả các xã, phường, thị trấn của tỉnh đều có trường tiểu học, THCS; các thôn bản có phân trường để tạo điều kiện thuận lợi nhất cho các cháu nhỏ được đến trường học. Các trung tâm cụm xã của các huyện, thị xã đều có trường THPT để thu hút học sinh đã tốt nghiệp THCS đi học THPT hoặc bổ túc THPT.

#### ***- Về chất lượng:***

Chất lượng các mặt GD của học sinh đại trà ngày càng nâng cao. Đạo đức của đại bộ phận học sinh là tốt, tuy nhiên cũng còn có một số học sinh ý thức kém. Thể lực của học sinh cũng được nâng lên, việc rèn luyện, học tập thể thao trong trường học và xã hội cũng phát triển.

Chất lượng học sinh trường chuyên và các lớp chọn của trường THPT có chất lượng tốt hơn rất nhiều so với học sinh đại trà, thể hiện rõ ở cả 2 mặt chất lượng văn hoá và đạo đức; tỷ lệ trúng tuyển vào các trường đại học, cao đẳng nhiều hơn và giành hầu hết các giải thi học sinh giỏi cấp tỉnh, cấp quốc gia.

#### ***c/ Giáo dục nghề nghiệp:***

Hiện nay tỉnh có 3 trường chuyên nghiệp (Trường Cao đẳng sư phạm quy mô 2000 sinh viên; Trường trung học kinh tế-kỹ thuật quy mô 3000 học sinh; trường trung học y tế quy mô 300

học sinh), 1 trường dạy nghề, trong đó học nghề dài hạn quy mô 250 học sinh, nghề ngắn hạn quy mô 500 học sinh.

- **Về chất lượng:** đa số học sinh phấn đấu tốt, định hướng được nghề nghiệp. Tuy nhiên cũng còn một số ít học sinh chưa có hướng phấn đấu rõ ràng. Về kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp nhìn chung chưa cao, chưa đáp ứng yêu cầu sử dụng.

### **Về các điều kiện đảm bảo phát triển giáo dục của địa phương:**

#### **a/ Đội ngũ giáo viên:**

- Giáo viên mầm non: Tổng số 2.664 giáo viên (công lập là 1.087, dân nuôi là 1.577). Tỷ lệ giáo viên chuẩn hoá (từ trung học mầm non trở lên) đạt 63,52%.

- Giáo viên tiểu học: Tổng số có 4.401 giáo viên. Tỷ lệ giáo viên chuẩn hoá (từ trung học sư phạm trở lên) đạt 97,11%.

- Giáo viên THCS: Tổng số có 3.480 giáo viên. Tỷ lệ giáo viên chuẩn hoá (trình độ từ cao đẳng sư phạm trở lên) đạt 73,18%.

- Giáo viên THPT: Tổng số có 1.430 giáo viên. Tỷ lệ giáo viên chuẩn hoá (từ đại học sư phạm trở lên) đạt 84,47%.

Hầu hết đội ngũ giáo viên các cấp có phẩm chất đạo đức tốt, trình độ đã được nâng lên, tuy nhiên chưa đáp ứng được yêu cầu của giáo dục như đổi mới phương pháp dạy học, đổi mới giáo dục phổ thông.

#### **b/ Về đội ngũ cán bộ quản lý:**

- Đội ngũ cán bộ quản lý trường: Đã đủ trình độ theo yêu cầu, có năng lực điều hành và tổ chức năng lực thực tiễn ở cơ sở, do đó đã hoàn thành những nhiệm vụ giáo dục mà tỉnh đã đề ra.

- Cán bộ quản lý phòng giáo dục và sở giáo dục: Đa số đủ trình độ theo yêu cầu; có năng lực trong công tác QLGD. Nhưng còn một số cán bộ do chưa có điều kiện đi đào tạo, bồi dưỡng nên trình độ chuyên môn, trình độ quản lý còn hạn chế.

#### **c/ Về cơ sở vật chất và trang thiết bị:**

- Để đáp ứng nhu cầu phát triển tỉnh đã đầu tư xây dựng mới và nâng cấp hàng nghìn phòng học, hiện nay không còn lớp học 3 ca. Số trường được xây dựng kiên cố ngày càng nhiều, tỷ lệ nhà lớp học từ cấp 4 trở lên khoảng 60%. Hầu hết các trường THPT đã được đầu tư xây dựng kiên cố.

- Thực hiện đổi mới chương trình giáo dục phổ thông trong 2 năm vừa qua, tỉnh đã đầu tư mua sắm đủ thiết bị giáo dục tối thiểu cho các lớp 1, lớp 2, lớp 6, lớp 7 và đang thực hiện mua thiết bị cho lớp 3, lớp 8. Việc cung ứng sách giáo khoa đảm bảo kịp thời, đáp ứng được nhu cầu của học sinh và giáo viên.

**Đầu tư xây dựng cơ bản cho giáo dục từ năm 1998- 2005**

<b>Năm</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
<b>Tổng số</b> (tr.đồng)	24.840	18.082	16.944	19.753	30.875	37.352	98.814	151.580

#### **d/ Các chính sách hiện có đối với giáo dục:**

- Tỉnh uỷ và UBND tỉnh đã đề ra nhiều chính sách về phổ cập giáo dục, về phát triển giáo dục theo các vùng, miền; chính sách đối với học sinh khuyết tật; chính sách đối với giáo viên, học viên BTVH. Cụ thể như chính sách về xây dựng nhà bán trú cho học sinh ở xa; học viên BTVH được hỗ trợ gạo hàng tháng và được cấp học phẩm; cho mượn sách giáo khoa. Giáo viên dạy BTVH được thanh toán tiền theo chế độ tăng giờ; giáo viên mầm non dân nuôi được

hưởng chế độ bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế, được tỉnh hỗ trợ 290.000đ/người/tháng đối với các xã vùng sâu, vùng xa và 200.000đ/người/tháng đối với các xã còn lại. Chính sách về đào tạo, bồi dưỡng giáo viên được chú trọng kể cả công lập cũng như dân nuôi.

***e/ Công tác quản lý giáo dục:***

Công tác QLGD giữa ngành và cấp đã thường xuyên có sự phối hợp theo phân cấp quản lý, nhưng cũng có nơi, có lúc còn chưa chặt chẽ và thống nhất do đó chưa phát huy hết khả năng, hiệu lực quản lý giáo dục. Đội ngũ công chức làm công tác QLGD cơ bản đủ về phẩm chất chính trị, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, nhưng vẫn chưa đáp ứng được đòi hỏi của việc đổi mới trong công tác QLGD do việc đào tạo, bồi dưỡng về công tác QLGD cho cán bộ còn hạn chế.

**Nhận định chung về tình hình phát triển giáo dục của địa phương trong những năm qua:**

***a/ Các thành tựu về giáo dục của tỉnh:***

- Đạt chuẩn quốc gia về phổ cập giáo dục tiểu học và chống mù chữ năm 1995
- Đạt chuẩn Quốc gia về phổ cập giáo dục THCS năm 2001
- Đạt chuẩn Quốc gia về phổ cập giáo dục tiểu học đúng độ tuổi năm 2003.
- Làm tốt công tác xã hội hoá giáo dục, đã tạo nên nhận thức và sự ủng hộ rất cao của nhân dân các dân tộc và của các ngành, các cấp trong tỉnh nên đã hoàn thành được các mục tiêu giáo dục.
- Xoá bỏ tình trạng học 3 ca từ năm 1998 đến nay.

***b/ Tồn tại:***

Chất lượng giáo dục đối với học sinh có được nâng lên, song còn chưa đồng đều giữa các vùng. Chất lượng học tập của học sinh các trường ở các huyện, các xã vùng cao còn thấp so với các trường ở thị xã, thị trấn.

Một bộ phận giáo viên trình độ chưa chuẩn hoá, khả năng chuyên môn chưa đáp ứng được nhiệm vụ đổi mới giáo dục phổ thông.

Biên chế giáo viên tiểu học, THCS có nơi thừa, nơi thiếu, chưa cân đối được giáo viên. Giáo viên THPT các môn tự nhiên hiện nay còn thiếu nhiều.

Các thiết bị giáo dục phục vụ cho đổi mới giáo dục phổ thông đã được đầu tư, trang bị nhưng sử dụng còn hạn chế do thiếu phòng để thiết bị; chưa có đủ cán bộ phụ trách để quản lý thiết bị đồ dùng dạy học.

**Tình hình phát triển giáo dục thường xuyên tỉnh Tuyên Quang:**

***Các chủ trương, chính sách của Cấp uỷ Đảng và Uỷ ban nhân dân tỉnh về phát triển giáo dục thường xuyên:***

Trong những năm gần đây sự nghiệp giáo dục & đào tạo của tỉnh nói chung, GDTX nói riêng đã được Tỉnh uỷ, UBND đặc biệt quan tâm chú trọng. Tỉnh đã coi giáo dục thực sự là quốc sách hàng đầu, do đó đã đầu tư CSVS và có nhiều nghị quyết cùng chính sách phát triển GD, trong đó có hệ thống GDTX của tỉnh.

Ngày 8/5/1999 Tỉnh uỷ đã có nghị quyết số 25-NQ/TU về chương trình chống tái mù chữ và phổ cập giáo dục THCS, nâng cao năng lực QLGD. Đã đề ra chủ trương củng cố vững chắc thành quả phổ cập giáo dục tiểu học và chống mù chữ; quy hoạch hệ thống trường lớp mầm non, tiểu học, phát triển mở rộng các loại hình mầm non bán công, dân lập, tư thục tới các thôn bản. Tiếp tục mở các lớp XMC, sau XMC để chống tái mù chữ tại các trường tiểu học theo phương thức “Một hội đồng hai nhiệm vụ”.

Các huyện, thị uỷ ra Nghị quyết thực hiện chương trình chống tái mù chữ và phổ cập giáo dục THCS, nâng cao năng lực QLGD xây dựng CSVS của trường học phù hợp với điều kiện thực tế của địa phương với bước đi cụ thể, vững chắc. Các đoàn thể chính trị - xã hội từ tỉnh đến cơ

sở có trách nhiệm tổ chức vận động những người trong độ tuổi đi học bảo đảm hoàn thành tiến độ phổ cập giáo dục THCS.

Ngày 21/11/2000 Tỉnh uỷ có Nghị quyết 41- NQ/TU về công nghệ thông tin và đề ra: Ngành giáo dục cần xây dựng và thực hiện chương trình phổ cập ngoại ngữ, tin học bằng nhiều hình thức. Nhanh chóng “xoá mù về ngoại ngữ - tin học” cho mọi đối tượng. Cán bộ viên chức trong toàn tỉnh thường xuyên học ngoại ngữ - tin học, giành thời gian ngày thứ 7 hàng tuần để “xoá mù về ngoại ngữ - tin học”.

Nghị quyết Đại hội đảng bộ tỉnh lần thứ XIII tháng 12/2000 cũng đã chỉ ra: Giữ vững, phát huy thành quả phổ cập giáo dục tiểu học và chống mù chữ. Năm 2001 đạt chuẩn phổ cập THCS; tiếp tục thực hiện phổ cập giáo dục THPT. Từng bước mở rộng quy mô, điều chỉnh cơ cấu đào tạo, đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân và yêu cầu phát triển nguồn nhân lực phục vụ phát triển kinh tế- xã hội.

Ngày 12/3/2001 Tỉnh uỷ có Nghị quyết 01-NQ/TU về nâng cao chất lượng, hiệu quả giáo dục đào tạo, đẩy mạnh thực hiện phổ cập giáo dục THCS. Mục tiêu là tất cả công dân trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang trước khi hết tuổi 35 phải đi học (học phổ thông hoặc BTVH) để có trình độ THCS.

Ngày 25/4/2002 Tỉnh uỷ có Nghị quyết 07-NQ/TU về củng cố phát huy thành quả phổ cập giáo dục THCS, tiếp tục nâng cao chất lượng giáo dục - đào tạo, tiến tới phổ cập giáo dục bậc trung học. Nghị quyết đã đưa ra nhiệm vụ và giải pháp: Thực hiện “một hội đồng hai nhiệm vụ” (vừa dạy phổ thông, vừa dạy BTVH) là nghĩa vụ, là trách nhiệm của các trường, của thầy cô giáo và toàn ngành giáo dục...thực hiện tốt công tác XHHGD, nhân dân trong tỉnh đảm bảo trách nhiệm tạo mọi điều kiện cho học sinh được đi học; góp tiền của xây dựng CSVC trường học.

Các Chi bộ dưới cơ sở là nòng cốt tổ chức thực hiện, tạo mọi điều kiện để mọi người dân có cơ hội học tập. Bản thân Đảng viên và gia đình phải gương mẫu thực hiện nghĩa vụ học tập, phải có trách nhiệm vận động, tạo điều kiện để mọi người dân nơi đảng viên cư trú được đi học.

Ngày 17/8/2002 Tỉnh uỷ có Nghị quyết 57b-NQ/TU chỉ đạo: Thực hiện tốt “một hội đồng hai nhiệm vụ” củng cố vững chắc kết quả phổ cập giáo dục THCS. Huy động mọi công dân trong tỉnh trước khi hết tuổi 35 phải đi học (phổ thông hoặc BTVH) để có trình độ THCS. Thanh niên phải đạt trình độ THPT khi hết tuổi 21.

Ngày 20/7/2003 Tỉnh uỷ có Nghị quyết 14-TB/TU nêu rõ: Mọi công dân trong độ tuổi từ 15 đến 21 tuổi phải chấp hành nghiêm chỉnh nghĩa vụ và quyền lợi về học tập để đạt trình độ bậc trung học trước khi hết tuổi 21.

Ngày 18/8/2003 UBND tỉnh đã ra quyết định số 102/2003/QĐ-UB quy định về chế độ hỗ trợ dạy và học bổ túc THPT như sau:

- Đối với học viên không phải là cán bộ viên chức được miễn học phí và lệ phí thi tốt nghiệp; được miễn lao động xã hội, lao động công ích trong thời gian học bổ túc THPT (nếu trong độ tuổi huy động lao động); mỗi học viên được mượn một bộ sách giáo khoa để học bổ túc THPT; được cấp tiền mua học phẩm phục vụ học tập là 15000đ/học viên/1 lớp bổ túc THPT; được hỗ trợ 10kg gạo/học viên/tháng trong thời gian thực học.

- Đối với giáo viên giảng dạy, quản lý lớp bổ túc THPT được hỗ trợ tiền mua văn phòng phẩm 15000đ/môn học/lớp học; tiền dạy vượt định mức quy định được thanh toán 10.000đ/1 tiết dạy; giáo viên dạy lớp bổ túc trong thời gian nghỉ hè (từ 1/6 đến 31/8) được thanh toán tiền dạy thêm mỗi tiết giảng bằng số tiền lương của 1 tiết giảng hàng ngày; có trách nhiệm bố trí chỗ ở cho giáo viên đến dạy BTVH.

Ngày 12/9/2003 Tỉnh uỷ có Nghị quyết 15-TB/TU đã chỉ đạo UBND tỉnh: Nắm chắc số người trong độ tuổi từ 15 đến 21 tuổi ở từng hộ gia đình; lập kế hoạch chi tiết để vận động từng người đi học phổ thông hoặc BTVH. Chủ động điều chỉnh các địa điểm dạy và học bổ túc THPT đảm bảo thuận lợi cho việc học tập của học viên và thầy cô giáo; chăm lo CSVC trường học trên địa bàn.

## Phụ lục 7

### KHÁI QUÁT TÌNH HÌNH TỰ NHIÊN, KINH TẾ, VĂN HOÁ, XÃ HỘI TỈNH BẮC GIANG

Bắc Giang là một tỉnh miền núi nằm ở phía Đông bắc bộ, có diện tích 3.822 km<sup>2</sup>, dân số trên 1,5 triệu người, 16 dân tộc, gồm 9 huyện và 1 thành phố. Trong số 229 xã, phường, thị trấn của tỉnh thì 169 xã miền núi, trong đó 44 xã đặc biệt khó khăn.

Bắc Giang là một tỉnh có điều kiện tự nhiên thuận lợi cho kinh tế nông nghiệp, lâm nghiệp và vườn đồi phát triển. Trong những năm gần đây cơ cấu kinh tế Bắc Giang đang chuyển theo hướng nâng cao tỷ trọng công nghiệp, xây dựng; nông, lâm, thủy sản và dịch vụ. Đời sống nhân dân trong tỉnh ngày càng được nâng cao. Tính đến năm 2005, giá trị tổng sản phẩm tăng bình quân hàng năm 8,3%; GDP bình quân đầu người đạt 305 USD; tổng sản lượng lương thực có hạt đạt trên 600 ngàn tấn, bình quân lương thực đầu người đạt 380,3 kg; thu ngân sách trên đại bàn tỉnh đạt 527 tỷ đồng.

Sự nghiệp giáo dục - đào tạo đạt nhiều thành tựu. Đến nay, toàn tỉnh có 791 trường học; 01 trung tâm GDTX cấp tỉnh; 01 trung tâm Ngoại ngữ - Tin học; 01 trung tâm giáo dục KTTH - HN ; 9 trung tâm GDTX cấp huyện và 215 trung tâm HTCD. Tỷ lệ phòng học kiên cố ở bậc giáo dục phổ thông là 61,1%, tăng 21,5% so với năm 2000. Chất lượng giáo dục ngày càng được nâng lên; năm 2003, tỉnh đã đạt chuẩn phổ cập bậc tiểu học đúng độ tuổi và đạt chuẩn phổ cập bậc trung học cơ sở sớm hơn mục tiêu 2 năm. Đào tạo nghề có bước phát triển; toàn tỉnh có 40 cơ sở dạy nghề, tỷ lệ lao động qua đào tạo đạt 24% năm 2005.

Công tác chăm sóc sức khỏe nhân dân có nhiều tiến bộ. Hệ thống y tế từ tỉnh đến cơ sở được tăng cường và từng bước nâng cao chất lượng. Năm 2005 đạt tỷ lệ 4,6 bác sĩ trên một vạn dân ; 59/229 xã, phường thị trấn đạt chuẩn quốc gia về y tế. Tỷ lệ tăng dân số tự nhiên 1,19%, tuổi thọ người dân đạt bình quân trên 70 tuổi.

Văn hóa, thông tin, thể thao ngày càng phát triển, góp phần nâng cao đời sống tinh thần cho nhân dân. Toàn tỉnh có trên 46% số thôn, bản, tổ dân phố được công nhận danh hiệu văn hóa; có 74% số hộ gia đình được công nhận “gia đình văn hóa”; 678 cơ quan, đơn vị đạt tiêu chuẩn văn hóa. Phủ sóng phát thanh đạt 100%, sóng truyền hình đạt 95% diện tích toàn tỉnh.

Thực hiện tốt các chính sách xã hội, lao động, việc làm; xóa đói giảm nghèo, từng bước cải thiện đời sống nhân dân. Công tác quốc phòng - an ninh được tăng cường, góp phần giữ vững, ổn định chính trị, xã hội trong địa bàn tỉnh.

#### **Hoạt động của các TTHTCD**

*(Nguồn : Báo cáo tổng kết cuối năm của các Sở GD&ĐT vùng DBSCL)*

Hoạt động chủ yếu được triển khai trong các TTHTCD trong thời gian vừa qua tập trung vào một số lĩnh vực sau :

#### **Nhóm chuyên đề về lĩnh vực chính trị (thời sự, pháp luật, chính sách) :**

- Tuyên truyền, phổ biến các chủ trương, học tập các Nghị quyết của Đảng ; chính sách và pháp luật của Nhà nước; tổ chức diễn đàn “tuổi trẻ sống đẹp”...
- Tuyên truyền về pháp luật, nghe thời sự chính trị-xã hội, tư vấn về hôn nhân-gia đình, truyền thông dân số.
- Giáo dục pháp luật, an toàn giao thông

***Nhóm chuyên đề lĩnh vực kinh tế, khoa học kỹ thuật***

TTHTCD đã tổ chức các lớp chuyên đề về kỹ thuật nông nghiệp (trồng trọt, chăn nuôi) ; các lớp chuyển giao KH-KT đáp ứng nhu cầu chuyển dịch cơ cấu kinh tế của vùng ĐBSCL

***Nhóm chuyên đề văn hoá-xã hội-y tế***

- Thông tin những kiến thức khoa học và đời sống về y tế, dân số, môi trường...
- Tuyên truyền y học dự phòng, phòng chống bệnh sốt xuất huyết, phòng bệnh trong mùa lũ, phòng chống vi rút cúm H5N1, phòng chống tệ nạn, HIV...
- Tổ chức các lớp chuyên đề về vệ sinh, môi trường, truyền thông dân số, giáo dục sức khoẻ, chăm sóc nuôi dạy con, kế hoạch hoá dân số. Tuyên truyền và giải đáp về Luật Hôn nhân & Gia đình; chăm sóc sức khoẻ phụ nữ và trẻ em.

***Nhóm chuyên đề giáo dục***

- Nâng cao trình độ văn hoá cơ bản như XMC, phổ cập giáo dục tiểu học và trung học cơ sở, bổ túc văn hoá cho cán bộ xã...
- Mở các lớp tin học , ngoại ngữ cho cán bộ và thanh thiếu niên trong cộng đồng

***Nhóm chuyên đề học nghề***

Tổ chức các lớp dạy nghề tiểu thủ công nghiệp, nghề truyền thống của địa phương và các nghề thông dụng như điện dân dụng, trồng trọt, may công nghiệp, máy nổ, chăn nuôi...

***Nhóm các câu lạc bộ văn hoá-văn nghệ-thể dục thể thao***

- Các loại hình câu lạc bộ (CLB) nâng cao chất lượng cuộc sống như CLB khuyến nông, CLB tin học, CLB đờn ca tài tử, văn nghệ người cao tuổi, dưỡng sinh, CLB bóng đá, bóng chuyền, cầu lông, cờ tướng....

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**HỌC VIỆN QUẢN LÝ GIÁO DỤC**

-----

**BÁO CÁO TÓM TẮT**  
**ĐỀ TÀI KHOA HỌC - CÔNG NGHỆ CẤP BỘ**  
**MÃ SỐ : B 2006 – 29 – 10**

**CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN**  
**TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG**  
**TẠI MỘT SỐ TỈNH MIỀN NÚI PHÍA BẮC**

**CHỦ NHIỆM ĐỀ TÀI:**  
**TS. NGÔ QUANG SƠN**

**HÀ NỘI - 2008**

## **CÁC THÀNH VIÊN NGHIÊN CỨU**

1. TS.Ngô Quang Sơn
2. TS. Nguyễn Ngọc Anh
3. CN. Nguyễn Đình Trung
4. CN. Nguyễn Thu Hà
5. PGS. TS Phó Đức Hoà
6. TS. Từ Đức Văn
7. Ths. Nguyễn Thị Kim Thành

## **ĐƠN VỊ PHỐI HỢP THỰC HIỆN**

1. Vụ Giáo dục thường xuyên
2. Trung tâm XMC và GDTX  
Viện Chiến lược và Chương trình giáo dục
3. UNESCO BANGKOK
4. UNESCO HANOI
5. Các Sở Giáo dục và Đào tạo
6. Các Phòng Giáo dục và Đào tạo
7. Các Trung tâm HTCD

# **TÓM TẮT KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU**

- Tên đề tài: **Các giải pháp phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc.**

- Mã số: B2006 – 29 – 10

- Chủ nhiệm đề tài : **TS. Ngô Quang Sơn**

Tel. 090 341 7982      E-mail : [ICT10000@gmail.com](mailto:ICT10000@gmail.com)

- Cơ quan chủ trì đề tài: Học viện Quản lý giáo dục

- Cơ quan và cá nhân phối hợp thực hiện: Các Sở GD&ĐT, Phòng GD&ĐT, các Trung tâm học tập cộng đồng và các chuyên gia giáo dục.

- Thời gian thực hiện: tháng 5 năm 2006 đến tháng 4 năm 2008

## ***1. Mục tiêu***

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn để đề xuất các giải pháp phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc.

## ***2. Nội dung chính***

2.1. Hệ thống hoá những nội dung chủ yếu về cơ sở lý luận của việc phát triển các Trung tâm học tập cộng đồng

2.2. Đánh giá thực trạng thành lập và phát triển Trung tâm HTCD ở các tỉnh miền núi phía Bắc hiện nay

2.3. Đề xuất các giải pháp phát triển bền vững Trung tâm HTCD ở các tỉnh miền núi phía Bắc hiện nay

2.4 Thử nghiệm các giải pháp (trên phạm vi hẹp), lấy ý kiến phản hồi và điều chỉnh các giải pháp

2.5 Biên soạn sổ tay hướng dẫn thành lập và duy trì sự phát triển bền vững của các Trung tâm HTCD cho Chủ nhiệm Trung tâm HTCD

2.6 Thử nghiệm tiếp tục các giải pháp đã được điều chỉnh và sử dụng quyển sổ tay hướng dẫn thành lập Trung tâm HTCĐ (Tại một số Trung tâm HTCĐ ở các tỉnh)

### **3. *Kết quả chính đạt được***

#### **3.1 Báo cáo :**

- Cơ sở lý luận của việc thành lập và phát triển bền vững Trung tâm học tập cộng đồng

- Các chuyên đề lý luận về vấn đề nghiên cứu.

- Báo cáo khoa học trong các hội thảo về cơ sở lý luận.

#### **3.2 Thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ**

- Bộ tiêu chí và các bộ phiếu điều tra để đánh giá thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ

- Các báo cáo tổng thuật về thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ

- Các báo cáo khoa học tại các hội thảo ở các địa phương về thực trạng thành lập và phát triển các trung tâm HTCĐ

#### **3.3 Báo cáo tổng hợp kết quả nghiên cứu của đề tài**

#### **3.4 Báo cáo tóm tắt đề tài**

#### **3.5 Sổ tay hướng dẫn thành lập và duy trì sự phát triển bền vững các Trung tâm HTCĐ cho Chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ**

#### **3.6 Một số bài báo khoa học có liên quan đến kết quả nghiên cứu của đề tài: 2 bài báo đăng trên Tạp chí Khoa học của Đại học Sư phạm Hà Nội**

1 bài báo đăng trên Tạp chí Giáo dục

#### **3.7 Góp phần xây dựng Tài liệu tập huấn, bài giảng trong các lớp cử nhân QLGD tại Đại học Quốc gia Hà Nội trong các năm 2006 – 2007.**

3.8 Góp phần hỗ trợ cho 1 Đề tài luận văn Thạc sĩ quản lý giáo dục và hướng dẫn 1 Đề tài luận văn Thạc sĩ quản lý giáo dục về Trung tâm học tập cộng đồng đang tiến hành và bảo vệ trong năm 2008.

## **SUMMARY**

- Project Title: **Resolutions for Developing Community Learning Center in Some Northern Mountainous Provinces**

- Code Number: B2006 – 29 – 10

- Coordinator: Dr. Ngo Quang Son

Tel. 0903417982      E-mail : [ICT10000@gmail.com](mailto:ICT10000@gmail.com)

- Implementing Institution: National Institute for Education Management (NIEM)

- Cooperating Institution (s): Provincial Offices of Education and Training (POET); District Offices of Education and Training (DOET); Community Learning Centers and National and Local Education Experts...

- Duration: from May 2006 to April 2008

### **1. OBJECTIVES**

On basis of theoretical and practical to propose resolutions for developing Community Learning Centers in some mountainous northern provinces.

### **2. MAIN CONTENTS**

2.1. To systematize key contents about theoretical basis of the development of Community Learning Centers.

2.2. To assess the establishment and development of present Community Learning Centers in some northern mountainous provinces.

2.3. To propose sustainable developing resolutions for present Community Learning Centers in some northern mountainous provinces.

2.4 To test resolutions (in narrow scope), collect feedbacks and revise resolutions.

2.5 To compile manual of establishing and maintaining the sustainable development of Community Learning Centers for Chairman of Community Learning Centers.

2.6 To continue testing revised resolutions and use the manual of establishing Community Learning Centers (in some provincial Community Learning Centers).

### **3. MAIN RESULTS OBTAINED (SCIENCE, APPLICATION, TRAINING...)**

#### **3.1 Science Reports**

- Theoretical basis of the establishment and sustainable development of Community Learning Centers.
- Theoretical themes on research
- Scientific report in seminars of theoretical basis.

#### **3.2 Establishing and developing situation of Community Learning Centers**

- Criteria and set of investigating orders to assess establishing and developing situation of Community Learning Centers.
- Report on establishing and developing situation of Community Learning Centers.
- Scientific reports at local seminars on establishing and developing situation of Community Learning Centers.

#### **3.3 Report on research results**

#### **3.4 Brief research report**

3.5 Handbook of establishing and maintaining the sustainable development of Community Learning Centers for Community Learning Centers Chairman.

3.6 Scientific articles relating results of topic research:

+ 2 articles in Scientific Magazine of Hanoi University of Education.

+ 1 article in Educational Review

3.7 Partly contribute to the development of training materials, lectures in Education Management BA Courses at Hanoi National University from 2006 to 2007.

3.8 Support 1 Education Management MA Thesis and guide 1 MA thesis on Community Learning Centers, being written and will be presented in 2008.

# MỞ ĐẦU

## 1. TÍNH CẤP THIẾT CỦA VIỆC CHỌN ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU

Thực tế cho thấy nhu cầu học tập thường xuyên đã trở thành thiết yếu đối với nhiều người. Các loại hình giáo dục - đào tạo và hình thức học được đa dạng hoá nhằm đáp ứng các nhu cầu học ngày càng tăng của xã hội.

Trung tâm học tập cộng đồng (TTHTCĐ), một trong những cơ sở của GDTX được hình thành nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho mọi người trong cộng đồng tại các xã, phường được học tập, được trang bị kiến thức nhiều mặt góp phần tăng năng suất lao động, giải quyết việc làm, làm lành mạnh các quan hệ xã hội trong cộng đồng.

Thực tế cũng cho thấy, bên cạnh những trung tâm hoạt động có hiệu quả, vẫn có không ít trung tâm hoạt động còn kém hiệu quả do nhiều nguyên nhân chủ quan và khách quan. Một số Trung tâm HTCĐ hoạt động chưa hiệu quả là do nội dung, hình thức còn nghèo nàn, cơ sở vật chất yếu kém, kinh phí duy trì hoạt động thường xuyên còn hạn hẹp, cơ cấu tổ chức bộ máy chưa hợp lý, cơ chế vận hành còn nhiều lúng túng; năng lực quản lý của Chủ nhiệm và năng lực sư phạm của giáo viên Trung tâm HTCĐ còn chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ của trung tâm.

Sau gần 9 năm xây dựng và phát triển, bên cạnh những kết quả đã đạt được, Trung tâm HTCĐ bước đầu cũng bộc lộ một số yếu kém, hạn chế nhất định về nhiều vấn đề, trong đó có việc quản lý phát triển bền vững của các Trung tâm HTCĐ, đặc biệt là các Trung tâm HTCĐ ở các bản, làng dân tộc miền núi. Mặt khác, mức độ phát triển của các Trung tâm HTCĐ ở miền núi còn chậm hơn nhiều so với miền đồng bằng và trung du. Hiện nay có 14 tỉnh miền núi phía bắc đạt tỷ lệ có Trung tâm HTCĐ từ 20-30%. Xây

dựng các giải pháp phát triển Trung tâm HTCD, đặc biệt là các Trung tâm HTCD ở các bản, làng dân tộc miền núi đang là một đòi hỏi cấp bách cần giải quyết. Cho đến nay chưa có công trình nghiên cứu khoa học nào về vấn đề này.

Với những lý do chính đã phân tích ở trên, Học viện Quản lý giáo dục đã triển khai nghiên cứu đề tài khoa học - công nghệ (KH-CN) cấp Bộ **“Các giải pháp phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc”**.

## **2. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU**

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn để đề xuất các giải pháp phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc.

## **3. NHIỆM VỤ NGHIÊN CỨU**

3.1. Hệ thống hoá những nội dung chủ yếu về cơ sở lý luận của việc xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng

3.2. Đánh giá thực trạng quá trình xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc

3.3. Đề xuất các giải pháp xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại một số tỉnh miền núi phía Bắc

## **4. GIỚI HẠN VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU**

Do hạn chế về nguồn lực và thời gian, chúng tôi chỉ tập trung nghiên cứu việc phát triển Trung tâm học tập cộng đồng tại 3 tỉnh miền núi phía Bắc (Tuyên Quang, Bắc Giang, Yên Bái).

# KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

## CHƯƠNG I

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN

### CÁC TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG

#### 1. Trung tâm học tập cộng đồng

Trung tâm học tập cộng đồng là cơ sở giáo dục được thành lập tại xã, phường, thị trấn hoạt động theo phương thức *giáo dục không chính quy*.

#### Nguồn lực của TTHTCĐ

TTHTCĐ là cơ sở giáo dục không chính quy, ngoài công lập, do dân lập ra để phục vụ nhu cầu học tập ngày càng cao của nhân dân. Việc huy động các nguồn lực phải theo phương thức “xã hội hóa”, không trông chờ vào cấp trên mà phải tận dụng các nguồn lực ngay tại cộng đồng. Nguồn lực gồm nhân lực, vật lực, tài lực và tin lực.

#### Nhiệm vụ của trung tâm học tập cộng đồng

- (1) Tổ chức điều tra nhu cầu học tập ở địa phương, đề xuất nội dung và hình thức học cho phù hợp với từng loại đối tượng của CĐ;
- (2) Triển khai các chương trình giáo dục không chính quy ở địa phương
- (3) Tạo điều kiện để các cơ sở giáo dục mở các lớp học bổ túc trung học cơ sở và bổ túc trung học phổ thông cho người có nhu cầu ở địa phương.
- (4) Tư vấn về các vấn đề xã hội, chủ trương, chính sách, pháp luật của Nhà nước; tổ chức các hoạt động sản xuất, sinh hoạt văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao trên địa bàn.

(5) Tổ chức các buổi nói chuyện về thời sự, pháp luật, sản xuất, sức khỏe, dân số và gia đình...

(6) Xây dựng đội ngũ giáo viên tình nguyện, hướng dẫn viên và cộng tác viên tham gia các hoạt động học tập tại cộng đồng.

(7) Quản lý cơ sở vật chất, trang thiết bị và tài chính của trung tâm theo quy định của Nhà nước.

### **Các bước thành lập trung tâm học tập cộng đồng**

Để nâng cao tính chủ động của CĐ và nhận thức của mọi người dân trong CĐ, quá trình thành lập, xây dựng và phát triển trung tâm không thể vội vàng, áp đặt mà cần tuân theo các bước sau:

Bước 1: Tạo nên nhận thức của CĐ

Bước 2: Hình thành Ban Chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ

Bước 3: Thiết kế chương trình hoạt động của trung tâm

Bước 4: Thiết lập các mối liên kết hỗ trợ với các cơ quan ban, ngành, đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội, cá nhân trong và ngoài CĐ.

Bước 5: Tổ chức huy động các nguồn lực

Bước 6: Xây dựng kế hoạch hoạt động chi tiết của trung tâm.

Bước 7: Thực hiện chương trình bằng việc sử dụng những người tình nguyện trong các tiểu ban. Huấn luyện và phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên, hướng dẫn viên của trung tâm.

Bước 8: củng cố, ổn định và từng bước mở rộng quy mô, mục tiêu, nội dung chương trình hoạt động của trung tâm.

### **Đặc điểm của người học tại TTHTCĐ**

Học viên là những người có nhu cầu và có nghĩa vụ học tập, đủ điều kiện tham gia vào một hoặc nhiều chương trình giáo dục của trung tâm. Học

viên của trung tâm đa dạng về lứa tuổi, đa dạng về trình độ, đa dạng về nhu cầu học tập của người học...

### **Đặc điểm của giáo viên trong các TTHTCĐ**

Đội ngũ giáo viên của Trung tâm là một đội ngũ kiêm nhiệm, không nằm trong biên chế cố định của TTHTCĐ mà do trung tâm tự xây dựng, quy hoạch, tự liên hệ để mời giảng dạy và tự cân đối ngân sách để trả thù lao cho người tham gia giảng dạy.

## **2. Những nét đặc trưng về tổ chức hoạt động và quản lý của Trung tâm HTCĐ**

Quản lý Trung tâm HTCĐ là tập hợp những tác động tối ưu của chủ thể quản lý (chủ nhiệm trung tâm) đến tập thể ban chủ nhiệm; giáo viên dạy văn hoá, hướng dẫn viên, công tác viên, những người tình nguyện viên (từ đây gọi chung là giáo viên), nhân viên phục vụ, học viên... nhằm thực hiện có chất lượng mục tiêu, kế hoạch hoạt động của trung tâm trên cơ sở tận dụng các tiềm lực về vật chất, tinh thần của trung tâm, của học viên và của cộng đồng xã hội.

### **Năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ**

Dựa vào quan điểm NLQL của CBQL thể hiện ở khả năng thực hiện có kết quả các chức năng quản lý; căn cứ vào chức năng nhiệm vụ của Trung tâm HTCĐ và chức năng, nhiệm vụ của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ thì NLQL của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ là sự tổng hợp các năng lực sau: *năng lực kế hoạch hoá, năng lực tổ chức, năng lực chỉ đạo, năng lực kiểm tra.*

## CHƯƠNG II

### THỰC TRẠNG XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG Ở MỘT SỐ TỈNH MIỀN NÚI PHÍA BẮC

#### **1. Thực trạng xây dựng và phát triển Trung tâm học tập cộng đồng ở các địa phương**

Trong quá trình tổ chức chỉ đạo xây dựng và phát triển TTHTCĐ xã, bản, phường, thị trấn ở , các cấp uỷ Đảng, Chính quyền đã: *Tạo lập được hệ thống văn bản để chỉ đạo xây dựng và phát triển TTHTCĐ ; Thiết lập được qui trình và thống nhất yêu cầu về hồ sơ, thủ tục xin thành lập TTHTCĐ*

**Việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ có những mặt mạnh sau:**

- TTHTCĐ do nhân dân trong CĐ thành lập, nó là của dân, do dân quản lí điều hành dưới sự lãnh đạo của cấp uỷ Đảng và Chính quyền cơ sở.
- Cấp uỷ Đảng và Chính quyền từ huyện đến xã, thị trấn thường xuyên quan tâm chỉ đạo đối với ngành GD nói chung và có sự chỉ đạo cụ thể, tạo điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng và phát triển các TTHTCĐ.
- Hội khuyến học từ huyện đến cơ sở xã, thị trấn hoạt động nhiệt tình, có trách nhiệm, do đó hoạt động khuyến học, khuyến tài được đẩy mạnh, động viên được toàn dân tham gia học tập.
- Ngành GD ( Phòng GD&ĐT, TTGDTX và các nhà trường trên địa bàn huyện ) có sự phối kết hợp chặt chẽ với Hội khuyến học, với các ban, ngành, đoàn thể ở huyện, xã, thị trấn và có nhiều biện pháp trong việc xây dựng TTHTCĐ.

- Đội ngũ cán bộ ở xã, thị trấn, các thầy cô giáo, các cán bộ nghỉ hưu, cán bộ khoa học kỹ thuật, các nhà doanh nghiệp, nhà hảo tâm đều nhiệt tình, có trách nhiệm trong việc xây dựng TTHTCĐ.

**Việc xây dựng và phát triển TTHTCĐ còn có những mặt hạn chế sau:**

- TTHTCĐ là một mô hình học tập mới ở cấp xã, Nhà nước chưa có qui chế tổ chức và hoạt động của trung tâm, cũng chưa ban hành qui chế tạm thời để địa phương thực hiện, đồng thời cán bộ quản lý TTHTCĐ chưa có kinh nghiệm, chưa được đào tạo bồi dưỡng về quản lý điều hành trung tâm, do vậy việc quản lý điều hành, xây dựng nội dung, chương trình hoạt động của trung tâm, tổ chức triển khai thực hiện còn lúng túng, vừa làm vừa rút kinh nghiệm.

- TTHTCĐ không có người chuyên trách, chủ yếu là kiêm nhiệm nên việc đầu tư thời gian, trí tuệ cho trung tâm gặp khó khăn và hạn chế.

- Nội dung, hình thức hoạt động của trung tâm là rất phong phú và luôn đổi mới, trong khi đó nguồn kinh phí hoạt động của các TTHTCĐ chủ yếu dựa vào ngân sách xã, do đó CSVC, trang thiết bị phục vụ cho các hoạt động của trung tâm còn thiếu thốn nên hoạt động của TTHTCĐ bị hạn chế.

- Chế độ chính sách đối với những người trong Ban Chủ nhiệm TTHTCĐ, đội ngũ giáo viên của trung tâm chưa có sự chỉ đạo thống nhất, nên chưa động viên khích lệ được kịp thời những người đóng góp công sức trong lĩnh vực này.

- Công tác tham mưu với cấp uỷ Đảng, Chính quyền của một số Hiệu trưởng trường phổ thông còn hạn chế, hiệu quả thấp nên số TTHTCĐ được thành lập trên địa bàn huyện chưa nhiều.

**2. Thực trạng đội ngũ giáo viên các TTHTCĐ**

Với đặc điểm giáo viên của TTHTCĐ là đa ngành, đa nghề, đa trình độ, đa lứa tuổi, đa nhiệm vụ và đa chức năng khác nhau. Để đáp ứng nhu cầu

“cần gì học nấy”, “học để làm ngay”, với chức năng liên kết phối hợp, giáo viên của TTHTCĐ là người của các ban, ngành, đoàn thể ở địa phương. Căn cứ nhiệm vụ chức năng của từng ban, ngành, đoàn thể, các TTHTCĐ liên kết, phối hợp để đáp ứng nhu cầu học tập của bà con nông dân.

### **3. Thực trạng NLQL của chủ nhiệm TTHTCĐ**

Căn cứ vào các kết quả khảo sát, chúng tôi thấy tỷ lệ chủ nhiệm TTHTCĐ hạn chế về NLQL còn khá cao, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động, uy tín trung tâm trong cộng đồng. Kết quả này đặt ra vấn đề trách nhiệm cho đội ngũ CBQL các cấp của ngành giáo dục và chính quyền trong việc nâng cao NLQL cho đội ngũ chủ nhiệm TTHTCĐ, góp phần làm cho sự nghiệp GDTX các tỉnh Miền Núi phía Bắc có những bước chuyển biến mới, đáp ứng được yêu cầu phát triển sự nghiệp GD&ĐT, kinh tế - xã hội của địa phương.

**CHƯƠNG 3**  
**MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN**  
**TRUNG TÂM HỌC TẬP CỘNG ĐỒNG Ở CÁC TỈNH MIỀN NÚI PHÍA BẮC**

**1. Giải pháp 1: Xây dựng và phát triển Trung tâm HTCD**

**a.Biện pháp 1: Làm tốt công tác tham mưu cho Huyện uỷ và Chính quyền địa phương để có được sự lãnh đạo, chỉ đạo cụ thể về việc xây dựng trung tâm học tập cộng đồng.**

Việc xây dựng và phát triển TTHTCD là chủ trương của Đảng và Nhà nước, đồng thời là trách nhiệm của ngành GD giúp địa phương xây dựng TTHTCD một cách chủ động, góp phần xây dựng XHHT từ cơ sở. Phòng GD&ĐT chủ động phối hợp với Hội khuyến học huyện làm tốt công tác tham mưu.

**b.Biện pháp 2: Tuyên truyền, nâng cao nhận thức cho cán bộ và nhân dân trong xã,bản tham gia xây dựng trung tâm học tập cộng đồng.**

Tuyên truyền là sự tác động đến nhận thức, tình cảm, trách nhiệm của mỗi cán bộ, người dân trong CD. Chỉ trên cơ sở có sự thống nhất cao trong tư tưởng, nhận thức của cán bộ và nhân dân về sự cần thiết phải xây dựng TTHTCD ở mỗi địa phương thì việc triển khai xây dựng và phát triển trung tâm HTCD mới được thuận lợi.

**c.Biện pháp 3: Chủ động phối hợp với Hội khuyến học, Trung tâm giáo dục thường xuyên huyện giúp Uỷ ban nhân dân huyện xây dựng và tổ chức thực hiện tốt kế hoạch chỉ đạo điểm và nhân rộng mô hình trung tâm học tập cộng đồng.**

Phòng GD&ĐT cần phối hợp với Hội khuyến học, TTGDTX huyện giúp UBND huyện xây dựng và chỉ đạo thực hiện tốt kế hoạch phát triển TTHTCĐ: từ kế hoạch xây dựng mô hình điểm đến kế hoạch triển khai nhân rộng mô hình TTHTCĐ.

**d.Biện pháp 4: Tăng cường sự phối hợp với Trung tâm Giáo dục thường xuyên, Hội khuyến học và các ban, ngành, đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội của huyện giúp các trung tâm học tập cộng đồng xây dựng và tổ chức thực hiện tốt, hiệu quả chương trình hoạt động của từng trung tâm**

Cùng với TTHTCĐ, Phòng GD&ĐT, TTGDTX, các phòng ban chức năng của huyện, các đoàn thể, tổ chức kinh tế, xã hội, nhà trường và TTHTCĐ khác ở địa phương phải là đối tác trong mạng lưới phát triển trung tâm. Các cơ quan này có thể tham gia vào việc thiết kế, tổ chức thực hiện và đánh giá những chương trình học tập và hoạt động của từng trung tâm cho phù hợp.

**e.Biện pháp 5: Đẩy mạnh công tác xã hội hoá giáo dục trên địa bàn huyện, xã, bản nhằm xây dựng trung tâm học tập cộng đồng**

Xã hội hoá giáo dục là quá trình tạo điều kiện để cho mọi người, mọi tầng lớp nhân dân được hưởng thụ giáo dục. Mặt khác mọi người cũng phải có trách nhiệm chia sẻ, đóng góp về tinh thần, vật chất để xây dựng và phát triển giáo dục cộng đồng.

**g.Biện pháp 6: Thường xuyên làm tốt công tác kiểm tra, đánh giá các hoạt động của trung tâm học tập cộng đồng**

Kiểm tra là quá trình đánh giá và điều chỉnh nhằm đảm bảo cho các hoạt động đạt tới các mục tiêu của tổ chức. Đánh giá có liên quan chặt chẽ với kiểm tra, dựa vào kiểm tra và là kết quả của kiểm tra. Trung tâm học

tập cộng đồng là mô hình GD mới, hoạt động theo phương thức GD không chính quy chưa có tiền đề, kinh nghiệm quản lý nên việc kiểm tra, đánh giá, rút kinh nghiệm về quản lý, điều hành, tổ chức các hoạt động của trung tâm càng cần được coi trọng.

## **2. Giải pháp 2: Xây dựng đội ngũ giáo viên, cộng tác viên kiêm nhiệm của Trung tâm HTCĐ**

### **a. Biện pháp 1: Xác định nhu cầu học tập, tuyển chọn đội ngũ giáo viên phù hợp với yêu cầu và tính chất công việc**

Chọn được một đội ngũ ổn định, đủ về cơ cấu, mạnh về chất lượng, có phẩm chất và năng lực chuyên môn đáp ứng với yêu cầu đòi hỏi của Trung tâm.

### **b. Biện pháp 2 : Bố trí sử dụng đội ngũ theo nguyên tắc liên kết phối hợp**

Giúp cho việc hình thành ở TTHTCĐ một số lượng giáo viên nhất định để thực hiện các nội dung, chương trình học tập của người dân., đồng thời xây dựng cơ chế, chỉ ra trách nhiệm cho các bên có liên quan nhằm thống nhất mục tiêu, chương trình, nội dung học tập của TTHTCĐ.

### **c. Biện pháp 3: Đào tạo chuyên môn và bồi dưỡng năng lực cho đội ngũ giáo viên của Trung tâm HTCĐ**

Đào tạo đội ngũ giáo viên có chất lượng có kiến thức sâu rộng, am hiểu thực tế, có phương pháp làm việc với cộng đồng và có hiệu quả cao hơn trong công việc.

## **3. Giải pháp 3: Nâng cao năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ**

Để thực hiện giải pháp nâng cao năng lực quản lý của chủ nhiệm Trung tâm HTCĐ, chúng tôi đề xuất nhóm biện pháp cần thực hiện như sau:

**a.Biện pháp 1: Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên cho Chủ nhiệm Trung tâm HTCD**

Chúng tôi đã nhận thấy hiệu quả quản lý của một bộ phận các chủ nhiệm chưa đạt yêu cầu, chưa ngang tầm với nhiệm vụ. Một trong những nguyên nhân làm hạn chế NLQL của chủ nhiệm là vì họ không được đào tạo để làm chủ nhiệm TTHTCD, đây chỉ là một chức danh kiêm nhiệm do cơ cấu để việc thực hiện các nhiệm vụ của TTHTCD được dễ dàng và thuận lợi hơn. Chính vì vậy, đào tạo và bồi dưỡng kiến thức QLGD nói chung và kiến thức, kỹ năng quản lý cơ sở GDTX nói riêng, nghiệp vụ chuyên môn về quản lý TTHTCD cho chủ nhiệm TTHTCD là biện pháp cấp bách và cần thiết nhằm tăng cường hiệu quả quản lý

**b.Biện pháp 2: Tăng cường công tác tổ chức cán bộ**

Thực trạng đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCD hiện nay cho thấy công tác quy hoạch CBQL chưa được coi trọng; quy hoạch CB chưa gắn liền với quy hoạch đào tạo và bồi dưỡng. Khắc phục được những tồn tại này chắc chắn NLQL của chủ nhiệm TTHTCD sẽ được nâng lên rõ rệt. Để làm tốt vai trò quản lý, nhất thiết người chủ nhiệm phải được chuẩn bị về tri thức quản lý và tâm thế của người lãnh đạo tương lai. Điều này chỉ có thể thực hiện được thông qua công tác quy hoạch cán bộ.

**c.Biện pháp 3: Xây dựng cơ chế quản lý, chế độ, chính sách phù hợp**

Một trong những khó khăn cũng như nguyên nhân của nó tác động đến công tác quản lý của chủ nhiệm TTHTCD là cơ chế quản lý, chế độ, chính sách đối với CBQL và giáo viên chưa rõ ràng, thiếu ổn định. Vì vậy để chủ nhiệm có thể phát huy được năng lực của mình, cần thiết phải xây dựng cơ chế quản lý, chế độ, chính sách phù hợp.

#### **d.Biện pháp 4: Đẩy mạnh công tác thông tin quản lý giáo dục**

Bản chất lao động của người CBQL là ra quyết định. Năng lực ra các quyết định có chuẩn xác hay không lại tùy thuộc rất nhiều vào thông tin mà người CBQL có được.

Tổ chức cho chủ nhiệm TTHTCĐ nắm bắt kịp thời và đầy đủ những thông tin cần thiết cho công tác quản lý thông qua công tác thông tin QLGD hai chiều

#### **e.Biện pháp 5: Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá**

Kiểm tra, thanh tra là khâu đặc biệt quan trọng trong quá trình quản lý, là những hoạt động truyền thống mang tính chất pháp chế được quy định trong các văn bản pháp quy của Nhà nước. Kiểm tra, thanh tra giúp người quản lý tiên đoán được kết quả xảy ra, có tác dụng trực tiếp đến việc tìm nguyên nhân và đề ra những giải pháp quản lý có hiệu quả.

## KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

### 1. Kết luận

Giáo dục luôn là yếu tố then chốt trong tiến trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Chỉ có thể hoàn thiện sứ mệnh của mình nếu hệ thống các cơ sở giáo dục được đảm bảo bằng đội ngũ CBQL, GV có đủ năng lực, phẩm chất bao gồm: đạo đức, văn hoá quản lý, tầm nhìn lý luận, khả năng tác nghiệp và phong cách điều hành tiến trình đào tạo thích hợp cho từng nhà trường, từng cơ quan của hệ thống giáo dục quốc dân.

Từ kết quả nghiên cứu của đề tài, chúng tôi rút ra một số kết luận sau:

1.1. Thực tế ngày càng khẳng định vai trò quan trọng của quản lý trong đời sống xã hội. Giáo dục và đào tạo là một hiện tượng đặc biệt của xã hội loài người, để nâng cao chất lượng giáo dục cần phải tăng cường công tác quản lý. Trong công tác quản lý, đội ngũ CBQL giữ vai trò then chốt.

#### 1.2. Đội ngũ CBQL, GV các TTHTCĐ

Họ là lực lượng nòng cốt, trụ cột quyết định chất lượng, hiệu quả hoạt động của trung tâm. Do vậy cần phải có kế hoạch bồi dưỡng, tạo mọi điều kiện để nâng cao NLQL của chủ nhiệm các TTHTCĐ, GV kiêm nhiệm, kiêm chức đảm bảo "đủ về lượng" và "mạnh về chất".

1.3. Trong những năm gần đây, TTHTCĐ ở một số tỉnh miền núi phía Bắc có những bước phát triển nhanh cả về quy mô lẫn hiệu quả hoạt động. Nhưng để đuổi kịp các tỉnh thành khác trong toàn quốc và đạt được mục tiêu trong Đề án xây dựng xã hội học tập giai đoạn 2005 - 2010 đòi hỏi phải có sự cố gắng, nỗ lực rất lớn của các địa phương. Cũng vì vậy mà yêu cầu được đặt ra đối với chủ nhiệm các TTHTCĐ, GV kiêm nhiệm, kiêm chức cũng ngày càng cao hơn, đặc biệt trong giai đoạn hiện nay. Hiện nay

đội ngũ chủ nhiệm các TTHTCĐ, GV kiêm nhiệm tuy “đủ” về số lượng, song thực tế chưa “mạnh” về chất lượng.

Kết quả nghiên cứu, khảo sát cho thấy NLQL của đội ngũ chủ nhiệm, GV kiêm nhiệm các TTHTCĐ một số tỉnh miền núi phía Bắc chưa đáp ứng được yêu cầu của sự phát triển TTHTCĐ trong giai đoạn mới.

Trình độ, NLQL của chủ nhiệm các TTHTCĐ, GV kiêm nhiệm các TTHTCĐ ở một số tỉnh miền núi phía Bắc còn nhiều hạn chế: yếu về nghiệp vụ quản lý, phần lớn chưa qua bồi dưỡng về quản lý giáo dục; yếu về chuyên môn và năng lực sư phạm...Số đã được bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý, năng lực sư phạm thì chưa được bồi dưỡng một cách hệ thống, thường xuyên.

Đội ngũ giáo viên trong TTHTCĐ có ý nghĩa then chốt, quyết định sự phát triển bền vững của các trung tâm. Việc tuyên truyền đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước; hướng dẫn chuyển giao khoa học công nghệ; tăng cường công tác văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao; chăm sóc sức khoẻ cộng đồng, nâng cao chất lượng cuộc sống, góp phần thực hiện xoá đói giảm nghèo xây dựng nông thôn giàu mạnh theo hướng CNH, HĐH nông nghiệp nông thôn, có công rất lớn của đội ngũ giáo viên của TTHTCĐ.

Trên thực tế, kết quả tổ chức các hoạt động của TTHTCĐ còn nhiều bất cập, việc tìm hiểu nhu cầu học tập của nhân dân, việc xây dựng kế hoạch học tập của Ban Quản lý còn hạn chế. Việc tổ chức học tập cho nhân dân còn ít. Đội ngũ giáo viên còn chưa có quy hoạch tổng thể, chất lượng đội ngũ chưa được quan tâm đúng mức, từ đó chất lượng hoạt động của TTHTCĐ chưa phát huy theo đúng chức năng và nhiệm vụ của mình.

Xuất phát từ thực tiễn học tập của bà con nông dân và yêu cầu không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động của TTHTCĐ các xã, thị trấn. Việc tìm

ra các biện pháp xây dựng đội ngũ giáo viên của TTHTCĐ là một việc làm thiết thực, để giúp bà con nông dân hiểu sâu sắc, đúng đắn đường lối chính sách của Đảng và Nhà nước, tìm ra cách làm giàu chính đáng trên mảnh đất quê hương mình.

Tuy nhiên, việc tổ chức hoạt động của số đông TTHTCĐ chưa được thường xuyên, việc đa dạng hoá đội ngũ giáo viên được thực hiện rất ít, việc mời các giảng viên cao cấp, các chuyên gia giỏi chưa thực hiện được. Một số ít giáo viên tham gia giảng dạy nhưng năng lực sư phạm còn hạn chế, phương pháp làm việc với cộng đồng còn lúng túng chưa huy động, khai thác sự tham gia của cộng đồng, kỹ năng thực hành chưa thuần thục, kết quả mang lại không như mong muốn.

Xuất phát từ tình hình đó, các cấp lãnh đạo Đảng, chính quyền các địa phương, các cơ sở giáo dục nên có kế hoạch và nhanh chóng triển khai thực hiện đồng bộ các giải pháp hữu hiệu nhằm phát triển bền vững Trung tâm HTCĐ.

## **2. Kiến nghị**

Để các giải pháp thực hiện có hiệu quả, chúng tôi xin đề xuất những kiến nghị sau:

### **2.1. Với Bộ GD - ĐT:**

- Sớm ban hành Quy chế về tổ chức và hoạt động của TTHTCĐ xã, bản, phường, thị trấn và các văn bản hướng dẫn cơ sở thực hiện quy chế như : Xây dựng hệ thống những tiêu chuẩn về phẩm chất đạo đức, cần đặc biệt chú ý cụ thể hoá những tiêu chuẩn về chuyên môn nghiệp vụ quản lý ở từng cấp; hệ thống những tiêu chí để xếp loại các TTHTCĐ, để đánh giá CBQL, GV kiêm nhiệm ở các TTHTCĐ.

- Phân rõ trách nhiệm của các cấp, các ngành từ trung ương đến cơ sở trong việc phối hợp, hỗ trợ cho các TTHTCĐ hoạt động.

- Có quy định về chính sách, chế độ cho CBQL, GV các TTHTCĐ.
- Tăng cường công tác đào tạo bồi dưỡng đội ngũ chủ nhiệm, GV kiêm nhiệm các TTHTCĐ. Cần đa dạng hoá nội dung, hình thức, phương thức đào tạo, bồi dưỡng. Chú ý hình thức đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn theo các chuyên đề; đồng thời coi trọng việc bồi dưỡng cán bộ trước khi bổ nhiệm, cải tiến các nội dung đào tạo bồi dưỡng đảm bảo tính hợp lý, thiết thực và có chất lượng. Quan tâm bồi dưỡng cả về lý luận, nghiệp vụ quản lý, kiến thức hành chính nhà nước.
- Triển khai chương trình bồi dưỡng CBQL, GV các TTHTCĐ trên các phương tiện thông tin đại chúng. Thực hiện hình thức đào tạo bồi dưỡng từ xa về quản lý giáo dục cho chủ nhiệm, GV các TTHTCĐ.
- Chú trọng chỉ đạo thống nhất từ Bộ tới Sở GD&ĐT, Phòng GDTX Sở GD&ĐT của TTHTCĐ và TTGDTX quận, huyện của các địa phương.
- Phối hợp với các tổ chức quốc tế như UNESCO Hà Nội, UNDP... xây dựng các Trung tâm huấn luyện quốc gia nhằm tổ chức các khoá đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên cho CBQL, GV các cơ sở GDTX nói chung và TTHTCĐ nói riêng.

## ***2.2. Với các Sở GD&ĐT, phòng GD&ĐT và các TTGDTX quận, huyện:***

- Tiếp tục làm tốt công tác tham mưu với các cấp uỷ Đảng và chính quyền địa phương. Triển khai kịp thời các văn bản chỉ đạo của cơ quan chỉ đạo cấp trên tới các cơ sở GDKCQ, trong đó có các TTHTCĐ. Phòng GD&ĐT làm tốt hơn công tác tư vấn, tham mưu cho chính quyền địa phương trong việc quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng CBQL nhằm đảm bảo nguồn chủ nhiệm chất lượng cho các TTHTCĐ.
- Phối hợp chặt chẽ với Học viện QLGD, các trường CBQL giáo dục và đào tạo của địa phương làm tốt công tác bồi dưỡng thường xuyên chuyên môn nghiệp vụ quản lý cho CBQL, GV các TTHTCĐ.

- Tham mưu với Tỉnh uỷ, UBND tỉnh, liên kết phối hợp với các Sở, Ban, Ngành của Tỉnh để tổ chức biên soạn tài liệu các chuyên đề thiết thực với địa phương.

- Tham mưu với Huyện uỷ, UBND huyện trong việc giao trách nhiệm cho các Ban, Ngành, Đoàn thể trong việc phối hợp triển khai đáp ứng nhu cầu học tập của cán bộ, nhân dân trong các TTHTCĐ.

- Liên kết chặt chẽ với Hội Khuyến học huyện, TTGD TX chỉ đạo tốt các hoạt động của TTHTCĐ ở các xã, bản, phường, thị trấn.

- Tham mưu, lập kế hoạch xây dựng đội ngũ giáo viên cho các TTHTCĐ của các xã, bản, phường, thị trấn.

### **2.3. Với UBND các cấp và các cơ quan, tổ chức địa phương:**

- Có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng CBQL, GV các TTHTCĐ dài hạn và ngắn hạn. Nên gắn chặt quy hoạch với kế hoạch đào tạo bồi dưỡng, "sử dụng đúng người, giao đúng việc".

- Có chính sách quan tâm hỗ trợ kinh phí cho CBQL, GV các TTHTCĐ đi học nâng cao trình độ, nghiệp vụ quản lý. Kết hợp công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL đương chức với việc bồi dưỡng đội ngũ CBQL kế cận.

- Thành lập câu lạc bộ chủ nhiệm các TTHTCĐ, tăng cường tổ chức các buổi toạ đàm trao đổi kinh nghiệm về quản lý trong các TTHTCĐ. Tổ chức cho chủ nhiệm các TTHTCĐ được giao lưu trong và ngoài địa phương nhằm học hỏi, rút kinh nghiệm về công tác quản lý.

### **2.4 Với TTHTCĐ**

- Phải làm mạnh mẽ tốt công tác tuyên truyền, vận động để mọi người dân hiểu rõ sự cần thiết tham gia học tập tại TTHTCĐ. Tuyên truyền để

các ngành, các cấp, các đoàn thể, tổ chức xã hội và nhân dân tham gia đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, thiết bị học tập, học liệu cho các TTHTCĐ.

- Thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của TTHTCĐ. Tạo mọi điều kiện đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân.

- Phối hợp cùng với Phòng Giáo dục, Hội Khuyến học huyện và đảng uỷ, UBND các xã, thị trấn trong việc điều hành, tổ chức thực hiện. Đặc biệt là tạo mọi điều kiện để áp dụng các biện pháp xây dựng đội ngũ đã đề xuất, nhằm tạo ra được đội ngũ giáo viên có tâm huyết, trách nhiệm và đủ năng lực chuyên môn, đáp ứng nhu cầu học tập của nhân dân lao động.