

# QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BỒI DƯỠNG NĂNG LỰC HIỆU TRƯỞNG CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC

NGUYỄN TẮT THẮNG\*

**Abstract:** Managers at elementary schools play an important role in deciding the quality of education in Vietnam. Management of capacity building for elementary principals meets professional standards required to perfect the personality qualities and professional capacity for managers to meet the goals set up by Ministry of Education and Training.

**Keywords:** Managers in elementary schools, education management, training for primary school principals, management retrain.

**B**ồi dưỡng năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) nói chung, cho hiệu trưởng nói riêng là một trong những vấn đề rất được Đảng và Nhà nước quan tâm từ lâu. Đây được coi là một trong những nhiệm vụ căn bản để phát triển giáo dục (GD) nước nhà trong giai đoạn hội nhập kinh tế quốc tế. Vai trò của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục (QLGD) đối với sự nghiệp GD tiếp tục được khẳng định ở Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng về xây dựng nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ QLGD: “*Phát triển GD-ĐT là quốc sách hàng đầu là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp CNH, HĐH đất nước, là điều kiện để phát triển nguồn lực con người. Đây là trách nhiệm của toàn Đảng, toàn dân, trong đó nhà giáo và cán bộ QLGD là lực lượng nòng cốt, có vai trò quan trọng*”[1].

GD tiểu học có vai trò rất quan trọng trong hệ thống GD quốc dân, là cấp học đầu tiên trong bậc học phổ thông. Có thể khẳng định, GD tiểu học là nền móng cho việc hình thành và phát triển nhân cách học sinh, là khởi đầu thực sự cho việc thực hiện nhiệm vụ GD của nhà trường. Để thực hiện tốt điều đó, vai trò của đội ngũ CBQL mà đứng đầu là hiệu trưởng có ý nghĩa quyết định đến chất lượng tổ chức giảng dạy, học tập, quản lý (QL) và thúc đẩy nhà trường phát triển toàn diện.

## 1. Một số khái niệm công cụ

**1.1. Hiệu trưởng trường tiểu học.** Hiệu trưởng là người đứng đầu một nhà trường có trách nhiệm QL, lãnh đạo nhà trường trong các hoạt động GD và dạy học (DH). Theo Điều lệ trường tiểu học: Hiệu trưởng trường tiểu học là người chịu trách nhiệm tổ chức, QL các hoạt động và chất lượng GD của nhà trường. Hiệu trưởng do Trường phòng GD-ĐT bổ nhiệm đối với trường tiểu học công lập, công nhận đối với trường tiểu

học tư thục theo quy trình bổ nhiệm hoặc công nhận Hiệu trưởng của cấp có thẩm quyền.

## 1.2. Năng lực, Chuẩn, Chuẩn hiệu trưởng

**1.2.1. Năng lực.** Mỗi lĩnh vực hoạt động cụ thể đều đòi hỏi con người phải có năng lực nhất định, phải có kiến thức văn hoá cơ bản, có kiến thức cần thiết về hoạt động nghề nghiệp của mình. Đồng thời, mỗi một con người là một cá thể riêng biệt, có những đặc điểm riêng của mình làm cho người đó thích nghi với một dạng hoạt động nào đó, và sự thành công trong công tác của họ phần lớn tùy thuộc vào năng lực của họ đối với hoạt động đó.

Năng lực con người được nhiều môn khoa học nghiên cứu ở nhiều góc độ khác nhau. Theo **Đại từ điển tiếng Việt**: “*Năng lực là khả năng, điều kiện chủ quan hoặc tự nhiên sẵn có để thực hiện một hoạt động nào đó*” [2; tr 1172].

Mặt khác, về bản chất, năng lực được tạo nên bởi các thành tố: kiến thức, kĩ năng, kĩ xảo, các yếu tố này không tồn tại riêng lẻ mà chúng hòa quyện, đan xen vào nhau. Do vậy, năng lực ở mỗi con người có được nhờ vào sự bền bỉ, kiên trì học tập, ôn luyện và tích lũy kinh nghiệm của bản thân trong hoạt động thực tiễn.

Năng lực của con người thường có 3 cấp độ: - *Năng lực bình thường*, là mức khởi đầu, có ở mỗi con người bình thường khi sinh ra và được phát triển, hoàn thiện qua quá trình học tập, lao động, hoạt động xã hội; - *Tài năng* là mức độ cao của năng lực, thể hiện sự sáng tạo, nhạy bén trong suy nghĩ, trong hành động của con người; - *Thiên tài* là mức độ rất cao của năng lực ở con người, có tính độc đáo và nét riêng biệt. Tài năng của con người mang tính bẩm sinh (hoặc do đột biến).

\* Phòng Giáo dục - Đào tạo huyện Xuân Trường - tỉnh Nam Định

Năng lực có hai loại: - *Năng lực chung* là năng lực có ở mọi người bình thường. Bất kì một con người lành mạnh nào đều có năng lực chung nhưng mức độ khác nhau; - *Năng lực chuyên biệt* là sự thể hiện độc đáo các phẩm chất riêng biệt, có tính kĩ thuật chuyên môn, nhằm đáp ứng yêu cầu của lĩnh vực hoạt động chuyên biệt có kết quả cao. Trong đời sống xã hội có bao nhiêu nghề thì có bấy nhiêu loại năng lực chuyên biệt.

Như vậy, các quan niệm trên đều thống nhất, *năng lực là khả năng của con người nhằm đáp ứng yêu cầu của hoạt động nhất định, bảo đảm cho hoạt động ấy đạt hiệu quả cao.*

**1.2.2. Chuẩn. Từ điển bách khoa toàn thư thế giới Britania** (2002) đã đưa ra định nghĩa về chuẩn và một số phạm trù gần chuẩn như sau: - Chuẩn (Standard) là cái được xác lập bởi quyền lực, tập quán hoặc sự thỏa thuận để làm mẫu hoặc vật so sánh. Cái được đặt ra và được xác lập để làm luật lệ (quy tắc) đo lường số lượng, trọng lượng, giá trị hoặc chất lượng; - Theo Bách khoa toàn thư về GD quốc tế: Chuẩn là mức độ ưu việt cần phải có để đạt được những mục đích đặc biệt; là cái đo xem điều gì phù hợp; là trình độ thực hiện mong muốn trên thực tế hoặc mang tính xã hội; - Từ điển Tiếng Việt khẳng định: Chuẩn là cái được chọn làm mốc để rơi vào, để đối chiếu làm cho đúng; là cái được chọn làm mẫu để đo lường, đánh giá; là cái được xem là đúng với quy định, với thói quen xã hội.

Như vậy, có thể khẳng định, Chuẩn chính là yêu cầu, là tiêu chí có tính nguyên tắc, công khai và mang tính xã hội được đặt ra bởi quyền lực hành chính và cả chuyên môn để làm thước đo đánh giá trình độ đạt được về chất lượng, hoạt động công việc, sản phẩm dịch vụ,... trong lĩnh vực nhất định theo mong muốn của chủ thể QL nhằm đáp ứng nhu cầu của người sử dụng.

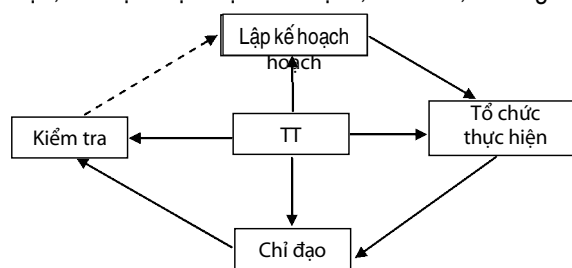
**1.2.3. Chuẩn Hiệu trưởng.** Chuẩn hiệu trưởng nói chung, chuẩn hiệu trưởng tiểu học (HTTH) nói riêng, là điều kiện, yêu cầu hiệu trưởng phải đáp ứng theo sự phát triển mang tính khách quan, theo xu hướng chung của thế giới và sự phát triển GD của nước ta trong giai đoạn hiện nay và những năm tiếp theo. Chuẩn hiệu trưởng là quy định về những nội dung cơ bản, đặc trưng thuộc mỗi lĩnh vực của chuẩn. Chuẩn HTTH gồm 4 tiêu chuẩn với 18 tiêu chí. Mỗi tiêu chí lại có các mức để đánh giá kết quả đạt được của giáo viên. Việc phân biệt các mức độ cao thấp dựa vào số lượng và chất lượng các hoạt động giáo viên thực hiện.

Theo Điều 3 của Quy định về Chuẩn Hiệu trưởng trường tiểu học ban hành kèm theo Thông tư số 14/2011/TT-BGDĐT ngày 08/4/2011 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT: "*Chuẩn hiệu trưởng là hệ thống các yêu cầu cơ bản đối với hiệu trưởng về phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp; năng lực chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm; năng lực lãnh đạo, QL nhà trường; năng lực tổ chức phối hợp với gia đình học sinh và xã hội*" [3].

**1.3. Quản lí.** Khái niệm QL phản ánh một dạng lao động trí tuệ của con người có chức năng bảo đảm và khuyến khích những nỗ lực của những người khác để thực hiện thành công công việc nhất định. QL là công tác phối hợp có hiệu quả hoạt động của những người cộng sự khác cùng chung một tổ chức... Quan niệm hiện đại về QL thừa nhận đó là toàn bộ các hoạt động huy động, tổ chức, thực thi các nguồn lực vật chất và tinh thần, sử dụng chúng nhằm tác động, gây ảnh hưởng tích cực đến những người khác để đạt được những mục tiêu của tổ chức hay cộng đồng. Ta có thể hiểu: *QL là một quá trình tác động có tổ chức, có mục đích của chủ thể QL lên khách thể và các đối tượng QL nhằm sử dụng hiệu quả nhất các tiềm năng, các cơ hội của tổ chức để đạt được mục tiêu đặt ra trong điều kiện biến động của môi trường.*

- *Bản chất QL* đó chính là các hoạt động của chủ thể QL tác động lên các đối tượng QL để đạt được mục tiêu đã xác định.

- *Chức năng QL.* QL gồm 4 chức năng cơ bản: Dự báo và lập kế hoạch; tổ chức thực hiện kế hoạch; lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện kế hoạch; kiểm tra, đánh giá.



Sơ đồ 1.1. Các chức năng QL

TT (*thông tin*) được coi là sợi dây, là huyết mạch liên kết với cả 4 chức năng QL.

## 2. QL bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng

**2.1. Bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng.** Đối với CBQL GD nói chung và hiệu trưởng nói riêng, hàng năm đều được bồi dưỡng thêm kiến thức về QL hành chính nhà nước và QLGD, QL nhà trường để có điều kiện nâng cao năng lực QL, hoàn thành nhiệm vụ được giao. Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhằm nâng cao năng lực, khả năng cống hiến của hiệu trưởng cho kết quả hoạt động của nhà trường.

Bồi dưỡng là hoạt động có kế hoạch, có tổ chức nhằm cung cấp cho hiệu trưởng và đội ngũ CBQL những kiến thức và kĩ năng mới nhằm nâng cao chất lượng công việc.

Công tác bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng nếu được thực hiện một cách nghiêm túc sẽ mang lại nhiều lợi ích: - *Lợi ích cho nhà trường*: tạo ra môi trường làm việc tốt hơn, tạo ra động lực làm việc và niềm tin ở đội ngũ; xây dựng được đội ngũ hiệu trưởng có tay nghề cao, năng động, sáng tạo và có khả năng thích ứng với cái mới và kết quả là nâng cao hơn chất lượng GD của nhà trường; - *Lợi ích cho cá nhân*: Khi được bồi dưỡng để thực hiện công việc ngày càng tốt hơn sẽ khiến mỗi người hiệu trưởng cảm thấy công việc thú vị và hấp dẫn hơn, họ luôn tự hào vì năng lực chuyên môn vững vàng của mình từ đó có thái độ và động cơ làm việc tích cực.

## **2.2. QL bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng.**

QL bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng là một hoạt động nhằm thực hiện nhiệm vụ nâng cao chất lượng QL nhà trường, QLGD của các cơ quan QLGD mà ở đây chính là hoạt động của phòng, sở GD-ĐT. Hoạt động QL thực hiện các chức năng chính lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá. Đây có thể được coi là các bước để tiến hành hoạt động QL.

QL bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng là hoạt động phối hợp giữa các cấp QL từ Trung ương đến các cơ sở GD và giữa các lực lượng xã hội liên quan để đẩy mạnh việc thực hiện nhiệm vụ bồi dưỡng, nâng cao trình độ của hiệu trưởng; đó là những tác động có chủ đích, có kế hoạch, hợp quy luật của chủ thể QL nhằm tạo điều kiện cho hiệu trưởng có cơ hội học tập nâng cao năng lực chuyên môn cũng như QL nhà trường.

Trong quá trình bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng cần giúp cho hiệu trưởng đổi mới được tư duy QLGD, nâng cao nhận thức về vai trò, trách nhiệm của hiệu trưởng để từ đó xây dựng ý thức tự học, tự bồi dưỡng đồng thời cũng phải chú ý đến việc xây dựng các điều kiện về nguồn lực phục vụ cho công tác bồi dưỡng, thực hiện tốt các chính sách, chế độ, tạo động lực làm việc cho hiệu trưởng.

## **3. Nội dung QL bồi dưỡng năng lực đội ngũ HTTH**

**3.1. QL chương trình, kế hoạch bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng trường tiểu học theo định hướng đổi mới GD.** Chương trình, kế hoạch bồi dưỡng năng lực HTTH đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH, là văn bản do cơ quan có thẩm quyền về GD-ĐT ban hành, được cụ thể hóa trong xây dựng, tổ

chức thực hiện ở các nhà trường, là khâu trọng yếu quyết định chất lượng bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng, từ đó nâng cao chất lượng GD của nhà trường. Vì vậy, QL chương trình, kế hoạch bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn hiệu trưởng là nhiệm vụ của tất cả các cấp QLGD, của nhà trường. Qua đó, đảm bảo cho việc thực hiện có hiệu quả chương trình, kế hoạch bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng theo phân cấp và đáp ứng với yêu cầu đổi mới GD và phát triển của nhà trường.

Về mặt tổ chức, QL chương trình, kế hoạch giảng dạy gồm 2 khâu:

*Thứ nhất*, QL việc xây dựng chương trình, kế hoạch bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng phải thực hiện tốt phân cấp QL, quy trình thực hiện và phê duyệt; việc xây dựng chương trình, kế hoạch bồi dưỡng phải đảm bảo cấu trúc chương trình, kế hoạch theo hướng chuẩn hóa, hệ thống, cơ bản, toàn diện, chuyên sâu của kiến thức theo chuẩn quy định của Bộ GD-ĐT đối với HTTH; chương trình, kế hoạch bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng phải giải quyết hài hòa về tỉ lệ, cơ cấu giữa tiêu chí mà tiêu chuẩn về năng lực hiệu trưởng đã được cụ thể ở 3 tiêu chuẩn và 13 tiêu chí. Xây dựng kế hoạch tổng thể về bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng phải dựa trên cơ sở chương trình, kế hoạch bồi dưỡng đã được cấp trên xác định và phù hợp với thực tiễn của nhà trường, đồng thời tính toán các nguồn lực, điều kiện cần thiết cho việc thực thi nhiệm vụ. Quá trình chỉ đạo, thực hiện, sau khi kế hoạch, chương trình khung đã được phê duyệt; cơ quan chức năng phụ trách hoạt động bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng của phòng GD-ĐT, Ban giám hiệu các trường tiểu học, các chuyên viên phụ trách làm tốt công tác tham mưu cho lãnh đạo phòng GD-ĐT kịp thời điều chỉnh, bổ sung, hoàn thiện chương trình, kế hoạch, góp phần QL tốt việc thực hiện chương trình, kế hoạch của nhà trường.

*Thứ hai*, QL việc tổ chức thực hiện chương trình, kế hoạch cần tập trung vào việc QL, đánh giá, kiểm tra việc tổ chức triển khai, thực hiện chương trình, kế hoạch bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng so với mục tiêu bồi dưỡng đã đề ra và yêu cầu đổi mới GD hiện nay, là nhiệm vụ của tất cả các lực lượng QLGD các cấp và đòi hỏi của trường tiểu học, trên cơ sở chương trình, kế hoạch đã xác định, thông qua biểu đồ logic từng chu kỳ, học vụ, đến cả khóa học, kế hoạch thực hiện nhiệm vụ bồi dưỡng. Quá trình tổ chức thực hiện, cơ quan QL hoạt động bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng các cấp cần làm tốt chức năng chỉ đạo, hướng dẫn và kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện; phòng GD-ĐT căn cứ

vào kế hoạch bồi dưỡng hàng năm và đột xuất, tổ chức thực hiện chặt chẽ, có hiệu quả ở cấp mình; phối hợp chặt chẽ với cơ quan chức năng cấp trên để thường xuyên kiểm tra, theo dõi, phát hiện, giải quyết những vướng mắc, bất cập, điều chỉnh, bổ sung kịp thời, để đạt được hiệu quả tối ưu trong tổ chức thực hiện chương trình, kế hoạch bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn hiệu trưởng các trường tiểu học hiện nay cũng như những năm tiếp theo.

**3.2. QL việc thực hiện nội dung bồi dưỡng năng lực HTTH theo định hướng đổi mới GD.** QL nội dung bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn hiệu trưởng là bồi dưỡng về tri thức cơ bản, tri thức chuyên ngành; bồi dưỡng về kĩ năng, kĩ xảo DH, GD, bồi dưỡng về tri thức nghiệp vụ sư phạm và những giá trị nghề nghiệp sư phạm; bồi dưỡng tri thức về QL, QLGD nói chung và QL trường tiểu học nói riêng, tri thức về mối quan hệ, giao tiếp ứng xử và phối hợp với gia đình - xã hội trong việc GD học sinh, khả năng sáng tạo; những quy định, tiêu chuẩn nhà giáo có liên quan trực tiếp đến hoạt động sư phạm, hoạt động QL của hiệu trưởng.

Nội dung bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH phụ thuộc rất nhiều vào chương trình chung về bồi dưỡng cho CBQL của Bộ GD-ĐT, cũng như kế hoạch, hướng dẫn của Sở, phòng GD-ĐT. Các nội dung QL hoạt động bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH phải toàn diện nhưng có trọng tâm, trọng điểm; quá trình QL hoạt động bồi dưỡng phải từ dễ đến khó, từ khâu thu thập xử lí tài liệu, chuẩn bị soạn giáo án, bài giảng, thông qua bài giảng và giao nhiệm vụ DH, khả năng ngôn ngữ, khả năng thu hút người nghe, trình độ ngoại ngữ, tin học; từ nhận thức đến thực hành vừa đảm bảo tính khoa học, vừa cân đối giữa lí thuyết và thực hành và phải phù hợp với trình độ nhận thức và chức trách của HTTH.

Để QL tốt nội dung bồi dưỡng năng lực DH đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH hiện nay, các chủ thể QL phải căn cứ vào chương trình bồi dưỡng hàng năm do Bộ GD-ĐT quy định, trong đó tập trung vào các nội dung khoa học QL, QL hành chính nhà nước và QLGD, lí luận DH, GD học, tâm lí học sư phạm, tâm lí học lứa tuổi. Quá trình bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH phải được thực hiện theo phân cấp trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ của từng cơ quan chức năng và từng trường tiểu học cụ thể, các trường và phòng GD-ĐT phối hợp chặt chẽ với nhau để QL nội dung, chương trình kế hoạch bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu

chuẩn HTTH theo quy định của Bộ GD-ĐT và chương trình kế hoạch bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng mà phòng GD đã xây dựng.

**3.3. QL lực lượng tổ chức hoạt động bồi dưỡng.** Để thực hiện hoạt động bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH, cần phải có chủ thể tiến hành hoạt động bồi dưỡng. Chủ thể của hoạt động bồi dưỡng là những người tiến hành hoạt động bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng. QL chủ thể bồi dưỡng bao gồm QL về số lượng, trình độ, kĩ năng và QL các hoạt động của chủ thể bồi dưỡng, với mục đích phát huy tối đa vai trò của các chủ thể trong bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm và nghiệp vụ QL cho hiệu trưởng.

QL chủ thể tiến hành bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH ở phòng GD-ĐT là cán bộ, chuyên viên phụ trách cấp học và đội ngũ lãnh đạo phòng, giảng viên chính trị cốt cán của huyện. Tùy vào chức năng, nhiệm vụ mà các lực lượng trên tham gia vào công tác QL quá trình bồi dưỡng năng lực DH đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH ở phạm vi khác nhau.

QL đối tượng bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH là hiệu trưởng trường tiểu học; cho nên, hiệu trưởng phải chịu sự QL bồi dưỡng của cán bộ QL cấp trên. QL đối tượng bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH là QL về động cơ, thái độ trách nhiệm học tập, tự học tập, tự bồi dưỡng, yêu cầu bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng trong từng giai đoạn, trong thực hiện chương trình, kế hoạch bồi dưỡng. QL ý thức trách nhiệm trong thực hiện chức trách, nhiệm vụ, sự trưởng thành của hiệu trưởng trong hoạt động QL nhà trường.

Để QL đối tượng bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH có hiệu quả, chủ thể QL cần nghiên cứu kĩ các văn bản quy phạm pháp luật về đội ngũ hiệu trưởng, tiêu chuẩn hiệu trưởng, chương trình bồi dưỡng hiệu trưởng, các điều luật liên quan đến chức trách nhiệm vụ hiệu trưởng; tổ chức nắm chắc số lượng, chất lượng, cơ cấu độ tuổi, trình độ, đặc điểm nhiệm vụ của hiệu trưởng; theo dõi, tìm hiểu những biểu hiện tiêu cực khi thực hiện nhiệm vụ học tập, bồi dưỡng để điều chỉnh kịp thời nhằm thực hiện thống nhất mục tiêu QL đã xác định. Đồng thời, các chủ thể QL trong nhà trường cần tiến hành có nền nếp các hoạt động bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng.

**3.4. QL phương pháp và hình thức tổ chức bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng.** Nội dung

này đòi hỏi các nhà QLGD nói chung, QL hoạt động bồi dưỡng năng lực cho HTTH phải kiểm soát được việc xác định các phương pháp, hình thức tiến hành bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng, QL phương pháp, hình thức tiến hành bồi dưỡng, nhằm đảm bảo cho hoạt động bồi dưỡng được thực hiện một cách khoa học và mang lại hiệu quả cao nhất.

QL phương pháp, hình thức bồi dưỡng năng lực cho HTTH là tổ chức theo dõi, kiểm tra, đánh giá, điều chỉnh việc sử dụng các phương pháp, hình thức bồi dưỡng đạt hiệu quả. Do đặc thù chủ thể, đối tượng của quá trình bồi dưỡng năng lực cho HTTH rất đa dạng với các mục tiêu, nội dung bồi dưỡng khác nhau, nên để nâng cao hiệu quả bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng, chủ thể QL cần sử dụng các phương pháp, hình thức bồi dưỡng phù hợp. Phương pháp, hình thức bồi dưỡng là những cách thức, biện pháp mà nhà QL sử dụng tác động đến đối tượng bồi dưỡng thông qua hệ thống các công cụ như điều lệnh, điều lệ, quy định, chỉ thị, mệnh lệnh, động viên khuyến khích nhằm nâng cao nhận thức, rèn luyện kỹ năng, kỹ xảo QL cho hiệu trưởng. Phương pháp, hình thức bồi dưỡng chịu sự quy định của mục tiêu, nội dung, kế hoạch bồi dưỡng và phải bảo đảm tính khoa học trong thực hiện nhiệm vụ bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng của chủ thể bồi dưỡng.

Để QL quá trình bồi dưỡng năng lực cho HTTH, yêu cầu trong kế hoạch bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng của các cấp cần xác định rõ các phương pháp, hình thức tiến hành với từng nội dung bồi dưỡng cụ thể. Các phương pháp, hình thức bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng phải phù hợp với đối tượng và điều kiện thực tiễn của ngành GD ở bậc tiểu học; phải linh hoạt, sáng tạo, bảo đảm tính khoa học, phát huy tốt vai trò của các lực lượng trong hoạt động bồi dưỡng.

**3.5. Kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng năng lực cho HTTH.** Kết quả là thước đo đánh giá chất lượng, là kết tinh tất cả các lực lượng tham gia vào quá trình bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH, của các yếu tố lãnh đạo, QL, đến việc thực hiện các khâu, các bước của quá trình bồi dưỡng. Kết quả bồi dưỡng năng lực cho HTTH nếu được nhìn nhận, đánh giá một cách khoa học, được đối chiếu thường xuyên với mục tiêu đặt ra và được điều chỉnh kịp thời sẽ có tác dụng đưa quá trình bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH, phát triển đúng hướng theo mục tiêu bồi dưỡng, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ hiệu trưởng theo chuẩn HTTH trong điều kiện đổi mới GD.

Chủ thể QL phải phối hợp chặt chẽ các bộ phận, lực lượng ở các cơ quan chức năng để tiến hành đánh giá nghiêm túc, phản ánh đúng thực chất, bảo đảm khách quan công bằng, bảo đảm tính toàn diện, có trọng điểm trong các giai đoạn (chuẩn bị và thiết kế bài giảng, thực luyện thông qua bài giảng, thực hành giảng và đánh giá qua kết quả học tập của đối tượng được bồi dưỡng); công tác đánh giá kết quả phải đúng thủ tục, quy trình phù hợp với điều kiện thực tế của hoạt động bồi dưỡng; đồng thời thường xuyên rút kinh nghiệm về công tác kiểm tra, đánh giá kết quả quá trình bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng. Quá trình đánh giá, QL kết quả bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH, cần phát huy các nguồn lực, trong đó cần bổ sung cơ sở vật chất, phương tiện góp phần cho hoạt động bồi dưỡng.

Quá trình kiểm tra, đánh giá, QL kết quả hoạt động bồi dưỡng năng lực cho hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu chuẩn HTTH cần phát huy các nguồn lực, trong đó cần có bổ sung, củng cố cơ sở vật chất, những điều kiện phương tiện góp phần cho hoạt động bồi dưỡng, kiểm tra được thuận lợi dễ dàng.

\*\*\*

CBQL GD trong nhà trường đóng vai trò quan trọng quyết định chất lượng GD của hệ thống GD quốc dân Việt Nam. Việc QL hoạt động bồi dưỡng năng lực HTTH đáp ứng yêu cầu chuẩn nghề nghiệp góp phần hoàn thiện phẩm chất nhân cách, nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực sư phạm, năng lực QL, tạo tiền đề vững chắc để nâng cao chất lượng GD. QL bồi dưỡng năng lực hiệu trưởng trường tiểu học đáp ứng yêu cầu chuẩn nghề nghiệp góp phần nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực sư phạm, năng lực QL trường tiểu học, năng lực phối hợp với gia đình và các lực lượng xã hội của hiệu trưởng đáp ứng mục tiêu GD tiểu học và chuẩn HTTH do Bộ GD-ĐT quy định. □

#### **Tài liệu tham khảo**

- [1] Đảng Cộng sản Việt Nam (2004). *Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục*. Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 của Ban Bí thư Trung ương Đảng;
- [2] Nguyễn Như Ý (chủ biên) (1998). *Đại Từ điển tiếng Việt*. NXB Văn hóa thông tin, TP. Hồ Chí Minh.
- [3] Bộ GD-ĐT (2011). *Quy định Chuẩn hiệu trưởng trường tiểu học* (ban hành kèm theo Thông tư số 14/2011/TT-BGDĐT ngày 08/4/2011 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT).

(Xem tiếp trang 59)

**Bảng 3. Nhân tố khách quan gây KKTL trong học tập của SV DTTS**

STT	Các nhân tố khách quan	$\bar{X}$	SD
1	Do chưa thích ứng được với phương pháp dạy học của giảng viên	5,68	1,86
2	Do khối lượng kiến thức học tập khá lớn ở trường cao đẳng	4,90	2,04
3	Do bị chi phối của các mối quan hệ bạn bè, yêu đương	3,70	2,37
4	Do ảnh hưởng của cách học ở phổ thông	4,52	2,28
5	Do thiếu sách, giáo trình, tài liệu học tập	4,72	2,19
6	Do không có sự động viên kịp thời của gia đình	4,09	2,19
7	Do yêu cầu công việc khi ra trường là không cao	3,19	1,90
8	Do những biến động lớn về môi trường sống và học tập	4,62	2,43

phổ thông, đó là thói quen không dễ thay đổi trong thời gian ngắn. Ở trường cao đẳng, SV cần chủ động, tích cực học tập để lĩnh hội tri thức.

Nhân tố khách quan có ảnh hưởng thứ 2 (điểm TB cao thứ 2): “Do khối lượng kiến thức học tập khá lớn ở trường cao đẳng”,  $\bar{X} = 4,90$  và  $SD = 2,04$ . Đối với SV, lượng kiến thức mà các em cần lĩnh hội lớn hơn nhiều so với khi học ở phổ thông. Do đó, SV chưa quen và thích nghi với việc học tập nhiều hơn là tương đối khó khăn.

Xếp thứ 3 là nhân tố: “Do thiếu sách, giáo trình, tài liệu tham khảo”,  $\bar{X} = 4,72$  và  $SD = 2,19$ . Do đặc thù Sơn La là một tỉnh miền núi còn nhiều khó khăn, Trường Cao đẳng Sơn La cũng mới chuyển đổi mô hình từ cao đẳng Sư phạm sang đào tạo đa ngành nên cơ sở vật chất còn thiếu thốn, sách giáo khoa và tài liệu tham khảo rất hạn chế, sách ở thư viện cũng rất khó mua ở các hiệu sách bên ngoài.

Xếp thứ 3 là nhân tố: “Do những biến động lớn về môi trường sống và học tập”,  $\bar{X} = 4,62$  và  $SD = 2,43$ . Từ môi trường miền núi với điều kiện kinh tế, xã hội, văn hóa còn hạn chế, khi vào học ở trường cao đẳng, SV DTTS được sống ở thành phố nên còn nhiều ngỡ ngàng. Mặt khác, trong học tập SV gặp nhiều khó khăn từ nội dung, phương pháp, phương tiện, hình thức tổ chức dạy học.

Xếp thứ 5 là nhân tố: “Do chịu ảnh hưởng nặng nề của cách học ở phổ thông”, có  $\bar{X} = 4,52$  và  $SD = 2,28$ . Nhân tố này ảnh hưởng tới việc hình thành phương pháp học tập của SV DTTS. Khi học tập ở trường cao đẳng, nhiều em đã rất cố gắng mà KQHT không cao. Hơn nữa, do phải học nhiều môn nên SV DTTS còn rất lúng túng trong việc tiếp cận phương pháp học tập mới phù hợp để mang lại hiệu quả cao.

Ngoài ra, còn một số nhân tố khác: “Do không có sự động viên kịp thời của gia đình”; “Do bị chi phối bởi các mối quan hệ bạn bè, yêu đương”; “Do yêu cầu công việc sau này khi ra trường là không cao”. Tuy nhiên, SV đều nhận thấy mức độ ảnh hưởng của các nhân tố này đến KQHT là không lớn.

\*\*\*

KKTL trong học tập với KQHT của SV DTTS có mối tương quan chặt chẽ. Những KKTL do nhân tố chủ quan và khách quan gây nên và cần được quan tâm, nghiên cứu sâu hơn nữa, qua đó tìm giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo của Trường Cao đẳng Sơn La hiện nay. □

#### Tài liệu tham khảo

- [1] Hồ Ngọc Đại (1983). *Tâm lý học dạy học*. NXB Giáo dục.
- [2] Đặng Vũ Hoạt (2004). *Lí luận dạy học*. NXB Đại học Sư phạm.
- [3] A.G.Covaliov (1971). *Tâm lý học cá nhân* (tập 2). NXB Giáo dục.
- [4] Hoàng Chúng (1997). *Phương pháp dạy học toán học*. NXB Giáo dục.
- [5] Covaliov A. G. (1971). *Tâm lý học cá nhân*, tập 2. NXB Giáo dục.
3. Đặng Vũ Hoạt (2004). *Lí luận dạy học đại học*. NXB Đại học Sư phạm.
4. Bùi Đình Mỹ (1983). *Tìm hiểu vấn đề đặc trưng tâm lý dân tộc*. Kỷ yếu hội nghị tâm lý học, (lần thứ 5).

## Quản lý hoạt động bồi dưỡng...

(Tiếp theo trang 9)

- [4] Thủ tướng Chính phủ (2012). *Chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020*.
- [5] Ban Chấp hành Trung ương (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế*.
- [6] Trần Khánh Đức (2004). *Quản lý và kiểm định chất lượng đào tạo nguồn nhân lực*. NXB Giáo dục.
- [7] Nguyễn Hồng Hải (2012). *Quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục*. Luận án tiến sĩ quản lý giáo dục, Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [8] Bộ GD-ĐT (2014). *Điều lệ trường tiểu học* (Ban hành kèm theo Thông tư Ban hành Điều lệ Trường tiểu học số 03/VBHN-BGDĐT ngày 22/01/2014 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT).
- [9] Nguyễn Văn Giao (chủ biên) (2001). *Từ điển Giáo dục học*. NXB Từ điển Bách khoa.