

## QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY HỌC THEO ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC HỌC SINH TRONG NHÀ TRƯỜNG PHỔ THÔNG

**Lê Thị Thanh Thủy<sup>1,+</sup>,  
Phạm Phương Tâm<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện Bồ Trạch, tỉnh Quảng Bình;

<sup>2</sup>Trường Đại học Cần Thơ

+Tác giả liên hệ • Email: [ltthuy.pgdbt@gmail.com](mailto:ltthuy.pgdbt@gmail.com)

### Article History

Received: 22/9/2020

Accepted: 26/11/2020

Published: 20/12/2020

### Keywords

capacity, teaching activities, management, high schools.

### ABSTRACT

Developing students' capacity is one of the important requirements in the current reform of general education. The article mentions 5 main contents of managing teaching activities according to the orientation of developing learners' competencies in the context of general education innovation, including: (1) Managing and developing teaching plans by approach student capacity; (2) Organizing teaching activities plan according to approaching students' competencies; (3) Directing teaching activities according to the orientation of developing students' competencies; (4) Examining the management of teaching activities according to students' competencies; (5) Building conditions to support the management of teaching activities towards student capacity development. These contents help managers flexibly apply each school's conditions to improve quality of teaching and learning in the current context of general education innovation.

### 1. Mở đầu

Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT, quản lý chất lượng dạy học là một trong những nội dung quan trọng không thể thiếu được trong toàn bộ quy trình quản lý phát triển nhà trường phổ thông. Xác định chất lượng dạy học là minh chứng rõ nét về vai trò, năng lực, trách nhiệm và hiệu quả của hiệu trưởng các nhà trường. Do vậy, nghiên cứu và tiếp cận mô hình quản lý phù hợp là chìa khóa cho các nhà quản lý thực hiện các chức năng quản lý hoạt động dạy học của nhà trường.

Tổ chức dạy học giúp học sinh (HS) hình thành và phát triển năng lực không phải là mới, tuy nhiên quá trình tổ chức dạy học để thể hiện được rõ nét việc phát huy năng lực cá nhân, tạo điều kiện cho HS phát huy được tính sáng tạo và phối hợp, tương trợ lẫn nhau trong học tập ở mỗi đơn vị kiến thức, mỗi tiết học, hoạt động giáo dục vẫn còn những vấn đề cần bàn đến. Quản lý hoạt động dạy học (HDDH) theo tiếp cận năng lực người học là phù hợp và cần được quan tâm trong đổi mới dạy học và nâng cao chất lượng dạy học các trường phổ thông hiện nay.

### 2. Kết quả nghiên cứu

#### 2.1. Một số khái niệm

##### 2.1.1. Hoạt động dạy học

Theo Trần Kiêm (2004), Nguyễn Quốc Chí và Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2010) thì HDDH là một hệ thống toàn vẹn bao gồm các thành tố cơ bản: mục tiêu, nội dung, phương tiện, hình thức tổ chức, phương pháp dạy, phương pháp học. Các thành tố này tương tác với nhau thực hiện nhiệm vụ tổ chức dạy học nhằm nâng cao chất lượng giáo dục trong một bối cảnh nhất định. Nếu có sự tác động về quản lý hiệu quả vào từng thành tố và mối quan hệ chung sẽ là cơ sở và là điều kiện để tăng thêm hiệu quả của HDDH, nâng cao chất lượng giáo dục. Mối quan hệ giữa các thành tố cấu trúc của HDDH được phản ánh trong quá trình dạy học, với vai trò điều khiển của thầy và hoạt động của trò, thực chất là sự thể hiện toàn bộ hoạt động có chủ định, có kế hoạch của thầy và trò, giúp trò nắm vững kiến thức về tự nhiên - xã hội một cách có hệ thống, qua đó hình thành kỹ năng, kỹ xảo, thói quen, hành động.

Như vậy, HDDH là quá trình giáo viên (GV) tiến hành các thao tác có tổ chức, có định hướng và HS bằng hoạt động của bản thân với năng lực tư duy và hành động để chiếm lĩnh các giá trị tinh thần, hiểu biết, kỹ năng, các giá trị văn hóa mà nhân loại đã đạt được, trên cơ sở đó có khả năng giải quyết những yêu cầu thực tế đặt ra trong cuộc sống.

##### 2.1.2. Hoạt động dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh

*Năng lực người học:* Theo Mrowicki (1986) và Chomsky (1965), năng lực người học có thể hiểu là kiến thức, kỹ năng, thái độ cần đạt được trong quá trình dạy học và được sử dụng vào các điều kiện thực tiễn trong cuộc sống.

*Hoạt động dạy theo định hướng phát triển năng lực HS* là hoạt động truyền thụ của GV giúp HS lĩnh hội được những tri thức, kỹ năng, kỹ xảo theo mục tiêu giáo dục đã được xác định; GV tổ chức điều khiển hoạt động nhận thức của HS để tạo cho HS có trình độ năng lực và kỹ năng tự tìm kiếm, lĩnh hội kiến thức. Thực chất là GV tổ chức hướng dẫn, kiểm tra giúp HS tự học, tự nghiên cứu, tự điều chỉnh để hoàn thiện và phát triển bản thân thông qua HĐDH. Như vậy, hoạt động này chỉ có thể đạt hiệu quả cao khi có sự thống nhất biện chứng giữa người dạy và người học.

*Hoạt động học theo định hướng phát triển năng lực HS* là hoạt động tự học; trong đó, HS với tư cách chủ thể của quá trình nhận thức để tự nghiên cứu, tự lĩnh hội được tri thức kết tinh trong nội dung học tập để biến thành kinh nghiệm của bản thân và phát triển kỹ năng thích ứng với môi trường (môi trường bên trong, môi trường bên ngoài nhà trường) thông qua hoạt động dạy. Quá trình nhận thức của HS trong quá trình dạy học được sự lãnh đạo, tổ chức, điều khiển của GV với những điều kiện sư phạm nhất định.

Như vậy, HĐDH theo định hướng phát triển năng lực HS, tức định hướng kết quả đầu ra (kết quả đánh giá năng lực của HS thông qua rèn luyện và học tập) nhằm đảm bảo chất lượng đầu ra của việc dạy học, thực hiện mục tiêu phát triển giáo dục toàn diện, chú trọng năng lực vận dụng tri thức nhằm hình thành, chuẩn bị cho HS năng lực giải quyết những tình huống trong thực tiễn. Các yếu tố, điều kiện của HĐDH theo định hướng phát triển năng lực đều tập trung vào việc mô tả chất lượng đầu ra, có thể coi là “sản phẩm cuối cùng” của HĐDH. Việc quản lý chất lượng dạy học chuyển từ việc điều khiển “đầu vào” sang điều khiển “đầu ra”, tức là kết quả đánh giá năng lực của HS.

## **2.2. Yêu cầu của hoạt động dạy học trong bối cảnh đổi mới giáo dục phổ thông**

Những định hướng chỉ đạo của Bộ GD-ĐT về giáo dục phổ thông hiện nay đang đi sâu vào đổi mới HĐDH theo hướng lấy HS làm trung tâm. HĐDH “lấy HS làm trung tâm” là thuật ngữ dùng để miêu tả cách dạy của GV và cách học của HS nhằm tạo cơ hội cho HS khám phá, tìm tòi các khái niệm với sự hỗ trợ, khuyến khích và hướng dẫn của GV. GV phải luôn hướng HS, dựa vào nhu cầu của HS trong suốt quá trình dạy học. Các xu hướng chỉ đạo đổi mới HĐDH đã tập trung nghiên cứu đi sâu vào việc chuyển từ HĐDH lấy kiến thức (lí thuyết) làm trọng tâm sang HĐDH với mục tiêu hình thành, phát triển năng lực, phẩm chất HS để từ đó làm cơ sở cho việc đảm bảo chất lượng HĐDH.

Tập trung phát triển trí tuệ, thể chất, hình thành phẩm chất, năng lực công dân, phát hiện và bồi dưỡng năng khiếu, phân hóa, phân luồng và định hướng nghề nghiệp cho HS. Nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, chú trọng giáo dục lí tưởng, truyền thống, đạo đức, lối sống, ngoại ngữ, tin học, năng lực và kỹ năng thực hành, vận dụng kiến thức vào thực tiễn; phát triển khả năng sáng tạo, tự học, khuyến khích học tập suốt đời.

Nội dung dạy học phải cơ bản tinh giản, thiết thực và cập nhật với sự phát triển khoa học công nghệ, KT-XH, phù hợp sự phát triển của HS, tăng cường thực hành vận dụng, gắn với thực tiễn. Coi trọng phương pháp dạy học, phát huy tính tích cực trong học tập của HS, giúp HS học tập sáng tạo, biết giải quyết vấn đề để tự chiếm lĩnh tri thức mới; đảm bảo hài hòa giữa dạy người, dạy chữ. Đảm bảo tính thống nhất cao, phù hợp với đối tượng HS, tạo điều kiện phát triển phẩm chất, năng lực của từng đối tượng. Tôn trọng đặc điểm địa phương, vùng miền.

Trước yêu cầu đổi mới như vậy, đòi hỏi các nhà quản lý giáo dục phải có những tiếp cận mới trong quản lý để đảm bảo tính thích ứng, phù hợp của HĐDH với yêu cầu của đổi mới giáo dục phổ thông trong bối cảnh hiện nay.

## **2.3. Quản lý hoạt động dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh trong nhà trường phổ thông**

Hiệu quả quản lý chất lượng dạy học theo định hướng phát triển năng lực người học của hiệu trưởng là một trong những yếu tố cốt lõi quyết định thương hiệu của nhà trường phổ thông.

### **2.3.1. Quản lý hoạt động dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh**

Quản lý HĐDH theo định hướng năng lực HS đề cập đến quản lý các yếu tố cơ bản sau:

- Quản lý GV giữ vai trò chủ đạo trong quá trình quản lý HĐDH. Thông qua quản lý việc sử dụng các phương pháp, phương tiện dạy học thích hợp và thông qua chính nhân cách của GV, quản lý việc GV chỉ đạo và trực tiếp tác động lên quá trình cải biến năng lực của HS. Quản lý vai trò chủ đạo của GV thể hiện ở việc quản lý tổ chức điều khiển hoạt động học tập, bao gồm: quản lý việc đề ra mục đích, yêu cầu nhận thức, học tập của HS; quản lý việc xây dựng kế hoạch hoạt động của GV cùng với dự kiến kế hoạch hoạt động của HS.

- Quản lý HS giữ vai trò trung tâm, là đối tượng của quá trình quản lý HĐDH. Quản lý hoạt động do HS thực hiện bao gồm quản lý hai chức năng thống nhất là quản lý chức năng lĩnh hội và quản lý chức năng tự điều khiển. Trong đó, quản lý tự điều khiển có ý nghĩa quan trọng nhằm thực hiện tính tự giác, tích cực, chủ động sáng tạo trong mọi hoạt động lĩnh hội tri thức, hình thành kỹ năng, kỹ xảo của HS nhằm mục tiêu đáp ứng những yêu cầu của xã hội.

- Quản lý môi trường dạy học ở đây không chỉ là quản lý các đòi hỏi của xã hội đặt ra cho nhà trường, trong đó có quá trình quản lý HĐDH; cũng không chỉ quản lý các điều kiện vật chất, tinh thần; các yếu tố bên trong, bên ngoài GV và HS ảnh hưởng đến hoạt động dạy và học mà quản lý môi trường dạy học được hiểu là quản lý môi trường hoạt

động, là quản lý yếu tố kết nối giữa GV - HS. Các yếu tố này luôn ở trong trạng thái “động”, tương tác tích cực với nhau, trở nên có ý nghĩa hơn đối với HS lẫn GV và hoạt động của họ (cơ sở vật chất, thiết bị, phương tiện dạy học...).

Như vậy, quản lý HDDH theo định hướng phát triển năng lực của HS tức là tiếp cận các chức năng quản lý để quản lý hoạt động dạy của thầy, học động học của trò và các điều kiện tác động đến HDDH theo định hướng phát triển năng lực HS, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

### 2.3.2. Nội dung quản lý hoạt động dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh

#### 2.3.2.1. Xây dựng kế hoạch dạy học theo tiếp cận năng lực học sinh

- *Xây dựng kế hoạch chuyên môn của nhà trường*: Kế hoạch chuyên môn là chương trình hành động của tập thể GV được xây dựng trên cơ sở những nhiệm vụ chung của nhà trường, bao gồm các nội dung cơ bản sau: (1) Tóm tắt tình hình đầu năm về những điều kiện thuận lợi, khó khăn có ảnh hưởng đến HDDH; (2) Quy mô phát triển trường lớp (so sánh với chỉ tiêu được giao); (3) Mục tiêu của HDDH trong một năm học; (4) Nhiệm vụ trọng tâm; (5) Nhiệm vụ cụ thể và các biện pháp quản lý của hiệu trưởng. Kế hoạch chuyên môn được thực hiện theo các bước sau: Bước 1: Điều tra cơ bản, xác định tình hình đầu năm; Bước 2: Phân tích tình hình và xác định mục tiêu cho năm học mới; Bước 3: Phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn viết dự thảo kế hoạch; Bước 4: Tổ chức thảo luận, góp ý dự thảo kế hoạch; Bước 5: Hoàn chỉnh kế hoạch, hiệu trưởng duyệt kế hoạch.

- *Xây dựng thời khóa biểu*.

- *Xây dựng kế hoạch năm học của tổ chuyên môn*.

- *GV xây dựng kế hoạch năm học*.

- *Xây dựng kế hoạch giảng dạy bộ môn*.

#### 2.3.2.2. Tổ chức hoạt động dạy học theo tiếp cận năng lực học sinh

- *Phân công trách nhiệm trong Ban giám hiệu nhà trường để quản lý hoạt động dạy - học*: Hiệu trưởng chịu trách nhiệm về toàn bộ việc giảng dạy, giáo dục trong nhà trường nhưng có thể không trực tiếp phụ trách hoạt động dạy - học mà phân công cho một phó hiệu trưởng phụ trách quản lý. Phó hiệu trưởng phụ trách quản lý hoạt động dạy - học làm việc dưới sự lãnh đạo của hiệu trưởng, cùng với hiệu trưởng xây dựng kế hoạch công tác, báo cáo với hiệu trưởng về phần công việc của mình. Tuy nhiên, phải sự phối hợp chặt chẽ, thống nhất giữa hiệu trưởng và phó hiệu trưởng cùng các cộng sự của mình trong cùng nội dung công việc.

- *Xây dựng tổ chuyên môn*: Hiệu trưởng căn cứ vào quy định của Điều lệ trường phổ thông và xem xét tình hình thực tế của cơ cấu đội ngũ GV nhà trường. Khi tổ chức các tổ chuyên môn, hiệu trưởng phải đảm bảo hoạt động của các bộ môn có hiệu quả nhất. Hiệu trưởng tổ chức các tổ chuyên môn theo từng môn học hoặc nhóm môn học; mỗi tổ chuyên môn có một tổ trưởng và một hoặc hai tổ phó điều khiển. Điều quan trọng là hiệu trưởng chỉ định các tổ trưởng, tổ phó có đủ phẩm chất và năng lực để điều khiển hoạt động của tổ theo mục tiêu phân đầu của nhà trường.

- *Hiệu trưởng phân công giảng dạy và chủ nhiệm*: Để có sự phân công hợp lý, hiệu trưởng cần: (1) Phân công GV theo đúng khả năng, chuyên môn được đào tạo của mỗi GV và theo hướng phát triển; (2) Tin vào khả năng phát triển của từng GV; (3) Xuất phát từ yêu cầu của việc giảng dạy và quyền lợi học tập của toàn thể HS; (4) Phải vì sự tiến bộ của cả tập thể sư phạm, tạo sự cân bằng về kinh nghiệm giảng dạy và phù hợp với mọi đối tượng HS.

Để đảm bảo việc phân công công tác giảng dạy và chủ nhiệm lớp khoa học, mang lại hiệu quả cần dựa vào những tiêu chí sau: (1) Yêu cầu của việc dạy; (2) Năng lực và sở trường; (3) Thâm niên nghề nghiệp; (4) Nguồn đào tạo; (5) Hoàn cảnh gia đình và nguyện vọng cá nhân.

- *Sắp xếp HS vào các lớp học*: Hiệu trưởng có thể phân công cho phó hiệu trưởng, căn cứ vào tình hình HS để xếp lớp, đảm bảo sĩ số lớp học theo quy định của từng cấp học. Lưu ý: (1) Đối với khối lớp đầu cấp, việc xếp lớp có ý nghĩa quan trọng, làm cơ sở cho các em học lên lớp trên; (2) Đối với các khối lớp khác, nên giữ nguyên tổ chức lớp học, nếu cần thì chỉ chuyển đổi một số HS để đảm bảo sự kế thừa chất lượng HS.

#### 2.3.2.3. Chỉ đạo hoạt động dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh

- *Điều hành, lãnh đạo hoạt động giảng dạy của GV thường được thực hiện theo 03 hình thức*: (1) Chỉ đạo trực tiếp; (2) Chỉ đạo thông qua việc chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn; (3) Phối hợp với các tổ chức xã hội. Cả 03 hình thức trên đều tập trung quản lý phẩm chất và năng lực của GV:

+ Các yêu cầu về kiến thức của GV: Kiến thức cơ bản của GV; Kiến thức về tâm lý học sư phạm và tâm lý học lứa tuổi; Kiến thức về kiểm tra, đánh giá kết quả học tập, rèn luyện của HS; Kiến thức phổ thông về chính trị, xã hội và nhân văn, kiến thức liên quan đến ứng dụng công nghệ thông tin, ngoại ngữ, tiếng dân tộc; Kiến thức địa phương về nhiệm vụ chính trị, kinh tế, văn hoá, xã hội của tỉnh, huyện, xã nơi GV công tác.

+ Quản lý các hoạt động giảng dạy bao gồm: Lập được kế hoạch dạy học; Tổ chức và thực hiện các HĐDH trên lớp phát huy được tính năng động sáng tạo của HS; Công tác chủ nhiệm lớp; Tổ chức các hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp; Thực hiện thông tin hai chiều trong quản lý chất lượng giáo dục; Hành vi trong giao tiếp, ứng xử có văn hoá và mang tính giáo dục; Xây dựng, bảo quản và sử dụng có hiệu quả hồ sơ giáo dục và giảng dạy.

- *Quản lý hoạt động học của HS*: Thông qua GV, hiệu trưởng thực hiện quản lý hoạt động học tập của HS. Quản lý hoạt động học của HS cần thực hiện đảm bảo các yêu cầu sau: HS có tinh thần, thái độ, động cơ học tập đúng đắn; Phát huy được tính tích cực chủ động, sáng tạo trong học tập của HS; Hình thành được nền nếp học tập cho HS; Nâng cao chất lượng học tập cho toàn thể HS và từng HS.

- *Quản lý việc GV kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của HS*: Thông qua việc tiến hành các hình thức kiểm tra kết quả học tập của HS, GV phát hiện kịp thời trình độ và năng lực của HS. Từ đó, GV có nhận xét, đánh giá, xác định kết quả đã đạt được, khẳng định những hạn chế, yếu kém và tìm ra những nguyên nhân chủ quan, khách quan ảnh hưởng tới hoạt động học tập của các em. Mặt khác, GV và các cấp quản lý căn cứ vào những “liên hệ ngược” phản ánh từ kết quả kiểm tra, đánh giá để kịp thời có phương hướng khắc phục những yếu kém, kịp thời điều chỉnh những sai sót, lệch lạc mà HS đã bộc lộ thông qua các hình thức kiểm tra nhằm hoàn thiện quá trình dạy học.

Trong quá trình chuẩn bị cho các kì thi và kiểm tra, HS phải học tập tích cực, phát huy cao độ năng lực tư duy độc lập, sáng tạo của bản thân, hoàn thiện, khắc sâu một cách có hệ thống những tri thức đã thu lượm được. Trên cơ sở đó củng cố, rèn luyện, hoàn thiện những kĩ năng, kĩ xảo và phát triển năng lực chú ý, khả năng ghi nhớ, vận dụng đặc biệt là năng lực tư duy, sáng tạo của các em.

Việc kiểm tra, đánh giá giúp HS có nhu cầu, động cơ đúng đắn trong học tập; có thói quen tự giác, tích cực, tự lực huy động vốn tri thức, kĩ năng của mình để giải quyết các nhiệm vụ học tập. Đồng thời, mỗi HS phải có năng lực tự kiểm tra, tự đánh giá và tự hoàn thiện học vấn của mình, luôn có ý thức trách nhiệm cao, có ý chí vươn lên đạt kết quả cao trong học tập. Qua kiểm tra, giáo dục được ý thức tổ chức kỉ luật, tính trung thực, thẳng thắn đấu tranh chống những biểu hiện sai trái về thái độ, hành vi, thói quen xấu trong học tập của HS.

#### 2.3.2.4. Kiểm tra, đánh giá hoạt động dạy học theo tiếp cận năng lực học sinh

- *Kiểm tra hoạt động dạy của GV* là khâu cuối cùng trong quản lý HĐDH theo định hướng phát triển năng lực người học. Kết quả kiểm tra, đánh giá là mốc xích quan trọng trong việc thiết lập mục tiêu quản lý mới. Vì vậy, hiệu trưởng cần thực hiện đảm bảo các tiêu chí sau:

+ Yêu cầu: Kiểm tra chính xác, đầy đủ việc thực hiện nhiệm vụ giáo dục, giảng dạy của GV. Đánh giá đúng trình độ tay nghề của GV để hiệu trưởng và các cấp quản lý sử dụng, bồi dưỡng, đãi ngộ GV một cách hợp lí. Thông qua việc kiểm tra hoạt động giảng dạy của GV, giúp nâng cao chất lượng giáo dục và giảng dạy; giữ vững kỉ luật, khuyến khích sự cố gắng của GV, đồng thời bồi dưỡng cho GV có khả năng tự kiểm tra, đánh giá công việc của bản thân.

+ Nội dung kiểm tra: Kiểm tra việc thực hiện quy chế chuyên môn; Kiểm tra chất lượng giảng dạy trên lớp.

+ Phương pháp kiểm tra: Nghiên cứu hồ sơ, sổ sách của GV và tổ chuyên môn; Quan sát hoạt động giảng dạy của GV; Quan sát các hoạt động chuyên môn khác của GV; Trao đổi với tổ trưởng chuyên môn, phụ huynh HS...

+ Tổ chức kiểm tra: Xây dựng kế hoạch kiểm tra; Thực hiện kiểm tra; Tổng kết, điều chỉnh.

- *Hiệu trưởng kiểm tra hoạt động học tập của HS*:

+ Các yêu cầu sư phạm đối với việc kiểm tra hoạt động học tập của HS bao gồm: Nội dung kiểm tra phải phù hợp với yêu cầu chung của chương trình đề ra, không thể theo ý chủ quan của người ra đề kiểm tra hay đề thi; Tổ chức kiểm tra phải nghiêm minh; Chuẩn đánh giá đúng đắn, rõ ràng, toàn diện; Tổ chức chấm bài phải nghiêm minh, người chấm bài có tinh thần trách nhiệm trong việc đánh giá, tránh thiên kiến.

Để đảm bảo tính khách quan trong kiểm tra, đánh giá tri thức, kĩ năng, kĩ xảo của HS, cần cải tiến, đổi mới các phương pháp, hình thức kiểm tra, đánh giá từ khâu ra đề, tổ chức thi, kiểm tra tới khâu cho điểm. Kiểm tra, đánh giá chất lượng học của HS phải đảm bảo tính toàn diện, đảm bảo tính thường xuyên và hệ thống, đảm bảo tính phát triển.

+ Tổ chức kiểm tra: Xây dựng kế hoạch kiểm tra theo phân phối chương trình; Phân tích kết quả học tập của HS.

Như vậy, chức năng giáo dục của kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của HS đã thể hiện sự thống nhất giữa dạy học với giáo dục phẩm chất, nhân cách cho HS; giữa kiểm tra và tự kiểm tra; giữa đánh giá của thầy và tự đánh giá của trò; giữa dạy học và tự học.

#### 2.3.2.5. Xây dựng các điều kiện hỗ trợ quản lý hoạt động dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh

- *Tổ chức xây dựng môi trường dạy học thân thiện hiệu quả*: Môi trường dạy học tích cực được coi là tiêu chí (cũng có thể là kết quả) đầu tiên của sự đảm bảo đồng thuận trong nhà trường. Môi trường làm việc tích cực trước hết thể hiện ở không khí dạy và học sôi nổi, có tính chất khoa học cao, tinh thần thi đua vì sự tiến bộ và hướng đến

mục tiêu chung của nhà trường (thể hiện ở tầm nhìn, sứ mạng, chiến lược phát triển, triết lý đào tạo,...). Tiếp theo là mỗi thành viên trong nhà trường phải cảm thấy thực sự vui vẻ, hài hòa trong môi trường sư phạm thân thiện giữa các mối quan hệ bạn bè - đồng nghiệp, mối quan hệ với người học hay mối quan hệ giữa các tổ chức bên ngoài nhà trường. Từ những yếu tố đó, các thành viên trong nhà trường có trách nhiệm hơn, quan tâm hơn đến tình hình hoạt động, mục tiêu, nhiệm vụ, chiến lược của nhà trường; làm cho các thành viên thấy được sự công bằng và tôn trọng cũng như cảm nhận được vai trò quan trọng của mình trong tập thể đó.

Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường cũng là một trong những tiêu chí phát triển môi trường bên trong bền vững, giúp GV thấy rõ mục tiêu, định hướng và bản chất công việc mình làm. Văn hoá nhà trường phù hợp, tích cực sẽ tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa cán bộ, GV, nhân viên trong tập thể sư phạm; đồng thời tạo ra môi trường làm việc thoải mái, vui vẻ, lành mạnh. Đó là nền tảng tinh thần cho sự sáng tạo - điều vô cùng quan trọng đối với hoạt động sư phạm mà đối tượng là tri thức và con người. Mặt khác, văn hoá nhà trường tích cực giúp người dạy, người học và mỗi người trong lực lượng xã hội xung quanh có cảm giác tự hào, hãnh diện vì được là thành viên của tổ chức nhà trường, được làm việc vì những mục tiêu cao cả. Đây cũng là nội dung tạo động lực thúc đẩy sự phát triển đội ngũ.

- *Tạo động lực phát triển đội ngũ GV* là nghệ thuật trong quản lý của nhà quản lý giáo dục. Tạo động lực sử dụng trong quản lý nhằm miêu tả một sự thúc đẩy trong mỗi cá nhân khiến cho người đó phải xác định được mức độ, phương thức để có thể tạo ra nhưng nỗ lực không ngừng trong công việc. Muốn làm được như vậy, nhà quản lý phải hiểu rõ mục tiêu chính của người lao động là gì và các yếu tố cấu thành động lực lao động là gì? Động lực lao động có thể xác định qua 03 mục tiêu cơ bản sau: (1) Mục tiêu thu nhập là mục tiêu quan trọng nhất khiến người lao động làm việc bởi vì thu nhập giúp người lao động trang trải cuộc sống của bản thân họ và gia đình, đảm bảo cho sự sống và phát triển; (2) Mục tiêu phát triển cá nhân là mục tiêu mà người lao động mong muốn tự làm hoàn thiện mình thông qua các hoạt động đào tạo, phát triển, các hoạt động văn hóa xã hội. Mục tiêu này được nâng cao, chú trọng hơn khi người lao động đã có đủ thu nhập để đảm bảo cuộc sống; (3) Mục tiêu thỏa mãn các hoạt động xã hội là nhu cầu được tham gia vào các hoạt động xã hội để tự khẳng định mình. Khi hai mục tiêu trên đã được đáp ứng thì nhu cầu thỏa mãn các hoạt động xã hội được người lao động chú trọng, quan tâm hơn.

Trong quản lý giáo dục, xét về mặt tâm lý thì nhu cầu gắn chặt với động lực - đó chính là sự tận tâm, tận lực với công việc. Trong trường hợp này, sự thúc đẩy chính là động lực hành động của con người. Sự thúc đẩy sẽ thôi thúc tâm lý bên trong để thỏa mãn nhu cầu và khi thỏa mãn nhu cầu lại nảy sinh nhu cầu mới, sự thúc đẩy mới. Đây chính là yếu tố quan trọng để phát triển cá nhân và tổ chức.

### 3. Kết luận

Như vậy, quản lý hoạt động dạy học theo định hướng phát triển năng lực người học trong bối cảnh đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay là hướng tiếp cận tất yếu, phù hợp. Qua nghiên cứu lý luận, bài báo đã xác định 05 nội dung chính để quản lý HĐDH theo định hướng phát triển năng lực người học; các nội dung quản lý này có mối quan hệ biện chứng với nhau, mỗi nội dung có vị trí, vai trò khác nhau nhưng cả 05 nội dung cấu thành một quá trình quản lý tổng thể để nâng cao chất lượng dạy - học tại các trường phổ thông. Để vận dụng những nội dung này vào thực tiễn, hiệu trưởng các trường phổ thông cần phải phân tích sát thực trạng của nhà trường để có những giải pháp sáng tạo trong quản lý HĐDH nhằm nâng cao chất lượng dạy và học của nhà trường.

### Tài liệu tham khảo

- Chomsky, N. (1965). *Aspects of the Theory of Syntax*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Đặng Xuân Hải, Nguyễn Vinh Hiền, Trần Xuân Bách (2020). *Sổ tay quản trị nhà trường phổ thông hướng tới phát triển năng lực học sinh*. NXB Thông tin và Truyền thông.
- Đỗ Thị Thanh Thủy (chủ biên, 2017). *Quản lý hoạt động dạy học trong trường phổ thông*. NXB Giáo dục Việt Nam.
- Mrowicki, L. (1986). *Project work English competency-based curriculum*. Portland, Oregon: Northwest Educational Cooperative, Approaches and Methods in Language Teaching.
- Nguyễn Quốc Chí, Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2010). *Đại cương khoa học quản lý*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Nguyễn Văn Hiếu (2019). *Một số biện pháp quản lý hoạt động dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh ở các trường trung học cơ sở Thành phố Hồ Chí Minh*. Tạp chí Giáo dục, số 450, tr 9-14; 19.
- Trần Kiểm (2004). *Khoa học quản lý giáo dục - Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*. NXB Giáo dục.
- Trần Thanh Nguyễn (chủ biên, 2019). *Phát triển môi trường dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh*. NXB Đại học Sư phạm TP. Hồ Chí Minh.
- Trần Trung Dũng (2016). *Quản lý hoạt động dạy học ở trường trung học phổ thông theo định hướng phát triển năng lực học sinh*. Luận án tiến sĩ Khoa học Giáo dục, Trường Đại học Vinh.