



TÌM HIỂU NĂNG LỰC DẠY HỌC VÀ NĂNG LỰC QUẢN LÝ NHÀ TRƯỜNG

TS. ĐỖ TIẾN SỸ
Học viện Quản lý Giáo dục

1. Đặt vấn đề

Phát triển năng lực (NL) công dân và NL học tập được coi là chiến lược phát triển con người, phát triển giáo dục và đào tạo của các quốc gia trên toàn thế giới. Từ phạm vi vĩ mô đến vi mô, các quốc gia phát triển đều hướng tới tiêu chuẩn, thang, mức đánh giá dựa trên NL của chủ thể với sự phong phú, đa dạng về mức độ, hình thức, yếu tố,... cấu thành làm nên NL chủ thể. Trong vị thế quan trọng đó, giáo dục và đào tạo hướng tới phát triển NL các chủ thể giáo dục, làm phong phú và sinh động các giá trị NL các chủ thể dạy học để đạt được mục tiêu phát triển toàn diện con người, xã hội.

2. Nhận định về NL dạy học và NL quản lý nhà trường

2.1. NL và NL dạy học

2.1.1. Năng lực

Có nhiều phát biểu về NL (Competency), liên quan đến các lĩnh vực nghiên cứu về tâm lý học, tâm sinh lý học, giáo dục học, xã hội học,... Các nhận định này có thể khác nhau do chủ thể, do mục đích, góc độ tiếp cận nghiên cứu nhưng đều thống nhất về nguồn gốc sinh lý, tâm lý, xã hội làm nảy sinh NL. NL là hội tụ những thành tố của cá nhân về mặt tâm, sinh lý, có khả năng thực hiện một hoạt động nào đó. Các nhà nghiên cứu cho rằng NL có cấu trúc phức tạp, song những thành tố cơ bản tạo nên cơ sở cấu trúc của nó gồm tri thức, kĩ năng và hành vi biểu cảm (thái độ) [1]. P.A. Rudich lại khẳng định, có ba dấu hiệu bản chất của NL [2]: *"Thứ nhất, NL là những sự khác biệt tâm lý cá nhân làm cho người này khác người kia...; Thứ hai, NL không phải là bất kì sự khác nhau cá biệt chung chung nào, mà chỉ là sự khác biệt có liên quan đến hiệu quả của việc thực hiện một hoạt động nào đó...; Thứ ba, NL không liên quan đến kiến thức, kĩ năng, kĩ xảo đã được hình thành ở một người nào đó, mà được xem xét như là một yếu tố di truyền nhất định. NL chỉ làm cho việc tiếp thu các kiến thức, kĩ năng và kĩ xảo trở nên dễ dàng hơn"*. Thực ra, ba dấu hiệu về tính riêng cá biệt, tính hiệu quả công việc, tính di truyền của NL gắn bó chặt chẽ với quá trình, thành quả lao động của con người, xã hội, đó là công cụ để nhận thức, hành động làm thay đổi con người, xã hội.

Ngoài ra, yếu tố *"khả năng"*, như định nghĩa NL trong từ điển (Từ điển Tiếng Việt, NXB Đà Nẵng, Trung tâm Từ điển, H. 2006, tr. 660-661), được coi là phẩm chất tiềm tàng của cá nhân, tổ chức để có thể hoàn

thành những đòi hỏi của công việc. Yếu tố *"khả năng"* được hiểu là những điều kiện của chủ thể NL, gắn liền với các phẩm chất, tâm lý, sinh lý, tính cách, trí tuệ, trí nhớ của con người nên người ta dễ đồng nhất NL là khả năng hoạt động có hiệu quả về tri thức, kĩ năng, thái độ, thể lực, niềm tin... để thực hiện có chất lượng các hoạt động lao động nghề nghiệp.

Nghiên cứu về tâm, sinh lý con người, các nhà khoa học đã chia NL thành NL chung và NL chuyên biệt, hoặc NL tái tạo và NL sáng tạo, hoặc cụ thể hơn nữa: NL xã hội, NL cá nhân, NL về phương pháp, NL nghề nghiệp,... Các nghiên cứu về tâm lý học và quản trị học đã giúp cho các nhà quản lý, lãnh đạo nói chung thực hiện có hiệu quả các hoạt động về quản lý, quản trị nguồn lực trong tổ chức, đơn vị. Họ đã chủ động xây dựng các chuẩn nghề nghiệp, mô tả công việc của từng vị trí trong tổ chức, so sánh NL các cá nhân, đánh giá NL nhân viên một cách khoa học với các điểm số cho khung NL thực hiện công việc cụ thể.

2.1.2. NL dạy học và yêu cầu bức xúc từ thực tiễn

NL dạy học (NL nhà giáo) là loại NL nghề nghiệp - nghề dạy học. NL nhà giáo cũng được cấu thành của các yếu tố về tri thức, kĩ năng, kĩ xảo, kinh nghiệm, hứng thú, sở thích, môi trường tác động,... NL nhà giáo rất cụ thể với hoạt động dạy học và giáo dục, được biểu hiện rõ ràng trong hành vi giao tiếp, tổ chức, quản lý hoạt động dạy học nên có thể định danh NL nhà giáo trong ý nghĩa khu trú về khả năng, tài năng dạy học và giáo dục của nhà giáo. Chính vì vậy, trong thực tế NL nhà giáo có thể bị *"che dấu"* hay *"phóng đại"* trước sự thật về NL của cá nhân, trước thực tế dạy học của nhà giáo.

Không phải đến tận bây giờ, những yêu cầu về *"chuẩn nghề nghiệp"* mới được đặt ra đối với các ngành, nghề trong xã hội, trong lĩnh vực giáo dục là chuẩn về giáo viên các cấp, chuẩn hiệu trưởng các cấp, mà từ xa xưa yêu cầu về *"chọn người"*, *"dùng người"* đã được chú ý đến. Có điều, những *"yêu cầu"* đó chỉ mới được thiết lập ở dạng khái quát chung về phẩm chất, đạo đức, NL chuyên biệt của một ngành nghề nào đó, chỉ mang tính chất ước lệ về *"Đức"*, *"Tài"*, *"Hồng"*, *"Chuyên"*.

NL dạy học được đặt ra là yêu cầu hoàn thành công việc được nhà trường giao phó và không thể tách khỏi NL chung và NL chuyên biệt. NL chung được biểu hiện khía cạnh nhà giáo là công dân bình thường, thuộc tầng lớp trí thức, có khả năng, điều

kiện, cơ hội, môi trường để hoạt động trí thức. Còn NL chuyên biệt được hiểu là NL sư phạm với đặc trưng riêng biệt, chuyên chú ở phạm vi hoạt động dạy học và giáo dục. NL sư phạm sẽ làm nảy sinh, phát triển các yếu tố để thỏa mãn NL như: kiến thức, kĩ năng, kĩ xảo, thói quen, sở thích, hứng thú, tài năng,... để hoàn thiện phẩm chất, nhân cách nhà giáo. Nhiều nhà nghiên cứu cho rằng, cấu trúc NL sư phạm gồm ba yếu tố: NL dạy học, NL giáo dục, NL tổ chức, nhưng trên thực tế NL tổ chức cần phải hòa trong NL dạy học và giáo dục để nhà giáo tiến hành các hoạt động sư phạm một cách hiệu quả.

Để phát triển NL nhà giáo, cần thiết phải xây dựng, thống nhất về khung NL nhà giáo các cấp học, môn học. Trong thời gian qua, các cơ quan quản lí về giáo dục, các nhà nghiên cứu đã đề xuất xây dựng khung NL nhà giáo và đã tiến hành thiết lập được hệ thống chuẩn NL nhà giáo các cấp học, NL quản lí trường học. Đề tài Nghiên cứu đề xuất các giải pháp cải cách công tác đào tạo, bồi dưỡng giáo viên phổ thông" (Nguyễn Thị Bình, 2013), đưa ra yêu cầu về NL giáo viên trường phổ thông sau 2015 là [3]: 1/ NL tìm hiểu học sinh và môi trường giáo dục để dạy học và giáo dục phù hợp; 2/ NL giáo dục nhằm phát triển toàn diện nhân cách học sinh; 3/NL dạy học môn học trong chương trình giáo dục; 4/NL giao tiếp để thực hiện tốt nhiệm vụ dạy học và giáo dục; 5/ NL đánh giá trong giáo dục; 6/ NL hoạt động xã hội; 7/ NL phát triển nghề nghiệp.

Từ năm 2009, Bộ GD&ĐT đã ban hành Chuẩn nghề nghiệp giáo viên trung học được đánh giá lần đầu tiên cụ thể hóa về NL nghề nghiệp của nhà giáo, gồm 6 tiêu chuẩn với 25 tiêu chí đánh giá NL sư phạm, trong đó chú ý tới các NL [4]: *Về NL tìm hiểu đối tượng và môi trường giáo dục; Về NL dạy học; Về NL giáo dục; Về NL hoạt động chính trị, xã hội; Về NL phát triển nghề nghiệp.* Bộ chuẩn NL sư phạm nhà giáo trung học sẽ là căn cứ cần thiết để xác định mục tiêu phát triển NL nhà giáo, để cấp quản lí đánh giá, xếp loại nhà giáo. Hơn nữa, bộ chuẩn này cũng là cơ sở để cấp quản lí, lãnh đạo giáo dục tiếp tục xây dựng, triển khai bộ công cụ đánh giá NL nhà giáo ở mức độ phạm vi hẹp hơn như môn học, giờ học.

Năm 2014, Bộ GD&ĐT công bố các yêu cầu cơ bản về NL giáo viên tiếng Anh phổ thông, gồm các lĩnh vực: 1/ Kiến thức về môn học và chương trình; 2/ Kiến thức về dạy học tiếng Anh; 3/ Kiến thức về học sinh; 4/ Giá trị và thái độ nghề nghiệp; 5/ Kết nối và rút kinh nghiệm về dạy học tiếng Anh. Yêu cầu về NL còn đòi hỏi giáo viên tiếng Anh phải đạt bậc 4/6 (đối với giáo viên tiếng học và trung học cơ sở), bậc 5/6 (đối với giáo viên THPT) theo Khung NL ngoại ngữ 6 bậc dùng cho Việt Nam. Ngoài ra, giáo viên tiếng Anh phải hiểu cơ bản về văn hóa của các nước nói tiếng Anh, có khả năng so sánh, đối chiếu với văn hóa Việt Nam và đưa

các kiến thức văn hóa vào việc giảng dạy.

NL lao động sư phạm đang là vấn đề quan trọng để đánh giá, xếp loại nhà giáo, trường học, từ đó xã hội có những đánh giá, nhìn nhận thực chất hơn về giáo dục và đào tạo nguồn nhân lực cho xã hội trong sự bùng nổ đổi mới giáo dục hiện nay. Việc gia tăng yêu cầu phát triển các NL công dân, NL lao động, NL hành nghề,... sẽ là "áp lực" cần thiết để đổi mới hoạt động dạy học và đánh giá chất lượng giáo dục (đổi mới thi cử) ở các cấp độ, loại hình đào tạo và dần dần đến thiết lập khung đánh giá NL nghề nghiệp của từng vị trí, chức danh trong các đơn vị, cơ quan, tổ chức, công ty, doanh nghiệp.

2.2. NL quản lí nhà trường

Để cập đến NL quản lí không chỉ với tư cách chủ thể có vị trí là người quản lí, lãnh đạo nhà trường (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng), mà ngay trong chính nhà giáo cũng luôn tồn tại những tố chất và yêu cầu về NL quản lí nhà trường như: NL quản lí người học, NL quản lí lớp học, NL quản lí nhóm chuyên môn (nếu được giao nhiệm vụ), NL tổ chức hoạt động dạy học và giáo dục. Hơn nữa, nhà quản lí giáo dục cấp độ vi mô (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng) được bổ nhiệm đều xuất phát từ yêu cầu phải là nhà giáo có NL, có uy tín trong đội ngũ giáo viên, nhân viên, học sinh, có kinh nghiệm tổ chức, quản lí từ cấp tổ chuyên môn, đoàn thể... nên NL quản lí nhà trường được xem là phẩm chất tất yếu tồn tại trong các nhà giáo có tâm huyết nghề nghiệp.

NL quản lí nhà trường của nhà quản lí giáo dục được kế thừa những yếu tố của NL nhà giáo nhưng được định vị sâu sắc hơn, cụ thể hơn với đặc trưng nghề nghiệp là công tác tổ chức, lãnh đạo, quản lí nhà trường. Trên các phương diện về tâm lí giáo dục học, sư phạm học, quản lí giáo dục, *NL quản lí nhà trường được hiểu là toàn bộ đặc điểm về tâm lí, trí tuệ, kĩ năng,... của cá nhân nhà quản lí nhằm đảm bảo quá trình quản lí giáo dục đạt chất lượng và hiệu quả.* Nếu nói NL là khả năng thực hiện công việc một cách hiệu quả thì NL quản lí nhà trường chính là tổ hợp các khả năng (NL) trí tuệ, phẩm chất, kĩ năng, kĩ xảo,... để nhà quản lí trường học đạt mục tiêu chất lượng giáo dục và phát triển nhà trường. Các yêu cầu về khả năng của nhà quản lí phải được đảm bảo đầy đủ để họ có thể, điều khiển, điều hành, tổ chức các hoạt động quản lí hướng tới sự thành công cho cả cá nhân người quản lí và tập thể nhà trường. Những đặc điểm về NL quản lí, trong thực tế không thể và không nên biểu hiện một cách chung chung, trừu tượng mà cần được cụ thể hóa thành những yếu tố tạo thành NL quản lí: NL nhận thức, định hướng, xác lập kế hoạch cho hoạt động quản lí; NL giao tiếp, xử lí tình huống quản lí; NL tổ chức thực hiện hiệu quả hoạt động quản lí.

Bộ GD&ĐT ban hành quy định Chuẩn hiệu trưởng trường THCS, THPT và trường phổ thông có nhiều cấp học đã hiện thực các yêu cầu cơ bản



đối với hiệu trưởng về phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp; NL chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm; NL lãnh đạo, quản lí nhà trường. Toàn bộ Bộ Chuẩn gồm 3 tiêu chuẩn, 23 tiêu chí thì dành đến 13 tiêu chí cho điểm tựa đánh giá NL quản lí nhà trường của hiệu trưởng, gồm [6]: *Phân tích và dự báo; Tầm nhìn chiến lược; Thiết kế và định hướng triển khai các chương trình hành động nhằm thực hiện kế hoạch chiến lược phát triển nhà trường; Quyết đoán, có bản lĩnh đổi mới; Lập kế hoạch hoạt động; Tổ chức bộ máy và phát triển đội ngũ; Quản lí hoạt động dạy học; Quản lí tài chính và tài sản nhà trường; Phát triển môi trường giáo dục; Quản lí hành chính; Quản lí công tác thi đua, khen thưởng; Xây dựng hệ thống thông tin; Kiểm tra đánh giá.* Các NL này có liên quan mật thiết và chịu ảnh hưởng bởi tài năng trí tuệ, đạo đức, phong cách quản lí nhà trường của hiệu trưởng và sẽ không ngừng làm phong phú hơn trong thực tiễn quản lí nhà trường.

3. Cấu trúc giao thoa và phát triển của NL dạy học và NL quản lí nhà trường

NL dạy học (NL nhà giáo) và NL quản lí trường học có mối quan hệ với nhau không chỉ lệ thuộc vào chức năng, nhiệm vụ nghề nghiệp mà còn dựa trên cơ sở tất yếu của sự phát triển tâm, sinh lí, phát triển NL cá nhân, phát triển nghề nghiệp. Mối giao thoa và sự ảnh hưởng lẫn nhau trên cơ sở kế thừa, phát sinh, phát triển các NL nhà giáo, NL quản lí nhà trường không vượt ra ngoài phạm vi về môi trường sư phạm, các tiêu chuẩn nghề nghiệp, các yếu tố cá nhân nhà giáo, nhà quản lí. Trên cơ sở quy định về tiêu chuẩn đánh giá NL nhà giáo và tiêu chuẩn của NL quản lí trường trung học (xem sơ đồ 1), nhận thấy sự kế thừa về phát triển NL nhà giáo phản ánh logic hệ thống trong tiến trình thay đổi các giá trị NL. Để hành nghề dạy học, trước tiên yêu cầu nhà giáo phải có NL tìm hiểu đối tượng và môi trường giáo dục, thứ đến phải có NL dạy học và giáo dục (được coi là tố chất nghề nghiệp cơ bản và quan trọng nhất của nghề dạy học). Tiếp đến, nhà giáo phải có NL hoạt động chính trị xã hội và NL phát triển nghề nghiệp (đây là hai NL phản ánh đặc thù sinh động nghề nghiệp của nhà giáo và cơ hội thay đổi, phát triển, khẳng định vị thế nghề giáo và NL, nhà giáo).

NL quản lí trường học xuất phát từ NL nhà giáo, hay nói cách khác nhà quản lí trường học, trước hết là nhà giáo có đầy đủ các NL nghề dạy học, sau đó đòi hỏi mức độ cao các yêu cầu NL của nghề quản lí trường học. Các NL quản lí này vừa mang tính đặc thù của khoa học quản lí giáo dục, cũng vừa phản ánh yêu cầu

thực tiễn của môi trường giáo dục và các mức độ ảnh hưởng của môi trường giáo dục đối với cá nhân nhà quản lí. Ở đây, đề cập đến môi trường quản lí để thấy sự phức tạp và đa dạng, tính chuẩn tắc và mô phạm kết hợp với tính năng động, sáng tạo cần có trong quản lí nhà trường. Sự phức hợp này vốn tồn tại như những sinh thực trong môi trường ưa sự tương tác, chấp nhận đa tác động của các hệ thái tồn tại, kế thừa, phát triển,...Nên vẫn thường thấy, một nhà giáo dạy học tốt môn học được đảm nhiệm là đã thể hiện dấu hiệu NL quản lí (biểu hiện ở tư duy, tầm nhìn, lập kế hoạch dạy học, tổ chức lớp học, và được cụ thể trong quản lí lớp học, tổ bộ môn,...), có cơ hội để gia tăng, phát triển NL quản lí; nhà quản lí trường học cũng không bị đóng khung hạn hẹp trong một môi trường quản lí mà còn được tạo cơ hội phát triển NL quản lí ở môi trường sư phạm hoặc giáo dục khác, với các yêu cầu về NL đa dạng hơn (sơ đồ 1).

4. Kết luận

Phát triển nghề nghiệp dựa trên NL luôn được soi thấu bởi những đặc điểm cá nhân, nhưng cũng luôn bị chi phối môi trường nghề nghiệp, vị trí, vai trò, trách nhiệm cá nhân trong tổ chức. Để xác định được NL hoạt động trong lĩnh vực nào đó, cần dựa trên cơ sở tâm lí tính cách, hành vi cá nhân, những hiểu biết và các kĩ năng thực hiện tốt vai trò cá nhân và những kết quả, tiêu chuẩn đầu ra của sản phẩm, đến những tác động của môi trường làm việc tới NL thực hiện nghề nghiệp.

NL mang tính cá nhân hóa sâu sắc, có thể xuất hiện dưới dạng bẩm sinh, vốn có nhưng cũng có thể được hình thành và phát triển bằng kinh nghiệm thực

Sơ đồ 1: Cấu trúc giao thoa và phát triển của NL nhà giáo và NL quản lí nhà trường



tiễn và thông qua đào tạo, bồi dưỡng. NL không chỉ là khả năng (dạng tiềm năng) thực hiện những nhiệm vụ công việc mà còn được thể hiện cụ thể bằng các hành động lao động có hiệu quả thực tiễn. Ví thế, xét NL của cá nhân và tổ chức không chỉ căn cứ vào hoạt động đơn lẻ mà cần được thận trọng nhìn nhận trong tổng thể quá trình biểu hiện NL hoạt động.

NL nhà giáo và NL quản lí nhà trường là hai biểu hiện của NL nghề nghiệp có đặc thù tương thích và hô ứng nhau. Việc nghiên cứu hệ NL này là cần thiết không chỉ đối với yêu cầu nhà giáo, nhà quản lí trường học thực hiện theo Chuẩn nghề nghiệp mà còn có ý nghĩa như đặc thù tự thân nghề nghiệp mang đầy tính sáng tạo này, để tạo ra cơ hội phát triển NL bản thân nhà giáo, NL phát triển nghề nghiệp, NL đổi mới giáo dục và NL quản lí nhà trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Đặng Thành Hưng (2012), *NL và giáo dục theo tiếp cận NL*, Tạp chí Quản lí Giáo dục, số 43, tháng 12/2012.
 - [2]. P.A. Rudich (Chủ biên), (1980), *Tâm lí học* (Nguyễn Văn Hiếu dịch, Đức Minh hiệu đính), NXB Thể dục Thể thao, Hà Nội.
 [3]. Phạm Đỗ Nhật Tiến (2013), *Giáo dục phổ*

thông sau 2015 và bài toán NL hiệu trưởng, Tạp chí Quản lí Giáo dục, số 54, tháng 11/2013.

[4]. Bộ GD&ĐT (2009), *Thông tư số 30/2009/TT-BGDĐT ngày 22 tháng 10 năm 2009 quy định Chuẩn nghề nghiệp giáo viên THCS, giáo viên THPT.*

[5]. Đỗ Tiến Sỹ (2014), *Văn hóa tổ chức nhà trường và công tác bồi dưỡng NL nhà giáo*, Tạp chí Quản lí Giáo dục, số 64, tháng 9/2014.

[6]. Bộ GD&ĐT (2009), *Thông tư số 29/2009/TT-BGDĐT ngày 22 tháng 10 năm 2009 quy định Chuẩn hiệu trưởng trường THCS, THPT và trường phổ thông có nhiều cấp học.*

SUMMARY

Development of citizen competency and learning competency are considered as human development strategy, education and training improvement of countries in the world. In Education and training, it is necessary to research on teaching and school management competency to implement professional standard effectively, contribute to innovate school management activities, education and training renewing. This article presents: 1/ Comment of teaching competency and school management competency; 2/ interference structure and development of teaching competency and school management competency.

PHÁT TRIỂN VÀ QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN... (Tiếp theo trang 3)

chương trình thường khó mang lại tác động mong muốn trong năm đầu thực hiện. Các quá trình điều chỉnh định kì dựa trên thông tin phản hồi và đánh giá trong mô hình phát triển chương trình đào tạo đáp ứng yêu cầu xã hội là bước quan trọng để các thành tố của chương trình đào tạo nhất quán với nhau, góp phần hình thành và phát triển khung năng lực đầu ra cần có cho người tốt nghiệp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Rene's Collected Articles (2009), *Outcomes-Based Training and Education*, White Paper version 2.0, 10 August 2009.
 [2]. Phillips, V. and Bond, C. (2004), *Undergraduates experiences of critical thinking*, Higher Education Research and Development, 23(3), 277–294.
 [3]. Kember, D. and Leung, D. (2005), *The impact of the teaching and learning environment on the development of generic capabilities needed for a knowledge-based society*, Learning Environments Research, 8(3), 245–266.
 [4]. Yan, L. and Kember, D. (2003), *The influence of the curriculum and learning environment on the learning approaches of groups of students outside the classroom*, Learning Environments Research, 6, 285–307.

[5]. Phung Ba Sy và Phạm Thị Thanh Xuan (2014), *Significance of forging linkage between higher ducation institutions and industries from the perspective of POHE project*, POHE project.

SUMMARY

Dealing with development issue and training curriculum enhancement meets society requirement, the author analyses and presents: 1/Designing and building management of output competency framework; 2/ Designing, implementation and designing management, carrying out training curriculum under output competency standard framework; 3/ Assessment based on output competency framework and information feedback. In the author's opinion, training curriculum development meets society requirement is known as: designing and implementation of curriculum content, teaching, learning and assessment activities is united in order to reach output competency framework that is necessary, satisfies society requirement as well as employers. Training curriculum development management meets social requirement is: organize to attract stakeholders in development process, curriculum implementation and assessments help them not only talk about their wish but also take part in implementing and controlling to change dream into reality.