



ĐÁNH GIÁ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TIỂU HỌC THEO HƯỚNG CHUẨN HÓA

• THS. TRINH THỊ HỒNG HÀ

Viện Chiến lược và Chương trình giáo dục

1. Vấn đề và quan niệm

1.1. Đánh giá

Đánh giá là một khâu không thể thiếu trong quá trình quản lí. Tuy nhiên đôi khi vẫn có tình trạng hiểu chưa đúng, hoặc chưa phân biệt rõ kiểm kê (assessment) và đánh giá (evaluation). Đánh giá là hành động đưa ra nhận định (phán xét) về giá trị của sự vật/con người trên cơ sở sử dụng những dữ liệu, bằng chứng thu thập và xử lí được, cũng như dựa trên những lí lẽ và lập luận của chủ thể đánh giá. Kết quả của đánh giá là giá trị được xếp hạng, được phân biệt, hoặc được xác minh. Quá trình giúp ta thu được dữ liệu, bằng chứng thực tế và xử lí chúng nhằm mục đích đánh giá chính là kiểm kê. Kết quả của kiểm kê chính là những dữ liệu đầu vào của đánh giá. Nếu các sự kiện, bằng chứng, lập luận, lí lẽ có cơ sở và xuất phát từ phương pháp khoa học thì đánh giá có tính khoa học.

Đánh giá luôn có căn cứ. Căn cứ đánh giá có thể tùy tiện hoặc có thể được cân nhắc, lựa chọn thận trọng. Đánh giá từ góc độ khoa học cần có căn cứ khoa học, không thể tùy tiện. Chuẩn là một dạng căn cứ khoa học được sử dụng khi đánh giá, khi đó cách đánh giá này gọi là đánh giá dựa vào chuẩn (hay còn gọi là đánh giá theo hướng chuẩn hóa). Nó không trực tiếp làm công cụ đo lường-đánh giá mà làm chỗ dựa (căn cứ) để phát triển công cụ và kĩ thuật đánh giá nói chung.

1.2. Đánh giá nghề nghiệp hiệu trưởng từ quan điểm chất lượng

Hiệu trưởng (kể cả hiệu trưởng tiểu học) theo Luật Giáo dục nước ta và theo quan niệm phổ biến trên thế giới là người đứng đầu trường học, như một tổ chức, tức là thủ trưởng của trường học. Ai cũng hiểu thủ trưởng không chỉ quản lí, mà còn có nhiều vai trò khác nữa. Nghề nghiệp của hiệu trưởng tương đối tách ra khỏi nghề chuyên môn gốc của họ, thí dụ gốc là giáo viên dạy toán, dạy văn, hoặc là kĩ sư tin học v.v... Khi nói hiệu trưởng làm công tác quản lí chúng ta hiểu đó là cách nói truyền thống, đúng nhưng chưa đủ. Nghề của hiệu trưởng là làm thủ trưởng của trường học.

Khi xem xét tay nghề, đạo đức nghề nghiệp, những khả năng đáp ứng đòi hỏi của các hoạt động nghề nghiệp của người hiệu trưởng tức là nói về chất lượng của hiệu trưởng. Chất lượng này gắn liền với nghề thủ trưởng, không bao hàm những yếu tố ngoài nghề như giàu nghèo,

thể hình cao to hay nhỏ bé, quan hệ hôn nhân... Đó cũng là đánh giá cá nhân hiệu trưởng về mặt chất lượng, chưa kể đến đội ngũ có bao nhiêu hiệu trưởng như vậy.

2. Mô hình chung đánh giá hiệu trưởng trường tiểu học

Nền giáo dục muốn vững mạnh thì chất lượng giáo dục cấp cơ sở (cấp tiểu học) phải đảm bảo có chất lượng vững chắc. Mục tiêu của giáo dục tiểu học là "nhằm giúp học sinh hình thành những cơ sở ban đầu cho sự phát triển đúng đắn và lâu dài về đạo đức, trí tuệ, thể chất, thẩm mĩ và những kĩ năng cơ bản khác để học sinh tiếp tục học trung học cơ sở" [2]. Để có thể đảm bảo các trường tiểu học ngày càng phát triển và có chất lượng cao thì vai trò của hiệu trưởng là vai trò sống còn. Thủ trưởng nhà trường tiểu học phát triển theo hướng hiện đại phải thực hiện nhiều vai trò và nhiều chức năng nghề nghiệp, muốn thực hiện tốt các chức năng này đòi hỏi hiệu trưởng phải có năng lực tương đối toàn diện trong đó có một số năng lực mới cần đáp ứng trong giai đoạn hiện nay [7]. Dưới đây là ma trận phân tích chức năng, vai trò của hiệu trưởng hiện nay (xem bảng 1)

Đánh giá chất lượng nghề nghiệp của hiệu trưởng sẽ dựa vào **Chuẩn hiệu trưởng** được xây dựng theo cách tiếp cận trên gồm có 7 chuẩn con, các tiêu chí trong các chuẩn con là sự cụ thể hóa các công việc, nhiệm vụ mà một hiệu trưởng nhà trường cần thực hiện trong cương vị của mình. Chuẩn hiệu trưởng chi tiết được trình bày trong bài "Chuẩn trong đánh giá hiệu trưởng trường tiểu học", Tạp chí Khoa học giáo dục, số 11 tháng 8 năm 2006.

3. Quy trình chung đánh giá hiệu trưởng trường tiểu học

3.1. Khái quát

Để đánh giá chất lượng nghề nghiệp của hiệu trưởng trường tiểu học theo hướng chuẩn hóa, việc đầu tiên là xây dựng một hệ thống các chuẩn và tiêu chí làm căn cứ để đánh giá (đó chính là các tiêu chí trong 7 chuẩn ở đã nêu ở trên). Muốn công tác đánh giá hiệu trưởng đảm bảo tính chính xác, khách quan và tin cậy, ngoài việc xây dựng những căn cứ để dựa vào đó mà đánh giá thì việc đánh giá hiệu trưởng cần phải được tiến hành theo những thủ tục kĩ thuật nhất định. Thủ tục kĩ thuật này sẽ chỉ ra những công việc cần làm để đảm bảo cho việc đánh giá hiệu trưởng có đủ độ tin cậy, đảm bảo tính khách quan của

BẢNG 1: PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG CỦA HIỆU TRƯỞNG TRONG CÁC VAI TRÒ KHÁC NHAU

Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò người quản lí (1)				
Chức năng	Kế hoạch hóa	Tổ chức thực hiện	Chỉ đạo	Kiểm tra-đánh giá
Hoạt động				
1.1	1.1.1.	1.1.2.	1.1.3.	1.1.4.
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò người lãnh đạo (2)				
Chức năng	Định hướng tư tưởng	Đề xướng	Thuyết phục	
Hoạt động				
2.1	2.1.1	2.1.2	2.1.3.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò tham gia-phối hợp (3)				
Chức năng	Hợp tác-cộng tác	Hỗ trợ	Tuyên truyền	
Hoạt động				
3.1	3.1.1.	3.1.2.	3.1.3.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò nhà tư vấn (4)				
Chức năng	Chia sẻ kinh nghiệm	Khuyến cáo	Khuyến khích	
Hoạt động				
4.1	4.1.1.	4.1.2.	4.1.3.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò nhà giáo dục (5)				
Chức năng	Dạy học		Tổ chức và tiến hành hoạt động giáo dục	
Hoạt động				
5.1	5.1.1.		5.1.2.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò người học (6)				
Chức năng	Phát triển nghề nghiệp		Phát triển cá nhân	
Hoạt động				
6.1	6.1.1.		6.1.2.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò người nghiên cứu-ứng dụng khoa học - công nghệ (7)				
Chức năng	Chủ trì nghiên cứu-ứng dụng		Tiến hành nghiên cứu-ứng dụng	
Hoạt động				
7.1	7.1.1.		7.1.2.	

việc đánh giá.

Khi đã thiết kế được chuẩn làm căn cứ đánh giá hiệu trưởng tiểu học (nghề hiệu trưởng) cơ quan quản lí cấp trên trường có thể sử dụng chuẩn này để đánh giá chất lượng nghề nghiệp của hiệu trưởng tiểu học. Lúc nào cần tiến hành đánh giá hiệu trưởng và đánh giá hiệu trưởng với

mục đích gì thì phụ thuộc vào cơ quan quản lí cấp trên. Nhưng thời điểm tiến hành thì nên tổ chức vào giữa hoặc cuối học kì 2, lúc này mới có thể có cơ sở đầy đủ để tiến hành đánh giá. Việc tập huấn cho hiệu trưởng và giáo viên cũng như phụ huynh và các chủ thể tham gia đánh giá hiệu trưởng cần được tiến hành hàng năm. Tập

huấn về đánh giá hiệu trưởng một mặt giúp cho các chủ thể tham gia đánh giá hiểu biết được nghĩa vụ và trách nhiệm cũng như những việc mình cần làm trong khi tham gia trong nhóm đánh giá hiệu trưởng. Mặt khác, việc tập huấn cũng giúp cho các hiệu trưởng xác định rõ ràng hơn công việc, nhiệm vụ cụ thể của mình. Qua tập huấn, mỗi hiệu trưởng sẽ tự mình thấy bản thân họ cần phải tự bồi dưỡng rèn luyện những gì để có thể làm tốt vị trí là thủ trưởng trường tiểu học. Để có thể tiến hành đánh giá hiệu trưởng đạt kết quả tốt, cần tuân theo các bước chung như sau:

- Bước 1: Chuẩn bị cho đánh giá
- Bước 2: Tiến hành thu thập dữ liệu đánh giá
- Bước 3: Xử lý dữ liệu từ các nguồn đánh giá
- Bước 4: Tổng hợp kết quả xử lý dữ liệu từ các nguồn

Bước 5: Đánh giá tổng hợp của cơ quan đánh giá

3.2. Nội dung các bước đánh giá

3.2.1. Bước 1: Chuẩn bị cho đánh giá

a. Xác định các nguồn dữ liệu và chủ thể đánh giá

Cơ quan quản lý cấp trên trường xác định các chủ thể tham gia đánh giá và thành lập đội hay tổ đánh giá, gồm những người bảo đảm được yêu cầu công tác này, sao cho việc đánh giá đảm bảo tính khách quan và đáng tin cậy, có giá trị, phản ánh đúng chất lượng nghề nghiệp của hiệu trưởng trong đợt đánh giá đó. Tổ đánh giá có một cán bộ lãnh đạo do cơ quan quản lý cử ra.

Nhìn chung thành phần đầy đủ các chủ thể đánh giá gồm: bản thân hiệu trưởng; các hiệu phó và giáo viên trong trường đó; phụ huynh học

sinh trong trường; cộng đồng nơi trường đóng; cán bộ phụ trách chuyên môn (thanh tra chuyên môn) của nhà trường và người ra quyết định cuối cùng để xếp loại đánh giá hiệu trưởng là Trưởng phòng GD-ĐT quận/huyện. Nếu lấy thành phần tối thiểu thì cũng phải có 4 chủ thể tham gia đánh giá là: bản thân hiệu trưởng đó; các hiệu phó và giáo viên trong trường đó; cán bộ phụ trách chuyên môn của trường thuộc phòng GD-ĐT, và cuối cùng là Trưởng phòng GD-ĐT quận/huyện. Một số phụ huynh học sinh trường và một số người đại diện cho cộng đồng là nguồn thông tin bổ sung để cho việc đánh giá đảm bảo khách quan và đầy đủ hơn.

Sau khi lựa chọn các chủ thể tham gia đánh giá cần xác định luôn số lượng người trong từng nhóm (trừ hiệu trưởng). Nhóm giáo viên thì nên bao gồm tất cả giáo viên trong trường. Nhóm phụ huynh học sinh thì nên chọn 2 phụ huynh ở Ban phụ huynh các lớp và thêm mỗi lớp chọn ngẫu nhiên 2 đến 3 phụ huynh nữa. Nhóm đại diện cho cộng đồng thì nên có: cán bộ phụ trách văn xã của huyện, xã nơi trường đóng; cán bộ phụ trách trung tâm giáo dục cộng đồng xã và đại diện một số ban ngành trong xã.

b. Chuẩn bị phương tiện và công cụ đánh giá

- Chuẩn bị phiếu đánh giá

Phần đầu của phiếu đánh giá nói rõ mục đích đánh giá và nhiệm vụ của người tham gia đánh giá. Phần nội dung chính của phiếu đánh giá chính là 7 chuẩn đã xây dựng bao gồm 135 tiêu chí, bên cạnh mỗi tiêu chí có 3 cột nói lên mức độ thực hiện của hiệu trưởng. Ví dụ: Trong phiếu đánh giá dựa vào Chuẩn nhà tư vấn cho giáo viên, phụ huynh, học sinh sẽ có dạng như sau:

I	Chia sẻ kinh nghiệm	Không thực hiện	Thực hiện	Thực hiện tốt
1	Quan tâm sâu sát đến những yêu cầu và các mối quan tâm của họ			
2	Hiểu biết và cảm thông với những mong muốn của họ			
3	Bằng kiến thức và kinh nghiệm của mình giúp đỡ họ có hiệu quả			
4	Giải quyết kịp thời và khách quan những thắc mắc của họ			
5	Tận dụng mọi cơ hội để thực hiện những hoạt động phối hợp chung			
II	Gợi ý khuyến cáo những điều bổ ích			
1	Xây dựng lịch tiếp dân và thực hiện tiếp dân nghiêm túc			
2	Lắng nghe và giải quyết vấn đề hợp tình hợp lý			
3	Đưa ra những lời khuyên gợi ý đúng lúc			
4	Đưa ra những khuyến cáo để họ biết trước			
5	Thận trọng xử lý thông tin và hỏi ý kiến người khác trước khi đưa ra khuyến cáo			
III	Cổ vũ, khuyến khích, động viên			
1	Đưa ra những lời khen hoặc hành động trách phạt đúng lúc			
2	Có quỹ để thưởng cho học sinh gương mẫu hoặc có thành tích tốt			
3	Có chế độ thưởng phạt rõ ràng cả về vật chất và tinh thần			
4	Duy trì nghiêm túc những quy định đã đề ra			
5	Tìm mọi cách để tạo ra các quan hệ dân chủ, công bằng trong trường			

Đối với hiệu trưởng, giáo viên trong trường đó và cán bộ phòng giáo dục làm nhiệm vụ phụ trách chuyên môn của trường (thanh tra trường tiểu học) thì cần phải trả lời loại phiếu có đầy đủ 7 chuẩn đã xây dựng. Tuy nhiên, các tiêu chí cụ thể trong từng chuẩn có thể được thay đổi tùy theo hoàn cảnh cụ thể của từng địa phương, hoặc vùng miền. Chuẩn bị số lượng phiếu như đã xác định ở bước trên.

Đối với nhóm phụ huynh và nhóm cộng đồng thì có thể thiết kế phiếu đánh giá trong đó chỉ yêu cầu họ đánh giá dựa vào một số chuẩn nào đó trong 7 chuẩn mà họ hiểu rõ nhất và liên quan đến họ chứ không nhất thiết họ phải trả lời phiếu có đầy đủ các tiêu chí như đối với giáo viên. Trong mỗi chuẩn lựa chọn cũng có thể chỉ lấy những tiêu chí phù hợp với hoàn cảnh của địa phương/vùng miền. Chẳng hạn, đại diện cho nhóm phụ huynh có thể sẽ không có đủ thông tin để đánh giá hiệu trưởng thực hiện chức năng nhà nghiên cứu khoa học-công nghệ, hoặc thông tin không đủ để đánh giá hiệu trưởng thực hiện vai trò nhà lãnh đạo trường học như thế nào... Với đại diện nhóm cộng đồng cũng tương tự như vậy, họ sẽ chỉ có thể đánh giá hiệu trưởng ở một vài vai trò nào đó tùy điều kiện cụ thể, nhưng chắc chắn là họ sẽ có thông tin đầy đủ về việc hiệu trưởng thực hiện vai trò người tham gia phối hợp công tác giáo dục với cộng đồng địa phương.

Lưu ý rằng việc thiết kế các phiếu đánh giá cho từng nhóm chủ thể là do Phòng GD-ĐT quyết định và tùy thuộc vào mục đích đánh giá nhưng phù hợp với điều kiện cụ thể của địa phương/vùng miền. Nội dung của phiếu đánh giá cần phải đảm bảo sao cho kết quả đánh giá mang tính khách quan và đáng tin cậy.

- Chuẩn bị nội dung phỏng vấn để thu thập thêm chứng cứ và dữ liệu nhằm đánh giá chính xác và khách quan hơn về chất lượng hiệu trưởng

Có thể chọn một số giáo viên để hỏi sâu thêm về hiệu trưởng, chẳng hạn thiết kế các câu hỏi để trao đổi về những biểu hiện cụ thể nào của hiệu trưởng cho thấy người này là người luôn tự nâng cao trình độ, phát triển cá nhân... Hoặc những câu hỏi làm rõ thêm về vai trò nhà tư vấn cho đồng nghiệp của hiệu trưởng...

Có thể phỏng vấn một số phụ huynh để tìm hiểu thêm xem hiệu trưởng đó thực hiện vai trò là nhà tư vấn cho học sinh và phụ huynh như thế nào qua những dịp hiệu trưởng giải quyết các vấn đề liên quan đến phụ huynh, học sinh...

Nội dung và đối tượng phỏng vấn tùy thuộc vào tổ đánh giá thảo luận và quyết định, tuy nhiên mục đích chủ yếu của phỏng vấn là thu

thập thêm dữ liệu và bằng chứng ngoài những dữ liệu thu được từ việc đánh giá bằng phiếu. Thêm những dữ liệu thông qua phỏng vấn sẽ có thể đánh giá một cách chính xác và khách quan hơn về hiệu trưởng được đánh giá.

- Một số công cụ khác như dự giờ dạy của hiệu trưởng, dự hội nghị do hiệu trưởng chủ trì, dự hội thảo có hiệu trưởng tham gia báo cáo..., những dữ liệu này cũng là những bằng chứng góp thêm cho việc đánh giá cuối cùng về hiệu trưởng chính xác và khách quan hơn.

c. Xác định thời gian và địa điểm tiến hành

Cần lựa chọn thời gian cụ thể để tiến hành công tác đánh giá. Tiến hành công tác đánh giá tại trường nào cũng phải có lịch cụ thể, được thông báo trước cho các chủ thể tham gia đánh giá. Liên hệ với trường để lựa chọn các chủ thể tham gia đánh giá theo yêu cầu nhóm đánh giá để ra.

3.2.2. Bước 2: Tiến hành thu thập dữ liệu đánh giá

a. Tổ chức lấy ý kiến của các chủ thể tham gia đánh giá

Tổ chức cho các chủ thể trả lời phiếu đánh giá tại chỗ. Có thể tổ chức lấy ý kiến vào phiếu đánh giá theo các nhóm chủ thể khác nhau: nhóm hiệu trưởng và cán bộ thanh tra giáo dục; nhóm giáo viên, nhóm phụ huynh học sinh, nhóm đại diện cộng đồng. Trước khi các cá nhân trả lời phiếu đánh giá cần nói rõ mục đích của đợt đánh giá này và hướng dẫn cho họ cách trả lời phiếu. Trong thời gian này cán bộ phụ trách có thể giải đáp các thắc mắc của những người tham gia trong các nhóm đánh giá. Sau một thời gian nhất định cán bộ thu lại phiếu và kiểm tra lại luôn từng phiếu xem trả lời có hợp lệ hay không, nếu có gì cần sửa thì đề nghị họ sửa luôn.

b. Tổ chức phỏng vấn

Các cán bộ trong tổ đánh giá phân công nhau phỏng vấn những người đã được lựa chọn trả lời phỏng vấn. Hỏi những câu hỏi đã được chuẩn bị từ trước nhưng trong phạm vi nội dung của phiếu đánh giá với xu hướng tìm hiểu sâu và cụ thể hơn.

c. Thu thập các dữ liệu, bằng chứng khác

Cán bộ thanh tra trường ghi lại những nhận xét về công việc của hiệu trưởng trong những lần dự giờ của hiệu trưởng, dự hội nghị, hội thảo có hiệu trưởng chủ trì hoặc tham gia. Những thông tin liên quan đến hiệu trưởng cần được xử lý thành các thông tin phù hợp cho việc đánh giá những vai trò cụ thể. Ví dụ: Những thông tin này chứng tỏ rõ thêm rằng hiệu trưởng này thực hiện tốt vai trò nhà giáo hay hiệu trưởng này có khả năng nghiên cứu khoa học...

d. Tập hợp tất cả các loại phiếu và dữ liệu

Tập hợp phiếu đánh giá và phỏng vấn theo từng nhóm chủ thể tham gia đánh giá: Phiếu tự đánh giá của hiệu trưởng; Phiếu đánh giá của giáo viên; Phiếu đánh giá của phụ huynh học sinh; Phiếu đánh giá của đại diện cộng đồng; Phiếu đánh giá của cán bộ thanh tra giáo dục.

Tập hợp các thông tin bổ sung từ các nguồn khác.

3.2.3. Bước 3: Xử lí dữ liệu từ các nguồn đánh giá

a. Làm sạch dữ liệu

Nếu khâu tổ chức đánh giá làm tốt ngay từ khi thực hiện thì công đoạn này sẽ rất nhanh chóng. Kiểm tra lại từng phiếu xem có phiếu nào trả lời thiếu câu hỏi như đã yêu cầu, xem các câu trả lời có hợp lí hay không; giữa các câu trả lời có mâu thuẫn không... Nếu phiếu nào không đảm bảo độ hợp lí thì phải loại bỏ. Việc này có thể tiến hành theo kĩ thuật truyền thống kết hợp với phần mềm thống kê.

b. Thống kê điểm số theo từng chuẩn của từng loại chủ thể đánh giá

Thang điểm cũng sẽ thống nhất trong một phạm vi cho các trường thuộc huyện/tỉnh hoặc vùng tùy theo cơ quan quản lí cấp nào thực hiện công tác đánh giá hiệu trưởng và theo đợt đánh giá. Thang điểm đưa ra cần phải đảm bảo phân biệt được các loại chất lượng hiệu trưởng tùy theo mục đích đánh giá cụ thể.

Ví dụ, có thể đưa ra thang điểm như sau: Với mỗi tiêu chí nếu hiệu trưởng không thực hiện thì cho 0 điểm; Nếu hiệu trưởng thực hiện thì cho 1 điểm; Nếu hiệu trưởng thực hiện tốt thì cho 2 điểm (*).

Sử dụng công cụ tính toán để thống kê kết quả về điểm số, tính trung bình điểm số của từng nhóm đối tượng tham gia đánh giá.

c. Thống kê các ý kiến phỏng vấn và tổng hợp ý kiến về hiệu trưởng từ các nguồn khác, sắp xếp các ý kiến đó áp theo từng chuẩn con (7 chuẩn) của chuẩn hiệu trưởng.

3.2.4. Bước 4: Tổng hợp kết quả xử lí dữ liệu từ các nguồn

Từ số điểm thống kê được của từng nhóm chủ thể tham gia đánh giá và bảng tổng hợp các ý kiến thu được từ phỏng vấn và các nguồn khác, các cán bộ trong tổ đánh giá thảo luận để xếp loại đánh giá hiệu trưởng. Tổ trưởng viết báo cáo tổng hợp về công tác đánh giá và kiến nghị xếp loại đánh giá hiệu trưởng theo ý kiến thảo luận thống nhất của tổ. Văn bản báo cáo sẽ được trình trưởng phòng GD-ĐT.

Đánh giá dựa vào điểm số cần tuân theo những nguyên tắc sau:

- Hiệu trưởng sẽ không đạt yêu cầu nếu số điểm trong một chuẩn ít hơn tổng số điểm tối đa

của chuẩn đó;

- Với thang điểm (*) ở trên. Nếu sử dụng đầy đủ 7 chuẩn (có 135 tiêu chí) để đánh giá thì đánh giá cuối cùng sẽ là: Tổng số điểm của 7 chuẩn nếu dưới 135 điểm sẽ không đạt; từ 135 đến 204 điểm xếp loại đạt yêu cầu; từ 205 điểm đến tối đa là 270 điểm xếp loại tốt.

- Trong khi xếp loại, ngoài việc dựa vào điểm số, tổ đánh giá còn cần dựa vào kết quả phỏng vấn và các nguồn dữ liệu bổ sung khác đã được tổng hợp ở bước trên để đưa ra nhận định cuối cùng về hiệu trưởng một cách thỏa đáng.

3.2.5. Bước 5: Trưởng phòng giáo dục ra quyết định về xếp loại hiệu trưởng

Qua báo cáo tổng hợp của tổ trưởng tổ đánh giá, trưởng phòng GD-ĐT quyết định kết quả đánh giá cuối cùng và công bố bằng văn bản. Sau khi xếp loại đánh giá hiệu trưởng kết quả này cần được thông báo cho hiệu trưởng được đánh giá, và tùy theo từng trường hợp cụ thể mà nên hay không nên công bố cho toàn thể nhà trường biết.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. CHXHCN Việt Nam (2005), *Luật Giáo dục 2005*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
2. *Đánh giá chất lượng quy trình thực hiện như thế nào* (2003), NXB Trẻ, TP. Hồ Chí Minh.
3. Đặng Thành Hưng (1996), "*Vấn đề đánh giá chất lượng dạy học bộ môn*", Tạp chí Thông tin Khoa học Giáo dục, (57) tr.43- 47.
4. Leech Donald W., Fullton Ray C. (2002), *The Leadership Practices of Middle and High School Principals (Report)*, Burlington, USA.
5. Nguyễn Công Khanh (2004), *Đánh giá và đo lường trong khoa học xã hội (Quy trình, kĩ thuật thiết kế, thích nghi, chuẩn hóa công cụ đo)*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
6. *Thử xác định chuẩn đánh giá, công cụ và quy trình đánh giá hai bộ môn Văn-Tiếng Việt và Toán ở trường trung học cơ sở* (1997), Báo cáo tổng hợp đề tài cấp Bộ, Mã số: B96-49-32, Chủ nhiệm đề tài: PGS.TS Trần Kiều.
7. Trịnh Thị Hồng Hà (8/2006), *Chuẩn trong đánh giá hiệu trưởng trường tiểu học*, Tạp chí Khoa học giáo dục, (11), tr.32-37.

SUMMARY

The article presents conceptions of evaluation and evaluating primary school principals based on the standards and defines a general model to evaluate primary school principals and a process for this evaluation based on the set standards.