

BỒI DƯỠNG HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC THỰC HIỆN

TS. NGUYỄN THÀNH VINH
Học viện Quản lý giáo dục

Trong giai đoạn hiện nay, *"Phát triển nhanh nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao, tập trung vào việc đổi mới căn bản và toàn diện nền giáo dục quốc dân; gắn kết chặt chẽ phát triển nguồn nhân lực với phát triển và ứng dụng khoa học, công nghệ"* là một trong 3 khâu đột phá của Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 2011 – 2020, được ghi trong Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI.

Để đổi mới căn bản và toàn diện nền giáo dục của nước nhà hiện nay, tất yếu phải tập trung nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục (CBQL) vì đây là lực lượng nòng cốt, là điều kiện tiên quyết biến mục tiêu giáo dục thành những kết quả cụ thể. Vì vậy, xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL giáo dục là một nhu cầu tất yếu nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục. Một trong những giải pháp quyết định trong việc xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL là bồi dưỡng đội ngũ CBQL cơ sở giáo dục, trong đó lực lượng đồng đạo nhất là hiệu trưởng các trường phổ thông. Công tác bồi dưỡng hiệu trưởng trường phổ thông của nước ta trong nhiều năm qua đã có những thành tựu nhất định, tuy nhiên vẫn cần có sự đổi mới về nội dung hướng tới chuẩn hiệu trưởng, và đặc biệt là phương thức bồi dưỡng. Trong bài viết này, chúng tôi tập trung trình bày về hoạt động bồi dưỡng đội ngũ hiệu trưởng các trường phổ thông (THPT, THCS và tiểu học) theo tiếp cận *năng lực thực hiện* (NLTH).

1. Tiếp cận năng lực thực hiện của người hiệu trưởng trường phổ thông

Đào tạo, bồi dưỡng dựa trên năng lực (*competency-based model*) là tiếp cận phổ biến hiện nay trong đào tạo, bồi dưỡng trên thế giới. Cốt lõi của tiếp cận này là chú trọng vào việc nâng cao chất lượng và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, chương trình hướng tới người học; liên thông; linh hoạt và mở; hình thành năng lực hành nghề cụ thể. Như vậy, chương trình không chỉ hướng tới người học chỉ biết học thuộc, ghi nhớ mà còn biết làm thông qua các hoạt động cụ thể, sử dụng những tri thức học được để giải quyết các tình huống của nhà trường, của giáo dục đặt ra.

1.1. Năng lực thực hiện

Trước hết, NLTH của người lao động được phát

biểu dưới nhiều góc độ tiếp cận như:

- NLTH là một cấu trúc gồm các thuộc tính nhân cách tạo nên khả năng thực hiện thành thạo công việc của người lao động;

- NLTH là khả năng thực hiện được các hoạt động trong nghề hoặc nhiệm vụ theo tiêu chuẩn mong đợi ở công việc của người lao động;

- Người có NLTH là người có được những thuộc tính nhân cách cần thiết để thực hiện một công việc theo tiêu chuẩn nghề nghiệp tương ứng của người lao động.

Như vậy, có sự khác nhau rất cơ bản của thuật ngữ *năng lực* với thuật ngữ *năng lực thực hiện*. *Năng lực* (*competence*) là khả năng đủ để thực hiện tốt một công việc *hay là* những điều kiện đủ hoặc vốn có để làm một việc gì đó; trong khi đó, NLTH (*competency*) là sự thực hiện được các hoạt động (nhiệm vụ, công việc) trong nghề theo tiêu chuẩn đặt ra đối với từng nhiệm vụ, công việc đó.

Tóm lại, NLTH của người lao động được hiểu là việc vận dụng các kiến thức, kĩ năng và thái độ để thực hiện các hoạt động (nhiệm vụ, công việc) trong nghề nghiệp theo các tiêu chuẩn đặt ra đối với từng nhiệm vụ, công việc đó.

1.2. Năng lực thực hiện của hiệu trưởng trường phổ thông

Từ các dẫn luận trên, có thể hiểu NLTH của CBQL cơ sở giáo dục nói chung và hiệu trưởng trường phổ thông nói riêng là việc vận dụng các kiến thức, kĩ năng và thái độ để thực hiện các hoạt động quản lí cơ sở giáo dục mà họ có trách nhiệm quản lí theo các tiêu chuẩn đặt ra đối với từng chức danh của người quản lí. *NLTH của người hiệu trưởng trường phổ thông là vận dụng các kiến thức, kĩ năng và thái độ để thực hiện các hoạt động quản lí nhà trường theo các tiêu chuẩn đặt ra trong Chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông*.

1.3. Các thành tố cấu trúc của năng lực thực hiện của hiệu trưởng trường phổ thông

Theo lí thuyết về NLTH thì NLTH của người hiệu trưởng trường phổ thông được cấu thành bởi 5 thành tố chủ yếu sau:

- *Sự thực hiện*: kĩ năng quản lí mà người hiệu trưởng trường phổ thông cần thực hiện trong công việc thường nhật của họ;

- *Điều kiện thực hiện*: các thông tin quản lý, công cụ quản lý, thiết bị và các nguồn lực cần thiết khác cung cấp cho người hiệu trưởng trường phổ thông để thực hiện các chức năng quản lý;

- *Tiêu chuẩn* (các tiêu chí trong các tiêu chuẩn của sự thực hiện): các tiêu chí (*criterion*) dùng để xác định trình độ cần đạt được của sự thực hiện. Chúng có thể bao gồm các đặc tính của kết quả quản lý, các yêu cầu về quá trình hoặc quy trình (nói chung là các chức năng quản lý), các yêu cầu về thời gian và sự chuẩn xác khi thực hiện các chức năng đó thông qua các minh chứng (*evidence*) về các mức (*level*) với các chỉ báo (*indicator*) tin cậy. Trong đó có:

+ Tiêu chí của mỗi tiêu chuẩn NLTH là yêu cầu và điều kiện cần đạt được ở một nội dung cụ thể của mỗi tiêu chuẩn;

+ Minh chứng của mỗi tiêu chí trong mỗi tiêu chuẩn NLTH là các bằng chứng (tài liệu, tư liệu, sự vật, hiện tượng, nhân chứng) được dẫn ra để xác nhận một cách khách quan mức độ đạt được của tiêu chí;

+ Mức là trình độ đạt được về một tiêu chí xác định;

+ Chỉ báo là đại lượng dùng để biểu thị cường độ, khuynh hướng biến động, có tính chất định lượng để xác định đặc trưng, dấu hiệu nào đó của sự vật, hiện tượng. Các chỉ báo có thể là những đại lượng bằng số (*chỉ số*).

- *Kiến thức và khả năng có liên quan*: các kiến thức và kĩ năng mà người hiệu trưởng trường phổ thông cần có để thực hiện được các chức năng quản lý nhà trường mà họ đang có trách nhiệm quản lý.

- *Phương pháp đánh giá và lập hồ sơ*: các phương pháp sẽ được dùng để đánh giá hoặc đo lường sự thực hiện công việc của một người hiệu trưởng trường phổ thông và quy trình lập hồ sơ về kết quả đánh giá việc thực hiện các chức năng quản lý của họ.

2. Bồi dưỡng hiệu trưởng trường phổ thông theo tiếp cận năng lực thực hiện

2.1. Các nguyên tắc bồi dưỡng hiệu trưởng trường phổ thông theo tiếp cận năng lực thực hiện

- Một là, các NLTH cần đạt phải được xác định, thẩm định một cách cẩn thận và công bố công khai trước. Điều này có nghĩa rằng các NLTH quan trọng đối với người hiệu trưởng trường phổ thông (học viên) phải được các chuyên gia về quản lý giáo dục và quản lý trường học xác định theo những phương thức thích hợp, và được thẩm định trên cơ sở điều tra xã hội học về sự thể hiện NLTH của đội ngũ hiệu trưởng trường phổ thông. Mặt khác, sau khi cho rằng các NLTH của người hiệu trưởng trường phổ thông đã là phù hợp rồi thì phải công bố cho học viên và mọi người khác có liên quan biết.

- Hai là, những tiêu chí và các điều kiện dùng để đánh giá kết quả bồi dưỡng theo NLTH phải được trình bày và công bố công khai trước. Nguyên tắc này đòi hỏi phải cho học viên biết cụ thể và chính xác kết quả bồi dưỡng của họ. Nói cách khác, NLTH của họ được đánh giá như thế nào, theo những tiêu chí và trong những điều kiện gì. Việc thực hiện nguyên tắc này cũng có nghĩa rằng chúng ta không được đánh giá theo phương thức “truyền thống”, nghĩa là so sánh thành tích của những người học với nhau; mà phải sử dụng phương thức đánh giá theo tiêu chí, trên cơ sở các modul của chương trình, trong đó sự tiến bộ và thành tích của từng người học được so sánh với những tiêu chí đã được thiết lập và công khai cho mọi người biết trước.

- Ba là, chương trình bồi dưỡng phải tạo điều kiện thuận lợi cho việc học tập theo nhịp độ riêng của từng cá nhân học viên và từng NLTH cụ thể được đánh giá riêng rẽ. Điều này có nghĩa rằng mỗi học viên có cơ hội hình thành và phát triển từng NLTH quan trọng đối với mình và đồng thời cũng có cơ hội để thể hiện sự đạt được NLTH đó. Nguyên tắc cơ bản này đòi hỏi phải cá thể hoá trong chương trình bồi dưỡng và trong thực hiện chương trình bồi dưỡng đến mức tối đa và cần có các loại học liệu thích hợp cho việc học tập của học viên. Tính hiệu quả của chương trình bồi dưỡng được đánh giá theo tỉ lệ học viên làm tốt các công việc của họ (các NLTH), hơn là dựa trên tỉ lệ học viên có chứng chỉ loại khá giỏi.

- Bốn là, việc đánh giá kết quả bồi dưỡng của học viên (NLTH của học viên), đòi hỏi phải thực hiện ngay trên các thao tác quản lý thường nhật của họ với các nguồn minh chứng cụ thể. Nguyên tắc này đòi hỏi đánh giá kết quả học tập của học viên không chỉ về mặt lí luận quản lý giáo dục, quản lý nhà trường thông qua trả lời các câu hỏi theo phương thức tự luận hoặc trắc nghiệm khách quan, mà phải tập trung cao hơn vào hoạt động đánh giá thực tiễn về các năng lực thực hiện của họ.

2.2. Các khuyến nghị về công tác bồi dưỡng đội ngũ hiệu trưởng trường phổ thông theo tiếp cận năng lực thực hiện

- Trên cơ sở chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông (đã ban hành), các cơ sở giáo dục có chức năng bồi dưỡng CBQL giáo dục nói chung và bồi dưỡng đội ngũ hiệu trưởng trường phổ thông nói riêng tập hợp các chuyên gia về quản lý nhà trường để cụ thể hoá các chuẩn đó thành các tiêu chuẩn, tiêu chí về NLTH của người hiệu trưởng trường phổ thông (theo cấp học);

- Các cơ sở giáo dục có chức năng bồi dưỡng đội ngũ hiệu trưởng trường phổ thông xây dựng chương

trình bồi dưỡng theo các nguyên tắc bồi dưỡng hướng tới tiếp cận năng lực thực hiện nêu trên. Các chương trình nên kết cấu theo modul để có thể tổ chức bồi dưỡng và đánh giá một cách dễ dàng.

- Các cơ sở giáo dục có chức năng bồi dưỡng đội ngũ hiệu trưởng trường phổ thông công bố công khai các tiêu chuẩn về NLTH đó cho toàn bộ đội ngũ CBQL các trường phổ thông để họ có định hướng trong việc tự bồi dưỡng và tham gia các khoá bồi dưỡng.

3. Kết luận

Chúng tôi nghĩ rằng tiếp cận năng lực trong phát triển chương trình như trình bày trên đây có thể được Học viện Quản lý giáo dục và các cơ sở đào tạo khác ứng dụng vào việc xây dựng và phát triển chương trình bồi dưỡng quản lý cho hiệu trưởng trường phổ thông hướng theo chuẩn hiệu trưởng đã được Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành. Trong quá trình triển khai cần lưu ý rằng vận dụng tiếp cận này phải có sự kết hợp yêu cầu thực hiện nhiệm vụ của tổ chức nhà trường với tiềm năng của cá nhân người học, môi trường văn hóa và bối cảnh cụ thể.

ĐƯA GIÁO DỤC KĨ NĂNG SỐNG... (Tiếp theo trang 12)

như nhu cầu ĐT nhân lực cho các trường phổ thông thực hiện chương trình "hoạt động GD ngoài giờ lên lớp" hiện nay là một thách thức, song cũng chính là cơ hội và động lực cho việc cải cách mô hình ĐT ở các trường sư phạm gắn với các hoạt động đổi mới nội dung chương trình ĐT, đổi mới phương pháp dạy - học trong quá trình ĐTGV hiện nay.

Với quan điểm tổng thể và tầm nhìn chiến lược, trong khi chưa có được một chương trình hành động quốc gia về GDKNS ở Việt Nam, trước hết, chúng tôi cho rằng Bộ GD&ĐT cần phải sớm đưa ra chủ trương và chỉ đạo một số đề tài, dự án khoa học - công nghệ cấp quốc gia về "Đưa GDKNS vào các trường sư phạm". Trong mục tiêu và nội dung nhất thiết phải tổ chức các cuộc khảo sát đủ quy mô về thực trạng KNS và nhu cầu GDKNS và xác định được các "danh mục KNS thiết yếu" cần trang bị cho mỗi nhóm đối tượng hưởng lợi khác nhau, trong đó có một "danh mục KNS thiết yếu" cần cho sinh viên sư phạm. Mặt khác, tích hợp (và lồng ghép) GDKNS vào các chương trình ĐTGV phải gắn với đổi mới mục tiêu ĐT, với vấn đề xây dựng "chuẩn đầu ra" nói riêng và phải đặt trong tổng thể các hoạt động đổi mới GD đại học nói chung ở các trường đại học, cao đẳng hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Gmy Palmade (1999), *Các phương pháp sư phạm*, NXB Thế giới.
2. Đặng Thành Hưng (1993), *Các lý thuyết và mô hình giáo dục hướng vào người học ở phương Tây*, Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.
3. Nguyễn Hữu Lam, *Mô hình năng lực trong giáo dục, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*
4. John W Burke, *Competency Based Education and Training*, The Falmer Press, London, 1995.
5. Norton RE (1987), *Competency-Based Education and Training: A Humanistic and Realistic Approach to Technical and Vocational Instruction. Paper presented at the Regional Workshop on Technical/Vocational Teacher Training in Chiba City, Japan*. ERIC: ED 279910

SUMMARY

The author has presented the in-service trainings for school principals (i.e. upper secondary, lower secondary and primary schools) using the performance approach.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Anh Tuấn (Chủ nhiệm), *Nghiên cứu tích hợp một số nội dung Giáo dục kĩ năng sống vào chương trình thực hành - thực tập sư phạm của trường Đại học Giáo dục - ĐHQG Hà Nội*, Đề tài NCKH Mã số QS-07-04.
2. Nguyễn Thanh Bình, *Giáo trình chuyên đề Giáo dục kĩ năng sống*, NXB ĐHSP, 2009.
3. Nguyễn Thị Oanh, *Giáo dục kĩ năng sống, chuyên không dễ!*, http://www.tuoitre.vn/Chinh-tri-Xa-hoi/Thoi-su-suy-nghi?Thứ Hai, 08/09/2008_40=323.
4. Trịnh Vĩnh Hà, *Phỏng vấn ông Phùng Khắc Bình: Đưa giáo dục kĩ năng sống vào chương trình chính khoá*, <http://www.tuoitre.vn/Tuoi-tre-cuoi-tuan/358789/>.
5. Nguyễn Dục Quang, *Hướng dẫn thực hiện Giáo dục kĩ năng sống cho học sinh phổ thông*, NXB ĐHQG Hà Nội, 2010.

SUMMARY

The writer has discussed the integration of life skills education into teacher training programs in teacher training institutions, and produced in-depth analyses on social demands; touched upon the life skills model in teacher training institutions and suggested an implementation roadmap for integrating life skills education into teacher training institutions.