



# BIỆN PHÁP QUẢN LÝ CỦA HIỆU TRƯỞNG ĐỐI VỚI HOẠT ĐỘNG GIẢNG DẠY TRÊN LỚP CỦA GIÁO VIÊN

**ThS. HOÀNG THỊ PHƯƠNG THẢO**  
 Trưởng THPT Đồng Hòa, Kiến An, Hải Phòng

## 1. Đặt vấn đề

Quản lý là một trong những yếu tố quyết định sự phát triển nói chung và phát triển của một tổ chức nói riêng. Cũng như mọi hoạt động xã hội khác, giáo dục và đào tạo muốn phát huy được hiệu quả, nhất thiết phải có công tác quản lý. Công tác quản lý đó phải được điều khiển một cách khoa học và có nghệ thuật. Quản lý giáo dục và đào tạo là một tất yếu, là điều kiện tiên quyết đảm bảo hoạt động giáo dục đạt mục đích hoạch định. Quản lý nhà trường trung học phổ thông (THPT) là bộ phận của quản lý giáo dục. Để nâng cao chất lượng giáo dục trong nhà trường THPT hiện nay, trước tiên là phải nâng cao biện pháp quản lý hoạt động giảng dạy cho đội ngũ giáo viên (GV) của người hiệu trưởng. Đặc biệt, trong thời kì công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước hiện nay, việc quản lý hoạt động giảng dạy trên lớp là một trong những vấn đề cấp thiết cần được đặt ra. Trong khuôn khổ của bài viết, chúng tôi sẽ phân tích về vấn đề này.

## 2. Một số khái niệm về quản lý, nội dung và giảng dạy trên lớp

Quản lý hoạt động giảng dạy trên lớp là bộ phận chính, quan trọng nhất của người hiệu trưởng nhà trường nói chung và trường THPT nói riêng. Trong những giới hạn và mục tiêu khác nhau, các nhà nghiên cứu đã có những khái niệm về quản lý khác nhau. Để giải quyết vấn đề của mình, chúng tôi chọn khái niệm: “Quản lý là sự tác động một cách định hướng có chủ đích của chủ thể quản lý đến khách thể quản lý nhằm cho tổ chức vận hành đạt mục tiêu mong muốn bằng kế hoạch hóa, tổ chức chỉ đạo và kiểm tra”. Và “Quản lý trường THPT là quản lý quá trình sự phạm diễn ra trong nhà trường THPT bằng cách sử dụng có hiệu quả nhất các nguồn lực: cơ sở vật chất tài chính, nguồn nhân lực để đạt kết quả chất lượng giáo dục tốt nhất” [1].

Nhà trường THPT phải củng cố, phát triển những nội dung học sinh (HS) đã được học ở trung học cơ sở (THCS) và phải hoàn thành nội dung giáo dục phổ thông. Ngoài nội dung chủ yếu nhằm đảm bảo chuẩn kiến thức phổ thông, cơ bản, toàn diện và hướng nghiệp cho mọi HS ra còn có nội dung nâng cao ở một số môn học để phát triển năng lực đáp ứng nguyên vọng của các em... Công tác quản lý nhà trường đòi hỏi người cán bộ quản lý phải có tri thức và kỹ năng về nhiều lĩnh vực như: giáo dục, tâm lý, kinh tế, xã hội, hành chính, ứng xử giao tiếp đa dạng... với các đối tượng: GV, HS, phụ huynh HS, các cơ quan xí nghiệp, các đơn vị, các cá nhân trong cộng đồng có quan hệ trực tiếp, gián tiếp với nhà trường. Việc quản lý nhà trường nói chung và đặc biệt đối với trường THPT phải tạo điều kiện cho các nhà sư phạm có tầm nhìn sâu rộng và khả năng tạo ra giá trị. Các nhà quản lý phải có tư duy sự phạm sáng tạo trong mọi hoạt động phải thực sự là các chiến sĩ cách mạng trên mặt trận văn hóa, phải có tinh thần kiên định, lao động không mệt mỏi, có tinh thần trách nhiệm cao. Đồng thời, cần xây dựng trường chuẩn quốc gia ổn định, phát triển hội nhập, xứng đáng với niềm tin tưởng của Đảng, Nhà nước, của các bậc cha mẹ HS và các thế hệ HS.

Hoạt động giảng dạy của GV là hoạt động chủ đạo trong quá trình dạy học. Cụ thể là: chuẩn bị giáo án, thời gian dạy, giáo dục HS trên lớp, đánh giá kết quả, tổ chức hỗ

sơ thuộc phạm vi hoạt động dạy học. Cho nên, việc quản lý hoạt động này không đơn giản và là công tác chính bao gồm nhiều nội dung phức tạp, tạo thành hệ thống quản lý, như: chương trình dạy học, hồ sơ giảng dạy, giờ lên lớp, kiểm tra đánh giá, sử dụng GV, bồi dưỡng, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn cho GV và HS cùng những đối tượng có liên quan khác...

## 3. Quản lý của hiệu trưởng đối với hoạt động giảng dạy trên lớp

Thông thường, sau thăm lớp dự giờ là trao đổi rút kinh nghiệm giờ dạy. Đây chính là thời gian quý báu nhất của GV, có thể giờ dạy không thành công nhưng khi trao đổi, chia sẻ, cả GV đứng lớp lẫn GV dự giờ đều rút ra được những bài học và kinh nghiệm bổ ích. Những bài học đó có thể làm thay đổi cả kiến thức, phương pháp, kỹ năng và tinh thần, quan niệm... trước đó của GV. Có thể coi đây là cơ hội tốt để GV nâng cao trình độ và chất lượng giảng dạy cá nhân. Đồng thời, cũng là cơ hội để hiệu trưởng đại diện nhà trường động viên, khích lệ kịp thời sự cố gắng và cống hiến của đội ngũ GV trong trường.

Hiệu trưởng có thể biến công tác quản lý giờ lên lớp của mình thành sân chơi để các GV thi đua, trở tài thao lược và khả năng giảng dạy sáng tạo... Bằng công tác quản lý giờ lên lớp, hiệu trưởng có thể kéo dài hay mở thêm hội giảng và coi đó là một sân chơi đầy hấp dẫn, bổ ích để không ngừng nâng cao chất lượng giảng dạy trên lớp cho GV. Thi đua giảng dạy tốt có thể được diễn ra với nhiều nội dung, qua nhiều hình thức và mùa hội khác nhau.

Ngoài ra, hiệu trưởng còn có thể kiểm tra giờ dạy của GV thông qua ý kiến của chủ nhiệm lớp, phụ huynh và phỏng vấn HS, kiểm tra vở ghi bài học, làm bài tập của HS hay bài kiểm tra một, hai tiết để biết được sự nhuần nhuyễn kiến thức hay các phần hỏi phỏng vấn của HS. Sau giờ dạy, các GV thường ghi nhận xét, đánh giá hay cho điểm giờ học của lớp vào sổ đầu bài. Qua sổ đầu bài, hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng chuyên môn nhà trường có thể đánh giá được hoạt động hai chiều của lớp là: chiều dạy của GV và chiều học của HS. Các kết quả đánh giá này sẽ góp phần xác định kết quả đánh giá chất lượng giờ dạy trên lớp của GV. Có thể nói, các kết quả đánh giá này không thể thiếu vắng dù rất ít trong công tác quản lý giờ dạy trên lớp của GV. Từ đó, hiệu trưởng có thêm những dữ liệu chính xác cho việc đánh giá và điều chỉnh những vấn đề cần thiết trước khi còn chưa muộn như: việc thực hiện chương trình, nội dung bài giảng, nền nếp, kỷ cương giảng dạy...

## 4. Một số biện pháp tăng cường quản lý hoạt động giảng dạy trên lớp

Việc giảng dạy trên lớp giữ vai trò quyết định đến chất lượng dạy, học của GV và HS trong nhà trường. Việc soạn bài cẩn thận, chu đáo của GV là điều kiện cần thiết đầu tiên cho sự thành công của giờ dạy, sau đó là các vấn đề của phương pháp, tổ chức hoạt động, giải quyết tình huống của GV và học tập của HS... Trong quá trình này, người hiệu trưởng có vai trò quản lý, giám sát, tổ chức, đánh giá nên đã gián tiếp tạo ra hiệu quả giờ lên lớp cho GV.

Thời khóa biểu là lịch hoạt động hàng tuần của GV và HS, thông qua việc sắp xếp và chỉ đạo thực hiện thời khóa

biểu hiệu trưởng đã trực tiếp quản lý giờ lên lớp của GV. Việc sắp xếp thời khóa biểu cho các giờ lên lớp phải khoa học và phù hợp với từng GV, từng lớp và từng môn học. Do vậy, thời khóa biểu phải ưu tiên tạo điều kiện cho nhân thức môn học của HS. GV thực hiện đúng thời khóa biểu để duy trì tiến độ giảng dạy trong ngày, tuần, tháng, học kì, năm học. Tức là GV đã thực hiện và duy trì nền nếp, kỉ cương của người dạy. Qua đó, GV đã giữ gìn và phát huy được nền nếp, kỉ cương của nhà trường.

Thăm lớp dự giờ thường xuyên của hiệu trưởng là hình thức quản lý giờ lên lớp của GV cụ thể nhất. Qua dự giờ thăm lớp, hiệu trưởng trực tiếp biết được những hoạt động sư phạm của GV và quá trình lĩnh hội kiến thức của HS. Từ đó, kịp thời có những biện pháp hợp lí, hữu hiệu để điều chỉnh, hoàn thiện hoạt động dạy học trên lớp cho GV. Trong giờ dạy, GV sẽ bộc lộ rõ nhất các điểm mạnh và điểm yếu của mình về cách tổ chức điều khiển HS, về phương pháp, cách tổ chức giờ dạy, kiến thức truyền đạt, hình thành kĩ năng, thái độ cho HS. Cũng qua giờ dạy, hiệu trưởng kiểm tra được việc thực hiện chương trình giảng dạy của GV: nhanh, chậm, đúng, sai thế nào để kịp thời điều chỉnh cho phù hợp. Hiệu trưởng dự giờ thường xuyên, định kì hoặc đột xuất, báo hay không báo trước... đều có tác dụng rất tích cực đến chất lượng giờ dạy của GV. Tuy nhiên, để phù hợp với từng mục đích dự giờ khác nhau hiệu trưởng có thể thay đổi theo các giới hạn khác nhau: dự giờ để đánh giá trình độ chuyên môn hay đánh giá kĩ năng tổ chức, điều khiển hoạt động lớp,...

Dưới đây, chúng tôi đề xuất một số biện pháp nhằm tăng cường, nâng cao hiệu quả trong công tác quản lý hoạt động giảng dạy trên lớp của hiệu trưởng nhà trường đối với các GV trực tiếp đứng lớp như sau:

**Thứ nhất**, bắt đầu từ khâu sắp xếp thời khóa biểu, hiệu trưởng phải nghiên cứu kĩ chương trình giảng dạy các môn học theo phân phối chương trình, nắm vững điều kiện giảng dạy của từng GV trong trường... tập trung cao độ để xây dựng được thời khóa biểu đảm bảo tính khoa học cao và hợp lí đến từng chi tiết nhỏ. Thời khóa biểu đó phải hướng tới mục tiêu: hợp lí, khoa học và mang tính sư phạm cao. Các môn khoa học tự nhiên và khoa học xã hội phải được sắp xếp xen kẽ, hài hòa, cân đối để những người thực hiện không bị chống chéo hay căng thẳng, mệt mỏi... Tâm lí thoải mái, hào hứng của GV và HS khi thực hiện thời khóa biểu sẽ tạo thêm sức mạnh thành công cho bài dạy. Đối với GV, có được khối thời gian làm việc hợp lí, không lãng phí thời gian vào các tiết trống và các nội dung giảng dạy không bị căng thẳng kéo dài. Đối với HS, được hưởng một thời khóa biểu hài hòa, cân đối, không một ngày học nào bị căng thẳng kéo dài hay chậm chạp, buồn tẻ trong tiếp nhận kiến thức. Để xây dựng được thời khóa biểu như vậy là điều không đơn giản, đòi hỏi người hiệu trưởng phải cố gắng rất nhiều. Tuy nhiên, cần thiết phải có một thời khóa biểu như vậy.

**Thứ hai**, chuẩn bị giáo án hay thiết kế bài dạy chu đáo sẽ mở đường thành công cho giờ dạy. Hiệu trưởng hay ban giám hiệu nhà trường phải đặc biệt chú ý, tạo mọi điều kiện tốt nhất cho GV giảng dạy có được sự chuẩn bị tốt các giáo án bài dạy của mình. Hiệu trưởng và nhà trường phải chuẩn bị sẵn sàng các trang thiết bị cần thiết như: tài liệu tham khảo cập nhật, máy tính, máy chiếu và các loại đồ dùng dạy học phù hợp với từng bộ môn... Hàng tuần, cần có những buổi trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm soạn bài theo tinh thần mới để các bài dạy tích hợp, bài dạy giảm kiến thức khoa học hàn lâm, tăng kĩ năng rèn luyện...

**Thứ ba**, để quản lý được hoạt động giảng dạy trên lớp tốt hơn, hiệu trưởng hay ban giám hiệu nhà trường không thể không chú ý đến các hoạt động cần thiết xung quanh giờ dạy trên lớp của GV. Ngay từ đầu năm học, mỗi GV phải xây dựng cho mình một kế hoạch giảng dạy cá nhân theo từng lớp, từng khối được phân công. Căn cứ vào bản kế hoạch cá nhân, GV chuẩn bị bài soạn chu đáo theo đúng chương trình và chuẩn kiến thức, kĩ năng sau đó tiến hành bài dạy cho HS bằng sự sẵn sàng và niềm đam mê nghề nghiệp của mình. Hiệu trưởng chú ý đến hoạt động này bằng cách lên kế hoạch cụ thể kiểm tra, đánh giá đều đặn hàng tuần, cần đối chiếu bốn khía cạnh: số đầu bài, phân phối chương trình, vở ghi bài của HS và kế hoạch giảng dạy cá nhân. Đồng thời, chú ý kiểm tra việc thực hiện nền nếp: ra vào lớp, đổi giờ, chuyển giờ hay làm việc không đúng với nội dung, yêu cầu của tiết học...

**Thứ tư**, hiệu trưởng lên kế hoạch thăm lớp dự giờ thường xuyên, xây dựng kịch bản cho các hoạt động thi đua giảng dạy tốt trên lớp theo các phong trào. Có thể tổ chức các sân chơi hấp dẫn cho GV trực tiếp đứng lớp hào hứng tham gia. Hiệu trưởng có thể dựa vào ngày lễ lớn của ngành hay ngày lịch sử đất nước để tổ chức hội thi giảng dạy tốt trên lớp. Mỗi lần thi là một lần tạo cơ hội cho GV tìm tòi, sáng tạo nâng cao chất lượng giảng dạy nói chung và giờ dạy trên lớp nói riêng. Qua đó, cũng kéo theo sự rèn luyện, sáng tạo và say mê học tập của HS.

### 5. Kết luận

Công tác quản lý của hiệu trưởng đối với hoạt động giảng dạy trên lớp của GV có vị trí, vai trò và ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng, hiệu quả của quá trình dạy và học. Để thực hiện thành công công tác này phải thông qua hoạt động thực tiễn của cán bộ quản lý nhà trường. Do vậy, người hiệu trưởng cần phải nhận thức sâu sắc, đúng đắn, có tinh thần trách nhiệm cao, có đầy đủ phẩm chất, năng lực quản lí tổ chức khoa học để thực hiện tốt các giải pháp trên.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Trần Kiểm, (2012), *Khoa học tổ chức và tổ chức giáo dục*, NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội.
- [2]. Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2009), *Tài liệu bồi dưỡng hiệu trưởng trường Trung học phổ thông theo hình thức liên kết Việt Nam – Singapore*, Hà Nội.
- [3]. Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2009), *Chỉ đạo chuyên môn giáo dục trường trung học phổ thông*, Dự án Phát triển Giáo dục trung học phổ thông, Hà Nội.
- [4]. Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2011), *Tài liệu bồi dưỡng tổ trưởng chuyên môn trong trường trung học cơ sở và trung học phổ thông*, Hà Nội.
- [5]. Dự án Hỗ trợ đổi mới quản lí giáo dục, (2009), *Tài liệu tăng cường năng lực quản lí trường học*, Hà Nội.

### SUMMARY

*Management education and training is a necessity, a prerequisite to ensure purpose of planning. Management of High School is a part of the education administration. To improve the quality of education at current high schools, firstly it is necessary to enhance measures to manage principal's teaching activities for teachers. Especially in the era of industrialization - modernization of the country, the management of teaching in the classroom is an urgent issue, needs to be addressed. In this article, the author will analyze this matter.*

**Keywords:** Education management, principal, teaching in the class.