

# CÁC BIỆN PHÁP QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG ĐỔI MỚI PHƯƠNG PHÁP DẠY HỌC CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TIỂU HỌC

NGUYỄN THỊ THANH TRÀ  
Trường TH Nguyễn Tri Phương - TP. Hải Phòng

## 1. Đặt vấn đề

Cuộc vận động đổi mới phương pháp dạy học (PPDH) trong các trường tiểu học đã trải qua chặng đường khá dài, nhận được sự quan tâm của cán bộ quản lý và giáo viên (GV), và đã tạo nên một số chuyển biến nhất định về chất lượng dạy học ở nhiều nhà trường... Kết quả là một bộ phận GV cảm thấy bằng lòng và nghĩ rằng đổi mới dạy học ở cấp tiểu học "đã đi vào ổn định". Trong khi đó, dư luận xã hội và đa số các nhà khoa học vẫn cho rằng chất lượng dạy và học trong các trường tiểu học chưa đạt được mục tiêu mong đợi.

Qua kinh nghiệm thực tế triển khai ở cơ sở, chúng tôi nhận thức rằng công cuộc đổi mới PPDH ở các trường tiểu học cần được tiếp tục và cần được phát triển về chiều sâu, thì mới tạo nên sự thay đổi về chất lượng thực sự. Trong quá trình tiếp tục đổi mới PPDH ở cấp tiểu học, vai trò của hiệu trưởng trường tiểu học và các biện pháp quản lý hoạt động đổi mới PPDH tiểu học có ý nghĩa quan trọng đặc biệt, nếu không muốn nói là có ý nghĩa quyết định.

## 2. Thực trạng đổi mới và quản lý hoạt động đổi mới PPDH

Trước hết, cần thừa nhận một thực tế phổ biến trong các nhà trường tiểu học hiện nay là hoạt động đổi mới PPDH vẫn còn chưa đồng bộ, chưa đạt hiệu quả mong muốn. Ở hầu hết các trường tiểu học, đổi mới PPDH còn mang tính hình thức, chủ yếu chỉ tập trung vào các đợt thi đua hội giảng, thi GV giỏi, buổi sinh hoạt chuyên đề... Mặt khác, đổi mới PPDH chưa thực sự xuất phát từ năng lực và nhu cầu của GV, còn nhiều GV ngại thay đổi, ngại khó; nhiều cán bộ quản lý trong nhà trường còn chưa thật sự xác định rõ các biện pháp quản lý đổi mới PPDH, từ đó áp dụng cứng nhắc, thiếu cụ thể vào quản lý chuyên môn trường tiểu học và chỉ đạo đổi mới PPDH cho từng môn học.

Chúng tôi đã tiến hành khảo sát thực tế ở Trường Tiểu học Nguyễn Tri Phương, Hải Phòng và thu được một số kết quả như sau [2].

### 2.1. Về sự tham gia đổi mới PPDH của giáo viên

Có tới 84,4% GV tiểu học tự nhận là "tích cực tham gia hoạt động đổi mới PPDH". Tuy nhiên, số GV chỉ "thực hiện việc dạy học theo nhiệm vụ" còn chiếm tỉ lệ 11,2%. Khi được hỏi về sự cần thiết và mức độ tin tưởng vào đổi mới PPDH, vẫn còn có GV trả lời "không" (4,4%);

Về "mức độ GV thực hiện các PPDH phát huy tính tích cực", kết quả trả lời của 45 GV như sau (xem bảng 1):

TT	PPDH	Mức độ thực hiện			$\bar{X}$	TB
		Tx	Đôi khi	Chưa		
1	Dạy học gợi mở - vấn đáp	32	13	0	2.71	4
2	Dạy học phát hiện và giải quyết vấn đề	13	30	2	2.24	6
3	Dạy học hợp tác trong nhóm	38	6	1	2.82	2
4	Dạy học với bài giảng trình chiếu	35	10	0	2.77	3
5	Dạy học luyện tập và thực hành	40	5	0	2.89	1
6	Dạy học với trò chơi	25	18	2	2.51	5
7	PP Bàn tay nặn bột	0	34	11	1.75	7

Bảng 1: Mức độ GV thực hiện các PPDH phát huy tính tích cực

Như vậy, các PPDH chủ yếu được coi là tích cực và được sử dụng thường xuyên nhất hiện nay vẫn là các PPDH truyền thống (3, 4, 5). Trong khi đó, một số PPDH mới được tập huấn đưa vào trường tiểu học, ví dụ, "PP Bàn tay nặn bột", "Dạy học với trò chơi", hoặc "Dạy học giải quyết vấn đề"...thì rất ít GV sử dụng.

Đa số GV khi được hỏi, đều cho rằng quá trình đổi mới PPDH mặc dù đã tạo nên những thay đổi và chuyển biến tích cực, song đến nay các PPDH tích cực chưa trở thành những PPDH chủ đạo trong nhà trường tiểu học, thậm chí vẫn chưa thực sự trở thành PPDH được GV sử dụng thường xuyên.

### 2.2. Về lập kế hoạch quản lý đổi mới PPDH ở trường tiểu học hiện nay

Đa số GV (88%) được hỏi cho rằng hiệu trưởng và BGH đã thực hiện tốt chức trách nhiệm vụ của mình trong lập kế hoạch chỉ đạo đổi mới PPDH và họ "hài lòng" và "rất hài lòng".

Tuy nhiên, vẫn còn 5 người (11,2%) trả lời "chưa hài lòng". Một số GV đưa ra lí do kế hoạch chỉ đạo của BGH mới chỉ thể hiện hiệu quả đến kế hoạch năm học và một số hoạt động chung của nhà trường, chưa đến được với hoạt động dạy học thường xuyên của đội ngũ

GV, nên tác động hiệu quả trực tiếp trong hoạt động dạy và học chưa rõ. Một số GV khác cho rằng kế hoạch chưa thể hiện xuyên suốt quá trình từ hiệu trưởng- tổ trưởng chuyên môn (CM) đến GV, và ngược lại nên có GV chưa nắm bắt được kịp thời, hoặc nắm chưa đầy đủ các nội dung trong kế hoạch đổi mới PPDH của hiệu trưởng.

**2.3. Vai trò của hiệu trưởng chỉ đạo triển khai đổi mới PPDH của GV**

Chúng tôi đã tiến hành khảo sát vai trò quản lí của hiệu trưởng đối với các nội dung cơ bản đổi mới PPDH tiểu học:

- a) Đổi mới cách soạn giáo án và gắn mục tiêu bài học với phát huy tính tích cực của HS;
- b) Kết hợp thành thạo các PPDH và phát triển PP học, khả năng tự học của HS;
- c) Kết hợp HĐ cá nhân, hoạt động nhóm và phát huy khả năng cá nhân HS;
- d) Tăng cường liên hệ với thực tế, rèn HS về kĩ năng thực hành, kĩ năng tư duy;
- e) Tăng cường sử dụng phương tiện kĩ thuật hiện đại, giáo án điện tử vào dạy học;
- g) Gắn với đổi mới cách thức kiểm tra, đánh giá kết quả học tập
- h) Tổ chức dự giờ đồng nghiệp, trao đổi kinh nghiệm đổi mới PPDH khi soạn bài, tổ chức dạy trên lớp.

Kết quả khảo sát cho thấy: điểm đánh giá TBC với  $\bar{X} = 2.08$  là khá cao và tập trung. Như vậy, mức độ thực hiện quản lí triển khai đổi mới PPDH được đánh giá chung là tốt. Trong đó, nội dung triển khai "Tổ chức dự giờ đồng nghiệp, trao đổi kinh nghiệm về đổi mới PPDH khi soạn bài và khi tổ chức dạy trên lớp chuyên đề" với điểm  $\bar{X} = 2.31$  cao nhất. Với nội dung "Triển khai đổi mới PPDH gắn với đổi mới cách thức kiểm tra, đánh giá kết quả học tập" được đánh giá với điểm  $\bar{X} = 1.97$  thấp nhất, nhưng vẫn đạt mức tốt.

**2.4. Một số khó khăn và trở ngại trong triển khai đổi mới PPDH**

Kết hợp trao đổi với các nhà QLGD và trải nghiệm thực tiễn cho thấy:

- Việc đổi mới PPDH vẫn còn một số trở ngại về mặt tâm lí. Có GV sợ tổ chức các trò chơi dạy học sẽ không đủ thời gian, nhất là ở những bài học có nội dung dài; một bộ phận GV trẻ tuổi, kinh nghiệm thực tiễn còn hạn chế, gặp nhiều khó khăn khi tổ chức "Dạy học giải quyết vấn đề". Một số GV ngại soạn lại giáo án cho phù hợp với PPDH mới, phương tiện, hình thức dạy học mới. Cá biệt, những GV đã có tuổi thường sợ gặp những sự cố về thiết bị kĩ thuật khi tiến hành dạy học theo phương tiện DH mới;

- Về nội dung chương trình, đa số GV cho rằng khó đổi mới PPDH khi mà nội dung chương trình còn có các hạn chế:

+ Nhiều bài học vẫn còn quá tải về kiến thức, vẫn

còn xu hướng GV coi nhẹ việc hướng dẫn phương pháp và tổ chức cho HS làm việc, GV chỉ lo dạy cho hết bài, kịp thời gian tiết học mà không tổ chức các phương án học tập để qua đó HS học cách học.

+ Thêm nữa, trong chương trình hiện hành việc xác định mục tiêu bài học ở một số bộ môn còn chưa tường minh, chưa thực sự định lượng, chưa đủ làm chuẩn mực để theo đó GV tiến hành DH và kiểm soát chất lượng học tập.

+ SGK hiện hành còn nặng về kiến thức mô tả và "thông báo kiến thức"; cách trình bày còn nghèo nàn, đơn điệu; tài liệu tham khảo, tài liệu ôn tập chống chéo, theo kiểu "lời giải sẵn" nhiều hơn là giúp HS hệ thống hoá kiến thức và hướng dẫn cách học.

**3. Một số biện pháp quản lí hoạt động đổi mới PPDH ở các trường tiểu học hiện nay**

Trên cơ sở khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng và kế thừa, phát triển kinh nghiệm quản lí hoạt động đổi mới PPDH của một số hiệu trưởng trường tiểu học ở TP. Hải Phòng, có thể đề xuất một số biện pháp như sau:

**3.1. Đổi mới mục tiêu, nội dung và hình thức các hoạt động bồi dưỡng nâng cao nhận thức, kiến thức, kĩ năng về đổi mới PPDH cho đội ngũ GV tiểu học**

Để tiếp tục đổi mới PPDH và "đổi mới theo chiều sâu" ở các trường tiểu học, thì cần có điều chỉnh về mục tiêu bồi dưỡng, với những nội dung khác, cách làm khác.

- Cần ưu tiên mục tiêu và nội dung bồi dưỡng liên quan trực tiếp đến đổi mới PPDH ở từng nội dung môn học, từng chủ đề bài học...tránh lặp lại những định hướng, yêu cầu chung chung;

- Tập trung đi vào bồi dưỡng các kĩ thuật, thao tác vận dụng hiệu quả các PPDH cụ thể (triển khai PP "Bàn tay nặn bột" trong một bài học cụ thể sẽ cần làm thế nào...);

- Tập trung vào việc trợ giúp hiệu quả cho mỗi GV vượt qua những khó khăn, trở ngại của bản thân... thay vì thuyết trình về những yêu cầu chung của đổi mới PPDH.

Trên cơ sở các định hướng như vậy mà hiệu trưởng trực tiếp tổ chức, chỉ đạo việc lựa chọn nội dung, các hình thức bồi dưỡng phù hợp. Theo đó, hiệu trưởng cần tiến hành thực hiện các việc làm cụ thể:

- Phát động phong trào tìm hiểu việc đổi mới PPDH trong nhà trường VN nói chung và trường tiểu học nói riêng;

- Tổ chức sưu tầm các sáng kiến, kinh nghiệm hay và học tập, nghiên cứu các tài liệu lí luận nghiệp vụ tại tổ, nhóm chuyên môn; lồng ghép trong nội dung các buổi sinh hoạt tổ chuyên môn, hay trong các kì họp Hội đồng GV;

- Chỉ đạo các tổ chuyên môn tổ chức các đợt sinh hoạt chuyên đề đổi mới PPDH xen kẽ, lồng ghép vào dịp tổ chức hội giảng, thi giáo viên giỏi các cấp;

- Có thể mời chuyên gia giáo dục về báo cáo tại trường giúp GV trao đổi các vướng mắc về PPDH mới để vận dụng hiệu quả vào bài dạy;

- Cử GV cốt cán tham gia các lớp bồi dưỡng đổi mới PPDH do các trường ĐH tổ chức, hoặc tham quan học hỏi kinh nghiệm đổi mới PPDH thành công ở các trường tiểu học trong và ngoài tỉnh, sau đó về trao đổi, thảo luận và ứng dụng tại trường mình;

- Xây dựng phong trào tự học, tự bồi dưỡng trong GV thông qua việc đăng ki tự bồi dưỡng đối với GV từ đầu năm học, giúp GV cập nhật kiến thức và tham khảo những bài viết về đổi mới PPDH và học hỏi kinh nghiệm dạy học một cách hiệu quả.

### **3.2. Lập kế hoạch triển khai hoạt động đổi mới PPDH**

Kế hoạch đổi mới PPDH trong nhà trường là nhằm chi tiết hóa kế hoạch năm học, chỉ ra công việc phải thực hiện trong từng thời điểm nhằm đạt mục tiêu đổi mới PPDH của nhà trường trong năm học. Kế hoạch đổi mới PPDH gồm:

- Xây dựng kế hoạch năm học của nhà trường cần chú trọng kế hoạch đổi mới PPDH. Xây dựng chương trình các chuyên đề đổi mới PPDH và phân công người chịu trách nhiệm chính (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng);

- Kế hoạch đổi mới PPDH của nhà trường được cụ thể hóa trong kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn theo từng thời gian. Trong kế hoạch cần có các chỉ tiêu phấn đấu cụ thể từng người, từng công việc;

- Kế hoạch đổi mới PPDH của nhà trường, tổ chuyên môn được cụ thể hóa bằng một thời gian biểu theo lộ trình "*quản lí sự thay đổi*"; [3]

- Trong chỉ đạo thực hiện kế hoạch, hiệu trưởng cần xây dựng bộ máy giám sát quá trình thực hiện kế hoạch. Thông tin phản hồi cần được phân tích, đánh giá một cách cẩn thận;

- Trên cơ sở đó, hiệu trưởng sẽ đề xuất các giải pháp phù hợp để điều chỉnh, hoặc tăng cường chỉ đạo thực hiện, giúp cho GV thực hiện tốt kế hoạch đổi mới PPDH của nhà trường.

### **3.3. Tăng cường vai trò hoạt động của tổ chuyên môn**

Tổ CM là bộ phận chủ công trong việc tổ chức đổi mới PPDH ở nhà trường, vì thế, hiệu trưởng cần xác định rõ vai trò của mỗi thành viên và mối quan hệ giữa các thành viên trong tổ CM nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện kế hoạch dạy học với đổi mới PPDH.

- Từ các yêu cầu về đổi mới PPDH, hiệu trưởng cần cụ thể hóa thành văn bản quy định nội bộ về hoạt động của tổ CM;

- Chỉ đạo tổ trưởng CM thực hiện và kiểm tra về các mặt:

+ Nề nếp, kỉ cương trong thực hiện chương trình,

kế hoạch dạy học, soạn bài, thực hiện giờ lên lớp, theo dõi tiến độ thực hiện chương trình dạy học, tổ chức kiểm tra, chấm và chữa bài, đánh giá kết quả học tập theo hướng đổi mới PPDH;

+ Xây dựng và duy trì nề nếp sinh hoạt chuyên môn của tổ. Quy định cụ thể số lượng các chuyên đề đổi mới PPDH, số sáng kiến kinh nghiệm cần thực hiện đối với mỗi GV trong năm học. Chú ý các hoạt động dạy học theo hướng đổi mới PPDH như tăng cường thực hành, tổ chức các hoạt động ngoại khóa.

- Xác định quyền hạn và trách nhiệm của tổ trưởng CM trong kiểm tra, giám sát việc thi hành các quy định đó. Chỉ đạo đưa mọi hoạt động của tổ CM đi vào nề nếp.

- Trong đánh giá hoạt động của tổ CM, hiệu trưởng cần chú ý vận dụng các tiêu chí đánh giá theo hướng đổi mới PPDH.

### **3.4. Tạo môi trường tương tác, tổ chức hoạt động thi đua đổi mới PPDH**

Việc khuyến khích, tạo động lực cho GV tích cực đổi mới PPDH cần gắn với phong trào thi đua "Hai tốt" trong nhà trường. Tạo điều kiện thuận lợi nhất cho GV thực hiện đổi mới PPDH. Cụ thể:

- Hiệu trưởng cần xây dựng kế hoạch thi đua đổi mới PPDH gắn với việc phát động thi đua "Dạy tốt - Học tốt" như: Hội giảng, ngoại khóa, thi tự làm đồ dùng giảng dạy, viết sáng kiến kinh nghiệm;

- Cần cụ thể hoá việc thực hiện đổi mới PPDH vào tiêu chuẩn đánh giá thi đua xếp loại GV; được sự thống nhất trong toàn thể Hội đồng nhà trường trở thành quy định chung để thực hiện;

- Hàng năm, tổ chức thi GV dạy giỏi cấp trường và tạo mọi điều kiện cho GV tham dự các cuộc hội thi cấp quận, thành phố;

- Tổ chức các buổi hội giảng đổi mới PPDH, các cuộc hội thi chuyên đề về thiết kế bài giảng điện tử, làm đồ dùng dạy học;

- Tổ chức thi viết và báo cáo kinh nghiệm giảng dạy đổi mới PPDH cấp tổ chuyên môn và cấp trường đảm bảo chất lượng, với các tiêu chí đánh giá xếp loại rõ ràng, hết sức lưu ý tránh tình trạng sao chép các bài giảng, sáng kiến kinh nghiệm có sẵn.

- Hiệu trưởng cần phải có chính sách tôn vinh xứng đáng đối với những GV mạnh dạn áp dụng đổi mới PPDH, khuyến khích GV trẻ, phát hiện kịp thời những nhân tố mới.

- Tổ chức tốt các đợt phát động thi đua, đánh giá thi đua một cách công minh, khen thưởng đúng người, đúng việc. Quy định các mức khen thưởng một cách phù hợp, vừa động viên, khuyến khích được người có thành tích, vừa là động lực phấn đấu cho mọi thành viên;

- Đi đôi với công tác khen thưởng, HT cần chú ý để ra những biện pháp thích đáng đối với các GV

thiếu tinh thần trách nhiệm, không tích cực đổi mới PPDH, không phấn đấu hoàn thành nhiệm vụ năm học; tìm ra giải pháp lôi cuốn họ thực hiện theo đúng mục tiêu quản lí;

- Phải lôi cuốn được các đoàn thể như Công đoàn, Đoàn thanh niên, hội CMHS cùng tham gia công tác thi đua của nhà trường; đưa vào tiêu chuẩn thi đua các tiêu chí về thực hiện đổi mới PPDH để đánh giá xếp loại, bình xét các danh hiệu thi đua cuối năm.

**3.5. Quản lí kiểm định, đánh giá kết quả đổi mới PPDH và giữ ổn định sự thay đổi.**

Mục tiêu nhằm thúc đẩy việc thực hiện đổi mới PPDH của GV, duy trì sự bền vững của đổi mới PPDH và phát triển trong bối cảnh hiện thời. Bao gồm:

- Yếu tố hỗ trợ lớn nhất khi tiến hành đổi mới PPDH, áp dụng các PPDH mới đối với nhà trường là sự đồng thuận của những người liên đới; để có sự đồng thuận này cần làm tốt công tác truyền thông; tìm điển hình nhiệt tình tham gia đổi mới PPDH trong trường để khích lệ phong trào;

- Điều quan trọng là người quản lí phải nhận diện thói quen khó thay đổi hay sức ỳ mà GV đang có, đồng thời biết phân tích tâm lí hay nắm bắt các trạng thái tâm lí của GV khi thực hiện sự thay đổi.

- Kết hợp kiểm tra định kì và kiểm tra đột xuất. Các tiết dự giờ cần được trao đổi rút kinh nghiệm nghiêm túc, có phiếu đánh giá xếp loại giờ dạy kèm biên bản góp ý đầy đủ để làm căn cứ đánh giá xếp loại chuyên môn của GV cuối năm học;

- Có thể sử dụng các phiếu thăm dò ý kiến HS về việc thực hiện đổi mới PPDH của GV để tham khảo;

- Tổng kết đánh giá thực hiện đổi mới PPDH cần phân tích, đánh giá những mặt được và những mặt còn hạn chế với những số liệu minh chứng cụ thể, để làm cơ sở dữ liệu cho việc xây dựng kế hoạch của kì tiếp theo;

- Kết hợp việc khen thưởng điển hình về đổi mới PPDH với việc tổ chức cho những cá nhân điển

hình đi tham quan, giao lưu học hỏi kinh nghiệm về đổi mới PPDH ở các trường tiểu học điển hình ngoài tỉnh.

Các biện pháp trên đây nếu được kết hợp thực hiện một cách đồng bộ sẽ tạo ra bước đột phá quan trọng nhằm góp phần tăng cường công tác quản lí đổi mới PPDH của hiệu trưởng ở trường tiểu học, đáp ứng yêu cầu đổi mới GD tiểu học hiện nay. Mặt khác, để thực hiện các biện pháp trên đây có hiệu quả hiệu trưởng phải là người đi tiên phong về đổi mới PPDH; phải dựa trên tổ chức để quản lí con người và công việc, làm cho mọi thành viên trong nhà trường đều đồng lòng và biến những yêu cầu của nhà trường thành nhu cầu của bản thân mỗi GV.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Luật Giáo dục, 2009
2. Số liệu điều tra tháng 8/2013 tại Trường TH Nguyễn Tri Phương, Hải Phòng.
3. PGS.TS. Đặng Xuân Hải, Bài giảng "Quản lí sự thay đổi trong giáo dục".

**SUMMARY**

*Basing on findings from site survey 'the current situation of teaching method renewal in some primary schools in Haiphong city', the author proposed 5 management solutions for renewing teaching methods in primary schools such as: 1/To renew objective, content and formation of activities in order to improve primary teachers' awareness, knowledge and skills of teaching method renewal; 2/to plan the implementation of teaching method renewal; 3/To improve the role of activities from professional group; 4/To create an interactive environment, to organize competitive activities in teaching method renewal; 5/To manage, test and evaluate findings of teaching method renewal and keep the change sustainability.*

**GIẢI TRÌNH, CHỊU TRÁCH NHIỆM...** (Tiếp theo trang 4)

*the status of higher education teaching personnel, Paris: UNESCO*

6. Hood, C. (1991). *A Public Management for All Seasons*. Public Administration, 69 (Spring), 3-19.

7. Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L., & Pettigrew, A. (1996), *New Public Management in Action*. Oxford: Oxford University Press

8. Boston, J., J. Martin, J. Pallot, and P. Walsh. *Public Management: The New Zealand Model*, Oxford University Press, UK, 1996.

9. Đặng Ứng Vận, Nguyễn Thị Huyền Trang. Quản trị và quản lí tài chính ĐHTU ở Việt Nam Tạp chí Quản lí giáo dục số 45, tháng 2 năm 2013 tr

**SUMMARY**

*The article reports on full understanding of the concept 'accountability' in an autonomous university, it is: the responsibility to report, explain university's activities and decisions, be in charge of activities and the final decision; briefly speaking, it is explanation and accountability. It is necessary to base on university capacity and structure changes. Through governance comparison between public and private universities in Vietnam, the authors propose solutions to autonomous finance in public universities during the radical and comprehensive renovation of Vietnamese education and training.*