

LÃNH ĐẠO VÀ QUẢN LÝ: VAI TRÒ KÉP CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG HỌC

TS. NGUYỄN PHÚC CHÂU
Học viện Quản lý giáo dục

Lãnh đạo và quản lý là các yếu tố tiền đề để đảm bảo cho sự phát triển bền vững của một tổ chức nói chung và một trường học nói riêng. Ngoài vai trò quản lý, hiệu trưởng còn có vai trò lãnh đạo nhà trường, và hai vai trò đó có mối quan hệ biện chứng với nhau khi quản lý các hoạt động trong nhà trường.

1. Hiệu trưởng là cán bộ quản lý (CBQL), đồng thời cũng là cán bộ lãnh đạo (CBLĐ) nhà trường (NT).

Khi giao tiếp hoặc đọc các tài liệu khoa học bằng tiếng Anh, chúng tôi chưa thấy các nhà khoa học phương Tây dùng cụm từ CBLĐ và CBQL; mà họ chỉ dùng *Leader* để chỉ người lãnh đạo hoặc nhà lãnh đạo, dùng các từ *Manager* hoặc *Administrator* để chỉ người quản lý hoặc nhà quản lý. Tuy nhiên, khi dịch sang tiếng Việt thì phải hiểu là CBLĐ và CBQL, hoặc với ngữ cảnh số nhiều thì phải dịch là đội ngũ CBLĐ và đội ngũ CBQL.

Ở một số quốc gia Phương Đông, trong đó có Việt Nam, các thuật ngữ CBLĐ và CBQL được sử dụng nhiều trong diễn thuyết và các công trình khoa học; tuy nhiên, nhiều năm về trước, chưa có sự lý giải tường minh về nội hàm của các thuật ngữ đó. Cho đến Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX của Đảng Cộng sản Việt Nam (2001), CBLĐ và CBQL được coi là những *khái niệm* trong văn kiện của Đảng và được trình bày trong cuốn *"Tìm hiểu một số khái niệm trong Văn kiện đại hội IX của Đảng"* do NXB Chính trị Quốc gia ấn hành năm 2001[2].

Theo giải nghĩa của một số từ điển Hán - Việt:

- "**Cán**" có các nghĩa là gốc, cốt lõi, tài năng làm được việc; "**bộ**" có các nghĩa có trình độ, cơ quan hành chính, hầu hạ và phục vụ [1; tr 174, 306, 321, 689 và 461]. Như vậy, **cán bộ** là người

có vai trò cốt lõi, có tài năng làm được việc trong cơ quan, tổ chức xã hội để phục vụ cho các sự nghiệp chung của nhân dân. Chính vì thế, Chủ tịch Hồ Chí Minh của chúng ta đã chỉ giáo "Cán bộ là cái gốc của mọi công việc" và "Cán bộ là đẩy tớ của nhân dân" [3].

- "**Quản**" có các nghĩa là coi sóc, can thiệp, tu chỉnh để sự vật hoặc hoạt động tốt lên và không vượt ra ngoài khuôn khổ; "**lí**" có các nghĩa là cái đúng, luận cứ hoặc luận chứng đúng [1; tr 25, 158, 282, 392, 460 và 461]. Như vậy, CBQL là cán bộ có trách nhiệm coi sóc, can thiệp và tu chỉnh một hoạt động để nó không vượt quá khuôn khổ và được tốt lên, trên cơ sở nhờ vào những luận cứ và luận chứng đúng.

Việc coi sóc, can thiệp và tu chỉnh các hoạt động của trường học của hiệu trưởng thực chất là thực hiện các chức năng cơ bản của quản lý (kế hoạch hoá, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra) đối với các hoạt động chủ yếu của nhà trường dưới đây.

- Đào tạo (trong đó có dạy học, giáo dục), nghiên cứu khoa học nhằm hình thành và phát triển nhân cách người học (các hoạt động trung tâm của nhà trường).

- Để thực hiện có hiệu quả hoạt động trung tâm nói trên, hiệu trưởng phải tổ chức thực hiện các hoạt động:

+ Xây dựng kế hoạch chiến lược phát triển nhà trường;

+ Xây dựng bộ máy tổ chức và phát triển đội ngũ nhà trường;

+ Huy động, phân bổ, quản lý sử dụng tài chính, cơ sở vật chất và thiết bị trường học (CSV&TBTH);

+ Xây dựng, phát huy các mặt thuận và hạn chế các mặt bất thuận trong môi trường giáo dục

của nhà trường;

+ Thiết lập, quản lí và ứng dụng tiện ích của hệ thống thông tin quản lí giáo dục (EMIS) vào các hoạt động của nhà trường.

Trong khi đó, về mặt pháp lí, “Hiệu trưởng là người chịu trách nhiệm quản lí các hoạt động của nhà trường” [Luật Giáo dục]; còn “CBQL là người mà hoạt động nghề nghiệp của họ hoàn toàn hay chủ yếu gắn với việc thực hiện chức năng về quản lí; là người điều hành, hướng dẫn, và tổ chức thực hiện những quyết định của CBLĐ” [2; tr 76]. Như vậy, người hiệu trưởng đương nhiên là CBQL của nhà trường.

- “**Lãnh**” có các nghĩa nhận trọng trách, chỉ dẫn, thu hút và thuyết phục; “**đạo**” có các nghĩa là đường, hướng, triết lí, tư tưởng hoặc chủ nghĩa đúng [1; tr 152, 494 và 680]. Như vậy, CBLĐ là cán bộ có trọng trách định hướng, thu hút, thuyết phục và dắt dẫn người khác đi theo một triết lí, tư tưởng hoặc một chủ nghĩa đúng.

Đối với trường học, việc định hướng hoạt động thực chất là *hoạch định sự phát triển của nhà trường* bằng một kế hoạch chiến lược: vạch ra tầm nhìn, sứ mạng, giá trị, mục tiêu và giải pháp phát triển nhà trường). Việc đó đồng nghĩa với việc đưa ra triết lí, tư tưởng hoặc một chủ nghĩa đúng mà mọi thành viên trong nhà trường đó cần noi theo. *Hoạch định sự phát triển của nhà trường* tuy là trách nhiệm chung của mọi thành viên nhà trường, nhưng hiệu trưởng lại là *hạt nhân*. Mặt khác, “CBLĐ là chỉ những người đứng đầu, phụ trách một tổ chức, đơn vị, phòng trào nào đó do bầu cử hoặc chỉ định” [2; tr 76]; cho nên **hiệu trưởng là CBLĐ của nhà trường**.

2. Các vai trò lãnh đạo và quản lí của hiệu trưởng

- Các vai trò lãnh đạo (L) của hiệu trưởng có ý nghĩa định hướng cho nhà trường luôn luôn thay đổi để phát triển bền vững. Các vai trò đó được thể hiện ở:

+ L1: *Hoạch định sự phát triển* nhà trường (vạch ra tầm nhìn, sứ mạng, mục tiêu, các giá trị và các giải pháp chiến lược phát triển);

+ L2: *Đề xướng sự thay đổi* của nhà trường (chỉ ra các lĩnh vực cần thay đổi để phát triển nhà trường);

+ L3: *Thu hút và phát triển nguồn lực* nhà trường (thu hút và phát triển nhân lực, huy động tài chính và cơ sở vật chất cho các hoạt động);

+ L4: *Thúc đẩy sự phát triển nhà trường* (đánh giá, động viên, phát huy thành tích).

+ L5: *Duy trì sự phát triển bền vững* cho nhà trường (uốn nắn và củng cố sự thay đổi của nhà trường).

- *Vai trò quản lí* của hiệu trưởng có ý nghĩa làm cho nhà trường luôn luôn vận hành ổn định để đạt tới các mục tiêu. Vai trò đó được thể hiện ở việc thực hiện các chức năng cơ bản của quản lí (Q) trên cơ sở tuân theo các quyết định lãnh của CBLĐ của nhà trường. Các vai trò đó được thể hiện:

+ Q1: *Đại diện* cho chính quyền về xây dựng và thực thi pháp luật, chính sách, điều lệ, quy chế và các quy định về hoạt động giáo dục và hoạt động QLGD.

+ Q2: *Hạt nhân* sắp xếp bộ máy tổ chức, phát triển đội ngũ, điều hành nhân lực, hỗ trợ sự phạm và hỗ trợ quản lí cho mọi thành viên nhà trường.

+ Q3: *Chủ sự* huy động và quản lí việc sử dụng có hiệu quả các nguồn lực vật chất của nhà trường.

+ Q4: *Tác nhân* phối hợp các lực lượng trong và ngoài tổ chức nhằm phát huy thế mạnh và hạn chế các bất thuận của môi trường giáo dục của nhà trường.

+ Q5: *Chủ thể* của việc thiết lập và vận hành EMIS của nhà trường.

3. Mối quan hệ giữa các vai trò lãnh đạo và quản lí của hiệu trưởng với các hoạt động trong trường học

Hiệu trưởng trường học phải thể hiện được vai trò lãnh đạo và quản lí của mình trong các hoạt động:

- Dạy học, giáo dục và nghiên cứu khoa học;

- Xây dựng kế hoạch chiến lược (KHCL) phát triển nhà trường;

- Xây dựng bộ máy tổ chức và phát triển đội ngũ của nhà trường;

- Huy động, phân bổ, quản lí sử dụng tài chính, CSVC&TBTH;

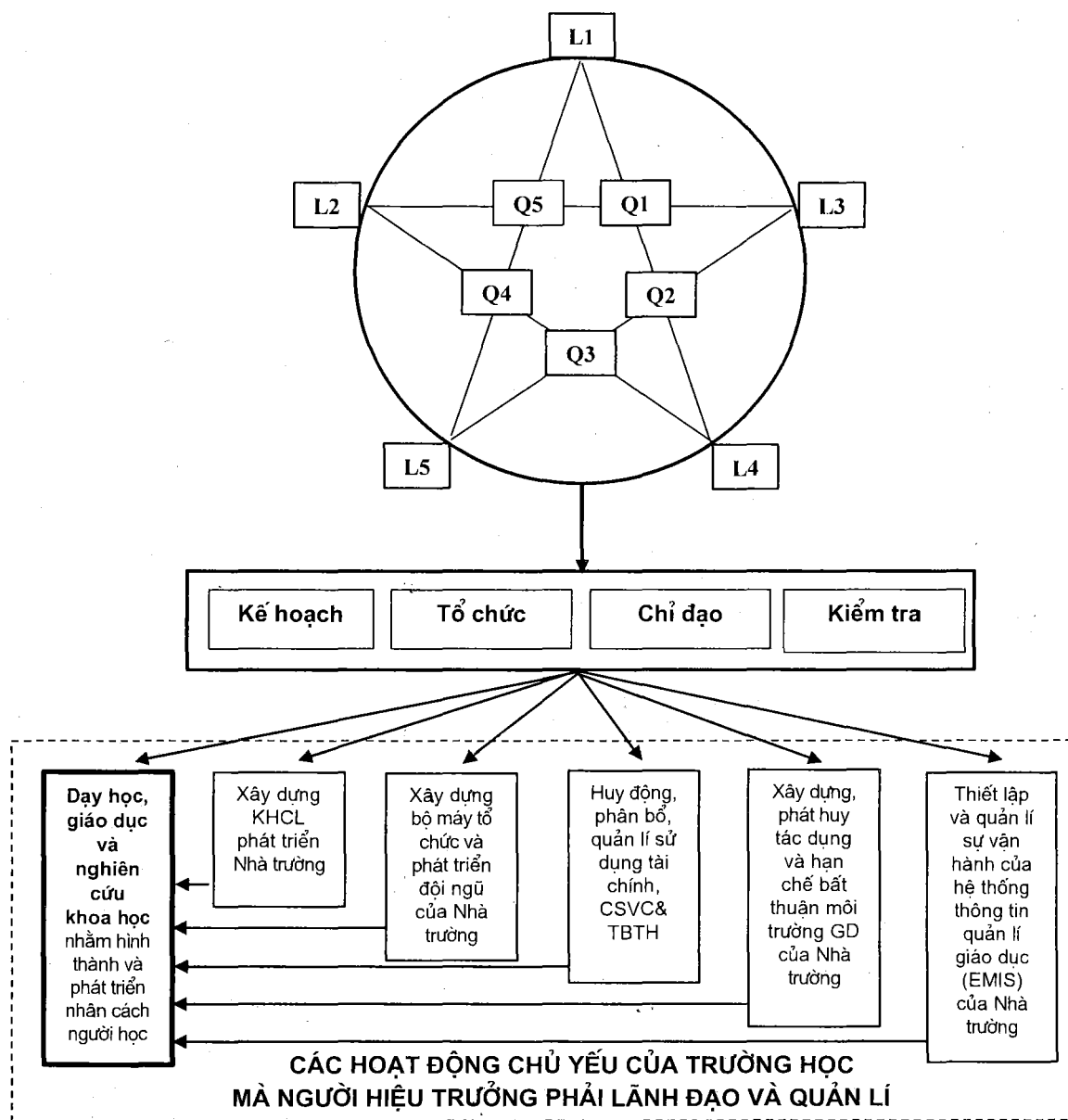
- Xây dựng và phát huy tác dụng, hạn chế bất thuận môi trường giáo dục của nhà trường;



- Thiết lập và quản lí sự vận hành của của nhà trường.

Vì vậy, mối quan hệ biện chứng giữa vai trò

lãnh đạo, quản lí của hiệu trưởng với các hoạt động chủ yếu của trường học có thể mô tả bằng sơ đồ dưới đây.



TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Thiều Chửu (1999), *Tự điển Hán - Việt*, NXB TP. Hồ Chí Minh.
2. Vũ Hữu Ngạn (chủ biên), (2001), *Tìm hiểu một số khái niệm trong Văn kiện đại hội IX của Đảng*; NXB Chính trị Quốc gia – Hà Nội.
3. Trường Cán bộ quản lí Giáo dục và đào tạo (1996), *Chủ*

tịch Hồ Chí Minh bàn về; giáo dục và công tác quản lí (tập tư liệu trích dẫn), Hà Nội.

SUMMARY

The author presents the leader's and manager's roles played by a school principal; dialectic relationships between these roles and major activities in school that the principal has to handle.