

MỘT SỐ XU HƯỚNG ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG ĐỘI NGŨ LÃNH ĐẠO NHÀ TRƯỜNG TRONG BỐI CẢNH HỘI NHẬP QUỐC TẾ

TS. VƯƠNG THANH HƯƠNG
Trung tâm Thông tin - Thư viện

1. Vai trò của lãnh đạo nhà trường trong bối cảnh hội nhập quốc tế

Nhiều công trình nghiên cứu về chất lượng và hiệu quả trường học đều khẳng định lãnh đạo nhà trường chuyên nghiệp là một trong những nhân tố quan trọng và có tính quyết định. Điều này đã được kiểm chứng qua những nghiên cứu định lượng về hiệu quả trường học ở Vương quốc Anh, Úc, New Zealand, các nước Scandinavi... Từ kết quả của những nghiên cứu này, họ đã đưa ra thông điệp "hãy coi trọng lãnh đạo nhà trường trong giáo dục, lãnh đạo nhà trường sẽ tạo nên sự khác biệt".

Trong mọi giai đoạn của quá trình phát triển trường học, lãnh đạo nhà trường có trách nhiệm phát triển văn hóa trường học mang tính hợp tác, phân bổ giáo viên dựa trên kiến thức và năng lực, thành lập được các nhóm/đội làm việc ăn ý và có hiệu quả. Những người lãnh đạo là nhân vật chính trong nhà trường. Họ có khả năng thúc đẩy hay cản trở quá trình phát triển nhà trường, họ là những nhà cải cách chủ chốt và chịu trách nhiệm đối với quá trình thay đổi của nhà trường.

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế hiện nay, lãnh đạo nhà trường cần phải được đào tạo, bồi dưỡng để có đủ kiến thức, kỹ năng và năng lực giải quyết các khó khăn nảy sinh trong thực tiễn như:

- Nhà trường hiện nay là một tổ chức cần được làm mới liên tục để có thể đáp ứng những nhu cầu hiện tại và tương lai. Lãnh đạo nhà trường cần phải có năng lực và bản lĩnh để dẫn dắt nhà trường tồn tại, cải cách và phát triển.

- Thách thức, khó khăn trong việc thực thi trách nhiệm lãnh đạo nhà trường xuất phát từ những thay đổi trong hệ thống giáo dục, trong quản lý giáo dục. Ví dụ, phân cấp quản lý - trao quyền nhiều hơn cho lãnh đạo nhà trường, một mặt làm tăng tính tự chủ, độc lập của nhà trường nhưng mặt khác đây cũng là gánh nặng đối với trách nhiệm của các lãnh đạo trường học. Hiện tại, các cấp quản lý cấp cao có xu hướng tăng cường đánh giá, kiểm định chất lượng đào tạo, điều này tạo áp lực ngày càng lớn đối với lãnh đạo nhà trường trong công tác quản lý, giải trình và kiểm soát chất lượng đào tạo.

- Vai trò và chức năng lãnh đạo nhà trường đang thay đổi. Bên cạnh những chức năng truyền thống,

nhiều nhiệm vụ mới được bổ sung đối với các lãnh đạo nhà trường như: quản lý nguồn nhân lực, quản lý tài chính, mở rộng mối quan hệ, hợp tác nội bộ và với bên ngoài nhà trường, chịu trách nhiệm đối với quá trình phát triển của nhà trường từ khi khởi xướng, thi hành, thể chế hóa và tổ chức kiểm tra, đánh giá.

2. Một số xu hướng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ lãnh đạo nhà trường từ quan điểm toàn cầu

2.1. Đảm bảo chất lượng tập trung và phân cấp trong thực hiện

Chất lượng các khoá đào tạo, bồi dưỡng cho lãnh đạo nhà trường được đặc biệt coi trọng ở nhiều nước. Mô hình tổ chức đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường là: Cơ quan trung ương có trách nhiệm chỉ đạo, ban hành các hướng dẫn, xây dựng chuẩn chương trình đào tạo, bồi dưỡng cho lãnh đạo nhà trường sau đó phân cấp cho các cơ quan địa phương thực hiện. Việc ủy quyền hay phân cấp cho các cơ quan địa phương thực hiện các chương trình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường cần có chọn lọc. Ở nhiều nước, chỉ các tổ chức đào tạo đã được kiểm định và công nhận chất lượng mới được thực hiện các chương trình này.

2.2. Tiến hành nhiều hình thức hợp tác mới trong đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường

Các tổ chức đào tạo của trung ương, địa phương, khoa giáo dục của các trường đại học, các trường phổ thông liên kết chặt chẽ với nhau trong đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường từ khâu lập kế hoạch đến thực hiện và kiểm tra, đánh giá. Sự liên kết của các tổ chức này đã phát huy hiệu quả của những quan điểm khác nhau liên quan đến nội dung chương trình, chiến lược dạy học, phương pháp học tập trong đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường ở cấp vĩ mô và vi mô.

Sự hợp tác giữa các nhóm như trên, đặc biệt là sự hợp tác giữa các trường đại học, các sở/phòng Giáo dục và các trường phổ thông với sự hỗ trợ của các dự án đã tạo điều kiện, khả năng thực hiện các phương pháp tiếp cận đổi mới cho học viên là người lớn. Việc hợp tác đào tạo, bồi dưỡng này cũng góp phần tạo lập môi trường chất lượng cao khi cấp bằng, chứng chỉ cho học viên ở một số nước. Điều này rất quan trọng vì kiến thức của những người được đào tạo, bồi dưỡng, độ tin cậy của các chương trình đào tạo, bồi dưỡng là vấn đề được tranh luận ở nhiều nước hiện nay.



2.3. Chú trọng phát triển chương trình đào tạo, bồi dưỡng

Chương trình đào tạo, bồi dưỡng phải được thiết kế cân đối, phù hợp theo các định hướng dưới đây:

- *Chương trình được thiết kế phù hợp giữa lí thuyết và thực tiễn*

Kết quả khảo sát ở nhiều nước cho thấy các chương trình nhấn mạnh vào lí thuyết không thu hút được nhiều học viên tham gia hoặc không đáp ứng được mong đợi của họ về việc nâng cao kiến thức, kĩ năng và năng lực quản lý. Xu hướng chung trong phát triển các chương trình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường là tăng cường kết hợp giữa lí thuyết và thực tiễn. Việc giảm bớt các kiến thức lí thuyết chung, cung cấp cho học viên một khung lí luận và quan niệm làm trụ cột cho việc ra quyết định và giải quyết công việc của họ. Lí thuyết và kinh nghiệm thực tiễn là hai khía cạnh độc lập và phải được phát triển cùng nhau. Việc kết hợp hài hòa giữa lí thuyết và kinh nghiệm thực tiễn đòi hỏi sự cộng tác chặt chẽ giữa giảng dạy và nghiên cứu khoa học, giữa các nhà sư phạm và các nhà lãnh đạo thực tiễn, các nhà nghiên cứu và quản lí giáo dục, giữa cơ sở đào tạo và các cá nhân, các tổ chức trên cơ sở tôn trọng và hợp tác với nhau.

- *Thiết kế chương trình theo nhiều giai đoạn và mô đun hóa*

Đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường là một quá trình liên tục, gắn chặt với nghề nghiệp và nhu cầu riêng của người lãnh đạo và nhà trường của họ. Quá trình này có thể chia thành các giai đoạn như sau:

(i). Giai đoạn phát triển liên tục cho giáo viên: Cung cấp đào tạo và bồi dưỡng cho giáo viên về một số lĩnh vực như phát triển trường học và lãnh đạo trường học;

(ii). Giai đoạn định hướng: Cung cấp cơ hội cho những giáo viên có thể thăng tiến vào các vị trí lãnh đạo, suy ngẫm về vai trò, trách nhiệm và nhiệm vụ của lãnh đạo nhà trường;

(iii). Giai đoạn chuẩn bị: Được thực hiện ngay trước khi ai đó được bổ nhiệm vào vị trí lãnh đạo nhà trường;

(iv). Giai đoạn bổ nhiệm: Được thực hiện sau khi ai đó nhận trách nhiệm lãnh đạo nhà trường để cung cấp cơ hội và hỗ trợ họ đảm nhận tốt nhất vai trò, trách nhiệm trong công việc mới;

(v). Giai đoạn phát triển nghề nghiệp tiếp tục: Cung cấp những cơ hội đào tạo, bồi dưỡng khác nhau để phát triển chuyên môn lãnh đạo trường học và đáp ứng tốt nhất những nhu cầu cá nhân và nhu cầu của nhà trường;

(vi). Giai đoạn suy ngẫm: cung cấp cơ hội đào tạo, bồi dưỡng cho các nhà lãnh đạo trường học đã có kinh nghiệm lãnh đạo thông qua các phương pháp học tập, giảng dạy khác nhau như học thông qua kinh

nghiệm thực tiễn, hội thảo, tổng kết kinh nghiệm, đào tạo, bồi dưỡng dưới hình thức tiểu giảng viên...

Thiết kế chương trình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường theo nhiều giai đoạn đang là một xu hướng nổi bật hiện nay thay thế cho kiểu thiết kế một chương trình chuẩn hóa để dạy tất cả những kiến thức, kĩ năng ngay trong cùng một giai đoạn. Một xu hướng nữa là các chương trình được thiết kế theo mô đun hóa. Những mô đun này được xây dựng đáp ứng nhu cầu cá nhân của các đối tượng theo học và của nhà trường trong các giai đoạn phát triển khác nhau mà họ đảm nhận trách nhiệm lãnh đạo. Thông qua kiến thức, kĩ năng học viên được học từ những mô đun này mà họ có thể thực hiện tốt hơn nhiệm vụ trong phát triển chuyên môn của mình.

- *Điều chỉnh chương trình để bộc lộ rõ mục tiêu*

Mục tiêu đặt ra là đào tạo, bồi dưỡng những lãnh đạo nhà trường chuyên nghiệp. Do vậy thay vì nêu lên các mục tiêu chung chung, chương trình thiết kế nên chú trọng vào các mục tiêu rõ ràng, phản ánh các mức độ nhận thức, phát triển năng lực của học viên. Các nội dung trong chương trình được thiết kế định hướng theo nhiệm vụ cải tiến nhà trường, hoàn thiện và phát triển nhà trường trong bối cảnh mới – bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế. Nhiều chủ đề/khai niệm phản ánh tác động của phát triển kinh tế, xã hội đến phát triển nhà trường cần được giới thiệu hoặc đưa vào chương trình giảng dạy, ví dụ như tầm nhìn, giá trị, chiến lược phát triển, quản lí thay đổi, quản lí thời gian, năng lực tư duy...

- *Chú trọng giao tiếp và hợp tác*

Kết quả nghiên cứu ở nhiều nước cho thấy các chương trình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường trong thế kỷ 21 không quá quan tâm đến những chủ đề quản lí và pháp luật vì học viên có thể đã được học trước đó mà họ chuyển sang chú trọng vào kiến thức, kĩ năng giao tiếp và hợp tác. Trên bình diện quốc tế, đây là những chủ đề quan trọng và cần thiết cho các nhà lãnh đạo thành công. Những chủ đề/khai niệm như: kĩ năng giao tiếp, kĩ năng làm việc nhóm, phát triển năng lực, hợp tác cùng phát triển... được quan tâm trong phát triển chương trình. Phương pháp giảng dạy được chuyển sang hướng giảng dạy tương tác theo nhóm lớn hoặc nhỏ, học tập thông qua hội thảo, tọa đàm.... Như vậy, học viên sẽ trở nên năng động và sáng tạo hơn trong quá trình học tập. Họ cũng có cơ hội thể hiện và chia sẻ những kinh nghiệm lãnh đạo của mình - những bài học thành công và thất bại.

3. Kết luận

Trong xu thế hội nhập quốc tế, hiến nhiên, mô hình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường đã và đang thay đổi để có được đội ngũ lãnh đạo chuyên



nghiệp, dẫn dắt nhà trường tồn tại và phát triển liên tục trong bối cảnh thay đổi nhanh chóng của kinh tế - công nghệ, xã hội và văn hóa. Tư duy của người lãnh đạo cũng dần thay đổi từ việc duy trì sang đổi mới và cải tiến liên tục. Các trường học không phải là một tổ chức tĩnh tại mà phải được xem là một tổ chức đào tạo, có bản sắc văn hóa riêng. Do vậy, lãnh đạo nhà trường không có nghĩa chỉ duy trì tình trạng hiện tại mà phải có trách nhiệm phát triển một tổ chức đào tạo trong bối cảnh thay đổi liên tục và sau khi thực hiện thành công, chúng phải được thể chế hóa. Các chương trình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường trong xu thế hội nhập cần được thiết kế không chỉ là 'bổ sung kiến thức' cho học viên mà còn chú trọng giúp họ 'tạo ra và phát triển kiến thức'. Học viên cần được rèn luyện, cung cấp các kiến thức, kỹ năng về thu thập và xử lý thông tin trong bối cảnh bùng nổ thông tin và phát triển nhanh chóng của khoa học, kỹ thuật hiện nay. Thêm nữa, các chương trình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo nhà trường cần được thiết kế định hướng ứng dụng và chú trọng đáp ứng nhu cầu của đa dạng các đối tượng học viên.

GIÁO DỤC GIỚI CHO HỌC SINH...

"nhận được", hoặc "con trai cần được chữa bệnh hơn con gái". Có đến 20% HS đồng ý rằng "người phụ nữ/con gái phải phục tùng đàn ông, hay đàn ông có thể có nhiều vợ". Thậm chí có hơn 20% HS cho rằng "làm vợ bé của người đàn ông đã có vợ là có thể chấp nhận được".

Đặc biệt, kết quả nghiên cứu còn cho thấy HS THCS vùng dân tộc chưa nhận thức được mức độ nghiêm trọng của vấn đề quấy rối và lạm dụng tình dục. Gần 30% HS đồng ý là không nên kể với ai khi bị quấy rối và lạm dụng tình dục. Gần 50% HS cho rằng con gái bị quấy rối tình dục là do cô gái có hành vi, thái độ kích thích đàn ông, con trai. Đây là những khó khăn khi triển khai việc giáo dục giới và bình đẳng giới trong trường THCS vùng dân tộc.

Kết quả nghiên cứu trên cho thấy thực trạng nhận thức về giới và bình đẳng giới của HS THCS vùng DTTS còn nhiều hạn chế, có lẽ đây chính là rào cản khiến trẻ em gái dân tộc chịu thiệt thòi trong tiếp cận với giáo dục.

Vì vậy, muốn tạo cơ hội bình đẳng trong tiếp cận giáo dục cho các em, trước tiên cần làm thay đổi nhận thức của bản thân các em, cha mẹ, cộng đồng và xã hội về giới và bình đẳng giới.

Để làm được điều đó, cần phải biên soạn tài liệu giáo dục giới phù hợp với lứa tuổi và đặc điểm tâm sinh lý của HS trung học cơ sở người DTTS. Đồng thời tổ chức các khóa tập huấn cho giáo viên về lồng ghép giới vào nội dung giáo dục và các hoạt động của nhà trường, tăng cường phối

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bolam, R. McMahon (1993). *Effective management in schools: A report for the Department for Education via the school management task force professional working party*. London: HMSO.
2. Huber, S.G. (2004). *Preparing school leaders for the 21st century. An international comparison of development program in 15 countries*. Routledge Falmer.
3. Meris Stansbury. *What every 21st-century educator should know*. Eschool news, 18/01/2010. <http://www.metiri.com/presentations.html>.

SUMMARY

Managing staff always plays an important role, determining the success or failure of the organization in general and the educational institution in particular. This article addresses some trends in training, further qualification of school managers in the new context of rapid changing economy, technology, society and culture.

(Tiếp theo trang 60)

hợp với cộng đồng và xã hội nhằm thực hiện thành công mục tiêu bình đẳng giới trong giáo dục vào năm 2020.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo, UNICEF, UNESCO. *Nghiên cứu về "Chuyển tiếp từ tiểu học lên THCS của trẻ em gái người DTTS"*. Hà nội. 2/2008
2. Lee, S., *Phân tích giới trong khảo sát mức sống các hộ gia đình ở Việt Nam 2004*. Hà Nội, World Bank, 2006.
3. Ủy ban các vấn đề xã hội- Văn phòng Quốc hội. *Báo cáo giám sát về tình hình thực hiện bình đẳng giới và việc triển khai thi hành Luật bình đẳng giới*. Hà nội. Tháng 5/2009.
4. Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam. Nhóm nghiên cứu "*Khảo sát nhu cầu giáo dục giới cho HS THCS vùng DTTS*". Tháng 10/2008.

SUMMARY

The author identified the causes and hurdles for ethnic girls in education access (learning ability, social position, social access and success; women's social position and participation, role and rights in family) from which changes in community's and society's views on gender and gender equity will be introduced.



ẢNH HƯỞNG CỦA NỘI DUNG... (Tiếp theo trang 36)

nhanh. Theo chúng tôi, xét ở góc độ hình thành động cơ nghề nghiệp thì đổi mới phương pháp dạy học cần bảo đảm phát huy tính tích cực, hình thành hứng thú, say mê học tập và đẩy mạnh hướng dẫn phương pháp tự học, tự nghiên cứu cho người học. Bởi vì, chỉ khi sinh viên phát huy được tính tích cực, chủ động, tự giác, có niềm say mê hứng thú và đặc biệt có phương pháp học tập phù hợp thì khi đó, hoạt động linh hồn, thực hành nghề nghiệp mới có thể diễn ra thuận lợi và đạt được hiệu quả. Điều đó có tác dụng to lớn đối với việc sinh viên cụ thể hóa các nhu cầu thành động cơ nghề nghiệp.

Yêu cầu cơ bản về đổi mới phương pháp dạy học là phải gắn đổi mới phương pháp dạy với đổi mới phương pháp học; đổi mới một cách đồng bộ trong tất cả các hình thức dạy học, đặc biệt là hình thức thi, kiểm tra, đánh giá kết quả; bảo đảm tốt việc trang bị kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp với bối cảnh phương pháp tự học, tự nghiên cứu theo đòi hỏi của bậc học đại học cho sinh viên. Đó là trách nhiệm của cả người dạy và người học trong quá trình phối hợp thống nhất và tác động qua lại lẫn nhau. Mặt khác, cần đầu tư và khai thác có hiệu quả các phương tiện kỹ thuật, giáo khoa, giáo trình, tài liệu học tập, bảo đảm cho hoạt động dạy và hoạt động học diễn ra thuận

lợi, đạt kết quả cao, góp phần tích cực vào việc hình thành động cơ nghề nghiệp cho sinh viên.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo, *Đề án đổi mới giáo dục đại học Việt Nam giai đoạn 2006 – 2020*, Hà Nội, 2005.
2. Leonchiev A.N., *Hoạt động - ý thức - nhân cách*, NXB Giáo dục, Hà Nội, 1989.
3. Nguyễn Thạc (chủ biên), *Tâm lý học sư phạm đại học*, NXB Giáo dục, Hà Nội, 1992.
4. Nguyễn Cảnh Toàn (chủ biên), *Học và dạy cách học*, NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội, 2004.
5. Thái Duy Tuyên (chủ biên), *Phương pháp dạy học truyền thống và đổi mới*, NXB Giáo dục, Hà Nội, 2008.

SUMMARY

The author presents the impacts of teaching content, methods as parts of teaching process in higher education onto the formulation of career motivation—the basic factor of career orientation by students, guiding students in accepting and participating into the chosen profession.

ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC... (Tiếp theo trang 44)

Kiểm tra, thẩm định trước hết phải do tự những người làm giáo dục thực hiện một cách trung thực, khách quan, với sự kết hợp của những lực lượng khác. Hoạt động kiểm tra, thẩm định của cấp quản lý thường theo phương thức chọn mẫu, theo phạm vi khả năng cho phép, đồng thời đảm bảo tính khoa học, nghiêm minh, công khai và có tính giáo dục lan tỏa rộng.

- Đổi mới đào tạo sư phạm, tăng cường bồi dưỡng giáo viên đáp ứng yêu cầu đánh giá chất lượng giáo dục.

Trường sư phạm có chức năng đào tạo những nhà giáo dục. Nhà giáo dục phải có những phẩm chất và năng lực để hoàn thành nhiệm vụ, thực thi quá trình giáo dục học sinh. Nhưng trong thực tế thì nội dung và chương trình đào tạo của các trường sư phạm vẫn còn những bất cập so với yêu cầu phát triển của nhà trường phổ thông, trong đó nổi bật nhất là những hạn chế về năng lực đánh giá học sinh, đánh giá chất lượng của cán bộ quản lý và giáo viên.

Khi chúng ta có một định hướng đúng đắn về đánh giá chất lượng giáo dục được thể hiện bằng một hệ

thống chuẩn mực phù hợp, có một cơ chế đánh giá khoa học và xây dựng được một đội ngũ sư phạm, những nhà quản lý có năng lực đánh giá thì hoạt động đánh giá chất lượng giáo dục sẽ phát huy tác dụng tốt, góp phần phát triển sự nghiệp giáo dục và đào tạo nước nhà.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Hữu Châu (Chủ biên), *Chất lượng giáo dục*, NXB Giáo dục 2007.
2. Luận cứ về phương thức đánh giá kết quả học tập của học sinh phổ thông, Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ, 2005, Trần Kiều (Chủ nhiệm đề tài).
3. Các báo cáo tổng kết năm học, Sở GD-ĐT TP. Hồ Chí Minh (từ 2006 đến 2010).v

SUMMARY

The author discusses some theoretical basis on education quality assessment and its status in Ho Chi Minh City, from which measures for quality management in Ho Chi Minh City are proposed.