

Mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn Tiếng Anh tại cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng công an nhân dân

Nguyễn Ngọc Ân¹, Võ Thành Đạt²

¹ Email: ngocandhcsnd@gmail.com

² Email: thanhdtna@yahoo.com

Trường Đại học Cảnh sát Nhân dân
Số 36, Nguyễn Hữu Thọ, Quận 7,
Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

TÓM TẮT: Xây dựng mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn Tiếng Anh là một trong những vấn đề khoa học cần thiết trong các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng công an nhân dân. Trên cơ sở tiếp cận hiện đại trong khoa học quản lý giáo dục, đặc biệt là tiếp cận lý thuyết mô hình quản lý sự thay đổi với quan điểm lãnh đạo trao quyền cũng như quan điểm lãnh đạo chuyển đổi, tác giả đề xuất mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn Tiếng Anh để quản lý một cách khoa học hiệu quả nhất nhằm đáp ứng mục tiêu đào tạo của cơ sở đào tạo nói chung và mục tiêu đào tạo ngoại ngữ - môn Tiếng Anh cho sinh viên tại các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng công an nhân dân nói riêng trong giai đoạn hiện nay và những năm tiếp theo.

TỪ KHÓA: Mô hình quản lý; lãnh đạo trao quyền; lãnh đạo chuyển đổi; đổi mới phương pháp dạy học; tiếng Anh.

→ Nhận bài 08/10/2020 → Nhận bài đã chỉnh sửa 01/12/2020 → Duyệt đăng 10/5/2021.

1. Đặt vấn đề

Trong công cuộc xây dựng, bảo vệ và đổi mới đất nước, Bộ Công an đã đặt ra nhiều nhiệm vụ quan trọng cho các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng công an như: Đào tạo được đội ngũ cán bộ chiến sĩ công an nhân dân (CAND) có bản lĩnh chính trị vững vàng, am hiểu pháp luật, có khả năng tham mưu, thực hiện có hiệu quả các hoạt động nghiệp vụ được đào tạo theo chuyên ngành, có sức khỏe tốt, có khả năng tự học tập, tự rèn luyện, có năng lực làm việc trong bối cảnh hội nhập quốc tế và đặc biệt trú trọng chất lượng việc dạy và học ngoại ngữ tiếng Anh (TA) cho cán bộ chiến sĩ để có khả năng sử dụng ngoại ngữ như là một công cụ để học tập, nghiên cứu suốt đời, có thể giao tiếp và hợp tác với lực lượng cảnh sát quốc tế trong mọi lĩnh vực an ninh trật tự quốc gia cũng như an ninh trên thế giới. Từ thực tế đó, trong những năm gần đây, việc dạy và học ngoại ngữ trong các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng CAND (LLCAND) đã được chú trọng về đổi mới nội dung, đổi mới phương pháp giảng dạy môn TA nhằm nâng cao chất lượng đáp ứng mục tiêu đào tạo. Tuy nhiên, chất lượng thực sự của hoạt động dạy học môn TA vẫn chưa như kì vọng. Để nâng cao chất lượng dạy học môn TA của các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng CAND, cần phải có mô hình quản lý (QL) cho hoạt động đổi mới phương pháp dạy học (PPDH). Bài viết tập trung làm rõ cơ sở lý luận và tiếp cận mô hình QL sự thay đổi, với quan điểm lãnh đạo trao quyền, lãnh đạo chuyển đổi để từ đó xây dựng mô

hình QL hoạt động đổi mới PPDH môn TA tại các cơ sở đào tạo đại học thuộc LLCAND Việt Nam nhằm nâng cao chất lượng dạy học đáp ứng được nhu cầu học tập, sử dụng TA của sinh viên (SV) cảnh sát, đáp ứng được yêu cầu mà LLCAND kì vọng. Đây có thể coi là một kênh tham chiếu cho cán bộ QL trong QL hoạt động đổi mới PPDH và cũng là sự định hướng từng giai đoạn cho giảng viên dạy học môn TA từ khi chuẩn bị đến tổ chức đổi mới PPDH và giai đoạn kiểm tra đánh giá, duy trì hoạt động đổi mới PPDH môn TA.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn Tiếng Anh ở đại học tiếp cận theo mô hình quản lý sự thay đổi

Tiếp cận lý thuyết QL sự thay đổi trong hoạt động đổi mới PPDH môn TA thực chất là kế hoạch hóa, tổ chức, điều hành, chỉ đạo sự đổi mới để đạt được mục tiêu đề ra cho sự thay đổi (trong thực tế, chúng ta hay dùng từ đổi mới trong quá trình hoạt động). Sự thay đổi có thể hiểu là sự đổi mới, đưa cái mới vào hoặc lựa chọn những ưu điểm của nhiều phương pháp để lồng ghép vào làm mới trong quá trình hoạt động đổi mới phương pháp dạy học.

Các lý thuyết và quá trình thay đổi miêu tả các mô hình QL điển hình về những sự kiện có thể xảy ra từ khi quá trình bắt đầu thay đổi cho đến khi kết thúc. Trong nội dung bài báo về xây dựng mô hình QL hoạt động đổi mới PPDH môn TA, chúng tôi tập trung vào một số mô hình điển hình của Kurt Lewin (1947), Hellriegel D

(2004), John Kotter (1996).

Kurt Lewin (1947) cho rằng, quá trình thay đổi được chia làm ba giai đoạn: tan băng; thay đổi; đóng băng trở lại. Toàn bộ ba giai đoạn đều quan trọng, chi phối thành công của nỗ lực đổi mới. Nếu chúng ta muốn trực tiếp chuyển sang giai đoạn đổi mới mà không qua bước làm tan băng, rất có thể sẽ gặp phải sự phản kháng mạnh mẽ. Thiếu sự suy đoán có hệ thống và cách giải quyết vấn đề trong giai đoạn thay đổi sẽ khiến kế hoạch thay đổi trở nên kém hiệu quả. Nếu không quan tâm đúng mức đến việc tạo sự nhất trí cao và không duy trì lòng nhiệt huyết ở giai đoạn thứ ba, rất có thể sự thay đổi sẽ có tác dụng ngược lại. Như vậy, mô hình QL sự thay đổi của Lewin có những ưu điểm là mô hình đơn giản và dễ áp dụng cho sự thay đổi trong nhà trường nói chung và trong hoạt động đổi mới PPDH nói riêng. Mô hình được thực hiện thông qua 3 bước và được xem là hiệu quả.

Theo Hellriegel D. và Sculum J. W. (2004), muốn QL hoạt động đổi mới hiệu quả, người lãnh đạo cần xây dựng tầm nhìn cho tổ chức và luôn khuyến khích thay đổi bằng cách sẵn sàng thay đổi và vượt qua những trở ngại. Tiếp theo, người lãnh đạo phải xây dựng nên chính sách hỗ trợ (đánh giá sức mạnh của đổi mới, xác định những nguồn lực tham gia trong tiến trình đổi mới với những vai trò và tác động của họ). Nhà lãnh đạo cần có năng lực QL tiến trình đổi mới và duy trì tiến trình đổi mới trong tổ chức. Mô hình này được thể hiện theo chiều dọc, hàm ý tiến trình đổi mới phải theo một trình tự nhất định. Tổ chức có thể thực hiện lần lượt từng hoạt động hoặc đồng thời thực hiện ba nhóm hoạt động đầu tiên nhưng tuyệt đối không được bỏ qua khâu nào nếu muốn đạt được sự đổi mới đồng bộ, thống nhất và hiệu quả. Ngoài ra, Hellriegel và Slocum (tr.412) cũng đề xuất tính cấp thiết phải tiến hành phân tích, chuẩn đoán để tìm ra những điểm yếu trong hoạt động đổi mới của nhà trường trước khi thực hiện bất cứ một đổi mới nào, bởi đây là khởi điểm thiết yếu cho tiến trình thay đổi được hiệu trưởng cũng như lãnh đạo các cấp hoạch định.

John Kotter (1996) đưa ra mô hình 8 bước cũng có những điểm tương đồng trong QL sự đổi mới trong nhà trường như: Tạo lập ý nghĩa cấp thiết cho sự đổi mới; Lập đội tiên phong; Xây dựng tầm nhìn và chiến lược; Truyền thông về tầm nhìn; Phân quyền hoặc trao quyền trong QL và thực hiện; Tạo ra những thắng lợi ngắn hạn tức thời; Củng cố sự thay đổi và nắm chắc sự thay đổi. Một chuỗi hành động tiến hành theo từng bước giúp đảm bảo quá trình QL sự thay đổi được thành công.

2.2. Quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn Tiếng Anh ở đại học theo quan điểm lãnh đạo trao quyền

Theo Yuki (2002), lãnh đạo là một quá trình ảnh

hưởng mang tính xã hội trong đó người lãnh đạo tìm kiếm sự tham gia một cách tự nguyện của cấp dưới nhằm đạt mục tiêu của tổ chức. Lãnh đạo là quá trình sử dụng và phối hợp hoạt động của các cá nhân trong tổ chức bằng cách gây ảnh hưởng và dẫn dắt hành vi của cá nhân hoặc một nhóm người nhằm hướng tới mục tiêu của tổ chức. Do đó, lãnh đạo là một trong những nội dung quan trọng nhất trong khoa học tổ chức và cũng là một nhiệm vụ vô cùng cấp thiết, đòi hỏi những người lãnh đạo có đầy đủ năng lực, phẩm chất lãnh đạo, có tầm, có tâm và thậm chí có tham vọng lớn để đạt được mục tiêu của của tổ chức. Lĩnh vực QL hoạt động giảng dạy TA như một ngôn ngữ nước ngoài (EFL) cũng cần đòi hỏi sự lãnh đạo QL một cách phù hợp, sáng tạo để tác động tích cực đến giáo viên (GV) giảng dạy môn TA. Để QL hoạt động đổi mới PPDH môn TA ở đại học một cách tích cực, hiệu quả, rất cần phải suy nghĩ những cách thức mới về lãnh đạo sao cho phù hợp. Trong những cách thức QL, lãnh đạo, chúng ta cần chú trọng đến quan điểm lãnh đạo trao quyền (Distributed Leadership).

Trong cuộc đua mang tính quốc tế để nâng cao thành tích và cải thiện các tiêu chuẩn, đã có một số nghiên cứu cho thấy, lãnh đạo trao quyền là một trong những đóng góp quan trọng cho sự thay đổi và đổi mới tích cực trong các trường học và hệ thống giáo dục (Elmore, 2004; Fullan, 2006; Spillane, 2006; Stoll và Seashore Louis, 2007). Mục đích của lãnh đạo trao quyền là tăng năng lực lãnh đạo trong một trường học để trường có thể cải thiện và phát triển một cách xác thực, không vì hình thức. Lãnh đạo trao quyền sẽ phát huy chuyên môn lãnh đạo cho tất cả các cấp trong nhà trường để tạo thêm cơ hội thay đổi và xây dựng năng lực đổi mới, cải tiến. Vấn đề trọng tâm trong lãnh đạo trao quyền là sự tương tác và làm việc hợp tác với nhau thay vì các cá nhân hành động một cách độc lập không gắn liền với những người có vai trò lãnh đạo chính thức (người được bổ nhiệm bằng văn bản/ quyết định từ tổ chức). Hàm ý là những người trong vai trò lãnh đạo chính thức tạo ra những người lãnh đạo không chính thức (người được chỉ định, được tin tưởng từ các nhà lãnh đạo chính thức) có điều kiện lãnh đạo thì lúc này lãnh đạo trao quyền đã được thể hiện. Nhà lãnh đạo chính phải tạo cơ hội cho người khác lãnh đạo. Điều này cho thấy, lãnh đạo trao quyền đòi hỏi mức độ tin cậy cao, minh bạch và tôn trọng lẫn nhau. Mọi người sẽ có động lực làm việc tốt nhất, hiệu quả nhất khi các nhà lãnh đạo của họ tin rằng, họ có thể vừa lãnh đạo vừa thực hiện công việc trong bối cảnh được chỉ dẫn thích hợp. Leithwood và cộng sự (2009) và Harris (2013) đã cho thấy, khi lãnh đạo trao quyền được thể hiện, sự hợp tác chắc chắn sẽ diễn ra và nhiều ý tưởng, tiếng nói được chia sẻ từ các quan điểm khác nhau.

Theo quan điểm lãnh đạo trao quyền, các nhà lãnh đạo trong một cơ sở đào tạo cần được trao quyền tự chủ để đưa ra các quyết định quan trọng trong lĩnh vực trách nhiệm của họ. Sự tự chủ này là trọng tâm để đạt được mục tiêu, trao quyền cho các nhà lãnh đạo chính thức và không chính thức quyền thực hiện công việc một cách chủ động, tích cực, trách nhiệm, đổi mới, sáng tạo, không nên áp đặt, vi mô hóa. Đối với các nhà lãnh đạo của nhóm lãnh đạo cấp cao hoặc cấp dưới của tổ chức cần thể hiện sự tin tưởng, kì vọng rất lớn vào mọi thành viên trong tổ chức. Như vậy, lãnh đạo hoạt động đổi mới PPDH môn TA cần thiết tiếp cận theo cách thức lãnh đạo trao quyền trong việc QL và lãnh đạo hoạt động đổi mới PPDH môn TA trong nhà trường.

2.3. Quản lí hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn Tiếng Anh ở đại học theo quan điểm lãnh đạo chuyển đổi

Lí thuyết lãnh đạo chuyển đổi (Transformational Leadership) là một phương pháp lãnh đạo gây ra sự thay đổi trong các cá nhân và hệ thống xã hội. Ở dạng lí tưởng, phương pháp này tạo ra sự thay đổi có giá trị và tích cực với cấp dưới, với mục tiêu cuối cùng là giúp cấp dưới phát triển trở thành các nhà lãnh đạo. Khi được áp dụng đúng đắn, lãnh đạo chuyển đổi giúp tăng cường động lực, tinh thần và hiệu suất của cấp dưới thông qua một loạt các cơ chế, bao gồm gắn kết ý thức và bản thân cấp dưới với nhiệm vụ và bản sắc tập thể của tổ chức, truyền đạt cảm hứng, hiểu rõ điểm mạnh và điểm yếu của cấp dưới để sắp xếp nhiệm vụ phù hợp cho cấp dưới (Langston.edu). Lãnh đạo chuyển đổi có thể xuất hiện ở mọi cấp của tổ chức: Các nhóm, phòng ban, bộ phận hoặc toàn bộ tổ chức. Những nhà lãnh đạo như vậy là những người có tầm nhìn, truyền cảm hứng, táo bạo, thích mạo hiểm và suy nghĩ chín chắn. Những nhà lãnh đạo này chắc chắn có một sức hấp dẫn lôi cuốn. Để mang lại những hiệu quả lớn trong đổi mới, các nhà QL, lãnh đạo chuyển đổi phải thể hiện các yếu tố sau:

- *Tạo động lực truyền cảm hứng*: Nền tảng của lãnh đạo chuyển đổi là thúc đẩy tầm nhìn, sứ mệnh nhất quán và tập hợp các giá trị cho các thành viên. Các nhà lãnh đạo chuyển đổi hướng dẫn cấp dưới bằng cách cung cấp cho họ ý nghĩa và thách thức. Họ làm việc nhiệt tình và lạc quan để thúc đẩy tinh thần làm việc nhóm và trách nhiệm.

- *Kích thích trí tuệ*: Nhà lãnh đạo khuyến khích cấp dưới sáng tạo và đổi mới. Họ khuyến khích những ý tưởng mới từ cấp dưới và không bao giờ chỉ trích công khai về những sai lầm mà cấp dưới mắc phải. Các nhà lãnh đạo tập trung vào bản chất vấn đề nhưng không coi trọng việc trách cứ người mắc lỗi. Họ không ngăn ngại loại bỏ một thông lệ cũ do chính mình đặt ra nếu nó không hiệu quả.

- *Cân nhắc cá nhân*: Các nhà lãnh đạo đóng vai trò là người cố vấn cho cấp dưới và thưởng cho họ vì những sáng tạo và đổi mới. Những cấp dưới được đối xử khác nhau tùy theo tài năng và kiến thức. Họ được trao quyền để ra quyết định và luôn được cung cấp sự hỗ trợ cần thiết để thực hiện các quyết định đó.

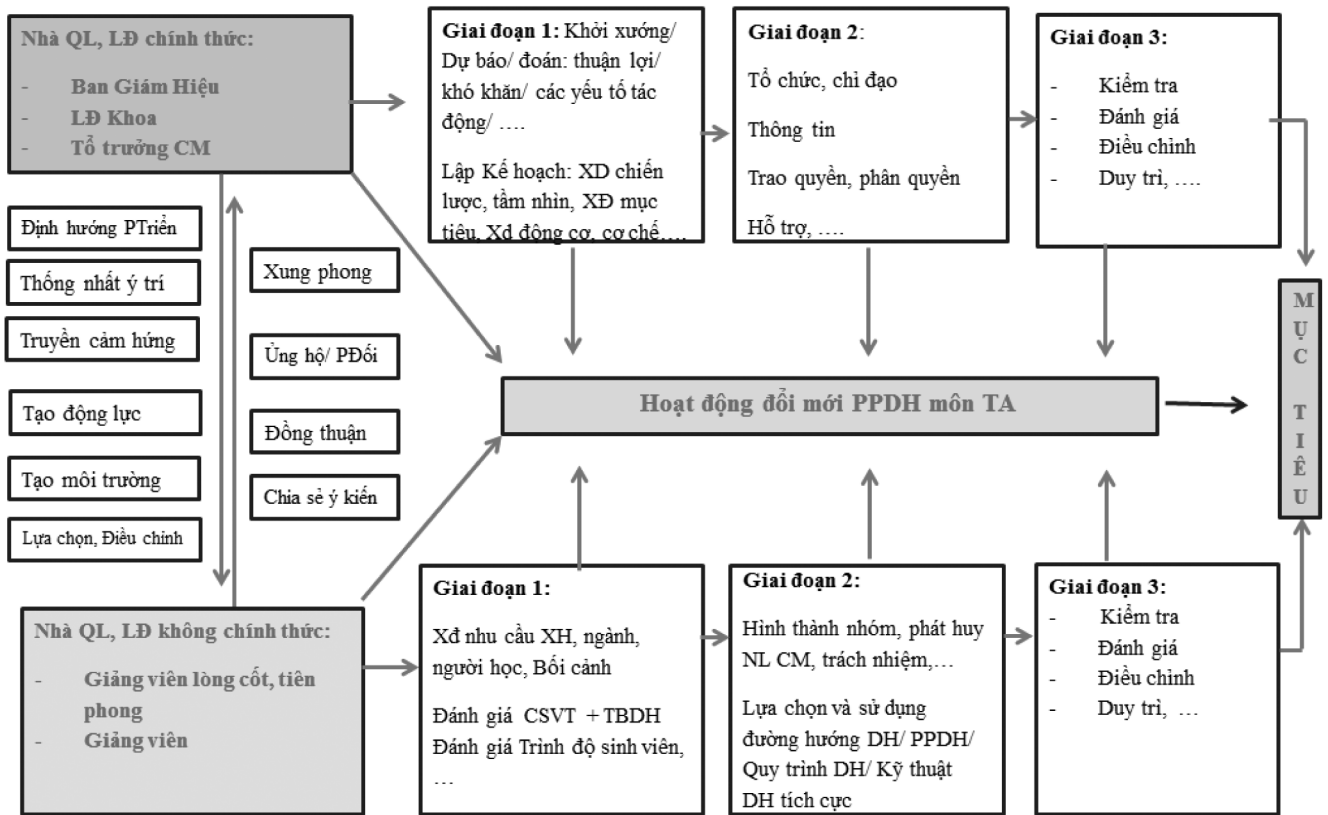
2.4. Xây dựng mô hình quản lí hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn Tiếng Anh tại các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng công an nhân dân

Từ những cách tiếp cận QL sự thay đổi trong nhà trường với quan điểm QL lãnh đạo trao quyền, lãnh đạo chuyên đổi, chúng tôi nghiên cứu để xây dựng mô hình QL cụ thể cho hoạt động đổi mới PPDH môn TA tại các cơ sở đào tạo đại học thông qua sự chọn lựa, tổng hợp, kết hợp những ưu điểm phù hợp nhất của các hình thức, các bước trong các mô hình QL, các cách tiếp cận QL lãnh đạo đã đề cập, phân tích ở trên. Có thể hình dung Mô hình QL hoạt động đổi mới PPDH môn TA tại các cơ sở đào tạo đại học thuộc LLCAND sẽ được tiến hành đầy đủ theo trình tự 3 giai đoạn cho các cấp lãnh đạo chính thức cũng như không chính thức và không bỏ qua bất kì một giai đoạn nào theo sơ đồ bên dưới (xem Hình 1).

Giai đoạn 1: Khởi xướng, chuẩn bị cho hoạt động đổi mới PPDH môn TA

Chủ thể lãnh đạo - QL chính thức là lãnh đạo các cấp từ Ban giám hiệu (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng); Lãnh đạo khoa (trưởng khoa, phó trưởng khoa); Lãnh đạo tổ chuyên môn (tổ trưởng, phó tổ trưởng). Chủ thể lãnh đạo - QL không chính thức là giảng viên lòng cốt, giảng viên tiên phong trong giảng dạy môn TA. Hai chủ thể (lãnh đạo QL chính thức và không chính thức) là những người khởi xướng, chuẩn bị cho hoạt động đổi mới PPDH môn TA tại chính cơ sở đào tạo của mình và được tiến hành ngay từ đầu mỗi khóa học mới.

Một nghiên cứu của Alan (2009) về QL hoạt động đổi mới dạy học môn TA cũng cho rằng, giai đoạn đầu tiên để QL lãnh đạo hoạt động đổi mới PPDH môn TA cần chú trọng cách tạo ra (ý nghĩa) tính cấp thiết để huy động các nguồn lực hoặc thông qua nhiều thành phần khác nhau để dẫn đến quá trình quyết định chấp nhận, cam kết đổi mới, đặc biệt là xác định nội dung chủ yếu liên quan đến: (1) Mức độ đổi mới; (2) Đặc điểm đổi mới; (3) Bối cảnh đổi mới. Do đó, hoạt động QL lãnh đạo đổi mới PPDH môn TA được tiến hành ngay khi SV nhập học. Các cấp lãnh đạo chính thức cũng như lãnh đạo không chính thức cùng nhau tạo ra tính cấp thiết về hoạt động đổi mới để huy động nguồn lực, bàn bạc, thảo luận để thống nhất điều chỉnh, xác định, xây dựng tầm nhìn mới, chiến lược mới, mục tiêu mới của nhà trường nói chung và chiến lược đào tạo, đổi mới phương pháp giảng dạy môn TA nói riêng. Để thực hiện



Hình 1: Mô hình QL hoạt động đổi mới PPDH môn TA

được nhiệm vụ này, hai chủ thể QL - lãnh đạo sẽ cam kết thực hiện hoạt động đổi mới. Trong giai đoạn này, cần tiến hành khảo sát, xác định trình độ TA của SV, nhu cầu học tập TA của SV, nhu cầu của nhà tuyển dụng của ngành Công an và của xã hội cũng như xác định đặc điểm đổi mới, bối cảnh đổi mới để đưa ra được mục tiêu mới, mức độ đổi mới về dạy học môn TA trong các cơ sở đào tạo đại học thuộc LLCAND.

Lãnh đạo cấp khoa, tổ chuyên môn, giảng viên sẽ trao đổi, bàn bạc, hợp tác cùng nhau để thực hiện hoạt động đổi mới PPDH môn TA trong đơn vị mình thông qua sự trao quyền lãnh đạo cho từng thành viên. Đồng thời, các cấp lãnh đạo đánh giá những thuận lợi, tính đến những khó khăn, những rào cản, sự cản trở, trở ngại khi thực hiện hoạt động đổi mới PPDH môn TA.

Lãnh đạo các cấp cùng nhau cam kết nỗ lực thực hiện những đổi mới PPDH để hướng đến mục tiêu mới. Xác định đội tiên phong từ những giảng viên nòng cốt (GV giỏi về chuyên môn, giỏi về nghiệp vụ sư phạm, nhiệt huyết trong công tác chuyên môn) để làm việc ăn ý với nhau và đủ sức mạnh để dẫn dắt hoạt động đổi mới PPDH môn TA.

Lãnh đạo các cấp chuẩn bị thông tin về sự cấp thiết cho sự thay đổi và thông tin đến toàn cán bộ, giảng viên, nhân viên, các bên liên quan để ý thức rõ ràng về đường hướng và hình dung rõ ràng về kết quả, mục tiêu cuối cùng để nỗ lực lập kế hoạch cho hoạt động đổi mới

PPDH môn TA.

Giai đoạn 2: Tổ chức hoạt động đổi mới PPDH môn TA

Vai trò, trách nhiệm của những nhà QL - lãnh đạo chính thức (ban giám hiệu, lãnh đạo khoa, lãnh đạo tổ)

Trong giai đoạn này, các nhà QL - lãnh đạo chính thức tiến hành cung cấp thông tin mới, hành vi mới, cách nghĩ và cách nhìn nhận mới, chiến lược và mục tiêu mới của hoạt động dạy học môn TA để hướng đến toàn bộ giảng viên, SV và những người liên quan nhận thức đúng đắn tầm quan trọng hoạt động đổi mới PPDH môn TA trong thời điểm hiện tại. Có thể thông tin bằng nhiều biện pháp khác nhau như: Tổ chức các buổi thảo luận, tổ chức cuộc họp đơn vị, sinh hoạt chuyên môn và sử dụng các hình thức truyền thông trên mạng nội bộ, trang web của nhà trường, các bản tin của nhà trường. Các nhà QL - lãnh đạo chính thức là những người truyền cảm hứng, hào hứng đăng kí cùng tham gia và hành động như những hình mẫu để lôi kéo, thuyết phục, tác động, kích lệ những giảng viên xung quanh cùng tham gia hoạt động đổi mới PPDH môn TA trong đơn vị. Thời điểm này có thể xuất hiện nhiều giảng viên có tâm lí lo lắng, không thực sự muốn tham gia hoạt động đổi mới PPDH môn TA vì sự đổi mới có thể ảnh hưởng đến nhiều vấn đề, yếu tố của họ như thời gian, sức lực, tài chính.... Để thuyết phục, khuyến khích, động viên những GV này thì các nhà QL - lãnh đạo chính thức sẽ

đưa ra những biện pháp hỗ trợ, cam kết các biện pháp hỗ trợ để thúc đẩy, tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất trong quá trình họ tham gia.

Triệu tập GV nòng cốt, GV tiên phong và trao quyền trong QL hoạt động đổi mới PPDH môn TA. Các nhà QL - lãnh đạo chính thức động viên những người tham gia đổi mới, thúc đẩy mọi người trong nhóm lao động bằng cách liên tục nhấn mạnh đến những cột mốc và những thành công, nêu bật những khía cạnh lạc quan của sự đổi mới.

Các nhà QL - lãnh đạo chính thức luôn theo sát các hoạt động ĐM PPDH môn TA cùng GV để kịp thời phát hiện những khó khăn, những cản trở để có những biện pháp hỗ trợ tháo gỡ một cách phù hợp.

Tìm kiếm, liên hệ những cơ sở uy tín chuyên sâu về lí luận PPDH môn TA để tổ chức bồi dưỡng, tập huấn PPDH tích cực cho GV để GV cập nhật những PPDH tích cực, những kĩ thuật dạy học mới, những trang thiết bị hiện đại để hỗ trợ hoạt động đổi mới PPDH môn TA.

Vai trò, trách nhiệm của những nhà QL - lãnh đạo không chính thức (Giảng viên nòng cốt, giảng viên tiên phong và giảng viên)

Nghiên cứu của Swanson, Elliott và Harmon (2011) cho thấy vai trò của giảng viên tiên phong sẽ dẫn dắt, QL hoạt động dạy học ngôn ngữ hiệu quả vì họ là người biết kết hợp giữa kiến thức, kĩ năng và khuynh hướng của giảng viên đến các giảng viên khác để tăng thêm hiệu quả của các hoạt động đổi mới PPDH trong nhà trường (tr.153). Angelle và Schmid (2007) đã nghiên cứu sự lãnh đạo của GV từ góc độ của GV và lãnh đạo nhà trường và đã xác định năm tính cách để giảng viên tiên phong với vai trò dẫn dắt, QL: GV là người ra quyết định, gương mẫu, người thiết kế, người thực tế và người có tầm nhìn. Các tác giả kết luận rằng, giảng viên tiên phong với vai trò dẫn dắt, QL phải được đánh giá, cảm nhận tốt, nổi bật trong bối cảnh cụ thể của từng nhà trường. Yếu tố chính ảnh hưởng đến sự hình thành và duy trì giảng viên tiên phong với vai trò dẫn dắt, QL hoạt động dạy học là được: Hỗ trợ văn hóa, hỗ trợ tổ chức, chỉ dẫn tích cực, cam kết hành động để làm hiệu quả, bồi dưỡng phát triển chuyên nghiệp đổi mới, nỗ lực phối hợp cải tiến, tham gia tích cực, sáng tạo tập thể, chia sẻ thực tế chuyên môn và được công nhận, khen thưởng (Muijs & Harris, 2006, trang 96).

Các nhóm cam kết thực hiện sự thay đổi, sự đổi mới và tiến hành lập kế hoạch thực hiện đổi mới PPDH môn TA cho riêng nhóm mình, cho cá nhân mình.

Mỗi nhóm nhỏ sẽ bàn luận, xác định năng lực ngôn ngữ TA của SV, nhu cầu học tập môn TA, mục tiêu học tập của SV, mục tiêu đào tạo, nội dung đào tạo, chương trình đào tạo của nhà trường để lên kế hoạch đổi mới PPDH môn TA cho phù hợp. Lãnh đạo các cấp cùng tham gia lập kế hoạch để khuyến khích và hỗ trợ mọi

người thực hiện những thay đổi hợp lí, lí tưởng nhất.

Các nhóm chuẩn bị các nguồn lực, phương tiện để đổi mới PPDH và tiến hành thực hiện, áp dụng các PPDH tích cực.

Các nhóm chia sẻ ý tưởng các cách tiếp cận, các quan niệm mới về PPDH môn TA, lựa chọn phương pháp, đổi mới quy trình dạy học, lựa chọn kĩ thuật dạy học phù hợp với bối cảnh, nhu cầu, năng lực của SV để có một PPDH tích cực, phù hợp nhất. Các thành viên trong nhóm cũng luôn hỗ trợ nhau, hợp tác cùng nhau với các hoạt động đổi mới PPDH. Sự đổi mới của nhóm này lan truyền qua nhóm khác, tạo sự tranh đua trong hoạt động đổi mới PPDH môn TA trong đơn vị, trong hệ thống các trường trong LLCAND.

Thành viên của nhóm này hoặc cả nhóm có thể tham dự ở các tiết dạy sử dụng những PPDH tích cực của các nhóm khác để học hỏi và rút ra những kinh nghiệm đổi mới PPDH trong nhóm mình.

Giai đoạn 3: Kiểm tra, đánh giá, duy trì đổi mới PPDH môn TA

Các nhà QL - lãnh đạo sẽ tiến hành đánh giá cụ thể những hoạt động đổi mới PPDH môn TA thông qua những kết quả thu được từ chất lượng, khả năng tiếp nhận ngôn ngữ TA của SV, tinh thần tự học, thái độ tham gia học tập chủ động trong lớp và ngoài lớp học của SV. Đặc biệt chú ý đến chất lượng dạy và học môn TA đã đáp ứng được mục tiêu đầu ra của môn TA, mục tiêu của nhà trường đề ra.

Chủ thể QL sẽ tiến hành đánh giá mức độ hài lòng trong quá trình học tập môn TA của SV, phản hồi từ SV. Thu thập thông tin phản hồi từ nhà tuyển dụng (các đơn vị ở cơ quan công an địa phương) về cán bộ chiến sĩ sau khi ra trường đã đáp ứng tốt trong những yêu cầu trong công tác liên quan đến TA theo từng chuyên ngành cụ thể.

Từ những kết quả trên, các nhà QL - lãnh đạo sẽ phân tích, đánh giá hoạt động đổi mới PPDH môn TA tác động mạnh đến những vấn đề nào. Những hoạt động, phương pháp, quy trình dạy học, kĩ thuật dạy học nào được cho là hiệu quả, phù hợp nhất để nhân rộng cho tất cả các nhóm, cho các đơn vị trường khác. Đây là giai đoạn nhằm ổn định hóa và duy trì sự đổi mới PPDH môn TA.

Như vậy, giai đoạn này rất cần thiết bởi vì nếu không có giai đoạn này thì hoạt động đổi mới PPDH có nguy cơ trở về trạng thái cũ, trong khi trạng thái đổi mới sẽ dần bị lãng quên. Nhà QL - lãnh đạo chính thức và không chính thức lên kế hoạch tiếp tục đổi mới PPDH môn TA, để GV hòa nhập với những PPDH tích cực hơn, phù hợp hơn và thái độ của mọi người chủ động, sáng tạo, nhiệt tình hơn trong quá trình đổi mới PPDH. Đồng thời, các cấp lãnh đạo, các nhà QL đề ra phương

hướng cho những đổi mới, cải tiến PPDH môn TA cho hệ học tiếp theo.

3. Kết luận

Trên đây là kết quả nghiên cứu qua cách tiếp cận mô hình QL sự thay đổi và quan điểm lãnh đạo trao quyền, lãnh đạo chuyển đổi để từ đó xây dựng mô hình QL hoạt động đổi mới PPDH môn TA với ba giai đoạn cụ thể. Từ mô hình này, các cấp lãnh đạo QL

có thể định hình và áp dụng trong cơ sở đào tạo của mình. Các giảng viên định hướng được những giai đoạn, những công việc khi tiến hành thực hiện hoạt động đổi mới PPDH môn TA nhằm nâng cao hiệu quả dạy học để đáp ứng mục tiêu đào tạo, đáp ứng nhu cầu của SV và nhu cầu sử dụng ngoại ngữ của LLCAND phục vụ trong nghiên cứu, hợp tác, bảo vệ an ninh trật tự xã hội trong giai đoạn hiện nay và trong những năm tiếp theo.

Tài liệu tham khảo

- [1] Nguyễn Văn Thành, (2008), *Báo cáo tổng kết công tác giáo dục và đào tạo năm học 2017 - 2018*. Cục Đào tạo X01.
- [2] Angelle, P. S., & Schmid, J. B, (2007), *School structure and the identity of teacher leaders: Perspectives of principals and teachers*, Journal of School Leadership, 17(6), 771-799.
- [3] Tony Wagner - Robert Kegan - Lisa Lahey - Richard W. Lemons - Jude, (2011), *Lãnh đạo sự thay đổi: Cẩm nang cải tổ trường học*, NXB Trẻ.
- [4] Alan Waters, (2009), *Managing innovation in English language education*, Language Teaching, 42,pp 421-458.
- [5] Harris, A., & Muijs, D, (2004), *Improving schools through teacher leadership*, McGraw-Hill Education (UK).
- [6] Sayyed Rashid Shah, (2017), *The Significance of Teacher Leadership in TESOL: A Theoretical Perspective*, Arab World English Journal (AWEJ) Volume 8.
- [7] Frost, D, (2010), *Teacher leadership and educational innovation*. Zbornik Instituta za pedagoska istrazivanja, 42(2), 201-216.
- [8] Denise E. Murray, (2008), *The Ecology of Leadership in English Language Education*, Routledge, New York
- [9] Leithwood, K., Mascal, B., & Strauss, T, (2009), *Distributed Leadership According to the Evidence*, London, Routledge.
- [10] Fredricka L. Stoller, (2008), *Innovation as the Hallmark of Effective Leadership*, Routledge, New York.
- [11] Murphy, E.C, (1996), *Leadership IQ*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- [12] Kotter, J. P, (1996), *Leading Change*, Boston: Harvard Business School Press.
- [13] Hallinger P., & Heck, R. Distributed Leadership in Schools: Does System Policy Make a Difference? in Harris, A, (2009), *Distributed Leadership: Different Perspectives*. Netherlands Springer Press.)
- [14] Yukl, G, (2002), *Leadership in Organisations*. New Jersey, Prentice Hall.

A MODEL OF MANAGING ENGLISH TEACHING METHOD REFORM IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE PEOPLE'S PUBLIC SECURITY FORCES

Nguyen Ngoc An¹, Vo Thanh Dat²

¹ Email: ngocandhcsnd@gmail.com

² Email: thanhdatna@yahoo.com
People's Police University
36 Nguyen Huu Tho, District 7,
Ho Chi Minh City, Vietnam

ABSTRACT: *Developing a management model for English teaching method reform is one of the essential scientific issues in higher education institutions under the People's Public Security Forces. On the basis of modern approaches in educational management science, especially the theoretical approach to the models for managing change, distributed leadership, as well as transformational leadership theory, the authors propose a model to manage English teaching method innovation, meeting the training objectives of the training institutions in general and teaching foreign language for police-students in particular in the current period and in the future.*

KEYWORDS: Management model; distributed leadership; transformational leadership; teaching method innovation; English.