

# MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ ĐÀO TẠO CỦA HIỆU TRƯỞNG CÁC TRƯỜNG TRUNG CẤP CHUYÊN NGHIỆP TRONG ĐIỀU KIỆN MỚI

○ ThS. NGUYỄN THỊ HOÀNG YẾN\*

**C**hất lượng và hiệu quả đào tạo (ĐT) của nhà trường được quyết định bởi nhiều yếu tố. Trong đó, năng lực quản lý (QL) ĐT giữ vai trò quan trọng. Cán bộ quản lý (CBQL) nhà trường, trước hết là hiệu trưởng (HT) cần có năng lực QL ĐT giỏi và luôn luôn được nâng cao. Thực tiễn hoạt động của các trường trung cấp chuyên nghiệp (TCCN) cho thấy năng lực QL ĐT của đội ngũ HT còn nhiều bất cập, cần được bồi dưỡng (BD) nâng cao để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao và đổi mới trong công tác QL. Bài viết ngắn này trao đổi, chia sẻ về một số giải pháp nâng cao năng lực QL ĐT của đội ngũ HT các trường TCCN hiện nay.

## 1. Nhóm giải pháp thứ nhất: Nâng cao năng lực QL quá trình xây dựng kế hoạch đào tạo (KHĐT) của nhà trường

KHĐT trong nhà trường TCCN là KH xương sống để xây dựng các KH khác như: KH phát triển nhân sự, KH tài chính, KH xây dựng cơ sở vật chất (nhà xưởng, lớp học, trang thiết bị,...). Do đó, việc QL quá trình xây dựng KHĐT của người HT trở thành nhiệm vụ trọng yếu. Nâng cao năng lực QL quá trình xây dựng KHĐT cho HT chính là giải pháp cơ bản, đột phá cho công tác QL đạt chất lượng, hiệu quả cao. Thực tế đã chứng tỏ rằng năng lực QL quá trình xây dựng KHĐT của HT có vai trò quyết định trong hướng phát triển chiến lược của nhà trường.

KHĐT của nhà trường được thể hiện trong: - KH chiến lược (Strategy plan) phát triển nhà trường 5 hoặc 10 năm có nội dung phát triển ĐT về quy mô, chất lượng và ngành nghề ĐT; - KHĐT (Training plan) hàng năm đối với các khoá ĐT trong nhà trường (trong đó xác định rõ tiến độ học tập của các lớp, khoá theo các nội dung ĐT lí thuyết và thực hành; kiểm tra, thi và làm đồ án tốt nghiệp); - Thời khoá biểu giảng dạy của GV theo các khoa, ngành, môn học; - Các hoạt động sư phạm của tập thể GV nhà trường (dự lớp, thi GV giỏi, thực tập, BD,...).

Người HT cần tiến hành các hoạt động QL trong quá trình xây dựng các KH hoạt động ĐT, BD ở các văn bản nêu trên. Mỗi loại hoạt động đó đòi hỏi sự am hiểu sâu sắc về chuyên môn và nghiệp vụ, mới có

thể chỉ đạo việc xây dựng đạt chất lượng cao, đảm bảo tính khoa học, tính sát thực và tính khả thi.

Thực trạng đã phản ánh một số yếu kém, bất cập của đội ngũ HT trường TCCN trong việc chỉ đạo xây dựng các KHĐT, do thiếu trình độ chuyên môn ngành nghề mà trường đang ĐT, thiếu kiến thức và kĩ năng trong việc xây dựng KHĐT với phương pháp khoa học và sự am hiểu sâu sát thực tiễn sản xuất - dịch vụ. Do đó, cần tập trung BD nâng cao năng lực QL quá trình xây dựng KHĐT thông qua các các vấn đề sau đây:

- BD nâng cao trình độ chuyên môn ngành nghề mà trường ĐT.

- BD về các phương pháp xây dựng KH chiến lược cho HT, trong đó coi trọng phương pháp dự báo phát triển giáo dục nghề nghiệp (trong mối quan hệ với các dự báo khác như phát triển kinh tế - xã hội, phát triển khoa học - công nghệ,...).

- BD về quy trình phát triển chương trình ĐT nghề nghiệp theo các quan niệm mới về chương trình như: phân tích nghề theo DACUM (Development A Curriculum), chương trình ĐT tích hợp, chương trình ĐT liên thông...

- BD về khoa học QL giáo dục, QL nhà trường và một số chuyên đề tâm lí học, giáo dục học, logic học làm cơ sở vững chắc cho việc chỉ đạo xây dựng các KHĐT cụ thể hàng năm, các khoá học, cũng như cho việc tổ chức BD nâng cao trình độ sư phạm cho đội ngũ GV nhà trường và hoạt động học tập của học sinh trong nhà trường.

- BD về kĩ thuật đánh giá, thẩm định các KHĐT trong nhà trường để làm cơ sở kiểm soát, điều chỉnh trong quá trình QL xây dựng KHĐT.

Các nội dung nâng cao năng lực QL quá trình xây dựng KHĐT cho HT có thể thực hiện bằng các hình thức sau: - Tự nghiên cứu tài liệu, chuyên đề đã được biên soạn và đồng thời tự vận dụng vào hoạt động quản lí của mình; - Tham gia các khoá BD, tập huấn ngắn hạn (từ 1-4 tuần) do cơ quan giáo dục cấp trên mở hoặc tại các trường BD CBQL của Bộ GD-ĐT;

\* Trung tâm Giáo dục chuyên nghiệp và đại học - Viện Chiến lược và Chương trình giáo dục

- Tham gia các đợt BD thông qua các Câu lạc bộ HT, các nhà QL giáo dục tổ chức tại địa phương. Ví dụ: ở Hà Nội có 3 CLB các nhà QL dạy nghề; các nhà QL trường TCCN; các nhà QL Trung tâm giáo dục thường xuyên; - Tham gia các đợt BD, tham quan ở nước ngoài.

Để thực hiện thành công nhóm giải pháp trên, cần có một số điều kiện đảm bảo sau đây: - Trước hết là ý thức tự giác, trách nhiệm của HT cần được đề cao. Trong đó coi trọng việc đổi mới tư duy trong QL, lãnh đạo của HT nhà trường ở điều kiện mới. Trên cơ sở đó sử dụng thời gian thích đáng trong quỹ thời gian làm việc của HT dành cho công tác QL quá trình xây dựng KHĐT; - Cần có quy hoạch ĐT, BD trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho HT từ các cấp QL như Sở GD-ĐT, Vụ GD chuyên nghiệp (Bộ GD-ĐT) và ngành chủ quản QL nhà trường; - Tiến hành biên soạn các chuyên đề khoa học phục vụ cho công tác BD. Ví dụ: Chuyên đề về xây dựng chương trình ĐT nghề theo phương pháp DACUM; Chuyên đề hệ thống thông tin và phần mềm QL ĐT nhà trường TCCN; - Đầu tư kinh phí từ Sở GD-ĐT, từ vốn tự có của nhà trường cho việc ĐT, BD HT hàng năm; - Tiến hành kiểm tra các nội dung, hình thức và điều kiện thực hiện giải pháp.

## **2. Nhóm giải pháp thứ hai: Nâng cao năng lực tổ chức và chỉ đạo thực hiện quá trình ĐT**

Tổ chức và chỉ đạo hoạt động đòi hỏi những năng lực tổng hợp của người lãnh đạo như: tiếp nhận và xử lý thông tin, ra quyết định, giám sát và đánh giá, giao tiếp và sử dụng, phát huy sức mạnh đội ngũ. Năng lực tổ chức và chỉ đạo của HT có vai trò quyết định trong việc thực hiện các mục tiêu ĐT đã xác định và đảm bảo thành công của quá trình ĐT trong nhà trường. Thực tiễn đã chứng tỏ, nếu HT có năng lực tổ chức và chỉ đạo sẽ tạo nên sức mạnh tập thể trong việc thực hiện các nhiệm vụ ĐT ở nhà trường và huy động được các nguồn lực ở trong và ngoài trường tập trung cho việc nâng cao chất lượng ĐT của nhà trường.

Quá trình ĐT TCCN bao gồm nhiều thành tố có quan hệ chặt chẽ với nhau (mục tiêu, nội dung, phương pháp phương tiện, tổ chức quá trình dạy và học, kiểm tra và đánh giá kết quả ĐT). HT phải đảm bảo hiểu biết sâu sắc các thành tố trên của quá trình ĐT và gắn với ngành nghề cụ thể mà trường đang ĐT. Bởi vậy cần chú trọng BD, ĐT tiếp tục về chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm của HT trường TCCN trong điều kiện hoạt động mới, với sự thay đổi nhanh về ngành nghề, tác động mạnh của công nghệ thông tin và khoa học giáo dục.

Tiến hành BD các phương pháp khoa học, tổ chức các hoạt động nói chung và riêng về hoạt động Dạy - Học trong quá trình ĐT. Ví dụ: Giáo trình khoa học QL; tài liệu tổ chức lao động khoa học; v.v...

Tiếp nhận và xử lý thông tin trên cơ sở trợ giúp của công nghệ tin học là cơ sở quan trọng để tổ chức và chỉ đạo quá trình ĐT trong điều kiện có nhiều biến động và

bùng nổ thông tin. Do đó, cần BD nâng cao khả năng sử dụng máy tính và các kỹ thuật tiếp nhận và xử lý thông tin nhờ máy tính. Cũng cần lưu ý rằng khả năng sử dụng máy vi tính của nhiều HT trường TCCN còn rất hạn chế (qua khảo sát thực trạng đã phản ánh rõ điều đó), nên vấn đề BD trên càng trở nên cấp thiết.

Cũng cần đặc biệt quan tâm BD về khoa học tâm lý, giao tiếp thông qua các chuyên đề để nâng cao năng lực đánh giá, sử dụng con người cũng như ra các quyết định chỉ đạo trong quá trình QL quá trình ĐT.

Một số kỹ năng tổ chức hoạt động của các nhóm nhỏ, của tập thể cũng cần trang bị cho HT để họ chủ động trong việc tổ chức, chỉ đạo hoạt động. Một số kỹ năng phản hồi thông tin để làm cơ sở cho đánh giá, điều chỉnh các chỉ thị, quyết định của HT cũng cần được trang bị và tập huấn một cách kỹ lưỡng cho HT.

Nội dung quan trọng nữa của nhóm giải pháp này là tăng cường năng lực thuyết phục của người HT trong quá trình tổ chức và chỉ đạo thực hiện quá trình ĐT. Bởi lẽ HT phải tiếp xúc thường xuyên với nhiều loại đối tượng như cấp trên, ngang cấp và cán bộ GV, công nhân viên nhà trường. Năng lực thuyết phục được thể hiện qua lời nói, hành vi, cử chỉ, khả năng lập luận, lời cuốn, tính trung thực và tinh thực tiễn. Thông qua các buổi tập huấn, sinh hoạt câu lạc bộ, sinh hoạt seminar, v.v... để BD năng lực thuyết phục cho người HT. Trong đó cần chú trọng trao đổi kinh nghiệm và thực hành một số hoạt động tổ chức và chỉ đạo quá trình ĐT của người HT.

*Hình thức BD năng lực tổ chức và chỉ đạo cho HT chủ yếu thông qua tập huấn ngắn hạn theo chuyên đề, thường từ 1-3 tuần do trường BD CBQL mở hoặc Sở GD-ĐT tổ chức; tự BD thông qua tài liệu hoặc đĩa CD cũng rất phù hợp với điều kiện làm việc của HT. Điều kiện thực hiện nhóm giải pháp là cần có các tài liệu chuyên đề đã được chuẩn bị chu đáo; đội ngũ giảng viên hoặc người chủ trì các cuộc tọa đàm, hội thảo phải có trình độ cao, nhiều kinh nghiệm; cần các trang thiết bị cần thiết như máy vi tính, máy chiếu Projector, Overhead, các phần mềm chuẩn bị theo chuyên đề và kinh phí hỗ trợ cho các hoạt động trên. Cũng cần nhấn mạnh rằng sự quan tâm của các cấp QL HT và KH BD định kì, đột xuất tạo nên ý thức trách nhiệm, tự giác trong công tác BD và tự BD của người HT trường TCCN. Cần tiến hành kiểm tra hiệu quả hoạt động tổ chức và chỉ đạo quá trình ĐT của HT.*

## **3. Nhóm giải pháp thứ ba: Nâng cao năng lực QL chất lượng ĐT**

Chất lượng ĐT là mục tiêu cuối cùng của mọi hoạt động trong nhà trường, phản ánh kết quả đầu tư nhân tài vật lực cho quá trình ĐT và là sản phẩm của nhà trường sau một khoá ĐT hoặc nói rộng hơn là qua những chặng đường phát triển chiến lược ĐT của nhà trường. Bởi vậy, năng lực QL chất lượng ĐT của nhà trường là sự tập trung cao nhất, là tổ hợp của mọi

hoạt động QLĐT của người HT. Chính vì thế nhóm giải pháp này có ý nghĩa đặc biệt và cũng coi là quyết định, đột phá trong việc nâng cao năng lực QLĐT nói chung cho HT trường TCCN trong điều kiện mới.

Hiện nay, có nhiều cách tiếp cận trong QL chất lượng ĐT và hiệu bán chất của khái niệm «chất lượng ĐT». Tuy trung lại có thể hiểu chất lượng ĐT TCCN là sự đảm bảo mục tiêu ĐT và đáp ứng yêu cầu của khách hàng, của thị trường lao động. Nhiều quốc gia có nền giáo dục tiến tiến, hiện đại và trong vài năm gần đây ở Việt Nam đang hướng vào quan điểm QL chất lượng ĐT theo phương thức đảm bảo chất lượng và QL tổng thể chất lượng (Total Quality Management - TQM) theo hướng đổi mới cải tiến liên tục. Trong lĩnh vực ĐT trung cấp chuyên nghiệp, có thể nhận thấy các thành tố của TQM bao gồm: - QL việc tuyển sinh vào trường (quy mô, chất lượng); - QL quá trình Dạy và Học trong nhà trường (theo KHĐT); - QL việc đánh giá kết quả dạy và học (theo định kì, thường xuyên và đột xuất cả lí thuyết và thực hành); - QL việc cấp văn bằng và chứng chỉ theo dõi, đánh giá kết quả học sinh tốt nghiệp ra trường; - QL các điều kiện đảm bảo chất lượng ĐT như: chương trình, giáo trình, GV, cơ sở vật chất, kinh phí, môi trường dạy và học.

Trên cơ sở 5 thành tố nêu trên để xem xét việc BD năng lực QL chất lượng ĐT. Các nội dung BD bao gồm cả những kiến thức, kĩ năng, thái độ trong quá trình QL ở từng thành tố. Trong đó có những nội dung đã bao hàm ở 2 nhóm giải pháp trước, song có nhiều nội dung là ở nhóm giải pháp thứ ba. Đáng lưu ý là cần BD năng lực QL quá trình dạy và học, cũng như đánh giá kết

quả học tập. Năng lực QL môi trường dạy và học trong điều kiện có nhiều thay đổi về con người, về các nguồn thông tin qua phương tiện Internet là hết sức cấp thiết và có giá trị trong thực tiễn QLĐT của người HT hiện nay. Đặc biệt lưu ý những đặc điểm phát triển tư duy và sự hiểu biết khá rộng của người học,...

QL chất lượng ĐT là vấn đề khoa học, phức tạp, do đó cần giải quyết từ những luận điểm khoa học, kiến thức và kĩ năng. Bởi vậy hình thức tiến hành giải pháp thứ ba phải có tính cơ bản thông qua các khoá ĐT, BD dài hơn từ 3-6 tháng tại các trường BD cán bộ QL của Bộ GD-ĐT ở trong nước và nước ngoài. Cũng cần coi trọng hình thức tự BD của người HT trên cơ sở họ được ĐT về kĩ thuật tự đánh giá năng lực của mình. Từ đó, họ tự lựa chọn các chuyên đề để tự BD cho phù hợp với cá nhân. □

#### Tài liệu tham khảo

1. Báo cáo tổng kết đề tài “Nghiên cứu đề xuất giải pháp QL chất lượng ĐT của các trường THCN TP Hà Nội”. Sở GD-ĐT Hà Nội, 2004.
2. Báo cáo tổng kết đề tài “Đổi mới phương thức QL của HT các trường THCN đáp ứng việc thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục Việt Nam giai đoạn 2001-2010”. Viện Chiến lược và Chương trình Giáo dục. Hà Nội 2004.
3. Bộ GD-ĐT. **Điều lệ trường THCN**. Quyết định số 241/2000/QĐ-BGD&ĐT, ngày 11/7/2000.
4. Các bài giảng cao học của PGS. TS. Nguyễn Đức Trí; GS. TSKH. Vũ Ngọc Hải; PGS.TS. Mạc Văn Trang, thời gian 2002-2004.
5. Nguyễn Việt Sự. **Giáo dục nghề nghiệp – Những vấn đề và giải pháp**. NXB Giáo dục, H 2005.

## Những hỗ trợ của giáo viên...

(Tiếp theo trang 48)

trường và giảm bớt tiếng ồn trong lớp bằng cách trải thảm, khăn trải bàn khi trẻ chơi, sử dụng đệm cao su cho chân bàn, chân ghế... GV cũng nên chú ý đến các đồ vật phát ra âm thanh như tivi, radio, quạt, đèn chiếu,... Điều chỉnh âm thanh phát ra từ tivi, radio... nếu GV muốn TKT lắng nghe lời hướng dẫn của GV hoặc các bạn khác trong lớp.

Nếu có tiếng ồn từ bên ngoài có thể hạn chế bằng cách đóng kín cửa. Để giảm bớt tiếng vang, nên sử dụng các vật liệu hút âm thanh trong phòng như trải thảm, chiếu trên sàn nhà, tường treo rèm vải dày,...

### 6. Sử dụng các dụng cụ trợ thính

Ngày nay, với sự phát triển của khoa học kĩ thuật, ngày càng có nhiều loại phương tiện trợ thính cho TKT. Đối với phần lớn trẻ em khiếm thính Việt Nam hiện nay, phương tiện hỗ trợ quan trọng cho việc nghe của TKT chính là máy trợ thính. Nếu trẻ được chỉ định dùng máy trợ thính, GV cần kiểm tra để đảm bảo trẻ đeo máy và máy phải hoạt động.

GV có thể tự đặt ra các câu hỏi để kiểm tra việc sử dụng các máy trợ thính của trẻ: Máy trợ thính đã được bật chưa? Pin còn sử dụng được không hoặc đã được thay mới chưa? Máy trợ thính của trẻ đã được kiểm tra xem có hoạt động hay không chưa?

Ngoài ra, GV có thể tham khảo một số tài liệu hướng dẫn về sử dụng và bảo quản máy trợ thính để hướng dẫn cho HS hoặc không cảm thấy bối rối khi kiểm tra máy trợ thính và thực hiện một số thao tác đơn giản với máy trợ thính. □

#### Tài liệu tham khảo

1. Tổ chức Giáo dục khoa học và văn hoá Liên hợp quốc. **Hiếu và đáp ứng nhu cầu giáo dục đặc biệt trong lớp học hoà nhập**. NXB Chính trị quốc gia. H. 2002.
2. David Wood, Heather Wood, Amanda Griffiths and Ian Howarth. *Teaching and talking with deaf children*. John Wiley and Sons Publisher, 1992.
3. Elizabeth Andrews and Nerys Roberts. **Helping the hearing impaired child in your class**. Oxford Brookes University, 1994.