

Chương 4 QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY – HỌC TRONG TRƯỜNG PHỔ THÔNG



Sau khi kết thúc chương, học viên có thể:

- Trình bày được một số vấn đề lý luận làm cơ sở cho việc quản lý hoạt động dạy học, giáo dục trên lớp. Từ đó, xác định được nội dung và biện pháp quản lý hoạt động dạy học, giáo dục trên lớp ở trường phổ thông. Có khả năng xử lý các tình huống xảy ra trong quá trình quản lý;

- Tích cực, sáng tạo trong quá trình học tập và có ý thức tự nghiên cứu nâng cao năng lực quản lý của bản thân;

- Mạnh dạn đổi mới công tác quản lý nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.



A. MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY-HỌC

I. KHÁI NIỆM QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY - HỌC

1. Khái niệm quá trình dạy học

Quá trình dạy học là gì? Phân tích từ lý luận dạy học, chúng ta có thể nêu lên những kết luận cơ bản sau đây:

A. Quá trình dạy học là một hệ toàn vẹn gồm hoạt động dạy và hoạt động học luôn luôn tương tác với nhau, thâm nhập vào nhau, sinh thành ra nhau. Sự tương tác giữa dạy và học mang tính chất cộng tác, trong đó dạy giữ vai trò chủ đạo.

- Quá trình dạy học là quá trình bảo đảm cùng một lúc ba sự thống nhất

+ Thống nhất giữa dạy và học;

+ Thống nhất giữa truyền đạt với chỉ đạo trong dạy;

+ Thống nhất giữa lĩnh hội và tự chỉ đạo trong học.

- Bản chất của quá trình dạy học là sự thống nhất biện chứng của dạy và học; nó được thực hiện trong và bằng sự tương tác có tính chất cộng đồng và hợp tác (cộng tác) giữa dạy và học, tuân theo logic khách quan của nội dung dạy học (khái niệm khoa học – đối tượng của học).

2. Mối quan hệ giữa hoạt động dạy và hoạt động học

Quá trình dạy học là một quá trình xã hội gắn liền với hoạt động của con người: hoạt động dạy và hoạt động học. Các hoạt động này có mục tiêu rõ ràng, có nội dung nhất định, do các chủ thể thực hiện - đó là thầy và trò, với những phương pháp và

phương tiện nhất định. Sau một chu trình vận động, các hoạt động dạy và học phải đạt tới những kết quả mong muốn.

Hoạt động dạy và hoạt động học có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, thể hiện ở mối quan hệ tương tác giữa các thành tố: mục tiêu, nội dung, phương pháp của hoạt động dạy và hoạt động học.

Phân tích mối quan hệ giữa hoạt động dạy và hoạt động học, chúng ta có thể đi đến kết luận: Hoạt động học, trong đó có hoạt động nhận thức của học sinh có vai trò quyết định kết quả dạy học. Để hoạt động học có kết quả thì trước tiên chúng ta phải coi trọng vai trò người giáo viên, giáo viên phải xuất phát từ lôgic của khái niệm khoa học, xây dựng công nghệ dạy học, tổ chức tối ưu hoạt động cộng tác của dạy và học, thực hiện tốt các chức năng của dạy cũng như của học, đồng thời bảo đảm liên hệ nghịch thường xuyên, bền vững. Vì vậy, muốn nâng cao mức độ khoa học của việc dạy học ở trường phổ thông thì người hiệu trưởng phải đặc biệt chú ý hoàn thiện hoạt động dạy của giáo viên; chuẩn bị cho họ có khả năng hình thành và phát triển ở học sinh các phương pháp, cách thức phát hiện lại các thông tin học tập. Đây là khâu cơ bản để tiếp tục hoàn thiện tổ chức hoạt động học của học sinh.

Nếu xét quá trình dạy học như là một hệ thống thì trong đó, quan hệ giữa hoạt động dạy của thầy với hoạt động học của trò thực chất là mối quan hệ điều khiển. Với tác động sự phạm của mình, thầy tổ chức, điều khiển hoạt động của trò. Từ đó, chúng ta có thể thấy công việc của người quản lý nhà trường là: hành động quản lý (điều khiển hoạt động dạy học) của hiệu trưởng chủ yếu tập trung vào hoạt động dạy của thầy và trực tiếp đối với thầy; thông qua hoạt động dạy của thầy mà quản lý hoạt động học của trò.

3. Khái niệm quản lý hoạt động dạy- học

Chúng ta đã biết, quản lý giáo dục là hoạt động có ý thức của nhà quản lý nhằm đạt tới mục tiêu quản lý. Nhà quản lý cùng với đông đảo đội ngũ giáo viên, học sinh, các lực lượng xã hội, ... bằng hành động của mình biến mục tiêu đó thành hiện thực.

Dạy học và giáo dục trong sự thống nhất với nhau là hoạt động trung tâm của nhà trường. Mọi hoạt động đa dạng và phức tạp khác của nhà trường đều hướng vào tiêu điểm này. Vì vậy quản lý nhà trường thực chất là quản lý quá trình sự phạm của thầy, hoạt động học tập – tự giáo dục của trò, diễn ra chủ yếu trong quá trình dạy học.

A Như vậy, quản lý hoạt động dạy - học thực chất là những tác động của chủ thể quản lý vào quá trình dạy học (được tiến hành bởi tập thể giáo viên và học sinh, với sự hỗ trợ đắc lực của các lực lượng xã hội) nhằm góp phần hình thành và phát triển toàn diện nhân cách học sinh theo mục tiêu đào tạo của nhà trường.

II. VỊ TRÍ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY - HỌC TRONG CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÀ TRƯỜNG

Hoạt động dạy học ở nhà trường phổ thông giữ vị trí trung tâm bởi nó chiếm hầu hết thời gian, khối lượng công việc của thầy và trò trong một năm học; nó làm nền tảng quan trọng để thực hiện thành công mục tiêu giáo dục toàn diện của nhà trường phổ thông; đồng thời, nó quyết định kết quả đào tạo của nhà trường.

Hoạt động dạy học còn là hoạt động đặc thù của nhà trường phổ thông, nó được qui định bởi đặc thù lao động sư phạm của người giáo viên. Vì vậy, nó cũng qui định tính đặc thù của công tác quản lý nhà trường nói chung và quản lý hoạt động dạy học nói riêng.

Người hiệu trưởng phải nhận thức đúng vị trí quan trọng và tính đặc thù của hoạt động dạy học để có những biện pháp quản lý khoa học, sáng tạo nhằm nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.

Công tác quản lý hoạt động dạy - học giữ vị trí quan trọng trong công tác quản lý nhà trường. Mục tiêu quản lý chất lượng đào tạo là nền tảng, là cơ sở để nhà quản lý xác định các mục tiêu quản lý khác trong hệ thống mục tiêu quản lý của nhà trường.

Quản lý hoạt động dạy - học là nhiệm vụ trọng tâm của người hiệu trưởng. Xuất phát từ vị trí quan trọng của hoạt động dạy học, người hiệu trưởng phải dành nhiều thời gian và công sức cho công tác quản lý hoạt động dạy học nhằm ngày càng nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội.

III. NHIỆM VỤ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY - HỌC

1. Nhiệm vụ hoạt động dạy - học

1.1. Điều khiển, tổ chức học sinh nắm vững hệ thống tri thức khoa học phổ thông, cơ bản, hiện đại, phù hợp với thực tiễn Việt Nam về tự nhiên xã hội- nhân văn, đồng thời rèn luyện cho các em hệ thống kỹ năng, kỹ xảo tương ứng.

Để tồn tại và phát triển, loài người đã không ngừng khám phá những bí mật của thế giới khách quan để nhận thức nó, cải tạo nó, phục vụ cho lợi ích của con người. Trong quá trình đó loài người đã tích lũy và khái quát hoá những kinh nghiệm xã hội dưới dạng những sự kiện khoa học, khái niệm, định luật, định lý, tư tưởng khoa học, học thuyết mà được gọi là những tri thức khoa học. Những tri thức này vô cùng lớn, mỗi người học suốt đời cũng không nắm hết được. Vì vậy nhiệm vụ của trường phổ thông chỉ có thể làm sao cho học sinh nắm những tri thức phổ thông cơ bản, hiện đại phù hợp với thực tiễn đất nước.

Tri thức phổ thông cơ bản là những tri thức đã được lựa chọn và xây dựng từ các lĩnh vực khoa học khác nhau. Đó là những tri thức tối thiểu, cần thiết, làm nền tảng giúp các em tiếp tục học lên bậc học cao hơn, học ở các trường dạy nghề, hoặc bước vào cuộc sống tự lập, trực tiếp tham gia lao động sản xuất và tham gia các công tác xã hội và có cuộc sống tinh thần phong phú.

Những tri thức cơ bản cần cung cấp cho học sinh phải là những tri thức hiện đại, phản ánh được những thành tựu mới nhất của khoa học công nghệ, văn hóa phù hợp với chân lý khách quan, phù hợp với xu thế phát triển của thời đại.

Những tri thức hiện đại đó phải phù hợp với thực tiễn Việt Nam cũng như phù hợp với đặc điểm lứa tuổi, đặc điểm hoạt động nhận thức của học sinh mà vẫn đảm bảo được tính hệ thống, tính lôgic khoa học và mối liên hệ chặt chẽ giữa các môn học.

Trong quá trình tổ chức điều khiển học sinh lĩnh hội những tri thức đó, người giáo viên hình thành cho học sinh hệ thống kỹ năng, kỹ xảo nhất định, đặc biệt những kỹ năng, kỹ xảo có liên quan tới hoạt động học tập, tự học và tập dượt nghiên cứu khoa học ở mức độ thấp, nhằm giúp cho các em không những chỉ nắm vững tri thức mà còn biết vận dụng linh hoạt, sáng tạo trong các tình huống khác nhau.

1.2. Tổ chức, điều khiển học sinh hình thành phát triển năng lực và những phẩm chất trí tuệ, đặc biệt là năng lực tư duy độc lập, sáng tạo

Sự phát triển trí tuệ nói chung có nét đặc trưng bởi sự tích lũy vốn tri thức và các thao tác trí tuệ thành thạo, vững chắc của con người. Đó là quá trình chuyển biến về chất trong quá trình nhận thức của người học.

Năng lực hoạt động trí tuệ được thể hiện ở năng lực vận dụng các thao tác trí tuệ, đặc biệt là các thao tác tư duy. Quá trình chiếm lĩnh tri thức diễn ra thống nhất giữa một bên là nội dung những tri thức với tư cách là “cái được phản ánh” và một bên là các thao tác trí tuệ với tư cách là “phương thức phản ánh”. Như vậy, hệ thống tri thức được học sinh lĩnh hội thông qua các thao tác trí tuệ của họ và ngược lại, chính các thao tác trí tuệ cũng được hình thành và phát triển trong quá trình chiếm lĩnh tri thức rèn luyện kỹ năng kỹ xảo.

Trong quá trình dạy học, với vai trò tổ chức, điều khiển của thầy, học sinh không ngừng phát huy tính tích cực nhận thức, tự lực rèn luyện các thao tác trí tuệ, dần dần hình thành và phát triển các phẩm chất của hoạt động trí tuệ.

Sự phát triển trí tuệ ở học sinh được phản ánh thông qua sự phát triển không ngừng các chức năng tâm lý và phẩm chất trí tuệ, đặc biệt là quá trình tư duy độc lập, sáng tạo của người học sinh, bởi lẽ “tư duy có sắc sảo thì tài năng của con người mới lấp lánh”.

Sự phát triển trí tuệ có mối quan hệ biện chứng với hoạt động dạy học. Dạy học được tổ chức đúng sẽ thúc đẩy sự phát triển năng lực và phẩm chất trí tuệ của học sinh và ngược lại sự phát triển đó sẽ tạo điều kiện cho hoạt động dạy học đạt chất lượng cao hơn. Đó cũng là một trong những qui luật của dạy học.

Điều kiện cần thiết để thúc đẩy mạnh mẽ sự phát triển của học sinh là hoạt động dạy học phải luôn luôn đi trước sự phát triển trí tuệ và dạy học phải xác định mức độ khó khăn vừa sức học sinh, tạo điều kiện để phát triển tối đa những tiềm năng vốn có của trẻ.

1.3. Tổ chức, điều khiển học sinh hình thành cơ sở thể giới quan khoa học, những phẩm chất đạo đức nói riêng và phát triển nhân cách nói chung

Trên cơ sở tổ chức cho học sinh nắm vững tri thức, kỹ năng, kỹ xảo, phát triển năng lực nhận thức mà hình thành cho các em cơ sở thể giới quan khoa học, những phẩm chất đạo đức nói riêng và phát triển nhân cách nói chung theo mục đích giáo dục đã đề ra.

Thể giới quan là hệ thống những quan điểm về thể giới, về những hiện tượng tự nhiên và xã hội. Trong xã hội có giai cấp, thể giới quan cá nhân đều mang tính giai cấp. Vì vậy trong quá trình dạy học, chúng ta phải quan tâm giáo dục cho học sinh cơ sở thể giới quan khoa học để các em có suy nghĩ đúng, thái độ đúng và hành động đúng; đồng thời bồi dưỡng những phẩm chất đạo đức theo mục tiêu giáo dục thông qua nội dung, phương pháp và hình thức tổ chức dạy học.

Tóm lại, Ba nhiệm vụ trên có quan hệ mật thiết với nhau, tác động hỗ trợ lẫn nhau để thực hiện mục đích giáo dục có hiệu quả. Thiếu tri thức, kỹ năng, kỹ xảo tương ứng, thiếu phương pháp nhận thức thì không thể tạo điều kiện cho sự phát triển

trí tuệ và thiếu cơ sở cho sự hình thành thế giới quan khoa học. Phát triển trí tuệ vừa là kết quả, vừa là điều kiện của việc nắm vững tri thức, kỹ năng, kỹ xảo và là cơ sở để hình thành thế giới quan khoa học và những phẩm chất đạo đức. Phải có trình độ phát triển nhận thức nhất định mới giúp học sinh có cách nhìn, có thái độ và hành động đúng.

2. Nhiệm vụ quản lý hoạt động dạy - học

Để thực hiện tốt các nhiệm vụ của hoạt động dạy học ở trường phổ thông, đòi hỏi phải nâng cao chất lượng công tác quản lý hoạt động dạy học với những nhiệm vụ sau:

- Gắn hoạt động dạy học với việc nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện.
- Tạo môi trường và điều kiện thuận lợi cho đội ngũ cán bộ, giáo viên thực hiện đổi mới phương pháp dạy học. Trong đó, quan trọng nhất là tạo động lực và kích thích tinh thần lao động sáng tạo của đội ngũ giáo viên.
- Kết hợp phát huy cao độ tính chủ động sáng tạo của mỗi thành viên trong tập thể với sự quản lý thống nhất của đội ngũ cán bộ quản lý nhà trường.
- Đảm bảo chất lượng dạy học một cách bền vững.
- Xây dựng cơ chế và có chính sách phù hợp để phát huy tối đa nội lực đi đôi với sự tranh thủ tiềm lực của các lực lượng giáo dục ngoài nhà trường.

IV. ĐẶC ĐIỂM VÀ YÊU CẦU QUẢN LÝ DẠY - HỌC

1. Đặc điểm

Hoạt động dạy học là một bộ phận trong hoạt động giáo dục toàn diện của trường phổ thông, do đó việc quản lý hoạt động dạy học vừa phải phù hợp với quản lý giáo dục nói chung, vừa phải mang tính đặc thù của hoạt động dạy học.

Xuất phát từ yêu cầu trên, quản lý hoạt động dạy học có những đặc điểm sau:

Thứ nhất, Quản lý hoạt động dạy học mang tính chất quản lý hành chính sự phạm, đặc điểm này thể hiện ở chỗ: Quản lý theo pháp luật, theo những nội qui, qui chế, quyết định có tính bắt buộc trong hoạt động dạy học. Đồng thời việc quản lý phải tuân thủ các qui luật của quá trình dạy học, giáo dục diễn ra trong môi trường sự phạm, lấy hoạt động và quan hệ dạy - học của thầy và trò làm đối tượng quản lý.

Thứ hai, Quản lý hoạt động dạy học mang tính đặc trưng của khoa học quản lý, bởi vì, nó phải vận dụng có hiệu quả các chức năng quản lý trong việc điều khiển quá trình dạy học.

Thứ ba, Quản lý hoạt động dạy học có tính xã hội hóa cao do chịu sự chi phối trực tiếp của các điều kiện kinh tế - xã hội và có mối quan hệ tương tác thường xuyên với đời sống xã hội.

2. Yêu cầu quản lý hoạt động dạy học

2.1. Đảm bảo thực hiện đúng chương trình dạy học, thể hiện ở chỗ:

- Đảm bảo tính hệ thống liên tục của chương trình (đúng tiến độ thực hiện chương trình từng môn).
- Đảm bảo tính toàn diện trong giáo dục phổ thông (mối quan hệ giữa các bộ môn)

- Đảm bảo đúng nội dung đã qui định của chương trình về yêu cầu kiến thức, kỹ năng, thái độ. Trong đó thể hiện rõ tính phổ thông, cơ bản, hiện đại và phù hợp với tình hình Việt Nam.

2.2. Bảo đảm không ngừng cải tiến và hoàn thiện các phương pháp dạy học

2.3. Đảm bảo nâng cao chất lượng dạy học

Tóm tắt

▪ Quản lý hoạt động dạy - học thực chất là những tác động của chủ thể quản lý vào quá trình dạy học nhằm hình thành và phát triển toàn diện nhân cách học sinh theo mục tiêu đào tạo của nhà trường.

▪ Mục tiêu quản lý hoạt động dạy học là cơ sở, là nền tảng cho việc xác định các mục tiêu quản lý khác trong nhà trường.



1. Anh/Chị trình bày vị trí tầm quan trọng của công tác quản lý hoạt động dạy - học ở trường phổ thông? Nêu những dẫn chứng cụ thể để chứng minh?

2. Quản lý hoạt động dạy - học là gì? Liên hệ với thực tế công tác quản lý hoạt động dạy - học ở trường phổ thông?

3. Anh/Chị có nhận xét gì về đặc điểm và yêu cầu của công tác quản lý hoạt động dạy - học ở trường phổ thông?



Quản lý hoạt động dạy - học là tất cả, nếu nhà quản lý phớt lờ nó thì coi như không quản lý nhà trường.

B. HIỆU TRƯỞNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY - HỌC

I. HIỆU TRƯỞNG CHỈ ĐẠO VIỆC XÂY DỰNG KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG DẠY - HỌC

1. Chỉ đạo việc xây dựng kế hoạch chuyên môn của nhà trường

Kế hoạch chuyên môn là kế hoạch bộ phận trong hệ thống kế hoạch của nhà trường, trong đó gồm các mục tiêu có liên quan chặt chẽ với nhau, thống nhất với nhau bởi mục tiêu chung và hệ thống các biện pháp được xây dựng trước một giai đoạn nhất định nhằm thực hiện nhiệm vụ giáo dục đã được xác định. Kế hoạch chuyên môn là chương trình hành động của tập thể giáo viên được xây dựng trên cơ sở những nhiệm vụ chung của nhà trường

1.1. Quy trình xây dựng kế hoạch chuyên môn

Bước 1: Điều tra cơ bản, xác định tình hình đầu năm

Bước 2: Phân tích tình hình và xác định mục tiêu cho năm học mới.

Bước 3: P.Hiệu trưởng phụ trách chuyên môn viết dự thảo kế hoạch.

Bước 4: Tổ chức thảo luận, góp ý dự thảo kế hoạch.

Bước 5: Hoàn chỉnh kế hoạch, hiệu trưởng duyệt kế hoạch.

1.2. Nội dung cơ bản của bản kế hoạch chuyên môn

- Tóm tắt tình hình đầu năm về những điều kiện thuận lợi, khó khăn có ảnh hưởng đến hoạt động dạy học

- Qui mô phát triển trường lớp (so sánh với chỉ tiêu được giao)

- Mục tiêu của hoạt động dạy học trong một năm học

- Nhiệm vụ trọng tâm

- Nhiệm vụ cụ thể và các biện pháp quản lý của hiệu trưởng

Để tổ chức thực hiện kế hoạch chuyên môn cả năm, hiệu trưởng hoặc phó hiệu trưởng cần xây dựng chương trình hoạt động hàng tháng, có thể tham khảo bảng sau:

CHƯƠNG TRÌNH HOẠT ĐỘNG CHUYÊN MÔN

Năm học

Thời gian	Nội dung các hoạt động	Yêu cầu cần đạt	Biện pháp	Người phụ trách và người thực hiện.	Nhận xét đánh giá	Ghi chú (Sửa đổi hoặc điều chỉnh)

2. Chỉ đạo việc xây dựng thời khóa biểu

Một trong những hình thức quan trọng nhất và có hiệu lực của việc lập kế hoạch công tác dạy học là lập thời khóa biểu. Thời khóa biểu cố định của nhà trường đảm bảo tổ chức hoạt động của học sinh trong suốt tuần lễ và trong mỗi ngày học một cách nhịp nhàng, đúng đắn về mặt sư phạm. Đồng thời cũng dự kiến trước việc tổ chức đúng đắn lao động của giáo viên trong tuần.

Chất lượng thời khoá biểu chi phối mạnh mẽ kết quả của toàn bộ quá trình giảng dạy giáo dục bởi vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến nhịp độ hoạt động của nhà trường.

Việc xếp thời khóa biểu thường phân công cho đồng chí Phó hiệu trưởng phụ trách hoạt động dạy học. Khi xếp thời khóa biểu, Phó hiệu trưởng cần có đầy đủ các tư liệu sau:

- Kế hoạch chuyên môn của trường

- Bảng phân phối chương trình các môn học

- Danh sách phân công giáo viên theo môn, theo lớp

- Số lượng phòng học, thiết bị dạy học.

Một thời khóa biểu tốt phải được xây dựng trên các đặc điểm sư phạm và vệ sinh học đường:

- Phải sắp xếp các giờ học phù hợp với đặc điểm lứa tuổi học sinh
- Bố trí phù hợp các lớp học theo ca (trường học 2 ca)
- Giữa các tiết, nghỉ tại chỗ 5 phút, giữa buổi học ra chơi 25 phút

Lưu ý:

Phải duy trì ở mức độ cao nhất trong suốt năm học khả năng lao động của giáo viên và học sinh. Vì vậy, phải phân phối hợp lý các môn học, xen kẽ các môn học trong một buổi học.

Cần đặc biệt chú ý đến tính ổn định của thời khóa biểu, chính điều này làm cho nhịp độ công tác trong nhà trường được đảm bảo. Thời khóa biểu không ổn định sẽ gây rối loạn trong công việc của giáo viên và trong học tập của học sinh.

Cách sắp xếp thời khóa biểu thể hiện mối quan tâm đến quỹ thời gian của giáo viên, tạo điều kiện cho họ làm việc hợp lý và có năng suất cao mà không bị mệt mỏi quá sức.

Sau khi xếp xong thời khóa biểu cần kiểm tra lại kỹ càng và trình hiệu trưởng duyệt.

Công bố thời khóa biểu cho giáo viên, học sinh, các cán bộ có liên quan và cha mẹ học sinh

3. Chỉ đạo các tổ chuyên môn xây dựng kế hoạch năm học

Tổ chuyên môn có hai loại kế hoạch: Kế hoạch năm học gồm toàn bộ công tác của tổ và kế hoạch giảng dạy (theo phân phối chương trình dạy học bộ môn ở các khối lớp). Kế hoạch của tổ phải chính xác hóa và cụ thể hóa các nhiệm vụ và chỉ tiêu của kế hoạch chuyên môn và kế hoạch năm học của nhà trường ở từng đơn vị tổ cho phù hợp. Kế hoạch tổ chuyên môn phải thể hiện sự định mức, sự lượng hóa cụ thể các nhiệm vụ được giao, đặc biệt phải xây dựng được một hệ thống biện pháp có hiệu lực, đồng thời phải xây dựng được một chương trình hoạt động cụ thể.

Hiệu trưởng cung cấp những thông tin căn bản và trao đổi với tổ trưởng những căn cứ cần thiết để xây dựng kế hoạch (văn bản về chương trình, nhiệm vụ năm học; tình hình thực tế của nhà trường, của tổ; những yêu cầu của nhà trường đối với chất lượng dạy học giáo dục...), làm cho tổ trưởng nắm được những ý định quan trọng của hiệu trưởng đối với hoạt động dạy học trong năm

Hiệu trưởng chỉ đạo các tổ trưởng chuyên môn xây dựng kế hoạch tổ theo qui trình và cách trình bày như kế hoạch năm học của nhà trường

Kế hoạch của tổ chuyên môn phải được hiệu trưởng duyệt, và trở thành văn bản pháp lý để hiệu trưởng chỉ đạo hoạt động của tổ chuyên môn

4. Chỉ đạo giáo viên xây dựng kế hoạch năm học

Hiệu trưởng chỉ đạo các Tổ trưởng chuyên môn hướng dẫn giáo viên xây dựng kế hoạch năm học cá nhân, kế hoạch của giáo viên gồm hai loại: kế hoạch năm học và kế hoạch giảng dạy bộ môn

4.1. Xây dựng kế hoạch năm học

Giáo viên căn cứ vào kế hoạch năm học, kế hoạch chuyên môn của nhà trường, kế hoạch của tổ chuyên môn và nhiệm vụ được phân công (môn dạy, lớp dạy, công tác chủ nhiệm và công tác khác), phân tích tình hình học tập của học sinh, yêu cầu của chương trình dạy học các môn phải dạy, điều kiện của nhà trường (sách hướng dẫn giảng dạy, tài liệu tham khảo, đồ dùng dạy học...). Từ đó xác định chỉ tiêu phấn đấu của bản thân (yêu cầu cần đạt ở từng nhiệm vụ, kết quả học tập của học sinh các lớp mình giảng dạy); biện pháp thực hiện để đạt các chỉ tiêu trên.

4.2. Xây dựng kế hoạch giảng dạy bộ môn

Kế hoạch giảng dạy gồm hai loại:

- Kế hoạch giảng dạy theo phân phối chương trình bộ môn: Giáo viên căn cứ vào bảng phân phối chương trình dạy học các môn do mình giảng dạy để xây dựng kế hoạch dạy học cả năm và hàng tuần.

- Kế hoạch dạy học từng bài: Viết bản thiết kế giờ dạy.

Kế hoạch năm học của giáo viên do tổ trưởng chuyên môn duyệt và là căn cứ pháp lý để tổ trưởng chuyên môn và hiệu trưởng quản lý hoạt động sư phạm của giáo viên trong năm học.

II. HIỆU TRƯỞNG THỰC HIỆN CÔNG TÁC TỔ CHỨC TRONG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY - HỌC

1. Phân công giữa hiệu trưởng và phó hiệu trưởng chuyên môn để quản lý hoạt động dạy - học

Hiệu trưởng chịu trách nhiệm về toàn bộ việc giảng dạy giáo dục trong nhà trường, nhưng có thể không trực tiếp phụ trách hoạt động dạy - học mà phân công cho một phó hiệu trưởng phụ trách quản lý hoạt động dạy - học. Phó hiệu trưởng phụ trách quản lý hoạt động dạy - học làm việc dưới sự lãnh đạo của hiệu trưởng, cùng với hiệu trưởng vạch kế hoạch công tác, báo cáo với hiệu trưởng về phần công việc của mình. Vì thế, việc phân định chức trách là rất cần thiết. Tuy nhiên, điều quan trọng là sự phối hợp chặt chẽ, sự thống nhất giữa hiệu trưởng và phó hiệu trưởng cùng các cộng sự của mình trong cùng một đường lối làm việc; Thể hiện ở chỗ: bàn bạc, thống nhất quan điểm lãnh đạo, cùng làm công tác bồi dưỡng giáo viên; cùng lắng nghe ý kiến giáo viên... Tránh tình trạng “trông đánh xuôi, kèn thổi ngược” trong việc quản lý hoạt động dạy – học.

2. Xây dựng tổ chuyên môn

Việc tổ chức các tổ chuyên môn, hiệu trưởng căn cứ vào qui định của Điều lệ trường phổ thông và xem xét tình hình thực tế của cơ cấu đội ngũ giáo viên nhà trường. Khi tổ chức các tổ chuyên môn, hiệu trưởng phải đảm bảo hoạt động của các bộ môn có hiệu quả nhất.

Hiệu trưởng tổ chức các tổ chuyên môn theo từng môn học hoặc nhóm môn học; mỗi tổ chuyên môn có một tổ trưởng và một hoặc hai tổ phó điều khiển. Điều quan trọng là hiệu trưởng chỉ định các tổ trưởng, tổ phó có đủ phẩm chất và năng lực để điều khiển hoạt động của tổ theo mục tiêu phấn đấu của nhà trường.

3. Hiệu trưởng phân công giảng dạy và chủ nhiệm

3.1. Vị trí, tầm quan trọng của công tác phân công giảng dạy và chủ nhiệm

Phân công giảng dạy cho giáo viên thực chất là công tác tổ chức và công tác cán bộ, hiệu trưởng cần thấu đáo chỗ mạnh, chỗ yếu, sở trường, hoàn cảnh của từng giáo viên để sử dụng họ, tạo cho họ niềm tin trong nghề nghiệp. Mỗi giáo viên sẽ cố gắng để khẳng định mình trong tập thể sư phạm. Trong tình hình đội ngũ giáo viên hiện nay, chất lượng về chuyên môn nghiệp vụ không đồng đều, vì vậy hiệu trưởng phải cân nhắc kỹ càng khi phân công giảng dạy cho giáo viên.

Phân công giảng dạy cho giáo viên là một việc quan trọng, thu hút sự chú ý của cả hiệu trưởng và giáo viên. Phân công sử dụng đúng sẽ mang lại kết quả to lớn, ngược lại sẽ phát sinh nhiều vấn đề phức tạp về tư tưởng tình cảm và sẽ ảnh hưởng không tốt đến các mặt hoạt động của nhà trường.

Để có sự phân công hợp lý, hiệu trưởng cần quán triệt quan điểm phân công giáo viên theo đúng khả năng, chuyên môn được đào tạo của mỗi giáo viên và theo hướng phát triển. Hiệu trưởng cũng cần tin vào khả năng vươn lên của từng giáo viên, không định kiến với bất cứ người nào. Mọi sự phân công đều cố gắng bảo vệ uy tín nhân cách của giáo viên.

Trong phân công giảng dạy, phải xuất phát từ yêu cầu của việc giảng dạy và quyền lợi học tập của toàn thể học sinh. Phân công giáo viên trước hết phải vì sự tiến bộ của cả tập thể sư phạm, tạo điều kiện người giỏi kèm cặp người chưa có kinh nghiệm, người còn yếu, đồng thời chú ý đúng mức đến khả năng tiếp thu kiến thức của học sinh.

Phân công công tác giảng dạy và chủ nhiệm cho đội ngũ giáo viên một cách hợp lý, phù hợp với tình hình thực tế của nhà trường sẽ góp phần quyết định nâng cao chất lượng giảng dạy. Phân công đi đôi với công tác bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ là nhiệm vụ quan trọng của người hiệu trưởng nhà trường nhằm ngày càng hoàn thiện tay nghề của đội ngũ.

3.2. Các hình thức phân công

Ở trường trung học cơ sở và trung học phổ thông, hình thức phân công giảng dạy rất đa dạng:

- Chuyên dạy một khối lớp trong nhiều năm
- Dạy mỗi năm một khối lớp
- Mỗi năm dạy nhiều khối lớp

Mỗi hình thức phân công đều có mặt mạnh, mặt yếu, hiệu trưởng nên xem xét cụ thể lực lượng đội ngũ (số lượng và trình độ tay nghề) mà lựa chọn hình thức nào, hoặc kết hợp nhiều hình thức phân công giảng dạy trong nhà trường.

3.3. Tiêu chuẩn phân công

Hiệu trưởng cần định ra chuẩn phân công sao cho phù hợp với thực lực đội ngũ của trường mình, phù hợp với trình độ học sinh của từng khối, từng lớp. Mục đích cuối cùng là nâng cao chất lượng học tập của học sinh

Chuẩn phân công dựa trên nội dung sau:

- Yêu cầu của việc dạy: chuẩn này xuất phát từ nhận thức rằng căn cứ vào công việc để chọn người thích hợp, hết sức tránh tình trạng ngược lại.

- Năng lực và sở trường: xét về năng lực, mỗi giáo viên trước hết phải thể hiện năng lực của chính mình, nếu giáo viên nào không có năng lực giảng dạy thì nên kiên quyết chuyển sang việc khác. Xét về sở trường: năng lực đã đạt ở trình độ cao, kỹ năng tinh thông và gần đạt tới mức kỹ xảo, nếu giao đúng việc thì kết quả sẽ đạt tốt.

- Thâm niên nghề nghiệp: Đối với nghề dạy học thì thâm niên có một ý nghĩa đặc biệt quan trọng. Thâm niên nghề nghiệp thông báo cho người quản lý biết vốn liếng nghề nghiệp mà người giáo viên đã tích lũy được. Tuy nhiên, điều đó chỉ đúng với những người thực sự yêu nghề và tận tụy với nghề.

- Nguồn đào tạo: Đội ngũ giáo viên khá đông và nguồn đào tạo rất đa dạng, công tác bồi dưỡng thường xuyên chưa thật có hiệu quả. Vì vậy, nhiều giáo viên còn lúng túng khi dạy theo chương trình mới. Trong việc phân công giảng dạy cho giáo viên, hiệu trưởng cần thấy rõ điều này để tạo một bước chuẩn bị cho giáo viên, giúp họ tiếp cận chương trình và giảng dạy tự tin hơn.

- Hoàn cảnh gia đình và nguyện vọng cá nhân: Đây là nội dung cuối cùng mà hiệu trưởng cần lưu ý. Tuy chuẩn này không lẫn át các chuẩn trước, nhưng hiệu trưởng cần xem xét từng trường hợp cụ thể để giải quyết hợp lý sao cho tình nghĩa càng thêm ấm áp để từ đó bản thân người giáo viên được quan tâm sẽ cố gắng nhiều hơn đối với công việc chung. Tất nhiên không được quên việc thuyết phục, giải thích, động viên họ cùng chia sẻ khó khăn với mọi người trong hoàn cảnh chung của nhà trường.

3.4. Quy trình phân công

Hiệu trưởng cần đề ra các biện pháp thích hợp và xây dựng quy trình phân công thể hiện được sự dân chủ trong nhà trường, nhưng vẫn bảo đảm nguyên tắc tập trung dân chủ trong toàn bộ việc phân công.

* Bước 1: Hiệu trưởng thống nhất với phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn về yêu cầu của việc phân công, chuẩn phân công, có thể đảm bảo một số yêu cầu sau:

- Đảm bảo hoạt động dạy học có hiệu quả cao nhất

- Từng bước bồi dưỡng đội ngũ giáo viên trong trường; tạo điều kiện để từng người tự khẳng định mình

- Giáo viên có thể tham gia các hoạt động khác của nhà trường

- Đảm bảo thực hiện giờ lao động của giáo viên

* Bước 2:

- Hiệu trưởng phổ biến mục đích yêu cầu, chuẩn, dự kiến phương hướng phân công, qui trình phân công trong Hội đồng sư phạm để giáo viên nghiên cứu.

- Hiệu trưởng cùng Phó hiệu trưởng dự kiến trước việc phân công căn cứ vào thực lực đội ngũ và yêu cầu thực tế của nhà trường

*** Bước 3: Thảo luận**

- Thảo luận dự kiến phân công tại Hội nghị liên tịch mở rộng đến các tổ trưởng chuyên môn.

- Hướng dẫn các tổ trưởng chuyên môn tổ chức thảo luận trong tổ. Điều chỉnh sau khi đã giải thích và thuyết phục giáo viên

*** Bước 4: Hiệu trưởng ra quyết định phân công**

Căn cứ kết luận của Hội nghị liên tịch mở rộng, sau khi đã giải thích thuyết phục các trường hợp cá biệt, điều chỉnh nếu có sự thay đổi, Hiệu trưởng ra quyết định phân công giảng dạy trong toàn trường.

Bên cạnh việc phân công giảng dạy ở các lớp, hiệu trưởng cần kết hợp phân công các mặt hoạt động khác cho giáo viên để biết rõ khối lượng công việc của từng người.

Sau tháng đầu tiên của năm học cần xem xét lại để kịp thời điều chỉnh cho hợp lý hơn (nếu cần).

Hiệu trưởng ra quyết định về việc phân công và ghi vào sổ phân công (Sổ phân công giảng dạy là công cụ để hiệu trưởng hay phó hiệu trưởng theo dõi việc bố trí sắp xếp giáo viên dạy trong nhiều năm, qua đó có thể biết sự phấn đấu trong chuyên môn của từng người như thế nào để sử dụng tốt nhất năng lực của họ và tạo điều kiện cho họ vươn lên).

4. Hiệu trưởng sắp xếp học sinh vào các lớp học

- Hiệu trưởng có thể phân công cho phó hiệu trưởng, căn cứ vào tình hình học sinh để xếp lớp đảm bảo sĩ số “Mỗi lớp không quá 45 học sinh” (Điều lệ trường trung học qui định)

+ Đối với khối lớp đầu cấp: Xếp học sinh vào các lớp ở khối đầu cấp có ý nghĩa quan trọng, nó làm cơ sở khi các em học lên lớp trên. Vì vậy, hiệu trưởng cần chọn giải pháp tối ưu để xếp lớp cho học sinh.

+ Đối với các khối lớp khác: nên giữ nguyên tổ chức lớp học, nếu cần thì chỉ chuyển đổi một số học sinh để đảm bảo chất lượng học tập học sinh toàn lớp và của chính học sinh đó.

- Để học sinh hoạt động tốt trong tập thể lớp, hiệu trưởng cần chỉ đạo giáo viên chủ nhiệm ổn định tổ chức lớp:

+ Tổ chức cho học sinh bình bầu ban cán sự lớp (Lớp trưởng, lớp phó, các tổ trưởng tổ học tập, cán sự bộ môn...);

+ Thành lập các tổ học tập;

+ Cố vấn cho Chi đoàn (hoặc Chi đội) bầu Ban chấp hành cho đoàn (Ban chỉ huy chi đội).

III. HIỆU TRƯỞNG ĐIỀU HÀNH, LÃNH ĐẠO HOẠT ĐỘNG GIẢNG DẠY CỦA GIÁO VIÊN VÀ HOẠT ĐỘNG HỌC TẬP CỦA HỌC SINH

1. Hiệu trưởng điều hành, lãnh đạo hoạt động giảng dạy của giáo viên

Hiệu trưởng chỉ đạo hoạt động giảng dạy của giáo viên thông qua ba hướng: Một là chỉ đạo trực tiếp; hai là thông qua việc chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn; ba là phối hợp với các tổ chức xã hội.

1.1. Hiệu trưởng chỉ đạo trực tiếp

1.1.1. Biện pháp quản lý chung

* Thống nhất với phó hiệu trưởng triển khai thực hiện kế hoạch chuyên môn

*Họp Hội đồng nhà trường đầu năm học: giao nhiệm vụ cho giáo viên, phổ biến những nội qui về chuyên môn. Nội dung của nội qui chuyên môn hướng vào các tiêu chí sau:

- Đảm bảo ngày công lao động, ra vào lớp đúng giờ
- Nâng cao chất lượng giờ dạy trên lớp (đổi mới phương pháp dạy học)
- Thực hiện tốt qui chế chuyên môn:
 - + Thực hiện đúng chương trình dạy học
 - + Chuẩn bị đầy đủ và có chất lượng bài dạy trước khi lên lớp
 - + Thực hiện tốt việc kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh
 - + Làm và sử dụng có hiệu quả đồ dùng dạy học, thực hiện đầy đủ các tiết thực hành thí nghiệm trong chương trình
 - + Thực hiện đầy đủ các hồ sơ chuyên môn
 - + Không ngừng học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ tay nghề
 - + Thực hiện đúng qui định về dạy thêm, học thêm

Những qui định trên phải được giáo viên nắm vững, phó hiệu trưởng chỉ đạo các tổ trưởng chuyên môn theo dõi nhắc nhở việc thực hiện của giáo viên:

- Có kế hoạch kiểm tra thường xuyên việc giáo viên thực hiện các qui định trên.
- Xây dựng những biểu mẫu báo cáo, thống kê về tình hình giảng dạy.
- Hiệu trưởng xây dựng một số hồ sơ để quản lý chuyên môn.
- + Các văn bản pháp quy về dạy học và thực hiện chương trình.

+ Lưu trữ biên bản các cuộc họp giữa phó hiệu trưởng chuyên môn với các tổ trưởng chuyên môn hoặc với toàn thể giáo viên, biên bản sinh hoạt tổ chuyên môn để xem xét việc thực hiện chương trình.

- + Thời khóa biểu
- + Sổ theo dõi việc giáo viên nghỉ dạy, dạy thay, dạy bù
- + Báo cáo của các tổ chuyên môn và các bộ phận có liên quan
- Hàng tháng, cuối học kỳ 1 và cuối năm học: hiệu trưởng sơ kết, tổng kết công

tác giảng dạy; kiểm điểm đánh giá vạch ra những công tác đã làm tốt, những giáo viên thực hiện nhiệm vụ tốt; phát hiện những vấn đề cần uốn nắn, nhắc nhở những giáo viên còn có những sai sót trong công tác. Từ đó đề ra biện pháp khắc phục cho thời gian tới.

1.1.2. Quản lý giáo viên thực hiện một số nhiệm vụ cụ thể

a. Quản lý giáo viên thực hiện chương trình dạy học

** Chương trình dạy học là gì?*

Chương trình dạy học là văn kiện có tính pháp qui do Nhà nước ban hành, trong đó qui định một cách cụ thể:

- Vị trí, môn học trong kế hoạch dạy học
- Mục đích yêu cầu của môn học (yêu cầu về tri thức, kỹ năng kỹ xảo, thái độ hành vi)
- Nội dung môn học (các phần, các chương, các bài)
- Kế hoạch thời gian: số tiết dành cho từng phần, từng chương, từng bài cũng như số tiết dành cho ôn tập, kiểm tra, thực hành...
- Giải thích chương trình và hướng dẫn thực hiện chương trình

Thực hiện chương trình dạy học là thực hiện kế hoạch đào tạo theo mục tiêu đào tạo của nhà trường.

Về nguyên tắc, chương trình dạy học là pháp lệnh của Nhà nước do Bộ Giáo dục – Đào tạo ban hành, người giáo viên phải thực hiện nghiêm chỉnh, không được tùy tiện thay đổi, thêm bớt làm sai lệch chương trình dạy học.

Chương trình dạy học là công cụ chủ yếu để Nhà nước lãnh đạo và giám sát hoạt động dạy học của nhà trường thông qua các cơ quan quản lý giáo dục. Đồng thời nó cũng là căn cứ pháp lý để nhà trường và các giáo viên tiến hành tổ chức công tác giảng dạy thống nhất trong phạm vi toàn quốc, học sinh tiến hành học tập theo yêu cầu chung.

Giáo viên cần nghiên cứu nắm vững chương trình môn học mà mình phụ trách. Đồng thời cũng tìm hiểu, nghiên cứu chương trình các môn có liên quan để có thể thiết lập mối quan hệ liên môn trong quá trình dạy học. Qua đó, giúp học sinh dễ dàng có bức tranh chung về thế giới và cho các em có quan điểm phức hợp hệ thống cũng như có tư duy linh hoạt mềm dẻo khi học các môn học.

Hiệu trưởng nhà trường có trách nhiệm quản lý đội ngũ giáo viên thực hiện đúng yêu cầu của chương trình dạy học (trong tình huống cụ thể của từng địa phương cần vận dụng linh hoạt trong chừng mực và phạm vi cho phép dưới sự chỉ đạo của cấp trên).

** Yêu cầu quản lý việc thực hiện chương trình dạy học*

Khi hiệu trưởng quản lý giáo viên thực hiện chương trình dạy học phải đảm bảo các yêu cầu chủ yếu sau đây:

- Đảm bảo đúng nội dung kiến thức qui định của chương trình từng môn học,

không “giảm nhẹ” cũng không “nâng cao”, “mở rộng” hơn so với yêu cầu chương trình.

- Coi trọng tất cả các môn học, bảo đảm phân phối chương trình: số tiết học, số bài học và trình tự thực hiện với những quy định về ôn tập, tổng kết, kiểm tra, thi...

* Biện pháp quản lý

- Hiệu trưởng (phó hiệu trưởng chuyên môn) tiếp thu sự chỉ đạo về chuyên môn của Phòng giáo dục (Sở giáo dục) vào đầu năm học.

- Hội đồng nhà trường triển khai những nội dung chỉ đạo về việc thực hiện chương trình trong năm học

- Giao nhiệm vụ cho Phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn:

+ Nghiên cứu chương trình toàn cấp học, các môn học (chú ý những chỉ đạo điều chỉnh nội dung chương trình của Bộ), dự kiến tiến trình thực hiện chương trình (chú ý các thời điểm quan trọng: khai giảng, kết thúc học kỳ 1, kết thúc học kỳ 2, chuẩn bị thi tốt nghiệp) những vấn đề trọng tâm trong việc thực hiện chương trình theo sự chỉ đạo của cấp trên.

+ Dự kiến những vấn đề nảy sinh trong việc thực hiện chương trình và những giải pháp có thể thực thi, những điều kiện vật chất kỹ thuật cần cung cấp để việc thực hiện chương trình không bị trở ngại.

+ Trong các cuộc họp Hội đồng nhà trường hàng tháng, Phó hiệu trưởng hướng dẫn giáo viên những vấn đề khó trong chương trình, giải đáp những thắc mắc, giúp đỡ giáo viên bổ sung đồ dùng dạy học, sách vở tài liệu cần thiết cho việc thực hiện đúng và đủ chương trình

+ Thường xuyên thông báo hướng dẫn giáo viên bằng sổ thông báo hoặc bản tin chuyên môn

+ Phó hiệu trưởng xây dựng các công cụ để theo dõi việc thực hiện chương trình như: Lịch báo giảng tuần của các tổ chuyên môn và giáo viên; sổ đầu bài của các lớp; lịch kiểm tra hàng tháng; lịch thi cuối mỗi học kỳ; sổ dự giờ thăm lớp.

+ Theo dõi giáo viên thực hiện thời khóa biểu

+ Xây dựng các biểu mẫu báo cáo, hàng tháng tổng kết tình hình thực hiện chương trình của các tổ chuyên môn

+ Phân công giáo vụ theo dõi ngày công, việc dạy thay, dạy bù của giáo viên

b. Hiệu trưởng quản lý công tác chuẩn bị giờ lên lớp của giáo viên

* *Vai trò của công tác chuẩn bị giờ lên lớp*

Việc chuẩn bị giờ lên lớp quyết định đến chất lượng giờ lên lớp và chất lượng quá trình dạy học. Việc giáo viên tự chuẩn bị cho các giờ lên lớp là việc quan trọng nhất trong qui trình lao động sư phạm. Việc tự chuẩn bị của giáo viên là một khâu lao động trí óc độc lập, giáo viên có thể tự quyết định thực hiện ở nhà hay ở trường (nơi có điều kiện làm việc thuận lợi nhất). Nếu người giáo viên không có đầy đủ tinh thần trách nhiệm, không có chế độ làm việc trong ngày rõ ràng, không chuẩn bị sớm cho các giờ lên lớp thì công việc sẽ hời hợt và mang tính hình thức.

Hiệu trưởng quan tâm đến chất lượng giờ lên lớp thì trước tiên phải quan tâm đến chất lượng việc chuẩn bị giờ lên lớp của giáo viên. Sự chuẩn bị của giáo viên càng chu đáo thì kết quả dạy học càng ít sai sót. Quản lý việc chuẩn bị giờ lên lớp là một hoạt động quản lý cần thiết để nâng cao hiệu quả của việc dạy và học. Do đặc điểm đặc thù của lao động sư phạm nên công tác chuẩn bị giờ lên lớp do giáo viên thực hiện ở nhà và gắn với thời gian rảnh rỗi của họ. Vì vậy, đây là khâu khó quản lý đối với hiệu trưởng

** Yêu cầu đối với hiệu trưởng*

Hiệu trưởng phải có quan niệm đúng đắn về giáo án (bài soạn) và quan trọng hơn là phải biết giáo viên soạn bài như thế nào. Giáo án của giáo viên phải thực sự là bản thiết kế một giờ lên lớp đòi hỏi tính chính xác, rõ ràng về nội dung, phong phú về phương pháp giảng dạy. Thực tế có những hiệu trưởng chỉ quan tâm đến hình thức sạch đẹp mà chưa quan tâm đến chất lượng của một bài soạn, dẫn đến tình trạng đánh giá không chính xác công sức của giáo viên trong việc soạn bài.

Hiệu trưởng cần hiểu rõ, trong hàng loạt công việc để chuẩn bị cho giờ lên lớp, có những việc cần làm ngay từ đầu năm học như: làm kế hoạch giảng dạy, chuẩn bị những đồ dùng dạy học cần thiết, các loại sổ sách chuyên môn... nhưng cũng có những việc phải làm thường xuyên trong năm học như: sưu tầm tài liệu tham khảo, nghiên cứu các phương pháp giảng dạy, đặc biệt là các phương pháp giảng dạy mới... Để giúp giáo viên chuẩn bị giờ dạy tốt, hiệu trưởng phải kịp thời đáp ứng những yêu cầu của giáo viên về: sách giáo khoa, sách hướng dẫn giảng dạy, sách tham khảo; các tạp chí của ngành (tạp chí Giáo dục, Giáo viên và nhà trường, nghiên cứu giáo dục, thông tin khoa học giáo dục...); đồ dùng dạy học (căn cứ vào danh mục đồ dùng dạy học do Bộ Giáo dục - đào tạo qui định và căn cứ vào yêu cầu thực tiễn của các tổ chuyên môn).

** Biện pháp quản lý*

- Hướng dẫn giáo viên lập kế hoạch soạn bài;
- Phổ biến những yêu cầu của việc chuẩn bị bài giảng;
- Qui định chất lượng một bài soạn đối với từng loại bài;
- Tổ chức bồi dưỡng giáo viên về đổi mới phương pháp dạy học và ứng dụng công nghệ thông tin trong dạy học;
- Có kế hoạch mua sắm đồ dùng dạy học, tài liệu tham khảo, các phương tiện kỹ thuật phục vụ giảng dạy cho giáo viên;
- Thường xuyên kiểm tra công tác chuẩn bị bài dạy của giáo viên.

c. Hiệu trưởng quản lý giờ dạy trên lớp của giáo viên

** Vai trò của giờ dạy trên lớp*

Giờ học là yếu tố quan trọng cơ bản có tính chất quyết định kết quả đào tạo giáo dục của nhà trường. Trước hết, giờ học mang tính bắt buộc đối với mọi học sinh, trên cơ sở chương trình do Bộ Giáo dục - Đào tạo ban hành, giờ học chiếm phần lớn thời gian của quá trình đào tạo.

Hoạt động dạy học được thể hiện chủ yếu bằng hình thức dạy học trên lớp với những giờ lên lớp và hệ thống bài học. Giờ lên lớp của giáo viên phản ánh toàn bộ những gì họ đã tích lũy được, đã nghiền ngẫm, đã luyện tập đồng thời cũng là lúc thể hiện tinh thần trách nhiệm nơi họ. Trong giờ dạy trên lớp, mỗi công việc, mỗi thái độ biểu thị trước học sinh của giáo viên đều là những chi tiết thể hiện phương pháp dạy học, phương pháp đó còn được thể hiện ở sự hài hòa giữa công việc của thầy và trò; ở sự cân đối giữa các khâu công việc của thầy (giảng kiến thức mới và luyện tập kỹ năng; truyền thụ và kiểm tra); ở sự đúng lúc, đúng mức độ của thái độ động viên khuyến khích hoặc chê trách học sinh.

Trong giờ học, hoạt động trí tuệ của học sinh giữ vị trí quan trọng và nó chỉ nảy sinh khi các em đứng trước một nhiệm vụ, một công việc rõ ràng và hợp với trình độ. Do đó, khi lên lớp giáo viên phải động viên được các chức năng tâm lý, khai thác đầy đủ những nét tích cực của mỗi học sinh để các em biến được khối thông tin đã thu nhận được thành vốn hiểu biết của chính mình.

Do tầm quan trọng của giờ lên lớp nên cả hiệu trưởng và giáo viên đều tập trung sự chú ý, mọi cố gắng của mình vào giờ lên lớp nhưng mỗi người có vai trò riêng. Trực tiếp quyết định kết quả giờ lên lớp là người giáo viên. Quản lý thế nào để các giờ lên lớp có kết quả tốt là việc làm của hiệu trưởng.

** Biện pháp quản lý giờ dạy trên lớp của giáo viên*

Đối với giờ lên lớp, vai trò của hiệu trưởng là gián tiếp, nói như vậy hoàn toàn không phải là hiệu trưởng không thể tác động có hiệu quả đến giờ lên lớp, hiệu trưởng một mặt phải có những biện pháp tạo khả năng điều kiện cho giáo viên lên lớp có hiệu quả, mặt khác hiệu trưởng cùng với những người giúp việc phải tìm mọi biện pháp tác động trực tiếp đến giờ lên lớp của giáo viên. Đó là tư tưởng chỉ đạo hành động quản lý giờ lên lớp của hiệu trưởng.

Để nâng cao chất lượng giờ dạy trên lớp của giáo viên hiệu trưởng cần thực hiện một số biện pháp cơ bản sau:

- Xây dựng tiêu chuẩn giờ lên lớp

Thông thường, có hai giai đoạn mà hiệu trưởng và những người giúp việc có thể tác động tốt đến giờ lên lớp của giáo viên, đó là lúc giáo viên chuẩn bị giờ dạy và lúc rút kinh nghiệm về giờ dạy, nhưng như thế vẫn là trước hoặc sau giờ lên lớp. Làm thế nào giáo viên vẫn có thể tự kiểm soát được giờ lên lớp của họ, tự biết được mình đang làm gì, làm như thế nào, tốt hay chưa tốt, hiệu trưởng cần xây dựng chuẩn giờ lên lớp.

Xây dựng được chuẩn giờ lên lớp là một việc làm cần thiết, chuẩn này trước hết là cơ sở để giáo viên tự đánh giá kết quả công việc của họ mà phần lớn không có người chứng kiến ngoài học sinh, nhưng ý nghĩa và tác dụng đối với sự tiến bộ nghề nghiệp, đối với chất lượng dạy học lại rất lớn. Chuẩn này cũng có thể dùng để đánh giá việc giảng dạy của giáo viên. Vì vậy, khi xây dựng chuẩn cần đảm bảo tính khoa học và tính thực tiễn, phù hợp với trình độ của giáo viên. Chuẩn giờ lên lớp cũng là một quyết định quản lý của hiệu trưởng, nó gắn liền với thực tế trình độ của giáo viên trong

từng giai đoạn, vì vậy cần thấy rõ sự vận động của các tiêu chuẩn và làm cho nó càng tiến bộ hơn. Những căn cứ để xây dựng chuẩn:

- + Yêu cầu về kiến thức kỹ năng của các môn học được qui định trong chương trình;
- + Tiêu chuẩn đánh giá tiết dạy mà Bộ hoặc Sở Giáo dục – đào tạo qui định;
- + Những qui định về các loại bài (Giảng kiến thức mới, luyện tập, thực hành...);
- + Hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ năm học (để nắm được những vấn đề cần nhấn mạnh hoặc có sửa đổi nội dung);
- + Các phương pháp mới trong giảng dạy ở trường phổ thông.
- Tổ chức việc dự giờ và phân tích giờ dạy của giáo viên

Quản lý hoạt động dạy học thông qua việc dự giờ và phân tích sự phạm giờ dạy để trên cơ sở đó đề ra những quyết định quản lý hợp lý nhằm thúc đẩy mọi hoạt động của nhà trường đó là chức năng trung tâm của hiệu trưởng, đây cũng là nét đặc thù của quản lý trường học.

Tư tưởng chỉ đạo đối với việc quản lý giờ lên lớp là hiệu trưởng càng tác động trực tiếp vào giờ lên lớp càng tốt, do đó dự giờ dạy của giáo viên là biện pháp trực tiếp nhất và quan trọng nhất trong các biện pháp quản lý giờ lên lớp. Xukhômliksky đã viết: Kinh nghiệm khẳng định rằng việc dự giờ và phân tích các bài học là công việc quan trọng nhất của người hiệu trưởng, rất nhiều điều phụ thuộc vào trình độ khoa học cao của hiệu trưởng, sự phong phú trí tuệ trong đời sống của tập thể sư phạm, nghệ thuật nghiệp vụ của nhà giáo dục, tính nhiều mặt trong nhu cầu và hứng thú của học sinh.

Muốn quản lý được quá trình dạy học thông qua việc dự giờ người hiệu trưởng phải:

- + Nắm vững lý luận dạy học nói chung và lý thuyết về bài học nói riêng;
- + Hiểu được bản chất cấu trúc - chức năng của giờ lên lớp;
- + Phải có kiến thức về phương pháp phân tích sự phạm và có kỹ năng sử dụng nó vào việc dự giờ.

- Để công tác dự giờ đạt hiệu quả, hiệu trưởng phải tổ chức tốt công tác dự giờ và phân tích giờ dạy của giáo viên, hiệu trưởng cần huy động nhiều lực lượng tham gia công tác dự giờ với nhiều hình thức khác nhau như:

- + Tổ chức dự giờ rút kinh nghiệm trong tổ chuyên môn;
- + Tổ chức thao giảng trong trường hoặc tham gia thao giảng trong cụm trường;
- + Tổ chức dự giờ thi đua, đăng ký giờ dạy tốt;
- + Hiệu trưởng, Phó hiệu trưởng dự giờ kiểm tra chuyên môn và dự giờ rút kinh nghiệm giảng dạy của giáo viên.

Phó hiệu trưởng cần lập kế hoạch tổng thể về việc dự giờ và phân tích sự phạm bài học toàn năm học. Trên cơ sở đó xếp lịch dự giờ và phân tích giờ dạy trong từng tuần. Để nâng cao chất lượng công tác dự giờ, hiệu trưởng cần bồi dưỡng cho toàn thể giáo viên kỹ năng dự giờ và phân tích giờ dạy của giáo viên theo qui trình sẽ được trình bày dưới đây.

Tham khảo mẫu kế hoạch sau:

KẾ HOẠCH DỰ GIỜ NĂM HỌC.....

Thời gian	giáo viên dạy	Tổ chuyên môn	Tên bài dạy	Tiết	Người dự giờ	Nhận xét đánh giá	Ghi chú

Qui trình dự một giờ cụ thể

Bước 1: Chuẩn bị dự giờ

- Xác định mục đích dự giờ;
- Xác định vị trí của giờ dự trong tiến độ thực hiện chương trình;
- Nắm được mục đích yêu cầu; nội dung của bài giảng và những dự kiến thực hiện bài giảng của giáo viên;
- Nghiên cứu nắm vững tình hình học tập của học sinh lớp sẽ dự;
- Phác thảo nội dung cần quan sát;
- Xác định phương pháp kiểm tra tri thức, kỹ năng của học sinh sau giờ học.

Bước 2: Tiến hành dự giờ

Là hệ thống những quan sát về diễn biến thực tế của giờ lên lớp nhằm thu thập những thông tin phục vụ cho mục đích dự giờ. Quá trình quan sát này thực hiện theo tiến trình các tình huống dạy học, theo các tuyến Thầy - Trò - Các quan hệ và phản ánh các sự kiện chính của quá trình lên lớp cũng như những nhận xét tức thời về các sự kiện đó. Người dự phải làm tốt việc ghi chép để sau đó tái hiện được những tình huống dạy học cơ bản nhằm cho phép đánh giá bài học đó theo tiếp cận hệ thống. Khi dự giờ của giáo viên, hiệu trưởng cần chú ý quan sát những vấn đề sau:

- Nội dung bài giảng: Nội dung có phù hợp với yêu cầu chương trình và sách giáo khoa, phù hợp với trình độ tiếp thu của học sinh không? Nội dung có chính xác, hệ thống và có đảm bảo tính giáo dục không?

- Phương pháp làm việc của thầy và trò: Thầy kiểm tra, cho điểm đánh giá học sinh như thế nào? Giảng bài mới ra sao? (Giới thiệu bài, dẫn dắt học sinh tiếp thu kiến thức mới (chú ý các phương pháp dạy học mà giáo viên đang sử dụng). Rèn kỹ năng, củng cố kiến thức cho học sinh như thế nào? Phát huy tính tích cực tự giác của học sinh, động viên cả lớp tham gia vào quá trình dạy học (quan sát hoạt động của thầy và hoạt động của trò). Chú ý đến mọi học sinh trong lớp giúp các em đều nắm được bài;

- Sử dụng đồ dùng dạy học trên lớp như thế nào? có hiệu quả không?

- Tổ chức nề nếp tự học, công việc tự làm của học sinh trên lớp, không khí học tập của học sinh trong lớp;

- Hệ thống câu hỏi và bài tập rèn kỹ năng: đánh giá số lượng và chất lượng câu hỏi và bài tập;

- Mọi quan hệ hợp tác giữa thầy và trò; giữa trò và trò;

- Vấn đề vệ sinh sức khỏe: giờ giấc ra vào lớp, tư thế ngồi học của học sinh trong lớp;

- Đánh giá chất lượng của tiết học và kết quả học tập của học sinh.

Chú ý: Tùy vào mục đích dự giờ mà hiệu trưởng nhấn mạnh yếu tố nào cho thích hợp.

Bước 3: Phân tích và đánh giá giờ dạy của giáo viên

- Phân tích giờ dạy

Phân tích giờ dạy là sự khái quát hoá sự phạm nâng những nhận xét cụ thể thành những nhận định tổng quát hơn và nêu lên các lý lẽ của những nhận định đó bằng cách xác định tất cả các mối liên hệ của những hiện tượng quan sát được với các căn cứ khoa học của tâm lý học và giáo dục học.

Phân tích giờ học trên lớp là chỉ ra các ưu khuyết điểm và nguyên nhân của chúng trong 3 thành tố của nó:

+ Hoạt động dạy của giáo viên: Công tác chuẩn bị, nội dung kiến thức, phương pháp dạy học, sử dụng đồ dùng dạy học, phân phối thời gian;

+ Hoạt động học của học sinh: Nề nếp học tập, phương pháp học tập, khả năng tiếp thu kiến thức kỹ năng, kết quả học tập;

+ Quan hệ giao tiếp: Quan hệ thầy – trò; quan hệ trò – trò; việc xử lý tình huống xảy ra trong giờ học của giáo viên.

Phân tích kết quả bài kiểm tra làm cơ sở cho việc trao đổi, góp ý cho giáo viên.

- Đánh giá giờ dạy

Đánh giá giờ dạy là kết quả của những suy luận lôgic bắt nguồn từ kết quả giờ dạy trên lớp và những nhận định có được trong giai đoạn phân tích bằng cách so sánh chúng với mục đích của giờ lên lớp và với yêu cầu dự giờ.

Đánh giá một giờ dạy là nêu ra kết quả của giờ học đó (mức độ đạt được so với mục đích bài giảng, kết quả học tập của học sinh có đạt với yêu cầu mà giáo viên đặt ra hay không?) và chỉ ra trình độ lao động của người dạy (trình độ kiến thức, khả năng giảng dạy, tinh thần trách nhiệm) cũng như đặc tính của lao động học tập của học sinh (kiến thức và kỹ năng, năng lực nhận thức, thái độ học tập) trong quá trình dạy học của bài học đó.

Hiệu trưởng đánh giá giờ dạy theo “tiêu chuẩn giờ lên lớp” đã được xây dựng. Tuy nhiên, tiêu chuẩn chung nhất để đánh giá kết quả giờ dạy là: thông qua một khối lượng tài liệu giáo khoa đã qui định, một nội dung bài lên lớp nhất định, trong phạm vi thời gian nhất định giáo viên đã xây dựng được nhiều nhất cái đáng xây dựng trong tâm hồn, trí tuệ của học sinh và chống triệt để cái cản trở sự phát triển tâm hồn, trí tuệ học sinh. Chúng ta không thể đồng ý với kiểu đánh giá giờ lên lớp là tốt hay chưa tốt chỉ căn cứ một cách hời hợt, phiến diện ở chỗ giáo viên có áp dụng phương pháp này hay phương pháp kia không, ở chỗ có sử dụng đồ dùng dạy học hay không mà cần xem giáo viên sử dụng có hiệu quả không... Vấn đề đặt ra là không phải dùng nhiều

hay ít câu hỏi mà là câu hỏi đặt ra có đúng lúc không, đúng yêu cầu hay không. Tuy nhiên, trong việc dự giờ hiệu trưởng cũng phải có tiêu chuẩn đánh giá giờ dạy một cách cụ thể, vấn đề là hiệu trưởng vận dụng nó như thế nào để giúp giáo viên nâng cao chất lượng giờ dạy.

Khi phân tích, đánh giá giờ dạy của giáo viên hiệu trưởng cần ghi chép cụ thể những ý kiến nhận xét của mình và những ý kiến cần góp ý cho giáo viên để chuẩn bị cho cuộc trao đổi với giáo viên đạt hiệu quả cao nhất.

Bước 4: Trao đổi với giáo viên

Điều cần chú ý trong khi trao đổi với giáo viên là hiệu trưởng không tiến hành đơn phương bằng những nhận xét mà cùng giáo viên trao đổi, tìm đến những điều quyết định tối ưu để nâng cao hiệu quả giờ dạy.

- Giáo viên phải trả lời được câu hỏi - Mục tiêu của giờ dạy là gì? (Nội dung kiến thức, những kỹ năng cần rèn cho học sinh, hình thành phương pháp học cho học sinh, giáo dục tinh thần thái độ học tập, giáo dục tư tưởng... qua bài dạy). Giáo viên tự đánh giá mức độ đạt mục tiêu của bài dạy?

- Hiệu trưởng căn cứ vào những thông tin thu thập được qua quan sát giờ dạy, nêu lên những câu hỏi, những gợi ý để giáo viên trình bày những chủ ý của mình khi tiến hành giờ dạy;

- Trao đổi với giáo viên về kết quả bài kiểm tra, phân tích ưu khuyết điểm của học sinh;

- Hiệu trưởng và giáo viên cùng trả lời câu hỏi: làm thế nào để nâng cao hơn chất lượng giờ dạy? Qua đó hiệu trưởng góp ý cho giáo viên sửa chữa những thiếu sót, khích lệ giáo viên phát huy ưu điểm;

Hiệu trưởng cần đặc biệt chú ý đến thái độ của mình trong khi trao đổi, đánh giá giờ dạy đối với giáo viên. Việc trao đổi ý kiến ở đây là sự thảo luận giữa hai người có năng lực cùng tiến đến một điều tốt đẹp, vì thế mà phải là sự trao đổi bình đẳng. Vấn đề càng được nghiên cứu kỹ bao nhiêu, các kết luận càng có cơ sở khoa học bao nhiêu thì việc trao đổi càng có ý nghĩa bấy nhiêu. Người hiệu trưởng phải là người trao đổi lý thú, biết nhận ra những dụng ý tốt, những cố gắng của giáo viên, biết cùng giáo viên tìm ra những điều chưa tốt, chưa đáp ứng yêu cầu sư phạm, để tìm biện pháp đi đến hiệu quả cao hơn. Công việc sáng tạo của giáo viên đòi hỏi sự tiếp cận sáng tạo của người nhận xét, sự đánh giá đúng đắn hợp lý của người lãnh đạo. Các kết luận rút ra từ buổi dự giờ phải có giá trị thực, căn cứ trên yêu cầu giờ dạy, trên thực tế khách quan của lớp học và có cơ sở khoa học. Những lời khuyên của hiệu trưởng giúp giáo viên khắc phục các thiếu sót và phát huy những ưu điểm. Hiệu quả của giờ dạy thể hiện ở việc vận dụng những điều đề nghị của Hiệu trưởng trong các tiết dạy sau đó. Vì thế hiệu trưởng cần theo dõi những cải tiến sau khi đã trao đổi với giáo viên.

- Hồ sơ dự giờ gồm có: Phiếu dự giờ và phiếu nhận xét giờ dạy

+ Phiếu dự giờ: là biên bản dự giờ, đồng thời là nơi lưu trữ các thông tin về hoạt động dạy học trong giờ lên lớp (mỗi người dự giờ ghi 1 bản);

+ Phiếu nhận xét giờ dạy: là nơi lưu trữ tổng hợp về những giờ đã dự. Phiếu này ghi chép những thông tin đã được chế biến, cô đọng những thông tin có ở phiếu dự giờ

và lưu trữ theo thứ tự thời gian đối với mỗi giáo viên (mỗi phiếu gồm tổng hợp các ý kiến của tất cả những người dự giờ). Ưu điểm của phiếu này là sau một thời gian có thể đánh giá mức độ tiến bộ, cố gắng của từng giáo viên, khắc phục tình trạng “dậm chân tại chỗ” trong dạy học. Mặt khác, việc ghi chép và lưu trữ phiếu này còn có tác dụng nâng cao trình độ nghiệp vụ sư phạm, trình độ quản lý của hiệu trưởng trong quá trình cô đọng thông tin của giờ dự và xử lý các thông tin đó thành những kiến nghị cụ thể qua từng giờ dự.

- Những hình thức dự giờ

+ Dự giờ có báo trước: nhằm xem xét năng lực cao nhất mà giáo viên sau khi đã có điều kiện chuẩn bị, thể hiện trong giờ lên lớp;

+ Dự giờ đột xuất: Hiệu trưởng dự giờ theo kế hoạch riêng của bản thân. Hình thức này cho phép xác định rõ người giáo viên đã chuẩn bị bài dạy như thế nào, lớp học đã hoạt động ra sao trong hoàn cảnh bình thường. Để tránh sự căng thẳng về mặt tâm lý, người hiệu trưởng phải “bình thường hóa” việc dự giờ của mình và tạo ra không khí “sẵn sàng” được dự giờ ở mỗi giáo viên;

+ Dự giờ theo đề tài: Hiệu trưởng dự một chu trình các bài giảng về một chương hay một phần của chương (từ 3 - 5 tiết) của một giáo viên nhằm mục đích nghiên cứu toàn diện hệ thống làm việc của giáo viên đó. Hình thức này cho phép xác định mặt mạnh mặt yếu của giáo viên, đưa ra lời khuyên đối với giáo viên để hoàn thiện tay nghề sư phạm. Hình thức này là cần thiết khi muốn tìm hiểu công tác giảng dạy của giáo viên mới, cho phép xác định chính xác các nguyên nhân thực chất của một vài khuyết điểm mà giáo viên mắc phải. Hình thức này cũng nhằm mục đích nghiên cứu kinh nghiệm tiên tiến;

+ Dự các giờ lên lớp song song: Hiệu trưởng có thể dự các giờ lên lớp của hai hay nhiều giáo viên dạy cùng khối về một đề tài (một bài). Khi đi dự nên có mặt giáo viên có giờ song song (vấn đề cơ bản là sắp xếp được thời gian). Nhờ phương pháp so sánh người lãnh đạo có thể phát hiện được những đặc điểm thuộc về bản lĩnh của mỗi giáo viên, hiệu quả của phương pháp này hay phương pháp khác;

+ Dự giờ có mục tiêu và có mời chuyên gia cùng dự: (chuyên gia thường là cán bộ chỉ đạo chuyên môn và cán bộ thanh tra chuyên môn của Phòng Giáo dục hoặc Sở Giáo dục). Khi xuất hiện một sự hoài nghi nào đó và khi muốn nghiên cứu sâu hơn về một phương pháp mới... Hiệu trưởng nên đề nghị những người đã có nghiên cứu sâu hơn dự để rút kinh nghiệm về vấn đề mới đó.

d. Hiệu trưởng quản lý việc giáo viên kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh

** Vị trí vai trò của kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh*

Trong quá trình dạy học, kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh là một khâu quan trọng nhằm xác định thành tích học tập và mức độ chiếm lĩnh tri thức, kỹ năng, thái độ học tập của học sinh, nó vừa đóng vai trò bánh lái, vừa giữ vai trò động lực của dạy học. Có nghĩa là nó có tác dụng định hướng, thúc đẩy mạnh mẽ hoạt động dạy học và hoạt động quản lý giáo dục.

Đối với học sinh, kiểm tra đánh giá có tác dụng thúc đẩy quá trình học tập phát triển không ngừng. Qua kết quả kiểm tra, học sinh tự đánh giá mức độ chiếm lĩnh tri thức, kỹ năng so với yêu cầu của môn học và tự mình ôn tập, củng cố bổ sung, hoàn thiện học vấn bằng các phương pháp tự học với hệ thống các thao tác tư duy của chính mình. Do đó, kiểm tra đánh giá chẳng những là biện pháp để hoàn thiện nội dung học tập mà còn là điều kiện để rèn luyện phương pháp và hình thành thái độ học tập tích cực cho học sinh.

Đối với giáo viên, kết quả kiểm tra đánh giá vừa phản ánh thành tích học tập của học sinh vừa giúp giáo viên tự đánh giá vốn tri thức, trình độ chuyên môn, năng lực sư phạm, nhân cách uy tín của mình trước học sinh. Trên cơ sở đó không ngừng nâng cao và hoàn thiện cả về trình độ học vấn, về nghệ thuật sư phạm và nhân cách người thầy giáo.

Đối với các cấp quản lý từ cơ sở trường học tới trung ương, kiểm tra đánh giá là biện pháp để đánh giá kết quả đào tạo cả về định lượng và định tính. Đó là cơ sở để xây dựng chiến lược giáo dục về mục tiêu, về đội ngũ giáo viên, về vấn đề đổi mới nội dung, phương pháp và hình thức tổ chức hoạt động dạy học (sơ đồ).

G.K.Miller đã khẳng định: thay đổi một chương trình hoặc những kỹ thuật giảng dạy mà không thay đổi hệ thống đánh giá, chắc chắn chẳng đi tới đâu.

b. Các chức năng cơ bản của kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh

+ Chức năng phát hiện, điều chỉnh

Thông qua việc tiến hành các hình thức kiểm tra kết quả học tập của học sinh, giáo viên phát hiện kịp thời trình độ và năng lực của học sinh. Từ đó giáo viên có nhận xét, đánh giá, xác định kết quả đã đạt được, khẳng định những hạn chế, sự yếu kém và tìm ra những nguyên nhân chủ quan, khách quan ảnh hưởng tới hoạt động học tập của các em. Mặt khác, giáo viên và các cấp quản lý căn cứ vào những “liên hệ ngược” phản ánh từ kết quả kiểm tra, đánh giá để kịp thời có phương hướng khắc phục những yếu kém, kịp thời điều chỉnh những sai sót, lệch lạc mà học sinh đã bộc lộ thông qua các hình thức kiểm tra nhằm hoàn thiện quá trình dạy học;

+ Chức năng củng cố, phát triển trí tuệ học sinh

Trong quá trình chuẩn bị cho các kỳ kiểm tra và thi, học sinh phải học tập tích cực, phát huy cao độ năng lực tư duy, độc lập, sáng tạo của bản thân, hoàn thiện, khắc sâu một cách có hệ thống những tri thức đã thu lượm được. Trên cơ sở đó củng cố, rèn luyện, hoàn thiện những kỹ năng, kỹ xảo và phát triển năng lực chú ý, khả năng ghi nhớ, vận dụng, đặc biệt là năng lực tư duy, sáng tạo của các em;

+ Chức năng giáo dục

Việc kiểm tra, đánh giá giúp cho học sinh có nhu cầu, động cơ đúng đắn trong học tập; có thói quen tự giác, tích cực, tự lực huy động vốn tri thức, kỹ năng của mình để giải quyết các nhiệm vụ học tập. Đồng thời mỗi học sinh phải có năng lực tự kiểm tra, tự đánh giá và tự hoàn thiện học vấn của mình, luôn có ý thức trách nhiệm cao, có ý chí vươn lên đạt kết quả cao trong học tập. Qua kiểm tra, giáo dục ý thức tổ chức kỷ luật, tính trung thực, thẳng thắn đấu tranh chống những biểu hiện sai trái về thái độ, hành vi, thói quen xấu trong khi làm bài;

Như vậy chức năng giáo dục của kiểm tra đánh giá kết quả học tập của học sinh đã thể hiện sự thống nhất giữa dạy học với giáo dục phẩm chất nhân cách cho học sinh, thể hiện sự thống nhất giữa kiểm tra và tự kiểm tra, giữa sự đánh giá của thầy và tự đánh giá của trò, giữa dạy học và tự học.

** Biện pháp quản lý của hiệu trưởng*

+ Nâng cao nhận thức của giáo viên về ý nghĩa tầm quan trọng, chức năng và các yêu cầu sư phạm của việc kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh;

+ Tổ chức cho giáo viên học tập nắm vững qui định về kiểm tra, thi, ghi điểm, cộng điểm, đánh giá, xếp loại học lực của học sinh;

+ Tổ chức kiểm tra, thi đúng qui chế;

+ Qui định giáo viên chấm bài, trả bài đúng thời hạn, có nhận xét chung cho toàn lớp và lời phê riêng cho từng bài kiểm tra, khi trả bài cần yêu cầu học sinh tự sửa lỗi trong bài kiểm tra;

+ Qui định giáo viên thực hiện đúng việc ghi điểm, sửa chữa điểm trong sổ điểm, chế độ bảo quản, lưu trữ sổ điểm lớp, việc ghi điểm, ghi nhận xét vào học bạ của học sinh. Đây là công việc đòi hỏi chính xác và nghiêm túc, cần qui định trách nhiệm rõ ràng.

1.2. Hiệu trưởng chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn

Tổ chuyên môn là hình thức tổ chức nghề nghiệp đã có từ lâu trong nhà trường. Đây là đơn vị cơ sở trực tiếp nhất với các hoạt động của giáo viên. Tổ chuyên môn là một tổ chức trong nhà trường, tập hợp các giáo viên có cùng chuyên môn giúp họ hành động theo mục tiêu thống nhất. Hoạt động của tổ chuyên môn là tạo điều kiện cho giáo viên hoàn thành nhiệm vụ của mình trong quá trình dạy học – giáo dục. Thông qua tổ chuyên môn, hiệu trưởng sẽ nắm được sâu sát hoạt động của giáo viên, phát huy cao độ sự thống nhất giữa hiệu trưởng với các thành viên trong tập thể sư phạm. Vì vậy, tăng cường chỉ đạo hoạt động của tổ chuyên môn là mối quan tâm thường xuyên của hiệu trưởng. Hay nói cách khác, quá trình quản lý hoạt động dạy học của hiệu trưởng luôn luôn gắn chặt với việc chỉ đạo hoạt động của tổ chuyên môn.

Một số biện pháp chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn

a. Qui định chế độ sinh hoạt chuyên môn hàng tháng

Căn cứ vào nội dung các hoạt động của tổ chuyên môn, căn cứ vào yêu cầu trọng tâm trọng điểm của chương trình trong từng thời gian, hiệu trưởng chỉ đạo các tổ đi sâu vào nội dung cụ thể cho phù hợp. Chế độ hội họp thường là 2 lần / tháng ở phòng chuyên môn (nếu không có phòng chuyên môn thì nên cố định ở một nơi).

b. Hiệu trưởng chỉ đạo các tổ trưởng chuyên môn tổ chức các hoạt động chuyên môn

Hàng tháng, hiệu trưởng hoặc phó hiệu trưởng họp các tổ trưởng chuyên môn, chỉ đạo các tổ chuyên môn thực hiện kế hoạch chuyên môn của trường và kế hoạch của các tổ chuyên môn. Đồng thời yêu cầu các tổ trưởng chuyên môn báo cáo tình hình giảng dạy của giáo viên và tình hình học tập của học sinh trong phạm vi tổ quản lý.

Hoạt động chuyên môn của các tổ hướng vào các hoạt động chủ yếu sau:

- Giúp giáo viên thực hiện chương trình dạy học

Trong các buổi sinh hoạt chuyên môn, tổ trưởng chuyên môn cần tổ chức cho giáo viên thảo luận những vấn đề mới và khó trong chương trình, thống nhất những vấn đề trọng tâm;

Tổ trưởng chuyên môn dự kiến những vấn đề có thể nảy sinh trong quá trình thực hiện chương trình và dự kiến biện pháp giải quyết khả thi theo khả năng của giáo viên trong tổ chuyên môn, những điều kiện vật chất kỹ thuật cần có;

Tổ trưởng chuyên môn theo dõi việc thực hiện chương trình ở tổ chuyên môn, báo cáo đầy đủ các thông tin theo yêu cầu của hiệu trưởng;

Tổ trưởng chuyên môn yêu cầu giáo viên nghiên cứu kỹ chương trình ở các khối lớp được phân công giảng dạy (đây là nhiệm vụ rất quan trọng vì họ là người trực tiếp thực hiện chương trình dạy học). Đồng thời nghiên cứu thêm chương trình toàn cấp (các khối lớp không giảng dạy nhưng giáo viên cần nắm được để thấy vị trí và yêu cầu về trình độ kiến thức mà khối mình cần đạt). Trên cơ sở đó xác định những vấn đề cần tập trung rút kinh nghiệm cho bản thân hoặc cần thảo luận ở tổ chuyên môn;

- Các hoạt động giúp giáo viên chuẩn bị bài dạy có chất lượng tốt

Đầu năm học tổ trưởng chuyên môn tổ chức cho giáo viên trong tổ trao đổi những vấn đề liên quan đến việc chuẩn bị cho giảng dạy để có định hướng chung thống nhất trong tổ sau đó tổng hợp và báo cáo cho hiệu trưởng (hoặc phó hiệu trưởng) những việc phải làm của tổ trong cả năm học;

Trên cơ sở những yêu cầu về việc chuẩn bị giờ lên lớp, tổ trưởng chuyên môn hướng dẫn giáo viên thảo luận kỹ những vấn đề cần thiết như:

+ Xác định rõ mục đích yêu cầu của chương và từng bài và có sự thống nhất trong tổ, nhóm chuyên môn;

+ Thảo luận kỹ nội dung chương trình để phát hiện những vấn đề khó khi dạy, phân tích các phương pháp có thể vận dụng, nêu rõ những chỗ mạnh, chỗ yếu của mỗi phương pháp, xem xét khả năng của từng giáo viên trong việc vận dụng, tuyệt đối không gò ép tất cả mọi người phải tuân theo một phương pháp duy nhất;

+ Tổ chức cho giáo viên trao đổi các tài liệu tham khảo;

+ Tổ chức cho giáo viên làm đồ dùng dạy học, nghiên cứu sử dụng có hiệu quả các đồ dùng dạy học hiện có của nhà trường;

Hàng tuần, tổ trưởng chuyên môn kiểm tra việc soạn bài của giáo viên trong buổi sinh hoạt tổ chuyên môn (có báo cáo kết quả kiểm tra trong biên bản sinh hoạt tổ chuyên môn);

Kiểm tra phiếu báo giảng của giáo viên cho tuần sau (nên kiểm tra vào thứ sáu để kịp thời điều chỉnh khi cần thiết);

Sau khi kiểm tra phải có nhận xét, góp ý một cách cụ thể giúp giáo viên rút kinh nghiệm soạn bài tốt hơn.

- Các hoạt động nâng cao chất lượng giờ dạy trên lớp của giáo viên.

+ Tổ trưởng chuyên môn tổ chức cho giáo viên nghiên cứu vận dụng các phương pháp dạy học mới vào các giờ dạy.

Tổ trưởng chuyên môn xây dựng kế hoạch dự giờ của tổ trong cả năm học căn cứ vào thực tế tình hình đội ngũ của tổ. Tổ chức việc dự giờ và phân tích sự phạm giờ dạy của giáo viên trong phạm vi tổ

+ Động viên giáo viên đăng ký giờ dạy tốt;

+ Tổ chức thao giảng về đổi mới phương pháp và hình thức dạy học;

+ Tổ trưởng chuyên môn kiểm tra việc lên lớp theo phiếu báo giảng, việc dạy thay dạy bù, việc thực hiện nề nếp giảng dạy của giáo viên trong tổ. Kịp thời phản ánh cho hiệu trưởng (hoặc phó hiệu trưởng) những việc liên quan đến giờ lên lớp để có biện pháp giải quyết.

- Tổ chức kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh

+ Tổ chức cho giáo viên trong tổ nghiên cứu nắm vững các qui định về kiểm tra, đánh giá, xếp loại học tập của học sinh. Thực hiện tốt kế hoạch kiểm tra, thi của nhà trường;

+ Bảo đảm tất cả các bài kiểm tra đều được chuẩn bị kỹ và có đáp án kèm theo để hạn chế việc cho điểm theo cảm tính;

+ Tổ trưởng chuyên môn: Báo cáo tình hình thực hiện lịch kiểm tra trong tổ hàng tháng; Kiểm tra công việc giáo viên phải làm khi kiểm tra kết quả học tập của học sinh; Yêu cầu giáo viên thực hiện nghiêm túc các qui định của nhà trường về kiểm tra đánh giá học sinh (chấm bài, vào sổ điểm, cộng điểm, xếp loại và đánh giá học lực của học sinh).

- Tổ chức các hoạt động ngoại khóa cho học sinh

Các hoạt động ngoại khóa tạo điều kiện cho học sinh khả năng mở rộng và đào sâu tri thức đã tiếp thu được ở chương trình bắt buộc. Đồng thời tạo thêm hứng thú học tập và làm phát triển thêm năng lực riêng của từng học sinh. Qua đó góp phần hướng nghiệp cho học sinh.

Các hình thức hoạt động ngoại khóa rất đa dạng phong phú, tùy điều kiện của từng nhà trường mà hiệu trưởng định hướng cho các tổ lựa chọn hình thức phù hợp. Một số hoạt động ngoại khóa phù hợp với trường phổ thông là: Câu lạc bộ khoa học, hội “Các nhà khoa học trẻ tuổi”, các hội thi, tham quan học tập...

Tổ trưởng chuyên môn căn cứ vào kế hoạch năm học của tổ, phân công giáo viên phụ trách từng hoạt động, giáo viên đó chịu trách nhiệm lên kế hoạch và tổ chức thực hiện.

Tùy từng hoạt động theo đặc thù bộ môn mà có cách tổ chức cụ thể, nhưng nhìn chung gồm các bước cơ bản sau:

- Xác định rõ mục đích yêu cầu;

- Xây dựng nội dung hoạt động;

- Huy động các giáo viên tham gia;

- Phát động và tổ chức cho học sinh tham gia;

- Tổng kết và khen thưởng.

Để tổ chức hoạt động ngoại khóa đạt được hiệu quả cần có sự chỉ đạo chặt chẽ của hiệu trưởng, có sự phối hợp giữa các tổ chuyên môn, và cần có sự đồng đầu của các cơ quan, xí nghiệp, các tổ chức xã hội ở địa phương, đặc biệt là Hội cha mẹ học sinh.

- Chỉ đạo tổ chuyên môn tổ chức phụ đạo học sinh kém, bồi dưỡng học sinh giỏi

Tổ trưởng chuyên môn phải xây dựng kế hoạch bồi dưỡng học sinh giỏi, phụ đạo học sinh kém của bộ môn như: Xác định đối tượng, xây dựng nội dung bồi dưỡng và phụ đạo, phân công giáo viên phụ trách, kiểm tra đánh giá sự tiến bộ của học sinh trong từng giai đoạn.

Đối với học sinh kém: Yêu cầu giáo viên trong quá trình dạy trên lớp phải tìm mọi cách thanh toán những lỗ hổng về kiến thức cho các em, giúp các em tiến bộ trong học tập bằng cách cải tiến phương pháp giảng dạy, cho những bài tập vừa sức để khuyến khích các em, khen kịp thời khi các em có sự tiến bộ dù nhỏ. Nếu giáo viên đã tiến hành những biện pháp tích cực mà vẫn không có hiệu quả (hoặc có rất ít) thì tổ trưởng chuyên môn cần tổ chức các lớp học phụ đạo và cử giáo viên có kinh nghiệm nhất, có phương pháp giảng dạy tốt nhất phụ trách. Việc tổ chức dạy phụ đạo này hoàn toàn khác với việc học sinh học thêm khá phổ biến hiện nay.

Đối với học sinh giỏi: Yêu cầu giáo viên trong quá trình giảng dạy phát hiện các học sinh có năng khiếu về bộ môn của mình và có trách nhiệm bồi dưỡng thường xuyên. Hàng năm tổ chức thi tuyển chọn học sinh giỏi, thành lập lớp bồi dưỡng học sinh giỏi, chọn giáo viên có kinh nghiệm phụ trách (xây dựng chương trình, tổ chức giảng dạy, tổ chức các em tham gia các kỳ thi học sinh giỏi các cấp).

- Chỉ đạo tổ chuyên môn tổ chức bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho giáo viên

Để nâng cao năng lực sư phạm cho đội ngũ giáo viên, Hiệu trưởng cần chỉ đạo các tổ chuyên môn tổ chức bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho giáo viên.

Nội dung bồi dưỡng gồm những kiến thức liên quan đến môn dạy, ngoại ngữ, tin học, các kiến thức về phương pháp dạy học ...

Hình thức bồi dưỡng chủ yếu trong tổ chuyên môn là hội thảo, thao giảng chuyên đề, tự học.

- Hướng dẫn các tổ lập hồ sơ lưu trữ thông tin

Các hồ sơ gồm có:

+ Văn bản chỉ thị, hướng dẫn về nhiệm vụ năm học của các cấp chỉ đạo chuyên môn;

+ Các loại kế hoạch của tổ;

+ Biên bản sinh hoạt tổ chuyên môn;

+ Bảng thống kê kết quả khảo sát chất lượng học tập của học sinh;

+ Tư liệu về các hoạt động của tổ...;

Tổ trưởng cần hướng dẫn giáo viên thực hiện tốt các hồ sơ chuyên môn (kế hoạch của tổ và cá nhân, giáo án, sổ chủ nhiệm, sổ dự giờ, sổ ghi điểm cá nhân, sổ tư liệu, sổ họp chuyên môn...).

- Hiệu trưởng thường xuyên kiểm tra hoạt động của tổ chuyên môn

Hiệu trưởng có thể kiểm tra trực tiếp hay gián tiếp, có thể kiểm tra toàn diện hoặc kiểm tra một vài hoạt động của tổ (kiểm tra chuyên đề)

+ Với nội dung kiểm tra toàn diện hiệu trưởng nên kiểm tra 2 lần/năm (nên kết hợp kiểm tra toàn diện một vài giáo viên và một vài lớp học sinh), thời gian tiến hành mỗi đợt kiểm tra khoảng một tuần. Tuy nhiên, không nhất thiết kiểm tra tất cả các tổ cùng một lúc;

+ Với nội dung kiểm tra chuyên đề cũng được tiến hành như kiểm tra toàn diện nhưng nội dung chỉ tập trung vào vấn đề đã chọn.

Dù kiểm tra dưới hình thức nào, hiệu trưởng cũng cần phải bảo đảm nghiệp vụ của công tác kiểm tra như sau:

- Lập kế hoạch kiểm tra;
- Tổ chức lực lượng và tiến hành kiểm tra;
- Tổng hợp thành biên bản kiểm tra;
- Tổng kết, đánh giá hoạt động của tổ và đề ra những kiến nghị.

1.3. Hiệu trưởng phối hợp với các tổ chức xã hội trong nhà trường để quản lý hoạt động dạy của giáo viên

1.3.1. Phối hợp với Đoàn thanh niên (Chi đoàn giáo viên)

Chi đoàn giáo viên là lực lượng nòng cốt trong tập thể sư phạm trong việc thực hiện nhiệm vụ chính trị của nhà trường. Hiệu trưởng phối hợp với chi đoàn giáo viên theo phương hướng sau:

- Thống nhất mục tiêu hành động;
- Tạo điều kiện thuận lợi cho chi đoàn hoạt động

1.3.2. Phối hợp với Công đoàn nhà trường

Tổ chức công đoàn có chức năng động viên cán bộ công chức hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, tham gia quản lý chuyên môn trong nhà trường. Vì vậy, hiệu trưởng phối hợp với công đoàn nhà trường theo hướng:

- Thống nhất mục tiêu hành động;
- Tổ chức phong trào thi đua dạy tốt;
- Kịp thời giúp đỡ và động viên giáo viên hoàn thành nhiệm vụ giảng dạy.

Trao đổi

Liên hệ với thực tế trường phổ thông hiện nay, phân tích các biện pháp quản lý hoạt động giảng dạy của giáo viên mà hiệu trưởng đã thực hiện?

2. Hiệu trưởng quản lý hoạt động học của học sinh

Hiệu trưởng phải quan tâm đến hoạt động học tập của học sinh như quan tâm đến hoạt động dạy của thầy. Thông qua giáo viên hiệu trưởng thực hiện sự quản lý hoạt động học tập của học sinh.

Học tập là một hoạt động nhận thức, chỉ khi có nhu cầu hiểu biết học sinh mới tích cực học tập. Nhu cầu hiểu biết đó chính là động cơ nhận thức mà hoạt động học tập phải tạo ra cho học sinh. Học sinh vừa là đối tượng vừa là chủ thể trong hoạt động dạy - học, vì vậy, quản lý hoạt động học của học sinh là khâu quan trọng góp phần nâng cao chất lượng dạy học trong nhà trường.

Hiệu trưởng cần thấy rõ quản lý hoạt động học tập của học sinh phải bao quát được cả không gian và thời gian học tập để điều hòa cân đối chung. Điều khiển chúng hoạt động phù hợp với tính chất và qui luật hoạt động dạy và học. Không gian hoạt động học tập của học sinh là từ trong lớp, ngoài lớp đến ở nhà. Thời gian hoạt động học của học sinh bao gồm giờ học trên lớp, giờ học ở nhà và thời gian thực hiện các hình thức học tập khác.

Vấn đề quản lý hoạt động học tập của học sinh đặt ra với hiệu trưởng không phải chỉ trên bình diện khoa học giáo dục mà còn là một đòi hỏi có ý nghĩa về tinh thần trách nhiệm của nhà quản lý giáo dục đối với sự nghiệp đào tạo thế hệ trẻ.

2.1. Một số yêu cầu trong quản lý hoạt động học của học sinh

- Học sinh có tinh thần, thái độ, động cơ học tập đúng đắn;
- Phát huy được tính tích cực chủ động, sáng tạo trong học học tập của học sinh;
- Hình thành được nền nếp học tập cho học sinh;
- Nâng cao chất lượng học tập cho toàn thể học sinh và từng học sinh.

2.2. Biện pháp quản lý hoạt động học tập của học sinh

2.2.1. Tổ chức xây dựng và thực hiện nội quy học tập của học sinh

Hiệu trưởng hướng dẫn giáo viên chủ nhiệm tổ chức cho học sinh lớp mình thảo luận để đề ra nội quy học tập. Nội dung bản nội quy hướng vào những vấn đề sau:

- Chuyên cần;
- Tinh thần thái độ học tập;
- Tổ chức học tập;
- Sử dụng, bảo vệ và chuẩn bị đồ dùng học tập;
- Qui định khen thưởng, kỷ luật việc thực hiện nội quy học tập.

Phó hiệu trưởng cùng với tổ trưởng tổ chủ nhiệm, tổ trưởng tổ giám thị tổng hợp biên bản thảo luận của các lớp, xây dựng bản nội quy học tập cho học sinh.

Việc theo dõi, kiểm tra, nhận xét tình hình thực hiện nội quy học tập của học sinh phải được tiến hành thường xuyên, chặt chẽ và có người chuyên trách kết hợp sự luân phiên.

2.2.2. Phát động phong trào thi đua học tập

Kết hợp với Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh hoặc Đội thiếu niên tiên phong Hồ Chí Minh phát động các đợt thi đua theo chủ đề với các nội dung thi đua cụ thể nhằm thu hút học sinh vào học tập và các hoạt động vui chơi giải trí bổ ích. Thông qua các đợt thi đua mà hiệu trưởng thường xuyên động viên tinh thần học tập của học sinh bằng các hình thức khen thưởng. Động viên, khen thưởng đối với học

sinh có ý nghĩa giáo dục cao vì vậy cần đặt ra các tiêu chuẩn khen thưởng với nhiều mức độ và nhiều hình thức khen thưởng rộng rãi, tiến hành thường xuyên định kỳ tuần, tháng, học kỳ, cuối năm, khen ở lớp, ở trường, đồng thời cần hết sức chú ý nêu gương và xây dựng những điển hình học tốt.

2.2.3. Chỉ đạo giáo viên chủ nhiệm lớp xây dựng kế hoạch chủ nhiệm

Vào đầu năm học, hiệu trưởng chỉ đạo giáo viên chủ nhiệm lớp tiến hành điều tra cơ bản về tình hình chất lượng học tập của học sinh, phân tích đánh giá tình hình đó. Một số nội dung tìm hiểu như sau:

+ Về thái độ đối với việc học tập: xem xét học sinh có ham muốn học tập tốt không; tình cảm biểu hiện khi học tập thành công (đạt điểm cao) hoặc khi không đạt yêu cầu, về xu hướng thực hiện thực hiện các yêu cầu và chỉ dẫn của giáo viên (hưởng ứng - không hưởng ứng - phản đối).

+ Về sự phát triển trí lực: xem xét về sự chú ý, trí nhớ, tư duy, về kỹ năng nêu được các điểm chính trong bài học, về nhịp độ lĩnh hội các kiến thức, tính độc lập tư duy và việc vận dụng các kiến thức trong khi giải các bài tập (đây là nội dung quan trọng nhất để biết học sinh đó hiểu bài đến đâu).

+ Về các thói quen lao động học tập: xem xét học sinh về mặt kỹ năng tổ chức hợp lý việc học tập ngoài giờ học trên lớp; có tự giác hay không việc tự học; về xu hướng khắc phục khó khăn trong học tập (khi có bài khó có cố gắng hoàn thành hay không).

+ Về sự phát triển thể chất: xem xét tình trạng sức khỏe và mức độ mệt mỏi của học sinh trong việc học tập.

+ Về ảnh hưởng giáo dục gia đình: xem xét thái độ của gia đình đối với việc xây dựng cho con em họ sự ham học; việc tạo ra những điều kiện tinh thần vật chất thuận lợi cho việc học tập của con em; về ảnh hưởng của những người lớn trong gia đình nêu gương cho trẻ em.

Hướng dẫn giáo viên chủ nhiệm lớp vận dụng một số phương pháp tìm hiểu sau:

+ Giáo viên chủ nhiệm lớp được nhận bàn giao lớp mình từ giáo viên chủ nhiệm năm học trước (nếu trường nào tổ chức tốt việc sử dụng sổ chủ nhiệm thì giáo viên trước bàn giao lại sổ chủ nhiệm cho giáo viên sau) để nắm rõ tình hình phân đấu, rèn luyện và học tập của từng em trong lớp.

+ Kiểm tra văn hóa đầu năm (theo kế hoạch chung của trường, có nơi theo chỉ đạo chung của phòng Giáo dục, Sở Giáo dục; tổng kết kết quả kiểm tra của học sinh.

+ Quan sát hoạt động của học sinh trong trường, trong giờ học, trò chuyện với học sinh...

+ Trong các buổi họp cha mẹ học sinh, giáo viên chủ nhiệm lớp trao đổi với cha mẹ học sinh về những nội dung cần tìm hiểu (những trường có điều kiện có thể lập phiếu hỏi ý kiến với cha mẹ học sinh về những nội dung cần tìm hiểu).

+ Giáo viên chủ nhiệm phối hợp với giáo viên bộ môn có thể tạo ra một tình huống và xem xét xem học sinh tự giải quyết tình huống như thế nào.

Từ kết quả điều tra, giáo viên chủ nhiệm có cơ sở vững chắc để xây dựng kế hoạch chủ nhiệm.

2.2.4. Hiệu trưởng chỉ đạo công tác phối hợp giữa gia đình và nhà trường để quản lý hoạt động học của học sinh

Phối hợp chặt chẽ giữa nhà trường và gia đình học sinh để đảm bảo cho các em có đủ thời gian học tập cần thiết trong ngày. Có thể xây dựng qui ước về sự phối hợp giữa gia đình và nhà trường trong việc giúp đỡ con em học tập. Giáo dục học sinh ở trường và giáo dục học sinh ở nhà là một quá trình thống nhất, khi quá trình học tập ở nhà của học sinh được tổ chức tốt, tiếp nối củng cố quá trình học tập trên lớp sẽ nâng cao kết quả học tập của các em. Dưới sự chỉ đạo của hiệu trưởng, giáo viên chủ nhiệm lớp là người thực hiện trực tiếp sự phối hợp với cha mẹ học sinh. Giáo viên chủ nhiệm cần có những biện pháp giúp đỡ gia đình học sinh tổ chức tốt việc học tập ở nhà cho các em, nâng cao trách nhiệm của họ đối với công tác này.

Có một số biện pháp sau đây:

+ Hướng dẫn cha mẹ học sinh biết đánh giá kết quả học tập của con em mình bằng cách: các bài kiểm tra giáo viên chỉ rõ những chỗ thiếu sót của học sinh. Học sinh chữa bài và mang về cho cha mẹ xem để họ biết chỗ yếu của con mình, họ sẽ giúp con học ở nhà tốt hơn.

+ Yêu cầu và hướng dẫn cha mẹ học sinh những công việc cần thực hiện ở nhà như chỗ học, thời gian học, đôn đốc, kiểm tra bài tập của con ở nhà.

+ Giáo viên chủ nhiệm cần tổ chức tốt các kỳ họp cha mẹ học sinh trong năm học với mục đích chính là làm cho cha mẹ học sinh nắm được tình hình học tập của con em, thấy được trách nhiệm của gia đình. Vì vậy, khi tổ chức họp cha mẹ học sinh, giáo viên chủ nhiệm lớp phải chuẩn bị đầy đủ những thông tin cần thiết về từng học sinh và những nội dung cần trao đổi với cha mẹ học sinh.

Thông thường ở trường phổ thông hàng năm có 3 lần tổ chức họp cha mẹ học sinh

Lần 1: vào cuối tháng 9 khi đã có điểm kiểm tra chất lượng đầu năm và giáo viên đã sơ bộ nắm được tình hình của học sinh lớp mình phụ trách. Nội dung là phổ biến những yêu cầu của nhà trường đối với việc học tập của học sinh, trao đổi giữa giáo viên và cha mẹ học sinh để thống nhất việc giúp đỡ các em học tập ở nhà và ở trường.

Lần 2: Vào cuối học kỳ 1 để thông báo kết quả học tập, ưu khuyết của từng em, chú ý các em học kém và những vấn đề đòi hỏi gia đình cần phối hợp với nhà trường giúp các em học tập tốt hơn trong học kỳ 2.

Lần 3: Vào cuối năm học thông báo kết quả học tập cả năm, những học sinh học kém và các biện pháp khắc phục trong hè (học phụ đạo hè, tổ chức thi lại...)

Ngoài 3 kỳ họp định kỳ trên, hàng tháng giáo viên thông báo kết quả học tập của các em với cha mẹ học sinh và cha mẹ học sinh thông báo cho giáo viên biết tình hình học tập ở nhà của học sinh thông qua sổ liên lạc giữa nhà trường và gia đình hoặc gặp gỡ trực tiếp với cha mẹ học sinh khi cần thiết.

2.2.5. Chỉ đạo phối hợp giữa giáo viên chủ nhiệm và các lực lượng giáo dục khác

- Qui định những yêu cầu và biện pháp thống nhất trong việc giáo dục mục đích,

động cơ thái độ học tập trong toàn thể giáo viên từ các giờ lên lớp đến các hoạt động ngoài giờ.

- Qui định cụ thể về sự phối hợp giữa giáo viên chủ nhiệm với các giáo viên bộ môn và với tổng phụ trách Đội, cố vấn thanh niên, với cha mẹ học sinh... để thống nhất việc giáo dục học sinh - Phối hợp các giáo viên cùng dạy một lớp để xây dựng cho học sinh thói quen tự học (chú ý 3 khâu: hình thức tự học; phương pháp tự học; bố trí thời gian tự học hợp lý) nói cách khác là dạy cho học sinh cách học.

IV. HIỆU TRƯỞNG KIỂM TRA HOẠT ĐỘNG DẠY - HỌC

1. Hiệu trưởng kiểm tra hoạt động giảng dạy của giáo viên

1.1. Yêu cầu kiểm tra hoạt động giảng dạy

- Kiểm tra chính xác, đầy đủ việc thực hiện nhiệm vụ giáo dục, giảng dạy của giáo viên;

- Đánh giá đúng trình độ tay nghề của giáo viên để hiệu trưởng và các cấp quản lý sử dụng, bồi dưỡng, đãi ngộ giáo viên một cách hợp lý;

- Thông qua việc kiểm tra hoạt động giảng dạy của giáo viên giúp cho giáo viên nâng cao chất lượng giáo dục và giảng dạy; giữ vững kỷ luật, khuyến khích sự cố gắng của giáo viên. Đồng thời bồi dưỡng cho giáo viên có khả năng tự kiểm tra, đánh giá công việc của bản thân.

1.2. Nội dung kiểm tra

- Kiểm tra việc thực hiện qui chế chuyên môn;

- Kiểm tra chất lượng giảng dạy trên lớp.

1.3. Phương pháp kiểm tra

- Nghiên cứu hồ sơ sổ sách của giáo viên và tổ chuyên môn;

- Quan sát hoạt động giảng dạy của giáo viên;

- Quan sát các hoạt động chuyên môn khác của giáo viên;

- Trao đổi với tổ trưởng chuyên môn, phụ huynh học sinh...

1.4. Tổ chức kiểm tra

- Xây dựng kế hoạch kiểm tra;

- Thực hiện kiểm tra;

- Tổng kết, điều chỉnh.

2. Hiệu trưởng kiểm tra hoạt động học tập của học sinh

2.1. Các yêu cầu sự phạm đối với việc kiểm tra hoạt động học tập của học sinh

- Đảm bảo tính khách quan

Tính khách quan của việc kiểm tra, đánh giá tri thức, kỹ năng, kỹ xảo là sự phản ánh trung thực kết quả lĩnh hội nội dung tài liệu học tập của học sinh so với yêu cầu do chương trình qui định.

Tính khách quan của kiểm tra thể hiện:

+ Nội dung kiểm tra phải phù hợp với yêu cầu chung của chương trình đề ra; không thể theo ý chủ quan của người ra đề kiểm tra hay đề thi;

+ Tổ chức kiểm tra phải nghiêm minh (bí mật đề thi, kiểm tra; tổ chức coi thi, coi kiểm tra nghiêm túc);

Tính khách quan trong việc đánh giá thể hiện:

+ Chuẩn đánh giá đúng đắn, rõ ràng toàn diện;

+ Tổ chức chấm bài phải nghiêm minh, người chấm bài có tinh thần trách nhiệm trong việc đánh giá, tránh thiên kiến;

Để đảm bảo tính khách quan trong kiểm tra đánh giá tri thức, kỹ năng, kỹ xảo của học sinh, cần cải tiến, đổi mới các phương pháp, hình thức kiểm tra đánh giá từ khâu ra đề, tổ chức thi, kiểm tra tới khâu cho điểm.

- Đảm bảo tính toàn diện

Kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh phải bao quát cả khối lượng và chất lượng tri thức, kỹ năng, kỹ xảo của tất cả các môn học; cả kết quả phát triển năng lực hoạt động trí tuệ, đặc biệt là năng lực tư duy, độc lập sáng tạo; cả về ý thức tinh thần, thái độ học tập tự giác, tích cực, tự lực...

- Đảm bảo tính thường xuyên và hệ thống

Việc kiểm tra, đánh giá tri thức, kỹ năng, kỹ xảo của học sinh phải tiến hành thường xuyên, liên tục và có hệ thống. Có như vậy, giáo viên mới thu được những thông tin ngược về kết quả học tập của học sinh để từ đó có cơ sở thực tiễn kịp thời đánh giá và điều chỉnh hoạt động học tập của học sinh cũng như quá trình dạy học nói chung. Mặt khác, kiểm tra thường xuyên, có hệ thống còn tạo nên nguồn kích thích tích cực học tập không ngừng vươn lên đạt thành tích cao trong học tập của học sinh.

- Đảm bảo tính phát triển

Quá trình dạy học luôn vận động và phát triển. Kiểm tra đánh giá tri thức, kỹ năng, kỹ xảo là một khâu của quá trình dạy học nên khi tiến hành qui trình kiểm tra, đánh giá thành tích học tập cần được xem xét theo hướng phát triển trong tương lai của học sinh. Điều đó có nghĩa là, khi kiểm tra, đánh giá cần nhìn chung cả quá trình trên cơ sở xem xét, đánh giá từng giai đoạn, từng khâu của hoạt động học tập, rèn luyện của các em. Giáo viên cần biết trân trọng sự cố gắng, biết đánh giá cao những tiến bộ trong học tập của học sinh dù đó chỉ là những dấu hiệu, những mầm mống, những tia hy vọng nhỏ bé nhất là đối với những học sinh yếu kém.

2.2. Tổ chức kiểm tra

- Xây dựng kế hoạch kiểm tra theo phân phối chương trình

- Tổ chức kiểm tra

+ Kiểm tra định kỳ sau khi học xong một chương hoặc một số chương (kiểm tra 1 tiết): Thống nhất lịch kiểm tra, phân công giáo viên coi kiểm tra, giáo viên dạy lớp nào chấm bài lớp đó (bài kiểm tra có rọc phách)

+ Thi học kỳ: Thống nhất lịch thi, tổ chức các phòng thi khoảng 25 em/phòng thi

(các lớp cuối cấp nên tổ chức theo danh sách A, B, C...); phân công giáo viên coi thi kết hợp với giám thị coi ngoài phòng thi; tổ chức chấm thi tại trường theo từng tổ chuyên môn

- Phân tích kết quả học tập của học sinh

+ Hàng tháng, hiệu trưởng phân tích đánh giá kết quả học tập của học sinh về những vấn đề sau (có thống kê các số liệu cụ thể và lưu trữ): - Tình hình thực hiện nề nếp học tập, tinh thần thái độ học tập, sự chuyên cần, kỷ luật học tập.- Kết quả học tập: điểm số, tình hình kiểm tra, nhận xét đánh giá của giáo viên về học tập của học sinh, chú ý đến kết quả học tập của học sinh kém và học sinh giỏi, - Những vấn đề cần đặc biệt chú ý khác.

+ Trên cơ sở phân tích tình hình học tập của học sinh mà chỉ đạo việc giảng dạy của giáo viên và học tập của học sinh nhằm ngày càng nâng cao chất lượng học tập của học sinh.

Tóm tắt

■ Hiệu trưởng cần thấy rõ vai trò của giáo viên và học sinh trong quá trình dạy học để có hướng quản lý phù hợp.

■ Hiệu trưởng trực tiếp quản lý hoạt động giảng dạy của giáo viên, và chủ yếu là thông qua giáo viên để quản lý hoạt động học tập của học sinh.

■ Hiệu trưởng biết phối hợp chặt chẽ các lực lượng giáo dục trong quá trình quản lý hoạt động dạy - học.



1. Anh/Chị nêu qui trình xây dựng kế hoạch chuyên môn của trường Anh/Chị đang công tác, so sánh với lý luận đã học để đánh giá ưu khuyết điểm?

2. Hiện nay đã có nhiều phần mềm thời khóa biểu, vậy việc lựa chọn và ứng dụng các phần mềm đó ở trường Anh/Chị như thế nào?

3. Anh/Chị hãy nêu việc phân công quản lý hoạt động dạy học giữa Hiệu trưởng và Phó hiệu trưởng phụ trách hoạt động dạy học ở trường các Anh/Chị đang công tác, đánh giá điểm mạnh, điểm yếu của cách phân công đó?

4. Trên cơ sở những kiến thức đã học, Anh/Chị hãy phân tích các biện pháp quản lý hoạt động giảng dạy của giáo viên ở trường phổ thông hiện nay?

5. Để phát huy vai trò tích cực, sáng tạo của học sinh trong quá trình học tập, người hiệu trưởng cần có những biện pháp quản lý nào?

6. Nêu cơ chế phối hợp các lực lượng giáo dục nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy của thầy và học tập của học sinh ở trường phổ thông?



Anh/Chị hãy dành ít phút để suy ngẫm về những phát biểu sau:

- 1. Việc quản lý chương trình tập trung thống nhất như sợi dây vô hình trói tay người quản lý và giáo viên trường phổ thông.*
- 2. Giáo án điện tử - chìa khóa vàng đi tới chất lượng.*
- 3. Khi nào giáo viên cảm thấy không bị quản lý thì khi ấy nhà quản lý đã thành công.*
- 4. Việc học tập như người lái con thuyền đi ngược dòng, nếu ai buông tay chèo thì người ấy ắt sẽ tụt lùi.*



Tài liệu học viên cần đọc thêm

1. Nguyễn Ngọc Bảo – Hà Thị Đức - Hoạt động dạy học ở trường trung học cơ sở – NXB Giáo dục. 1999
2. Nguyễn Văn Đản – Mối quan hệ giữa hoạt động dạy với hoạt động học trong quá trình dạy học – Tạp chí Thông tin khoa học giáo dục số 63/1997
3. Hà Sĩ Hồ – Lê Tuấn (chủ biên) - Những bài giảng về quản lý trường học Tập III (Nghị vụ quản lí trường học) – NXB Giáo dục. 1987
4. Hà Thế Ngữ – Đặng Vũ Hoạt – Giáo dục học, Tập một – NXB Giáo dục. 1987
5. Trần Trọng Thủy – Nhu cầu tâm lí của việc đổi mới phương pháp dạy học ở trường trung học cơ sở – Tạp chí Thông tin khoa học giáo dục số 53/1995
6. Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội – Giáo trình bồi dưỡng hiệu trưởng trường Trung học cơ sở - tập 3 – NXB Hà Nội 2005