

NGHIÊN CỨU XÂY DỰNG CHUẨN HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG PHỔ THÔNG ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI CĂN BẢN, TOÀN DIỆN GIÁO DỤC

Đặng Thị Thanh Huyền¹

Tóm tắt. Bài viết tập trung phân tích mô hình năng lực của Hiệu trưởng và xây dựng chuẩn Hiệu trưởng trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Trên cơ sở chuẩn Hiệu trưởng sẽ phát triển phẩm chất, năng lực quản trị trường học của đội ngũ cán bộ quản lý các cơ sở giáo dục phổ thông đáp ứng nhu cầu đổi mới toàn diện giáo dục hiện nay.

Từ khóa: Chuẩn Hiệu trưởng; năng lực; quản trị trường học.

1. Tiếp cận xây dựng chuẩn Hiệu trưởng nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo

Chuẩn Hiệu trưởng trường phổ thông (sau đây gọi tắt là chuẩn Hiệu trưởng) Việt Nam hiện nay được quy định theo Thông tư số 29/2009/TT-BGDĐT Ngày 22 tháng 10 năm 2009 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành Chuẩn hiệu trưởng trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học; Thông tư số 14/2011/TT-BGDĐT Ngày 08 tháng 4 năm 2011 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc Ban hành Quy định Chuẩn hiệu trưởng trường tiểu học.

Theo Nghị quyết số 29-NQ/TW đòi hỏi người hiệu trưởng cần có những năng lực mới để đáp ứng yêu cầu: Chuyển mạnh quá trình giáo dục từ chủ yếu trang bị kiến thức sang phát triển toàn diện năng lực và phẩm chất người học; Chuyển phát triển giáo dục và đào tạo từ chủ yếu theo số lượng sang chú trọng chất lượng và hiệu quả; Đổi mới căn bản công tác quản lý giáo dục; Tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục và đào tạo; Thực hiện chuẩn hóa đội ngũ nhà giáo theo từng cấp học và trình độ đào tạo. Vì vậy cần xây dựng chuẩn Hiệu trưởng mới nhằm không ngừng phát triển năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông, đáp ứng yêu cầu của đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục.

Chuẩn Hiệu trưởng xây dựng theo tiếp cận “Quản lý nguồn nhân lực dựa trên năng lực” (Competency - Based Human Resource Management). Theo đó, năng lực (competency) được quan niệm là một tập hợp các kiến thức, kỹ năng và thái độ liên quan với nhau có thể ảnh hưởng lớn tới

Ngày nhận bài: 15/10/2017. Ngày nhận đăng: 27/11/2017.

¹Nguyên Viện trưởng Viện Nghiên cứu Khoa học Quản lý giáo dục, Học viện Quản lý giáo dục;
e-mail: dthuyen@moet.edu.vn.

khả năng hoàn thành công việc hay kết quả của một cá nhân, có thể được đo lường thông qua các chuẩn mà cộng đồng chấp nhận và có thể được cải tiến thông qua các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng.

Theo tiếp cận trên, phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông phải luôn gắn với việc xác định năng lực của Hiệu trưởng, xây dựng khung năng lực và sử dụng khung năng lực đó như một căn cứ quan trọng bậc nhất của công tác quản lý đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông. Tiếp cận này tập trung vào việc xác định các năng lực cần thiết để đạt được hiệu quả thực hiện nhiệm vụ của Hiệu trưởng. Khung năng lực chỉ ra những năng lực và khả năng tương thích mỗi Hiệu trưởng cần phải đáp ứng.

Trong xu hướng đổi mới giáo dục, Hiệu trưởng có vai trò quản trị nhà trường, trong đó phải đảm bảo để nhà trường luôn có được sự thay đổi và phát triển bền vững, đồng thời các hoạt động có sự ổn định nhằm đạt tới mục tiêu phát triển nhà trường, tăng cường tự chủ và trách nhiệm giải trình của nhà trường.

Bảng 1. So sánh hai mô hình quản lý nhà trường

Mô hình cũ	Mô hình mới
Ít chú ý đến khía cạnh lãnh đạo để thay đổi nhà trường.	Tập trung nhiều hơn vào lãnh đạo thay đổi để phát triển nhà trường.
Chưa xây dựng rõ tầm nhìn, sứ mạng, các giá trị và các chương trình hành động.	Nhà trường là nơi quyết định: tầm nhìn sứ mạng, tạo giá trị, xây dựng và thực hiện các chương trình hành động phát triển nhà trường.
Quản lý nhà trường chưa chú ý đến phát triển năng lực, động lực của giáo viên, học sinh. Chưa thực sự chú ý đến kỹ năng nhận thức và kĩ năng xã hội của người học.	Học sinh là ưu tiên hàng đầu, giáo viên là nhân tố hàng đầu. Chú ý đến rèn luyện tư duy, phương pháp giải quyết vấn đề và giáo dục kỹ năng nhận thức và kỹ năng xã hội).
Chờ đợi sự chỉ đạo từ cơ quan quản lý cấp trên.	Tự chủ và chịu trách nhiệm giải trình về các vấn đề cơ bản: tổ chức & nhân sự, dạy học & giáo dục, tài chính & tài sản, huy động cộng đồng.
Truyền đạt một chiều, mục tiêu kế hoạch có tính áp đặt.	Đa chiều, nhiều luồng thông tin, tự xây dựng các mục tiêu kế hoạch.

Kinh nghiệm quốc tế trong xây dựng Chuẩn hiệu trưởng

Có thể nói hiện nay quản lý trường học có những thay đổi cơ bản, đó là: Tự chủ và chịu trách nhiệm; Học tập và giảng dạy là những mục tiêu chính của hoạt động quản lý giáo dục; Phong cách lãnh đạo dân chủ, công bằng và có trách nhiệm; Chia sẻ quản lý; và trường học là nơi để học tập.

Hiện nay, nhiều quốc gia trên thế giới đã đặc biệt quan tâm đến vai trò lãnh đạo của người hiệu trưởng và tập trung vào lãnh đạo sự thay đổi trong nhà trường. Các tiếp cận hiện đại của các nước có nền giáo dục tiên tiến đều có điểm chung là: Các tiêu chuẩn Hiệu trưởng thể hiện mối quan hệ giữa lãnh đạo trường học và kết quả học tập của học sinh. Hiệu trưởng phải tập trung vào việc làm thế nào để thúc đẩy việc học tập, thành tích, phát triển và thành công của mỗi học sinh (Hoa Kỳ); Chuẩn Hiệu trưởng có mục đích hỗ trợ phát triển năng lực lãnh đạo và quản lý trường học của Hiệu trưởng để thành công trong thực hiện nhiệm vụ, bao gồm: Nâng cao thành tích học sinh; Tăng cường bình đẳng; Xây dựng và duy trì các điều kiện đảm bảo chất lượng dạy học tiên bộ mạnh mẽ; Hỗ trợ phát triển giáo dục cho cộng đồng theo chính sách giáo dục; Đóng góp vào sự phát triển của giáo dục địa phương, quốc gia và quốc tế (Úc). Ở Australia, quy định về Chuẩn Hiệu trưởng cho thấy: Hiệu trưởng hỗ trợ để kiến tạo tương lai. “Hiệu trưởng chịu trách nhiệm đối

với sự phát triển của học sinh để các em có thể trở thành người học thành công, cá nhân sáng tạo tự tin và công dân hành động”. Có thể diễn đạt một số khía cạnh cụ thể như sau:

- Hiệu trưởng thể hiện sức mạnh của giáo dục để tạo sự khác biệt cho cuộc sống của cá nhân, xã hội hiện tại và trong tương lai.
 - Hiệu trưởng là các chuyên gia giáo dục hàng đầu trong các trường học. Họ truyền cảm hứng cho học sinh, giáo viên, nhân viên và các thành viên của cộng đồng để liên tục cải thiện ảnh hưởng của họ, thường xuyên thúc đẩy giáo dục cho mọi người.
 - Hiệu trưởng phối hợp với các cá nhân và tổ chức để đảm bảo kết quả học tập tốt nhất có thể và hạnh phúc của tất cả học sinh. Họ có kỹ năng thiết lập, duy trì mối quan hệ nghề nghiệp và cơ cấu tổ chức.
 - Hiệu trưởng có thể làm việc trong bối cảnh bất ổn, phức tạp, đầy thử thách và phối kết hợp với những người khác để tìm kiếm các giải pháp sáng tạo và hỗ trợ kết quả có chất lượng cao.
 - Hiệu trưởng làm việc trong một môi trường phức tạp, đầy thách thức và thay đổi, lãnh đạo và quản lý các trường học của ngày hôm nay, ngày càng có ý thức về nhu cầu của ngày mai.
- Ba yêu cầu lãnh đạo của chuẩn Hiệu trưởng Úc gồm:
 1. Tầm nhìn và giá trị.
 2. Kiến thức và sự hiểu biết.
 3. Phẩm chất, kỹ năng xã hội và cá nhân.
 - Những yêu cầu này được thể hiện thông qua 5 tiêu chuẩn, gồm:
 1. Lãnh đạo giảng dạy và học tập.
 2. Phát triển bản thân và giáo viên, nhân viên.
 3. Lãnh đạo sự thay đổi nhà trường.
 4. Quản trị nhà trường.
 5. Lãnh đạo phối kết hợp nhà trường với cộng đồng, xã hội.
 - Kết quả: Hiệu trưởng cần hướng tới 2 kết quả thành công của nhà trường và học sinh:
 1. Tăng cơ hội đi học và chất lượng học tập, giảng dạy
 2. Học sinh trở thành cá nhân thành công, sáng tạo tự tin và công dân năng động.

2. Xây dựng Chuẩn Hiệu trưởng trường phổ thông Việt Nam

Bộ Giáo dục và Đào tạo đã giao Học viện Quản lý giáo dục nghiên cứu xây dựng chuẩn Hiệu trưởng trường phổ thông sửa đổi, bổ sung trên cơ sở các chuẩn hiệu trưởng hiện hành.

2.1. Mục đích xây dựng Chuẩn Hiệu trưởng

Mục đích quan trọng hàng đầu là phát triển phẩm chất, năng lực quản trị trường học của đội ngũ cán bộ quản lý các cơ sở giáo dục phổ thông đáp ứng nhu cầu đổi mới toàn diện giáo dục. Cụ thể, Chuẩn được xây dựng làm căn cứ để:

- Các hiệu trưởng đương nhiệm và cán bộ quy hoạch nguồn hiệu trưởng, giáo viên có nguyện vọng phấn đấu thành hiệu trưởng tự đánh giá, tự phấn đấu, học tập nâng cao phẩm chất, năng lực, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông.
- Các cơ quan quản lý giáo dục đánh giá, sử dụng kết quả đánh giá nhằm xây dựng và thực hiện chế độ, chính sách, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý cơ sở giáo dục phổ thông.
- Các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý cơ sở giáo dục phổ thông phát triển chương trình và tổ chức đào tạo, bồi dưỡng đáp ứng nhu cầu học tập của cán bộ quản lý cơ sở giáo dục phổ thông và các cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục.

2.2. Nội dung Chuẩn Hiệu trưởng

Chuẩn Hiệu trưởng gồm 5 tiêu chuẩn, 21 tiêu chí như sau:

Bảng 2. Khung Chuẩn Hiệu trưởng trường phổ thông

Tiêu chuẩn	Tiêu chí
<p>TIÊU CHUẨN 1. CHÍNH TRỊ, ĐẠO ĐỨC, LỐI SỐNG Hiệu trưởng có bản lĩnh chính trị vững vàng; gương mẫu, chuẩn mực, được đồng nghiệp, học sinh, cha mẹ học sinh và cộng đồng tin cậy, yêu mến, kính trọng.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tiêu chí 1. Chính trị Gương mẫu chấp hành, tổ chức triển khai có hiệu quả chủ trương, chính sách pháp luật trong nhà trường. • Tiêu chí 2. Đạo đức Khách quan, công bằng, bao dung, vị tha, tôn trọng người khác; trung thực, tận tâm với công việc. • Tiêu chí 3. Lối sống Sống có lý tưởng, lành mạnh, chân thành, giản dị, gần gũi với đồng nghiệp, học sinh, cha mẹ học sinh và cộng đồng.
<p>TIÊU CHUẨN 2. NĂNG LỰC CHUYÊN MÔN, NGHIỆP VỤ VÀ TIẾNG ANH, TIN HỌC. Hiệu trưởng vững vàng về chuyên môn được đào tạo; am hiểu nghiệp vụ sư phạm, quản trị nhà trường; sử dụng được ngoại ngữ và ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý nhà trường.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tiêu chí 4. Năng lực chuyên môn Đạt các mức chuẩn trình độ đào tạo theo quy định. • Tiêu chí 5. Nghiệp vụ sư phạm và quản trị nhà trường Có kiến thức, kỹ năng về nghiệp vụ sư phạm và quản trị trường học. • Tiêu chí 6. Sử dụng ngoại ngữ (hoặc tiếng dân tộc ở vùng dân tộc thiểu số) và Tin học Sử dụng được ngoại ngữ (hoặc tiếng dân tộc ở vùng dân tộc thiểu số) trong giao tiếp và công nghệ thông tin trong quản lý nhà trường.

**TIÊU CHUẨN 3.
NĂNG LỰC QUẢN
TRỊ NHÀ TRƯỜNG**
Hiệu trưởng điều hành các hoạt động của nhà trường có kế hoạch, quy trình thực hiện chuyên nghiệp và hiệu quả.

- Tiêu chí 7. Lập kế hoạch phát triển nhà trường
Tổ chức xây dựng kế hoạch phát triển nhà trường gồm: Phân tích tình hình, mục tiêu, kết quả, hoạt động và điều kiện thực hiện phù hợp với bối cảnh cụ thể của nhà trường, của địa phương và định hướng của ngành giáo dục.
- Tiêu chí 8. Quản lý dạy học, giáo dục học sinh
Chỉ đạo đổi mới hoạt động dạy học, giáo dục trong nhà trường nhằm phát triển phẩm chất, năng lực học sinh, tập trung đổi mới phương thức dạy học theo chương trình giáo dục cấp học; chú trọng học đi đôi với hành.
- Tiêu chí 9. Quản trị tổ chức, hành chính
Phân công, điều hành chung các tổ chức và thành viên trong nhà trường hiệu quả; ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị tổ chức, hành chính nhà trường; phối hợp với các tổ chức, đoàn thể thực hiện tốt nhiệm vụ giáo dục.
- Tiêu chí 10. Quản trị nhân sự
Đề xuất để tuyển dụng được giáo viên, nhân viên có phẩm chất và năng lực chuyên môn tốt; Xây dựng đội ngũ giáo viên cốt cán; tạo động lực, cơ hội phát triển năng lực nghề nghiệp thường xuyên cho giáo viên, nhân viên trong nhà trường.
- Tiêu chí 11. Quản trị tài chính
Chỉ đạo lập dự toán, thực hiện thu chi, báo cáo, kiểm tra, công khai tài chính của nhà trường minh bạch, đúng quy định; khai thác, sử dụng hiệu quả các nguồn lực tài chính phục vụ nâng cao kết quả giáo dục học sinh.
- Tiêu chí 12. Quản trị cơ sở vật chất - thiết bị giáo dục
Huy động và khai thác hiệu quả cơ sở vật chất, thiết bị trong nhà trường phục vụ nâng cao kết quả dạy học, giáo dục học sinh.
- Tiêu chí 13. Quản lý chất lượng giáo dục
Tổ chức đánh giá, liên tục cải tiến và chịu trách nhiệm giải trình về các hoạt động giáo dục trong nhà trường; chất lượng giáo dục học sinh không ngừng được nâng lên.
- Tiêu chí 14. Quản lý sự thay đổi, giải quyết vấn đề và ra quyết định
Cổ vũ các ý tưởng và hành động đem lại sự thay đổi tích cực, định hướng thích ứng và lựa chọn ưu tiên giải quyết những khó khăn nhà trường gặp phải trong quá trình thực hiện sự thay đổi; tìm kiếm nguồn lực hỗ trợ, đánh giá điều chỉnh sự thay đổi.

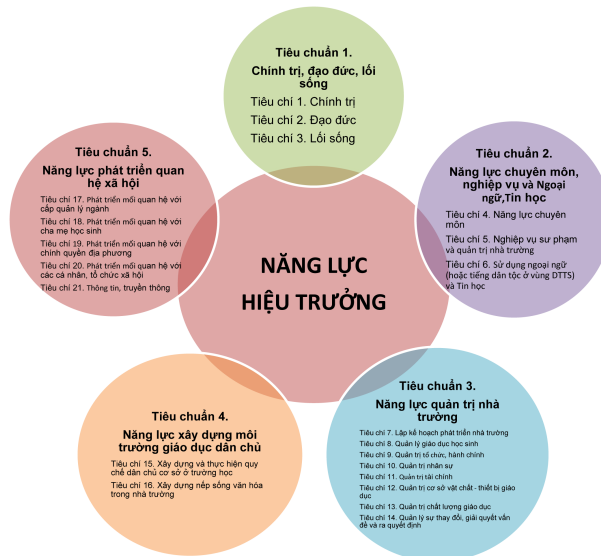
**TIÊU CHUẨN 4.
NĂNG LỰC XÂY
DỰNG MÔI TRƯỜNG
GIÁO DỤC DÂN CHỦ**
Hiệu trưởng chỉ đạo xây dựng và thực hiện quy chế dân chủ cơ sở, nếp sống văn hóa trong nhà trường chuẩn mực, bền vững

- Tiêu chí 15. Xây dựng và thực hiện quy chế dân chủ cơ sở ở trường học
Chỉ đạo xây dựng và thực hiện quy chế dân chủ ở cơ sở ở trong nhà trường hiệu quả, tạo điều kiện cho các chủ thể trong nhà trường tham gia, giám sát và phản ánh các hoạt động giáo dục.
- Tiêu chí 16. Xây dựng nếp sống văn hóa trong nhà trường
Chỉ đạo xây dựng và thực hiện các qui tắc ứng xử văn hóa trong trường học để duy trì nếp sống văn hóa, văn minh trong nhà trường phù hợp với bản sắc dân tộc và hội nhập quốc tế.

**TIÊU CHUẨN 5.
NĂNG LỰC PHÁT
TRIỂN QUAN HỆ XÃ
HỘI**

Hiệu trưởng tổ chức hiệu quả các hoạt động xây dựng và phát triển mối quan hệ giữa nhà trường với các bên liên quan trong giáo dục học sinh, phát triển nhà trường và cộng đồng.

- **Tiêu chí 17. Phát triển mối quan hệ với cấp quản lý ngành**
Tổ chức thực hiện, báo cáo, tham mưu với cơ quan quản lý cấp trên các hoạt động của nhà trường theo quy định; Có ý kiến góp ý, đề xuất kịp thời đối với các cơ quan quản lý cấp trên để có chỉ đạo sát thực tế.
- **Tiêu chí 18. Phát triển mối quan hệ với cha mẹ học sinh**
Tổ chức phối hợp, tư vấn, huy động cha mẹ/người thân của học sinh tham gia các hoạt động giáo dục học sinh, phát triển nhà trường theo quy định.
- **Tiêu chí 19. Phát triển mối quan hệ với chính quyền địa phương**
Tham mưu cấp ủy, chính quyền địa phương quan tâm, đầu tư các nguồn lực phát triển nhà trường và tổ chức cho giáo viên, nhân viên, học sinh tham gia các hoạt động phát triển cộng đồng địa phương.
- **Tiêu chí 20. Phát triển mối quan hệ với các cá nhân, tổ chức xã hội**
Tổ chức cho cán bộ, giáo viên, nhân viên, học sinh tham gia các hoạt động xã hội và huy động cộng đồng, các cá nhân, tổ chức xã hội hỗ trợ các hoạt động giáo dục học sinh, phát triển nhà trường.
- **Tiêu chí 21. Thông tin, truyền thông**
Tổ chức thông tin và nhận phản hồi từ các bên liên quan về hoạt động, kết quả giáo dục của nhà trường thông qua các kênh truyền thông đa dạng, phong phú.



Hình 1. Chuẩn Hiệu trưởng trường phổ thông

Sử dụng Chuẩn Hiệu trưởng để phát triển năng lực lãnh đạo và quản lý trường học

Đánh giá năng lực nhằm vào quá trình, nỗ lực, và tiềm năng làm việc của Hiệu trưởng, khác với đánh giá kết quả, hiệu quả làm việc dựa trên thành tích, kết quả công tác gắn với sản phẩm đầu ra đã đạt được. Những nội dung ở từng cấp độ năng lực được sử dụng như là công cụ đánh giá về năng lực, kết quả công việc của Hiệu trưởng.

Việc so sánh giữa năng lực được phản ánh trên thực tế và yêu cầu giúp đánh giá được tính phù hợp và mức độ hoàn thành yêu cầu công việc của Hiệu trưởng/phó Hiệu trưởng. Từ kết quả hoạt

động đánh giá năng lực nêu trên, cơ quan quản lý giáo dục xây dựng kế hoạch phát triển cá nhân, dựa trên nguyện vọng của Hiệu trưởng/Phó Hiệu trưởng để phát huy điểm mạnh, khắc phục điểm yếu về năng lực, cải tiến năng suất làm việc của họ phù hợp với các kế hoạch sử dụng nhân sự của cơ quan quản lý giáo dục.

Các nguồn thông tin đánh giá hiệu trưởng theo Chuẩn

Việc đánh giá hiệu trưởng theo Chuẩn sử dụng các nguồn thông tin sau: 1) Ý kiến tự đánh giá của hiệu trưởng (có hồ sơ minh chứng); 2) Ý kiến đánh giá của cơ quan quản lý cấp trên trực tiếp; 3) Ý kiến đánh giá của giáo viên, nhân viên trong trường; và 4) Ý kiến đánh giá của cha mẹ học sinh; cộng đồng.

**** Đánh giá tiêu chí***

Mỗi tiêu chí được đánh giá thành 4 mức phát triển năng lực, thấp nhất là đạt chuẩn: Mức 1: Tối thiểu; Mức 2. Đạt; Mức 3: Khá; Mức 4: Tốt.

- + MỨC 1. TỐI THIỂU: Chưa đạt mức 2 ; Hiểu khái niệm, nguyên tắc; Thực hiện nhiệm vụ theo quy định nhưng cần hỗ trợ, chỉ dẫn cụ thể.
- + MỨC 2. ĐẠT: Đạt các yêu cầu của mức 1; Truyền đạt/quản triệt các mục tiêu, nguyên tắc làm việc trong trường; Thực hiện nhiệm vụ đúng quy định một cách độc lập song chưa có nhiều kinh nghiệm.
- + MỨC 3. KHÁ: Đạt các yêu cầu của mức 2; Tổ chức thực hiện công việc hiệu quả, thành thạo; Có thể hướng dẫn đồng nghiệp; Có nhiều kinh nghiệm.
- + MỨC 4. TỐT: Đạt các yêu cầu của mức 3; Vượt qua khó khăn để vươn lên; Đổi mới, sáng tạo; Đánh giá, điều chỉnh các hoạt động của nhà trường thường xuyên, liên tục.

**** Xếp loại chung: có 4 bậc.***

- + BẬC 4. TỐT: Có tất cả tiêu chí đạt mức 3 trở lên trong đó tối thiểu 14 tiêu chí đạt mức 4, tiêu chí 1,2 và 8 đạt mức 4.
- + BẬC 3. KHÁ: Xếp loại chung chưa đạt mức 4; Có tất cả tiêu chí đạt mức 2 trở lên trong đó tối thiểu 14 tiêu chí đạt mức 3, tiêu chí 1,2 và 8 đạt mức 3.
- + BẬC 2. ĐẠT: Xếp loại chung chưa đạt mức 3; Có tất cả tiêu chí đạt mức 1 trở lên trong đó tối thiểu 14 tiêu chí đạt mức 2, tiêu chí 1,2 và 8 đạt mức 2.
- + BẬC 1. TỐI THIỂU. xếp loại chung chưa đạt bậc 2.

**** Đơn vị phụ trách và quy trình đánh giá***

Đơn vị phụ trách: các cơ quan quản lý trực tiếp cơ sở giáo dục phổ thông và trường dự bị đại học (Bộ Giáo dục và Đào tạo, Sở Giáo dục và Đào tạo; Phòng Giáo dục và Đào tạo).

Quy trình đánh giá hiệu trưởng theo Chuẩn hiệu trưởng được tiến hành theo 3 giai đoạn sau:

- Giai đoạn 1. Chuẩn bị đánh giá: gồm các hoạt động: 1) Xác định mục tiêu đánh giá; 2) xác định đối tượng đánh giá và 3) Thống nhất cách thực hiện, minh chứng và 4) Truyền thông nội bộ
- Giai đoạn 2. Thực hiện đánh giá: gồm 3 bước:
 - + Bước 1: Hiệu trưởng/cán bộ nguồn tự đánh giá, xếp loại năng lực và lập kế hoạch tự học,

tự bồi dưỡng, gồm các công việc cụ thể, theo thứ tự:

- i. Tập hợp các minh chứng, lập hồ sơ minh chứng; Tự đánh giá, xếp loại, lập kế hoạch bồi dưỡng.
- i. Cập nhật thông tin đánh giá vào phần mềm “Chuẩn Hiệu trưởng trường phổ thông” do Bộ Giáo dục và Đào tạo cung cấp và hướng dẫn thực hiện.

Đối với cấp phó/cán bộ nguồn: Cấp phó sẽ được đánh giá theo tất cả Tiêu chuẩn của chuẩn Hiệu trưởng. Riêng Tiêu chuẩn 3: Năng lực quản trị nhà trường, tùy theo lĩnh vực được phân công phụ trách, cấp phó sẽ được đánh giá theo các tiêu chí tương ứng. Ví dụ: Cấp Phó phụ trách chuyên môn sẽ tập trung đánh giá: Tiêu chí 8: quản lý hoạt động dạy học, giáo dục học sinh; Tiêu chí 13. Quản trị chất lượng giáo dục (không nhất thiết cần phải đánh giá tiêu chí 11. Quản trị tài chính, Tiêu chí 12. Quản trị cơ sở vật chất; quản trị tổ chức); hoặc cấp phó phụ trách cơ sở vật chất sẽ tập trung đánh giá tiêu chí 12. Quản trị cơ sở vật chất (không nhất thiết phải đánh giá tiêu chí về quản lý hoạt động dạy học, giáo dục học sinh; quản trị nhân sự; quản trị tổ chức).

Vào đầu năm học, cấp trưởng thông báo trước tập thể cán bộ, giáo viên, nhân viên nhà trường, báo cáo cơ quan quản lý trực tiếp về nội dung công việc cấp phó được phân công phụ trách và tổng số tiêu chí được đánh giá đối với từng cấp phó.

+ Bước 2: Nhà trường tổ chức cho cán bộ, giáo viên, nhân viên đóng góp ý kiến về đánh giá Hiệu trưởng/cán bộ nguồn theo Chuẩn Hiệu trưởng. Hiệu trưởng sẽ chủ trì đánh giá Phó Hiệu trưởng và các cán bộ nguồn; Ban Giám hiệu sẽ bầu người chủ trì đánh giá Hiệu trưởng. Nhà trường gửi báo cáo tổng hợp ý kiến giáo viên, nhân viên trong trường, cha mẹ học sinh và cộng đồng gửi cơ quan quản lý trực tiếp cấp trên. Ý kiến giáo viên, nhân viên trong trường tham khảo phiếu đánh giá số 2; Ý kiến cha mẹ học sinh, cộng đồng.

+ Bước 3: Cơ quan quản lý trực tiếp cơ sở giáo dục có kết luận đánh giá, xếp loại năng lực Hiệu trưởng theo chuẩn hiệu trưởng, gồm các công việc cụ thể sau:

Tổ công tác của cơ quan quản lý trực tiếp cơ sở giáo dục phổ thông/ trường dự bị đại học nghiên cứu hồ sơ tự đánh giá của Hiệu trưởng/cán bộ nguồn Hiệu trưởng; Báo cáo tổng hợp ý kiến của kiến giáo viên, nhân viên trong trường, cha mẹ học sinh và cộng đồng, phối hợp với kết quả hoạt động của trường để có kết luận chung. Trường hợp chưa thống nhất giữa kết quả tự đánh giá và ý kiến các bên về kết quả đánh giá của Hiệu trưởng/cán bộ nguồn Hiệu trưởng thì tổ công tác cần có trao đổi trực tiếp để làm rõ và có kết luận cuối cùng.

** Chu kỳ đánh giá*

Việc tự đánh giá đối với mỗi hiệu trưởng được thực hiện mỗi năm một lần (gắn với xây dựng kế hoạch học tập bồi dưỡng thường xuyên hằng năm của hiệu trưởng).

Cơ quan cấp trên đánh giá: 3 năm đánh giá 1 lần (Đánh giá giữa nhiệm kỳ và cuối nhiệm kỳ Hiệu trưởng). Kết quả đánh giá cập nhật qua phần mềm bảo đảm việc lưu trữ và tra cứu dễ dàng.

Thời điểm các Sở Giáo dục và Đào tạo chuẩn bị và tổ chức đánh giá hiệu trưởng trong năm học, thời gian cụ thể do địa phương chủ động. Thời điểm các Sở Giáo dục và Đào tạo nộp báo cáo của địa phương đánh giá hiệu trưởng theo Chuẩn về Bộ Giáo dục và Đào tạo: trước ngày 30/6 hàng năm.

3. Kết luận

Chuẩn Hiệu trưởng (với 5 tiêu chuẩn, 21 tiêu chí) đã thể hiện các năng lực thiết yếu của Hiệu trưởng và các cấp độ phát triển năng lực, từ đó làm căn cứ để bồi dưỡng, phát triển năng lực đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông đáp ứng yêu cầu đổi mới quản lý trường học, đổi mới chương trình giáo dục nhằm đem lại tiến bộ và hạnh phúc cho mỗi học sinh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Học viện Quản lý giáo dục, Báo cáo nghiên cứu Chuẩn Hiệu trưởng trường phổ thông (bản trình Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành Thông tư), Dự thảo ngày 27/11/2017
- [2] Quốc Hội (2005), *Luật Giáo dục*.
- [3] Quốc Hội (2009), *Luật Giáo dục sửa đổi năm 2009*.
- [4] Nghị quyết 29-NQ/TW, Nghị quyết Hội nghị lần thứ 8, Ban chấp hành Trung ương khóa XI.
- [5] Nghị quyết 88 QH về đổi mới chương trình giáo dục phổ thông.
- [6] Thủ tướng Chính phủ (2016), *Quyết định số 1981/QĐ-TTg ngày 18/10/2016 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt khung trình độ quốc gia Việt Nam*.
- [7] *Australian Professional Standard for Principals and the Leadership Profiles*, 2014, ISBN: 978-1-925192-13-1.
- [8] *National Policy Board for Educational Administration, 2015 Professional Standards for Educational Leaders (USA)*, <http://www.ccsso.org>.
- [9] *Florida School Leader Assessment (FSLA)*, <http://myvolusiaschools.org>.
- [10] West Virginia Board of Education 2011-2012, *West Virginia Educator Evaluation System for School Leaders*, 2012 <http://wvde.state.wv.us>.
- [11] *Massachusetts Model System for Educator Evaluation*. <http://www.doe.mass.edu>.
- [12] *A Regional Competency Framework for Excellent School Leadership*, Southeast Asian Ministers of Education Organization Regional Center for Educational Innovation and Technology, New Era University, Philippines, 2014.
- [13] Singapore Ministry of Education (2000), *The School Excellence Model: A Guide*, Singapore: The School Appraisal Branch, Schools Division, Ministry of Education.
- [14] Ng Pak Tee (2003), *The Singapore School and the School Excellence Model*, Educational Research for Policy and Practice, Volume 2, Issue 1, pp 27-39.

ABSTRACT

Research on Developing Professional Standard for School Leaders to meet Education Reform requirements

The paper focuses on analyzing the competency model of the School Leaders and developing the Professional Standard for School Leaders in the context of Education reform. Principals will develop school leaderships competencies to meet the needs of currently education reform.

Keywords: *School Leaders Standards, Competency, School leaderships.*