



CHUẨN TRONG ĐÁNH GIÁ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TIỂU HỌC

• ThS. TRINH THỊ HỒNG HÀ

Viện Chiến lược và Chương trình giáo dục

1. Vấn đề đánh giá hiệu trưởng

Đánh giá hiệu trưởng là một công tác quan trọng được tiến hành thường xuyên trong quản lý nhà trường. Hiện nay công tác đánh giá hiệu trưởng trường phổ thông nói chung và đánh giá hiệu trưởng trường tiểu học nói riêng ở nước ta chủ yếu mang tính chất hành chính, xem hiệu trưởng như mọi công chức khác đang làm công việc quản lý một cơ quan nhà nước, chứ chưa đi sâu vào hoạt động nghề nghiệp của hiệu trưởng. Trong khi đó, chính chất lượng hoạt động nghề nghiệp của hiệu trưởng mới quyết định sự thành công của nhà trường.

Vì chúng ta chưa có chuẩn nghề nghiệp hiệu trưởng nên quy trình đánh giá dù có được tiến hành thế nào thì cũng khó bảo đảm kết quả đánh giá chính xác và nhất quán. Mỗi nơi có thể áp dụng quy trình chung rất khác nhau, vì quy trình không dựa vào chuẩn. Vấn đề quan trọng nhất không phải là quy trình đánh giá, mà là quy trình đó phải có cơ sở khoa học và có tính công cụ. Cơ sở này thể hiện qua chuẩn, tiêu chí, thủ tục kĩ thuật nhất quán và đáng tin cậy. Thực hiện "chuẩn hóa, xã hội hóa và hiện đại hóa" là tư tưởng chỉ đạo của Đảng từ Đại hội Đảng IX, được nhấn mạnh lại trong Nghị quyết 37 của Quốc hội khóa XI và Văn kiện Đại hội Đảng X. Đó cũng là yêu cầu được đặt ra trong Đề án "Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục giai đoạn 2005-2010". Việc xây dựng chuẩn và quy trình đánh giá dựa vào chuẩn là nghiên cứu cần thiết trong giai đoạn hiện nay.

2. Cơ sở xây dựng chuẩn trong đánh giá hiệu trưởng tiểu học

Để có cơ sở khoa học, chuẩn và các tiêu chí đánh giá hiệu trưởng tiểu học cần phải bao trùm hết được những hoạt động mà hiệu trưởng phải thực hiện trên cương vị người đứng đầu nhà trường tiểu học. Theo Điều lệ trường tiểu học, quy định nhiệm vụ của hiệu trưởng như sau:

"Hiệu trưởng trường tiểu học là người chịu trách nhiệm quản lý các hoạt động của nhà trường... Nhiệm vụ của hiệu trưởng trường tiểu học là:

"a/ Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch năm học;

b/ Tổ chức bộ máy của trường; thành lập, cử các tổ trưởng chuyên môn, tổ hành chính quản trị; thành lập và cử chủ tịch các hội đồng trong trường;

c/ Phân công quản lý, kiểm tra công tác của giáo viên (GV), nhân viên; Đề nghị với Trường phòng GD-ĐT về quyết định khen thưởng, thi hành kỉ luật với GV theo quy định của nhà nước;

d/ Quản lí hành chính, tài chính, tài sản của nhà trường;

đ/ Tổ chức thực hiện quy chế dân chủ trong trường;

e/ Quản lí học sinh (HS) và các hoạt động của HS do nhà trường tổ chức; nhận HS vào học; giới thiệu HS chuyển trường, quyết định khen thưởng, kỉ luật HS, xét duyệt kết quả đánh giá, xếp loại HS, danh sách HS lên lớp, ở lại lớp, danh sách HS thi tốt nghiệp tiểu học".

Như vậy, Điều lệ nhấn mạnh các nhiệm vụ quản lí của hiệu trưởng, chưa quy định đầy đủ các nhiệm vụ khác, hoặc các nhiệm vụ khác có thể được hiểu ngầm (và nếu có thể hiểu ngầm thì mỗi người có thể hiểu khác nhau). Trên thực tế, hiệu trưởng là thủ trưởng trường học, bất kì thủ trưởng nào cũng không đồng nhất với nhà quản lí mà họ phải làm nhiều việc hơn nhà quản lí rất nhiều. So với những vai trò và nhiệm vụ thực tế của hiệu trưởng thì trách nhiệm quản lí đơn giản hơn nhiều. Vì vậy, cần lấy vai trò quản lí đã quy định trong Điều lệ làm trọng tâm và cần thừa nhận những vai trò khác của hiệu trưởng khi xây dựng chuẩn hiệu trưởng và quy trình đánh giá hiệu trưởng. Mặc dù hiệu trưởng được bổ nhiệm như một nhà quản lí, nhưng trên thực tế, hiệu trưởng là thủ trưởng trường học nên phải thực hiện nhiều vai trò khác nhau mới có thể điều hành các hoạt động của nhà trường đạt những mục tiêu mong muốn.

Những sự kiện thực tế và kinh nghiệm quản lí giáo dục của nước ta cũng như của nhiều quốc gia cho thấy hiệu trưởng đúng nghĩa thủ trưởng phải đảm đương những vai trò sau: 1/ Vai trò nhà quản lí cơ sở giáo dục; 2/ Vai trò người lãnh đạo nhà trường và đội ngũ (tập thể GV, nhân viên) nhà trường; 3/ Vai trò tham gia, phối hợp hoạt động giáo dục của cộng đồng địa phương; 4/ Vai trò nhà giáo

duc- GV; 5/ Vai trò nhà tư vấn và đồng nghiệp của GV; 6/ Vai trò người học tích cực, thường xuyên đi đầu và có hiệu quả trong phát triển nghề nghiệp và phát triển cá nhân; 7/ Vai trò nhà nghiên cứu, ứng dụng, triển khai các hoạt động khoa học- công nghệ (KH – CN) và văn hóa quần chúng trong nhà trường. Về mặt lí luận, bất kể cá nhân nào là thành viên cộng đồng đều đồng thời giữ nhiều vai khác nhau, thực hiện những chức năng khác nhau. Thí dụ, trong gia đình khi giữ vai người mẹ thì người này phải thực hiện những chức năng sinh nở, chăm sóc con cái, hướng dẫn con ứng xử, tư vấn các hành vi sinh hoạt và xã hội..., khi giữ vai người con thì người này phải thực hiện những chức năng khác:

phụng dưỡng cha mẹ mình, giúp đỡ anh chị em, lao động nghề nghiệp để chăm nuôi cha mẹ...

Theo cách tiếp cận chức năng như vậy thì với mỗi vai trò (trong đó vai trò nhà quản lí là hạt nhân), hiệu trưởng cần thực hiện những chức năng khác nhau phù hợp với từng vai trò đó. Trong mỗi chức năng khác nhau lại có những hoạt động riêng cần phải thực hiện để làm tròn chức năng đó. Có thể mô tả ý tưởng trên bằng ma trận "Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong các vai trò khác nhau" (Xem bảng *Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong các vai trò khác nhau*).

Trên cơ sở phân tích chức năng như trên ta có

Bảng 1: PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG CỦA HIỆU TRƯỞNG TRONG CÁC VAI TRÒ KHÁC NHAU

Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò người quản lí (1)				
Chức năng Hoạt động	Kế hoạch hóa	Tổ chức thực hiện	Chỉ đạo	Kiểm tra-đánh giá
1.1	1.1.1.	1.1.2.	1.1.3.	1.1.4.
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò người lãnh đạo (2)				
Chức năng Hoạt động	Định hướng tư tưởng	Đề xướng	Thuyết phục	
2.1	2.1.1	2.1.2	2.1.3.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò tham gia-phối hợp (3)				
Chức năng Hoạt động	Hợp tác-cộng tác	Hỗ trợ	Tuyên truyền	
3.1	3.1.1.	3.1.2.	3.1.3.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò nhà tư vấn (4)				
Chức năng Hoạt động	Chia sẻ kinh nghiệm	Khuyến cáo	Khuyến khích	
4.1	4.1.1.	4.1.2.	4.1.3.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò nhà giáo dục (5)				
Chức năng Hoạt động	Dạy học		Tổ chức và tiến hành hoạt động giáo dục	
5.1	5.1.1.		5.1.2.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò người học (6)				
Chức năng Hoạt động	Phát triển nghề nghiệp		Phát triển cá nhân	
6.1	6.1.1.		6.1.2.	
Phân tích hoạt động của hiệu trưởng trong vai trò người nghiên cứu-ứng dụng KH - CN (7)				
Chức năng Hoạt động	Chủ trì nghiên cứu-ứng dụng		Tiến hành nghiên cứu-ứng dụng	
7.1	7.1.1.		7.1.2.	

thể đưa ra 7 chuẩn làm căn cứ quản lý chất lượng hoạt động nghề nghiệp của hiệu trưởng trường tiểu học (kể cả đánh giá nghề nghiệp hiệu trưởng). Nội dung các chuẩn này được trình bày dưới đây.

3. Nội dung của Chuẩn hiệu trưởng

Chuẩn 1: Nhà quản lý trường học

I. THỰC HIỆN CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH

1. Tập hợp thông tin về hiện trạng và những nhiệm vụ của trường
2. Phân tích chỉ thị, quyết định, thông tư, kế hoạch quản lý của cấp trên liên quan đến những hoạt động của trường
3. Phân tích chính sách, chủ trương, chiến lược phát triển GD của địa phương
4. Xác định những phương hướng, những dữ liệu, mục tiêu, xu thế dự báo cho phát triển trường
5. Đánh giá các nguồn lực tài chính, đầu tư và phương tiện vật chất của trường
6. Đánh giá tình hình nhân sự giảng dạy và chuyên môn của trường
7. Thu thập, xử lý thông tin về HS mới nhập học
8. Trao đổi ý kiến với ban phụ huynh của trường
9. Rà soát lại công việc năm học trước của toàn trường
10. Xác định những nguồn lực hỗ trợ khác mà mình có thể huy động được
11. Làm rõ những công việc và điều kiện dự phòng kèm theo
12. Đối chiếu và tổng hợp các kế hoạch của những bộ phận khác nhau
13. Viết văn bản kế hoạch và bàn bạc với tập thể lãnh đạo nhà trường
14. Tổ chức thông qua kế hoạch đã chỉnh lý trong toàn nhà trường
15. Báo cáo lên cấp trên bản kế hoạch chính thức của trường

II. TIẾN HÀNH TỔ CHỨC NHÂN LỰC, NGUỒN LỰC ĐỂ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH

1. Phân công trách nhiệm cho các cán bộ/GV của trường theo đầu công việc
2. Hình thành bộ máy phối hợp hoạt động với ban phụ huynh
3. Ra quyết định về các công việc và nhân sự thực hiện từng công việc
4. Điều động, điều chỉnh lực lượng GV theo tình

hình mới

5. Xác định chế độ phối hợp với chính quyền và đoàn thể địa phương trong giáo dục của trường
6. Quyết định phương án phân bổ nguồn lực cho các đầu việc
7. Tổ chức các lớp tập huấn, hướng dẫn trong trường nếu thấy cần thiết
8. Xây dựng các nhóm cốt cán trong một số công việc quan trọng
9. Tổ chức các buổi tư vấn khoa học, trao đổi kinh nghiệm chuyên môn
10. Tổ chức mạng lưới và chế độ thông tin quản lý trong trường và liên trường

III. THỰC HIỆN CHỈ ĐẠO CÔNG VIỆC THEO KẾ HOẠCH

1. Lựa chọn và xây dựng điển hình tiên tiến trong mỗi công việc
2. Tuyên truyền những ý tưởng, quan điểm có ích cho việc thực hiện nhiệm vụ
3. Đề xuất những cách làm, biện pháp hiệu quả để cán bộ, GV áp dụng
4. Huy động sự tham gia của chi bộ và đoàn thể để tìm tòi, phổ biến cách làm
5. Trực tiếp chỉ dẫn lý thuyết hoặc kĩ thuật tiến hành công việc cho mọi người
6. Tổ chức viết tài liệu, xây dựng mẫu công cụ, văn bản hướng dẫn thực hiện
7. Khuyến khích mọi người trao đổi kinh nghiệm, hợp tác với nhau
8. Cung cấp cho mọi người các phương tiện, dụng cụ, nguồn tài liệu cần thiết
9. Thông báo cho mọi người địa chỉ cụ thể để hỏi ý kiến, học tập thêm
10. Chú ý truyền đạt các ý kiến chỉ đạo của cấp trên nói chung kịp thời

IV. THỰC HIỆN CHỨC NĂNG GIÁM SÁT ĐÁNH GIÁ CÔNG VIỆC THEO KẾ HOẠCH

1. Xây dựng cách thức chung để theo dõi công việc và tiến độ thực hiện
2. Quy định những thủ tục và hình thức báo cáo thường xuyên và định kì
3. Có chế độ tham gia trực tiếp vào công việc để tiện theo dõi, nhận định
4. Sử dụng chế độ giao ban là chính để nắm tình hình công việc
5. Sử dụng các nguồn tin và đánh giá khác nhau từ nhiều nguồn/ nhiều người để theo dõi công việc



6. Giám sát công việc qua những người trung gian mà mình tin cậy
7. Kết hợp giám sát và nhắc nhở, đôn đốc, khuyến khích mọi người
8. Đánh giá công việc qua các phong trào thi đua, hội nghị, hội thảo
9. Xây dựng và sử dụng các kĩ thuật đánh giá khách quan
10. Sử dụng công nghệ thông tin hiện đại để giám sát và đánh giá

Chuẩn 2: Người lãnh đạo tổ chức nhà trường

I. ĐỊNH HƯỚNG SỰ PHÁT TRIỂN CỦA NHÀ TRƯỜNG

1. Phổ biến ý tưởng của mình qua nghị quyết Đảng, quyết định tập thể
2. Thể hiện định hướng này trong các phong trào chuyên môn và xã hội
3. Đề ra những yêu cầu chung và bắt buộc tập thể tuân theo
4. Xác định những ưu tiên để chọn nhóm cốt cán cụ thể thực hiện bằng được
5. Khích lệ, hứa hẹn kèm theo thưởng, phạt thích đáng

II. PHÁT ĐỘNG ĐỂ XƯƠNG PHONG TRÀO, CHƯƠNG TRÌNH HÀNH ĐỘNG NHẪM ĐẨY MẠNH SỰ NGHIỆP CỦA TRƯỜNG

1. Luôn sử dụng triệt để trí tuệ và nhiệt tình của tập thể để tạo lập nhân tố mới
2. Thường xuyên thu thập thông tin và kịp thời đáp ứng tình hình đang thay đổi
3. Tiến hành những cuộc vận động hàng năm theo thông lệ
4. Tập trung vận động, đôn đốc khi được cấp trên nhắc nhở hoặc dư luận bàn tán
5. Khai thác sáng kiến, ý tưởng của các cá nhân xuất sắc trong, ngoài trường

III. THUYẾT PHỤC, LÔI CUỐN MỌI NGƯỜI LÀM THEO TƯ TƯỞNG VÀ QUAN ĐIỂM CỦA MÌNH

1. Luôn gương mẫu thể hiện mình đúng như điều mình muốn ở mọi người
2. Lắng nghe, tôn trọng mọi ý kiến và quan điểm khác nhau
3. Biết lắng nghe và kiểm chế mình trước quan điểm và thái độ đối địch
4. Nhẫn nại và thành tâm hiểu người khác trong

mọi tình huống có thể

5. Sẵn sàng vô tư giúp đỡ mọi người bằng việc làm thực tế

Chuẩn 3: Người tham gia phối hợp trong hoạt động giáo dục của cộng đồng địa phương

I. HỢP TÁC CỘNG TÁC VỚI ĐỊA PHƯƠNG

1. Chủ động, thường xuyên gặp gỡ để nêu ra các vấn đề giáo dục ở địa phương
2. Đề nghị các cán bộ, chuyên gia trực tiếp tham gia công tác giáo dục của trường
3. Kết hợp tổ chức các hoạt động và phong trào giáo dục với địa phương
4. Đưa các vấn đề giáo dục của địa phương vào hoạt động giáo dục của trường

II. HỖ TRỢ ĐỊA PHƯƠNG

1. Cử người giúp chính quyền, đoàn thể xã hội lập kế hoạch GD địa phương
2. Cử GV của trường tham gia các hoạt động GD của địa phương
3. Tổ chức cho GV và HS nhà trường tham gia vào công tác GD địa phương
4. Sắp xếp địa điểm cho các hoạt động GD địa phương nếu cần
5. Giúp biên soạn tài liệu phục vụ cho GD địa phương

III. TUYÊN TRUYỀN VỀ TRƯỜNG VÀ NGÀNH GIÁO DỤC

1. Đề nghị địa phương tổ chức những buổi báo cáo về những vấn đề GD
2. Làm báo cáo viên về những vấn đề mà địa phương quan tâm
3. Xây dựng cơ chế trao đổi thông tin giữa nhà trường và địa phương
4. Ủng hộ tài liệu lí luận cần thiết cho địa phương
5. Tổ chức các lễ kỉ niệm, liên hoan, giao lưu giữa trường và các cơ quan, tổ chức xã hội, doanh nghiệp

Chuẩn 4: Nhà tư vấn cho GV, phụ huynh và HS

I. CHIA SẺ KINH NGHIỆM

1. Quan tâm sâu sát đến những yêu cầu và các mối quan tâm của họ
2. Hiểu biết và cảm thông với những mong muốn của họ
3. Bằng kiến thức và kinh nghiệm của mình giúp đỡ họ có hiệu quả

4. Giải quyết kịp thời và khách quan những thắc mắc của họ
5. Tận dụng mọi cơ hội để thực hiện những hoạt động phối hợp chung

II. GỢI Ý KHUYẾN CÁO NHỮNG ĐIỀU BỔ ÍCH

1. Xây dựng lịch tiếp dân và thực hiện tiếp dân nghiêm túc
2. Lắng nghe và giải quyết vấn đề hợp tình hợp lý
3. Đưa ra những lời khuyên gợi ý đúng lúc
4. Đưa ra những khuyến cáo để họ biết trước
5. Thận trọng xử lý thông tin và hỏi ý kiến người khác trước khi đưa ra khuyến cáo

III. CỔ VŨ, KHUYẾN KHÍCH, ĐỘNG VIÊN

1. Đưa ra những lời khen hoặc hành động trách phạt đúng lúc
2. Có quỹ để thưởng cho HS gương mẫu hoặc có thành tích tốt
3. Có chế độ thưởng phạt rõ ràng cả về vật chất và tinh thần
4. Nghiêm khắc duy trì kỉ luật cứng rắn
5. Tìm mọi cách để tạo ra các quan hệ dân chủ, công bằng trong trường

Chuẩn 5: Nhà giáo dục - GV

I. THỰC HIỆN NHỮNG CÔNG VIỆC TRONG DẠY HỌC

1. Soạn giáo án giảng dạy có chất lượng tốt
2. Tiến hành dạy học đạt chất lượng tốt
3. Quản lí tốt lớp học trong khi tiến hành giảng dạy
4. Đánh giá học tập của HS bằng kĩ thuật khách quan và tin cậy
5. Biết dạy học theo những yêu cầu đặc biệt của HS

II. TỔ CHỨC VÀ TIẾN HÀNH HOẠT ĐỘNG GIÁO DỤC HS

1. Phụ trách tiến hành hoạt động GD cho HS
2. Tổ chức và phân công GV, HS để thực hiện hoạt động GD
3. Thiết kế và thực hiện hoạt động GD cho HS
4. Tổ chức các hoạt động nhóm cho HS
5. Biết tiến hành các kĩ thuật dạy học phân hóa và cá nhân hóa theo đặc điểm HS lớp mình dạy

Chuẩn 6: Người học tích cực để phát triển nghề nghiệp và phát triển cá nhân có hiệu quả

I. PHÁT TRIỂN NGHỀ NGHIỆP

1. Thường xuyên tìm thông tin, tài liệu về chuyên môn quản lí của mình

2. Thường xuyên đọc tài liệu để nâng cao trình độ quản lí lãnh đạo
3. Khai thác thông tin tài liệu từ nhiều nguồn
4. Sử dụng các loại tài liệu của nhiều nguồn và của các tác giả khác nhau về cùng một vấn đề
5. Liên hệ thực tế hoạt động của mình khi nghiên cứu tìm hiểu tài liệu
6. Viết ra những suy nghĩ của mình về các vấn đề chuyên môn và quản lí
7. Tích cực và nghiêm túc dự các lớp tập huấn, bồi dưỡng cán bộ quản lí
8. Chủ động trao đổi ý kiến và kinh nghiệm tại các hội thảo, hội nghị
9. Định kì (năm, 3 năm) tiến hành tổng kết kinh nghiệm quản lí trường
10. Quan tâm nghiên cứu kinh nghiệm quản lí của các đồng nghiệp ở những trường khác tại địa phương
11. Chú ý học lí luận chính trị và quản lí
12. coi trọng việc học tập về lĩnh vực giáo dục và dạy học

II. PHÁT TRIỂN CÁ NHÂN

1. Thể hiện những điều đã học được vào thực tế công việc và cuộc sống
2. Học với sự thành tâm hiểu biết để cống hiến tốt hơn
3. Trung thực trong học tập
4. Học tập những điều hay từ cấp trên, bạn bè, đồng nghiệp và GV
5. Luôn cố gắng học tập không ngừng và mọi lúc, mọi nơi
6. Thành tâm kiểm điểm mỗi khi phát hiện được sai lầm của mình
7. Tự giác giúp đỡ HS, gia đình và các GV trong sinh hoạt
8. Gương mẫu chấp hành pháp luật và hành vi lối sống đẹp
9. Cư xử đúng mực với mọi người

Chuẩn 7: Nhà nghiên cứu, ứng dụng KH - CN

I. KHẢ NĂNG TỔ CHỨC, CHỦ TRÌ NGHIÊN CỨU KH-CN

1. Đề xuất các đề tài nghiên cứu cho mình và cho GV
2. Lôi cuốn GV vào công tác nghiên cứu KH-CN
3. Tổ chức, phân công GV nghiên cứu theo khả năng

năng của từng người

4. Định hướng, dẫn dắt GV để giúp họ tham gia nghiên cứu
5. Giải quyết được những vấn đề chủ yếu trong khi nghiên cứu mà GV không giải quyết được

II. KHẢ NĂNG TRỰC TIẾP TIẾN HÀNH NGHIÊN CỨU ĐỀ TÀI KH-CN

1. Có kiến thức và kĩ năng viết đề cương nghiên cứu
2. Biết triển khai các nhiệm vụ nghiên cứu
3. Biết thu thập thông tin và xử lí thông tin liên quan đến đề tài
4. Có kĩ năng lập phiếu điều tra hay công cụ đánh giá
5. Biết kĩ thuật điều tra, phỏng vấn
6. Biết tổng hợp tài liệu để viết báo cáo tổng kết
7. Có kĩ năng trình bày văn bản theo quy định
8. Có kĩ năng sử dụng các phần mềm chủ yếu như word, power point để trình bày văn bản khoa học
9. Có kĩ năng sử dụng phần mềm quản lí dự án, đề án hoặc chương trình nghiên cứu
10. Có kĩ năng ứng dụng phần mềm thống kê, xử lí số liệu, lập cơ sở dữ liệu khoa học như Excel, SPSS, Access

Trong mỗi chuẩn trên có chứa các tiêu chí dựa trên cơ sở các chức năng mà hiệu trưởng cần thực hiện và những hoạt động tương ứng để hoàn thành chức năng đó. Những hoạt động theo từng chức năng sẽ là những khoản (items) hay còn có thể hiểu đó là những minh chứng để xác định phạm trù hiệu trưởng. Như vậy nghề hiệu trưởng được xác định bằng 7 chuẩn, trong mỗi chuẩn lại có các items mô tả các hoạt động mà hiệu trưởng cần phải tiến hành. Có tất cả 135 items trong 7 chuẩn này. Từ các chuẩn, tiêu chí như vậy mới phát triển các chuẩn và quy trình đánh giá cụ thể nếu chúng ta cần đánh giá.

Bất cứ hiệu trưởng nào thực hiện đầy đủ các hoạt động theo các chức năng trong 7 vai trò trên thì có nghĩa là họ đã hoàn thành nhiệm vụ của mình. Tuy nhiên hoàn thành ở cấp độ nào thì cần có chuẩn và thang đánh giá chuyên biệt để phân loại. Việc đánh giá dựa vào các chuẩn trên đảm bảo đánh giá toàn diện về hiệu trưởng, bởi vì các tiêu chí đánh giá dựa vào chính những công việc,

hoạt động cụ thể mà mỗi người hiệu trưởng phải tiến hành để quản lí nhà trường. Qua các mức độ thực hiện các hoạt động cụ thể này có thể quản lí chất lượng nghề nghiệp của hiệu trưởng có hiệu quả và thực chất.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng cộng sản Việt Nam (2005). *Văn kiện Đảng thời kì đổi mới (Đại hội VI, VI, VIII, IX). Về văn hóa, xã hội, khoa học - kĩ thuật, giáo dục, đào tạo*. H., NXB Chính trị Quốc gia. Tr. 225.
2. Nghị quyết số 37/2004/QH11 của Quốc hội về đổi mới giáo dục. Tháng 12 năm 2004.
3. Chính phủ (2005). *Đề án "Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục giai đoạn 2005-2010"*. Hà Nội, 2005.
4. Bộ GD-ĐT. Dự án phát triển GV tiểu học (2004). *Chuẩn nghề nghiệp GV tiểu học*. Tài liệu dùng trong đợt thi điểm áp dụng chuẩn để đánh giá 25.000 GV tiểu học). 71 tr.
5. Điều lệ trường tiểu học (Ban hành theo Quyết định số 22/2000/QĐ-BGD&ĐT ngày 11 tháng 7 năm 2000 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT)
6. Đặng Thành Hưng - Trịnh Hồng Hà (2003). *Vấn đề chuẩn và chuẩn hoá trong giáo dục phổ thông*. TC Thông tin KHGD số 100/11/2003, tr.13-15/12.
7. Đặng Xuân Hải (2002). *Nhận diện khái niệm lãnh đạo và quản lí trong quản lí trường học*. TC Phát triển giáo dục, số 4, tr. 25-27.
8. Trịnh Hồng Hà (2003). *Phân tích một số chức năng cơ bản của hiệu trưởng trong quản lí trường học hiện nay*. TC Thông tin KHGD, số 95/3/2003, tr.29-33.
9. Trịnh Hồng Hà (2004). *Một số cách tiếp cận xây dựng chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông*. Hội thảo khoa học, Viện CL&CTGD, Hà Nội, 27 tháng 1 năm 2005.

SUMMARY

The article presents foundations to set standards to evaluate primary school principals on the basis of their activities through their various roles on which basis to propose a set of standards to evaluate primary school principals.