

MỨC ĐỘ KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT TÌNH HUỐNG CÓ VẤN ĐỀ CỦA CÁC HỌC VIÊN ĐANG ĐƯỢC ĐÀO TẠO THÀNH HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TIỂU HỌC

Nguyễn Thị Thúy Dung

Khoa Quản lý Giáo dục – Trường ĐH Sài Gòn.

Kỹ năng (KN) giải quyết tình huống có vấn đề (THCVĐ) là một trong những KN quản lý của người hiệu trưởng trường tiểu học, là một biểu hiện của năng lực quản lý. Đó là sự giải quyết có kết quả những THCVĐ nảy sinh trong hoạt động quản lý giáo dục (QLGD) bằng cách tiến hành đúng đắn các thao tác của quá trình giải quyết THCVĐ trên cơ sở vận dụng những tri thức và kinh nghiệm về hành động đó, nhằm đưa hoạt động của nhà trường từ trạng thái có vấn đề trở lại trạng thái ổn định tiếp tục phát triển để đạt được những mục tiêu giáo dục - đào tạo đã được xác định. Đây là một KN không thể thiếu vì góp phần vào thành công trong công tác quản lý của người hiệu trưởng (HT) trường tiểu học.

1. Mục đích nghiên cứu

Xác định thực trạng KN giải quyết THCVĐ trong QLGD của các HV đang được đào tạo thành HT của trường tiểu học, tìm ra các điểm tích cực và các điểm còn hạn chế trong việc giải quyết THCVĐ trong QLGD của họ. Tìm hiểu những nguyên nhân chủ yếu của thực trạng nói trên. Đề xuất một số biện pháp đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao KN giải quyết THCVĐ trong QLGD ở các HT tương lai của trường tiểu học.

2. Khách thể và phương pháp nghiên cứu

2.1. Khách thể nghiên cứu: 178 học viên đang được đào tạo thành hiệu trưởng trường tiểu học tại Trường CBQLGD TPHCM (nay là ĐH Sài Gòn) trong 2 năm học 2005-2006 và 2006-2007, trong đó có 98 học viên năm thứ nhất và 80 học viên năm thứ hai.

2.2. Phương pháp nghiên cứu: 2 phương pháp chính được sử dụng là

phương pháp điều tra bằng phiếu hỏi và phương pháp giải quyết bài tập THCS trong QLGD ở trường tiểu học. Việc điều tra được tiến hành 2 lần: lần 1 đối với học viên năm thứ nhất và năm thứ hai vào cùng một thời điểm là đầu năm học (khi học viên năm thứ nhất bắt đầu vào học và học viên năm thứ hai đã học xong các học phần lý luận chung); điều tra lần 2 đối với học viên năm thứ hai vào cuối năm học (khi họ đã học xong bài lý thuyết 10 tiết về tình huống có vấn đề và giải quyết tình huống có vấn đề).

Kỹ năng giải quyết tình huống có vấn đề của học viên được đánh giá dựa trên 2 tiêu chí:

- Mức độ nhận thức về tình huống có vấn đề trong quản lý giáo dục;
- Mức độ thực hiện giải quyết bài tập tình huống có vấn đề trong quản lý giáo dục.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Thực trạng mức độ kỹ năng giải quyết tình huống có vấn đề trong quản lý giáo dục của học viên

3.1.1. Kết quả điều tra lần 1

- Mức độ nhận thức của HV về THCS trong QLGD ở trường tiểu học

Trong số 178 HV năm 1 và năm 2 được khảo sát, số lượng đông nhất (40,45%) tập trung ở mức tương đối cao (HV hiểu khá đúng và đủ về THCS trong QLGD ở trường tiểu học), mức cao chiếm 31.46% (hiểu đúng và đủ), vẫn còn 28,09% có nhận thức ở mức TB trở xuống (bảng 1).

Bảng 1: Mức độ nhận thức chung của HV về THCS trong QLGD ở trường tiểu học trong điều tra lần 1

Mức độ nhận thức chung	Số lượng	Tỉ lệ %
Thấp	1	0.56
Tương đối thấp	15	8.43
Trung bình	34	19.10
Tương đối cao	72	40.45
Cao	56	31.46

Tuy vậy, xét về từng mặt trong nhận thức chung của HV cho thấy, HV nhận thức về nguyên nhân và đặc điểm của THCS (mặt 1 và 2) tốt hơn nhận thức về yêu cầu khi giải quyết tình huống (mặt 3) và về quá trình giải quyết

tình huống (mặt 4). Như vậy, mặc dù nhận thức chung của HV ở mức tương đối cao (ĐTB đạt được là 0.63đ), nhưng đó chủ yếu là do họ tự nhận thức được trong quá trình công tác ở trường tiểu học, học tập tại các lớp đào tạo, bồi dưỡng khác nhau nhưng chưa được bồi dưỡng chuyên sâu về việc giải quyết THCVD trong QLGD ở trường tiểu học.

- *Mức độ thực hiện giải quyết bài tập THCVD trong QLGD của HV đang được đào tạo thành HT trường tiểu học trong điều tra lần 1*

Học viên được yêu cầu giải quyết 4 bài tập THCVD trong QLGD ở trường tiểu học. Kết quả là phần lớn HV đạt điểm ở mức tương đối thấp (46,07%) và thấp (32,02%). Mức TB chiếm tỉ lệ rất ít. Tỉ lệ đạt mức điểm tương đối cao là không đáng kể. Không có học viên nào đạt điểm cao.

Việc xếp hạng từng KN cụ thể được thể hiện trong bảng 2.

Bảng 2: Đánh giá các kỹ năng bộ phận trong kỹ năng giải quyết THCVD của HV trong điều tra lần 1

KN	Mức độ thực hiện KN										ĐTB	Độ lệch chuẩn	Xếp hạng
	4đ		3đ		2đ		1đ		0đ				
	Tần số	Tỉ lệ %	Tần số	Tỉ lệ %	Tần số	Tỉ lệ %	Tần số	Tỉ lệ %	Tần số	Tỉ lệ %			
KN1	9	1.26	41	5.76	225	31.60	44	6.18	393	55.20	0.92	1.10	8
KN2	200	28.09	56	7.87	328	46.07	26	3.65	102	14.33	2.32	1.31	1
KN3	87	12.22	30	4.21	403	56.60	23	3.23	169	23.74	1.78	1.21	2
KN4	17	2.39	7	0.98	67	9.41	36	5.06	585	82.16	0.36	0.88	10
KN5	53	7.44	26	3.65	402	56.46	35	4.92	196	27.53	1.59	1.15	4
KN6	16	2.25	14	1.97	295	41.43	40	5.62	347	48.74	1.03	1.09	7
KN7	73	10.25	47	6.60	405	56.88	14	1.97	173	24.30	1.77	1.19	3
KN8	24	3.37	15	2.11	365	51.26	46	6.46	262	36.80	1.29	1.09	5
KN9	49	6.88	21	2.95	233	32.72	19	2.67	390	54.78	1.04	1.27	6
KN10	4	0.56	4	0.56	72	10.11	24	3.37	608	85.39	0.28	0.71	11
KN11	0	0.00	3	0.42	27	3.79	7	0.98	675	94.80	0.10	0.44	12
KN12	11	1.54	1	0.14	106	14.89	11	1.54	583	81.88	0.38	0.85	9

Như vậy, nếu sắp xếp theo mức độ từ cao xuống thấp, ta có thứ tự các KN như sau:

1. KN xác định mục tiêu cần đạt khi giải quyết THCVD (KN2).
2. KN xác định các nguồn thông tin cần thu thập (KN3).
3. KN đề ra các phương án giải quyết (KN7).

4. KN phân tích nguyên nhân dẫn đến THCVD (KN5).
5. KN lựa chọn phương án tối ưu (KN8).
6. KN xác định các công việc cụ thể cần làm (KN9).
7. KN biểu đạt vấn đề cần giải quyết (KN6).
8. KN nhận dạng THCVD (KN1).
9. KN kiểm tra đánh giá (KN12).
10. KN phân tích mâu thuẫn (KN4).
11. KN phân công phân nhiệm (KN10).
12. KN lựa chọn thời điểm thực hiện (KN11).

Các KN có mức điểm thấp nhất đa số thuộc về nhóm KN tổ chức thực hiện (phân công phân nhiệm, lựa chọn thời điểm thực hiện) và kiểm tra đánh giá. Điều này có thể lý giải là trong số 178 HV được khảo sát, có tới 83 HV (47%) chưa làm QL trường tiểu học, trong số 95 HV còn lại đang làm công tác QL thì có tới 89 HV (94%) có thâm niên QL dưới 5 năm, chưa có nhiều kinh nghiệm trong việc tổ chức thực hiện cũng như kiểm tra đánh giá.

3.1.2. Kết quả điều tra lần 2

- *Mức độ nhận thức của HV về THCVD trong QLGD ở trường tiểu học*

Trong số 80 HV năm thứ 2 được khảo sát, mức độ nhận thức cao về THCVD trong QLGD ở trường tiểu học chiếm tỉ lệ đông nhất (78,75%), còn lại là tương đối cao (8,75%) và trung bình (12,50%), không có HV đạt mức tương đối thấp và thấp (bảng 3). Như vậy, việc trang bị cho HV một cách hệ thống và toàn diện những kiến thức về THCVD trong QLGD ở trường tiểu học (nguyên nhân, đặc điểm, các yêu cầu, các bước giải quyết tình huống...) trong một bài học lý thuyết đã có tác dụng trong việc phát triển nhận thức của HV lên mức độ cao.

Bảng 3: Mức độ nhận thức chung của HV về THCVD trong QLGD ở trường tiểu học trong điều tra lần 2

Mức độ nhận thức chung	Số lượng	Tỉ lệ %
Thấp	0	0.00
Tương đối thấp	0	0.00
Trung bình	10	12.50
Tương đối cao	7	8.75
Cao	63	78.75

Khi xét về từng mặt trong nhận thức chung của HV về THCVD trong QLGD ở trường tiểu học, nghiên cứu cho thấy mặt nhận thức về quá trình các bước giải quyết tình huống (mặt 4) xếp hạng thấp nhất so với các mặt còn lại. Điều này có thể lý giải rằng quá trình các bước giải quyết THCVD là mặt kỹ thuật của hành động, nếu HV đã được trải nghiệm nhiều trong thực tiễn QLGD hoặc trong luyện tập tại lớp, HV sẽ có nhận thức và hình dung rõ hơn về quá trình này, nhưng trong số 80 HV được khảo sát có tới 37 HV (46%) chưa làm QL, trong số 43 HV còn lại đang giữ chức vụ QL thì có tới 40 (93%) có thâm niên QL dưới 5 năm, tức là HV chưa có hoặc còn ít điều kiện giải quyết tình huống trong thực tiễn QLGD ở trường tiểu học, mặt khác, thời lượng 10 tiết trong chương trình của trường CBQLGD TPHCM không cho phép giảng viên có nhiều thời gian luyện tập cho HV.

- *Mức độ thực hiện giải quyết bài tập THCVD trong QLGD của HV đang được đào tạo thành HT trường tiểu học trong điều tra lần 2*

Mức độ chung trong thực hiện giải quyết bài tập THCVD của HV được thể hiện qua tỉ lệ HV dồn vào mức TB lên tới 72,50%, trong khi mức tương đối thấp chỉ còn lại 18,75%, kể đó là mức tương đối cao 7,5%, mức thấp chỉ có 1 HV (1,25%), không có HV nào đạt mức độ cao.

- *Mức độ thực hiện từng KN cụ thể được thể hiện trong bảng 4.*

Bảng 4: Đánh giá các KN bộ phận trong KN giải quyết THCVD của HV trong điều tra lần 2

KN	Mức độ thực hiện KN										ĐTB	Độ lệch chuẩn	Xếp hạng
	4đ		3đ		2đ		1đ		0đ				
	Tần số	Tỉ lệ %	Tần số	Tỉ lệ %	Tần số	Tỉ lệ %	Tần số	Tỉ lệ %	Tần số	Tỉ lệ %			
KN1	11	3.40	9	2.78	257	79.32	10	3.09	37	11.42	1.84	0.79	6
KN2	193	59.57	21	6.48	96	29.63	8	2.47	6	1.85	3.19	1.06	1
KN3	193	59.57	12	3.70	104	32.10	8	2.47	7	2.16	3.16	1.09	2
KN4	22	6.79	8	2.47	171	52.78	12	3.70	111	34.26	1.44	1.18	9
KN5	36	11.11	8	2.47	252	77.78	7	2.16	21	6.48	2.10	0.86	4
KN6	26	8.02	5	1.54	205	63.27	8	2.47	80	24.69	1.66	1.11	7
KN7	132	40.74	11	3.40	151	46.60	11	3.40	19	5.86	2.70	1.20	3
KN8	36	11.11	8	2.47	223	68.83	16	4.94	41	12.65	1.94	1.01	5
KN9	36	11.11	6	1.85	175	54.01	14	4.32	93	28.70	1.62	1.23	8
KN10	5	1.54	6	1.85	31	9.57	8	2.47	274	84.57	0.33	0.84	11
KN11	0	0.00	1	0.31	14	4.32	1	0.31	308	95.06	0.10	0.44	12
KN12	19	5.86	0	0.00	132	40.74	1	0.31	172	53.09	1.05	1.21	10

Như vậy, các KN được sắp xếp theo mức độ từ cao xuống thấp như sau:

1. KN xác định mục tiêu cần đạt khi giải quyết THCVĐ (KN2).
2. KN xác định các nguồn thông tin cần thu thập (KN3).
3. KN đề ra các phương án giải quyết (KN7).
4. KN phân tích nguyên nhân dẫn đến THCVĐ (KN5).
5. KN lựa chọn phương án tối ưu (KN8).
6. KN nhận dạng THCVĐ (KN1).
7. KN biểu đạt vấn đề cần giải quyết (KN6).
8. KN xác định các công việc cụ thể cần làm (KN9).
9. KN phân tích mâu thuẫn (KN5).
10. KN kiểm tra đánh giá (KN12).
11. KN phân công phân nhiệm (KN10).
12. KN lựa chọn thời điểm thực hiện (KN11).

Các KN có thứ hạng cao nhất vẫn là KN *xác định mục tiêu* và *xác định các nguồn thông tin cần thu thập*; các KN có thứ hạng thấp nhất vẫn rơi vào nhóm KN *tổ chức thực hiện* và *kiểm tra đánh giá*, tương tự như trong lần điều tra thứ nhất.

3.2. Các yếu tố ảnh hưởng tới KN giải quyết THCVĐ trong QLGD của HV đang được đào tạo thành HT trường tiểu học

Chúng tôi đã tiến hành điều tra HV năm 1 và năm 2 về các yếu tố ảnh hưởng tới KN giải quyết THCVĐ trong QLGD của họ, kết quả thu được các yếu tố ảnh hưởng xếp hạng từ cao xuống thấp là:

1. Ý thức tự rèn luyện của bản thân.
2. Các phẩm chất nhân cách (bản lĩnh, bình tĩnh, khiêm tốn, lắng nghe, tinh thần trách nhiệm...).
3. Óc quan sát.
4. Khả năng trí tuệ (phân tích, suy luận, so sánh, tổng hợp, khái quát).
5. Thái độ đối với công tác QL.
6. Được đào tạo bồi dưỡng về QLGD.
7. Thâm niên và kinh nghiệm trong QLGD.
8. Trình độ đào tạo chuyên môn nghiệp vụ sư phạm.
9. Óc sáng tạo.
10. Môi trường QL nhiều thử thách.
11. Cấp trên quan tâm tạo điều kiện rèn luyện.
12. Tuổi tác.
13. Giới tính.

Chúng tôi nhận thấy các yếu tố chủ quan đều xếp hạng cao về mức độ ảnh hưởng (5 thứ hạng đầu), trong đó yếu tố 1 (*ý thức tự rèn luyện của bản thân HV*) xếp hạng cao nhất. Đây là điểm rất đáng lưu ý trong vấn đề phát triển KN giải quyết THCVĐ cho HV.

Trong các yếu tố khách quan ảnh hưởng tới KN giải quyết THCVĐ trong QLGD, theo tự đánh giá của HV, yếu tố *được đào tạo bồi dưỡng về QLGD* xếp thứ hạng cao nhất (hạng 6). Con đường đào tạo - bồi dưỡng là con đường cực kỳ quan trọng từ bên ngoài tác động vào chủ thể để hình thành và phát triển KN cho họ.

Tuy nhiên, để những nhận định về các yếu tố ảnh hưởng tới KN giải quyết THCVĐ trong QLGD của HV mang tính khách quan, chúng tôi không chỉ dựa vào tự đánh giá của HV, mà còn dựa vào kết quả điều tra thực trạng về mức độ KN của HV theo các tiêu chí so sánh khác nhau.

Các *kết quả thống kê* về mức độ nhận thức và mức độ thực hiện giải quyết THCVĐ trong điều tra lần 1 và lần 2 đều cho thấy các tiêu chí so sánh sau đây có ảnh hưởng ít hoặc nhiều đến ĐTB chung trong nhận thức và thực hiện giải quyết THCVĐ của HV:

- Thời gian học tại trường CBQLGD.
- Chức vụ.
- Trình độ đào tạo chuyên môn nghiệp vụ sư phạm.
- Thâm niên trong ngành giáo dục.
- Kết quả học tập.
- Thái độ đối với công tác QL.
- Động cơ trở thành HV đang được đào tạo thành HT trường tiểu học.
- Tuổi tác.
- Giới tính.

Các *kiểm nghiệm thống kê* cho thấy trong các tiêu chí so sánh trên, sự khác biệt có ý nghĩa về ĐTB rơi vào tiêu chí về thời gian học tại trường CBQLGD (yếu tố đào tạo - bồi dưỡng về QLGD), chức vụ (yếu tố kinh nghiệm QL), kết quả học tập (liên quan đến khả năng trí tuệ), thái độ đối với công tác QL, động cơ trở thành HV đang được đào tạo thành HT trường tiểu học. Nói khác đi, các yếu tố này có ảnh hưởng rõ nét đến mức độ KN giải quyết THCVĐ trong QLGD của HV. Các yếu tố khác như thâm niên trong ngành giáo dục, trình độ đào tạo chuyên môn nghiệp vụ sư phạm, tuổi tác, giới tính đều có ảnh hưởng nhưng không nhiều.

Như vậy, kết quả thống kê và kiểm nghiệm thống kê trong điều tra thực trạng lần 1 và lần 2 không mâu thuẫn với tự đánh giá của HV.

Việc xác định các yếu tố kể trên đã giúp chúng tôi phân nào lý giải

được nguyên nhân của thực trạng. Theo chúng tôi, có 3 nguyên nhân chủ yếu dẫn đến thực trạng mức độ KN giải quyết THCVD trong QLGD của HV chưa cao:

Thứ nhất, thâm niên và kinh nghiệm QL của HV không có hoặc rất ít. Chỉ có 95/178 HV - 53% đang giữ chức vụ QL (HT, PHT) và trong số này có tới 89 HV- 94% có thâm niên QL dưới 5 năm, tức là kinh nghiệm QL chưa nhiều.

Thứ hai, việc đào tạo bồi dưỡng KN giải quyết THCVD tại trường CBQLGD chưa chú trọng đến việc luyện tập KN sau giai đoạn bồi dưỡng lý thuyết. HV có hiểu biết nhất định về nguyên nhân, đặc điểm và yêu cầu giải quyết THCVD trong QLGD (do thâm niên công tác, trình độ nhận thức cao), nhưng chưa hiểu rõ mặt kỹ thuật giải quyết THCVD do chưa được bồi dưỡng bài bản và hệ thống về lĩnh vực này (vào thời điểm điều tra lần 1), được bồi dưỡng bài bản về lý thuyết nhưng chưa có điều kiện để vận dụng thành thạo (vào thời điểm điều tra lần 2).

Thứ ba, HV chưa có thái độ yêu thích công tác QL. Đa số HV xuất thân từ giáo viên khá, giỏi, có phẩm chất chính trị - tư tưởng và đạo đức tốt, nhưng thái độ yêu thích công tác QL chỉ chiếm tỉ lệ 21% (38/178 HV).

Các nguyên nhân khách quan và chủ quan nêu trên đã dẫn đến mức độ KN của HV chưa cao.

4. Kết luận

Thực trạng KN giải quyết THCVD trong QLGD của HV đang được đào tạo thành HT trường tiểu học còn nhiều hạn chế.

Mặc dù mức độ nhận thức về THCVD trong QLGD của HV tương đối cao, HV hiểu khá đúng và đủ về nguyên nhân và đặc điểm của THCVD, nhưng chưa nắm chắc về yêu cầu, cách thức giải quyết tình huống. Mức độ thực hiện giải quyết THCVD chưa cao. Có nhiều yếu tố khách quan và chủ quan ảnh hưởng tới việc hình thành và phát triển KN giải quyết THCVD của HV. Trong số các yếu tố khách quan, yếu tố đào tạo bồi dưỡng được đánh giá cao. Tuy nhiên, việc đào tạo bồi dưỡng để phát triển KN giải quyết THCVD cho HV nếu chỉ dừng lại ở việc cung cấp lý thuyết thì cũng không thật sự phát triển được KN cho HV đến mức độ cao.

Thực trạng trên đây là cơ sở để khẳng định sự cần thiết phải tìm ra biện pháp huấn luyện KN một cách thật sự hiệu quả sau giai đoạn bồi dưỡng lý thuyết.