

**MÔ HÌNH QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG ĐỔI MỚI
PHƯƠNG PHÁP DẠY HỌC MÔN TIẾNG ANH
TẠI CƠ SỞ ĐÀO TẠO ĐẠI HỌC THUỘC LỰC LƯỢNG CÔNG AN NHÂN DÂN**

*MODEL OF MANAGING RENOVATION IN ENGLISH TEACHING METHODS
AT UNIVERSITIES BELONGED TO THE PEOPLE'S PUBLIC SECURITY FORCES*

NGUYỄN NGỌC ÂN^(*), VÕ THÀNH ĐẠT^(**)

^(*)Nghiên cứu sinh Quản lý giáo dục - Trường Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh, ngocandhcsnd@gmail.com; ^(**)Trường Đại học Cảnh sát Nhân dân, thanhdatta@yahoo.com

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận: 04/01/2021 Ngày nhận lại: 02/3/2021 Duyệt đăng: 23/3/2021 Mã số: TCKH-S01T3-B09-2021 ISSN: 2354 – 0788</p> <p>Từ khóa: mô hình quản lý, lãnh đạo trao quyền, lãnh đạo chuyển đổi, đổi mới phương pháp dạy học, tiếng Anh.</p> <p>Key words: management model, distributed leadership, transformational leadership, renovation in teaching methods, English.</p>	<p><i>Xây dựng mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh là một trong những vấn đề khoa học cần thiết trong các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng Công an nhân dân. Trên cơ sở tiếp cận hiện đại trong khoa học quản lý giáo dục, đặc biệt là tiếp cận lý thuyết mô hình quản lý sự thay đổi với quan điểm lãnh đạo trao quyền và cũng như quan điểm lãnh đạo chuyển đổi, tác giả bài viết căn cứ vào đó đề xuất mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh nhằm đáp ứng mục tiêu đào tạo của cơ sở đào tạo nói chung và mục tiêu đào tạo ngoại ngữ - môn tiếng Anh cho sinh viên tại các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng Công an nhân dân nói riêng trong giai đoạn hiện nay và những năm tiếp theo.</i></p> <p>ABSTRACTS <i>Building a model of managing renovation in English teaching methods is one of the necessary scientific issues in higher education institutions belonged to the People's Public Security Forces. On the basis of modern approaches in the science of educational management, especially approaching the theory of change management model with a distributed leadership and transformational leadership perspective as well. Based on that, we propose a model of managing renovation in English teaching methods in order to manage this activity in the most effective way to meet training objectives of training institutions in general and foreign language training objectives - English - for students at higher education institutions of the People's Public Security Force in particular in the current period and the following years.</i></p>

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong công cuộc xây dựng, bảo vệ, và đổi mới đất nước, Bộ Công an đã đặt ra nhiều nhiệm vụ quan trọng cho các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng Công an như: đào tạo được đội ngũ cán bộ chiến sĩ công an nhân dân có bản lĩnh chính trị vững vàng, am hiểu pháp luật, có khả năng tham mưu, thực hiện có hiệu quả các hoạt động nghiệp vụ được đào tạo theo chuyên ngành, có sức khỏe tốt, có khả năng tự học tập, tự rèn luyện, có năng lực làm việc trong bối cảnh hội nhập quốc tế và đặc biệt trú trọng chất lượng việc dạy và học ngoại ngữ (tiếng Anh) cho cán bộ chiến sĩ để có khả năng sử dụng ngoại ngữ như là một công cụ để học tập, nghiên cứu suốt đời, có thể giao tiếp và hợp tác với lực lượng cảnh sát quốc tế trong mọi lĩnh vực an ninh trật tự quốc gia cũng như an ninh trên thế giới. Trong những năm gần đây, việc dạy và học ngoại ngữ trong các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng công an nhân dân đã được chú trọng về đổi mới nội dung, đổi mới phương pháp giảng dạy môn tiếng Anh nhằm nâng cao chất lượng đáp ứng mục tiêu đào tạo. Chất lượng thực sự của hoạt động dạy học môn tiếng Anh vẫn chưa như kỳ vọng. Theo Thứ trưởng Bộ công an - Nguyễn Văn Thành (2018), “phương pháp dạy học có đổi mới, nhưng chưa thực sự đi vào chiều sâu; lý thuyết thiếu gắn kết với thực tiễn; chưa tạo được sự thay đổi đột phá về chất lượng, hiệu quả đào tạo, mô hình quản lý vẫn còn nửa hành chính, nửa vũ trang” [7]. Để nâng cao chất lượng dạy học môn tiếng Anh của các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng Công an nhân dân cần phải có mô hình quản lý cho hoạt động đổi mới phương pháp dạy học. Bài viết tập trung làm rõ cơ sở lý luận và tiếp cận mô hình quản lý sự thay đổi, với quan điểm lãnh đạo trao quyền, lãnh đạo chuyển đổi để từ đó xây dựng mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh tại các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng Công an nhân dân Việt Nam nhằm nâng cao chất lượng dạy học đáp ứng được nhu cầu học tập, sử

dụng tiếng Anh của sinh viên, đáp ứng được yêu cầu mà lực lượng Công an nhân dân kỳ vọng. Đây có thể coi là một kênh tham chiếu cho cán bộ quản lý trong quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học và cũng là sự định hướng từng giai đoạn cho giảng viên dạy học môn tiếng Anh từ khi chuẩn bị đến tổ chức đổi mới phương pháp dạy học và giai đoạn kiểm tra đánh giá, duy trì hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh.

2. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh ở đại học tiếp cận theo mô hình quản lý sự thay đổi

Tiếp cận lý thuyết quản lý sự thay đổi trong hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh thực chất là kế hoạch hóa, tổ chức, điều hành, chỉ đạo sự đổi mới để đạt được mục tiêu đề ra cho sự thay đổi (trong thực tế, chúng ta hay dùng từ đổi mới trong quá trình hoạt động). Sự thay đổi có thể hiểu là sự đổi mới, đưa cái mới vào hoặc lựa chọn những ưu điểm của nhiều phương pháp để lồng ghép vào làm mới trong quá trình hoạt động đổi mới phương pháp dạy học.

Các lý thuyết và quá trình thay đổi miêu tả các mô hình quản lý điển hình về những sự kiện có thể xảy ra từ khi quá trình bắt đầu thay đổi cho đến khi kết thúc. Nội dung bài viết về xây dựng mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh chúng tôi tập trung vào một số mô hình điển hình của Kurt Lewin (1947), Hellriegel D (2004), John Kotter (1996).

Kurt Lewin (1947), ông cho rằng quá trình thay đổi được chia làm ba giai đoạn: tan băng; thay đổi; đóng băng trở lại. Toàn bộ ba giai đoạn đều quan trọng, chi phối thành công của nỗ lực đổi mới. Nếu chúng ta muốn trực tiếp chuyển sang giai đoạn đổi mới mà không qua bước làm tan băng, rất có thể sẽ gặp phải sự phản kháng mạnh mẽ. Thiếu sự suy đoán có hệ thống và cách giải quyết vấn đề trong giai đoạn thay đổi sẽ khiến kế hoạch thay đổi trở nên kém hiệu quả.

Nếu không quan tâm đúng mức đến việc tạo sự nhất trí cao và không duy trì lòng nhiệt huyết ở giai đoạn thứ ba, rất có thể sự thay đổi sẽ có tác dụng ngược lại. Mô hình quản lý sự thay đổi của Lewin có những ưu điểm là mô hình đơn giản và dễ áp dụng cho sự thay đổi trong nhà trường nói chung và trong hoạt động đổi mới phương pháp dạy học nói riêng. Mô hình được thực hiện thông qua 3 bước và được xem là hiệu quả [8].

Theo Hellriegel D. và Sculum J. W. (2004), muốn quản lý hoạt động đổi mới hiệu quả, người lãnh đạo cần xây dựng tầm nhìn cho tổ chức và luôn khuyến khích thay đổi bằng cách sẵn sàng thay đổi và vượt qua những trở ngại. Tiếp theo, người lãnh đạo phải xây dựng nên chính sách hỗ trợ (đánh giá sức mạnh của đổi mới, xác định những nguồn lực tham gia trong tiến trình đổi mới với những vai trò và tác động của họ). Nhà lãnh đạo cần có năng lực quản lý tiến trình đổi mới và duy trì tiến trình đổi mới trong tổ chức. Mô hình này được thể hiện theo chiều dọc, hàm ý tiến trình đổi mới phải theo một trình tự nhất định. Tổ chức có thể thực hiện lần lượt từng hoạt động hoặc đồng thời thực hiện ba nhóm hoạt động đầu tiên, nhưng tuyệt đối không được bỏ qua khâu nào nếu muốn đạt được sự đổi mới đồng bộ, thống nhất và hiệu quả. Hellriegel và Slocum cũng đề xuất tính cấp thiết phải tiến hành phân tích, chuẩn đoán để tìm ra những điểm yếu trong hoạt động đổi mới của nhà trường trước khi thực hiện bất cứ một đổi mới nào, bởi đây là khởi điểm thiết yếu cho tiến trình thay đổi được hiệu trưởng cũng như lãnh đạo các cấp hoạch định [3].

John Kotter (1996) đưa ra mô hình 8 bước cũng có những điểm tương đồng trong quản lý sự đổi mới trong nhà trường như: tạo lập ý nghĩa cấp thiết cho sự đổi mới; lập đội tiên phong; xây dựng tầm nhìn và chiến lược; truyền thông về tầm nhìn; phân quyền hoặc trao quyền trong quản lý và thực hiện; tạo ra những thắng lợi ngắn hạn tức thời; củng cố sự thay đổi, và nắm chắc sự thay đổi. Một chuỗi hành động tiến hành theo

từng bước giúp đảm bảo quá trình quản lý sự thay đổi được thành công [5].

2.2. Quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh ở đại học theo quan điểm lãnh đạo trao quyền

Theo Yuki (2002), lãnh đạo là một quá trình ảnh hưởng mang tính xã hội trong đó người lãnh đạo tìm kiếm sự tham gia một cách tự nguyện của cấp dưới nhằm đạt mục tiêu của tổ chức. Lãnh đạo là quá trình sử dụng và phối hợp hoạt động của các cá nhân trong tổ chức bằng cách gây ảnh hưởng và dẫn dắt hành vi của cá nhân hoặc một nhóm người nhằm hướng tới mục tiêu của tổ chức [9]. Lãnh đạo là một trong những nội dung quan trọng nhất trong khoa học tổ chức và cũng là một nhiệm vụ vô cùng cấp thiết đòi hỏi những người lãnh đạo có đầy đủ năng lực, phẩm chất lãnh đạo, có tâm, có tầm và thậm chí có tham vọng lớn để đạt được mục tiêu của tổ chức. Lĩnh vực quản lý hoạt động giảng dạy tiếng Anh như một ngôn ngữ nước ngoài cũng cần đòi hỏi sự lãnh đạo quản lý một cách phù hợp, sáng tạo để tác động tích cực đến giáo viên giảng dạy môn tiếng Anh. Để quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh ở đại học một cách tích cực, hiệu quả rất cần phải suy nghĩ những cách thức mới về lãnh đạo sao cho phù hợp. Trong những cách thức quản lý, lãnh đạo chúng ta cần chú trọng đến quan điểm lãnh đạo trao quyền (Distributed Leadership).

Trong cuộc đua mang tính quốc tế để nâng cao thành tích và cải thiện các tiêu chuẩn, đã có một số nghiên cứu cho thấy, lãnh đạo trao quyền là một trong những đóng góp quan trọng cho sự thay đổi và đổi mới tích cực trong các trường học và hệ thống giáo dục. Mục đích của lãnh đạo trao quyền là tăng năng lực lãnh đạo trong một trường học để trường có thể cải thiện và phát triển một cách xác thực, không vì hình thức. Lãnh đạo trao quyền sẽ phát huy chuyên môn lãnh đạo cho tất cả các cấp trong nhà trường để tạo thêm cơ hội thay đổi và xây dựng năng lực đổi mới, cải tiến. Vấn đề trọng tâm trong lãnh

đạo trao quyền là sự tương tác và làm việc hợp tác với nhau thay vì các cá nhân hành động một cách độc lập không gắn liền với những người có vai trò lãnh đạo chính thức (người được bổ nhiệm bằng văn bản/quyết định từ tổ chức). Hàm ý là những người trong vai trò lãnh đạo chính thức tạo ra những người lãnh đạo không chính thức (người được chỉ định, được tin tưởng từ các nhà lãnh đạo chính thức) có điều kiện lãnh đạo thì lúc này lãnh đạo trao quyền đã được thể hiện. Nhà lãnh đạo chính phải tạo cơ hội cho người khác lãnh đạo. Điều này cho thấy lãnh đạo trao quyền đòi hỏi mức độ tin cậy cao, minh bạch và tôn trọng lẫn nhau. Mọi người sẽ có động lực làm việc tốt nhất, hiệu quả nhất khi các nhà lãnh đạo của họ tin rằng họ có thể vừa lãnh đạo vừa thực hiện công việc trong bối cảnh được chỉ dẫn thích hợp. Leithwood và Harris đã cho thấy, khi lãnh đạo trao quyền được thể hiện, sự hợp tác chắc chắn sẽ diễn ra và nhiều ý tưởng, tiếng nói được chia sẻ từ các quan điểm khác nhau [6], [4].

Theo quan điểm lãnh đạo trao quyền, các nhà lãnh đạo trong một cơ sở đào tạo cần được trao quyền tự chủ để đưa ra các quyết định quan trọng trong lĩnh vực trách nhiệm của họ. Sự tự chủ này là trọng tâm để đạt được mục tiêu, trao quyền cho các nhà lãnh đạo chính thức và không chính thức quyền thực hiện công việc một cách chủ động, tích cực, trách nhiệm, đổi mới, sáng tạo, không nên áp đặt, vi mô hóa. Đối với các nhà lãnh đạo của nhóm lãnh đạo cấp cao hoặc cấp dưới của tổ chức cần thể hiện sự tin tưởng, kỳ vọng rất lớn vào mọi thành viên trong tổ chức. Lãnh đạo hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh cần thiết tiếp cận theo cách thức lãnh đạo trao quyền trong việc quản lý và lãnh đạo hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh trong nhà trường.

2.3. Quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh ở đại học theo quan điểm lãnh đạo chuyển đổi

Lý thuyết lãnh đạo chuyển đổi (Transformational Leadership) là một phương

pháp lãnh đạo gây ra sự thay đổi trong các cá nhân và hệ thống xã hội. Ở dạng lý tưởng, phương pháp này tạo ra sự thay đổi có giá trị và tích cực với cấp dưới, với mục tiêu cuối cùng là giúp cấp dưới phát triển trở thành các nhà lãnh đạo. Khi được áp dụng đúng đắn, lãnh đạo chuyển đổi giúp tăng cường động lực, tinh thần và hiệu suất của cấp dưới thông qua một loạt các cơ chế, bao gồm gắn kết ý thức và bản thân cấp dưới với nhiệm vụ và bản sắc tập thể của tổ chức, truyền đạt cảm hứng, hiểu rõ điểm mạnh và điểm yếu của cấp dưới, để sắp xếp nhiệm vụ phù hợp cho cấp dưới. Lãnh đạo chuyển đổi có thể xuất hiện ở mọi cấp của tổ chức: các nhóm, phòng ban, bộ phận hoặc toàn bộ tổ chức. Những nhà lãnh đạo như vậy là những người có tầm nhìn, truyền cảm hứng, táo bạo, thích mạo hiểm và suy nghĩ chín chắn. Những nhà lãnh đạo này chắc chắn có một sức hấp dẫn lôi cuốn.

Để mang lại những hiệu quả lớn trong đổi mới, các nhà quản lý, lãnh đạo chuyển đổi phải thể hiện các yếu tố sau:

Tạo động lực truyền cảm hứng: nền tảng của lãnh đạo chuyển đổi là thúc đẩy tầm nhìn, sứ mệnh nhất quán và tập hợp các giá trị cho các thành viên. Các nhà lãnh đạo chuyển đổi hướng dẫn cấp dưới bằng cách cung cấp cho họ ý nghĩa và thách thức. Họ làm việc nhiệt tình và lạc quan để thúc đẩy tinh thần làm việc nhóm và trách nhiệm.

Kích thích trí tuệ: nhà lãnh đạo khuyến khích cấp dưới sáng tạo và đổi mới. Họ khuyến khích những ý tưởng mới từ cấp dưới và không bao giờ chỉ trích công khai về những sai lầm mà cấp dưới mắc phải. Các nhà lãnh đạo tập trung vào bản chất vấn đề nhưng không coi trọng việc trách cứ người mắc lỗi. Họ không ngần ngại loại bỏ một thông lệ cũ do chính mình đặt ra nếu nó không hiệu quả.

Cân nhắc cá nhân: các nhà lãnh đạo đóng vai trò là người cố vấn cho cấp dưới và thương cảm cho họ vì những sáng tạo và đổi mới. Những cấp dưới được đối xử khác nhau tùy theo tài năng và kiến thức. Họ được trao quyền để ra quyết định

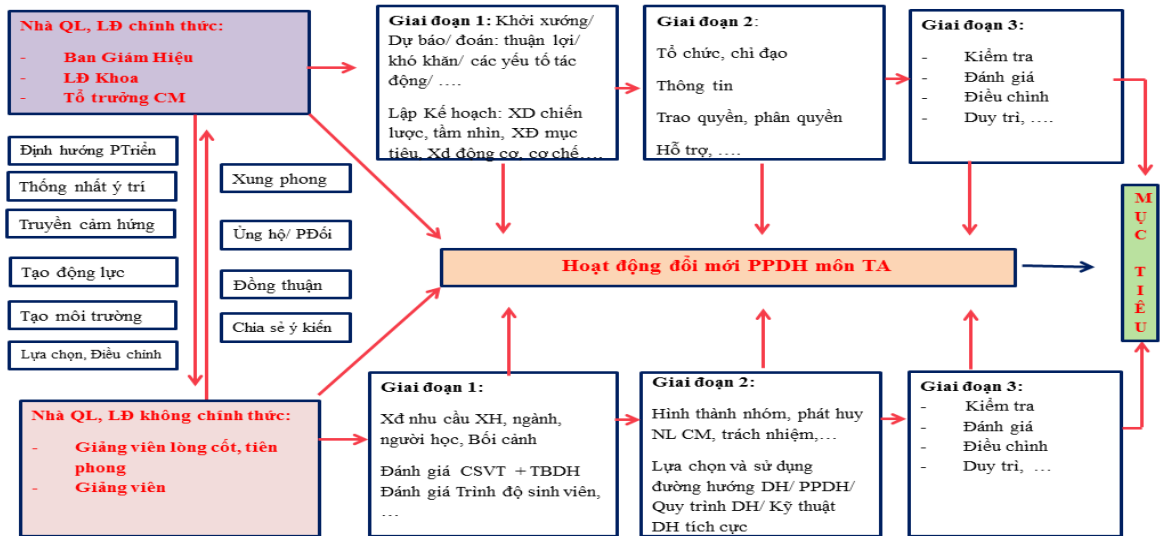
và luôn được cung cấp sự hỗ trợ cần thiết để thực hiện các quyết định đó.

2.4. Xây dựng mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh tại các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng Công an nhân dân

Từ những cách tiếp cận quản lý sự thay đổi trong nhà trường với quan điểm quản lý lãnh đạo trao quyền, lãnh đạo chuyên đổi, chúng tôi nghiên cứu để xây dựng mô hình quản lý cụ thể cho hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh tại các cơ sở đào tạo đại học thông qua sự chọn lựa, tổng hợp, kết hợp những ưu điểm phù hợp nhất của các hình thức, các bước trong các mô hình quản lý, các cách tiếp cận quản lý lãnh đạo đã đề cập, phân tích ở trên. Có thể hình dung mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh tại các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng Công an nhân dân sẽ được tiến hành đầy đủ theo trình tự 3 giai đoạn cho các cấp lãnh đạo chính thức cũng như không chính thức và không bỏ qua bất kỳ một giai đoạn nào theo sơ đồ (hình 1).

Giai đoạn 1: khởi xướng, chuẩn bị cho hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh. Chủ thể lãnh đạo - quản lý chính thức là lãnh đạo các cấp từ ban giám hiệu (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng); lãnh đạo khoa (trưởng khoa, phó trưởng khoa); lãnh đạo tổ chuyên môn (tổ trưởng, phó tổ trưởng). Chủ thể lãnh đạo - quản lý không chính thức là giảng viên nòng cốt, giảng viên tiên phong trong giảng dạy môn tiếng Anh. Hai chủ thể (lãnh đạo quản lý chính thức và không chính thức) là những người khởi xướng, chuẩn bị cho hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh tại chính cơ sở đào tạo của mình và được tiến hành ngay từ đầu mỗi khóa học mới.

Một nghiên cứu của Alan (2009) về quản lý hoạt động đổi mới dạy học môn tiếng Anh cũng cho rằng giai đoạn đầu tiên để quản lý lãnh đạo hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh cần chú trọng cách tạo ra (ý nghĩa) tính cấp thiết để huy động các nguồn lực hoặc thông qua nhiều thành phần khác nhau để dẫn đến quá trình quyết định chấp nhận, cam kết đổi mới, đặc biệt là xác định nội dung chủ yếu liên quan đến 1) mức độ đổi mới; 2) đặc điểm đổi mới; 3) bối cảnh đổi mới [1]. Hoạt động quản lý lãnh đạo đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh được tiến hành ngay khi sinh viên nhập học. Các cấp lãnh đạo chính thức, cũng như lãnh đạo không chính thức cùng nhau tạo ra tính cấp thiết về hoạt động đổi mới để huy động nguồn lực, bàn bạc, thảo luận để thống nhất điều chỉnh, xác định, xây dựng tầm nhìn mới, chiến lược mới, mục tiêu mới của nhà trường nói chung và chiến lược đào tạo, đổi mới phương pháp giảng dạy môn tiếng Anh nói riêng. Để thực hiện được nhiệm vụ này, hai chủ thể quản lý - lãnh đạo sẽ cam kết thực hiện hoạt động đổi mới. Trong giai đoạn này cần tiến hành khảo sát, xác định trình độ tiếng Anh của sinh viên, nhu cầu học tập tiếng Anh của sinh viên, nhu cầu của nhà tuyển dụng, của ngành công an, và của xã hội cũng như xác định đặc điểm đổi mới, bối cảnh đổi mới để đưa ra được mục tiêu mới, mức độ đổi mới về dạy học môn tiếng Anh trong các cơ sở đào tạo đại học thuộc lực lượng Công an nhân dân. Lãnh đạo cấp khoa, tổ chuyên môn, Giảng viên sẽ trao đổi, bàn bạc, hợp tác cùng nhau để thực hiện hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh trong đơn vị mình thông qua sự trao quyền lãnh đạo cho từng thành viên. Các cấp lãnh đạo đánh giá những thuận lợi, tính đến những khó khăn, những rào cản, sự cản trở, trở ngại khi thực hiện hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh.



Hình 1. Mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh

Lãnh đạo các cấp cùng nhau cam kết nỗ lực thực hiện những đổi mới phương pháp dạy học để hướng đến mục tiêu mới. Xác định đội tiên phong từ những giảng viên nòng cốt (giảng viên giỏi về chuyên môn, giỏi về nghiệp vụ sư phạm, nhiệt huyết trong công tác chuyên môn) để làm việc ăn ý với nhau và đủ sức mạnh để dẫn dắt hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh. Lãnh đạo các cấp chuẩn bị thông tin về sự cấp thiết cho sự thay đổi và thông tin đến toàn bộ cán bộ, giảng viên, nhân viên, các bên liên quan để ý thức rõ ràng về đường hướng và hình dung rõ ràng về kết quả, mục tiêu cuối cùng để nỗ lực lập kế hoạch cho hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh.

Giai đoạn 2: tổ chức hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh. Vai trò, trách nhiệm của những nhà quản lý – lãnh đạo chính thức (ban giám hiệu, lãnh đạo khoa, lãnh đạo tổ). Các nhà quản lý – lãnh đạo chính thức tiến hành cung cấp thông tin mới, hành vi mới, cách nghĩ và cách nhìn nhận mới, chiến lược và mục tiêu mới của hoạt động dạy học môn tiếng Anh để hướng đến toàn bộ giảng viên, sinh viên và những người liên quan nhận thức đúng đắn tầm quan trọng hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh trong thời điểm hiện tại. Có thể thông tin bằng nhiều biện pháp khác nhau

như: tổ chức các buổi thảo luận, tổ chức cuộc họp đơn vị, sinh hoạt chuyên môn, và sử dụng các hình thức truyền thông trên mạng nội bộ, trang website, các bản tin của nhà trường. Các nhà quản lý – lãnh đạo chính thức là những người truyền cảm hứng, hào hứng đăng ký cùng tham gia, và hành động như những hình mẫu để lôi kéo, thuyết phục, tác động, khích lệ những giảng viên xung quanh cùng tham gia hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh trong đơn vị. Thời điểm này có thể xuất hiện nhiều giảng viên có tâm lý lo lắng, không thực sự muốn tham gia hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh vì sự đổi mới có thể ảnh hưởng đến nhiều vấn đề, yếu tố của họ như thời gian, sức lực, tài chính.... Để thuyết phục, khuyến khích, động viên những giảng viên này thì các nhà quản lý – lãnh đạo chính thức sẽ đưa ra những biện pháp hỗ trợ, cam kết các biện pháp hỗ trợ để thúc đẩy, để tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất trong quá trình họ tham gia.

Triệu tập giảng viên nòng cốt, giảng viên tiên phong và trao quyền trong quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh. Các nhà quản lý – lãnh đạo chính thức động viên những người tham gia đổi mới, thúc đẩy mọi người trong nhóm lao động bằng cách liên tục nhấn mạnh đến những cột mốc và những thành

công. Nêu bật những khía cạnh lạc quan của sự đổi mới. Các nhà quản lý lãnh đạo chính thức luôn theo sát các hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh cùng giảng viên để kịp thời phát hiện những khó khăn, những cản trở để có những biện pháp hỗ trợ tháo gỡ một cách phù hợp. Tìm kiếm, liên hệ những cơ sở uy tín chuyên sâu về lý luận phương pháp dạy học môn tiếng Anh để tổ chức bồi dưỡng, tập huấn phương pháp dạy học tích cực cho giảng viên, để giảng viên cập nhật những phương pháp dạy học tích cực, những kỹ thuật dạy học mới, những trang thiết bị hiện đại để hỗ trợ hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh.

Vai trò, trách nhiệm của những nhà quản lý – lãnh đạo không chính thức (giảng viên nòng cốt, giảng viên tiên phong, giảng viên): trong nghiên cứu của Swanson, Elliott và Harmon (2011) cho thấy vai trò của giảng viên tiên phong sẽ dẫn dắt, quản lý hoạt động dạy học ngôn ngữ hiệu quả vì họ là người biết kết hợp giữa kiến thức, kỹ năng và khuynh hướng của giảng viên đến các giảng viên khác để tăng thêm hiệu quả của các hoạt động đổi mới phương pháp dạy học trong nhà trường [9]. Angelle và Schmid (2007) đã nghiên cứu sự lãnh đạo của giáo viên từ góc độ của giáo viên và lãnh đạo nhà trường và đã xác định năm tính cách để giảng viên tiên phong với vai trò dẫn dắt, quản lý: giảng viên là người ra quyết định, gương mẫu, người thiết kế, người thực tế và người có tầm nhìn [2]. Các tác giả kết luận rằng giảng viên tiên phong với vai trò dẫn dắt, quản lý phải được đánh giá, cảm nhận tốt, nổi bật trong bối cảnh cụ thể của từng nhà trường. Yếu tố chính ảnh hưởng đến sự hình thành và duy trì giảng viên tiên phong với vai trò dẫn dắt, quản lý hoạt động dạy học là được hỗ trợ văn hóa, hỗ trợ tổ chức, chỉ dẫn tích cực, cam kết hành động để làm hiệu quả, bồi dưỡng phát triển chuyên nghiệp đổi mới, nỗ lực phối hợp cải tiến, tham gia tích cực, sáng tạo tập thể, chia sẻ thực tế chuyên môn và được công nhận, khen thưởng. Các nhóm cam kết thực hiện sự thay đổi, sự đổi mới và tiến hành lập kế

hoạch thực hiện đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh cho riêng nhóm mình, cho cá nhân mình. Mỗi nhóm nhỏ sẽ bàn luận, xác định năng lực ngôn ngữ tiếng Anh của sinh viên, nhu cầu học tập môn tiếng Anh, mục tiêu học tập, đào tạo, nội dung đào tạo, chương trình đào tạo của nhà trường để lên kế hoạch đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh cho phù hợp. Lãnh đạo các cấp cũng có thể cùng tham gia lập kế hoạch để khuyến khích và hỗ trợ mọi người thực hiện những thay đổi hợp lý.

Các nhóm chuẩn bị các nguồn lực, phương tiện để đổi mới phương pháp dạy học và tiến hành thực hiện, áp dụng các phương pháp dạy học tích cực. Các nhóm chia sẻ ý tưởng các cách tiếp cận, các quan niệm mới về phương pháp dạy học môn tiếng Anh, lựa chọn phương pháp, đổi mới quy trình dạy học, lựa chọn kỹ thuật dạy học phù hợp với bối cảnh, nhu cầu, năng lực của sinh viên để có một phương pháp dạy học tích cực, phù hợp nhất. Các thành viên trong nhóm cũng luôn hỗ trợ nhau, hợp tác cùng nhau với các hoạt động đổi mới phương pháp dạy học. Sự đổi mới của nhóm này lan truyền qua nhóm khác, tạo sự tranh đua trong hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh trong đơn vị, trong hệ thống các trường trong lực lượng công an Nhân dân. Thành viên của nhóm này hoặc cả nhóm có thể tham dự ở các tiết dạy sử dụng những phương pháp dạy học tích cực của các nhóm khác để học hỏi và rút ra những kinh nghiệm đổi mới phương pháp dạy học trong nhóm mình.

Giai đoạn 3: kiểm tra, đánh giá, duy trì đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh. Các nhà quản lý lãnh đạo chính thức và không chính thức sẽ tiến hành đánh giá cụ thể những hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh thông qua từ những kết quả thu được từ chất lượng, khả năng tiếp nhận ngôn ngữ tiếng Anh của sinh viên, tinh thần tự học, thái độ tham gia học tập chủ động trong lớp và ngoài lớp học của sinh viên. Đặc biệt chú ý đến chất lượng dạy và học môn tiếng Anh đã đáp ứng được mục tiêu

đầu ra của môn tiếng Anh, mục tiêu của nhà trường đề ra. Chủ thể quản lý sẽ tiến hành đánh giá mức độ hài lòng trong quá trình học tập môn tiếng Anh của sinh viên, phản hồi từ sinh viên. Thu thập thông tin phản hồi từ nhà tuyển dụng (các đơn vị ở cơ quan công an địa phương) về cán bộ chiến sỹ sau khi ra trường đã đáp ứng tốt trong những yêu cầu trong công tác liên quan đến tiếng Anh theo từng chuyên ngành cụ thể.

Các nhà quản lý lãnh đạo sẽ phân tích, đánh giá hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh tác động mạnh đến những vấn đề nào. Những hoạt động, phương pháp, quy trình dạy học, kỹ thuật dạy học nào được cho là hiệu quả, phù hợp nhất để nhân rộng cho tất cả các nhóm, cho các đơn vị trường khác. Đây là giai đoạn nhằm ổn định hóa, và duy trì sự đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh. Giai đoạn này rất cần thiết bởi vì nếu không có giai đoạn này thì hoạt động đổi mới phương pháp dạy học có nguy cơ trở về trạng thái cũ, trong khi trạng thái đổi mới sẽ dần bị lãng quên. Nhà quản lý lãnh đạo chính thức và không chính thức lên kế hoạch tiếp tục đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh, để giảng viên hòa nhập với những phương

pháp dạy học tích cực hơn, phù hợp hơn và thái độ của mọi người chủ động, sáng tạo, nhiệt tình hơn trong quá trình đổi mới phương pháp dạy học. Các cấp lãnh đạo, các nhà quản lý đề ra phương hướng cho những đổi mới, cải tiến phương pháp dạy học môn tiếng Anh cho hệ học tiếp theo.

3. KẾT LUẬN

Trên đây là kết quả nghiên cứu qua cách tiếp cận mô hình quản lý sự thay đổi và quan điểm lãnh đạo trao quyền, lãnh đạo chuyển đổi để từ đó xây dựng mô hình quản lý hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh với ba giai đoạn cụ thể. Từ mô hình này, các cấp lãnh đạo quản lý có thể định hình những và áp dụng trong cơ sở đào tạo của mình, các giảng viên định hướng được những giai đoạn, những công việc khi tiến hành thực hiện hoạt động đổi mới phương pháp dạy học môn tiếng Anh nhằm nâng cao hiệu quả dạy học để đáp ứng mục tiêu đào tạo, đáp ứng nhu cầu của sinh viên và nhu cầu sử dụng ngoại ngữ của lực lượng Công an nhân dân phục vụ trong nghiên cứu, hợp tác, bảo vệ an ninh trật tự xã hội trong giai đoạn hiện nay và trong những năm tiếp theo.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Alan Waters (2009), *Managing innovation in English language education*. Language Teaching.
- [2] Angelle, P. S., & Schmid, J. B. (2007), *School structure and the identity of teacher leaders: Perspectives of principals and teachers*. Journal of School Leadership.
- [3] Hallinger P., & Heck, R. Distributed Leadership in Schools: Does System Policy Make a
- [4] Harris, A., & Muijs, D. (2004), *Improving schools through teacher leadership*. McGraw-Hill Education.
- [5] Kotter, J. P. (1996), *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- [6] Leithwood, K., Mascal, B., & Strauss, T. (2009), *Distributed Leadership According to the Evidence*. London, Routledge.
- [7] Nguyễn Văn Thành (2008), *Báo cáo tổng kết công tác giáo dục và đào tạo năm học 2017 - 2018*. Cục đào tạo X01.
- [8] Vũ Lan Hương (2017), *Quản lý sự thay đổi – Lý thuyết và thực hành*. Nxb Giáo dục Việt Nam.
- [9] Swanson, J., Elliott, K., & Harmon, J. (2011). *Teacher leader stories: The power of case methods*. USA: Corwin Press.