

HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG XÂY DỰNG VÀ QUẢNG BÁ SỨ MẠNG, GIÁ TRỊ, TÂM NHÌN VÀ HỆ THỐNG MỤC TIÊU CỦA NHÀ TRƯỜNG THEO TIẾP CẬN LÃNH ĐẠO DẠY HỌC

Trịnh Thị Quý¹

Tóm tắt. Bài viết phân tích nhóm nhân tố xây dựng và quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của Hiệu trưởng nhà trường trung học phổ thông theo tiếp cận lãnh đạo dạy học. Bước đầu khảo sát và mô tả thực trạng biểu hiện nhóm nhân tố này của Hiệu trưởng trường trung học phổ thông ở Việt Nam hiện nay.

Từ khóa: *Lãnh đạo dạy học; Hiệu trưởng trường trung học phổ thông; xây dựng sứ mạng, giá trị, tầm nhìn.*

1. Đặt vấn đề

Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT ban hành ngày 20/7/2018 quy định Chuẩn Hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông gồm 5 tiêu chuẩn. Trong đó, tại Điều 5: Tiêu chuẩn 2. Quản trị nhà trường – gồm 7 tiêu chí, tiêu chí 4 nêu rõ: Hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông tổ chức xây dựng kế hoạch phát triển nhà trường [1]. Các nhà khoa học khẳng định rằng xây dựng tầm nhìn, giá trị, sứ mạng và hệ thống mục tiêu của nhà trường là nội dung quan trọng cấu thành năng lực xây dựng kế hoạch phát triển nhà trường [2];[3];[4];[7]. Tiếp cận lãnh đạo dạy học (instructional leadership) chỉ ra rằng Hiệu trưởng là người quản lý và lãnh đạo hoạt động chuyên môn trong nhà trường hướng tới kiến tạo những thành tích tốt nhất cho người học, mà trước hết được thể hiện trong nhóm nhân tố xây dựng và quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường. Nội dung dưới đây hướng tới phân tích lý luận và bước đầu khảo sát thực trạng nhóm nhân tố nói trên của Hiệu trưởng trường trung học phổ thông ở Việt Nam hiện nay.

2. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp tổng hợp, phân tích, khái quát khung lý luận về xây dựng và quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của hiệu trưởng nhà trường theo tiếp cận lãnh đạo dạy học từ một số công trình nghiên cứu về lãnh đạo dạy học của các tác giả nước ngoài. Sử dụng bảng khảo sát đã được xây dựng từ khung lý luận để khảo sát gần 300 Hiệu trưởng trường trung học phổ thông ở Việt Nam về biểu hiện lãnh đạo dạy học; kết hợp phương pháp phỏng vấn bán cấu trúc nhằm có cái nhìn đa chiều về thực trạng biểu hiện lãnh đạo dạy học của Hiệu trưởng trường trung học phổ thông. Nội dung dưới đây tập trung vào biểu hiện trong tổ chức xây dựng sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của Hiệu trưởng trường trung học phổ thông. Dữ liệu sau khi thu thập được xử lý bằng phần mềm xử lý dữ liệu định lượng SPSS 22 và phần mềm xử lý dữ liệu định tính Nvivo 8. Kết quả được phân tích chi tiết trong những nội dung dưới đây.

¹Khoa Quản lý giáo dục, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội;
e-mail: quytt@hnue.edu.vn.

3. Lý luận về xây dựng và quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của Hiệu trưởng trường trung học phổ thông theo tiếp cận lãnh đạo dạy học

3.1. Hiệu trưởng xây dựng sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường

Phát triển và định hình một tầm nhìn cho nhà trường là điều quan trọng nhất trong trách nhiệm của lãnh đạo dạy học (Adams, 2002; Bamburg & Andrews, 1990; Bossert et al., 1984; Brewer, 1993; Goldring & Pasternak, 1994; Glasman, 1984; Hallinger, 2005; Hallinger & Heck, 1996a, 1996b, 1998; Hallinger & Murphy, 1985; Johnson, 2006; Marks & Printy, 2003; Purkey & Smith, 1983). Các nghiên cứu trên thế giới chỉ ra rằng tầm nhìn, sứ mạng và những mong đợi cao mang ý nghĩa rất quan trọng cho thành công của một nhà trường. Lãnh đạo dạy học định hướng mục tiêu và quan tâm nhấn mạnh vào chuyên môn của nhà trường, tạo ra môi trường văn hóa với những kỳ vọng cao. (Bamburg & Andrews; Beck & Murphy 1993; Brewer; Brown, 1991; Glasman; Hallinger & Murphy; Goldring & Pasternak; Leitner, 1994; Mortimore, 1993; Purkey & Smith). Sứ mạng cung cấp cho giáo viên, học sinh và các bên liên đới những nhìn nhận về mục đích của nhà trường và trực tiếp định hướng hành động cho họ hướng tới thực hiện những mục tiêu ấy. Quá trình dạy học tập trung vào những nội dung trọng tâm làm thúc đẩy thành tích học tập của học sinh và có thể được tăng cường bởi những yếu tố khác nhưng lại không thể thay thế được. (Marks & Printy).

Murphy (1990) giải thích rằng một định hướng rõ ràng cho nhà trường, có sự khớp nối với mục tiêu có thể cho phép sự phối hợp và tạo ra ảnh hưởng của dạy và học. Tầm nhìn học thuật được xây dựng như một biểu hiện văn hóa của tổ chức, giáo viên và học sinh sẽ đạt được thành tích cao nếu hướng tới những tiêu chuẩn mục đích cao. (Barth, 2002; Bossert et al., 1982; Hallinger & Murphy, 1985, 1986; Mortimore, 1993; Purkey & Smith, 1983). Quá trình dạy học này tập trung vào việc tạo ra sự đồng thuận giữa văn hóa và đội ngũ (Brewer, 1993). Hơn thế nữa, Hiệu trưởng là người có tầm nhìn xa trông rộng, đầy tham vọng và sáng tạo trong việc định hình sứ mệnh của nhà trường sẽ kiến tạo được những thành tựu cao của người học (Deal, 1987; Leithwood & Montgomery, 1984). Sứ mạng của nhà trường ảnh hưởng tới việc Hiệu trưởng làm thế nào để quản lý chương trình và quản lý hoạt động dạy học trong nhà trường (Bamburg & Andrews, 1990; Bossert et al.; Dwyer, 1986; Glasman, 1984; Hallinger & Murphy). Hiệu trưởng phát triển cấu trúc của tổ chức theo hướng thúc đẩy thực hiện mục tiêu nâng cao thành tích học tập của học sinh (Bolman & Deal, 1992).

Lãnh đạo dạy học tạo ra sự khác biệt của các học sinh thông qua việc nhấn mạnh vào khả năng đạt được những thành tích khác nhau của từng học sinh, thể hiện cụ thể trong mục tiêu học tập và giáo dục của từng cá nhân người học. Trong môi trường làm việc mà những mâu thuẫn nhỏ thường xuất phát từ trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, khi đó sự công bằng bình đẳng trở nên rất quan trọng, mục tiêu cần được thiết lập dựa trên sự phân loại theo mức độ quan trọng và tập trung vào sự tham gia của học sinh và giáo viên vào việc xác định mục tiêu, điều đó làm tăng ảnh hưởng tác động của mục tiêu tới việc thực thi, hoàn thành chúng trong tương lai. Một yếu tố quan trọng của việc thiết lập và chia sẻ mục tiêu nhà trường là những mục tiêu thường liên quan tới những mong đợi của Hiệu trưởng - lãnh đạo dạy học của nhà trường, nên xét theo khía cạnh này thì mục tiêu của tổ chức và mục tiêu cá nhân đang cộng hưởng cùng một chiều. (Heck, Larsen, & Marcoulides, 1990; Heck, Marcoulides, & Lang, 1991). Điều này sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới những thành tích mà học sinh sẽ đạt được trong nhà trường và được thể hiện rất rõ trong thành tích chung của tổ chức. Đây cũng là những bằng chứng chứng minh sự trợ giúp của lãnh đạo dạy học với việc thiết lập hệ thống mục tiêu của đội ngũ giáo viên trong việc thiết lập mục tiêu dạy học của họ. Qua đó, người lãnh đạo tham gia vào quá trình học tập vừa với tư cách là lãnh đạo, vừa với tư cách là người

học hoặc cả hai. Với cả hai tư cách là người lãnh đạo và là người học thường được biểu hiện hoặc chính thức hoặc không chính thức trong tổ chức (gặp gỡ trực tiếp giáo viên và chuyên gia trong nhà trường hoặc thảo luận về những vấn đề cụ thể xuất hiện trong quá trình dạy học).

Việc thiết lập và chia sẻ mục tiêu ảnh hưởng rất lớn tới thành tích của nhà trường. Với các nhà trường đạt được thành tích cao, giáo viên phải báo cáo với lãnh đạo nhà trường (thông thường là Hiệu trưởng, đôi khi là hiệu phó phụ trách chuyên môn), và do đó lãnh đạo nhà trường tham gia nhiều hơn vào quá trình giảng dạy của giáo viên và học hỏi từ họ thông qua trao đổi, cùng giải quyết những vấn đề nảy sinh, và cũng qua đó lý giải được vì sao một số thành tích đạt được của nhà trường so với mục tiêu đặt ra lại còn nhiều hạn chế. (Andrews & Soder, 1987; Bamburg & Andrews, 1991). Lãnh đạo cũng cần thảo luận với giáo viên và nhân viên về nguyên nhân của những hạn chế trong hoàn thành mục tiêu của nhà trường. Từ đó lãnh đạo có những chiến lược huy động và cung cấp nguồn lực giảng dạy cho đội ngũ nhằm hướng tới những mục tiêu cao hơn, tập trung vào thành tích đạt được trong học tập của học sinh nhiều hơn. (Friedkin & Slater, 1994).

Theo mô hình lý thuyết về lãnh đạo dạy học của Hiệu trưởng trường trung học phổ thông được đề cập ở trên thì nội dung tổ chức xây dựng hệ thống mục tiêu của nhà trường của người Hiệu trưởng trường trung học phổ thông bao gồm các lĩnh vực hành vi sau:

Xây dựng các tuyên ngôn về sứ mạng, giá trị và tầm nhìn của nhà trường phù hợp với tôn chỉ hoạt động trong bề dày truyền thống của nhà trường. Các tầng bậc mục tiêu ở các cấp độ khác nhau như: Mục đích, mục tiêu chung, mục tiêu cụ thể cần hướng tới thực hiện sứ mạng, giá trị và tầm nhìn của nhà trường và phải thống nhất với nhau.

Thứ hai, khi diễn đạt các mục tiêu của nhà trường, cần phải lựa chọn cách diễn đạt gắn hệ mục tiêu ấy với trách nhiệm của toàn bộ nguồn nhân lực nhằm tăng cường tính cam kết thực hiện hệ mục tiêu của toàn bộ giáo viên và công nhân viên nhà trường. Cách diễn đạt mục tiêu cũng cần phải dễ hiểu và mọi người đọc chỉ hiểu một nghĩa như nhau – nghĩa đó là nghĩa mà Hiệu trưởng nhà trường mong muốn thể hiện.

Khi xây dựng hệ thống mục tiêu Hiệu trưởng cần tổ chức sử dụng các phương pháp đánh giá nhu cầu đội ngũ của những bên liên quan, bao gồm các bên liên quan trực tiếp (giáo viên, học sinh, cha mẹ học sinh) và những bên liên quan gián tiếp (Các mạnh thường quân, các nhà xây dựng chính sách, chính quyền địa phương) Theo những cách chính thức (phỏng vấn, điều tra. . .) kết hợp với các cách thức không chính thức (quan sát, trò chuyện, giám sát. . .).

Hệ thống tuyên bố sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và các mục tiêu của nhà trường cần được xây dựng dựa trên kết quả giáo dục những năm trước, nhằm đảm bảo tính khả thi và gắn với bối cảnh thực hiện của nhà trường.

3.2. Hiệu trưởng tổ chức chia sẻ, quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường

Sứ mạng, giá trị và tầm nhìn cùng hệ thống mục tiêu của nhà trường cần được chia sẻ tới tất cả mọi thành viên trong nhà trường nhằm đảm bảo rằng mọi nguồn lực đều tập trung thực hiện mục tiêu chung dài hạn và ngắn hạn của nhà trường.

Hiệu trưởng nhà trường tổ chức chia sẻ, quảng bá sứ mạng, giá trị và hệ thống mục tiêu của nhà trường tới tất cả các thành viên bằng nhiều cách thức khác nhau. Có thể thông qua các cuộc gặp gỡ trao đổi một cách trực tiếp hoặc gián tiếp. Các lĩnh vực cần quan tâm khi trao đổi, chia sẻ về hệ thống mục tiêu của nhà trường cần tập trung vào các khía cạnh sau: Tập trung trao đổi với giáo viên về mục tiêu học tập của học sinh; Công khai hệ thống mục tiêu của nhà trường bằng nhiều cách khác nhau: màn hình lớn, poster, lồng ghép trong các thiết kế văn bản của nhà trường. . .

Không chỉ chia sẻ mục tiêu với đội ngũ giáo viên và cán bộ công nhân viên của nhà trường, Hiệu trưởng nhà trường còn phải quan tâm chia sẻ, công khai sứ mạng, giá trị và tầm nhìn của nhà trường tới toàn thể các thể hệ học sinh trong nhà trường.

4. Thực trạng Hiệu trưởng trường trung học phổ thông xây dựng và quảng bá hệ thống sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường

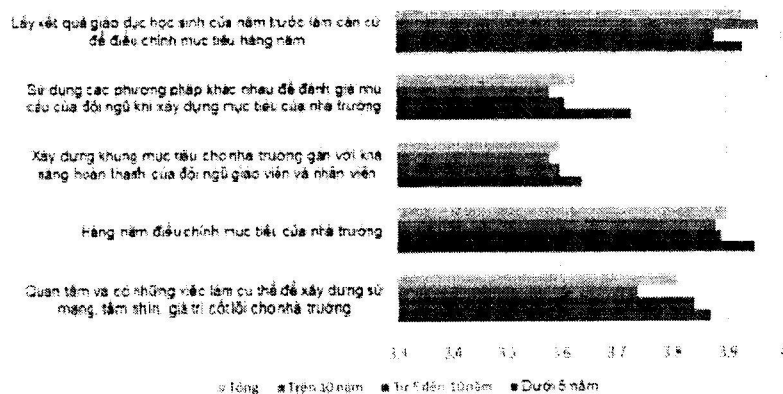
4.1. Thực trạng xây dựng hệ thống mục tiêu của nhà trường

Hệ thống mục tiêu của nhà trường trung học phổ thông gồm nhiều tầng bậc khác nhau. Làm định hướng lâu dài cho tương lai xa của nhà trường là những tuyên bố về sứ mạng, giá trị và tầm nhìn của nhà trường; dưới đó là hệ thống những mục tiêu chung và được triển khai thành những mục tiêu cụ thể trong từng lĩnh vực. Sau khi xử lý dữ liệu thu thập được từ hoạt động khảo sát bằng phần mềm SPSS 22 và NVIVO, kết quả thu được thể hiện trong Bảng 1 và Biểu đồ 1.

Bảng 1. Thực trạng xây dựng hệ thống mục tiêu của nhà trường

Biểu hiện lãnh đạo dạy học	Số năm làm Hiệu trưởng						Tổng		Thứ bậc
	< 5 năm		5 đến 10 năm		> 10 năm		Điểm Tb	SD	
	Điểm Tb	SD	Điểm Tb	SD	Điểm Tb	SD			
Quan tâm và có những việc làm cụ thể để xây dựng sứ mạng, tầm nhìn, giá trị cốt lõi cho nhà trường	3.87	.634	3.84	.621	3.74	.712	3.81	.666	3
Hàng năm điều chỉnh mục tiêu của nhà trường	3.95	.591	3.89	.673	3.88	.571	3.90	.604	2
Xây dựng khung mục tiêu cho nhà trường gắn với khả năng hoàn thành của đội ngũ giáo viên và nhân viên	3.64	.672	3.60	.593	3.58	.651	3.60	.639	5
Sử dụng các phương pháp khác nhau để đánh giá nhu cầu của đội ngũ khi xây dựng mục tiêu của nhà trường	3.73	.618	3.61	.726	3.58	.615	3.63	.649	4
Lấy kết quả giáo dục học sinh của năm trước làm căn cứ để điều chỉnh mục tiêu hàng năm	3.93	.599	3.88	.709	3.96	.512	3.93	.594	1

Trong đó: Tb - trung bình; SD - kỳ vọng



Biểu đồ 1. Thực trạng xây dựng hệ thống mục tiêu của nhà trường

Từ bảng số liệu và biểu đồ có thể nhận thấy: Có sự khác nhau trong tổ chức xây dựng hệ thống mục tiêu của nhà trường trung học phổ thông. Biểu hiện rõ nét nhất là item lấy kết quả giáo dục

học sinh của năm trước làm căn cứ để điều chỉnh mục tiêu hàng năm (3.93), và thấp nhất trong các biểu hiện về nội dung này là xây dựng khung mục tiêu của nhà trường gắn với khả năng hoàn thành của đội ngũ giáo viên và công nhân viên nhà trường (3.60). Tuy nhiên tất cả các mức độ biểu hiện của nội dung này đều trong khoảng thang đo biểu hiện khá rõ. Minh chứng cho bằng số liệu này là những thông tin sau khi phỏng vấn các Hiệu trưởng về kỳ vọng của họ với nhà trường trong tương lai. Kết quả thu được thể hiện trong Bảng 2.

Bảng 2. Phát biểu kỳ vọng của Hiệu trưởng về nhà trường trong tương lai

Kỳ vọng về nhà trường trong tương lai	Số ý kiến
Kỳ vọng về chất lượng giáo dục của nhà trường	17
Kỳ vọng nhà trường đạt chuẩn Quốc gia	8
Mong muốn xây dựng thương hiệu bền vững	5
Kỳ vọng liên quan tới việc xây dựng khối đoàn kết trong nhà trường	3
Kỳ vọng về sự thành đạt của học sinh	2
Mục tiêu liên quan tới phối hợp các lực lượng giáo dục	1

Như vậy số ý kiến lớn nhất là những kỳ vọng về chất lượng giáo dục và đào tạo của nhà trường (17 ý kiến), điều này thống nhất với những dữ liệu thể hiện trong bảng khảo sát. Dưới đây là một số dẫn chứng:

Xây dựng nhà trường thành nhà trường đạt chuẩn quốc gia, được học sinh và xã hội ghi nhận. (CBQL02)

Học sinh học tập tốt. Có phẩm chất đạo đức tốt. Học sinh có năng lực ngoại ngữ tốt. Học sinh có lý tưởng, ước mơ hoài bão xây dựng xã hội tốt đẹp yêu quê hương đất nước, giữ gìn truyền thống quý báu của quê hương. (CBQL06)

Giáo dục tạo ra con người mới có năng lực, phẩm chất tốt. Đội ngũ giáo viên- cán bộ- công nhân viên làm việc có tính chuyên nghiệp đáp ứng được phương pháp dạy mới. (CBQL11_SG2)

Tôi rất mong muốn có một chương trình GD THPT ổn định, hiệu quả, kiến thức phù hợp tình hình phát triển đất nước. (CBQL12_SG2)

Có khả năng trở thành một trong những đơn vị thuộc top 10 trường đứng đầu của tỉnh. (CBQL13_SG2)

Trường học thân thiện, thầy cô và học sinh giảng dạy và học tập theo hướng phát triển năng lực người dạy và người học. Môi trường học xanh sạch đẹp. (CBQL14_SG2)

Như vậy, mặc dù biểu hiện trong tổ chức xây dựng mục tiêu có những biểu hiện khác nhau nhưng việc tập trung vào sứ mệnh quan trọng trong nhà trường trung học phổ thông là chất lượng giáo dục học sinh đã thể hiện các Hiệu trưởng trường trung học phổ thông đã có những biểu hiện của lãnh đạo dạy học trong lĩnh vực đầu tiên này.

4.2. Hiệu trưởng tổ chức chia sẻ, quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường

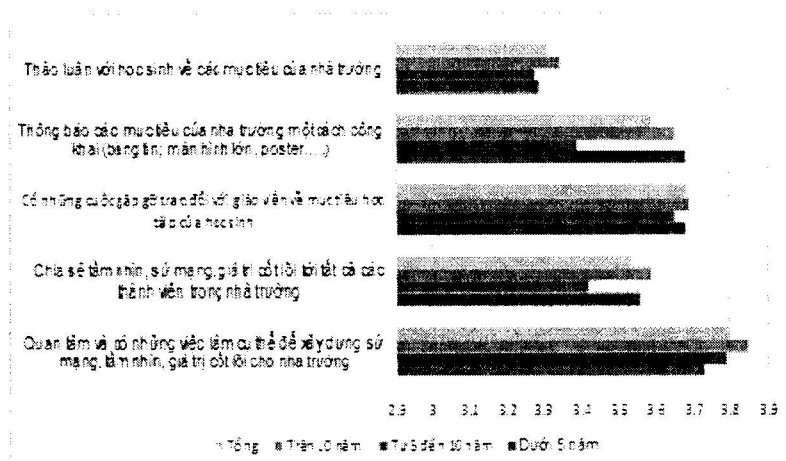
Những thông tin về thực trạng chia sẻ, quảng bá hệ thống mục tiêu của nhà trường được tác giả đề cập tới trong bảng hỏi từ item 1.5 đến item 1.10. Sau khi làm sạch và xử lý số liệu ta có bằng số liệu và biểu đồ thể hiện thực trạng Hiệu trưởng trường trung học phổ thông chia sẻ, quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường (xem Bảng 3).

Nhìn vào Bảng 3 và Biểu đồ 2 có thể nhận thấy: Có sự khác biệt trong mức độ biểu hiện về việc quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường: Cao nhất là quan tâm và có những việc làm cụ thể để xây dựng sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường (3.80) và thấp nhất là thảo luận với học sinh về mục tiêu của nhà trường (3.31). Cũng có sự

khác biệt giữa các Hiệu trưởng có kinh nghiệm khác nhau. Ở nội dung quan tâm và có những việc làm cụ thể để xây dựng sứ mạng, giá trị, tầm nhìn thì biểu hiện ở nhóm thầy cô có kinh nghiệm làm Hiệu trưởng trên 10 năm cũng là cao nhất (3.85). Điều này cho thấy càng các thầy cô có kinh nghiệm làm Hiệu trưởng lâu năm thì càng quan tâm tới quảng bá sứ mạng, giá trị và hệ thống mục tiêu của nhà trường càng nhiều.

Bảng 3. Thực trạng Hiệu trưởng chia sẻ, quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường

Mục	Số năm làm Hiệu trưởng						Tổng		Thứ bậc
	< 5 năm		5 đến 10 năm		> 10 năm		Điểm Tb	SD	
	Điểm Tb	SD	Điểm Tb	SD	Điểm Tb	SD			
Quan tâm và có những việc làm cụ thể để xây dựng sứ mạng, giá trị, tầm nhìn.....	3.73	.646	3.79	.559	3.85	.573	3.80	.589	1
Chia sẻ tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi tới tất cả các thành viên trong nhà trường	3.56	.739	3.42	.706	3.59	.683	3.54	.705	4
Có những cuộc gặp gỡ trao đổi với giáo viên về mục tiêu học tập của học sinh	3.68	.636	3.65	.641	3.69	.627	3.68	.630	2
Thông báo các mục tiêu của nhà trường một cách công khai (bảng tin, màn hình lớn, poster.....)	3.68	.811	3.39	.881	3.65	.686	3.59	.785	3
Thảo luận với học sinh về các mục tiêu của nhà trường	3.29	.847	3.28	.818	3.35	.874	3.31	.848	5



Biểu đồ 2. Thực trạng Hiệu trưởng chia sẻ, quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường

5. Kết luận

Xây dựng và quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường luôn có một ý nghĩa vô cùng quan trọng, định hướng cho toàn bộ hoạt động của nhà trường nhằm hướng tới kiến tạo thành tích tốt nhất cho người học. Việc xây dựng và quảng bá sứ mạng, giá trị, tầm nhìn và hệ thống mục tiêu của nhà trường đặt nền tảng quan trọng cho thành công của nhà trường trung học phổ thông trên con đường kiến tạo những thành tích tốt nhất ở người học. Thực trạng tuy có sự khác nhau ở các Hiệu trưởng thuộc các độ tuổi khác nhau nhưng đều có điểm chung là hướng tới những điều tốt đẹp nhất cho người học khi đến trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bộ Giáo dục và Đào tạo, Thông tư số 14/2018/BGDĐT ban hành ngày 20/7/2018, Quy định chuẩn Hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông.
- [2] Bossert, S.; Dwyer, D.; Rowan, B; & Lee, G. (1982), *The instructional management role of the principal*. Educational Administration Quarterly, 18 (3), 34-64.
- [3] Brookover, W.B. & Lezotte, L. (1979), *Changes in school characteristics coincident with changes in student achievement*. E.Lansing, MI. ED 181 005.
- [4] Burns, J. (1978), *Leadership*. New York: Harper & Row. Chrispeels, J. (1992). *Purposeful restructuring: Creating a culture for learning and achievement in elementary schools*. Washington D.C.: Falmer Press.
- [5] Coleman, J., Campbell, E., Hobson, C., McPartland, J., Mood, A., Weinfield, F. & York, R. (1966), *Equality of educational opportunity*. Washington D.C.: Government Printing. Coleman, J.; Schneider, B.; Plank, S; Schiller.
- [6] Conger, J., and Kanungo, R. (1998), *Charismatic Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- [7] Cross, C. & Rice, R. (2000), *The role of the principal as instructional leader in a standards-driven system*. NASSP, 84 (620), 61-65.
- [8] Deal, T. (1987), *Effective school principals: Counselors, engineers, pawnbrokers, poets... or instructional leaders?* In W. Greenfield (Ed.), *Instructional leadership: Concepts, issues, and controversies* (pp230-245). Boston: Allyn and Bacon.
- [9] Deal, T. & Peterson, K. (1990), *The principal's role in shaping school culture*. Washington, D.C.: U. S. Government Printing Office.
- [10] Edmonds, R. (1979), *Effective schools for the urban poor*. Educational Leadership,
- [11] Glickman, C., Gordon, S., & Ross-Gordon, J. (2001), *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach*. (5th Ed.). Boston: MA: Allyn and Bacon.

ABSTRACT

High school principals developing and promoting school missions, values, vision and goals following instructional leadership approach

The article analyzes the factors that build and promote the mission, values, vision and goal system of high school principals according to instructional leadership approach. Initially surveying and describing the present situation of these factors by the principal of high school in Vietnam today.

Keywords: *Instructional leadership; principals of high schools; developing mission, values and vision.*