

ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG MẦM NON ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

ThS. TRẦN THỊ THÚY PHƯƠNG*

Abstract: *The team of preschool principals is a key force in organizing and implementing activities in preschools to achieve the educational objectives which have been set out. To develop team of preschool principals meeting the requirements of educational reforms in the current stage, there should be a change in the training and retraining of principals to provide preschools with qualified principals who have good occupational skills and competence of the new man in the integration.*

Keywords: *preschool principal; training and retraining; new demands of kindergarten principals.*

Đội ngũ hiệu trưởng trường mầm non (ĐNHTTMN) là lực lượng nòng cốt trong việc tổ chức và triển khai các hoạt động trong nhà trường nhằm đạt được các mục tiêu giáo dục (GD) đã đặt ra, để phát triển ĐNHTTMN đáp ứng yêu cầu đổi mới GD trong giai đoạn hiện nay, cần phải có sự thay đổi trong đào tạo, bồi dưỡng (ĐT, BD) ĐNHTTMN nhằm cung cấp cho xã hội ĐNHTTMN có năng lực hành động với những kĩ năng nghề nghiệp; những phẩm chất của con người mới trong xu thế hội nhập: năng động, độc lập và tự chủ, sáng tạo, nhanh chóng thích nghi với điều kiện môi trường luôn biến đổi.

1. Yêu cầu mới của hiệu trưởng (HT) trường mầm non (MN) trong xu thế đổi mới GD-ĐT

Yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT đòi hỏi có đội ngũ cán bộ quản lý (QL) GD các cấp nói chung và ĐNHTTMN nói riêng phải có đủ năng lực đáp ứng nhiệm vụ trong bối cảnh mới, với trọng tâm là vững vàng về tư tưởng chính trị, giỏi về chuyên môn, tinh thông nghiệp vụ QL, nghiệp vụ sư phạm, có năng lực thực hành về tin học, ngoại ngữ, có khả năng hoạt động xã hội hiệu quả, đặc biệt là năng lực tự học suốt đời. Để đáp ứng yêu cầu đó, HT trường MN, cần hội đủ các yếu tố sau:

- *Phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp:* là tiêu chuẩn đầu tiên cần có của HT trường MN, điều này có ý nghĩa sâu sắc đối với việc xác định uy tín, vị thế của ĐNHTTMN. Họ phải là tấm gương sáng để các giáo viên (GV) noi theo về thái độ làm việc, tinh thần công tâm và sự nhiệt tình cao độ đối với sự nghiệp GD; là người có tinh thần trách nhiệm: dám làm, dám thực hiện đổi mới để mang lại lợi ích cho nhà trường; là người có khả năng lắng nghe và thấu hiểu người khác.

- *Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm:* HT trường MN phải nắm vững mục tiêu, yêu cầu, nội dung, phương pháp GD và chuyên môn của chương trình GDMN; có kiến thức chuyên môn, đồng thời phải am hiểu về kiến thức xã hội...; tinh thông nghiệp vụ hơn GV để định hướng, chỉ đạo đội ngũ GV thực hiện đúng mục tiêu GDMN, có trình độ đạt chuẩn theo quy định mới đủ tầm để QL và thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

Trong xu thế hội nhập quốc tế và toàn cầu hóa hiện nay, HT trường MN không đơn thuần chỉ tập trung vào công tác chuyên môn, mà phải hiểu biết rộng, có tầm nhìn, có khả năng sử dụng công nghệ thông tin, ngoại ngữ thành thạo... nhằm khai thác kho tàng tri thức nhân loại, vận dụng sáng tạo trong điều kiện thực tế, tìm ra những phương pháp, con đường QL trường MN có hiệu quả nhất. Họ phải là một tấm gương tự học và sáng tạo, học đi đôi với hành để có khả năng vận dụng kiến thức vào công tác QL trường MN một cách sáng tạo.

- *Năng lực QL.* HT phải là người có năng lực và khả năng lãnh đạo, QL nhằm mang lại kết quả công việc cao. Khả năng là yếu tố cần để đảm trách nhiệm vụ (là đầu ra so sánh với chuẩn nào đó); còn năng lực là điều kiện đủ, là những yếu tố đầu vào, là tiềm năng đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ với kết quả tốt. Để thực hiện tốt vai trò của một cán bộ QL, HT cần xác định và rèn luyện các năng lực cốt lõi như: xác định tầm nhìn, lập kế hoạch và đặt mục tiêu; thiết kế và tổ chức thực hiện; ủy quyền có hiệu quả; làm việc có năng suất; củng cố môi trường làm việc tốt; QL được thời gian và

* *Sở Giáo dục và Đào tạo Thừa Thiên Huế*

những sang chấn tâm lý nếu có; QL được hoạt động của cá nhân, tập thể, tổ chức; giao tiếp có hiệu quả; có khả năng ra quyết định tập thể; QL được xung đột; tạo ra sự thay đổi; tư duy sáng tạo; xây dựng và củng cố quyền lực mềm... Đây là khung năng lực QL mà HT trường MN cần được trang bị.

- Năng lực tổ chức phối hợp với gia đình trẻ và xã hội.

Công tác phối hợp giữa Nhà trường - Gia đình - Xã hội có ý nghĩa quan trọng đối với chất lượng chăm sóc, GD trẻ MN. Điều 93 **Luật Giáo dục 2005** khẳng định "*Nhà trường có trách nhiệm chủ động phối hợp với gia đình và xã hội để thực hiện mục tiêu, nguyên lý GD*" để trẻ MN được hưởng điều kiện nuôi dưỡng, cơ sở GD tốt nhất. Trường MN không thể là một tổ chức độc lập có thể chăm sóc, GD trẻ tốt nhất. Chính vì vậy, việc xây dựng và phối hợp giữa nhà trường với cha mẹ học sinh nhằm nâng cao hiệu quả GD cho trẻ ở trường MN là hết sức cần thiết, mang lại cho trẻ nhiều lợi ích về sức khỏe, kiến thức, kỹ năng, tình cảm, sớm có ý thức và thích nghi cuộc sống, làm chủ bản thân, sống tích cực và hướng đến những điều lành mạnh cho chính mình cũng như cho cộng đồng.

- Có khả năng tập trung vào sự đổi mới. Trong đó, HT cần: xác định chính xác mục tiêu phải hoàn thành, quyết tâm thực hiện việc đổi mới mạnh mẽ không chấp nhận nhà trường của mình bị giam hãm mà luôn tìm cách thay đổi nhà trường; thật sự biết cách yêu thích công việc, say mê đổi mới; giúp cán bộ, GV nhìn thấy nhu cầu cần phải đổi mới. HT trường MN phải là hình mẫu cho những người khác, tạo dựng được sự thích thú và nhiệt tình trong mọi việc để từ đó gây ảnh hưởng đến người khác; có khả năng nắm bắt những biến đổi lớn từ môi trường bên ngoài tác động đến sự hoạt động của GD về các lĩnh vực chính trị, xã hội, kinh tế và quốc tế.

2. Những nội dung cần thực hiện trong quá trình ĐT, BD ĐNHTTMN

Nâng cao chất lượng ĐNHTTMN cần bảo đảm thực hiện tốt quy trình ĐT, BD gồm 4 bước cơ bản là: xác định nhu cầu; lập kế hoạch; thực hiện kế hoạch và đánh giá chất lượng ĐT, BD. Tuy nhiên có một loạt các yếu tố liên quan và ảnh hưởng trực tiếp đến quy trình này như thể chế, ngân sách ĐT, BD, chương trình tài liệu, GV và năng lực tổ chức ĐT, BD, cơ sở vật chất, trang thiết bị hỗ trợ giảng dạy của cơ sở đào tạo cũng như năng lực và động lực học tập của học viên...

Trên cơ sở quy trình ĐT, BD hiện nay, cần thực hiện một số hoạt động nhằm đổi mới công tác ĐT, BD ĐNHTTMN, đó là: - Căn hướng tới mục tiêu cung cấp nguồn nhân lực chủ yếu cho sự nghiệp: "Đổi mới

căn bản, toàn diện nền GD Việt Nam theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế"; - Xác định "hình mẫu chung" về chuyên môn, nghiệp vụ và phẩm chất đạo đức, từ đó cụ thể hóa vào hình mẫu HT trường MN; - Đổi mới nội dung đào tạo, gắn kết chặt chẽ với thực tiễn GD của đất nước và thế giới; đẩy mạnh ứng dụng nghiên cứu khoa học GD; phát triển năng lực hoạt động trong cộng đồng và khả năng hoạt động của HT trường MN tương lai; - Đổi mới sâu sắc phương thức đào tạo theo hướng dẫn cho HT trường MN tương lai biết cách tự tìm kiếm kiến thức, rèn kỹ năng sự phạm, không ngừng tu dưỡng phẩm chất đạo đức nghề nghiệp, có khả năng thích ứng với thực tiễn GD; - Đổi mới nội dung, chương trình, phương thức bồi dưỡng ĐNHTTMN một cách khoa học, bảo đảm tính hiệu quả, thiết thực, đáp ứng yêu cầu đổi mới GD; - Tổng kết sâu sắc, toàn diện mô hình đào tạo cán bộ QL trong các trường, các khoa sư phạm, đồng thời, đánh giá, rút kinh nghiệm về một số mô hình đào tạo khác.

3. Giải pháp đổi mới công tác ĐT, BD ĐNHTTMN

3.1. Tiếp tục nâng cao nhận thức và trách nhiệm của các cấp, các ngành đối với công tác ĐT, BD ĐNHTTMN. Việc ĐT, BD ĐNHTTMN không chỉ nhằm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ GDMN, mà còn góp phần quan trọng vào việc cung cấp, bổ sung nguồn cán bộ cho Đảng và chính quyền, làm nòng cốt xây dựng cơ sở vững mạnh về mọi mặt. Cấp ủy, chính quyền địa phương cần nắm vững các quan điểm của Đảng về phát triển ĐNHTTMN và nâng cao chất lượng ĐT, BD đội ngũ; đề cao trách nhiệm trong lãnh đạo, chỉ đạo, QL đối với việc tạo nguồn, ĐT, BD, sử dụng ĐNHTTMN.

3.2. Xác định nhu cầu ĐT, BD, để xác định xem ĐT, BD cái gì, loại năng lực nào cần và loại nào không cần ĐT, BD. Cách thức đánh giá nhu cầu đào tạo là dựa trên sự so sánh giữa mức độ thành thạo công việc của HT trường MN với mức độ quan trọng của công việc mà họ đảm nhận. Chương trình ĐT, BD cần dựa trên thực tế công việc của HT trường MN và quy trình ĐT, BD cần bắt đầu từ các bản mô tả công việc của HT trường MN.

Để nắm bắt nhu cầu đào tạo cần sử dụng các phương pháp sau: - Phân tích tổ chức, các kế hoạch hoạt động và kế hoạch nguồn nhân lực; - Phân tích công việc, phân tích đánh giá thực hiện công việc; - Điều tra khảo sát đào tạo (Phiếu khảo sát, Thảo luận, lấy ý kiến chuyên gia); Thông thường, thực hiện các hoạt động xác định nhu cầu đào tạo như sau: - Làm rõ các yêu cầu. Xác định vấn đề đào tạo, quyết định đưa ra những nhiệm vụ mới, làm rõ những mong muốn,

nguyện vọng đối với ĐT, BD; - Lập kế hoạch thực hiện xác định nhu cầu đào tạo. Phân tích nhu cầu đào tạo; - Đánh giá thực trạng về thực hiện công việc; - Xác định những sai sót, thiếu hụt trong thực hiện nhiệm vụ và những hành vi sai lệch; - Xác định các mục tiêu và nội dung đào tạo.

3.3. Lập kế hoạch ĐT, BD. Xây dựng kế hoạch ĐT, BD cần trả lời các câu hỏi chính như: Mục tiêu kế hoạch? Nội dung là gì? Ai thực hiện? Thời gian và địa điểm tiến hành? Cách thức thực hiện? Kinh phí? Kiểm tra, đánh giá như thế nào? Một vấn đề quan trọng là cần phải xây dựng một kế hoạch đào tạo, bao gồm các nội dung sau: - Mục đích tổng thể; - Các mục tiêu cụ thể; - Đối tượng: ĐNHTTMN, tiêu chuẩn tuyển chọn tham gia ĐT, BD; - Hỗ trợ đối với việc học tập, trang thiết bị; - Phương pháp đào tạo, các hoạt động của học viên; - Phân phối thời gian; - Nội dung chính: Các chủ đề; - Tài liệu đào tạo; - Người dạy: GV, báo cáo viên, cộng tác viên; - Các kết quả, tiêu chí cần đạt; - Chương trình chi tiết.

Để giúp cho việc thực hiện công tác tổ chức ĐT, BD, cần đưa ra các công việc cần thực hiện trong thiết kế chương trình, như sau: - Liệt kê những mục tiêu đối với chương trình đào tạo; - Xem xét về số lượng học viên, nghiên cứu lấy ý kiến của họ về chương trình; - Liệt kê những cách thức, hoạt động để đạt được mục tiêu; - Quyết định hình thức phương pháp ĐT, BD: ĐT, BD tại cơ quan (đào tạo trong công việc) hay tập trung ngoài cơ quan; - Thảo luận về chương trình, kế hoạch với những người liên quan, với chuyên gia, học viên và những người lãnh đạo QL họ; - Hoàn thiện chương trình.

3.4. Thực hiện kế hoạch ĐT, BD. Tổ chức thực hiện kế hoạch ĐT, BD cần trả lời các câu hỏi cơ bản như: Có những hoạt động cụ thể nào? Phân công phối hợp như thế nào cho có hiệu quả? Tổ chức sao cho chi phí phù hợp để kết quả cao?

Do đó, để thực hiện kế hoạch ĐT, BD, cần phân tích kế hoạch ĐT, BD thành các công việc cụ thể: từ ra quyết định tổ chức khóa học, triệu tập học viên, in ấn tài liệu, mời giảng viên, tổ chức chọn địa điểm, điều phối chương trình, theo dõi các hoạt động giảng dạy, chi phí thanh toán, đánh giá, báo cáo sơ tổng kết, thanh quyết toán.

3.5. Đánh giá công tác ĐT, BD. Đánh giá ĐT, BD cần trả lời các câu hỏi chính như: ĐT, BD có đạt mục tiêu không? Nội dung có phù hợp không? Chương trình có phù hợp không? Giảng viên có đáp ứng được yêu cầu của chương trình ĐT, BD không? Học viên có tham gia vào quá trình ĐT, BD không?

Công tác tổ chức có tốt không? Học viên học được những gì và họ áp dụng được những điều đã học vào thực tế công việc không? Hiệu quả của chương trình ĐT, BD?

Theo các nhà nghiên cứu, có 4 cấp độ đánh giá chương trình đào tạo như sau: - Đánh giá phản ứng của người học: Họ đánh giá như thế nào về ĐT, BD vào các thời điểm trước, trong, cuối khoá đào tạo và vào những thời điểm sau đào tạo; - Đánh giá kết quả học tập: Xem học viên đã tiếp thu những gì từ khóa học. Kiểm tra kiến thức, kĩ năng, thái độ và đối chiếu với những mục tiêu đã đề ra; - Đánh giá những thay đổi trong công việc: xem người học áp dụng những điều đã học vào công việc như thế nào. Những thay đổi đối với việc thực hiện công việc; - Đánh giá tác động, hiệu quả của tổ chức: Việc đào tạo có tác động, ảnh hưởng tới kết quả của tổ chức, hiệu quả của ĐT, BD như thế nào. Tùy theo các cấp độ đánh giá mà người ta sử dụng các phương pháp đánh giá khác nhau để kiểm tra thực hiện quy trình ĐT, BD đạt kết quả đến đâu, hiệu quả như thế nào.

* * *

ĐNHTTMN có vai trò quan trọng trong đổi mới GD MN; là một trong những lực lượng trực tiếp góp phần hoạch định chủ trương, chính sách, đề án, chiến lược và các nhiệm vụ đổi mới GD MN; là một nhân tố quan trọng quyết định sự thành công của đổi mới GD. Nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của ĐNHTTMN hướng tới mục tiêu là tạo được sự thay đổi về chất trong thực hiện nhiệm vụ, giúp ĐNHTTMN luôn phát triển để có thể đáp ứng được nhu cầu phát triển của GDMN, việc đổi mới công tác ĐT, BD ĐNHTTMN cần thực hiện một cách có hệ thống, từ mục tiêu, nội dung, chương trình đến phương thức ĐT, BD theo hướng phát triển năng lực thực hiện nhiệm vụ. □

Tài liệu tham khảo

1. Ban Bí thư Trung ương Đảng. *Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục.*
2. Bộ GD-ĐT. *Quy định về chuẩn hiệu trưởng trường mầm non* (ban hành kèm theo Thông tư số 17/2011/TT-BGDĐT ngày 14/4/2011).
3. Đảng Cộng sản Việt Nam. **Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI.** NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, H. 2011.
4. Nguyễn Thị Ánh Tuyết. **Giáo dục mầm non những vấn đề lí luận và thực tiễn.** NXB Đại học Sư phạm, H. 2005.