

Bài thu hoạch lớp bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo quản lý cấp phòng - Mẫu 1

I/ NHẬN THỨC VỀ QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI

1/ Ý nghĩa:

Lãnh đạo sự thay đổi là một tiến trình xây dựng cầu nối giữa tầm nhìn và hành động, các nhà quản lý thường cố gắng thực hiện sự thay đổi mà chưa chú ý đến chiến lược của sự thay đổi. Trong nhiều tình huống mọi người không đón nhận sự thay đổi mà thay vào đó họ thường có thái độ phản kháng. Chuyên đề sẽ giúp ta nắm được cách thức và hướng giải quyết những khó khăn gặp phải trong quá trình thực hiện sự thay đổi.

Ở Việt Nam, lãnh đạo và quản lý sự thay đổi là một vấn đề khá mới mẻ nhưng cũng đã thu hút được sự quan tâm nghiên cứu của nhiều nhà khoa học. Trong cuốn “Quản lý sự thay đổi”, sách bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục của dự án đào tạo giáo viên THCS, PGS.TS Đặng Xuân Hải đã nghiên cứu và cụ thể hóa các bước của quá trình quản lý sự thay đổi như sau:

Bước 1: Nhận diện sự thay đổi;

Bước 2: Chuẩn bị cho sự thay đổi;

Bước 3: Thu thập số liệu, dữ liệu;

Bước 4: Tìm các yếu tố kích lệ, hỗ trợ sự thay đổi;

Bước 5: Xác định mục tiêu cụ thể cho các bước chỉ đạo sự thay đổi;

Bước 6: Xác định trọng tâm của các mục tiêu;

Bước 7: Xem xét các giải pháp;

Bước 8: Lựa chọn giải pháp;

Bước 9: Lập kế hoạch chỉ đạo việc thực hiện;

Bước 10: Đánh giá sự thay đổi;

Bước 11: Đảm bảo tiếp tục đổi mới

2/ Lãnh đạo và quản lý sự thay đổi:

2.1/ Thay đổi là gì: Thay đổi là quá trình vận động do ảnh hưởng, tác động qua lại của sự vật, hiện tượng, của các yếu tố bên trong và bên ngoài; thay đổi là thuộc tính chung của bất kì sự vật hiện tượng nào. Hay nói cách khác đơn giản hơn thay đổi là "Làm cho khác đi hay trở nên khác đi"

Những tác nhân gây ra sự thay đổi:

- Thay đổi về xã hội: chính trị, đường lối, chủ trương, chính sách...
- Thay đổi về kinh tế: nông nghiệp chuyển dịch sang công nghiệp và dịch vụ, đổi mới phương tiện, công cụ, thay đổi công nghệ...
- Thay đổi về khoa học – công nghệ: vi tính, công nghệ thông tin...
- Thay đổi về giáo dục: chương trình, sách giáo khoa, phương pháp, phương tiện, cơ sở vật chất trường học...

2.2/ Thay đổi bao gồm cả sự biến đổi về số lượng, chất lượng và cơ cấu

- Số lượng người học tăng lên hay giảm đi.
- Chất lượng giáo dục so với chuẩn là cao hay thấp.
- Cơ cấu đủ hay thừa, thiếu.
- Cơ sở vật chất, phương tiện thay đổi.
- Tài chính tăng hay giảm.

- Giáo viên, cán bộ, nhân viên thay đổi.

2.3/ Thay đổi được hiểu ở các mức độ khác nhau

- Cải tiến là tăng lên hay giảm đi những yếu tố nào đó của sự vật để cho phù hợp hơn; không phải là sự thay đổi về bản chất.
- Đổi mới là thay cái cũ bằng cái mới; làm nảy sinh sự vật mới; còn được hiểu là cách tân; là sự thay đổi về bản chất của sự vật.
- Cải cách là loại bỏ cái cũ, bất hợp lý của sự vật thành cái mới có thể phù hợp với tình hình khách quan; là sự thay đổi về bản chất nhưng toàn diện và triệt để hơn so với đổi mới.
- Cách mạng là sự thay đổi trọng đại, biến đổi tận gốc; là sự thay đổi căn bản.

2.4/ Thay đổi một cách bị động

- Không có sự chuẩn bị trước, bị ảnh hưởng một cách tự nhiên, bột phát.
- Không dự kiến được hậu quả.
- Không biết là cần thiết hay không cần thiết.

2.5/ Chủ động thay đổi

- Dự kiến được kết quả.
- Biết được sự cần thiết.
- Có sự chuẩn bị trước, dự báo được tương lai.

2.6/ Mong muốn thay đổi

- Học có hiệu quả và phù hợp hơn với cá nhân và cộng đồng.
- Nguyện vọng của gia đình và cộng đồng đối với việc học, đối với nhà trường.

- Nhu cầu học đa dạng và phong phú hơn.

2.7/ Đón nhận sự thay đổi

- Nhận biết và tìm được những người muốn thay đổi;
- Hãy cởi mở với họ và trở thành đồng minh với họ!
- Nhận thấy tác dụng của thay đổi
- Nhận rõ sự thay đổi có tác dụng tích cực hoặc tiêu cực
- Cơ hội thay đổi cũng đồng thời với thách thức khi thay đổi
- Các điều kiện cần và đủ cho sự thay đổi có thể chưa rõ ràng
- Những người đồng ý thay đổi có thể còn quá ít
- Thay đổi có thể mang lại lợi ích nhưng cũng có cả bất lợi
- Thay đổi là một quá trình tự nhiên
- Con người luôn sống với sự thay đổi: Từ trẻ sơ sinh đến trưởng thành và tuổi già. Trình độ văn hóa, chuyên môn nghiệp vụ của mỗi người cũng thay đổi theo thời gian.
- Giáo dục và trường học của Việt Nam cũng thay đổi qua các thời kì. Thay đổi là tất yếu. Muốn hay không muốn thì trường học vẫn thay đổi. Nếu biết lãnh đạo và quản lý sự thay đổi thì sẽ hiệu quả hơn, tích cực hơn. Hãy đón nhận sự thay đổi một cách chủ động và tích cực! Cần thay đổi – phải thay đổi – nên thay đổi – có thể thay đổi.

2.8/ Phản kháng sự thay đổi

- Có thể có nhiều người không đồng tình với sự thay đổi với nhiều lý do khác nhau.
- Người phản kháng thường hay tìm các lý do khách quan và chủ quan để trì hoãn sự thay đổi.

- Sự phản kháng sẽ giảm đi khi sự thay đổi có tác dụng tích cực nào đó.
- Cần thuyết phục, lôi kéo và chứng minh cho sự thay đổi.

2.9/ Nguyên nhân của sự thay đổi trường học

- Trường học có mối quan hệ biện chứng với nhiều yếu tố bên trong và bên ngoài, như:
- Các nguyên nhân xã hội, kinh tế, khoa học - công nghệ.
- Nguyên nhân từ phía người học.
- Nguyên nhân từ phía người dạy.
- Nguyên nhân từ các cấp quản lý giáo dục và trường học.
- Nguyên nhân từ các cấp quản lý nhà nước và địa phương.
- Cần phải đáp ứng với nhu cầu học luôn biến đổi.
- Cần phải thích ứng và tạo ra các điều kiện, hoàn cảnh mới.
- Nhiều vấn đề mới đang đặt ra cho nhà trường phải giải quyết.

*** Thay đổi từ bên trong**

- Số lượng học sinh tăng hay giảm.
- Chất lượng dạy học cao hay thấp so với yêu cầu và mong muốn.
- Cơ sở vật chất, phương tiện thay đổi do xuống cấp hay có sự đầu tư mới.
- Năm học mới khác với năm học trước.
- Đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên có sự biến động.

- Từ mối quan hệ biện chứng đó có thể tìm thấy các vấn đề lí luận và thực tiễn của việc sự thay đổi giáo dục và quản lý trường học

– Khoa học - công nghệ phát triển như “vũ bão” đã thể hiện rõ nét ở ác yếu tố sau:

+ “Bùng nổ” thông tin và sự lạc hậu nhanh chóng của thông tin.

+ Việc sử dụng các thể hệ máy tính điện tử và các phương tiện công nghệ hiện đại vào sản xuất và đời sống ngày càng được gia tăng nhanh chóng.

+ Khoa học - công nghệ trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp; việc ứng dụng các thành tựu mới của khoa học – công nghệ vào sản xuất và đời sống đang là cơ hội và thách thức đối với các quốc gia đang phát triển và đối với con người của các quốc gia ấy.

+ Sự phát triển của khoa học - công nghệ với đặc điểm nói trên đòi hỏi nhà trường phải có khả năng thích ứng với thông tin - công nghệ và phương tiện hiện đại.

– Nhà trường cần thay đổi để tạo điều kiện và phát huy khả năng tự học của HS, để họ có thể học suốt đời; đó là yêu cầu tất yếu đối với con người trong thời đại ngày nay.

* Thay đổi từ bên ngoài

- Tuyển sinh thay đổi.

- Yêu cầu đầu ra (tốt nghiệp) thay đổi.

- Tình hình kinh tế - xã hội biến đổi.

- Yêu cầu đổi mới nội dung chương trình, sách giáo khoa, phương pháp, phương tiện giáo dục.

- Môi trường địa phương có sự biến đổi.

3/ Sự cần thiết phải thay đổi

Thay đổi là một quá trình tự nhiên. Con người luôn sống với sự thay đổi từ trẻ sơ sinh đến trưởng thành và tuổi già; trình độ văn hóa, chuyên môn nghiệp vụ của mỗi người thay đổi theo thời gian; nền giáo dục và trường học cũng thay đổi qua các thời kỳ... Thay đổi là cơ hội nhưng cũng là thách thức đối với cuộc đời của bất cứ ai, của bất cứ tổ chức nào.

Xã hội mà chúng ta đang sống đã và đang không ngừng thay đổi để tiến tới một xã hội thông tin và tri thức, nền kinh tế toàn cầu, đòi hỏi phải xây dựng được lực lượng lao động “tư duy”. Để tồn tại và phát triển trong thời đại ngày nay, đối với mỗi người khả năng tự học và học suốt đời đã trở thành yêu cầu tất yếu và cần được rèn luyện từ khi còn ngồi trên ghế nhà trường phổ thông. Với bối cảnh của việc dạy học đã thay đổi, khi giáo dục nhận được sự quan tâm lớn cũng như yêu cầu cao từ phía cộng đồng, các nhà trường phổ thông cần không ngừng đổi mới trong tư duy và thực tiễn điều hành, tổ chức lại hoạt động, thể hiện ở sự thay đổi trong cơ cấu điều hành, trong việc dạy và học, trong việc xác định rõ chuẩn về nội dung và kết quả giáo dục.

Trong nhà trường, sự thay đổi có thể có một trong hai loại chủ yếu như: Do yêu cầu của xã hội đặt ra cho nhà trường, đòi hỏi nhà trường phải thay đổi, phải đáp ứng hoặc do tự thân nhà trường thấy không thay đổi thì khó lòng đáp ứng được yêu cầu tồn tại và phát triển. Để nâng cao chất lượng giáo dục, giáo dục trong trường phổ thông phải thay đổi theo hướng lấy người học làm trung tâm, tạo môi trường an toàn cho người học học tập, rèn luyện và phát triển; khắc phục những trở ngại của sự thay đổi hiện nay đó là tư duy theo lối mòn, ngại thay đổi của giáo viên và một số cán bộ quản lý giáo dục. Thay đổi có thể mang lại lợi ích nhưng cũng có cả bất lợi. Vì vậy, cần nhận thức rõ tác dụng tích cực hoặc tiêu cực của sự thay đổi để từ đó có biện pháp phát huy tác dụng tích cực và hạn chế mặt tiêu cực của nó.

Thay đổi là tất yếu. Muốn hay không muốn thì trường học vẫn thay đổi. Nếu biết lãnh đạo và quản lý sự thay đổi thì sẽ mang lại hiệu quả cao hơn, tích cực hơn. Vì thế, mỗi cán bộ, giáo viên trong trường hãy đón nhận sự thay đổi một cách chủ động và tích cực. Biết chấp nhận sự thay đổi, chủ động dự đoán và tiếp cận sự thay đổi nhanh chóng là cách làm tốt nhất cho tương lai của nhà trường. Thực tế cho thấy có nhiều

người không đồng tình với sự thay đổi với nhiều lý do khác nhau. Họ thường tìm các lý do khách quan và chủ quan để trì hoãn sự thay đổi. Vì vậy, cán bộ quản lý cần có biện pháp thuyết phục, động viên kịp thời, chứng minh cho sự cần thiết và tính tất yếu phải thay đổi để mọi người nhận thức được ý nghĩa, tầm quan trọng của sự thay đổi, từ đó có biện pháp thay đổi phù hợp. Nghiên cứu sự thay đổi, công tác lãnh đạo và quản lý sự thay đổi ở các trường phổ thông hiện nay, trên cơ sở đó đề xuất các biện pháp lãnh đạo và quản lý sự thay đổi nhằm nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo là một việc làm quan trọng và cần thiết.

II/ NỘI DUNG CỤ THỂ

1/ Mục tiêu

Nghiên cứu thực trạng lãnh đạo và quản lý sự thay đổi trong chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học ở trường tiểu học

2/ Nội dung

Nghiên cứu cơ sở lý luận của đề tài. Cụ thể là:

- Nghiên cứu lý thuyết về lãnh đạo và quản lý, Nghiên cứu, hệ thống hóa cơ sở lý luận về sự thay đổi trường học; lãnh đạo và quản lý sự thay đổi trường học trong bài giảng của thầy .

3/ PP nghiên cứu

Nhóm phương pháp nghiên cứu lý thuyết

- Phân tích, tổng hợp những tư liệu, tài liệu lý luận về lãnh đạo và quản lý sự thay đổi ở các trường phổ thông trong và ngoài nước để xây dựng cơ sở lý luận của đề tài.

Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn

- Phương pháp điều tra: Điều tra khảo sát, lấy ý kiến của các nhà quản lý, các nhà giáo dục, giáo viên

- Phương pháp quan sát sự phạm: Quan sát hoạt động của cán bộ quản lý, giáo viên và học sinh trong trường nhằm đánh giá thực trạng sự thay đổi ở trường
- Phương pháp đàm thoại: Phỏng vấn sâu các nhà quản lý, các nhà giáo dục, các thầy cô giáo tại ở trường
- Phương pháp lấy ý kiến chuyên gia: Thu thập, lấy ý kiến của các chuyên gia, các cán bộ quản lý có kinh nghiệm để định hướng cho việc xây dựng cơ sở lý luận của đề tài trong chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học ở trường tiểu học
- Phương pháp khảo nghiệm: Tổ chức khảo nghiệm về sự cần thiết và tính khả thi của các biện pháp lãnh đạo và quản lý sự thay đổi

Nhóm phương pháp xử lý số liệu

- Sử dụng một số phương pháp toán học như: Toán thống kê, tính trung bình cộng, tính tỷ lệ phần trăm...để xử lý số liệu thu được nhằm đảm bảo độ tin cậy và tính khách quan

4/ Nội dung giải pháp thực hiện:

+ Bước 1: Nhận diện sự thay đổi

Tìm hiểu số lượng và chất lượng đội ngũ cán bộ, giáo viên trong trường, cơ sở vật chất trang thiết bị dạy học; trạng thái của nhà trường và thói quen, sức ỳ của giáo viên đối với việc đổi mới phương pháp dạy học; xác định những thuận lợi, khó khăn khi triển khai chủ trương đổi mới phương pháp dạy học.

+ Bước 2: Chuẩn bị sự thay đổi

- Bắt đầu bằng việc quán triệt chủ trương đánh giá chất lượng ở trường trong giai đoạn hiện nay cho Ban Giám hiệu ở trường , lãnh đạo các Phòng Giáo dục quận, huyện trong thành phố. Cán bộ quản lý ở trường cần tìm hiểu kỹ việc đánh giá chất lượng giáo dục ở trường, tác dụng của việc đánh giá chất lượng giáo dục ở trường ; quy trình chỉ đạo để bản thân có đủ kiến thức để chỉ đạo vấn đề này trong thực tiễn nhà trường .

+ Bước 3: Thu thập số liệu, dữ liệu

Ở bước này người cán bộ quản lý cần nắm được tình hình đội ngũ cán bộ, giáo viên trong trường; ý thức chuyên môn và tinh thần đổi mới phương pháp dạy học của giáo viên; tình hình thiết bị và điều kiện dạy học của nhà trường, v.v...

+ Bước 4: Tìm các yếu tố khích lệ, hỗ trợ sự thay đổi

Tìm điển hình nhiệt tình tham gia đổi mới phương pháp dạy học trong trường để khích lệ phong trào; tạo điều kiện cho giáo viên có thành tích tốt, hay tâm huyết với việc tìm hiểu việc đổi mới phương pháp dạy học đi tham quan học tập tại một số trường điểm; cử giáo viên đi tập huấn theo chương trình của dự án; đáp ứng tối đa yêu cầu trong điều kiện có thể của giáo viên xung phong đi đầu trong việc đổi mới phương pháp; tạo cơ chế hỗ trợ các nguồn lực và khích lệ việc đổi mới phương pháp, v.v...

+ Bước 5: Xác định mục tiêu cụ thể cho các bước chỉ đạo sự thay đổi

Xác định mục tiêu ở bước thí điểm là xem xét khả năng vận dụng tư tưởng đổi mới phương pháp dạy học cho một vài tiết của một vài giáo viên nêu trên. Bước tiếp theo sẽ được tiếp tục sau khi phân tích thành công, thất bại của bước thí điểm và lựa chọn bước đi tiếp theo.

Xem xét tiến độ triển khai thích hợp với từng giai đoạn nhưng kiên trì với mục đích cuối cùng là đưa việc đổi mới phương pháp dạy học vào chương trình hành động hàng năm và duy trì lâu dài.

+ Bước 6: Xác định trọng tâm của các mục tiêu

Trọng tâm của mục tiêu là đổi mới cách thức triển khai và phát huy hiệu quả của các phương pháp dạy học quen thuộc, đồng thời áp dụng từng bước các phương pháp dạy học hiện đại.

+ Bước 7: Xem xét các giải pháp

Thông thường, để chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học người quản lý có thể sử dụng một số giải pháp thúc đẩy như: Động viên, khuyến khích tinh thần, vật chất hay kết hợp cả hai; hướng dẫn, chỉ đạo sát sao, yêu cầu cụ thể đối với từng giáo viên tham gia vào việc đổi mới phương pháp dạy học ở những bộ môn cụ thể, từng giờ học cụ thể; cung cấp, hỗ trợ các điều kiện nguồn lực; đánh giá kịp thời, khách quan mức độ thực hiện các nội dung và chỉ tiêu đề ra cho từng hoạt động, từng giai đoạn; khen - chê, thưởng - phạt kịp thời, công minh.

+ Bước 8: Lựa chọn giải pháp

Việc lựa chọn giải pháp thích hợp được hiệu trưởng xác định là nó phải phụ thuộc vào từng hoàn cảnh cụ thể.

+ Bước 9: Lập kế hoạch chỉ đạo việc thực hiện

Quán triệt chủ trương, phổ biến các văn bản chỉ đạo; thảo luận khả năng và biện pháp triển khai chủ trương đổi mới phương pháp của trường; tạo điều kiện cho giáo viên triển khai; tổ chức dự giờ, đánh giá, rút kinh nghiệm theo tiêu chí cụ thể của đổi mới phương pháp.

+ Bước 10: Đánh giá sự thay đổi

Đánh giá sự thay đổi nhận thức về vấn đề đổi mới phương pháp dạy học; thay đổi cách soạn bài theo hướng đổi mới phương pháp dạy học; thay đổi cách tổ chức giờ dạy theo hướng sư phạm tích cực; thay đổi cách đánh giá kết quả lĩnh hội của học sinh, v.v...

+ Bước 11: Đảm bảo tiếp tục đổi mới

Việc đổi mới phương pháp dạy học được đưa vào kế hoạch hành động của giáo viên, các tổ bộ môn và của nhà trường.

5/ Kết luận

Luật giáo dục đã chỉ rõ: “Mục tiêu giáo dục phổ thông là giúp học sinh phát triển toàn diện về đạo đức, trí tuệ, thể chất, thẩm mỹ và các kỹ năng cơ bản, phát triển năng lực cá nhân, tính năng động và sáng tạo, hình thành nhân cách con người Việt Nam xã hội chủ nghĩa, xây dựng tư cách và trách nhiệm công dân, chuẩn bị cho học sinh tiếp tục học lên hoặc đi vào cuộc sống lao động, tham gia xây dựng và bảo vệ Tổ quốc”

Thay đổi là tất yếu. Muốn hay không muốn thì trường học vẫn thay đổi. Nếu biết lãnh đạo và quản lý sự thay đổi thì sẽ mang lại hiệu quả cao hơn, tích cực hơn. Vì thế, mỗi cán bộ, giáo viên trong trường hãy đón nhận sự thay đổi một cách chủ động và tích cực. Biết chấp nhận sự thay đổi, chủ động dự đoán và tiếp cận sự thay đổi nhanh chóng là cách làm tốt nhất cho tương lai của nhà trường. Thực tế cho thấy có nhiều người không đồng tình với sự thay đổi với nhiều lý do khác nhau. Họ thường tìm các lý do khách quan và chủ quan để trì hoãn sự thay đổi. Vì vậy, cán bộ quản lý cần có biện pháp thuyết phục, động viên kịp thời, chứng minh cho sự cần thiết và tính tất yếu phải thay đổi để mọi người nhận thức được ý nghĩa, tầm quan trọng của sự thay đổi, từ đó có biện pháp thay đổi phù hợp. Nghiên cứu sự thay đổi, công tác lãnh đạo và quản lý sự thay đổi ở các trường phổ thông hiện nay, trên cơ sở đó đề xuất các biện pháp lãnh đạo và quản lý sự thay đổi nhằm nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo là một việc làm quan trọng và cần thiết.

Xuất phát từ những lý do trên, em lựa chọn đề tài: “Quản lý sự thay đổi trong chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học ở trường.....” để nghiên cứu, ứng dụng trong quá trình được học bộ môn lãnh đạo và quản lý sự thay đổi áp dụng vào thực tiễn hoạt động và công tác tại trường. Đặc biệt và trân trọng cảm ơn thầy.

Người viết