



BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

Cục Nhà giáo và Cán bộ quản lý cơ sở giáo dục

NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI CỦA HIỆU TRƯỞNG

**ĐỂ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN
CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC**

Hà Nội, 6/2016

Chịu trách nhiệm nội dung:
Cục Nhà giáo và Cán bộ quản lý cơ sở giáo dục

Biên soạn:
TS. Nguyễn Thị Tuyết Hạnh
ThS. Lê Thị Mai Phương

Biên tập:
ThS. Đặng Tuyết Anh - VVOB Việt Nam

NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI CỦA HIỆU TRƯỞNG

ĐỂ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN
CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC

TÀI LIỆU TẬP HUẤN

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	7
GIỚI THIỆU TÀI LIỆU	9
PHẦN 1: KẾ HOẠCH BÀI GIẢNG	13
Hoạt động 1: Làm quen và xác định mục tiêu học tập	15
Hoạt động 2: Tìm hiểu khái quát về quản lý sự thay đổi	16
Hoạt động 3: Nhận diện giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học	18
Hoạt động 4: Xác định yêu cầu trong quản lý hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học	19
Hoạt động 5: Xác định những vấn đề trọng tâm trong quản lý hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học và công tác phối hợp giữa trường mầm non và trường tiểu học	20
Hoạt động 6: Xác định các rào cản, khó khăn thường gặp trong việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp	22
Hoạt động 7: Thực hành phân tích bối cảnh nhà trường và địa phương chuẩn bị cho lập kế hoạch	23
Hoạt động 8: Thực hành lập kế hoạch quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học	24
Hoạt động 9: Tổng kết bài học và định hướng triển khai	25
PHẦN 2: TÀI LIỆU HỖ TRỢ TẬP HUẤN	27
I. KHÁI QUÁT VỀ QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI	29
1. Khái niệm thay đổi, đặc trưng của sự thay đổi, mối quan hệ giữa thay đổi và phát triển	29
1.1. Khái niệm thay đổi, nhận diện thay đổi	
1.2. Đặc trưng và các mức độ của thay đổi	
1.3. Mối quan hệ giữa thay đổi và phát triển	
2. Khái niệm và nguyên tắc quản lý sự thay đổi	32
2.1. Khái niệm quản lý sự thay đổi	
2.2. Nguyên tắc quản lý sự thay đổi	

3. Qui trình quản lý sự thay đổi	33
3.1. Lập kế hoạch thay đổi	
3.2. Tổ chức thực hiện kế hoạch	
3.3. Chỉ đạo thực hiện kế hoạch	
3.4. Kiểm tra, đánh giá việc thực hiện, củng cố, duy trì những kết quả tốt	
3.5. Sử dụng mô hình “GROWTH” để triển khai thực hiện các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học	

4. Một số điểm cần chú ý trong quản lý sự thay đổi	39
4.1. Nhận diện các rào cản và biết cách vượt qua	
4.2. Những yêu cầu cơ bản để quản lý sự thay đổi thành công	
4.3. Những điều cần tránh trong quản lý sự thay đổi để hạn chế thất bại	

II. QUẢN LÝ TRƯỜNG MẦM NON, TIỂU HỌC ĐỂ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP

1. Yêu cầu đổi mới quản lý trường mầm non và tiểu học	44
1.1. Nhận diện những thay đổi trong giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học	
1.2. Yêu cầu đổi mới quản lý trường mầm non và tiểu học	

2. Quản lý ở trường mầm non và tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp	54
2.1. Những vấn đề trọng tâm trong quản lý việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học	
2.2. Những rào cản thường gặp trong quản lý hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học	
2.3. Vận dụng qui trình quản lý sự thay đổi trong quản lý trường mầm non và tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp	
2.4. Một số kinh nghiệm trong quản lý sự thay đổi và thực hiện các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp.	

PHỤ LỤC	75
1. Phiếu tổng kết mục 1	
2. Phiếu tổng kết mục 2	
3. Một số gợi ý các việc có thể làm để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp	
4. Kế hoạch hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp – Trường Mầm non Bình Minh, xã Tam Đại, huyện Phú Ninh, tỉnh Quảng Nam	
5. Kế hoạch hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp – Trường Tiểu học Minh Đức, xã Minh Đức, huyện Phổ Yên, tỉnh Thái Nguyên	
6. Câu chuyện Thỏ và Rùa	

TÀI LIỆU THAM KHẢO

LỜI NÓI ĐẦU

Công tác bồi dưỡng cán bộ quản lý GD (CBQLGD), đặc biệt là CBQL GD các cơ sở giáo dục luôn nhận được sự quan tâm chỉ đạo thường xuyên của Đảng, Chính phủ và ngành Giáo dục và Đào tạo từ đầu những năm 1990. Năm 1997, Bộ GD&ĐT đã ban hành Quyết định 3481/QĐ-BGD&ĐT ngày 20/11/1997 về chương trình bồi dưỡng CBQLGD, trong đó có khung chương trình bồi dưỡng cán bộ quản lý các trường mầm non, tiểu học, trung học cơ sở và trung học phổ thông. Tiếp theo, năm 2012, Bộ GD&ĐT ban hành Quyết định 382/QĐ-BGD&ĐT ngày 20/1/2012, điều chỉnh chương trình bồi dưỡng. Trên cơ sở quyết định 3481/QĐ-BGD&ĐT và quyết định 382/QĐ-BGD&ĐT, các cơ sở bồi dưỡng CBQLGD đã thực hiện bồi dưỡng hàng chục ngàn CBQLGD các cấp và đã có những đóng góp đáng kể vào công tác quản lý GD của đất nước.

Tuy nhiên, trong bối cảnh kinh tế - xã hội trong nước và quốc tế có nhiều biến động, GD Việt Nam đang đối diện với nhiều cơ hội và thách thức. Toàn cầu hoá, nền kinh tế tri thức và cách mạng khoa học công nghệ có những tác động lớn làm thay đổi vai trò của người hiệu trưởng nhà trường. Người hiệu trưởng cần phải chuyển đổi từ nhà quản lý thụ động sang một nhà lãnh đạo và quản lý năng động, thích ứng với mọi sự thay đổi và đòi hỏi ngày càng cao của xã hội. Điều này đòi hỏi người hiệu trưởng nhà trường cần hiểu rõ kiến thức và có kỹ năng thành thạo quản lý sự thay đổi.

Vấn đề chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học không phải là vấn đề mới mà đã được đề cập đến từ những năm 1980. Tuy nhiên, trong thực tế hiện nay ở Việt Nam, việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp chưa thực sự được quan tâm một cách đầy đủ đối với mỗi nhóm đối tượng riêng biệt - trẻ em ở thành phố và nông thôn, miền núi và vùng khó khăn... Trong các trường mầm non và tiểu học, việc triển khai các hoạt động hỗ trợ còn chưa thực sự hệ thống, sự kết nối giữa hai cấp, bậc học còn lỏng lẻo. Như vậy, vấn đề giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học là một chủ đề cần được chú ý hơn nữa. Thống nhất cách hiểu về giai đoạn chuyển tiếp, vai trò và trách nhiệm của những bên liên quan, đặc biệt vai trò của hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học để từ đó có thể đưa ra những hoạt động hỗ trợ cụ thể thiết thực và hiệu quả là điều vô cùng cần thiết.

Xuất phát từ hai yêu cầu trên, cuốn tài liệu Nâng cao năng lực quản lý sự thay đổi của hiệu trưởng để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học được biên soạn dành cho hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học, chú trọng đến việc nâng cao năng lực quản lý sự thay đổi của hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học nói chung, năng lực quản lý sự thay đổi để hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp của trẻ em nói riêng. Cuốn tài liệu đã được Cục nhà giáo và Cán bộ quản lý cơ sở giáo dục thẩm định tháng 6 năm 2015.

Chúng tôi hy vọng rằng cuốn tài liệu sẽ trang bị cho các lãnh đạo trường mầm non và tiểu học những kiến thức và kỹ năng về quản lý sự thay đổi, để họ có thể đối mặt với những thay đổi diễn ra hàng ngày, hàng giờ trong giáo dục nói chung, và những thay đổi trong quản lý giai đoạn chuyển tiếp của trẻ nói riêng, góp phần hỗ trợ trẻ nhiều nhất trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.

Chúng tôi xin cảm ơn các tư vấn - TS Nguyễn Tuyết Hạnh, Phó Trưởng khoa Quản lý, Học viện Quản lý giáo dục Hà Nội, Th.S Lê Thị Mai Phương, giảng viên chính Khoa Quản lý, Học viện Quản lý giáo dục Hà Nội, các cán bộ quản lý giáo dục, giáo viên của Sở Giáo dục và Đào tạo, Phòng Giáo dục và Đào tạo, các trường mầm non và tiểu học của bốn tỉnh Thái Nguyên, Nghệ An, Quảng Nam, Quảng Ngãi và các cán bộ của tổ chức VVOB Việt Nam đã rất tâm huyết và nhiệt tình trong việc xây dựng tài liệu này.

CỤC NHÀ GIÁO VÀ CÁN BỘ QUẢN LÝ CƠ SỞ GIÁO DỤC

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Thuy Hong', written over a horizontal line.

TS Nguyễn Thúy Hồng
Phó Cục trưởng

GIỚI THIỆU TÀI LIỆU

Cuốn tài liệu **Nâng cao năng lực quản lý sự thay đổi của hiệu trưởng để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học** được biên soạn dành cho hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học, chú trọng đến việc nâng cao năng lực quản lý sự thay đổi của hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học nói chung, năng lực quản lý sự thay đổi để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học nói riêng.

Khóa tập huấn dựa trên việc áp dụng cuốn tài liệu này được thiết kế theo cách đưa lãnh đạo cả trường mầm non và tiểu học lại cùng nhau, với dụng ý tạo cơ hội để các hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học cùng thảo luận, hợp tác giải quyết các vấn đề của giai đoạn chuyển tiếp để giúp họ có khả năng:

(i) Kiến thức:

- Trình bày được các nội dung cơ bản về quản lý sự thay đổi: Khái niệm thay đổi, mối quan hệ giữa thay đổi và phát triển; khái niệm và nguyên tắc quản lý sự thay đổi; qui trình quản lý sự thay đổi.
- Nhận diện được những vấn đề cơ bản về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học.
- Làm rõ được các hoạt động quản lý cần thực hiện và cách tiến hành để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học hiệu quả.

(ii) Kỹ năng:

- Phát triển các kỹ năng quản lý sự thay đổi;
- Vận dụng triển khai được các hoạt động trong quản lý trường mầm non, trường tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học: biết phân tích bối cảnh nhà trường, địa phương, xác định nhu cầu thay đổi; lựa chọn được mục tiêu thiết thực và khả thi; xây dựng được kế hoạch hành động phù hợp với điều kiện thực tế của nhà trường và địa phương (xác định được đúng những việc cần làm và cách làm, tiến độ thực hiện, lực lượng tham gia... để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học; tổ chức triển khai bằng cách thức hợp lý;
- Xác định được các rào cản trong quản lý giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học và biết cách vượt qua các rào cản đó một cách hiệu quả;
- Biết cách gây ảnh hưởng, tìm kiếm sự đồng thuận và lôi cuốn được các thành viên trong trường học, gia đình và cộng đồng tham gia vào quản lý và hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp giữa 2 cấp học một cách tích cực; Biết đánh giá, củng cố, duy trì những kết quả tốt đã đạt được.

(iii) Thái độ:

- Ý thức rõ trách nhiệm của mỗi lực lượng trong GD trẻ và đề cao tinh thần hợp tác, chia sẻ, chủ động, tiên phong, quyết tâm và kiên trì trong thực hiện các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.

Cuốn tài liệu **Nâng cao năng lực quản lý sự thay đổi của hiệu trưởng để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học** được biên soạn dành cho khóa tập huấn kéo dài 2 ngày với những hoạt động giám sát cụ thể sau khóa tập huấn.

Cuốn tài liệu gồm 2 phần chính:

- Phần 1: Kế hoạch bài giảng
- Phần 2: Tài liệu hỗ trợ tập huấn

Cấu trúc tóm tắt của mỗi phần như sau:

PHẦN 1- KẾ HOẠCH BÀI GIẢNG: gồm 09 hoạt động. Mỗi hoạt động viết theo hướng tập huấn tích cực dành cho người lớn dưới hình thức giao lưu – học hỏi – chia sẻ kinh nghiệm. Mỗi hoạt động đều được viết theo cấu trúc thống nhất như sau:

- Thời gian
- Mục tiêu
- Học liệu và chuẩn bị
- Tiến trình hoạt động

PHẦN 2- TÀI LIỆU HỖ TRỢ TẬP HUẤN

Cấu trúc nội dung tài liệu được xây dựng trên quan điểm: trang bị và củng cố cho người học những kiến thức, kỹ năng cơ bản, nền tảng về sự thay đổi và quản lý sự thay đổi nhằm nâng cao năng lực quản lý sự thay đổi, giúp CBQL trường mầm non và tiểu học có khả năng nhận diện tường minh giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học để triển khai các hoạt động quản lý nhằm hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp một cách hiệu quả.

Tài liệu lựa chọn để cung cấp cho người học nội dung kiến thức, kỹ năng cơ bản về quản lý sự thay đổi và định hướng vận dụng trong quản lý trường mầm non, trường tiểu học, xác định các vấn đề cần thay đổi và triển khai trong điều hành trường mầm non và tiểu học ở Việt Nam, cách tiến hành các hoạt động nhằm hỗ trợ tích cực cho trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học góp phần nâng cao chất lượng giáo dục mầm non và tiểu học, hướng tới sự phát triển bền vững;

Phần tài liệu hỗ trợ tập huấn được viết theo hai mạch nội dung chính, bao gồm (1) kiến thức cơ bản về quản lý sự thay đổi và (2) vận dụng trong quản lý trường mầm non, trường tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học với những ví dụ cụ thể từ các đơn vị tham gia dự án tại 4 tỉnh trong Chương trình giáo dục Mầm non – Tiểu học của VVOB – Thái Nguyên, Nghệ An, Quảng Nam và Quảng Ngãi.

Ngoài ra, phần Phụ lục bao gồm bài đánh giá trước và sau khóa tập huấn, phiếu bài tập, những ví dụ về việc áp dụng nội dung được tập huấn sau khóa học.

Cách thiết kế tài liệu này nhằm những mục đích sau:

- Phần **Kế hoạch bài giảng** là tài liệu tham khảo cho nhóm cốt cán khi tiến hành các khóa tập huấn nhân rộng nội dung. Cán bộ cốt cán có thể thiết kế bài giảng của mình theo nhiều cách đa dạng và tích cực, nhưng những kế hoạch bài giảng được thiết kế sẵn với từng bước chi tiết giúp họ thực hiện công việc đó dễ dàng và thuận lợi hơn trong điều kiện hạn hẹp về mặt thời gian;

- Phần **Tài liệu hỗ trợ tập huấn** cung cấp nội dung tham khảo cần thiết để có thể thực hiện khóa tập huấn một cách đầy đủ. Với phần tài liệu hỗ trợ được viết đầy đủ nhưng ngắn gọn và súc tích, cuốn tài liệu còn có thể được dùng như một tài liệu tham khảo trong quá trình tự học;

- Trong phần **Phụ lục**, ngoài bài kiểm tra đầu, cuối khóa và các phiếu bài tập còn có những ví dụ cụ thể về việc áp dụng nội dung được tập huấn. Hiệu trưởng có thể tham khảo những ví dụ đó, điều chỉnh cách làm sao cho phù hợp hơn với điều kiện của trường và địa phương mình.

Mặc dù đã nỗ lực hết sức, nhưng chắc rằng tài liệu có thể còn nhiều thiếu sót; chúng tôi rất mong nhận được các ý kiến đóng góp để tài liệu thêm hoàn thiện và hữu ích. Mọi ý kiến đóng góp xin được gửi về:

TS. Nguyễn Tuyết Hạnh, e-mail hanhbang@gmail.com

Ths. Lê Thị Mai Phương, e-mail lemaiphuong63@yahoo.com

Ths. Đặng Tuyết Anh, e-mail tuyetanh.d@vvob.be



KẾ HOẠCH BÀI GIẢNG

HOẠT ĐỘNG 1

LÀM QUEN VÀ XÁC ĐỊNH MỤC TIÊU HỌC TẬP

Thời gian: 30'

Mục tiêu: Sau khi kết thúc Hoạt động 1, giảng viên và học viên:

- Nhận diện được các thành viên và tạo bầu không khí thân thiện cho lớp học;
- Thống nhất chung về mục tiêu khóa học;
- Thống nhất chung về phương pháp tập huấn.

Học liệu: Máy tính, máy chiếu, giấy A0, A4, thẻ màu, bút dạ, băng dính

Tiến trình:

Bước 1: Giảng viên và học viên giới thiệu và làm quen.

Bước 2: Học viên suy nghĩ và viết ra thẻ màu 1 – 2 mong đợi về khóa học và phương pháp làm việc trong quá trình học tập.

Bước 3: Giảng viên tóm tắt các ý kiến của học viên, thống nhất mục tiêu và phương pháp dạy học.

PHIẾU HỌC TẬP CHO HOẠT ĐỘNG 1 Làm quen và xác định mục tiêu học tập

- Theo nhóm 3 người, hãy tìm hiểu và làm quen với hai học viên ngồi bên cạnh;
- Hãy chia sẻ những điều mà thầy/cô mong muốn có được khi tham gia chủ đề này;
- Hãy đề xuất phương pháp dạy học mà thầy/cô mong muốn được áp dụng.

HOẠT ĐỘNG 2

TÌM HIỂU KHÁI QUÁT VỀ QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI

Thời gian: 120'

Mục tiêu: Sau khi tham gia Hoạt động 2, học viên có thể khái quát được những nội dung cơ bản của quản lý sự thay đổi:

- Trình bày được khái niệm thay đổi, các kiểu/dạng thay đổi, đặc trưng và mức độ của thay đổi, giải thích được mối quan hệ giữa thay đổi và phát triển;
- Phát biểu được khái niệm quản lý sự thay đổi, giải thích được lý do phải quản lý sự thay đổi; trình bày được quy trình quản lý sự thay đổi;
- Nêu được các nguyên tắc cơ bản để quản lý sự thay đổi;
- Xác định được những rào cản thường gặp khi quản lý sự thay đổi và biết cách phù hợp để vượt qua các rào cản đó.

Học liệu:

- Tài liệu trang 29-43
- Phiếu học tập cho Hoạt động 2.
- Máy tính, máy chiếu, giấy A0, A4, bút dạ, băng dính
- Loa kết nối với máy tính, Video

Tiến trình:

Bước 1: Học viên xem đoạn Video “Chuyện cổ tích về một đường ống” (<https://www.youtube.com/watch?v=0Nrgz7TWv94>)

Bước 2: Chia học viên thành 4 nhóm, thực hiện nhiệm vụ theo phiếu học tập, và trình bày kết quả trên giấy A0 bằng bút dạ

Bước 3: Các nhóm trình bày (mỗi nhóm từ 5-7 phút), các nhóm khác lắng nghe và đưa ra ý kiến phản hồi

Bước 4: Giảng viên tóm tắt ý kiến, nhận xét và khái quát các kiến thức cơ bản về quản lý sự thay đổi

PHIẾU HỌC TẬP CHO HOẠT ĐỘNG 2 (Thời gian 30')

Nhiệm vụ chung: (Tất cả các nhóm)

Trình bày những thu hoạch sau khi xem video (Cảm nhận của thầy/cô về hai anh chàng trong video, thầy/cô thấy từng nhân vật thay đổi thế nào? Sự thay đổi đó diễn ra thế nào? Họ gặp những khó khăn gì trong quá trình thay đổi? Có thể rút ra bài học gì từ video này?)

Nhiệm vụ riêng

Nhóm 1: Hãy xác định những kiến thức cơ bản về thay đổi mà người quản lý cần phải có;

Nhóm 2: Làm sáng tỏ nhận định: Mọi sự phát triển đều dẫn đến sự thay đổi, nhưng không phải mọi sự thay đổi đều dẫn đến sự phát triển. Cho ví dụ minh họa. Từ đó chỉ rõ mối quan hệ giữa thay đổi và phát triển, đồng thời rút ra bài học trong đổi mới quản lý nhà trường.

Nhóm 3: Xác định qui trình quản lý sự thay đổi và làm rõ các công việc cần tiến hành;

Nhóm 4: Hãy xác định các rào cản thường gặp trong quản lý sự thay đổi và nêu ngắn gọn cách giải quyết.

Ghi chú: Các nhóm có thể trình bày kết quả thảo luận dưới nhiều hình thức: đóng vai, sơ đồ, vẽ tranh...

HOẠT ĐỘNG 3

NHẬN DIỆN GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP CỦA TRẺ TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC

Thời gian: 45'

Mục tiêu: Sau khi tham gia Hoạt động 3, học viên:

- Hiểu rõ về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học;
- Xác định được các thay đổi trẻ phải đối mặt trong giai đoạn chuyển tiếp.

Học liệu:

- Tài liệu trang 44 - 48;
- Phiếu học tập cho Hoạt động 3;
- Máy tính, máy chiếu, giấy A0, A4, bút dạ, băng dính.

Tiến hành:

Bước 1: Chia học viên theo nhóm mầm non và tiểu học để thực hiện nhiệm vụ theo phiếu học tập và ghi kết quả lên giấy A0;

Bước 2: Đại diện các nhóm báo cáo kết quả (mỗi nhóm trình bày trong 5-7 phút); Các nhóm khác lắng nghe và phản biện;

Bước 3: Giảng viên tổng hợp, khái quát nội dung cơ bản:

- + Thống nhất cách hiểu về giai đoạn chuyển tiếp
- + Nhấn mạnh những thay đổi cơ bản mà trẻ phải đối mặt khi chuyển từ mầm non lên tiểu học

PHIẾU HỌC TẬP CHO HOẠT ĐỘNG 3

**Tìm hiểu về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học
(Thời gian 15')**

- Thầy/cô hiểu thế nào về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học?
- Liệt kê những vấn đề mà trẻ phải đối mặt khi chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

Ghi chú: Có thể trình bày kết quả thảo luận theo những cách thích hợp (tranh ảnh, sơ đồ, biểu bảng...)

HOẠT ĐỘNG 4

XÁC ĐỊNH YÊU CẦU TRONG QUẢN LÝ HỖ TRỢ GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC

Thời gian: 45'

Mục tiêu: Sau khi tham gia Hoạt động 4, học viên có khả năng:

- Xác định đúng các yêu cầu quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

Học liệu:

- Tài liệu trang 49 -54;
- Phiếu học tập cho Hoạt động 4;
- Máy tính, máy chiếu, giấy A0, A4, bút dạ, băng dính;
- Video, loa kết nối với máy tính.

Tiến hành:

Bước 1: Học viên cùng xem video “Hai cái kén” (<https://www.youtube.com/watch?v=urcm8k0MJLI>)

Bước 2: Chia 04 nhóm học viên, thảo luận theo nhóm để thực hiện nhiệm vụ theo phiếu học tập và trình bày kết quả lên giấy A0;

Bước 3: Đại diện các nhóm báo cáo kết quả; Các nhóm khác lắng nghe và phản biện;

Bước 4: Giảng viên tổng hợp, khái quát nội dung cơ bản, nhấn mạnh những yêu cầu cơ bản trong quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp.

PHIẾU HỌC TẬP CHO HOẠT ĐỘNG 4 (Thời gian 15')

- 1) Trình bày những thu hoạch sau khi xem video (Thầy/cô nhận xét gì về hành động của cậu bé và kết quả? Qua video này, có thể rút ra nhận xét và bài học gì cho việc quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học?
- 2) Tại sao có thể áp dụng qui trình quản lý sự thay đổi vào quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp? Để áp dụng hiệu quả cần lưu ý những gì?
- 3) Hãy liệt kê ít nhất 03 nhiệm vụ chính trong quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học?
- 4) Trách nhiệm của trường mầm non, trường tiểu học trong quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học như thế nào?

Ghi chú: Các nhóm có thể trình bày kết quả thảo luận dưới nhiều hình thức: sơ đồ, tranh vẽ, bản đồ tư duy...

HOẠT ĐỘNG 5

XÁC ĐỊNH NHỮNG VẤN ĐỀ TRỌNG TÂM TRONG QUẢN LÝ HỖ TRỢ GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC VÀ CÔNG TÁC PHỐI HỢP GIỮA TRƯỜNG MẦM NON VÀ TRƯỜNG TIỂU HỌC

Thời gian: 30'

Mục tiêu: Sau khi tham gia Hoạt động 5, học viên có khả năng:

- Xác định được các vấn đề trọng tâm trong quản lý việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học;
- Xác định các nội dung và cách thức phối hợp giữa trường mầm non và trường tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp.

Học liệu:

- Tài liệu trang 54-58;
- Phiếu học tập cho Hoạt động 5;
- Máy tính, máy chiếu, giấy A0, A4, bút dạ, băng dính.

Tiến hành:

Bước 1: Mỗi học viên làm việc độc lập và ghi ra giấy A4 ít nhất 3 vấn đề trọng tâm trong quản lý để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp. Xác định 3 nội dung cần phối hợp và cách thức phối hợp giữa trường mầm non và tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn này;

Bước 2: Chia học viên theo nhóm mầm non, tiểu học và theo địa phương, thực hiện nhiệm vụ theo phiếu học tập và trình bày kết quả thảo luận lên giấy A4;

Bước 3: Các nhóm lần lượt báo cáo kết quả thảo luận, các nhóm khác lắng nghe và phản biện;

Bước 4: Giảng viên tổng hợp vấn đề trên cơ sở các ý kiến của học viên:

- + Nhấn mạnh những vấn đề trọng tâm;
- + Lưu ý mỗi địa phương, mỗi nhà trường có thể quan tâm đến các vấn đề này ở mức độ khác nhau tùy theo bối cảnh thực tế;
- + Theo thời gian có thể xuất hiện vấn đề mới.

PHIẾU HỌC TẬP CHO HOẠT ĐỘNG 5
(Thời gian 10')

- 1) Mỗi học viên viết ra giấy 03 vấn đề trọng tâm của công tác quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp;
- 2) Từng nhóm tổng hợp và thống nhất ý kiến của các thành viên trong nhóm về các vấn đề trọng tâm của quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp;
- 3) Xác định các nội dung và cách thức phối hợp giữa trường mầm non và trường tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp;

Ghi chú: Sử dụng sơ đồ tư duy hay sơ đồ cây để trình bày kết quả thảo luận.

HOẠT ĐỘNG 6

XÁC ĐỊNH CÁC RÀO CẢN, KHÓ KHĂN THƯỜNG GẶP TRONG VIỆC HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP

Thời gian: 35'

Mục tiêu: Sau khi tham gia Hoạt động 6, học viên có khả năng:

- Xác định được những rào cản cơ bản mà lãnh đạo trường mầm non và tiểu học phải vượt qua khi thực hiện quá trình quản lý sự thay đổi để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.

Học liệu:

- Phiếu học tập cho Hoạt động 6;
- Tài liệu trang 58 - 59;
- Máy tính, máy chiếu, giấy A0, A4, bút dạ, băng dính;

Tiến trình:

Bước 1: Chia học viên thành các đội chơi và thi thực hiện nhiệm vụ theo phiếu học tập cho Hoạt động 6;

Bước 2: Các đội chơi trình bày kết quả lên giấy A0;

Bước 3: Trọng tài đánh giá kết quả thi giữa các đội (giảng viên theo dõi thời gian đánh giá quá trình của các đội), xếp hạng và trao thưởng;

Bước 4: Giảng viên hệ thống hóa kết quả sau cuộc thi, thống nhất những rào cản thường gặp trong quản lý giai đoạn chuyển tiếp (Giảng viên không áp đặt kết quả vì các rào cản rất đa dạng).

PHIẾU HỌC TẬP CHO HOẠT ĐỘNG 6

Theo đội chơi **xác định các rào cản thường gặp** khi quản lý quá trình hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

Ghi chú: Cách đánh giá:

- Dựa vào số lượng các rào cản mỗi nhóm xác định đúng;
- Thời gian sử dụng của nhóm.

HOẠT ĐỘNG 7

THỰC HÀNH - PHÂN TÍCH BỐI CẢNH NHÀ TRƯỜNG VÀ ĐỊA PHƯƠNG, CHUẨN BỊ CHO LẬP KẾ HOẠCH

Thời gian: 90'

Mục tiêu: Sau khi tham gia Hoạt động 7, học viên có khả năng:

- Phân tích được bối cảnh địa phương và nhà trường để chỉ ra cụ thể điểm mạnh, yếu, cơ hội và thách thức trong quản lý hỗ trợ trẻ ở giai đoạn chuyển tiếp;
- Xác định được các mục tiêu trong việc hỗ trợ trẻ ở giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học đảm bảo các yêu cầu: cụ thể, đo được, có tính thực tiễn, có khả năng thực hiện được và có hạn định về thời gian

Học liệu:

- Phiếu học tập cho Hoạt động 7;
- Tài liệu trang 59;
- Máy tính, máy chiếu, giấy A0, A4, bút dạ, băng dính.

Tiến trình:

Bước 1: Chia học viên thành nhóm mầm non, tiểu học theo địa phương để thực hiện nhiệm vụ theo phiếu học tập và trình bày kết quả thảo luận trên giấy A0 bằng bút dạ;

Bước 2: Các nhóm trình bày trong 8'-10', các nhóm khác lắng nghe, đưa ra kiến phản hồi;

Bước 3: Giảng viên tóm tắt ý kiến, nhận xét và khái quát những ý cơ bản.

Yêu cầu:

- + Nhấn mạnh kỹ năng phân tích bối cảnh để xác định đúng nội lực và ngoại lực của nhà trường trong hỗ trợ trẻ ở giai đoạn chuyển tiếp;
- + Cách xác định và kiểm chứng mục tiêu giúp xây dựng kế hoạch khả thi.

PHIẾU HỌC TẬP CHO HOẠT ĐỘNG 7 (Thời gian 30')

Nhiệm vụ chung của các nhóm:

1. Xác định tình hình chung của địa phương (kinh tế - xã hội);
2. Xác định được ít nhất 3 điểm mạnh, 3 điểm yếu, 3 cơ hội và 3 thách thức đối với nhà trường gắn với việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp;
3. Xác định ít nhất 3 mục tiêu quản lý nhà trường gắn với việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp.

Ghi chú: Các nhóm có thể trình bày kết quả thảo luận dưới nhiều hình thức: sơ đồ; diễn giải, bản đồ tư duy...

HOẠT ĐỘNG 8

THỰC HÀNH - LẬP KẾ HOẠCH QUẢN LÝ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC

Thời gian: 100'

Mục tiêu: Sau khi tham gia Hoạt động 8 học viên có khả năng:

- Lập được kế hoạch hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.

Học liệu:

- Tài liệu trang 82 - 92 (để tham khảo);
- Phiếu học tập cho Hoạt động 8;
- Máy tính, máy chiếu, giấy A0, A4, bút dạ, băng dính.

Tiến trình:

Bước 1: Học viên làm việc theo cặp trong 5' để nhớ và nêu lại các vấn đề trọng tâm mà trường mầm non, tiểu học cần thực hiện để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp;

Bước 2: Chọn 4 vấn đề trọng tâm, chia học viên thành 4 nhóm để thực hành lập kế hoạch (01 nhóm học viên trường mầm non, 01 nhóm học viên trường tiểu học, 02 nhóm kết hợp học viên trường mầm non và tiểu học – mỗi nhóm lập kế hoạch cho 1 vấn đề phù hợp);

Bước 3: Học viên làm việc theo nhóm để thực hiện các nhiệm vụ trong phiếu học tập và trình bày kết quả thảo luận trên giấy A0;

Bước 4: Các nhóm trình bày, các nhóm khác lắng nghe và phản biện;

Bước 5: Giảng viên tổng kết và nhận xét mức độ khả thi của các bản kế hoạch.

PHIẾU HỌC TẬP CHO HOẠT ĐỘNG 8 (Thời gian 40')

Các nhóm lập kế hoạch để triển khai công việc mà nhóm đã chọn ở bước 2

Ghi chú : Sản phẩm của mỗi nhóm là một bản kế hoạch

- Các bản kế hoạch cần thể hiện rõ: Các công việc cần thực hiện, thời gian bắt đầu và kết thúc của từng công việc, người phụ trách, người thực hiện; các biện pháp để thực hiện; nguồn lực.

- Các nhóm có thể trình bày kết quả thảo luận bằng hình thức phù hợp: Bảng biểu, diễn giải...

HOẠT ĐỘNG 9

TỔNG KẾT BÀI HỌC VÀ ĐỊNH HƯỚNG TRIỂN KHAI

Thời gian: 90'

Mục tiêu: Sau khi tham gia Hoạt động 9 học viên:

- Hệ thống hóa được các hoạt động quản lý cần thực hiện để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học;
- Định hướng được các công việc cần triển khai trong thời gian tiếp theo;
- Quyết tâm và có niềm tin để vượt qua các rào cản thực hiện thành công các nhiệm vụ, đạt được mục tiêu.

Học liệu:

- Phụ lục 6: Câu chuyện “Thỏ và Rùa”, tr.93
- Video, loa, máy tính, máy chiếu.

Tiến trình:

Bước 1. Giảng viên hệ thống hóa lại các kiến thức trong bài, khái quát qui trình quản lý việc hỗ trợ trẻ từ mầm non lên tiểu học và nhấn mạnh sự phối hợp giữa trường mầm non và trường tiểu học và với cha mẹ học sinh để giúp trẻ vượt qua những khó khăn trong giai đoạn chuyển tiếp.

Bước 2: Kể cho học viên câu chuyện “Thỏ và Rùa” để họ cảm nhận và ghi nhớ bài học; định hướng việc triển khai thực hiện nhiệm vụ (Phụ lục 6).

Bước 3. Kết thúc bài học bằng video “Sức mạnh của niềm tin” (<https://www.youtube.com/watch?v=NpQj-hJ0kzA>), động viên học viên quyết tâm thực hiện tốt các nhiệm vụ. (Có thể thay thế bằng các video khác phù hợp)

LƯU Ý CHUNG TRONG VIỆC TỔ CHỨC LÀM VIỆC NHÓM

- Khi thực hiện quá trình thảo luận, giảng viên phải có sự tiếp xúc với các nhóm giúp tháo gỡ khó khăn hoặc có thể gợi mở quá trình thảo luận.
- Khi hướng dẫn thảo luận nhóm giảng viên nên khai thác triệt để vốn kinh nghiệm của học viên trong công tác và cuộc sống của họ, tránh tình trạng chép câu trả lời từ tài liệu. Khi kết luận, giảng viên không nên áp đặt hoặc gò ép cứng nhắc theo tài liệu mà nên khuyến khích học viên tiếp tục phát triển, điều chỉnh tài liệu để phục vụ cho việc tập huấn tiếp theo tại cơ sở.



TÀI LIỆU HỖ TRỢ TẬP HUẤN

I. KHÁI QUÁT VỀ QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI

1. Khái niệm thay đổi, đặc trưng của sự thay đổi, mối quan hệ giữa thay đổi và phát triển

Mọi sự vật, hiện tượng trong cuộc sống đều không ngừng vận động và thay đổi. Đó là sự thực khách quan và bất biến. Thay đổi là một điều tất yếu của cuộc sống. Con người sống chung với sự thay đổi liên tục. Trong cuộc sống, mỗi người đều trải qua sự thay đổi tự nhiên, từ sơ sinh đến thiếu thời, thanh niên trưởng thành rồi về già. Cũng như vậy, mỗi tổ chức cũng trải qua các giai đoạn: hình thành, hoạt động, phát triển hoặc tan rã...; các giai đoạn này diễn ra cùng với các thay đổi trên nhiều mức độ cả trong chính sách và thực tiễn.

Sự thay đổi tác động đến mọi khía cạnh của cuộc sống. Tìm kiếm một phương thức tiếp cận thích hợp với sự thay đổi là cách tốt nhất để bắt kịp với những thay đổi của ngày mai. Thay đổi là yếu tố quan trọng liên quan đến sự thành công của tổ chức trong thời đại ngày nay. Thích ứng với hiện tại luôn thay đổi là điều thiết yếu để thành công trong tương lai.

1.1. Khái niệm thay đổi và nhận diện sự thay đổi

1.1.1. Khái niệm

Theo từ điển Tiếng Việt: Thay đổi là “*thay cái này bằng cái khác hay là sự đổi khác, trở nên khác trước*”¹

Theo một số tiếp cận khác:

- Thay đổi là sự biến chuyển về ý thức hay vật chất tại thời điểm này so với thời điểm khác.
- Thay đổi là quá trình vận động của sự vật, hiện tượng do ảnh hưởng, tác động qua lại của sự vật, hiện tượng, của các yếu tố bên trong và bên ngoài.
- Theo R. Heller, “*Sự thay đổi là sự dịch chuyển từ trạng thái cũ sang trạng thái mới, là sự loại bỏ cái cũ trong quá khứ và nhận lấy cái mới cho tương lai*”².
- Thay đổi là chuyển hóa, điều chỉnh theo cách này hoặc cách khác.
- Thay đổi là bước chuyển từ một trạng thái tương đối ổn định sang một trạng thái khác, là một cách để thích nghi với những thay đổi của môi trường.
- Thay đổi là sự thay thế, điều chỉnh, chuyển hóa về hình dạng và / hoặc nội dung của một sự vật, sản phẩm, văn bản, hoạt động, công việc hoặc quá trình;

Thay đổi không phải là mục đích, mà là cách để phản ứng đối với những thay đổi thường xuyên, đối với những hạn chế, nhu cầu và mọi trường hợp có thể xảy ra.

1. Hoàng Phê (2009), Từ điển Tiếng Việt. NXB Đà Nẵng

2. R. Heller (2006), Quản lý sự thay đổi. NXB Tổng hợp TP. HCM

Dưới đây là một số ví dụ về thay đổi:

- Thay đổi về khí hậu
- Thay đổi về giống, loài trong giới sinh vật
- Thay đổi về xã hội: chính trị, đường lối, chủ trương, chính sách, pháp luật...
- 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: máy 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, chất lượng giáo dục...

1.1.2. Nhận diện sự thay đổi

Sự thay đổi thường diễn ra rất đa dạng và phức tạp. Trong quá trình tồn tại và phát triển, các tổ chức không ngừng tìm kiếm những thay đổi. Muốn quản lý được sự thay đổi chúng ta cần nhận diện được chúng. Khi nhận diện sự thay đổi có thể xem xét sự thay đổi đến từ bên trong hay bên ngoài tổ chức; có thể dựa vào những dấu hiệu nhất định để phân loại hay xem xét các thay đổi.

- Theo cách thức thực hiện: Thay đổi có kế hoạch (thay đổi chủ động) và thay đổi không có kế hoạch (thay đổi bị động); thay đổi liên tục và thay đổi gián đoạn.
- Theo phạm vi: Thay đổi cấp toàn thể và thay đổi cấp bộ phận.
- Theo mục đích: Thay đổi khắc phục và thay đổi phát triển.
- Theo xu thế: Thay đổi tiệm tiến và thay đổi nhảy vọt; thay đổi lượng và thay đổi chất; thay đổi hình thức và thay đổi nội dung
- Theo nội dung: Thay đổi cơ cấu; thay đổi quy trình, kĩ thuật- công nghệ; thay đổi văn hóa; thay đổi sản phẩm; thay đổi con người; thay đổi chi phí...

1.2. Đặc trưng và các mức độ của thay đổi

1.2.1. Đặc trưng của thay đổi

- Thay đổi là thuộc tính chung của sự vật, hiện tượng;
- Thay đổi rất đa dạng: bao gồm cả thay đổi về số lượng, chất lượng, cơ cấu, nội dung, hình thức...
- Thay đổi thường tồn tại khách quan, phức tạp và khó quản lý.

1.2.2. Các mức độ của thay đổi

Khi xem xét về mức độ của thay đổi có những cách phân chia khác nhau.

- Chia theo tốc độ thay đổi có thay đổi từ từ và thay đổi nhanh chóng;
- Chia theo phạm vi thay đổi có thay đổi từng phần và thay đổi toàn bộ;

- Chia theo quá trình và kết quả của thay đổi có: cải tiến, đổi mới, cải cách và cách mạng. Đây cũng là những mức độ của thay đổi hay được đề cập trong lĩnh vực quản lý. Trong cuốn *Quản lý trường phổ thông*³, các tác giả đã làm rõ:

Cải tiến (Improvement) được hiểu là tăng lên hay giảm đi những yếu tố nào đó của sự vật để cho phù hợp hơn; là sự sửa đổi cho tiến bộ hơn, không phải là sự thay đổi về bản chất sự vật (VD: cải tiến công cụ sản xuất).

Đổi mới (Innovation) được hiểu là thay cái cũ bằng cái mới, làm nảy sinh sự vật mới; còn được hiểu là cách tân; là sự thay đổi một phần về bản chất của sự vật để cho tiến bộ hơn, đáp ứng yêu cầu của sự phát triển (VD: đổi mới PPDH).

Cải cách (Reform) được hiểu là sửa đổi 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 ở mức độ toàn diện và triệt để hơn so với đổi mới (VD: cải cách hành chính).

Cách mạng (Revolution) được hiểu là sự thay đổi trọng đại, biến đổi tận gốc; là quá trình thay đổi lớn, căn bản theo hướng tiến bộ về một lĩnh vực nào đó (VD: Cách mạng khọc kỹ thuật).

1.3. Mối quan hệ giữa thay đổi và phát triển

Giữa “thay đổi” và “phát triển” có mối quan hệ biện chứng, hữu cơ: không phải mọi “thay đổi” đều dẫn tới “phát triển”, nhưng mọi sự “phát triển” đều dẫn tới “thay đổi”. Muốn phát triển thì phải thay đổi.

Trong quản lý tổ chức, thay đổi có thể là cơ hội để phát triển tổ chức, phát triển năng lực của người lãnh đạo, quản lý cũng như phát triển các nhân viên trong tổ chức

Đối với tổ chức: Quá trình thay đổi sẽ làm mới tổ chức: nâng cao tính cạnh tranh, mở rộng quy mô hoạt động, nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm... Đồng thời sự thay đổi cách quản lý, lãnh đạo phù hợp hơn là động lực để tổ chức hoạt động hiệu quả hơn.

Đối với người quản lý: Thay đổi là cơ hội để phát triển năng lực lãnh đạo, quản lý. Sau mỗi lần khởi xướng, thực hiện thay đổi, nhà quản lý có thêm kỹ năng và kinh nghiệm quản lý sự thay đổi. Thay đổi vừa là trách nhiệm, vừa là thách thức và cũng là cơ hội đối với nhà quản lý. Chẳng hạn khi tiếp nhận một tổ chức hoạt động kém hiệu quả, thì công việc quan trọng của nhà quản lý là phải thực hiện thay đổi để tổ chức hoạt động tốt hơn. Công việc đó không phải là dễ dàng. Và khi nhà quản lý thực hiện thành công, thì rõ ràng họ đã tạo được uy tín, vị trí đối với tổ chức mà họ mới tiếp nhận cũng như với hệ thống tổ chức của họ, kể cả với xã hội. Nếu thay đổi thất bại, nó cũng đem đến cho nhà quản lý kinh nghiệm, kiến thức và kỹ năng để quản lý tốt hơn;

Đối với nhân viên: Thay đổi chính là cơ hội nhà quản lý đưa đến để nhân viên nhận ra khả năng làm việc của bản thân mình. Làm mãi một việc, trong mãi một nhóm, theo mãi một

3. Học viện Quản lý giáo dục (2013), *Quản lý trường phổ thông*. NXB GD

cách thức làm nhân viên có cảm giác chây ì, thậm chí tin rằng sẽ không thể có cách nào làm khác hơn được, mình cũng không còn khả năng gì khác. Khi thay đổi, nhân viên có cơ hội để nhận ra những khả năng khác của mình. Thay đổi sẽ tạo ra nhiều vấn đề mới, kích thích tranh luận, phát triển mọi năng lực làm việc của nhân viên. Người quản lý cần phải xác định một cách rõ ràng các mốc thời gian quan trọng của cả quá trình, khi giai đoạn phát triển kết thúc và những hành động bắt đầu. Sự phát triển, khác với sự thay đổi, là một quy trình được thực thi trong hoàn cảnh tương đối ổn định. Sự thay đổi tự thân đã bao hàm ý nghĩa bất ổn, nhưng đây lại là quãng thời gian tạo ra nhiều tài năng, đặc biệt trong thời kỳ quá độ.

2. Khái niệm và nguyên tắc quản lý sự thay đổi

2.1. Khái niệm quản lý sự thay đổi

Chúng ta không thể ngừng thay đổi. Các mặt tích cực trong thay đổi có lẽ ít rõ ràng hơn các mặt tiêu cực. Và vì lý do đó, thay đổi cần phải được quản lý tốt. Nếu không làm được điều này, thay đổi sẽ trở thành một điều phiền toái, nặng nề và có thể tạo ra thất bại. Nếu thay đổi được quản lý tốt, đó sẽ là một quá trình với những tiến triển tốt và mang lại nhiều lợi ích, tạo được những sự tiến bộ lớn cho tương lai.

Quản lý sự thay đổi là một vấn đề cần thiết, có ý nghĩa, mà cao hơn là một nghệ thuật đối với các nhà quản lý. Sứ mệnh của những nhà quản lý là phải nắm bắt được sự thay đổi và điều chỉnh nó đi theo hướng có lợi cho tổ chức. Như Peter Drucker - chuyên gia hàng đầu về tư vấn quản trị đã nói “người thành công phải là người đón đầu sự thay đổi”. Thay đổi sẽ là lãng phí nếu không được nhìn nhận và thực hiện đúng cách. Nói về quá trình quản lý sự thay đổi, TS. H. James Harrington⁴ cho rằng: Quản lý sự thay đổi không chỉ áp dụng vào tổ chức của chúng ta mà là một quan niệm có thể áp dụng vào mọi việc chúng ta làm. Chỉ quản lý chi phí, lịch trình và chất lượng của dự án thôi chưa đủ, không có sự quản lý tác động xã hội của dự án, hầu hết các dự án sẽ không đạt đến khả năng đầy đủ của nó. Để giảm thiểu những tác động tiêu cực mà sự thay đổi đã tạo ra cho tổ chức, cần phải quản lý sự thay đổi.

Quản lý sự thay đổi được xác định như một tập hợp toàn diện các quy trình cho việc ra quyết định, lập kế hoạch, thực hiện và các bước đánh giá quá trình thay đổi...

2.2. Nguyên tắc quản lý sự thay đổi

- (i) Phải xây dựng lòng tin ở mọi người để tạo được sự đồng thuận trong quá trình quản lý sự thay đổi;
- (ii) Nhà quản lý phải là người tiên phong trong quá trình thực hiện kế hoạch thay đổi; phải thay đổi bản thân trước khi yêu cầu người khác thay đổi;
- (iii) Phải để mọi thành viên trong tổ chức làm chủ sự thay đổi;

4. H. James Harrington (2000). Project Change Management [Quản lý sự thay đổi dự án], McGraw-Hill

(iv) Phải lựa chọn những vấn đề thay đổi phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh và năng lực của tổ chức;

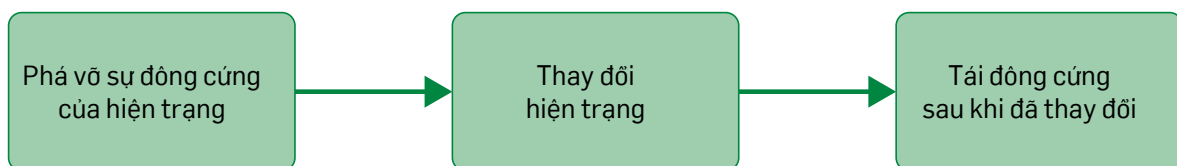
(v) Thay đổi phải đảm bảo tính kế thừa và phát triển; Phải đảm bảo tính “cân bằng động” trong quá trình thay đổi.

3. Quy trình quản lý sự thay đổi

Để quản lý được sự thay đổi cần phải nhận diện được “cái cần thay đổi” từ nội dung, phương thức hoạt động hay các vấn đề liên quan khác (xác định nhu cầu thay đổi, lựa chọn ý tưởng thay đổi); lập kế hoạch để tiến hành thay đổi; triển khai kế hoạch đã được lập; đánh giá kết quả thực hiện thay đổi và tìm biện pháp duy trì những kết quả tốt do thay đổi mang lại. Có nhiều tác giả nghiên cứu và đưa ra các mô hình quản lý sự thay đổi, như: mô hình 8 bước của John Kotter ⁵; mô hình 3 giai đoạn của Kurt Lewin ⁶;



Mô hình 8 bước của John Kotter



Mô hình 3 bước của Kurt Lewin

5. John Kotter (1996), *Leading Change*. Harvard Business Review Press

6. K. Lewin (1947). “Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change”. *Human Relations* 1: 5–41.

Quy trình quản lý sự thay đổi cũng có thể được khái quát hóa như sau:

3.1. Lập kế hoạch quản lý sự thay đổi

Công tác quản lý sự thay đổi sẽ được thực hiện tốt khi có kế hoạch quản lý sự thay đổi được lập kỹ lưỡng và khoa học. Để lập kế hoạch quản lý sự thay đổi cần phải thực hiện được việc phân tích bối cảnh, phân tích các bên liên quan, đánh giá tác động của thay đổi đến hoạt động của tổ chức và đánh giá khả năng sẵn sàng của tổ chức.

Phân tích bối cảnh tổ chức để chỉ ra cụ thể điểm mạnh, yếu, cơ hội và thách thức của tổ chức. Từ đó xác định nhu cầu thay đổi trên cơ sở trả lời câu hỏi: Muốn tổ chức phát triển cần phải làm gì? Không thay đổi gì có được không?...

Các bên liên quan là những cá nhân hoặc các nhóm bị tác động trực tiếp hoặc gián tiếp bởi sự thay đổi và có khả năng ảnh hưởng đến thành công của kế hoạch. Ngoài ra còn bao gồm một nhóm rộng hơn, đó là nhóm người quan tâm đến kế hoạch đó. Phân tích các bên liên quan sẽ xác định các nhóm liên quan và những người chủ chốt, hiểu được mục tiêu và những kỳ vọng của họ đối với việc thực hiện kế hoạch thay đổi, xác định mức độ ảnh hưởng của kế hoạch đối với nhóm liên quan, phân tích tổng thể cam kết và sự sẵn sàng chuyển đổi của tất cả những người liên quan để đánh giá liệu quản lý sự thay đổi sẽ thành công hay thất bại.

Đánh giá tác động của thay đổi đối với tổ chức là hoạt động để hiểu và nắm bắt được những thay đổi đối với các quy trình nghiệp vụ và hệ thống hiện tại khi vận hành quy trình nghiệp vụ và hệ thống mới, từ đó có kế hoạch và hành động can thiệp cụ thể cho mỗi ảnh hưởng.

Đánh giá khả năng sẵn sàng của tổ chức là xem xét đến thời điểm triển khai kế hoạch thay đổi, tổ chức và những người có trách nhiệm cao nhất đã sẵn sàng cho việc thay đổi hay chưa. Đánh giá khả năng sẵn sàng sẽ giúp đảm bảo và cân nhắc kỹ lưỡng trước khi đưa ra quyết định cuối cùng về khả năng sẵn sàng thực hiện kế hoạch thay đổi của toàn bộ tổ chức; Đánh giá khả năng sẵn sàng của tổ chức là cơ sở để lựa chọn các mục tiêu đảm bảo tính thực tế và khả thi.

Để tổ chức phát triển, nhà quản lý và nhân viên có thể muốn thay đổi nhiều thứ, có kỳ vọng cao. Tuy nhiên muốn việc triển khai thực hiện có kết quả phải đặt ra mục tiêu phù hợp và phải thận trọng để chọn lựa những thay đổi cần thiết, phù hợp với điều kiện hoàn cảnh và khả năng thực hiện được của tổ chức.

Khi xác định các mục tiêu thay đổi phải đảm bảo các yêu cầu:

- *Cụ thể, rõ ràng*
- *Đo lường được, dễ hiểu, dễ truyền đạt*
- *Mục tiêu thể hiện sự kỳ vọng nhưng có khả năng thực hiện*
- *Phù hợp thực tế của nhà trường, địa phương và yêu cầu xã hội*
- *Có hạn định về thời gian thực hiện*

Khi xác định mục tiêu thay đổi, cần lựa chọn và sử dụng hợp lý các phương pháp. Có thể áp dụng các phương pháp xác định mục tiêu như: phương pháp tiếp cận ngoại suy, phương pháp tiếp cận tối ưu, phương pháp tiếp cận thích ứng,...

Sau khi xác định được các mục tiêu cần kiểm tra tính xác đáng của hệ thống mục tiêu đó, dựa trên việc trả lời câu hỏi:

- Các mục tiêu có phản ánh được Sứ mạng - Tầm nhìn - Giá trị của tổ chức?
- Các mục tiêu có bao hàm những nội dung chính của hoạt động tổ chức?
- Có quá nhiều mục tiêu không? Có thể hợp nhất một số mục tiêu không?
- Các mục tiêu có được trình bày rõ về: Số lượng? Mức độ chất lượng? Thời gian hoàn thành?
- Các nguồn lực có cân đối với mục tiêu?
- Có vượt quá thẩm quyền của tổ chức?
- Có xác định mục tiêu ưu tiên?
- Mục tiêu kỳ vọng có hợp lý?
- Hệ thống mục tiêu có thống nhất? Có mâu thuẫn không?
- Các mục tiêu có được xây dựng một cách dân chủ không?
- Đã thông báo đầy đủ các mục tiêu đến những người thực hiện và các bên liên quan chưa?...

Có thể hình dung việc lập kế hoạch thay đổi thông qua sơ đồ sau:



Sơ đồ 1.1. Tiến trình lập kế hoạch

3.2. Tổ chức thực hiện kế hoạch

Tổ chức là một chuỗi hoạt động diễn ra trong một giai đoạn của quản lý. Hoạt động tổ chức thực hiện kế hoạch thay đổi trước hết và chủ yếu là xây dựng cơ cấu tổ chức: xác định các bộ phận cần có, thiết lập mối quan hệ ngang và dọc của các bộ phận, xác định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng bộ phận, cá nhân; xây dựng qui chế hoạt động, tổ chức lao động một cách khoa học. Các công việc cần thực hiện là:

- *Soạn thảo và ra các quyết định về chương trình hành động.* Thực hiện phê chuẩn các thông điệp truyền thông đến các thành viên của tổ chức và các bên liên quan nhằm tác động tới những con người trong các bộ phận bị ảnh hưởng bởi sự thay đổi. Thông qua truyền thông nhằm đem đến những hiểu biết về các công việc cần thực hiện, về cách làm để từ đó các đối tượng được truyền thông có đầy đủ thông tin về kế hoạch, hiểu được kế hoạch sẽ tác động đến mình như thế nào để có thể chuẩn bị sẵn sàng về tinh thần và kiến thức khi kế hoạch được triển khai.
- *Nhóm các hoạt động theo nhân lực và các nguồn lực hiện có* một cách tối ưu theo hoàn cảnh để hình thành cơ cấu tổ chức.
- *Lựa chọn cán bộ phù hợp:* tìm kiếm và lựa chọn người có năng lực và phẩm chất phù hợp với nhiệm vụ theo kế hoạch; Đào tạo và bồi dưỡng những kiến thức và kỹ năng cần thiết cho các thành viên để giúp họ thực hiện công việc một cách chủ động.
- *Phân công nhiệm vụ và phân quyền rành mạch* cho các cá nhân/ bộ phận. Khi giao quyền phải chú ý: quyền hạn phải tương xứng với nhiệm vụ; Giao quyền theo chức năng; Sử dụng đúng quyền hạn theo cấp bậc. Ràng buộc các bộ phận theo chiều dọc và chiều ngang trong mối quan hệ về trách nhiệm, quyền hạn và thông tin, tạo sự cam kết.
- *Xác lập cơ chế làm việc* (cơ chế phối hợp, báo cáo, nề nếp hội họp, nguyên tắc giải quyết vướng mắc....) trong quá trình thực hiện kế hoạch quản lý sự thay đổi.

3.3. Chỉ đạo thực hiện kế hoạch thay đổi

Chỉ đạo là quá trình kết hợp lãnh đạo và chỉ dẫn hành động. Ở đây nhà quản lý phải:

- Thực hiện quyền chỉ huy để hướng dẫn triển khai các nhiệm vụ theo kế hoạch;
- Tạo điều kiện cho sự thay đổi; giám sát, uốn nắn, trợ giúp kỹ thuật khi cần thiết để đảm bảo các hoạt động được thực hiện đúng
- Thường xuyên đôn đốc, động viên các thành viên trong quá trình thực hiện kế hoạch, tạo động lực làm việc; cố gắng hạn chế các phản kháng.

Khi giúp đỡ những người khác thay đổi, nhà quản lý nên làm những việc sau:

Thứ nhất, suy ngẫm về những phản đối, nên đi theo quan điểm rằng phản đối là:

- Phản ứng tự nhiên như phản ứng tự bảo vệ mình
- Một bước tích cực để tiến tới thay đổi
- Tạo thêm năng lượng để cùng làm việc
- Nguồn thông tin quan trọng trong quá trình thay đổi
- Không phải là cản trở để tiến tới sự thay đổi

Thứ hai, hãy giúp họ những bước đầu tiên:

- Chấp nhận những cảm xúc của mọi người
- Lắng nghe sự phàn nàn
- Làm cho mọi người yên tâm bằng cách cung cấp thêm thông tin
- Chỉ cho họ thấy cái cũ đã lỗi thời cần phải thay đổi
- Cung cấp cho họ những nguồn lực cần thiết và ủng hộ họ

Thứ ba, tạo khả năng giúp họ thay đổi:

- Khẳng định là tổ chức ủng hộ và chấp nhận mạo hiểm
- Nhấn mạnh đến tính liên tục của mục đích lâu dài và những lợi ích mà sự thay đổi sẽ mang lại
- Giúp nhân viên khám phá ra khả năng lựa chọn và khả năng mạo hiểm
- Lôi kéo họ vào quá trình ra quyết định
- Làm việc theo nhóm
- Tạo cơ hội để phát triển cá nhân

3.4. Kiểm tra, đánh giá việc thực hiện, củng cố, duy trì những kết quả tốt

3.4.1. Kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch thay đổi

Kiểm tra trong quản lý là một nỗ lực có hệ thống nhằm thực hiện ba chức năng: phát hiện, điều chỉnh và khuyến khích. Nhờ có kiểm tra mà người quản lý có được thông tin để đánh giá được thành tựu công việc và uốn nắn, điều chỉnh hoạt động một cách đúng hướng nhằm đạt mục tiêu.

Đánh giá là quá trình hình thành những nhận định, phán đoán về kết quả của công việc trên cơ sở những thông tin thu được, đối chiếu với những mục tiêu, tiêu chuẩn đã đề ra nhằm đề xuất những quyết định thích hợp để cải thiện thực trạng, điều chỉnh, nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc.

Thực hiện sự thay đổi chỉ là giai đoạn đầu. Để đảm bảo sự thành công của một chương trình thay đổi bền vững, cần phải tổ chức đánh giá sự thay đổi và duy trì sự thay đổi liên tục. Đánh giá sự thay đổi phải căn cứ vào mục tiêu cần đạt và các tiêu chí xem xét khi đo lường để thấy được sự tiến bộ và kết quả cụ thể của chương trình thay đổi. Đánh giá cần khẳng định được tiến độ thực hiện và các giá trị mới đã đạt được.... Đồng thời phải đánh giá, ghi nhận, khen thưởng những nỗ lực của mọi thành viên.

Không có một sự thay đổi nào lại hoàn toàn kết thúc, vì những kết quả đạt được lại đòi hỏi những thay đổi tiếp theo. Tuy nhiên, ở một thời điểm thích hợp sẽ là thực tế tốt nếu tiến hành đánh giá các thành quả đạt được cho từng giai đoạn. Đổi mới thành công phải được nối tiếp bằng lễ lối làm việc mới thay thế cho cái cũ, sự kiểm tra sáng suốt phù hợp với “cái mới” đã đạt được.

3.4.2. Củng cố duy trì những thay đổi đã đạt được

Quá trình này xảy ra khi sự thay đổi đã đi vào trạng thái hoạt động mong muốn. Lúc này, nhà quản lý và người dẫn dắt cần củng cố và duy trì các điều kiện hiện có để đảm bảo sự thay đổi được vận hành ổn định cho đến khi thay thế hoàn toàn cái cũ nhằm ngăn chặn tổ chức rơi vào trạng thái hoạt động theo phương thức cũ.

Để củng cố, duy trì sự thay đổi đã đạt được trong tổ chức, làm cho thay đổi trở nên bền vững cần nuôi dưỡng một nền văn hóa mới. Văn hóa mới này - các chuẩn mực hành vi và giá trị chung - phát triển nhờ kiên trì hành động có hiệu quả trong khoảng thời gian thích hợp. Để có được sự khác biệt lớn cần phải thẳng tiến đúng lúc, định hướng cho nhân viên mới có kỹ năng, và tạo ra các sự kiện có thể tác động tới cảm xúc. Một trong những công việc để duy trì củng cố sự thay đổi là phát triển nhân viên. Bằng không, những thay đổi sẽ chỉ là bề mặt và rất dễ bị lung lay. Toàn bộ công sức có thể bị “con gió bão thủ” cuốn phăng đi trong một khoảng thời gian ngắn.

3.5. Sử dụng mô hình “GROWTH” trong quản lý sự thay đổi

Quá trình quản lý sự thay đổi có thể nhấn mạnh ở các nội dung chính theo mô hình GROWTH để định hướng vận dụng để triển khai thực hiện các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học. Dưới đây là một số thông tin về mô hình: (GROWTH có nghĩa “sự phát triển, quá trình phát triển”). Mỗi chữ cái trong từ này là chữ cái đầu của một giai đoạn trong quá trình phát triển: G: Goals (mục tiêu); R: Reality (thực tế); O: Option (cách thức); W: Will (sẽ làm gì); T: Tactics (chiến thuật); H: Habits (thói quen)



Mô hình phát triển “GROWTH”

Theo Lauritz J.A, 2010 ⁷

7. Lauritz J.A (2010), Change Management [Quản lý sự thay đổi]. Tài liệu tập huấn VVOB

4. Một số điểm cần chú ý trong quản lý sự thay đổi

4.1. Nhận diện các rào cản và biết cách vượt qua

Mọi sự thay đổi đều mang theo nó những hoài nghi, các bên liên quan có thể từ chối, tìm cách để tránh thay đổi, hoặc có thể chỉ miễn cưỡng chấp nhận một phần thay đổi và không nhận thấy lợi ích của thay đổi mang lại. Những quan ngại này nhiều khi dẫn tới việc thay đổi không khả thi và sẽ mất nhiều thời gian hơn dự kiến, một số hoạt động nghiệp vụ bị ngưng trệ nhiều hơn so với kế hoạch. Tâm trạng hồ nghi, bất an sẽ gây ảnh hưởng tới tinh thần làm việc của nhân viên. Đó chính là những rào cản trong quản lý sự thay đổi mà tổ chức phải đối mặt. Có thể chia rào cản thành 02 nhóm chính theo hướng mà nó tác động đến quá trình thay đổi:

- Rào cản từ phía các cá nhân: Lo sợ thất bại, sợ mất lợi ích, sợ mất quyền kiểm soát; không muốn thay đổi hoặc tư duy bảo thủ, chưa thấy cần phải thay đổi, thiếu kiến thức, kỹ năng để thực hiện...
- Rào cản từ phía tổ chức: nguồn lực có giới hạn, cấu trúc tổ chức không phù hợp, văn hóa tổ chức - truyền thống, thói quen khó thay đổi, những thỏa thuận đã được ký kết; không được mọi người ủng hộ...

Cách vượt qua các rào cản:

Để vượt qua rào cản có nhiều cách khác nhau; cách thức chung để giúp nhà quản lý và tổ chức vượt qua được rào cản là nhận diện đúng rào cản, xác định rõ nguyên nhân để lựa chọn cách vượt qua phù hợp.

Gợi ý về cách để vượt qua rào cản

- Giáo dục và truyền thông giúp mọi người hiểu được logic và nhu cầu thay đổi;
- Thu hút mọi người tham gia và góp phần vào việc hình thành và phác thảo kế hoạch thay đổi;
- Tạo điều kiện thuận lợi và hỗ trợ cho các thành viên thông qua công tác đào tạo và tập huấn;
- Đàm phán và thỏa thuận gắn liền với động viên khen thưởng;
- Tích cực huy động, tìm kiếm thêm nguồn lực, cùng với việc phân phối khoa học nguồn lực hiện có với một sự tính toán kỹ lưỡng và đầu tư có trọng điểm;
- Vận động với mục đích tạo ảnh hưởng đối với mọi người bằng cách sử dụng có chọn lọc những biện pháp về thông tin và tổ chức các hội thảo;
- Trong trường hợp cần thiết có thể bắt buộc họ thực hiện thay đổi nhưng chỉ là biện pháp nhất thời chứ không lâu dài; điều quan trọng phải làm cho mọi thành viên tự giác và chủ động tham gia vào quá trình thay đổi.

Có thể khái quát một số chiến thuật chung để vượt qua các rào cản là: thuyết phục và truyền đạt thường xuyên; kêu gọi sự tham gia; hỗ trợ và làm cho việc thực hiện trở nên dễ dàng hơn; đàm phán và thương lượng; bắt buộc hay trừng phạt...

4.2. Những yêu cầu cơ bản để quản lý sự thay đổi thành công

Không có một công thức duy nhất nào để quản lý sự thay đổi, và mỗi tình huống thay đổi sẽ yêu cầu những giải pháp riêng của nó.

“Thay đổi luôn tồn tại, nhưng nó không phải lúc nào cũng giống nhau. Các loại hình thay đổi khác nhau đòi hỏi những giải pháp khác nhau” (Paul Strebel (1997))⁸

Các tổ chức thường thay đổi chiến lược dựa trên cơ sở những gì đã xảy ra trong quá khứ, từ ba đến năm năm. Nhưng điều quan trọng trong quản lý sự thay đổi là phải thay đổi chiến lược dựa trên cơ sở những gì sẽ xảy ra trong tương lai và phát triển các cách thức mới để đáp ứng với thay đổi.



Quỹ đạo thay đổi của tổ chức là chuỗi các trạng thái nối tổ chức từ trạng thái đầu đến trạng thái tương lai. Dựa vào kết quả đoán định xu hướng phát triển để xác định mục tiêu thay đổi tổ chức. Mục tiêu thay đổi tổ chức là trạng thái được xác định trong tương lai của tổ chức hoặc của một số yếu tố cấu thành của nó. Theo đó, thay đổi chiến lược quản lý tổ chức để hướng tới trạng thái tương lai, thực hiện các hoạt động với cách thức thích hợp để đáp ứng với yêu cầu thay đổi.

Quản lý sự thay đổi là một quá trình và nhà quản lý nên thực hiện thay đổi có kế hoạch được lập một cách khoa học và phải biết điều chỉnh kế hoạch khi cần thiết; thực hiện sự thay đổi phải kiên trì; thường xuyên giao tiếp; chú ý phát triển các hoạt động hỗ trợ kế hoạch; đánh dấu điểm mốc thực hiện thay đổi; đánh giá thay đổi... Thay đổi là vấn đề hết sức nhạy cảm, khó khăn, vì vậy trong mỗi bước thực hiện quản lý sự thay đổi, đòi hỏi nhà quản lý phải hết sức linh hoạt, mềm dẻo và sáng tạo; phải tạo cho nhân viên cảm giác an tâm và cho họ thấy rằng mình luôn sát cánh bên họ trong mỗi bước thay đổi.

Trên hành trình thay đổi, có vô số những chướng ngại vật, cản trở, và những bất ngờ không mấy thú vị, và tất cả chúng đều như xúi chúng ta bỏ cuộc. Nếu bỏ cuộc quá sớm, nỗ lực thay đổi sẽ tự động thất bại. Do đó hãy tìm cách vượt qua chướng ngại đó, đôi khi phải đi vòng qua những vật cản đường đó, có thể bằng cách thay đổi một vài chi tiết trong kế hoạch

8. Paul Strebel (1997). Dẫn theo Huỳnh Thiên Quốc Việt (2005). Bài giảng môn Quản trị sự thay đổi, trường Đại học Hoa Sen

ban đầu, rồi tiếp tục cuộc hành trình. Kiên trì là yếu tố tối cần thiết đảm bảo cho thành công của công cuộc thay đổi. Để quản lý sự thay đổi thành công cần chú ý những vấn đề sau:

Thường xuyên giao tiếp: Để giai đoạn thay đổi diễn ra suôn sẻ và đạt được kết quả như dự tính, có hai kỹ năng mà người quản lý không thể bỏ qua là kỹ năng lãnh đạo và kỹ năng giao tiếp giữa các cá nhân, trong đó kỹ năng giao tiếp giữa các cá nhân luôn được coi là quan trọng hơn. Nhà quản lý cần sử dụng mọi phương tiện giao tiếp để giải thích cho mọi người biết hiểu rõ kế hoạch thay đổi đưa ra. Để thay đổi hành vi, cần phải có cả một chiến dịch cụ thể với những hoạt động giao tiếp thường xuyên, các công cụ và tài liệu hỗ trợ, các bước ngoặt, các yếu tố nhắc nhở, và những phần thưởng xứng đáng, kịp thời. Giao tiếp phải liên tục, mọi người liên quan tới các thay đổi phải thường xuyên trao đổi, cung cấp thông tin đầy đủ, chính xác, rõ ràng cho nhau để giải thích rõ các lý do phải thay đổi, xác định bản chất của thay đổi, giải thích các tiêu chí và cách thức đánh giá thành công; giải thích chế độ khen thưởng cho sự thành công của mọi người. Cần sử dụng các phong cách giao tiếp đa dạng phù hợp với đối tượng giao tiếp; giao tiếp phải có tính hai chiều...

Phát triển các hoạt động hỗ trợ: Kế hoạch gồm các chương trình thí điểm, huấn luyện và hệ thống đào tạo. Các chương trình thí điểm tạo cơ hội cho mọi người thử nghiệm với việc thực hiện thay đổi, và khắc phục những thiếu sót trước khi áp dụng rộng rãi. Các chương trình huấn luyện, đào tạo giúp mọi người nâng cao kỹ năng khi thực hiện thay đổi.

Thực hiện những thay đổi ngắn hạn: Khi thực hiện sự thay đổi cần đánh dấu các điểm mốc. Đánh dấu những mốc thành công đạt được trong quá trình thực hiện thay đổi để biết được tiến độ thực hiện công việc, giữ vững tinh thần làm việc của nhân viên

Phải xây dựng tổ chức thành “Tổ chức học hỏi”. Tổ chức học hỏi không phải là nói đến số lượng các buổi đào tạo. Tổ chức học hỏi là tổ chức có các dấu hiệu đặc trưng là: gắn học tập vào văn hóa của tổ chức để việc học trở thành một yếu tố then chốt trong “cách thức ta lao động ở đây”; định nghĩa học tập theo cách rộng rãi bao gồm học hỏi từ những kinh nghiệm, kiến thức và ý tưởng mới, xem việc học tập là một quá trình sáng tạo, tạo điều kiện cho con người phát triển tư duy mới; ủng hộ học tập như là một phương tiện để liên tục đổi mới tổ chức; mong muốn sửa đổi hành vi để phản ánh kiến thức và sự hiểu thấu mới là trọng tâm của khái niệm tổ chức học hỏi.

Tổ chức học hỏi được áp dụng để quản lý giai đoạn chuyển tiếp của quá trình quản lý sự thay đổi.

Một cách khái quát, để đạt được sự thay đổi, nhà quản lý cần phải:

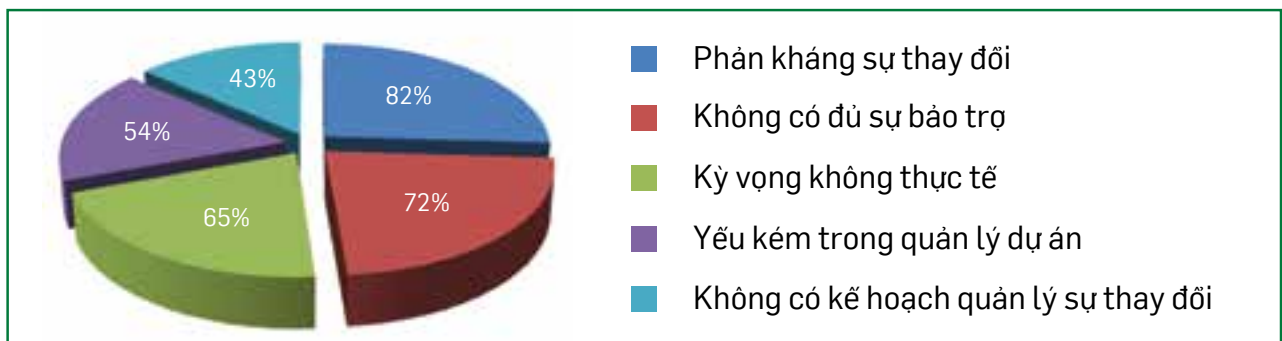
- Hiểu rõ bản chất của sự thay đổi
- Hiểu nguồn gốc của sự thay đổi
- Thấy được sự cần thiết phải đánh giá đúng tính phức tạp của sự thay đổi
- Có sự chia sẻ hiểu biết về thay đổi
- Có các cấu trúc để hỗ trợ thay đổi, và
- Có các kết quả sớm có thể nhìn thấy được.

4.3. Những điều cần tránh trong quản lý sự thay đổi để hạn chế thất bại

Có rất nhiều yếu tố là tác nhân dẫn đến thực hiện thay đổi không thành công, trong đó có những nguyên nhân do chính người dẫn dắt thay đổi tạo ra. Sau đây là một số nguyên nhân chính dẫn đến thất bại trong quản lý sự thay đổi mà người quản lý cần phải biết cách để phòng tránh hay khắc phục:

- (1) Không nhạy cảm
- (2) Hành động một cách khác thường
- (3) Kiểm soát chặt chẽ quá mức
- (4) Tham vọng quá mức
- (5) Không có khả năng suy nghĩ một cách chiến lược
- (6) Không có khả năng thích ứng
- (7) Quá phụ thuộc vào người khác
- (8) Đưa ra các quyết định nhân sự không hiệu quả
- (9) Thiếu cam kết
- (10) Thiếu truyền đạt thường xuyên
- (11) Thiếu kiên nhẫn
- (12) Thiếu sự đồng tình
- (13) Thiếu kiến thức, kỹ năng ...

Một nghiên cứu cho thấy hơn 70% các nỗ lực thay đổi thất bại vì lý do không tập trung vào các vấn đề con người.



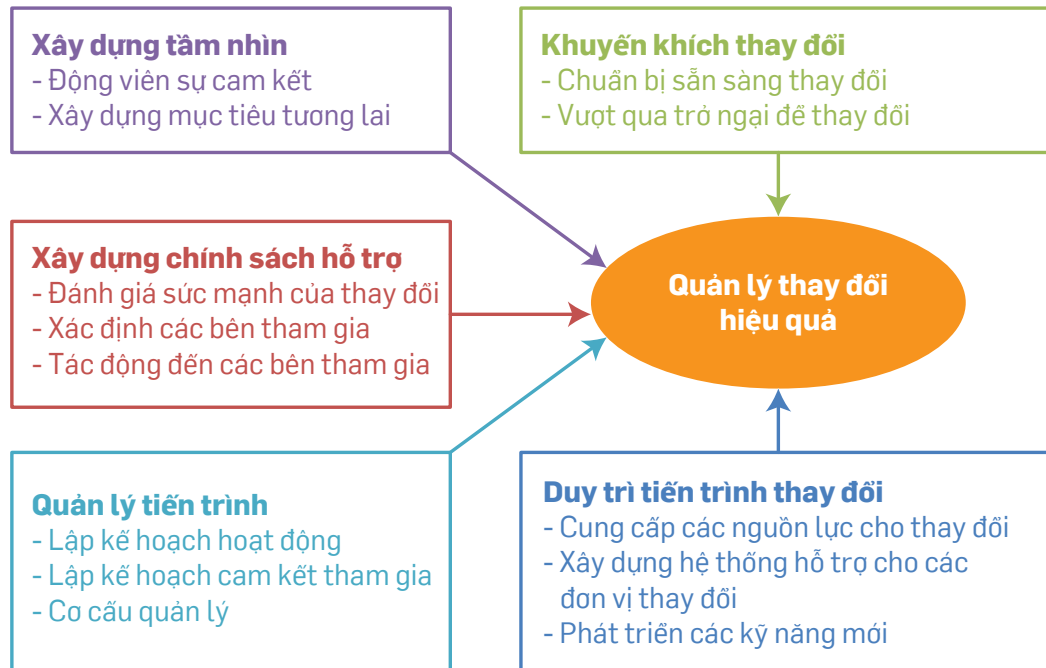
(Nguồn: Huỳnh Thiên Quốc Việt, 2005)⁹

Biểu đồ 1.1. Nguyên nhân thất bại trong quản lý sự thay đổi

Nguyên nhân thất bại trong quản lý sự thay đổi ở các mức độ khác nhau, theo đó nhà quản lý cần có ý thức để phòng, tránh.

Tóm lại để **Quản lý sự thay đổi** hiệu quả cần có những kỹ năng nhất định và chú ý những công việc trọng tâm. Có thể hình dung theo sơ đồ sau đây:

⁹ Huỳnh Thiên Quốc Việt (2005). Bài giảng môn Quản trị sự thay đổi, trường Đại học Hoa Sen



Sơ đồ 1.2. Quản lý thay đổi hiệu quả

(Nguồn Helliregel D., Slocum J.W. (2004))

Điều kiện cho sự thay đổi thành công là:

- Lãnh đạo có quyết tâm và chỉ đạo quyết liệt cho sự thay đổi
- Đặt được mọi người trong tổ chức vào vị thế sẵn sàng cho sự thay đổi
- Có một kế hoạch với lộ trình đi đến đích xác đáng (phù hợp với đặc điểm của tổ chức mình và khả thi trong bối cảnh cụ thể)

II. QUẢN LÝ TRƯỜNG MẦM NON VÀ TIỂU HỌC ĐỂ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP

1. Yêu cầu đổi mới quản lý trường mầm non và tiểu học

1.1. Nhận diện những thay đổi trẻ phải đối mặt trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

Giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học thực sự là quá trình tiếp nối những điều đã có được ở giai đoạn mầm non, tiếp tục phát triển và bổ sung những điểm mới ở giai đoạn tiểu học. Giai đoạn chuyển tiếp được hiểu là quá trình kéo dài từ 0-8 tuổi, chia ra làm nhiều giai đoạn: trước: 0-4 tuổi, trong: 5 tuổi – lớp 1, và sau: lớp 2 và lớp 3¹⁰.

Chuyển tiếp là một quá trình mà những sự thay đổi xuất hiện đối với trẻ, những sự thay đổi này không phải là những thay đổi hoàn toàn mới mà là những thay đổi có sự thừa kế, giao thoa, có tính liên tục của những gì đang có và bổ sung thêm các yếu tố mới của môi trường mới và phát triển các yếu tố mới này. Trong giai đoạn chuyển tiếp, trẻ phải đối mặt với nhiều thay đổi. Có thể hình dung sự thay đổi của trẻ khi chuyển từ mầm non lên tiểu học theo các nội dung dưới đây

(i) Về tâm, sinh lý:

Nhiều nhà tâm lý học đã có những nghiên cứu về tâm lý học trẻ em và đưa ra kết luận: “Độ tuổi mẫu giáo lớn 5 - 6 tuổi là giai đoạn cuối cùng của trẻ em ở lứa tuổi “mầm non”. Ở giai đoạn này, những cấu tạo đặc trưng của con người đã được hình thành. Với sự chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục, những chức năng tâm lý của trẻ sẽ được hoàn thành về mọi phương diện hoạt động tâm lý để hoàn thành việc xây dựng những cơ sở ban đầu về nhân cách của con người.

Trẻ 5- 6 tuổi ở trường mầm non	Trẻ ≥6 tuổi ở tiểu học
<ul style="list-style-type: none"> - Tiếp tục phát triển thể chất nhưng chậm hơn; cơ quan vận động hoàn thiện - Vỏ não phát triển; tư duy cụ thể phát triển, chủ yếu là tư duy trực quan hình ảnh, đồ vật.... 	<ul style="list-style-type: none"> - Tiếp tục phát triển, hoàn thiện về thể chất. Các cơ quan vận động hoàn thiện và củng cố; - Hệ thần kinh cấp cao đang hoàn thiện về mặt chức năng; tư duy chuyển dần từ trực quan hành động sang tư duy hình tượng, tư duy trừu tượng;

10. Hồ Lam Hồng, Nguyễn Phương Thảo (2014), Báo cáo tổng kết hội nghị tham vấn về giai đoạn chuyển tiếp giữa Mầm non và Tiểu học, dự án VVOB

<ul style="list-style-type: none"> - Bước đầu hiểu về mối quan hệ nhân - quả nhưng chưa biết phân tích nguyên nhân - hậu quả một cách logic; - Ngôn ngữ nói phát triển. Đã nhận biết được các mặt chữ. Phát triển khá hoàn chỉnh về khả năng giao tiếp, trẻ có thể nói những câu đầy đủ, đôi khi phức tạp cũng như hiểu được những câu nói dài của người khác; - Ý thức về giá trị của bản thân được bộc lộ. Trẻ 5 tuổi bắt đầu có ý thức chan hòa với bạn cùng chơi, biết thiết lập quan hệ rộng rãi và phong phú với bạn đồng lứa; - Tính tình của trẻ lúc này tương đối ổn định, dễ hướng dẫn, chỉ bảo; - Đời sống tình cảm của trẻ ở lứa tuổi này phong phú và sâu sắc hơn rất nhiều so với lứa tuổi trước; - Trẻ đã xuất hiện ý thức về nhận biết giới tính. 	<ul style="list-style-type: none"> - Phân tích sự vật, sự việc logic hơn. Có thể đưa ra các giả thuyết đơn giản và chứng minh. Các phẩm chất tư duy chuyển dần từ tính cụ thể sang tư duy trừu tượng khái quát; - Có ngôn ngữ nói thành thạo, nắm vững ngữ âm, ngữ điệu khi sử dụng tiếng mẹ đẻ, phát triển vốn từ và các cấu trúc ngữ pháp, có thể diễn giải ngôn ngữ một cách mạch lạc. Khi trẻ vào lớp 1 bắt đầu xuất hiện ngôn ngữ viết; - Ý thức về cái tôi, tính hiếu kỳ phát triển mạnh. Tâm lý không ổn định, nhạy cảm, bước vào giai đoạn mới của sự ích kỷ. Trẻ không muốn chia sẻ, hiếu thắng, đặt mình là trung tâm; - Tình cảm của trẻ chưa bền vững, dễ thay đổi (tuy vậy so với tuổi mầm non thì tình cảm của trẻ tiểu học đã “người lớn” hơn rất nhiều.
---	---

(ii) Về các mối quan hệ:

Ở trường mầm non	Ở trường tiểu học
<ul style="list-style-type: none"> - Mối quan hệ của trẻ ở trường cơ bản là quan hệ cô và trò (dễ dàng nhiều hơn), bạn bè trong lớp (bạn chơi); trẻ mẫu giáo 5 tuổi là anh chị của các em lớp dưới; - Tại gia đình trẻ được nâng niu, chiều chuộng; giáo dục chủ yếu là dỗ dành, chưa bắt buộc trẻ phải tư duy, hay thực hiện một nhiệm vụ cụ thể có quy định về thời gian; 	<ul style="list-style-type: none"> - Mối quan hệ ở trường giữa thầy cô và trò rộng hơn, giáo viên tập trung vào hoạt động “dạy” nhiều hơn “dỗ”; - Quan hệ bạn bè không chỉ trong lớp (bạn học), mà còn nảy sinh khi học sinh tham gia các hoạt động vui chơi, hoạt động tập thể với bạn bè các lớp khác. Trẻ lớp 1 là em út trong trường;

<ul style="list-style-type: none"> - Tất cả các mối quan hệ của trẻ đều nằm dưới sự bao bọc của cô giáo và cha mẹ, ông bà,... - Quan hệ với môi trường xung quanh thường bó hẹp trong không gian trường học, ít tiếp xúc với môi trường xã hội. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tại gia đình cha mẹ tập trung vào kết quả học tập của con ở lớp nhiều hơn, kiểm tra sát sao hơn quá trình học tập và cũng yêu cầu cao, vì vậy mối quan hệ giữa cha mẹ và trẻ có phần “căng thẳng” hơn; - So với tuổi mầm non thì tình cảm và các mối quan hệ của trẻ ở tiểu học đã người lớn hơn rất nhiều.
---	--

(iii) Về kỹ năng xã hội:

Trẻ 5 tuổi khi chuẩn bị bước vào lớp 1 phải thay đổi, hình thành và hoàn thiện một số kỹ năng xã hội cơ bản.

Ở trường mầm non	Ở trường tiểu học
<ul style="list-style-type: none"> - Trẻ hoạt động tự do nhiều, khả năng tập trung ít và thời gian tập trung ngắn; - Tôn trọng người lớn và bạn bè; - Các hành động còn bột phát; - Kỹ năng tự phục vụ còn kém, phần lớn có sự giúp đỡ của thầy cô, cha mẹ hay những người lớn trong gia đình; - Bước đầu hình thành kỹ năng đề nghị sự giúp đỡ và đã biết cách giải quyết những vấn đề đơn giản; - Kỹ năng trình bày vấn đề còn kém; - Các kỹ năng phục vụ học tập còn vụng về chủ yếu là bắt chước; 	<ul style="list-style-type: none"> - Trẻ phải ngồi yên và lắng nghe; - Tôn trọng người lớn và bạn bè; - Biết dùng từ “không”, biết biểu thị hành vi để ngăn chặn điều gì đó; - Biết tự phục vụ cho bản thân để giải quyết những nhu cầu cần thiết; - Biết mình là ai và có khả năng đề nghị người khác giúp đỡ; - Biết nói câu đầy đủ, trình bày vấn đề rõ ràng; - Hoàn thiện các kỹ năng học tập (biết cầm bút, viết, mở một cuốn sách và thưởng thức cuốn sách ...);

Khi vào lớp 1, trên cơ sở những kỹ năng đã có trẻ sẽ tự tin hơn, hứng thú hơn, không bị bỡ ngỡ, đồng thời ở trường tiểu học các em lại tiếp tục được hoàn thiện các kỹ năng trên và mở rộng thêm nhiều kỹ năng khác.

(iv) Về hoạt động và môi trường học tập:

Ở trường mầm non	Ở trường tiểu học
<ul style="list-style-type: none"> - Hoạt động chủ đạo của trẻ là hoạt động vui chơi; trẻ được học thông qua các hoạt động chơi, bằng các đồ dùng trực quan; - Mức độ yêu cầu về dạy học chủ yếu thông qua các hoạt động: nhận biết, hình thành dần dần; - Hoạt động chơi: tham gia vào các trò chơi, bắt chước và chơi với đồ chơi. Những thói quen tốt được hình thành dần: tập thể dục, chào hỏi lễ phép, thưa gửi, giữ vệ sinh, ăn uống, xem tivi, ngủ nghỉ đúng giờ.... - Môi trường trong lớp và trường học được chú trọng xây dựng, trang trí phục vụ cho việc nuôi dưỡng, chăm sóc, vui chơi của trẻ. Lớp học được trang trí tranh ảnh, đồ chơi, bàn ghế phù hợp với việc chơi để học; chia thành nhiều góc hoạt động trong lớp học; 	<ul style="list-style-type: none"> - Hoạt động chủ đạo có sự thay đổi về chất, chuyển từ hoạt động vui chơi sang hoạt động học tập; - Nội dung, tích chất, mục đích của các môn học đều thay đổi so với giáo dục mầm non, kéo theo sự thay đổi ở các em về phương pháp, hình thức, thái độ học tập; - Trẻ phải tuân thủ kỷ luật học tập, ngồi yên trong một tư thế gò bó với thời gian học theo tiết từ 30-40 phút; - Ngoài ra, các em phải thực hiện các yêu cầu khác như học bài, làm bài tập... mà điều quan trọng là phải đạt kết quả. - Các em ra chơi theo giờ; - Hoạt động vui chơi: Tự tổ chức các trò chơi cá nhân hoặc theo nhóm. - Bắt đầu tham gia hoạt động lao động tự phục vụ ở nhà, ở trường; vệ sinh cá nhân, trực nhật. - Bắt đầu tham gia hoạt động của trường, lớp, phong trào ở cụm dân cư, hoạt động đội, sao nhi đồng; Tiếp tục xây dựng, hoàn thiện những thói quen tốt - Môi trường trong lớp học: không trang trí nhiều, bàn ghế sắp xếp phục vụ cho hoạt động học là chủ đạo; - Khung cảnh trường: khu vui chơi khá hạn hẹp, hầu hết các em phải tự tổ chức hoạt động chơi,...



Môi trường học tập ở trường mầm non



Môi trường học tập ở trường tiểu học

(Ảnh: VVOB Việt Nam)

Sự phát triển của trẻ từ mầm non lên tiểu học là một quá trình diễn ra liên tục. Sự phát triển ở một giai đoạn nhất định vừa là kết quả của giai đoạn trước đó, vừa là tiền đề cho bước phát triển ở giai đoạn tiếp theo. Việc trẻ được phát triển tốt ở giai đoạn hiện tại cũng chính là sự chuẩn bị tốt cho giai đoạn tiếp theo. Sự chuyển tiếp đòi hỏi phải có cái nhìn tổng thể “từ dưới lên” và “từ trên xuống”, đảm bảo khi trẻ học ở lớp 1 không có sự thay đổi hoặc phá vỡ những định hình, những kiến thức đã được hình thành ở lứa tuổi mầm non. Trẻ tiếp thu những kiến thức, kỹ năng mới trên cơ sở những kiến thức kỹ năng đã có và những kiến thức kỹ năng này được củng cố, mở rộng, hoàn thiện ở mức độ cao hơn. Hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp phải áp dụng nguyên tắc về tính liên tục, hướng tới việc làm dịu bớt những mối lo lắng của trẻ khi rời môi trường thân thuộc chuyển sang một môi trường lạ lẫm. Dockett và Perry coi việc hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp là một trải nghiệm đa chiều trong đó mọi người và các dịch vụ hướng tới việc tạo ra sự thoải mái cho đứa trẻ và gia đình các em, từ đó tác động vào sự sẵn sàng vào lớp 1 của đứa trẻ ¹¹. Cần tạo sự chuyển tiếp khoa học giúp cho trẻ không bị những thay đổi đột ngột khi chuyển từ hoạt động chơi là chủ đạo, “học bằng chơi, chơi mà học” sang hoạt động học tập là chủ đạo. Chuẩn bị tốt cho trẻ về thể chất, tâm lý, trí tuệ, kỹ năng... từ tuổi mẫu giáo là yêu cầu quan trọng tạo sự chuyển tiếp giúp trẻ thích ứng tốt với việc học tập khi lên tiểu học. Trường học, gia đình và cộng đồng góp phần đáng kể vào việc kết nối giữa đứa trẻ và trường học. Nếu đứa trẻ và gia đình cảm thấy họ gắn gũi với trường học, được đánh giá và tôn trọng ở nhà trường và cộng đồng, các em sẽ tích cực trong học tập và có nhiều khả năng thành công trong trường học.

11. Sue Dockett & Bob Perry (2001), Starting schools: Effective transition [Bắt đầu đi học: Giai đoạn chuyển tiếp hiệu quả] trong tạp chí Early Childhood Research and Practice, Volume 3 No. 2. [Nghiên cứu và Thực hành về giáo dục trẻ thơ, Quyển 3, số 2]

1.2. Yêu cầu đổi mới quản lý trường mầm non và tiểu học

1.2.1. Yêu cầu đổi mới quản lý trường mầm non

Mục tiêu cụ thể đổi mới căn bản giáo dục mầm non là: Giúp trẻ phát triển thể chất, tình cảm, hiểu biết, thẩm mỹ, hình thành các yếu tố đầu tiên của nhân cách, chuẩn bị tốt cho trẻ bước vào lớp 1.

Theo đó việc quản lý nhà trường cần:

- Đảm bảo tính hệ thống, có tầm nhìn dài hạn;
- Đáp ứng được sự chuẩn hóa của mục tiêu phát triển trường mầm non (chuẩn hóa về điều kiện cơ sở vật chất, đội ngũ nhà giáo, chương trình giáo dục, kiểm tra đánh giá...);
- Thực hiện tốt phương châm phối hợp chặt chẽ giáo dục nhà trường, gia đình và xã hội nhằm tạo mọi điều kiện tốt nhất để chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục trẻ;
- Bảo đảm sự công bằng giữa vùng miền và chú ý sự phát triển giáo dục mầm non ở vùng khó, thực hiện tốt nhất phổ cập giáo dục mầm non cho trẻ em năm tuổi.

1.2.2. Yêu cầu đổi mới quản lý trường tiểu học

Mục tiêu cụ thể đổi mới căn bản giáo dục phổ thông trong đó có giáo dục tiểu học là: Tập trung phát triển trí tuệ, thể chất, hình thành phẩm chất, năng lực công dân, phát hiện và bồi dưỡng năng khiếu, nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, chú trọng giáo dục lý tưởng, truyền thống, đạo đức, lối sống, kỹ năng thực hành, vận dụng kiến thức vào thực tiễn; phát triển khả năng sáng tạo, tự học, khuyến khích học tập suốt đời.

Theo đó, việc quản lý nhà trường phải:

- Bảo đảm tính hệ thống,
- Có tầm nhìn dài hạn,
- Đáp ứng được sự chuẩn hóa của mục tiêu phát triển trường tiểu học (chuẩn về đội ngũ, về cơ sở vật chất, chương trình giáo dục, về kiểm tra, đánh giá,...);
- Thực hiện tốt phương châm phối hợp chặt chẽ giáo dục nhà trường, gia đình và xã hội nhằm tạo mọi điều kiện tốt nhất để thực hiện quá trình giáo dục mà hoạt động chủ đạo trong trường tiểu học là dạy và học nhằm giúp học sinh hình thành những cơ sở ban đầu cho sự phát triển đúng đắn và lâu dài về đạo đức, trí tuệ, thể chất, thẩm mỹ và các kỹ năng cơ bản, hình thành và phát triển những cơ sở nền tảng nhân cách con người;
- Bảo đảm sự công bằng giữa vùng miền và chú ý sự phát triển giáo dục tiểu học ở vùng khó, thực hiện hiệu quả chương trình phổ cập giáo dục tiểu học.
- Đối với cả hai cấp học, phải quản lý như thế nào để:
- Đảm bảo sự kết nối các hoạt động giáo dục liên thông giữa mầm non và tiểu học, giúp trẻ phát triển liên tục và tiếp nối những cái đã có và phát triển thêm những nhân tố mới trên nền cái đã có trong suốt quá trình từ lớp 1 đến hết lớp 3.

- Nhà trường và gia đình “sẵn sàng” thực hiện được các hoạt động giúp trẻ “sẵn sàng” thay đổi để thích nghi và phát triển.

1.2.3. Yêu cầu quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

Để quản lý tốt việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học các nhà quản lý cần quán triệt một số yêu cầu cơ bản sau:

Thứ nhất: Giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học là một quá trình thay đổi. Việc hỗ trợ cũng luôn thay đổi, do đó quản lý giai đoạn này thực chất là quản lý sự thay đổi. Để quản lý được phải nhận thức sâu sắc về quản lý sự thay đổi để vận dụng phù hợp:

- Phải hiểu rằng quản lý sự thay đổi là một quá trình không phải là một sự kiện để tiến hành các hoạt động quản lý nhằm hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp một cách có hệ thống và liên tục.
- Phải có chiến lược quản lý việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp của trẻ, chọn đúng việc để thực hiện, phải có thời gian cần thiết cho mỗi công việc, đảm bảo hỗ trợ trẻ phát triển đúng qui luật, không đốt cháy giai đoạn;
- Phải có các kiến thức, kỹ năng cần thiết về thay đổi và quản lý sự thay đổi (kiến thức về con người, tổ chức, môi trường, các qui trình trong tổ chức và phương pháp làm việc với con người; Kỹ năng về lập kế hoạch, ra quyết định, tổ chức thực hiện kế hoạch, kỹ năng lắng nghe, GD, thuyết phục, giải quyết xung đột...) và vận dụng phù hợp trong quản lý giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.

Thứ hai, trong quản lý việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học phải lựa chọn, triển khai được các hoạt động phù hợp để chuẩn bị tốt cho trẻ trên các phương diện sau đây để giúp trẻ sẵn sàng bước vào lớp 1.

(i) Chuẩn bị về thể lực:

Để bảo đảm cho trẻ khoẻ về thể chất và tinh thần, dẻo dai và linh hoạt, năng lực phối hợp các vận động cơ bản.

- Chuẩn bị về mặt “lượng”: chiều cao, cân nặng, sức khỏe, cơ bắp,..
- Chuẩn bị về mặt “chất”: năng lực làm việc bền bỉ, dẻo dai, có khả năng chống lại sự mệt mỏi của thần kinh; độ khéo léo của bàn tay; tính nhạy của các giác quan...

(ii) Chuẩn bị về mặt phát triển trí tuệ:

Đó là chuẩn bị cho trẻ có vốn tri thức, biểu tượng và kỹ năng thực hiện hoạt động trí óc nhất định:

- Rèn luyện cho trẻ các thao tác trí tuệ, kích thích những hứng thú đối với hoạt động trí óc: ham hiểu biết, kích thích khám phá những điều mới lạ...;
- Khuyến khích trẻ quan sát sự vật, hiện tượng xung quanh, theo đó giúp trẻ phát triển các kỹ năng hoạt động trí óc

- Giúp trẻ rèn luyện sự tập trung chú ý, ghi nhớ có chủ định, linh hoạt trong việc sử dụng các khả năng trí tuệ của bản thân; kích thích trẻ năng động, sáng tạo, ham tìm tòi khám phá
- Giúp trẻ phát triển khả năng định hướng trong không gian và thời gian

(iii) Chuẩn bị về mặt tình cảm - xã hội:

Việc phát triển tính tự tin, tự trọng, thực hiện nhiệm vụ một cách độc lập; khả năng tập trung, chấp hành những qui định chung và sự chỉ dẫn của người lớn (phù hợp với lứa tuổi của trẻ) là vô cùng thiết yếu giúp trẻ học tập tốt ở trường phổ thông sau này. Khi trẻ tự tin vào chính bản thân mình, trẻ sẽ học được cách chủ động độc lập trong việc thực hiện các nhiệm vụ đến cùng. Vì vậy hãy để trẻ tự làm và người lớn khích lệ trẻ.

- Giúp trẻ biết cách ứng xử với mọi người xung quanh: lễ phép, kính trọng người lớn, đoàn kết thân ái với bạn bè, thông cảm, thương xót những người bất hạnh... Giáo dục trẻ tạo dựng mối quan hệ tốt đẹp với bạn bè, cô giáo và những người lớn khác; đồng thời giúp trẻ có những biểu tượng chính xác về trường phổ thông, về các mối quan hệ giữa bạn bè, thầy cô giáo từ đó kích thích lòng mong mỏi, háo hức được đến trường học tập của trẻ.
- Giáo dục trẻ ý thức chấp hành nội qui, qui định ở trường, lớp học, những nơi công cộng, chấp hành luật an toàn giao thông.
- Giáo dục cho trẻ ý thức về bản thân để trẻ biết cách ứng xử phù hợp với vai trò của mình; rèn luyện tính chủ động, tự lập thông qua việc hình thành và rèn kỹ năng tự phục vụ: vệ sinh cá nhân, việc sinh hoạt hàng ngày, các kỹ năng giúp trẻ tự giải quyết vấn đề hoặc biết cách nhờ người khác giúp đỡ để giải quyết các vấn đề.

(iv) Chuẩn bị về ngôn ngữ:

- Ngôn ngữ phát triển tốt là phương tiện quan trọng để phát triển trí tuệ và giúp cho việc chiếm lĩnh kiến thức học tập tốt ở trường tiểu học. Do đó cần hình thành và phát triển ở trẻ những kỹ năng nghe, nói, tiền đọc, tiền viết thông qua các hoạt động sinh hoạt, học tập, lao động, qua các buổi tham quan, dạo chơi...
- Theo Luật Giáo dục, ngôn ngữ giảng dạy chính trong các nhà trường là tiếng Việt nên cần khuyến khích trẻ sử dụng tiếng Việt một cách thành thạo, mở rộng vốn từ về thế giới xung quanh, tập cho trẻ biết diễn đạt những gì mình muốn nói một cách rõ ràng, mạch lạc, không nói ngọng, nói lắp, nói quá nhỏ,...
- Đối với trẻ em vùng dân tộc thiểu số ngoài việc phát triển ngôn ngữ mẹ đẻ cho trẻ thì vấn đề trang bị cho trẻ vốn tiếng Việt để trẻ vào học lớp 1 thuận lợi là việc hết sức quan trọng. Thông qua các hoạt động đa dạng và hứng thú đối với trẻ, giáo viên tạo mọi điều kiện để trẻ được nghe, nói tiếng Việt.

Trong quản lý trường mầm non phải chỉ đạo giáo viên thực hiện nghiêm túc việc dạy tiếng Việt cho trẻ ở lớp mẫu giáo 5 tuổi, dạy đúng yêu cầu, đúng mức độ qui định, không dạy trẻ viết trước để đảm bảo sự phát triển đúng qui luật.

(v) Chuẩn bị một số năng lực, phẩm chất chuyên biệt của hoạt động học tập:

Khi trẻ thích ứng với hoạt động học tập mới sẽ tránh được những bỡ ngỡ ban đầu, không cảm thấy sợ sệt hay thiếu tự tin khi đó trẻ sẽ học tập tốt hơn. Do đó cần:

- Chuẩn bị cho trẻ làm quen, thích ứng với hình thức “tiết học” ở lớp 1 và cấp tiểu học sau này.
- Chuẩn bị về động cơ học tập.
- Chuẩn bị về nhận thức nhiệm vụ học tập.
- Chuẩn bị về cách học: Cần tạo điều kiện cho trẻ rèn luyện một số kỹ năng cơ bản của hoạt động học tập như việc sắp xếp bàn ghế, cách cầm bút, cầm sách, mở sách, tư thế ngồi đúng, cách nghe giảng, cách giơ tay khi muốn phát biểu ý kiến...
- Bên cạnh đó giúp trẻ trẻ biết cách điều khiển, vận động bàn tay nhỏ bé của mình để thực hiện một cách gọn gàng, dẻo dai các thao tác vận động trong học tập.

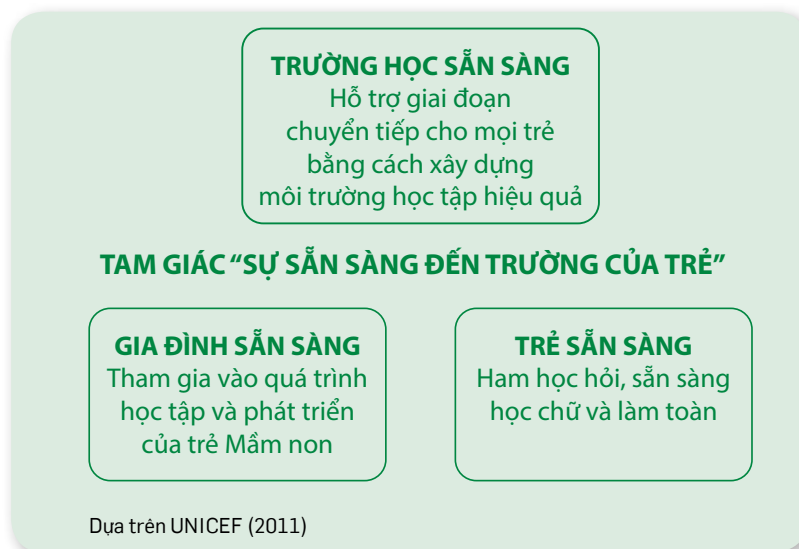
Trong quản lý hỗ trợ trẻ ở giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học phải đảm bảo sự kế thừa, tính khoa học, những kiến thức đã được hình thành ở lứa tuổi mầm non cần phải được củng cố và mở rộng, hoàn thiện ở mức độ cao hơn giúp trẻ không bị những thay đổi đột ngột khi chuyển hoạt động chủ đạo từ hoạt động vui chơi sang hoạt động học tập trong nhà trường phổ thông. Chuẩn bị cho trẻ những tiền đề, những yếu tố của hoạt động học tập để giúp trẻ có thể thích ứng tốt nhất, nhanh nhất với việc học ở lớp 1. Trong quản lý hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp này của trẻ cần nhớ rằng vấn đề khó nhất của trẻ không phải là học chữ, học tính, học đọc, học viết ... mà là học cách hòa nhập với môi trường mới, hoạt động mới. Việc chuẩn bị cẩn thận sẽ giúp trẻ giảm rất nhiều áp lực do những thay đổi mang đến khi vào lớp 1, giúp trẻ thích ứng nhanh chóng với môi trường mới.

Thứ ba, phải xác định rõ trách nhiệm của từng lực lượng trong hỗ trợ trẻ ở giai đoạn chuyển tiếp và có sự hợp tác, cộng đồng trách nhiệm trong thực thi nhiệm vụ.

Trường mầm non	Trường tiểu học	Cha mẹ học sinh/ cộng đồng
Triển khai hiệu quả các hoạt động: - Thực hiện tốt chương trình phổ cập cho trẻ năm tuổi;	Triển khai hiệu quả các hoạt động: - Nhận bàn giao hồ sơ của trẻ; đón trẻ vào lớp 1;	- Hướng dẫn trẻ thực hiện các nội dung theo đúng yêu cầu thực hiện chương trình giáo dục theo mỗi cấp học;

<ul style="list-style-type: none"> - Khai thác tốt chủ đề “Trường tiểu học”, giúp trẻ 5 tuổi chuẩn bị những điều kiện cần thiết cho sự sẵn sàng vào lớp 1; - Chuẩn bị hồ sơ của trẻ để bàn giao cho trường tiểu học; - Đảm bảo mối liên hệ thường xuyên với trường tiểu học; - Chủ động phối hợp với cha mẹ học sinh và cộng đồng trong triển khai các hoạt động hỗ trợ trẻ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tạo dựng môi trường học tập, hoạt động để giúp trẻ thích nghi, hào hứng trong học tập, tiếp thu tốt chương trình giáo dục tiểu học để trẻ phát triển hài hòa; - Phối hợp chặt chẽ với trường mầm non trong quá trình giáo dục trẻ, đảm bảo tính liên thông giữa 2 cấp học, nhằm hỗ trợ tốt nhất cho trẻ khi vào lớp 1; - Chủ động phối hợp với cha mẹ học sinh và cộng đồng trong việc hỗ trợ trẻ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Thực hiện chăm sóc trẻ/ học sinh ở gia đình một cách khoa học; - Tham gia kiểm tra đánh giá công tác chăm sóc, giáo dục trẻ/ học sinh; - Tăng cường xây dựng cơ sở vật chất trường học; - Tích cực tham gia với nhà trường mầm non, tiểu học thực hiện các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.
--	--	---

Thứ tư, khi thực hiện các hoạt động quản lý việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp cần phải có kế hoạch rõ ràng và phù hợp điều kiện cụ thể của từng trường, từng địa phương; tổ chức thực hiện bằng các phương pháp và hình thức đa dạng, linh hoạt, sáng tạo; đôn đốc, giám sát và hỗ trợ kịp thời để các hoạt động diễn ra đúng tiến độ, đúng hướng; tăng cường các hoạt động kiểm tra đánh giá, rút kinh nghiệm, cung cấp các thông tin phản hồi có tính xây dựng để điều chỉnh việc thực hiện hiệu quả.



Có thể nói chuyển tiếp là giai đoạn quan trọng của trẻ: điểm khởi đầu cho học tập và tạo dựng tương lai. Giai đoạn chuyển tiếp không phải là sự kiện diễn ra trong ngày đầu tiên khi trẻ đến trường tiểu học, hay chỉ là 3 tháng hè trẻ kết thúc quá trình học tại trường mầm non chờ

bước vào lớp 1, mà là quá trình được thực hiện từ trước đó, ít nhất cũng là khi trẻ bắt đầu bước vào lớp mẫu giáo 5 tuổi và tiếp tục diễn ra sau đó cho đến khi trẻ học xong lớp 1, lớp 2, lớp 3. Chuẩn bị cho trẻ mẫu giáo trước khi vào lớp 1 được tiến hành thường xuyên, từ thấp đến cao, từ đơn giản đến phức tạp thông qua các trò chơi hay các hoạt động hấp dẫn mà trẻ yêu thích. Cần tránh nôn nóng, áp đặt, ép buộc trẻ học trước những gì trẻ sẽ được học bài bản ở trường tiểu học sau này, bởi điều đó dễ gây ra cho trẻ những chán nản, chủ quan, chệnh mảng dẫn đến trẻ mất đi hứng thú học tập ngay từ những buổi học ban đầu và gây ra không ít những khó khăn cho giáo viên tiểu học trong quá trình dạy học.

Khái niệm chuyển tiếp là thuật ngữ được áp dụng để hiểu và đáp ứng các nhu cầu hỗ trợ đặc biệt cho trẻ trong những năm đầu tiểu học. Chính vì giai đoạn chuyển tiếp là giai đoạn vô cùng quan trọng đối với trẻ nên các nhà quản lý trường mầm non và tiểu học phải đặc biệt quan tâm, làm thế nào để trường mầm non hỗ trợ cho trẻ chuẩn bị sẵn sàng vào lớp 1, cũng như trường tiểu học phải hỗ trợ để trẻ thích nghi tốt nhất khi vào lớp 1. Do đó, cần phải có sự phối kết hợp chặt chẽ giữa trường mầm non và tiểu học để giúp trẻ đi qua giai đoạn chuyển tiếp hiệu quả nhất.

2. Quản lý ở trường mầm non và tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp

2.1. Những vấn đề trọng tâm trong quản lý việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

2.1.1. Quản lý thực hiện phổ cập giáo dục mầm non cho trẻ em năm tuổi

Để thực hiện tốt công tác phổ cập, người hiệu trưởng cần xác định được những công việc cơ bản phải tiến hành như:

- Triển khai cho cán bộ giáo viên thực hiện điều tra số trẻ trong độ tuổi trên địa bàn. Phân công giáo viên đến từng hộ nhà dân điều tra trẻ độ tuổi từ 0 - 5 tuổi, rà soát đối tượng trẻ có hộ khẩu thường trú trên địa bàn, số trẻ đến tạm trú, trẻ có hộ khẩu thường trú nhưng đi học nơi khác và số trẻ nơi khác đến học; tuyên truyền cha mẹ học sinh nhập khẩu hoặc đăng ký cư trú một cách hợp pháp cho trẻ
- Tập huấn công tác điều tra cho giáo viên và phân công mỗi giáo viên chủ chốt, có kinh nghiệm điều tra, thông thạo địa bàn phụ trách một điểm để tránh tình trạng bỏ sót hộ dân; phối kết hợp với công an khu vực để rà soát, nắm bắt đầy đủ số trẻ trong độ tuổi trên địa bàn cần huy động đến trường;
- Lập kế hoạch phát triển trường lớp, tính đến số lượng học sinh huy động cho năm học mới; lập danh sách học sinh và chia lớp trên cơ sở phiếu đăng ký học bán trú của cha mẹ học sinh và độ tuổi đã được điều tra; cố gắng chọn lọc, phân loại trẻ cũ và trẻ mới để phân bổ đồng đều cho các lớp, tạo sự công bằng khi phân công nhiệm vụ cho giáo viên.
- Thành lập Hội đồng tuyển sinh; tuyên truyền, vận động trẻ trong độ tuổi phổ cập ra lớp;

- Đối với những trường có đủ điều kiện, thực hiện huy động tối đa trẻ trong độ tuổi mầm non theo qui định đến trường;
- Đối với các trường còn khó khăn về cơ sở vật chất và đội ngũ, ưu tiên cho việc huy động trẻ em 5 tuổi đến trường để chuẩn bị tốt cho trẻ trước khi vào lớp 1. Đảm bảo trẻ mầm non 5 tuổi ở vùng khó khăn, vùng đặc biệt khó khăn được học trong các trường công lập, được chuẩn bị tốt tiếng Việt trước khi vào lớp 1. Các vùng còn lại huy động trẻ 5 tuổi vào học trong các loại hình trường khác nhau.
- Thực hiện nghiêm túc, đúng qui định chương trình Giáo dục Mầm non cho trẻ em 5 tuổi đảm bảo mục tiêu là giúp trẻ em phát triển về thể chất, tình cảm, trí tuệ, thẩm mỹ, hình thành những yếu tố đầu tiên của nhân cách, chuẩn bị cho trẻ em vào lớp 1.

2.1.2. Quản lý thực hiện đổi mới phương pháp dạy học trong trường mầm non, trường tiểu học và xây dựng môi trường giáo dục thích hợp

a) Tại trường mầm non: Hiệu trưởng trường mầm non cần chú ý một số nội dung cơ bản:

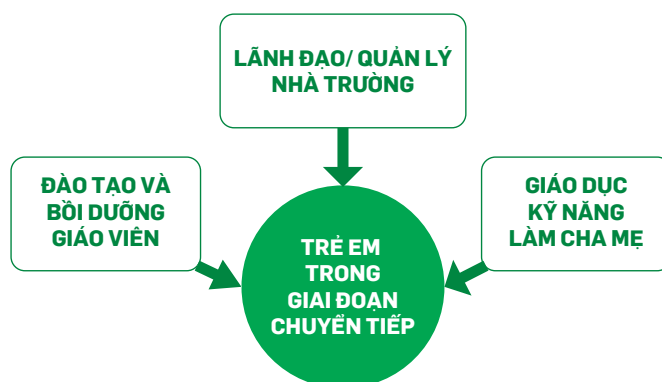
- Chỉ đạo giáo viên đổi mới hình thức, phương pháp giáo dục, hướng dẫn giáo viên áp dụng linh hoạt các phương pháp giáo dục đảm bảo sự cân bằng giữa các yếu tố:
 - (i) Khám phá;
 - (ii) Các hướng dẫn mang tính dẫn dắt, gợi ý của giáo viên;
 - (iii) Hướng dẫn cụ thể;
- Chỉ đạo cụ thể: thực hiện các mục tiêu, nội dung giáo dục để đảm bảo sự phát triển liên tục của trẻ theo khoa học. Đảm bảo chuẩn bị tốt các kỹ năng cần thiết cho trẻ em năm tuổi vào lớp 1 nhưng tuyệt đối không dạy trước chương trình lớp 1. Bám sát các tiêu chuẩn trẻ mẫu giáo năm tuổi, chú trọng việc tổ chức chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục trẻ ở trường mầm non.
- Khuyến khích và tạo điều kiện về máy móc, thiết bị cho giáo viên ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy.
- Hướng dẫn giáo viên chủ động và linh hoạt trong việc thực hiện chương trình, vận dụng phù hợp với điều kiện thực tế của trường, lớp, vùng miền, địa phương.
- Phối hợp cùng với giáo viên lập hồ sơ, xây dựng kế hoạch giáo dục cá nhân đối với trẻ khuyết tật, theo dõi kiểm tra, đánh giá điều chỉnh kế hoạch giáo dục trẻ phù hợp.
- Hướng dẫn giáo viên sử dụng các dấu hiệu đánh giá trong chương trình giáo dục mầm non.
- Tổ chức môi trường hoạt động của trẻ là một yêu cầu được nhấn mạnh trong thực hiện chương trình. Theo đó nhà trường cần triển khai thực hiện những yêu cầu về tổ chức các khu vực hoạt động của trẻ trong và ngoài lớp, nhằm tạo điều kiện cho trẻ được “học bằng chơi” và “chơi mà học” phù hợp với độ tuổi.
- Chỉ đạo giáo viên sử dụng phương pháp giáo dục trẻ hợp lý, chú trọng đến tổ chức cho trẻ thực hành, luyện tập trải nghiệm, coi trọng vai trò của trò chơi, phương pháp dùng tình cảm, phương pháp dùng trò chơi trong việc tổ chức cuộc sống và tổ chức các hoạt động của trẻ trong trường mầm non.

- Trên cơ sở thực hiện chương trình giáo dục mầm non, hướng dẫn giáo viên lồng ghép các nội dung giáo dục vệ sinh cá nhân, giáo dục kỹ năng sống, ATGT...
- Thường xuyên rà soát đánh giá các yếu tố tác động đến việc đổi mới phương pháp giáo dục và các hoạt động cần chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1 như: cơ sở vật chất, tinh thần học hỏi, trình độ của giáo viên, ... để giúp người quản lý có cái nhìn tổng thể về vấn đề sẽ triển khai để từ đó xây dựng được kế hoạch chỉ đạo đúng và trúng mục tiêu đề ra.

b) Tại trường tiểu học: Hiệu trưởng trường tiểu học cần quan tâm sâu sát tới một số nội dung:

- Nâng cao nhận thức về đổi mới phương pháp dạy học, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giáo viên;
- Tăng cường quản lý khâu thiết kế bài giảng và tổ chức các hoạt động dạy của giáo viên. Chú ý quản lý việc tổ chức các hoạt động cho học sinh lớp 1 ở những tuần đầu để học sinh làm quen và thích nghi dần với các hoạt động học tập, giáo dục ở cấp học mới;
- Tăng cường quản lý việc khai thác, sử dụng thiết bị dạy học của giáo viên để hỗ trợ tốt nhất cho quá trình nhận thức của học sinh;
- Phát huy vai trò của tổ chuyên môn trong triển khai các hoạt động dạy học
- Xây dựng môi trường gần gũi với trường mầm non, ví dụ, trang trí lớp học gần với cách trang trí ở trường mầm non, tạo cảnh quan chung gần giống với trường mầm non nhằm tạo sự kết nối, giúp học sinh không quá bỡ ngỡ khi vào lớp 1.

2.1.3. *Triển khai các hoạt động phối hợp giữa trường mầm non và tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp*



Mô hình hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp của VVOB Việt Nam

Trong mô hình hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp do VVOB đề cập¹², lãnh đạo trường mầm non và trường tiểu học cần đảm bảo sự phối hợp tốt hơn giữa hai cấp, đặc biệt đối với các vấn đề về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ. Trường mầm non cần hiểu rõ trẻ được mong đợi gì khi các em chuyển tiếp từ trường mầm non lên trường tiểu học. Trường mầm non nên thực hiện các sáng kiến để giảm nhẹ quá trình thay đổi bằng cách từng bước giới thiệu đến trẻ

12. “Hỗ trợ lãnh đạo trường học, thầy cô giáo và cha mẹ trong việc cung cấp giáo dục có chất lượng cho trẻ em các trường Mầm non và các lớp đầu cấp Tiểu học thông qua việc tăng cường áp dụng Dạy học tích cực và chú trọng đến vấn đề chuyển tiếp”, bài trình bày của VVOB Việt Nam tại Diễn đàn Giáo dục trẻ thơ 2014

những thay đổi sẽ diễn ra, lưu ý đến sự thoải mái của trẻ trong quá trình này, cho trẻ dần làm quen với môi trường tiểu học.

Tại trường mầm non, quá trình chuẩn bị cho trẻ 5 tuổi đã được đưa vào chương trình, trong chương trình có các nội dung để trang bị cho trẻ 5 tuổi thông qua chủ đề “Bé làm quen với trường tiểu học”. Với chủ đề này, ngoài những hoạt động làm quen tại lớp mẫu giáo, có thể tổ chức cho trẻ các hoạt động như tham quan trường tiểu học, gặp gỡ với giáo viên dạy lớp 1 và học sinh lớp 1....

Chú ý nên khảo sát trẻ 5 tuổi ra lớp: những trẻ đã học từ lớp 3, 4 tuổi và trẻ mới ra lớp khi 5 tuổi để có kế hoạch cụ thể cho việc chăm sóc giáo dục sát đối tượng ...

Tại trường tiểu học, hiệu trưởng cần chỉ đạo các giáo viên, đặc biệt là giáo viên lớp 1, sẵn sàng hỗ trợ trẻ làm quen với mọi thay đổi, hỗ trợ để trẻ thích nghi với môi trường học mới: chuyển từ hoạt động vui chơi với phương thức học bằng chơi, chơi mà học ở trường mầm non sang hoạt động học tập là chủ đạo ở trường tiểu học. Điều này cho thấy giáo viên lớp 1 cần biết kết hợp vai trò của người chăm sóc với vai trò của người giảng dạy. Người hiệu trưởng cần có những biện pháp quản lý nhằm tăng cường kiến thức và kỹ năng hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học cho giáo viên lớp 1. Ví dụ:

- Trang bị những kiến thức cơ bản về hoạt động chăm sóc nuôi dưỡng và giáo dục trẻ ở trường mầm non, đặc biệt là lớp trẻ 5 tuổi, để cô giáo lớp 1 biết cách tiếp tục hướng dẫn trẻ trong các hoạt động sao cho trẻ thích nghi dần với môi trường và phương pháp, nội dung học tập mới;
- Giúp giáo viên trường tiểu học có hiểu biết căn bản về chương trình giáo dục mầm non;
- Khi tiếp nhận trẻ vào lớp 1 cần có sự bàn giao trẻ từ trường mầm non lên tiểu học bằng hình thức phù hợp, qua việc tiếp nhận hồ sơ của trẻ ở trường mầm non với các thủ tục đơn giản, đảm bảo trường tiểu học có đầy đủ thông tin của trẻ, đồng thời thể hiện trách nhiệm của trường mầm non đối với trẻ, tránh gây phiền phức về thủ tục giấy tờ cho cả hai nhà trường và cho cha mẹ học sinh.



Cô giáo trường Tiểu học Hạ Sơn, huyện Quỳnh Hợp, tỉnh Nghệ An đến thăm và tham gia tiết học cùng trẻ ở trường Mầm non Hạ Sơn (Ảnh: VVOB Việt Nam)

2.1.4. Triển khai các hoạt động phối hợp với cha mẹ học sinh và cộng đồng trong hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp cho trẻ

Việc chăm sóc và giáo dục trẻ em được chia sẻ trách nhiệm giữa nhà trường với gia đình và cộng đồng xã hội.

Nội dung phối hợp giữa trường mầm non và tiểu học với gia đình và cộng đồng xã hội bao gồm:

- (i) Phối hợp thực hiện chăm sóc trẻ/ học sinh;
- (ii) Phối hợp thực hiện chương trình giáo dục theo mỗi cấp học;
- (iii) Phối hợp kiểm tra đánh giá công tác chăm sóc, giáo dục trẻ/ học sinh;
- (iv) Tham gia xây dựng cơ sở vật chất.

Để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp, hiệu trưởng cần chủ động phối hợp giữa nhà trường với cha mẹ học sinh trong việc chuẩn bị cho trẻ về thể chất, trí tuệ, ngôn ngữ, các phẩm chất kỹ năng học tập cần thiết để trẻ chuyển từ mầm non lên tiểu học một cách thuận lợi. Sự phối hợp này có thể được thực hiện thông qua việc tổ chức các hoạt động giúp các bậc cha mẹ hiểu được mục đích ý nghĩa, nội dung và cách thức chuẩn bị cho trẻ 5 tuổi vào lớp 1; phương pháp học tập ở lớp 1 và các năm học tiếp theo.

- Chỉ đạo giáo viên hướng dẫn, tư vấn cho các bậc cha mẹ về các biện pháp chăm sóc, giáo dục trẻ phát triển toàn diện, chuẩn bị cho trẻ tâm thế sẵn sàng đi học lớp 1;
- Tuyên truyền để cha mẹ học sinh hiểu không gây áp lực cho trẻ khi vào lớp 1 phải biết chữ, không cho con học trước chương trình lớp 1;
- Hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học phải kết hợp chặt chẽ với chính quyền địa phương để có những hoạt động thiết thực nhằm hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp. Đối với trường mầm non và tiểu học ở vùng sâu, xa, vùng dân tộc thiểu số càng phải quan tâm và có cách làm phù hợp, thiết thực để nâng cao hiệu quả sự phối hợp này..

2.2. Những rào cản thường gặp trong quản lý giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học

- Sự chỉ đạo của ngành về giáo dục mầm non và công tác chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1 có nơi, có lúc còn thiếu nhất quán, nhất là về việc chuẩn bị về đọc, viết cho trẻ thể nào ở trường mầm non để chuẩn bị cho trẻ chuyển tiếp lên lớp 1;
- Nhận thức của cha mẹ học sinh và xã hội còn hạn chế hay thiếu nhất quán về những việc cần chuẩn bị cho trẻ trước khi vào lớp 1;
- Nhận thức của giáo viên về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ chưa đầy đủ; ngại thay đổi, thiếu sự năng động;
- Bản thân nhà quản lý chưa nhận thức đầy đủ được tầm quan trọng của thay đổi quản lý để quản lý sự thay đổi, thiếu kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm quản lý nói chung và thiếu kiến thức, kỹ năng để triển khai các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp;

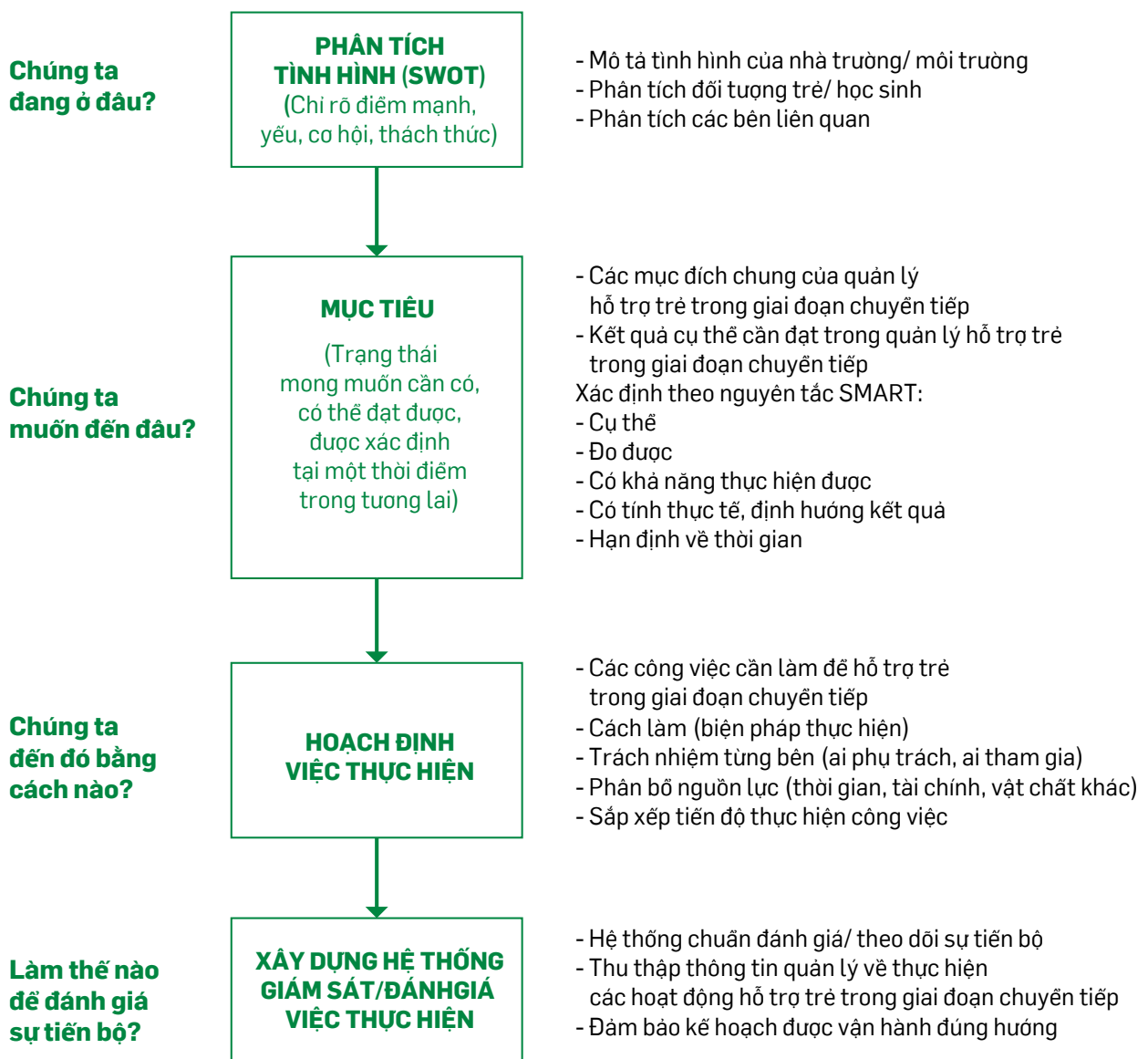
- Tâm lý sợ thất bại, sợ không kiểm soát được các hoạt động;
- Thiếu sự đồng tình, ủng hộ trong quá trình triển khai thực hiện;
- Ở một số vùng đồng bào dân tộc thiểu số: ngôn ngữ không đồng nhất, nhiều gia đình cha mẹ học sinh không nói được tiếng Việt, trình độ dân trí thấp, điều kiện sống khó khăn;

Ngoài ra còn có những rào cản khác như phong tục tập quán, niềm tin tôn giáo..... Do đó, cần xác định được những khó khăn theo đặc thù vùng, miền để tìm các biện pháp khắc phục phù hợp).

2.3. Vận dụng quy trình quản lý sự thay đổi trong quản lý trường mầm non và tiểu học để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp

2.3.1. Xây dựng kế hoạch trong quản lý giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

Để xây dựng kế hoạch cho từng hoạt động trong quá trình quản lý giai đoạn chuyển tiếp cần hiểu rõ một số nội dung cơ bản:



Trong quản lý để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp cần chú ý xây dựng các kế hoạch sau:

a) *Kế hoạch huy động trẻ em năm tuổi ra lớp, thực hiện phổ cập giáo dục mầm non cho trẻ năm tuổi và thực hiện các hoạt động chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1 ở trường mầm non.*

Khi lập kế hoạch huy động trẻ năm tuổi ra lớp, hiệu trưởng trường mầm non dựa trên kiến thức về lập kế hoạch để tiến hành các công việc:

- Phân tích bối cảnh: Dựa trên việc trả lời các câu hỏi như:
 - + Tình hình của địa phương ra sao?
 - + Nhu cầu của người dân trên địa bàn về vấn đề đưa trẻ năm tuổi tới trường mầm non như thế nào?
 - + Thực trạng của nhà trường về đội ngũ, cơ sở vật chất, nguồn lực tài chính, chất lượng chăm sóc và nuôi dưỡng và khả năng đáp ứng số lượng trẻ đến trường, việc ưu tiên cho trẻ 5 tuổi ra sao? (Chỉ rõ điểm mạnh, điểm yếu)...
- Xác định mục tiêu huy động trẻ 5 tuổi trên địa bàn ra lớp. Trên cơ sở phân tích bối cảnh hiệu trưởng trường mầm non sẽ xác định các mục tiêu cụ thể huy động được bao nhiêu trẻ/ hay bao nhiêu % trẻ 5 tuổi trên địa bàn ra lớp?
- Lựa chọn các công việc và các biện pháp để thực hiện được mục tiêu ấy (điều tra số trẻ, tuyên truyền vận động cha mẹ học sinh...); sắp xếp các công việc theo tiến độ hợp lý.

Song song với kế hoạch huy động trẻ 5 tuổi ra lớp, thực hiện phổ cập giáo dục mầm non cho trẻ năm tuổi là kế hoạch thực hiện các hoạt động chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1.

Để lập các kế hoạch này, hiệu trưởng trường mầm non cũng cần bắt đầu từ việc phân tích bối cảnh nhà trường để xác định mục tiêu và lựa chọn các công việc cần thực hiện, cùng các biện pháp tiến hành phù hợp, sắp xếp theo tiến độ hợp lý.

- Xác định các mục tiêu cụ thể về thực hiện chương trình phổ cập giáo dục mầm non cho trẻ năm tuổi, chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1, bao gồm các mục tiêu:

Mục tiêu phát triển về thể lực

Mục tiêu về phát triển trí tuệ

Mục tiêu phát triển về tình cảm - xã hội

Mục tiêu về phát triển ngôn ngữ

Mục tiêu về trang bị một số kỹ năng cần thiết của hoạt động học tập

Các mục tiêu được xác định cần dựa trên bộ chuẩn trẻ mẫu giáo năm tuổi và khả năng quản lý được của nhà trường.

- Mỗi mục tiêu đều gắn với các biện pháp thực hiện phù hợp: Biện pháp duy trì số lượng trẻ: xây dựng môi trường trường học hấp dẫn trẻ đến trường; Biện pháp phát triển trí tuệ, ngôn ngữ, tình cảm và các kỹ năng cần thiết: tập trung vào hoạt động giáo

dục như đổi mới phương pháp theo hướng tích cực, giáo dục tích hợp kết hợp với giáo dục phân hoá và cá thể hóa ,....

- Khi lập kế hoạch nhà quản lý cần xác định các nguồn lực sẽ phải sử dụng, các rào cản có thể gặp phải để chủ động có phương án vượt qua, như vậy mới luôn chủ động khi thực hiện kế hoạch trên thực tế.

b) Lập kế hoạch tiếp nhận trẻ vào lớp 1 và các hoạt động giúp trẻ thích nghi việc học tập ở lớp 1, 2 ở trường tiểu học

Cuối năm học hiệu trưởng trường tiểu học đã phải bắt tay vào xây dựng kế hoạch tiếp nhận trẻ vào lớp 1, bao gồm những kế hoạch bộ phận: kế hoạch tuyển sinh; kế hoạch đón trẻ vào lớp 1, kế hoạch giúp trẻ thích nghi với môi trường học tập mới...

Với kế hoạch tuyển sinh cần chú ý việc xem xét:

- Tình hình địa phương;
- Số lượng trẻ vào lớp 1. Đối với vùng nông thôn, miền núi thì số lượng học sinh lớp 1 hầu hết sẽ là số lượng trẻ 5 tuổi ở các trường mầm non của xã, nhưng đối với các vùng thành phố, thị xã số lượng học sinh lớp 1 ngoài đáp ứng số học sinh đúng tuyển (theo hộ khẩu) còn có học sinh trái tuyển, do đó các trường tiểu học thuộc thành phố, thị xã cần quan tâm để lập kế hoạch cho đúng;
- Tình hình nhà trường: Đội ngũ giáo viên, chất lượng dạy học, điều kiện cơ sở vật chất, trường lớp.... Cố gắng làm rõ mặt mạnh/yếu của nhà trường trên các phương diện;
- Các biện pháp tuyên truyền, vận động, huy động trẻ ra lớp.

Về kế hoạch đón trẻ vào lớp 1 và giúp trẻ thích nghi với môi trường học tập mới cần chú ý:

- Chuẩn bị nhân sự cho dạy học ở lớp 1: Giáo viên chủ nhiệm lớp 1 cần được nâng cao nhận thức về giai đoạn chuyển tiếp để có biện pháp quản lý và giảng dạy lớp 1 có hiệu quả nhất.
- Tổ chức đón học sinh lớp 1 và triển khai các hoạt động phân lớp, giáo viên làm quen với học sinh và thực hiện một số các hoạt động giúp trẻ thích nghi với môi trường học tập mới vào các tuần đầu của năm học.
- Trong lễ khai giảng, tổ chức đón học sinh lớp 1 với hình thức vui tươi nhưng trang trọng, với sự chào đón nhiệt thành của các anh chị lớp trên để tạo tâm thế hứng khởi cho trẻ, trẻ ham thích được đến trường;
- Chú ý xây dựng môi trường không gian trường học có những điểm tương đồng với môi trường hoạt động của trẻ ở trường mầm non để giúp trẻ không thấy quá xa lạ khi lên học ở trường tiểu học...

Để tạo môi trường học tập tốt hơn cho trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ Mầm non lên Tiểu học, trong năm học 2015-2016, lãnh đạo hai trường Mầm non và Tiểu học Thanh Chi, huyện Thanh Chương, tỉnh Nghệ An tổ chức cho giáo viên lớp 1 và giáo viên lớp 5 tuổi tham quan trường lớp lẫn nhau, sau đó bàn bạc và thống nhất cách bố trí không gian lớp học cho cả lớp 1 và lớp 5 tuổi. Sau khi thống nhất về cách bố trí không gian lớp học, hai trường tổ chức họp phụ huynh của các lớp này để huy động phụ huynh cùng tham gia trang trí, bố trí không gian lớp học.

Những hoạt động tương tự cũng diễn ra ở các trường tiểu học và mầm non huyện Núi Thành, tỉnh Quảng Nam.



Trang trí trong một phòng học của lớp 1, trường Tiểu học Đỗ Thế Cháp, huyện Núi Thành, tỉnh Quảng Nam (Ảnh: VVOB Việt Nam)

c) Kế hoạch phối hợp với cha mẹ học sinh trong chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1

Kế hoạch phối hợp giữa nhà trường và cha mẹ học sinh là kế hoạch của cả hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học, với mục tiêu là hỗ trợ tối đa cho trẻ trong thời kỳ chuyển tiếp để trẻ học tập tốt khi học phổ thông.

Việc phối hợp với cha mẹ học sinh trong chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1 và thích nghi với việc học tập ở trường tiểu học thường được thực hiện chủ yếu thông qua giáo viên dạy lớp mẫu giáo 5 tuổi và giáo viên lớp 1.

Tại trường mầm non hiệu trưởng cần giúp các giáo viên dạy lớp 5 tuổi xác định được các nội dung, phương pháp và kế hoạch phối hợp với cha mẹ học sinh như:

- Trao đổi ngắn hàng ngày với cha mẹ học sinh ở giờ đón trẻ;
- Đổi mới nội dung và cách họp cha mẹ học sinh. Tổ chức họp cha mẹ học sinh định kỳ (3 lần/1 năm) để thông báo cho gia đình những công việc, thảo luận về các hình thức phối hợp giữa gia đình và nhà trường (họp đầu năm), kết hợp phổ biến kiến thức

chăm sóc, giáo dục trẻ cho cha mẹ.

- Tổ chức những buổi sinh hoạt, phổ biến kiến thức chăm sóc, giáo dục theo chuyên đề; Có thể liên hệ với trường tiểu học để mời cha mẹ học sinh có con học lớp 1 năm trước, có cách chuẩn bị cho con vào lớp 1 tốt chia sẻ kinh nghiệm với cha mẹ học sinh có con chuẩn bị vào lớp 1 những công việc cần chuẩn bị cho trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp; mời cùng tham gia với con trong việc tham quan trường tiểu học...
- Phối hợp thông qua các đợt kiểm tra sức khỏe cho trẻ; qua các hội thi, hoạt động văn hóa văn nghệ;
- Cử cán bộ, giáo viên đến thăm và hướng dẫn cha mẹ học sinh tại nhà....

NỖ GIÁO DỤC VÀ BẢO TẠO THAI NGUYÊN
NHỮNG ĐIỀU CHA MẸ CẦN BIẾT ĐỂ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC

Giai đoạn chuyển tiếp Mầm non lên Tiểu học là quá trình chuyển từ Mầm non lên những năm đầu ở Tiểu học (lớp 1, lớp 2 và lớp 3). Trong đó trẻ gặp nhiều thay đổi và phải đối mặt với môi trường phải rời xa môi trường quen thuộc đến một môi trường mới.

GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP

- Đóng vai trò quan trọng trong cuộc đời trẻ
- Khởi đầu của việc học tập có chủ đích

TRẺ LÀM QUEN VỚI HOẠT ĐỘNG HỌC TẬP

MẦM NON	TIỂU HỌC
HỌC BẰNG CHƠI	HỌC LÀ CHỦ ĐẠO

TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC TRẺ ĐỐI MẶT VỚI NHIỀU THAY ĐỔI

- Trường, lớp, thầy cô, bạn bè mới
- Thời gian ăn ngủ vui chơi thay đổi
- Việc học tập ở trường Tiểu học khác xa với trường Mầm non

1 Hỗ trợ trẻ phát triển sự tự tin, độc lập và cảm giác thoải mái bằng cách khuyến khích học:

- Chăm sóc với tình yêu
- Luôn luôn ghé thăm
- Đón đón chào

2 Hỗ trợ trẻ phát triển ngôn ngữ bằng cách:

- Chơi với con nhiều hơn
- Cùng nhau đọc sách
- Kể chuyện cho con
- Kể chuyện cho con
- Đọc tạp chí, báo
- Cùng con chơi trò chơi vận động

3 Hỗ trợ trẻ làm quen với Toán và thể dục bằng cách:

- Dùng đồ vật để chơi đếm, xếp hình cùng con
- Giúp trẻ tập đi cùng bạn
- Giúp trẻ nhận biết hình dạng

4 Hỗ trợ trẻ phát triển vận động bằng cách:

- Tập thể dục cùng con
- Cùng con chơi các trò chơi vận động

Giáo viên mầm non tỉnh Thái Nguyên sử dụng tờ rơi để truyền thông đến cha mẹ về việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

Tại trường tiểu học: Hiệu trưởng cần hướng dẫn giáo viên dạy lớp 1 về nội dung, cách thức và kế hoạch phối hợp với cha mẹ học sinh để giúp trẻ học lớp 1:

Thông qua họp cha mẹ học sinh các đợt trong năm học, giáo viên thống nhất với cha mẹ học sinh một số nhiệm vụ, yêu cầu cơ bản của học sinh lớp 1, tư vấn cho cha mẹ học sinh các phương pháp động viên, giáo dục học sinh lớp 1. Nhà trường cũng có thể mời một số cha mẹ học sinh cha mẹ học sinh có con học lớp 1 năm trước đến trao đổi kinh nghiệm với cha mẹ học sinh có con mới vào lớp; Tránh tình trạng bản thân cha mẹ gây áp lực cho con cái dễ dẫn tới sự chán nản của trẻ khi đi học lớp 1.

Lưu ý: Đối với cả trường mầm non và tiểu học, hiệu trưởng nên lưu ý giáo viên:

- Trong quá trình phối hợp với cha mẹ học sinh, căn cứ vào điều kiện và hoàn cảnh cụ thể của từng gia đình để có hình thức phối hợp phù hợp.
- Trong khi lập kế hoạch tuần, tháng giáo viên cần đưa nội dung phối hợp với gia đình vào kế hoạch, nêu những yêu cầu cụ thể về vấn đề cần phối hợp với gia đình. Sau một thời gian đưa ra yêu cầu phối hợp với cha mẹ học sinh, giáo viên có thể đưa ra một số thông tin: thông báo những cha mẹ học sinh đã thực hiện tốt yêu cầu, hoặc nhắc lại yêu cầu với một số cha mẹ học sinh, nhận xét rõ về công tác phối hợp với gia đình những gì đã thực hiện được, những điểm còn tồn tại, hướng giải quyết.

Để tạo sự tin tưởng và thu hút sự tham gia của cha mẹ học sinh vào các hoạt động chăm sóc, giáo dục trẻ ở giai đoạn chuyển tiếp, hiệu trưởng cần hướng dẫn và kiểm tra giám sát chặt chẽ giáo viên trong việc thực hiện các nội dung đó.

Trường mầm non và tiểu học cần và có thể thực hiện:

- Tổ chức các hội thảo về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học có sự tham gia của cha mẹ học sinh;
- Xây dựng hòm thư góp ý để cha mẹ học sinh có thể bày tỏ ý kiến khi cần
- Bố trí lịch tiếp cha mẹ học sinh hàng tuần để kịp thời nắm bắt thông tin, trao đổi các vấn đề cần triển khai trong phối hợp các hoạt động hỗ trợ trẻ.

Việc kết hợp giữa nhà trường và gia đình về chuẩn bị cho trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp là vô cùng quan trọng, hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học cần phải quan tâm đúng mức, có những kế hoạch cụ thể để triển khai thực hiện hiệu quả.

Trong năm học 2014-2015, 10 trên tổng số 18 trường mầm non huyện Tương Dương, tỉnh Nghệ An tổ chức hội thi về chủ đề chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1 với sự tham gia của cha mẹ học sinh và đại diện trường Tiểu học. Năm học 2015-2016, 100% các trường mầm non huyện Tương Dương đã tổ chức hoạt động này.



Các bé mẫu giáo trường Mầm non Lưu Kiên, huyện Tương Dương tỉnh Nghệ An biểu diễn trong hội thi “Chuẩn bị cho bé vào lớp 1” (Ảnh: VVOB Việt Nam)

d) Kế hoạch phối hợp giữa trường mầm non và tiểu học

Kế hoạch phối hợp giữa trường mầm non và tiểu học là kế hoạch vô cùng quan trọng của cả hiệu trưởng mầm non và tiểu học, nhưng lâu nay vấn đề này chưa được triển khai một cách đồng bộ. Để cải thiện vấn đề này, hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học cần xác định rõ nội dung các công việc cần phối hợp, hình thức và cơ chế thực hiện.

Đối với hiệu trưởng trường mầm non: Phối hợp với trường tiểu học trong việc thực hiện chủ đề “Trường tiểu học” theo chương trình mầm non năm tuổi. Hiệu trưởng trường mầm non cần liên hệ với trường tiểu học trên địa bàn, thống nhất thời gian, nội dung, các hoạt động cần tiến hành khi đưa trẻ mầm non đến thăm trường tiểu học, các lực lượng tham gia; mời cô giáo trường tiểu học đến thăm và nói chuyện với trẻ ở lớp mầm non năm tuổi...



Trẻ lớp 5 tuổi trường Mẫu giáo Quế Xuân 1 đến thăm trường Tiểu học Quế Xuân 1, huyện Quế Sơn, tỉnh Quảng Nam (Ảnh: VVOB Việt Nam)



Học sinh Trường Mẫu giáo Phong Lan và học sinh Trường Tiểu học Đông Phú, huyện Quế Sơn, tỉnh Quảng Nam cùng chơi trò Ô ăn quan trong chuyến thăm của học sinh mầm non đến trường tiểu học (Ảnh: VVOB Việt Nam)

Đối với hiệu trưởng trường tiểu học: có thể xây dựng kế hoạch đưa giáo viên dạy lớp 1 đến thăm trường mầm non để giáo viên lớp mầm non năm tuổi và giáo viên lớp 1 trao đổi với nhau về chương trình giáo dục mầm non năm tuổi và chương trình lớp 1 để hai bên hiểu rõ nội dung, phương pháp thực hiện chương trình ở mỗi cấp học, theo đó triển khai thực hiện đảm bảo tính hệ thống, nhất quán.

Hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học có thể cùng nhau thực hiện:

- Tổ chức hội thảo chuyên đề về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ, với sự tham gia của các bên liên quan (cán bộ, giáo viên trường mầm non, trường tiểu học, các chuyên gia, cha mẹ học sinh, đại diện cộng đồng).
- Trao đổi để thống nhất những hiểu biết cần thiết về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học, làm rõ trách nhiệm của từng bên trong việc hỗ trợ trẻ vượt qua các khó khăn của giai đoạn chuyển tiếp
- Tham mưu cho cấp trên để bổ sung qui định: trường mầm non cần có hồ sơ cá nhân của trẻ; hướng dẫn cách lập hồ sơ của trẻ; Trường tiểu học tiếp nhận và sử dụng hồ sơ này khi nhận trẻ vào lớp 1...

Chú ý khi lập kế hoạch:

Lập kế hoạch cho các hoạt động, trọng tâm là: xác định những căn cứ cụ thể cho mỗi loại kế hoạch; trên cơ sở mục tiêu mong đợi, lựa chọn đúng các công việc cần thực hiện để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học (đó là các hoạt động giúp trẻ chuẩn bị về thể lực, phát triển trí tuệ, chuẩn bị về tình cảm - xã hội, chuẩn bị về ngôn ngữ, chuẩn bị một số kỹ năng cần thiết của hoạt động học tập...); tính toán các nguồn lực cần thiết cho mỗi công việc, xác định các biện pháp thực hiện phù hợp và sắp xếp theo tiến độ hợp lý.

Khi xây dựng các bản kế hoạch triển khai các công việc hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp, nhà quản lý cần phải trả lời kỹ lưỡng các câu hỏi:

- Những công việc cụ thể phải thực hiện để hoàn thành mục tiêu là gì?
- Khi nào bắt đầu và khi nào kết thúc những công việc đó?
- Ai là người phụ trách và ai là người thực hiện những công việc đó?
- Nguồn lực (cơ sở vật chất, tài chính...) đáp ứng công việc là những gì?
- Biện pháp cụ thể để hoàn thành những công việc trong kế hoạch là gì?
- Liệu có gặp cản trở nào khi tiến hành công việc đó không? Nếu có thì hướng khắc phục như thế nào?

2.3.2. Tổ chức thực hiện các kế hoạch đã đề ra

Khi thực hiện bất cứ kế hoạch nào cũng phải triển khai bản kế hoạch đó tới toàn thể nhà trường, đến các bộ phận, cá nhân một cách cụ thể, rõ ràng, minh bạch để mọi thành viên đều biết và đi đến sự đồng thuận. Trong tổ chức thực hiện các công việc để hỗ trợ trẻ ở giai đoạn chuyển tiếp, hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học lưu ý một số công việc cơ bản sau:

- Lựa chọn đúng người thực hiện các công việc đề ra trong kế hoạch;
- Phân công rõ trách nhiệm cho từng cá nhân, bộ phận, ủy nhiệm quyền hạn và cam kết việc thực hiện;
- Truyền đạt kế hoạch tới tất cả các bên liên quan và nhấn mạnh những yêu cầu đối với việc thực hiện;
- Bồi dưỡng nâng cao năng lực thực hiện cho các thành viên thực hiện các hoạt động để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học với các nội dung thiết thực như bồi dưỡng cho giáo viên:
 - + Kiến thức cơ bản về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học;
 - + Những khó khăn mà trẻ phải đối mặt với những thay đổi ở giai đoạn này;
 - + Những công việc mà giáo viên mầm non phải làm, giáo viên tiểu học phải làm và cách làm trong quá trình chăm sóc, giáo dục trẻ;
 - + Cách phối hợp với cha mẹ học sinh;
 - + Cách phối hợp giữa trường mầm non và tiểu học để giúp trẻ phát triển đúng qui luật, chuyển giai đoạn và thích nghi tốt khi bước vào học phổ thông.
- Huy động, phân bổ nguồn lực cho các hoạt động hợp lý;
- Xây dựng và thống nhất về cơ chế quản lý và các mối quan hệ phối hợp bên trong, bên ngoài nhà trường;

Ví dụ: Khi triển khai thực hiện kế hoạch phối hợp với cha mẹ học sinh để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp:

- Lựa chọn và phân công thành viên trong Ban giám hiệu, cùng các giáo viên lớp năm tuổi, giáo viên chủ nhiệm lớp 1, đại diện các đoàn thể (công đoàn, tổng phụ trách đội...), ban chấp hành hội cha mẹ học sinh thực hiện từng công việc cụ thể theo kế hoạch và cam kết việc thực hiện;
- Bồi dưỡng cho giáo viên những kiến thức và kỹ năng cơ bản trong việc phối hợp với cha mẹ học sinh ở giai đoạn chuyển tiếp: kỹ năng lắng nghe, kỹ năng tuyên truyền, thuyết phục, tư vấn....
- Huy động và phân bổ kinh phí cho các buổi họp, hội thảo với cha mẹ học sinh, hay làm tờ rơi tuyên truyền, xây dựng các bảng tuyên truyền, hoặc sử dụng các kênh thông tin khác để giúp cha mẹ học sinh hiểu rõ các công việc cần hỗ trợ trẻ và cách tiến hành để giúp trẻ thay đổi phù hợp và đón nhận sự thay đổi trong giai đoạn chuyển tiếp một cách chủ động, tích cực (Tổ chức các cuộc thi có sự tham gia của cả cha mẹ học sinh như thi giải quyết các tình huống trong hỗ trợ trẻ từ mầm non lên tiểu học, sử dụng hình thức sân khấu hóa để tuyên truyền...)
- Thống nhất cơ chế phối hợp giữa nhà trường với cha mẹ học sinh (thông qua họp, qua sổ liên lạc, qua bảng tin, qua hòm thư, qua mạng.../ định kỳ hay đột xuất...)

2.3.3. Chỉ đạo thực hiện kế hoạch

Chỉ đạo là quá trình định hướng, dẫn dắt, tác động, ảnh hưởng đến các thành viên trong trường nhằm thực hiện các công việc đề ra theo kế hoạch đúng hướng, đúng tiến độ và có chất lượng. Hiệu trưởng phải thực hiện quá trình này trên cơ sở sử dụng hợp lý quyền lực của mình thông qua các hoạt động cụ thể sau:

- Chỉ huy, hướng dẫn việc thực hiện các hoạt động để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp;
- Thường xuyên giám sát, đôn đốc, tư vấn, hỗ trợ, uốn nắn sửa chữa việc thực hiện để đảm bảo các công việc được thực hiện đúng tiến độ, đúng cách và đạt hiệu quả tốt;
- Hạn chế các phản kháng trong quá trình triển khai thực hiện kế hoạch thông qua các hoạt động tuyên truyền, thuyết phục, cung cấp những minh chứng cụ thể về kết quả hoạt động hỗ trợ trẻ để tạo sự tin tưởng, ủng hộ;
- Xây dựng môi trường, động viên, khuyến khích các việc làm tích cực, sáng tạo của giáo viên, cha mẹ học sinh trong việc hỗ trợ trẻ; tạo động lực cho các thành viên và các bên liên quan trong thực hiện các hoạt động đề ra trong kế hoạch.

Ví dụ: Chỉ đạo thực hiện kế hoạch tiếp nhận trẻ vào lớp 1, hiệu trưởng trường tiểu học cần thể hiện rõ vai trò nhà lãnh đạo của mình qua các hoạt động:

- Phân công giáo viên lớp 1, giao nhiệm vụ, hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ theo qui định; Yêu cầu cụ thể đối với giáo viên lớp 1: triển khai kế hoạch năm học, tổ chức cho học sinh làm quen với môi trường học tập ở trường tiểu học: các qui định của trường, lớp, các kỹ năng học tập cơ bản...
- Thường xuyên giám sát, đồng hành với giáo viên trong việc thực hiện, kịp thời giải thích những vướng mắc của giáo viên; cùng với giáo viên thực hiện các nội dung phối hợp với cha mẹ học sinh; tạo điều kiện để tổ chức các hội thảo khoa học về giai đoạn chuyển tiếp;
- Kịp thời đôn đốc, nhắc nhở giáo viên thực hiện đúng chương trình dạy học, giáo dục lớp 1; quan tâm đến mọi đối tượng học sinh để có biện pháp hỗ trợ phù hợp;
- Hiệu trưởng phải phát hiện những điển hình tốt, để tuyên dương, khen thưởng, nhân rộng điển hình;

Thực hiện chức năng chỉ đạo trong quản lý là một nghệ thuật, do đó hiệu trưởng phải giao tiếp thường xuyên, có khả năng lắng nghe, đồng cảm và chia sẻ với giáo viên, với cha mẹ học sinh về những trở ngại hay phàn nàn của họ, giúp họ vượt qua các trở ngại trong thực hiện nhiệm vụ ở giai đoạn này để đạt được sự đồng thuận trong quá trình triển khai thực hiện.

2.3.4. Kiểm tra, đánh giá, củng cố kết quả thực hiện việc hỗ trợ trẻ.

Hiệu trưởng cần tiến hành các hoạt động cơ bản sau:

- Xác định tiêu chuẩn để đánh giá kết quả thực hiện các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp (dựa trên bộ chuẩn trẻ mầm non năm tuổi, xác định các tiêu chí đánh giá mức độ sẵn sàng, khả năng thích nghi của trẻ khi vào lớp 1, dựa trên mục tiêu đã đề ra trong kế hoạch); lựa chọn phương thức kiểm tra (quan sát trực tiếp, xem báo cáo... định kỳ hoặc đột xuất)
- Tiến hành các hoạt động kiểm tra đánh giá để thu thập thông tin cụ thể về thực trạng việc thực hiện các công việc theo từng kế hoạch. Phân tích thông tin thu được để đưa ra các nhận định cụ thể về việc thực hiện (tỷ lệ trẻ đạt các mức so với chuẩn trẻ mầm non năm tuổi, mức độ thích nghi của trẻ lớp 1 - thực hiện các qui định, tư thế ngồi, cách cầm bút viết, mở sách, khả năng ngôn ngữ, khả năng tự phục vụ, mức độ tự tin, mạnh dạn trong giao tiếp...; kết quả thực hiện so với mục tiêu đề ra - hoàn thành, chưa hoàn thành hay hoàn thành vượt mức...)
- Tạo dựng môi trường thúc đẩy việc thực hiện hiệu quả các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học (xây dựng trường học thành tổ chức học hỏi, tập thể sư phạm đoàn kết, có ý thức trách nhiệm, hợp tác, chia sẻ, cộng đồng trách nhiệm trong thực thi nhiệm vụ; tin tưởng lẫn nhau trong công việc nhất là khi thực hiện các ý tưởng mới)

- Củng cố và duy trì các kết quả đạt được: nhà quản lý cần duy trì thực hành này một cách bền vững thông qua việc xây dựng, bổ sung tiêu chí mới trong kiểm tra đánh giá và thi đua. Kiên trì kiểm tra, giám sát trong khoảng thời gian thích hợp, động viên, khích lệ, uốn nắn phê bình phù hợp để tạo động lực cho cán bộ giáo viên, rèn kỹ năng thành thạo khi thực hiện các hoạt động hỗ trợ trẻ trở thành hoạt động thường xuyên, liên tục.

Ví dụ: Kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch phối hợp với cha mẹ học sinh để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp:

- Xác định rõ tiêu chí đánh giá: tổ chức được bao nhiêu buổi họp, hay bao nhiêu lượt tư vấn cho cha mẹ học sinh, số cha mẹ học sinh tham gia; nhận thức của họ thay đổi thế nào? kết quả tác động đến trẻ ra sao?...
- Tiến hành kiểm tra đánh giá: thông qua kiểm tra hồ sơ giáo viên, báo cáo của giáo viên, tham gia trực tiếp các buổi hội thảo, tư vấn cho cha mẹ học sinh, phỏng vấn cha mẹ học sinh, ...
- Sau kiểm tra, trên cơ sở các kết quả đánh giá, cung cấp các thông tin phản hồi đối với giáo viên, với cha mẹ học sinh để tiếp tục điều chỉnh việc phối hợp nếu chưa thật tốt; phát huy các nhân tố tích cực trong quá trình thực hiện (phổ biến kinh nghiệm, khen thưởng, động viên...)

2.3.5. Định hướng vận dụng mô hình GROWTH để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

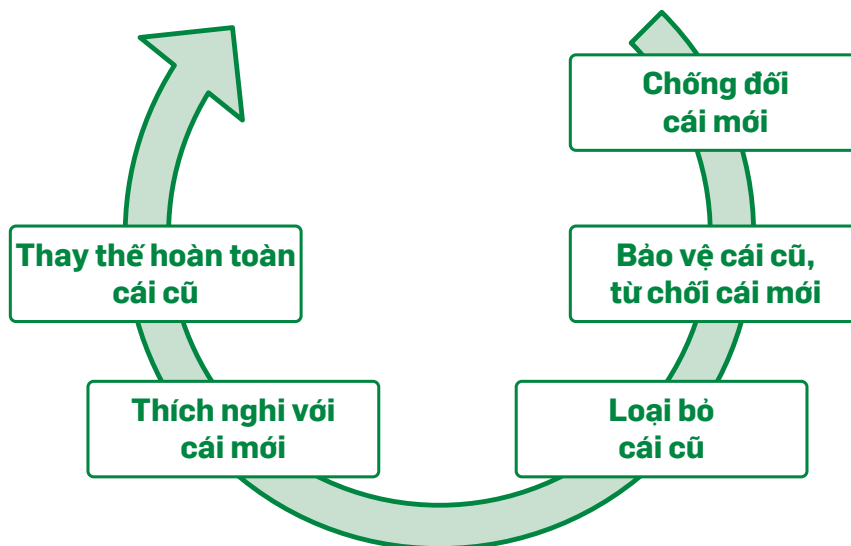
G	- Cần đạt được: Trẻ học xong chương trình mẫu giáo 5 tuổi có tâm thế tự tin, thích nghi và đáp ứng được yêu cầu học tập ở cấp tiểu học;
R	- Trẻ đối diện với nhiều thay đổi - Trẻ gặp khó khăn trong việc thích nghi với môi trường học tập và hoạt động mới...
O	- Chuẩn bị về thể chất, tâm lý, ngôn ngữ, các kỹ năng học tập cho trẻ - Phổ cập mầm non cho trẻ 5 tuổi, làm quen với trường tiểu học ở trường mầm non, - Giúp trẻ thích nghi ở trường tiểu học, - Phối hợp với cha mẹ học sinh chuẩn bị cho trẻ “sẵn sàng”
W	- Phối hợp các lực lượng trường mầm non - trường tiểu học – cha mẹ học sinh - cộng đồng trong triển khai các hoạt động hỗ trợ trẻ

T	<ul style="list-style-type: none"> – Huy động trẻ ra lớp vào thời điểm nào? – Tuyên truyền, vận động cha mẹ học sinh thế nào? – Đón trẻ vào lớp 1 lúc nào? – Giúp trẻ thích nghi môi trường học tập ở tiểu học như thế nào....)
H	<ul style="list-style-type: none"> – Đánh giá mức độ thực hiện kết quả đạt được phản ánh qua tỷ lệ và mức độ trẻ thích nghi với môi trường học tập mới khi chuyển từ mầm non lên tiểu học – Duy trì kết quả tốt

2.4. Một số kinh nghiệm trong quản lý sự thay đổi và thực hiện các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp

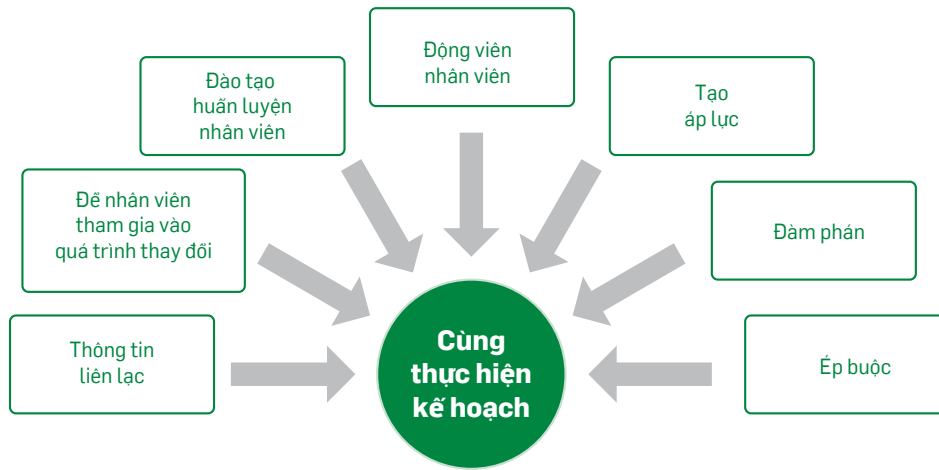
2.4.1. Cách thức để đạt được sự đồng thuận

Trong quá trình tiến hành thay đổi thường gặp sự phản kháng. Sự phản kháng thường diễn ra qua 5 giai đoạn, bắt đầu từ lúc hoàn toàn phản kháng và kết thúc khi hoàn toàn chấp nhận cái mới. Có thể hình dung theo sơ đồ sau:



Sơ đồ 2.1. Các giai đoạn phản kháng

Sự thay đổi chỉ có thể xảy ra nếu có người dẫn dắt và có người tham gia, nói một cách khác, sự thay đổi chỉ có thể xảy ra bởi con người. Do vậy, nhà quản lý cần lưu ý đến những tác động liên quan đến tinh thần, tình cảm của người dẫn dắt cũng như các cá nhân có liên quan tới quá trình thay đổi, nắm bắt được các trở ngại trong quá trình thực thi sự thay đổi để tìm ra biện pháp giải quyết nhằm tháo gỡ các khó khăn đó. Có thể vượt qua các phản kháng, đạt tới sự đồng thuận thông qua thực hiện tốt các việc sau:



Sơ đồ 2.2. Các công việc cần thực hiện để vượt qua phản kháng

Trường tiểu học hay trường mầm non cũng sẽ thay đổi dễ dàng hơn nếu nhận được sự đồng ý của toàn bộ các thành viên. Trong thực hiện các công việc quản lý để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp cũng còn nhiều ý kiến trái chiều. Khi các hoạt động để hỗ trợ trẻ đã được hoạch định một cách khoa học cần tìm kiếm sự đồng thuận để triển khai kế hoạch thành công. Hãy triển khai các công việc trên một cách nghiêm túc.

2.4.2. Các chiến thuật vượt qua rào cản trong quản lý để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học

Chiến thuật quản lý bản thân:

<p style="text-align: center;">Bối rối</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chấp nhận là có ít thông tin - Chuẩn bị chấp nhận mạo hiểm - Chuẩn bị tinh thần thay đổi - Nói chuyện với người khác 	<p style="text-align: center;">Hoang mang</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chấp nhận đau khổ - Không nghĩ đến mất mát - Điểm lại khả năng của mình - Xác định những lựa chọn có thể
<p style="text-align: center;">Lẩn tránh</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Anh sợ cái gì?” - “Nỗi sợ đó có thực không? » - Nếu có, xác định các lựa chọn - Nói chuyện với người khác 	<p style="text-align: center;">Tức giận</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tìm người nghe mình - Cố cho cơn giận qua đi - Xác định nguyên nhân - Thừa nhận sự thể hiện đó là bình thường

Chiến thuật quản lý người khác:

Bối rối	Hoang mang
<ul style="list-style-type: none"> - Lắng nghe họ nói - Cung cấp thông tin - Giải thích cặn kẽ - Cho biết kế hoạch thay đổi 	<ul style="list-style-type: none"> - Thừa nhận đóng góp của họ - Thừa nhận sự mất mát của họ - Lắng nghe và tìm hiểu họ - Giúp họ nhìn vào tương lai
Lẩn tránh	Tức giận
<ul style="list-style-type: none"> - Tìm cách gằn gỏi và nói chuyện - Tìm hiểu vấn đề và sự thật - Tránh sử dụng từ “anh” - Tìm cách giúp họ giải quyết vấn đề 	<ul style="list-style-type: none"> - Chuẩn bị tiếp nhận cơn tức giận - Cố kìm nén tình cảm của mình - Cho họ đủ thời gian cho qua - Xác định rõ vấn đề của họ

Trong quá trình làm việc với các thành viên trong nhà trường, nhà quản lý phải xác định được các giai đoạn tâm lý của họ trước sự thay đổi để có cách ứng xử phù hợp.

(1) *Giai đoạn “sốc”*: Nhà quản lý cần chuẩn bị tâm lý cho các thành viên nhà trường trước khi sự thay đổi thực sự xảy ra bằng cách cho họ tiếp xúc dần với những thay đổi ấy.

- Xác định các mục tiêu cụ thể về hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp giúp giáo viên nhận thức đúng đắn về giai đoạn chuyển tiếp, thông qua các hoạt động: cung cấp thông tin về giai đoạn chuyển tiếp cho toàn thể cán bộ giáo viên nhà trường, tuyên truyền, bồi dưỡng kiến thức và tầm quan trọng của giai đoạn chuyển tiếp.
- Tạo cơ hội cho giáo viên bày tỏ ý kiến về giai đoạn chuyển tiếp;
- Lắng nghe giáo viên trong nhà trường nói;
- Giúp giáo viên giảm bớt sự căng thẳng về thực hiện giai đoạn hỗ trợ trẻ.

(2) *Giai đoạn rút về phòng thủ*: Ở giai đoạn này các thành viên dễ mất bình tĩnh, khi đó nhà quản lý nên:

- Giúp những giáo viên này biết cách giao kết với đồng nghiệp, tổ chuyên môn;
- Cung cấp thêm kênh giao tiếp để các giáo viên được bày tỏ những điều bất bình một cách có ý thức và tích cực để giảm thất vọng của họ;
- Tổ chức hội thảo về hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp để giáo viên, cha mẹ, cộng đồng chia sẻ, giao lưu và tăng sự hiểu biết, rõ thêm cách làm,..

(3) *Giai đoạn nhận thức*: Sự chấp nhận thay đổi bắt đầu hình thành khi mọi người tiến hành xem xét những thuận lợi, khó khăn của tình hình mới. Nhà quản lý có thể giúp các thành viên của nhà trường trong giai đoạn này bằng nhiều cách:

- Để cán bộ, giáo viên thổ lộ những phàn nàn và khó khăn, bắt đầu nhấn mạnh đến lợi ích của việc thay đổi;
- Tiếp tục xây dựng các phương hướng và sự đồng thuận của nhóm đã thiết lập được ở các giai đoạn trước;
- Khuyến khích mọi người thử làm điều mới;
- Tạo điều kiện để mọi người tham gia nhiều nhất và thực hiện có hiệu quả;
- Xây dựng các hoạt động bổ trợ phục vụ quá trình hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp.

(4) *Giai đoạn chấp nhận và thích ứng*: có thể giúp mỗi thành viên nhà trường bằng cách:

- Tiếp tục cải thiện động lực làm việc;
- Cố gắng hiểu những gì các thành viên cần có để cảm nhận cảm giác thành công trong công việc. Đối với mỗi người hãy tìm ra khả năng, năng lực đặc biệt của họ và tạo cơ hội cho họ thể hiện những khả năng, năng lực đó.
- Chuyển sự tập trung từ cảm giác sang hành động;

Giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học là một sự thay đổi lớn trong cuộc sống của trẻ và gia đình. Đây là giai đoạn quan trọng của trẻ: điểm khởi đầu cho học tập và tạo dựng tương lai của trẻ. Khoảng thời gian đó trẻ phải đối diện với nhiều thay đổi và gặp những khó khăn nhất định. Do đó để giúp trẻ vượt qua giai đoạn biến đổi nhiều thử thách này, nhà trường, gia đình và cộng đồng phải chung tay thực hiện các hoạt động hỗ trợ trẻ một cách thiết thực. Giai đoạn chuyển tiếp của trẻ là một quá trình thay đổi. Nhà trường cũng liên tục phải đối mặt với những thay đổi trong giai đoạn này. Hiệu trưởng trường mầm non và tiểu học cần nắm vững kiến thức, kỹ năng quản lý sự thay đổi để chủ động trong việc triển khai các hoạt động quản lý để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp hiệu quả; tạo dựng giúp trẻ một nền tảng ban đầu vững chắc là cơ sở để giúp trẻ thành công trong tương lai.



PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

PHIẾU TỔNG KẾT MỤC I

Thầy/Cô đã nghiên cứu xong phần nội dung trình bày trong mục I. Xin thầy/cô hãy trả lời các câu hỏi sau đây bằng cách đánh dấu (X) vào ô thích hợp hoặc viết thêm vào dòng còn trống.

1. Những kiến thức trình bày trong mục này đối với thầy/cô là

Hoàn toàn mới Đã biết trước một phần Biết trước tất cả

2. Nội dung và cách triển khai mục này có đáp ứng nhu cầu học tập của thầy/cô không?

Không Không nhiều Có

3. Nội dung của mục này có giúp ích gì cho công tác quản lý trường học của thầy/cô không?

Không Không nhiều Có

4. Liệu thầy/cô có vận dụng những kiến thức thu hoạch được ở mục này vào công tác thầy/cô đang đảm nhiệm không?

Không vận dụng được Khó vận dụng Vận dụng được

5. Theo thầy/cô nội dung quan trọng nhất của mục này mà thầy/cô thu hoạch được là gì?

.....

.....

.....

.....

6. Qua mục này, thầy/cô thấy mình cần rèn luyện thêm những kiến thức, kỹ năng nào trong công tác đang đảm nhận?

.....

.....

.....

.....

7. Những ý kiến đề xuất của thầy/cô về nội dung tập huấn của mục này?

.....

.....

.....

.....

Xin chân thành cảm ơn!

(Lưu ý: Phiếu này sẽ được sử dụng sau khi kết thúc Hoạt động 2, nhằm thu thập ý kiến của người tham gia chứ không phải để đánh giá việc đạt được mục tiêu)

PHỤ LỤC 2

PHIẾU TỔNG KẾT MỤC II

Thầy/cô đã nghiên cứu xong phần nội dung trình bày trong mục II. Xin thầy/cô hãy trả lời các câu hỏi sau đây bằng cách đánh dấu (X) vào ô thích hợp hoặc viết thêm vào dòng còn trống.

1. Những kiến thức trình bày trong mục này đối với thầy/cô là

Hoàn toàn mới Đã biết trước một phần Biết trước tất cả

2. Nội dung và cách triển khai mục này có đáp ứng nhu cầu học tập của thầy/cô không?

Không Không nhiều Có

3. Nội dung của mục này có giúp ích gì cho công tác quản lý trường học của thầy/cô không?

Không Không nhiều Có

4. Liệu thầy/cô có vận dụng những kiến thức thu hoạch được ở mục này vào công tác thầy/cô đang đảm nhiệm không?

Không vận dụng được Khó vận dụng Vận dụng được

5. Theo thầy/cô nội dung quan trọng nhất của mục này mà thầy/cô thu hoạch được là gì?

.....
.....
.....
.....

6. Qua mục này, thầy/cô thấy mình cần rèn luyện thêm những kiến thức, kỹ năng nào trong công tác đang đảm nhận?

.....
.....
.....
.....

7. Những ý kiến đề xuất của thầy/cô về nội dung tập huấn của mục này?

.....
.....
.....
.....

Xin chân thành cảm ơn!

(Lưu ý: Phiếu này sẽ được sử dụng sau khi kết thúc Hoạt động 8, nhằm thu thập ý kiến của người tham gia chứ không phải để đánh giá việc đạt được mục tiêu)

PHỤ LỤC 3**MỘT SỐ GỢI Ý CÁC VIỆC CÓ THỂ LÀM
ĐỂ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP**

CÔNG VIỆC	CÁCH LÀM
TRƯỜNG MẦM NON CHỦ TRÌ	
1. Thực hiện chủ đề “Trường tiểu học”	<ul style="list-style-type: none"> - Xem video về trường tiểu học - Cho trẻ 5 tuổi tham quan trường tiểu học - Làm quen với đồ dùng của trường tiểu học; - Mời giáo viên và học sinh lớp 1 đến trò chuyện; - Mời học sinh các lớp lớn trường tiểu học đến trò chuyện
2. Nâng cao kiến thức cho giáo viên về giai đoạn chuyển tiếp	- Hội thảo, tập huấn, sinh hoạt chuyên môn định kỳ, theo cụm trường...
3. Tuyên truyền về tầm quan trọng của giai đoạn chuyển tiếp	<ul style="list-style-type: none"> - Hội thảo có sự tham gia của chính quyền, đoàn thể, ngành, trường mầm non, tiểu học, cha mẹ học sinh - Qua tranh ảnh, tờ rơi, băng rôn, sân khấu hóa
4. Phối hợp giữa trường mầm non và tiểu học	<ul style="list-style-type: none"> - Giáo viên mầm non tìm hiểu về chương trình lớp 1 và ngược lại; - Hiệu trưởng/giáo viên trường tiểu học đến chia sẻ về hoạt động của trường tiểu học và hiệu trưởng/giáo viên trường mầm non chia sẻ về hoạt động của trường mầm non; - Phối hợp làm tốt công tác bàn giao học sinh mầm non lên lớp 1;
5. Tổ chức hội thi “Gia đình và người công dân tốt”; Thi giáo viên tuyên truyền giỏi về giai đoạn chuyển tiếp	- Lồng ghép kiến thức về giai đoạn chuyển tiếp
6. Tổ chức ngày quốc tế thiếu nhi hay tết trung thu có sự tham gia của cả trường tiểu học và mầm non	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức tại ở trường mầm non hoặc tiểu học - Có sự tham gia của các ban ngành đoàn thể và gia đình trẻ.

7. Thực hiện tốt công tác phổ cập trẻ 5 tuổi	<ul style="list-style-type: none"> - Điều tra trẻ để huy động ra lớp, đặc biệt trẻ 5 tuổi - Thực hiện tốt chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục trẻ để đạt chuẩn trẻ 5 tuổi
8. Nâng cao nhận thức cho cha mẹ học sinh về giai đoạn chuyển tiếp	<ul style="list-style-type: none"> - Đổi mới cách họp phụ huynh - Tuyên truyền qua sổ liên lạc, qua tra đổi ngấn, hội thảo có tham luận của phụ huynh có con đang học lớp 1; - Kết hợp với Hội LHPN xã; - Qua tranh ảnh, tờ rơi, băng rôn, sân khấu hóa ...

TRƯỜNG TIỂU HỌC CHỦ TRÌ

1. Lựa chọn/phân công giáo viên dạy lớp 1	<ul style="list-style-type: none"> - Giáo viên phát âm chuẩn, viết đúng, đẹp, tâm huyết, trách nhiệm, dịu dàng. Lưu ý ở vùng sâu, xa nên chọn giáo viên có thể nói được tiếng dân tộc hoặc là người địa phương..
2. Nâng cao nhận thức cho cha mẹ học sinh về giai đoạn chuyển tiếp	<ul style="list-style-type: none"> - Đổi mới cách họp phụ huynh - Tuyên truyền qua sổ liên lạc, qua tra đổi ngấn, hội thảo có tham luận của cha mẹ có con đang học lớp 1 - Kết hợp với Hội LHPN xã; - Qua tranh ảnh, tờ rơi, băng rôn, sân khấu hóa ...
3. Nâng cao năng lực cho đội ngũ về giai đoạn chuyển tiếp	<ul style="list-style-type: none"> - Hội thảo, tập huấn - Lồng ghép trong sinh hoạt chuyên môn định kỳ, theo cụm trường...
4. Tuyên truyền về tầm quan trọng của giai đoạn chuyển tiếp	<ul style="list-style-type: none"> - Hội thảo có sự tham gia của chính quyền, đoàn thể, ngành, trường mầm non, tiểu học, cha mẹ học sinh - Qua tranh ảnh, tờ rơi, băng rôn, sân khấu hóa
5. Phối hợp giữa trường mầm non và tiểu học	<ul style="list-style-type: none"> - Giáo viên tiểu học tìm hiểu về chương trình giáo dục mầm non và ngược lại; - Phối hợp thực hiện tốt công tác bàn giao học sinh mầm non lên tiểu học. - Xây dựng “Góc Mầm non” cho học sinh lớp 1

6. Tổ chức hội thi “Gia đình và người công dân tỵ hon”; Thi giáo viên tuyên truyền giỏi về giai đoạn chuyển tiếp	-Lồng ghép kiến thức giai đoạn chuyển tiếp
7. Tổ chức ngày Tết thiếu nhi, tết trung thu có sự tham gia của cả trường tiểu học và mầm non	-Tổ chức tại ở trường mầm non hoặc tiểu học -Có sự tham gia của các ban ngành đoàn thể và gia đình các cháu.

PHỤ LỤC 4

PHÒNG GD&ĐT H. PHÚ NINH

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

TRƯỜNG MG BÌNH MINH

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

Số: /KH-MGBM

Tam Đại, ngày tháng năm 2014

KẾ HOẠCH

**Tổ chức các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp
từ Mầm non lên Tiểu học năm học 2014-2015**

Trường Mầm non Bình Minh, xã Tam Đại, huyện Phú Ninh, tỉnh Quảng Nam

I/ PHÂN TÍCH BỐI CẢNH NHÀ TRƯỜNG

1/ Điểm mạnh

- Đội ngũ giáo viên đạt chuẩn 100% và có 75% trên chuẩn về trình độ đào tạo, có tinh thần đoàn kết và nhiệt tình, năng nổ trong công tác;
- Tỷ lệ huy động trẻ 5 tuổi ra lớp 100%;
- Cơ sở vật chất đảm bảo theo Điều lệ trường Mầm non;
- Các tổ chức đoàn thể trong nhà trường có sự phối hợp chặt chẽ, có sự hỗ trợ tốt cho các hoạt động chăm sóc giáo dục trẻ;
- Đã có CBQL và 01 giáo viên được tham gia chương trình tập huấn nội dung về giai đoạn chuyển tiếp do VVOB Việt Nam tổ chức.

2/ Điểm yếu

- Tỷ lệ trẻ ở lại bán trú chỉ đạt 50% (2/4 lớp)
- Có 02 điểm lẻ xa điểm chính (không có bếp ăn và chưa kết nối mạng Internet);
- Một vài GV lớn tuổi thiếu năng động trong công tác chăm sóc, giáo dục trẻ;
- Sự phối hợp giữa giáo viên và cha mẹ trẻ còn hạn chế;
- Trình độ ứng dụng công nghệ thông tin của CBQL và giáo viên còn hạn chế.

3/ Cơ hội

- Có sự quan tâm của các cấp lãnh đạo địa phương, sự phối hợp chặt chẽ của các ban ngành đoàn thể;
- Hằng năm, Phòng GD&ĐT tổ chức các lớp bồi dưỡng về công tác chuyên môn cho CBQL và giáo viên;

- Nằm trong huyện dự án của tổ chức VVOB Việt Nam.

4/ Thách thức

- Một số văn bản chỉ đạo của Bộ có sự thiếu thống nhất;
- Dân cư bố trí không đồng đều, thu nhập của phụ huynh còn thấp;
- Nhận thức của phụ huynh và các ban ngành đoàn thể về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ chưa thật sự đầy đủ và thiếu sự thống nhất.

II/ XÁC ĐỊNH MỤC TIÊU QUẢN LÝ GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP

Trên cơ sở phân tích bối cảnh, nhà trường xác định 3 mục tiêu:

1. 100% trẻ 5 tuổi được phổ cập giáo dục mầm non;
2. 95 % trẻ 5 tuổi được chuẩn bị tâm thế sẵn sàng để vào lớp 1;
3. 100% CBQL và giáo viên được bồi dưỡng kiến thức về giai đoạn chuyển tiếp cho trẻ.

III/ KẾ HOẠCH QUẢN LÝ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC

TT	CÔNG VIỆC	THỜI GIAN	CÁCH TIẾN HÀNH	NGƯỜI PHỤ TRÁCH	DỰ KIẾN KẾT QUẢ
Mục tiêu 1	Điều tra trẻ từ 0-5 trong độ tuổi ra lớp	Từ ngày 01/6 đến ngày 15/7/2014	<ul style="list-style-type: none"> - Tham mưu với UBND xã chỉ đạo các thôn, hội và các ban ngành đoàn thể về công tác điều tra. - Phân công giáo viên đến từng hộ gia đình theo địa bàn dân cư để điều tra và vận động trẻ ra lớp. - Phối hợp với Ban nhân dân thôn, Hội PN, Đoàn TN để điều tra trẻ.... 	<p>Hiệu trưởng</p> <p>HT</p> <p>6 GV</p>	100% số hộ gia đình được điều tra và tất cả hộ gia đình có con trong độ tuổi từ 3-5 tuổi được vận động ra lớp.

Mục tiêu 1	Tuyển sinh, huy động trẻ ra lớp	Từ 02/8-20/8/2014	<ul style="list-style-type: none"> -Ra Quyết định Thành lập Hội đồng tuyển sinh; -Xây dựng kế hoạch tuyển sinh; -Thông báo thời gian và tổ chức tuyển sinh. -Phối hợp với đài truyền thanh xã để thông báo về thời gian tuyển sinh -Tổng kết công tác tuyển sinh; -Tổ chức tốt “Ngày hội đến trường của bé” 	HT HT P. HT P. HT HT P. HT PHT	Trẻ ra lớp đảm bảo theo kế hoạch, trẻ 5 tuổi ra lớp 100%
	Thực hiện tốt công tác CS-GD trẻ theo mục tiêu của giáo dục mầm non	Từ 26/8/2014 đến 30/5/2015	<ul style="list-style-type: none"> -Thực hiện tốt công tác chuyên môn theo chỉ đạo của cấp trên; -Tăng cường công tác làm đồ dùng đồ chơi phục vụ cho trẻ hoạt động -Thực hiện tốt công tác kiểm tra, đánh giá, chuyên môn trong trường -Đảm bảo 100% trẻ 5 tuổi được theo dõi, đánh giá theo Bộ chuẩn phát triển 	GV GV PHT GV	95% trẻ đạt các tiêu chí trong tiêu chuẩn trẻ em theo quy định GDMN
Mục tiêu 2	Tổ chức tọa đàm về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ	Tháng 10/2014	<ul style="list-style-type: none"> -Phối hợp với trường Tiểu học Thái Phiên tham mưu với UBND xã tổ chức tọa đàm.; -Mời lãnh đạo địa phương, đại diện Hội phụ nữ xã, Ban đại diện Hội cha mẹ học sinh nhà trường. -Chuẩn bị nội dung tọa đàm. 	PHT HT PHT	Có được sự thống nhất của 2 trường, của các ban ngành và Hội CMHS về giai đoạn chuyển tiếp

Mục tiêu 2	Tuyên truyền với phụ huynh về giai đoạn chuyển tiếp	Từ 11/2014-5/2015	<ul style="list-style-type: none"> - Vào giờ đón trẻ, trả trẻ (hàng ngày) Kiên trì công tác trao đổi với phụ huynh về những việc phụ huynh cần làm để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp; - Qua các cuộc họp phụ huynh cuối học kỳ I và cuối năm học GV lớp 5 tuổi mời giáo viên dạy lớp 1 Tiểu học và đại diện phụ huynh có con học lớp 1 tham gia để cùng phối hợp tuyên truyền có hiệu quả việc chuẩn bị cho trẻ vào lớp 1. 	GV	80% phụ huynh thống nhất cách hiểu về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học
	Thực hiện tốt chủ điểm TTH	Tháng 5/2015	<ul style="list-style-type: none"> - Có kế hoạch cho trẻ tham quan trường Tiểu học; - Cho trẻ làm quen với một số đồ dùng ở trường Tiểu học; - Quay video về các hoạt động ở trường Tiểu học cho trẻ xem 	PHT GV PHT	90% trẻ 5 tuổi được tham quan trường tiểu học 100% trẻ được làm quen với đồ dùng ở trường TH 100% trẻ được xem Video về các hoạt động ở trường tiểu học.
Mục tiêu 3	Tập huấn nâng cao năng lực để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp	Từ 10 đến 11/11/2014	<ul style="list-style-type: none"> - Lập kế hoạch: dự kiến thời gian, kinh phí, báo cáo viên, các điều kiện khác... - Triển khai kế hoạch đến tất cả CBQL và giáo viên. - Triển khai tập huấn. - Theo dõi đánh giá kết quả của đợt tập huấn . . 	HT PHT PHT	CB, GV tham gia tập huấn nắm đạt kết quả

Mục tiêu 3	Giao lưu với trường TH Thái Phiên	Từ 15-22/11/2014	<ul style="list-style-type: none"> -Lập kế hoạch: dự kiến thời gian, kinh phí, báo cáo viên, các điều kiện khác... -Triển khai kế hoạch đến tất cả CBQL và giáo viên. -Triển khai tập huấn. -Theo dõi đánh giá kết quả của đợt tập huấn . 	HT	100% GV được tham gia giao lưu và có được sự thống nhất với trường TH
	Bồi dưỡng kiến thức về giai đoạn chuyển tiếp cho GV	Từ 15/8/2014 đến 31/5/2015	<ul style="list-style-type: none"> -Phối hợp với trường Thái Phiên dự kiến thời gian tổ chức; -Tổ chức cho GV 2 trường giao lưu, chia sẻ,thống nhất những việc làm cần thiết để cùng hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp đạt hiệu quả; -Tiếp tục trao đổi, cung cấp cho giáo viên những kiến thức cơ bản về giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ Mầm non lên Tiểu học; những khó khăn mà trẻ đối mặt trong giai đoạn này, những công việc mà giáo viên mầm non phải làm trong công tác chăm sóc giáo dục trẻ, trong phối hợp với CMHS ùng như trong phối hợp với trường Tiểu học qua các buổi sinh hoạt chuyên môn, chuyên đề (hàng tháng) 	CB + GV	Tất cả CBQL và giáo viên nắm được kiến thức để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học và áp dụng thực hiện.

Trên đây là kế hoạch tổ chức các hoạt động hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ Mầm non lên Tiểu học năm học 2014-2015 của trường mẫu giáo Bình Minh, đề nghị cán bộ, giáo viên nhà trường nghiêm túc thực hiện.

HIỆU TRƯỞNG

PHỤ LỤC 5

PHÒNG GD&ĐT HUYỆN PHỔ YÊN
TRƯỜNG TIỂU HỌC MINH ĐỨC
Số: 06/KH-HT

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Minh Đức, ngày tháng năm 2014

KẾ HOẠCH QUẢN LÝ GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC Năm học 2014-2015

I/ PHÂN TÍCH BỐI CẢNH NHÀ TRƯỜNG

1. Điểm mạnh

- Về nhận thức: CBQL và giáo viên dạy lớp 1 hiểu biết đầy đủ về giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.
- Chất lượng giáo viên tốt (Tỷ lệ giáo viên dạy giỏi cấp huyện, cấp tỉnh đạt 35% và 85% giáo viên ứng dụng CNTT thành thạo);
- Chất lượng giáo dục của học sinh cao (Tỷ lệ học sinh xếp loại giáo dục khá, giỏi hằng năm luôn đạt từ 78% trở lên; Tỷ lệ học sinh hoàn thành chương trình tiểu học luôn đạt 100%);
- Cơ sở vật chất: Đủ phòng học với tỷ lệ 1 phòng/1 lớp, đủ tất cả các phòng học bộ môn và các phòng chức năng với đầy đủ tiện nghi và các trang thiết bị hiện đại phục vụ cho dạy và học.
- Tỷ lệ huy động trẻ 6 tuổi vào lớp 1 luôn đạt 100%, trường thực hiện tốt công tác PCGDTH ĐĐT và đạt mức độ 2.
- Trường đã được KĐCL và đạt tiêu chuẩn CL GD cấp độ 3.
- GV dạy lớp 1 là GV địa phương, biết tiếng dân tộc thiểu số.

2. Điểm yếu

- Trường có nhiều điểm trường lẻ, khoảng cách giữa các điểm lẻ với khu trung tâm còn xa;
- Số học sinh dân tộc thiểu số còn hạn chế về ngôn ngữ chiếm tỷ lệ 1/3 tổng số học sinh toàn trường;

- Số giáo viên dạy các khối lớp 2,3,4,5 chưa hiểu về giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học;
- Cán bộ quản lý chưa chủ động phối hợp với trường mầm non trong công tác quản lý giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học;
- Còn 15% giáo viên chưa ứng dụng thành thạo công nghệ thông tin trong dạy học và giáo dục học sinh.

3. Cơ hội

- Có nhiều chương trình dự án, đặc biệt là dự án VVOB-Việt Nam đã tổ chức các lớp tập huấn về giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học, nên cán bộ giáo viên có cơ hội tiếp cận.
- Xã Minh Đức đã được công nhận đạt PCGDMN cho trẻ em năm tuổi từ 2012;
- 100% trẻ MG 5 tuổi đã được chuẩn bị đầy đủ các điều kiện và tâm thế sẵn sàng vào lớp 1.
- Đảng và Nhà nước có nhiều chính sách đãi ngộ đối với học sinh vùng dân tộc thiểu số và vùng khó khăn đặc biệt.

4. Thách thức

- Phụ huynh và cộng đồng chưa hiểu về giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.
- Đường giao thông nhỏ, hẹp chưa được bê tông hoặc trải nhựa, lầy lội, bụi bẩn.
- Điều kiện tiếp cận với thông tin của học sinh ở vùng dân tộc còn hạn chế;

II/ XÁC ĐỊNH MỤC TIÊU QUẢN LÝ GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP

Kết thúc năm học 2014-2015, Trường TH Minh Đức phấn đấu đạt được các mục tiêu cụ thể sau đây:

- 100% giáo viên hiểu đầy đủ về giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.
- 100% số học sinh dân tộc thiểu số được tăng cường tiếng Việt;
- 100% giáo viên ứng dụng thành thạo công nghệ thông tin trong dạy học và giáo dục học sinh.

III/ KẾ HOẠCH QUẢN LÝ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC

TT	Công việc	Thời gian	Cách tiến hành	Người phụ trách/Thực hiện	Dự kiến kết quả
1	Tập huấn nâng cao năng lực cho giáo viên về hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học.	Từ 4/8/2014	- Tham mưu với hiệu trưởng để mở lớp tập huấn;	Phó hiệu trưởng	100% GV tham gia
			- Xây dựng kế hoạch, dự trù kinh phí và trình phê duyệt kế hoạch;		
			- Mời báo cáo viên;		
			- Thông báo tới toàn thể GV;		
			- Phân công các thành viên chuẩn bị mọi điều kiện cho tập huấn;		
			- Mời Đài TT, TH phối hợp để đưa tin, tuyên truyền trên Website;	Nhân viên VP	
			- Triển khai tập huấn;	Báo cáo viên - GV	
- Tổng kết, rút kinh nghiệm.	Phó Hiệu trưởng				
2	Tổ chức “ Tuần làm quen ” đầu năm học mới đối với lớp 1	Tuần 4/8/2014 đến 25-29/8/2014	Chỉ đạo GVCN lớp 1 phối hợp với TPT Đội triển khai thực hiện....	PHT- TPT Đội, GV&HS lớp 1	HS lớp 1 thích nghi với MT, hứng thú đi học... có kỹ năng học tập, KN tự phục vụ, KN giao tiếp.
3	Tổ chức lễ đón Học sinh lớp 1	5/9/2014	Đón, tặng quà, giúp HS lớp 1 làm quen với trường mới	BTC	Tạo mối quan hệ thân thiện, gần gũi ...

4	Tuyên truyền tầm quan trọng của GDCT	Tháng 10/2014	Tổ chức diễn đàn trao đổi trực tiếp giữa nhà trường và các lực lượng xã hội	BGH, Địa phương, đại diện CMHS	
5	Tăng cường tiếng Việt cho học sinh dân tộc thiểu số;	Trong suốt năm học 2014-2015	Triển khai quán triệt Chỉ thị nhiệm vụ năm học tới 100% CB,GV.	Hiệu trưởng	100% GV tham gia
			Chỉ đạo GV lớp 1, 2 xây dựng môi trường giao tiếp tiếng Việt cho học sinh qua các hoạt động dạy học tiếng Việt trong các môn học và HĐGD (có sự phối hợp với TPT Đội);	HT, GV dạy lớp 1,2	100% GV dạy lớp 1 và 2 thực hiện hiệu quả.
6	Bồi dưỡng kiến thức tin học cho GV.	Trong học kì I năm học 2014-2015	- Khuyến khích GV tự bồi dưỡng; - Chỉ đạo GV đã thành thạo trong UDCNTT của trường hỗ trợ, bổ sung cho số GV chưa thành thạo.	Giáo viên	100% GV UD thành thạo CNTT trong DH và GD HS.
7	Tổ chức sinh hoạt Sao nhi đồng	Trong suốt năm học 2014-2015	Tổ chức cho trẻ làm quen với các hoạt động tập thể, hoạt động của Sao nhi đồng	TPT	Rèn kỹ năng tự phục vụ, kỹ năng giao tiếp...
8	Sơ kết HKI	Tháng 01/2015	Đánh giá, rút kinh nghiệm: - GV dạy lớp 1 đánh giá tình hình thực tế của từng lớp - BGH phát biểu và đưa ra ý kiến chỉ đạo các hoạt động trong HK II	- GV lớp 1 - Phó HT	Đánh giá, nhận xét sự thay đổi của HS
9	Họp PHHS Lớp 1	Tháng 02/2015	Tuyên truyền tầm quan trọng của GDCT và cách thức hỗ trợ trẻ; Ý kiến của PHHS	BGH, GVCN lớp 1	PH nắm được tầm quan trọng của GDCT

10	Giao lưu với Trường Mầm non Minh Đức; Tổng kết, rút kinh nghiệm	Tháng 5.2015	Phát tờ thông báo tuyển sinh lớp 1 đối với trẻ 5 tuổi tại Lễ Bế giảng năm học 2014-2015 của trường Mầm non Minh Đức; Tổng kết, rút kinh nghiệm qua 1 năm chỉ đạo thực hiện theo hướng dẫn của VVOB.	PHT BGH, GV Lớp 1	Năm được số lượng trẻ 5 tuổi. Mức độ đạt mục tiêu đề ra.
----	--	--------------	--	--------------------------	---

IV/ TỔ CHỨC THỰC HIỆN:

Giai đoạn chuyển tiếp của trẻ từ mầm non lên tiểu học là một quá trình thay đổi. Do đó quản lý giai đoạn này thực chất là quản lý sự thay đổi. Để quản lý được phải nhận thức sâu sắc về quản lý sự thay đổi để vận dụng phù hợp, vì vậy khi dạy học sinh lớp 1, giáo viên cần:

- Tổ chức thường xuyên các hoạt động và sinh hoạt ngoài giờ có trọng tâm nhằm giáo dục truyền thống tốt đẹp của dân tộc, của địa phương, của nhà trường. Giáo dục quyền trẻ em, Luật ATGT...
- Củng cố và nâng cao các hoạt động của Đội TNTP HCM, đa dạng các hình thức hoạt động Sao nhi đồng cho phù hợp với chủ đề từng tháng.
- Thực hiện tốt cơ chế phối hợp giữa Tổng phụ trách đội, GVCN, các tổ chức trong và ngoài nhà trường để thực hiện tốt hoạt động giáo dục NGLL để các em được tham gia các hoạt động trong suốt cả năm kể cả thời gian nghỉ hè. Trong kỳ nghỉ hè, nhà trường yêu cầu tổ chức Đội tham mưu với BCH Đoàn xã Minh Đức tổ chức các hoạt động để các em học sinh được sinh hoạt tập thể và tham gia các phong trào tại địa phương.

Trên đây là hoạch hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm lên tiểu học trong năm học 2014 – 2015 của nhà trường. Yêu cầu các CB, GV và các em học sinh trong nhà trường thực hiện tốt.

HIỆU TRƯỞNG

Ghi chú: Trên đây là hai bản dự thảo kế hoạch do CBQL hai trường lập sau khi tham gia khóa tập huấn “**Nâng cao năng lực quản lý sự thay đổi của hiệu trưởng để hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp từ mầm non lên tiểu học**”. Khi tham khảo hai kế hoạch này cần xem xét nên bổ sung hay điều chỉnh vấn đề gì để bản kế hoạch hoàn thiện hơn. Dưới đây là một số gợi ý:

(1) Đối với kế hoạch của trường mầm non

- Mục tiêu nâng cao nhận thức của cha mẹ trẻ về giai đoạn chuyển tiếp có cần đưa ra không?
- Trình tự thực hiện các công việc để đạt được các mục tiêu đã hợp lý chưa? Có xác định mục tiêu ưu tiên không?
- Việc tổ chức thực hiện thế nào?

(2) Đối với kế hoạch của trường tiểu học

- Mục tiêu xác định đã phù hợp với chủ đề kế hoạch chưa?
- Mục tiêu trẻ lớp 1 thích nghi với môi trường học tập mới thế nào? Nếu giáo viên chỉ có nhận thức về giai đoạn chuyển tiếp thôi đã được chưa? Cần vận dụng được trong thực hiện nhiệm vụ thế nào?...
- Vấn đề ứng dụng CNTT trong việc quản lý hỗ trợ trẻ trong giai đoạn chuyển tiếp thế nào?
- Tuyên truyền về giai đoạn chuyển tiếp nếu chỉ thông qua tổ chức diễn đàn có đạt hiệu quả mong muốn không? nên có hình thức nào khác nữa?....

PHỤ LỤC 6

CÂU CHUYỆN THỎ VÀ RÙA

Ngày xưa ngày xưa, có một con Rùa và một con Thỏ cãi nhau xem ai nhanh hơn. Chúng quyết định giải quyết việc tranh luận bằng một cuộc thi chạy đua. Chúng đồng ý lộ trình và bắt đầu cuộc đua.

Hồi 1: Thỏ xuất phát nhanh như tên bắn và chạy thục mạng một hồi, và sau khi thấy rằng đã khá xa bạn Rùa, Thỏ nghĩ nó nên nghỉ mệt dưới một tán cây bên đường và thư giãn trước khi tiếp tục cuộc đua. Thỏ ngồi dưới bóng cây và nhanh chóng ngủ thiếp đi. Rùa từ từ vượt qua Thỏ và sớm kết thúc đường đua, dành chiến thắng. Thỏ giật mình tỉnh giấc và nhận ra rằng nó đã bị thua.

Bài học thứ nhất: Chậm và ổn định đã chiến thắng

Hồi 2: Thỏ vô cùng thất vọng vì đã để thua Rùa và nó đã cố suy nghĩ. Thỏ nhận ra rằng nó đã thua chỉ vì quá tự tin, bất cẩn và thiếu kỷ luật. Nếu nó không xem mọi thứ quá dễ dàng và chắc thắng, thì Rùa không thể nào có thể hạ được nó. Vì thế, nó quyết định thách thức một cuộc đua mới. Rùa đồng ý. Lần này, thỏ chạy với tất cả sức lực của nó và chạy suốt một mạch về đích. Nó bỏ xa Rùa đến đến mấy chặng dặm đường.

Bài học thứ 2 - Nhanh và vững chắc sẽ chiến thắng cái chậm và ổn định

Hồi 3: Rùa đã suy ngẫm kết quả và nhận ra rằng nó không có cách nào thắng được Thỏ trên đường đua vừa rồi. Nó suy nghĩ thêm một tí nữa và rồi thách Thỏ một cuộc đua khác, nhưng có một chút thay đổi về đường đua. Thỏ đồng ý. Chúng bắt đầu cuộc đua. Như đã tự hứa với lòng mình là phải luôn nhanh, kỷ luật, Thỏ bắt đầu chạy và chạy với tốc độ cao nhất cho đến bên bờ sông. Vạch đích ở bên kia sông! Thỏ đành ngồi xuống và tự hỏi không biết làm sao đây. Trong lúc đó, Rùa đã đến nơi, lội xuống sông và bơi qua bờ bên kia, tiếp tục chạy và kết thúc đường đua.

Bài học thứ 3: Xác định ưu thế của mình và biết chọn sân chơi phù hợp.

Hồi 4: Mới thi có 3 vòng nên chúng quyết định tổ chức một cuộc đua cuối cùng. Cuộc đua bắt đầu, lần này Thỏ công Rùa chạy đến bên bờ sông, Rùa lội xuống sông và công Thỏ bơi qua bên kia bờ sông. Lên đến bờ, Thỏ lại công Rùa đưa cả hai cùng về đích. Và chúng cùng nhận ra rằng đã về đích sớm hơn rất nhiều so với những lần đua trước.

Bài học thứ 4: Thay vì chống đối với nhau, phải biết tìm cách giải quyết tình huống và hợp tác cùng nhau.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Giáo dục và đào tạo (2001), Quyết định số 14/2001/QĐ - BGD&ĐT về việc ban hành Quy chế giáo dục thể chất và y tế trường học;
2. Bộ Giáo dục và đào tạo (2007), *Chuẩn nghề nghiệp giáo viên tiểu học*, ban hành theo Quyết định số 14/2007/QĐ-BGDĐT
3. Bộ Giáo dục và đào tạo (2008), Quyết định số 04/2008/QĐ-BGDĐT ban hành Quy định về tiêu chuẩn đánh giá chất lượng giáo dục trường tiểu học
4. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2008), *Điều lệ Trường mầm non*, ban hành kèm theo Quyết định số 14 /2008/QĐ-BGDĐT ngày 07 tháng 4 năm 2008 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT.
5. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2008), *Quy chế Tổ chức và hoạt động trường mầm non tư thục*, ban hành kèm theo Quyết định số 41/2008/QĐ-BGDĐT ngày 25/7/2008 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT.
6. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2009), Thông tư số 17/TT-BGDĐT ngày 25/7/2009 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc ban hành Chương trình GD mầm non
7. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2009), *Chuẩn hiệu trưởng trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học*, ban hành theo Thông tư số 29/2009/TT-BGDĐT ngày 22 tháng 10 năm 2009 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo
8. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2009), *Tài liệu Hướng dẫn dạy học theo chuẩn kiến thức kỹ năng trong chương trình GD phổ thông*
9. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2010), *Hướng dẫn thực hiện chương trình GDMN đối với mẫu giáo 5 tuổi vùng khó và quy định Bộ chuẩn phát triển trẻ 5 tuổi* ban hành theo Thông tư số 23/TT-BGD&ĐT ngày 22/7/2010 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT.
10. Bộ Giáo dục và đào tạo (2010), kế hoạch số 453/KH-BGDĐT ngày 30/7/2010 về việc tập huấn và triển khai giáo dục kỹ năng sống trong một số môn học và hoạt động giáo dục ở Tiểu học, Trung học cơ sở, Trung học phổ thông trên toàn quốc.
11. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2011), *Chuẩn hiệu trưởng trường mầm non*, ban hành theo Thông tư số 17/2011/TT-BGDĐT ngày 14 tháng 4 năm 2011 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo
12. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2011), *Tiêu chuẩn đánh giá chất lượng Giáo dục trường mầm non*, ban hành theo Thông tư số 07/2011/TT-BGDĐT Ngày 17 tháng 02 năm 2011 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào
13. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2011), *Điều lệ trường THCS, trường THPT và trường PT có nhiều cấp học*, ban hành theo thông tư số 12/2011/TT-BGDĐT ngày 28 tháng 3 năm 2011 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT

14. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2011), *Chuẩn hiệu trưởng trường tiểu học*, ban hành theo Thông tư số 14/2011/TT-BGDĐT 08 tháng 4 năm 2011 của Bộ trưởng Bộ GD và Đào tạo
15. Bộ giáo dục và Đào tạo (2014), *Điều lệ trường Mầm non*, ban hành theo văn bản hợp nhất Số: 05/VBHN-BGDĐT ngày 13 tháng 2 năm 2014.
16. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2014), *Quy định đánh giá xếp loại học sinh tiểu học*, ban hành theo Thông tư số 30/2014/TT-BGD&ĐT ngày 28 tháng 8 năm 2014
17. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2014), *Qui định điều kiện, tiêu chuẩn, quy trình công nhận phổ cập Giáo dục mầm non cho trẻ em 5 tuổi*, ban hành theo Thông tư số 18/2014/VBHN-BGDĐT ngày 20/5/2014 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo
18. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2014), *Kế hoạch hành động của ngành Giáo dục triển khai Chương trình hành động của Chính phủ thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW*, ban hành theo quyết định số 2653/QĐ-BGDĐT ngày 25 tháng 7 năm 2014 của Bộ GD&ĐT.
19. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2014), *Qui định về tiêu chuẩn đánh giá chất lượng giáo dục, qui trình chu kỳ kiểm định chất lượng giáo dục trường mầm non*, ban hành theo thông tư số 25/2014/TT-BGDĐT ngày 7/8/2014.
20. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2015), *Qui định về danh mục khung vị trí việc làm và định mức số lượng người làm việc trong các cơ sở giáo dục mầm non công lập*, ban hành theo thông tư liên tịch số 06/2015/TTLT- BGDĐT- BNV ngày 16/3/2015
21. Phạm Thị Châu, Trần Thị Sinh (2000), *Một số vấn đề về quản lý giáo dục MN*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội
22. Đặng Xuân Hải (2004), *Quản lý sự thay đổi và vận dụng trong quản lý giáo dục và quản lý nhà trường*, chuyên đề Cao học QLGD, Hà Nội.
23. Hồ Lam Hồng, Nguyễn Phương Thảo (2014), *Báo cáo tổng kết hội nghị tham vấn về giai đoạn chuyển tiếp giữa mầm non và tiểu học*, dự án VVOB
24. Lê Thu Hương (2006), *Điểm mới trong chương trình giáo dục Mầm Non*, Tạp chí Giáo dục số 141
25. Học viện Quản lý giáo dục (2012), *Quản lý trường phổ thông*, NXB GD
26. Học viện Quản lý giáo dục (2013), *Quản lý trường MN*, NXB GD
27. Huber George P. and Glick, William H. (1993), *Thay đổi và thiết kế tổ chức*, New York: Oxford University Press.
28. Đại học kinh doanh Harvard (2002), *Quản lý sự thay đổi và chuyển tiếp*, NXB Tổng hợp thành phố Hồ Chí Minh
29. Jamshid Gharajedaghi (2005), *Tư duy hệ thống*, NXB Khoa học Xã hội, Hà Nội.
30. Ngọc Lương (chủ biên) (2011), *Từ điển Tiếng Việt Thông dụng*, NXB Thanh niên
31. Quốc hội (2009), *Luật Giáo dục sửa đổi bổ sung một số điều Luật Giáo dục năm 2005*,

- NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
32. R. Heller (2006), *Quản lý sự thay đổi*, NXB Tổng hợp TP. HCM.
 33. Rodney C. Vandever, Michael L. Menefee, *Human behavior in organizations*, 2nd edition, Prentice Hall, p.286
 34. Nguyễn Bá Sơn (2000), *Một số vấn đề cơ bản về quản lý sự thay đổi*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
 35. Khánh Sơn (biên dịch) (2001), *Công tác quản lý sự thay đổi*, NXB Thanh niên
 36. SEAMEO (2000), *Quản lý Giáo dục và lãnh đạo dạy học, chấp nhận thử thách khi chuyển đổi mô hình*, SEAMEO INNOTECH & SEAMEO RETRAC
 37. Huỳnh Thiên Quốc Việt (2005), *Bài giảng môn Quản trị sự thay đổi*, trường Đại học Hoa Sen.
 38. Thủ tướng Chính phủ, (2006), Quyết định số 149/2006/QĐ-TTg ngày 23/6/2006 của Thủ tướng Chính phủ về việc Phê duyệt Đề án Phát triển Giáo dục mầm non giai đoạn 2006 - 2015.
 39. Thủ tướng Chính phủ (2010), Quyết định số 239/QĐ-TTg ngày 09/02/2010 của Thủ tướng Chính phủ về việc Phê duyệt Đề án Phổ cập Giáo dục mầm non cho trẻ 5 tuổi giai đoạn 2010 - 2015.
 40. Vụ GDMN, *Bảo đảm sự chuyển tiếp khoa học giữa giáo dục mầm non với chương trình lớp 1*, <http://www.mamnon.com/news>
 41. <http://nguyentrungngan.quan8.edu.vn/index.php/215-tin-tuc-/330-mo-hinh-truong-tieu-hoc-moi-vnen>
 42. <http://vnexpress.net/chuan-bi-cho-con-vao-lop-1/topic-13507>.hiệu trưởnggml
 43. <http://tieuhoc.moet.gov.vn/ver2>
 44. <http://tapchimamnon.vn/tam-ly-tre-em-4-5-tuoi.html>
 45. www.huecdt.edu.vn/.../tamlyhoctreemvagiaoduchoctreem.PDF
 46. <http://www.giuptrephattrien.com/cac-giai-doan-phat-trien-tam-ly-o-tre.html>

Tài liệu tiếng Anh:

1. Sue Dockett & Bob Perry, 2001. Starting schools: Effective transition [Bắt đầu đi học: Giai đoạn chuyển tiếp hiệu quả] trong tạp chí *Early Childhood Research and Practice*, Volume 3 No. 2. [Nghiên cứu và Thực hành về giáo dục trẻ thơ, Quyển 3, số 2]
2. Helliregel D., Slocum J.W. (2004). *Organizational Behaviour* [Hành vi của tổ chức]. Mason, Ohio Thomson/South Western

NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI

16 Hàng Chuối - Q. Hai Bà Trưng - Hà Nội
Điện thoại: Biên tập - Chế bản: 04. 3971 4896
Quản lý xuất bản: 04. 3972 8806; Tổng biên tập: 04. 39715011
Fax: 04. 3972 9436

**NÂNG CAO
NĂNG LỰC QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI
CỦA HIỆU TRƯỞNG
ĐỂ HỖ TRỢ TRẺ TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN TIẾP
TỪ MẦM NON LÊN TIỂU HỌC**

Chịu trách nhiệm xuất bản:
Giám đốc - Tổng biên tập: TS. Phạm Thị Trâm

Biên tập nội dung:
Bùi Thư Trang

Trình bày bìa và kỹ thuật vi tính
VNTP, JSC

TÀI LIỆU KHÔNG BÁN

Bản quyền: Cục Nhà giáo và Cán bộ quản lý cơ sở giáo dục
Quy định sao chép: Có thể sao chép, trích dẫn cuốn sách này nhằm phục vụ hoạt động giáo dục hoặc các mục đích phi thương mại khác. Tuy nhiên cần ghi rõ nguồn tài liệu sao chép hoặc trích dẫn.

Mã số: 2L - 1302 ĐH 2015

In 2.000 cuốn, Khổ 17 x 23.8 cm tại Công ty CP Quảng cáo và Du lịch Việt Nam

Số xuất bản: 3885 - 2015/CXB, IPH/11-414- ĐHQGHN, ngày 12/12/2015

QĐXB số: 1241 LK-XH/QĐ-NXBĐHQGHN

In xong và nộp lưu chiểu năm 2015

ISBN: 978 - 604 - 62 - 4248 - 2



Tài liệu được hoàn thành với sự hỗ trợ của VVOB Việt Nam
Bản quyền: Cục Nhà giáo và Cán bộ quản lý cơ sở giáo dục
Quy định sao chép: Có thể sao chép, trích dẫn cuốn sách này nhằm phục vụ hoạt động giáo dục hoặc các mục đích phi thương mại khác. Tuy nhiên cần ghi rõ nguồn tài liệu sao chép hoặc trích dẫn.

TÀI LIỆU KHÔNG BÁN