

VẬN DỤNG MÔ HÌNH PDCA TRONG QUẢN LÝ BỒI DƯỠNG PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC NGHỀ NGHIỆP ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN MẦM NON: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN

Nguyễn Thị Hiền⁺,
Trần Văn Trung

Trường Đại học Thủ Dầu Một
+ Tác giả liên hệ • Email: hiennt@tdmu.edu.vn

Article history

Received: 04/6/2023

Accepted: 16/8/2023

Published: 05/10/2023

Keywords

Fostering, staff, preschool teachers, PDCA model, professional competence

ABSTRACT

In the period of fundamental and comprehensive innovation of education, training, and preschool education in Vietnam, there are important changes in the content, methods, objectives and quality of education. To meet the requirements of reforming preschool education, it is necessary to have appropriate measures to foster professional competence for teachers. The article proposes to apply the PDCA model to the management of professional capacity development for preschool teachers through planning; implementation organization; testing and assessment; planning adjustment and training program development. Effectively applying the management of developing professional capacity for preschool teachers according to the model would improve the quality of professional competence development for preschool teachers, meeting the requirements of fundamental and comprehensive education and training innovation in the current period.

1. Mở đầu

Trong hệ thống giáo dục Quốc dân, giáo dục mầm non (GDMN) là bậc học đầu tiên có nhiệm vụ chăm sóc và giáo dục trẻ trước tuổi học (3 tháng đến dưới 6 tuổi). GDMN đặt nền móng cho việc hình thành và phát triển nhân cách của trẻ ngay từ những năm đầu cuộc sống. Trong giai đoạn hội nhập và phát triển hiện nay, GDMN cũng đang không ngừng cố gắng tiếp cận với trình độ khoa học giáo dục của các nước tiên tiến. Vì vậy, đổi mới GDMN là tất yếu khách quan. Ở trường mầm non, giáo viên mầm non (GVMN) là người thực hiện nhiệm vụ chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục trẻ, giữ vai trò rất quan trọng trong việc phát triển khả năng của trẻ, hình thành những cơ sở ban đầu của nhân cách con người, tạo điều kiện cho trẻ phát triển tốt trong cuộc sống sau này. Chuẩn nghề nghiệp GVMN ban hành ngày 08/10/2018 quy định các tiêu chuẩn, tiêu chí làm căn cứ để các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng GV xây dựng, phát triển chương trình và tổ chức đào tạo, bồi dưỡng phát triển phẩm chất, năng lực nghề nghiệp của GVMN (Bộ GD-ĐT, 2018). Chất lượng đội ngũ GVMN trong hệ thống giáo dục quốc dân phụ thuộc vào nhiều yếu tố mà trước hết là công tác bồi dưỡng phát triển đội ngũ GVMN của các cấp quản lý: Bộ GD-ĐT; Sở GD-ĐT; Phòng GD-ĐT và hiệu trưởng các trường mầm non cùng các ban ngành.

Trong những năm gần đây, hệ thống GDMN phát triển rất mạnh, số lượng các trường mầm non tăng nhanh với các loại hình khác nhau (trường mầm non công lập; trường mầm non ngoài công lập với mô hình trường mầm non quốc tế, trường mầm non chất lượng cao, trường mầm non song ngữ, nhóm trẻ gia đình,...). Trước yêu cầu đổi mới giáo dục trong thời kì CNH, HĐH đất nước, đội ngũ GVMN đã bộc lộ những bất cập. Tỷ lệ GVMN đạt chuẩn và trên chuẩn cao, nhưng năng lực chuyên môn chưa tương xứng với trình độ đào tạo. Nhiều GVMN còn thiếu hụt một số năng lực cần thiết như: thiết kế một chương trình học tập theo chủ đề xuất phát từ nhu cầu của trẻ; chưa sáng tạo trong thiết kế môi trường học tập cho trẻ; việc vận dụng những phương pháp giáo dục tiên tiến còn hạn chế... GV mới ra trường còn yếu các kỹ năng, như: khả năng sử dụng nhạc cụ, khả năng tổ chức hoạt động chung, khả năng tổ chức hoạt động vui chơi, khả năng chăm sóc trẻ...; một vài cơ sở GDMN tư thục còn để xảy ra tình trạng mất an toàn cho trẻ. Công tác phát triển đội ngũ GVMN với các nội dung quy hoạch, tuyển dụng và sử dụng, đào tạo và bồi dưỡng, đánh giá và xây dựng môi trường làm việc cho GV... còn nhiều bất cập, hạn chế (Cù Thị Thủy, 2020). Trong quản lý đội ngũ GVMN theo Chuẩn nghề nghiệp, công tác quy hoạch đội ngũ GVMN chưa thực sự hiệu quả, việc tuyển dụng, sử dụng GV chưa đảm bảo tính khoa học, thống nhất, đồng bộ nên chất lượng và hiệu quả của hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp đội ngũ GVMN chưa đạt kết quả cao, chưa phát huy hết hiệu quả của đội ngũ GVMN.

Thực tiễn trên đòi hỏi phải có các nghiên cứu cụ thể để xây dựng được các giải pháp bồi dưỡng phát triển đội ngũ GVMN đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục trong giai đoạn mới. Bài báo phân tích một số vấn đề lý luận về vận dụng mô

hình PDCA vào quản lý bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho GVMN, giúp các cơ sở GDMN có một đội ngũ GV với năng lực nghề vững vàng, có năng lực, phẩm chất tốt, đáp ứng các yêu cầu đổi mới của GDMN hiện nay.

2. Kết quả nghiên cứu

2.1. Một số khái niệm cơ bản

- *Năng lực nghề nghiệp GVMN* được hiểu là năng lực sư phạm (nghề nghiệp sư phạm), năng lực hoạt động chăm sóc - giáo dục trẻ mầm non, văn hóa và đạo đức nghề nghiệp của GV làm việc với trẻ dưới 6 tuổi - đó là tổ hợp các thuộc tính sinh lý, tâm lý xã hội của cá nhân, cho phép họ thực hiện thành công nhiệm vụ chăm sóc - giáo dục trẻ, ứng xử đạo đức và giao tiếp văn hóa trong hoạt động nghề của mình. Hạt nhân của năng lực nghề nghiệp ở GVMN là tập hợp những kỹ năng cốt lõi trong chăm sóc - giáo dục trẻ mầm non (Cù Thị Thủy, 2017).

Đối với GDMN, để làm tốt hoạt động nuôi dưỡng chăm sóc giáo dục trẻ, GV phải có những năng lực nhất định như: năng lực xây dựng chương trình giáo dục, năng lực xây dựng môi trường giáo dục thân thiện, năng lực lập kế hoạch giáo dục dài hạn, năng lực tổ chức các hoạt động giáo dục, năng lực truyền đạt... và một số kỹ năng sư phạm khác như kỹ năng tổ chức cho trẻ ăn, ngủ, kỹ năng tổ chức cho trẻ vệ sinh cá nhân. Ngoài ra, GVMN cần phải có năng lực sư phạm chuyên biệt như: hát hay, múa dẻo, đàn giỏi, vẽ tranh đẹp, làm đồ chơi sáng tạo, kể chuyện hấp dẫn... (Bộ GD-ĐT, 2018). Năng lực nghề nghiệp GVMN được nói đến khi chất lượng GVMN được xem là yếu tố quyết định của chất lượng GDMN. Điều này đặc biệt đúng với các dịch vụ mầm non, nơi trình độ của hệ thống giáo dục và chăm sóc liên quan nhiều hơn đến chất lượng chuyên môn của GV và trợ lý (Peeters et al., 2016).

Theo Cù Thị Thủy (2017), năng lực nghề nghiệp GVMN cần đảm bảo: Tri thức nghề nghiệp/năng lực trí tuệ nghề nghiệp; kỹ năng nghề nghiệp/Năng lực hành nghề; Năng lực thực thi đạo đức nghề nghiệp; năng lực thực thi văn hóa nghề nghiệp. Theo chúng tôi, có thể hiểu, *phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN* là hoạt động bổ sung, cập nhật thường xuyên các kiến thức về lĩnh vực nghề nghiệp, đời sống xã hội, tích lũy kinh nghiệm nhằm duy trì và phát triển những năng lực cần thiết của GVMN để làm tốt nhiệm vụ chăm sóc, giáo dục trẻ đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội trong bối cảnh đổi mới GDMN. Phát triển nghề nghiệp GVMN bằng hai hoạt động trên cùng con đường: đào tạo và bồi dưỡng. Đào tạo để người học có khả năng bồi dưỡng, tự bồi dưỡng khi môi trường thay đổi. Theo Stoll và cộng sự (2006), việc học tập liên tục không chỉ ở GV mà còn ở chính nhà trường nhằm mục đích nâng cao khả năng học tập của trẻ, đối tượng chịu ảnh hưởng của từng GV trong trường mầm non.

Bồi dưỡng là quy trình có tổ chức để mọi người học kiến thức và kỹ năng cho một mục đích xác định, là hành động đào tạo nhưng là đào tạo nâng cao kỹ năng của nhân viên để thực hiện một công việc cụ thể (Sujata, 2022). Như vậy, *bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN* là một quy trình có tổ chức để nâng cao các kỹ năng và kiến thức, văn hóa và đạo đức nghề nghiệp cho GVMN trong hoạt động chăm sóc - giáo dục trẻ mầm non. Đó còn là điều kiện cho sự phát triển cá nhân và thăng tiến nghề nghiệp. Bồi dưỡng để phát triển và bổ khuyết những tri thức, kỹ năng mà GVMN cần để giải quyết những vấn đề từ thực tiễn đặt ra ở trường mầm non. Sự phát triển chuyên môn là cần thiết trong suốt sự nghiệp của các GV để luôn cập nhật các chủ đề trong thời thơ ấu và để tiếp tục xây dựng các kỹ năng và kiến thức của họ (Buysse et al., 2008).

Quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN là những tác động của chủ thể quản lý đến công tác bồi dưỡng đội ngũ GV với mục tiêu phát triển năng lực nghề nghiệp của họ, hướng đến thúc đẩy chất lượng chăm sóc, giáo dục và giáo dục trẻ mầm non trong những điều kiện nhất định. Để quản lý tốt hoạt động này, thường sử dụng 3 phương pháp chủ yếu sau: phương pháp tổ chức - hành chính, phương pháp kinh tế, phương pháp tâm lý - giáo dục.

2.2. Quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp giáo viên mầm non theo mô hình PDCA

2.2.1. Mô hình PDCA

Mô hình PDCA (kế hoạch - thực hiện - kiểm tra - hành động hoặc kế hoạch - thực hiện - kiểm tra - điều chỉnh) là một phương pháp quản lý và thiết kế lặp đi lặp lại được sử dụng trong kinh doanh để kiểm soát và cải tiến liên tục các quy trình và sản phẩm. Nó còn được gọi là Chu trình kiểm soát Shewhart bởi tiến sĩ Walter Shewhart nghiên cứu và phát triển. PDCA là phương pháp quản lý gồm 4 bước: Plan - Do - Check - Act (hay vòng tròn PCDA) lặp đi lặp lại. Về sau, PDCA được sử dụng trong nhiều lĩnh vực khác nhau hay còn gọi là chu trình cải tiến liên tục (Tague, 2005).

Chu trình PDCA cung cấp cải tiến chính xác vì hoạt động theo cách có chu kỳ. PDCA không chỉ khuyến khích phát triển các thay đổi đột phá mà còn giúp quản lý thay đổi hiệu quả. Một trong những công dụng chính của chu trình này là quản lý chất lượng thông qua vòng phản hồi liên tục của PDCA. Việc áp dụng mô hình PDCA giúp lập kế hoạch, thu thập và phân tích dữ liệu để dự trù, khắc phục các hạn chế nhằm giảm độ lệch giữa thực trạng và mục tiêu mong muốn hướng tới. Nội dung chu trình bao gồm 4 giai đoạn:

“P” (Plan) - Lập kế hoạch: Thiết lập các mục tiêu và mục đích muốn cải thiện hoặc phát triển; mô tả chi tiết nhiệm vụ với những thông tin rõ ràng, cụ thể; ghi lại các dữ liệu dự kiến sử dụng trong quá trình thực hiện; lập kế hoạch thực hiện rồi phân tích từng công việc, người thực hiện, kết quả mong đợi, cách vận hành hoặc hướng dẫn... để làm nền tảng cho bước thực hiện phía sau.

“D” (Do) - Thực hiện: Bám sát thực hiện theo các kế hoạch đã đề ra; thành lập các nhóm nhiệm vụ, phân công và theo dõi cập nhật thường xuyên tiến độ công việc; Tuân theo lịch trình công việc đã đề ra, ghi lại các vấn đề xuất phát trong quá trình làm việc.

“C” (Check) - Kiểm tra: Sau thời gian thực hiện cần kiểm tra kết quả đạt được so với mục tiêu; ghi lại tất cả các vấn đề phát sinh trong quá trình thực hiện như các thay đổi, sai sót, các khó khăn, thách thức... tác động và ảnh hưởng đến quá trình thực hiện; Xác định các nguyên nhân của vấn đề.

“A” (Act) - Hành động: Tiến hành sửa lỗi; xác định các biện pháp phòng tránh cho các vấn đề phát sinh; lặp lại các bước P-D-C-A với các kế hoạch mới cho đến khi đạt được mục tiêu chính được đề ra.

2.2.2. Quy trình sử dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp giáo viên mầm non

Theo Sokovic và cộng sự (2010), sử dụng chu kỳ PDCA có nghĩa là liên tục tìm kiếm các phương pháp tốt hơn của sự cải tiến. Chu trình PDCA hiệu quả trong cả việc thực hiện một công việc và quản lý một chương trình. Đó là phương pháp quản lý 4 bước nhằm được sử dụng để kiểm soát chất lượng sản phẩm và duy trì cải tiến quy trình (Li et al., 2014). Tham khảo nghiên cứu từ các tác giả này, chúng tôi đưa ra quy trình sử dụng mô hình PDCA vào quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN theo các bước sau:

- *Bước 1: Lập kế hoạch phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN.* Bước này đòi hỏi phải đánh giá được chất lượng đội ngũ GVMN trên phương diện năng lực nghề nghiệp trong phạm vi cấp phòng GD-ĐT. Từ kế hoạch phát triển năng lực nghề nghiệp đó, bằng nhiều con đường khác nhau trong đó có con đường phát triển năng lực nghề nghiệp GV bằng phương thức bồi dưỡng. Giai đoạn này là giai đoạn đánh giá “đầu vào” và dự kiến chất lượng “đầu ra” của việc phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN.

- *Bước 2: Bám sát yêu cầu, mục tiêu của kế hoạch phát triển năng lực nghề nghiệp để tổ chức thực hiện bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN.* Giai đoạn này đòi hỏi các phòng GD-ĐT thành lập ban chỉ đạo bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp GV, tổ giám sát và triển khai kế hoạch phát triển năng lực nghề nghiệp GV bằng hình thức bồi dưỡng.

- *Bước 3: Kiểm tra quá trình thực hiện bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN.* Kiểm tra là khâu quan trọng nhất của công tác quản lý nên nó đòi hỏi phải thực hiện kiểm tra từ khi một chủ trương, chính sách được đưa ra, quá trình lập kế hoạch, thực hiện kế hoạch và cách kết thúc nó. Đối với hoạt động bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN, việc kiểm tra được thực hiện trước khi kế hoạch được xây dựng, đó là kiểm tra, đánh giá GV hàng năm của hiệu trưởng và công tác thanh kiểm tra chuyên môn của phòng GD-ĐT. Qua khâu kiểm tra ban đầu, vấn đề được đặt ra là phải có kế hoạch phát triển năng lực nghề nghiệp cho GV bằng hình thức bồi dưỡng. Khi kế hoạch được lập, khâu kiểm tra được thực hiện để xác định tính pháp lý, tính toán các phương án thực hiện để có một kế hoạch hoàn chỉnh. Quá trình tổ chức bồi dưỡng phải được giám sát và kết thúc quá trình phải được kiểm tra, đánh giá. Sau khi có kết quả bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp của GV thì công việc kiểm tra phải được tiếp tục thực hiện để xác định tính đúng đắn và hợp lý của việc sử dụng thông tin đánh giá năng lực nghề nghiệp cho GV.

- *Bước 4: Vòng phản hồi để sửa lỗi trong quá trình triển khai và thực hiện bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN.* Vòng lặp phản hồi tự điều chỉnh là một phần của hệ thống trong đó một phần (hoặc tất cả) đầu ra của hệ thống được sử dụng làm đầu vào cho các hoạt động trong tương lai. Mỗi vòng phản hồi có tối thiểu bốn giai đoạn. Trong giai đoạn đầu tiên, đầu vào được tạo ra. Trong giai đoạn thứ hai, đầu vào được chụp và lưu trữ. Trong giai đoạn thứ ba, đầu vào được phân tích và trong giai đoạn thứ tư, thông tin chi tiết thu được từ phân tích được sử dụng để đưa ra quyết định. Các vòng phản hồi có thể là tiêu cực hoặc tích cực. Các vòng phản hồi tiêu cực có khả năng tự điều chỉnh và hữu ích cũng như duy trì trạng thái tối ưu trong các ranh giới cụ thể.

2.2.3. Nội dung vận dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp giáo viên mầm non

Căn cứ vào những quy định về Chuẩn nghề nghiệp GVMN (Bộ GD-ĐT, 2018), xuất phát từ những lý luận về vận dụng mô hình PDCA trong quản lý và tham khảo các nghiên cứu của Sokovic và cộng sự (2010), Li và cộng sự (2014), Cù Thị Thủy (2017, 2020), chúng tôi xác định nội dung vận dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN như sau:

2.2.3.1. *Lập kế hoạch bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp giáo viên mầm non*

- *Đánh giá nhu cầu năng lực nghề nghiệp của GV để chuẩn bị lập kế hoạch:* Dự giờ quan sát lớp học để thấy được nhu cầu năng lực nghề nghiệp của GV trong thực tiễn. Việc này được các trường mầm non thực hiện thường xuyên theo kế hoạch năm học mà mỗi GV được tổ chuyên môn và Ban Giám hiệu đánh giá để xếp loại cuối năm.

Nhu cầu năng lực nghề nghiệp của GV do yêu cầu của thực tiễn đặt ra. Thực tiễn dạy học ở trường mầm non rất phức tạp và không ngừng biến đổi. Ngoài ra, khi bố trí công việc có GV mới thì yêu cầu năng lực nghề nghiệp phù hợp công việc mới phải được đáp ứng.

Ngoài ra, khi có yêu cầu mới trong công việc thì năng lực nghề nghiệp của GV phải đáp ứng và phù hợp. Chẳng hạn khi được bố trí ở lớp có trẻ khuyết tật tham gia hòa nhập thì cũng đặt ra với vấn đề năng lực nghề nghiệp của GV, đó là các kỹ năng chăm sóc, giáo dục trẻ khuyết tật và phương pháp dạy học trẻ tham gia hòa nhập giáo dục.

GV tự đánh giá và đề xuất nhu cầu phát triển năng lực nghề nghiệp cho bản thân. Nhà trường yêu cầu GV tự đưa ra nhu cầu phát triển năng lực nghề nghiệp thông qua phương pháp tự đánh giá, trên cơ sở đó nhà trường tổng hợp thành các nhóm nhu cầu tương đương để đề xuất chuyên đề bồi dưỡng.

- *Lập kế hoạch:* Kế hoạch bồi dưỡng GV không phải mang tính hình thức hay chỉ là dự báo nên phải được xác định về mục tiêu, nội dung, biện pháp, người chịu trách nhiệm. Đồng thời, trong quá trình xây dựng kế hoạch phải đặt nó trong mối quan hệ với các kế hoạch khác để không bị chông chéo hay khác biệt. Kế hoạch bao giờ cũng định hình cho hoạt động trong một thời gian nhất định nên nó phải thể hiện rõ về thời lượng, đối tượng thực hiện, thời gian bắt đầu, thời gian kết thúc phù hợp và được xây dựng định kỳ, thường xuyên.

Lập kế hoạch là một trong 4 chức năng quan trọng của quá trình quản lý nên nó có vai trò rất quan trọng trong việc xác định phương hướng hoạt động và phát triển của tổ chức, đơn vị, là công cụ quản lý hữu ích giúp Hiệu trưởng trường mầm non định hướng ngay từ đầu theo mục tiêu giáo dục của nhà trường (Trần Kiểm, 2012). Tuy nhiên để phát huy hiệu quả mục tiêu kế hoạch xây dựng, mang lại kết quả thực tiễn, kế hoạch được xây dựng dựa trên những thông tin chính xác về đội ngũ GVMN, về nhu cầu phát triển năng lực nghề nghiệp và khả năng nguồn lực hiện có của nhà trường. Nội dung lập kế hoạch bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp cho GVMN thể hiện các nội dung cơ bản sau: + Xác định rõ các nội dung, hình thức bồi dưỡng để mang lại hiệu quả tối ưu nhất; + Xác định rõ nguồn lực hỗ trợ và các điều kiện cơ sở vật chất; + Xác định được các công việc một cách cụ thể và phân công, phân nhiệm rõ ràng.

- Kiểm tra để thẩm định tính khoa học, khách quan và thiết thực của kế hoạch. Một bản kế hoạch được lập ra chỉ là thiết kế ban đầu, phải được xem xét, thẩm định, đánh giá và đề xuất phương án điều chỉnh. Phòng GD-ĐT triển khai bản kế hoạch đến các trường mầm non góp ý kiến. Các trường mầm non tổ chức cho GV xem xét bản kế hoạch và góp ý. Nhà trường tổng hợp ý kiến của GV gửi về phòng GD-ĐT. Căn cứ những góp ý của các trường dựa trên nguyên tắc thống nhất và đồng thuận, phòng GD-ĐT đưa ra những điểm bất cập để chỉnh sửa.

- *Điều chỉnh và ban hành kế hoạch.* Công việc chỉnh sửa bản kế hoạch cần được thực hiện nghiêm túc và khoa học; Sai sót cần phải được xem xét lại, nhất là đối sánh ý kiến giữa các trường, loại suy những ý kiến yêu cầu chỉnh sửa mang tính cá biệt, chưa đại diện cho lợi ích chung. Khi bản kế hoạch đã được điều chỉnh, được xem xét lần cuối, nhà quản lý ban hành quyết định tổ chức bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp cho GV để đính kèm bản kế hoạch. Quyết định này đại diện cho ý chí và nguyện vọng của toàn thể đội ngũ GV tham gia bồi dưỡng.

2.2.3.2. *Tổ chức và chỉ đạo bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên theo kế hoạch*

- *Thành lập ban chỉ đạo bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp cho GV theo kế hoạch.* Khi quyết định về bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp được triển khai đến các trường mầm non, nhà trường tiến hành thành lập Ban chỉ đạo và giám sát hoạt động bồi dưỡng của đội ngũ GV, trong đó người chỉ đạo trực tiếp và cao nhất là hiệu trưởng, những công sự tham gia là phó hiệu trưởng, trưởng nhóm và trưởng các bộ phận, đoàn thể trong nhà trường. Ban chỉ đạo này có nhiệm vụ xây dựng kế hoạch và quy chế hoạt động. Thông qua Ban chỉ đạo, GV theo dõi nắm bắt thông tin, xây dựng kế hoạch bồi dưỡng cá nhân theo quy định của tổ chức.

- *Xây dựng các chuyên đề bồi dưỡng đáp ứng yêu cầu phát triển năng lực nghề nghiệp của GV.* Trong những năm gần đây, chuyên đề bồi dưỡng GVMN thường do Bộ GD-ĐT cử chuyên gia biên soạn và giảng viên các trường cao đẳng, đại học sư phạm giảng dạy cho các chuyên viên ở các phòng GD-ĐT. Các chuyên viên này tiếp tục tập huấn cho GV theo từng đợt trong năm học. GV tham gia tập huấn, bồi dưỡng thì được đánh giá là hoàn thành nhiệm vụ học tập, bồi dưỡng của năm học đó. Cách làm này không cần phải có kế hoạch mà thực hiện theo sự chỉ đạo của phòng GD-ĐT. Học tập chung các chuyên đề bồi dưỡng GV như vậy không đáp ứng yêu cầu phát triển năng lực nghề nghiệp mà chỉ hoàn thành nhiệm vụ bồi dưỡng thường xuyên hàng năm một cách hình thức. Khắc phục tình trạng này, nội dung bồi dưỡng cần được tổng hợp nhu cầu phát triển năng lực nghề nghiệp từ các đối tượng khác

nhau của đội ngũ GV. Phòng GD-ĐT đặt hàng các chuyên gia biên soạn và tham gia giảng dạy. Các chuyên đề có thể có một số bị lạc hậu khi thực hiện ở chu kỳ tiếp theo, nhưng cũng có những chuyên đề luôn được khai thác, bổ sung, cập nhật và đào sâu để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao về phát triển năng lực nghề nghiệp của đội ngũ GVMN.

- *Chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng và triển khai các hình thức bồi dưỡng.* Kế hoạch bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp đội ngũ GV lấy mục tiêu chất lượng và hiệu quả làm phương châm chỉ đạo. Vì thế, khi triển khai thực hiện kế hoạch cũng cần chú ý đến từng nhóm đối tượng khi thực hiện cùng nhiệm vụ và các cá thể khi thực hiện bằng hình thức tự bồi dưỡng. Ngoài kế hoạch chung của Phòng GD-ĐT về bồi dưỡng GV theo Chuẩn nghề nghiệp thì việc bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp cho GV trong phạm vi bồi dưỡng thường xuyên cần do hiệu trưởng linh hoạt tổ chức thực hiện. Điều quan trọng là việc chỉ đạo của Ban chỉ đạo thực hiện kế hoạch bồi dưỡng phải lường trước các tình huống bất thường xảy ra và có phương án khắc phục hoặc hỗ trợ.

- *Xây dựng môi trường văn hóa học tập để thúc đẩy chất lượng bồi dưỡng.* Xây dựng môi trường văn hóa học tập được vận dụng bởi các phương pháp quản lý khác nhau, trong đó phương pháp quản lý tâm lý - giáo dục là chủ đạo. Thay vì thực hiện các chế tài để mọi GV phải tham gia bồi dưỡng thì nhà quản lý khích lệ họ, có thể bằng phương pháp kinh tế trong quản lý để tăng thu nhập, tăng cường cơ sở vật chất thì nhà quản lý lấy sự đồng tâm của mọi người vào tổ chức, xem nhà trường như là môi trường sống và lẽ sống của chính họ. Điều này đòi hỏi trình độ, năng lực và nhiệt tâm của nhà quản lý để xây dựng tổ chức mình thành môi trường văn hóa học tập.

2.2.3.3. Kiểm tra - đánh giá kết quả bồi dưỡng

Hàng năm, các cơ sở GDMN công lập thực hiện đánh giá phân loại đội ngũ GVMN quy trình đánh giá, xếp loại GV dựa trên những tiêu chí, tiêu chuẩn quy định của Thông tư số 26/2018/TT-BGDĐT về Chuẩn nghề nghiệp GVMN (Bộ GD-ĐT, 2018). Việc đánh giá xếp loại này nếu thực hiện bằng phương pháp tổ chức - hành chính thì chỉ đáp ứng được mục tiêu của phương pháp quản lý hành chính mà không giải quyết được thực tiễn những tình huống dạy học ở trường mầm non và phát triển năng lực nghề nghiệp cho GV. Nội dung quản lý đội ngũ GV phải được thực hiện bởi các phương pháp kết hợp, chẳng hạn như phương pháp kinh tế hay phương pháp tâm lý - giáo dục thì việc đánh giá phân loại GVMN theo quy định như đã nói trên mới mang lại hiệu ứng tích cực. Kết quả bồi dưỡng GV như đã nói trên có thể cung cấp thông tin xác thực để nhà quản lý chủ động trong việc phân công, bố trí việc làm phù hợp với năng lực nghề nghiệp nhằm nâng cao chất lượng giáo dục của trường mầm non.

Trong việc tổ chức đánh giá, tự đánh giá của GV được xem là quan trọng và những ý kiến mà những người khác quan sát được dùng để tham khảo. Vì thế, phương pháp quản lý tâm lý - giáo dục phải được phát huy để tạo niềm tin và động lực để GV tích cực phát triển năng lực nghề nghiệp của mình. Theo mô hình quản lý PDCA, việc kiểm tra bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp cho GVMN là một quá trình thể hiện ở những công đoạn khác nhau, tùy theo mục đích, yêu cầu của kiểm tra. Thông thường, việc kiểm tra các khâu trong một quá trình như sau: Kiểm tra khâu chuẩn bị của việc bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp cho GV; Kiểm tra hoạt động giảng dạy của chuyên gia và học tập của GV; Kiểm tra thường xuyên trong hoạt động bồi dưỡng của GV; Kiểm tra - đánh giá kết quả bồi dưỡng.

2.2.3.4. Thu thập thông tin, điều chỉnh kế hoạch và phát triển chương trình bồi dưỡng

- *Thu thập và xử lý thông tin kết quả bồi dưỡng:* kết quả bồi dưỡng là tổng hợp kết quả đạt được của từng GV, có thể được phản ánh chung đối với tất cả các trường mầm non thuộc phòng GD-ĐT hoặc theo từng trường riêng biệt. Việc xử lý kết quả bồi dưỡng đối với đội ngũ GV thông qua thang đánh giá ở 4 mức. Với thang đánh giá này, GV ở mức thấp hơn phải tiếp tục đăng kí ở chu kỳ tiếp theo với mục tiêu đạt ở mức cao hơn. Thông tin xử lý xong được sử dụng với nhiều mục đích khác nhau. Đối với từng GV, kết quả bồi dưỡng có thể đánh giá năng lực nghề nghiệp của họ ở một mức nhất định, cơ sở để họ tiếp tục học tập, bồi dưỡng để phấn đấu đạt ở mức cao hơn. Thông tin kết quả bồi dưỡng được nhà trường sử dụng để đánh giá chất lượng nhà trường ở phương diện đội ngũ GV, từ đó có chiến lược phát triển nhà trường, đồng thời là cơ sở để phân công, phân nhiệm GV.

- *Đánh giá kết quả bồi dưỡng so với mục tiêu.* Việc đánh giá kết quả bồi dưỡng GV phải dựa trên mục tiêu và lấy mục tiêu làm thang đo. Nếu kết quả bồi dưỡng cao hơn mục tiêu thì được xem là phản hồi tích cực và ngược lại. Căn cứ vào từng trường hợp để có những điều chỉnh quá trình một cách hợp lý.

- *Điều chỉnh các khâu của quá trình tác động đến kết quả bồi dưỡng:* Sự điều chỉnh hệ thống được xảy ra trong tình huống phản hồi tiêu cực. Với quan điểm này, khi kết quả bồi dưỡng đã được đánh giá, những gì đặt ra ở mục tiêu chưa được thực hiện đầy đủ, phản hồi tiêu cực xảy ra đòi hỏi phải có sự điều chỉnh các khâu trong hệ thống, chẳng hạn như nội dung bồi dưỡng chưa phù hợp, hoạt động bồi dưỡng chưa thực hiện nghiêm túc, thậm chí có thể xem xét ở khâu đánh giá đã khoa học và khách quan chưa. Những yếu tố của quá trình đều phải được xem xét và phải tìm ra được lỗi theo kiểm “vòng phản hồi tự điều chỉnh” cho đến khi sửa chữa xong các lỗi.

- *Phát triển chương trình cho chu kỳ bồi dưỡng mới*: trường hợp phản hồi tích cực kết quả bồi dưỡng đã đáp ứng được những mục tiêu đã đề ra; trường hợp GV không đạt yêu cầu hoặc đạt ở mức độ thấp về năng lực nghề nghiệp với số lượng ít có thể chấp nhận được thì vòng phản hồi tự điều chỉnh sẽ xoay sang hướng khác, nó xem xét quá trình bồi dưỡng với những yếu tố tích cực như là những kinh nghiệm để tạo ra một chu kỳ mới với mục tiêu cao hơn.

Quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN theo mô hình PDCA mang lại hiệu quả cao vì mô hình này cung cấp cải tiến liên tục, chính xác bởi nó hoạt động theo cách có chu kỳ nhằm đảm bảo rằng các lỗi có thể được sửa chữa và thích ứng với nhu cầu và tình hình thực tế. Vận dụng mô hình PDCA là một hướng đi phù hợp trong quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp GVMN.

3. Kết luận

Phát triển GDMN là vấn đề luôn thu hút sự quan tâm của xã hội, là nhu cầu, nguyện vọng của mỗi gia đình, cộng đồng và địa phương nhằm 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 một; hình thành và phát triển ở trẻ em những chức năng tâm - sinh lý, năng lực và phẩm chất mang tính nền tảng, những kỹ năng sống cần thiết phù hợp với lứa tuổi, khơi dậy và phát triển tối đa những khả năng tiềm ẩn, đặt nền tảng cho việc học ở các cấp học tiếp theo và cho việc học tập suốt đời (Bộ GD-ĐT, 2017). Đội ngũ nhà giáo và quản lý, phát triển đội ngũ nhà giáo nói chung, đội ngũ GVMN nói riêng luôn được xem là giải pháp then chốt trong chiến lược phát triển GD-ĐT của quốc gia. Với những đặc điểm của trẻ lứa tuổi mầm non, những yêu cầu đổi mới mục tiêu, nội dung, phương pháp và đánh giá kết quả giáo dục trẻ mầm non theo chương trình GDMN đòi hỏi đội ngũ GVMN phải có đủ phẩm chất, năng lực nghề nghiệp đáp ứng tốt các yêu cầu của Chuẩn nghề nghiệp GVMN (Bộ GD-ĐT, 2018). Vận dụng tốt việc quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp cho đội ngũ GVMN theo mô hình PDCA ở các cấp quản lý GD-ĐT, Ban Giám hiệu các trường mầm non sẽ nâng cao được chất lượng bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho đội ngũ GVMN, đáp ứng được yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT trong giai đoạn hiện nay.

Tài liệu tham khảo

- Bộ GD-ĐT (2017). *Thông tư số 01/VBHN-BGDĐT ngày 24/01/2017 ban hành Chương trình giáo dục mầm non*.
- Bộ GD-ĐT (2018). *Thông tư số 26/2018/TT-BGDĐT ngày 08/10/2018 Ban hành quy định Chuẩn nghề nghiệp giáo viên mầm non*.
- Bùi Hiền (2001). *Từ điển Giáo dục học*. NXB Từ điển Bách khoa.
- Buysse, V., Rous, B., & Winton, P. (2008). *What do we mean by professional development in the early childhood field?* Chapel Hill, NC: The University of North Carolina, FPG Child Development Institute, National Professional Development Center on Inclusion.
- Cù Thị Thủy (2017). Năng lực nghề nghiệp của giáo viên mầm non đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục mầm non. *Tạp chí Giáo dục*, 419, 35-38; 29.
- Cù Thị Thủy (2020). *Phát triển đội ngũ giáo viên mầm non theo tiếp cận năng lực trong đổi mới giáo dục*. Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Indeed group (2020). *Preschool Teaching Skills: Definition and Example*. <https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/preschool-teaching-skills>
- Li, Y., Li, X., & Li, J. (2014). *Exploring the underlying mechanism of PDCA cycle to improve teaching quality: A motivation theory perspective*. Published in: Proceedings of PICMET' 14 Conference: Portland International Center for Management of Engineering and Technology; Infrastructure and Service Integration. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6921297>
- Peeters, J., Sharmahd, N., & Budginaitė, I. (2016). *Professionalisation of childcare assistants in early childhood education and care (ECEC): Pathways towards qualification*. NESSET II report. Publication Office of the European Union.
- Sokovic, M., Pavletic, D., & Pipan, K. K. (2010). Quality Improvement Methodologies - PDCA Cycle, RADAR Matrix, DMAIC and DFSS. *Journal of Achievements of Materials and Manufacturing Engineering*, 43(1), 476-483.
- Stoll, L., Bolam R., McMahon A., Wallac, M. & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of Education Change*, 7(4), 221-258.
- Sujata, K. (2022). Teacher's Views on Training and Capacity Building in Education. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology (IJARSCT)*, 2, (1), 279-286.
- Tague, N. R. (2005). *Plan-Do-Study-Act cycle. The quality toolbox (2nd ed.)*. Milwaukee: ASQ Quality Press.
- Trần Kiểm (2012). *Những vấn đề cơ bản của khoa học quản lý giáo dục*. NXB Đại học Sư phạm.