

Quản lý sự thay đổi trong các cơ sở giáo dục nghề nghiệp

Phạm Thị Kim Phượng

Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam
101 Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm,
Hà Nội, Việt Nam
Email: phuongtk@vnies.edu.vn

TÓM TẮT: Luật Giáo dục Nghề nghiệp 2014 đã xác định khung pháp lý cho sự phát triển hệ thống giáo dục nghề nghiệp. Vì vậy, việc quản lý trong mỗi cơ sở giáo dục nghề nghiệp cần phải thay đổi mới đáp ứng được những yêu cầu sự phát triển. Bài viết tập trung làm rõ một số cơ sở lý luận về quản lý sự thay đổi và vai trò của người hiệu trưởng các cơ sở giáo dục nghề nghiệp trong quản lý sự thay đổi đó.

TỪ KHÓA: Quản lý; quản lý sự thay đổi; cơ sở giáo dục nghề nghiệp.

→ Nhận bài 22/12/2020 → Nhận bài đã chỉnh sửa 14/01/2021 → Duyệt đăng 25/4/2021.

1. Đặt vấn đề

Đất nước đang tiến hành công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0 thì giáo dục nghề nghiệp (GDNN) có vị trí hết sức quan trọng vì nó trực tiếp góp phần đào tạo nguồn nhân lực cho đất nước. Để góp phần đẩy nhanh quá trình phát triển đất nước cùng với việc tạo ra nguồn lực vật chất và nguồn lực tài chính, điều quan trọng nhất hiện nay là cần tăng trưởng nguồn lực con người Việt Nam, tạo ra khả năng lao động ở một trình độ mới, cao hơn nhiều so với trước đây. Trọng trách đó được các cơ sở GDNN đảm nhận, chính vì vậy công tác quản lý (QL) của hiệu trưởng đóng vai trò quyết định trong sự thay đổi trong bối cảnh mới.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Cơ sở giáo dục nghề nghiệp

Thứ nhất, cơ sở GDNN là tổ chức xã hội. Với tư cách đó, cơ sở GDNN được hình thành để thực hiện mục đích nhất định. Mục đích đó được thực hiện bởi nhiệm vụ chung: Dạy và học, giáo dục (GD) và đào tạo những nhân cách của người lao động. Với tư cách là tổ chức xã hội, cơ sở GDNN luôn thể hiện tính chuyên môn hoá cao. Do đó, chức năng của cơ sở GDNN là làm cho tri thức, kỹ năng của người được GD mang lại hiệu quả. Bản thân tri thức, kỹ năng không tạo nên sản phẩm lao động. Chúng chỉ tạo ra hiệu quả khi chúng gắn vào hệ thống, gắn vào con người - chủ thể lao động và từ đó giá trị của tri thức, kỹ năng cùng với giá trị của người lao động trong xã hội tăng lên. Là thiết chế xã hội, cơ sở GDNN thực hiện mục tiêu nhất định của nó. Để thực hiện mục tiêu đó, nhiệm vụ của cơ sở GDNN càng sâu thì khả năng hoạt động có hiệu quả càng cao. Điều đó đòi hỏi các thành viên trong trường học phải xác định “sản phẩm của mình” - một loại sản phẩm được tạo thành theo yêu cầu của xã hội. Đây cũng là lý do tồn tại của cơ sở GDNN trong xã hội và tạo điều kiện để nhà trường liên kết với xã hội, khẳng định vị trí của mình trong xã hội.

Thứ hai, cơ sở GDNN là tổ chức sự phạm, trong đó diễn ra hoạt động dạy, hoạt động học, hoạt động đào tạo

và tự đào tạo theo mục tiêu dự kiến. Như vậy, trong cơ sở GDNN không chỉ có một chủ thể với một chức năng duy nhất (dạy hoặc học, đào tạo hoặc tự đào tạo) mà là nơi tập hợp hai chủ thể chính: GV và học sinh (HS). Không nên nghĩ rằng, trong trường học chỉ có GV, mặc dù họ có vai trò chủ đạo trong quá trình GD. Với tư cách là chủ thể GD, HS cũng là thành viên có vai trò quan trọng góp phần tích cực vào quá trình GD và tự GD, đào tạo và tự đào tạo. Do đó, quản lý (QL) cơ sở GDNN không chỉ hướng vào GV hoặc HS. Làm cho mỗi chủ thể thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của mình trong sự cộng tác gắn bó hài hoà là nhiệm vụ của người hiệu trưởng. Vì là nơi tập trung những trí thức và làm việc với tri thức mà đặc điểm của đối tượng được GD HS và của tri thức là luôn luôn biến đổi nên trường học nói chung, cơ sở GDNN nói riêng luôn luôn diễn ra sự đổi mới. Đặc điểm này tạo điều kiện cho cơ sở GDNN hoà nhập với cuộc sống, xã hội. Sự đổi mới của cơ sở GDNN cần hướng vào hai vấn đề sau đây xét theo khía cạnh QL:

- Trường học phải luôn luôn cải tiến những gì đang làm;

- Trường học phải có khả năng phát triển những ứng dụng mới nhất từ thành tựu khoa học kỹ thuật hiện đại và từ thành công của chính mình.

Thứ ba, cơ sở GDNN là thiết chế đào tạo nghề nghiệp. Có thể xem cơ sở GDNN là một mắt xích của thị trường lao động, luôn luôn nắm bắt, đón đầu yêu cầu của thị trường lao động. Hệ thống giá trị của cơ sở GDNN được xác định bởi chức năng, nhiệm vụ của nó. Nó phải nhận thức được vai trò và vị trí của mình trong thị trường lao động. Xét về mặt văn hoá, cơ sở GDNN là trung tâm văn hoá - khoa học - kỹ thuật trong thị trường lao động. Nếu văn hoá của cơ sở GDNN (mà biểu hiện cao nhất là hệ thống giá trị của con người được đào tạo) thấp hơn văn hoá của thị trường lao động thì nó bị hoà tan và không có vị trí trong xã hội. Đây cũng là lý do tồn tại của cơ sở GDNN với tư cách là thiết chế đào tạo nguồn nhân lực. Nhưng cũng chính vì sự gắn bó của cơ sở GDNN với thị trường lao động mà ta có thể nghĩ đến tính chất mở hoặc

cơ sở GDNN là thiết chế mở trong cộng đồng (được hiểu là môi trường, thị trường lao động). Hơn bất cứ thiết chế nào, quan hệ giữa bộ 3 nhân tố: Đào tạo - sử dụng - việc làm phải gắn bó với nhau. Do đó, chừng nào chưa thực hiện điều này thì hiệu quả đào tạo của cơ sở GDNN còn hạn chế.

2.2. Quản lí

Trong lịch sử phát triển của loài người, từ khi có sự phân công lao động đã xuất hiện một dạng lao động mang tính đặc thù, điều khiển các hoạt động lao động theo những mục đích và yêu cầu nhất định. Dạng lao động mang tính đặc thù đó được gọi là hoạt động QL. Thuật ngữ QL được định nghĩa theo nhiều cách khác nhau dựa trên cơ sở những cách tiếp cận khác nhau. Nhiều người cho rằng, tiếp cận trong QL là đường lối xem xét hệ thống QL, là cách thức xâm nhập vào hệ thống QL, là đường lối để xử lí các vấn đề QL. Có nhiều tác giả theo những cách tiếp cận khác nhau đã đưa ra những quan niệm khác nhau về QL:

F.W. Taylor là nhà thực hành QL lao động và nghiên cứu quá trình lao động trong từng bộ phận của nó, xuất phát từ nhu cầu khai thác tối đa thời gian lao động, sử dụng hợp lí nhất các công cụ và phương tiện lao động nhằm tăng năng suất lao động. Ông cho rằng: “QL là nghệ thuật biết rõ ràng, chính xác cái gì cần làm và làm cái đó bằng phương pháp tốt nhất và rẻ nhất”.

Với góc độ điều khiển học, A.I. Berg cho rằng: “QL là quá trình chuyển một hệ động lực phức tạp từ trạng thái này sang trạng thái khác nhờ sự tác động vào các phần tử biến thiên của nó”.

Nhà toán học A.N. Kolmogorov cho rằng: “QL là gia công thông tin thành tín hiệu điều chỉnh hoạt động của máy móc hay cơ thể sống”.

Như vậy, QL là một dạng lao động có tính đặc thù, là một quá trình tác động có định hướng (có chủ đích), có lựa chọn trong số các tác động có thể có, dựa trên các thông tin về tình trạng của đối tượng và môi trường nhằm giữ cho sự vận hành của đối tượng (tổ chức) được ổn định và làm cho nó phát triển tới mục tiêu đã định.

2.3. Thay đổi - tiền đề quan trọng của phát triển cơ sở giáo dục nghề nghiệp

Thay đổi: Sự thay đổi, theo Toffler A. (*Future Shock*, N.Y., 1970), khởi nguồn từ những khuynh hướng của đời sống xã hội nhằm vào sự nhất thời (transience), tính mới (novelty) và tính đa dạng (diversity). Trong thời đại ngày nay, những thay đổi diễn ra nhanh chóng. Do đó, việc QL sự thay đổi ngày càng trở nên khó khăn hơn, song cũng có khoa học và có hiệu quả hơn. Các thay đổi có thể xảy ra do những nguyên nhân khác nhau như kinh tế, khoa học và công nghệ hay xã hội và pháp luật, và cũng có thể là kết quả của sự kết hợp những nguyên

nhân đó. Nhưng cho dù là do nguyên nhân nào thì nhà QL đều phải có trách nhiệm nhận thức được sự phát triển và những nguyên nhân đó trong chính phạm vi công việc QL của mình. Việc nhận thức là hết sức cần thiết nhằm đạt được những mục tiêu cơ sở GDNN đặt ra. Để ý thức rõ ràng điều đó cần làm sáng tỏ và phân biệt “thay đổi” với “phát triển”.

Thay đổi hay biến đổi là hình thức tồn tại phổ biến nhất của tất cả các sự vật và hiện tượng, bao hàm mọi sự vận động và sự tác động qua lại, sự chuyển hóa từ trạng thái này sang trạng thái khác. Nhưng không phải bất kì sự thay đổi nào cũng dẫn đến sự phát triển. Trong thực tế, chúng ta thường phạm phải những sai lầm nghiêm trọng, cố gắng thử thay đổi khi chưa được chuẩn bị cho những thách thức trong thay đổi. Do đó, thay đổi không hẳn dẫn đến sự phát triển cơ sở GDNN mà đôi khi còn có thể trở thành vật cản, kìm hãm sự phát triển.

Đặc trưng của thay đổi trong một cơ sở GDNN

Đồng bộ: Tất cả các thành tố của một cơ sở GDNN; nội dung, phương pháp, hình thức tổ chức đến cơ cấu tổ chức, cơ chế QL của một cơ sở GDNN.

Liên tục: Thay đổi diễn ra liên tục trong cơ sở GDNN và đây là một trong các đặc điểm quan trọng của nó.

Phức tạp: Thay đổi cũng đồng thời là sự phức tạp, làm cho công việc và các mối quan hệ công tác bị xáo trộn, có thể gây ra những “phiên phức” nhất định, không mong muốn, song cũng có thể thúc đẩy tiến trình hoàn thiện cơ sở GDNN. Tính hai mặt (tích cực và tiêu cực) của thay đổi cũng chính là tính phức tạp của nó. Một thay đổi, xét bề ngoài dường như hoàn toàn tốt nhưng có thể mang đến nhiều trở ngại và bất lợi về sau. Trong khi một sự việc trông có vẻ chứa rất nhiều rủi ro, hoá ra lại tạo nhiều triển vọng và cho hiệu quả tốt đến mức không ngờ.

Chưa được thử nghiệm: Khó ai có thể mô tả một cách chắc chắn việc thay đổi sẽ diễn ra như thế nào trong một tổ chức vì lẽ mọi thay đổi đều chưa hề được thử nghiệm trong những điều kiện cụ thể nào đó. Chính vì vậy, thông tin phản hồi đóng vai trò vô cùng quan trọng trong QL sự thay đổi.

Khó QL: Do những đặc trưng nêu trên, nhất là do tính phức tạp của mình mà sự thay đổi không dễ QL. Những khó khăn liên quan đến mọi phương diện - nguồn gốc, bản chất và hệ quả của các thay đổi

2.4. Những tác nhân gây ra sự thay đổi cơ sở giáo dục nghề nghiệp

Tác nhân kinh tế: Kể từ khi tiến hành đổi mới, Việt Nam đã tiến hành các biện pháp cải cách kinh tế thiết thực nhằm góp phần chuyển đổi cơ bản cơ cấu kinh tế và đã đạt được những thành tựu hết sức nổi bật. Đổi mới kinh tế ở nước ta trong giai đoạn hiện nay là cơ sở, tiền đề cho đổi mới cơ sở GDNN, từ bộ máy, con người, phong cách lãnh đạo đến các thành tố khác của GDNN. Không

ai thoát khỏi các tác lực này, thậm chí các cơ sở GDNN hoạt động trong một khu vực địa lí nhỏ bé cũng cảm thấy được tác động của quá trình toàn cầu hóa. Những cuộc khủng hoảng, đặc biệt là liên quan đến kinh tế có thể vô cùng hữu ích trong việc thu hút sự chú ý của mọi người và đẩy cao các mức độ sự thay đổi của các cơ sở GDNN.

Khoa học và công nghệ: Khoa học và công nghệ đã thâm nhập vào mọi lĩnh vực, mọi quá trình và mọi mặt của đời sống xã hội. Đặc biệt, ngày nay, khoa học không còn đứng trên cao hay bên ngoài sản xuất mà chuyển thành lực lượng sản xuất trực tiếp đặt ra những yêu cầu mới cho con người với tư cách là lực lượng sản xuất hàng đầu. Nội dung và tính chất lao động của con người trong sản xuất đang có những biến đổi to lớn. Con người đang dần dần không còn là nhân tố thao tác trực tiếp trong hệ thống kĩ thuật sản xuất mà yêu cầu phải sáng tạo và điều khiển quá trình đó. Cách mạng khoa học - công nghệ thúc đẩy phát triển nhân tố con người, thay đổi tâm lí, phong cách tư duy, đạo đức, lối sống và quan hệ giao tiếp của con người. Để có thể đào tạo được những người lao động nói trên, các cơ sở GDNN không còn con đường nào khác là phải nắm bắt được sự phát triển của công nghệ trong lĩnh vực mà nhà trường đang đào tạo, đổi mới mục tiêu, nội dung chương trình và phương thức đào tạo... Từ những sự đổi mới đó sẽ dẫn đến sự thay đổi về nhiều mặt trong nhà trường, đòi hỏi người hiệu trưởng cơ sở GDNN phải QL những thay đổi đó thì mới thúc đẩy nhà trường phát triển.

Bắt đầu từ những năm 90 của thế kỉ trước, công nghệ thông tin với khả năng xử lí mạnh của máy tính, với vai trò quan trọng của truyền thông và khả năng liên kết có thể hỗ trợ những chương trình đổi mới hoàn toàn đã cho phép các nhà QL khai thác sức mạnh của thông tin bằng cách làm nổi bật mối quan hệ giữa các cơ sở GDNN và môi trường hoạt động của họ cũng như sự trao đổi thông tin giữa những cá nhân và các cơ sở GDNN khác nhau. Các liên kết này có thể dẫn đến sự điều phối cần thiết để giải quyết những vấn đề chính sách nhà nước đặt ra, giúp người ta có thể nhận diện những cơ hội mới để phục vụ tốt hơn, nhất là một khi họ nhận ra giá trị chiến lược của thông tin.

Xã hội và pháp luật: Trong điều kiện xây dựng nền kinh tế thị trường nhiều thành phần có sự điều tiết của nhà nước, cần nhận thức rõ ràng: Kinh tế thị trường hiện đại gắn liền với các nhân tố chính trị, kinh tế và văn hoá. Những biến động về chính trị, văn hoá, xã hội... đều trực tiếp ảnh hưởng tới sự phát triển kinh tế. Tiên bộ xã hội diễn ra trong mọi mặt của đời sống xã hội kéo theo những thay đổi khách quan và được thực hiện thông qua hoạt động của con người. Những biến động xã hội lớn lao hiện nay liên quan đến dư luận xã hội, công nghệ thông tin và pháp luật trong đời sống xã hội nước ta là

những nhân tố quan trọng làm thay đổi diện mạo của đất nước.

Pháp luật là phương tiện làm cho các quan hệ trở thành quan hệ pháp luật. Nói cách khác, những thay đổi về kinh tế - xã hội sẽ dẫn tới những thay đổi tương ứng của pháp luật và ngược lại những thay đổi của pháp luật sẽ tác động mạnh mẽ vào phát triển kinh tế - xã hội. Trong quá trình đổi mới cơ chế QL kinh tế, xóa bỏ cơ chế tập trung quan liêu bao cấp và chuyển hẳn sang cơ chế thị trường theo nguyên tắc tập trung dân chủ, việc đổi mới hệ thống văn bản pháp luật là cần thiết và không thể tránh khỏi. Nhiều văn bản cũ trở nên lỗi thời, không còn phù hợp và gây trở ngại không ít cho việc giải phóng năng lực sản xuất, cản trở phát triển của kinh tế - xã hội, hạn chế việc sử dụng và cải tạo các thành phần kinh tế, gây ra nhiều tiêu cực trong lưu thông phân phối. Mọi sự chậm trễ trong hoạt động này sẽ để lại những hệ quả xấu khôn lường. Vì vậy, trong những năm qua, Nhà nước đã và đang ban hành một khối lượng khá lớn các văn bản quy phạm pháp luật từ trung ương đến địa phương. Ngoài chức năng phản ánh, mô hình hóa những nhu cầu khách quan của xã hội, pháp luật còn cần có khả năng “tiên đoán”, “đi trước” nhằm định hướng cho sự phát triển của các quan hệ tức là pháp luật có vai trò to lớn trong việc xác định và tạo lập những quan hệ mới. Bên cạnh đó, trong điều kiện hội nhập quốc tế hiện nay, sự hợp tác và các mối quan hệ giữa các nước trên thế giới chỉ có thể phát triển trong môi trường chính trị, kinh tế, xã hội ổn định và có đủ độ tin cậy. Pháp luật có ý nghĩa quan trọng trong việc tạo lập môi trường ổn định đó.

2.5. Sự cần thiết của quản lí sự thay đổi của cơ sở giáo dục nghề nghiệp trong quá trình chuyển sang nền kinh tế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế

Cơ sở GDNN tồn tại và phát triển trong bối cảnh nền kinh tế thị trường và ngày càng hội nhập sâu vào nền kinh tế thế giới thì nhà trường phải chấp nhận một quy luật kinh tế cơ bản của nó đó là quy luật cạnh tranh. Thực chất của cuộc cạnh tranh là bắt buộc nhà trường phải vận động và biến đổi không ngừng trong dòng chảy liên tục của những thay đổi. Sự vận động này của các cơ sở GDNN đều bị thúc bách bởi sự cải cách hoặc thay đổi nhằm thích nghi với những ý tưởng mới, sự phát triển của khoa học công nghệ cùng những xu hướng xã hội và các chính sách, luật lệ mới được ban hành... Vì vậy, hiệu trưởng các cơ sở GDNN cần phải có những năng lực QL sự thay đổi đủ linh hoạt để nắm bắt và ứng phó một cách nhanh nhất với những đổi thay đổi, cần đưa ra những quyết định đúng và phải thực hiện chúng càng sớm càng tốt.

QL sự thay đổi trong cơ sở GDNN: QL sự thay đổi là quá trình cơ sở GDNN QL hướng tới việc chỉnh sửa cái cũ để thích ứng với những cái mới nhằm tạo ra kết quả

tốt hơn, lựa chọn những thay đổi làm sao cho công việc có hiệu quả hơn, tận dụng khả năng để làm cho sự thay đổi phục vụ tốt hơn cho cuộc sống của chúng ta. QL sự thay đổi trong các cơ sở GDNN là một quá trình đổi mới cơ sở GDNN và vận hành một cơ sở GDNN thích ứng và phù hợp với môi trường kinh tế - xã hội mới.

2.6. Vai trò của hiệu trưởng cơ sở giáo dục nghề nghiệp trong quản lý quá trình thay đổi

Những thay đổi lớn trong cơ sở GDNN không đơn giản tự xảy ra mà chính là do con người tạo ra. Công việc của người hiệu trưởng là khởi xướng những thay đổi. Để dẫn dắt, chỉ đạo sự thay đổi, người hiệu trưởng cần đạt được sự ảnh hưởng đến đội ngũ GV và nhân viên của nhà trường, sự tin cậy và lòng tôn trọng, tinh thần hợp tác tự nguyện và sự tận tâm với công việc từ phía GV và nhân viên. Hơn ai hết, hiệu trưởng là người phải chịu nhiều áp lực nhất trước những thay đổi và các thành viên khác mong đợi họ phải là một tiêu điểm trong mọi hoạt động, là người trực tiếp biến những kế hoạch trên thành hiện thực. Do đó, nhà lãnh đạo, QL cơ sở GDNN có vai trò:

- *Đề xướng sự thay đổi*: Tại sao người hiệu trưởng lại không đứng ra đề xuất khi tự nhận thấy sự cần thiết hay cơ hội để thay đổi? Cần đề đạt về ý tưởng đó, những ý tưởng và tinh thần táo bạo sẽ rất có lợi, nhất là khi những thay đổi có liên quan đến nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo của chính nhà trường.

- *Nhận biết những thay đổi tiềm năng*: Một người hiệu trưởng giỏi phải tìm hiểu để nắm bắt được những thời cơ và thách thức, những việc đang diễn ra trong lĩnh vực công tác, hoạt động của mình cũng như ngay chính trong cơ sở GDNN của mình.

- *Tính toán các chi phí để thực hiện sự thay đổi*: Có thể cấp trên đơn thuần giao cho trường một khoản ngân sách để QL hoặc yêu cầu nhà QL ước lượng chi phí của những hoạt động hoặc quy trình nào đó trong kế hoạch thực hiện sự thay đổi trong những hoạt động của nhà trường.

- *Xác định mức độ khả thi*: Hiệu trưởng cơ sở GDNN phải lập một kế hoạch có tính khả thi khi thực hiện những thay đổi trên cơ sở những nguồn lực thực tế và một khoảng thời gian xác định.

- *Cung cấp thông tin phản hồi*: Kinh nghiệm làm việc của hiệu trưởng và những thành viên trong nhà trường là chìa khoá quyết định sự thành công của kế hoạch thay đổi. Hiệu trưởng là người cung cấp thông tin về sự thay đổi, để giúp người QL trực tiếp đội ngũ giảng viên ra quyết định phù hợp.

- *Hoạch định kế hoạch triển khai công việc cho đội ngũ GV và nhân viên*: Đây là một phần công việc hàng ngày của hiệu trưởng. Khi có những thay đổi lớn đang diễn ra thì việc triển khai có thể sẽ trở nên khó khăn và phức tạp hơn.

- *Tìm cách tốt nhất cập nhật thông tin đầy đủ, kịp thời*

cho mọi thành viên trong nhà trường: Nếu thiếu thông tin về sự thay đổi thì cơ sở GDNN sẽ trở nên lỏng lẻo và tính chống đối sự thay đổi của các thành viên sẽ có cơ hội tăng lên.

- *Thuyết phục tin tưởng và ủng hộ thay đổi*: Cần làm cho mọi người trong cơ sở GDNN thấy được những lợi ích từ sự thay đổi, từ đó có được sự cam kết của họ đối với thực hiện kế hoạch thay đổi.

- *Trao quyền cho các khoa, phòng, ban nhằm ứng phó với những thay đổi*: Thuyết phục không chưa đủ mà cần phải trao quyền để các khoa, phòng, ban QL công việc theo cách riêng của họ. Ngày càng có nhiều cơ sở GDNN nhận thức được rằng, phương thức QL cũ bằng cách hướng dẫn mọi người phải làm gì và làm như thế nào không còn thích hợp nữa. Do sự cạnh tranh ngày càng trở nên khốc liệt hơn nên rất cần có sự cam kết toàn diện hơn về trách nhiệm cho công việc từ mọi thành viên các cấp trong nhà trường. Cách duy nhất bảo đảm đạt được điều này là chuyển giao việc kiểm soát công việc cho những người trực tiếp thực hiện. Đây là một bước đi táo bạo - khi giao nhiều quyền hạn hơn cho các khoa, phòng, ban của trường và quan sát họ tiến bộ bằng cách học hỏi từ những sai lầm. Tuyệt đối không được làm chiếu lệ. Đồng thời, cũng cần cung cấp trước các nguồn lực và cơ sở GDNN huấn luyện cho nhân viên khi cần.

- *Xây dựng tinh thần làm chủ cho đội ngũ GV và nhân viên đối với thực hiện thay đổi*: Khi đã “gán” được ý tưởng về sự thay đổi cho đội ngũ GV và nhân viên, cần hoàn tất bằng việc làm cho họ hiểu được rằng, không bị bung bít thông tin, không chỉ đứng quan sát công việc từ bên ngoài, không chỉ đơn thuần là người giúp thực hiện những kế hoạch QL do ban lãnh đạo đề ra, mà chính họ là những người kiểm soát công việc. Nếu làm được việc đó, các thành viên sẽ nỗ lực hết mình cho sự thay đổi và còn động viên những đồng nghiệp khác cùng thực hiện theo.

- *Cơ sở GDNN cần cung cấp cho nhóm các điều kiện vật chất cần thiết để ứng phó với sự thay đổi*.

- *Đảm bảo công việc vẫn trôi chảy trong khi diễn ra những thay đổi*: Không gây ra những xáo trộn gay gắt khi tiến hành những thay đổi, đảm bảo cho công việc thay đổi diễn ra một cách dễ dàng thông qua việc áp dụng những phương pháp thích hợp trong từng hoàn cảnh.

Vai trò của người hiệu trưởng rất quan trọng trong quá trình QL sự thay đổi của nhà trường. Không có sự QL tốt thì quá trình thay đổi sẽ tuột ra ngoài tầm QL. Nhưng đối với một nhà trường, thách thức lớn hơn là lãnh đạo sự thay đổi. Chỉ có sự lãnh đạo mới có thể tạo động lực cho các hoạt động cần thiết để thay đổi hành vi theo hướng tích cực. Chỉ có sự lãnh đạo mới có thể biến sự thay đổi thành mục tiêu hành động của một nhà trường.

3. Kết luận

QL trong mỗi cơ sở GDNN cần phải thay đổi trong bối

cạnh kinh tế - xã hội luôn biến đổi, mới đáp ứng được những yêu cầu sự phát triển. Bài viết tập trung làm rõ một số vấn đề như: Tại sao phải tiến hành QL sự thay đổi trong mỗi cơ sở GDNN, những cơ sở lí luận nào ảnh hưởng đến QL sự thay đổi và vai trò của người hiệu

trưởng các cơ sở GD nghề nghiệp trong QL sự thay đổi đó như thế nào, làm cơ sở cho các nhà QL cơ sở GDNN có những cơ sở lí luận về QL sự thay đổi trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0.

Tài liệu tham khảo

- [1] *International Organizational Change Management Institute*, Home, Truy cập ngày 8 tháng 12 năm 2015.
- [2] Toffler A, (1970), *Future Shock*, N.Y.
- [3] <https://www.prosci.com/change-management/what-is-change-management>.
- [4] Filicetti, John, (20/8/2007), *Project Management Dictionary*, PM Hut, Truy cập ngày 16 tháng 11 năm 2009.
- [5] Levin, Ginger, (2012), *Embrace and Exploit Change as a Program Manager: Guidelines for Success*, Project Management Institute, Truy cập ngày 10 tháng 8 năm 2013.
- [6] Anderson, D. & Anderson, L.A, (2001), *Beyond Change Management: Advanced Strategies for Today's Transformational Leaders*, San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer, Retrieved 12/21/11 from <https://books.google.com/books>.

CHANGE MANAGEMENT IN VOCATIONAL TRAINING INSTITUTIONS

Phạm Thị Kim Phượng

The Vietnam National Institute of Educational Sciences
101 Tran Hung Dao, Hoan Kiem, Ha Noi, Vietnam
Email: phuongptk@vnies.edu.vn

ABSTRACT: *Vocational Education Law 2014 has identified the legal framework for the development of vocational training system, which leads to the fact that the management activities need to be changed to meet the requirement of the development of the vocational training system. This paper focuses on exploring some theoretical basis in the change management and the role of the leaders of vocational training institutions in managing the changes.*

KEYWORDS: Management; change management; vocational training institutions.