VẬN DỤNG LÝ THUYẾT QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI TRONG ĐỔI MỚI PHƯƠNG PHÁP DẠY HỌC Ở TRƯỜNG PHỔ THÔNG

PHẠM BÍCH THỦY (*)

TÓM TẮT

Trong lĩnh vực giáo dục, một trong những giải pháp nâng cao chất lượng dạy học đó là đổi mới phương pháp dạy học. Đồng thời, đổi mới phương pháp dạy học đã đặt ra những yêu cầu đổi mới đối với công tác quản lý nhà trường phổ thông. Trong đó, chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học là yêu cầu bắt buộc. Công tác chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học có thể được thực hiện theo những quan điểm của các lý thuyết quản lý khác nhau, trong đó có lý thuyết quản lý sự thay đổi. Để vận dụng lý thuyết quản lý sự thay đổi trong đổi mới phương pháp dạy học ở trường phổ thông, chúng ta cần: xác định các rào cản đối với quá trình đổi mới phương pháp dạy học ở trường phổ thông; thực hiện đồng bộ các biện pháp chỉ đạo lập kế hoạch và thực hiện kế hoạch để đổi mới phương pháp dạy học theo nội dung của lý thuyết quản lý sự thay đổi.

1. DẪN NHẬP

Trong xã hội hiện đại, giáo dục được xác định là nhân tố quan trọng đối với sự phát triển, sự tiến bộ của xã hội. Bài học của nhiều quốc gia có bước nhảy vọt trong sự phát triển kinh tế - xã hội là biết đầu tư và sử dụng thành quả của giáo dục một cách đúng đắn. Đảng và Nhà nước Việt Nam đã xác định các quan điểm đúng đắn để định hướng cho phát triển nền giáo dục quốc gia. NQTW2 - Khóa VIII của Đảng đã chỉ rõ: "Đổi mới mạnh mẽ phương pháp giáo dục đào tạo, khắc phục lối truyền thụ một chiều, rèn luyện nếp tư duy sáng tạo của người học. Từng bước áp dụng các phương pháp tiên tiến và phương tiện hiện đại vào dạy và học, đảm bảo các điều kiện và thời gian tự học, tự nghiên cứu cho học sinh, phát triển mạnh phong trào tự học tự đào tạo". (Đảng Cộng sản Việt Nam, Nghị quyết Hội nghị lần thứ hai Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa VIII, 1996).

Với tinh thần đó, tất cả các phương pháp truyền thống phải được khai thác tốt những mặt tích cực, vẫn còn giữ nguyên giá trị. Đổi mới phương pháp hiện nay theo hướng tích cực hóa hoạt động nhận thức của học sinh, hướng vào việc phát huy cao độ vai trò chủ động sáng tạo của học sinh, theo hướng phải làm cho học sinh suy nghĩ nhiều hơn để tự mình khám phá ra tri thức. Đổi mới phương pháp dạy học cũng có nghĩa là hạn chế tới mức tối đa và dần loại bỏ cách dạy cung cấp các kiến thức sẵn có, áp đặt từ phía giáo viên cho người học. Chuyển dần từ phương pháp dạy học tập trung vào người dạy sang tập trung vào người học.

Thực tiễn triển khai đổi mới phương pháp dạy học trong các trường phổ thông trong giai đoạn qua đã thu được những kết quả nhất định. Tuy nhiên, sự đổi mới này chưa toàn diện và chưa thực sự mang tính rộng khắp với tất cả các giáo viên và học sinh trong các trường phổ thông. Hiện tượng đổi mới có tính hình thức còn tồn tại không ít trong các trường phổ thông. Có nhiều nguyên nhân của thực trạng này, một trong

(*) Tiến sĩ. Trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh.

những nguyên nhân đó là công tác chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học của đội ngũ cán bộ quản lý các trường phổ thông còn hạn chế, trong đó phải kể đến sự hạn chế về phương diện kỹ năng, kỹ thuật chỉ đạo của đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông. Vấn đề chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học bao hàm các nội dung:

- Chỉ đạo việc xây dựng kế hoạch đổi mới phương pháp dạy học trong nhà trường: Là chỉ đạo những việc phải thực hiện, cách thức, thời gian thực hiện và thành phần tham gia thực hiện kế hoạch đổi mới phương pháp dạy học.

- Chỉ đạo việc tổ chức thực hiện đổi mới phương pháp dạy học trong nhà trường: Là quá trình phân bổ công việc, quyền hành và các nguồn lực cho các thành viên của tổ chức để họ có thể hành động và đạt được mục tiêu về đổi mới phương pháp dạy học một cách có hiệu quả.

- Chỉ đạo kiểm tra đánh giá quá trình đổi mới phương pháp dạy học trong nhà trường nhằm: đánh giá thực trạng, phát hiện sai lệch và điều chỉnh để đạt tới mục tiêu đã đề ra trong quá trình đổi mới phương pháp dạy học.

2. LÝ THUYẾT QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI

2.1. Khái niệm quản lý sự thay đổi

Thay đổi là tạo ra một cái gì đó mới so với cái đang có. Thay đổi có mặt khắp nơi trên thế giới, trong tổ chức và trong mỗi cơ quan nhà nước. Quản lý tổ chức, theo đó cũng là quản lý sự thay đổi.

Sự thay đổi của tổ chức do các nguyên nhân bên ngoài và bên trong. Trong thực tế, có rất nhiều những tác nhân bên ngoài đặt ra yêu cầu cần phải có sự thay đổi như: Sự thay đổi trong chủ trương, đường lối của đảng cầm quyền, pháp luật và chính sách của nhà nước, sự phát triển của nền kinh tế quốc dân, cải cách hành chính... Đó là những nguyên nhân bên ngoài. Nhu cầu thay đổi tổ chức còn có thể xuất hiện từ bên trong, nhất là các quá trình xác định mục tiêu và chiến lược phát triển tổ chức. Sự xuất hiện nhiệm vụ mới và chức năng mới đòi hỏi sự thay đổi về hành vi và thái độ của các thành viên trong tổ chức. Các yếu tố bên ngoài và bên trong thường gắn kết chặt chẽ với nhau tạo nên yêu cầu thay đổi tổ chức.

Thuật ngữ quản lý ngày nay đã trở nên phổ biến, nhưng chưa có một định nghĩa thống nhất. Tuy nhiên, nếu xét quản lý với tư cách là một hành động, chúng ta có thể định nghĩa ‘‘quản lý là sự tác động có tổ chức, có hướng đích của chủ thể quản lý tới đối tượng quản lý nhằm đạt mục tiêu đề ra” (Bùi Minh Hiền, 2006, tr.12)

Quản lý sự thay đổi là một cách để tổ chức (bao gồm cả con người và chính tổ chức) thích ứng được với sự thay đổi. Đó là một chiến lược học tập phức tạp hướng đến thay đổi một số tiêu chí cụ thể của tổ chức như hành vi, niềm tin hay cách ứng xử. Đó cũng là một quá trình làm cho tổ chức có thể tiếp nhận được với những thay đổi của công nghệ, thị trường và những thách thức mới. Điều mà tổ chức phải làm là tự mình phải vận động, tự bản thân tổ chức phải phân tích và đưa ra ứng xử cần thiết. Các tổ chức và con người trong tổ chức phải biết nhìn nhận có phê phán những gì tổ chức phải học hỏi để làm những việc của tổ chức tốt hơn. Nghiên cứu chính mình, phê phán, nhận xét chính mình và kết hợp với nhận xét cả môi trường bên ngoài là những hoạt động cơ bản của quản lý sự thay đổi của tổ chức.

2.2. Nội dung của quản lý sự thay đổi

Ứng phó với sự thay đổi

Các nhà quản lý ứng phó với áp lực thay đổi bằng cách dự báo trước những xu thướng, cơ hội và nguy cơ của tổ chức và tiến trình thay đổi trong cơ quan/tổ chức của

mình để chuẩn bị ứng phó với những thách thức đặt ra. Có hai hình thức thay đổi chủ yếu là thay đổi dần dần, tiến hành từ từ từng bước một và thay đổi mạnh mẽ, đồng thời tiến hành cùng một lúc.

Thay đổi có kế hoạch

Thay đổi có kế hoạch là thiết kế và thực hiện có chủ định việc thay đổi cơ bản về chiến lược, cơ cấu, phong cách lãnh đạo hay các quy trình quản lý. Thông thường, người ta cân nhắc tới các chương trình thay đổi có kế hoạch một khi toàn bộ cơ quan/tổ chức sẽ chịu tác động của sự thay đổi này. Nó khác với thay đổi mang tính chất ứng phó ở phạm vi và mức độ thay đổi. Việc thay đổi này có thể từ cấp trên đưa xuống hoặc do cấp dưới trong hệ thứ bậc khởi xướng lên. Đây là loại hình thay đổi tổ chức được sử dụng nhiều nhất hiện nay.

Phát huy vai trò chỉ đạo của người chỉ đạo thay đổi

Người chỉ đạo sự thay đổi là người lãnh đạo hay hướng dẫn quá trình thay đổi trong một tình huống nào đó của cơ quan/tổ chức. Có hai loại người chỉ đạo thay đổi chủ yếu: bên ngoài và bên trong. Người chỉ đạo sự thay đổi bên ngoài có thể là tư vấn về quản lý chuyên sâu về lĩnh vực cụ thể hoặc là nhà nghiên cứu chuyên sâu về những lĩnh vực có liên quan. Họ có cái nhìn khác với những người trong cuộc và có khả năng tạo nên khởi điểm cho sự thay đổi đó. Tuy nhiên, những người chỉ đạo thay đổi từ bên ngoài thường không hiểu rõ về hệ thống cơ quan/tổ chức và không có quyền lực để thực hiện sự thay đổi đó. Người chỉ đạo thay đổi bên trong có thể là nhà quản lý cấp cao hoặc thành viên của đơn vị được giao nhiệm vụ thực hiện chỉ đạo sự thay đổi. Tuy nhiên, quyền lực vẫn là vấn đề quan trọng quyết định sự tác động của họ đến sự thay đổi.

Trong thực tế, để thực hiện sự thay đổi, cần kết hợp cả hai loại người chỉ đạo từ bên ngoài và chỉ đạo từ bên trong. Kinh nghiệm cho thấy, người chỉ đạo bên ngoài có khả năng tiên liệu và khởi xướng thay đổi một cách khách quan, trong khi người chỉ đạo sự thay đổi bên trong thực hiện tốt việc duy trì quá trình thay đổi thông qua việc phối hợp các nguồn lực của tổ chức.

Khắc phục những trở ngại đối với sự thay đổi

Có hai trở ngại chính: những trở ngại mang tính cá nhân và những trở ngại mang tính tổ chức. Những trở ngại mang tính cá nhân xuất hiện do:

- Quá trình chọn lọc thông tin không đầy đủ;
- Sự lo sợ về những điều chưa biết;
- Mối đe dọa về lợi ích kinh tế;
- Mức độ an toàn của công việc;
- Thói quen;

Những trở ngại mang tính tổ chức do:

- Mối đe dọa đối với việc phân bổ các nguồn lực đã được thiết lập;
- Mối đe dọa đối với các mối quan hệ quyền lực đã được thiết lập;
- Mối đe dọa về chuyên môn;
- Sức ỳ của cơ cấu;
- Sự tập trung có hạn cho sự thay đổi;
- Sức ỳ của nhóm.

3. VẬN DỤNG LÝ THUYẾT QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI TRONG CHỈ ĐẠO ĐỔI MỚI PHƯƠNG PHÁP DẠY HỌC Ở TRƯỜNG PHỔ THÔNG

3.1. Lấy định hướng đổi mới phương pháp dạy học ở trường phổ thông làm định hướng cho việc đề xuất các biện pháp chỉ đạo đổi mới phương pháp theo quan điểm của lý thuyết quản lý sự thay đổi

Đổi mới phương pháp dạy học phải đặt trong mối quan hệ với mục tiêu và nội dung,

chương trình dạy học. Chủ trương đổi mới mục tiêu, nội dung và chương trình dạy học ở phổ thông hiện nay phải gắn liền với chủ trương đổi mới phương pháp dạy học vì chính mục tiêu, chương trình dạy học sẽ quy định phương pháp dạy học và phương pháp dạy học là cụ thể hóa của mục tiêu, nội dung chương trình dạy học.

Đổi mới mục tiêu, nội dung và chương trình dạy học tất yếu sẽ dẫn đến đổi mới phương pháp dạy học. Thực hiện Nghị quyết Số 40/2000/QH10 của Quốc hội, Chỉ thị của Thủ tướng Chính phủ về đổi mới chương trình sách giáo khoa phổ thông đã nêu: "... Đổi mới phương pháp dạy và học, phát huy tư duy sáng tạo và năng lực tự học của học sinh, sao cho người học phát triển được năng lực tự hành và ý chí vươn lên để lập thân, lập nghiệp". Vì thế phương hướng đổi mới phương pháp dạy học phải theo hướng tích cực, phù hợp, thích ứng với xu thế hiện đại:

- Hiện đại hóa phương tiện và công nghệ dạy và học để người học tiếp cận được tri thức từ nhiều phía, tính độc lập và sáng tạo của học sinh được phát huy, nâng cao được năng lực tự học.

- Dạy học phải gắn liền với thực tiễn đời sống: Đây chính là yêu cầu cơ bản của giáo dục - đào tạo. Một trong những kỹ năng cần thiết đối với người học là học phải kết hợp với thực hành, đúng như nguyên lý mà Chủ tịch Hồ Chí Minh đã nêu lên "Lý luận phải đem ra thực hành. Thực hành phải nhằm theo lý luận. Lý luận cũng như cái tên (hoặc viên đạn). Thực hành cũng như cái đích để bắn. Có tên mà không bắn hoặc bắn lung tung cũng như không có tên... Vì vậy, chúng ta phải cố gắng học, đồng thời học phải hành" (Trần Thị Hương, 2014, tr. 151). Đổi mới phương pháp học tập là để thực hiện nguyên tắc "Học đi đôi với hành - giáo dục kết hợp với sản xuất, nhà trường gắn với xã hội" (Trần Thị Hương, 2014, tr.151). Với sự hỗ trợ của công nghệ hiện đại, chúng ta có thể đẩy nhanh quá trình đổi mới của Đảng và của ngành đã xác định.

3.2. Thực hiện đầy đủ các nội dung của quản lý sự thay đổi trong công tác chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học ở trường phổ thông

- Vận dụng lý thuyết quản lý sự thay đổi trong chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học là thừa nhận tính khách quan vốn có của những thay đổi về phương pháp dạy học, chủ động chỉ đạo các hoạt động của nhà trường để tạo ra những thay đổi cần thiết nhằm thích ứng với các yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông. Muốn vậy, công tác chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học theo lý thuyết này đòi hỏi người hiệu trưởng phải nắm vững các định hướng trong đổi mới phương pháp dạy học ở phổ thông và vận dụng sáng tạo các nội dung của quản lý sự thay đổi trong công tác chỉ đạo của mình. Các nội dung đó bao gồm:

- Ứng phó với sự thay đổi về phương pháp dạy học bằng việc chỉ đạo phân tích môi trường và phân tích nhà trường để nhận diện những điểm mạnh, yếu, những cơ hội và thách thức đối với quá trình đổi mới phương pháp dạy học của nhà trường.

- Chỉ đạo lập kế hoạch để đổi mới phương pháp dạy học. Đây là con đường có hiệu quả để thực hiện đổi mới phương pháp dạy học đồng thời thể hiện vai trò chỉ đạo của người hiệu trưởng trong nhà trường. Do bản chất của phương pháp dạy học, việc xây dựng và thực hiện kế hoạch đổi mới phương pháp dạy học trong các trường nên thực hiện theo phương án đổi mới dần dần, thực hiện từ từ, có trọng tâm trọng điểm.

- Phát huy vài trò của hiệu trưởng và phó hiệu trưởng chuyên môn cùng các chuyên gia trong quá trình chỉ đạo đổi mới phương

pháp dạy học trong nhà trường. Kết hợp quyền lực và sự am hiểu về nhà trường với sự khách quan và khả năng khởi xướng sự đổi mới từ bên ngoài để tạo ra những thay đổi cần thiết trong phương pháp dạy học của nhà trường.

- Phân tích các rào cản đối với đổi mới phương pháp dạy học trong nhà trường. Các rào cản được nhận thức đầy đủ bao gồm cả những rào cản bên ngoài và những rào cản bên trong. Nhận thức được những rào cản này là cơ sở để đề xuất các biện pháp khắc phục các rào cản đó để thực hiện chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học trong nhà trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2011), *Điều lệ trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học*, Nxb. Giáo dục, Hà Nội.

2. Đặng Xuân Hải (2006), *Vận dụng lý thuyết quản lý sự thay đổi trong đổi mới phương pháp dạy học*. Kỷ yếu Hội thảo khoa học, Đại học Quốc gia Hà Nội.

3. Đặng Thành Hưng (2002), *Giáo dục học hiện đại - lý luận, biện pháp, kĩ thuật*, Nxb. Đại học quốc gia Hà Nội.

4. Trần Thị Hương (2014), *Giáo dục học đại cương*, Nxb. Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh.

5. Bùi Minh Hiền (2006), *Quản lý giáo dục*, Nxb. Đại học Sư phạm Hà Nội.

6. Bùi Văn Quân (2005), *Những cản trở trong đổi mới phương pháp dạy học dưới góc nhìn của quản lý*. Tạp chí Khoa học Đại học Sư phạm Hà Nội, số 6.

ABSTRACT

In the education factor, one of the solutions to improve the quality of teaching that is innovative teaching methods. And innovative teaching methods set out the renewal of school'management. In particular, the directing innovative teaching methods is required. There ara many management theories, including the theory of change management. To apply the theory of change management innovation of teaching methods in schools, we need to: Identify barriers to the innovation process of teaching methods in schools; To implement measures to direct the planning and implementation of plans.