THỰC HIỆN MÔ HÌNH TRƯỜNG HỌC MỚI DƯỚI GÓC NHÌN QUẢN LÍ SỰ THAY ĐỔI

HỒ CẢNH HẠNH*

Ngày nhận bài: 14/10/2016; ngày sửa chữa: 24/10/2016; ngày duyệt đăng: 07/11/2016.

Abstract: *The new school - Viet Nam Escuela Nueva (VNEN) is facing many difficulities in applying in some areas although it is an effective model. From the angle of changes management, the article says that this school model has not been carried out fully and some rules of changes have been ignored. Therefore, it is necessary to change the method of implementation under the guidelines of Ministry of Education and training and this is the foundation to give inclusive assessment on efficiency of the new school model.*

Keywords: *New school model, change, change management.*

Mô hình trường học mới (VNEN) đã và đang triển khai hiện nay là một trong những nội dung nhằm *"Tiếp tục đổi mới mạnh mẽ phương pháp dạy và học theo hướng hiện đại; phát huy tính tích cực, chủ động, sáng tạo và vận dụng kiến thức, kĩ năng của người học; khắc phục lối truyền thụ áp đặt một chiều, ghi nhớ máy móc. Tập trung dạy cách học, cách nghĩ, khuyến khích tự học, tạo cơ sở để người học tự cập nhật và đổi mới tri thức, kĩ năng, phát triển năng lực. Chuyển từ học chủ yếu trên lớp sang tổ chức hình thức học tập đa dạng, chú ý các hoạt động xã hội, ngoại khóa, nghiên cứu khoa học. Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông trong dạy và học"*[1] nhưng lại đang có rất nhiều ý kiến khác nhau trong cộng đồng, thậm chí có những ý kiến trái chiều. Dưới góc nhìn của người nghiên cứu quản lí sự thay đổi, chúng tôi có những nhận thức riêng trên cơ sở khoa học về mô hình này.

1. VNEN và những vấn đề đặt ra

VNEN được Ngân hàng Thế giới (World Bank) và UNESCO hỗ trợ để các chuyên gia giáo dục hàng đầu thế giới thiết kế cho các nước đang phát triển và được triển khai thành công đầu tiên ở Colombia, hiện đang được nhiều nước đang phát triển áp dụng; được Ngân hàng Thế giới, UNESCO đánh giá là một trong ít mô hình phù hợp nhất với điều kiện giáo dục của các nước đang phát triển.

VNEN là một thí điểm vận dụng mô hình Trường học mới của Colombia (Escuela Nueva) nhằm đổi mới giáo dục phổ thông. Dự án VNEN đã được thực hiện từ tháng 01/2013 đến hết tháng 05/2016 do Quỹ Hỗ trợ giáo dục toàn cầu (Global Partnership for Education - GPE) tài trợ, ủy thác qua Ngân hàng Thế giới; tổ chức UNESCO tại Việt Nam là cơ quan giám sát và điều phối cùng một số đối tác phát triển giáo dục tại Việt Nam.

Tuy nhiên, ngay từ năm học 2011-2012, Bộ GD-ĐT đã cho thí điểm VNEN tại 24 trường tiểu học và 48 lớp 2 ở 12 huyện thuộc địa bàn 6 tỉnh: Lào Cai, Hòa Bình, Hà Giang, Kon Tum, Đắk Lắk và Khánh Hòa; năm học 2012-2013, mô hình VNEN chính thức được Bộ triển khai ở tất cả 63 tỉnh, thành phố với 1.447 trường và đến năm học 2015-2016 đã có 4.177 trường, chiếm gần 30% tổng số trường tiểu học trong toàn quốc thực hiện. Ngoài ra, mô hình này được thí điểm tại 24 trường trung học cơ sở thuộc 6 tỉnh vào năm học 2014-2015, đến năm 2015-2016 đã triển khai áp dụng ở hơn 1.700 trường trung học cơ sở thuộc 61 tỉnh, thành trong cả nước.

Đánh giá về mô hình VNEN, nhiều tác giả, trường, địa phương và Bộ GD-ĐT đều cho rằng mô hình có nhiều điểm tích cực, tạo được môi trường giáo dục thân thiện, dân chủ trong nhà trường và lớp học; học sinh (HS) tích cực, tự lực, tự quản trong học tập; mối liên hệ giữa nhà trường với phụ huynh HS và cộng đồng được tăng cường.

Tuy nhiên, việc áp dụng mô hình trường học mới này chưa thực sự phù hợp với điều kiện của nhiều địa phương nên đã gặp nhiều khó khăn. Mặt khác, trong những năm đầu triển khai, một số nơi chưa nhận thức đầy đủ về mô hình và điều kiện áp dụng; cán bộ quản lí và giáo viên (GV) chưa được chuẩn bị chu đáo, một

* Trường Cao đẳng Sư phạm Bà Rịa - Vũng Tàu

số bộ phận ngại đổi mới hoặc áp dụng mô hình một cách máy móc; việc triển khai nóng vội, áp dụng ngay cả ở những trường còn khó khăn về đội ngũ GV, cơ sở vật chất, sĩ số lớp học đông,... dẫn đến việc tổ chức hoạt động giáo dục chưa đạt được hiệu quả mong muốn, gây ra những băn khoăn trong dư luận.

Trong khi Bộ GD-ĐT và nhiều địa phương chỉ đạo tiếp tục thực hiện mô hình VNEN (theo tinh thần tự nguyện) thì một số địa phương, nhà trường đã quyết định ngừng thực hiện bởi sự phản ứng không chỉ của phụ huynh mà có cả đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lí giáo dục - những người trực tiếp thực hiện mô hình trường học này.

Nhiều tác giả đã phân tích ưu điểm, khuyết điểm của mô hình này và đề xuất, đóng góp nhiều ý kiến với Bộ GD-ĐT, các cơ quan quản lí giáo dục địa phương. Vấn đề đặt ra là một chủ trương với quyết tâm chính trị lớn, một mô hình với nhiều ưu điểm, nhưng khi áp dụng vào thực tiễn thì gặp khó khăn, cản trở; chắc chắn phải có nhiều nguyên nhân?

2. Thực hiện VNEN như một sự thay đổi lớn về giáo dục

Từ ngày xưa, các nhà trường đã sử dụng hình thức dạy học theo lớp ghép (trong một lớp học có nhiều đối tượng HS với nhiều trình độ học khác nhau), nhất là đối với các trường làng nghèo. Khi HS đông, nhà trường có điều kiện về cơ sở vật chất và đội ngũ GV, các lớp ghép ngày càng ít đi và dần dần được chấm dứt, thay vào đó là một số ít lớp hòa nhập, lớp linh hoạt và một ít lớp ghép ở miền núi, vùng sâu, vùng xa quá khó khăn.

Hiện nay, rất nhiều trung tâm, cơ sở dạy kèm, dạy thêm, ôn, luyện thi cũng thực hiện hình thức học nhóm, học lớp ghép (trong cùng một buổi học, HS được chia nhóm nhỏ theo trình độ hoặc mục tiêu khóa học, HS tự giác học tập theo hướng dẫn của GV, GV dạy phân hóa, không dùng bảng đen, phấn trắng). Đây chính là một phần của VNEN, GV phải hoạt động rất tích cực để chuẩn bị nội dung học tập cho các nhóm HS, thậm chí cho từng HS, hướng dẫn cách học; HS buộc phải tự học, chủ động thảo luận với bạn bè, với GV. Thực tế cho thấy, nếu HS không có ý thức tự học, có tư tưởng dựa dẫm, ỷ lại sẽ không theo học được các lớp này.

Như vậy, mặc dù hình thức dạy học này đã được thực hiện từ lâu, nhưng ở mức độ chưa phổ biến, chưa đầy đủ như mô hình VNEN. Do đó, khi thực hiện chủ trương áp dụng mô hình trường học mới thì đây chính là sự thay đổi trong giáo dục, thay đổi trong nhà trường.

Dưới góc nhìn của *quản lí sự thay đổi*, chúng tôi chia sẻ một số vấn đề về nguyên nhân mô hình này gặp khó khăn trong việc triển khai hiện nay.

Nguyên tắc của sự thay đổi là: - Thay đổi là sự phát triển; không dễ dàng; - Thay đổi là một quá trình, đòi hỏi thời gian, có thể diễn ra chậm; - Thay đổi trường học có nghĩa là thay đổi con người, cần tập trung trên phạm vi toàn trường; - Thay đổi đòi hỏi sự sẵn sàng, cần được ủng hộ; - Thay đổi phải phù hợp; - Thay đổi có đặc tính riêng, có thể bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố, dễ dàng mất đi tính đặc thù của chúng; - Kết quả thay đổi có thể khó nhận ra.

Nguyên tắc của quản lí sự thay đổi là: - Phải xây dựng được lòng tin ở mọi người, phải thay đổi bản thân trước khi yêu cầu người khác thay đổi; - Phải để mọi người làm chủ sự thay đổi; - Thay đổi phải phù hợp với điều kiện hoàn cảnh và khả năng quản lí sự thay đổi, phải đảm bảo tính kế thừa và phát triển.

Qua nghiên cứu thực tiễn, so sánh, đối chiếu với các nguyên tắc về thay đổi và quản lí sự thay đổi, chúng ta nhận thấy có những tồn tại hoặc kết quả, đồng thời cũng là nguyên nhân của những khó khăn hiện nay khi thực hiện chủ trương tiếp tục thực hiện mô hình VNEN.

Trước hết, thay đổi *đòi hỏi phải có thời gian* vì thay đổi *có thể diễn ra chậm*, nhưng chúng ta đã thực hiện một cách nhanh chóng, có phần vội vàng, với quy mô lớn cả về địa bàn và các cấp học, lớp học.

Thay đổi *đòi hỏi sự sẵn sàng, cần được ủng hộ*, quản lí sự thay đổi *phải xây dựng được lòng tin ở mọi người* nhưng các đối tượng chịu ảnh hưởng của VNEN như GV (bao gồm cả cán bộ quản lí), HS, phụ huynh HS chưa thực sự sẵn sàng vì thiếu sự chuẩn bị cả về tinh thần, thái độ, kiến thức, kĩ năng (trừ một bộ phận được tập huấn, bồi dưỡng); kết quả thực hiện mô hình chưa được so sánh, đánh giá một cách khách quan, chính xác, khoa học. Do đó, nhiều người chịu ảnh hưởng trực tiếp (tạm gọi là người trong cuộc), kể cả dư luận xã hội (kể cả những người ngoài cuộc) chưa thực sự tin tưởng, chưa thực sự ủng hộ mô hình này từ chủ trương đến hình thức tổ chức, thực hiện.

Quản lí sự thay đổi *phải để mọi người làm chủ sự thay đổi*. GV, HS là hai đối tượng cần phải được tự chủ. HS chủ động, tự giác trong học tập, thảo luận, tranh luận, tự quản lí lớp học, giờ học. GV phải được tự chủ về quyết định sử dụng nội dung bài dạy, phương pháp dạy - học, cách thức tổ chức lớp học (cho từng tiết dạy, từng bài, từng chương,...).

Thực tế cho thấy, HS chưa được rèn luyện kĩ năng tự chủ, tự giác từ nhỏ (do đặc điểm văn hóa người Việt,

từ nhỏ HS đã được khuyên, dạy là phải vâng lời bố mẹ, thầy cô - thay vì phải nghe theo lời khuyên, dạy, lời tốt đẹp từ mọi người); được người lớn bồng bế, dắt tay, làm thay nhiều việc.

GV bị hành chính hóa một cách máy móc, rập khuôn (từ Ban Điều hành dự án, các cơ quan quản lí giáo dục các cấp, ban giám hiệu các nhà trường, đến tổ trưởng chuyên môn) mà thiếu đi sự linh hoạt, chủ động, sáng tạo trong thực hiện và đóng góp ý kiến. Đơn cử là trong các hội nghị tổng kết, sơ kết rút kinh nghiệm, lãnh đạo thường "định hướng" bằng các khen, hoặc chê trước khi các thành viên phát biểu; dẫn đến tình trạng nhân viên ít dám phát biểu ý kiến trái ngược lãnh đạo (trừ một vài ý kiến tại các hội thảo khoa học); nhiều người có ý kiến khác biệt ngại phát biểu. Đặc biệt, GV trực tiếp thực hiện ít được phát biểu (hoặc chỉ được phát biểu theo lựa chọn); lãnh đạo trường, phòng GD-ĐT, sở GD-ĐT thường được phát biểu nhưng chỉ qua quan sát, nhận xét,...(chứ không phải qua thực tiễn như GV).

Thay đổi *phải đảm bảo tính kế thừa và phát triển,* không "phủ nhận sạch trơn" và cần coi trọng "lịch sử để lại", *phải phù hợp với điều kiện hoàn cảnh và khả năng quản lí sự thay đổi.* Chúng ta đã sử dụng rất nhiều mô hình dạy học, hình thức và phương pháp dạy học. Mỗi mô hình, phương pháp dạy học đều có những ưu điểm nhất định, đồng thời kèm theo cũng có nhược điểm, tồn tại. Mô hình VNEN phát triển, mở rộng, tối ưu hóa phương pháp học nhóm, thảo luận nhóm đã có từ lâu và được nhiều người sử dụng có hiệu quả. Tuy nhiên, phải khẳng định rằng, *không phải giờ học nào, bài học nào, môn học nào sử dụng mô hình này cũng mang lại hiệu quả tốt nhất*; các phương pháp, mô hình dạy học (truyền thống) cũng có nhiều mặt tích cực. Nội dung quyết định hình thức, nhưng hình thức phản ánh nội dung. Một trong những quy định mang tính hình thức, cồng kềnh, không cần thiết, thậm chí xa lạ đối với HS và phần lớn phụ huynh đó là tổ chức, biên chế lớp học theo mô hình VNEN. Theo đó, mỗi lớp có 1 hội đồng tự quản (có chủ tịch và các phó chủ tịch); 6 ban (thư viện, học tập, văn nghệ - thể dục, sức khỏe - vệ sinh, đối ngoại, quyền lợi) và nhiều trưởng nhóm, phó nhóm, thư kí, chưa kể ban chỉ huy chi đội (chi đội trưởng, chi đội phó, ủy viên, sao đỏ). Với cơ cấu tổ chức này, tất cả HS đều có "chức vụ", nhiều em được giữ nhiều chức. Trong khi đó, lớp trưởng, lớp phó (phụ trách học tập, văn thể, lao động,...), cán sự bộ môn đã được hình thành trong tâm khảm của mọi phụ huynh, mọi người đi học; vừa gần gũi, dễ hiểu, tinh gọn, hiệu quả.

Một trong những điều kiện đảm bảo là cơ sở vật chất, ngoài phòng học đủ rộng, phương tiện dạy học đầy đủ, đồng bộ, thì bàn ghế HS là yếu tố quan trọng. Phù hợp với học nhóm là bàn, ghế cá nhân dễ dàng di động (có bánh xe), ghế có thể xoay. Có như vậy, HS mới tránh được "vẹo cổ, lác mắt" như một số phụ huynh lo lắng.

3. Kết luận và khuyến nghị

Rõ ràng, trong thời gian qua, chúng ta đã thực hiện VNEN chưa đảm bảo đầy đủ, thậm chí còn bỏ qua một số nguyên tắc về quản lí sự thay đổi.

Hình thức tổ chức dạy học này (mô hình VNEN) với phương pháp dạy học (thực chất là học nhóm, thảo luận nhóm) đang được GV áp dụng một cách máy móc, rập khuôn, thiếu sự linh hoạt, sáng tạo của cả người dạy và người học. Hình thức dạy học này hay bất kì một phương pháp dạy học nào cũng sẽ không hiệu quả nếu GV không vận dụng, sử dụng một cách sáng tạo, phù hợp với từng bài dạy, tiết dạy, với điều kiện và hoàn cảnh dạy - học cụ thể bởi vì không có hình thức dạy học hoặc phương pháp dạy học nào là vạn năng.

Chúng ta không nên vội vã kết luận về tính hiệu quả của VNEN trong khi chưa có thời gian triển khai đủ lâu để xem xét đầy đủ mọi khía cạnh hiệu quả của nó, như GS. Jonathan London đã trình bày trong *Hội thảo giới thiệu dự án Nghiên cứu cải thiện hệ thống Giáo dục Việt Nam (RISE)*, mà thực hiện một cách chủ động, sáng tạo, phù hợp với tinh thần trách nhiệm theo chủ trương của Bộ GD-ĐT, đó là:

1) Khuyến khích các cơ sở giáo dục đang triển khai mô hình trường học mới tiếp tục triển khai trên cơ sở tự nguyện, đảm bảo đạt hiệu quả thiết thực và duy trì trong suốt cấp học vì quyền lợi của HS.

2) Đối với các cơ sở giáo dục không áp dụng mô hình trường học mới, có thể lựa chọn một số thành tố tích cực của mô hình này để bổ sung vào đổi mới phương thức giáo dục đang thực hiện, đảm bảo nguyên tắc lấy hoạt động học của HS làm trung tâm.

3) Chỉ đạo các cơ sở giáo dục tiếp tục chủ động nghiên cứu đổi mới, sáng tạo trong tổ chức dạy và học; áp dụng các mô hình giáo dục tiên tiến khác phù hợp với điều kiện thực tiễn; đồng thời, thực hiện tốt công tác tuyên truyền, tạo sự đồng thuận trong phụ huynh HS và dư luận xã hội nhằm thực hiện mục tiêu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT.

Kết quả thay đổi có thể khó nhận ra nhưng thay đổi theo nguyên tắc, quản lí sự thay đổi tuân thủ theo nguyên tắc chắc chắn thay đổi sẽ mang lại hiệu quả. ❑

(Xem tiếp trang 6)

bằng, công khai minh bạch, phục vụ có hiệu quả hoạt động giảng dạy và giáo dục trong nhà trường.

Đổi mới hoạt động QL tài chính ở trường phổ thông cần được thực hiện theo đúng các văn bản quy phạm pháp luật hiện hành; trong đó, chú trọng các nội dung sau: - Thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với các đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của Chính phủ [2], hướng dẫn các đơn vị xây dựng đầy đủ quy chế chi tiêu nội bộ để tăng cường QL và điều hành thu chi tài chính của mỗi cơ sở GD-ĐT; - Thực hiện việc thu phí, lệ phí theo đúng quy định của pháp luật, nghiêm túc thực hiện Chỉ thị của Thủ tướng Chính phủ về tăng cường chấn chỉnh việc thực hiện các quy định của pháp luật về phí, lệ phí, chính sách huy động và sử dụng các khoản đóng góp của nhân dân [3]. Không được thu những khoản phí, lệ phí khi chưa được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt. Công khai sử dụng các khoản phí và lệ phí để người học và nhân dân giám sát, tránh gây thắc mắc trong dư luận; - Thực hành tiết kiệm, chống lãng phí; phòng, chống tham nhũng và thực hiện công khai tài chính. Thực hiện công khai tài chính trong nhà trường theo đúng quy định của Bộ Tài chính [4], [5].

6. Hiện đại hóa công tác QLNT

QL giáo dục qua mạng Internet đã trở thành xu hướng tất yếu của GD-ĐT hiện nay. Trong phạm vi này, QLNT cần từng bước hoàn thiện và đẩy mạnh hoạt động của mạng thông tin điện tử hành chính trong nhà trường. Ứng dụng công nghệ thông tin - truyền thông trong hoạt động của nhà trường, các văn bản, tài liệu chính thức trao đổi được thực hiện dưới dạng điện tử; cán bộ, công chức, viên chức thường xuyên sử dụng hệ thống thư điện tử trong công việc; bảo đảm dữ liệu điện tử phục vụ hoạt động trong các cơ quan, gồm: - Xây dựng phần mềm để tính điểm, QL GV, QL học sinh, sắp xếp thời khóa biểu, QL tài chính...; - Xây dựng các phần mềm tổng thể, kết nối các phần mềm riêng lẻ triển khai trên mạng cục bộ của trường học (LAN); - Chuyển các phần mềm ứng dụng tổng thể qua môi trường mạng Internet, giao diện Web, cơ sở dữ liệu tập trung theo mô hình Client/Server.

* * *

Đổi mới công tác QL giáo dục được các nhà hoạch định chính sách đánh giá là giải pháp có ý nghĩa chiến lược trong sự nghiệp phát triển GD-ĐT. Tiếp cận đổi mới công tác QLNT dựa trên các nội dung cải cách hành chính cho phép nhà QL có cách nhìn hệ thống và toàn diện trong hoạt động QLNT. Trong phạm vi QLNT phổ thông, công tác cải cách hành chính cần tập trung vào 6 giải pháp cơ bản đã nêu trên. ❑

Tài liệu tham khảo

[1] Chính phủ (2011). *Nghị quyết số 30c/NQ-CP ngày 08/11/2011 về việc Ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011-2020.*

[2] Chính phủ (2015). *Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 về quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập.*

[3] Thủ tướng Chính phủ (2007). *Chỉ thị số 24/2007/CT-TTg ngày 01/11/2007 về việc tăng cường chấn chỉnh việc thực hiện các quy định của pháp luật về phí, lệ phí, chính sách huy động và sử dụng các khoản đóng góp của nhân dân.*

[4] Bộ Tài chính (2005). *Thông tư số 10/2005/TT-BTC ngày 02/02/2005 hướng dẫn thực hiện quy chế công khai tài chính đối với việc phân bổ, quản lí, sử dụng vốn đầu tư xây dựng cơ bản thuộc nguồn vốn ngân sách Nhà nước.*

[5] Bộ Tài chính (2005). *Thông tư số 21/2005/TT-BTC ngày 22/03/2005 hướng dẫn thực hiện quy chế công khai tài chính đối với đơn vị dự toán ngân sách và tổ chức được ngân sách nhà nước hỗ trợ.*

Thực hiện mô hình trường học mới...

(Tiếp theo trang 9)

Tài liệu tham khảo

[1] Ban Chấp hành Trung ương (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế.*

[2] Bộ GD-ĐT (2016). *Công văn số 4068/BGDĐT-GDTrH ngày 18/08/2016 về việc triển khai mô hình trường học mới từ năm học 2016-2017.*

[3] Bộ GD-ĐT - Vụ Giáo dục tiểu học - Dự án Mô hình trường học mới Việt Nam (2013). *Tổ chức lớp học theo mô hình Trường học mới tại Việt Nam.* NXB Giáo dục Việt Nam.

[4] Bộ GD-ĐT - Vụ Giáo dục tiểu học - Dự án Mô hình trường học mới Việt Nam (2013). *Hướng dẫn tổ chức sinh hoạt chuyên môn tại các trường thực hiện mô hình Trường học mới tại Việt Nam.* NXB Giáo dục Việt Nam.

[5] http://tieuhoc.moet.gov.vn (website Bộ GD-ĐT - Dự án Trường học mới tại Việt Nam).