

“VẬN DỤNG LÝ THUYẾT QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI ĐỂ CHỈ ĐẠO ĐỔI MỚI PHƯƠNG PHÁP DẠY HỌC Ở NHÀ TRƯỜNG TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY.”

(Bài đăng trong tạp chí GD-Bộ GD&ĐT số tháng 1/2005)

Đặng Xuân Hải-ĐHQGHN

Quản lý sự thay đổi là gì?

Quản lý sự thay đổi thực chất là kế hoạch hoá , điều hành và chỉ đạo triển khai sự thay đổi để đạt được mục tiêu đề ra cho sự thay đổi đó. Chúng ta hay dùng từ đổi mới trong quá trình hoạt động hiện nay. sự thay đổi có thể có cả đổi mới nhưng không loại trừ khả năng đưa cái mới vào quá trình hoạt động hay thay đổi một khâu trong quy trình triển khai một hoạt động nào đó. Ví dụ đổi mới phương pháp là đổi mới một khâu trong quá trình dạy học. Thông thường quy trình quản lý sự thay đổi diễn ra theo 11 bước . Bài viết này sẽ cụ thể hoá 11 bước đó cho việc quản lý “sự thay đổi” trong quá trình chỉ đạo việc đổi mới phương pháp dạy học ở nhà trường trong giai đoạn hiện nay.

Bước 1. Nhận diện sự thay đổi

Trước tiên cần nhận thức đổi mới phương pháp sẽ liên quan đến những vấn đề gì. Trạng thái nhà trường và thói quen, sức ỳ của cán bộ giáo viên của nhà trường đối với vấn đề đổi mới phương pháp dạy học ở trường mình đang ở mức độ nào. Nhận thức và khả năng triển khai chủ trương đổi mới phương pháp dạy học ở trường mình có thuận lợi, khó khăn nào ? Đổi mới PPDH ở trường mình nên bắt đầu từ ai, từ đâu, bước đi nào là hiện thực nhất đối với hoàn cảnh điều kiện của nhà trường ?...Đó là những câu hỏi cần thiết phải đặt ra và tìm câu trả lời khi người quản lý “ sự thay đổi “ vận dụng vào chỉ đạo đổi mới phương pháp dạy học ở một nhà trường.

Bước 2.Chuẩn bị cho thay đổi

Thông thường để triển khai bước này người quản lý nhà trường phải tìm câu trả lời cho các câu hỏi:

a/ Làm thế nào để mọi người cùng chia sẻ chủ trương đổi mới PPDH và thay đổi thói quen, phá vỡ “sức ỳ” của thói quen dạy học theo kiểu thông báo, tái hiện và làm sao cho họ cảm thấy việc đổi mới PPDH không phải là một chủ trương áp đặt mà là một nhu cầu khẳng định chất lượng và hiệu quả dạy học của một GV, của một nhà trường ?

b/ Có nên bắt đầu bằng việc thảo luận về đổi mới PPDH hay bắt đầu bằng việc khuyến khích những “đóm lửa nhỏ” và chỉ đạo theo kiểu “vết dầu loang” tức là chọn một GV tâm huyết và có năng lực sư phạm “xung phong đi đầu – làm mẫu” từ đó kích thích mọi người dần tham gia vào việc đổi mới PPDH hay là quán triệt chủ trương đổi mới phương pháp dạy học trong giai đoạn hiện nay ở các nhà trường cho các cán bộ chủ chốt và đề nghị họ làm cho mọi GV hiểu chủ trương đó?

c/ Cho các GV đi tham dự các cuộc thi GV dạy giỏi hoặc dự giờ các GV dạy tốt hoặc đi tham quan các điển hình tiên tiến ?

Cán bộ quản lý nhà trường phải tìm hiểu kỹ việc đổi mới phương pháp dạy học của trường mình, ý đồ chỉ đạo của cấp trên, tác dụng của việc đổi mới phương pháp dạy học; quy trình chỉ đạo .. để bản thân có đủ kiến thức để chỉ đạo vấn đề này trong thực tiễn của nhà trường.

Cần lưu ý rằng trong quản lý sự thay đổi khó nhất là thay đổi thói quen, thay đổi nhận thức và phá vỡ sức ỳ.

Bước 3. Thu thập số liệu , dữ liệu

Đây là bước “chuẩn bị hành động” vì vậy người cán bộ quản lý phải tìm câu trả lời cho các câu hỏi sau:

a/ Tình hình đội ngũ nhà trường (chất lượng đội ngũ, ý thức chuyên môn, tinh thần đổi mới...)

b/ Tình hình trang thiết bị và điều kiện dạy học của nhà trường (số lượng, chất lượng trang thiết bị bộ môn được trang bị, đồ dùng dạy học và việc khai thác chúng cho dạy học...)?

c/ Sự hiểu biết về đổi mới PPDH ở các GV của nhà trường (ai đã được tập huấn về đổi mới dạy học, ai có sáng kiến cải tiến dạy học...)?

Cần thiết phải triển khai các hoạt động :

d/ Suru tầm tài liệu hướng dẫn đổi mới PPDH

e/ Tìm tổ chức hoặc người tư vấn hỗ trợ cho việc đổi mới PPDH

Bước 4. Tìm các yếu tố khích lệ, hỗ trợ “sự thay đổi”

a/ Tìm cho được một vài điển hình nhiệt tình tham gia đổi mới phương pháp dạy học trong trường để kích thích phong trào

b/ Tạo điều kiện cho GV có thành tích dạy tốt hay tâm huyết với việc tìm hiểu việc đổi mới PPDH đi tham quan hoặc đi dự các đợt tập bồi dưỡng, tập huấn của các dự án giáo dục của các tổ chức quốc tế.

c/ Đáp ứng tối đa, trong điều kiện có thể, mọi yêu cầu của GV xung phong đi đầu trong việc đổi mới PPDH

d/ Tạo cơ chế hỗ trợ các nguồn lực và khuyến khích việc đổi mới PPDH

Bước 5. Xác định mục tiêu cụ thể cho các bước chỉ đạo sự thay đổi

Xác định mục tiêu dài hạn và mục tiêu cụ thể cho từng hoạt động và từng thời kỳ:

a/ Xác định mục tiêu ở bước thí điểm là xem xét khả năng vận dụng tư tưởng đổi mới PPDH cho 1 vài tiết của một vài GV dạy tốt của trường

b/ Bước tiếp theo sẽ được tiếp tục sau khi phân tích thành công thất bại của bước thí điểm và lựa chọn bước đi tiếp theo

c/ Xem xét tiến độ triển khai thích hợp với từng giai đoạn nhưng kiên trì với mục đích cuối cùng là đưa việc đổi mới PPDH vào chương trình hành động hàng năm và duy trì lâu dài, đạt những kết quả cụ thể.

Bước 6. Xác định trọng tâm của các mục tiêu

Trọng tâm của mục tiêu là đổi mới cách thức triển khai và phát huy hiệu quả của các phương pháp dạy học quen thuộc đồng thời áp dụng từng bước các phương pháp dạy học hiện đại . Không ngừng cải tiến cách tổ chức một giờ lên lớp theo hướng sư phạm tích cực; tận dụng vai trò của các thiết bị dạy học để tăng cường hiệu quả của hoạt động nhận thức của học sinh và nâng cao chất lượng giờ lên lớp.

Bước 7. Xem xét các giải pháp

Thông thường khi chỉ đạo việc đổi mới PPDH người quản lý sử dụng một số giải pháp thúc đẩy như sau:

a/ Động viên, khuyến khích tinh thần, vật chất hay kết hợp cả 2 ?

b/ Hướng dẫn, chỉ đạo sát sao; yêu cầu cụ thể đối với từng GV tham gia vào việc đổi mới PPDH ở những môn học cụ thể , giờ dạy học cụ thể ?

c/ Cung cấp, hỗ trợ các điều kiện, nguồn lực ?

d/ Đánh giá kịp thời, khách quan mức độ thực hiện các nội dung và chỉ tiêu đã đề ra cho từng hoạt động, từng giai đoạn ?

e/ Khen - chê , Thưởng - phạt kịp thời, công minh !

Vấn đề là đặt trọng số vào giải pháp nào trong điều kiện và bối cảnh của nhà trường để phù hợp với giai đoạn phát triển hiện thời của nhà trường mình.

Bước 8. Lựa chọn giải pháp

Việc lựa chọn giải pháp thích hợp luôn là vấn đề khó. Tuy nhiên giải pháp tối ưu là giải pháp phù hợp với khả năng chỉ đạo của người quản lý và khả thi trong điều kiện hoàn cảnh cụ thể

Bước 9. Lập kế hoạch chỉ đạo việc thực hiện

Lập kế hoạch chỉ đạo đổi mới phương pháp có một vấn đề cần quan tâm là bắt đầu như thế nào và biện pháp chỉ đạo nào của các cấp quản lý trong nhà trường để bảo đảm tính liên kết, đồng bộ, thống nhất và xác đáng. Trong chỉ đạo đổi mới phương pháp DH cần lưu ý các vấn đề sau:

a/ Quán triệt chủ trương (phổ biến các văn bản chỉ đạo đổi mới PPDH của cấp QLGD ví dụ :chi thị 15/1999/BGD về đổi mới PPDH...)

b/ Thảo luận khả năng và biện pháp triển khai chủ trương đổi mới PPDH ở trường mình

c/ Cho đăng ký hoặc chỉ định người làm điểm (theo định hướng mục tiêu nêu trên)

d/ Tạo điều kiện cho GV triển khai đổi mới PPDH như thế nào ?

e/ Tổ chức dự giờ đánh giá, rút kinh nghiệm theo những tiêu chí nào ?

f/ Nhân rộng điển hình theo khối lớp hay theo bộ môn ?

h/ Biện pháp tối ưu để duy trì phong trào đổi mới PPDH một cách bền vững

g/ Phân tích, đánh giá, rút kinh nghiệm để có thể kế hoạch hoá việc đổi mới PPDH cho các năm học tiếp theo.

Khi lập kế hoạch thực hiện sự thay đổi đừng quên những cái nhỏ nhất vì có khi từ cái nhỏ nhất đó làm hỏng cái đại sự .

Bước 10. Đánh giá thay đổi

a/ Thay đổi nhận thức về vấn đề đổi mới PPDH đã ở mức nào (mức ủng hộ, mức biến thành hành động, mức chuyển giao nhận thức đổi mới cho người khác...; số lượng và tỷ lệ người đã thay đổi nhận thức và sẵn sàng đổi mới...)

b/ Thay đổi cách soạn bài và lập kế hoạch lên lớp theo định hướng đổi mới PPDH

c/ Thay đổi cách tổ chức giờ dạy học theo hướng sư phạm tích cực

d/ Thay đổi cách đánh giá kết quả lĩnh hội của học sinh

e/ Thay đổi cách đánh giá một giờ dạy tốt (theo hướng đổi mới PPDH)

Bước 11. Đảm bảo sự tiếp tục đổi mới

a/ Mọi người đều nhận thức được đổi mới PPDH là nhiệm vụ của GV khi thực hiện đổi mới chương trình và sách giáo khoa

b/ Đa số GV được trao đổi, bồi dưỡng về cách triển khai đổi mới PPDH

c/ Cán bộ quản lý chỉ đạo sát sao và tạo điều kiện môi trường thuận lợi nhất (trong điều kiện của mình) cho GV thực hiện đổi mới PPDH

d/ Việc đổi mới PPDH được đưa vào kế hoạch hành động của mọi GV, các tổ bộ môn và của nhà trường

e/ Động viên kịp thời; khen chê đúng lúc, thưởng phạt công bằng

Kiểm tra đánh giá, điều chỉnh quá trình đổi mới PPDH đang diễn ra ở các trường. Việc chuẩn bị bài lên lớp theo hướng đổi mới PPDH, tổ chức giờ lên lớp phát huy tính tích cực của người học chắc chắn cần một sự chuẩn bị công phu và nỗ lực của GV, sự giúp đỡ của đồng nghiệp. Tạo môi trường, điều kiện cho các hoạt động đó diễn ra thuận lợi, phụ thuộc nhiều bộ phận của nhà trường đặc biệt là vai trò của người hiệu trưởng và các bộ môn. ở đây, chúng tôi muốn nêu một số ý kiến về đánh giá, điều chỉnh các hoạt động đổi mới PPDH ở các nhà trường nói chung. Kết quả của một giờ lên lớp tất nhiên phải thể hiện qua mức độ đạt được mục tiêu dạy học về tri thức, kỹ năng, thái độ và nó gắn với hiệu quả của giờ lên lớp. Việc đánh giá chính xác khách quan kết quả của giờ lên lớp có ý nghĩa rất lớn đối với GV lên lớp và đối với cả khâu chỉ đạo, điều chỉnh việc triển khai kế hoạch đổi mới PPDH ở nhà trường. Để đánh giá, có thể không qua việc kiểm tra nhưng cũng có thể dưới hình thức đưa ra một “gương soi” bằng các chuẩn đánh giá mà nhà trường, các bộ môn đã thống nhất để GV tự đánh giá kết quả việc đổi mới PPDH của mình. Việc đánh giá chính xác, khách quan những cái được và chưa được để tìm đúng nguyên nhân của chúng chắc chắn sẽ góp phần không nhỏ thực hiện chu kỳ chỉ đạo tiếp theo. Chúng ta đều nhận thức được rằng, đổi mới PPDH phải gắn với mục tiêu dạy học (DH); nội dung DH; mức độ nhận thức của người học; điều kiện DH và cả năng lực của GV. Chính vì vậy, trong quá trình tổ chức chỉ đạo cần phải có những biện pháp đồng bộ. Đặc điểm dạy học ở các nhà trường với nội dung vừa đa dạng, vừa phân hoá và gắn liền với tính đặc thù của các lĩnh vực chuyên môn...Tất cả những vấn đề này nằm trong lĩnh vực sáng tạo của GV, mọi sự áp đặt sẽ không mang lại kết quả mong muốn. Tuy nhiên, việc tạo ra cơ chế, điều kiện, tạo ra môi trường cho các hoạt động đổi mới PPDH ở nhà trường lại thuộc chức năng của các nhà quản lý giáo dục nói chung, quản lý nhà trường nói riêng ở mọi cấp, đặc biệt là ở cấp cơ sở. Một mặt, cần chú ý hơn nữa việc tạo cơ chế, chính sách khuyến khích đổi mới PPDH để thúc đẩy việc đổi mới PPDH ở các nhà trường; mặt khác các hiệu trưởng các trường cần chú ý hơn quy trình tổ chức chỉ đạo một cách khoa học việc triển khai quá trình đổi mới PPDH ở trường mình thì chắc chắn chủ trương đổi mới PPDH sẽ đứng vững trong thực tiễn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Đặng Xuân Hải, **“Quản lí sự thay đổi”**, Sách bồi dưỡng cán bộ QLGD của dự án đào tạo GV THCS; H. 2003
- [2]. **“Làm chủ sự thay đổi-đón đầu mọi thử thách”** NXB trẻ; 2005
- [3].Peter F. Drucker, **“Quản lí vì tương lai”** Viện NCQLKTTU;Hà nội 1997
- [4]. **Kiểm soát sự thay đổi – Sổ tay người QL.** N. Russel-Jones – Dũng Tiến-Thúy Nga biên dịch; NXB tổng hợp TP HCM; 2003.