

# CÁC CÁCH TIẾP CẬN CHÍNH TRONG ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

• **TS. NGUYỄN TIẾN HÙNG**

*Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam*

**Đ**ể tồn tại, phát triển trong bối cảnh toàn cầu hoá và cạnh tranh quyết liệt như hiện nay, bất kì hệ thống giáo dục nói chung và các cơ sở giáo dục nói riêng luôn phải nỗ lực để cải tiến hay đổi mới nhằm nâng cao chất lượng và làm cho sản phẩm giáo dục đáp ứng tốt nhất với nhu cầu của xã hội và thị trường.

Vì vậy, việc lựa chọn cách tiếp cận hay chiến lược cải tiến, đổi mới giáo dục luôn giữ vị trí quan trọng trong công tác quản lí giáo dục. Lí luận và thực tiễn cho thấy hiện nay có các cách tiếp cận chính sau thường được sử dụng trong công tác cải tiến hay đổi mới giáo dục, đó là:

\* Cách tiếp cận phát triển nguồn nhân lực, bắt nguồn từ lĩnh vực tâm lí học, tập trung vào các kĩ năng và nhu cầu của giáo viên và các nhà giáo dục;

\* Cách tiếp cận thay đổi cấu trúc, thuộc lĩnh vực xã hội học, tập trung vào các cấu trúc và hoạt động/vận hành của hệ thống giáo dục và các cơ sở giáo dục;

\* Cách tiếp cận chính trị, thuộc lĩnh vực khoa học chính trị, tập trung vào các mối quan hệ chính trị giữa các liên đới của hệ thống giáo dục và cộng đồng cơ sở giáo dục;

\* Cách tiếp cận dựa vào kinh tế thị trường, bắt nguồn từ kinh tế, tập trung vào các cơ chế thị trường để tăng quyền lựa chọn cơ sở giáo dục cho người học;

\* Cách tiếp cận văn hoá, thuộc lĩnh vực nhân loại học, tập trung vào thay đổi hành vi của giáo viên và các nhà giáo dục.

Dưới đây trình bày và phân tích cụ thể các cách tiếp cận trên (Deal and Peterson, 1990):

## **1. Cách tiếp cận phát triển nguồn nhân lực**

Nhìn chung, cách tiếp cận phát triển nguồn nhân lực được hình thành và phát triển dựa trên triết lí con người sẽ làm việc tốt nhất khi các nhu cầu được đáp ứng và quan trọng hơn là bản thân

họ có đủ năng lực để làm tốt công việc của mình. Vì vậy, cách tiếp cận này tập trung vào việc trang bị/phát triển kiến thức và các kĩ năng cần thiết cho các cá nhân hay giáo viên và các nhà giáo dục.

Trong giáo dục, khi bối cảnh giáo dục thay đổi dẫn đến giáo viên hay các nhà giáo dục thường gặp khó khăn, đó là làm thế nào để thích nghi và thực hiện tốt nhất công việc của mình trong bối cảnh mới. Ví dụ, trong xu thế phân cấp quản lí giáo dục, giáo viên chắc chắn sẽ gặp khó khăn khi dịch chuyển từ chỗ thụ động hay chủ yếu là chấp hành sang được trao quyền quyết định tương đối lớn trong việc lựa chọn nội dung, tài liệu và thiết bị giảng dạy; hoặc tương tự, các nhà quản lí giáo dục gặp rất nhiều khó khăn từ chỗ làm việc theo mệnh lệnh chuyển sang được uỷ quyền ra quyết định về tổ chức, nhân sự và tài chính... trong phạm vi quản lí của mình.

Ngoài ra, ngay cả khi bối cảnh giáo dục không thay đổi thì những giáo viên trẻ cũng thường gặp khó khăn làm thế nào để tạo ra phong cách giảng dạy riêng cho mình, hay làm thế nào để sử dụng các thiết bị dạy học mới, v.v..

Nguyên nhân chung dẫn đến các khó khăn trên chủ yếu là do giáo viên và các nhà giáo dục chưa được trang bị đầy đủ kiến thức và kĩ năng để thực hiện nhiệm vụ của mình trong bối cảnh mới.

Trong đa số các trường hợp như vậy, đòi hỏi phải cải tiến hay đổi mới giáo dục thì cách tiếp cận phát triển nguồn nhân lực, một mặt thường hướng tới việc thay đổi các tiêu chí tuyển chọn và đào tạo/bồi dưỡng giáo viên, nhân viên và các nhà giáo dục, đi đôi với đổi mới cách quản lí cho phù hợp với thực tiễn; mặt khác, phải thay đổi/điều chỉnh chương trình, tài liệu giảng dạy và học tập, cũng như phương pháp và thiết bị dạy học để đào tạo và đào tạo lại làm cho nguồn nhân lực giáo dục đáp ứng tốt nhất với các thay đổi mới này.

## 2. Cách tiếp cận thay đổi cấu trúc

Triết lí của cách tiếp cận thay đổi cấu trúc là hệ thống giáo dục và các cơ sở giáo dục chỉ có thể hoạt động tốt nhất khi các mục tiêu, vai trò được xác định rõ ràng, hợp lí và sự nỗ lực của cá nhân được kết nối thông qua quyền hạn, chính sách và các quy định để vận hành hệ thống giáo dục và cơ sở giáo dục. Vì vậy, cách tiếp cận này tập trung vào các mục tiêu, vai trò, cách điều phối, kiểm soát hệ thống giáo dục và các cơ sở giáo dục.

Những khó khăn thường xuất hiện khi các mục tiêu giáo dục mơ hồ, cấu trúc của hệ thống giáo dục và các cơ sở giáo dục không phù hợp, sự phối hợp và giao tiếp không tốt hay hệ thống giáo dục và đặc biệt là các cơ sở giáo dục không chịu trách nhiệm với các kết quả hoạt động của mình.

Cách tiếp cận này thường dẫn tới việc cải tiến hay đổi mới về cấu trúc quản lí hệ thống giáo dục hay trong chính từng cơ sở giáo dục, về cách đánh giá và báo cáo kết quả thực hiện, kết nối công tác đánh giá với khen thưởng, khuyến khích giáo viên và người học dành thời gian vào nhiệm vụ, kéo dài hay thu hẹp ngày hoặc năm học...

Thực tế, xu thế thay đổi cấu trúc hiện nay chủ yếu là điều chỉnh vai trò, quyền hạn của các cấp quản lí giáo dục và các cơ sở giáo dục theo xu thế phân cấp quản lí giáo dục, tức là theo định hướng nâng cao quyền tự chủ cho cơ sở giáo dục trong khuôn khổ quy định của các cấp quản lí từ trung ương đến địa phương. Cấp cơ sở là nơi có thông tin tốt nhất về nhu cầu của địa phương và biết rõ nhất về năng lực của mình, nên sẽ đáp ứng tốt nhất nhu cầu địa phương.

Trong bối cảnh phân cấp, cấp cơ sở được trao quyền ra quyết định sử dụng các nguồn vật lực và nhân lực để đạt tới mục tiêu của mình; các cấp quản lí chủ yếu làm nhiệm vụ xây dựng các luật chơi để buộc các cơ sở giáo dục chịu trách nhiệm với kết quả hoạt động và đạt tới mục tiêu giáo dục.

## 3. Cách tiếp cận chính trị

Cách tiếp cận chính trị vận hành dựa trên

triết lí là hệ thống giáo dục và các cơ sở giáo dục sẽ chỉ vận hành tốt khi xây dựng được các liên minh/liên kết để cùng nhau làm việc nhằm đạt tới các mục tiêu giáo dục và phù hợp với thực tế của cơ sở giáo dục. Vì vậy, cách tiếp cận này tập trung vào giải quyết các mối quan hệ quyền lực, mâu thuẫn, các nhóm quan tâm, sự thoả thuận và liên kết/liên minh.

Các khó khăn thường xuất hiện khi hệ thống giáo dục và các cơ sở giáo dục không đáp ứng được các nhu cầu khác nhau của các nhóm quan tâm hay liên đới chính trong bối cảnh cạnh tranh về các ưu tiên giáo dục. Trong bối cảnh như vậy, cách tiếp cận chính trị thường được sử dụng theo cách xây dựng được các liên minh giáo dục, trao quyền hay tước quyền của các nhóm quan tâm hay liên đới giáo dục chính và giải quyết/điều hoà các xung đột giữa các thành viên trong cộng đồng giáo dục hay cộng đồng của cơ sở giáo dục.

Một ví dụ điển hình, đó là xu thế thành lập hội đồng trường trong các cơ sở giáo dục, đặc biệt là trong các trường phổ thông và đại học. Hội đồng trường với sự tham gia rộng rãi của cộng đồng (ví dụ như cha mẹ học sinh với trường phổ thông hay các doanh nghiệp với các trường đại học) là diễn đàn giáo dục tốt nhất để không chỉ phản ánh các mong muốn/nhu cầu của cộng đồng, mà còn tham gia lãnh đạo các cơ sở giáo dục (thường tham gia xây dựng chính sách và tham dự vào quá trình ra quyết định giáo dục) để đưa các mong muốn này thành hiện thực.

Thực tế, hội đồng trường được xem là cách tiếp cận chính trị có hiệu quả nhất hiện nay để đáp ứng các nhu cầu khác nhau của cộng đồng giáo dục trong bối cảnh cạnh tranh như hiện nay.

## 4. Cách tiếp cận kinh tế thị trường

Triết lí của cách tiếp cận kinh tế thị trường cho rằng các nhà lãnh đạo giáo dục và nhân viên trong hệ thống giáo dục hay cơ sở giáo dục sẽ làm việc chăm chỉ hơn để tạo ra các dịch vụ giáo dục tốt, đáp ứng nhu cầu địa phương khi cha mẹ học sinh/sinh viên và học sinh/sinh viên có quyền lựa chọn cơ sở giáo dục để theo học. Vì vậy, cách tiếp cận này được hình thành và vận

dụng chủ yếu dựa vào cơ chế thị trường để tạo ra cạnh tranh có lợi cho người học trong hệ thống cơ sở giáo dục nói chung và các cơ sở giáo dục nói riêng.

Khó khăn thường xuất hiện khi các cơ sở giáo dục tại địa phương được cung cấp kinh phí giáo dục trực tiếp từ nguồn ngân sách của nhà nước và thường độc quyền cung cấp dịch vụ giáo dục, vì vậy, cơ sở giáo dục hay nhân viên của họ không bị ảnh hưởng gì bởi chất lượng thực hiện của cơ sở giáo dục (Ví dụ, dù cho chất lượng thế nào thì cơ sở giáo dục vẫn được cấp kinh phí đều đặn hàng năm hay nhân viên vẫn lĩnh lương). Một hệ thống giáo dục như vậy rõ ràng thiếu tính cạnh tranh và người học hầu như không có quyền lựa chọn.

Đổi mới theo cách tiếp cận kinh tế thị trường chủ yếu là làm tăng cường quyền lựa chọn cho người học, tức là người học có quyền lựa chọn cơ sở giáo dục để theo học và quyền lợi của cơ sở giáo dục phải gắn với người học và đáp ứng tốt nhất nhu cầu người học. Thực tế, hầu hết các quốc gia trên thế giới đều áp dụng cách tiếp cận này thông qua hệ thống phiếu học đường (voucher) hay tuyển sinh mở...

Hệ thống phiếu học đường về thực chất là thay cho việc cấp trực tiếp cho cơ sở giáo dục như hiện nay. Chính phủ cấp ngân sách thông qua một hệ thống phiếu học đường. Phiếu học đường này được cấp cho người học và người học sẽ nộp cho cơ sở giáo dục do mình chọn để theo học. Như vậy, tổng số ngân sách mà cơ sở giáo dục có được sẽ phải phụ thuộc vào số lượng người theo học hay nói cách khác phụ thuộc vào quyền lựa chọn nơi học của người học.

Một hệ thống phiếu học đường như vậy sẽ tạo ra cạnh tranh giữa các cơ sở giáo dục và tăng quyền lựa chọn cho người học. Vì vậy, đòi hỏi các cơ sở giáo dục phải không ngừng nỗ lực để nâng cao uy tín và đáp ứng tốt nhất nhu cầu của người học.

### **5. Cách tiếp cận văn hoá**

Cách tiếp cận văn hoá chủ yếu dựa trên triết lí là hành vi của giáo viên, nhân viên và học sinh,

sinh viên, luôn bị chi phối mạnh mẽ bởi tinh thần, tập quán, các thủ tục hàng ngày và các quy ước/định nhìn thấy hoặc tiềm ẩn về cách làm việc như thế nào trong cơ sở giáo dục. Vì vậy, cách tiếp cận này tập trung vào các mẫu hành vi, và các giá trị, niềm tin, và các nguyên tắc tạo nên và duy trì các mẫu hành vi.

Các vấn đề khó khăn xuất hiện khi các thực tiễn không mong muốn hay không hiệu quả trở nên phổ biến trong cơ sở giáo dục. Ví dụ, trong một số cơ sở giáo dục, giáo viên không có khát vọng làm việc đạt tới kết quả tốt, hay giáo viên không hợp tác làm việc với nhau, hoặc cha mẹ không quan tâm đến học tập của học sinh/sinh viên do còn phải dành nhiều thời gian cho cuộc sống mưu sinh hàng ngày, v.v...

Để khắc phục khó khăn trên, đòi hỏi phải thay đổi cách làm việc trong cơ sở giáo dục, tức là cải tiến hay đổi mới giáo dục theo cách tiếp cận văn hoá.

Văn hoá được hiểu là các nhất trí cơ bản (nguyên tắc hành vi) được tạo nên bởi các giá trị và niềm tin, nghi thức và nghi lễ, các biểu tượng và câu chuyện/giai thoại và tạo nên cái "tôi" của cơ sở giáo dục và định hướng cho các thành viên cơ sở giáo dục cùng nhau làm việc; hay nói cách khác văn hoá chính là cách làm việc trong hệ thống giáo dục hay cơ sở giáo dục. Cách tiếp cận văn hoá đòi hỏi sự nỗ lực lãnh đạo để cải tiến lại văn hoá của hệ thống giáo dục nói chung và văn hoá của cơ sở giáo dục nói riêng.

Văn hoá có mặt mạnh và mặt yếu. Cải tiến văn hoá về thực chất là duy trì và củng cố mặt mạnh và dịch chuyển các mặt yếu thành mạnh hoặc triệt tiêu các mặt tiêu cực. Các nhà lãnh đạo giáo dục nói chung và lãnh đạo cơ sở giáo dục nói riêng luôn phải đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc cải tiến văn hoá.

Đánh giá những mặt mạnh và yếu của văn hoá về thực chất là đánh giá theo 3 tiêu chí/đặc trưng cơ bản của văn hoá nhà trường lành mạnh và hiệu quả, cụ thể: tính hợp tác (giáo viên và nhân viên có thường xuyên gặp nhau và cùng làm việc với nhau để giải quyết các vấn đề nghề nghiệp khó khăn đang tồn tại không? Ví dụ: các

khó khăn trong giảng dạy, tổ chức lớp học hay thực hiện chương trình...); tinh đồng nghiệp (mọi người có vui vẻ cùng nhau làm việc, cùng hỗ trợ lẫn nhau và đều cảm thấy có giá trị không?; và tính hiệu quả (mọi người làm việc trong cơ sở giáo dục là vì họ muốn thế hay không? Họ có thoả mãn về nghề nghiệp không? Họ có làm việc để nâng cao kỹ năng nghề nghiệp của mình không? Họ có cảm thấy có giá trị hay chỉ là nạn nhân của sự quan liêu?).

Trên thực tế, hệ thống giáo dục hay cơ sở giáo dục sẽ chỉ vận hành tốt khi các thành viên đều cam kết theo đuổi cùng chung giá trị. Thông qua việc củng cố các giá trị này và sử dụng các biểu tượng thích hợp. Ví dụ, các cá nhân điển hình có thành tích làm việc xuất sắc hoặc tổ chức các lễ kỉ niệm các sự kiện quan trọng, các nhà lãnh đạo có thể khuyến khích các mặt mạnh của văn hoá để cải tiến giáo dục.

Việc thay đổi một số mặt tiêu cực của văn hoá là công việc không dễ dàng. Nó có thể được thực hiện thông qua việc trực tiếp chỉ ra các mặt tiêu cực, tìm kiếm các ví dụ thành công về khắc phục các thất bại và một trong các cách khắc phục là thay thế các mặt tiêu cực này bằng việc phát triển nghề nghiệp.

Phát triển và duy trì văn hoá nhà trường phổ thông lành mạnh và hiệu quả để nuôi dưỡng việc học tập của học sinh/sinh viên và giảng dạy của giáo viên là công việc lâu dài và đòi hỏi tất cả mọi người trong cơ sở giáo dục đều phải cam kết và cùng nhau thực hiện.

Chủ trương xây dựng nhà trường thân thiện hiện nay tại Việt Nam được xem là cách tiếp cận văn hoá và tin tưởng rằng sẽ tạo ra các thay đổi hành vi tích cực của học sinh, giáo viên và các nhà giáo dục để đưa sự nghiệp giáo dục nước nhà sánh vai với các cường quốc năm châu.

## 6. Kết luận

Việc phân chia thành các cách tiếp cận như trình bày ở trên chỉ mang tính tương đối để thuận tiện cho việc phân tích, còn trong thực tế, các nỗ lực cải tiến hay đổi mới giáo dục chắc chắn phải kết hợp tất cả các cách tiếp cận trên.

Để phù hợp với bối cảnh luôn thay đổi thì hệ

thống giáo dục nói chung và các cơ sở giáo dục nói riêng sẽ phải trang bị những kiến thức và các kỹ năng mới cần thiết cho các nhà giáo dục (cách tiếp cận nguồn nhân lực), đồng thời xác định lại mục tiêu và vai trò của các cấp quản lí giáo dục và cơ sở giáo dục cho phù hợp (cách tiếp cận cấu trúc), đi đôi với hình thành các liên minh giáo dục để cùng gánh vác sự nghiệp giáo dục (cách tiếp cận chính trị) và phải tạo ra môi trường cạnh tranh giữa các cơ sở giáo dục để người học có thêm nhiều lựa chọn (cách tiếp cận kinh tế thị trường).

Tuy nhiên, để cho việc cải tiến hay đổi mới giáo dục thành công thì cần phải thay đổi các phong tục, tập quán và các quy định để dẫn tới thay đổi chính hành vi của các nhà giáo dục (cách tiếp cận văn hoá).

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bureau for Employers' Activities (1998), Human Resources Development for Continued Economic Growth: *The Singapore Experience*, Paper presented at the ILO Workshop on Employers' Organizations in the Twenty-First Century Turin, Italy, 5-13 May 1997.
2. Centre for Improving School Culture (2002), *The Three Major Indicators of a Healthy School's culture*, school-culture.net
3. Deal, T. E., and Peterson, K.D. (1990). *The Principal's Role in Shaping School Culture*. Washington, D.C.: Office of Educational Research and Improvement. ED 325 914.
4. Fiske, Edward B. (1996), *Decentralization of education: Politics and consensus*, The World Bank, Washington D.C..
5. Lange, D. (1998), *Tomorrow's schools*, Government Printer, Wellington, New Zealand
6. Reeves, Douglas (2007), *Leading to Change - How Do You Change School Culture*, Science in the Spotlight, Volume 64, Number 4, Pages 92-94, December 2006/January 2007.
7. Saiger, A.J. (2006), *School Choice and States' Duty to Support "Public" Schools*, Boston College Law Review.
8. Sergiovanni, Thomas J. (2007), *Transforming School Culture*.

## SUMMARY

*This article presents some main approaches in education innovation, namely: 1/ human resource development approach, 2/ structural change approach, 3/ political approach, 4/ market economy approach, 5/ cultural approach.*