

SỬ DỤNG MÔ HÌNH TỔ CHỨC HỌC TẬP CỦA PETER SENGE TRONG XÂY DỰNG KHÓA HỌC HỖN HỢP

NGUYỄN THỊ HẢI ANH (*)
HOÀNG QUANG VINH
LÊ NỮ CẨM LỆ

Viện Ngoại ngữ, Trường Đại học Bách khoa Hà Nội

Nhận bài ngày 12/5/2021. Sửa chữa xong 13/6/2021. Duyệt đăng 15/6/2021.

Abstract

Peter Senge's learning organization model has been in existence for over 30 years and has been the focus of research of scholars and managers worldwide. Research has been conducted to investigate and apply its principles in a wide spread of fields such as economics, sociology, management science, anthropology, political science, psychology, or history. This paper provides an overview of Peter Senge's learning organization model with its five principles, namely personal mastery, mental models, shared vision, team learning, and system thinking. A detailed analysis and discussion about the application of this model in blended learning courses design are presented in the later part of the paper.

Keywords: Curriculum development, E-learning, blended learning, learning organization, Peter Senge.

1. Đặt vấn đề

Sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin và Internet đã mang lại những ảnh hưởng tích cực đến mọi mặt của đời sống kinh tế, chính trị, xã hội. Không nằm ngoài tác động đó, trong những năm vừa qua, ngành Giáo dục cũng chứng kiến những thay đổi lớn lao với nhiều xu thế ứng dụng công nghệ và Internet trong dạy học [1]. Một trong những thay đổi đáng kể đó là sự hình thành và phát triển của hình thức học tập hỗn hợp B-learning (Blended Learning). Đây là một trong những giải pháp ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông trong giáo dục rất phổ biến hiện nay ở trên thế giới và cũng đang được áp dụng ngày càng rộng rãi ở Việt Nam.

Theo Ninh Thị Hạnh (2016), B-learning là sự kết hợp giữa hình thức dạy học trực tiếp, giáp mặt giữa giáo viên và học sinh và hình thức dạy học trực tuyến thông qua môi trường internet [2]. Bài viết này thảo luận về việc sử dụng mô hình tổ chức học tập (TCHT) của Peter Senge trong xây dựng khóa học hỗn hợp (KHHH). Cụ thể, bài viết sẽ giới thiệu tổng quan về mô hình TCHT của Peter Senge [3] và 5 nguyên lý của mô hình bao gồm: a) Phát triển năng lực cá nhân - personal mastery; b) Mô hình tư duy - mental models; c) Tầm nhìn chung - shared vision; d) Học tập theo nhóm - team learning; e) Tư duy hệ thống - system thinking. Phần cuối của bài viết đi sâu phân tích và thảo luận việc ứng dụng mô hình TCHT của Peter Senge trong xây dựng KHHH.

2. Giới thiệu mô hình TCHT của Peter Senge

Mô hình TCHT của Peter Senge được xây dựng và phát triển dựa trên 5 nguyên lý. Theo Senge [3], đây là những nguyên lý đóng vai trò chủ chốt trong việc tạo ra một TCHT mà trong đó các thành viên liên tục phát triển năng lực theo hướng phục vụ cho tầm nhìn tập thể và đồng thời cả tầm nhìn cá nhân của họ, cùng với đó hòa giải những mâu thuẫn nảy sinh trong quá trình này.

2.1. Phát triển năng lực cá nhân (Personal mastery)

Theo quan điểm của Peter Senge [3], năng lực cá nhân có cơ sở xuất phát từ sự thành thạo và kĩ

(*) Email: anh.nguyenthihai@hust.edu.vn.

năng nhưng không giới hạn ở đó. Phát triển năng lực cá nhân hướng đến quan điểm coi cuộc sống là một tác phẩm sáng tạo, đối lập với lối sống thụ động trước mọi tình huống.

Quá trình phát triển năng lực cá nhân diễn ra bao gồm hai động thái nền tảng [4]. Thứ nhất, cá nhân liên tục làm rõ mục tiêu quan trọng đối với bản thân mà cá nhân đang hướng tới. Thứ hai, cá nhân học cách định hình bức tranh thực tại một cách chân thực và rõ ràng. Khoảng cách giữa hai động thái này sẽ tạo ra một trạng thái theo như Peter Senge gọi là “lực căng sáng tạo” (creative tension) - lực liên kết sinh ra nhờ khuynh hướng tự nhiên của lực căng là tìm hướng hòa giải (resolution) nhằm đưa hai đầu xích lại gần nhau. Điểm cốt yếu của hoạt động phát triển năng lực cá nhân, do đó, là học cách sản sinh và duy trì lực căng sáng tạo này. Việc học ở đây không mang nghĩa là tiếp nhận thêm thông tin mà là mở rộng năng lực tạo ra những thành quả mà cá nhân mong đợi. Đây là quá trình tích cực học tập sáng tạo diễn ra suốt đời [4].

2.2. Mô hình tư duy (Mental models)

Khái niệm những mô hình tư duy của Peter Senge [3] ám chỉ những lối mòn tư duy gây ảnh hưởng lên hành động và quyết định của cá nhân. Tình trạng này là một trở ngại lớn đối với việc áp dụng những ý tưởng và kiến thức mới cho quá trình học tập sáng tạo, vì chúng mâu thuẫn với những hình ảnh thâm căn cố đế trong đầu mỗi cá nhân về cách thế giới vận hành, từ đó giới hạn tư duy trong khuôn khổ những suy nghĩ và hành động quen thuộc [4].

Peter Senge cho rằng [3], vấn đề với mô hình tư duy không nằm ở chỗ mô hình đúng hay sai, vì về cơ bản, mọi mô hình đều chỉ là những phiên bản đơn giản hóa. Vấn đề mấu chốt là những mô hình này được ẩn giấu trong tiềm thức. Khi cá nhân không nhận biết được những mô hình tư duy đang chi phối quan điểm và hành vi của mình, khoảng cách giữa nhận thức và thực tại sẽ ngày càng lớn, dẫn đến những hành động và quyết định phản tác dụng [4].

Để giải quyết tình trạng này, ông đề xuất ba bước kiểm soát mô hình tư duy: nhận diện, xem xét, cải thiện những hình ảnh nội tại của cá nhân về cách thế giới vận hành. Những phương pháp tiếp cận mô hình tư duy theo hướng này có thể chia theo hai kĩ năng chính: suy ngẫm (reflection) và tìm hiểu (inquiry). Kĩ năng suy ngẫm giúp cá nhân chủ định làm chậm tiến trình suy nghĩ của mình, từ đó nhận thức rõ hơn về cách bản thân hình thành các mô hình tư duy và những ảnh hưởng của chúng lên tư duy và hành động. Trong khi đó, kĩ năng tìm hiểu hỗ trợ những tương tác trực diện giữa hai người với nhau, đặc biệt là khi giải quyết những bất đồng phức tạp.

2.3. Tầm nhìn chung (Shared vision)

Peter Senge cho rằng, phương pháp học tập sáng tạo chỉ có thể được thực hiện khi mỗi cá nhân nỗ lực đạt được điều gì đó thực sự quan trọng đối với bản thân mình [3]. Nếu không có một tầm nhìn đủ gây hứng thú khiến cho cá nhân muốn đạt tới, toàn bộ những ý tưởng về học tập sáng tạo - “mở rộng năng lực sáng tạo” - sẽ chỉ là những lý thuyết trừu tượng vô nghĩa. Một tầm nhìn chung, do đó, là yếu tố mang tính sống còn đối với một TCHT [4]. Nó là nguồn cung cấp năng lực tập trung và năng lượng cho quá trình học tập, đồng thời tạo ra một mục tiêu bao quát giữ cho các cá nhân không bị phân tâm vì những nguồn lực ngăn cản tiến trình thay đổi tích cực

Tầm nhìn chung cần phải xuất phát từ những tầm nhìn cá nhân. Peter Senge dẫn lời Bill O'Brien, giám đốc điều hành của công ty Hanover cho rằng, sự quan tâm đến một vấn đề nào đó bắt nguồn từ tập hợp những giá trị, mối lo và khát vọng của mỗi người, do đó mang tính chất cá nhân. Nếu mỗi cá nhân không có tầm nhìn của riêng mình, họ sẽ chỉ có thể “đăng kí” dùng chung tầm nhìn của người khác và kết quả sẽ lại là sự phục tùng thay vì cam kết cống hiến. Trái ngược với đó, những người có định hướng cá nhân mạnh có thể đồng tâm hiệp lực thực hiện điều mà mỗi cá nhân họ cũng như cả tập thể thực sự hướng tới [3].

2.4. Học tập theo nhóm (Team learning)

Học tập theo nhóm là quá trình liên kết và phát triển năng lực của một đội nhằm tạo ra thành quả mà các thành viên của nhóm thực sự mong muốn. Theo Peter Senge [4], mỗi cá nhân có thể làm việc cật lực nhưng nỗ lực của họ chưa chắc đã hoàn toàn hợp nhất thành nỗ lực của tập thể. Muốn được

như vậy cần phải có một sự đồng nhất về định hướng và một sự hòa hợp năng lượng của các cá nhân. Một nhóm tài năng được cấu thành từ những cá nhân tài năng và do đó điều kiện cần để quá trình học tập theo nhóm phát triển dựa trên hai nguyên lý: tầm nhìn chung, phát triển năng lực cá nhân. Tập thể từ đó có được sự tương đồng về mục đích, tầm nhìn và hiểu biết về cách bổ sung năng lực cho nhau. Các thành viên trong nhóm không hi sinh lợi ích vì tầm nhìn chung mà ngược lại, tầm nhìn chung liên kết và nối dài tầm nhìn của mỗi cá nhân [3].

Peter Senge liệt kê 3 khía cạnh chủ chốt của nguyên lý học tập theo nhóm, bao gồm [3]: - Tập thể cần phải học cách kiểm soát những nguồn lực tiêu cực; - Một nhóm học tập cần phải nuôi dưỡng sự tin tưởng lẫn nhau khi vận hành; - Các nhóm học tập liên tục đẩy hỗ trợ nhau thông qua việc phổ biến thường xuyên các hoạt động và kĩ năng học tập nhóm.

2.5. Tư duy hệ thống (System thinking)

Nguyên lý thứ 5: tư duy hệ thống - là nguyên lý chủ đạo gắn kết 4 nguyên lý còn lại. Một tư duy hệ thống sẽ giúp TCHT phân tích tình hình từ góc nhìn toàn cảnh với các mối tương tác lẫn nhau vốn rất khó nhận dạng nếu chỉ nhìn từ những cấu phần nhỏ lẻ của tổ chức. Đây là lí do Peter Senge cho rằng, mỗi tổ chức là một thể sống đồng nhất và do đó cần phải được quản lý như một khối đồng nhất [3].

Một tầm nhìn hệ thống như vậy có thể giúp TCHT phát huy hết tiềm năng của 4 nguyên lý trên. Với tư duy hệ thống, cá nhân và nhóm cá nhân học tập không những nhận ra những thay đổi tinh vi xảy ra dần dần khi thực hành nguyên lý phát triển bản thân và củng cố tầm nhìn chung mà còn soi chiếu những khía cạnh tinh tế hơn, như kết hợp lí trí với trực giác, sự kết nối của cá nhân với thế giới, sự đồng cảm và cam kết cống hiến với tổng thể [4]. Tương tự, tư duy hệ thống cũng là công cụ hữu hiệu cho cá nhân xác định những điểm yếu của mô hình tư duy của bản thân sau khi đã nhận diện được nó. Cùng với đó, nó gắn kết các mô hình tư duy trong một tổ chức, cho họ một công cụ giao tiếp mang tính hệ thống để các cá nhân chia sẻ quan điểm một cách khách quan nhất [3].

3. Ứng dụng mô hình TCHT trong xây dựng khóa học hỗn hợp
Tư duy hệ thống, nguyên lý nền tảng trong phát triển B-learning

Như Senge đã phân tích [3], tư duy hệ thống là nguyên lý nền tảng của TCHT. Nhiều nghiên cứu về đổi mới giáo dục đều chỉ ra tầm quan trọng của cách tiếp cận hệ thống khi áp dụng các công nghệ giáo dục như học trực tuyến hay học hỗn hợp do những thay đổi sâu rộng đến cách dạy - học và các đối tượng liên quan. Trong một dự án nghiên cứu quốc tế về các môi trường học tập đổi mới bao gồm 40 nghiên cứu tình huống sâu trong tổng số 125 trường học đến từ hơn 20 quốc gia của OECD, OECD đã mô hình hóa môi trường học tập là một “hệ thống sinh thái” [5, tr. 154] gồm nhiều yếu tố tác động lên nhau, bao gồm ba lớp chính: lớp sư phạm cốt lõi (“pedagogical core”) với bốn yếu tố cơ bản cấu thành là người dạy (“educators”), người học (“learners”), nội dung học tập (“content”), tài nguyên (“resources”), như cơ sở vật chất, tài liệu học tập, không gian học tập, tài nguyên số; lớp bên trong (“Organization & Pedagogy”) miêu tả cách thức tổ chức và mối quan hệ tác động qua lại giữa các yếu tố cơ bản này, như việc chia nhóm, phân bố thời gian dạy - học, phương pháp giảng dạy và kiểm tra đánh giá; lớp ngoài cùng miêu tả khả năng phát triển của tổ chức, bao gồm năng lực lãnh đạo, khả năng học hỏi, mối quan hệ hợp tác và tính kết nối với các tổ chức văn hóa, xã hội, doanh nghiệp, gia đình, cộng đồng và các TCHT khác. Nằm ở trung tâm của ba lớp này là bảy nguyên tắc học tập của các môi trường học tập đổi mới [5, tr. 154]: 1) Đặt người học và hứng thú học tập làm trung tâm; 2) Đảm bảo tính xã hội và cộng tác trong học tập; 3) Đặc biệt quan tâm đến động lực và cảm xúc của người học; 4) Nhạy bén với sự khác biệt cá nhân của người học, bao gồm kiến thức trước đó; 5) Đòi hỏi nỗ lực của người học nhưng không quá sức; 6) Đánh giá đóng vai trò quan trọng nhưng phải dựa trên mục tiêu học tập và chú trọng phản hồi mang tính quá trình; 7) Tăng cường tính kết nối song hành giữa các hoạt động và môn học, trong và ngoài trường học. Theo OECD [5], bảy nguyên tắc này nên là kim chỉ nam và nền tảng định hướng cho mọi hoạt động của tổ chức, cũng là tiêu chí để đánh giá tính hiệu quả của các đổi mới giáo dục.

Như vậy, các đổi mới giáo dục, bao gồm B-learning cần tính đến những thay đổi đa chiều ở tất cả

các thành tố của môi trường học tập. Trong báo cáo, OECD đã đưa ra nhiều ví dụ và phân tích cụ thể, bao gồm những thay đổi toàn diện mọi mặt của môi trường học tập, có thể làm bài học cho các sáng kiến thiết kế và phát triển KHHH [5].

Người học

Người học của KHHH có thể có nền tảng kiến thức, vốn văn hóa, xã hội khác nhau. Đây là một trong những yếu tố có thể chịu tác động lớn của đặc điểm bối cảnh và văn hóa [5]. Với học tập trực tuyến nói chung và học tập hỗn hợp nói riêng, người học sẽ có nhiều trải nghiệm học tập từ xa, không có thầy cô, bạn bè, lớp học như phương pháp học mặt giáp mặt truyền thống. Sự đa dạng về đặc điểm cá nhân và hoàn cảnh, vốn kiến thức, văn hóa xã hội và tâm lý của người học sẽ cần được xem xét cẩn thận hơn khi tiến hành dạy - học trong môi trường công nghệ.

Học tập trực tuyến hay hỗn hợp sẽ tạo ra những thách thức cho nhiều học sinh, sinh viên có hoàn cảnh khó khăn, đặc biệt những em đến từ vùng miền núi xa xôi với điều kiện tiếp cận mạng và máy tính còn hạn chế. Sử dụng các khái niệm xã hội học của Pierre Bourdieu như vốn ("capital"), tập tính ("habitus") và trường vực ("field") [6], một số nghiên cứu đã chỉ ra ảnh hưởng của điều kiện sống đến tập tính, bao gồm thói quen, kỹ năng, thái độ của người học - những phẩm chất làm nên vốn ngôn ngữ ("linguistic capital"), vốn văn hóa ("cultural capital") hay vốn công nghệ ("technological capital") của người học khi tương tác trong các trường vực xã hội khác nhau: người học đến từ tầng lớp tinh hoa sẽ có những ưu thế ngay từ bước đầu so với những bạn cùng học đến từ những hoàn cảnh khó khăn hơn và ngược lại, từ đó đặt ra các vấn đề về khoảng cách số và tái tạo khoảng cách xã hội [7]. Nghiên cứu của tiến sĩ Đặng Tấn Tín về tính tự chủ của người học trong một KHHH cũng cho thấy, những sinh viên vốn quen với máy tính và mạng Internet có xu hướng tham gia vào hệ thống quản lý học tập nhiều hơn, trong khi những sinh viên không hoặc ít tham gia thường là các em không có điều kiện truy cập ngoài lớp học [8]. Neil Selwyn [9], một nhà nghiên cứu nhiều kinh nghiệm về ứng dụng công nghệ thông tin trong giáo dục cũng đã phân tích rằng, học trực tuyến nói chung có thể sẽ chỉ tăng thêm cơ hội cho những người học vốn đã đủ điều kiện, vốn có động lực học tập cao và được đào tạo bài bản hơn là những người học thuộc nhóm dễ tổn thương trong xã hội.

Khi thiết kế và xây dựng KHHH, các nhà quản lý và nhà giáo dục cần quan tâm đến tính đa dạng trong đặc điểm cá nhân và bối cảnh của người học, điều làm nên sự khác biệt trong "mô hình tư duy" và thái độ học tập của từng cá nhân. Từ đó, nhà trường có thể đưa ra những giải pháp phù hợp, bằng một số sáng kiến như tổ chức khóa học "Nhập môn học trực tuyến" như tại Đại học Mở Anh Quốc và Đại học Mở Catalunya; phát đĩa CD dạy cách học trực tuyến, xây dựng đội ngũ hỗ trợ trực tuyến và tại trường cho người học như tại Trường Đại học Nam Úc [10]. Để người học thêm hứng thú học tập và vượt qua rào cản về khoảng cách và tâm lý xã hội, nghiên cứu của Young chỉ ra rằng, người dạy cần tập trung vào khâu thiết kế khóa học, tài nguyên và các hoạt động học tập [11].

Người dạy

Một số sáng kiến cho KHHH liên quan đến người dạy bao gồm: đa dạng hóa hồ sơ người dạy gồm giáo viên trực tiếp dạy, phụ trách khóa học và cả đội ngũ hỗ trợ học thuật, hỗ trợ nghiên cứu; sử dụng trợ giảng là người học có nhiều kinh nghiệm hoặc năng lực tốt để dạy cho người học ít kinh nghiệm hơn, với mục đích xây dựng quan hệ thân thiện và hỗ trợ thiết thực cho người học ("mentors"); mời và hợp tác với các chuyên gia đến từ các tổ chức, doanh nghiệp, đơn vị khác, dựa trên chủ đề bài học và chương trình học; nhờ cậy sự hỗ trợ của gia đình học sinh với các bậc học nhỏ hơn hoặc các môi trường giáo dục đa văn hóa; dạy theo nhóm ("peer teaching"), bao gồm nhiều giáo viên cùng tham gia xây dựng và giảng dạy một khóa học và các nhóm học sinh tự dạy lẫn nhau [5].

Theo OECD [5], vai trò của người dạy cần được mở rộng, không phải chỉ là người truyền đạt kiến thức mà còn là người hướng dẫn, hỗ trợ, thiết kế, tiến hành và quản lý học tập. Vì vậy, trong B-learning, thay vì dừng lại việc thiết kế môi trường học ảo và các tài liệu, hoạt động học tập kèm theo, người dạy cần là cầu nối, người bạn và người chỉ dẫn để người học biết cách chủ động xây dựng tri thức.

Nội dung học tập, tài nguyên và phương pháp giảng dạy

B-learning có thể cho phép lồng ghép các nội dung và kỹ năng liên quan đến năng lực của người học thế kỷ 21, bao gồm: năng lực học tập trọn đời, khả năng thích ứng, giải quyết vấn đề, sáng tạo, học cách học, kỹ năng quản lý cá nhân, kỹ năng tư duy, kỹ năng hợp tác, kỹ năng ngôn ngữ và liên văn hóa, kỹ năng số và truyền thông [5]. Sử dụng công nghệ trong giảng dạy cho phép giáo viên giảm sút mức độ tham gia của người học vào các hoạt động học tập, quản lý việc nộp bài và chấm điểm nhanh chóng hơn. Tuy nhiên, khi thiết kế KHHH, người dạy cần đảm bảo sự kết hợp của ba yếu tố: nội dung giảng dạy, phương pháp giảng dạy và công nghệ, theo gợi ý Mô hình ba vòng tròn TPACK của Koehler và Mishra [12]. Bên cạnh đó, Groff khái quát ba cách khai thác lợi thế của công nghệ trong giảng dạy [9]: 1) Dùng công nghệ để cụ thể hóa các trải nghiệm học tập; 2) Tạo cơ hội giao tiếp và hợp tác từ xa cho người học bất kể khoảng cách địa lý; 3) Tạo tính linh động và khả năng truy cập nguồn dữ liệu khổng lồ, giúp người học phát triển khả năng tự học và nghiên cứu.

Làm việc theo nhóm, phát triển cộng đồng học tập chuyên nghiệp

Làm việc theo nhóm, bao gồm dạy - học theo nhóm, là văn hóa của các TCHT [5]. Một số sáng kiến có thể được áp dụng cho dạy theo nhóm như: tạo hệ thống lưu trữ dữ liệu cộng tác cho phép người dạy chia sẻ tài liệu, hồ sơ kiểm tra, đánh giá; người dạy có kinh nghiệm hơn hướng dẫn cho người dạy ít kinh nghiệm hơn; người dạy cùng tham gia lên kế hoạch, giảng dạy và hướng dẫn người học; thường xuyên trao đổi chuyên môn, tự đánh giá, chia sẻ các kinh nghiệm giảng dạy và học hỏi không ngừng; mỗi giáo viên có thể phát huy sở trường và áp dụng nhiều phương pháp giảng dạy khác nhau trong cùng một lớp học nhằm nâng cao tính hiệu quả và linh động trong truyền đạt tri thức, tạo hứng thú cho người học; chia lớp học lớn thành các nhóm nhỏ, mỗi nhóm được hướng dẫn bởi một giáo viên trong buổi hướng dẫn mặt giáp mặt ("tutorials"); tăng cường nghiên cứu và hợp tác trong nghiên cứu. Khi xây dựng các khóa học tập hỗn hợp, nhà trường nên tận dụng các cơ hội hợp tác và trao đổi chuyên môn giữa các bộ môn, khoa, ngành, đơn vị khác nhau, đặc biệt những bộ môn, khoa, ngành, đơn vị có nhiều sáng kiến hoặc kinh nghiệm về công nghệ thông tin và giảng dạy trong đơn vị để chia sẻ cho các đơn vị, bộ môn khác, hoặc tăng cường hợp tác, trao đổi với các tổ chức khác có nhiều kinh nghiệm hơn.

Trong khi đó, với người học, học hợp tác là một trong những đặc điểm nổi bật của các môi trường học tập đổi mới [5]. Người học có thể được phân nhóm theo nhiều cách khác nhau, như chia nhóm theo các mức độ tuổi và học lực khác nhau để người học có thể hỗ trợ nhau tối đa trong việc học; hay chia nhóm làm việc theo dự án hoặc chủ đề, tạo cơ hội cho người học phát triển kỹ năng làm việc nhóm, giao tiếp, giải quyết vấn đề, kỹ năng nghiên cứu.

Lãnh đạo TCHT

Khi xét đến khả năng phát triển của TCHT, lãnh đạo là một trong những yếu tố đóng vai trò then chốt. Vai trò của lãnh đạo thể hiện ở việc xây dựng tầm nhìn đúng đắn, hiện thực hóa qua các quy định, chính sách và cách vận hành của tổ chức, giúp định hướng cho tổ chức của mình trở thành một "TCHT" đúng nghĩa, điều mà Senge định nghĩa là một tổ chức mà ở đó, mọi thành viên ở mọi cấp độ đều không ngừng học hỏi, không ngừng hợp tác để nâng cao trình độ và hướng tới mục tiêu chung [3]. Như vậy, một TCHT trong môi trường giáo dục là một tổ chức mà trong đó, việc học tập và hợp tác không ngừng diễn ra ở mọi cấp độ, từ người học, người dạy đến người quản lý, đội ngũ hành chính, phục vụ... Bấy nguyên tắc học tập trong các môi trường học tập đổi mới của OECD [5, tr. 154] có thể là một gợi ý cho các nhà lãnh đạo xem xét để xây dựng văn hóa học tập cho người học cũng như định hướng cho các hoạt động khác như giảng dạy, nghiên cứu, xây dựng nội quy, chính sách.

Theo OECD [5], lãnh đạo TCHT là một quá trình học hỏi không ngừng, mang tính phân quyền với sự tham gia của nhiều bên; việc xác định tầm nhìn của tổ chức nên được dựa trên một triết lý giáo dục rõ ràng, dựa trên nghiên cứu, hoặc là sự kết hợp của triết lý và nghiên cứu, phù hợp với đặc điểm, định hướng riêng của nhà trường. Các môi trường học tập đổi mới trong dự án của OECD cũng đưa ra nhiều ví dụ về việc xây dựng triết lý học tập và tầm nhìn của tổ chức. Như tại Viện Escuela Jacint Verdaguer của Tây Ban Nha, việc xây dựng tầm nhìn là sự kết hợp của các triết lý học tập của Piaget, Decroly,

Montessori, Dewey, Kilpatrick, Bruner, Vigotsky, Feldman để từ đó xác định ra bốn trụ cột chính: 1) Tính tự chủ của người học; 2) Sự hợp tác giữa các nhóm; 3) Sử dụng các tài nguyên trí tuệ và công nghệ thông tin để phát triển kiến thức; 4) Phương pháp giáo dục dựa trên hợp tác và khám phá hơn là lĩnh hội kiến thức – tương ứng với bốn trụ cột trong triết lý học tập của UNESCO: học để biết, học để làm, học để sống cùng nhau và học để làm người [5, tr. 103-104]. Triết lý học tập chủ động và hợp tác của học tập trực tuyến nói chung và học tập hỗn hợp nói riêng cần được xây dựng và truyền thông rộng rãi trong cơ sở giáo dục cũng như các cộng đồng xã hội để tạo ra sự hiểu biết chung về ý nghĩa của hình thức học tập mới này. Các trường học đổi mới trong dự án của OECD cũng đưa ra nhiều ý tưởng trong việc đưa tầm nhìn của tổ chức lan tỏa tới mọi thành viên, như viết sách tặng người học về triết lý của trường, xây dựng các công trình kiến trúc mang tính biểu tượng với dòng chữ ghi rõ triết lý dạy học của trường, ghi khẩu hiệu của trường trong logo, hay tặng người học DVD để giới thiệu về mục tiêu và triết lý của trường.

4. Kết luận

Bài viết đã cung cấp một cách nhìn tổng quan về mô hình TCHT của Peter Senge với 5 nguyên lý và một số gợi ý cho việc ứng dụng mô hình của Peter Senge trong việc tiếp cận và xây dựng các KHHH. Cơ sở giáo dục sẽ trở thành TCHT khi mọi cá nhân đều hướng tới việc học tập hợp tác và suốt đời, dựa trên mục tiêu phát triển năng lực cá nhân và tầm nhìn chung của TCHT. Để làm được điều đó, năng lực lãnh đạo, khả năng xác định và truyền thông tầm nhìn đóng vai trò quan trọng trong việc truyền cảm hứng và tạo dựng nguồn năng lượng tập thể. Thái độ cởi mở, kỹ năng đối thoại và học hỏi liên tục sẽ giúp nhà trường, thầy cô và người học vượt qua các định kiến và khác biệt trong tư duy để tham gia hiệu quả vào các hoạt động học tập hợp tác và chủ động. Để làm được điều đó, tư duy hệ thống trong xây dựng chương trình nói riêng và xây dựng TCHT nói chung nên được đặt làm nền tảng. Từ đó, để có được chương trình học tập hỗn hợp thành công cần phân tích và đưa ra những tác động, thay đổi phù hợp tới tất cả các bên liên quan của “hệ sinh thái học tập”, như người học, người dạy, nội dung, tài nguyên, phương pháp giảng dạy, cách thức quản lý và sự hợp tác của cộng đồng.

Tài liệu tham khảo

1. Nguyễn Quý Thanh, Tôn Quang Cường (2020), *Những xu thế mới của công nghệ trong giáo dục*. Nguồn: <http://hvcsnd.edu.vn/nghien-cuu-trao-doi/dai-hoc-40/nhung-xu-the-moi-cua-cong-nghe-trong-giao-duc-6543>.
2. Ninh Thị Hạnh, *Vận dụng mô hình học tập kết hợp (blended learning) vào dạy học Lịch sử Việt Nam (1858-1884), lớp 11 trung học phổ thông*, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội, Khoa Lịch sử, Hội thảo: “Nghiên cứu và giảng dạy Lịch sử trong bối cảnh hiện nay”, NXB Lý luận chính trị, 2016, tr. 304-314.
3. Senge, P. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization (Nguyên lý thứ năm: Nghệ thuật và thực hành tổ chức học tập)*. NewYork: DoubieDay/Currency, 1990.
4. Senge, P. (2010). *Nguyên lý thứ năm: Nghệ thuật và thực hành tổ chức học tập* (người dịch: Vũ Minh Tú). TP. Hồ Chí Minh. DT Books & NXB Thời đại. (Bản gốc tiếng Anh xuất bản năm 1990).
5. OECD (2013), *Innovative Learning Environments (Các môi trường học tập đổi mới)*, Nghiên cứu và đổi mới giáo dục, NXB OECD. Nguồn: https://read.oecd-ilibrary.org/education/innovative-learning-environments_9789264203488-en#page3.
6. Bourdieu, P. *Language and symbolic power (Ngôn ngữ và quyền lực biểu trưng)* (J. B. Thompson, ed.; G. Raymond & M. Adamson, bản dịch). Cambridge, Anh Quốc: NXB Polity, 1991.
7. Lin, A. M. Y. *Doing English lessons in the reproduction or transformation of social worlds? (Dạy và học Tiếng Anh để tái tạo hay đổi mới xã hội?)*. TESOL Quarterly, 33(3), 1999, pp. 393-412.
8. Đặng Tấn Tín (2012). *Learner autonomy perception and performance: a study on Vietnamese students in online and offline learning environments* (Quan niệm và thực hành tự chủ học tập của người học: một nghiên cứu về sinh viên Việt Nam trong các môi trường học tập trực tuyến và mặt đối mặt). (Luận án tiến sĩ), Đại học La Trobe. Nguồn: <http://hdl.handle.net/1959.9/198766>.
9. Selwyn, N. *Distrusting educational technology: critical questions for changing times*. New York: Routledge, 2013.
10. OECD. *E-learning in Tertiary Education: Where do we stand? (Học trực tuyến trong giáo dục đại học: Chúng ta đang đứng ở đâu?)*. Paris, Pháp: NXB OECD, 2005.
11. Young, M. R. *The art and science of fostering engaged learning* (Nghệ thuật và khoa học trong việc nâng cao hứng thú học tập). Academy of Educational Leadership Journal, 14 (số đặc biệt), 2010, pp. 1-19.
12. Koehler, M. J., & Mishra, P. What is technological pedagogical content knowledge? (Kiến thức công nghệ, sư phạm và nội dung là gì?) Contemporary Issues in Technology and Teacher Education (CITE Journal), 9(1), 2009, pp. 60-70.