Journal of educational equipment: Education management, Volume 2, Issue 285 (March 2023)
ISSN 1859 - 0810

Quản lí xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường mầm non công lập tại thành phố Thủ Đức

Đoàn Thị Thu Ngân*

** Trường Đại học Trà Vinh*

Received: 9/2/2023; Accepted: 13/2/2023; Published: 6/3/2023

Abstract: *Management of construction of school culture in public kinders in thu duc city. The article presents initial research results on building school culture in public preschools in Thu Duc City.*

Keywords: *Building school culture, preschool, Thu Duc city*

1. Đặt vấn đề

Văn hóa nhà trường (VHNT) là năng lực sáng tạo của các thành viên trong nhà trường được thể hiện và kết tinh trong sản phẩm vật chất nội bộ trong tổng thể hoạt động của nhà trường. Các trường mầm non trên địa bàn thành phố Thủ Đức (thành phố mới được sát nhập từ Quận 2, 9 và Thủ Đức) còn gặp nhiều thử thách từ cơ sở vật chất xuống cấp đến chất lượng đội ngũ giáo viên, chất lượng chăm sóc, giáo dục trẻ tác giả đã chỉ ra hiện trạng hiện nay. Trong bối cảnh nhà trường hiện nay cần đổi mới căn bản toàn diện được quan tâm và rất cần thiết. Mỗi thành viên trong nhà trường không chỉ cần có biết chia sẻ với đồng nghiệp mà còn phải sáng tạo, phải biết cùng nhau học hỏi và xây dựng tình đoàn kết gắn bó, để đáp ứng những nhu cầu của xã hội đối trong trường mầm non. Mục tiêu chung hướng đến việc xây dựng một tập thể sư phạm vững mạnh. Do vậy, tác giả đã quan tâm nghiên cứu và tác giả trình bày kết quả nghiên cứu bước đầu thông qua bài viết: "Xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường mầm non công lập Thành phố Thủ Đức"

2. Kết quả nghiên cứu

2.1. Nội dung cơ bản xây dựng văn hóa nhà trường mầm non

Nội dung cơ bản xây dựng văn hóa nhà trường mầm nonbao gồm xây dựng niềm tin cho nhân viên, GV, phụ huynh, học sinh và cộng đồng thông qua việc thiết lập và triển khai hệ thống chuẩn mực và qui tắc ứng xử văn hóa. Cụ thể, CBQL phải dựa trên tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lỏi của riêng đơn vị để tạo nên các tiêu chuẩn về hành xử bên trong trường và với cộng đồng. Niềm tin vào nhà trường đến từ các cá nhân trong tập thể và cộng đồng sẽ quy định hành vi cá nhân. Khi có những quy ước như vậy thì cá nhân sẽ vừa có động lực thực hiện công việc vừa có biện pháp phòng ngừa những hành động không hợp chuẩn, góp phần gia tăng thêm tính hiệu quả của công tác tự kiểm tra và kiểm tra/đánh giá.

2.2. Khảo sát đánh giá thực trạng và đề xuất biện pháp xây dựng VHNT MNCL tại Thành phố Thủ Đức

Để đánh giá thực trạng hoạt động và quản lí xây dựng VHNT MNCL tại Thành phố Thủ Đức. Tác giả khảo sát bao gồm 240 đối tượng: CBQL đang công tác tại 15 trường MNCL ở Thành phố Thủ Đức gồm có: 45 người (trong đó có 15 HT, 30 phó HT). Ngoài ra, khách thể khảo sát bao gồm 195 GV mầm non (trong đó có 45 tổ trưởng, 150 GV) tại 15 trường MNCL ở Thành phố Thủ Đức. Tác giả cũng phỏng vấn 5 HT, 5 tổ trưởng chuyên môn và 5 GV. Từ kết quả khảo sát,tác giả đề xuất các biện pháp sau:

2.2.1 Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên, học sinh và cộng đồng về tầm quan trọng của công tác xây dựng văn hóa nhà trường

Tập thể nhà trường phải nhận thức được 3 mục tiêu: (1) tăng cường hiểu biết về qui chuẩn văn hóa ứng xử, (2) giáo dục trẻ về cách ứng xử, (3) tạo mỹ quan cho nhà trường. Mục tiêu chính là tập thể hiểu được lý do họ phải thực hiện biện pháp, biết được cách thực hiện, có động lực, sáng tạo và kiên trì thực hiện. Do đó, biện pháp thiết kế bên dưới phải phù hợp với chúng để đảm bảo tính hệ thống và khả thi. CBQL phải là người đầu tiên nhận thức được 3 mục tiêu, tầm quan trọng của VHNT, hiểu được cách quản lí việc thực hiện biện pháp. Từ sự hiểu biết này, CBQL mới có thể vận động kêu gọi và thậm chí là bắt buộc tập thể thực hiện biện pháp. Điều này sẽ tạo ra sự nhất quán tập thể. Ngoài ra, sự hiểu biết về tầm quan trọng của VHNT sẽ giúp CBQL chỉ đạo các hoạt động của nhà trường theo định hướng văn hóa đã được thống nhất. Biện pháp này gồm có các nội dung sau:

Sự hiểu biết về cơ sở pháp lí. Cơ sở này gồm văn bản pháp luật hiện hành qui định về văn hóa nói chung, các qui định của BGD&ĐT về văn hóa học đường. Ngoài ra, các hướng dẫn hay chỉ đạo về việc xây dựng VHNT của Phòng GD&ĐT phải được tuyên truyền

rộng rãi trong tập thể. Sự nhận thức pháp lí chỉ có đạt ở mức cao khi CBQL phân tích, giải thích và hướng dẫn tập thể thực hiện. Thông thường các văn bản này sử dụng từ ngữ trang trọng với khá nhiều thuật ngữ. Văn phong cứng nhắc và văn bản dài thường khiến GV không thích đọc hiểu. Cơ sở pháp lí còn liên quan đến nội qui nhà trường và các văn bản có liên quan.

2.2.2 Xây dựng mục tiêu, giá trị cốt lõi và tầm nhìn của văn hóa nhà trường

Giá trị cốt lõi của VHNT bao gồm sự thay đổi nhận thức về văn hóa tổ chức thông qua qui chuẩn ứng xử, tạo vẻ mỹ quan và các hành động mang tính sư phạm giáo dục trẻ. Các giá trị này phần nào cũng đã thể hiện qua tầm nhìn của mỗi đơn vị. Mục tiêu của biện pháp này là xây dựng giá trị văn hóa cốt lõi cho đơn vị và gắn kết chúng với tầm nhìn.

Để thực hiện điều này thì CBQL cần thực hiện xây dựng mục tiêu các giá trị cốt lõi lần lượt và không nên thực hiện cả 3 cùng một lúc vì khối lượng công việc sẽ lớn hơn mức tập thể có thể thực hiện. Mục tiêu của bộ qui chuẩn ứng xử là để mọi người có hành vi chuẩn mực đồng nhất trong giao tiếp với đồng nghiệp, học sinh và đối tác. Mục tiêu của tôn tạo mỹ quan nhà trường là để tạo dấu ấn trong cộng đồng, mang triết lí sư phạm ra cách thể hiện bên ngoài. Mục tiêu sư phạm giáo dục trẻ để các em biết cách học tập, cư xử đạo đức, hiểu biết về XH và văn hóa dân tộc. CBQL cần có thông điệp khởi đầu bộ qui chuẩn ứng xử và bao gồm một vài trong số các chủ đề sau: cách chào hỏi, tất cả vì học sinh, tăng cường trải nghiệm khách hàng cho học sinh và phụ huynh, dân chủ và tôn trọng sự khác biệt cá nhân, phát triển chuyên môn cá nhân, khen thưởng và kỷ luật, đoàn kết và phát triển đội ngũ, khả năng hợp tác với đối tác, trách nhiệm XH và cộng đồng, tự chủ, sử dụng và trách nhiệm bảo vệ tài sản, tuân thủ pháp luật, phòng chống và tố giác tham nhũng, cảm hứng làm việc. Tùy vào mục tiêu của từng thời kỳ mà CBQL lựa chọn ra một chuỗi các giá trị bên trên để thiết lập nội dung cho giá trị cốt lõi. Các giá trị này sẽ gắn liền với tầm nhìn.

Tầm nhìn của mỗi đơn vị khác nhau, nhưng nhìn chung nó phải là sự cân bằng giữa các yếu tố con người, khoa học công nghệ và định hướng đổi mới giáo dục quốc dân. Qui chuẩn ứng xử phải có tầm ảnh hưởng trong nhà trường và XH khi kết hợp với tầm nhìn. Ví dụ một trường mầm non có tầm nhìn trở thành trường học kiểu mới áp dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy. Vì thế, mục tiêu VHNT có thể là 100% GV sử dụng các thiết bị công nghệ như mạng internet với các phần mềm hỗ trợ, máy vi tính, máy tính bảng, máy chiếu, bảng tương tác trong giảng dạy, tạo thành dấu ấn văn hóa cho trường.

Để tạo ra danh sách một số giá trị cốt lõi, CBQL cần phải tham mưu các văn bản qui định có liên quan và cán bộ Phòng GD&ĐT về định hướng phát triển ngành tại địa phương. Thông thường, CBQL sẽ đưa ra danh sách trước để mọi người cùng thảo luận, loại bỏ hoặc thêm vào các giá trị khác.

2.2.3. Xây dựng hệ thống các chuẩn mực hành vi trong nhà trường

Chuẩn mực trong giao tiếp, cư xử và làm việc sẽ giúp VHNT phù hợp với văn hóa dân tộc, loại bỏ các yếu tố ngoại lai hay vi phạm thuần phong mỹ tục. Đồng thời, hệ thống này sẽ giúp tập thể hoạt động an toàn và khỏe mạnh. Tùy vào tình hình đơn vị, sứ mệnh và tầm nhìn mà CBQL cần ghi rõ nội dung trong từng thời kỳ xây dựng văn hóa. Nhìn chung, bộ qui chuẩn này phải có các chủ đề hoặc những đặc điểm văn hóa riêng biệt mà nhà trường muốn phát triển. Các chủ đề này phải được thể hiện qua những hành vi được phép làm và không được phép thực hiện ở dạng nghiêm cấm

2.2.4. Tăng cường công tác thi đua khen thưởng

Biện pháp này nhằm khen thưởng, khen ngợi kịp thời những cá nhân có đóng góp vượt trội và thành công trong việc xây dựng VHNT. Đồng thời, biện pháp giúp tạo phong trào thi đua sáng tạo và thực hiện VHNT đã được thông qua. Biện pháp này được xem như đánh lửa cho động cơ đốt trong hoạt động. Dù có đủ nhiên liệu nhưng nếu thiếu đánh lửa thì động cơ vẫn không hoạt động. Những cá nhân được khen thưởng/khen ngợi sẽ có động lực để tiếp tục cống hiến và cũng bị áp lực phải duy trì chuẩn mực vượt trội. Nhiều cá nhân được khen thưởng sẽ tạo ra phong trào học tập theo. Do vậy, phong trào thi đua mới có thêm động lực lan rộng và duy trì bền vững.

Nội dung đầu tiên là qui chế khen thưởng. Hội đồng trường cần cụ thể hóa cách hành động, đóng góp vào xây dựng VHNT ở mức khen ngợi và khen thưởng trước tập thể bằng lời hay bằng giấy khen. Mức khen thưởng phải được định lượng cao hơn mức khen ngợi, nhưng cả hai đều phải thể hiện được sự trân trọng của nhà trường. Đối tượng áp dụng hình thức này bao gồm kể cả CBQL, GV, học sinh, phụ huynh, đối tác hay người dân trong cộng đồng. Ví dụ người giúp trẻ qua đường sau giờ tan học hay giúp bảo mẫu đưa bé đến bệnh viện nhanh chóng. Các hành động này đều thể hiện một phần của văn hóa giúp đỡ mà nhà trường đang thực hiện. Cả hai hành động đều được khen hoặc thưởng. Trong trường hợp người giúp trẻ qua đường thì HT phải quan sát người ấy đã giúp bao nhiêu trường hợp và tần suất bao nhiêu để quyết định khen hoặc khen thưởng. Khi khen thưởng đối

tác bên ngoài, HT phải nhìn lại năng lực nội bộ và đặt nghi vấn tại sao người trong trường lại không làm được, từ đó có cách khắc phục khuyết điểm tập thể trong khi xây dựng VHNT.

Phong trào thi đua xây dựng VHNT có thể được tiến hành theo nhóm hoặc cá nhân. CBQL sẽ phát động phong trào này thông qua việc trình bày rõ mục đích, hình thức thi đua, thời gian, thể lệ, giải thưởng và các qui chế có liên quan. Phong trào này nên gắn liền giữa VHNT với công việc hàng ngày của GV và nên trải qua một vài vòng với một số chủ đề cho họ dễ lựa chọn theo sở thích và năng lực. Một số ví dụ có thể là văn hóa giúp đỡ người bị thiệt hại trong cộng đồng, văn hóa học tập thiết kế suy nghĩ (design thinking), bé học khi chơi, chơi mà vẫn học. Các chủ đề này phải không quá rộng lớn và không nhỏ hẹp để GV có thể dễ dàng định hướng nhưng không gian sáng tạo để đưa ra các sản phẩm khác nhau.

2.2.5. Tăng cường kiểm tra, đánh giá công tác xây dựng văn hóa nhà trường

Biện pháp này giúp CBQL tổng kết lại các hoạt động, rút kinh nghiệm và phác thảo kế hoạch kế tiếp. Nó gồm 2 phần có quan hệ với nhau. Kiểm tra là việc quan sát, trao đổi, tìm minh chứng trong qui trình thực hiện để so sánh với mục tiêu. Dựa trên kết quả kiểm tra thì CBQL sẽ đánh giá kết quả đạt được theo từng thời kỳ, biết được những mặt tích cực và hạn chế để rút kinh nghiệm cho hoạt động tiếp theo.

Biện pháp này còn giúp lãnh đạo và CBQL có thêm giá trị thặng dư: xem xét lại năng lực lãnh đạo và quản lí của chính mình. Các hoạt động xây dựng VHNT do họ đề xướng và phê duyệt với tầm nhìn phát triển cho đơn vị. Vậy công tác kiểm tra lại những gì cấp dưới làm là cách họ đánh giá lại tầm nhìn của họ so với thực tế, khả năng lãnh đạo người khác thực thi công việc và thái độ của nhân viên đối với họ. Kết quả đánh giá người khác cũng là kết quả phản ánh kỹ năng lãnh đạo của họ.

Một đặc điểm của kiểm tra là kiểm tra các bước và nội dung kiểm tra. CBQL sẽ phải đo lường độ xác thực của các khâu kiểm tra (kiểm tra cái cần được kiểm tra) và độ tin cậy (kết quả đánh giá tương đương nhau giữa các thành viên mà không có định kiến). Vì vậy, tiêu chí kiểm tra phải đạt được 2 giá trị này. Để làm được tiêu chí này, CBQL phải xem lại nội dung gtừng giai đoạn thực hiện (như đề cập bên trên) để lượng hóa kết quả.

Sau đó, CBQL phải kiểm tra thêm 3 giá trị khác của qui trình kiểm tra: minh bạch, nghiêm minh và công khai để khen thưởng và hỗ trợ đúng mực. Minh bạch được thể hiện qua tiêu chí được lượng hóa với trọng số điểm phù hợp với chất lượng và số lượng việc. Nghiêm minh thể hiện ở thái độ rõ ràng không thiên vị khi kiểm tra. Công khai được thực thi bằng cách công bố tiêu chí kiểm tra cho tập thể biết trước khi bị kiểm tra và kết quả kiểm tra phải thông báo đến cá nhân một cách tế nhị và riêng tư (nếu cần thiết).

3. Kết luận

Bài viết đã tìm hiểu thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường ở 15 trường mầm non công lập tại Thành phố Thủ Đức bằng phương pháp khảo sát, quan sát và phỏng vấn CBQL và GV. Qua đó cho thấy học sinh và GV ở 15 trường mầm non công lập tại Thành phố Thủ Đức, có hành động chuẩn mực theo văn hóa dân tộc và mang tính giáo dục có ảnh hưởng cộng đồng, phù hợp nhiệm vụ của giáo dục mầm non; song trong nhận thức của CBQL, GV, NV còn hạn chế; Hầu hết các trường chưa có môi trường và cơ sở vật chất thuận lợi để xây dựng VHNT. Công tác xây dựng VHNT còn mang tính chủ quan và cảm tính là chủ yếu; CBQL còn tâm lí chờ đợi chỉ đạo của cấp cao hơn để đảm bảo thực hiện đúng qui trình quản lí. Công tác tuyên truyền về VHNT chưa được thực hiện đồng bộ và sâu sát, khiến cho nhiều GV còn mơ hồ trong việc xây dựng văn hóa tổ chức. Từ đó, tác giả đã đề xuất 5 biện pháp xây dựng VHNT, các biện pháp này có mối quan hệ biện chứng với nhau; đảm bảo hệ thống các nguyên tắc về mặt lý luận và thực tiễn cũng như có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, có tác dụng hỗ trợ, thúc đẩy nhau, biện pháp này sẽ là cơ sở, tiền đề cho biện pháp kia. Mỗi biện pháp đều có vai trò, tác dụng ảnh hưởng khác nhau đến hiệu quả công tác xây dựng VHNT. Qua khảo nghiệm đã khẳng định các biện pháp đề xuất là cần thiết và khả thi. Với việc thực hiện đồng bộ 5 biện pháp trên, tác giả tin rằng hiệu quả công tác xây dựng VHNT sẽ cao hơn, góp phần nâng cao hiệu quả quản lí của các nhà trường.

Tài liệu tham khảo

1. Ban chấp hành TƯ (2013), *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 Hội nghị Trung ương 8 Khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo,* Hà Nội

2. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2018), *Chương trình giáo dục phổ thông, Ban hành kèm theo Thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 12 năm 2018 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo.* Hà Nội

3. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2019), *Quyết định số: 1506/QĐ-BGDĐT ngày 31 tháng 5 năm 2019, Quyết định Ban hành kế hoạch thực hiện đề án "Xây dựng văn hóa ứng xử trường học giai đoạn 2018-2025" của Ngành Giáo dục*. Hà Nội

4. Quốc hội (2019), *Luật Giáo dục,* Hà Nội.