

# Xây dựng tập thể sư phạm tích cực ở trường tiểu học

Nguyễn Thị Thu Thủy, Lê Văn Trung\*

\*Khoa Giáo dục tiểu học – Trường Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh

Received: 10/01/2024; Accepted: 18/01/2024; Published: 8/3/2024

**Abstract:** A positive pedagogical collective is both an environment and a condition for each officer, teacher, and employee in an primary school to develop their professional qualities and abilities comprehensively and harmoniously. The article presents the theoretical basis for building a positive pedagogical collective in primary schools. The results of this article's research are the basis for primary school administrators to design and implement solutions to build positive pedagogical collectives in schools.

**Keywords:** pedagogical collective, active, primary school

## 1. Đặt vấn đề

Tập thể sư phạm (TTSP) trong trường tiểu học (TH) là nhân tố quyết định trong việc hoàn thành kế hoạch giáo dục của nhà trường. Một TTSP tích cực là một tập thể đoàn kết, thống nhất có tinh thần trách nhiệm, có kỉ cương nề nếp, có tâm huyết với nghề, có mối quan hệ đồng nghiệp đúng đắn, giúp nhau cùng tiến bộ và hoàn thành nhiệm vụ (Trần Bá Hoàn, 2006). Chức năng của TTSP tích cực trong trường TH là điều chỉnh và hướng dẫn hành vi của các cá nhân trong TTSP, tránh xung đột và giải quyết xung đột trong TTSP, dẫn dắt TTSP thực hiện các hoạt động giáo dục theo những chuẩn mực của pháp luật và xã hội. Vì vậy, xây dựng TTSP tích cực là nhiệm vụ quan trọng của cán bộ, giáo viên (GV), nhân viên ở trường TH.

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Mục tiêu xây dựng tập thể sư phạm tích cực ở trường tiểu học

Mục tiêu chung nhất của xây dựng TTSP tích cực ở mọi nhà trường là hình thành nên một tập thể cán bộ, GV, nhân viên đoàn kết nhất trí, vững về chính trị, giỏi về chuyên môn. Đây cũng là mục tiêu cao nhất của xây dựng TTSP tích cực ở trường TH, là nhiệm vụ hết sức quan trọng của người Hiệu trưởng. Tuy nhiên, tùy vào từng môi trường giáo dục, việc xác định các mục tiêu cụ thể của xây dựng TTSP tích cực có thể khác nhau. Ở trường TH, nhìn chung, việc xây dựng TTSP tích cực là để tạo ra một cộng đồng nhà trường thân thiện, hợp tác và sáng tạo, nơi mà các cán bộ, GV, nhân viên và học sinh (HS) có thể làm việc, học tập và phát triển toàn diện.

Trên cơ sở đặc điểm của trường TH và nhiệm vụ của GV TH (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2020), các mục tiêu cụ thể của xây dựng TTSP tích cực được xác định là: Nâng cao trình độ và tay nghề của cán bộ, GV, nhân viên qua việc rèn luyện phẩm chất và năng

lực nghề nghiệp; Tăng cường sự tham gia và đóng góp của cán bộ, GV, nhân viên vào các quá trình ra quyết định, giải quyết vấn đề và đánh giá chất lượng giáo dục của nhà trường; Khuyến khích sự đa dạng và tôn trọng các ý kiến, quan điểm và nhu cầu khác nhau của các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường, tạo ra một môi trường làm việc đa dạng, phong phú và thú vị; Xây dựng và duy trì một môi trường học tập an toàn, lành mạnh và sáng tạo, nơi mà các GV và HS có thể tự do bày tỏ, thể hiện và phát huy các tiềm năng, sở trường và tài năng của mình; Phát triển và củng cố mối quan hệ gắn bó, hỗ trợ và tin tưởng giữa GV với HS, giữa nhà trường với cha mẹ HS và cộng đồng.

### 2.2. Nội dung xây dựng tập thể sư phạm tích cực ở trường tiểu học

Căn cứ vào mục tiêu xây dựng TTSP tích cực ở trường TH, nội dung xây dựng TTSP tích cực ở trường học nói chung được cụ thể hoá cho trường TH như sau:

Thứ nhất, hoàn thiện cơ cấu tổ chức, xây dựng các quy chế hoạt động trong TTSP nhà trường. Về công tác hoàn thiện cơ cấu tổ chức nhà trường, cần: xây dựng một đội ngũ cán bộ, GV, nhân viên có năng lực, đoàn kết tin tưởng lẫn nhau; giới thiệu các cá nhân có phẩm chất, năng lực phù hợp vào các vị trí chủ chốt cho các đoàn thể, tổ chức; xây dựng được mối quan hệ hợp tác trong quá trình hoạt động của nhà trường; tạo điều kiện phát huy tốt vai trò của từng cán bộ, GV, nhân viên, từng đơn vị trong việc giáo dục HS. Về công tác xây dựng hệ thống quy chế hoạt động trong nhà trường cần: xây dựng các nguyên tắc hoạt động, nguyên tắc quản lí nội bộ để tránh sự chông chéo, đảm bảo cho mọi hoạt động của đơn vị vận hành một cách nhịp nhàng, hiệu quả; các quy chế được xây dựng một cách có hệ thống, từ những quy định chung cho toàn thể nhà trường, các

bộ phận riêng và đến các cá nhân trực thuộc từng bộ phận; tránh tình trạng mơ hồ về nhận thức trách nhiệm và quyền hạn. Cơ cấu tổ chức và quy chế hoạt động của trường TH phải được xây dựng trên cơ sở tuân thủ quy định của pháp luật, của cấp quản lý mà trường trực thuộc và đặc điểm, đặc thù của trường.

Thứ hai, xây dựng bầu không khí tâm lý tích cực và lành mạnh. Việc xây dựng một bầu không khí tâm lý tích cực và lành mạnh là nhiệm vụ của Hiệu trưởng và mỗi thành viên của TTSP. Để tạo bầu không khí tâm lý tích cực và lành mạnh, cần: tạo điều kiện cho các cán bộ, GV, nhân viên hiểu biết nhau, từ đó tăng cường sự cảm thông chia sẻ, giúp đỡ lẫn nhau; động viên, khuyến khích hoặc phê phán, công kích những biểu hiện đạo đức hành vi của các cán bộ, GV, nhân viên, các đơn vị trong TTSP; trang bị, bồi dưỡng, nâng cao nhận thức, hiểu biết, xây dựng định hướng giá trị, chuẩn mực đạo đức, thái độ khách quan, đúng đắn cho các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường.

Thứ ba, xây dựng ý thức, thái độ tích cực, trách nhiệm cao đối với bản thân và TTSP. Từng cán bộ, GV, nhân viên cần: tích cực tự học, tự nghiên cứu nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; xây dựng ý thức tự phê bình, mạnh dạn nhận khuyết điểm để sửa chữa; biết kết hợp hài hòa giữa lợi ích cá nhân và lợi ích tập thể, luôn chủ động, tự giác, hết lòng, hết sức vì công việc chung, say mê sáng tạo trong việc giáo dục HS; có ý thức tự quản, tổ chức kỉ luật. Hiệu trưởng gần gũi, tin tưởng các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường, cùng hướng tới việc thực hiện mục tiêu, kế hoạch của nhà trường.

Thứ tư, xây dựng hệ thống các chuẩn mực, giá trị cốt lõi của trường. Hệ thống các chuẩn mực ở trường TH là biểu hiện bên ngoài gồm những thứ có thể nhìn thấy, nghe thấy, quan sát được (trang phục của cán bộ, GV, nhân viên; cách bài trí văn phòng; các nghi thức, lễ hội của trường; các hình thức sử dụng khẩu hiệu, xung hô...) và các ngầm định bên trong (niềm tin, niềm tự hào của cán bộ, GV, nhân viên; những suy nghĩ và trạng thái cảm xúc...) có tính đương nhiên và tạo nên một sợi dây vô hình kết nối các thành viên trong TTSP và làm nền tảng cho các suy nghĩ, hành động của các thành viên. Còn giá trị cốt lõi của trường TH gồm các giá trị mà TTSP hình thành và vun đắp trong quá trình phát triển nhà trường và những giá trị mới mà Hiệu trưởng và các thành viên mong muốn TTSP có được và từng bước tạo lập nhằm đem đến sự phát triển mới cho tập thể phù hợp yêu cầu của xã hội. Trong một TTSP tích cực, hệ thống chuẩn mực, giá trị được chọn lựa và

phát huy bởi các thành viên, nhưng Hiệu trưởng luôn đóng một vai trò quan trọng. Theo Trần Kiểm (2016): “Trong một tổ chức, người lãnh đạo phải là tâm điểm thống nhất giá trị. Người lãnh đạo phải nắm chắc giá trị chung của tổ chức, đồng thời hiểu các giá trị của các thành viên trong tổ chức và làm chúng thống nhất với giá trị chung. Phẩm chất này đòi hỏi người lãnh đạo phải biết hóa giải, tháo gỡ những xung đột không thống nhất về giá trị của các thành viên với giá trị của tổ chức”.

Thứ năm, xây dựng viễn cảnh tương lai và kế hoạch chiến lược của nhà trường. Viễn cảnh của nhà trường là định hướng phát triển của nhà trường trong tương lai, là cái đích để mọi người cùng vươn tới, tạo nên mạnh tinh thần và động lực cho cho từng cá nhân trong tập thể, làm cho mọi người yên tâm, cố gắng, tích cực, toàn tâm ý với công việc. Kế hoạch chiến lược phát triển của nhà trường có vai trò như một văn bản có tính pháp quy của nhà trường, là một công cụ quản lý hữu hiệu, đóng vai trò định hướng trong việc hoạch định các chính sách phát triển cũng như mọi kế hoạch hoạt động nhà trường.

Thứ sáu, hoàn thiện các điều kiện hỗ trợ cho công việc của cán bộ, GV, nhân viên nhà trường. Điều kiện làm việc của cán bộ, GV, nhân viên ảnh hưởng lớn đến chất lượng công việc và nhiệm vụ của họ. Vì vậy, Hiệu trưởng cần có sự quan tâm đúng mức đến vật chất và cả tinh thần cho tập thể; thực hiện đúng và đủ các chế độ chính sách cho cán bộ, GV, nhân viên (bảo hiểm, nâng bậc lương, các chế độ nghỉ hè, nghỉ phép, trợ cấp khó khăn, tiền thưởng, tiền bồi dưỡng...); tổ chức giúp đỡ, động viên kịp thời cán bộ, GV, nhân viên gặp khó khăn; phân công công việc vừa sức và bố trí thời gian thuận lợi để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

### **2.3. Quá trình xây dựng tập thể sư phạm tích cực ở trường tiểu học**

Quá trình xây dựng TTSP tích cực ở trường TH trải qua 3 giai đoạn:

#### **2.3.1. Giai đoạn 1: Hình thành và ổn định TTSP**

Trong giai đoạn này, TTSP mới được hình thành, mối quan hệ qua lại giữa các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường bắt đầu được nảy sinh trên cơ sở tìm hiểu nhau qua công việc. Vì vậy, giữa họ rất dễ nảy sinh xung đột do mọi người từ những nơi khác nhau đến, có những thái độ, hành vi, tác phong, lề lối làm việc... rất khác nhau. Kỉ luật tập thể bắt đầu được hình thành dựa trên quyền và trách nhiệm. Mỗi người đều có gắng thể hiện vai trò và khả năng của mình.

Nhiệm vụ của Hiệu trưởng trong giai đoạn này

là ổn định tổ chức nhà trường, xác định rõ mục tiêu, nhiệm vụ hoạt động của tập thể cũng như của mỗi cán bộ, GV, nhân viên, hình thành những tiêu chuẩn hành vi đối với mỗi thành viên trong tập thể, đề cao kỉ luật lao động. Hiệu trưởng nên dùng phong cách lãnh đạo chuyên quyền, sử dụng biện pháp mệnh lệnh để điều hành công việc của tập thể.

### 2.3.2. Giai đoạn 2: Gắn kết và thúc đẩy sự tích cực trong TTSP

Trong giai đoạn này, mối quan hệ giữa các cán bộ, GV, nhân viên đã trở nên gắn bó hơn. Kỉ luật lao động đã được hình thành và được củng cố vững chắc hơn. TTSP xuất hiện những thành viên tích cực, trở thành hạt nhân, là chỗ dựa của cán bộ quản lí. Hiệu trưởng phân công nhiệm vụ, chức năng thích hợp cho những người tích cực, phát huy vai trò của họ trong hoạt động của tổ chức.

Nhiệm vụ của Hiệu trưởng trong giai đoạn này là tiếp tục duy trì, củng cố những tiêu chuẩn hành vi, kỉ luật trong tập thể, tác động đến sự hình thành những quan hệ tốt giữa các cá nhân, kịp thời phát hiện và giải quyết những căng thẳng, những xung đột nảy sinh trong tập thể. Hiệu trưởng cần kết hợp khéo léo giữa phong cách chuyên quyền với phong cách lãnh đạo dân chủ.

### 2.3.3. Giai đoạn 3: Hoàn thiện và phát triển TTSP tích cực

Sự phát triển cao của tập thể: ý thức trách nhiệm của mỗi thành viên trong tổ chức được nâng cao. Mỗi thành viên trong tập thể đều có sự nhận thức rõ về nhiệm vụ, vai trò của bản thân và nhiệm vụ chung của tổ chức. Kỉ luật trong tập thể đã thật sự vững chắc. Sự đoàn kết, gắn bó giữa các thành viên cùng với ý thức trách nhiệm, tạo nên sức mạnh tổng lực của cả tập thể trong việc hoàn thành công việc chung.

Nhiệm vụ của Hiệu trưởng trong giai đoạn này là tiếp tục hoàn thiện TTSP nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của nó. Hiệu trưởng nên chuyển sang phong cách lãnh đạo dân chủ.

## 2.4. Cách thức và điều kiện xây dựng tập thể sư phạm tích cực ở trường tiểu học

Một số cách thức để xây dựng và duy trì một TTSP tích cực là: Tạo ra một tầm nhìn và mục tiêu chung cho cán bộ, GV, nhân viên nhà trường, thể hiện sự đồng thuận và cam kết với sứ mệnh giáo dục HS; Thực hiện các hoạt động giao lưu, gắn kết và trao đổi kinh nghiệm giữa các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường, tạo ra sự gắn gũi và tin tưởng; Khuyến khích sự đa dạng và tôn trọng các ý kiến, quan điểm

và nhu cầu khác nhau của các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường; Tạo điều kiện cho các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường tham gia vào các quá trình ra quyết định, giải quyết vấn đề và đánh giá chất lượng giáo dục; 5) Thường xuyên đánh giá và phản hồi về hiệu quả hoạt động của TTSP, khen ngợi và động viên các thành tích và cải tiến; Xử lí kịp thời và công bằng các xung đột và vấn đề phát sinh trong các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường, tránh để ảnh hưởng xấu đến các mối quan hệ trong nhà trường và gây ảnh hưởng hoạt động giáo dục của trường.

Để thực hiện các cách thức xây dựng TTSP tích cực này, Hiệu trưởng các trường TH cần đảm bảo một số điều kiện: sự hiểu biết và đồng tình của các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường về mục tiêu, nhiệm vụ, vai trò và trách nhiệm của mình trong công tác giáo dục; sự gắn bó, tôn trọng và hỗ trợ lẫn nhau giữa các cán bộ, GV, nhân viên nhà trường cũng như phải có sự cởi mở, thẳng thắn, chân thành và thấu hiểu trong giao tiếp và hợp tác; sự phân công, phối hợp và kiểm soát hợp lí các hoạt động giáo dục trong nhà trường; sự tạo dựng và duy trì một môi trường giáo dục thân thiện, an toàn và sáng tạo cho TTSP.

## 3. Kết luận

Xây dựng một TTSP tích cực là nhiệm vụ của toàn thể cán bộ, GV, nhân viên trong trường TH, trong đó, Hiệu trưởng nhà trường là trung tâm của sự tích cực và đoàn kết (Hoàng Thị Vân & Hồ Văn Dũng, 2020). Xây dựng TTSP tích cực ở trường TH là quá trình hình thành và thúc đẩy hình thành bầu không khí tâm lí tốt đẹp, mọi thành viên thống nhất với nhau về mục đích giáo dục và tự đề ra yêu cầu đối với bản thân phù hợp với yêu cầu của tập thể, mọi người chủ động tham gia vào các hoạt động chung với tinh thần tích cực, luôn học hỏi, không ngừng sáng tạo, cùng nhau phát triển nhà trường.

### Tài liệu tham khảo

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020). *Thông tư số 28/2020/TT-BGDĐT ngày 4/9/2020 về Ban hành Điều lệ trường tiểu học.*
2. Hoàng Thị Vân & Hồ Văn Dũng (2020). Thực trạng xây dựng tập thể sư phạm tích cực ở các trường trung học phổ thông Quận Tân Phú, Thành phố Hồ Chí Minh. *HNUE Journal of Science*, 65(9), 99-108.
3. Trần Bá Hoàn (2006). *Vấn đề giáo viên: Những nghiên cứu lí luận và thực tiễn.* NXB Đại học Sư phạm.
4. Trần Kiểm (2016). *Khoa học tổ chức và tổ chức giáo dục.* NXB Đại học Sư phạm.