



TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH
HỘI ĐỒNG KHOA HỌC

ISO 9001: 2008

BÁO CÁO TỔNG KẾT
ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU KHOA HỌC CẤP TRƯỜNG

XÂY DỰNG VĂN HÓA TỔ CHỨC TRONG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH

Chủ nhiệm đề tài:	ThS. Nguyễn Thị Ngọc Xuân
Chức vụ:	Phó trưởng BM Tâm lý
Đơn vị:	BM Tâm lý
	Khoa Khoa học cơ bản

Trà Vinh, tháng năm 2013



TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH
HỘI ĐỒNG KHOA HỌC

ISO 9001: 2008

BÁO CÁO TỔNG KẾT
ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU KHOA HỌC CẤP TRƯỜNG

XÂY DỰNG VĂN HÓA TỔ CHỨC TRONG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH

Xác nhận của cơ quan chủ quản
(Ký, đóng dấu ghi rõ họ tên)

Chủ nhiệm đề tài
(Ký, ghi rõ họ tên)

ThS.Nguyễn Thị Ngọc Xuân

Trà Vinh, tháng năm 2013

LỜI CẢM ƠN !

Lời đầu tiên tôi xin chân thành cảm ơn **BGH Trường Đại học Trà Vinh** đã hỗ trợ và khuyến khích động viên tôi trong suốt quá trình thực hiện đề tài.

Xin gửi lời cảm ơn đến **ThS. Phan Thanh Hiền** Phòng Khoa học Công nghệ và Đào tạo Sau đại học đã động viên hỗ trợ giúp tôi vượt qua những khó khăn trong quá trình nghiên cứu.

Quý **Thầy, Cô** Phòng Khoa học Công nghệ – Đào tạo Sau đại học Trường Đại học Trà Vinh.

Quý **Thầy, Cô** Khoa Khoa học cơ bản Trường Đại học Trà Vinh.

Cảm ơn tất cả quý **Thầy, Cô** Trường Đại học Trà Vinh và các bạn sinh viên đã tham gia chia sẻ thông tin cho đề tài.

Tôi xin chân thành cảm ơn **Ban lãnh đạo, Cơ quan, doanh nghiệp** đã tạo điều kiện thuận lợi trong quá trình thực hiện đề tài.

Tôi xin trân trọng cảm ơn !

DANH MỤC CHỦ CÁI VIẾT TẮT

TT	Ký hiệu, viết tắt	Viết đầy đủ
1	BGH	Ban Giám hiệu
2	ĐH	Đại học
3	CD	Cao đẳng
4	CB	Cán bộ
5	CBNV	Cán bộ nhân viên
6	CBQL	Cán bộ quản lý
7	CBGV	Cán bộ giáo viên
7	GVCN	Giáo viên chủ nhiệm
8	GV	Giảng viên
9	GD	Giáo dục
10	CQ	Cơ quan
11	DN	Doanh nghiệp
12	GD & ĐT	Giáo dục và đào tạo
13	SV	Sinh viên
14	HS	Học sinh
15	QLGD	Quản lý giáo dục
16	XHCN	Xã hội chủ nghĩa
17	XH	Xã hội
18	VH	Văn hóa
19	VHNT	Văn hóa nhà trường
20	VHTC	Văn hóa tổ chức
21	ĐHTV	Đại học Trà Vinh
22	TN	Thanh niên

PHẦN MỞ ĐẦU.....	6
1. Lý do chọn đề tài.....	6
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	8
3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu.....	8
4. Giả thuyết nghiên cứu.....	8
5. Nội dung nghiên cứu.....	8
6. Giới hạn phạm vi nghiên cứu.....	9
7. Phương pháp nghiên cứu.....	9
8. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của đề tài.....	10
9. Cấu trúc của đề tài gồm.....	10
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ VIỆC XÂY DỰNG VĂN HÓA.....	11
TỔ CHỨC TRONG NHÀ TRƯỜNG.....	11
1.1. Tổng quan vấn đề nghiên cứu.....	11
1.2 Một số khái niệm.....	13
1.2.4 Văn hóa tổ chức trong nhà trường.....	15
1.3 Các yếu tố cấu thành văn hóa tổ chức trong nhà trường (VHNT).....	18
1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến văn hóa tổ chức trong nhà trường.....	21
1.5 Tầm quan trọng của văn hóa tổ chức trong nhà trường.....	22
1.6 Các đặc trưng cơ bản văn hóa tổ chức trong nhà trường.....	24
1.7 Các căn cứ để xây dựng văn hoá tổ chức trong nhà trường.....	28
1.8 Những nội dung cơ bản để xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.....	29
1.9 Mô hình xây dựng văn hoá tổ chức trong nhà trường.....	30
Tiểu kết chương 1.....	31
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG XÂY DỰNG VĂN HÓA TỔ CHỨC TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH.....	33
2.1 Khái quát quá trình hình thành phát triển Trường Đại học Trà Vinh.....	33
SƠ ĐỒ CƠ CẤU TỔ CHỨC TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH.....	34
2.2 Khảo sát thực trạng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.....	38
2.2.1 Mục đích khảo sát:.....	38
2.2.2 Chọn mẫu đối tượng khảo sát: có 04 loại mẫu khảo sát:.....	38
2.2.3 Kết quả khảo sát.....	38
2.2.4 Kết quả khảo sát các yếu tố ảnh hưởng đến văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.....	38
2.2.5 Kết quả khảo sát về các yếu tố cấu thành văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.....	45
2.3. Nhận xét chung thực trạng về việc xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.....	56
Tiểu kết chương 2.....	61
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP XÂY DỰNG VĂN HÓA TỔ CHỨC TRONG TRƯỜNG.....	62
ĐẠI HỌC TRÀ VINH.....	62
3.1. Nguyên tắc đề xuất các giải pháp xây dựng văn hoá tổ chức Trường Đại học Trà Vinh.....	62
3.2. Giải pháp xây dựng văn hoá tổ chức Trường Đại học Trà Vinh.....	63
3.3. Mối quan hệ giữa các giải pháp.....	74
3.4 Hướng dẫn tổ chức thực hiện các giải pháp.....	74
3.5. Khảo sát mức độ cần thiết và tính khả thi của những giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.....	76
Tiểu kết chương 3.....	81
PHẦN KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ.....	82
1. Kết luận chung.....	82

2. Khuyến nghị.....	83
3. Tự nhận xét, đánh giá mức độ đóng góp của đề tài	84
TÀI LIỆU THAM KHẢO	86

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Cùng với khoa học - công nghệ và giáo dục - đào tạo, các hoạt động văn hoá - văn nghệ có vị trí quan trọng trong việc xây dựng một xã hội phát triển, làm phong phú đời sống tinh thần con người, đưa dân tộc đến sự văn minh... Trong số đó, văn hoá là nền tảng xã hội, là động lực thúc đẩy dân tộc phát triển theo hướng an sinh, bền vững. Văn hoá thể hiện trong mọi lĩnh vực của đời sống. Các phương thức biểu hiện, lưu giữ và truyền đạt văn hoá rất phong phú và đa dạng. Trong số đó, tiêu biểu là các cơ sở giáo dục đại học một tổ chức đặc biệt với chức năng bảo tồn, lưu truyền và phát triển tri thức và văn hóa dân tộc, nhân loại là một trung tâm văn hoá - môi trường học tập, nghiên cứu khoa học lý tưởng cho cán bộ và sinh viên.

Xét về bản chất, mỗi nhà trường là một tổ chức hành chính – sự phạm. Đó là một thế giới thu nhỏ với những cơ cấu, chuẩn mực, quy tắc hoạt động, những giá trị, điểm mạnh và điểm yếu riêng do những con người cụ thể thuộc mọi thế hệ tạo lập. Với tư cách là một tổ chức, mỗi nhà trường đều tồn tại, dù ít hay nhiều một nền văn hoá nhất định.

Như bất kỳ một cơ quan, công sở hoặc doanh nghiệp nào, mỗi khi bước vào một ngôi trường nào đó, người ta thường cảm nhận được bầu không khí đặc trưng của ngôi trường đó qua hàng loạt các dấu hiệu hoặc hiện hiện dễ thấy, hoặc ngầm định khó thấy.

Mỗi nhà trường đều tự mình biểu lộ ra bên ngoài một hình ảnh tốt đẹp hoặc tầm thường nào đó. Hình ảnh này được tạo nên bởi người dạy, người học, người quản lý trong nhà trường, được chuyên tải và phản ánh bởi đồng nghiệp trong địa phương và phụ huynh cũng như cộng đồng xã hội xung quanh, bởi cơ quan quản lý và người sử dụng sản phẩm giáo dục – những đối tượng phản ánh chất lượng sản phẩm giáo dục của nhà trường một cách rõ nét và khách quan.

Hệ giá trị văn hoá nhà trường được biểu hiện thông qua vốn di sản văn hóa và các quan hệ ứng xử văn hóa giữa những người trong một môi trường giáo dục, có tác động chi phối đến mọi hoạt động và đời sống tâm lý của chính những con người sống trong môi trường đó, ảnh hưởng tới chất lượng và hiệu quả của quá trình giảng dạy

trong nhà trường theo hướng phát triển con người toàn diện; ảnh hưởng rõ rệt cách suy nghĩ, cảm nhận và hành động của mỗi thành viên trong nhà trường, do đó có thể nâng cao hoặc có tác động tiêu cực ảnh hưởng đến kết quả dạy - học của giảng viên và sinh viên.

Văn hoá tổ chức của trường đại học thể hiện ở mọi góc độ nhà trường, bao gồm từ phong cách ngôn ngữ của giáo viên và học sinh, cách bài trí lớp học như thế nào cũng như thái độ quan tâm của họ đối với nội dung chương trình và phương pháp giáo dục, đến những định hướng giá trị nhân cách của học sinh và cả của giảng viên trước những thay đổi của cuộc sống xã hội hiện đại.

Nói chung, văn hóa nhà trường lành mạnh sẽ giảm bớt được xung đột và tăng tính ổn định. Đúng như Donahoe (1997) chỉ ra rằng “ Nếu văn hóa thay đổi thì mọi thứ sẽ thay đổi”

Chính nhà trường là nơi con người với con người (thầy và trò) giữa các đơn vị trong trường cùng hoạt động để chiếm lĩnh các mục tiêu văn hóa, theo những cách thức văn hóa, dựa trên những phương tiện văn hóa và trong những môi trường văn hóa đặc thù.

Hơn thế nữa, vấn đề văn hóa tổ chức trong trường và tìm kiếm các giải pháp quản lý sự hình thành và phát triển văn hóa nhà trường hiện nay vẫn còn chưa được quan tâm đúng mức. Mặc dù muốn hay không muốn, những yếu tố tiêu cực từ môi trường văn hoá nhà trường tự phát đang hàng ngày, hàng giờ tác động rất sâu sắc đến quá trình giáo dục - đào tạo trong các nhà trường, đến SV - thế hệ tương lai của đất nước. Vậy các cơ sở giáo dục cần phải làm gì để xây dựng và phát triển một môi trường văn hóa nhà trường lành mạnh tích cực?

Trong nhiều năm qua, Trường Đại học Trà Vinh (ĐHTV) luôn ý thức và phấn đấu không ngừng cho mục tiêu chất lượng đào tạo, nhằm đáp ứng nguồn nhân lực có đủ phẩm chất chính trị, có chuyên môn vững vàng, có khả năng hội nhập vào thị trường lao động. Tuy nhiên, trước tình hình mới và yêu cầu đổi mới giáo dục dạy học, Trường Đại học Trà Vinh đang từng bước phấn đấu phát triển nâng cao chất lượng. Một trong những nhiệm vụ hàng đầu của nhà trường hiện nay là xây dựng một môi trường văn hóa lành mạnh, tạo thương hiệu với cộng đồng xã hội. Đó chính là văn hóa tổ chức trong nhà trường. Bởi vì động lực làm việc của cán bộ giảng viên trong nhà

trường được tạo nên bởi nhiều yếu tố, trong đó văn hóa - tinh thần là một động lực vô hình nhưng có sức mạnh lớn hơn cả động lực vật chất - kinh tế, chính văn hóa tổ chức trong trường giúp cho cán bộ, giảng viên thấy rõ sứ mạng cao cả, mục tiêu, định hướng và bản chất công việc đang làm.

Chính vì thế, chúng tôi chọn đề tài: “**Xây dựng văn hoá tổ chức trong trường đại học Trà Vinh**” làm đề tài đề tài nghiên cứu, nhằm góp phần nhỏ tham gia giải quyết những vấn đề bức xúc đang đặt ra về văn hóa tổ chức trong trường Đại học Việt Nam hiện nay nói chung và Trường Đại học Trà Vinh nói riêng .

2. Mục tiêu nghiên cứu.

Đề xuất giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV nhằm tạo nét văn hóa đặc trưng và phát triển văn hóa chất lượng trong nhà trường.

3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu.

3.1 Khách thể nghiên cứu:

Công tác xây dựng văn hóa tổ chức của Trường Đại học Trà Vinh

3.2. Đối tượng nghiên cứu:

Giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức của Trường Đại học Trà Vinh

3.3. Khách thể điều tra:

- Ban Giám Hiệu, Cán bộ quản lý Phòng, Khoa;
- Giảng viên;
- Sinh viên nhà trường;
- Cơ quan, doanh nghiệp.

4. Giả thuyết nghiên cứu

Nếu các giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV được nghiên cứu và đề xuất trên cơ sở phù hợp với lý luận khoa học về văn hóa nhà trường, phù hợp với các điều kiện thực tế của Trường ĐHTV khi được áp dụng thì sẽ góp phần xây dựng một môi trường công tác tích cực cho cán bộ, giảng viên và sinh viên, góp phần phát triển văn hóa chất lượng cho nhà trường trong giai đoạn phát triển hiện nay.

5. Nội dung nghiên cứu

- Nghiên cứu cơ sở lý luận về công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường đại học

- Nghiên cứu thực trạng công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.
- Nghiên cứu đề xuất các giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.

6. Giới hạn phạm vi nghiên cứu

Đề tài chỉ tập trung nghiên cứu văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV và đề xuất giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh trong điều kiện phát triển của nhà trường hiện nay (2010 - 2020).

7. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu: Thu thập tài liệu liên quan đến đề tài nghiên cứu như: văn bản - qui chế của nhà nước có liên quan đến công tác xây dựng văn hóa tổ chức, sách, báo, các công trình nghiên cứu khoa học để xây dựng cơ sở lý luận.

- Phương pháp điều tra khảo sát:

Sử dụng phiếu thăm dò ý kiến đối với Ban giám hiệu, Cán bộ quản lý, giảng viên sinh viên trong Trường ĐHTV.

Dùng bảng câu hỏi, chủ yếu là câu hỏi mở, xoay quanh các nội dung nghiên cứu của đề tài. Trưng cầu ý kiến cán bộ quản lý, giảng viên và sinh viên ĐHTV về hoạt động và nhận thức trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức tại trường.

Điều tra thực trạng công tác xây dựng văn hóa tổ chức ĐHTV từ 150 cán bộ, giảng viên và 300 sinh viên đại diện trong Trường Đại học Trà Vinh, đại diện một số cơ quan doanh nghiệp đối tác trong tỉnh Trà Vinh.

- Phương pháp toán thống kê:

Dùng phương pháp toán thống kê để tiến hành phân tích và xử lý các số liệu điều tra nhằm định hướng các kết quả nghiên cứu: thống kê số liệu, tần số, tính tỷ lệ phần trăm.

- Phương pháp xin ý kiến chuyên gia: Xin ý kiến chuyên gia về các giải pháp.

- Phương pháp phỏng vấn: phỏng vấn sâu đối với giảng viên và sinh viên về các yếu tố ảnh hưởng đến văn hóa tổ chức Trường Đại học Trà Vinh.

- Quan sát.

- Tổng kết kinh nghiệm.

8. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của đề tài

- Về lý luận: Nghiên cứu để làm sáng tỏ cơ sở lý luận về công tác xây dựng văn hóa tổ chức trường đại học.

- Về thực tiễn: Đề xuất các giải pháp có giá trị thực tiễn làm cơ sở khoa học cho các nhà quản lý và BGH đặc biệt là Hiệu trưởng Trường Đại học Trà Vinh và các trường Đại học có điều kiện tương tự trong việc xây dựng văn hóa tổ chức trong trường Đại học.

9. Cấu trúc của đề tài gồm

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận và kiến nghị, phụ lục và tài liệu tham khảo, phần nội dung của đề tài gồm 3 Chương:

Chương 1: Nghiên cứu cơ sở lý luận về việc xây dựng văn hóa tổ chức trường Đại học

Chương 2: Thực trạng về việc xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh trong thời gian qua.

Chương 3: Giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ VIỆC XÂY DỰNG VĂN HÓA

TỔ CHỨC TRONG NHÀ TRƯỜNG

1.1. Tổng quan vấn đề nghiên cứu.

Thuật ngữ “văn hóa tổ chức” (organisational culture) xuất hiện lần đầu tiên trên báo chí Mỹ vào khoảng thập niên 1960. Thuật ngữ tương đương “văn hóa công ty” (corporate culture) xuất hiện muộn hơn, khoảng thập niên 1970 và trở nên hết sức phổ biến sau khi tác phẩm văn hóa công ty của Terrence Deal và Atlan ennedey được xuất bản tại Mỹ năm 1982.

Văn hóa tổ chức của một trường đại học cũng giống như tính cách của một con người. Nó có cội nguồn trong văn hóa của môi trường xã hội mà trường đại học ấy đang hoạt động, cũng như trong lịch sử của nhà trường. Nó có tương tác với môi trường, bị chi phối bởi đặc điểm văn hóa của từng cá nhân, và nó rất chậm thay đổi.

Một điều rất lạ kỳ là trong lúc văn hóa tổ chức (organisational culture) nói chung, văn hóa doanh nghiệp (corporate culture) nói riêng, được nghiên cứu rất rộng rãi trên thế giới trong vòng một hai thập kỷ gần đây, thì có rất ít tài liệu nghiên cứu về văn hóa tổ chức của nhà trường, những công trình nghiên cứu về đề tài này bằng tiếng Việt thì lại càng hiếm.

Vì thế rất cần có những khảo cứu chuyên sâu về văn hóa tổ chức trong nhà trường về đặc điểm và giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức của các trường Đại học Việt Nam trong tương quan so sánh đối chiếu với các trường đại học trong khu vực và trên thế giới, hay kết quả hoạt động của nhà trường: loại văn hóa nào thì sản sinh ra xu hướng phát triển gì. Hiểu biết về văn hóa tổ chức của nhà trường là điều vô cùng quan trọng trong việc tạo ra thay đổi về văn hóa chất lượng của trường đại học.

Tuy nhiên cho đến nay, lại có rất ít tác giả quan tâm đi sâu vào nghiên cứu về lý luận một cách có hệ thống về việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường. Một số sách, bài viết gần đây chủ yếu chỉ quan tâm tới công tác văn hóa học đường ở trường phổ thông, văn hóa học, môi trường văn hóa cơ sở... Có thể kể đến:

- Trong nghiên cứu về Sáu giá trị văn hóa tổ chức (Woods, 1998), tác giả đã đưa ra sáu giá trị (tích cực) để xây dựng thành công văn hóa tổ chức, bao gồm:

- (1). Chúng ta là những thực thể đồng lòng và thống nhất: công ty, những nhà cung cấp, khách hàng;
- (2). Không phân biệt địa vị, cấp bậc;
- (3). Cởi mở, đối thoại chân thành là điều tiên quyết;
- (4). Mọi người đều được tiếp cận thông tin khi họ cần;
- (5). Chú trọng vào các quá trình;
- (6). Không có thành công hay thất bại, mà chỉ có kinh nghiệm thu thập được.

Điều quan trọng là hiểu được sáu giá trị trên để từ đó có những thay đổi trong hành vi đi kèm với các giá trị ấy.

- Đỗ Huy (2001), Xây dựng môi trường văn hóa ở nước ta hiện nay từ góc nhìn giá trị học, Viện văn hóa, Nhà xuất bản thông tin, Hà Nội.

- Phạm Quang Huân (2007), Văn hóa nhà trường hình thái cốt lõi của văn hóa tổ chức, Kỷ yếu Hội thảo Văn hóa học đường do Viện NCSP, Trường ĐHSPHN.

Tác giả đề xuất mô hình phát triển văn hóa nhà trường với mười một giải pháp trong việc xây dựng văn hóa học đường.

- Trường Đại học Sư phạm Hà Nội (2007), Viện Nghiên cứu sư phạm, Hội thảo khoa học: Xây dựng văn hóa học đường - Giải pháp nâng cao chất lượng giáo dục trong nhà trường, Hà Nội. Hội thảo nêu lên thực trạng văn hóa học đường và đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng giáo dục trong nhà trường.

- Nguyễn Viết Lộc (2009), Văn hóa tổ chức Đại học Quốc gia Hà Nội trong bối cảnh đổi mới và hội nhập, tác giả đưa ra những yếu tố ảnh hưởng đến văn hóa của tổ chức và các đề xuất xây dựng văn hóa tổ chức ĐHQG Hà Nội.

Nhìn chung, trong các đề tài nghiên cứu trên đây chưa phải là những khảo cứu chuyên sâu về văn hóa tổ chức trong trường đại học nhất là chưa đề cập đến công tác xây dựng văn hóa nhà trường trong các trường đại học.

Vì vậy, chúng tôi chọn nghiên cứu đề tài này với kỳ vọng để làm sang tỏ cơ sở lý luận về việc xây dựng tổ chức trong trường đại học, đồng thời đề xuất những giải pháp trong việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường có hiệu quả góp phần xây dựng một môi trường công tác tích cực cho CBGV & SV, trên cơ sở đó góp phần thực hiện tốt mục tiêu đào tạo của Trường Đại học Trà Vinh trong giai đoạn phát triển hiện nay.

1.2 Một số khái niệm

1.2.1. Văn hóa

Muốn nghiên cứu về văn hóa tổ chức trong nhà trường và vai trò của văn hóa đối với sự phát triển của xã hội nói chung và nhà trường nói riêng, trước tiên phải có một khái niệm chính xác và nhất quán về văn hóa cũng như cấu trúc của nó.

Có nhiều định nghĩa khác nhau về văn hoá. Năm 1952, Alfred Kroeber và Clyde Kluckhohn (Mỹ), đã tìm thấy không dưới 164 định nghĩa về văn hóa. Sự khác nhau của chúng không chỉ là ở bản chất của định nghĩa đưa ra (bởi nội dung, chức năng, các thuộc tính) mà cả ở cách sử dụng rộng rãi của từ này.

Nghĩa gốc của văn hóa là cái đẹp. Theo cách nhìn phương Đông, hình thức đẹp để biểu hiện trước hết là trong lễ, nhạc, cách lãnh đạo, quản lý,... đặc biệt trong ngôn ngữ, cách ứng xử lịch sự. Nó biểu hiện thành một hệ thống các chuẩn mực, giá trị ứng xử được mọi người chấp nhận và xem là đẹp đẽ [13].

Định nghĩa Văn hóa của UNESCO: “Văn hóa hiểu theo nghĩa rộng là một phức thể, tổng thể các đặc trưng diện mạo về tinh thần, vật chất, tri thức, tình cảm khắc họa lên bản sắc của một cộng đồng gia đình, xóm làng, xã hội,...”. Văn hóa không chỉ bao gồm nghệ thuật văn chương mà cả những lối sống, những quyền cơ bản của con người, những hệ thống giá trị, những truyền thống tín ngưỡng.

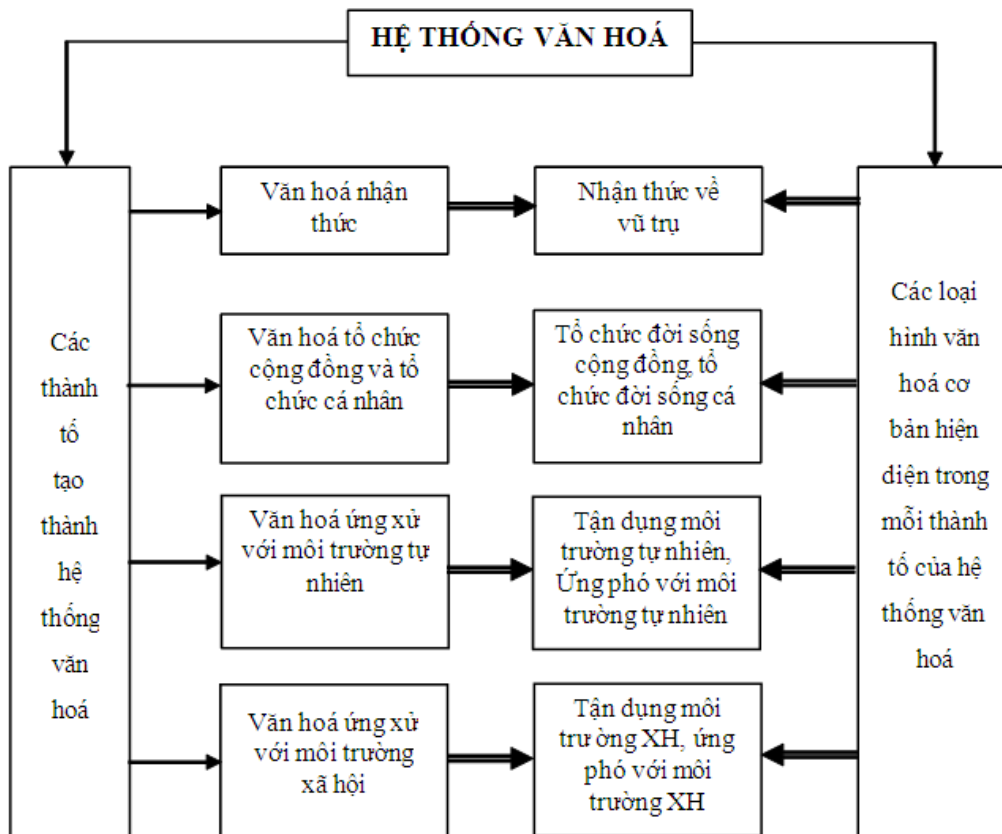
Văn hóa hiểu theo nghĩa hẹp: Văn hóa là một tổng thể những hệ thống biểu trưng (kí hiệu) chi phối cách ứng xử và sự giao tiếp trong một cộng đồng khiến cộng đồng ấy có đặc thù riêng... Văn hóa bao gồm hệ thống những giá trị để đánh giá một sự việc, một hiện tượng (đẹp hay xấu, có đạo đức hay vô đạo đức, phải hay trái, đúng hay sai v.v. . .) theo cộng đồng ấy.

- Dưới góc độ xã hội học thì văn hóa là một hiện tượng xã hội gắn với đời sống XH, còn nội dung của văn hóa chính là sản phẩm của hoạt động thực tiễn có tính sáng tạo của con người, luôn được chất lọc kế thừa, phát triển dưới tác động của con người, vì hạnh phúc của con người.

Theo những ý nghĩa đó, văn hóa là một hiện tượng xã hội đặc thù mà nét trội cơ bản của hiện tượng này là ở chỗ chúng là một hệ thống những giá trị chung nhất cả về vật chất và tinh thần cho một cộng đồng, một dân tộc, một thời đại hay một giai đoạn lịch sử nào đó, là kết quả của quá trình hoạt động thực tiễn của con người

trong môi trường tự nhiên và trong các mối quan hệ xã hội.

Cấu trúc của hệ thống văn hóa được thể hiện qua sơ đồ 1.1[9]



Sơ đồ 1.1. Cấu trúc của hệ thống văn hóa

Văn hóa là một hiện tượng khách quan, là tổng hòa của tất cả các khía cạnh của đời sống trong xã hội.

Sự có mặt của những thành tố và mối quan hệ giữa chúng tạo nên bộ mặt chung nhất của hệ thống văn hóa, còn những biểu hiện cụ thể của văn hóa nói chung và của mỗi thành tố nói riêng được phản ánh thông qua các loại hình văn hóa.

1.2.2. Môi trường văn hóa[9]

Môi trường văn hóa chính là sự vận động của các quan hệ của con người trong các quá trình sáng tạo, tái tạo, đánh giá, lưu giữ và hưởng thụ các sản phẩm vật chất và tinh thần của mình, là tổng hòa các giá trị văn hóa vật chất và văn hóa tinh thần tác động đến con người và cộng đồng trong một không gian và thời gian xác định.

Môi trường văn hóa bao gồm nhiều yếu tố hợp thành các hệ thống nhất định. Đó là hệ thống những giá trị văn hóa (các giá trị), hệ thống những quan hệ văn hóa (cái mang giá trị), hệ thống những hình thái hoạt động văn hóa (cái thực hiện giá trị) và hệ thống những thiết chế văn hóa (các định hướng giá trị). Mỗi hệ thống đều ở trong quá trình phát triển không ngừng chứ không phải đứng yên, bất biến.

Vì vậy, xây dựng môi trường văn hóa thực chất là xây dựng và phát huy tác dụng của từng hệ thống trong cấu trúc tổng thể của nó.

- Thành tố thứ nhất là: hệ thống những giá trị văn hóa.
- Thành tố thứ hai là: hệ thống những quan hệ văn hóa.
- Thành tố thứ ba là: hệ thống những hình thái hoạt động văn hóa và cảnh quan văn hóa.
- Thành tố thứ tư là: hệ thống những thiết chế văn hóa.

Với ý nghĩa là tổng hòa các thành tố trên đây, môi trường văn hóa có vai trò cực kỳ quan trọng đối với đời sống cộng đồng và quá trình xây dựng con người. Bởi vì, văn hóa “trở thành nhân tố thúc đẩy con người tự hoàn thiện nhân cách, kế thừa truyền thống cách mạng của dân tộc, phát huy tinh thần yêu nước, ý chí tự lực, tự cường xây dựng và bảo vệ tổ quốc”.

1.2.3 Văn hóa tổ chức

Văn hóa của một tổ chức là một tập hợp các chuẩn mực, các giá trị, niềm tin và hành vi ứng xử của một tổ chức tạo nên sự khác biệt giữa các thành viên của tổ chức này với các thành viên của tổ chức khác[3].

Văn hóa tổ chức có thể được mô tả như một tập hợp chung các tín ngưỡng, thông lệ, hệ thống giá trị, quy chuẩn hành vi ứng xử và cách kinh doanh riêng của từng tổ chức.

1.2.4 Văn hóa tổ chức trong nhà trường

Văn hóa tổ chức trong nhà trường là toàn bộ các giá trị, niềm tin, truyền thống và thói quen có khả năng quy định hành vi của mỗi thành viên trong tổ chức, mang lại cho tổ chức một bản sắc riêng, ngày càng phong phú thêm và có thể thay đổi theo thời gian. [9]

Văn hóa tổ chức trong nhà trường là một tập hợp các chuẩn mực, các giá trị, niềm tin và hành vi ứng xử... đặc trưng của một trường học, tạo nên sự khác biệt với các tổ chức khác[13].

Văn hóa tổ chức trong nhà trường liên quan đến toàn bộ đời sống vật chất, tinh thần của một nhà trường. Nó biểu hiện trước hết trong tầm nhìn, sứ mạng, triết lý, mục tiêu, các giá trị, phong cách lãnh đạo, quản lý,.. bầu không khí tâm lý. Thể hiện thành hệ thống các chuẩn mực, các giá trị, niềm tin, quy tắc ứng xử... được xem là tốt đẹp và được mỗi người trong nhà trường chấp nhận [13].

Theo Eldrige và Crombie (1974): *Văn hóa tổ chức của một trường đại học* là hệ thống niềm tin, giá trị, chuẩn mực, thói quen và truyền thống được tạo ra trong quá trình lịch sử, được các thành viên trong nhà trường thừa nhận, làm theo và in dấu ấn trong các hình thái vật chất và tinh thần, từ đó tạo nên bản sắc riêng cho mỗi thiết chế tổ chức sư phạm”.

Văn hóa nhà trường là toàn bộ các yếu tố văn hóa được chủ thể (tổ chức) chọn lọc, tạo ra, sử dụng và biểu hiện trong quá trình hoạt động từ đó tạo nên bản sắc riêng có của một tổ chức[20]

Có nhiều cách tiếp cận nội hàm văn hóa tổ chức trong nhà trường, do đó xuất hiện nhiều định nghĩa khác nhau, tùy theo mỗi người nhấn mạnh khía cạnh này hay khía cạnh khác. Tuy nhiên, tư tưởng xuyên suốt trong mọi định nghĩa là văn hóa tổ chức trong nhà trường *chính là văn hoá nhà trường*

Tóm lại, từ những định nghĩa trên chúng tôi tiếp cận định nghĩa văn hóa tổ chức trong nhà trường như sau:

“Văn hóa tổ chức của một trường đại học là hệ thống niềm tin, giá trị, chuẩn mực thói quen và truyền thống tạo ra trong quá trình lịch sử, được các thành viên trong nhà trường thừa nhận, làm theo và in dấu ấn trong các hình thái vật chất và tinh thần, từ đó tạo nên bản sắc riêng cho mỗi thiết chế tổ chức sư phạm”[22].

- Văn hóa tổ chức nhà trường bao hàm những cái có thể nhìn thấy được, những cái có thể sử dụng được và bầu không khí làm việc (biểu tượng, phương châm, khẩu hiệu, quy tắc, những mong đợi...).

Khái niệm văn hóa nhà trường trong nhà trường được các tác giả phương Tây hiểu rộng hơn nhiều so với việc chỉ tạo ra một môi trường học tập hiệu

quả. Chúng tập trung nhiều đến các giá trị cốt lõi cần thiết cho dạy học và ảnh hưởng đến đời sống tinh thần của giảng viên và sinh viên. Nó liên quan đến mọi đối tác trong trường từ BGH đến giảng viên, sinh viên, phụ huynh, đến mọi khía cạnh của nhà trường.

- Các dấu hiệu đặc trưng của văn hóa tổ chức *lành mạnh* được thể hiện [13]:

8 giá trị có thứ hạng cao nhất trong giá trị văn hóa doanh nghiệp	8 giá trị có thứ hạng cao nhất trong giá trị văn hóa tổ chức trong nhà trường.
1. Cạnh tranh	1. Sự đổi mới
2. Sự công bằng	2. Chấp nhận rủi ro
3. Dám làm	3. Trao quyền lực
4. Tinh thần nhóm	4. Sự tham gia của mọi người
5. Sự đổi mới	5. Tập trung vào kết quả
6. Cá nhân	6. Tập trung vào con người
7. Sự thi hành	7. Làm việc nhóm
8. Truyền thống	8. Sự ổn định

Các giá trị này tạo ảnh hưởng tích cực của văn hoá đến giảng viên. Khuyến khích mối quan hệ hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm, học hỏi lẫn nhau giữa các giảng viên, tạo bầu không khí tin cậy thúc đẩy giáo viên quan tâm đến chất lượng và hiệu quả giảng dạy, học tập. Ngoài ra, các giá trị này cũng tạo ảnh hưởng của văn hóa tích cực đến học sinh có bầu không khí học tập tích cực

Trong nhà trường, Hiệu trưởng có vai trò quyết định/chi phối sự phát triển văn hóa nhà trường, có vai trò quyết định trong việc hình thành các chuẩn mực, niềm tin. Hiệu trưởng phải là người lãnh đạo gương mẫu, hình thành văn hóa nhà trường thông qua hàng trăm hoạt động tương tác hàng ngày với mọi người trong trường và cộng đồng. Hiệu trưởng xác lập cơ chế đánh giá, thi đua khen thưởng (đúng người, đúng việc), thể hiện phong cách lãnh đạo dân chủ, tăng cường đối thoại, cùng tham gia, phân công trách nhiệm rõ ràng.

Lãnh đạo khuyến khích và tích cực ủng hộ sự đổi mới để giảng viên phát triển tối đa khả năng của họ, coi trọng việc đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn để không ngừng

phát triển đội ngũ, khuyến khích giảng viên tích cực hợp tác với đồng nghiệp trong và ngoài trường, thúc đẩy sự đối thoại, trao đổi chuyên môn và chia sẻ kinh nghiệm, khuyến khích tinh thần hợp tác và kỹ năng làm việc nhóm.

1.3 Các yếu tố cấu thành văn hóa tổ chức trong nhà trường (VHNT)



Sơ đồ 1.2. Các yếu tố cấu thành văn hóa tổ chức trong nhà trường¹

Đó là những cái có thể nhìn thấy, dễ cảm nhận khi tiếp xúc với một trường học. Là những biểu hiện bên ngoài của văn hóa tổ chức trong nhà trường.

Những yếu tố này có thể được phân chia như sau:

- Các hình thức giao tiếp và ứng xử với bên ngoài.

Về hệ thống giá trị được tuyên bố: Hệ thống giá trị tuyên bố bao gồm: các chiến lược, mục tiêu, triết lý, giá trị cốt lõi (Core values), các bộ quy tắc ứng xử thành văn, các cam kết, quy định...

Hệ thống giá trị tuyên bố là nền tảng, kim chỉ nam cho hoạt động của một nhà trường; chúng được công bố rộng rãi. Những giá trị này cũng có tính hữu hình vì

¹ Nguyễn Công Khanh (2009)

người ta có thể dễ nhận biết và diễn đạt chúng một cách rõ ràng, chính xác. Chúng thực hiện chức năng hướng dẫn, định hướng và là tài liệu đầu tiên diễn tả về một nhà trường.

Những quan niệm chung (niềm tin, nhận thức, suy nghĩ và tình cảm có tính vô thức, mặc nhiên và ngầm định)

Các ngầm định nền tảng thường là những suy nghĩ và trạng thái xúc cảm đã ăn sâu vào tiềm thức mỗi cá nhân cũng như tạo thành nét chung trong tập thể nhà trường. Những ngầm định này thường là những quy ước bất thành văn, đương nhiên tồn tại và tạo nên mạch ngầm kết dính các thành viên (giảng viên, nhân viên, sinh viên) trong nhà trường; tạo nên nền tảng giá trị, lối suy nghĩ, cách hành động của họ.

Hệ thống giá trị được tuyên bố và các ngầm định nền tảng của một nhà trường; là những thước đo đúng và sai, xác định những gì nên làm và không nên làm trong cách hành xử chung và riêng của giảng viên, nhân viên, sinh viên. Trong một trường học có thể đề cao giá trị nhân văn, tình yêu thương giữa những đồng nghiệp, thầy trò hay đề cao tính cộng đồng trách nhiệm, sự sáng tạo, tính độc lập trong công việc, coi trọng tính trung thực, thẳng thắn, coi trọng chất lượng các hoạt động dạy và học...

Shein cho rằng, bản chất của văn hóa một tổ chức là nằm ở những quan niệm chung của chúng. Nếu nhận biết văn hóa của một tổ chức ở cấp độ một và hai (Arifacts and Espoused values), chúng ta mới tiếp cận nó ở bề nổi, tức là có khả năng suy đoán các thành viên của tổ. Chỉ khi nào nắm được lớp văn hóa thứ ba (Basic underlying assumptions) thì chúng ta mới có khả năng dự báo họ sẽ "làm gì" khi vận dụng những giá trị này vào thực tiễn.

- Phong cách thiết kế kiến trúc xây dựng, nội - ngoại thất, trang thiết bị giảng dạy, các vật dụng, lôgô, biểu trưng.

- Cơ cấu tổ chức bộ máy, chức danh, cơ chế điều hành, hoạt động,

- Những thực thể vô hình như: triết lý, nguyên tắc, phương pháp, phương châm giải quyết vấn đề, hệ thống thủ tục, quy định...

- Các chuẩn mực hành vi: nghi thức các hoạt động sinh hoạt tập thể, cách thức tổ chức các hội nghị, ngày lễ, cách tổ chức thăm viếng, các hoạt động văn nghệ, thể thao, câu lạc bộ...

- Ngôn ngữ, cách ăn mặc..

- Các hình thức sử dụng ngôn ngữ như: các băng rôn, khẩu hiệu, ngôn ngữ xung hô, giao tiếp giữa thầy với thầy, giữa thầy với trò, trò với trò... các bài hát về trường, các truyền thuyết, câu chuyện vui...

- Phong cách ứng xử hàng ngày: Đó là cách thể hiện của mỗi thành viên nhà trường trong ứng xử hàng ngày. Tuỳ theo hệ giá trị được thừa nhận và những ngầm định nền tảng của mỗi tổ chức nhà trường mà có những loại hình phong cách ứng xử được chọn lựa phù hợp. Chẳng hạn, mỗi tập thể giảng viên có một phong cách ứng xử khác nhau: niềm nở, thân mật hay giữ khoảng cách, nghiêm túc; xuề xoà, vui nhộn hay công thức, trang trọng; nơi nhiệt tình, quan tâm nhưng có nơi lạnh nhạt, bàng quan, ...[11]

- Phong cách làm việc: Mỗi tổ chức nhà trường, dù có ý thức hay vô thức, đều hình thành nên một phong cách làm việc riêng. Cùng là người giáo viên với công việc dạy học nhưng có tập thể giáo viên làm việc vì tinh thần trách nhiệm, lại có tập thể làm việc vì những mục tiêu, lợi ích trước mắt; có nơi cán bộ giáo viên tận dụng mọi thời gian để làm việc say mê, sáng tạo, lại có nơi làm việc kiểu công chức hành chính “sáng cấp ô đi, tối xách về”; có đội ngũ giảng viên làm việc với tinh thần đồng đội cao, hợp tác và chia sẻ, bên cạnh những tập thể làm việc trong sự ganh đua, cá nhân.

- Phương pháp ra quyết định: Việc ra quyết định cho mỗi chủ trương, phương hướng, kế hoạch, chính sách phát triển của nhà trường – một đặc trưng của hoạt động quản lý nhà trường – cũng thể hiện rất rõ tính chất và mức độ văn hoá của một tổ chức sư phạm. Có thể nêu 3 khía cạnh biểu hiện sau đây:

- Sự tham gia của con người khi ra quyết định: nếu đó là quyết định độc đoán của cá nhân người quản lý nhà trường sẽ khác biệt rất cơ bản về văn hoá so với việc ra quyết định tập thể dựa trên sự tham gia bàn bạc dân chủ của mọi thành viên trong tổ chức nhà trường.

- Thái độ của con người khi ra quyết định quản lý cũng bộc lộ rõ văn hoá, chẳng hạn một thái độ mạnh dạn đổi mới, dám nghĩ dám làm sẽ khác hẳn thái độ được chằng hay chớ, né tránh, đùn đẩy, sợ trách nhiệm...

- Phương pháp ra quyết định: việc ra quyết định có các công cụ hỗ trợ bài bản như hệ thống thông tin, sự phân tích chiến lược, các cơ sở khoa học, pháp lý ... cũng

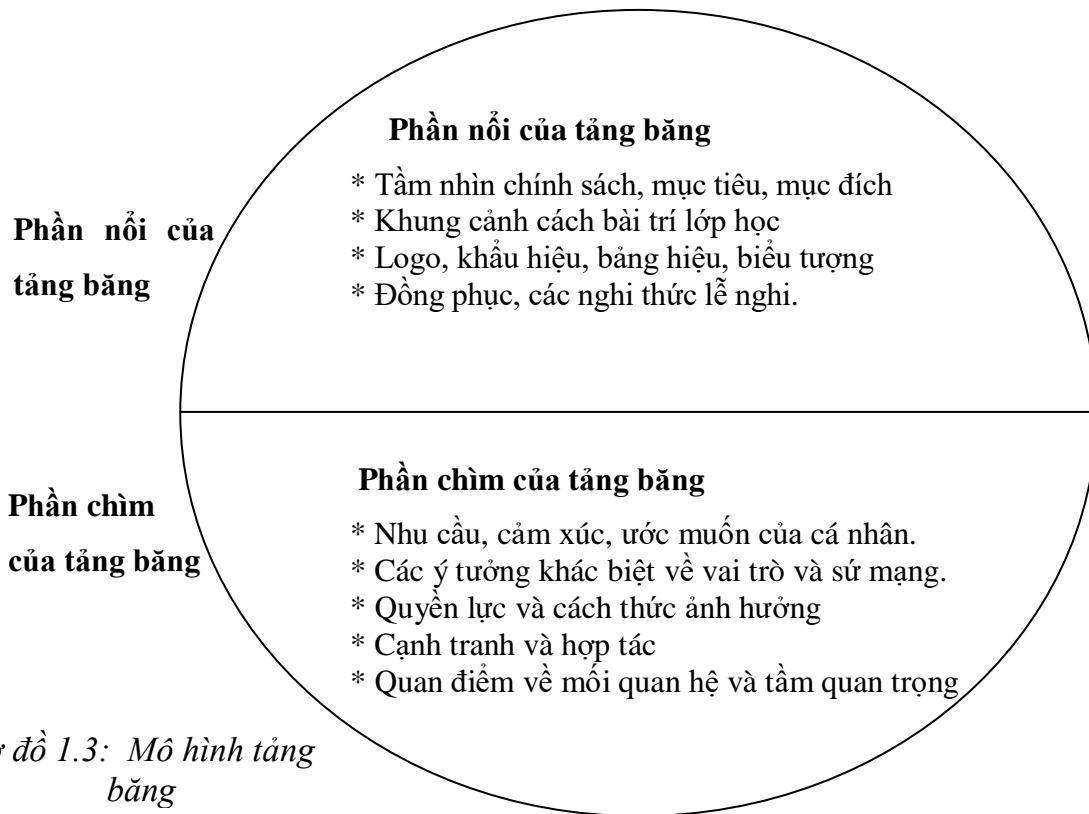
tạo ra sự khác biệt văn hoá so với cách ra quyết định dựa trên cảm tính, kinh nghiệm hoặc ngẫu hứng của chủ thể quản lý...

- Phương pháp truyền thông: Việc truyền bá, phổ biến thông tin trong nội bộ tổ chức hay từ tổ chức ra bên ngoài và ngược lại là một trong những dấu hiệu nhận biết quan trọng về văn hoá ở một tổ chức nhà trường. Trước hết là sự chia sẻ thông tin trong nội bộ tổ chức có được phổ biến rộng khắp tới mọi thành viên, ai cần cũng được cung cấp hay chỉ một bộ phận cán bộ quản lý tự coi đó là một thứ “đặc quyền”, quản lý các thông tin rất khắt khe, không muốn cho người khác biết sẽ có nhiều bất lợi cho địa vị của mình. Cách thức truyền thông cũng là nét văn hoá tổ chức bởi đó là cách thức giao tiếp người – người: ý kiến được truyền đạt trực tiếp hay gián tiếp, theo hướng một chiều độc đoán “truyền lệnh” hay hai chiều dân chủ đối thoại, thông qua phương tiện truyền thông hay hiện đại.

1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến văn hóa tổ chức trong nhà trường

Văn hóa nhà trường theo Frank Gonzales và Clive Dimmock [18] có những phần nổi và phần chìm của nó.

Trong một tổ chức nói chung và một nhà trường nói riêng các giá trị văn hóa có những biểu hiện rõ ràng, dễ quan sát được và dễ thay đổi (văn hóa chung của tổ chức) nhưng cũng có những giá trị văn hóa ẩn chìm trong mỗi cá nhân (là các giá trị, niềm tin và các ý nghĩ của con người...) mà chúng ta khó quan sát được hoặc khó thay đổi, tạo nên những sự khác biệt về văn hóa của các thành viên trong nhà trường. Những sự khác biệt này được mô tả trong sơ đồ số 1.3 có thể được gọi như là mô hình tảng băng.



Sơ đồ 1.3: Mô hình tảng băng

Nghiên cứu của Peter Smith tại

trường ĐH Sunderland [18]

cũng cho thấy văn hóa nhà trường có ảnh hưởng vô cùng to lớn đối với chất lượng cuộc sống và hiệu quả hoạt động của nhà trường. Ông cho rằng phần chìm của tảng băng văn hóa tạo thêm giá trị, hay tạo thêm cái giá phải trả cho một người lãnh đạo.

Nếu một người lãnh đạo thất bại với việc đổi mới và làm thay đổi các phần chìm của tảng băng thì trước hay sau ông ta cũng thất bại trong công việc. Những giá trị văn hóa có tác động tiêu cực đến đội ngũ giảng viên bao gồm: sự buộc tội, sự kiểm soát chặt chẽ đánh mất quyền tự do và tự chủ cá nhân quan liêu, hành chính, máy móc và sự cạnh tranh nội bộ. Những giá trị được GV đề cao bao gồm: Sự sáng tạo, sự thích nghi, trung thực, sự chia sẻ và lợi ích.

1.5 Tầm quan trọng của văn hóa tổ chức trong nhà trường.

- Văn hoá là một thứ tài sản lớn của bất kỳ một tổ chức nào: Có không ít người đã khẳng định: Văn hóa tổ chức trong nhà trường quyết định trường tồn của một tổ chức. Đó là ý nghĩa và tầm quan trọng lớn nhất của văn hoá. Nó càng có ý nghĩa và tầm quan trọng đặc biệt đối với nhà trường, bởi lẽ, tính văn hoá là một tính chất đặc

thù của nhà trường, hơn bất kỳ một tổ chức nào. Điều này được xác định dựa trên những căn cứ sau:²

- i) Nhà trường là nơi bảo tồn và lưu truyền các giá trị văn hoá nhân loại;
- ii) Nhà trường là nơi đào luyện những lớp người mới, chủ nhân gìn giữ và sáng tạo văn hoá cho tương lai;
- iii) Nhà trường là nơi con người với con người (người dạy với người học) cùng hoạt động để chiếm lĩnh các mục tiêu văn hoá, theo những cách thức văn hoá, dựa trên những phương tiện văn hoá, trong môi trường văn hoá đại diện cho mỗi vùng, miền, địa phương.

Văn hoá nhà trường tạo động lực làm việc. Động lực sư phạm được tạo nên bởi nhiều yếu tố, trong đó văn hoá là một động lực vô hình nhưng có sức mạnh kích cầu hơn cả các biện pháp kinh tế. Văn hoá tổ chức trong nhà trường giúp nhân viên thấy rõ mục tiêu, định hướng và bản chất công việc mình làm. Văn hoá tổ chức trong nhà trường phù hợp sẽ tích cực tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa các cán bộ, giáo viên, nhân viên trong tập thể sư phạm, giữa giáo viên và học sinh; đồng thời tạo ra một môi trường làm việc thoải mái, vui vẻ, lành mạnh. Đó là nền tảng tinh thần cho sự sáng tạo – điều vô cùng quan trọng đối với hoạt động sư phạm mà đối tượng là tri thức và con người.

Văn hoá tổ chức trong nhà trường tích cực giúp cho người dạy, người học và mỗi người trong lực lượng xã hội xung quanh có cảm giác tự hào, hãnh diện vì được là thành viên của tổ chức nhà trường, được làm việc vì những mục tiêu cao cả của nhà trường. Muốn tạo động lực cần khơi dậy nhu cầu và đáp ứng nhu cầu chính đáng của mọi người. Khi khả năng đáp ứng nhu cầu thấp, động lực với người lao động sư phạm là đồng lương, thu nhập và những giá trị vật chất. Khi thu nhập đạt đến một mức nào đó, nhu cầu vật chất thoả mãn một mức độ nào đó, người lao động nói chung, nhà sư phạm nói riêng sẵn sàng đánh đổi, chọn mức thu nhập thấp hơn để được làm việc ở một môi trường hoà đồng, thân thiện, thoải mái, được cống hiến, sáng tạo và được thừa nhận và tôn trọng.

² Phạm Quang Huân, Viện NCSP, ĐHSP Hà Nội (2007)

Văn hóa tổ chức trong nhà trường còn hỗ trợ điều phối và kiểm soát hành vi của các cá nhân bằng các chuẩn mực, thủ tục, quy trình, quy tắc và bằng dư luận, truyền thuyết do những thế hệ con người trong tổ chức nhà trường xây dựng lên.

Khi nhà trường phải đối mặt với một vấn đề phức tạp, chính văn hóa tổ chức là điểm tựa tinh thần, giúp các nhà quản lý trường học và đội ngũ giáo viên hợp tác, phát huy trí lực để có những quyết định và sự lựa chọn đúng đắn.

Văn hóa tổ chức trong nhà trường hạn chế tiêu cực và xung đột. Văn hóa tổ chức nhà trường giúp các thành viên tổ chức thống nhất về cách nhận thức vấn đề, cách đánh giá, lựa chọn, định hướng và hành động. Nó tựa như chất keo gắn kết các thành viên lại thành một khối, tạo ra những dư luận tích cực hạn chế những biểu hiện tiêu cực trái với quy tắc, chuẩn mực thông thường của tổ chức. Nó hạn chế những nguy cơ mâu thuẫn và xung đột và khi xung đột là không thể tránh khỏi thì văn hóa nhà trường tạo ra hành lang pháp lý, đạo lý phù hợp để góp phần khắc phục, giải quyết xung đột trên nguyên tắc không để phá vỡ tính chính thể của tổ chức nhà trường.

Tóm lại, từ sự gắn kết, tạo động lực, điều phối kiểm soát và hạn chế những nguy cơ làm giảm sức mạnh của tổ chức, rõ ràng là văn hóa tổ chức trong nhà trường đã làm tăng hiệu quả các hoạt động trong nhà trường, trên cơ sở đó mà dần dần tạo nên những phẩm chất đặc trưng khác biệt cho tổ chức trường học. Đó là cơ sở nâng cao uy tín, “thương hiệu” của nhà trường, tạo đà cho các bước phát triển tốt hơn.

Mỗi nhà trường đều có lịch sử tồn tại và phát triển, sự tồn tại, phát triển của nhà trường qua thời gian đã tạo ra những giá trị văn hóa nào đó. Cần có những khảo sát đánh giá các giá trị văn hóa đang tồn tại trong nhà trường: đâu là các giá trị tích cực, tiêu cực, đâu là các giá trị văn hóa được nhiều cán bộ, giảng viên trong trường mong muốn nhất.

1.6 Các đặc trưng cơ bản văn hóa tổ chức trong nhà trường.

Qua nhiều công trình nghiên cứu về văn hóa tổ chức trong nhà trường[13], [21] có thể khái quát các đặc tính cơ bản văn hóa tổ chức bao gồm:

- Sự tự quản của các cá nhân trong tổ chức (trách nhiệm, tính độc lập, cách ứng xử, phong cách làm việc...)

Đặc tính này thường không thể hiện thành văn bản mà nó được nhà quản lý thể hiện qua hành vi của mình và dần dà các thành viên trong tổ chức hiểu và xem nó như là một nét đặc trưng của tổ chức.

Nếu nhà quản lý quan tâm đến đặc điểm này họ sẽ phân công, giao việc rõ ràng cho từng thành viên và tạo điều kiện để họ phát huy tính độc lập, sáng tạo trong công việc, đồng thời có sự theo dõi, giúp đỡ để các thành viên có phong cách, cách ứng xử phù hợp trong làm việc. Thế nhưng cũng có nhiều nhà quản lý chỉ chú trọng đến kết quả của công việc, họ ít khi quan tâm đến tính độc lập, cách ứng xử, phong cách làm việc của nhân viên. Cách này chỉ phù hợp với những tổ chức mà thành viên thật sự “trưởng thành”. Với các tổ chức khác, cách này thường dẫn đến hậu quả xấu như: nhân viên không phát huy sáng kiến, làm cho xong việc, hay suy bì về quyền lợi, tị hiềm nhau...

- Các cơ chế tổ chức (các quy tắc, quy chế, điều lệ...)

Đặc điểm này mang tính phổ biến và có lịch sử hình thành từ lâu đời vì nó là yếu tố quan trọng của khoa học quản lý. Thường hầu hết các tổ chức đều xây dựng những thứ này dưới dạng văn bản. Tuy vậy, cũng còn không ít tổ chức chỉ có những quy chế căn bản như quy chế tài chính, nội quy làm việc và chúng cũng không được cập nhật. Vì vậy khi có sự việc cần có quyết định thì phải họp lấy quyết định chung hoặc giải quyết theo cảm tính chủ quan của nhà quản lý, đôi lúc phớt lờ để sự việc trôi theo thời gian và đi vào quên lãng.

- Sự hỗ trợ của các nhà quản lý với nhân viên

Đặc điểm này tùy thuộc vào phong cách lãnh đạo của nhà quản lý và mức độ trưởng thành của các thành viên trong tổ chức. Tuy nhiên dù thế nào đi nữa việc nhà quản lý quan tâm hỏi han công việc (đôi khi cả đời sống) có mức độ, khi nhân viên có khó khăn, đó là yếu tố tâm lý, sẽ có tác dụng tốt cho công việc và sự gắn bó của thành viên với tổ chức.

- Sự đoàn kết và sự thể hiện tinh thần này trong tổ chức

Đây là đặc điểm rất quan trọng vì nếu không có sự đoàn kết - theo đúng nghĩa của đoàn kết và hoàn toàn khác hẳn với bè phái - thì tổ chức khó mà phát triển vì các hoạt động của tổ chức luôn bị các phe phái khác nhau tranh cãi, chỉ trích, thậm chí chống đối, tố cáo nhau. Xây dựng sự đoàn kết là khó và đòi hỏi kinh nghiệm, kỹ năng và

mối quan tâm của nhà quản lý từ khâu tuyển dụng, xây dựng cơ cấu, quy chế đến kế hoạch hành động. Thể hiện của sự đoàn kết rất đa dạng.

Thí dụ: Khi cần hỗ trợ nhau các thành viên vui vẻ, sẵn lòng hỗ trợ, thành viên lắng nghe, tôn trọng, tin nhau (nếu có điều gì chưa rõ thì mạnh dạn hỏi và được giải đáp trung thực, nếu sai trái thì chỉ đánh giá riêng về hành vi sai trái, không đánh giá, phê cả con người có hành vi đó), nhường nhịn nhau trong phân chia quyền lợi, bảo vệ cho nhau nếu có người ngoài tổ chức xúc phạm đến uy tín, danh dự của cá nhân, nhóm hay tổ chức...

- Sự xem xét khen thưởng, cách khen thưởng và những căn cứ cơ sở của nó

Khen thưởng và kỷ luật đúng là hình thức tạo động lực làm việc, giúp tổ chức phát triển. Thế nhưng để thưởng phạt cho đúng thì cần có quy chế bằng văn bản rõ ràng (tốt nhất là xây dựng thông qua sự góp ý của tập thể) và quy chế này cần được quyết định bởi những người có uy tín, khách quan và trung thực. Thiếu đặc tính này nhiều người trong tổ chức sẽ làm việc lầy lè, cầm chừng, người có trách nhiệm và tích cực làm việc nhiều lúc còn bị nhóm người ù lì mĩa mai, xuyên tạc hoặc tìm cách vu cáo...nhưng cuối cùng thì cũng không bị xử lý gì vì không có căn cứ cơ sở để kỷ luật cũng như khen thưởng. Người có trách nhiệm, tích cực dần dà sụt giảm nhiệt tình hoặc rời bỏ tổ chức... Khen thưởng và kỷ luật đúng là rất cần để xây dựng và phát triển tổ chức thế nhưng cũng cần tránh làm qua loa mang tính hình thức.

- Xung đột, sức chịu đựng và cách giải quyết các xung đột

Theo quy luật thì trong bất cứ tổ chức nào cũng không tránh khỏi những xung đột. Bản lãnh của nhà quản lý là mạnh dạn đối diện với những xung đột, chịu đựng được những căng thẳng, áp lực của xung đột và tổ chức truy tìm nguyên nhân gốc rễ của xung đột. Từ đó dựa trên những nguyên tắc, quy chế của tổ chức, kinh nghiệm để giải quyết. Có nhiều phương thức giải quyết xung đột, thế nhưng xu hướng giải quyết hay áp dụng hiện nay là WIN-WIN (làm thế nào để khi giải quyết xong xung đột, các bên liên quan đều cảm thấy là mình thắng). Tuy nhiên trong thực tế có nhiều trường hợp nhà quản lý luôn chịu đựng và né tránh vì ngại giải quyết xung đột, từ đó trong tổ chức thỉnh thoảng lại xảy ra những xung đột ảnh hưởng lớn đến tinh thần làm việc của tập thể và làm cản trở sự phát triển của tổ chức.

- Các rủi ro có thể có và sự chịu đựng những rủi ro đó

Theo khoa học về quản lý thì trong bất cứ kế hoạch hoạt động nào cũng cần có phương án quản lý dự phòng để xử lý những rủi ro. Nếu làm tốt điều này thì tổ chức hoàn toàn có khả năng ứng phó với rủi ro một cách bình thản và hiệu quả, thậm chí các rủi ro có thể xảy ra ngoài phương án dự phòng. Ngược lại nếu thiếu phương án dự phòng xử lý rủi ro. Khi rủi ro xảy ra nhà quản lý sẽ lúng túng, xử lý theo cách đối phó tình huống, do đó có thể các xử lý không kịp thời, tốn kém và không hiệu quả.

Ngoài ra văn hóa tổ chức trong nhà trường còn mang những đặc trưng:

- Văn hóa tổ chức trong nhà trường mang “tính nhân sinh”: Tức là gắn với con người. Tập hợp một nhóm người cùng làm việc với nhau trong tổ chức sẽ hình thành nên những thói quen, đặc trưng của đơn vị đó. Do đó, văn hóa tổ chức có thể hình thành một cách “tự phát” hay “tự giác”. Theo thời gian, những thói quen này sẽ dần càng rõ ràng hơn và hình thành ra “cá tính” của đơn vị. Nên, nhà trường dù muốn hay không, đều sẽ dần hình thành văn hoá của tổ chức mình. Văn hóa tổ chức trong nhà trường khi hình thành một cách tự phát có thể phù hợp với mong muốn và mục tiêu phát triển của tổ chức hoặc không. Chủ động tạo ra những giá trị văn hoá mong muốn là điều cần thiết nếu nhà trường muốn văn hóa thực sự phục vụ cho định hướng phát triển chung, góp phần tạo nên sức mạnh cạnh tranh của mình.

- Văn hóa tổ chức trong nhà trường có “tính giá trị”: Không có văn hóa tổ chức trong nhà trường “tốt” và “xấu” (cũng như cá tính, không có cá tính tốt và cá tính xấu), chỉ có văn hoá phù hợp hay không phù hợp (so với định hướng phát triển của doanh nghiệp). Giá trị là kết quả thẩm định của chủ thể đối với đối tượng theo một hoặc một số thang độ nhất định; và những nhận định này được thể hiện ra thành “đúng-sai”, “tốt-xấu”, “đẹp-xấu”..., nhưng hàm ý của “sai” của “xấu”, về bản chất, chỉ là “không phù hợp”. Giá trị cũng là khái niệm có tính tương đối, phụ thuộc vào chủ thể, không gian và thời gian. Trong thực tế, người ta hay áp đặt giá trị của mình, của tổ chức mình cho người khác, đơn vị khác, nên dễ có những nhận định “đúng-sai” về văn hoá của một tổ chức nào đó.

- Văn hóa tổ chức trong nhà trường có “tính ổn định”: Cũng như cá tính của mỗi con người, văn hoá tổ chức trong nhà trường khi đã được định hình thì “khó thay đổi”. Qua thời gian, các hoạt động khác nhau của các thành viên trong nhà trường sẽ giúp

các niềm tin, giá trị được tích lũy và tạo thành văn hoá. Sự tích lũy các giá trị tạo nên tính ổn định của văn hoá.

1.7 Các căn cứ để xây dựng văn hoá tổ chức trong nhà trường.

Mỗi nhà trường dù có ý thức hay không cũng tạo ra văn hóa nhà trường của mình trong quá trình tổ chức dạy, học và quản lý.

Tuy nhiên, xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường một cách chủ động, với tư cách một nội dung công tác quản lý nhà trường, để thực sự có tác động giáo dục tích cực đến các thành viên trong nhà trường, tác động đến chất lượng dạy và học... phải coi là trách nhiệm của các nhà quản lý, trước hết vai trò của người Hiệu trưởng là đặc biệt quan trọng..

Từ đó, chúng tôi đã xác định một số căn cứ quan trọng nhất cho việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường, xuất phát từ:

- *Tầm nhìn, sứ mạng của nhà trường.* Đây là nguồn lực nội sinh quyết định sự trường tồn của một tổ chức.

- *Các chủ trương chính sách của Bộ, ngành, tỉnh đổi mới và phát triển toàn diện giáo dục phấn đấu trở thành một trường tiêu biểu trong hệ thống giáo dục chuyên nghiệp tại Việt Nam và hội nhập quốc tế thành công.*

- *Mục tiêu đào tạo và các nhiệm vụ chính trị của nhà trường.* Đó chính là hình ảnh con người cụ thể, với các phẩm chất và năng lực mà nhà trường trang bị và đào luyện. Bởi thế, ở mỗi nhà trường sẽ có các màu sắc riêng giữa hàng loạt đặc điểm của người học mà nhà trường của chúng ta cần giáo dục, đào tạo.

- *Các mục tiêu, điều lệ và các chương trình công tác của các tổ chức đoàn thể (công đoàn, đoàn thanh niên...)*

- *Đặc thù của quá trình đào tạo nghề nghiệp của nhà trường và các quy chế, chính sách chuyên môn đối với giảng viên và sinh viên*

- *Lịch sử phát triển và truyền thống của nhà trường*

- *Các chuẩn mực cần có trong các quan hệ: thầy với thầy, trò với trò, thầy với trò, giữa người quản lý với giáo viên và học viên.*

- *Các chuẩn mực đạo đức và các giá trị văn hóa thẩm mỹ*

- *Các nhu cầu, mong đợi và ước muốn của các nhóm thành viên*

- *Các điều kiện cơ sở vật chất...*

1.8 Những nội dung cơ bản để xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

Dựa trên cơ sở của “Các yếu tố cấu thành văn hóa tổ chức trong nhà trường”(mục 1.3) và “Các yếu tố ảnh hưởng văn hóa tổ chức trong nhà trường” (mục 1.4), có thể xác định các nội dung cơ bản của xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

- Các mục tiêu và chính sách, các chuẩn mực và nội quy
- Biểu tượng, các giá trị và truyền thống của nhà trường
- Niềm tin, các loại thái độ, cảm xúc và ước muốn cá nhân
- Các mối quan hệ giữa các nhóm và các thành viên
- Nghi thức, hành vi và đồng phục...

Việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường trong bất kỳ trường học nào cũng dựa trên các yếu tố đó, song cần đặt trọng tâm ở các nội dung cốt lõi của văn hóa tổ chức trong nhà trường, đó là các giá trị và các chuẩn mực văn hóa ứng xử:

- Trước hết, *xây dựng một niềm tin và thái độ đúng đắn* cho tất cả đội ngũ nhà giáo dục và giảng viên trong trường theo triết lý giáo dục chung và riêng của mình.

Mỗi trường có định hướng giáo dục nhân cách sinh viên theo quan điểm giáo dục: giáo dục sinh viên độc lập, mạnh dạn, tự tin, hay giáo dục sinh viên ngoan ngoãn nề nếp theo một mẫu, hoặc giáo dục sinh viên tự chủ trong cuộc sống và cởi mở trong một cộng đồng hoà hợp, điều này sẽ chi phối đến những yếu tố tiếp sau. Xây dựng thái độ và niềm tin của các thành viên trong nhà trường tạo ra một động lực phấn đấu và đồng thời cũng là cơ sở của việc đánh giá chất lượng giáo dục văn hóa tổ chức trong nhà trường.

- *Xây dựng hệ thống chuẩn mực văn hóa chung và riêng của nhà trường* là một việc làm cần thiết, bởi nó là cơ sở cho việc thiết kế mục tiêu giáo dục mang tính bảo tồn văn hóa dân tộc cũng như nội dung giáo dục văn hóa trong nhà trường. Đồng thời nó đảm bảo cho việc tạo dựng một môi trường giáo dục có văn hóa mà ở đó “trường ra trường, lớp ra lớp, thầy ra thầy và trò ra trò” và các hoạt động giáo dục có tính định hướng văn hóa. Mọi sự vật hiện tượng đi vào đúng bản chất của nó.

1.9 Mô hình xây dựng văn hoá tổ chức trong nhà trường.

Có nhiều quan điểm về văn hóa tổ chức, do đó cũng có nhiều mô hình xây dựng văn hóa tổ chức. Dưới đây, là mô hình xây dựng văn hóa tổ chức gồm 11 khâu do hai tác giả Julie Heifetz & Richard Hagberg đề xuất:

- 1) Tìm hiểu môi trường và các yếu tố ảnh hưởng tới chiến lược phát triển của nhà trường trong tương lai xem những yếu tố nào có ảnh hưởng nhất làm thay đổi chiến lược phát triển của tổ chức nhà trường;
- 2) Xác định đâu là giá trị cốt lõi làm cơ sở cho thành công. Đây là bước cơ bản nhất. Các giá trị cốt lõi phải là các giá trị không phai nhòa theo thời gian và là trái tim và linh hồn của nhà trường;
- 3) Xây dựng tầm nhìn – một bức tranh lý tưởng trong tương lai – mà nhà trường sẽ vươn tới. Đây là định hướng để xây dựng văn hóa nhà trường, thậm chí có thể tạo lập một nền văn hóa tương lai cho nhà trường khác hẳn trạng thái hiện tại;
- 4) Đánh giá văn hóa hiện tại và xác định những yếu tố văn hóa nào cần thay đổi. Văn hóa thường tiềm ẩn, khó thấy nên việc đánh giá là cực kỳ khó khăn, dễ gây nhầm lẫn vì các chủ thể văn hóa vốn đã hòa mình vào nền văn hóa đương đại, khó nhìn nhận một cách khách quan sự tồn tại của những hạn chế và những mặt trái, mặt tiêu cực cần thay đổi;
- 5) Tập trung nghiên cứu, đề xuất giải pháp làm gì và làm thế nào để thu hẹp khoảng cách của những giá trị văn hóa hiện có và văn hóa tương lai của nhà trường;
- 6) Xác định vai trò của lãnh đạo trong việc dẫn dắt thay đổi và phát triển văn hóa nhà trường. Lãnh đạo phải thực hiện vai trò người đề xướng, người hướng dẫn các nỗ lực thay đổi. Lãnh đạo phải có vai trò hoạch định tầm nhìn, truyền bá cho mọi thành viên nhận thức đúng tầm nhìn đó, có sự tin tưởng và cũng nỗ lực thực hiện; cũng như chính lãnh đạo là người có vai trò xua đi những đám mây ngờ vực, lo âu của các thành viên trong tổ chức nhà trường;
- 7) Soạn thảo một kế hoạch, một phương án hành động cụ thể, chi tiết tới từng việc, từng người, phù hợp với các điều kiện thời gian và nguồn lực khác để có thể thực thi được kế hoạch đó;
- 8) Phổ biến nhu cầu thay đổi, viễn cảnh tương lai để mọi người cùng chia sẻ, từ đó, động viên tinh thần, tạo động lực cho đội ngũ cán bộ giáo viên trong nhà trường có sự

đồng thuận, hiểu rõ vai trò, vị trí, quyền lợi và trách nhiệm của mình trong việc nỗ lực tham gia xây dựng, phát triển văn hóa mới cho nhà trường;

9) Giúp cho mọi người, mọi bộ phận nhận rõ những trở ngại của sự thay đổi một cách cụ thể, từ đó, động viên, khích lệ các cá nhân mạnh dạn từ bỏ thói quen cũ không tốt, chấp nhận vất vả để có sự thay đổi tích cực hơn;

10) Thể chế hóa, mô hình hóa và củng cố, cải thiện liên tục sự thay đổi văn hóa; coi trọng việc xây dựng và động viên mọi người noi theo các hình mẫu lý tưởng phù hợp với mô hình văn hóa nhà trường đang hướng tới. Sự khích lệ kèm theo một cơ chế khen thưởng có sức động viên thiết thực là rất cần thiết;

11) Thường xuyên đánh giá văn hóa nhà trường và thiết lập các chuẩn mực mới, những giá trị mới mang tính thời đại; đặc biệt là các giá trị học tập không ngừng và thay đổi thường xuyên. Việc truyền bá các giá trị mới cho mọi thành viên trong nhà trường cần được coi trọng song song với việc duy trì những giá trị, chuẩn mực tốt đã xây dựng được là lọc bỏ những chuẩn mực, giá trị cũ lỗi thời hoặc gây ra ảnh hưởng tiêu cực cho tiến trình phát triển của văn hóa tổ chức.

Tóm lại: Văn hóa tổ chức trong nhà trường tập trung nhiều đến các giá trị cốt lõi cần thiết cho việc dạy và học và ảnh hưởng đến đời sống tinh thần của giảng viên và sinh viên. Nó liên quan đến mọi đối tác trong trường từ BGH, giảng viên, sinh viên, phụ huynh, đến mọi khía cạnh của nhà trường.

Tiểu kết chương 1

Xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường về bản chất là quá trình tổ chức việc hình thành ở các chủ thể một hệ thống những hiểu biết, những kỹ năng và thái độ đối với việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

Xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường lành mạnh, hướng tới sự phát triển bền vững thực chất là xây dựng nền nếp, kỷ cương, dân chủ trong mọi hoạt động của nhà trường, xây dựng các mối quan hệ tốt đẹp giữa thầy - trò, giữa trò - trò, giữa thầy - thầy (trong đó có các nhà QLGD) theo các chuẩn mực chung của xã hội và những quy định riêng của ngành giáo dục..

Như vậy, trong mỗi nhà trường đều có văn hóa của riêng mình. Văn hóa đó được hình thành tự phát, hay là kết quả của cả một quá trình xây dựng có chủ

đích rõ ràng của quản lý nhà trường cũng như sự thống nhất của tập thể sư phạm? Nhà trường đó có ý thức rõ những điểm mạnh để phát huy và những điểm chưa mạnh để khắc phục hay không? Để làm được điều đó chúng tôi sẽ đi sâu tìm hiểu về thực trạng xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường ĐH Trà Vinh.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG XÂY DỰNG VĂN HÓA TỔ CHỨC TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH

2.1 Khái quát quá trình hình thành phát triển Trường Đại học Trà Vinh

Trường Đại học Trà Vinh (Tra Vinh University, tên giao dịch viết tắt là TVU) được thành lập theo Quyết định số 141/QĐ/2006 - TTg, ngày 19/06/2006 của Thủ tướng Chính phủ trên cơ sở nâng cấp Trường Cao đẳng Cộng đồng Trà Vinh. Trường Đại học Trà Vinh là cơ sở đào tạo đại học, chịu sự quản lý nhà nước của Ủy ban Nhân dân tỉnh Trà Vinh; Trường có tư cách pháp nhân, có con dấu và tài khoản riêng. Trụ sở của Trường đặt tại tỉnh Trà Vinh.

Địa chỉ: 126, Đường tránh Quốc lộ 53, Phường 5, Thị xã Trà Vinh, Tỉnh Trà Vinh.

Điện thoại: 074. 3 855246

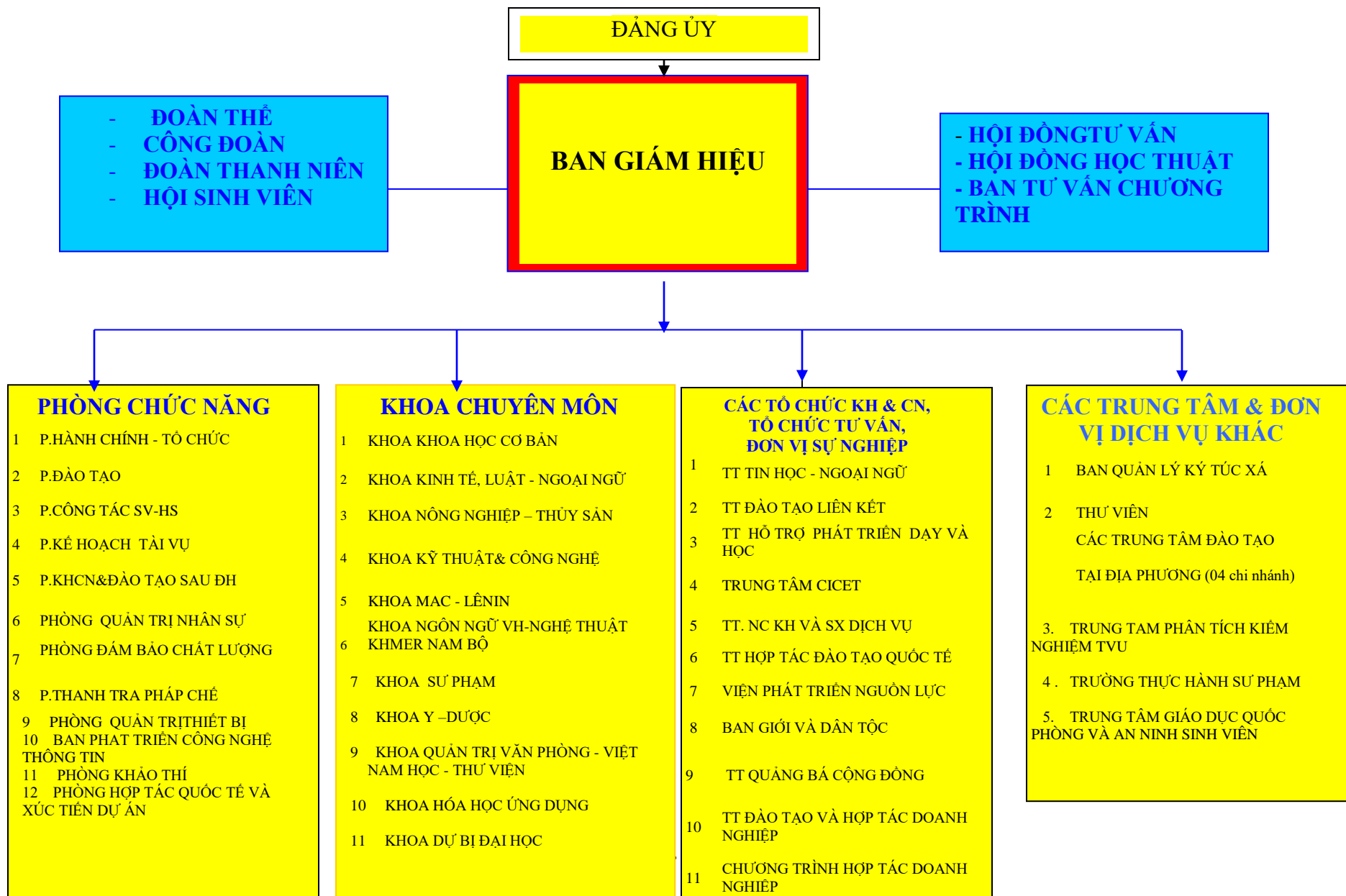
Website: <http://www.tvu.edu.vn>



Trường Đại học Trà Vinh là trường đại học duy nhất trong tỉnh Trà Vinh. Trường đại học Trà Vinh đóng vai trò chính trong đào tạo nguồn nhân lực nghiên cứu khoa học và chuyên gia công nghệ, góp phần nâng cao trình độ dân trí, tay nghề, phát triển kinh tế - xã hội, thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hóa và hiện đại hóa của tỉnh Trà Vinh.

2.1.1 Cơ cấu tổ chức Trường Đại học Trà Vinh

SƠ ĐỒ CƠ CẤU TỔ CHỨC TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH



2.1.2 Phương châm của Trường

Với phương châm “*Mang đến cơ hội học tập chất lượng cho cộng đồng*”, Trường ĐHTV đã thiết kế, xây dựng và thực hiện các chương trình đào tạo, các khóa học phù hợp với nhu cầu học tập của cộng đồng. Trong năm học 2011 – 2012, Trường đào tạo 23 ngành học Đại học, 23 ngành học Cao đẳng với các hệ đào tạo: chính quy, liên thông, vừa làm vừa học, từ xa. Trường thiết kế các chương trình đào tạo theo địa chỉ tại các công ty, địa phương có nhu cầu, đáp ứng rộng rãi hơn nữa nhu cầu học tập của cộng đồng.

Năm 2010, Trường Đại học Trà Vinh mở khóa đào tạo đầu tiên bậc Sau Đại học và đào tạo liên kết với Trường/Viện nước ngoài. Trên cơ sở liên kết với Viện Khoa học Xã hội Việt Nam, Trường ĐHTV mở các lớp Nghiên cứu sinh các ngành thuộc lĩnh vực Khoa học Xã hội và Nhân văn;

Năm 2011 liên kết với Đại học Đà Nẵng đào tạo trình độ Thạc sĩ ở 5 chuyên ngành. Đã liên kết với Trường ĐH Vancouver Island Canada đào tạo hai giai đoạn chuyên ngành Quản trị Kinh doanh; hợp tác với Trường Đại học Southern Leyte State (SLSU)- Philipin đào tạo Thạc sĩ Quản lý... Năm 2012, trường được tuyển sinh cao học, đào tạo Thạc sĩ văn hóa học (chuyên ngành Văn hóa Khmer Nam Bộ).

2.1.3 Sứ mạng

Trường có sứ mạng cung cấp các chương trình đào tạo đa cấp, liên thông, đa ngành nghề với các khoá học cấp chứng chỉ, nghề ngắn hạn, cao đẳng, đại học và sau đại học cho mọi đối tượng người dân ở mọi lứa tuổi, có sự quan tâm đặc biệt về vấn đề giới, đồng bào dân tộc thiểu số và các cộng đồng dân cư có nhu cầu đặc biệt; đáp ứng linh hoạt nhu cầu học tập suốt đời của người học; tạo sự gắn kết chặt chẽ với doanh nghiệp, đơn vị tuyển dụng nhằm đảm bảo đào tạo theo hướng kỹ năng phù hợp với nhu cầu xã hội, người học có cơ hội việc làm tốt nhất; phấn đấu trở thành một trường tiêu biểu trong hệ thống giáo dục chuyên nghiệp tại Việt Nam và hội nhập quốc tế thành công.

2.1.4 Chức năng nhiệm vụ

Xuất phát từ mục đích đào tạo nguồn nhân lực có tay nghề cao đáp ứng nhu cầu cộng đồng, Trường Đại học Trà Vinh đã được Bộ Giáo dục – Đào tạo phê duyệt các chương trình đào tạo và các khóa học phù hợp với nhu cầu phát triển của cộng đồng. Cụ thể bao gồm:

1. Đào tạo Đại học (cấp bằng Kỹ sư, Cử nhân Đại học);

2. Đào tạo Cao đẳng (cấp bằng Cử nhân Cao đẳng);
3. Đào tạo Trung học Chuyên nghiệp và Trung học Nghề (cấp bằng Trung cấp);
4. Đào tạo và cấp chứng chỉ sư phạm (đào tạo theo phương pháp của Trường Cao đẳng - Đại học Malaspina), ngoại ngữ và tin học;
5. Đào tạo Thạc sĩ;
6. Liên kết với Viện Khoa học Xã hội Việt Nam đào tạo Tiến sĩ; liên kết Đại học Đà Nẵng đào tạo Thạc sĩ;
7. Liên kết với Trường Đại học Vancouver Island Canada đào tạo Đại học 2 giai đoạn ngành Quản trị Kinh doanh;
8. Nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ và cung ứng các dịch vụ đào tạo theo nhu cầu của địa phương và khu vực;
9. Xây dựng mối liên hệ hợp tác với các cơ quan Nhà nước, đoàn thể, tổ chức chính trị - xã hội, các đơn vị đào tạo, các doanh nghiệp, nhà tuyển dụng, người lao động và các tổ chức quốc tế trên cả lĩnh vực đào tạo và nghiên cứu khoa học.

2.1.5 - Tổ chức bộ máy nhà trường

Nhà trường có 11 khoa, 11 Phòng, 2 Ban chức năng, Trung tâm trực thuộc Trường, 1 Viện và 2 Thư viện. Ngoài cơ sở chính (Khu I) đặt tại địa chỉ 126, QL 53, P.5, TP. Trà Vinh và 3 khu (khu II, khu III, khu IV) nằm trong nội ô Thành phố, Trường còn có 4 Chi nhánh đặt tại các huyện trong tỉnh và 01 Trại Thủy sản nước mặn đặt tại huyện Duyên Hải – tỉnh Trà Vinh. Hiện tại nhà trường đưa vào sử dụng Khu Hiệu bộ dành cho các phòng ban và đang đầu tư xây dựng các Khoa và các khu học tập, thí nghiệm cho SV.

Tính đến tháng 1/2013, Nhà trường có tổng số cán bộ, giảng viên, nhân viên là 711, trong đó có 4 giáo sư, 6 phó giáo sư, 20 tiến sĩ khoa học và tiến sĩ, 23 nghiên cứu sinh, 156 thạc sĩ, 85 cao học, 309 cử nhân. Với đội ngũ giảng viên trẻ, đông đảo, năng động và cầu tiến, Trường ĐHTV đã và đang tiếp tục thực hiện các kế hoạch bồi dưỡng, học tập nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề cho đội ngũ giảng viên.

Do phát triển từ mô hình trường Cao đẳng Cộng đồng nên Trường ĐHTV đặc biệt chú trọng tạo quan hệ gắn kết với xã hội nhằm nắm bắt nhu cầu lao động trong xã hội, kịp thời cập nhật thông tin phong phú, đa dạng về các lĩnh vực kinh tế - xã hội, khoa học công nghệ từ thực tiễn, ...từ đó đáp ứng tốt nhu cầu học tập của xã hội. Hiện tại, Trường đã gắn kết với hơn

200 doanh nghiệp, nhà tuyển dụng lao động trong và ngoài tỉnh; đào tạo theo hợp đồng doanh nghiệp trong nhiều lĩnh vực như: may mặc, giày da, chế biến thực phẩm, cơm dừa, ...; vận động các doanh nghiệp, hội đồng hương tham gia hỗ trợ quá trình học tập của sinh viên thông qua hình thức cấp các suất học bổng hàng năm. Đồng thời, tất cả các chương trình đào tạo của Trường đều có Ban Tư vấn Chương trình với thành phần là đại diện các doanh nghiệp, cơ sở sản xuất và các nhà giáo, nhà chuyên môn trong lĩnh vực giáo dục.

2.2 Khảo sát thực trạng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh

2.2.1 Mục đích khảo sát:

Phương pháp được chọn lựa để thu thập thông tin, dữ liệu khảo sát và đánh giá trong đề tài là dựa trên nội dung các phiếu xin ý kiến và phỏng vấn chọn lọc. Lý do để chọn điều tra bằng bút vấn vì đây là phương pháp có ưu điểm thu thập thông tin từ nhiều nguồn, đối tượng nội dung khác nhau liên quan đến văn hóa của một tổ chức. Đây cũng chính là phương pháp điều tra gián tiếp nên các thông tin thu thập được mang tính khách quan.

2.2.2 Chọn mẫu đối tượng khảo sát: có 04 loại mẫu khảo sát:

Mẫu 1: Dành cho lãnh đạo và cán bộ quản lý nhà trường (xem phụ lục 1)

Mẫu 2: Dành cho giáo viên nhà trường (phụ lục 2)

Mẫu 3: Dành cho sinh viên (phụ lục 3)

Mẫu 4: Dành cho các cơ quan doanh nghiệp (phụ lục 4)

2.2.3 Kết quả khảo sát

Số phiếu phát ra : 30 CBQL thu về 27

150 GV thu về 127

300 SV thu về 298

200 CQ thu về 192

2.2.4 Kết quả khảo sát các yếu tố ảnh hưởng đến văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh

- **Nội dung 1: Biểu hiện của các hành vi văn hoá vi phạm chuẩn mực và nội quy nhà trường (ở người học).**

Để thấy được mức độ biểu hiện của các hành vi văn hóa vi phạm chuẩn mực và nội quy nhà trường (ở người học), chúng tôi tiến hành khảo sát gần 300 SV Trường ĐH Trà Vinh về các biểu hiện hành vi và mức độ nhận thức của họ về văn hóa tổ chức.

Kết quả khảo sát:

STT	Các hành vi	n	Mức độ					
			Thường xuyên		Đôi khi		Chưa	
			n	%	n	%	n	%
1	Vi phạm kỷ luật (từ phê bình trở lên)	298	27	18,9	114	38,78	153	32,04
2	Đã từng sử dụng ma túy (ít nhất một lần)	296	0	0,0	10	3,38	286	96,62
3	Bị đình chỉ học (tiết, buổi học)	286	3	1,05	65	22,72	218	76,22
4	Bỏ tiết, bỏ buổi học (cả lý thuyết và thực hành)	288	15	5,21	85	29,51	188	65,28
5	Quay cóp, sử dụng tài liệu trái khi kiểm tra	295	20	6,28	122	41,38	153	51,86
6	Đi học muộn	294	68	23,13	95	32,31	131	44,56
7	Không đến thư viện đọc sách	297	64	21,55	165	55,56	68	29,90
8	Vi phạm về nội quy giảng đường, ký túc xá	288	55	19,10	85	29,51	148	51,39
9	Nói tục, thiếu lễ độ với GV	294	8	2,72	25	8,5	261	88,78
10	Uống rượu (2 lần/ tuần, nam)	172	32	18,60	66	38,37	74	43,02
11	Hút thuốc lá (hàng ngày, nam)	168	61	36,31	55	32,74	52	30,95
12	Sử dụng Internet chơi game, phim ảnh xấu	288	63	22,57	105	36,46	118	40,96
13	Nhờ, xin điểm trong các kỳ thi	291	10	3,44	45	15,46	236	81,10
14	Học thay, làm bài kiểm tra hộ bạn	297	0	0,0	46	15,49	251	84,51
15	Ăn mặc không phù hợp, bị nhắc nhở	289	19	6,57	78	30,10	183	63,32
16	Có bạn khác giới sống chung	297	2	0,67	23	7,74	272	91,58

Bảng 1. Tự đánh giá của người học về mức độ biểu hiện của vi phạm chuẩn mực và nội quy nhà trường.

Nhận xét đánh giá:

- Một số biểu hiện SV tự đánh giá có tính chất thường xuyên như: Đi học muộn (chiếm 23,13%), không đến thư viện đọc sách (chiếm 21,55%), vi phạm về nội quy giảng đường, ký túc xá (chiếm 19,10%), sử dụng internet chơi games, phim ảnh xấu (chiếm 22,57%), hút thuốc lá hàng ngày (chiếm 36,31%), thường xuyên uống rượu (2 lần/tuần) chiếm 18,60% đối với nam; trừ biểu hiện: đã từng sử dụng ma túy (ít nhất 1 lần) và học thay, làm bài kiểm tra hộ bạn, các biểu hiện có tính chất thường xuyên vi phạm còn lại chiếm tỷ lệ rất ít, không đáng kể.

- Các biểu hiện “đôi khi vi phạm” chuẩn mực, nội quy nhà trường chiếm tỷ lệ khá cao. Số SV không đến thư viện đọc sách (chiếm 55,56%); quay cóp, sử dụng tài liệu trái phép khi thi, kiểm tra (chiếm 41,36%); vi phạm kỷ luật (từ phê bình trước lớp trở lên) chiếm 38,78%; sử dụng internet chơi games, phim ảnh xấu (chiếm 36,46%), thường xuyên uống rượu (2 lần/tuần) chiếm 38,37% đối với nam. Các biểu hiện còn lại chiếm tỷ lệ không đáng kể.

Như vậy, vẫn còn một tỷ lệ SV tự đánh giá các biểu hiện hành vi văn hóa vi phạm các chuẩn mực xã hội và nội quy nhà trường có tính chất thường xuyên ở mức khá cao.

Dù chỉ khảo sát về một nhóm đối tượng là người học và chỉ khảo sát những hành vi văn hóa vi phạm các chuẩn mực xã hội và nội quy nhà trường song cũng cho thấy một phần của “phần nổi” của văn hóa tổ chức trong Trường ĐH Trà Vinh còn nhiều vấn đề cần được quan tâm nghiên cứu.

• **Nội dung 2: Nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên và sinh viên về vai trò xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.**

Các chủ thể	Vai trò của xây dựng tổ chức trong nhà trường											
	Mức độ cần thiết						Mức độ thể hiện					
	Rất cần		Cần		Không cần		Tốt		Trung bình		Chưa tốt	
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
Cán bộ quản lý (n=27)	9	34,62	14	53,85	3	11,53	8	30,77	17	65,38	1	3,85
Giảng viên (n=127)	47	37,01	63	49,61	17	13,38	21	16,54	93	73,23	13	10,2
Sinh viên (n=294)	79	26,87	183	62,25	32	10,88	36	12,24	197	67,01	61	20,7
Cơ quan (n=192)	52	26,7	120	62,25	20	10,41	31	16,14	110	52,08	61	31,8

Bảng 2. Đánh giá mức độ nhận thức của CBQL, GV, SV về vai trò của xây VH TCNT

Nhận xét:

Qua bảng tổng hợp kết quả khảo sát thực trạng nhận thức của CBQL, GV và SV về mức độ cần thiết và thể hiện vai trò của việc xây dựng văn hóa tổ chức cho thấy: Mặc dù mức độ nhận thức là khác nhau nhưng đa số CBQL, GV & SV đều cho rằng vai trò của văn

hóa tổ chức là rất cần và cần. Cụ thể: Số CBQL (chiếm 88,47%), GV (chiếm 86,62%), SV (chiếm 89,12%).

Từ bảng 2 cũng cho chúng ta thấy từ nhận thức vai trò quan trọng đến mức độ thể hiện còn có một khoảng cách khá xa. Điển hình là mức độ thể hiện chỉ ở mức độ trung bình (chiếm 65,38% CBQL), (73,23% đối với GV), (67,01% đối với SV), chưa tốt (chiếm 3,85% CBQL), (10,23% đối với GV), (20,75% đối với SV), tốt (chiếm 30,77% CBQL), (16,54% đối với GV), (12,24% đối với SV), 62,25% đối với cơ quan mức độ cần thiết nhưng mức độ thể hiện trung bình là 52,08% .

Qua đó, cũng thấy rằng cần có những định hướng rõ ràng trong việc lập kế hoạch xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường và cách thức thực hiện kế hoạch đề ra một cách có hiệu quả hơn nữa của Ban Giám Hiệu nhà trường.

- **Nội dung 3: Khảo sát ý kiến cán bộ quản lý về tác động của việc xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV**

Hiện nay, Trường ĐH Trà Vinh đang thực hiện cuộc vận động xây dựng văn hóa chất lượng trong đó văn hóa tổ chức trong nhà trường là một khâu quan trọng trong việc xây dựng văn hóa chất lượng tại ĐH Trà Vinh. Để tìm hiểu hiệu quả thực chất của những tác động này ở mức độ nào. Chúng tôi đã dùng phiếu trưng cầu ý kiến của 30 CBQL về mức độ cần thiết và mức độ thực hiện các nội dung xây dựng văn hóa tổ chức.

Kết quả khảo sát:

STT	Nội dung	Mức độ cần thiết			Mức độ thực hiện		
		Rất cần	Cần	Không cần	Tốt	Trung bình	Chưa tốt
		n / (%)			n / (%)		
1	Giúp giảng viên nhận thức được giá trị và tầm quan trọng của việc đạt được mục tiêu đổi mới và phương tiện để đạt được các mục tiêu đó	21	9	0	6	24	0
		70,00	30,00	0	20,00	80,00	0
2	Thuyết phục giáo viên hoà đồng lợi ích của bản thân với lợi ích của nhóm và tổ chức	22	8	0	6	22	2
		73,33	26,76	0	20,00	73,33	6,67
3	Kích thích nhu cầu cống hiến xã hội và nhu cầu tự khẳng định của bản thân	20	7	3	12	15	3
		66,67	23,33	10,00	40,00	50,00	10,00

4	Thay đổi hoặc mở rộng nhu cầu và mong muốn của giáo viên, sinh viên và phụ huynh	7	23	0	8	21	1
		23,33	76,67	0	26,67	70,00	3,33
5	Tạo niềm tin trong đội ngũ, khuyến khích các quyết định mạo hiểm	6	22	2	9	20	1
		20,00	73,33	6,67	30,00	66,67	3,33
6	Thu thập thông tin, trợ giúp các thành viên tham gia quá trình tự quản của nhà trường	21	8	1	5	23	2
		70,00	26,67	3,33	16,67	76,67	6,67
7	Hâm nóng bầu không khí chung bằng nụ cười, câu chào hỏi cởi mở làm cho mọi người cảm thấy hạnh phúc khi được làm việc trong nhà trường	23	5	2	4	24	2
		76,67	16,67	6,67	13,33	80,00	6,67

Bảng 3. Đánh giá cán bộ quản lý về tác động của công tác xây dựng văn hóa tổ chức

Nhận xét đánh giá :

Qua bảng tổng hợp kết quả khảo sát về mức độ nhận thức của CBQL về tầm quan trọng của công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV cho thấy:

- Đa số CBQL đều đánh giá cao mức độ rất cần thiết cần phải xây dựng văn hóa tổ chức.

- Trong nội dung: Hâm nóng bầu không khí chung bằng nụ cười, câu chào hỏi cởi mở làm cho mọi người cảm thấy hân hoan khi được làm việc trong nhà trường, số CBQL đánh giá mức độ rất cần thiết cần phải có việc làm này chiếm tỷ lệ khá cao (76,67%). Qua tìm hiểu đa số người được hỏi cho rằng: Bầu không khí khi làm việc là một yếu tố rất quan trọng, khi tâm lý làm việc thoải mái, cởi mở thì người lao động sẽ hăng say, nhiệt tình làm việc và hiệu quả công việc sẽ tăng lên.

Tuy nhiên cũng còn 6,66% số CBQL có ý kiến cho rằng không cần phải xây dựng nội dung này vì họ quan niệm rằng trong môi trường giáo dục cần phải nghiêm túc, thực hiện theo mệnh lệnh quyết định. Cũng từ nhận thức chưa thông nên tỷ lệ CB đánh giá mức độ thực hiện công tác này chưa cao. Số CB đánh giá mức độ thực hiện công tác này ở mức độ trung bình chiếm 80,00%. Số CB đánh giá mức độ thực hiện chưa tốt chiếm 6,67%. Vì vậy, đây cũng là công tác mà nhà trường cần phải có định hướng rõ ràng.

- Có 70% số CB cho rằng: Thu thập thông tin, trợ giúp các thành viên tham gia quá trình tự quản là rất cần thiết vì hiện nay lượng thông tin lớn tác động nhiều chiều nên việc thu thập thông tin, trợ giúp thành viên là một việc làm đầy ý nghĩa.

Tuy nhiên có một tỷ lệ nhỏ CB cho rằng công tác này là không cần thiết (chiếm 3,33%). Số CB nhận thức mức độ cần thiết là rất cần thiết nhưng khi bắt tay vào thực hiện thì chưa tốt hay ở mức trung bình, thể hiện ở 76,67% CB cho rằng việc thu thập thông tin, trợ giúp các thành viên tham gia quá trình tự quản của nhà trường thực hiện ở mức độ trung bình; 6,67% số CB cho rằng việc thực hiện công tác này chưa tốt, vì nhà trường chưa có đội tự quản cũng như ý thức tự giác của mỗi thành viên chưa cao.

- 66,7% số CB nhận thức được rằng: Kích thích nhu cầu cống hiến xã hội và nhu cầu tự khẳng định của bản thân là rất cần thiết; 23,3% cho rằng cần thiết, chỉ có tỷ lệ nhỏ CB cho rằng không cần thiết chiếm 10% về mức độ thực hiện thì chỉ ở mức độ trung bình chiếm 50%, tốt chiếm 40%, chưa tốt chiếm 10%. Vì sự cống hiến phải đi liền với chính sách đãi ngộ, phải đảm bảo quyền lợi cho họ, sự cống hiến của mỗi con người sẽ trở nên giảm sút khi không có sự đãi ngộ tương xứng với công sức mà họ bỏ ra. Do đó, để tạo động lực cho những GV làm việc hiệu quả thì nhà trường cần có chính sách cả về vật chất và tinh thần cho họ.

- Giúp GV nhận thức được giá trị và tầm quan trọng của việc đạt được mục tiêu đổi mới và phương tiện để đạt được các mục tiêu đó là một việc làm rất cần thiết chiếm 70%, nó giúp cho người GV định hướng được việc làm của mình một cách rõ ràng và cái đích cần đi tới là gì. Tuy nhiên trong thực tế thời gian vừa qua công tác này thực hiện chỉ ở mức độ trung bình (chiếm 80,%). Thực tế trong thời gian qua nhà trường mới chỉ có vài buổi tập huấn, tổng kết rút kinh nghiệm vào đợt đầu năm học và cuối năm chứ chưa có những buổi học, đợt tập huấn định kỳ cho GV nhận thức đúng đắn, đầy đủ về việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

- Việc thuyết phục GV hoà đồng lợi ích của bản thân với lợi ích của nhóm và tổ chức là việc làm rất cần thiết (chiếm 73%) nhưng thực tế khi thực hiện thì nội dung này thực hiện chỉ ở mức độ trung bình (chiếm 73%), chưa tốt (chiếm 6,7%).

- Tóm lại: Qua kết quả điều tra thực trạng mức độ nhận thức của CBQL về công tác xây dựng văn hóa tổ chức ở trên chúng ta có thể đánh giá tóm tắt như sau:

Về mặt nhận thức, nhà trường đã có những đánh giá cao các việc cần phải làm để xây dựng văn hóa tổ chức. Tuy nhiên khi bắt tay vào thực hiện thì hiệu quả không cao, chỉ đạt được ở mức độ trung bình, đôi khi còn chưa tốt. Điều đó cho thấy, lãnh đạo nhà trường cần có những biện pháp quản lý đồng bộ hơn để công tác xây dựng văn hóa tổ chức đạt được hiệu quả tốt nhất.

• **Nội dung 4: Khảo sát mối quan hệ giữa các thành viên trong việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.**

Văn hóa tổ chức có ảnh hưởng lớn, ảnh hưởng trực tiếp đến mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường. Để tìm hiểu thực trạng nhận thức của GV về các mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV hiện nay, chúng tôi đã đặt ra câu hỏi cho 127 giảng viên là:

Kết quả khảo sát:

STT	Mối quan hệ	Kết quả trả lời	
		n =127	Tỉ lệ (%)
1	Quan hệ mang tính chất quản lý, thiếu tinh thần dân chủ, cởi mở	15	8,53
2	Quan hệ mang tính chất độc đoán của người quản lý với cấp dưới, của thầy với trò	5	3,94
3	Sự đố kỵ, ghen ghét giữa các đồng nghiệp, gây mất đoàn kết nội bộ	3	2,36
4	Sự đoàn kết, gắn bó chặt chẽ, khích lệ giáo viên- học sinh dạy tốt, học tốt	83	65,35
5	Người quản lý biết tôn trọng tập thể, vì tập thể mà phát huy tính dân chủ trong các hoạt động của nhà trường	21	16,54

Bảng 4: Mối quan hệ giữa các thành viên trong việc xây dựng VHTC trong NT

Nhận xét đánh giá:

Qua bảng tổng hợp kết quả trên cho thấy:

- Sự đoàn kết, gắn bó chặt chẽ, khích lệ GV- SV dạy tốt, học tốt là quan hệ được đa số GV quan tâm hơn cả (chiếm 65,35%). Vì trong nhà trường sự đoàn kết, gắn bó chặt chẽ GV- HS sẽ là nguồn động lực giúp cho GV dạy tốt, SV học tốt tạo ra môi quan hệ thân thiện, cởi mở, trao đổi thẳng thắn giữa GV- SV.

- 16,54% số GV nhận thức: Người quản lý biết tôn trọng tập thể, vì tập thể mà phát huy tính dân chủ trong các hoạt động của nhà trường. Đây cũng chính là một giá trị văn

hóa tốt đẹp tạo nên hệ thống chuẩn mực trong văn hóa nhà trường. Nếu người quản lý biết tôn trọng tập thể, vì tập thể thì sẽ nhận được sự ủng hộ của các thành viên trong nhà trường, các thành viên sẽ phát huy được tinh thần dân chủ, lòng nhiệt tình trong các hoạt động của nhà trường.

- 11,81% số GV cho rằng: Đó là quan hệ mang tính chất quản lý, thiếu tinh thần dân chủ, cởi mở. Khi được hỏi, số GV này trả lời: Nhà trường quản lý GV theo giờ hành chính (8h/ngày). Đối với GV nếu không có giờ cũng phải có mặt ở khoa để nghiên cứu khoa học, nghiên cứu tài liệu. Điều này sẽ tạo ra tâm lý không thoải mái, làm việc không hiệu quả. Vì với trang thiết bị, cơ sở vật chất như hiện nay thì không đáp ứng đủ số lượng GV mỗi người một bàn làm việc độc lập được dẫn đến tri thức nghiên cứu bị phân tán không tập trung, hiệu quả thấp.

- Tỷ lệ nhỏ GV cho rằng: Đó là quan hệ mang tính chất độc đoán của người quản lý với cấp dưới, của thầy với trò (chiếm 3,94%); 2,36% GV cho rằng đó là sự đố kỵ ghen ghét giữa các đồng nghiệp, gây mất đoàn kết nội bộ.

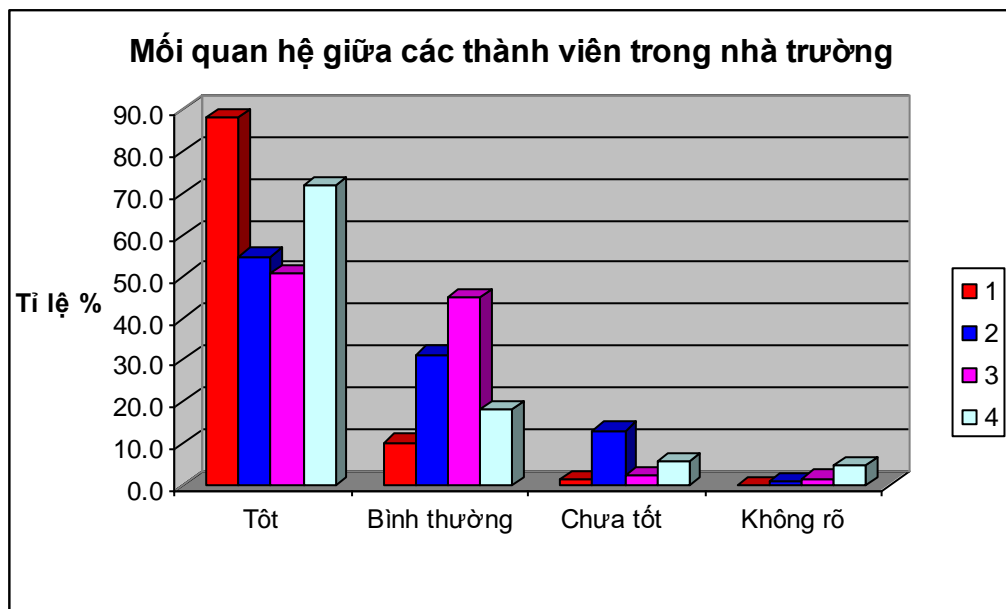
- Như vậy, qua kết quả đã được phân tích ở bảng 2.5 ta thấy: Đa số GV nhận thức được trong nhà trường phải có sự đoàn kết, gắn bó với nhau, người quản lý biết tôn trọng tập thể, vì tập thể, mình vì mọi người thì mọi người mới vì mình. Tuy nhiên còn một tỷ lệ nhỏ GV thấy rằng đó là quan hệ mang tính quản lý, độc đoán, thiếu tinh thần dân chủ, sự mất đoàn kết nội bộ. Trách nhiệm đó thuộc về CBQL, đó là sự không công bằng trong sự phân công nhiệm vụ giữa các GV và quyền lợi mà họ được hưởng. Do đó, lãnh đạo nhà trường cần phải thay đổi phong cách làm việc và nhìn nhận được thực chất vấn đề khi giao nhiệm vụ một cách thoả đáng để tránh sự ghen ghét, mất đoàn kết nội bộ trong nhà trường.

2.2.5 Kết quả khảo sát về các yếu tố cấu thành văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh

- Nội dung 5: Mức độ thể hiện mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường

TT	Mối quan hệ	Mức độ							
		Tốt		Bình thường		Chưa tốt		Không rõ	
		SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)
1	Về bầu không khí tâm lý, đạo đức trong tập	112	88,19	13	10,24	2	1,57	0	0

	thể nhà trường								
2	Về quan hệ giữa giáo viên với nhau	95	54,80	27	31,26	4	3,14	1	0,8
3	Về quan hệ giữa giáo viên với học sinh	85	50,93	37	45,13	3	2,36	2	1,58
4	Về quan hệ giữa học sinh với học sinh	91	71,65	23	18,11	7	5,51	6	4,73



Biểu đồ 1: Mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường

Nhận xét đánh giá:

Qua bảng tổng hợp kết quả trên, chúng tôi thấy:

- Về bầu không khí tâm lý, đạo đức trong tập thể nhà trường: có 88,19% số GV đánh giá tốt, tuy nhiên có tới 10,24% số GV đánh giá mối quan hệ đó ở mức độ bình thường; 1,57% cho rằng chưa tốt.

Bầu không khí tâm lý, đạo đức tác động lớn đến chất lượng dạy và học, đến phẩm chất đạo đức của SV, giáo dục sẽ không hiệu quả khi nề nếp kỷ cương trong trường lỏng lẻo, thiếu quy củ thiếu sự đồng thuận từ BGH nhà trường tới các thầy cô giáo và SV, trong đó vai trò của BGH nhà trường là đặc biệt quan trọng. Thực tế cho thấy, những trường có bầu không khí tốt có nề nếp dạy học tốt, kỷ cương, chuẩn mực sư phạm được giữ vững, tinh thần dân chủ được phát huy là do ban lãnh đạo nhà trường (đoàn kết, quản lý giỏi...) được GV, SV của trường “tâm phục, khẩu phục”.

- Về quan hệ giữa giảng viên với nhau (trong đó có mối quan hệ với BGH nhà

trường): có 54,80% số các GV đánh giá môi quan hệ này ở mức độ tốt, 31,2% đánh giá ở mức độ bình thường; số GV đánh giá môi quan hệ này chưa tốt (chiếm 3,14%). Số GV không rõ về môi quan hệ này chiếm 0,80%. Do đó nhà trường cần phải đặc biệt quan tâm đến môi quan hệ này.

Vì đây là môi quan hệ hợp tác tin cậy, giúp đỡ nhau trong chuyên môn, chia sẻ, cảm thông với những hoàn cảnh riêng tư của nhau, tôn trọng cá tính của nhau. Cùng bàn bạc dân chủ, tạo ra sự đồng thuận cao trong tập thể để giải quyết những vấn đề về dạy học và giáo dục SV một cách có hiệu quả nhất. Một tập thể GV đoàn kết bao giờ cũng có “hạt nhân” là BGH trong đó Hiệu trưởng và các trưởng đơn vị đóng vai trò quyết định. Thực tiễn trong giáo dục hiện nay cũng cho thấy ở những trường mà tập thể GV mất đoàn kết, BGH thiếu mẫu mực, uy tín thấp đối với GV thì tất yếu là nề nếp, kỷ cương sẽ rối loạn, chất lượng dạy học và giáo dục SV sẽ thấp kém.

- Về quan hệ giữa GV với SV: 50,93% số GV đánh giá ở mức độ tốt, GV đánh giá môi quan hệ này ở mức độ bình thường là 45,13%; số GV đánh giá môi quan hệ này ở mức chưa tốt là 2,36%; số GV không biết rõ môi quan hệ này chiếm 1,58%. Quan hệ giữa thầy giáo và SV trong quá trình dạy học và GD thể hiện rõ rệt nhất trong văn hóa ứng xử giữa thầy và trò có thể tác động tích cực (hoặc tiêu cực) tới quá trình dạy học và quá trình GD. Điều đáng quan tâm là trong thực tế nhà trường hiện nay, hiện tượng GV đối xử thiếu công bằng với SV trong học tập còn đang diễn ra ở các lớp. Nguyên nhân của hiện tượng này bao gồm cả những nguyên nhân khách quan và chủ quan, nhưng rõ ràng là hình ảnh người thầy thiếu mẫu mực, thiếu tình yêu thương SV để lại dấu ấn khó phai mờ trong tâm trí SV.

Có một thực tế là một số SV hiện nay thiếu lễ phép với thầy cô, có những biểu hiện về thái độ hành vi xúc phạm tới thầy cô chiếm tỉ lệ 8,5%. Tất cả những điều những biểu hiện về thái độ hành vi xúc phạm tới thầy cô... Tất cả những điều nói trên cho thấy quan hệ giữa thầy cô giáo với SV hiện nay cần được quan tâm từ nhiều phía với nhiều hình thức, biện pháp tác động khác nhau để môi quan hệ thầy trò thực sự tốt đẹp thể hiện truyền thống “tôn sư trọng đạo” - một nét đẹp văn hóa của dân tộc Việt Nam ta.

- 71,65% số GV đánh giá về môi quan hệ giữa SV với SV ở mức độ tốt, số GV đánh giá ở mức độ bình thường chiếm 18,11%; 5,51% số GV cho rằng môi quan hệ này chưa tốt; số GV không rõ về môi quan hệ này chiếm 4,73%.

Đây là mối quan hệ đoàn kết hợp tác, giúp đỡ nhau trong học tập, xây dựng tình bạn trong sáng, tôn trọng lẫn nhau... là nét đẹp đáng trân trọng của “văn hoá tổ chức trong nhà trường”.

Điều đáng tiếc là hiện nay trong mối quan hệ giữa SV với nhau còn nhiều biểu hiện chưa phù hợp văn hóa: văng tục, chửi bậy, mất đoàn kết, thậm chí còn gây gổ đánh nhau ngay trong trường... Rõ ràng là việc GD đạo đức cho sinh viên trong nhà trường hiện nay cần được các nhà GD quan tâm nhiều hơn nữa. Trên thực tế, các thành viên của nhà trường thường tập trung vào hoạt động dạy học để nâng cao chất lượng ... mà có phần buông lỏng hoạt động GD, phẩm chất đạo đức cho sinh viên.

Như vậy, xây dựng văn hóa tổ chức lành mạnh hướng tới sự phát triển bền vững, thực chất là xây dựng bầu không khí tâm lý, đạo đức, xây dựng nề nếp, kỷ cương, dân chủ trong mọi hoạt động của nhà trường, xây dựng các mối quan hệ tốt đẹp giữa thầy - trò, giữa trò - trò, giữa thầy - thầy (trong đó có các nhà QLGD) theo các chuẩn mực chung của XH và những quy định riêng của ngành GD. Mặt khác cần lên án, loại bỏ những biểu hiện phi văn hóa trong nhà trường để môi trường “văn hoá tổ chức trong nhà trường” luôn chuẩn mực. Đó cũng chính là mục tiêu của cuộc vận động “nói không với tiêu cực trong thi cử và bệnh thành tích trong giáo dục”.

• ***Nội dung 6: Kết quả khảo sát của cán bộ quản lý và giảng viên về nội dung ảnh hưởng đến văn hoá tổ chức trong nhà trường.***

Trong những năm gần đây, giáo dục nước ta đứng trước nhiều vấn đề bức xúc, xã hội hết sức lo lắng về sự xuống cấp của chất lượng giáo dục, rồi lại đến những tiêu cực kéo dài trong học hành, thi cử... dường như cả xã hội đều tập trung vào chữa chạy căn bệnh thành tích và những tiêu cực trong giáo dục để mong có một nền giáo dục với chất lượng đích thực mà ít ai quan tâm đến việc làm thế nào để xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường - một yếu tố cơ bản để GD phát triển lành mạnh, đúng hướng.

Kết quả thu được thể hiện ở bảng 6:

STT	Nội dung	Kết quả								
		Cán bộ quản lý			Giảng viên			Cơ quan		
		n=26	(%)	Thứ bậc	n=127	(%)	Thứ bậc	n=192	(%)	Thứ bậc
1	Về văn hoá ứng xử trong nhà trường	7	26,92	1	23	18,11	2	72	37,5	1
2	Về văn hoá ứng xử ngoài nhà trường	2	7,60	6	10	7,8	4	30	10,1	3
3	Về văn hoá dạy	3	11,53	4	73	49,60	1	33	17,46	2
4	Về văn hoá học	5	19,23	3	7	5,51	5	23	11,9	4
5	Về văn hoá thi cử	5	19,23	2	15	11,82	3	18	9,3	6
6	Về phong cách, lối sống, ăn mặc	3	11,54	5	4	3,15	6	19	9,8	5
7	Về văn hoá đánh giá	1	3,85	7	3	2,36	7	6	3,77	7
8	Về văn hoá ngôn ngữ - giao tiếp của học sinh	0	0	8	2	1,57	8	0	0	8

Bảng 6: Đánh giá của CBQL và GV về các nội dung xây dựng văn hóa tổ chức

Nhận xét đánh giá:

Qua kết quả khảo sát được thể hiện ở biểu đồ 6 chúng tôi nhận thấy mức độ nhận thức về các nội dung xây dựng văn hóa tổ chức giữa CBQL & GV có khác nhau nhưng nổi bật là 4 nội dung xếp thứ bậc cao từ 1 đến 4.

- Có 26,92% số CBQL, 18,11% GV và 37,67 cơ quan nhận thức văn hóa ứng xử trong nhà trường là nội dung cần quan tâm hàng đầu.

Vì chúng ta vẫn thường nghĩ trong nhà trường, quan hệ giữa thầy giáo với thầy giáo, giữa lãnh đạo với GV, giữa thầy cô và học trò phải luôn có những ứng xử mang tính chất sư phạm, mô phạm. Tiếc thay, khi được phỏng vấn, một số GV cho rằng quan hệ này mang tính quản lý, thiếu tinh thần dân chủ, cởi mở, của người quản lý với cấp dưới, của thầy với trò và cả sự đố kỵ giữa các đồng nghiệp.

Chúng ta thấy rằng nhà trường là một môi trường sư phạm, việc ứng xử của từng con

người trong môi trường đó cũng phải hết sức mô phạm. Nếu cả thầy và trò đều làm được như vậy thì chắc chắn nhà trường đó phát triển vững mạnh và xây dựng được cho mình những nét đẹp văn hóa trong nhà trường.

- *Văn hóa dạy* cũng được 15,38% số CBQL, 49,6% GV và 17,46 cơ quan quan tâm, thực tế khi phỏng vấn sinh viên cho thấy hiện nay còn số GV dạy nhiều giờ trong tuần chiếm đa số dẫn đến chất lượng dạy không cao, giảng viên thường có tâm trạng mệt mỏi khi đứng lớp do dạy quá nhiều; chưa có phương pháp dạy học tích cực hiện đại.

- 19,23% số CBQL và 5,51% giảng viên quan tâm văn hóa học: Văn hóa thi cử được 23,08% số CBQL và 11,82% số GV quan tâm.

Theo khảo sát hiện nay số SV sử dụng tài liệu trong phòng thi là 19,7%, SV không chịu học hành, chỉ lo quay cóp. Có thể nói tình trạng gian dối trong học tập, thi cử, trở thành nét phổ biến. Tình trạng quay cóp, sử dụng phao thi của người học dần trở thành nét phổ biến trong văn hóa thi cử là sự gian dối thiếu trung thực gây nên nổi bất bình trong toàn xã hội. Nhiều nhà giáo dục coi đó là một trong những vấn nạn trong giáo dục cần xóa bỏ tránh làm ảnh hưởng đến đạo đức sinh viên. Sự gian lận trong thi cử cùng với thái độ coi thường chất lượng giáo dục đã biến đạo học, đạo thi thành hư hỏng biết bao lớp học trò. Điều này làm ảnh hưởng lớn đến văn hóa tổ chức trong nhà trường.

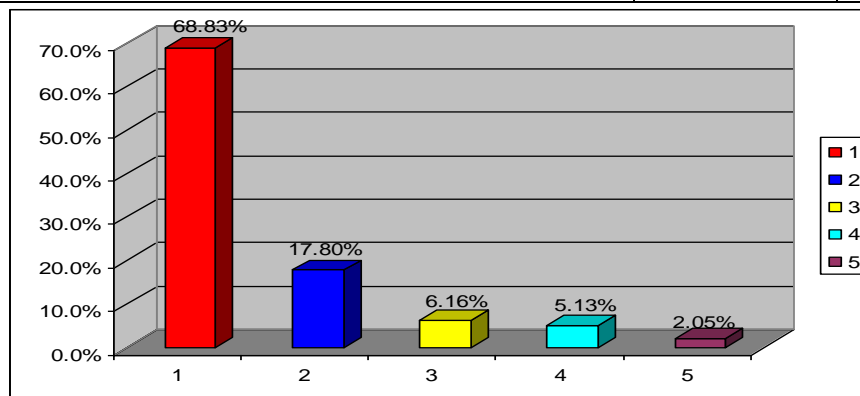
- *Về phong cách, lối sống, ăn mặc, văn hóa đánh giá, văn hóa ngôn ngữ giao tiếp* của SV trong nhà trường cũng là vấn đề đáng quan tâm, phong cách ăn mặc, lối sống cách giao tiếp của sinh viên cần chấn chỉnh ở một số khoa, đơn vị.. Những biểu hiện này là phần nổi của nét văn hóa trong tổ chức nhà trường cần quan tâm hơn nữa.

• **Nội dung 7: Những quan tâm hiện nay của cơ quan, doanh nghiệp về việc xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV.**

Kết quả đánh giá:

STT	Nội dung	Kết quả	
		n =292	Tỉ lệ (%)
1	Về quan hệ công tác, ứng xử giao tiếp giữa nhà trường với các đối tác ngoài trường	201	68,83
2	Về quan hệ công tác, ứng xử giao tiếp giữa Cán bộ quản lý với giảng viên, CBNV trong trường với nhau	52	17,80

3	Về quan hệ ứng xử giao tiếp giữa sinh viên với nhau	18	6,16
4	Về quan hệ ứng xử giữa sinh viên với việc học tập nghề nghiệp	15	5,13
5	Về các quan hệ khác, vấn đề khác	6	2,05



Biểu đồ 2: Những vấn đề quan tâm hiện nay của cơ quan về việc xây dựng tổ chức

Nhận xét đánh giá: Theo các tổ chức bên ngoài trường cho rằng họ quan tâm đến nội dung về quan hệ công tác, ứng xử giao tiếp giữa nhà trường với các đối tác ngoài trường (68,83%), nội dung về quan hệ công tác, ứng xử giao tiếp giữa cán bộ quản lý với giảng viên, CBNV trong trường với nhau (17,80%).

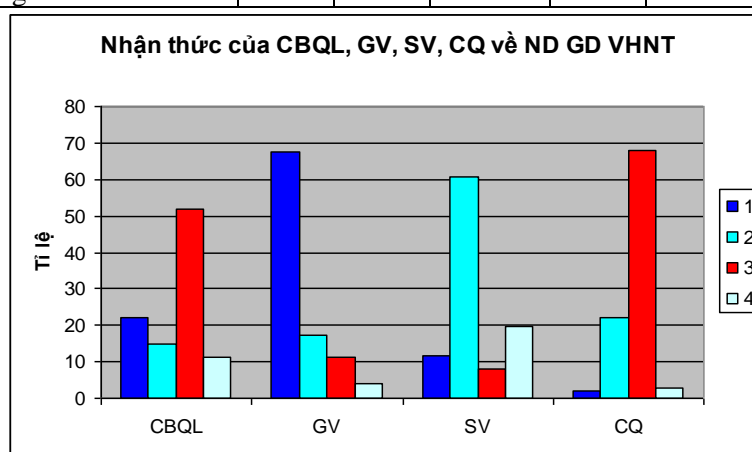
Như vậy, kết quả nhận thấy quan hệ công tác, ứng xử giao tiếp giữa nhà trường với các đối tác ngoài trường là quan trọng vì điều đó thể hiện nét đặc trưng của một tổ chức khi có mối quan hệ với các tổ chức trong xã hội bên ngoài trường hơn nữa là một tổ chức giáo dục điều này cần được xây dựng và đáng được quan tâm.

Về quan hệ ứng xử giữa sinh viên với việc học tập nghề nghiệp các DN (5,13%) cũng quan tâm đến hành vi ứng xử của sinh viên với việc học tập, đây là một vấn đề cần được trang bị cho sinh viên kỹ năng mềm nhằm đáp ứng kỹ năng nghề nghiệp, thái độ học tập và lòng yêu nghề trong học tập.

- **Nội dung 8: Khảo sát nhận thức của cán bộ quản lý, giảng viên, sinh viên, cơ quan về các nội dung giáo dục văn hóa tổ chức trong nhà trường.**

Kết quả thu được:

ST T	Nội dung	Kết quả							
		Cán bộ quản lý		Giảng viên		Sinh viên		Cơ quan, Doanh nghiệp	
		n=27	%	n =126	%	n =294	%	n=192	%
1	Giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo	6	22,22	85	67,46	34	11,56	4	2,07
2	Giáo dục đạo đức	4	14,81	22	17,46	178	60,54	53	27,24
3	Giáo dục kỹ năng giao tiếp và ứng xử sự phạm	14	51,86	14	11,11	24	8,17	129	67,2
4	Giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa	3	11,11	5	3,97	58	19,73	4	2,07



Biểu đồ 3. Nhận thức của CBQL, GV, SV, cơ quan về các nội dung giáo dục của văn hóa tổ chức trong trường

Nhận xét đánh giá:

Qua biểu đồ 3 chúng tôi nhận thấy: Nội dung giáo dục kỹ năng giao tiếp và ứng xử sự phạm được đa số CBQL quan tâm (chiếm 51,86%), tiếp đến là nội dung: GD truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo (chiếm 22,22%), nội dung GD đạo đức (chiếm 14,81%) và cuối cùng là GD nếp sống văn minh, sống có văn hóa (chiếm 11,11%).

- Đối với GV thì nội dung: GD truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo chiếm vị trí hàng đầu (chiếm 67,2%), nội dung GD đạo đức (chiếm 17,46%), GD kỹ năng giao tiếp và ứng xử sự phạm (chiếm 11,11%), GD nếp sống văn minh, sống có văn hóa (chiếm 3,97%).

- 178 SV (chiếm 60,54%) cho rằng GD đạo đức là nội dung quan trọng nhất trong nội dung GD văn hóa tổ chức, tiếp đến là GD nếp sống văn minh, sống có văn hóa (chiếm

19,73%), GD truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo (chiếm 11,56%), GD kỹ năng giao tiếp và ứng xử su phạm (chiếm 8,17%).

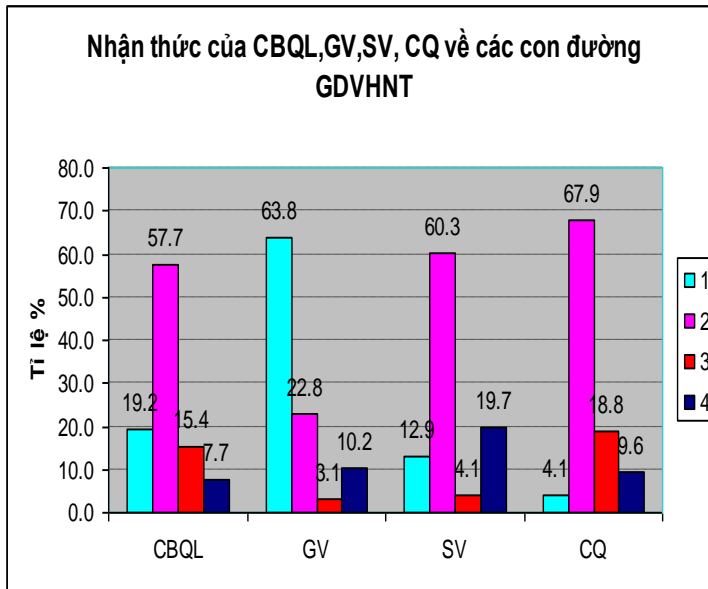
- Đối với cơ quan doanh nghiệp nội dung giáo dục kỹ năng giao tiếp và ứng xử su phạm được đa số quan tâm (chiếm 67,93) tiếp đến nội dung Giáo dục đạo đức (chiếm 27,24%) còn nội dung giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo (chiếm 2,07%), Giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa chiếm 2,76%).

Như vậy chúng tôi nhận thấy rằng các nội dung giáo dục văn hóa tổ chức trong nhà trường được các chủ thể nhận thức ở mức độ khác nhau:

Tóm lại: Trong quá trình xây dựng văn hóa tổ chức nhà trường cần quan tâm đến các kỹ năng: kỹ năng giao tiếp và ứng xử su phạm, giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo, giáo dục đạo đức, giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong môi trường su phạm.

• **Nội dung 9: Khảo sát cán bộ quản lý, giảng viên, sinh viên, cơ quan doanh nghiệp về các môi trường giáo dục văn hóa tổ chức nhà trường.**

STT	Nội dung	Kết quả							
		Cán bộ quản lý		Giáo viên		Sinh viên		Cơ quan, Doanh nghiệp	
		n=26	%	N =127	%	n =295	%	n=192	%
1	Gia đình	5	19,23	81	63,78	38	12,88	8	4,1
2	Nhà trường	15	57,69	29	22,83	178	60,33	129	67,9
3	Xã hội	4	15,39	4	3,14	12	4,06	38	18,83
4	Tự học tập, tự rèn luyện	2	7,69	13	10,24	58	19,73	17	9,58



Biểu đồ 4: Kết quả của CBQL, GV, SV, CQDN về các con đường giáo dục văn hóa tổ chức trong nhà trường

Nhận xét đánh giá:

Qua kết quả khảo sát thể hiện ở biểu đồ 4, chúng tôi thấy: 57,7% số CBQL cho rằng nhà trường là con đường GD quan trọng nhất; 63,8% số GV cho rằng gia đình là nơi giáo dục đầu tiên; 60,3% số SV cho rằng: cá nhân tự học tập, rèn luyện là phương pháp giáo dục văn hóa tổ chức nhà trường, Cơ quan doanh nghiệp cho rằng nhà trường là nơi giáo dục quan trọng nhất 67,9% kể đến là nội dung xã hội chiếm 18,8%.

Qua đó ta thấy rằng văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV chủ yếu có được thông qua nhà trường, mọi thành viên sẽ ý thức được nhờ sự tác động của tổ chức thông qua các hoạt động chính thống (như hoạt động dạy, hoạt động học, môn học, ngành học...).

Nội dung 10: Vai trò của Hiệu trưởng trong hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức nhà trường

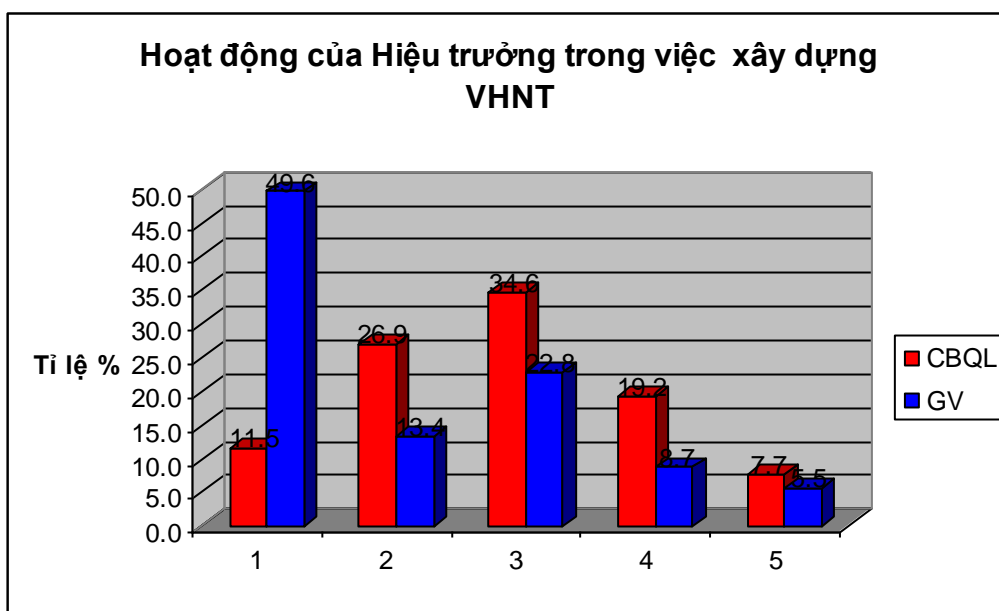
Các giá trị văn hóa tích cực của nhà trường được phản ánh trong quá trình dạy và học của nhà trường, trong quá trình xây dựng mục tiêu, kế hoạch hành động, quá trình chỉ đạo, quá trình thực hiện và đánh giá kết quả, đó là sự ảnh hưởng tới lợi ích của sinh viên, đặt lợi ích của người học lên hàng đầu. Các giá trị và các hành vi văn hóa còn được thể hiện trong cách giao tiếp hàng ngày của các thành viên của nhà trường.

Vậy Hiệu trưởng đã có những hoạt động gì để xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà

trường.

Kết quả khảo sát:

STT	NỘI DUNG	Kết quả			
		Cán bộ quản lý		Giảng viên	
		n =26	Tỉ lệ (%)	n =127	Tỉ lệ (%)
1	Đánh giá các giá trị cá nhân, các giá trị văn hóa hiện đại trong nhà trường.	3	11,5	63	49,61
2	Đánh giá các giá trị văn hóa tích cực, tiêu cực của cán bộ nhân viên, học sinh.	7	26,91	17	13,39
3	Đánh giá các ảnh hưởng của văn hóa đến đội ngũ (CBNV, SV) và sự thỏa mãn của khách hàng bên ngoài nhà trường (XH)	9	34,62	29	22,83
4	Sự thay đổi của tổ chức, cơ cấu quản lý, quá trình giao tiếp và ra quyết định.	5	19,2	11	8,66
5	Ảnh hưởng của văn hóa lên bầu không khí (môi trường) của trường.	2	7,7	7	5,51



Biểu đồ 5: Hoạt động của Hiệu trưởng trong việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường

Nhận xét đánh giá:

- Hiệu trưởng đã có những việc làm nhất định trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức cũng như hoàn thành trách nhiệm của người lãnh đạo cao nhất, tuy nhiên mức độ hoạt động ở từng nội dung là khác nhau:

- Có 34,6% số CBQL cho rằng hoạt động: Đánh giá các ảnh hưởng của văn hóa đối

với sự phát triển đội ngũ (CBGV, SV) và sự thỏa mãn của khách hàng bên ngoài nhà trường (XH) là nội dung quan trọng nhất, tiếp đến là nội dung:

- Đánh giá các giá trị văn hóa tích cực, tiêu cực của CBNV, SV (26,9%); sự thay đổi của tổ chức, cơ cấu quản lý, quá trình giao tiếp và ra quyết định (23,08%).

- Có 49,6% số GV cho rằng hoạt động: Đánh giá các giá trị cá nhân, các giá trị văn hóa hiện tại trong nhà trường là nội dung số một cần được quan tâm, nội dung: Đánh giá các ảnh hưởng của văn hóa đối với sự phát triển đội ngũ (CBGV, SV) và sự thỏa mãn của khách hàng bên ngoài nhà trường (XH) chiếm 22,8%, tiếp đến là nội dung: Đánh giá các giá trị văn hóa tích cực, tiêu cực của CBNV, SV (chiếm 13,4%).

Như vậy, chúng ta có thể thấy rằng mặc dù mức độ nhận thức của CBQL và GV có khác nhau nhưng tất cả đều thấy được hoạt động của Hiệu trưởng trong việc xây dựng văn hóa tổ chức là rất cần thiết, Hiệu trưởng cần nhận ra đâu là giá trị văn hóa tích cực cần thay đổi và phát huy.

2.3. Nhận xét chung thực trạng về việc xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.

Để đánh giá thực trạng về việc xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh, mô hình phân tích SWOT (Strengths – điểm mạnh, Weaknesses – điểm yếu, Opportunities – cơ hội, Threats – thách thức) được sử dụng nhằm phân tích các yếu tố môi trường bên ngoài mà nhà trường phải đối mặt (các cơ hội và thách thức) cũng như các yếu tố thuộc về nội bộ nhà trường ảnh hưởng đến văn hóa tổ chức trong nhà trường cụ thể:

2.3.1 Điểm mạnh (Strengths)

- Văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh đã dần phát triển theo dấu hiệu mang tính hữu hình, trong thời gian qua Hiệu trưởng và Hội đồng tư vấn xây dựng chiến lược nâng cao chất lượng giáo dục song song đó chất lượng, văn hóa trong một tổ chức cũng có bước cải tiến so lịch sử hình thành thời gian qua.

- Nhà trường có đội ngũ giảng viên trẻ nhiệt huyết, phấn đấu học tập nâng cao trình độ và nghiên cứu khoa học. Nhà trường có một thể hệ các cán bộ lãnh đạo Trường, Khoa, Phòng ban năng động.

- Nhà trường giao lưu hợp tác với một số nước nhằm tiếp cận nền văn hóa tổ chức các trường bạn và phát triển trên giá trị cốt lõi mà nhà trường hiện đang có.

- Trong nhiều năm qua nhà trường vận hành theo tiêu chuẩn ISO 9001: 2008 trong các hoạt động dạy và học, ISO giúp chuẩn hoá quy trình thủ tục nghiệp vụ, ISO giúp nhà trường hướng đến một số nguyên lý của văn hoá chất lượng như: hướng đến khách hàng, quản lý theo quá trình, cải tiến liên tục, ...

- Nhà trường đã nghiên cứu xây dựng và ban hành nội, qui định, qui chế học tập làm việc hài hòa được toàn thể cán bộ giảng viên- sinh viên hưởng ứng cụ thể như logokhẩu hiệu, biểu tượng, trang phục công sở.

- Nhà trường được qui hoạch cơ sở hạ tầng trong giai đoạn xây dựng và hoàn thiện các hạng mục như văn phòng làm việc, phòng học, kí túc xá sinh viên, cơ sở vật chất phục vụ việc dạy – học đạt hiệu quả.

- Hiện nay, Hiệu trưởng đã ký cam kết thực hiện môi trường giáo dục đại học xanh, đây là đặc trưng của nhà trường và cũng là tiền đề thúc đẩy sự phát triển văn hóa tổ chức theo nét riêng của Trường Đại học Trà Vinh.

2.3.2 Điểm yếu (Weaknesses)

- Văn hóa tổ chức trong trường nhà trường hiện nay chưa thực sự tạo nên vẻ đẹp và nét đặc trưng riêng biệt. Hiện còn những biểu hiện trong lời ăn tiếng nói, cách ứng xử cũng như cách giao tiếp giữa sinh viên, học sinh với thầy cô giáo chưa thể hiện được nét đẹp văn hóa..

- Qua khảo sát 16,3% số phiếu sinh viên cho rằng một số cán bộ quản lí, chuyên viên, giảng viên chưa niềm nở và lịch thiệp khi tiếp sinh viên để hướng dẫn cho các em hiểu những qui định, qui chế của trường hoặc giải quyết những vấn đề liên quan đến quyền lợi của sinh viên. Trong truyền đạt kiến thức, quản lí lớp học, giữa thầy và trò còn nhiều khoảng cách, chưa phát huy được sự chủ động của trò. Cách xưng hô giữa thầy và trò, giữa bạn bè, đồng nghiệp chưa thực sự chuẩn mực.

Một số cán bộ quản lí chưa tạo điều kiện cho nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ cũng như họ chưa hoàn thành tốt vai trò, chức trách của người quản lí.

- Trong xử lí, phản ánh những vấn đề chưa thực sự thống nhất, đồng quan điểm còn có cá nhân phản ánh vượt quyền, vượt cấp. Nhiều cá nhân chưa làm tốt các qui trình quản lí, hoặc xử lí giải quyết nhiệm vụ, tình huống khó khăn chưa thực sự mềm dẻo, linh hoạt. Một số cá nhân chưa thực sự cẩn thận, tỉ mỉ trong công việc được giao đảm trách. Trong tập thể chưa tạo được

môi quan hệ tốt để phối hợp, giúp đỡ các đồng nghiệp khác trong việc hoàn thành nhiệm vụ. Một số cán bộ chưa thực hiện nghiêm chế độ báo cáo định kì theo yêu cầu của trường đơn vị.

- Còn một số cá nhân còn thờ ơ khi tham gia vào việc xây dựng các kế hoạch hoạt động của nhà trường, chưa thẳng thắn trình bày những ý kiến đóng góp cho công việc chung, chưa sẵn sàng nhận và chịu trách nhiệm trong phạm vi khả năng và chức trách của mình.

- Còn cán bộ, giảng viên còn hiện tượng chưa cầu thị khi tiếp nhận những lời phê bình của cấp trên và hiện tượng cán bộ chưa thực hiện đúng giờ giấc làm việc, kỉ luật lao động. Đôi lúc, họ chưa tạo được thói quen chào hỏi đồng nghiệp khi đến nơi làm việc và chưa có cách xưng hô phù hợp để duy trì quan hệ công tác bình thường.

- Nhà trường chưa có những buổi tập huấn, buổi nói chuyện về văn hóa để cho CBGV, SV nhận thức được những công việc cần phải làm và phải có những việc làm thiết thực để cho môi trường văn hóa tổ chức trong nhà trường luôn trong sạch.

- Văn hóa dạy, văn hóa học, văn hóa thi cử trong nhà trường mặc dù đã và đang được đảm bảo về chất lượng song kết quả khảo sát cho thấy vấn đề này cần quan tâm sâu sắc hơn nữa để tạo lập niềm tin cho khách hàng nhằm xây dựng nét đẹp văn hóa tổ chức trong môi trường sư phạm.

2.3.3 Cơ hội (Opportunities)

- Nhà trường mở rộng quan hệ hợp tác, trao đổi học tập kinh nghiệm xây dựng và phát triển của các trường trong khu vực và nước ngoài. Hiện nay, trường có mối hợp tác liên kết với Trường ĐH Vancouver Island Canada đào tạo hai giai đoạn chuyên ngành Quản trị Kinh doanh; hợp tác với Trường Đại học Southern Leyte State (SLSU)- Philipin đào tạo thạc sỹ quản lý.

- Thực hiện liên kết đào tạo trên nhiều lĩnh vực ở nhiều địa phương tạo cơ hội học tập suốt đời cho mọi đối tượng.

- Thường xuyên giao lưu văn hóa giữa các dân tộc nhằm phát huy giữ gìn và gắn kết và đoàn kết các dân tộc.

- Tất cả các thành viên trong nhà trường nhận thức được tầm quan trọng của việc xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.

- Tuy mới thành lập, nhưng nhờ có mục tiêu giáo dục toàn diện và đội ngũ giảng viên tích cực học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ nên trường ngày càng đáp ứng sự mong đợi của người sử dụng lao động.

2.3.4 Thách thức (Threats)

- Đồng hành với những cơ hội luôn là những thách thức đối với sự phát triển của văn hóa tổ chức trong nhà trường.

- Văn hóa tổ chức ĐHTV có tính phức hợp cao. Điều này có thể lý giải ở khía cạnh, cộng đồng ĐHTV là cộng đồng mang tính phức hợp cao - gồm cộng đồng của toàn thể đội ngũ cán bộ, giảng viên, sinh viên, học viên của tất cả các khoa, trung tâm, đơn vị trực thuộc. Bản thân mỗi đơn vị trực thuộc lại là một cộng đồng phức hợp nhỏ hơn. Mỗi đơn vị phức hợp nhỏ đó vừa mang những đặc trưng văn hóa chung của cộng đồng lớn - cộng đồng ĐHTV, lại vừa mang những đặc trưng văn hóa riêng và qui mô đào tạo đa ngành, đa lĩnh vực do đó mang tính "đa văn hóa" do tính chất nghề nghiệp chi phối.

- Ảnh hưởng của phim ảnh, internet và xã hội lên sinh viên, khiến việc quản lý và giáo dục các em cần có sự đầu tư và đổi mới liên tục.

- Do nhà trường được phát triển trên nền tảng từ Trường Cao đẳng Cộng đồng đang trong quá trình hoàn thiện phát triển vì thế xây dựng một văn hóa tổ chức chưa được thực hiện một cách hệ thống do thường xuyên đổi cơ cấu tổ chức, đội ngũ nhân lực trẻ cũng là nguyên nhân chủ yếu để thực hiện công tác xây dựng tổ chức trong nhà trường có hiệu quả hay không.

- Do quy mô đào tạo của nhà trường đa dạng, có nhiều loại hình đào tạo: ĐH, CĐ, trung cấp mức độ nhận thức có sự khác nhau, không theo mặt bằng chung.

- Nội dung xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường còn một số nội dung chưa được cụ thể hóa, kế hoạch đề ra chưa rõ ràng dẫn đến khi bắt tay vào thực hiện còn gặp nhiều khó khăn, lúng túng, hiệu quả đạt được không cao.

- Hoạt động của Hiệu trưởng trong việc xây dựng hóa tổ chức được thực hiện trong bối cảnh nhà trường đang trong quá trình phát triển. Hiệu trưởng tập trung phát triển kế hoạch chiến lược nhằm nâng cao chất lượng tạo thương hiệu với cộng đồng xã hội, nhà trường đang tập trung xây dựng các khoa, giảng đường, nhà GD thể chất, nhà trường còn quá nhiều việc phải làm.

- Công tác kiểm tra các hoạt động, đánh giá cải tiến công tác thực hiện văn hóa tổ chức chưa chặt chẽ.

- Công tác động viên, kích thích hoạt động xây dựng hóa tổ chức của người lãnh đạo còn hạn chế.

- Đa số cán bộ giảng viên là trí thức trẻ chưa có nhiều kinh nghiệm trong môi trường sư phạm.

- Chưa có những biện pháp thực hiện một cách đồng bộ cho các giá trị cốt lõi trong việc phát triển văn hóa tổ chức.

Song điều quan trọng nhất vẫn là sự tự giác, nỗ lực, tích cực của mỗi thành viên trong nhà trường chưa được cao.

Tiểu kết chương 2

Qua kết quả khảo sát thực trạng việc xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV chúng tôi đã phân tích được thực trạng và nguyên nhân ảnh hưởng đến việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

Công tác xây dựng văn hóa nhà trường trong Trường Đại học Trà Vinh là một nhiệm vụ, một nội dung quan trọng trong kế hoạch giáo dục đào tạo của nhà trường. Để thực hiện nhiệm vụ này các giảng viên, các nhà quản lý đã tiến hành các hoạt động tổ chức giáo dục thông qua các môn học, ngành học và thông qua các hoạt động GD văn hóa khác. Việc xây dựng hóa tổ chức trong Trường ĐHTV chưa được quan tâm và đầu tư đúng mức.

Điều này được thể hiện ở mức độ cần thiết và mức độ thực hiện có sự chênh lệch rõ. Các chủ thể đã nhận thức được sự cần thiết phải xây dựng văn hóa tổ chức nhưng khi thực hiện thì chỉ dừng lại ở mức độ trung bình hoặc chưa tốt. Điều này được phản ánh ở nội dung, cách thức thực hiện công việc. Nội dung dành cho các mảng công việc trong công tác xây dựng hóa tổ chức trong nhà trường còn ít, các hình thức tổ chức còn đơn điệu. Thực trạng đó còn được phản ánh ở sự phối hợp giữa các lực lượng GD trong và ngoài trường chưa cao, vai trò của các tổ chức, các đoàn thể và GV chủ nhiệm chưa được phát huy đầy đủ.

Trong khi đó mỗi thành viên trong nhà trường lại chưa thực sự tích cực, sáng tạo trong việc tổ chức các hoạt động có tính chất xây dựng hóa tổ chức tại đơn vị mình.

Để thực sự xây dựng được chuẩn mực và môi trường văn hoá, nhà trường cần căn cứ vào những qui định của văn bản pháp qui, qui chế, qui định của Bộ Giáo dục và Đào tạo và những qui tắc chung được xã hội chấp nhận để đưa ra những chuẩn mực, nguyên tắc trong quá trình xây dựng môi trường văn hóa tổ chức phù hợp với môi trường sư phạm.

Chúng tôi tiến hành xây dựng các giải pháp giúp nhà trường phát triển văn hóa tổ chức tạo được nét văn hóa riêng trong giai đoạn phát triển tiếp theo.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP XÂY DỰNG VĂN HÓA TỔ CHỨC TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH

3.1. Nguyên tắc đề xuất các giải pháp xây dựng văn hoá tổ chức Trường Đại học Trà Vinh

3.1.1. Nguyên tắc đảm bảo tính mục tiêu của quá trình giáo dục

Nhận thức đúng về nguyên tắc này đòi hỏi trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường, BGH nhà trường cần đảm bảo phục vụ cho thực hiện mục tiêu đào tạo và nhiệm vụ giáo dục toàn diện những phẩm chất, năng lực cho sinh viên, coi trọng chất lượng giáo dục nhân cách người cán bộ kỹ thuật, mà nét đặc trưng là tác phong công nghiệp, năng lực giao tiếp, năng lực thích nghi và ứng phó trước sự biến đổi liên tục của các vấn đề chuyên môn và xã hội công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

3.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính hiệu quả thiết thực

Nguyên tắc này đảm bảo các giải pháp xây dựng và phát triển văn hóa tổ chức cần tính toán trong điều kiện chi phí không nhiều, thời gian tiêu phí ít, tiết kiệm nhân lực nhưng kết quả đạt được phải cao. Nguyên tắc này cũng đòi hỏi quá trình xây dựng văn hóa tổ chức cần phải có tính đồng bộ về giải pháp, nhưng về mặt thực thi cần xem xét những mặt, những khâu cần được ưu tiên; mặt khác, cũng cần xác định một kế hoạch lâu dài, trong đó cần xác định các mục tiêu dài hạn (5-10 năm) và các mục tiêu trước mắt (2-3 năm) để tập trung các nguồn lực và các điều kiện phù hợp theo từng giai đoạn, từng năm học..

3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo hệ thống giá trị được kế thừa và phát triển ở đối tượng giáo dục

Nguyên tắc này trước hết đòi hỏi các hoạt động GD chứa đựng những giá trị nhân văn, có sự kế thừa và phát triển các giá trị truyền thống, gồm những giá trị tốt đẹp của XH, của nhà trường và của truyền thống gia đình.

Nhiệm vụ phát triển văn hóa tổ chức trong nhà trường phải đảm bảo tạo điều kiện tốt nhất để các giá trị truyền thống tốt đẹp được nảy nở sinh sôi và lan tỏa. Định hướng cơ bản của khoa học giáo dục hiện đại không phải là ngăn chặn, cấm đoán mà trước hết là gợi mở, phát triển, tạo môi trường tích cực để những giá trị tốt đẹp thăng hoa. Do đó, ở mỗi cá nhân nếu được tạo điều kiện để phát triển các giá trị tốt đẹp sẽ tạo ra sự cộng hưởng của một môi trường sống lành mạnh, có tác dụng tích cực đến đời sống xã hội.

3.1.4. Nguyên tắc đảm bảo xây dựng và phát triển phải đi đôi với xoá bỏ, ngăn chặn các tiêu cực ảnh hưởng đến văn hoá nhà trường

Nguyên tắc này nhằm bảo vệ quan điểm khi giải quyết vấn đề GD phải đảm bảo sự biện chứng giữa *xây và chống*, giữa phát triển và ngăn chặn.

Trong đó tăng cường khả năng kháng thể của các chủ thể trước tác động xấu của môi trường là yếu tố quan trọng và quyết định. Các hoạt động GD trong các nhà trường từ nhiệm vụ GD chính trị tư tưởng, hoạt động chuyên môn và các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao... cần phải tạo ra một môi trường tích cực, lành mạnh. Có sự kết hợp chặt chẽ giữa phát triển nhà trường với phát triển môi trường kinh tế xã hội của địa phương trong việc xây dựng một xã hội học tập, một môi trường sống văn minh.

3.1.5. Nguyên tắc đảm bảo phát huy vai trò chủ thể của giáo viên và sinh viên

Yếu tố trung tâm trong xây dựng văn hóa là con người. Như vậy, cần có những chính sách để tập trung vào khuyến khích khả năng tự lập, tự chủ, sáng tạo của con người. Với các trường CĐ, ĐH sinh viên và giảng viên là những thành phần quan trọng nhất về khả năng nhận thức, về trình độ và về lối sống, do đó nếu phát huy được tính tự giác tích cực của các chủ thể thì sẽ tạo động lực to lớn đối với nhiệm vụ phát triển môi trường văn hóa tổ chức.

3.1.6 Nguyên tắc đảm bảo tính pháp lý

Khi tiến hành xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường cần tuân thủ các quy định về đạo đức nhà giáo, quy tắc ứng xử của cán bộ, công chức và viên chức, quy chế văn hóa công sở tại cơ quan hành chính nhà nước.

3.2. Giải pháp xây dựng văn hoá tổ chức Trường Đại học Trà Vinh.

Dựa trên các phân tích và khái quát hoá cơ sở lý luận ở chương 1 và các cơ sở thực tiễn về nhu cầu, thực trạng và các nguyên nhân của thực trạng văn hóa ở Trường Đại học Trà Vinh, chúng tôi mạnh dạn đề xuất một “hệ” giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức có tính đồng bộ và có thể phù hợp với điều kiện thực tế của nhà trường trong giai đoạn hiện nay và những năm tiếp theo gồm các giải pháp sau:

3.2.1. Tuyên truyền, nâng cao nhận thức cán bộ, giảng viên và toàn thể sinh viên về công tác xây dựng văn hóa tổ chức.

3.2.1.1. Mục đích

Yếu tố trung tâm trong xây dựng văn hóa là con người. Như vậy, cần có những chính sách để tập trung vào khuyến khích khả năng tự lập, tự chủ, sáng tạo của con người. Với một trường ĐH sinh viên và giảng viên là những thành phần ưu tú của xã hội về khả năng nhận thức, về trình độ và về lối sống, do đó nếu phát huy được tính tự giác tích cực của các chủ thể thì sẽ tạo động lực to lớn đối với nhiệm vụ phát triển môi trường văn hóa tổ chức. Đồng thời tuyên truyền để tạo sự đồng thuận cho tất cả các thành viên trong nhà trường.

3.2.1.2. Nội dung

- Tổ chức các cuộc hội thảo về công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.
- Tuyên truyền, phổ biến rộng rãi cho tất cả các thành viên hiểu đúng giá trị, ý nghĩa và lợi ích do chất lượng văn hóa đem lại, thông qua các phong trào thi đua.
- Rèn luyện kỹ năng xây dựng văn hóa tổ chức cho CBQL, GV, SV.
- Các đơn vị cần xây dựng quy định chức năng, nhiệm vụ đi đôi với việc thực hiện chế độ, chính sách phù hợp.

3.2.1.3. Cách thức thực hiện

- Định kỳ hàng năm tổ chức ít nhất một lần hội thảo, nói chuyện về vấn đề văn hóa tổ chức, bồi dưỡng kỹ năng về công tác xây dựng văn hóa tổ chức cho CBQL, GV và cả SV trong nhà trường. Khi tổ chức cần mời những chuyên gia am hiểu về công tác quản lý, đặc biệt là công tác xây dựng văn hóa tổ chức ở các trường ĐH, CĐ.

- Khi xây dựng quy định, chức năng, nhiệm vụ của người CBQL phải có dự thảo và lấy ý kiến rộng rãi của các cấp quản lý, đặc biệt là của GV toàn trường để tạo sự đồng thuận cao trong quá trình thực hiện.

- Xây dựng chế độ khen thưởng kịp thời và tương xứng với nhiệm vụ phải làm để động viên CB, GV, SV khi tham gia công việc.

3.2.1.4. Điều kiện thực hiện

- Phải có sự ủng hộ của Đảng ủy, Ban Giám Hiệu cả về chủ trương và cơ sở vật chất.
- Tổ chức bộ máy tổ chức của nhà trường phải đảm bảo tính đồng bộ, ổn định, có tính dân chủ và kỷ luật cao.

3.2.2. Xây dựng các kế hoạch, xác định rõ mục tiêu, nội dung và chương trình xây dựng văn hoá tổ chức trong nhà trường.

3.2.2.1. Mục đích

Các đơn vị trong nhà trường xây dựng được kế hoạch cho công tác văn hóa tổ chức theo học kỳ, năm học có tính khả thi và tính hiệu quả cao nhằm định hướng các hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức.

3.2.2.2. Nội dung

- Các đơn vị cần xác định cơ sở (căn cứ) để lập kế hoạch hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức của Hiệu trưởng theo học kỳ, năm học.

- Phòng hành chính- tổ chức trình dự thảo kế hoạch hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức theo học kỳ, năm học.

- Phòng hành chính- tổ chức trình bày dự thảo kế hoạch xin ý kiến đóng góp, từ đó điều chỉnh và hoàn thiện bản kế hoạch (học kỳ và năm học).

3.2.2.3. Cách thức thực hiện

- Các trường đơn vị nắm tình hình xây dựng văn hóa tổ chức do mình phụ trách về mọi mặt.

- Đặt ra mục tiêu, chỉ tiêu phấn đấu cho tập thể SV, CBGV cần đạt được và nguồn lực cần thiết.

- Lựa chọn giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức tương ứng với điều kiện thực tế để thực hiện mục tiêu.

- Dự thảo và hoàn thiện kế hoạch.

3.2.2.4. Điều kiện thực hiện

- Các phòng, khoa biết rõ mục tiêu, nhiệm vụ và kế hoạch năm học của nhà trường.

- Mục tiêu, nhiệm vụ và kế hoạch công tác của đoàn TNCS Hồ Chí Minh

- Đặc điểm tình hình lớp học, các đơn vị phòng, khoa đối với công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

3.2.3. Tăng cường giáo dục chính trị-tư tưởng cho Cán Bộ, giảng viên, sinh viên.

3.2.3.1. Mục đích

- Nắm bắt được những suy nghĩ, tư tưởng, tình cảm và tâm trạng của các thành viên đối với các vấn đề chính trị - xã hội.

- Đổi mới nội dung, phương pháp và hình thức tổ chức giáo dục cho phù hợp với đặc điểm của CB, GV và SV.

- Giáo dục chính trị tư tưởng thông qua các môn học.

- Giúp CB, GV và SV định hướng một cách rõ ràng mục tiêu học tập và lí tưởng nghề nghiệp.

- Hình thành ở CB, GV và SV những ấn tượng sâu sắc, những giá trị tình cảm tốt đẹp đối với nhà trường.

- Nâng cao ý thức giác ngộ chính trị, bồi dưỡng niềm tin của CB, GV và SV vào đường lối lãnh đạo của Đảng.

3.2.3.2. Nội dung

- Tổ chức tốt hoạt động giáo dục chính trị tư tưởng đầu năm, đầu khoá.

- Xây dựng kế hoạch giáo dục chính trị tư tưởng định kỳ hàng năm, hàng tháng cho CB, GV và SV.

- Tăng cường đưa CB, GV và SV tham gia vào các hoạt động chính trị xã hội qua các đợt đi thực tế, thực tập.

- Tổ chức các buổi nói chuyện, sinh hoạt theo chuyên đề.

- Tổ chức các cuộc thi tìm hiểu, diễn đàn, đối thoại, hội thảo theo những chủ đề (về Bác Hồ, về Đảng, Đoàn, văn hoá, dân tộc, thông tin thời sự, chính sách, các tệ nạn xã hội,...), sống, học tập và làm theo tấm gương đạo đức của Chủ tịch Hồ Chí Minh.

3.2.3.3. Cách thức thực hiện

- Tổ chức hội thi giữa các lớp, các khoa, tổ chức thảo luận,... nhằm cung cấp cho CB, GV và SV những hiểu biết về quá trình hình thành và phát triển của trường, về những truyền thống và vai trò của nhà trường đối với với sự nghiệp giáo dục chung của đất nước.

- Tổ chức GD chính trị tư tưởng cho CB, GV và SV gắn với kỷ niệm các ngày lễ lớn của dân tộc, các ngày truyền thống của trường.

- Phối hợp tổ chức cho SV tham gia các hoạt động chính trị - xã hội của địa phương với việc tham gia vào các hoạt động xã hội.

3.2.3.4. Điều kiện thực hiện

- Đảng uỷ và các cấp lãnh đạo nhà trường cần chỉ đạo và tạo điều kiện về kinh phí, cơ sở vật chất cho việc tổ chức các hoạt động phong phú và đa dạng nhằm GD chính trị tư tưởng cho CB, GV và SV.

- Phòng công tác sinh viên cần xây dựng chương trình, kế hoạch cụ thể, định kỳ, thường xuyên và phối hợp với Đoàn thanh niên, Hội SV và chính quyền địa phương để tổ chức cho SV tham gia vào các hoạt động XH.

- GV chủ nhiệm và ban cán sự các lớp cần đôn đốc các thành viên của lớp mình nhiệt tình hưởng ứng và tham gia tích cực các hoạt động chính do nhà trường phát động và tổ chức.

3.2.4. Tăng cường quản lý nề nếp dạy học và chất lượng dạy và học, trước hết là ở đội ngũ giảng viên và các phòng ban liên quan trực tiếp đến sinh viên.

3.2.4.1. Mục đích

- Nâng cao công tác quản lý và chất lượng dạy và học, trước hết là ở đội ngũ giảng viên và các phòng ban liên quan trực tiếp đến sinh viên.

- Giúp CBGV, SV thực hành những hành vi và thói quen việc làm có tổ chức, kỷ luật tuân theo quy chế nhà trường.

3.2.4.2. Nội dung

- Xây dựng được tập thể sư phạm nhà trường có tính ổn định cao về tổ chức, đoàn kết, thân ái;

- Xây dựng được môi trường sư phạm xanh-sạch- đẹp, làm việc có kỷ luật và có hiệu quả;

- Xây dựng môi trường sư phạm không bạo lực học đường, không tệ nạn xã hội;

- Xóa bỏ nề nếp cũ không còn phù hợp, xây dựng nề nếp mới làm cơ sở, nền tảng nâng cao chất lượng dạy và học.

3.2.4.3. Cách thức thực hiện

- Cán bộ giảng viên nghiên cứu quy chế, những điều được quy định với đạo đức nhà giáo.

- Xây dựng nội quy của nhà trường, lấy ý kiến tập thể từ phía GV về việc thực hành nề nếp dạy học.

- Thực hiện nề nếp ra vào lớp, kế hoạch được xây dựng, chương trình môn học, thời khóa biểu.

- Thực hiện hồ sơ chuyên môn: Kế hoạch giảng dạy, hồ sơ giảng dạy, sổ công tác...(hồ sơ cá nhân), sổ lên lớp, bảng điểm của lớp...

- Phối hợp các thành viên trong trường để xây dựng nề nếp dạy học: Đoàn thanh niên, cán bộ giảng viên, phòng công tác sinh viên.

- Kiểm tra đánh giá việc thực hiện nề nếp CBGV, SV trong nhà trường, đợt suất, định kỳ.

3.2.4.4. Điều kiện thực hiện

- CBGV, SV, lực lượng GD phát huy tính tích cực, ý thức trách nhiệm cao, có tính tự giác, tính tổ chức và tính kỷ luật cao.

- Thực hiện đúng, đầy đủ nội quy, quy chế nhà trường đề ra.

3.2.5. Đẩy mạnh vai trò của Đoàn thanh niên, coi đó là lực lượng nòng cốt trong các hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức nhà trường đối với sinh viên.

3.2.5.1. Mục đích

- Tạo cho sinh viên một sân chơi bổ ích, góp phần vào việc GD tư tưởng, lễ sống và lối sống lành mạnh cho sinh viên.

- Giúp SV có dịp thể nghiệm những điều đã học, đưa nhận thức vào cuộc sống, vừa giúp ích cho đời vừa rèn luyện cho mình những phẩm chất tốt đẹp.

- Bồi dưỡng tinh thần đoàn kết, bồi dưỡng những tình cảm tốt đẹp giữa các SV với nhau, giữa SV với nhà trường, bồi dưỡng tình yêu quê hương đất nước.

3.2.5.2. Nội dung

- Tổ chức tốt các hoạt động văn nghệ, thể dục thể thao cho sinh viên.

- Tổ chức các buổi liên hoan ca khúc cách mạng, tổ chức các câu lạc bộ âm nhạc dân tộc, tổ chức các trò chơi, các hoạt động có tính chất dân gian mang đặc trưng của các dân tộc.

- Đa dạng hoá và đẩy mạnh các loại hình hoạt động Đoàn.

- Giáo dục tư tưởng, đạo đức và lối sống cho SV.

3.2.5.3. Cách thức thực hiện

- Tổ chức với quy mô rộng lớn và gắn với những ngày lễ, ngày truyền thống của trường, của Đoàn, của dân tộc.

- Nội dung của các hoạt động phải phong phú, thiết thực, phù hợp với nhu cầu, nguyện vọng và sở thích của SV.

- Việc tổ chức các hoạt động phải được tiến hành ở quy mô lớn nhằm tạo điều kiện

cho tất cả SV được tham gia.

- Tổ chức các hoạt động có tính chất bề nổi và có chiều sâu, tổ chức giúp đỡ trẻ em lang thang cơ nhỡ, phụng dưỡng bà mẹ Việt Nam anh hùng, các hoạt động tạo thu nhập cho SV, hoạt động câu lạc bộ thơ, văn,..

3.2.5.4. Điều kiện thực hiện

- Đoàn trường cần chỉ đạo sát sao và phối hợp với những tổ chức, đoàn thể khác trong việc tổ chức các hoạt động cho đoàn viên SV.

- Các liên chi đoàn cơ sở cần xây dựng kế hoạch hoạt động, thực hiện và đánh giá kết quả thường xuyên.

- Ban chấp hành các chi đoàn phải thường xuyên quan tâm, nắm bắt những tâm tư, nguyện vọng và sở thích của những thành viên trong chi đoàn mình để kịp thời động viên, giúp đỡ và đôn đốc họ tích cực tham gia các hoạt động của tập thể.

- Các đoàn viên phải ý thức rõ trách nhiệm, vai trò của bản thân và phải tích cực hoạt động, tích cực tham gia xây dựng tập thể.

3.2.6. Xây dựng môi trường cảnh quan văn hoá, khuôn viên xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường.

3.2.6.1. Mục đích

- Nâng cao ý thức, trách nhiệm của mỗi thành viên trong nhà trường trong việc rèn luyện những phẩm chất, đạo đức, phong cách mẫu mực.

- Đảm bảo chất lượng và hiệu quả giáo dục cho các hoạt động văn hóa cho sinh viên trong nhà trường.

- Giúp sinh viên có môi trường sống lành mạnh và tránh được các tệ nạn xã hội.

- Đảm bảo môi trường cảnh quan và cơ sở vật chất phục vụ tốt các hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức.

3.2.6.2. Nội dung

- Xây dựng môi trường xanh - sạch - đẹp và không có tiếng ồn, hệ thống chỉ dẫn khoa học và có các dịch vụ thông tin phục vụ học tập và dịch vụ công cộng tốt.

- Xây dựng các tiêu chuẩn môi trường cảnh quan sinh thái.

- Trang bị điều kiện tối thiểu cho hoạt động học tập, nghiên cứu của SV và GV.

- Kiến tạo môi trường sống, môi trường văn hóa trong nhà trường.

- Xây dựng các mô hình hoạt động văn hóa trong trường thu hút SV tham gia.

3.2.6.3. Cách thức thực hiện

- Thực hiện công tác bảo vệ môi trường, cảnh quan, khuôn viên trong mỗi đơn vị.
- Phát triển mạnh thư viện điện tử với nhiệm vụ cung cấp dịch vụ thông tin với số lượng sách, giáo trình tính theo tỷ lệ SV ngày càng lớn phải là ưu tiên hàng đầu.
- Mở rộng diện tích lớp học, diện tích thư viện, diện tích ký túc xá/SV; tỉ lệ kinh phí/đề tài SV; tỉ lệ máy tính nối mạng Internet/SV, phòng thí nghiệm...
- Tăng tỉ lệ hội nghị khoa học của SV, tạo nhiều cơ hội giao lưu khoa học liên trường cho SV.
- Tổ chức các hoạt động sinh hoạt văn hóa trong giảng đường và kí túc xá trong ngày nghỉ với các hình thức văn nghệ, giải trí lành mạnh.

3.2.6.4. Điều kiện thực hiện

- Đảng ủy và các cấp lãnh đạo nhà trường cần chỉ đạo và tạo điều kiện về kinh tế, cơ sở vật chất cho việc xây dựng môi trường cảnh quan văn hóa, khuôn viên xanh - sạch - đẹp, xây dựng cơ sở vật chất nhà trường, lớp học.
- Mỗi thành viên trong nhà trường phải có ý thức xây dựng môi trường, bảo vệ cơ sở vật chất.
- Nhà trường phối hợp với các lực lượng GD khác trong việc giữ gìn môi trường xanh - sạch - đẹp, phát triển cảnh quan nhà trường.

3.2.7. Phối hợp và kết hợp với các lực lượng giáo dục địa phương và gia đình.

3.2.7.1. Mục đích

- Huy động các nguồn lực trong và ngoài trường vào công tác xây dựng văn hóa tổ chức.
- Tạo mối quan hệ tốt với các cá nhân và tập thể trong và ngoài nhà trường.

3.2.7.2. Nội dung

- Tổ chức họp bàn biện pháp, cơ chế phối hợp với các tổ chức trong và ngoài trường.
- Lập kế hoạch phối hợp với gia đình sinh viên.
- Tổ chức thực hiện giao nhiệm vụ cho từng thành viên trong nhà trường cho phù hợp với khả năng và năng lực của từng người.
- Tổ chức thực hiện kết hợp và điều chỉnh phương pháp, phương tiện, thời gian thực

hiện cho phù hợp với đặc điểm tình hình SV cũng như ở trong và ngoài trường trong từng giai đoạn.

3.2.7.3. Cách thức thực hiện

- Đề xuất họp bàn giải pháp, tạo cơ chế phối hợp giữa các lực lượng trong và ngoài trường (BGH, Phòng công tác SV, Phòng đào tạo, Đoàn, Khoa, Bộ môn, gia đình, xã hội).

- Làm rõ trách nhiệm của các lực lượng liên quan đến công tác xây dựng văn hóa tổ chức và cơ chế phối hợp.

- Mỗi học kỳ một lần tổng kết và thông báo kết quả học tập và rèn luyện của SV cho gia đình SV được biết.

- Tăng cường mối liên hệ gia đình và nhà trường.

- Tổ chức các hội thảo, hội nghị chuyên đề giáo dục.

3.2.7.4. Điều kiện thực hiện

- Có mối quan hệ tốt với lực lượng trong và ngoài nhà trường.

- Có đủ nguồn lực cho việc thực hiện các nội dung phối kết hợp.

3.2.8. Tổ chức phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khóa và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường.

3.2.8.1. Mục đích

- Triển khai tổ chức thực hiện có hiệu quả kế hoạch xây dựng văn hóa tổ chức để đạt được mục tiêu và chỉ tiêu đã được đề ra.

- Tăng cường các hoạt động chuẩn bị tốt tinh thần học tập, tích cực hưởng ứng các hình thức và phương pháp dạy học phát huy vai trò chủ thể của GV và SV. Phát huy các đề xuất của SV về các hình thức tổ chức, các cách tổ chức thi đua phù hợp với SV.

- Thi đua hình thành và phát triển phong trào rèn luyện nề nếp có văn hóa trong học tập.

3.2.8.2. Nội dung thực hiện

- Thi đua giữa các lớp SV về thực hiện tốt nội quy giờ học thể hiện ở tỉ lệ SV thực hiện tốt trên tổng số.

- Thi đua giữa các lớp SV về tính tích cực hưởng ứng các hình thức và phương pháp dạy học phát huy vai trò chủ thể hoạt động học của GV, có những biểu

hiện cộng tác chủ động với GV và các SV khác trong học tập, đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng học tập.

- Thực hiện có chất lượng cao các bài thi và kiểm tra kết thúc học trình, học phần do GV yêu cầu theo chương trình môn học mà không có hiện tượng quay cóp, gian lận trong kiểm tra, thi cử.

- Tích cực lên án và đề xuất các hình thức vi phạm thì xử lý theo quy định hiện hành.

3.2.8.3. Cách thức thực hiện

- Phát động phong trào thi đua và phổ biến cụ thể mục tiêu, nội dung, hình thức thi đua kết hợp với khen thưởng phù hợp tới từng lớp SV trong khối lớp đang thực hiện chương trình học.

- Cán bộ giảng dạy ở các lớp kết hợp với BCH các khoa, BCH Đoàn trường tổ chức, có kế hoạch theo dõi và giám sát cụ thể để kích thích tinh thần thi đua tích cực ở các SV, tập thể SV các lớp đồng thời qua đó có những nhận định chính xác về kết quả đạt được ở các em làm cơ sở để đánh giá đúng thực tế công tác thi đua của SV so với các yêu cầu đề ra.

3.2.8.4. Điều kiện thực hiện

- Giảng viên cần tăng cường đổi mới về phương pháp cũng như hình thức dạy học để kích thích tính tích cực học tập, thi đua của SV.

- Cần xây dựng chuẩn đánh giá, các tiêu chí đánh giá cụ thể sát với các nội dung, thiết lập thang điểm phù hợp cho từng phần nội dung thi đua gắn với các tiêu chí đề ra và thông báo cụ thể tới các lớp SV trong lớp.

- Các GV trong bộ môn, khoa trực tiếp giảng dạy cần tiến hành phối hợp đồng bộ, đều tay với đồng nghiệp và các lực lượng cùng tham gia.

- Sinh viên phải có hứng thú và nhu cầu tham gia tích cực, biết khắc phục khó khăn trong học tập để thực hiện yêu cầu GV đưa ra và tích cực xây dựng các giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng học tập bộ môn trong điều kiện hiện có.

- Sinh viên phải ý thức rõ về việc thực hiện mục tiêu thi đua, thấy được ý nghĩa cá nhân và ý nghĩa xã hội của việc thực hiện có hiệu quả chương trình thi đua giữa các lớp. Ngay từ đầu năm học, kế hoạch đã phải được dự kiến thực hiện, thể hiện trong kế hoạch

đào tạo nói chung của trường, khoa và bộ môn.

3.2.9. Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá và thông tin, truyền thông trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức nhà trường, lớp học.

3.2.9.1. Mục đích

- Kịp thời phát hiện những mặt tốt để động viên, phát huy; những mặt còn lệch lạc để uốn nắn, sửa chữa, từ đó có những điều chỉnh phù hợp.

- Nắm được “mối liên hệ nghịch” trong quá trình xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

- Đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của các thành viên trong nhà trường đối với công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

3.2.9.2. Nội dung

- Kiểm tra tình hình hoạt động của các thành viên trong nhà trường

- Kiểm tra chất lượng hoạt động của tập thể sư phạm nhà trường - đội ngũ lãnh đạo chủ chốt.

- Kiểm tra chất lượng tự giáo dục của mỗi thành viên trong nhà trường đối với công tác xây dựng văn hóa tổ chức, trong đó CBGV, CNV thực sự là tấm gương sáng cho sinh viên noi theo.

3.2.9.3. Cách thức thực hiện

- Nhà trường tổ chức tổng kết giúp kinh nghiệm công tác xây dựng văn hóa tổ chức đối với các thành viên trong nhà trường theo học kỳ và đề ra phương hướng học kỳ tới.

- Tổ chức sơ kết hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức của các thành viên trong trường. Khi tổ chức họp cần mời đại diện lãnh đạo trường cùng dự họp để tranh thủ các ý kiến chỉ đạo của nhà trường.

- Định kỳ các Phòng, Khoa, Trung tâm cần tổ chức đánh giá cải tiến những hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức.

3.2.9.4. Điều kiện thực hiện

- Lãnh đạo nhà trường đặc biệt là Hiệu trưởng nhà trường cần có tầm nhìn chiến lược, phải có lòng nhiệt tình và linh hoạt.

- Phải có chế độ kiểm tra thích ứng với tình hình nhiệm vụ (đi tận nơi, xem tận chỗ).

- Kiểm tra phải thực sự tôn trọng người được kiểm tra.

- Có mối quan hệ tốt với các đơn vị trong trường.

3.3. Mối quan hệ giữa các giải pháp.

Mỗi giải pháp đều có những ưu điểm và những hạn chế nhất định. Đồng thời mỗi giải pháp phải được thực hiện trong những điều kiện cụ thể.

Nhưng các giải pháp nêu ở trên phải được thực hiện một cách có hệ thống và đồng bộ, chúng ít có ý nghĩa khi thực hiện đơn lẻ.

Các giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức được xây dựng ở trên không chỉ có mối quan hệ chặt chẽ với nhau về hình thức mà còn có mối quan hệ biện chứng về nội dung. Điều đó được thể hiện ở các khía cạnh sau:

- Thứ nhất: Một hình thức hoạt động có thể được sử dụng trong những nhóm và những giải pháp giáo dục khác nhau, còn sự khác nhau của nó được biểu hiện ở mục đích, nội dung của hoạt động và nội dung của giải pháp.

- Thứ hai: Các hoạt động khác nhau có mục tiêu và nội dung khác nhau, các giải pháp khác nhau có nội dung khác nhau song chúng đều có chung một mục đích là nhằm hình thành ý thức xây dựng văn hóa tổ chức ở CBGV, SV nhằm phát triển toàn diện nhân cách người học.

3.4 Hướng dẫn tổ chức thực hiện các giải pháp

3.4.1 Quy trình thực hiện

- ❖ **Bước 1:** Tập huấn để nâng cao nhận thức về văn hóa tổ chức trong nhà trường cho cán bộ, giảng viên và sinh viên.

- ❖ **Bước 2:** Nghiên cứu môi trường và các yếu tố ảnh hưởng đến văn hóa tổ chức để lựa chọn và hoạch định một chiến lược phát triển phù hợp.

- ❖ **Bước 3:** Xác định và đánh giá lại giá trị cốt lõi của nhà trường, bởi đây là các giá trị không thay đổi theo thời gian đồng thời là kim chỉ nam xuyên suốt mọi hoạt động của nhà trường.

- ❖ **Bước 4:** Nghiên cứu, đánh giá tầm nhìn và mục tiêu cần vươn tới. Bước đầu đánh giá tính khả thi của chúng, bởi đây là định hướng để xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường, thậm chí có thể tạo lập một nền văn hóa tương lai khác hẳn trạng thái hiện tại.

- ❖ **Bước 5:** Đánh giá văn hóa hiện tại và xác định các yếu tố văn hóa cần thay đổi.

❖ **Bước 6:** Xác định vai trò và tầm quan trọng của Hiệu trưởng nhà trường. Bởi vì Hiệu trưởng có vai trò quyết định, chi phối sự phát triển văn hóa tổ chức trong nhà trường của trường. Hiệu trưởng là người lãnh đạo để nuôi dưỡng và tạo lập ra văn hóa của nhà trường (cái gì mà Hiệu trưởng muốn hướng tới, muốn xây dựng); triết lý của người Hiệu trưởng ảnh hưởng tới văn hóa của nhà trường (triết lý cá nhân của mỗi một Hiệu trưởng là khác nhau dẫn đến văn hóa của mỗi nhà trường là khác nhau).

❖ **Bước 7.** Xem xét các tiêu chí các giải pháp và tiến hành minh chứng mức độ đạt được từng nội dung tiêu chí.

❖ **Bước 8:** Tổng kết về xây dựng và phát triển văn hóa tổ chức trong nhà trường hàng năm, phát hiện những tập thể, các nhân điển hình tiêu biểu của trường trong các hoạt động đảm bảo chất lượng và xây dựng văn hóa chất lượng đồng thời chỉ ra những mặt còn hạn chế và các biện pháp để khắc phục và cải tiến.

❖ **Bước 9:** Định kỳ đánh giá hiệu quả, rút kinh nghiệm, cải tiến.

3.4.2 Biện pháp thực hiện

❖ **Biện pháp 1:** Đề cao vai trò của Hiệu trưởng trong lãnh đạo phát triển văn hóa tổ chức trong Trường.

❖ **Biện pháp 2:** Xây dựng các mối quan hệ ứng xử có văn hóa tổ chức trong nhà trường. Cụ thể như sau:

- Xây dựng các qui tắc ứng xử với mọi người trong nhà trường (SV - SV, SV - GV, GV - GV, GV - Hiệu trưởng, Hiệu trưởng - SV);

- Tôn trọng người khác;

- Tôn trọng lời hứa, sự cam kết và hợp đồng;

- Trung thực;

- Tránh làm tổn thương người khác;

- Luôn tìm ưu điểm của người khác;

- Đặt vị trí mình vào vị trí người khác để đối xử.

❖ **Biện pháp 3:** Xây dựng các qui tắc ứng xử với môi trường, bao gồm các hoạt động như:

- Bảo vệ sức khỏe;

- Giữ gìn vệ sinh trường lớp;

- Bảo vệ môi trường sống;

- Tiết kiệm năng lượng.

❖ **Biện pháp 4:** Trong quá trình triển khai thực hiện, nội dung văn hoá tổ chức.

- Tạo sự thống nhất về nhận thức các quan điểm giáo dục, các giá trị nhân văn cao quý trong tất cả các thành viên của tổ chức;

- Đặt người học ở vị trí trung tâm của hoạt động giáo dục;

- Mạnh dạn, chủ động đổi mới hoạt động giáo dục; tích cực vận dụng thành tựu khoa học vào giáo dục;

- Hình thành nề nếp chuyên môn, đẩy mạnh kỷ cương, xây dựng chế độ, tác phong làm việc khoa học;

- Tạo không khí dân chủ, xây dựng văn hoá ứng xử trong tập thể sư phạm;

- Kết hợp văn hoá của tổ chức và văn hoá cộng đồng, xây dựng tổ chức thành trung tâm văn hoá, khoa học của cộng đồng;

- Đổi mới phương pháp giảng dạy;

- Cải tiến công tác kiểm tra đánh giá;

- Tăng cường đổi mới công tác thông tin đào tạo.

❖ **Biện pháp 5:** Xây dựng văn hóa tổ chức gắn liền với hoạt động Đảm bảo chất lượng Cụ thể:

- Đảm bảo chất lượng cho giảng dạy và học tập của thầy và trò;

- Đảm bảo chất lượng của các khoa/ngành/chương trình đào tạo;

- Văn hóa tổ chức gắn liền với cải tiến và nâng cao chất lượng đào tạo.

3.5. Khảo sát mức độ cần thiết và tính khả thi của những giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.

Để có cơ sở khoa học cho việc đề xuất/ kiểm chứng về mức độ cần thiết và tính khả thi của các giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường Đại học Trà Vinh.

Chúng tôi đã tiến hành trưng cầu ý kiến đội ngũ CBQL và GV về mức độ cần thiết và tính khả thi của các giải pháp.

Ý kiến của CBQL về mức độ cần thiết và tính khả thi của những giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong Trường ĐHTV mà chúng tôi đã đề xuất được trình bày ở Bảng 3.5.1. và Bảng 3.5.2.

3.5.1. Mức độ cần thiết.

Bảng 3.5.1. Kết quả đánh giá về mức độ cần thiết của những giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

Bảng 3.5.1 Kết quả khảo sát tính cần thiết và tính khả thi của các giải pháp

STT	Tên các giải pháp	Kết quả					
		Cán bộ quản lý (n=26)			Giáo viên (n=127)		
		Rất cần thiết	Cần thiết	Không cần thiết	Rất cần thiết	Cần thiết	Không cần thiết
		n = 26			n= 127		
1	Tuyên truyền nâng cao nhận thức cán bộ, CNV, đội ngũ giáo viên và toàn thể SV về công tác xây dựng văn hóa tổ chức.	19	7	0	119	8	0
		73,08	26,92	0	93,7	6,3	0
2	Xây dựng các kế hoạch, xác định rõ mục tiêu, nội dung và chương trình xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường	21	5	0	121	6	0
		80,77	19,23	0	95,28	4,72	0
3	Tăng cường giáo dục chính trị, tư tưởng cho cán bộ GV, SV	24	2	0	112	12	3
		92,31	7,69	0	88,19	9,45	2,36
4	Tăng cường quản lý nề nếp dạy học và chất lượng dạy và học	17	10	0	112	15	0
		61,15	38,45	0	88,19	11,81	0
5	Đẩy mạnh vai trò của đoàn thanh niên, coi đó là lực lượng nòng cốt trong các hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức trong SV	14	11	1	109	11	7
		53,85	42,3	3,85	85,83	8,66	5,51
6	Xây dựng môi trường cảnh quan văn hóa, khuôn viên xanh sạch đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường, lớp học	20	4	2	99	17	11
		76,92	15,39	7,69	77,95	13,39	8,66
7	Phối hợp và kết hợp với các lực lượng giáo dục địa phương và gia đình.	18	5	3	104	15	8
		69,23	19,23	11,54	81,98	11,81	6,3
8	Tổ chức phong trào thi đua xây dựng "nếp sống văn minh" giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường.	22	3	1	116	9	2
		84,62	11,54	3,85	91,34	7,09	1,75
9	Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá và thông tin, truyền thông trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường	24	2	0	120	7	0
		92,31	7,69	0	94,49	5,51	0

Qua bảng tổng hợp kết quả đánh giá của các ý kiến chuyên gia về các giải pháp pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường cho thấy:

- Đa số CBQL và GV đều đánh giá các giải pháp trên ở mức độ rất cần thiết chiếm tỷ

lệ cao. Hiện nay, công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường vốn được đánh giá là việc làm rất cần thiết, điều này phản ánh đúng quan điểm của lãnh đạo nhà trường rất mong muốn có bước đột phá trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường, đặc biệt là sự quan tâm của Hiệu trưởng nhà trường đối với công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

- Các giải pháp được đa số CBQL đánh giá cao đó là các giải pháp:

“Tăng cường giáo dục chính trị, tư tưởng cho cán bộ GV, SV” và giải pháp “Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá và thông tin, truyền thông trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong trường” chiếm 92,31%, “Tổ chức phong trào thi đua xây dựng "nếp sống văn minh" giữa các lớp, các khối lớp vào trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường” chiếm 84,62%...

- Giải pháp: “Đẩy mạnh vai trò của đoàn thanh niên, coi đó là lực lượng nòng cốt trong các hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường trong SV” và giải pháp “Tăng cường quản lý nề nếp dạy học và chất lượng dạy và học, trước hết là ở đội ngũ GV và các phòng ban liên quan trực tiếp đến SV” thì CBQL đánh giá thấp hơn.

- 95,28% số GV cho rằng giải pháp “Xây dựng các kế hoạch, xác định rõ mục tiêu, nội dung và chương trình xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường” là rất cần thiết, giải pháp “Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá và thông tin, truyền thông trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường” cũng được 94,49% số GV quan tâm...

- Tuy nhiên cũng một số GV cho rằng các giải pháp “Đẩy mạnh vai trò của Đoàn thanh niên, coi đó là lực lượng nòng cốt trong các hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường trong SV”, “Xây dựng môi trường cảnh quan văn hóa, khuôn viên xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường, lớp học”, “Phối hợp và kết hợp với các lực lượng GD địa phương và gia đình” là không cần thiết.

3.5.2. Tính khả thi.

Bảng 3.4.2. Kết quả đánh giá về tính khả thi của giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

STT	Tên các giải pháp	Kết quả							
		Cán bộ quản lý (n=26)				Giáo viên (n=127)			
		Khả thi		Không khả thi		Khả thi		Không khả thi	
		n	%	n	%	n	%	n	%
1	Tuyên truyền nâng cao nhận thức cán bộ, CNV, đội ngũ giáo viên và toàn thể SV về công tác xây dựng văn hóa tổ chức	19	73,08	7	26,92	108	85,04	19	24,96
2	Xây dựng các kế hoạch, xác định rõ mục tiêu, nội dung và chương trình xây dựng văn hóa tổ chức	24	92,31	2	7,69	120	94,49	7	5,51
3	Tăng cường giáo dục chính trị, tư tưởng cho cán bộ GV, SV	25	96,15	1	3,85	118	92,91	9	7,09
4	Tăng cường quản lý nề nếp dạy học và chất lượng dạy và học	23	88,64	3	11,54	122	96,06	5	3,94
5	Đẩy mạnh vai trò của đoàn thanh niên, coi đó là lực lượng nòng cốt trong các hoạt động xây dựng VHTC trong SV	15	57,69	11	42,31	106	83,46	21	16,54
6	Xây dựng môi trường cảnh quan văn hóa, khuôn viên xanh sạch đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường, lớp học	18	69,23	8	30,77	110	86,61	17	13,39
7	Phối kết hợp với các lực lượng giáo dục địa phương và gia đình	17	65,38	9	43,62	116	91,34	11	8,66
8	Tổ chức phong trào thi đua xây dựng "nếp sống văn minh" giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường	22	84,46	4	15,38	121	95,28	6	8,66
9	Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá và thông tin, truyền thông trong công tác xây dựng VHTC trong NT	21	80,77	5	19,23	123	86,85	4	3,15

Qua bảng tổng hợp kết quả đánh giá của CBQL và GV về tính khả thi của những giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức cho thấy: Mặc dù giữa CBQL và GV có sự đánh giá khác nhau nhưng đều có một điểm chung là:

- Đa số CBQL và GV đều nhận thấy tính khả thi của các giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức. Các giải pháp được số CBQL đánh giá có tính khả thi cao là:

- Xây dựng các kế hoạch, xác định rõ mục tiêu, nội dung và chương trình xây dựng văn hóa tổ chức chiếm 92,31%, Tăng cường giáo dục chính trị, tư tưởng cho CB, GV, SV chiếm 96,15%...

- Giải pháp “Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá và thông tin, truyền thông trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức” được 96,85%... số GV đánh giá có tính khả thi cao và 96,06% số GV đánh giá giải pháp “Tăng cường quản lý nề nếp dạy học và chất lượng dạy và học, trước hết là ở đội ngũ GV và các phòng ban liên quan trực tiếp đến SV” có tính khả thi cao.

- Những giải pháp còn lại cũng được đánh giá có tính khả thi cao từ (61,53% đến 88,46%) đối với CBQL (từ 83,46% đến 95,28%) đối với GV).

- Tuy nhiên, cũng còn một bộ phận CBQL và GV (từ 3,85% đến 42,31%) CBQL và (3,15% đến 14,96%) GV có những băn khoăn về tính khả thi của các giải pháp, điều này đã nói lên sự nghi ngờ của họ khi nhìn lại những kết quả đã đạt được trong quá khứ của công tác xây dựng văn hóa tổ chức của nhà trường.

Qua bảng tổng hợp kết quả khảo nghiệm cho thấy: Đa số CBQL và GV đều tán thành và ủng hộ các giải pháp do tác giả đề xuất. Điều đó chứng tỏ rằng các giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức do chúng tôi đề xuất là có thể thực hiện nhằm nâng cao nhận thức, tạo sự đồng thuận và phát huy những giá trị văn hóa đặc trưng của ĐHTV.

Tiểu kết chương 3

Từ những phân tích lý luận và thực tiễn trên chúng tôi đề xuất các giải pháp mang tính khoa học như:

- *Tuyên truyền nâng cao nhận thức CB, CNV, đội ngũ GV và toàn thể SV về công tác xây dựng văn hóa tổ chức.*
- *Tăng cường giáo dục chính trị, tư tưởng cho CBGV, SV.*
- *Tăng cường quản lý nề nếp dạy học và chất lượng dạy và học, trước hết là ở đội ngũ GV và các phòng ban liên quan trực tiếp đến SV.*
- *Đẩy mạnh vai trò của đoàn thanh niên, coi đó là lực lượng nòng cốt trong các hoạt động xây dựng văn hóa tổ chức đối với SV*
- *Xây dựng môi trường cảnh quan văn hóa, khuôn viên xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường, lớp học.*
- *Phối hợp và kết hợp với các lực lượng GD địa phương và gia đình.*
- *Tổ chức phong trào thi đua xây dựng "nếp sống văn minh" giữa các lớp, trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường.*
- *Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá và thông tin, truyền thông trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức.*

PHẦN KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1. Kết luận chung

Xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường không chỉ phụ thuộc vào tinh thần, thái độ và tính tích cực của các chủ thể trong nhà trường trong quá trình tham gia các hoạt động tập thể, mà còn phụ thuộc vào nhận thức và năng lực xây dựng văn hóa tổ chức nhà trường của nhà quản lý, phụ thuộc vào những cách thức tổ chức các hoạt động văn hóa, hay chính là hệ thống những giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường. Từ đó chúng tôi đề xuất hệ thống chín giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường có tính đồng bộ, phù hợp với điều kiện thực tế của Trường ĐHTV hiện nay và cho những năm sắp tới (tầm nhìn 5 - 10 năm), đó là:

- Tuyên truyền nâng cao nhận thức cán bộ, giảng viên và toàn thể sinh viên về công tác xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.
- Xây dựng các kế hoạch, xác định rõ mục tiêu, nội dung và chương trình xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.
- Tăng cường giáo dục chính trị, tư tưởng cho CBGV, SV.
- Tăng cường quản lý nề nếp dạy học và chất lượng dạy và học, trước hết là ở đội ngũ GV và các phòng ban liên quan trực tiếp đến SV.
- Đẩy mạnh vai trò của đoàn thanh niên, coi đó là lực lượng nòng cốt trong các hoạt động xây dựng lực lượng nòng cốt trong các hoạt động xây dựng.
- Xây dựng môi trường cảnh quan văn hóa, khuôn viên xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường, lớp học.
- Phối kết hợp với các lực lượng giáo dục địa phương và gia đình.
- Tổ chức phong trào thi đua xây dựng "nếp sống văn minh" giữa các lớp, trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường.
- Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá và thông tin, truyền thông trong công tác xây dựng văn hóa tổ chức.

Các giải pháp trên đây đã được khảo nghiệm về mức độ cần thiết và tính khả thi. Kết quả bước đầu cho thấy đa số CBQL, GV tán thành ủng hộ các giải pháp đã đề xuất.

❖ Những hạn chế của đề tài :

- Do giới hạn về phạm vi nghiên cứu nên chúng tôi chưa kiểm chứng được mức độ tương

quan giữa các nội dung trong câu hỏi.

- Các giải pháp đề xuất chưa được thực nghiệm mà kiểm chứng mức độ cần thiết và tính khả thi bằng phương pháp xin ý kiến chuyên gia.

2. Khuyến nghị.

Để có thể triển khai và thực hiện hiệu quả các giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức trong trường Đại học Trà Vinh chúng tôi có một số khuyến nghị như sau:

❖ Đối với cấp độ cá nhân

- Việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường đòi hỏi phải có sự thống nhất cao, được bàn bạc dân chủ trong tập thể sư phạm, đồng thời phải luôn được kiểm tra, nhắc nhở, hoàn thiện những qui tắc chung. Trong quá trình thực hiện, mọi cá nhân đều thực thi một cách nghiêm túc những qui tắc chung đó và không ngừng hoàn thiện bản thân thì môi trường sư phạm mới thực sự hiện hữu một cách có văn hóa trong mắt mọi người.

- Phải đặt mục đích giáo dục lên trên hết, vô tư, không vụ lợi. Tránh thành kiến, định kiến, không vì lợi ích cá nhân mà làm lệch mục tiêu giáo dục, giảng dạy.

- Nhạy bén, đồng cảm trong giao tiếp. Phát hiện kịp thời những chuyển biến tâm lí của đối tượng giao tiếp để có tác động, điều chỉnh phù hợp. Biết đặt địa vị của mình vào địa vị của người giao tiếp để có sự cảm thông, đồng cảm. Hiểu được những nguyên nhân sâu kín dẫn đến suy nghĩ và hành động của sinh viên, đồng nghiệp để có cách ứng xử phù hợp.

- Mỗi Thầy/Cô giáo là tâm gương mẫu mực trong việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

- Tuyên phong đi đầu thực hiện xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường là trường các đơn vị thuộc trường.

❖ Đối với cấp độ quản lí nhà trường

Nhà trường cần xây dựng quy chế văn hóa dựa trên triết lý riêng của mình để khẳng định được phong cách, xác định hệ thống giá trị, chuẩn mực đạo đức của Nhà trường. Theo đó, thống nhất và hướng dẫn hành vi ứng xử của mọi thành viên trong nhà trường theo các giá trị và chuẩn mực đã xác định.

- Hiệu trưởng cần phải nhận ra đâu là những giá trị văn hóa đích thực, cốt lõi có tính đặc trưng của nhà trường đang tồn tại, tạo nên sự khác biệt về bản sắc với các trường khác để nuôi dưỡng, vun trồng.

- Những giá trị văn hóa không phải là cố định, bất biến, nó có thể thay đổi tùy thuộc vào sự thay đổi của xã hội (có tính định kỳ, có thời hạn...), vì vậy Hiệu trưởng phải luôn luôn vun trồng những giá trị văn hóa tổ chức trong nhà trường.

- Đầu tư cơ sở vật chất phù hợp với mô hình văn hoá tổ chức nhà trường. Chính yếu tố vật chất góp phần tạo nên ý thức con người, như không gian, trang thiết bị làm việc, trang phục... sẽ giúp họ dễ cảm nhận vì tính hữu hình của nó, khiến họ tin tưởng và gắn bó hơn với nhà trường.

-Tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ, giảng viên nhà trường trong việc học tập, nghiên cứu và có cơ chế khuyến khích phù hợp trong việc thực hiện văn hóa tổ chức nhà trường.

-Xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường cần được xây dựng từ trên xuống (top down driven) lẫn từ dưới lên (bottom up).

3. Tự nhận xét, đánh giá mức độ đóng góp của đề tài

3.1 Về mặt lý luận

- Tổng quan hệ thống các khái niệm về văn hóa của trường Đại học.

- Đã xác định các cơ sở lý luận về việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường, xác định các yếu tố ảnh hưởng đến việc xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường.

3.2 Về mặt thực tiễn.

Khảo sát thực trạng về việc xây dựng văn hóa tổ chức trong trường và thống kê được số liệu cụ thể về xây dựng văn hóa tổ chức trường ĐHTV. Từ những thực trạng trên giúp cho nhà trường xác định nguồn lực hiện tại của nhà trường.

Đề xuất chín giải pháp sẽ giúp nhà trường càng khẳng định được nét văn hóa riêng của mình và phát triển một cách bền vững.

Công trình nghiên cứu này sẽ là tài liệu cho các trường trong việc xây văn hóa tổ chức trong nhà trường hiện nay.

3.3 Hướng phát triển đề tài

Do giới hạn phạm vi nghiên cứu đề tài chỉ dừng lại đề xuất các giải pháp xây dựng văn hóa tổ chức Trường Đại học Trà Vinh. Nghiên cứu tiếp theo cần áp dụng triển khai các giải

pháp khoa học trên để tiến hành từng bước xây dựng mô hình văn hóa chất lượng giúp nhà trường nâng cao chất lượng và phát triển bền vững.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Quyết định số 03/2007/QĐ-BNV ngày 26/2/2007 của Bộ Nội vụ về việc ban hành quy tắc ứng xử của cán bộ, công chức và viên chức làm việc trong bộ máy chính quyền địa phương.
- [2] Quyết định số 16/2008/QĐ-BGDĐT ngày 16 tháng 4 năm 2008 của Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc ban hành quy định về đạo đức nhà giáo.
- [3] Quyết định số 129/2007/ QĐ - TTg ngày 02/8/2007 của Thủ tướng Chính phủ ban hành quy chế văn hóa công sở tại cơ quan hành chính nhà nước.
- [4] Lê Hữu Ái, Trần Quan Ánh (2008), *Vấn đề giáo dục VH truyền thống cho SV trong bối cảnh hiện nay ở nước ta*, tạp chí khoa học và Công nghệ ĐH Đà Nẵng.
- [5] Nguyễn Trần Bạt (2005), *Văn hóa và con người*, Nhà xuất bản hội nhà văn.
- [6] Đoàn Văn Chúc (1997), *Văn hóa học*, Viện văn hóa và NXB Văn hóa thông tin, HN
- [7] Tạ Quang Bửu (2008) “*Văn hóa ứng xử và văn minh giao tiếp trong thư viện*” tạp chí giáo dục, Trường ĐH BK HN.
- [8] Phạm Mậu Cảnh (2006) “*Đặc trưng văn hóa, cội nguồn văn hóa và sự thể hiện chúng trong ca dao Việt Nam*”.
- [9] Nguyễn Thị Ngoãn (2009), *Biện pháp xây dựng văn hóa nhà trường*, Luận văn thạc sĩ quản lí giáo dục, Trường ĐH Thái Nguyên.
- [10] Lê Như Hoa (2000), *Quản lý văn hóa đô thị trong điều kiện công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, Viện văn hóa và NXB văn hóa thông tin, Hà Nội.
- [11] Phạm Quang Huân, (2007) *Báo cáo Khoa học đăng trên Kỷ yếu Hội thảo Văn hóa học đường do Viện NCSP, Trường ĐHSPhN.*
- [12] Lê Quang Hưng (9/2007), *Những cơ sở của việc xây dựng văn hóa học đường trong bối cảnh đất nước hội nhập, đổi mới hiện nay*, Hội thảo khoa học, Xây dựng văn hóa học đường - Giải pháp nâng cao chất lượng giáo dục trong nhà trường; ĐHSPh Hà Nội.
- [13] Nguyễn Công Khanh (2009), *Chuyên đề văn hóa nhà trường*, Tài liệu bồi dưỡng Hiệu trưởng các trường phổ thông Việt Nam, ĐHSPh Hà Nội.
- [14] Trần Đức Minh (số 116-6/2005), *Xây dựng môi trường sư phạm trong trường CD sư phạm - nhận thức và hành động thực tiễn*, Tạp chí Giáo dục.

- [15] Chu Khắc Thuật (chủ biên) (1998), *Văn hóa, lối sống với môi trường*, Trung tâm nghiên cứu và tư vấn phát triển, NXB Văn hóa thông tin, Hà Nội.
- [16] Đinh Viễn Trí - Đông Phương Tri (Ngọc Anh dịch) (2003), *Văn hóa cho giao tiếp ứng xử*, Nhà xuất bản văn hóa - Thông tin, Hà Nội.
- [17] Văn Đức Thanh (2001), *Về xây dựng môi trường văn hóa cơ sở*, Nhà xuất bản chính trị quốc gia, Hà Nội.
- [18] Vũ Minh Khương (2008), Bài học về xây dựng một tổ chức trường tồn (Đại học Quốc gia Singapore).
- [19] Nguyễn Việt Lộc (2009), *Văn hóa tổ chức Đại học Quốc gia Hà Nội trong bối cảnh đổi mới và hội nhập*, Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh doanh
- [20] Lê Đức Ngọc (2008), *Xây dựng Văn hoá chất lượng tạo nội lực cho cơ sở đào tạo đáp ứng yêu cầu của thời đại chất lượng*, Tạp chí Khoa học – Giáo dục, số 36, tháng 9.
- [21] Phạm Quang Huân (2007), *Văn hóa nhà trường hình thái cốt lõi của văn hóa tổ chức*, Kỷ yếu Hội thảo Văn hóa học đường do Viện NCSP, Trường ĐHSPhN.
- [22] Trường Đại Học Sư phạm Hà Nội (9/2007), *Xây dựng văn hóa học đường - Giải pháp nâng cao chất lượng giáo dục trong nhà trường* Hội thảo khoa học, Hà Nội.
- [23] Đỗ Long (2008) *Tâm lý học với văn hóa ứng xử*, NXB Văn hóa Thông tin và Viện Văn hóa ấn hành.
- [24] Trần Quốc Vượng (1996), *Văn hóa học đại cương về cơ sở văn hóa Việt Nam*, NXB khoa học xã hội.

Tiếng nước ngoài

- [1] Barbara Fralinger and Valerie Olson (2007) *Organizational Culture At The University Level: A Study Using The OCAI Instrument*. Journal of College Teaching & Learning – November 2007 Volume 4, Number 11)
- [2] [4] Bolleart, L. et al. (2007) *Embedding quality culture in higher education*. Brussels: European University Association.
- [3] Enemark , S. (2000) ‘Creating a Quality Culture’ in Nordic Council of Ministers, *Towards Best Practise: Quality Improvement in Nordic Higher Education Institutions*. Copenhagen, Nordic Council of Ministers.
- [4] Eliot, T.S. (1948) *Notes towards a Definition of Culture*. London, Faber&Faber.

[5]EUA (2006) Quality Culture in European Universities: a bottom-up approach.

[6] Keup, J.R. (2001), Organizational Culture and Institutional Transformation. ERIC Clearinghouse on Higher education Washington DC.