

CÔNG TÁC QUẢN LÝ NGUỒN LỰC TÀI TRỢ CỦA TRƯỜNG MẦM NON Ở CÁC TỈNH ĐỒNG BẰNG SÔNG CỬU LONG

THS. TRẦN THỊ HẢO* - CHÂU THỊ THÙY PHƯƠNG**

Tài trợ (TT) là hoạt động cung cấp nguồn lực, hỗ trợ thêm các nguồn lực cho một hoặc nhiều cá nhân, tổ chức để cá nhân, tổ chức đó thực hiện mục tiêu của mình. TT cho giáo dục (GD) là cung cấp các nguồn lực, hỗ trợ nguồn lực để ngành GD, các cơ sở GD có thêm điều kiện hoàn thành các mục tiêu GD. Có nhiều hình thức TT: TT ngắn hạn, TT dài hạn, TT nội sinh và TT ngoại sinh, TT hoàn lại và TT không hoàn lại. TT không hoàn lại (tên gọi khác là TT tự nguyện, TT không điều kiện) là TT mà đối tượng nhận TT không phải trả lại nguồn lực được cung cấp dưới bất kì hình thức nào. TT cho GD theo quy định của Thông tư số 35/2011/TT-BGDĐT và Thông tư số 29/2012/TT-BGDĐT là TT không hoàn lại, TT tự nguyện. Nguồn lực tài trợ (NLTT) gồm: tài chính, vật chất, hoặc những giá trị khác (ngày công lao động, chương trình, ý tưởng, khóa học...) đã đến được với nhiều trường học góp phần giải quyết một số khó khăn, tồn tại về cơ sở vật chất, về hoạt động GD.

1. Thực trạng quản lý NLTT ở trường mầm non (MN) đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL)

Qua việc gặp gỡ, trao đổi, gửi phiếu khảo sát tới nhiều CBQL ở Phòng GD-ĐT, Sở GD-ĐT, hiệu trưởng (HT), giáo viên trường MN và nhà TTGD và qua phân tích số liệu, có thể nhận định như sau về thực trạng quản lý các nguồn lực TT ở trường MN ĐBSCL:

1) Ưu điểm: - Các trường MN ở ĐBSCL có những vận dụng các phương pháp quản lý khác nhau để thực hiện việc tìm kiếm NLTT và sử dụng các NLTT có được. Một trong những phương pháp quản lý đã được vận dụng đó là *quản lý dựa theo kết quả*, với đặc trưng là quản lý sự hoàn thành kết quả công việc, xây dựng một hệ thống gồm các biện pháp nhằm hướng tới hoàn thành kết quả đã được vận dụng vào quản lý các NLTT của trường MN; - Nhiều trường MN ở ĐBSCL đã chủ động tìm kiếm các NLTT nhằm tăng cường cơ sở vật chất, hỗ trợ hoạt động chăm sóc, nuôi dưỡng và GD trẻ. Có trường được các nhà TT hiến tặng đất đai mở rộng trường lớp, xây dựng toàn bộ trường lớp, cung cấp toàn bộ trang thiết bị dạy học, có trường nhận được sự TT các nguồn lực nhỏ hơn như sách, vở, đồ chơi, bánh kẹo, sữa, quần áo, nguyên vật liệu làm đồ

dùng dạy học, ti vi, đầu máy, máy tính để hỗ trợ các hoạt động chăm sóc, nuôi dưỡng, GD trẻ; - Trong sử dụng NLTT, nhiều trường MN đã có những nỗ lực để phát huy tối đa hiệu quả của NLTT đó để phát triển nhà trường, góp phần cùng nguồn lực từ ngân sách cải thiện cơ sở vật chất, nâng cao chất lượng chăm sóc, nuôi dưỡng, GD trẻ.

Nguyên nhân dẫn đến các thành công trên là:

- Những trường MN đạt được hiệu quả cao trong quản lý các NLTT là những trường tuân thủ các nguyên tắc, quy định chung về quản lý NLTT và vận dụng linh hoạt các phương pháp quản lý, trong đó có phương pháp quản lý theo kết quả; - Thành quả đạt được của nhiều trường MN về quản lý NLTT là kết quả của sự quan tâm hướng dẫn, thúc đẩy từ lãnh đạo các cấp tại địa phương đó đối với trường.

2) Nhược điểm: Hiệu quả quản lý các NLTT chưa cao. NLTT thu hút được không đồng đều khi so sánh giữa các giai đoạn phát triển của nhà trường và giữa các trường. Bên cạnh các trường nhận được nhiều TT, có rất nhiều trường chưa bao giờ được TT hoặc nhận được NLTT rất ít, không đáng kể. Bên cạnh những trường rất tích cực, chủ động tìm kiếm nguồn TT thì có rất nhiều trường chưa chủ động thực hiện công việc này. Vẫn còn có những trường sử dụng chưa có hiệu quả các NLTT, sử dụng NLTT sai mục đích, không phát huy được hết các giá trị NLTT có được.

Nguyên nhân dẫn đến tồn tại, yếu kém nói trên là do:

- Một số cán bộ quản lý (CBQL) của trường MN chưa được bồi dưỡng kịp thời về quản lý nhà trường; - Nhiều CBQL, giáo viên, nhân viên trường MN không nắm được các quy định về TT cho GD, không có kinh nghiệm và thiếu kĩ năng cơ bản về quản lý NLTT, vận dụng sai các nguyên tắc, các quy định về quản lý NLTT, nhất là trong nhận và sử dụng các NLTT lớn, NLTT tài chính; - Mối quan hệ của nhà trường với các nhà TT chưa bền chặt, lâu dài, còn mang tính chất thời vụ; chỉ mới chủ yếu tập trung khai thác NLTT từ một số nhà TT vốn từng là phụ huynh hoặc đang là

* Trường Cán bộ quản lý giáo dục TP. Hồ Chí Minh

** Sở Giáo dục và Đào tạo Bạc Liêu

phụ huynh của trường, chưa mở rộng xây dựng được mối quan hệ với nhiều nhà TT thuộc thành phần khác trong xã hội, đặc biệt là các nhà TT nước ngoài; - Quan niệm GD, trường học đã có nhà nước lo, đó là nhiệm vụ của nhà nước, 100% các khoản chi trong nhà trường phải do nguồn ngân sách chi trả đã khiến cho việc thực hiện quản lí NLTT gặp khó khăn; - Sự phát triển kinh tế cầm chừng khiến các nhà TT dè dặt hơn trong chi phí TT; - Lãnh đạo của một số địa phương chưa thực sự quan tâm, chưa tạo điều kiện để các trường thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong quản lí NLTT và chưa có những chỉ đạo phù hợp cho các trường MN trong công tác quản lí NLTT.

2. Một số giải pháp nâng cao hiệu quả công tác quản lí nguồn lực TT ở trường MN các tỉnh ĐBSCL

1) Tăng cường quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của HT trường MN trong nhiệm vụ quản lí NLTT. HT cần phải được trao cho quyền hạn trong quản lí các NLTT mới có thể thực hiện được công tác quản lí có hiệu quả. Quyền hạn ấy bao gồm: quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trước pháp luật tất cả những quyết định quản lí của họ về quản lí NLTT. Theo quy định hiện hành, HT trường MN là một chủ thể được quyền thu hút các NLTT và sử dụng các NLTT để tăng cường cơ sở vật chất cho nhà trường, hỗ trợ công tác chăm sóc, nuôi dưỡng và GD trẻ, được quyền giám sát thực hiện các dự án TT cho nhà trường, được quyền tổ chức vinh danh hoặc đề nghị cấp trên tổ chức vinh danh các nhà TT... Nhưng trên thực tế, nhiều khi quyền hạn này bị mờ nhạt, lấn lướt nên vai trò, quyền hạn của người HT không được phát huy. Điều này thường xảy ra khi nhà TT thực hiện dự án TT thông qua việc kí kết TT với cấp trên (với sở, phòng GD, với chính quyền địa phương). Nhiều HT không được hỏi ý kiến, không được tham gia vào quá trình thực hiện dự án TT ấy, họ hoàn toàn bị động, trở thành người thừa. Nguyên nhân đến từ cả hai phía: cấp trên không thực hiện quyền dân chủ, không nắm được những quy định về vai trò, trách nhiệm quyền hạn của HT trong quản lí NLTT, không tin tưởng cấp dưới...; cấp dưới không nắm được những quy định về vai trò, trách nhiệm, quyền hạn của mình, không tự thực hiện những quyền hạn và trách nhiệm đó để tránh sự bận rộn, tránh phiền phức, liên đới trách nhiệm khi không may có sự cố... Vì thế, trong thực tế, nhiều khi có những dự án TT sau khi thực hiện xong đã không thể đem vào sử dụng được hoặc sử dụng không hiệu quả vì không phù hợp với đặc điểm của cấp học, của công tác chăm sóc, nuôi dưỡng, GD trẻ của trường, lớp sở tại.

Vì vậy, cần tăng cường quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của HT trong quản lí NLTT, bao gồm những nội dung sau: - Có các quy định rõ ràng về nhiệm vụ, quyền hạn của người tham gia quản lí các NLTT; - Trong các dự án TT cho nhà trường, HT phải là một thành viên chính, là một chủ thể có thực quyền, chủ động tham gia quản lí các NLTT đó; - Có các kiến nghị, đề xuất hợp lí với cấp trên về công tác quản lí NLTT.

2) Nâng cao nhận thức của cộng đồng và cán bộ, viên chức (CBVC) trong nhà trường về vấn đề TT cho GD. Trong thực tế hiện nay, nhiều cá nhân, bộ phận, tổ chức xã hội, cũng như một số giáo viên, CBQL các trường học có những tư tưởng, suy nghĩ không tích cực (như: trường học không cần có trách nhiệm trong huy động các NLTT, nhiệm vụ đó là của nhà nước, của ngành khác, của chính quyền, của cấp trên; Trường học đã có ngân sách của nhà nước đầu tư, trường học chỉ cần dạy học cho tốt; HT tìm kiếm NLTT là hạ thấp mình; HT cho phép các nhà TT hợp tác, quan hệ với nhà trường là tạo điều kiện cho họ lũng đoạn GD, thị trường hóa GD, lợi dụng GD...). Do đó, nhiều HT trường MN khi thực hiện việc tìm kiếm nguồn TT đã gặp không ít khó khăn cản trở từ các bộ phận, cá nhân mang tư tưởng này và không thể thực hiện được mục tiêu đã đặt ra. Như vậy muốn thực hiện thành công, có hiệu quả công tác quản lí NLTT của các HT trường MN, nhất thiết phải tìm được phương pháp tốt nhất, phù hợp nhất để nâng cao nhận thức của cộng đồng, của CBVC trong nhà trường, xây dựng được một mô hình văn hóa trách nhiệm, một môi trường thuận lợi. Nội dung bồi dưỡng, nâng cao nhận thức về vấn đề TTGD bao gồm: - Làm cho cộng đồng hiểu rõ về chủ trương xã hội hóa GD, thấy rõ ý nghĩa của nguồn lực từ cộng đồng đối với sự phát triển của GD, GD chỉ có thể phát triển tốt nhất khi có sự tham gia của cộng đồng; - Mở rộng sự hiểu biết của CBVC về thực trạng TT cho GD trên thế giới và ở Việt Nam; - Làm cho CBVC của nhà trường biết và hiểu rõ về các quy định của ngành về vấn đề TT cho GD, thấy rõ vai trò và trách nhiệm của mình trong công tác TT; - Bồi dưỡng CBVC thái độ nhiệt tình, văn hóa trách nhiệm, tinh thần chủ động trong tìm kiếm các NLTT, sử dụng các NLTT hợp lí, hiệu quả phục vụ công tác chăm sóc, nuôi dạy, GD trẻ.

3) Phát huy vai trò, tác dụng của trường MN đối với sự phát triển của cộng đồng xã hội. Muốn có được sự quan tâm từ cộng đồng, được nhà TT ủng hộ các nguồn lực để phát triển, trước hết trường MN phải tích cực tham gia các hoạt động xã hội, các

hoạt động vì cộng đồng, phải trở thành một thành tố có ích cho cộng đồng. Nội dung cụ thể là: - Xây dựng uy tín, thương hiệu của nhà trường bằng cách nâng cao hiệu quả quản lý, chất lượng chăm sóc, nuôi dưỡng, GD trẻ, không ngừng hoàn thiện, bổ sung cơ sở vật chất của nhà trường; - Nhà trường phấn đấu trở thành một chủ thể tham gia các hoạt động xây dựng và phát triển cộng đồng, xã hội, hỗ trợ tích cực nhiều hoạt động của cá nhân, tổ chức trong cộng đồng nếu có thể.

4) Đẩy mạnh công tác vinh danh các nhà TT. Vinh danh tổ chức, cá nhân đã có những đóng góp cho sự phát triển GD, cho các nhà trường là sự thể hiện lòng biết ơn của ngành, của nhà trường, của các cá nhân được thụ hưởng đối với những người có nhiều đóng góp cho sự phát triển của GD. Đó là một nét đẹp trong truyền thống văn hóa ứng xử của cộng đồng, của dân tộc. Tuy nhiên trong thực tế, công tác vinh danh các nhà TT hiện nay chưa được các trường chú trọng, hoặc thực hiện chưa đạt được hiệu quả. Nguyên nhân là do nhận thức, do chưa có kinh nghiệm, chưa có điều kiện, môi trường thuận lợi. So sánh với cách tổ chức tri ân, vinh danh tên tuổi, thương hiệu các nhà TT của các ngành thể dục - thể thao, văn hóa thì cách tổ chức vinh danh của các ngành GD, của các trường học còn đơn điệu, thiếu phương pháp, chiến lược..., trong khi các doanh nghiệp cũng luôn luôn nghiên cứu những chiến thuật TT hiệu quả để được chọn là nhà TT, để được TT. Trong môi trường GD, nhất là môi trường GDMN với quy mô nhỏ, lẻ khó có thể thực hiện được các hình thức, phương thức vinh danh tên tuổi nhà TT như môi trường của thể thao, văn hóa, tuy nhiên không phải là không thực hiện được.

Nội dung của biện pháp tăng cường công tác vinh danh đối với nhà TT bao gồm: - Tổ chức vinh danh, ghi nhận, cảm ơn các hoạt động của nhà TT đối với sự phát triển của nhà trường. Làm cho cộng đồng xã hội biết đến hoạt động vì xã hội, vì sự phát triển GD nước nhà của các nhà TT; - Tổ chức các hoạt động hỗ trợ ngược lại, giúp các nhà TT thực hiện tốt chức năng nhiệm vụ của cá nhân, tổ chức của họ (nếu có thể).

5) Đổi mới việc thực hiện 4 chức năng quản lý trong công tác quản lý NLTT. Đối với công tác lập kế hoạch quản lý nguồn TT, các HT cần thực hiện đủ các bước sau đây: - Tìm hiểu nhu cầu về TT của nhà trường làm cơ sở để lập kế hoạch; - Tìm hiểu tình hình kinh tế, xã hội, chính trị, văn hóa và đặc điểm của các nhà TT trước khi lập kế hoạch; - Tìm hiểu và triển khai các văn bản pháp lý quy định về TT cho CBVC toàn trường; - Dự thảo xây dựng kế hoạch

quản lý nguồn TT được thực hiện ngay từ đầu năm học; - Lấy ý kiến đóng góp của CBVC về kế hoạch quản lý NLTT; - Thống nhất và dự kiến thời điểm triển khai kế hoạch quản lý NLTT cho CBVC toàn trường; - Kế hoạch phải cụ thể, phù hợp, khả thi. Nội dung của kế hoạch cần có các nội dung: mục tiêu, kết quả cần đạt, người thực hiện, điều kiện thực hiện, nội dung và biện pháp thực hiện.

Đối với chức năng tổ chức và chỉ đạo thực hiện, cần thực hiện tốt các nội dung: - Thành lập bộ phận (ban, tổ) quản lý NLTT hoặc bố trí người phụ trách chung toàn trường về vấn đề TT; - Phổ biến kế hoạch quản lý NLTT cho CBVC nhà trường, gửi kế hoạch, dự án xin TT đến các nhà TT; - Tạo điều kiện (về thời gian, kinh phí, cơ sở vật chất) để CBVC nhà trường và các đối tượng khác tham gia vào công tác quản lý các NLTT của trường; - Phân công cụ thể và quy định trách nhiệm rõ ràng cho các đối tượng liên quan tham gia vào việc thu hút các NLTT và sử dụng các nguồn lực được TT; - Lãnh đạo trường có những định hướng, chỉ dẫn cụ thể cho từng đối tượng để họ thực hiện nhiệm vụ của mình; - Bồi dưỡng kiến thức, năng lực quản lý NLTT cho CBVC của nhà trường; - Tạo diễn đàn để lãnh đạo trường, các giáo viên, nhân viên của nhà trường chia sẻ kinh nghiệm về thu hút và sử dụng các NLTT; - Thực hiện thông tin truyền thông và tổ chức các hoạt động nhằm thu hút các nhà TT đến với trường và TT cho trường; - Công khai, minh bạch về các NLTT; - Sử dụng đúng mục đích, có hiệu quả các nguồn lực TT đúng như cam kết giữa hai bên TT và nhận TT; - Khen thưởng, động viên kịp thời các cán bộ, giáo viên, nhân viên làm tốt công tác thu hút và sử dụng các NLTT; - Có các hình thức chấn chỉnh, khiển trách kịp thời khi cán bộ, giáo viên, nhân viên nhà trường vi phạm trong quá trình tham gia công tác quản lý các NLTT của trường; - Định hướng để Ban đại diện cha mẹ học sinh trở thành một chủ thể trong công tác thu hút và sử dụng NLTT cho nhà trường.

Đối với công tác kiểm tra, đánh giá, báo cáo, giải trình về quản lý các NLTT với các bên liên quan, cần làm tốt các công việc: - Xác định 2 nội dung cần kiểm tra trong việc thực hiện kế hoạch quản lý nguồn TT: Thu hút các NLTT và sử dụng các NLTT; - Xác định lực lượng kiểm tra (người kiểm tra) việc thực hiện kế hoạch quản lý NLTT; - Xác định các phương pháp kiểm tra việc thực hiện kế hoạch quản lý các NLTT như: quan sát, kiểm tra qua hồ sơ, tham gia vào các hoạt động cụ thể, kiểm tra kết quả công việc, hỏi ý kiến của nhà TT, của giáo viên, học sinh, chuyên gia...;

(Xem tiếp trang 22)

Ngày nay, giáo dục không nhất thiết phải gắn liền với lao động sản xuất, nhưng trẻ cần được sống trong môi trường tự nhiên thuần khiết. Thiên nhiên chính là món quà quý giá đối với trẻ nhỏ, trong đó, trẻ được tôn trọng, được yêu thương và học cách tôn trọng, yêu thương người khác. Và như vậy, con đường để sống một cuộc sống lành mạnh, giúp HS phát triển, dần hoàn thiện nhân cách trong môi trường học đường, được hiểu là phải được chăm sóc, giáo dục bằng tình thương thật sự ngay trong môi trường GD, để trẻ có tình yêu thương, tinh thần trách nhiệm; khả năng lắng nghe, chia sẻ...

Yêu GD giúp HS biết yêu quý các giá trị tốt đẹp được hình thành trong môi trường hàng ngày các em sinh sống, từ cách ứng xử, hành vi, lời nói thật được tiếp xúc, có tinh thần trách nhiệm với cuộc sống, với bản thân, tôn trọng những người xung quanh. Biết chia sẻ để hòa nhập, giúp đỡ người khác. Những yếu tố này sẽ góp phần hình thành nhân cách cho HS, giúp HS có những hành vi, ứng xử phù hợp, không mất phương hướng trong cuộc sống.

3. Như vậy, một trong những cách thức để xóa bỏ BLHĐ chính là xây dựng VHGD. Một GD có lối sống lành mạnh, tươi vui luôn là điểm khởi đầu thuận lợi,

kim chỉ nam cho mọi hành vi, ứng xử của trẻ khi vào đời. Không thể mong chờ một đứa trẻ ngoan khi cái "phông VH" tại chính GD trẻ không có (hay có cũng như không). Hãy bắt đầu từ những việc làm cụ thể, những ứng xử có VH trong môi trường GD, bởi chính những việc tưởng chừng rất đơn giản lại góp phần hình thành nhân cách lành mạnh của mỗi thành viên sống trong đó. □

Tài liệu tham khảo

1. Tạ Văn Thành. **Xây dựng gia đình văn hóa trong sự nghiệp đổi mới**. NXB Chính trị quốc gia, H. 1997.
2. Lê Như Hoa. **Văn hóa gia đình với việc hình thành và phát triển nhân cách trẻ em**. NXB Văn hóa - Thông tin, H. 2001.
3. Vũ Ngọc Khánh. **Văn hóa gia đình**. NXB Văn hóa dân tộc, H. 1993.
4. Hồ Ngọc Đại. **Kính gửi các bậc cha mẹ**. NXB Giáo dục Việt Nam, H. 2010.

SUMMARY

One of the sources of school violence, which is also a way to suppress it, is family culture. A family with right and happy lifestyle is a favourable beginning and a guideline for children's behaviors when they join in the school and social environments.

Công tác quản lý nguồn lực...

(Tiếp theo trang 15)

- Đánh giá chính xác, công bằng sự nỗ lực của các giáo viên, nhân viên, cán bộ của nhà trường; - Có các tiêu chí đánh giá cụ thể rõ ràng về nhận thức, thái độ đối với công tác TT cho GD, các hoạt động tìm kiếm nguồn TT, sử dụng các NLTT, hỗ trợ đồng nghiệp trong công tác TT, kết quả đạt được...; - Đặc biệt, với việc áp dụng lý thuyết quản lý theo kết quả, cần có tiêu chí để đánh giá được mức độ hoàn thành kết quả cuối cùng, mục tiêu cuối cùng và việc kiểm tra, đánh giá phải thực hiện thường xuyên liên tục nhằm phát hiện ra các tồn tại, nguyên nhân dẫn đến tồn tại để có những điều chỉnh kịp thời nhằm đảm bảo hoàn thành tốt kết quả cuối cùng, mục tiêu cuối cùng. □

Tài liệu tham khảo

1. Ban khoa giáo Trung ương. **Giáo dục và đào tạo trong thời kì đổi mới**. NXB Chính trị quốc gia, H. 2002.
2. Bộ GD-ĐT. **Đề án phát triển giáo dục mầm non giai đoạn 2006-2015**. H. 2006.
3. Bộ GD-ĐT. **Thông tư 35/2011/TT-BGDĐT quy định về trao và nhận học bổng, trợ cấp cho người học**

trong các cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân, 2011.

4. Bộ GD-ĐT. **Thông tư 29/2012/TT-BGDĐT Quy định về tài trợ cho các cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân**.
5. Cy Charney. **Nhà quản lý tức thì**. NXB Tri thức, H. 2007.
6. Đào Quang Trung. **Thực trạng và giải pháp phối hợp giữa nhà trường phổ thông với cộng đồng xã hội trong công tác giáo dục ở Đồng bằng sông Cửu Long**. Trường Cán bộ quản lý giáo dục và đào tạo II, 2003.
7. SREM. **Điều hành các hoạt động trong trường học**. Bộ GD-ĐT, 2010.

SUMMARY

By meeting, exchanging, and delivering survey sheets to the managerial staff of bureaus, departments, sponsors, managers, and teachers of the nursery schools, the article has got the conclusions about managerial reality for the finance sources from the nursery schools in the provinces of Cuu Long river plain. Based on the state regulations on financing education, and research results about managerial reality for the finance sources from the nursery schools in Cuu Long river plain, the research group has raised five solutions in order to increase the managerial effect.