

TẦM QUAN TRỌNG CHIẾN LƯỢC CỦA VIỆC LẮNG NGHE TRONG MÔI TRƯỜNG GIÁO DỤC

Lê Thị Bích Hương
Trường Mầm Non Hạt Dẻ Cười
Email: huongltb.le@gmail.com

Tóm tắt: Trong môi trường giáo dục hiện nay, việc duy trì ổn định nhân sự làm việc, thúc đẩy tinh thần làm việc, phát huy năng lượng tích cực, phát triển chuyên môn, đáp ứng tốt các yêu cầu công việc của nhà trường, cùng nhau xây dựng môi trường giáo dục bền vững, tử tế và thiện lành là một điều vô cùng quan trọng. Việc hình thành và tạo dựng văn hóa đoàn kết, phát triển vững mạnh là một điều kiện tiên quyết trong sự phát triển bền vững của một nhà trường, điều này cho thấy khả năng lãnh đạo, nắm bắt tâm lý, điều hành nhân sự, dẫn dắt chuyên môn, giải quyết các vấn đề, đưa ra những quyết định thấu tình đạt lý của Ban Giám Hiệu nhà trường. Bài báo này phân tích những yếu tố có tầm ảnh hưởng quan trọng trong việc lắng nghe, nắm bắt tâm lý của đội ngũ trong môi trường giáo dục, cụ thể là giáo dục mầm non.

Từ khóa: Lắng nghe, lắng nghe chủ động, nắm bắt tâm lý, quản lý và điều hành.

THE STRATEGIC IMPORTANCE OF LISTENING LEADERSHIP IN EDUCATIONAL SETTINGS

Le Thi Bích Huong
Hat De Cui Kindergarten
Email: huongltb.le@gmail.com

Abstract: In today's educational environment, maintaining stable staffing, fostering motivation, promoting positive energy, enhancing professional development, and effectively meeting the school's operational demands are all crucial to building a sustainable, kind, and ethical educational setting. Establishing and nurturing a culture of solidarity and strong development is a prerequisite for the sustainable growth of any school. This underscores the leadership team's ability to understand psychology, manage personnel, guide professional activities, solve problems, and make reasonable and compassionate decisions. This article analyzes key factors that significantly influence effective listening and psychological understanding within the educational environment, particularly in early childhood education.

Keywords: listening, active listening, psychological understanding, management and leadership.

Nhận bài: 13/05/2025

Phản biện: 10/06/2025

Duyệt đăng: 14/06/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh xã hội đương đại, một thế giới thường được mô tả là “ồn ào” với vô số kênh thông tin, sự phân tán chú ý và những áp lực đa chiều, kỹ năng lắng nghe chủ động và thấu cảm lại càng trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết. Như Kate Murphy, một cộng tác viên của tờ New York Times, đã từng nhận định, “chỉ bằng cách lắng nghe, chúng ta mới có thể gắn kết, hiểu, kết nối, đồng cảm và phát triển với tư cách là con người”. Sự lắng nghe giúp chúng ta không chỉ tiếp nhận thông tin mà còn cảm nhận được những tầng sâu cảm xúc, những thông điệp ẩn sau lời nói, từ đó xây dựng những kết nối thực sự và sự hiểu biết sâu sắc. Đặc biệt, trong môi trường học đường, lắng nghe còn là một công cụ hữu hiệu để nhận diện và đối phó với những “tổn thương âm thầm”, góp phần nâng cao nhận thức và chăm sóc sức khỏe tâm thần cho cả học sinh và nhà giáo dục. Thực tế cho thấy, sự thiếu vắng lắng nghe trong các tương tác giáo dục có thể là một trong những yếu tố tiềm ẩn, làm trầm trọng thêm các vấn đề như áp lực học tập, sự hiểu lầm giữa giáo viên

và học sinh, căng thẳng trong mối quan hệ đồng nghiệp, hay sự thiếu gắn kết, thậm chí là đối đầu, giữa nhà trường và gia đình. Ngược lại, một môi trường mà ở đó sự lắng nghe được coi trọng và thực hành một cách nhất quán sẽ tạo điều kiện để các vấn đề được phát hiện sớm, các bức xúc được giải bày, và các giải pháp được tìm kiếm một cách xây dựng, từ đó ngăn ngừa những hậu quả tiêu cực có thể xảy ra từ đó xây dựng và phát triển tổ chức giáo dục trong nhà trường phát triển, bền vững, đoàn kết.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1 Lắng nghe đội ngũ (giáo viên, nhân viên), tăng cường sức mạnh nội lực.

Trong bất kỳ tổ chức nào, đặc biệt là môi trường giáo dục nơi yếu tố con người đóng vai trò then chốt, việc lãnh đạo thể hiện sự lắng nghe không chỉ là một kỹ năng quản lý mà còn là một chiến lược quan trọng để phát triển bền vững. Khi lãnh đạo nhà trường chủ động lắng nghe đội ngũ giáo viên và nhân viên, họ có thể đồng hành, hướng dẫn và định hướng một cách hiệu quả hơn.

Lắng nghe giúp người quản lý thấu hiểu sâu sắc hơn về năng lực chuyên môn, những khó khăn thực tế trong công việc, cũng như những tâm tư, nguyện vọng chính đáng của từng thành viên. Từ đó, những chính sách hỗ trợ, các chương trình phát triển chuyên môn và lộ trình thăng tiến sẽ được xây dựng một cách phù hợp và thiết thực hơn. Điều quan trọng là sự lắng nghe của lãnh đạo phải được chuyển hóa thành những hành động cụ thể, giải quyết được những vấn đề mà đội ngũ nêu ra, chứ không chỉ dừng lại ở việc tiếp nhận thông tin. Một nghiên cứu đã chỉ ra rằng, để tạo động lực làm việc cho giáo viên, nhà quản lý cần nắm bắt và đáp ứng các nhu cầu cá nhân, phát huy năng lực và sở trường, cũng như xây dựng một môi trường làm việc thuận lợi; tất cả những điều này đều đòi hỏi kỹ năng lắng nghe để thấu hiểu.

Bên cạnh đó, lắng nghe ý kiến đa chiều từ đội ngũ là một yếu tố then chốt giúp nâng cao chất lượng các quyết định quản lý. Khi những người trực tiếp thực thi công việc, những người am hiểu sâu sắc thực tiễn hoạt động của nhà trường được tham gia đóng góp ý kiến, các quyết định được đưa ra sẽ trở nên sát thực tế hơn, có tính toàn diện và khả năng ứng dụng cao hơn. Việc lắng nghe cho phép các nhà lãnh đạo giáo dục hiểu rõ hơn về các yếu tố rủi ro tiềm ẩn, các kịch bản có thể xảy ra, từ đó có những điều chỉnh kịp thời và chính xác trong các kế hoạch và chiến lược phát triển của nhà trường.

2.2 Lắng nghe và tác động đến văn hóa tổ chức, tinh thần và hiệu suất làm việc

Sự lắng nghe của lãnh đạo có tác động sâu sắc đến văn hóa tổ chức, tinh thần làm việc và hiệu suất chung của đội ngũ. Khi giáo viên và nhân viên cảm thấy tiếng nói của mình được lắng nghe, được tôn trọng và thấu hiểu, họ sẽ có xu hướng cởi mở hơn trong giao tiếp, sẵn sàng hợp tác và đặc biệt là tăng cường sự gắn bó với tổ chức. Một nghiên cứu của Izchikov và Kluger (2018) đã cho thấy việc xây dựng một văn hóa giao tiếp dựa trên sự lắng nghe giúp nhân viên cảm thấy thoải mái hơn, tự nhận thức rõ hơn về điểm mạnh, điểm yếu của bản thân và sẵn sàng đón nhận phản hồi một cách xây dựng hơn. Trong một môi trường làm việc tích cực như vậy, nơi mọi người cảm thấy đóng góp của mình được công nhận và đánh giá cao, niềm tin và sự tôn trọng lẫn nhau sẽ được củng cố. Việc nhà trường chủ động lắng nghe những ý kiến đóng góp, dù là từ học sinh hay giáo viên, đều tạo ra sự thấu hiểu lẫn nhau và có thể “thúc đẩy” sự đổi mới trong phương pháp và tư duy.

Hơn thế nữa, sự thấu hiểu và quan tâm từ phía lãnh đạo có khả năng nâng cao đáng kể động lực làm việc, sự hài lòng và lòng trung thành của đội ngũ. Như người dùng đã nhận thấy, sự thấu hiểu có thể làm cho nhân viên “dịu lại, chín chu hơn, làm việc tốt hơn và trung thành hơn” [User Query]. Lắng nghe giúp kích lệ tinh thần, duy trì một môi trường làm việc lành mạnh và tạo ra một khí thế làm việc tích cực trong tập thể sư phạm. Khi giáo viên cảm thấy mình được tôn trọng và ý kiến của mình có giá trị, họ sẽ tự tin hơn và có động lực cống hiến nhiều hơn cho sự nghiệp chung.

Lắng nghe ý kiến đóng góp của giáo viên còn là một nguồn lực vô giá cho quá trình đổi mới và cải tiến liên tục trong nhà trường. Chính giáo viên là những người trực tiếp triển khai chương trình giảng dạy, tương tác hàng ngày với học sinh và nắm bắt rõ nhất những ưu điểm cũng như hạn chế của các phương pháp giáo dục hiện hành. Do đó, những đề xuất cải tiến chất lượng chương trình, phương pháp giảng dạy, hay các hoạt động giáo dục khác từ phía giáo viên thường mang tính thực tiễn và hiệu quả cao. Việc lãnh đạo lắng nghe giáo viên không chỉ dừng lại ở việc giải quyết các vấn đề hiện tại mà còn là một chiến lược đầu tư thông minh vào sự phát triển bền vững của nhà trường. Khi giáo viên cảm thấy được lắng nghe, được tạo điều kiện để phát triển chuyên môn và đóng góp vào sự phát triển chung, họ sẽ có sự cam kết mạnh mẽ hơn, từ đó nâng cao chất lượng giáo dục. Đây là một vòng tuần hoàn tích cực, mang lại lợi ích cho cả cá nhân giáo viên và toàn thể nhà trường. Ngược lại, một văn hóa tổ chức thiếu vắng sự lắng nghe có thể dẫn đến những hệ lụy tiêu cực như tình trạng “chảy máu chất xám”, khi những giáo viên giỏi, tâm huyết cảm thấy không được trân trọng và tìm kiếm những môi trường làm việc tốt hơn, hoặc sự thụ động, đối phó của những người ở lại, làm suy giảm nghiêm trọng chất lượng giáo dục và đổi mới sáng tạo.

2.3 Thực hành lắng nghe đội ngũ: Cơ chế, kỹ năng và vai trò của lãnh đạo

Để việc lắng nghe đội ngũ thực sự mang lại hiệu quả, nhà trường cần chủ động thiết lập các kênh lắng nghe đa dạng và linh hoạt. Các kênh chính thức có thể bao gồm các cuộc họp chuyên môn định kỳ, các buổi hội thảo chia sẻ kinh nghiệm, việc triển khai các khảo sát ý kiến giáo viên một cách khoa học và bảo mật, tổ chức các “diễn đàn giáo viên” nơi mọi người có thể tự do bày tỏ quan điểm và đề xuất sáng kiến, duy trì “hòm thư góp

ý” ẩn danh để khuyến khích những chia sẻ thẳng thắn, hoặc thiết lập các kênh đối thoại trực tiếp, định kỳ giữa lãnh đạo và giáo viên. Bên cạnh đó, các kênh không chính thức như những cuộc trò chuyện thân mật hàng ngày, sự quan sát tinh tế và nắm bắt tâm tư, nguyện vọng của nhân viên qua các tương tác thường nhật cũng đóng vai trò vô cùng quan trọng.

Song song với việc tạo dựng cơ chế, kỹ năng lắng nghe chủ động và thấu cảm của nhà quản lý giáo dục là yếu tố quyết định. Điều này đòi hỏi người lãnh đạo phải thực sự tập trung khi lắng nghe, gạt bỏ những phán xét cá nhân, đặt những câu hỏi mở để làm rõ vấn đề thay vì đưa ra kết luận vội vàng, và quan trọng nhất là phản hồi một cách mang tính xây dựng, tôn trọng. Lãnh đạo cần lắng nghe không chỉ những lời nói mà còn cả “toàn bộ thông điệp đang được truyền đạt”, bao gồm cả những tín hiệu phi ngôn ngữ, những cảm xúc ẩn sau lời nói. Việc tạm dừng các công việc khác để tập trung hoàn toàn vào người nói, giữ lại những chỉ trích trong đầu để nhân viên có cơ hội trình bày trọn vẹn quan điểm của họ là biểu hiện của sự tôn trọng và chuyên nghiệp.

Cuối cùng, tất cả những nỗ lực này phải hướng đến việc xây dựng một văn hóa “trường học hạnh phúc”, nơi sự lắng nghe được đề cao và trở thành một giá trị cốt lõi. Đó là một môi trường làm việc an toàn, tôn trọng, nơi mỗi giáo viên, nhân viên đều cảm thấy tự tin và thoải mái khi chia sẻ ý kiến, đóng góp sáng kiến mà không phải lo sợ bị phán xét, đánh giá tiêu cực hay trù dập. Trong một “trường học hạnh phúc”, mối quan hệ giữa các đồng nghiệp và giữa lãnh đạo với nhân viên được xây dựng trên nền tảng của sự thấu hiểu, chia sẻ và tôn trọng lẫn nhau. Hiệu trưởng nhà trường, với vai trò là người dẫn dắt, cần có năng lực thấu hiểu, khả năng kiểm soát cảm xúc, sự thấu cảm và biết cách lan tỏa những giá trị tích cực này đến

toàn thể đội ngũ. Một điều đáng lưu ý là, sự lắng nghe của lãnh đạo đối với giáo viên có thể trở thành một hình mẫu quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp đến cách giáo viên lắng nghe học sinh của mình. Khi lãnh đạo nhà trường thể hiện sự tôn trọng, thấu cảm và chủ động lắng nghe đội ngũ, họ không chỉ giải quyết được các vấn đề cụ thể mà còn đang gieo mầm cho một văn hóa lắng nghe lan tỏa khắp nhà trường, tạo ra một hiệu ứng tích cực và bền vững.

III. KẾT LUẬN

Đối với các tổ chức giáo dục, từ nhà trường đến các cơ quan quản lý cấp cao hơn, cần chủ động xây dựng và duy trì các cơ chế lắng nghe đa chiều, minh bạch và thực sự hiệu quả. Điều này đòi hỏi sự đầu tư nghiêm túc vào việc đào tạo, bồi dưỡng năng lực lắng nghe cho toàn thể đội ngũ. Quan trọng hơn cả là việc kiến tạo một văn hóa tổ chức nơi sự lắng nghe, chia sẻ thẳng thắn và những phản hồi mang tính xây dựng không chỉ được khuyến khích mà còn được trân trọng và coi là một giá trị cốt lõi. Trong đó, vai trò làm gương của người lãnh đạo trong việc thực hành lắng nghe là yếu tố then chốt, có sức lan tỏa mạnh mẽ, định hình nên chuẩn mực giao tiếp và ứng xử trong toàn đơn vị. Vì vậy, mỗi cá nhân và tổ chức trong ngành giáo dục cần nhận thức sâu sắc hơn nữa vai trò nền tảng của sự lắng nghe và chủ động hành động để biến lắng nghe từ một khái niệm thành một giá trị sống động, một thực hành thường xuyên trong mọi hoạt động giáo dục. Hãy cùng nhau hướng tới một nền giáo dục nơi mọi tiếng nói đều được cất lên và được lắng nghe một cách trân trọng, mọi tiềm năng đều được phát hiện và khơi gợi, và mọi mối quan hệ đều được xây dựng trên nền tảng vững chắc của sự thấu hiểu và tôn trọng. Đó chính là con đường để kiến tạo một tương lai giáo dục thực sự nhân văn, sáng tạo và phát triển bền vững cho đất nước.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Izchikov & Kluger (2018). *Nghiên cứu về văn hóa giao tiếp dựa trên sự lắng nghe*.
2. Kate Murphy. *Chỉ bằng cách lắng nghe, chúng ta mới có thể gắn kết, hiểu, kết nối, đồng cảm và phát triển với tư cách là con người* – Trích từ New York Times.
3. Base.vn. (n.d.). *Kỹ năng lắng nghe là gì? Tầm quan trọng và cách cải thiện*.
4. LCT Education. (n.d.). *Kỹ năng lắng nghe hiệu quả cho các nhà lãnh đạo mà bạn nên biết*.
5. Nguyễn Siêu School. (n.d.). *High Performance Learning (HPL) – Trường Nguyễn Siêu*, Hà Nội
6. Thomas Gordon – Faros education & Consulting dịch. *Bồi dưỡng Giáo viên hiệu quả* — NXB Đại Học Quốc Gia Hà Nội.
7. Thích Nhất Hạnh & Katherina Weare, *Thầy cô giáo hạnh phúc sẽ thay đổi thế giới*, NXB Hà Nội.