



Kiến giải về Văn hoá Nhà trường và Quản lý Xây dựng Văn hoá Nhà trường

PGS. TS. ĐẶNG QUỐC BẢO

1. Quan niệm về phạm trù văn hoá

a/ Ở phương Đông, phạm trù này bắt nguồn từ cụm từ “Văn trị giáo hóa”.

(i) “Văn trị” là quản lý bằng cái đẹp (tầng sâu của nó là cái thiện, cái chân thực, cái trong sáng). Đó là quá trình hướng con người vào cái đẹp, có lý tưởng làm theo cái đẹp.

(ii) “Giáo hóa” là công cụ để đạt được “Văn trị”. Đó là quá trình cảm hóa con người đi tới cái đẹp không bằng sự ép buộc, cưỡng bức, mà bằng con đường giáo dục.

b/ Ở phương Tây, phạm trù này biểu đạt bằng từ “Cultus” (tiếng La tinh). Cultus là sự nuôi trồng cây con trong đời sống vật chất, nghĩa rộng là sự ương trồng tâm hồn con người, thực hiện sự dưỡng sinh. Tiếng Pháp, tiếng Anh biểu đạt Cultus thành Culture.

c/ Các nhà Duy tân Nhật Bản ở thế kỉ 18 trong giao lưu Đông Tây đã dịch

Culture= văn hoá

d/ Phạm trù văn hoá khi vận động vào đời sống, kết hợp với một phạm trù khác tạo nên phạm trù phức hợp. Thường có các phạm trù phức hợp quan trọng sau: Văn hoá gia đình, Văn hoá nhà trường (VHNT), Văn hoá quản lí.

Nếu biểu thị văn hoá là “a”, cái nó kết hợp biểu thị là “b” thì phức hợp “ab” được hiểu là:

(i) Nội dung quy định cho “b” trở thành Đẹp trong cuộc sống.

(ii) Phương pháp làm cho “b” tiến tới cái Đẹp.

“Văn hoá gia đình” là cái đẹp trong tổ chức cuộc sống gia đình đạt tới các giá trị: Gia phong trong sáng, Gia pháp nghiêm minh, Gia giáo nền nếp.

“Văn hoá nhà trường” là cái đẹp trong tổ chức hoạt động của nhà trường để đào tạo nên được “Nhân cách – Nhân lực” có chất lượng cao cho cộng đồng, đất nước.

“Văn hoá quản lí” là cái đẹp của công tác quản lí làm cho hệ thống được ổn định và phát triển một cách lành mạnh, sự quản lí tuân theo lí tưởng vương đạo.

2. Thiết chế nhà trường trong tiến trình phát triển của xã hội.

a/ Nhà trường là thiết chế ra đời và gắn liền với các bước tiến hoá của xã hội. Đó là môi trường rèn luyện cho thế hệ trẻ đi từ thế giới tình cảm (gia đình)

đến thế giới công việc (xã hội), tránh được các hụt hẫng không đáng có.

Nhà trường với bộ ba “Tri – Trò – Thầy” thoát khỏi ảnh hưởng của thần quyền, giáo hội, tầng lũ, quý tộc bắt đầu từ nhà trường của Khổng Tử (phương Đông) của Platon (phương Tây).

Trước tiến bộ của khoa học kĩ thuật hiện nay có quan điểm cực đoan cho rằng: Nhà trường truyền thống sẽ dần dần tiêu vong đi. Người ta có thể học qua mạng, qua thư viện, qua giáo dục từ xa. Lại có quan điểm xã hội tầm thường cho rằng: “Nhà trường không có vách ngăn”, hoà tan vào xã hội, chỉ dạy cái xã hội cần, ai cũng có thể đứng lên bục giảng, ai cũng có thể làm thầy giáo...

Einstein đã bác bỏ những quan điểm sai trái này. Ông cho rằng: “Dạy cho con người kiến thức một chuyên ngành nào đó thì chưa đủ bởi bằng cách đó anh ta (chị ta) tuy có thể trở thành một cái máy khả dụng nhưng không thể trở thành một con người với đầy đủ phẩm giá. Điều quan trọng là anh ta (chị ta) phải được dạy dỗ để có một cảm thức sống động về cái gì là đáng để phấn đấu trong cuộc đời. Anh ta (chị ta) phải được dạy để có một ý thức sống động về cái gì là đẹp, cái gì là thiện. Nếu không, với kiến thức chuyên môn hóa của mình, anh ta (chị ta) giống như một con chó được huấn luyện, chứ không phải con người được phát triển hài hòa. Những điều trân quý đó được truyền đạt cho thế hệ trẻ nhờ thiết chế “Nhà trường”, nhờ quan hệ trực tiếp với thầy, chứ không thể chỉ qua sách vở”.

Einstein nhấn mạnh thêm: Môi trường nhà trường còn rèn luyện cho thế hệ trẻ tư duy phê phán, một điều rất quan trọng của nhân cách. Ông cho rằng nhà trường đích thực là nơi làm cho “học sinh cảm thấy những điều họ học được là một quà tặng quý giá, chứ không phải là một nhiệm vụ ngán ngẫm”.

b/ Ở nền văn minh nông nghiệp (đặc trưng qua con trâu), chỉ cần có nội dung học văn, có thầy, có trò là thành nhà trường. Lịch sử thường nói tới “Hạnh đàn” ngôi trường của Khổng Tử “...Khổng Tử đến rừng Truy duy, ngồi dưới bóng cây bàng, đệ tử thì đọc sách. Khổng Tử vừa đàn vừa hát, trò lĩnh hội lời dạy của Khổng Tử, đàn hát theo thầy...”.

Nhân loại khi bước sang thời kì kinh tế công nghiệp (đặc trưng qua máy hơi nước) và ngày nay tiến tới kinh tế tri thức (đặc trưng qua dàn máy

vi tính) thì nhà trường không thể vận hành như thời Khổng Tử. Cùng với *tam giác "MNP"* (M: Mục tiêu đào tạo; N: Nội dung đào tạo; P: Phương pháp đào tạo), *thầy và trò* còn cần có *trường sở và thiết bị dạy học*.

Cấu trúc của MNP tạo nên *kết cấu tinh thần* của nhà trường, còn *trường sở và thiết bị* tạo nên *kết cấu vật chất* của nhà trường (trong kết cấu vật chất cũng có kết cấu vật chất truyền thống là trường sở, thiết bị máy móc dạy học và kết cấu vật chất phi truyền thống là các phần mềm dạy học).

c/ Quản lí nhà trường là sự điều khiển hoạt động của thầy - trò tác động vào hai kết cấu này tạo nên được sản phẩm tổng hợp "Nhân cách - Nhân lực" cho cộng đồng.

Tuỳ loại hình nhà trường mà mục tiêu *Nhân cách* > mục tiêu *Nhân lực* hoặc mục tiêu *Nhân cách* = mục tiêu *Nhân lực* hoặc mục tiêu *Nhân lực* > mục tiêu *Nhân cách*.

3. Điều kiện cần để có VHNT

Có 4 trạng thái sau về nhà trường.

Kết cấu MNP vật chất: Trường sở Thiết bị dạy học	Kết cấu tinh thần	
	(+)	(-)
(+)	A/ KCTT (+) KCVC (+)	B/ KCTT (-) KCVC (+)
(-)	C/ KCTT (+) KCVC (-)	D/ KCTT (-) KCVC (-)

Trạng thái A: Kết cấu tinh thần (+), kết cấu vật chất (+);

Trạng thái B: Kết cấu tinh thần (-), kết cấu vật chất (+);

Trạng thái C: Kết cấu tinh thần (+), kết cấu vật chất (-);

Trạng thái D: Kết cấu tinh thần (-), kết cấu vật chất (-).

Một nhà trường được gọi là có dấu hiệu VHNT phải là nhà trường đạt tới trạng thái A.

Nếu rơi vào trạng thái B hay C đều chưa có VHNT. Còn rơi vào trạng thái D là nhà trường suy thoái. Dù ở đó có giờ học, có hoạt động của thầy - trò song thiết chế nhà trường đích thực đã bị băng hoại.

Kết cấu tinh thần và kết cấu vật chất đều có giá trị (+) và vận động hài hoà với nhau, là điều kiện cần để có VHNT.

4. Điều kiện đủ để có VHNT

Điều kiện đủ để có VHNT là người học có phong cách học tốt, người dạy có phong cách dạy tốt, quan hệ thầy trò là quan hệ của tình bạn đạo đức

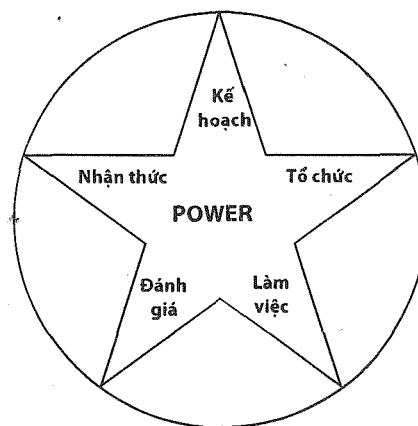
a/ Phong cách học

Nhà giáo dục vĩ đại của nhân loại Khổng Tử (551- 479 TCN), người được hậu thế tôn vinh là "Vạn thế sư biểu" (Biểu tượng của người thầy cho muôn đời) đã nêu năm yêu cầu cho người học:

- * Bác học (Học rộng)
- * Thâm văn (Hỏi sâu)
- * Thận tư (Suy nghĩ cho cẩn thận)
- * Minh biện (Phân biệt cho rõ ràng)
- * Đốc hành (Làm cho hết sức)

Ông nhấn mạnh:

"Là trò thì phải học cho rộng, hỏi cho kĩ, nghĩ cho cẩn thận, phân biệt cho rõ ràng, làm cho hết sức. Cũng có điều chưa học, nhưng đã học điều gì mà không được thì không thôi. Cũng có điều chưa hỏi, nhưng đã hỏi điều gì mà chưa rõ thì chưa thôi. Cũng có điều chưa nghĩ tới, nhưng đã nghĩ điều gì thì không được nghĩ bậy bạ. Cũng có điều chưa phân biệt được, nhưng đã phân biệt điều gì thì phân biệt cho minh bạch, không được ngụy biện, càng không được quỷ biện. Cũng có điều chưa làm, nhưng đã làm điều gì thì làm cho chu đáo, không được buông xuôi..."



- P Planning. Biết kế hoạch hóa mục tiêu học tập;
- O Organizing. Biết tổ chức thực hiện kế hoạch để ra;
- W Working. Biết làm việc một cách khoa học theo các nhiệm vụ của kế hoạch đã xác định;
- E Evaluating. Biết tự đánh giá kết quả học tập đã thu lượm được;
- R Recognizing. Biết xây dựng cho mình những nhận thức mới.



*/ Trong bối cảnh bước vào nền kinh tế tri thức, các nước xây dựng nhà trường thông tuệ (Smart School), yêu cầu người học học theo tinh thần POWER (sức mạnh) với hàm ý:

*/ GS Viện sĩ Nguyễn Cảnh Toàn nêu tinh thần "Sáu mọi" cho phong cách học.

- Học mọi nơi;
- Học mọi lúc;
- Học mọi vấn đề;
- Học mọi người;
- Học bằng mọi cách;
- Học trong mọi hoàn cảnh.

b/ Phong cách dạy

*/ Người thầy vô luận dạy ở cấp bậc học nào cũng có 3 sứ mệnh:

- Người truyền đạo cho trò (được hiểu là mang các giá trị tinh hoa của thời đại truyền vào tâm thức trò để trò có hệ giá trị sống bản thân phù hợp);
- Người giải hoặc cho trò (giúp trò có tri thức, giải toả điều học trò nghi hoặc trước sự phát triển của khoa học, kĩ thuật, văn hóa);
- Người thụ nghiệp cho trò (đặt cơ sở ban đầu để trò có nghề nghiệp tương lai, hữu dụng cho đời).

Để hoàn thành được 3 sứ mệnh trên người thầy phải là người biết huấn luyện trò (Huấn: dạy, Luyện: rèn). Muốn huấn luyện được trò, thầy phải biết "Quản lí" trò, "lãnh đạo" trò, thực hiện khéo léo được 5 công việc sau:

- * Dụ: (dẫn dụ học trò phấn khởi đi vào sự học);
- * Trợ: (hỗ trợ học trò vượt qua khó khăn);
- * Đạo: (chỉ đạo học trò thực hiện kế hoạch học tập);
- * Khải: (thức tỉnh trò làm được điều cao quý có ích);
- * Phát: (phát triển nhân cách toàn vẹn của trò).

*/ Người thầy được xã hội tôn vinh là "Kĩ sư tâm hồn". Muốn vậy người thầy phải sống theo phương châm: "Thi ân mạc niệm - Thụ ân mạc vong" (Làm ơn cho ai không nhớ - Chịu ơn ai không quên), biết phối hợp cả đạo lí, pháp lí và công lí rèn luyện cho trò thực hiện các giá trị sống có tình, có nghĩa, biết khích lệ cho trò có lí tưởng: "Đương nhân bất nhượng ư sư" (làm điều nhân không nhường thầy).

Nhà sư phạm Ernest Melly có lời khuyên sâu sắc sau đây cho những người làm thầy: "Một trong những điều quan trọng nhất đối với người thầy là mang đến cho học sinh của mình sự an ủi vỗ về và lấy đi ở họ nỗi lo âu buồn bã".

c/ Bốn kiểu dạy học và quan hệ thầy trò.

*/ Việc dạy học ở bất kì thời đại nào cũng quy vào 3 nhân tố chủ yếu "Tri - Thấy - Trò" và hình thành 4 kiểu sau:

Sắc thái Tri- Thầy-Trò Kiểu dạy học	Tri thức	Người dạy	Người học
Truyền thống	Lập đi lập lại	Người chỉ huy	Người chấp hành
Gợi mở	Tái hiện	Người thiết kế	Người thi công
Tích cực	Tái tạo	Người dẫn dắt	Người linh hội
Hợp tác	Sáng tạo	Người cố vấn	Người chủ động thực hiện nhiệm vụ: Đưa quá trình giáo dục thành quá trình tự giáo dục

*/ Quan hệ thầy trò vô luận trong trường hợp nào như Aristoste (nhà triết học vĩ đại người Hy Lạp (387 - 322 TCN) đã chỉ ra "Quan hệ thầy trò là quan hệ của tình bạn đạo đức".

Người thầy dù thực hiện kiểu dạy học truyền thống, dạy học gợi mở, dạy học tích cực hay dạy học hợp tác phải nhất quán từ *bỏ sư phạm quyền uy ban ơn* tiến đến *sư phạm của tình bạn dân chủ*. Bác Hồ có lời dạy: *Trong dạy học thầy phải quý trò, trò phải kính thầy, có việc gì bàn bạc dân chủ với nhau, nhưng không được cá đối bằng đầu*.

*/ Người thầy phải có nghệ thuật sư phạm, thực hiện tốt và khéo việc dạy học phân hóa, tùy theo *sức chứa, sức hút, sức thấm, sức chế biến* của học sinh mà có cách dạy thích hợp.

*/ Nếu học sinh kém thông minh lại lười và cẩu thả, người thầy phải thể hiện sự điều khiển sát sao, vừa biết ép buộc và biết khích lệ trò hoàn thành nhiệm vụ.

*/ Nếu học sinh kém thông minh nhưng chăm chỉ, người thầy phải thể hiện là người thiết kế tỉ mỉ, quan tâm chỉ dẫn cho trò hoàn thành nhiệm vụ.

*/ Nếu học sinh thông minh nhưng cẩu thả, tài tử trong học tập, người thầy phải thể hiện sự dẫn dụ ân cần, giám sát chặt chẽ, thúc đẩy trò đạt các mục tiêu đề ra.

*/ Nếu học sinh thông minh lại chăm chỉ, người thầy đóng vai trò cố vấn, giúp cho học sinh có năng lực học tốt, sáng tạo trong học tập, biến quá trình đào tạo thành quá trình tự đào tạo.

5. Quản lí: Nhân tố quan trọng gắn bó điều kiện cần và đủ phát triển được VHNT

a/ Hiệu trưởng với tư cách người quản lí có vai trò quan trọng xây dựng, phát triển VHNT. Hiệu trưởng hoàn thành tốt cả hai sứ mệnh: Người thủ trưởng của nhà trường và người thủ lĩnh của tập thể sư phạm,

bao quát một cách toàn diện các yếu tố: Kết cấu tinh thần, Kết cấu vật chất, Phong cách học, Phong cách dạy và quan hệ thầy trò, làm cho các yếu tố này phát triển đẹp và hài hoà.

b/ Có bốn lĩnh vực mà hiệu trưởng phải chú ý đồng bộ:

- */ Quản lý công việc;
- */ Quản lý quan hệ;
- */ Quản lý môi trường;
- */ Quản lý bản thân.

c/ Quản lý công việc nhằm tới 3 giá trị:

- Chọn việc đúng để làm (Right doing);
- Làm khéo và đúng việc đã chọn (Doing Right);
- Tạo ra hiệu quả công việc.

*/ Quản lý quan hệ sư phạm nội bộ nhằm tới ba giá trị:

- Kỷ cương, mọi người làm theo luật và quy chế;
- Tình thương, mọi người sống thân ái với nhau;
- Trách nhiệm, mọi người gắn kết với nhau như

một đội công tác.

*/ Quản lý môi trường nhằm tới ba giá trị:

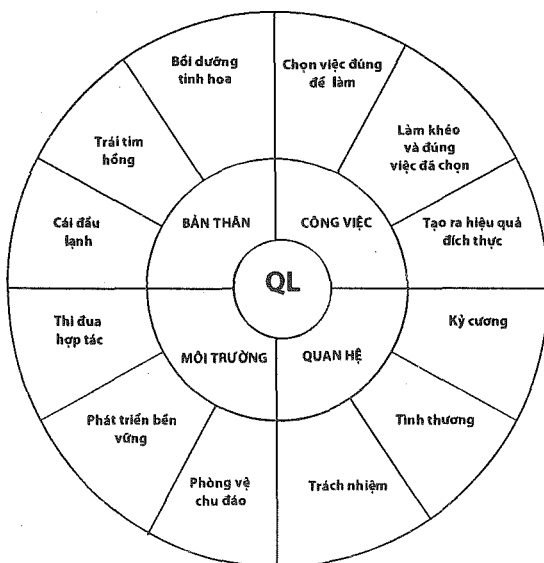
- Biết phòng vệ chu đáo;
- Biết phát triển bền vững (tấn công);
- Biết thi đua hợp tác với các nhà trường khác.

*/ Quản lý bản thân nhằm tới ba giá trị:

- Điểm đậm, sáng suốt (cái đầu lạnh);
- Khoan dung, bao dung (trái tim nóng);
- Biết bồi dưỡng tinh hoa, có người kế nhiệm

xứng đáng.

Tổng hợp có 12 giá trị mà người quản lý phải nắm chắc để có văn hoá nhà trường



6. Thông điệp văn hoá nhà trường

Xin giới thiệu "Bản thông điệp" của một nhà

trường đang phấn đấu có VHNT

1/ Chúng ta (tập thể sư phạm nhà trường) hạnh phúc khi người học hạnh phúc;

2/ Người học là nhân vật quan trọng của nhà trường, là dòng máu của nhà trường, là yếu tố quyết định sống còn của nhà trường;

3/ Người học và người dạy phụ thuộc lẫn nhau. Trong nhà trường không có sư phạm quyền uy ban ơn mà chỉ có sư phạm của tinh thần Kỷ cương - Tình thương - Bao dung - Trách nhiệm - Sáng tạo;

4/ Người học khi vào trường là ân nhân của nhà trường. Trong quá trình đào tạo họ, nhà trường không nên nghĩ mình ban phát ân huệ cho họ mà phải nghĩ họ đem ân huệ đến cho nhà trường vì có họ đạo học mới được truyền tải, sứ mệnh của nhà trường mới được hiện thực;

5/ Công việc của nhà trường chỉ thành công khi người học không đứng ngoài mục đích đào tạo, giáo dục;

6/ Người học không phải là người để nhà trường cao đạo khi huấn luyện họ;

7/ Người học không phải là con số thống kê lạnh lùng. Họ là người khao khát kiến thức và kĩ năng mà nhà trường có nhiệm vụ dẫn dắt họ chiếm lĩnh;

8/ Người học đặt ra cho nhà trường những nguyện vọng về phát triển nhân cách. Nhiệm vụ của nhà trường là giúp đỡ họ hiện thực hóa các nguyện vọng này;

9/ Người học phải được nhà trường đối xử ân cần, lịch sự nhất theo các phương tiện mà nhà trường đang có. Nhà trường phấn đấu phát triển các phương tiện này ngày càng hiện đại;

10/ Nhà trường có sứ mệnh là vắng trăn của cộng đồng, là nơi dẫn dắt trí tuệ của cộng đồng, cũng là nơi hoà nhịp đập trái tim của nhân dân cộng đồng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. *Tứ Thư*, NXB Quân đội nhân dân, Hà Nội, 2003.
2. *Hồ Chí Minh toàn tập*, tập 1 - 12, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2000.
3. Nhiều tác giả, *Giải pháp giáo dục*, NXB Tri thức, Hà Nội, 2007.

SUMMARY

The author presents some key points on school culture and school development management: the perception of culture category; school institutions in the course of social development; essential and adequate conditions for school culture; school management and school culture messages.