

VĂN HOÁ QUẢN LÝ TRONG VIỆC XÂY DỰNG VĂN HÓA HỌC ĐƯỜNG

• ThS. NGÔ TRƯỜNG ĐỨC

Trường Trung học phổ thông Đinh Tiên Hoàng - Hà Nội

Việc xây dựng văn hóa học đường đang trở thành một vấn đề cấp thiết, có ý nghĩa quan trọng đối với sự nghiệp phát triển giáo dục nước nhà. Thực chất, xây dựng văn hóa học đường chính là một thước đo cơ bản trình độ giáo dục. Đã đến lúc xây dựng văn hoá học đường phải là mối quan tâm của tất cả mọi nhà trường, mọi gia đình và toàn xã hội. Xây dựng văn hoá học đường là một yếu tố bảo đảm và nâng cao chất lượng giáo dục - đào tạo, góp phần quan trọng chấn hưng, cải cách nền giáo dục nước nhà. Thực tế trong nhiều năm qua, văn hoá học đường chỉ được hiểu như là những phép ứng xử, giao tiếp trong nhà trường phổ thông, chứ chưa được hiểu đúng thực chất của nó. Muốn xây dựng văn hoá học đường thành công thì vai trò của văn hoá quản lý là vấn đề then chốt và quan trọng nhất.

Trong nhiều năm qua có rất nhiều cuộc vận động để xây dựng văn hóa học đường nhưng kết quả vẫn chưa được như chúng ta mong muốn. Nhiều nơi, nhiều trường thực hiện xây dựng văn hóa học đường theo kiểu hình thức, chưa đi vào chiều sâu chất lượng. Cơ bản là cán bộ quản lý giáo dục, quản lý nhà trường phải xác định mục tiêu của các cuộc vận động, của các phong trào xây dựng văn hóa học đường được thực hiện như thế nào. Làm thế nào để các cuộc vận động, các phong trào đó có tính hiện thực, tính bền vững và hiệu quả. Liệu rằng các cán bộ quản lý giáo dục các cấp, hiệu trưởng các nhà trường, giáo viên có thấy được họ chính là những nhân tố tích cực nhất trong công việc xây dựng văn hóa học đường, có hiểu được văn hóa học đường chính là văn hóa quản lý nhà trường hay không? Trong nền kinh tế thị trường, các cán bộ quản lý giáo dục các cấp, hiệu trưởng các nhà trường phải tự khẳng định, tự xác định vai trò của nhà trường mình bằng "thương hiệu" chứ không phải bằng "danh hiệu", bằng sự tin nhiệm cao của chất lượng giáo dục và đào tạo mà nhà trường mang đến cho học sinh và phụ huynh. Như vậy, văn hóa học đường chính là nhu cầu tự khẳng định của mỗi tổ chức nhà trường. Nhu cầu đó là giải pháp để các tổ chức nhà trường xây dựng "văn hoá quản lý" của mình vì đó là yếu tố quan trọng nhất để mỗi nhà trường phấn đấu xây dựng văn hóa học đường thành công.

Hiểu văn hóa học đường là văn hóa quản lý thời kì kinh tế thị trường và hội nhập, chúng ta phải nắm được bản chất của văn hóa quản lý. *Bản chất của văn hóa quản lý chính là chất lượng giáo dục nhà trường bao gồm các yếu tố cơ bản sau đây:*

1. Nhà trường phải được quản lý theo những phương pháp quản lý tiên tiến hiện đại theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9000 và TQM*

Đây là phương pháp quản lý theo quá trình, phương pháp quản lý tổng thể. Chất lượng giáo dục nhà trường được quản lý từ khâu Đầu vào (tuyển sinh - tuyển chọn giáo viên) đến Quá trình đào tạo (quá trình dạy - học) và Đầu ra được kiểm định đánh giá chất lượng theo một quy trình chặt chẽ, thọc sự đánh giá của xã hội về sản phẩm mà nhà trường đã tạo ra. Hệ thống tiêu chuẩn chất lượng ISO 9000:2000 là một hình thức quản lý chất lượng bằng văn bản theo tư tưởng TQM và TQM hiện nay vẫn là triết lý quản lý chất lượng phổ biến và hiện đại nhất. Bản chất của TQM thể hiện ở bốn nội dung: Khách hàng - Quản lý - Chất lượng - Toàn diện. Muốn tạo ra sản phẩm người học có chất lượng thì người học phải thực sự là mối quan tâm cơ bản chủ yếu của nhà trường. Mọi hoạt động của nhà trường đều phải hướng tới cái đích cuối cùng là thỏa mãn nhu cầu của người học. Nguyên tắc quản lý cơ bản của nhà trường là dựa vào hệ thống hoạt động và mạnh dạn trao quyền cho các nhóm chất lượng cũng như từng thành viên trong nhà trường thực hiện. Chất lượng giáo dục sẽ được đảm bảo nhờ quá trình cải tiến hoạt động dạy và học liên tục. Và đương nhiên, chất lượng giáo dục sẽ không có kết quả nếu không có sự tham gia toàn diện và đồng bộ của tất cả mọi thành viên trong nhà trường, ở tất cả mọi công đoạn xuyên suốt quá trình dạy và học của nhà trường.

2. Nhà trường phải được quản lý bằng việc đảm bảo đầy đủ các điều kiện (nguồn lực) dạy và học của nhà trường

Đó là *nguồn lực con người* bao gồm giáo viên (người dạy), học sinh (người học) và cán bộ quản lý nhà trường. Nguồn lực này là nhân tố quan trọng nhất quyết định cho chất lượng giáo dục của nhà trường đạt được ở mức độ nào. Tất nhiên chất lượng giáo dục của nhà trường sẽ đạt

* Total Quality Management - Quản lý chất lượng toàn diện

chuẩn nếu nhà trường tạo dựng được nhân cách của cán bộ quản lý nhà trường để từ đó tạo dựng được nhân cách của người dạy và nhân cách của người học theo mục tiêu giáo dục mà nhà trường phấn đấu vươn tới.

Nguồn lực về cơ sở vật chất của nhà trường được thể hiện ở số lượng và chất lượng các phòng học bộ môn, các thiết bị dạy học, phòng thực hành... Nguồn lực về cơ sở vật chất của nhà trường có vai trò quan trọng trong việc tạo ra chất lượng giảng dạy và học tập của thầy và trò. Một nhà trường không thể có chất lượng giáo dục tốt khi không có đủ phòng học cho học sinh, khi phải học hai đến ba ca học trong một ngày, khi chỉ tiến hành “đạy chay” mà không có các thiết bị dạy học hỗ trợ.

Điều quan trọng nữa là nhà trường phải có *cơ chế chính sách phát triển giáo dục riêng* của nhà trường. Đây chính là yếu tố thu hút học sinh và giáo viên trong việc xây dựng nhà trường phát triển bền vững. Nếu không có cơ chế chính sách phát triển giáo dục, nhà trường sẽ không tạo dựng được đội ngũ giáo viên có năng lực sư phạm và tâm huyết để hấp dẫn học sinh vào trường.

3. Nhà trường phải xây dựng được văn hóa học đường trong nhà trường

Văn hóa học đường trong nhà trường chính là những giá trị riêng, những nét truyền thống riêng mà nhà trường có được. Từ những yêu cầu chung, những đặc điểm phổ quát, văn hóa học đường ở mỗi cấp học nhà trường sẽ có các màu sắc riêng. Văn hóa học đường không chỉ được thể hiện ở những điểm tư duy hành động và bộ máy vận hành nhất quán của mỗi nhà trường mà còn phải được thể hiện thông qua những nét “riêng biệt” của mỗi nhà trường đó. Cái “riêng biệt” của mỗi nhà trường là những truyền thống xuyên suốt thời gian mà mỗi thành viên trong nhà trường đóng góp xây dựng. Cái riêng biệt của mỗi nhà trường có thể là truyền thống dạy và học, có thể là khung cảnh sư phạm, có thể là mối quan hệ bền vững, tình nghĩa thầy trò, hoặc cụ thể hơn cái “riêng biệt” của mỗi nhà trường chỉ là phù hiệu trường trên ye áo đồng phục học sinh, lôgô của trường, bài hát truyền thống của nhà trường... Đây chính là những nét biểu hiện bền vững của niềm tin, niềm tự hào của các thành viên trong mỗi nhà trường về mái trường mình đã trưởng thành, cống hiến. Thế hệ đi sau phải biết kế tiếp truyền thống của các thế hệ đi trước và sáng tạo nên những giá trị mới, những truyền thống mới cho nhà trường. Những nét “riêng biệt” này phải được tất cả các thành viên của nhà trường cùng thống nhất thực hiện. Chính tất cả những hành động, những giá trị này không chỉ tạo ra chất văn hóa học đường của mỗi nhà trường mà đây chính

là những yếu tố tạo nên sự bền vững và “thương hiệu” riêng của mỗi nhà trường.

Văn hóa học đường của nhà trường là cách tư duy và hành động của mỗi thành viên trong nhà trường. Đó là các niềm tin vào các giá trị được đề cao, được xem trọng, là những phương thức giáo dục đào tạo chung và riêng của mỗi nhà trường trong khi thực hiện mục tiêu cấp học. Tất cả những điều đó sẽ quy định chi phối toàn bộ các hành vi, ứng xử của các thành viên trong nhà trường với nhau cũng như với xã hội. Muốn làm được điều đó, nhà trường phải tạo sự đồng thuận giữa cán bộ quản lý – giáo viên – học sinh trong quá trình tiến hành hoạt động dạy học. Nhà trường phải xây dựng được nét văn hóa trong giao tiếp, trong ứng xử ở bên ngoài và bên trong nhà trường. Đó là quan hệ giữa thầy với thầy, trò với trò, quan hệ thầy và trò, quan hệ giữa cán bộ quản lý với giáo viên và học sinh. Trong một môi trường văn hóa, con người phải tuân theo những định ước nhất định, và sự tuân theo này càng trở thành tự nguyện, tự giác, càng trở thành thói quen thì văn hóa học đường càng phát triển. Văn hóa học đường còn được thể hiện một cách chặt chẽ nhất quán bởi những định chế, những cung cách điều hành lãnh đạo của mỗi nhà trường và sự tuân thủ của các thành viên khi liên kết với nhau để thực hiện mục tiêu đào tạo và để tạo ra giá trị của mỗi nhà trường đó. Đây chính là tính thống nhất của mỗi nhà trường và cũng là mục tiêu cao cả của văn hóa học đường mà mỗi nhà trường phấn đấu đạt được.

4. Nhà trường phải xây dựng thành công văn hóa quản lý nhà trường

Văn hóa quản lý chính là văn hóa tổ chức của nhà trường. Văn hóa quản lý nâng cao giá trị của nhà trường bằng cách nâng cao năng lực phẩm chất của người quản lý. Năng lực phẩm chất của người quản lý tác động đến việc tạo nên nhân cách của người dạy (giáo viên có trình độ chuyên môn vững vàng, tâm huyết với nghề và hết lòng vì học sinh) và nhân cách của người học (học sinh chăm ngoan, luôn phấn đấu vươn lên trong học tập, chiếm lĩnh tri thức để tự hoàn thiện nhân cách của mình, biến quá trình được giáo dục thành quá trình tự giáo dục). Muốn xây dựng được văn hóa quản lý của nhà trường thì cán bộ quản lý phải tác động nâng cao nhận thức thức của thầy và của trò về bản chất của văn hóa học đường; tổ chức các hoạt động thực hiện và tổ chức bồi dưỡng năng lực của mọi thành viên trong tổ chức nhà trường.

Trước hết, các cán bộ quản lý, các thầy cô giáo và học sinh trong mỗi nhà trường phải nhận thức sâu sắc về những yêu cầu của văn hóa học đường, thấy được giá trị, vai trò của văn hóa học

đường trong quá trình thực hiện mục tiêu cấp học của nhà trường mình. Từ đó có quyết tâm bền bỉ và có kế hoạch để từng bước và bằng cách của riêng mình, xây dựng được văn hóa học đường cho nhà trường mình.

Tiếp theo, bộ máy quản lý lãnh đạo của mỗi nhà trường phải có tầm nhìn chiến lược, phải xác định những giá trị cao cả mà mỗi nhà trường phải phấn đấu vươn tới. Do vậy, mỗi trường học của mỗi cấp học phải làm rõ mô hình nhân cách của thầy, của trò trong mỗi nhà trường phải vươn tới là gì.

Nhân cách của người thầy trong thời đại khoa học công nghệ đang phát triển nhanh chóng phải được thể hiện ở trình độ chuyên môn của mình, kiến thức về kinh tế xã hội và phải nắm bắt được công nghệ dạy học tiên tiến hiện nay để đáp ứng cho người học. Người thầy phải biết thường xuyên trao đổi tri thức, thường xuyên đổi mới phương pháp giảng dạy, dùng kiến thức của mình để thu hút hấp dẫn học sinh. Có như vậy, người thầy mới giúp cho học sinh phát triển nhân cách của mình một cách toàn diện.

Nhân cách của học sinh trung học hiện nay là phần đầu thực hiện bằng được bốn phẩm chất cơ bản: "học để biết, học để làm, học để cùng chung sống, học để làm người" (UNESCO). Thực tế hiện nay, các nhà trường phổ thông của chúng ta mới chỉ làm được việc "học để biết" một cách thụ động máy móc, nặng nề. Còn những phẩm chất khác của của học sinh trung học ở thế kỷ 21 thì chúng ta phải hết sức phấn đấu mới có được. Muốn vậy, các nhà trường phải mang đến những giá trị tôn trọng, giá trị sáng tạo, giá trị dân chủ, thân thiện cho từng học sinh trong cuộc sống học đường hàng ngày chứ không phải chỉ là những khẩu hiệu treo trong lớp học hay ngoài cổng trường.

5. Năng lực phẩm chất của người quản lý nhà trường được thể hiện trong việc tổ chức các phong trào thi đua, các hoạt động tập thể với mục đích thực hiện các yêu cầu của văn hóa học đường trong mỗi nhà trường

Những phong trào thi đua đó tránh mang tính hình thức, đối phó. Các cuộc vận động trong nhà trường phải mang những nội dung tốt đẹp để trở thành những phẩm chất tốt đẹp trong mỗi thầy và trò của trường học đó. Nếu không hiểu được bản chất của các phong trào thi đua, các cuộc vận động xây dựng văn hóa học đường là làm tăng thêm những nét đẹp văn hóa của mỗi nhà trường thì chúng ta sẽ làm phung phí bao công sức của nhiều thế hệ thầy trò và nhiều khi trở nên phản tác dụng giáo dục trong mỗi nhà trường. Nhưng nếu mỗi trường tìm cách thực hiện xây dựng văn hóa học đường sao cho có chất lượng và theo cách riêng để tạo ra cái độc đáo "riêng biệt" của mỗi nhà trường thì đó chính là

nhờ có văn hóa học đường. Có vậy mới tạo ra những nét đẹp văn hóa độc đáo, nét đẹp truyền thống và "thương hiệu" riêng của mỗi nhà trường.

Tổ chức những hoạt động tập thể để chuyển tải nội dung của văn hóa học đường theo cách riêng của trường mình, vừa tạo ra hiệu quả, vừa tạo ra những nét đẹp riêng của nhà trường cho cả thầy và trò và cha mẹ học sinh là những việc làm quan trọng. Đây là một hình thức rất phong phú và có hiệu quả vì những hoạt động tập thể thật sự cuốn hút học sinh tham gia.

6. Kết luận

Xây dựng văn hóa học đường chính là một điều kiện tiên quyết để một nhà trường thực hiện tốt nhiệm vụ giáo dục mà xã hội giao phó. Văn hóa học đường của mỗi nhà trường chính là chất lượng giáo dục mà nhà trường đó đạt được. Nếu mỗi nhà trường phổ thông hiện nay nếu đảm bảo chất lượng giáo dục đáp ứng được nhu cầu của người học thì nhà trường đó đã xây dựng thành công văn hóa học đường của nhà trường mình. Để có được văn hóa học đường trong mỗi nhà trường hiện nay, yếu tố xây dựng văn hoá quản lý nhà trường như chúng tôi đã trình bày ở trên là yếu tố cơ bản, then chốt quyết định nhất. Vì chính đội ngũ cán bộ quản lý giỏi sẽ tạo dựng được nhân cách của người dạy và nhân cách của người học – những nhân tố quan trọng làm nên chất lượng giáo dục, làm nên văn hóa học đường của mỗi nhà trường phổ thông, đáp ứng cho việc đào tạo nhân cách toàn diện cho học sinh trung học phổ thông, đảm bảo cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao cho xã hội chúng ta thời kì hội nhập và phát triển.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. D.Dewit, C.Mc Kee, J. Frelid, K. Karioja, *The Critical role of school culture in student success*. Center for addiction and mental health, 2003.
2. Hội khoa học tâm lý giáo dục Việt Nam. *Kỷ yếu hội thảo khoa học "Văn hóa học đường – lý luận và thực tiễn"* tháng 3 năm 2008.
3. *"Văn hóa tổ chức và nghệ thuật lãnh đạo"* vietbao.vn, ngày 16/11/2003.

SUMMARY

The article mentions the role of management culture in building school culture. To build school culture successfully in each school, managers need to have strategic vision, define the mission and goal striving. From which to plan team building, development of implementation plan to create the most interest in the action taken in the school. Which must be addressed in the practice, with separate schools, and to build "brand name" school of education and training, building schools for sustainable development in the integration period.