

Văn hóa nhà trường và vai trò của người đứng đầu quản lý trong xây dựng văn hoá nhà trường

Nguyễn Thị Vân*

*GV khoa xây dựng Đảng, Trường Chính trị Thanh Hoá

Received: 26/12/2022; Accepted: 27/12/2022; Published: 29/12/2022

Abstract: In the current context, school culture and the building and management of school culture play a very important role in implementing the school's educational goals effectively and sustainably. The subject of building school culture is all members of the school, in which there is a particularly important role of the principals of the school. They are the subjects that shape and develop the school culture from defining the vision, mission and goals to planning and organizing the implementation, directing, checking and evaluating the process of building school culture to manage the school conveniently and effectively.

Keywords: School culture

1. Đặt vấn đề

Văn hóa về mặt nội hàm được hiểu rất phong phú và đa dạng, nhưng với những đặc trưng cơ bản: tính nhân sinh, tính giá trị, tính hệ thống và tính lịch sử của nó, tất cả đều cùng hướng đến một nghĩa chung căn bản nhất của văn hóa là sự giáo hóa, vun trồng nhân cách con người, làm cho con người và cuộc sống con người trở nên tốt đẹp hơn. Chính vì thế, trong một tổ chức nói chung, cũng như nhà trường nói riêng, văn hóa luôn là giá trị chuẩn mực, định hướng và điều chỉnh mọi mặt từ nhận thức đến hành động của các thành viên, qua đó thúc đẩy sự phát triển và xây dựng hình ảnh tốt đẹp của tổ chức đó. Nhà trường, với tư cách là một thiết chế giáo dục, đào tạo con người thì việc xây dựng văn hoá nhà trường trở thành một mục tiêu quan trọng, động lực xuyên suốt của mỗi trường học.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Văn hoá nhà trường và sự cần thiết xây dựng văn hoá nhà trường

Văn hoá nhà trường (VHNT) được hiểu là một tập hợp các chuẩn mực, giá trị, niềm tin và hành vi ứng xử đặc trưng của một trường học, biểu hiện trước hết trong tâm nhìn, sứ mạng, 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.

Xây dựng VHNT là quá trình tác động của chủ thể quản lý đến các đối tượng quản lý nhằm kế thừa, hình thành, tạo lập, duy trì phát triển các giá trị văn hóa vật chất và văn hóa tinh thần phù hợp, tốt đẹp của nhà trường,

Ngày nay, việc xây dựng văn hoá nhà trường có

vai trò to lớn trong thực hiện sứ mệnh, phát triển của nhà trường. Bởi trước hết, nhà trường là nơi bảo tồn vào lưu truyền các giá trị văn hoá nhân loại, là nơi đào luyện những lớp người mới, chủ nhân gìn giữ và sáng tạo văn hoá cho tương lai. Nhà trường là nơi người dạy với người học cùng HĐ 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. Vì thế, nhà trường trước hết phải trở thành một thiết chế, môi văn hoá trường lành mạnh và toàn diện.

Văn hoá nhà trường tác động đến HĐ sư phạm, 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 thích hơn cả các biện pháp kinh tế. Cụ thể, VHNT giúp nhân viên, GV thấy rõ mục tiêu, định hướng và bản chất công việc mình làm. VHNT phù hợp, tích cực tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa các cán bộ nhân viên, GV trong tập thể sư phạm, giữa người dạy và người học. Đối với đội ngũ cán bộ quản lý, GV nhà trường, VHNT thúc đẩy sức mạnh đoàn kết, xây dựng tập thể sáng tạo và đầy ắp yêu thương. Vì vậy, xây dựng VHNT sẽ tạo ra bầu không khí tin cậy giúp các cá nhân tăng cường hợp tác, chia sẻ lẫn nhau trong nhà trường, tạo động lực cho nhà trường phát triển.

VHNT còn thúc đẩy sự sáng tạo cá nhân, tạo nên tình cảm gắn bó chân thành giữa các thành viên và đảm bảo cho sự hợp tác vì mục đích chung. Chính nhân cách nhà giáo sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến nhân cách học trò. Vì vậy ngoài việc chú trọng nâng cao tay nghề chuyên môn, GV phải có trình độ văn hóa và hiểu biết rộng về cuộc sống, có kiến thức sâu sắc về văn hóa xã hội. Đối với người học, văn hóa tạo

nên giá trị đạo đức và có vai trò điều chỉnh hành vi. Khi được giáo dục trong một môi trường văn hóa và thấm nhuần hệ giá trị văn hóa, người học hình thành được những hành vi chuẩn mực, khao khát cuộc sống hướng thiện và sống có lý tưởng. Người học vận dụng năng lực văn hóa để điều tiết hành vi một cách hài hòa, tự điều chỉnh mình phù hợp với hoàn cảnh, ứng xử hợp lẽ, hợp với lòng người và cuộc sống xung quanh.

VHNT còn góp phần hạn chế tiêu cực và xung đột, 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 VHNT 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.

Tổng hợp tất cả các yếu tố trên, từ sự gắn kết, tạo động lực, sáng tạo, điều phối kiểm soát và hạn chế những nguy cơ làm giảm sức mạnh của tổ chức, rõ ràng là, văn hoá tổ chức đã làm tăng hiệu quả, chất lượng các HĐ 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. Tuy nhiên, vấn đề VHNT hiện nay và việc xây dựng, tìm kiếm các biện pháp quản lý vẫn chưa được quan tâm đúng mực. Vẫn còn một bộ phận không nhỏ người học vẫn chưa nắm rõ về ảnh hưởng của văn hóa đến sự phát triển và hình thành nhân cách con người. Hay một số GV còn chú trọng đến vấn đề dạy chữ, dạy kiến thức mà quên hướng dẫn, định hướng cho người học hình thành những nhân cách phù hợp với VHNT hiện nay. Vậy các nhà quản lý giáo dục cần phải làm gì để xây dựng và phát triển môi trường VHNT lành mạnh, tích cực?

2.2. Vai trò của người đứng đầu nhà trường - Hiệu trưởng trong việc xây dựng văn hoá nhà trường

2.2.1. Xác lập nội dung xây dựng văn hoá nhà trường

Thứ nhất, xây dựng một niềm tin và thái độ đúng đắn cho tất cả đội ngũ cán bộ quản lý, GV và người học trong nhà trường theo triết lý giáo dục chung và riêng của mình. Có thể nói bản chất của xây dựng văn hóa là định hướng tư duy. Tiến trình xây dựng và thay đổi văn hoá trong nhà trường là quá trình để người ta tin rằng nên tư duy như thế nào là đúng,

là tốt, trên cơ sở niềm tin đó người ta có hành động tương ứng. 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 của nhà trường.

Thứ hai, xây dựng hệ thống các chuẩn mực văn hóa trong nhà trường. Xây dựng các chuẩn mực VH giao tiếp ứng xử trong các mối quan hệ trong nhà trường. Trước hết là xây dựng mối quan hệ giữa người với người, tiếp sau là mối quan hệ ứng xử của con người đối với thế giới xung quanh một cách có VH. Cụ thể là giáo dục đạo đức, giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo, giáo dục kỹ năng giao tiếp và văn hoá ứng xử. Mặt khác, xây dựng văn hoá nhà trường cần hướng vào đối tượng trung tâm là người học, đảm bảo những yêu cầu quyền của người học về giá trị an toàn thể chất và tinh thần, được tôn trọng và được khuyến khích tham gia các HĐ; tăng cường phát huy sự chủ động, sáng tạo của người học; thúc đẩy sự phát triển tiềm năng của mỗi cá nhân (đáp ứng nhu cầu phát triển của cá nhân). Những định hướng có tính nguyên tắc này cần được quán triệt trên tất cả các khía cạnh của VHNT, cả ở những giá trị vật chất và giá trị tinh thần để VHNT trở nên thân thiết gần gũi và gắn bó với người học. Xây dựng hệ thống chuẩn mực văn hoá chung và riêng của nhà trường. Đây là một việc làm cần thiết, bởi nó là cơ sở cho việc thiết kế mục tiêu GD mang tính bảo tồn văn hoá dân tộc cũng như nội dung giáo dục văn hoá trong nhà trường. Đồng thời nó đảm bảo cho việc tạo dựng một môi trường giáo dục có văn hoá và các HĐ giáo dục có tính định hướng VH.

Thứ ba, xây dựng bộ quy tắc ứng xử văn hóa. Quy tắc ứng xử trong trường học là những chuẩn mực, giá trị và hành vi ứng xử văn hóa thông qua các HĐ giao tiếp, sinh hoạt, làm việc, học tập..., nhằm điều chỉnh cách thức ứng xử của mọi thành viên trong nhà trường theo thuần phong mỹ tục; tạo môi trường làm việc, học tập thân thiện, hợp tác, trách nhiệm, cởi mở, trung thực, văn minh trong nhà trường.

Như vậy, để làm tốt công tác xây dựng VHNT, Hiệu trưởng cần quan tâm xây dựng các quy tắc giao tiếp, ứng xử với mọi người trong nhà trường, bao gồm các quy tắc ứng xử giữa người học với người, người học với GV, GV với GV, GV với cán bộ quản lý, và giữa cán bộ quản lý với người học... đồng thời chia sẻ kinh nghiệm xây dựng các mối quan hệ ứng xử có văn hóa trong nhà trường. Hiệu trưởng cần trao đổi với các thành viên trong nhà trường để họ thảo luận, hình thành các quy định, quy tắc ứng

xử. Các quy định này tùy thuộc vào điều kiện của nhà trường.

2.2.2. *Lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường*

Lập kế hoạch là một khâu không thể thiếu trong quá trình quản lý. Để công tác quản lý phát triển VHNT được thực hiện một cách khoa học và đạt hiệu quả cao nhất, Hiệu trưởng nhà trường phải xây dựng kế hoạch riêng cho công tác phát triển VHNT mà không phải lồng ghép vào kế hoạch giáo dục năm học, kế hoạch này bao gồm xác định mục tiêu, thiết kế chương trình hành động cũng như xây dựng phương án và lựa chọn phương án tối ưu để đạt được mục tiêu trong một thời gian nhất định.

Kế hoạch phát triển VHNT cần được lập theo một quy trình thống nhất, bao gồm các bước sau đây: Thu thập các thông tin cơ bản liên quan đến kế hoạch; Phân tích, xác định các vấn đề cơ bản của VHNT cần phát triển; Lựa chọn con đường, biện pháp thích hợp để phát triển VHNT; Lập kế hoạch.

2.2.3. *Tổ chức thực hiện kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường*

Sau khi xây dựng kế hoạch, Hiệu trưởng tiến hành tổ chức triển khai cho toàn thể cán bộ, nhân viên, GV kể cả người học để các thành viên trong nhà trường nắm rõ và tổ chức thực hiện đúng kế hoạch.

Việc tổ chức thực hiện phát triển VHNT cần phải phù hợp với từng đối tượng khác nhau của nhà trường như cán bộ quản lý, GV, người học... Vì thế, Hiệu trưởng cần nắm vững nội dung, cách thức HĐ của từng đối tượng để tổ chức phát triển VHNT đạt được hiệu quả. Đồng thời Hiệu trưởng cần chú trọng nâng cao trình độ và kỹ năng cho GV, thường xuyên đôn đốc kiểm tra, rút kinh nghiệm những việc đã làm, tạo mọi điều kiện, phương tiện hỗ trợ cho công tác phát triển VHNT đạt được kết quả cao nhất. Một công việc không thể thiếu nữa là cần có sự thống nhất, phối hợp hành động giữa các đối tượng, tổ chức không chỉ trong nhà trường mà còn ngoài nhà trường. Và cũng chính hiệu trưởng là người huy động, thu hút mọi nguồn lực đảm bảo cho công tác phát triển VHNT triển khai có kết quả.

2.2.4. *Chỉ đạo thực hiện kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường*

Sự chỉ đạo của Hiệu trưởng đối với HĐ phát triển VHNT chính là sự theo dõi, hướng dẫn, đôn đốc các bộ phận, cá nhân thực hiện nhiệm vụ được giao theo đúng kế hoạch và đạt được mục tiêu đề ra.

Để đạt được hiệu quả cao trong công tác chỉ đạo xây dựng VHNT Hiệu trưởng cần thực hiện tốt chức

năng chỉ đạo và trong chỉ đạo cần xác định được các biện pháp chỉ đạo phù hợp với từng đối tượng, từng đặc trưng của công tác phát triển VHNT, cần tìm ra các hình thức chỉ đạo thích hợp để công tác phát triển VHNT đạt kết quả tốt nhất.

2.2.5. *Kiểm tra, đánh giá kết quả xây dựng văn hóa nhà trường*

Muốn đề HĐ kiểm tra, đánh giá công tác phát triển VHNT đem lại kết quả như mong muốn, Hiệu trưởng chỉ đạo xây dựng được phương án thực hiện bộ quy tắc ứng xử trong nhà trường, phải xây dựng và phát triển được các tiêu chí đánh giá cụ thể, đồng thời lựa chọn được phương pháp, hình thức đánh giá phù hợp. Tổ chức đánh giá một cách công khai, minh bạch đối với từng thành viên trong nhà trường thông qua họp hội đồng sư phạm tổng kết năm học. Qua kiểm tra, đánh giá thừa nhận những thành tích của cá nhân hoặc tập thể các thành viên trong nhà trường để kịp thời biểu dương hoặc khen thưởng hợp lý nhằm kích thích thêm sự phối hợp hành động của cá nhân hoặc tập thể đối với lãnh đạo nhà trường trong công tác phát triển VHNT. Bên cạnh đó cũng phải phát hiện được tình hình thực hiện công tác phát triển VHNT của từng cá nhân, từng đơn vị, tổ chức trong nhà trường để từ đó có sự bổ sung, điều chỉnh kịp thời hoặc khen thưởng đối với những cá nhân, đơn vị làm tốt; nhắc nhở, phê bình đối với những cá nhân, đơn vị làm chưa tốt.

3. **Kết luận**

Tóm lại, xây dựng, quản lý VHNT nhiệm vụ thường xuyên và lâu dài của tất cả các bậc học, ngành học, là trách nhiệm của tất cả các thành viên trong nhà trường, trong đó đặc biệt trách nhiệm, vai trò của người đứng đầu - Hiệu trưởng nhà trường. HĐ này ý nghĩa quan trọng trong xây dựng môi trường dạy và học hiệu quả, môi trường văn hoá lành mạnh và toàn diện mà ở đó “trường ra trường, lớp ra lớp, thầy ra thầy và trò ra trò”.

Tài liệu tham khảo

1. BCH Trung ương Đảng khóa XI (2014), *Nghị quyết số 33-NQ/TW ngày 09/6/2014 về “Xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững của đất nước”*. Hà Nội
2. Quốc hội (2019), *Luật Giáo dục số 43/2019/QH14 ngày 14/6/2019, hiệu lực thi hành từ ngày 01/7/2020*, Hà Nội
3. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2017), *Thông tư số 26/2017/TT-BGDĐT về việc Quy định tổ chức HĐ văn hóa của học sinh, SV trong các cơ sở giáo dục*. Hà Nội