

## THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CÁC BIỆN PHÁP XÂY DỰNG VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CÁC HUYỆN MIỀN NÚI TỈNH PHÚ YÊN

Nguyễn Thành Chí

Trường THPT Phan Bội Châu, tỉnh Phú Yên

Email: [ntchi.thpt.pbc@phuyen.edu.vn](mailto:ntchi.thpt.pbc@phuyen.edu.vn)

Ngày nhận bài: 22/08/2022; Ngày nhận đăng: 24/10/2022.

### Tóm tắt

Bài viết này khảo sát trên 146 cán bộ quản lý, giáo viên và 237 học sinh về thực trạng quản lý xây dựng văn hóa nhà trường ở trường trung học phổ thông các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên. Kết quả cho thấy việc quản lý xây dựng văn hóa nhà trường ở những trường này vẫn còn những hạn chế. Từ những phân tích thực trạng, chúng tôi đề xuất các biện pháp quản lý mang tính thực tế hơn cho những huyện miền núi này.

**Từ khóa:** Thực trạng, quản lý, văn hóa nhà trường, các trường trung học phổ thông.

### Realities of school culture construction management at high schools in some mountainous districts of Phu Yen province

Nguyen Thanh Chi

Phan Boi Chau High School, Phu Yen Province

Received: August 22, 2022; Accepted : October 24, 2022.

### Abstract

This study was conducted on 146 educational administrators, teachers and 237 students to survey the realities of school culture construction management at high schools in some mountainous districts of Phu Yen province. The results show that the management of building school culture at these high schools has still remained some limitations. Therefore, the analysis of such realities will be the foundations for proposing management measures in line with the practical realities of these districts.

**Keywords:** realities, management, school culture, high schools.

### 1. Mở đầu

Quản lý xây dựng văn hóa nhà trường (VHNT) là sự tác động có định hướng, có mục đích, có hệ thống thông tin của chủ thể quản lý tới khách thể quản lý nhằm tạo ra hoặc gìn giữ, phát triển các giá trị vật chất và các giá trị tinh thần của nhà trường để thực hiện mục tiêu giáo dục và truyền lại cho các thế hệ sau.

Từ khái niệm này cho thấy: Quản lý

xây dựng văn hóa trường Trung học phổ thông (THPT) là xây dựng mới các giá trị vật chất và các giá trị tinh thần của nhà trường khi nhà trường chưa có hoặc còn thiếu những giá trị này. Quản lý xây dựng văn hóa trường THPT cũng là bảo lưu, phát triển các giá trị vật chất và các giá trị tinh thần của nhà trường đã có và phù hợp để phục vụ mục tiêu giáo dục. Các giá trị của VHNT sẽ định hướng và điều chỉnh hành vi

của các thành viên trong trường.

Bài viết trình bày kết quả nghiên cứu thực trạng quản lý xây dựng VHNT ở trường THPT các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên.

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Khái niệm xây dựng văn hóa nhà trường THPT

Edger.H. Schein (2004), khẳng định văn hóa tổ chức/ văn hóa nhà trường được xây dựng thông qua các quá trình học hỏi tương tác. Có nghĩa là một tổ chức muốn xây dựng một nền văn hóa chung, mạnh thì các thành viên của tổ chức phải có cơ hội học tập kinh nghiệm chung.

Với cách tiếp cận như vậy đã chỉ rõ các nội dung khi xây dựng VHNT cần được chú trọng hai vấn đề lớn đó là các giá trị về vật chất và các giá trị về tinh thần. Mỗi nhà trường tùy vào đặc trưng của mình mà lựa chọn các giá trị phù hợp. Văn hóa nói chung và VHNT nói riêng là những giá trị bền vững, nhưng không phải là những giá trị bất biến. Hệ giá trị văn hóa của một trường có thể thay đổi để phù hợp với yêu cầu của thực tiễn. Xây dựng VHNT là công việc và trách nhiệm chung của tất cả các thành viên trong nhà trường. Để lựa chọn được hệ thống các giá trị về vật chất và các giá trị về tinh thần cho phù hợp với các bối cảnh và đặc điểm của mỗi nhà trường là không hề đơn giản. Do vậy, mỗi nhà trường nhất là các trường THPT cần có chiến lược để định hướng cho việc phát triển VHNT

theo sự đặc sắc riêng.

### 2.2. Mục đích, phương pháp, đối tượng và thời gian khảo sát

Mục đích của nghiên cứu này là tìm hiểu mức độ nhận thức và thực hiện các chức năng quản lý về xây dựng VHNT của cán bộ quản lý (CBQL), giáo viên (GV) và học sinh ở trường THPT các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên. Để khảo sát, chúng tôi sử dụng các phương pháp: điều tra bằng bảng hỏi. Khảo sát được tiến hành trên 147 CBQL, GV và 237 học sinh của 3 trường THPT Phan Bội Châu, huyện Sơn Hòa, THPT Nguyễn Thái Bình và THPT Lê Lợi, huyện Đồng Xuân, tỉnh Phú Yên. Thời gian tiến hành: từ tháng 12/2021 đến tháng 4/2022.

Chúng tôi thiết kế phiếu khảo sát đánh giá mức độ nhận thức và thực hiện các chức năng quản lý với thang đo khoảng theo giá trị điểm trung bình như sau: 1.0 – 1.79: Không đồng ý/Không thực hiện/Không ảnh hưởng; 1.80 – 2.59: Phần lớn không đồng ý/ Hiếm khi/ Yếu/ Ảnh hưởng ít; 2.60 – 3.39: Phân vân/Thỉnh thoảng/Trung bình/Ảnh hưởng vừa phải; 3.40 – 4.19: Phần lớn đồng ý/Khá thường xuyên/Khá/Ảnh hưởng nhiều; 4.20 – 5.00: Hoàn toàn đồng ý/Rất thường xuyên/Tốt/Ảnh hưởng rất nhiều. Kết quả thu được như sau:

### 2.3. Kết quả khảo sát

2.3.1. Thực trạng lập kế hoạch xây dựng VHNT ở trường THPT (Bảng 1)

**Bảng 1.** Đánh giá về lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường

TT	Lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Căn cứ vào các văn bản chỉ đạo của cấp trên và chiến lược phát triển của nhà trường	3.87	0.66	3.49	0.79
2	Xác định rõ mục tiêu, nội dung và chương trình phù hợp.	3.63	0.66	3.36	0.61

3	Xây dựng nội dung, hình thức và kế hoạch kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện công tác xây dựng VHNT.	3.52	0.79	3.42	0.79
4	Dự trù nguồn tài chính, nhân lực và các điều kiện đảm bảo xây dựng VHNT.	3.38	0.64	3.54	0.74
<b>Chung</b>		<b>3.60</b>	<b>0.69</b>	<b>3.45</b>	<b>0.71</b>

*Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình,  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 5$ ; DLC: Độ lệch chuẩn*

Lập kế hoạch là chức năng quan trọng nhất trong công tác quản lý bao gồm việc xây dựng mục tiêu, chương trình hành động, xác định từng bước đi, những điều kiện, phương tiện cần thiết trong quá trình xây dựng VHNT. Theo đó, kết quả khảo sát (Bảng 1) cho thấy, việc lập kế hoạch xây dựng VHNT ở trường THPT các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên được thực hiện với mức độ chưa thường xuyên (Đa số chọn mức độ thỉnh thoảng) và có sự không thống nhất nhau giữa mức độ thực hiện và kết quả thực hiện cụ thể là Mức độ thực hiện được đánh giá thấp nhất với mục “Dự trù nguồn tài chính, nhân lực và các điều kiện đảm bảo xây dựng VHNT” (3.38), trong khi đó kết quả thực hiện lại được đánh giá cao nhất với mục này (3.54). Chính vì vậy mà việc lập kế hoạch chủ yếu dựa vào các văn bản của cấp trên và chiến lược phát triển của nhà trường nên mức độ thực hiện rất được chú trọng. Mục “Căn cứ vào các văn bản chỉ đạo của cấp trên và chiến lược phát triển của nhà trường” với điểm số trung bình cao nhất (3.87), tiếp theo mới là xác

định rõ mục tiêu, nội dung và chương trình phù hợp. Mặt khác, kết quả thực hiện lại đánh giá cao việc lập kế hoạch xây dựng VHNT chủ yếu dựa vào việc dự trù nguồn tài chính, nhân lực và các điều kiện đảm bảo xây dựng VHNT, rồi mới tính tới việc căn cứ vào các văn bản chỉ đạo của cấp trên và chiến lược phát triển của nhà trường với điểm trung bình (3.49). Kết quả phỏng vấn ý kiến của một số chuyên gia cũng cho thấy, mảng VHNT vẫn đang bỏ ngõ, chủ yếu là lồng ghép trong các hoạt động dạy học của nhà trường. Từ đó, dẫn đến kết quả thực hiện việc lập kế hoạch chỉ đạt ở mức độ thỉnh thoảng đối với mức độ thực hiện (3.60) và trung bình đối với kết quả thực hiện (3.45).

Kết quả phân tích trên cũng cho thấy không có sự khác biệt đáng kể trong đánh giá về mức độ thực hiện và kết quả thực hiện trong việc lập kế hoạch xây dựng VHNT, chỉ có sự khác biệt đáng kể về cách đánh giá chung của kết quả thực hiện.

*2.3.2. Thực trạng tổ chức thực hiện kế hoạch xây dựng VHNT ở trường THPT*

**Bảng 2.** *Đánh giá về tổ chức thực hiện kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường*

TT	Tổ chức thực hiện xây dựng văn hóa nhà trường	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Thành lập các bộ phận chịu trách nhiệm trong việc xây dựng văn hoá nhà trường	3.75	0.78	3.49	0.80
2	Huy động các lực lượng trong và ngoài nhà trường tham gia xây dựng văn hoá nhà trường	3.62	0.84	3.40	0.69
3	Thành lập ban truyền thông để tuyên truyền về	3.46	0.94	3.36	0.70

	xây dựng văn hoá nhà trường				
4	Lựa chọn các điều kiện hỗ trợ cho xây dựng văn hoá nhà trường	3.27	0.74	3.18	0.61
5	Xây dựng bộ quy tắc trong ứng xử trong nhà trường	3.35	0.62	3.51	0.70
<b>Chung</b>		<b>3.49</b>	<b>0.78</b>	<b>3.39</b>	<b>0.70</b>

*Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình,  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 5$ ; ĐLC: Độ lệch chuẩn*

Kết quả khảo sát ở Bảng 2 cho thấy, mức độ thực hiện cũng như kết quả thực hiện kế hoạch xây dựng VHNT ở trường THPT các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên đạt mức độ chưa cao (Mức độ thực hiện có ĐTB là 3.49 và kết quả thực hiện có ĐTB là 3.39). Nhìn chung không có sự khác biệt trong việc đánh giá giữa CBQL, GV và học sinh, mức độ thực hiện tập trung cao nhất là việc “Thành lập các bộ phận và chịu trách nhiệm trong việc xây dựng VHNT” (3.75), trong khi đó, kết quả thực hiện lại đánh giá cao việc “Xây dựng bộ quy tắc ứng xử trong nhà trường” (3.51). Bên cạnh đó, cả mức độ thực hiện và kết

quả thực hiện lại ít chú trọng đến việc “Lựa chọn các điều kiện hỗ trợ cho xây dựng VHNT” có ĐTB lần lượt là 3.27 và 3.18. Điều này cho thấy, vấn đề xây dựng VHNT chưa được quan tâm đúng mức, việc thực hiện kế hoạch khá sơ sài đã dẫn đến kết quả đạt được không cao. Kết quả này sẽ giúp cho đội ngũ CBQL xem lại mục tiêu và cách thức tổ chức thực hiện việc quản lý xây dựng VHNT, góp phần củng cố các giá trị văn hóa cốt lõi phù hợp với xu hướng phát triển của xã hội trong giai đoạn hiện nay.

*2.3.3. Thực trạng chỉ đạo thực hiện kế hoạch xây dựng VHNT ở trường THPT (Bảng 3)*

**Bảng 3. Đánh giá về chỉ đạo thực hiện kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường**

TT	Chỉ đạo thực hiện xây dựng văn hóa nhà trường	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Chỉ đạo thực hiện nội dung xây dựng VHNT	3.36	0.71	3.29	0.61
2	Chỉ đạo hình thức xây dựng VHNT	3.58	0.65	3.54	0.71
3	Chỉ đạo phối kết hợp các lực lượng tham gia xây dựng VHNT	3.48	0.82	3.29	0.76
4	Chỉ đạo chuẩn bị các điều kiện phục vụ công tác xây dựng VHNT	3.38	0.70	3.44	0.73
<b>Chung</b>		<b>3.45</b>	<b>0.72</b>	<b>3.39</b>	<b>0.70</b>

*Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình,  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 5$ ; ĐLC: Độ lệch chuẩn*

Kết quả khảo sát Bảng 3 cho thấy, nhà trường có tổ chức chỉ đạo, xác định những nội dung trọng tâm các chương trình xây dựng VHNT nhưng với mức độ khá thường xuyên (3.45) nên đã dẫn đến kết quả thực hiện ở mức bình thường (3.39). Vì vậy, trong quá trình chỉ đạo thực hiện,

công tác rà soát điều chỉnh nội dung cũng chưa được thường xuyên đã ảnh hưởng ít nhiều đến công tác chỉ đạo chung của nhà trường, với ĐTB thấp nhất lần lượt là 3.36 và 3.29. Kết quả phân tích Independent – Samples T Test cũng thể hiện không có sự khác biệt nhiều trong cách đánh giá thực

trạng về mức độ thực hiện và kết quả thực hiện của hai nhóm đối tượng CBQL, GV và học sinh. Nhìn chung, các cách đánh giá của đội ngũ CBQL, GV có phần tốt hơn so

với học sinh.

2.3.4. *Thực trạng kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch xây dựng VHNT ở trường THPT (Bảng 4)*

**Bảng 4.** *Đánh giá về kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch xây dựng VHNT*

TT	Kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Xây dựng các tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá cụ thể các hoạt động thực hiện kế hoạch xây dựng VHNT.	3.32	0.96	3.16	0.73
2	Phân công cụ thể, rõ ràng cho cá nhân và tổ chức phụ trách công tác kiểm tra, đánh giá việc xây dựng VHNT.	3.27	0.73	3.04	0.56
3	Tổ chức đánh giá rút kinh nghiệm theo từng học kỳ, từng năm về công tác xây dựng VHNT.	3.38	0.82	3.31	0.60
4	Động viên khen thưởng kịp thời những cá nhân và tập thể có đóng góp cho công tác xây dựng VHNT.	3.54	0.74	3.22	0.64
<b>Chung</b>		<b>3.38</b>	<b>0.61</b>	<b>3.18</b>	<b>0.63</b>

*Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình,  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 5$ ; ĐLC: Độ lệch chuẩn*

Kiểm tra, đánh giá là quá trình theo dõi, giám sát, đo lường, đánh giá diễn biến và kết quả đạt được của các hoạt động, đồng thời tiến hành các biện pháp sửa chữa, uốn nắn kịp thời những sai lệch cần thiết. Kiểm tra, đánh giá có vai trò quan trọng trong quá trình quản lý, là nhu cầu cơ bản để hoàn thành các quyết định quản lý. Kết quả khảo sát ở Bảng 4 cho thấy có sự thống nhất cao trong nhận xét về công tác kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch xây dựng VHNT. Kết quả cũng đã phản ánh, đây là khâu yếu nhất trong công tác quản lý xây dựng VHNT ở trường THPT các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên với điểm số ở mức độ thỉnh thoảng lần lượt là 3.38 và 3.18. Thực tế trong quá trình quản lý thì khâu kiểm tra, đánh giá là rất quan trọng và rất cần thiết, bởi vì đã quản lý thì phải có kiểm tra, nếu quản lý mà không kiểm tra thì coi

như không quản lý. Đây chính là khâu cho phép chúng ta đánh giá lại những mặt tích cực và hạn chế, nhận xét những mặt đạt được và hạn chế tồn tại, trên cơ sở đó người quản lý sẽ rút kinh nghiệm và đề ra phương hướng để thực hiện tốt hơn. Kết quả phỏng vấn một số CBQL cũng cho thấy, công tác kiểm tra, đánh giá ở trường THPT các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên vẫn còn nhiều vấn đề bất cập, các trường chưa chú trọng xây dựng các tiêu chuẩn, tiêu chí kiểm tra, đánh giá phù hợp, ban chỉ đạo chưa có sự phân công cho cá nhân và tổ chức phụ trách đánh giá các hoạt động xây dựng VHNT; việc tổ chức đánh giá, rút kinh nghiệm theo từng học kỳ, năm học và động viên tuyên dương, khen thưởng kịp thời cho công tác xây dựng VHNT hầu như còn bỏ ngỏ. Nguyên nhân một phần là do điều kiện kinh phí của đơn vị còn hạn chế,

bên cạnh đó thì đội ngũ CBQL cũng chưa thật sự quan tâm đến công tác xây dựng VHNT. Chính vì vậy, đẩy mạnh công tác kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch

là việc làm cần thiết để nâng cao chất lượng công tác xây dựng VHNT.

2.3.5 Thực trạng quản lý các điều kiện hỗ trợ xây dựng VHNT ở trường THPT (Bảng 5)

**Bảng 5.** Đánh giá về quản lý các điều kiện hỗ trợ xây dựng văn hóa nhà trường

TT	Quản lý các điều kiện hỗ trợ xây dựng văn hóa nhà trường	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Đầu tư cơ sở vật chất cho hoạt động xây dựng VHNT	3.71	0.87	3.31	0.69
2	Đầu tư tài chính	3.62	0.51	3.30	0.50
3	Động viên, thưởng phạt kịp thời giáo viên, học sinh có những đóng góp trong xây dựng VHNT	3.60	0.63	3.28	0.72
4	Tạo sự đoàn kết trong đội ngũ GV, xây dựng môi trường sư phạm thân thiện, tích cực.	3.42	0.68	3.31	0.71
5	Phối hợp các lực lượng trong và ngoài nhà trường tham gia các nội dung xây dựng VHNT.	3.51	0.62	3.20	0.58
<b>Chung</b>		<b>3.57</b>	<b>0.66</b>	<b>3.28</b>	<b>0.64</b>

*Chú thích:* ĐTB: Điểm trung bình,  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 5$ ; ĐLC: Độ lệch chuẩn

Kết quả khảo sát Bảng 5 cho thấy phần lớn đánh giá của CBQL và GV về công tác quản lý các điều kiện hỗ trợ xây dựng VHNT ở trường THPT các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên chỉ đạt ở mức khá thường xuyên (với  $3 > \text{ĐTB} > 4$ ). Về cơ bản, các trường đã có chỉ đạo các điều kiện cần thiết trong đó có dự trù kinh phí, cơ sở vật chất cũng như nguồn nhân lực cho quá trình thực hiện. Tuy nhiên, việc thực hiện chưa thường xuyên, thiếu sự sâu sát, quyết liệt, vì vậy đã dẫn đến kết quả thực hiện chưa cao với ĐTB lần lượt là 3.57 và 3.28. Kết quả phân tích Independent – Samples T Test ở Bảng 5 cũng cho thấy có sự thống nhất khá cao trong đánh giá của đối tượng CBQL và GV ở các nội dung, đặt biệt là điều kiện “Đầu tư tài chính” được đánh giá cao nhất ở mức độ thực hiện và kết quả thực hiện với ĐTB lần lượt là 3.62 và 3.30, trong khi đó cả CBQL và GV ít chú trọng đến điều kiện “Tạo sự đoàn kết nội bộ, xây

dựng môi trường sư phạm thân thiện, tích cực” và “Động viên, thưởng phạt kịp thời giáo viên, học sinh có những đóng góp trong xây dựng VHNT”, phần lớn các trường điều tập trung đầu tư cơ sở vật chất cho hoạt động xây dựng VHNT mà quên đi việc động viên, khen thưởng kịp thời nên kết quả thực hiện chưa cao là một điều không thể tránh khỏi.

#### 2.4. Các biện pháp quản lý xây dựng văn hóa nhà trường ở trường Trung học phổ thông các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên

2.4.1. Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và học sinh về công tác xây dựng văn hóa nhà trường

- Đối với học sinh, hiệu trưởng giao trách nhiệm cho tổ chức Đoàn Thanh niên, giáo viên chủ nhiệm, bộ phận quản sinh làm công tác tuyên truyền thông qua việc lồng ghép nội dung xây dựng VHNT vào các buổi sinh hoạt dưới cờ, hoạt động ngoài giờ lên lớp, hoạt động trải nghiệm, sinh

hoạt chủ nhiệm; nhắc nhở học sinh chấp hành nội quy nề nếp, ý thức kỷ luật, chấp hành pháp luật, thi đua học tập tốt, tuyên truyền về việc giữ gìn và phát huy các giá trị văn hóa, các chuẩn mực đạo đức.....

- Lãnh đạo nhà trường chủ động xây dựng kế hoạch tổ chức các buổi sinh hoạt chuyên đề, các buổi tham quan thực tế, các lớp tập huấn kỹ năng và kiến thức về VHNT đến toàn thể cán bộ, giáo viên và học sinh trong từng năm học.

- Xây dựng dự thảo quy chế về nhiệm vụ và quyền hạn của các cá nhân và tổ chức về công tác xây dựng VHNT để mỗi thành viên ý thức được trách nhiệm của mình, tạo sự đồng thuận và nhất quán trong quá trình thực hiện. Sau đó, tiến hành họp và lấy ý kiến đóng góp của các thành viên. Hiệu trưởng tổng hợp và ban hành văn bản chính thức, lấy đó làm tiêu chí để đánh giá công tác thi đua của cán bộ, giáo viên và học sinh trong trường.

#### 2.4.2. *Xây dựng nội dung, xác định hệ thống các giá trị văn hóa phù hợp với điều kiện của nhà trường*

- Triển khai các nội dung có tính chất xây dựng VHNT vào kế hoạch hàng năm của nhà trường, của tổ chuyên môn, của tổ chức đoàn thể. Yêu cầu các bộ phận có liên quan phải xây dựng thành chương trình với hình thức thực hiện cụ thể:

+ Về chuyên môn:

Đối với giáo viên: Xây dựng các kế hoạch hoạt động dạy học của nhà trường, của tổ chuyên môn, của cá nhân; việc thực hiện nề nếp dạy học của giáo viên, quy chế chuyên môn, chấp hành nội quy quy định của ngành.

Thực hiện nề nếp học tập của học sinh, các phong trào thi đua học tập, rèn luyện hạnh kiểm, đạo đức; cách giao tiếp ứng xử về mối quan hệ giữa thầy – trò; trò – trò.

Nhà trường cần chủ động xây dựng các phong trào thi đua dạy và học tốt như: hội thi giáo viên dạy giỏi, giáo viên chủ nhiệm giỏi, giáo viên sáng tạo đồ dùng dạy học, học sinh giỏi các cấp, phong trào thi đua học tập giữa các chi đoàn, bông hoa điểm 10, ....

+ Về hoạt động phong trào, ngoại khóa.

Xây dựng các hoạt động của tổ chức công đoàn, Đoàn Thanh niên: các phong trào văn hóa văn nghệ, thể dục-thể thao, xây dựng cảnh quan môi trường, các hội thi kể chuyện “ Học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh”, thi nấu ăn, ...

- Kịp thời điều chỉnh các nội dung và giá trị văn hóa cần thiết cho phù hợp với tình hình thực tế của nhà trường và địa phương.

- Xây dựng các giá trị văn hóa cốt lõi trong của nhà trường là điều mà nhà trường cam kết thực hiện cho các bên có liên quan, các nguyên tắc chỉ đạo hành vi của các thành viên trong nhà trường. Giá trị chính là các nguyên tắc và niềm tin cơ bản và lâu dài, để định hướng làm việc, hành vi, các quan hệ và ra quyết định. Đó là điều mà nhà trường cố gắng theo đuổi, thậm chí ngay cả khi môi trường bên ngoài thay đổi. Xây dựng các giá trị văn hóa trong nhà trường chính là việc xác định hệ thống giá trị văn hóa của nhà trường, xem đâu là giá trị văn hóa đặc trưng, cốt lõi để xây dựng và phát triển trở thành hệ giá trị xuyên suốt của nhà trường. Giá trị cốt lõi của một nhà trường tạo ra bản sắc riêng của nhà trường.

#### 2.4.3. *Chỉ đạo đổi mới, đa dạng hóa các hình thức xây dựng văn hóa nhà trường*

- Xây dựng văn hóa quản lý chuyên nghiệp và chuẩn mực trong nhà trường chính là phát triển các nội dung quản lý của người quản lý hay lãnh đạo trong nhà trường. Nội dung quản lý nhà trường bao

gồm các nội dung về xây dựng chiến lược, sứ mạng, tầm nhìn, quản lý hoạt động chuyên môn, quản lý hoạt động truyền thông, quản lý các mối quan hệ bên trong và bên ngoài của nhà trường, quản lý môi trường sư phạm, cảnh quan nhà trường... Đó là những giá trị tích cực trong phong cách, năng lực và hiệu quả quản lý.

- Xây dựng văn hóa giảng dạy tích cực của giáo viên trong nhà trường bao gồm phát triển về phẩm chất, đạo đức; năng lực giảng dạy và giáo dục; năng lực nghiên cứu khoa học; khả năng đổi mới và sáng tạo của giáo viên. Để xây dựng văn hóa giảng dạy tích cực giáo viên phải thi đua dạy tốt, có kế hoạch đào tạo bồi dưỡng nâng cao năng lực cho giáo viên, đặc biệt hướng vào đổi mới phương pháp dạy học để phát triển năng lực cho người học.

- Xây dựng văn hóa học tập tích cực, chủ động và sáng tạo của người học chính là phát triển những nội dung trong hoạt động học tập và rèn luyện của học sinh. Người học là chủ thể năng động của quá trình dạy học, là trung tâm của hoạt động dạy học. Giáo viên phải xây dựng các bài giảng phát huy được tính sáng tạo, khả năng hợp tác của người học. Giáo dục cho người học động cơ học tập đúng đắn; học nghiêm túc, có nề nếp và có kỷ luật; học tích cực, chủ động; học nghiên cứu, sáng tạo; học thân thiện, hợp tác.

- Xây dựng văn hóa ứng xử trong nhà trường là duy trì những yếu tố tích cực trong các mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường. Nhà trường là nơi hình thành nhiều mối quan hệ đan chéo như: nhà quản lý - cán bộ và giáo viên, thầy - thầy, thầy - trò, trò - thầy, trò - trò... Để những mối quan hệ đó trở nên tốt đẹp, nhà trường cần phải xây dựng bầu không khí dân chủ: cởi mở, hợp tác, cùng chia sẻ hỗ trợ lẫn nhau.

- Xây dựng cảnh quan và môi trường sư phạm hiện đại và an toàn trong nhà trường, đảm bảo cơ bản đầy đủ về cơ sở vật chất, tiện nghi và an toàn tạo nên một cảnh quan nhà trường kiểu mẫu. Nhà trường cần tiến hành xây dựng hệ thống cơ sở vật chất đạt chuẩn theo quy định, một môi trường cảnh quan an toàn, sạch đẹp. Đồng thời, làm cho nhà trường trở thành môi trường giáo dục tốt, thân thiện, qua đó người dạy, người học gắn bó yêu thương nhau hơn, yêu mến trường hơn, trên cơ sở đó nâng cao ý thức trách nhiệm của mỗi thành viên trong nhà trường trong việc tu dưỡng, rèn luyện, phấn đấu vươn lên.

#### 2.4.4. Phát huy vai trò của các lực lượng trong nhà trường đối với công tác quản lý xây dựng văn hóa nhà trường

- Xây dựng quy chế phối hợp giữa các tổ chức đoàn thể, tổ chuyên môn trong nhà trường. Phân công trách nhiệm cụ thể cho từng thành viên, giúp họ hiểu được vai trò và quyền hạn của mình khi thực hiện công việc.

- Xây dựng các nội dung hoạt động phong phú, thiết thực, phù hợp với nhu cầu, nguyện vọng và sở thích của cán bộ, giáo viên và học sinh.

- Xây dựng và kiện toàn quy chế dân chủ trong nhà trường, lắng nghe sự góp ý chân thành từ các thành viên nhằm mục đích xây dựng văn hóa và các giá trị truyền thống của nhà trường và địa phương.

#### 2.4.5. Tăng cường phối hợp chặt chẽ giữa gia đình, nhà trường và xã hội trong việc quản lý xây dựng văn hóa nhà trường

- Hiệu trưởng chủ động tổ chức các phiên họp liên tịch từ đầu năm học để lấy ý kiến thống nhất về các vấn đề giáo dục học sinh, các vấn đề liên quan đến hoạt động phối hợp gia đình với nhà trường, trong đó có công tác xây dựng VHNT.

- Xây dựng cơ chế phối hợp giữa các lực



lượng gia đình, nhà trường và xã hội đối với công tác xây dựng VHNT, trong đó xác định rõ trách nhiệm và quyền hạn của các lực lượng liên quan.

- Xây dựng chương trình hành động gồm các nội dung, biện pháp, hình thức, lực lượng, nguồn lực tham gia quá trình xây dựng VHNT. Phân công nhiệm vụ phối hợp cụ thể cho các lực lượng bên ngoài nhà trường phù hợp với khả năng và hoàn cảnh của mỗi người. Hướng dẫn gia đình, ban đại diện cha mẹ học sinh và cấp ủy đảng, chính quyền địa phương, ...các kênh thông tin liên lạc khi cần trao đổi công việc với nhà trường.

*2.4.6. Đẩy mạnh công tác kiểm tra, đánh giá trong quản lý xây dựng văn hóa nhà trường*

- Xây dựng kế hoạch kiểm tra, đánh giá công tác xây dựng VHNT phù hợp với đặc điểm tình hình của nhà trường và địa phương.

- Xây dựng quy chế kiểm tra hoạt động quản lý xây dựng VHNT với các tiêu chí đánh giá phù hợp với điều kiện thực tế và đảm bảo tính khách quan khi thực hiện.

- Thành lập ban kiểm tra công tác xây dựng VHNT với các thành viên là những người có uy tín, có tinh thần trách nhiệm, nhiệt tình và có kiến thức kỹ năng về mảng VHNT.

- Ban kiểm tra họp phân công nhiệm vụ cụ thể, quy trình làm việc, cách thức tiến hành theo quy định cho từng thành viên.

- Sau khi kết thúc quá trình kiểm tra, đánh giá phải tiến hành báo cáo, rút kinh nghiệm. Kết quả báo cáo phải thể hiện được những mặt làm được và những mặt yếu kém của công tác quản lý xây dựng VHNT. Sau đó, hiệu trưởng phải tiến hành sơ kết, tổng kết, rút kinh nghiệm, khen thưởng động viên những cá nhân tích cực và đề ra phương hướng thực hiện trong thời

gian tới.

*2.4.7. Tăng cường đảm bảo các điều kiện văn hóa nhà trường*

- Hiệu trưởng cần lên kế hoạch đa dạng hóa các điều kiện như sử dụng nguồn tài chính hiện có và huy động của các mạnh thường quân ngay từ đầu năm học.

- Đầu năm học, hiệu trưởng chỉ đạo các tổ chuyên môn tổng hợp và đề xuất các thiết bị cần thiết cho hoạt động dạy học. Sau đó, căn cứ vào tình hình thực tế của đơn vị, hiệu trưởng sẽ nghiên cứu và trang bị cơ sở vật chất nhằm đảm bảo cho công tác dạy học diễn ra chất lượng và hiệu quả. Việc lập kế hoạch phải đảm bảo dự trù chi tiết, cụ thể từng nội dung để tránh việc sử dụng lãng phí.

- Bên cạnh đó, việc bổ sung trang bị cơ sở vật chất cần căn cứ vào tình hình thực tế của nhà trường và hiệu trưởng phải xác định những hạng mục nào cần được ưu tiên trước như: trang bị, tu sửa cơ sở vật chất, các công trình vệ sinh, trang thiết bị phục vụ cho học tập, giảng dạy; tu sửa phòng truyền thống, phòng học, thư viện, phòng bộ môn, ...; dự trù nguồn kinh phí cho các cuộc thi, các hội thảo chuyên đề, các hoạt động thi đua, khen thưởng về hoạt động xây dựng VHNT.

- Hoàn thiện và kiện toàn chính sách thi đua khen thưởng nhằm công nhận những đóng góp của cá nhân và tổ chức trong hoạt động xây dựng VHNT. Phương thức này sẽ tạo động lực cho các thành viên nỗ lực hơn nữa trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Tiến hành thống kê những đóng góp của các cá nhân và đoàn thể trong năm học, có tổ chức khen thưởng và ghi nhận những thành quả đạt được.

- Hoàn thiện và bổ sung thêm các hoạt động của thư viện, thống kê số lượt khai thác thư viện cho mục đích học tập và nghiên cứu làm tiêu chí cho đánh giá thi

đưa theo từng học kỳ, năm học.

### 3. Kết luận

Qua khảo sát thực trạng quản lý xây dựng VHNT ở trường THPT các huyện miền núi, tỉnh Phú Yên, chúng tôi nhận thấy vấn đề này vẫn chưa được quan tâm và đầu tư đúng mức. Nhận thức của đội ngũ CBQL, GV, nhân viên và học sinh nhà trường về tầm quan trọng của xây dựng và phát triển VHNT còn hạn chế và khoảng cách nhận thức còn khá lớn. Các biểu hiện trong VHNT vẫn còn vài vấn đề chưa rõ nét, thậm chí không biểu hiện ở một số nội dung và khía cạnh. Nhà trường vẫn chưa xây dựng được các bảng kế hoạch chiến lược phát triển trong giai đoạn mới thể hiện rõ tầm nhìn, sứ mệnh của mình, hệ giá trị cốt lõi chưa được thiết lập một cách đầy đủ, hệ thống các chuẩn mực ứng xử vẫn chưa

được xây dựng thành các quy tắc, quy định. Các giá trị văn hóa truyền thống nhà trường chưa thật sự phát huy tối đa và chưa loại bỏ được một số thói quen làm cản trở đến hoạt động dạy học của nhà trường. Môi trường sư phạm được quan tâm, chú trọng, tuy vậy vẫn còn một số biểu hiện tiêu cực của cả học sinh và giáo viên chưa được khắc phục. Bầu không khí của nhà trường thể hiện sự hợp tác giữa các thành viên, tuy nhiên một số mặt như vấn đề quản lý, sự quan tâm và giúp đỡ vẫn chưa được phát huy. Các hoạt động xây dựng VHNT một số nội dung vẫn chưa được thực hiện một cách nghiêm túc, thường xuyên và liên tục. Do đó, các trường THPT cần phải xây dựng các kế hoạch chiến lược, mục tiêu, nội dung và chương trình cụ thể để có thể thiết lập, thay đổi và phát triển VHNT □

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bộ GD&ĐT (2020), *Điều lệ trường Trung học cơ sở, trường Trung học phổ thông và trường Phổ thông có nhiều cấp học*, Thông tư 32/2020/TT-BGDĐT, ngày 15/9/2020, Hà Nội.
- Nghị quyết số 29-NQ/TW, ngày 4/11/2013, Nghị quyết “Về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa - hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng XHCN và hội nhập Quốc tế”.
- Quyết định số 1299/QĐ-TTg, ngày 3/10/2018 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án “Xây dựng văn hóa ứng xử trong trường học giai đoạn 2018 – 2025”.
- Quyết định số 1506/QĐ-BGDĐT, ngày 31/5/2019 của Bộ GD&ĐT, Quyết định ban hành kế hoạch thực hiện đề án “Xây dựng văn hóa ứng xử trong trường học giai đoạn 2018 – 2025 của ngành giáo dục.
- Thông tư số 06/2019/TT-BGDĐT, ngày 12/4/2019 “Quy định Quy tắc ứng xử trong các cơ sở giáo dục mầm non, cơ sở giáo dục phổ thông, cơ sở giáo dục thường xuyên.