

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN.....	i
LỜI CẢM ƠN.....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	iv
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	v
DANH MỤC CÁC HÌNH, BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ.....	vii
MỞ ĐẦU.....	1
1. Tính cấp thiết nghiên cứu của đề tài.....	1
2. Mục đích nghiên cứu.....	2
3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu.....	2
4. Giả thuyết khoa học.....	2
5. Nhiệm vụ nghiên cứu.....	2
6. Phạm vi nghiên cứu.....	2
7. Phương pháp nghiên cứu.....	3
8. Cấu trúc của luận văn.....	3
Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG	
Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG.....	5
1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề.....	5
1.2. Một số khái niệm cơ bản liên quan.....	7
1.2.1. Quản lý, Quản lý giáo dục, Quản lý nhà trường.....	7
1.2.2. Văn hóa, Văn hóa tổ chức và Văn hóa nhà trường.....	9
1.2.3. Quản lý văn hóa nhà trường.....	13
1.3. Những vấn đề lý luận về văn hóa nhà trường.....	13
1.3.1. Tầm quan trọng của của văn hóa nhà trường.....	13
1.3.2. Những biểu hiện của văn hóa nhà trường.....	15
1.3.3. Môi trường văn hóa nhà trường.....	15
1.3.4. Các yếu tố cấu thành văn hóa nhà trường.....	16
1.3.5. Nhận diện các tầng của văn hóa nhà trường.....	22

1.4. Những vấn đề lý luận về quản lý văn hóa nhà trường.....	23
1.4.1. Nội dung quản lý văn hóa nhà trường.....	23
1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý văn hóa nhà trường ở trường Trung học phổ thông.....	30
1.5.1. Điều kiện kinh tế - xã hội, văn hóa của địa phương.....	30
1.5.2. Cơ chế chính sách, sự chỉ đạo của ngành giáo dục.....	31
1.5.3. Thực trạng văn hóa học đường.....	31
1.5.4. Những thách thức đối với nhà trường trong giai đoạn hiện nay.....	31
1.5.5. Điều kiện vật chất để thực thi mọi hoạt động của nhà trường.....	32
1.5.6. Năng lực quản lý của Ban giám hiệu nhà trường.....	32
1.5.7. Nhận thức của cán bộ giáo viên, gia đình và các tổ chức xã hội.....	33
Tiểu kết chương 1.....	34
Chương 2. THỰC TRẠNG QUẢN LÝ VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG HỒNG QUANG - TP HẢI DƯƠNG.....	35
2.1. Giới thiệu chung về trường THPT Hồng Quang.....	35
2.1.1. Sự ra đời và phát triển của nhà trường.....	35
2.1.2. Chức năng - Nhiệm vụ.....	36
2.1.3. Cơ cấu tổ chức.....	37
2.1.4. Tình hình cơ sở vật chất của nhà trường.....	37
2.1.5. Tình hình phát triển giáo dục và chất lượng giáo dục toàn diện học sinh của nhà trường.....	38
2.2. Giới thiệu khảo sát.....	42
2.2.1. Mục đích khảo sát.....	42
2.2.2. Nội dung khảo sát.....	42
2.2.3. Đối tượng khảo sát.....	43
2.2.4. Phương pháp khảo sát.....	43
2.3. Kết quả khảo sát.....	44

2.3.1. Thực trạng văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang, thành phố Hải Dương	44
2.3.2. Thực trạng quản lý văn hóa nhà trường của trường THPT Hồng Quang, thành phố Hải Dương	53
2.4. Đánh giá chung	65
2.4.1. Nguyên nhân khách quan	65
2.4.2. Nguyên nhân chủ quan	65
Tiểu kết chương 2	67
Chương 3. BIỆN PHÁP QUẢN LÝ VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG Ở TRƯỜNG THPT HỒNG QUANG - THÀNH PHỐ HẢI DƯƠNG TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC	68
3.1. Nguyên tắc đề xuất biện pháp quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương	68
3.1.1. Nguyên tắc đảm bảo tính mục tiêu của quá trình giáo dục	68
3.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính thực tiễn	68
3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính hiệu quả	68
3.1.4. Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi	69
3.1.5. Nguyên tắc đảm bảo tính kế thừa	69
3.1.6. Nguyên tắc đảm bảo phát huy vai trò chủ thể của giáo viên và học sinh	69
3.2. Một số biện pháp quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - thành phố Hải Dương	69
3.2.1. Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và học sinh về tầm quan trọng của công tác quản lý văn hoá nhà trường	69
3.2.2. Xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường	73
3.2.3. Tăng cường quản lý đối với việc thực hiện các nội quy, quy chế trong dạy học, coi trọng tính hiệu quả và chất lượng của quá trình dạy học	75
3.2.4. Xây dựng, bổ sung, hoàn thiện các văn bản quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn văn hóa trong nhà trường	77

3.2.5. Xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường	78
3.2.6. Tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường	80
3.2.7. Phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh	82
3.2.8. Tăng cường công tác kiểm tra và đánh giá quản lý văn hóa nhà trường	84
3.3. Mối quan hệ giữa các biện pháp	85
3.4. Khảo nghiệm tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp	85
3.4.1. Mức độ cấp thiết	86
3.4.2. Tính khả thi	88
3.4.3. Tổng hợp đánh giá tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp	90
KẾT LUẬN	92
1. Kết luận	92
2. Khuyến nghị	93
TÀI LIỆU THAM KHẢO	96
PHỤ LỤC	

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Chữ viết đầy đủ
BGH	: Ban giám hiệu
CB	: Cán bộ
CBGV	: Cán bộ giáo viên
CBNV	: Cán bộ nhân viên
CBQLGD	: Cán bộ quản lý giáo dục
GD	: Giáo dục
GDĐT	: Giáo dục đào tạo
GV	: Giáo viên
GVCN	: Giáo viên chủ nhiệm
HS	: Học sinh
QLGD	: Quản lý giáo dục
SL	: Số lượng
THPT	: Trung học phổ thông
TNCS	: Thanh niên cộng sản
TNCSHCM	: Thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh
TP	: Thành phố
UBND	: Ủy ban nhân dân
VH	: Văn hóa
VHNT	: Văn hóa nhà trường
XH	: Xã hội
XHCN	: Xã hội chủ nghĩa

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1:	Tự đánh giá của học sinh về mức độ biểu hiện vi phạm chuẩn mực và nội quy nhà trường	45
Bảng 2.2:	Nhận thức của cán bộ giáo viên về mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường	47
Bảng 2.3:	Đánh giá của giáo viên về mức độ biểu hiện của các mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường	49
Bảng 2.4:	Đánh giá mức độ nhận thức của CBQL, GV, HS về tầm quan trọng và mức độ thể hiện của VHNT	50
Bảng 2.5:	Nhận thức của học sinh về ảnh hưởng của VHNT đến học sinh	51
Bảng 2.6:	Nhận thức của giáo viên về ảnh hưởng của VHNT đến giáo viên	52
Bảng 2.7:	Đánh giá của cán bộ quản lý và giáo viên về nội dung quan trọng nhất trong công tác xây dựng văn hóa nhà trường	53
Bảng 2.8:	Đánh giá mức độ hiểu biết của các thành viên trong nhà trường về tầm nhìn, sứ mệnh, những giá trị cốt lõi của nhà trường	55
Bảng 2.9:	Đánh giá của CBQL, GV, HS về nội dung quan trọng nhất trong các nội dung giáo dục VHNT	56
Bảng 2.10:	Đánh giá của cán bộ quản lý, giáo viên, học sinh về con đường giáo dục quan trọng nhất trong các con đường giáo dục VHNT	57
Bảng 2.11:	Đánh giá mức độ sự tự hào và niềm tin vào tổ chức nhà trường	63
Bảng 2.12:	Đánh giá mức độ chấp hành nội quy, quy định của nhà trường đối với CBQL và giáo viên	64
Bảng 3.1:	Kết quả đánh giá về mức độ cấp thiết của những biện pháp	86
Bảng 3.2:	Kết quả đánh giá về tính khả thi của các biện pháp	88
Bảng 3.3:	Tổng hợp đánh giá tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp	90

DANH MỤC CÁC HÌNH, BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ

Hình:

Hình 1.1: Các yếu tố cấu thành văn hóa nhà trường	17
Hình 1.2: Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý VHNT	30

Biểu đồ:

Biểu đồ 3.1: Tỷ lệ phần trăm ý kiến đánh giá về mức độ cấp thiết của tám biện pháp	87
Biểu đồ 3.2: Tỷ lệ phần trăm ý kiến đánh giá về tính khả thi của tám biện pháp.	89
Biểu đồ 3.3: Tổng hợp đánh giá tính cấp thiết và tính khả thi của tám biện pháp	91

Sơ đồ:

Sơ đồ 1.1: Mô hình tảng băng về văn hóa nhà trường	22
Sơ đồ 1.2: Quy trình quản lý văn hóa nhà trường	23

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết nghiên cứu của đề tài

Quản lý văn hóa trong nhà trường là vấn đề rất có ý nghĩa, nhất là trong bối cảnh đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục hiện nay. Nghiên cứu về văn hoá nhà trường cũng chính là nghiên cứu một hệ thống giá trị và chuẩn mực giá trị đặc thù, được con người tích lũy trong quá trình tích hợp các hoạt động sáng tạo văn hóa, giáo dục và khoa học.

Biểu hiện của văn hóa nhà trường thể hiện ở mọi góc độ, bao gồm: qua mối quan hệ, trang phục, cách bài trí phòng học, ngôn ngữ giao tiếp, cư xử của học sinh với giáo viên, hiệu trưởng với giáo viên và qua các hoạt động giáo dục của nhà trường như văn hóa dạy, văn hóa học, văn hóa đọc; cũng như thái độ của học sinh đến chương trình học và phương pháp giáo dục; đến định hướng giá trị nhân cách của học sinh... Có thể thấy, văn hoá nhà trường là một thứ tài sản lớn; tạo động lực làm việc cho mọi thành viên; hỗ trợ việc điều phối và kiểm soát, hạn chế tiêu cực và xung đột; văn hoá góp phần nâng cao chất lượng các hoạt động giáo dục của nhà trường.

Trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương được thành lập từ năm 1956, là một cơ sở đào tạo bậc phổ thông có uy tín của ngành giáo dục trong cả nước. Nhiều năm qua nhà trường luôn ý thức và phấn đấu không ngừng cho một mục tiêu chất lượng đào tạo, giáo dục toàn diện cho học sinh. Một trong những nhiệm vụ hàng đầu là “Xây dựng trường học thân thiện, học sinh tích cực”. Là một cơ sở đào tạo có uy tín của ngành GD thành phố và của tỉnh, là địa chỉ đáng tin cậy, là nơi gửi trọn niềm tin của phụ huynh và học sinh; nhiều năm qua nhà trường luôn ý thức và phấn đấu không ngừng cho một mục tiêu chất lượng đào tạo, nhằm đáp ứng nguồn nhân lực có đủ phẩm chất chính trị, có chuyên môn vững vàng, có khả năng hội nhập. Tuy nhiên, trước tình hình mới, trước yêu cầu đổi mới GD trong thời kỳ mới, Trường THPT Hồng Quang đang từng bước phấn đấu xây dựng, phát triển và khẳng định. Một trong những nhiệm vụ hàng đầu là xây dựng một môi trường văn hóa lành mạnh, tạo thương hiệu nhà trường, đó chính là Văn hóa nhà trường.

Công tác quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương là một nhiệm vụ, một nội dung quan trọng trong kế hoạch giáo dục đào tạo của nhà trường. Để thực hiện nhiệm vụ này các giáo viên, các nhà quản lý giáo dục đã tiến hành các hoạt động tổ chức giáo dục thông qua các môn học và thông qua các hoạt động giáo dục văn hóa khác.

Bản thân, là một cán bộ quản lý của nhà trường, nhận thức được tầm quan trọng của văn hóa nhà trường với chất lượng giáo dục và sự phát triển của trường THPT Hồng Quang - thành phố Hải Dương. Cho nên, để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay, công tác quản lý văn hóa nhà trường là vấn đề có ý nghĩa quan trọng và vô cùng cấp thiết. Xuất phát từ những lý do trên, tôi chọn đề tài nghiên cứu: ***"Quản lý văn hóa trường Trung học phổ thông Hồng Quang - Thành phố Hải Dương trong bối cảnh đổi mới giáo dục"*** để hoàn thành luận văn thạc sĩ của mình.

2. Mục đích nghiên cứu

Thông qua nghiên cứu cơ sở lý luận và khảo sát, đánh giá thực trạng; đề xuất các biện pháp quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương góp phần nâng cao chất lượng quản lý nhà trường và giáo dục toàn diện nhân cách cho học sinh, trong điều kiện phát triển của nhà trường hiện nay.

3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu

3.1. Khách thể nghiên cứu

Quản lý quá trình xây dựng và phát triển Văn hóa nhà trường

3.2. Đối tượng nghiên cứu

Các biện pháp quản lý văn hóa trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương.

4. Giả thuyết khoa học

Nếu phân tích rõ được lý luận về quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT, chỉ ra được thực trạng công tác quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương thì có thể đề xuất được các biện pháp phù hợp với điều kiện thực tế của trường THPT Hồng Quang. Khi được áp dụng sẽ góp phần xây dựng được môi trường công tác giáo dục tích cực cho các cán bộ, giáo viên và học sinh nhà trường, góp phần thực hiện tốt mục tiêu đào tạo giáo dục của trường THPT Hồng Quang trong giai đoạn phát triển hiện nay.

5. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Nghiên cứu cơ sở lý luận về quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT.
- Khảo sát, đánh giá thực trạng quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương.
- Đề xuất các biện pháp quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương.

6. Phạm vi nghiên cứu

Giới hạn phạm vi nghiên cứu:

Đề tài sử dụng số liệu thứ cấp về thực trạng trong 4 năm học 2011, 2012, 2013, 2014 và trực tiếp triển khai điều tra thực trạng năm học 2015.

7. Phương pháp nghiên cứu

7.1. Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận

- Phân tích, tổng hợp, hệ thống hóa các tài liệu, văn bản, phân loại tài liệu như nghiên cứu u các văn bản pháp luật, các văn bản chỉ của ngành GD, các quy phạm đạo

tài liệu, các công trình nghiên cứu u khoa học có liên quan đến đề tài. Tiếp cận hệ thống những chủ trương chính sách phát triển văn hóa GD của Đảng, Chính phủ, của ngành GD, của tỉnh Hải Dương.

- Phương pháp nghiên cứu hồ sơ hoạt động.

7.2. Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn

7.2.1. Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi:

Xây dựng các phiếu hỏi nhằm khảo sát ý kiến của các đối tượng: CBQL, GV, HS về nhận thức, thực trạng, nhu cầu quản lý văn hóa nhà trường... cũng như kiểm chứng tính khả thi, tính cấp thiết của các biện pháp đề xuất trong đề tài.

7.2.2. Phương pháp quan sát:

Trực tiếp quan sát các hoạt động của GV, HS ở lớp, ở trường; các cơ sở vật chất, trang thiết bị, cảnh quan sư phạm... nhằm thu thập thông tin thực tiễn cho đề tài.

7.2.3. Phương pháp tổng kết kinh nghiệm:

Nghiên cứu các tài liệu liên quan đến quản lý văn hóa nhà trường, thực tiễn công tác quản lý VHNT tại trường THPT Hồng Quang để đánh giá những ưu điểm và hạn chế còn tồn tại, trên cơ sở đó đề xuất một hệ thống các biện pháp giúp các nhà trường quản lý VHNT có hiệu quả hơn.

7.2.4. Phương pháp lấy ý kiến chuyên gia:

Gặp gỡ với lãnh đạo nhà trường nhằm trao đổi, xin ý kiến đóng góp về cơ sở lý luận của đề tài và kiểm chứng mức độ khả thi, tính cấp thiết và phương hướng thực hiện các biện pháp được đề xuất trong đề tài. Tham khảo một số phát biểu, bài báo khoa học có liên quan của các chuyên gia.

7.3. Phương pháp bổ trợ

Sử dụng các phương pháp toán thống kê để xử lý, phân tích các số liệu, kết

qua điều tra, nhằm rút ra kết luận khoa học của đề tài.

8. Cấu trúc của luận văn

Luận văn ngoài phần mở đầu, kết luận và khuyến nghị, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục; nội dung chính của luận văn được trình bày trong 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT.

Chương 2: Thực trạng quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương.

Chương 3: Biện pháp quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ VĂN HÓA

NHÀ TRƯỜNG Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG

1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề

Nếu GD được coi là một nền tảng quan trọng của sự phát triển đất nước thì VH lại là nền tảng tồn tại của một dân tộc. Do đó, việc xây dựng nét VH trong bất kỳ một lĩnh vực, một tổ chức nào đều có thể xem là thiết yếu để đạt được sự phát triển vững mạnh. VH là những giá trị vật chất và tinh thần do con người sáng tạo ra. Trong tất cả các lĩnh vực của cuộc sống xã hội đều có những giá trị VH của nó. Chẳng hạn như: VH công sở, VH giao tiếp, VH giao thông, VH ẩm thực,... trong đó có VH nhà trường.

VH bao giờ cũng gắn với GD và GD luôn đi liền với VH. Đây là những hiện tượng đặc trưng của xã hội loài người, chỉ có loài người mới có, là điều kiện cho sự tồn tại và phát triển của cá nhân, cộng đồng và xã hội. Xã hội loài người muốn tồn tại và phát triển thì phải duy trì, bảo tồn và phát triển GD và VH.

Hiện nay còn tồn tại nhiều ý kiến khác nhau về khái niệm và nội dung VH học đường. Nhưng có thể hiểu: VH học đường là hệ các chuẩn mực và giá trị giúp cho cán bộ quản lý nhà trường, các thầy cô giáo, các bậc cha mẹ, các em HS có suy nghĩ, tình cảm và hành động tốt đẹp.

Văn hóa trong các nhà trường nói chung và nhà trường THPT nói riêng từ lâu đã trở thành vấn đề quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu. Tuy nhiên cho đến nay, có rất ít tác giả quan tâm và đi sâu nghiên cứu một cách có hệ thống về việc quản lý văn hoá nhà trường. Một số cuốn sách hoặc bài viết gần đây mới chỉ đề cập tới những khía cạnh nhất định của công tác xây dựng văn hoá học đường, môi trường văn hoá cơ sở, chẳng hạn:

- Vũ Khiêu (Chủ biên) (2000), *Văn hóa Việt Nam*, Xã hội và con người, Nhà xuất bản Khoa học xã hội.
- V.M Rôdin (2000), *Văn hoá học (người dịch: Nguyễn Hồng Minh)*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.
- Văn Đức Thanh (2001), *Xây dựng môi trường văn hoá cơ sở*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.
- Đỗ Huy (2001), *Xây dựng môi trường văn hoá ở nước ta hiện nay từ góc nhìn giá trị học*, Viện văn hoá, Nhà xuất bản thông tin, Hà Nội.

- Đinh Viễn Chí - Đông Phương Chi (Ngọc Anh dịch) (2003), *Văn hoá giao tiếp ứng xử*, Nhà xuất bản Văn hoá thông tin Hà Nội.
- Phạm Hồng Quang (2006), *Môi trường giáo dục*, Nhà xuất bản Giáo dục.
- Trường Đại học sư phạm Hà Nội (9/2007), *Viện nghiên cứu sư phạm, Hội thảo khoa học: Xây dựng văn hoá học đường - Giải pháp nâng cao chất lượng GD trong nhà trường*.
- Lê Thị Ngọc Thúy (2014), *Văn hóa nhà trường phổ thông: lý thuyết và thực hành*, Nhà xuất bản ĐHQGHN.
- Nguyễn Thị Mỹ Lộc, Nguyễn Vũ Bích Hiền, *Quản lý văn hóa nhà trường*, Giáo trình giảng dạy chương trình đào tạo thạc sĩ Quản lý giáo dục, trường Đại học Giáo dục, Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2015), “Xây dựng nhà trường thành tổ chức biết học hỏi”, *Tạp chí giáo dục Hà Nội*.
- Nguyễn Công Khanh (2009), *Tài liệu bồi dưỡng Hiệu trưởng các trường phổ thông Việt Nam*, Chuyên đề văn hóa nhà trường, Hà Nội.
- Phạm Quang Huân (2007), *Văn hóa tổ chức - hình thái cốt lõi của văn hóa nhà trường*, Báo cáo khoa học đăng trên kỷ yếu Hội thảo văn hóa học đường do Viện nghiên cứu sư phạm, trường Đại học sư phạm Hà Nội tổ chức năm 2007.

Nhìn chung, các nghiên cứu nêu trên đã trình bày những vấn đề lý luận cơ bản về VH, VH tổ chức, VHNT và đã đề cập đến những khía cạnh đa dạng của thực tiễn VHNT và quản lý VHNT, tuy vậy chưa có công trình nào nghiên cứu về quản lý VHNT THPT ở Hải Dương nói chung và thành phố Hải Dương nói riêng.

Ngành giáo dục thành phố Hải Dương trong những năm gần đây cũng đã có sự chú ý tới công tác quản lý văn hóa trong các nhà trường nói chung và trường THPT nói riêng để góp phần xây dựng một môi trường giáo dục lành mạnh, nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, đáp ứng được nhu cầu của người học trong thời đại ngày nay. Tuy nhiên, việc chỉ đạo thực hiện và kết quả công tác quản lý văn hóa nhà trường trên địa bàn thành phố nói chung và trường THPT Hồng Quang nói riêng vẫn chưa có chiều sâu, chưa rõ nét và có phần còn hạn chế.

Vì vậy, tôi chọn nghiên cứu đề tài này làm luận văn thạc sĩ với hy vọng góp phần hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý văn hóa nhà trường ở trường trung học phổ thông, đồng thời đề xuất một số biện pháp để quản lý văn hóa trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương, góp phần xây dựng môi trường giáo dục lành mạnh, tích cực, nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện ở học sinh.

1.2. Một số khái niệm cơ bản liên quan

1.2.1. Quản lý, Quản lý giáo dục, Quản lý nhà trường

1.2.1.1. Khái niệm Quản lý

- Quan niệm của các nhà nghiên cứu nước ngoài về quản lý

Theo F.W. Taylor cho rằng: *“Quản lý là nghệ thuật, biết rõ ràng, chính xác cái gì cần làm và làm cái đó như thế nào, bằng phương pháp tốt nhất, rẻ nhất”* [10].

Theo Harold Koontz, Cyril Odonnell và Heinz Weihrich cho rằng: *“Quản lý là hoạt động đảm bảo sự phối hợp giữa nỗ lực các cá nhân nhằm đảm bảo mục tiêu quản lý trong điều kiện chi phí thời gian, công sức, tài lực, vật lực ít nhất đạt kết quả cao nhất”* [13].

Theo F.F. Upu: *“Quản lý là một khoa học và nghệ thuật tác động vào một hệ thống nhằm mục tiêu biến đổi hệ thống đó”* [1].

Paul Hersey, Ken Blanc Heard trong cuốn “Quản lý nguồn nhân lực” (NXB Chính trị quốc gia, 1995): *“Quản lý là quá trình cùng làm việc giữa nhà quản lý với các cá nhân, các nhóm để hướng vào việc thực hiện mục tiêu quản lý”* [dẫn theo 13].

- Quan niệm của các nhà nghiên cứu trong nước về quản lý

Theo Đặng Quốc Bảo cho rằng: *“Hoạt động quản lý bắt nguồn từ sự phân công, hợp tác lao động. Chính sự phân công, hợp tác lao động nhằm đến hiệu quả nhiều hơn, năng suất cao hơn trong việc đòi hỏi phải có sự chỉ huy phối hợp, điều hành, kiểm tra, chỉnh lý... phải có người đứng đầu. Đây là hoạt động để người thủ trưởng phối hợp nỗ lực với các thành viên trong nhóm, trong cộng đồng, trong tổ chức đạt được mục tiêu đề ra”* [2, 3].

Theo Nguyễn Quốc Chí và Nguyễn Thị Mỹ Lộc: *“Quản lý là hoạt động có định hướng, có chủ đích của chủ thể quản lý đến khách thể quản lý trong một tổ chức làm cho tổ chức vận hành và đạt được mục đích của tổ chức”* [7].

Từ các khái niệm về quản lý nêu trên của các tác giả trong và ngoài nước, chúng ta có thể thấy được nội dung cơ bản của khái niệm quản lý như sau:

- Quản lý là tác động hợp quy luật có ý thức, mục đích của chủ thể quản lý tới đối tượng quản lý nhằm đạt mục đích đề ra. Quản lý gồm 5 thành tố:

- + Phương pháp quản lý: là cách thức mà chủ thể quản lý sử dụng để tác động lên đối tượng quản lý (bằng biện phương pháp hành chính: làm căn cứ, mục đích; bằng biện phương pháp kinh tế và bằng biện phương pháp tâm lý xã hội);

- + Chủ thể quản lý: Lãnh đạo, Hiệu trưởng, Ban giám hiệu, cán bộ quản lý các cơ quan liên quan...

+ Đối tượng quản lý: Nơi tác động của chủ thể quản lý: con người, cơ sở vật chất, tài chính, quá trình dạy học và giáo dục;

+ Mục tiêu quản lý giáo dục: là trạng thái được xác định trong tương lai của đối tượng quản lý giáo dục hoặc của một số yếu tố cấu thành nên hệ thống giáo dục;

+ Công cụ quản lý: là các căn cứ, các công cụ để thông qua đó chủ thể tác động đến đối tượng quản lý (hệ thống văn bản pháp luật như: Luật giáo dục, Điều lệ nhà trường, Sách giáo khoa; kiến thức về quản lý, kỹ năng quản lý; công cụ hỗ trợ khác: điện thoại, máy tính, internet...).

- Quản lý vừa là khoa học vừa là nghệ thuật. Quản lý là một khoa học sử dụng tri thức tổng hợp của khoa học tự nhiên, khoa học xã hội và nhân văn. Quản lý đồng thời cũng là một nghệ thuật đòi hỏi sự khôn ngoan và tinh tế để đạt được mục đích.

Quản lý ngày nay được coi là một trong 5 nhân tố phát triển kinh tế xã hội: *vốn, nguồn lực lao động, khoa học kỹ thuật, tài nguyên và quản lý*. Trong đó quản lý giữ vai trò quyết định sự thành công.

Có thể khái quát: *Quản lý là sự tác động có tổ chức, có mục đích... của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý bằng các quyết định, các cơ chế chính sách và phẩm chất uy tín của cơ quan quản lý hay của người quản lý nhằm sử dụng có hiệu quả nhất các tiềm năng, các điều kiện (nhân lực, tài lực và vật lực...) và các cơ hội nhằm đạt được các mục tiêu của tổ chức trong một môi trường luôn biến động.*

1.2.1.2. Khái niệm Quản lý giáo dục

GD là một hoạt động cơ bản của xã hội, vì vậy QLGD là quản lý một quá trình xã hội. GD chính là quá trình đào tạo con người một cách có ý thức, có mục đích nhằm chuẩn bị cho con người tham gia lao động xã hội bằng cách tổ chức việc truyền thụ và lĩnh hội những kinh nghiệm lịch sử xã hội của loài người. Tham gia quá trình GD có người dạy, người học và những yếu tố khác có liên quan đến việc dạy và học, tạo thành hệ thống GD. Hệ thống GD là một bộ phận của hệ thống xã hội, quản lý GD chính là quản lý bộ phận này của xã hội.

- Quản lý GD là một bộ phận của quản lý xã hội, là sự tác động có ý thức của chủ thể quản lý lên khách thể quản lý nhằm đưa hoạt động sư phạm của hệ thống GD đạt tới kết quả mong muốn.

- Quản lý GD là hệ thống những tác động có mục đích, có kế hoạch, hợp quy luật của chủ thể quản lý nhằm tổ chức, điều khiển và quản lý hoạt động GD của những người làm công tác GD.

- Quản lý GD trên cơ sở quản lý nhà trường là một phương hướng cải tiến quản lý GD nhằm mục đích tăng cường phân cấp quản lý bên trong nhà trường với những

trách nhiệm và quyền hạn rộng rãi hơn để thực hiện nguyên tắc giải quyết vấn đề tại chỗ.

tra.

Quản lý GD cũng có các chức năng cơ bản:
Kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm

Như vậy quản lý GD hiểu theo cấp vĩ mô là
những tác động có hệ thống của chủ

thể quản lý ở các cấp khác nhau đến tất cả các mắt xích của hệ thống QLGD (Bộ, Trung ương đến địa phương... tới trường) nhằm đạt tới mục tiêu của quản lý là nâng cao chất lượng và hiệu quả của hoạt động GD. Quản lý giáo dục hiểu theo cấp vi mô: Là những tác động có mục đích, kế hoạch, có hệ thống của lãnh đạo nhà trường, đơn vị đến tập thể CBCNV, GV, HS, cha mẹ HS, các lực lượng GD trong và ngoài nhà trường nhằm thực hiện có chất lượng, hiệu quả đến mục tiêu GD của nhà trường.

1.2.1.3. Khái niệm Quản lý nhà trường

Trường học là đơn vị cơ sở nằm trong hệ thống giáo dục, là một thiết chế đặc biệt của xã hội thực hiện chức năng đào tạo nguồn nhân lực theo yêu cầu của xã hội, đào tạo các công dân cho tương lai.

Trường học với tư cách là một tổ chức giáo dục cơ sở vừa mang tính giáo dục vừa mang tính xã hội, trực tiếp đào tạo thế hệ trẻ, nó là tế bào quan trọng của bất kỳ hệ thống giáo dục nào từ Trung ương đến địa phương. Như vậy “Quản lý nhà trường” chính là một bộ phận của “Quản lý giáo dục”. Vậy quản lý nhà trường là gì?

Theo Phạm Minh Hạc: “*Quản lý nhà trường là thực hiện đường lối của Đảng trong phạm vi, trách nhiệm của mình, tức là đưa nhà trường vào vận hành theo nguyên lý giáo dục, với thế hệ trẻ và từng học sinh*”. Ông cho rằng: “*Việc quản lý nhà trường phổ thông là quản lý đội ngũ giáo viên, quản lý hoạt động dạy học của đội ngũ giáo viên, tức là làm sao đưa hoạt động đó từ trạng thái này sang trạng thái khác để dần tiến tới mục đích giáo dục*” [11].

Quản lý nhà trường là hệ thống những tác động có mục đích, kế hoạch hợp quy luật của chủ thể quản lý (Ban giám hiệu, các bộ phận chức năng, các cơ quan quản lý nhà nước về GD cấp trên) nhằm làm cho quá trình GD nói chung và các hoạt động GD

- dạy học cụ thể được tiến hành trong nhà trường đảm bảo thực hiện tốt các mục tiêu GD của cấp học, bậc học và các mục tiêu phát triển nhà trường.

1.2.2. Văn hóa, Văn hóa tổ chức và Văn hóa nhà trường

1.2.2.1. Khái niệm Văn hoá

Theo tiếng Hán: Văn có nghĩa là vẻ đẹp, có giá trị; Hóa có nghĩa là giáo hóa.

Nghĩa gốc của VH là cái đẹp, làm sao cho mọi cái trở nên đẹp, hướng con người vào cái đẹp, biết làm theo cái đẹp, yêu cái đẹp bằng con đường cảm hóa thông qua GD.

Theo cách nhìn phương đông, hình thức đẹp để biểu hiện trước hết trong lễ, nhạc, cách lãnh đạo, quản lý... đặc biệt trong ngôn ngữ, cách ứng xử lịch sự. Nó biểu hiện thành các chuẩn mực, giá trị ứng xử được mọi người chấp nhận và xem là đẹp để [6].

VH có thể được hiểu: VH là một tổng thể những hệ thống biểu trưng (ký hiệu) chi phối cách ứng xử và sự giao tiếp trong một cộng đồng khiến cộng đồng ấy có đặc thù riêng... VH bao gồm hệ thống những giá trị để đánh giá một sự việc, một hiện tượng (đẹp hay xấu, đúng hay sai...) theo cộng đồng ấy [6].

Có nhiều định nghĩa về văn hóa. Năm 1952, Alfred Kroeber và Clyde Kluckhohn (Mỹ), đã tìm thấy không dưới 164 định nghĩa về văn hóa. Sự khác nhau của chúng không chỉ là ở bản chất của định nghĩa đưa ra (bởi nội dung, chức năng, các thuộc tính) mà cả ở cách sử dụng rộng rãi của từ này.

Trong ý nghĩa rộng nhất, tuyên bố về những chính sách văn hóa - Hội nghị quốc tế do UNESCO chủ trì từ 26/7 đến 06/9/1982 tại Mexico định nghĩa: *“Văn hóa hôm nay, có thể coi là tổng thể những nét riêng biệt tinh thần và vật chất, trí tuệ và xúc cảm quyết định tính cách của một xã hội, của một nhóm người trong xã hội. Văn hóa bao gồm nghệ thuật và văn chương, những lối sống, những quyền cơ bản của con người, những hệ thống các giá trị, những tập tục và tín ngưỡng”* [dẫn theo 17, tr.35].

Với định nghĩa của UNESCO thì VH không phải là một lĩnh vực riêng biệt, VH là tổng thể nói chung những giá trị vật chất và tinh thần do con người sáng tạo ra. Định nghĩa được xem như là tiêu chí để phân biệt cộng đồng này với cộng đồng khác bằng căn cứ vào bản sắc của cộng đồng thể hiện qua đời sống vật chất, tinh thần. Tuy nhiên định nghĩa này cũng chưa đề cập hết được đặc trưng cơ bản của VH.

Văn hóa là một hiện tượng XH đặc thù mà nét trội cơ bản của hiện tượng này là ở chỗ chúng là một hệ thống những giá trị chung nhất cả về vật chất và tinh thần cho một cộng đồng, một dân tộc, một thời đại hay một giai đoạn lịch sử nào đó, là kết quả của quá trình hoạt động thực tiễn của con người trong môi trường tự nhiên và trong các mối quan hệ XH. Văn hóa là một hiện tượng khách quan, là tổng hòa của tất cả các khía cạnh của đời sống trong xã hội.

VH là một khái niệm hết sức phong phú, phức tạp, nhiều đặc trưng sống cơ bản vẫn nổi lên bốn đặc trưng sau: tính nhân sinh, tính giá trị, tính hệ thống và tính lịch sử. Dựa vào bốn đặc trưng cơ bản trên có thể định nghĩa VH như sau: *“Văn hóa là một hệ thống hữu cơ các giá trị (vật chất và tinh thần, tĩnh và động, vật thể và phi vật thể...) do con người sáng tạo ra và tích lũy qua quá trình hoạt động thực tiễn trong sự tương tác với môi trường tự nhiên - xã hội của mình”*. Có thể nói đây là khái niệm khá hoàn chỉnh.

1.2.2.2. Khái niệm Văn hóa tổ chức

Có thể quan niệm VH tổ chức là một sự pha trộn riêng biệt của các giá trị, niềm tin, trông đợi và chuẩn mực được phát triển và duy trì trong tổ chức, phù hợp với chuẩn mực chung, tạo nên một dấu ấn riêng biệt, giúp phân biệt tổ chức này với tổ chức khác [6].

Như vậy, tổ chức nào cũng có VH riêng của nó. Vấn đề đặt ra là VH đó có tích cực hay tiêu cực, VH đó mạnh hay yếu, phục vụ tốt cho việc đạt được mục tiêu hay là trở lực đối với quá trình đó. Các loại tổ chức khác nhau tạo nên các loại hình VH khác nhau.

Edgar Schein, nhà nghiên cứu nổi tiếng về VH tổ chức đã đưa ra định nghĩa: *“Một dạng của những giả định cơ bản - được sáng tạo, được khám phá hoặc được phát triển bởi các nhóm khi họ học về cách thức giải quyết những vấn đề của thích ứng với môi trường bên ngoài và hội nhập bên trong - những giả định cơ bản này đã vận hành tốt và được quan tâm là có giá trị và vì vậy được dạy cho những thành viên mới như những cách thức đúng để nhận thức, suy nghĩ và cảm giác trong quan hệ với các vấn đề”* [dẫn theo 17].

Khái niệm văn hoá của một tổ chức được Geert Hofstede định nghĩa như sau: đó là một tập hợp các chuẩn mực, các giá trị, niềm tin và hành vi ứng xử của một tổ chức tạo nên sự khác biệt của các thành viên của tổ chức này với các thành viên của tổ chức khác (Geert Hofstede, Cultures & Organisations, 1991).

VH tổ chức là những niềm tin, thái độ và giá trị tồn tại phổ biến và tương đối ổn định trong tổ chức (Williams, A, Dobson, P & Walters); thể hiện tổng hợp các giá trị và cách hành xử phụ thuộc lẫn nhau trong tổ chức và có xu hướng tự lưu truyền trong thời gian dài (Kotter, J.P. & Heskett, J.L.); Phẩm chất riêng biệt của tổ chức được nhận thức phân biệt nó với các tổ chức khác trong lĩnh vực (Gold, K.A) [dẫn theo 17].

Văn hóa tổ chức là toàn bộ các giá trị, niềm tin, truyền thống và thói quen có khả năng quy định hành vi của mỗi thành viên trong tổ chức, mang lại cho tổ chức một bản sắc riêng, ngày càng phong phú thêm và có thể thay đổi theo thời gian (Michel Amiel, Francis Bonnet, Joseph Jacobs-1993) [dẫn theo 17].

1.2.2.3. Khái niệm Văn hóa nhà trường

Xét về bản chất, mỗi nhà trường là một tổ chức hành chính - sư phạm. Đó là một thế giới thu nhỏ với những cơ cấu, chuẩn mực, quy tắc hoạt động, những giá trị, điểm mạnh và điểm yếu riêng do những con người cụ thể thuộc mọi thế hệ tạo lập. Với tư cách là một tổ chức, mỗi nhà trường đều tồn tại, dù ít hay nhiều, một nền văn hoá nhất định [14].

Như bất kỳ một cơ quan, công sở hoặc doanh nghiệp nào, mỗi khi bước vào một nhà trường, người ta thường cảm nhận được bầu không khí đặc trưng của nhà trường đó qua hàng loạt các dấu hiệu: hoặc hiển hiện dễ thấy, hoặc ngấm định khó thấy. Mỗi nhà trường đều tự mình biểu lộ ra bên ngoài một hình ảnh tốt đẹp hoặc tầm thường nào đó. Hình ảnh này được tạo nên bởi người dạy, người học, người quản lý trong nhà trường, được chuyển tải và phản ánh bởi đồng nghiệp trong địa phương và phụ huynh cũng như cộng đồng xã hội xung quanh, bởi cơ quan quản lý và người sử dụng sản phẩm GD - những đối tượng phản ánh chất lượng sản phẩm GD của nhà trường một cách rõ nét và khách quan [14].

Có nhiều cách tiếp cận nội hàm VHNT, do đó xuất hiện nhiều định nghĩa khác nhau, tùy theo mỗi người nhấn mạnh khía cạnh này hay khía cạnh khác. Tuy nhiên, tư tưởng xuyên suốt trong mọi định nghĩa VHNT chính là *VH của một tổ chức*, văn hoá của một tổ chức hành chính - sự phạm.

Văn hoá tổ chức của một nhà trường là hệ thống niềm tin, giá trị, chuẩn mực, thói quen và truyền thống hình thành trong quá trình phát triển của nhà trường, được các thành viên trong nhà trường thừa nhận, làm theo và được thể hiện trong các hình thái vật chất và tinh thần, từ đó tạo nên bản sắc riêng cho mỗi tổ chức sự phạm [14].

Văn hoá nhà trường là một tập hợp các chuẩn mực, các giá trị, niềm tin và hành vi ứng xử... đặc trưng của một trường học. Hệ thống giá trị không phải là cái tự nhiên mà có, nó được hình thành *một cách lâu dài, từ từ, ổn định* và được các thành viên thừa nhận, chấp nhận. Do đặc thù mà hệ thống giá trị VH của nhà trường này khác với hệ thống giá trị VH của nhà trường khác.

Văn hoá nhà trường liên quan đến toàn bộ đời sống vật chất, tinh thần của một nhà trường. Nó biểu hiện trước hết trong tầm nhìn, sứ mạng, triết lý, 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 [6].

Hệ thống giá trị của VHNT bao gồm cả những giá trị vật chất và giá trị tinh thần, có tồn tại dưới dạng thức khác nhau như: những tồn tại vật lý bao gồm cấu trúc, những nét hoa văn trang trí của các phòng học, khung cảnh nhà trường, đồng phục của nhà trường, những biểu tượng, khẩu hiệu, các lễ nghi, các hoạt động VH và học tập của nhà trường, trong đó nó mang các giá trị tinh thần, những tồn tại tinh thần - phi vật thể như truyền thống, ý thức, tình cảm, niềm tin của các thành viên đối với nhà trường, bầu không khí tâm lý.

VHNT là toàn bộ sự pha trộn riêng biệt của các giá trị, niềm tin, trông đợi và các chuẩn mực xử sự được hình thành và duy trì trong quá trình dạy và học, xuyên suốt quá trình hình thành và phát triển của nhà trường phù hợp với các chuẩn mực chung và tạo nên dấu ấn giúp phân biệt nhà trường này với nhà trường khác [dẫn theo 17].

1.2.3. Quản lý văn hóa nhà trường

Quản lý VHNT là hệ thống những tác động có mục đích, có kế hoạch, hợp quy luật của chủ thể quản lý (Ban giám hiệu, các bộ phận chức năng, các cơ quan quản lý nhà nước về GD cấp trên) đến toàn bộ các giá trị, niềm tin và các chuẩn mực xử sự được hình thành và duy trì trong quá trình dạy và học, xuyên suốt quá trình hình thành và phát triển của nhà trường,... nhằm đảm bảo xây dựng môi trường giáo dục lành mạnh, tích cực, nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện ở học sinh.

Quản lý văn hóa nhà trường bao gồm các nội dung sau:

- Kế hoạch xây dựng VHNT.
- Tổ chức duy trì và phát triển VHNT.
- Chỉ đạo thực hiện duy trì và phát triển VHNT.
- Kiểm tra các hoạt động xây dựng, duy trì và phát triển VHNT.

1.3. Những vấn đề lý luận về văn hóa nhà trường

1.3.1. Tầm quan trọng của văn hóa nhà trường

a. Văn hoá nhà trường là một tài sản cần thiết không thể thiếu

VH quyết định trường tồn của một tổ chức, phải do tổ chức xây dựng nên và trải qua một quá trình nuôi dưỡng lâu dài, cho đến lúc nó thực sự trở thành nguyên tắc chi phối mọi hành động và cách xử sự của mỗi người trong công việc, thì nó sẽ tạo nên một thứ năng lực nội tại của từng người và tạo ra sự hợp tác với nhau một cách hiệu quả. Đó là ý nghĩa và tầm quan trọng lớn nhất của văn hoá. Nó càng có ý nghĩa và tầm quan trọng đặc biệt đối với nhà trường. Điều này được xác định dựa trên những căn cứ sau:

- Nhà trường là nơi bảo tồn và lưu truyền các giá trị văn hoá nhân loại.
- Nhà trường là nơi đào luyện những lớp người mới, chủ nhân gìn giữ và sáng tạo văn hoá cho tương lai.
- Nhà trường là nơi con người với con người (người dạy với người học) cùng hoạt động 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.

b. Văn hoá nhà trường tác động đến hoạt động 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 CBNV, GV trong tập thể sư phạm, giữa GV và HS; đồng thời tạo ra một môi trường làm việc thoải mái, vui vẻ, lành mạnh. Đó là nền tảng tinh thần cho sự sáng tạo, điều vô cùng quan trọng đối với hoạt động sư phạm mà đối tượng là tri thức và con người.
- VHNT tích cực giúp cho người dạy, người học và mỗi người trong lực lượng xã hội xung quanh có cảm giác tự hào, hãnh diện vì được là thành viên của tổ chức nhà trường, được làm việc vì những mục tiêu cao cả của nhà trường.

c. Văn hoá nhà trường hỗ trợ điều phối và kiểm soát

VHNT hỗ trợ điều phối và kiểm soát hành vi của các cá nhân bằng các chuẩn mực, thủ tục, quy trình, quy tắc và bằng dư luận do những thể hệ con người trong tổ chức nhà trường xây dựng lên.

Khi nhà trường phải đối mặt với một vấn đề phức tạp, chính VH tổ chức là điểm tựa tinh thần, giúp các nhà quản lý trường học và đội ngũ GV hợp tác, phát huy trí lực để có những quyết định và sự lựa chọn đúng đắn.

d. Văn hoá nhà trường hạn chế tiêu cực và xung đột

VHNT 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 chỉnh thể của tổ chức nhà trường.

e. Nâng cao chất lượng các hoạt động của nhà trường

Tổng hợp tất cả các yếu tố trên, từ sự gắn kết, tạo động lực, điều phối kiểm soát và hạn chế những nguy cơ làm giảm sức mạnh của tổ chức, rõ ràng là, VH tổ chức đã làm tăng hiệu quả các hoạt động 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

hon.

1.3.2. Những biểu hiện của văn hóa nhà trường

1.3.2.1. Những biểu hiện tích cực

- Nuôi dưỡng bầu không khí cởi mở, dân chủ, hợp tác, tin cậy và tôn trọng lẫn nhau;
 - Mỗi cán bộ, GV đều biết rõ công việc mình phải làm, hiểu rõ trách nhiệm;
 - Luôn có ý thức chia sẻ trách nhiệm, tích cực tham gia vào việc ra các quyết định dạy và học;
 - Coi trọng con người, cổ vũ sự nỗ lực hoàn thành công việc và công nhận sự thành công của mỗi người;
 - Nhà trường có những chuẩn mực để luôn luôn cải tiến, vươn tới;
 - Sáng tạo và đổi mới;
 - Khuyến khích GV cải tiến phương pháp nâng cao chất lượng dạy và học;
- GV được khuyến khích tham gia đóng góp ý kiến trong mọi hoạt động của nhà trường;
- Khuyến khích đối thoại và hợp tác, làm việc nhóm;
 - Chia sẻ quyền lực, trao quyền, khuyến khích tính tự chịu trách nhiệm;
 - Chia sẻ tầm nhìn;
 - Nhà trường thể hiện sự quan tâm, có mối quan hệ hợp tác chặt chẽ, lôi kéo cộng đồng cùng tham gia giải quyết những vấn đề của giáo dục.

1.3.2.2. Những biểu hiện tiêu cực

Phi văn hóa có thể được xem như tập hợp các chuẩn mực, giá trị của một nhóm người trong xã hội mà đối lập, xung đột với các chuẩn mực, giá trị chung của toàn xã hội. Có 8 biểu hiện phi văn hoá của văn hoá nhà trường:

- Sự buộc tội đổ lỗi cho nhau;
- Sự kiểm soát quá chặt chẽ đánh mất quyền tự do và tự chủ của cá nhân;
- Quan liêu, nguyên tắc một cách máy móc;
- Trách mắng học sinh vì các em không có sự tiến bộ;
- Thiếu sự động viên khuyến khích;
- Thiếu sự cởi mở, thiếu sự tin cậy;
- Thiếu sự hợp tác, thiếu sự chia sẻ học hỏi lẫn nhau;
- Mâu thuẫn nội bộ không được giải quyết kịp thời.

1.3.3. Môi trường văn hóa nhà trường

Môi trường VH chính là sự vận động của các quan hệ của con người trong các quá trình sáng tạo, tái tạo, đánh giá, lưu giữ và hưởng thụ các sản phẩm vật chất và

tinh

thần của mình, là tổng hòa các giá trị VH vật chất và VH tinh thần tác động đến con người và cộng đồng trong một không gian và thời gian xác định.

Môi trường VH bao gồm nhiều yếu tố hợp thành các hệ thống nhất định. Đó là hệ thống những giá trị VH (các giá trị), hệ thống những quan hệ VH (cái mang giá trị), hệ thống những hình thái hoạt động VH (cái thực hiện giá trị) và hệ thống những thiết chế VH (các định hướng giá trị). Mỗi hệ thống đều ở trong quá trình phát triển không ngừng chứ không phải cố định, bất biến.

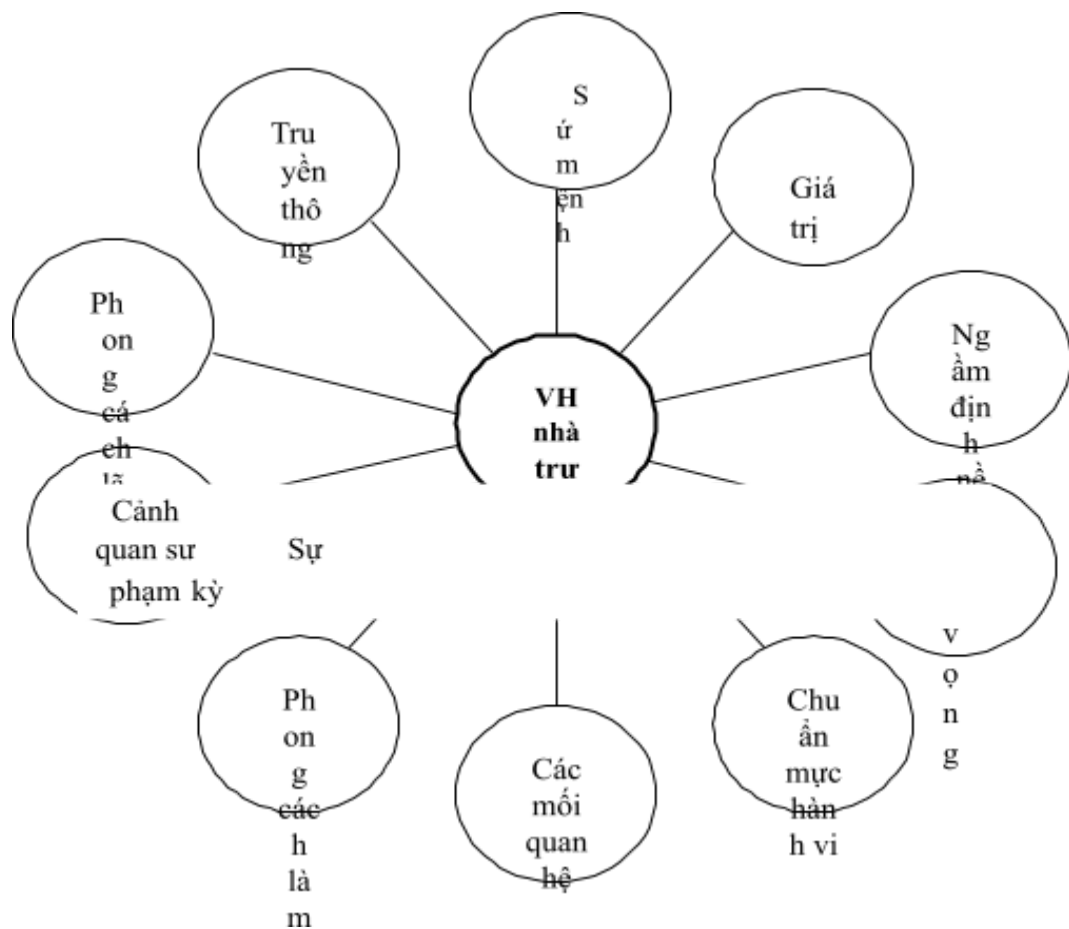
Vì vậy, xây dựng môi trường VH thực chất là xây dựng và phát huy tác dụng của từng hệ thống trong cấu trúc tổng thể của nó.

- Thành tố thứ nhất là hệ thống những giá trị VH.
- Thành tố thứ hai là hệ thống những quan hệ VH.
- Thành tố thứ ba là hệ thống những hình thái hoạt động VH và cảnh quan VH.
- Thành tố thứ tư là hệ thống những thiết chế VH.

Với ý nghĩa là tổng hòa các thành tố trên đây, môi trường VH có vai trò cực kỳ quan trọng đối với đời sống cộng đồng và quá trình xây dựng con người. Bởi vậy, VH “trở thành nhân tố thúc đẩy con người tự hoàn thiện nhân cách, kế thừa truyền thống cách mạng của dân tộc, phát huy tinh thần yêu nước, ý chí tự lực, tự cường xây dựng và bảo vệ tổ quốc”.

1.3.4. Các yếu tố cấu thành văn hóa nhà trường

Khi nói đến VH, người ta thường hàm ý về khía cạnh tinh thần. Tuy nhiên, nói một cách chính xác thì VH của một tổ chức như là một hệ thống các giá trị hay tài sản vô hình và hữu hình mà tổ chức sở hữu. VH có các hợp phần mang tính vật thể và phi vật thể. Có thể ví VHNT như một tảng băng bao gồm phần nổi của tảng băng là phần hữu hình mà ta có thể nhìn thấy như cơ sở vật chất trường lớp, hay đó là các chuẩn mực được hiện hữu hóa và quy tắc hóa trong đời sống làm việc và phần chìm của tảng băng là phần mà khó có thể nhìn thấy trực tiếp bằng mắt thường nhưng lại quyết định toàn bộ phần nổi, đó chính là các giá trị, niềm tin, sự kỳ vọng ...



Hình 1.1: Các yếu tố cấu thành văn hóa nhà trường

1.3.4.1. Sứ mệnh của nhà trường

Sứ mệnh của tổ chức gắn với mục đích tồn tại của tổ chức - liên quan đến các câu hỏi: Tổ chức tồn tại để làm gì? Giải quyết vấn đề gì? Thiếu nó sẽ ra sao ?...

Ý thức về sứ mệnh của tổ chức là một hợp phần quan trọng trong VH tổ chức. Nó sẽ phản ánh mối quan hệ của tổ chức với cộng đồng và những gì tổ chức đề cao.

Mục đích đó được thể hiện thành sứ mệnh (do tự nhận thức), chức năng, nhiệm vụ (do được trao cho). Sứ mệnh, mục đích lại được cụ thể hóa ở các chiến lược, mục tiêu, kế hoạch hoạt động được cụ thể hóa ở dạng văn bản.

1.3.4.2. Giá trị

Giá trị là những thứ con người coi trọng; những gì được thừa nhận là tích cực, tốt đẹp, thậm chí là hoàn hảo, được coi như là thước đo đúng và sai, xác định những gì nên làm và không nên làm trong cách hành xử chung và riêng của con người trong một tổ chức. Có nhà trường đề cao các giá trị nhân văn, tình yêu thương giữa những con người trong tập thể. Có nhà trường đề cao tính cộng đồng trách nhiệm và sự sáng tạo

trong công việc. Lại có nhà trường đề cao các giá trị như sự trung thực, tính thực chất hoặc khả năng đổi mới thường xuyên để nâng cao chất lượng các hoạt động dạy học, GD... Tuy nhiên, hệ giá trị phổ quát được chấp nhận là trên nền tảng các giá trị cơ bản: chân - thiện - mỹ. Giá trị không hình thành tức thì mà được thử thách, sàng lọc và khi đã hình thành thì nó có tác dụng lâu bền, được lưu truyền giữa các thế hệ.

Giá trị trong tổ chức nhà trường được phân chia thành 2 loại. Loại thứ nhất là các giá trị mà nhà trường đã hình thành và vun đắp trong cả quá trình xây dựng và trưởng thành. Loại thứ hai là những giá trị mới mà CBQL hoặc tập thể GV, HS mong muốn nhà trường mình có và tạo lập từng bước nhằm đem đến sự phát triển mới phù hợp với yêu cầu của xã hội.

Các giá trị được tập hợp với nhau thành hệ thống giá trị. Hệ thống giá trị trong các trường học được thể hiện và tuyên bố bao gồm: các chiến lược, mục tiêu, triết lý, giá trị cốt lõi, các bộ quy tắc ứng xử thành văn bản, các cam kết, quy định...

Trong bối cảnh hiện đại, giá trị cốt lõi của VH quản lý nói chung và VH quản lý vận dụng trong nhà trường nói riêng, là coi trọng con người, kết hợp đức trị và pháp trị để duy trì sự ổn định, hướng tới sự hài hòa và phát triển bền vững.

1.3.4.3. Các ngầm định nền tảng

Các ngầm định nền tảng bao gồm niềm tin, niềm tự hào, những suy nghĩ và trạng thái xúc cảm tình cảm đã ăn sâu vào tiềm thức mỗi cá nhân và tạo thành nét chung trong tập thể nhà trường. Những ngầm định khó thấy này được coi là những quy ước bất thành văn, có tính đương nhiên và tạo nên một mạch ngầm tinh thần kết nối các thành viên trong nhà trường và làm nền tảng cho các giá trị suy nghĩ, hành động của các thành viên trong nhà trường. Ví dụ, khi xảy ra một tình huống nhất định thì phải xử sự thế nào và ai là người chịu trách nhiệm xử lý?

Niềm tin, do vậy, là "một sự hỗn hợp độc đáo giữa các thành phần nhận thức, cảm xúc, ý chí, nó có sức mạnh như một sự tất yếu bên trong quy định hành vi cá nhân"- (Mai Hữu Khuê, 1997). Chính vì vậy, có thể nói là bản chất của xây dựng VH là định hướng tư duy. Tiến trình, nỗ lực xây dựng và thay đổi VH trong tổ chức là quá trình để người ta tin rằng nên tư duy thế nào là đúng, là tốt,... rồi trên cơ sở niềm tin đó, người ta sẽ hành động tương ứng.

1.3.4.4. Sự kỳ vọng (trông đợi)

Sự kỳ vọng hay trông đợi mà các cá nhân có bao gồm kỳ vọng vào bản thân (khi bước vào môi trường tổ chức), vào người khác (nhất là các nhà quản lý), vào tổ chức với tư cách tổng thể. Trong đó, có sự hòa trộn giữa trông đợi cho lợi ích của cá nhân và trông đợi cho lợi ích tổ chức. Khi VH tổ chức mạnh và tích cực, các trông đợi lợi ích của cá nhân chỉ là một phần nhỏ, phụ thuộc vào và thậm chí phải hy sinh cho lợi

ích của tổ chức. Khi VH tổ chức yếu và tiêu cực, điều đó sẽ ngược lại. Nhiều cá nhân sẽ nhìn nhận tổ chức như một mảnh đất mỡ màu có thể được tận dụng để gặt hái cho lợi ích cá nhân.

Như vậy, các niềm tin, trông đợi vào con người, vào tổ chức, theo năm tháng dần trở thành phổ quát và trở thành các giá trị của tổ chức. Do đó, khi người ta nói trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý là "định hướng giá trị" tức là nói về vai trò tạo dựng nền tảng hữu hình của VH, tạo dựng kiểu niềm tin và trông đợi cần thiết làm định hướng cho hành vi.

1.3.4.5. Các chuẩn mực hành vi

Chuẩn mực hành vi, trên thực tế là sự cụ thể hóa của giá trị, niềm tin và trông đợi của các thành viên trong tổ chức, là cách thức con người ứng xử trong một xã hội nhất định.

Tuy nhiên, cần nhấn mạnh một điều là chuẩn mực không mang tính chất tuyệt đối. Nó có thể được hiểu một cách đơn thuần là "trong trường hợp đó thì phải là như thế". Như vậy, chuẩn mực là cái được số đông chấp nhận, tuân thủ chứ không nhất thiết luôn luôn là tích cực, thậm chí là Chân - Thiện - Mỹ.

Các chuẩn mực hành vi có thể liên quan đến mọi khía cạnh của đời sống làm việc, từ cách tư duy, nhìn nhận vấn đề như ở tổ chức này người ta đi thẳng vào vấn đề, tổ chức khác tư duy kiểu vòng vèo, lan man, tránh né nói thẳng vào vấn đề; cách gắn sự kiện với công việc, với các mục tiêu lâu dài, cách cụ thể hóa các mục tiêu, đặc thù qua các bài hát truyền thống của trường, đến lòng tự trọng, quan hệ liên cá nhân, quan hệ với cộng đồng và xã hội, và các biểu tượng như logo, phù hiệu,...

Trong các chuẩn mực, có chuẩn mực về hình thức và chuẩn mực về nội dung. Các chuẩn mực về hình thức, hữu hình, dễ hoặc có thể nhìn thấy bằng mắt thường gồm biểu tượng (logo), khẩu hiệu, phương châm hành động, trang phục của các thành viên và kiến trúc, cách bày trí nơi làm việc. Chuẩn mực về nội dung chính là những quy định bằng văn bản của tổ chức về các hành động, hành vi nên làm hay không được phép làm như nguyên tắc, nội quy của nhà trường.

1.3.4.6. Các mối quan hệ giao tiếp - ứng xử nội bộ và với bên ngoài

Trong nhà trường, quan hệ nhân sự liên quan tới nhiều mối quan hệ đan chéo như thầy - thầy, nhà quản lý - cán bộ và GV, thầy - trò, trò - trò, nhà trường - cộng đồng, nhà trường - các cơ quan thẩm quyền địa phương, nhà trường - cơ quan cấp trên chủ quản,... Các mối quan hệ này được thực hiện thông qua nhiều kênh, trong đó, có kênh giao tiếp chính diễn ra trong đời sống làm việc ở trường. Đó là cách thể hiện của mỗi thành viên nhà trường trong ứng xử hàng ngày. Tùy theo hệ giá trị được thừa nhận

và những ngầm định nền tảng của mỗi tổ chức nhà trường mà có những loại hình phong cách ứng xử được lựa chọn phù hợp.

Trong một tổ chức có VH tích cực thì mục tiêu thực thi là sợi dây gắn kết mọi thành viên và họ phụ thuộc lẫn nhau trên cơ sở tinh thần đội nhóm để nâng cao chất lượng thực thi chứ không phải vì một số người trong số họ có một số đặc quyền, đặc lợi. Bên cạnh đó, nỗ lực làm việc của mỗi người được những người khác và phí quản lý tạo điều kiện và hoan nghênh, do đó, thành công của mỗi người được nghênh đón và học hỏi một cách chân thành, chứ không gặp phải sự đố kỵ, ghen tức. Và, sai sót hay thất bại của mỗi thành viên cũng được chia sẻ một cách chân thành, với thái độ rút kinh nghiệm một cách xây dựng chứ không phải là sự hả hê, đắc chí từ những kẻ đố kỵ, ghen ghét.

Cách thức giải quyết xung đột cũng là một hợp phần trong VH tổ chức. Xung đột trong tổ chức chủ yếu xuất phát từ hai nhóm nguyên nhân chính liên quan đến quy trình, thủ tục làm việc hay cách thức tổ chức công việc; và các khía cạnh liên quan đến tính cách cá nhân. Việc một tổ chức hoặc lơ đi, hoặc tích cực tìm cách giải quyết, hay hạn chế những tác động tiêu cực của xung đột sẽ phản ánh mức độ các nhà quản lý quan tâm đến sự sống còn và phát triển của tổ chức, và mức độ làm gương của họ hoặc tính hợp lý của các quy trình, thủ tục làm việc.

Ngoài ra, tổ chức nhà trường còn có mối quan hệ, giao tiếp với bên ngoài như với các đối tác khác, với chính quyền địa phương, phụ huynh HS, các nhà tài trợ, hoặc chuyên gia nước ngoài...

1.3.4.7. Phong cách làm việc

Mỗi một tổ chức nhà trường, dù có ý thức hay vô thức, đều hình thành nên một phong cách làm việc riêng. Tính đặc thù đó được thể hiện qua quy trình giải quyết công việc hàng ngày và việc tổ chức các nghi thức, nghi lễ trong nhà trường. Đó là các quy trình, thủ tục, cách thức tổ chức, thực hiện các buổi họp, hội nghị, lễ hội, các sự kiện,... của tổ chức nhà trường đều là những biểu hiện cụ thể của VH tổ chức, của kiểu làm việc mà tổ chức đang duy trì. Nó thể hiện qua việc bố trí lịch, kế hoạch tổ chức sinh hoạt, hội họp sao cho hợp lý, tiết kiệm thời gian mà đạt được hiệu quả cao.

Yếu tố này đặc biệt quan trọng vì nó phản ánh toàn bộ cách tư duy và cách thức thực thi. Đây là khía cạnh giúp chúng ta đánh giá được mức độ triệt để trong hành động của một tổ chức, bởi việc thiết kế được một hệ thống các quy trình thủ tục làm việc đã không hề đơn giản, việc đưa các quyết định đó vào thực tiễn có thể còn gặp nhiều khó khăn hơn.

Trong nỗ lực duy trì một nền nếp làm việc khoa học và chuyên nghiệp, quy chế làm việc và hệ thống các quy định, nội quy đóng một vai trò hết sức quan trọng.

1.3.4.8. Môi trường cảnh quan sư phạm

Việc kiến trúc xây dựng và cách bày trí nơi làm việc phản ánh các giá trị và niềm tin của tổ chức. Do vậy, kiến trúc của các công sở nói chung và trường học nói riêng cần tạo cảm giác trang trọng, tuy nhiên không làm ảnh hưởng đến tính thân thiện của công sở.

Nhà trường cần có môi trường cảnh quan xanh - sạch - đẹp và an toàn cho việc dạy và học. Trong phòng học, nếu có thể được, tùy theo môn học mà bàn, ghế có thể được bố trí cho phù hợp. Phòng hội đồng, phòng nghỉ cho GV cũng cần được bố trí ở những vị trí phù hợp.

Tạo dựng một môi trường sư phạm thông qua việc bố trí một cách khoa học nơi làm việc, tạo cảnh quan nhà trường lịch sự, trang nhã, thẩm mỹ; bố trí các bảng chỉ dẫn, bảng thông tin, thông báo ở những vị trí thuận tiện, dễ dàng cho CBNV, GV, HS và người ngoài đến liên hệ công tác khi cần tìm hiểu.

1.3.4.9. Phong cách lãnh đạo và phương pháp truyền thông

** Phong cách lãnh đạo:*

Phong cách lãnh đạo trong tổ chức là một hợp phần quan trọng của VH tổ chức vì người lãnh đạo, quản lý là hình ảnh, tiếng nói đại diện cho tổ chức.

Phong cách lãnh đạo là sự cụ thể hóa của tư duy lãnh đạo. Các phong cách độc đoán, dân chủ hay tự do đều có những ưu điểm nhất định, tùy thuộc vào bối cảnh mà chúng được vận dụng. Tuy nhiên, phong cách dân chủ với những nỗ lực nhằm tăng quyền tự chủ, khích lệ sáng tạo và cơ hội chịu trách nhiệm đến cùng về quan điểm và hành động được chứng minh là đảm bảo mang lại cam kết và hứng khởi trong hành động. Cần xây dựng bầu không khí dân chủ: cởi mở, hợp tác, cùng chia sẻ hỗ trợ lẫn nhau; mọi người đều được tôn trọng, luôn được coi trọng và có cơ hội thể hiện, phát triển các khả năng của mình, xây dựng cơ chế giám sát, đánh giá thi đua khen thưởng hợp lý, thúc đẩy mọi người nỗ lực làm việc.

** Phương pháp truyền thông:*

Việc truyền bá, phổ biến thông tin trong nội bộ tổ chức hay từ tổ chức ra bên ngoài và ngược lại là một trong những dấu hiệu nhận biết quan trọng về văn hoá ở một tổ chức nhà trường. Trước hết là sự chia sẻ thông tin trong nội bộ tổ chức có được phổ biến rộng khắp tới mọi thành viên, ai cần cũng được cung cấp hay chỉ một bộ phận CBQL tự coi đó là một thứ “đặc quyền”, quản lý các thông tin rất khắt khe, không muốn cho người khác biết sẽ có nhiều bất lợi cho địa vị của mình. Cách thức truyền thông cũng là nét văn hoá tổ chức bởi đó là cách thức giao tiếp người - người:

ý kiến được truyền đạt trực tiếp hay gián tiếp, theo hướng một chiều độc đoán “truyền lệnh” hay hai chiều dân chủ đối thoại, thông qua phương tiện truyền thống hay hiện đại.

1.3.5. Nhận diện các tầng của văn hóa nhà trường

Theo Frank Gonzales và Clive Dimmock, VH có những phần nổi và phần chìm của nó. Trong một tổ chức nói chung và một nhà trường nói riêng các giá trị VH có những biểu hiện rõ ràng, dễ quan sát được và dễ thay đổi (VH chung của tổ chức) nhưng cũng có những giá trị VH ẩn chìm trong mỗi cá nhân (là các giá trị, niềm tin và ý nghĩ của con người...) mà chúng ta khó quan sát được hoặc khó thay đổi, tạo nên những sự khác biệt về VH của các thành viên trong nhà trường [dẫn theo 17].

Có thể ví văn hóa nhà trường như tảng băng có phần nổi và phần chìm (Clive Dimmock, 2005) [dẫn theo 17].

Phần nổi của tảng băng

- * Tầm nhìn, chính sách, mục tiêu
- * Khung cảnh, cách bài trí lớp học
- * Logo, khẩu hiệu, biểu tượng
- * Đồng phục, các nghi thức, nghi lễ
- * Các hoạt động VH, học tập của nhà trường

Phần chìm của tảng băng

- * Nhu cầu, cảm xúc, mong muốn cá nhân
- * Quyền lực và cách thức ảnh hưởng
- * Thương hiệu
- * Các giá trị
- * Các quy ước ngầm

Sơ đồ 1.1: Mô hình tảng băng về văn hóa nhà trường

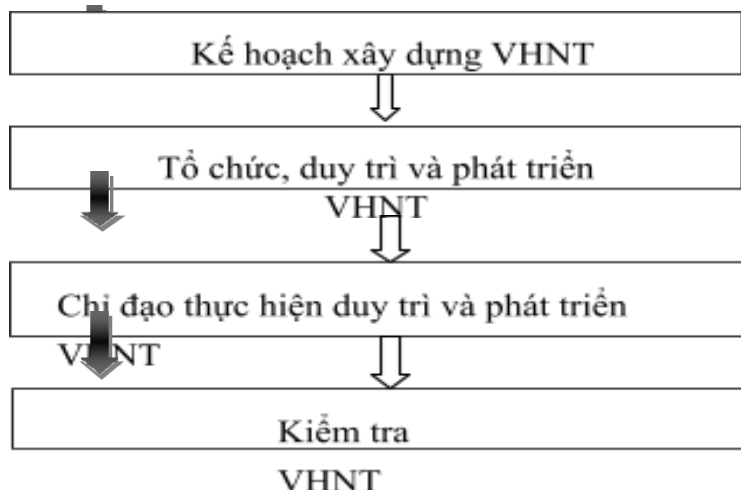
Nghiên cứu của Peter Smith tại trường ĐH Sunderland [dẫn theo 17] cũng cho thấy VHNT có ảnh hưởng vô cùng to lớn đối với chất lượng cuộc sống và hiệu quả hoạt động của nhà trường. Ông cho rằng *phần chìm của tảng băng văn hóa* tạo thêm giá trị, hay tạo thêm cái giá phải trả cho một người lãnh đạo.

Nếu một người lãnh đạo thất bại với việc đối mặt và làm thay đổi các phần chìm của tảng băng thì trước hay sau ông ta cũng thất bại trong công việc. Những giá trị VH có tác động tiêu cực đến đội ngũ GV bao gồm: sự buộc tội, sự kiểm soát chặt chẽ đánh mất quyền tự do và tự chủ cá nhân quan liêu, hành chính, máy móc và sự cạnh tranh

nội bộ. Những giá trị được GV đề cao bao gồm: Sự sáng tạo, sự thích nghi, trung thực, sự chia sẻ và lợi ích (Peter Smith).

1.4. Những vấn đề lý luận về quản lý văn hóa nhà trường

1.4.1. Nội dung quản lý văn hóa nhà trường



Sơ đồ 1.2: Quy trình quản lý văn hóa nhà trường

1.4.1.1. Kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường

Có thể xác định các nội dung cơ bản của xây dựng VHNT bao gồm:

- Các mục tiêu và chính sách, các chuẩn mực và nội quy
- Các giá trị và truyền thống của nhà trường
- Thái độ, niềm tin, cảm xúc và ước muốn của các thành viên trong tổ chức nhà trường.
- Các mối quan hệ giữa các nhóm và các thành viên.
- Các hành vi, nghi thức...

Việc xây dựng VHNT trong bất kỳ trường học nào cũng dựa trên các yếu tố đó, song cần đặt trọng tâm ở các nội dung cốt lõi của VHNT, đó là các giá trị và các chuẩn mực VH ứng xử:

- Trước hết, xây dựng một niềm tin và thái độ đúng đắn cho tất cả đội ngũ CBGV trong trường theo triết lý GD chung và riêng của mình. Mỗi trường có định hướng GD nhân cách HS theo quan điểm GD: GD HS độc lập, mạnh dạn, tự tin, hay GD HS ngoan ngoãn nề nếp theo một khuôn mẫu, hoặc GD HS tự chủ trong cuộc sống và cởi mở trong một cộng đồng hoà hợp, điều này sẽ chi phối đến những yếu tố tiếp sau. 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 GD VHNT.

- Xây dựng hệ thống chuẩn mực VH chung và riêng của nhà trường là một việc làm cần thiết, bởi nó là cơ sở cho việc thiết kế mục tiêu GD mang tính bảo tồn VH dân tộc cũng như nội dung GD VH trong nhà trường. Đồng thời nó đảm bảo cho việc tạo dựng một môi trường GD có VH mà ở đó “trường ra trường, lớp ra lớp, thầy ra thầy và trò ra trò” và các hoạt động GD có tính định hướng VH.

- 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.

Giáo dục VHNT cho HS cần được đặt trong một môi trường giáo dục VH với các hoạt động GD có ý nghĩa, mang tính định hướng. Xây dựng hệ thống chuẩn mực VHNT đóng một vai trò quan trọng và cần thiết được đặt ra trong tương lai sao cho sự du nhập VH ngoại ở thế hệ trẻ nhưng vẫn luôn giữ được bản sắc dân tộc của mình. Ở đây cũng cần xây dựng và GD phương pháp tiếp nhận VH là có chọn lọc cho các thế hệ mai sau. Cụ thể:

- + GD đạo đức.

- + GD truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo.

- + GD kỹ năng giao tiếp và VH ứng xử.

Mặt khác, xây dựng VHNT cần hướng vào người học. Đó là:

- Đáp ứng những yêu cầu về quyền của người học cần được xem như yêu cầu sống còn của VHNT (giá trị an toàn về thể chất và tinh thần, được tôn trọng và được khuyến khích tham gia);

- 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).

Ba 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.

Phát triển VHNT không phải chuyện ngày một ngày hai mà cần có những bước đi phù hợp. Có nhiều mô hình được các nhà nghiên cứu đề xuất. Trong đó có mô hình xây dựng VHNT dựa trên cơ sở mô hình xây dựng văn hóa tổ chức gồm 11 bước cụ thể do hai tác giả Julie Heifetz & Richard Hagberg đề xuất [17]:

- 1) Tìm hiểu môi trường và các yếu tố ảnh hưởng tới chiến lược phát triển của nhà trường trong tương lai xem những yếu tố nào có ảnh hưởng nhất làm thay đổi chiến lược phát triển của tổ chức nhà trường;

2) Xác định đâu là giá trị cốt lõi làm cơ sở cho thành công. Đây là bước cơ bản nhất. Các giá trị cốt lõi phải là các giá trị không phai nhòa theo thời gian và là trái tim và linh hồn của nhà trường;

3) Xây dựng tầm nhìn - một bức tranh lý tưởng trong tương lai - mà nhà trường sẽ vươn tới. Đây là định hướng để xây dựng văn hóa nhà trường, thậm chí có thể tạo lập một nền văn hóa tương lai cho nhà trường khác hẳn trạng thái hiện tại;

4) Đánh giá VH hiện tại và xác định những yếu tố VH nào cần thay đổi. VH thường tiềm ẩn, khó thấy nên việc đánh giá là cực kỳ khó khăn, dễ gây nhầm lẫn vì các chủ thể VH vốn đã hòa mình vào nền VH đương đại, khó nhìn nhận một cách khách quan sự tồn tại của những hạn chế và những mặt trái, mặt tiêu cực cần thay đổi;

5) Tập trung nghiên cứu, đề xuất giải pháp làm gì và làm thế nào để thu hẹp khoảng cách của những giá trị VH hiện có và văn hóa tương lai của nhà trường;

6) Xác định vai trò của lãnh đạo trong việc dẫn dắt thay đổi và phát triển VHNT. Lãnh đạo phải thực hiện vai trò người đề xướng, người hướng dẫn các nỗ lực thay đổi. Lãnh đạo lại có vai trò hoạch định tầm nhìn, truyền bá cho mọi thành viên nhận thức đúng tầm nhìn đó, có sự tin tưởng và cũng nỗ lực thực hiện; cũng như chính lãnh đạo là người có vai trò xua đi những đám mây ngờ vực, lo âu của các thành viên trong tổ chức nhà trường;

7) Soạn thảo một kế hoạch, một phương án hành động cụ thể, chi tiết tới từng việc, từng người, phù hợp với các điều kiện thời gian và nguồn lực khác để có thể thực thi được kế hoạch đó;

8) Phổ biến nhu cầu thay đổi, viễn cảnh tương lai để mọi người cùng chia sẻ, từ đó, động viên tinh thần, tạo động lực cho đội ngũ cán bộ giáo viên trong nhà trường có sự đồng thuận, hiểu rõ vai trò, vị trí, quyền lợi và trách nhiệm của mình trong việc nỗ lực tham gia xây dựng, phát triển VH mới cho nhà trường;

9) Giúp cho mọi người, mọi bộ phận nhận rõ những trở ngại của sự thay đổi một cách cụ thể, từ đó, động viên, khích lệ các cá nhân mạnh dạn từ bỏ thói quen cũ không tốt, chấp nhận vất vả để có sự thay đổi tích cực hơn;

10) Thể chế hóa, mô hình hóa và củng cố, cải thiện liên tục sự thay đổi VH; coi trọng việc xây dựng và động viên mọi người noi theo các hình mẫu lý tưởng phù hợp với mô hình VHNT đang hướng tới. Sự khích lệ kèm theo một cơ chế khen thưởng có sức động viên thiết thực là rất cần thiết;

11) Thường xuyên đánh giá VHNT và thiết lập các chuẩn mực mới, nhưng giá trị mới mang tính thời đại; đặc biệt là các giá trị học tập không ngừng và thay đổi thường xuyên. Việc truyền bá các giá trị mới cho mọi thành viên trong nhà trường

cần

được coi trọng song song với việc duy trì những giá trị, chuẩn mực tốt đã xây dựng được là loại bỏ những chuẩn mực, giá trị cũ lỗi thời hoặc gây ra ảnh hưởng tiêu cực cho tiến trình phát triển của VHNT.

1.4.1.2. Tổ chức duy trì và phát triển văn hóa nhà trường

Để tạo điều kiện thực hiện tốt các nội dung trong kế hoạch xây dựng VHNT đã nêu trên, cấp ủy, lãnh đạo nhà trường đã chỉ đạo và tổ chức duy trì và phát triển VHNT trong tất cả các nội dung đó:

**** Các mục tiêu và chính sách, các chuẩn mực và nội quy***

Tổ chức thực thi các mục tiêu và chính sách toàn diện trên các khía cạnh của văn hóa nhà trường (văn hóa lãnh đạo, văn hóa tổ chức, văn hóa chia sẻ, văn hóa ngôn ngữ-giao tiếp) cũng như đối với các đối tượng là thành viên của nhà trường và mối quan hệ giữa các thành viên (CBQL, GV, HS).

Duy trì các chuẩn mực, nội quy chung và riêng của nhà trường, một mặt không trái với Điều lệ do Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành, mặt khác đảm bảo phù hợp, cần thiết đối với riêng nhà trường; nhằm tạo dựng một môi trường giáo dục có văn hóa ở đó “trường ra trường, lớp ra lớp, thầy ra thầy và trò ra trò” và các hoạt động giáo dục có tính định hướng VH góp phần bảo tồn VH dân tộc sống cũng tiếp thu các giá trị văn hóa mới của thời đại và nhằm xây dựng môi trường nề nếp, trật tự kỷ cương góp phần giáo dục nhân cách toàn diện HS. Các chuẩn mực VH giao tiếp ứng xử trong các mối quan hệ trong nhà trường nhất là mối quan hệ giữa người với người, mối quan hệ ứng xử của con người với thế giới xung quanh một cách có văn hóa.

**** Niềm tin, các loại thái độ, cảm xúc và ước muốn cá nhân***

Mỗi trường có định hướng giáo dục nhân cách HS theo quan điểm giáo dục: giáo dục HS độc lập, mạnh dạn, tự tin hay giáo dục HS ngoan ngoãn nề nếp theo một khuôn mẫu hoặc giáo dục HS tự chủ trong cuộc sống và cởi mở trong cộng đồng, hòa hợp... Bên cạnh đó CBNV, GV và HS cần có niềm tin, thái độ đúng đắn đối với các hoạt động giáo dục của nhà trường, vào đường lối chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, với các vấn đề xã hội và ứng xử có văn hóa trong các mối quan hệ trong nhà trường cũng như ngoài nhà trường.

Duy trì và phát triển cơ chế, môi trường đáp ứng cảm xúc ước muốn cá nhân. Tạo bầu không khí tin cậy thúc đẩy GV quan tâm đến chất lượng và hiệu quả giảng dạy, khuyến khích mối quan hệ hợp tác chia sẻ kinh nghiệm, học hỏi lẫn nhau; tạo bầu không khí học tập tích cực cho HS. Mở rộng nhu cầu và mong muốn của GV, HS làm mọi người cảm thấy hạnh phúc khi được công tác, học tập trong nhà trường.

**** Biểu tượng, các giá trị và truyền thống của nhà trường***

Giá trị là khái niệm về ước muốn về cái gọi là tốt đẹp, có tác dụng định hướng cách sống, hành vi của chúng ta. Giá trị thể hiện nhân sinh quan của cá nhân hay tổ chức, định hướng hành vi của con người giúp họ có những phản ánh phù hợp với môi trường xung quanh (Clive Dimmock and Alan Walker, 2005). Mỗi tổ chức, mỗi cá nhân có những giá trị văn hóa của mình. Ví dụ: các giá trị văn hóa mà hầu hết các trường học của Mỹ đều đề cao và tôn trọng bao gồm: hợp tác, sự an toàn, sự chân thật, cởi mở, sự tôn trọng lẫn nhau, trách nhiệm, tự do học tập, vui vẻ và phân quyền.

Do đó mỗi nhà trường cần phải duy trì và phát triển các giá trị của riêng trường mình. Các giá trị này phải phù hợp với các giá trị theo triết lý giáo dục chung, song cần thể hiện phù hợp với đặc điểm nhà trường cũng như mong muốn của các cá nhân trong trường đó.

Trong các giá trị đã xác định, cần chọn lọc những giá trị nổi trội đặc trưng có nét rất riêng của trường mình so với các trường khác để xây dựng biểu tượng. Biểu tượng được xây dựng có thể về một số khía cạnh nào đó của VHNT song cũng có thể chỉ về một khía cạnh của văn hóa nhà trường đảm bảo phải thực sự đặc trưng để khi nói đến nhà trường là người nghe biết đặc trưng đó. Cần tạo nên sự khác biệt về bản sắc với các trường khác.

Xây dựng truyền thống tốt đẹp nhà trường dựa trên các giá trị tốt đẹp có được nhằm phát triển VHNT. Truyền thống có được trên cơ sở duy trì và phát triển có bề dày kết quả, thành tích đã đạt được. Vì vậy đòi hỏi các nhà trường phải quan tâm chăm lo, vun trồng mới tạo ra truyền thống và giữ gìn được truyền thống. Trong môi trường nhà trường có truyền thống tốt đẹp, mỗi cá nhân, tổ chức sẽ có ý thức hơn về trách nhiệm của mình để góp phần tu dưỡng, rèn luyện phấn đấu vươn lên.

**** Phát triển các mối quan hệ giữa các nhóm và các thành viên***

Trong một nhà trường có nhiều mối quan hệ, song tựu chung có các mối quan hệ giữa lãnh đạo với GV, CBCNV; giữa GV với GV; GV với HS. Ngoài ra còn có các mối quan hệ tương tác giữa cán bộ GV của nhà trường với cha mẹ HS và với các quan hệ xã hội khác; mối quan hệ giữa HS với các quan hệ xã hội bên ngoài trường. Các mối quan hệ nêu trên đều có ảnh hưởng đến phát triển nhà trường nói chung và phát triển VHNT nói riêng.

Lãnh đạo nhà trường (BGH) phát huy tính dân chủ đối với GV, CBCNV; chia sẻ quyền lực, mạnh dạn trao quyền cho GV trong hoạt động dạy và học; tôn trọng, tin cậy, khuyến khích tạo điều kiện thuận lợi cho GV, CBCNV; đánh giá đối xử công bằng bình đẳng giữa các GV, CBCNV; GV tôn trọng quyết định, sự phân công, sự chỉ đạo của

BGH; tích cực hợp tác với lãnh đạo nhà trường để thực hiện mục tiêu giáo dục đã đề ra; tích cực tham gia đóng góp ý kiến cho lãnh đạo để hoàn thiện bản thân cũng như quản lý chỉ đạo công việc được tốt hơn...

Giữa GV với GV có mối quan hệ đoàn kết, hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm, học hỏi lẫn nhau, quan tâm đến nhau giúp nhau hoàn thành nhiệm vụ và tiến bộ; cởi mở, tin cậy, tôn trọng, hiểu biết lẫn nhau...

GV quan tâm phát huy tính tích cực của HS; trách nhiệm, yêu thương học sinh; tin cậy và khuyến khích học sinh rèn luyện phấn đấu, bày tỏ, phát biểu quan điểm cá nhân; cởi mở và chấp thuận các nhu cầu và hoàn cảnh khác nhau của học sinh; tôn trọng quyền tự do và tự chủ của HS. HS tôn trọng, lễ phép với GV; tích cực hợp tác với GV để hoàn thành các mục tiêu giáo dục, để đạt thành tích học tập tốt nhất, gần gũi, mạnh dạn tham gia với GV các biện pháp nâng cao chất lượng giáo dục, học tập đối với lớp hoặc đề nghị GV giúp đỡ bản thân...

Giữa HS với HS có mối quan hệ đoàn kết thân ái, hợp tác, thân thiện; học hỏi, hiểu biết lẫn nhau, giúp đỡ nhau cùng tiến bộ.

**** Nghi thức và hành vi, đồng phục***

- Đảm bảo các nghi thức của nhà trường đúng quy định, theo hướng dẫn của cấp trên, của cơ quan chức năng, vừa phù hợp với đặc điểm nhà trường mình.

- Các nghi thức về những vấn đề liên quan đến hình thức của nhà trường về kiến trúc, trang trí, bài trí ở khuôn viên cũng như trong các lớp học, phòng làm việc.

- Nghi thức về vấn đề liên quan đến tổ chức các hoạt động như chào cờ, hội họp, lễ kỷ niệm, tuyên dương khen thưởng...

- Nghi thức về những vấn đề liên quan đến hành vi, kỹ năng giao tiếp (cử chỉ, lời nói...) của cán bộ GV, HS trong nội bộ trường cũng như trong hoạt động giao tiếp bên ngoài nhà trường.

- Nghi thức về những vấn đề liên quan đến cách thức thể hiện và sử dụng biểu tượng quốc gia (quốc huy, quốc kỳ, quốc ca) hoặc biểu tượng của nhà trường (biên trường, khẩu hiệu, trang phục, đồng phục...).

- Đảm bảo nghi thức về những vấn đề có liên quan đến công tác lễ tân, hay chào đón, tiếp khách.

Một số khía cạnh VHNT nổi trội cần đặc biệt quan tâm, đó là: Văn hóa lãnh đạo; văn hóa tổ chức; văn hóa ứng xử; văn hóa dạy; văn hóa học; văn hóa thi cử; văn hóa đánh giá; văn hóa ngôn ngữ - giao tiếp của HS.

1.4.1.3. Chỉ đạo thực hiện duy trì và phát triển văn hóa nhà trường

Như trên đã nói, VH tổ chức của nhà trường không phải nhất thành bất biến mà hình thành qua một quá trình lâu dài, với những điều chỉnh do tác động của cả bên ngoài lẫn bên trong.

VH nhà trường được duy trì và phát triển như thế nào, sự chỉ đạo của Ban giám hiệu nhà trường đóng vai trò hết sức quan trọng. Ban giám hiệu nhà trường là người chịu trách nhiệm quản lý toàn diện các hoạt động của nhà trường, nên có vai trò quan trọng trong việc chỉ đạo thực hiện phát triển VHNT. BGH nhà trường là người chỉ đạo, tổ chức, kiểm tra sát sao quá trình giáo dục và giảng dạy của giáo viên, là người tạo ra sức hút, chất keo kết dính tập thể sư phạm thành một khối đoàn kết thống nhất, xây dựng một môi trường văn hóa trong sạch, lành mạnh để thầy dạy tốt và trò học tốt, tạo không khí học tập và làm việc vui vẻ, cởi mở, thân thiện giữa người dạy và người học.

Ngoài vai trò tổ chức, lãnh đạo trực tiếp và điều khiển đội ngũ GV, BGH làm việc với nhiều đối tượng khác nhau như các thành viên của cộng đồng hay các nhà tài trợ, liên minh với thế giới bên ngoài nhằm tìm kiếm các nguồn hỗ trợ kinh phí và vật chất, khuyến khích đội ngũ tìm kiếm các nguồn hỗ trợ để tăng thêm nguồn lực cho nhà trường.

Trách nhiệm và quyền hạn của BGH trong các quyết định về nhân sự, chương trình, ngân sách tăng và đồng thời cũng tăng chất lượng học tập của HS. Họ phải là người lãnh đạo tập thể xuất sắc và đồng thời cũng là người đại diện, thương thuyết giỏi. Trong nhà trường các giá trị niềm tin này hướng đến lợi ích của HSSV và đội ngũ công nhân viên. Vì vậy, BGH cần đặt lợi ích HS và chất lượng GD lên vị trí hàng đầu, làm việc hợp tác để nâng cao thành tích của nhà trường. Chính mục đích này sẽ giúp các thành viên của nhà trường đoàn kết, hợp tác trong công việc, tạo bầu không khí làm việc tích cực, cởi mở trong nhà trường.

Mặt khác, BGH cần phân quyền cho GV, xây dựng VH chia sẻ quyền lực trong đó đề cao vai trò lãnh đạo dạy học của GV, tham gia vào việc đưa ra các quyết định.

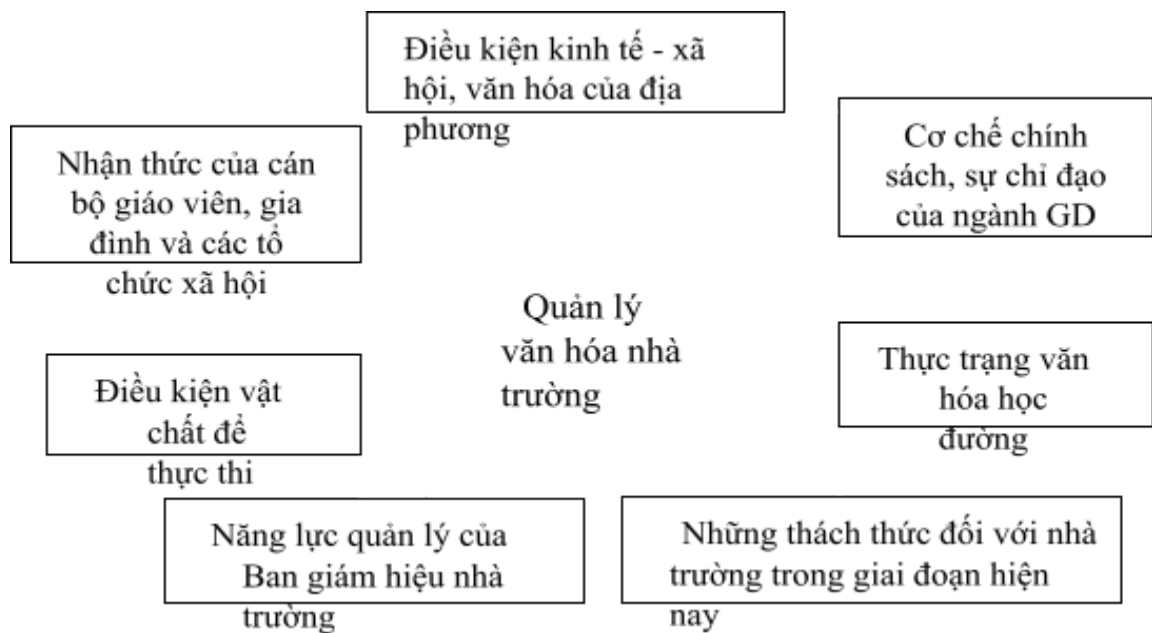
1.4.1.4. Kiểm tra văn hóa nhà trường

Hàng năm định kỳ vào cuối năm học, nhà trường tiến hành kiểm tra, đánh giá, bình xét thi đua đối với cán bộ công chức trong việc thực hiện nhiệm vụ công tác, chấp hành những nội quy, quy định của nhà trường. Nhìn chung, từng cá nhân và từng đơn vị trong nhà trường tiến hành thực hiện công việc đánh giá bình xét thi đua là nghiêm túc, đúng theo quy trình hướng dẫn của nhà trường. Qua việc bình xét thi đua để lựa chọn bình bầu lao động tiên tiến, chiến sỹ thi đua cấp cơ sở, cấp thành phố và đề nghị khen thưởng ở các cấp cao hơn. Tuy nhiên, để có một cái nhìn toàn diện

và đánh giá

khách quan hơn trong việc tổ chức phát động và đánh giá kết quả thực hiện các phong trào thi đua trong nhà trường, chúng ta cũng cần xem xét đến các yếu tố tự nguyện và tự giác chấp hành của các thành viên trong nhà trường từ việc nhận thức một cách đầy đủ các nội dung và mục tiêu mà nhà trường đang hướng đến để mỗi thành viên trong nhà trường nhận thấy trách nhiệm và nghĩa vụ thực hiện của mình là vì sự nghiệp GD và sự phát triển chung của nhà trường trong tương lai.

1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý văn hóa nhà trường ở trường Trung học phổ thông



Hình 1.2: Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý VHNT

1.5.1. Điều kiện kinh tế - xã hội, văn hóa của địa phương

Điều kiện kinh tế - xã hội, văn hóa của địa phương có ảnh hưởng trực tiếp và sâu sắc tới công tác quản lý VHNT, bởi vì:

Điều kiện kinh tế của địa phương ảnh hưởng đến việc cung cấp các nguồn lực về tài chính, cơ sở vật chất cho nhà trường, cho HS. Chính nền tảng kinh tế của địa phương đã tạo nền tảng cho các nhà trường xây dựng trường ra trường, lớp ra lớp; tạo điều kiện cho các chủ thể giáo dục, các thầy cô giáo có điều kiện thuận lợi giành hết thời gian, công sức, trí tuệ cho công tác, phục vụ sự nghiệp giáo dục-đào tạo. Môi trường VH địa phương lành mạnh, phát triển sẽ tác động trực tiếp đến công tác quản lý văn hóa của mỗi nhà trường, mỗi HS vì các nhà trường và HS không thể đứng trong môi trường khép kín.

Tình hình xã hội ổn định, trật tự kỷ cương, lành mạnh là môi trường xã hội thuận lợi để giáo dục nhân cách HS, phối hợp đắc lực với nhà trường trong việc xây dựng và phát triển VHNT. Môi trường xã hội lành mạnh sẽ hạn chế được các tệ nạn xã hội, giữ gìn trật tự an ninh, hạn chế được các tác động tiêu cực từ bên ngoài xã hội vào nhà trường.

1.5.2. Cơ chế chính sách, sự chỉ đạo của ngành giáo dục

Công tác quản lý VHNT có điều kiện phát triển mạnh mẽ khi nó được xác định là một trong những nhiệm vụ chính trị hàng đầu của nhà trường và được quan tâm chỉ đạo. Do đó đòi hỏi phải có chương trình và tài liệu riêng, chuyên sâu chuyên đề; đòi hỏi những cán bộ quản lý giáo dục được bồi dưỡng cập nhật nâng cao kiến thức kỹ năng; đòi hỏi phải có kinh phí phục vụ các hoạt động giáo dục, phát triển VHNT. Vì vậy phải có cơ chế chính sách riêng về nó. Mặt khác công tác quản lý VHNT sẽ được quan tâm hơn nếu nó được đưa vào trong kế hoạch chỉ đạo của các cấp quản lý giáo dục; được quan tâm trong các đợt thanh kiểm tra trường học; đánh giá xếp loại thi đua của nhà trường.

Để đáp ứng những đòi hỏi nêu trên rất cần đến cơ chế chính sách, sự chỉ đạo tích cực của ngành giáo dục nhất là đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo và Sở Giáo dục và Đào tạo. Như vậy có thể nói cơ chế chính sách, sự chỉ đạo của ngành giáo dục là một yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản lý VHNT.

1.5.3. Thực trạng văn hóa học đường

VH học đường đang có những dấu hiệu tích cực, hợp với sự phát triển của thời đại như khả năng hướng ngoại, hòa nhập, tiếp cận cái mới nhanh, cởi mở và tự tin.

Tuy nhiên, cũng không thể phủ nhận rằng VH học đường đang là một vấn đề thời sự nổi cộm với nhiều điều đang bị công luận lên án như: hiện tượng “phi văn hóa” trong giao tiếp, ứng xử xã hội, bạo lực học đường, sự thờ ơ vô cảm...

Những vấn đề trên đang tạo nên những quan ngại sâu sắc về sự thay đổi của môi trường GD - một kiểu môi trường vốn được coi như là cái nôi nuôi dưỡng và thành trì bảo vệ đạo đức xã hội.

1.5.4. Những thách thức đối với nhà trường trong giai đoạn hiện nay

Một trong những thách thức lớn nhất đối với các trường THPT hiện nay là thu hút HS nộp hồ sơ vào trường mình, cạnh tranh với trường chuyên, trường dân lập, trường tư thục.

Trong điều kiện thực tế hiện nay, nhìn chung các trường THPT đều gặp khó khăn lớn về vấn đề tài chính để mở rộng, cải tạo, xây dựng cơ sở vật chất và vấn đề phát triển đội ngũ CBNV, GV đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của ngành và của xã hội.

Chính những thách thức trên buộc mỗi nhà trường cần hình thành những giá trị, niềm tin và các chuẩn mực xử sự thích hợp để có thể thực hiện tốt sứ mệnh nhà trường. Tuy nhiên, trong khi phải đảm bảo chất lượng người học, đồng thời phải "cạnh tranh" với các trường khác, các trường THPT cần phát huy tính chủ động, năng động, sáng tạo trong kết nối và thu hút quan tâm, đầu tư thông qua nhiều con đường, trong đó có VH để tạo nên bản sắc, nét độc đáo riêng, tạo nên “thương hiệu” riêng của nhà trường.

1.5.5. Điều kiện vật chất để thực thi mọi hoạt động của nhà trường

Nơi làm việc của lãnh đạo nhà trường, của GV, của CBNV hay nơi học tập của HS đều cần được bố trí đảm bảo khoa học, tiện dụng, an toàn và thẩm mỹ.

Muốn thầy và trò hiểu biết, giàu kiến thức phải có các trang, thiết bị phù hợp, hiện đại để hỗ trợ và phát triển VH. Có thể bắt đầu từ thư viện, máy tính, hệ thống các cơ sở dữ liệu trên mạng lưới thư viện, có tài khoản thư viện cho GV và HS, các diễn đàn trên mạng giúp chia sẻ, lan tỏa dữ kiện mà các cá nhân có được.

Muốn nhà trường hiện đại hóa, làm việc theo tác phong chuyên nghiệp để tạo ra các thể hệ HS chuyên nghiệp, làm việc theo phong cách hiện đại, thầy cô phải là hiện thân của các phong cách đó, từ tư duy, tác phong, thái độ đến cách thực hiện nhiệm vụ

- bài giảng được tin học hóa - sử dụng các phần mềm và thiết bị tiện ích để giảng dạy.

Việc đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ cho nhu cầu hưởng thụ VH của HS một cách thiết thực như thư viện, phòng tự học, sân bãi thể dục thể thao... Không thể yêu cầu hay phát động mọi người xây dựng môi trường VH, sống có VH trong khi các cơ sở vật chất cần thiết để hỗ trợ thực hiện điều đó lại thiếu thốn hoặc không có.

1.5.6. Năng lực quản lý của Ban giám hiệu nhà trường

Trong các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý VHNT cũng như quá trình xây dựng và thay đổi VHNT, năng lực và phẩm chất của đội ngũ lãnh đạo, quản lý, đứng đầu là Hiệu trưởng - yếu tố tác động mạnh nhất.

Điều hành nhà trường, nói một cách khái quát, là để đảm bảo rằng nhà trường sẽ thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ GD, đào tạo và không ngừng phát triển. Điều hành nhằm đảm bảo rằng mọi hoạt động diễn ra trong nhà trường, liên quan đến nhà trường và do các CBNV, GV tiến hành đều được chủ động thiết kế nhằm phát huy tối đa các nguồn lực và năng lực của nhà trường, tăng năng suất và hiệu quả nhằm không ngừng đáp ứng nhu cầu xã hội.

Tuy nhiên, thực tiễn chỉ ra rằng, với bản chất của hoạt động quản lý thì thách

thức lớn nhất của quản lý là làm việc với con người và thông qua con người. Chính vì

vậy, mục đích, cũng là vai trò quan trọng nhất của các nỗ lực quản lý, điều hành là tăng cường cam kết, trách nhiệm và hứng khởi trong đội ngũ CBNV, GV và HS.

Có thể nói, công tác quản lý VHNT như tất cả những gì đã nói ở trên gần trực tiếp và trước nhất với đội ngũ quản lý nhà trường, mà trước nhất là Hiệu trưởng. Để có được uy tín trong quản lý nhà trường nói chung và để thực hiện tốt vai trò của người "đứng mũi chịu sào" trong quản lý VHNT.

Bên cạnh đó, với vai trò là người định hướng giá trị trong nhà trường để tạo ra môi trường tích cực cho quá trình GD, đào tạo và phát triển con người trong nhà trường, bản thân người quản lý và tập thể quản lý phải thể hiện sự làm gương trong quan hệ lãnh đạo, đặc biệt là quan hệ quản lý đồng cấp trong nhà trường và quan hệ Trường - Phó trong một đơn vị.

1.5.7. Nhận thức của cán bộ giáo viên, gia đình và các tổ chức xã hội

Để công tác quản lý VHNT hiệu quả thì trước tiên GV, CNV nhà trường (những người trực tiếp ảnh hưởng) cần phải có nhận thức đầy đủ, đúng đắn, rõ nét về nó; phải thấy rõ về ý nghĩa, tầm quan trọng, nội dung và phương thức, nội dung và con đường quản lý VHNT; về mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường; về tình hình thực trạng cũng như mục tiêu, nhu cầu mong muốn của cá nhân, tổ chức trong việc phát triển VHNT của trường mình.

Đối tượng của việc quản lý VHNT hướng đến là HS mà HS chỉ có mặt tại trường trong một thời gian nhất định, ngoài ra là sinh sống tại gia đình và giao lưu trong xã hội. Vì vậy gia đình và xã hội có ảnh hưởng không nhỏ đến HS nói chung, trong việc hình thành phát triển nhân cách, văn hóa nói riêng. Nếu môi trường giáo dục gia đình không nề nếp, văn hóa; môi trường xã hội không lành mạnh văn hóa văn minh thì khó có thể tạo ra những HS có nhân cách văn hóa văn minh.

Tiểu kết chương 1

VHNT tập trung nhiều đến các giá trị cốt lõi cần thiết cho việc dạy và học, ảnh hưởng đến đời sống tinh thần của GV và HS. Nó liên quan đến mọi thành viên bên trong và ngoài trường từ BH đến GV, HS, các bậc phụ huynh và cộng đồng, đến mọi khía cạnh của nhà trường.

Nội dung trong chương 1 tác giả đã cố gắng đưa ra khái niệm quản lý văn hóa nhà trường và làm rõ thêm nội dung cơ bản về quản lý văn hóa nhà trường.

Quản lý VHNT về bản chất là quá trình kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra hoạt động xây dựng, duy trì và phát triển VHNT.

VHNT lành mạnh, góp phần quan trọng vào việc nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện nhân cách học sinh đáp ứng đòi hỏi của giáo dục trong giai đoạn mới, hướng tới sự phát triển bền vững thực chất là xây dựng nền nếp, kỷ cương, dân chủ trong mọi hoạt động của nhà trường, xây dựng các mối quan hệ tốt đẹp giữa thầy với trò, giữa trò với trò, giữa thầy với thầy (trong đó có cả các nhà quản lý giáo dục) theo các chuẩn mực chung của xã hội và những quy định riêng của ngành giáo dục.

Muốn đưa ra được những biện pháp hoàn thiện công tác quản lý VHNT thì trước tiên phải làm sáng tỏ, đánh giá một cách đúng đắn thực trạng việc quản lý VHNT. Chính vì vậy ở chương 2 của luận văn, tác giả sẽ tập trung làm rõ thực trạng quản lý VHNT ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương.

Chương 2

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG HỒNG QUANG - TP HẢI DƯƠNG

2.1. Giới thiệu chung về trường THPT Hồng Quang

2.1.1. Sự ra đời và phát triển của nhà trường

- Địa điểm trụ sở chính, điện thoại, fax, địa chỉ trang tin điện tử: Trường THPT Hồng Quang có trụ sở chính tại số 01 phố Chương Dương, phường Trần Phú, thành phố Hải Dương; Điện thoại: 03203.853.774.

- Quá trình thành lập và phát triển: Trường THPT Hồng Quang được thành lập từ tháng 9 năm 1956 với tên gọi đầu tiên là trường cấp 3 khu Tả Ngạn. Năm 1960 được đổi tên là trường cấp 3 Hồng Quang, mang tên một đồng chí trí thức cách mạng đã hy sinh tại nhà lao Hải Dương năm 1941 (Liệt sỹ Hồng Quang); Năm 1989 trường có tên là trường THPT Hồng Quang; Năm 1994 trường Trung học chuyên ban Hồng Quang; Từ năm 1998 đến nay trường có tên là trường THPT Hồng Quang.

Từ nhiều năm nay trường THPT Hồng Quang là trường công lập giữ ổn định quy mô 36 lớp; với trên 1.500 học sinh. Gần 60 năm xây dựng và phát triển, nhà trường đã khẳng định được uy tín của mình: đứng hàng đầu các trường THPT của tỉnh về chất lượng giảng dạy và giáo dục; là địa chỉ tin cậy của nhân dân thành phố Hải Dương nói riêng và của tỉnh Hải Dương nói chung.

Học sinh nhà trường có kết quả 2 mặt giáo dục cao, hàng năm có trên 94% học sinh đạt danh hiệu học sinh giỏi, học sinh tiên tiến; Tỷ lệ tốt nghiệp phổ thông 100%; Tỷ lệ đỗ đại học, cao đẳng trên 90%, nằm trong top 200 trường có điểm bình quân thi Đại học - Cao đẳng cao nhất cả nước.

Nhà trường nhiều năm liên tục được UBND tỉnh công nhận là tập thể lao động xuất sắc; hai lần được Chính phủ tặng Cờ thi đua xuất sắc (năm 2006 và 2009). Được UBND tỉnh công nhận trường đạt chuẩn quốc gia đầu tiên khối THPT toàn tỉnh (năm 2005). Năm 2010 được Chủ tịch nước tặng Huân chương Lao động Hạng Nhất.

Các hình thức đã được khen thưởng:

- Danh hiệu thi đua:

Năm học	Danh hiệu thi đua	Số, ngày, tháng, năm của quyết định công nhận danh hiệu thi đua; cơ quan ban hành quyết định
2011-2012	Tập thể Lao động Xuất sắc	Quyết định số 1871/QĐ-UBND ngày 20/8/2012 của Chủ tịch UBND tỉnh
2012-2013	Tập thể Lao động Xuất sắc	Quyết định số 2054/QĐ-UBND ngày 13/9/2013 của Chủ tịch UBND tỉnh
2013-2014	Tập thể Lao động Xuất sắc	Quyết định số 1997 /QĐ-UBND ngày 11/8/2014 của Chủ tịch UBND tỉnh.

- Hình thức khen thưởng:

Năm học	Hình thức khen thưởng	Số, ngày, tháng, năm của quyết định khen thưởng; cơ quan ban hành quyết định
2012-2013	Bằng khen	Quyết định số 126/QĐ KT, ngày 15/7/2013 của Ban Chấp hành Công Đoàn Giáo dục Việt Nam
2013 - 2014	Bằng khen	Quyết định số 110/QĐ KT, ngày 18/7/2014 của Ban Chấp hành Công Đoàn Giáo dục Việt Nam
2011 - 2012	Bằng khen	Quyết định số 495/ QĐ/TWĐTN, ngày 16/7/2012 Trung Ương Đoàn TNCS Hồ Chí Minh
2012 - 2013	Bằng khen	Quyết định số 286/ QĐ/TWĐTN, ngày 20/6/2013 của Trung Ương Đoàn TNCS Hồ Chí Minh
2013 -2014	Bằng khen	Quyết định số 300/QĐ/TWĐTN, ngày 23/7/ 2014 của Trung Ương Đoàn TNCS Hồ Chí Minh

2.1.2. Chức năng - Nhiệm vụ

Nhà trường có chức năng nhiệm vụ:

- Tổ chức giảng dạy, học tập và các hoạt động giáo dục khác của Chương trình giáo dục phổ thông trung học; Quản lý giáo viên, cán bộ, nhân viên; tham gia tuyển dụng và điều động giáo viên, cán bộ, nhân viên; Tuyển sinh và tiếp nhận học sinh, quản lý học sinh theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo; Thực hiện kế hoạch phổ cập giáo dục trong địa bàn Thành phố Hải Dương;
- Huy động, quản lý, sử dụng các nguồn lực cho hoạt động giáo dục. Phối hợp với gia đình học sinh, tổ chức và cá nhân trong hoạt động giáo dục; Quản lý, sử dụng và bảo quản cơ sở vật chất, trang thiết bị theo quy định của Nhà nước; Tổ chức cho giáo viên, nhân viên, học sinh tham gia hoạt động xã hội;
- Tự đánh giá chất lượng giáo dục và chịu sự kiểm định chất lượng giáo dục

của cơ quan có thẩm quyền kiểm định chất lượng giáo dục;

- Tiếp tục giữ vững và nâng cao chất lượng các tiêu chuẩn của trường chuẩn quốc gia; Thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn khác theo quy định của pháp luật.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức

- Cơ cấu tổ chức: Trường THPT Hồng Quang có tổng số 91 cán bộ, giáo viên và người lao động (100% đạt chuẩn và trên chuẩn); Trong đó: Số CBGV có trình độ trên chuẩn là: 37 GV = 45,1 %; Trong 4 lãnh đạo có 3 người có trình độ trên chuẩn. Số CBGV có trình độ đạt chuẩn là: 45 GV = 54,9 %. CBGV cơ bản đủ về cơ cấu số lượng và môn học; phần lớn giáo viên có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ vững vàng, được trẻ hoá; hầu hết có khả năng sử dụng máy vi tính phục vụ giảng dạy và công tác.

- Các tổ chức Đảng, đoàn thể: Trường có 06 tổ chuyên môn và 01 tổ Văn phòng; 01 Chi bộ Đảng nhà trường trực thuộc Thành ủy Thành phố Hải Dương (có 46 đảng viên, chiếm tỉ lệ: 54% CBGV-NV), hàng năm Chi bộ liên tục được công nhận là chi bộ trong sạch vững mạnh; 01 Công đoàn cơ sở (có 91 công đoàn viên); 01 tổ chức Đoàn thanh niên CSHCM nhà trường (37 đoàn viên, 01 chi đoàn CBGV và 36 chi đoàn học sinh); 01 Ban thanh tra nhân dân (05 thành viên); 01 Ban đại diện cha mẹ học sinh của trường (05 thành viên).

+ Hoạt động của tổ chức Đảng: Tập thể cấp ủy hết sức quan tâm xây dựng chi bộ vững mạnh để luôn xứng đáng vai trò lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ chính trị của đơn vị. Vì vậy nhiều năm qua chi bộ đảng nhà trường liên tục đạt Trong sạch, Vững mạnh được Thành ủy và Tỉnh ủy tặng nhiều Giấy khen, Bằng khen đơn vị xuất sắc tiêu biểu trong công tác xây dựng Đảng. Năm 2010, 2011 được Thành ủy Hải Dương tặng giấy khen; năm 2013-2014 được Tỉnh ủy tặng Bằng khen.

+ Hoạt động của các tổ chức đoàn thể: Ban Chi ủy, BGH nhà trường luôn coi trọng việc xây dựng các tổ chức đoàn thể trong nhà trường vững mạnh, phối hợp cùng với nhà trường tạo sức mạnh tổng hợp thực hiện thắng lợi nhiệm vụ chính trị của nhà trường qua mỗi năm học. Nhiều năm qua các tổ chức Công đoàn, ĐTN nhà trường liên tục đạt Vững mạnh, Xuất sắc được tặng nhiều Giấy khen, Bằng khen của cấp trên. Các năm học 2012-2013, 2013-2014 được Công Đoàn Giáo dục Việt Nam tặng Bằng khen; Các năm học: 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014 được Trung ương Đoàn tặng Bằng khen.

2.1.4. Tình hình cơ sở vật chất của nhà trường

Trường có tổng diện tích đất 9276,3m²; có: 27 phòng học, 04 phòng bộ môn (Lý, Hóa, Sinh, tiếng Anh) đạt chuẩn, 04 phòng chứa thiết bị các bộ môn khác, 03 phòng vi tính, 01 thư viện tiên tiến, 01 phòng học đa chức năng, 01 nhà tập đa năng

diện tích 648,3 m², 01 phòng truyền thống, 01 phòng họp và chờ lên lớp cho GV, 01

phòng y tế trường học, 08 phòng làm việc cho lãnh đạo và các bộ phận. Tất cả các phòng làm việc, phòng học được trang khá đầy đủ các điều kiện làm việc và học tập của CBGV và HS; có 09 máy in, 03 máy phô tô copy, 09 bộ máy chiếu, màn chiếu phục vụ giảng dạy; hệ thống máy tính phục vụ dạy - học và hoạt động của trường trên 80 máy được nối mạng internet từ nhiều năm qua.

- Hiện nay nhà trường đã có các phần mềm: quản lý CBCC; quản lý chuyên môn ; quản lý tài chính, nhân sự; quản lý thư viện... Việc sử dụng các phần mềm đó đã giúp nhà trường thực hiện có hiệu quả công tác quản lý, đặc biệt là phần mềm quản lý điểm giúp quản lý chuyên môn thực sự hữu hiệu hơn 7 năm qua.

- Các thiết bị đồ dùng dạy học cũ và mua mới cùng với làm thêm khá đủ và phục vụ tương đối tốt cho quá trình tổ chức dạy - học theo chương trình hiện nay.

- Trường có nhiều cây xanh bóng mát, các công trình vệ sinh được bố trí hợp lý, sạch sẽ không gây ô nhiễm; hệ thống nước sạch hàng ngày luôn đầy đủ phục vụ mọi hoạt động của nhà trường; có đường điện ưu tiên chất lượng tốt, phục vụ đầy đủ mọi hoạt động và nguồn ánh sáng cho các phòng học của học sinh. Cơ sở vật chất nhà trường đảm bảo phục vụ khá tốt cho dạy - học và các hoạt động giáo dục.

2.1.5. Tình hình phát triển giáo dục và chất lượng giáo dục toàn diện học sinh của nhà trường

Trường THPT Hồng Quang là trường công lập; quy mô ổn định gồm 36 lớp, trên 1.500 học sinh. Nhà trường tổ chức giảng dạy, học tập và các hoạt động giáo dục khác của Chương trình giáo dục phổ thông trung học; Quản lý giáo viên, cán bộ, nhân viên; tham gia tuyển dụng và điều động giáo viên, cán bộ, nhân viên; Tuyển sinh và tiếp nhận HS, quản lý HS theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo; Thực hiện kế hoạch phổ cập giáo dục trong địa bàn thành phố Hải Dương:

- + BGH nhà trường ý thức được rằng một nhà trường muốn phát triển vững mạnh thì chất lượng lượng giáo dục phải đặt lên hàng đầu và phụ thuộc nhiều vào chất lượng đội ngũ CBGV. Vì thế hàng năm lãnh đạo nhà trường rất quan tâm đến việc quy hoạch, kế hoạch tuyển chọn, bồi dưỡng, phát triển và sử dụng nguồn nhân lực cho nhà trường. Quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý tổ chuyên môn đến cán bộ quản lý nhà trường. Kế hoạch tuyển chọn GV có chất lượng về giảng dạy tại trường. Kế hoạch đánh giá, bồi dưỡng hàng năm đội ngũ về phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp, năng lực chuyên môn, nghiệp vụ công tác; tinh thần tự giác, tự chủ, sáng tạo của mỗi CBGV trong giảng dạy và trong công việc. Xây dựng môi đoàn kết thống nhất trong nhà trường. Đồng thời có kế hoạch cho CBGV đi học nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

+ Phân công giảng dạy, công tác hợp lý để phát huy tốt nhất khả năng cống hiến của mỗi người. BGH tăng cường quản lý chuyên môn, không ngừng đổi mới phương pháp dạy học, xây dựng kế hoạch kiểm tra GV định kỳ; đột xuất, thường xuyên dự giờ thăm lớp, tạo cơ hội cho GV phấn đấu.

+ Chú trọng nền nếp và nâng cao chất lượng sinh hoạt tổ, nhóm chuyên môn; tổ chức tốt các chuyên đề bồi dưỡng GV. Đẩy mạnh hoạt động Hội học, Hội giảng, thi chọn GV giỏi. Thực hiện tốt công tác thi đua, khen thưởng; quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần của cán bộ GV. Vì vậy mà nhiều năm nay đội ngũ CBGV dần được trẻ hóa, trình độ trên chuẩn ngày càng cao, hầu hết có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ vững vàng, có phẩm chất tốt, đáp ứng được nhiệm vụ trước yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

* Bảng tổng hợp chất lượng cán bộ giáo viên qua các năm:

Năm học	Tổng số CBGV	Đảng viên		Trình độ trên chuẩn	
		Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %
2011-2012	82	43	52,4	33	40,2
2012-2013	82	44	53,7	35	42,7
2013-2014	82	46	56,1	37	45,1

* Kết quả giáo viên tham gia Hội thi giáo viên giỏi cấp tỉnh

Năm học	Số giáo viên tham gia	Số giải	Loại giải
2011-2012	02	02	02 Giải nhì
2012-2013	02	01	01 Giải nhì
2013-2014	02	02	02 Giải nhất

+ Tất cả các giáo viên đạt giải Hội thi giáo viên giỏi tỉnh đều được Giám đốc Sở Giáo dục và Đào tạo tặng Giấy khen và đơn vị trường THPT Hồng Quang luôn xếp thứ hạng cao trong tỉnh, đặc biệt năm học 2013-2014 xếp thứ nhất tỉnh.

* Thực hiện kế hoạch giáo dục:

Hàng năm, nhà trường đã thực hiện nghiêm túc và hoàn thành xuất sắc kế hoạch được Sở Giáo dục và Đào tạo giao cho. Cụ thể:

Năm học	Kế hoạch giao		Thực hiện	
	HS	Lớp	HS	Lớp
2011 - 2012	1647	36	1645	36
2012 - 2013	1585	36	1588	36

2013 - 2014	1516	36	1527	36
-------------	------	----	------	----

* Chất lượng các mặt giáo dục năm học

Kết quả đều vượt chỉ tiêu xây dựng đầu năm học.

- Về thi học sinh giỏi cấp tỉnh:

+ Công tác tuyển chọn và bồi dưỡng học sinh giỏi được nhà trường coi trọng.

Kết quả thi chọn học sinh giỏi 3 năm gần đây như sau: Năm học 2011-2012 đạt 52 giải (Nhì: 06; ba: 21; khuyến khích: 25); Năm học 2012-2013 đạt 37 giải (Nhì: 07; ba: 17;

Khuyến khích: 13); Năm học 2013-2014 đạt 46 giải (Nhất: 01; nhì: 02; ba: 16; khuyến khích: 27).

Kết quả thi HS giỏi các năm của trường đều nằm trong top đầu các trường có kết quả cao của tỉnh. Năm học 2011-2012 được Giám đốc Sở Giáo dục và Đào tạo tặng giấy khen về kết quả thi HSG toàn trường; năm học 2012 - 2013: đội tuyển môn Tiếng Anh xếp nhất tỉnh được Chủ tịch UBND tỉnh khen thưởng; năm học 2013 - 2014: 01 học sinh đạt giải nhất môn Văn được Chủ tịch UBND tỉnh khen thưởng.

- Về kết quả thi tốt nghiệp phổ thông và thi vào đại học, cao đẳng:

Năm học	Tỉ lệ tốt nghiệp phổ thông	Điểm bình quân 3 môn thi đại học	Xếp thứ hạng toàn quốc	Ghi chú
2011 - 2012	100%	15,91	107	Năm trong top 200 trường THPT có điểm thi bình quân cao nhất cả nước (trong số gần 3 ngàn trường THPT toàn quốc).
2012 - 2013	100 %	16,77	123	
2013 - 2014	100 %	17,55	114	
Điểm sàn vào đại học: 13 hoặc 14 điểm				

- Kết quả thực hiện các chỉ tiêu chất lượng giáo dục 2 năm được thể hiện qua bảng sau:

Năm học	Xếp loại hạnh kiểm		Xếp loại học lực		Tỉ lệ HS lên lớp thẳng (%)	Học sinh giỏi các môn văn hóa cấp tỉnh, tỉ lệ (%) học sinh đạt giải trên số dự thi
	Tốt (%)	Khá (%)	Giỏi (%)	Khá (%)		
2011-2012	91,9	7,5	20,9	74,3	100	81,3
2012-2013	92,4	7,1	20,7	75,8	100	57,8

2013-2014	91,0	8,3	26,9	63,8	100	69,7
-----------	------	-----	------	------	-----	------

- Huy động, quản lý, sử dụng các nguồn lực cho hoạt động giáo dục. Phối hợp với gia đình học sinh, tổ chức và cá nhân trong hoạt động giáo dục; Quản lý, sử dụng và bảo quản cơ sở vật chất, trang thiết bị theo quy định của Nhà nước; Tổ chức cho giáo viên, nhân viên, học sinh tham gia hoạt động xã hội:

+ Ngoài yếu tố người thầy thì xây dựng cơ sở vật chất đóng vai trò quan trọng cho việc dạy- học và tổ chức các hoạt động, nâng cao chất lượng giáo dục. Vì vậy trong những năm qua, một mặt BGH nhà trường tham mưu với các cấp về chủ trương, hỗ trợ về kinh phí xây dựng, sửa chữa, cải tạo phòng học; mua sắm trang thiết bị phục vụ dạy và học. Mặt khác luôn chủ động phát huy nội lực và thực hiện xã hội hóa giáo dục tạo cho cơ sở vật chất nhà trường ngày càng được tăng cường. Nhờ đó mà trường THPT Hồng Quang đủ điều kiện về cơ sở vật chất tiếp tục được công nhận đạt chuẩn quốc gia giai Đoạn 2 (2010 - 2015).

- Tự đánh giá chất lượng giáo dục và chịu sự kiểm định chất lượng giáo dục của cơ quan có thẩm quyền kiểm định chất lượng giáo dục: Đội ngũ cán bộ quản lý từ trường đến các tổ chuyên môn và đội ngũ GV chủ nhiệm lớp hàng năm đều hoàn thành và hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ góp phần hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ của nhà trường qua mỗi năm học.

+ Việc phân công, phân nhiệm trong BGH rõ ràng, đảm bảo phát huy tốt khả năng của mỗi người, tinh thần đoàn kết thống nhất cao. Công tác đánh giá cán bộ quản lý theo Chuẩn hàng năm được thực hiện nghiêm túc; các cán bộ quản lý hàng năm đều được đánh giá hoàn thành tốt và xuất sắc nhiệm vụ.

+ Đội ngũ cán bộ các tổ chuyên môn; đội ngũ GV chủ nhiệm lớp hàng năm được lựa chọn kiện toàn sớm từ cuối hè trước khi vào năm học mới. Đội ngũ này luôn được nhà trường quan tâm bồi dưỡng nghiệp vụ công tác ngay từ khi được giao nhiệm vụ và bồi dưỡng thường xuyên trong năm học; đồng thời sau mỗi năm học được kiểm tra đánh giá, nếu không đảm đương tốt nhiệm vụ thì kịp thời thay thế.

- Tiếp tục giữ vững và nâng cao chất lượng các tiêu chuẩn của trường chuẩn quốc gia; thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn khác theo quy định của pháp luật:

+ Xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý: Nhà trường thực hiện tốt các quy trình xây dựng dự nguồn cán bộ phận quản lý hàng năm theo văn bản chỉ đạo của Sở Giáo dục và Đào tạo. Hàng năm lựa chọn được các cán bộ, đảng viên có đủ phẩm chất, năng lực vào dự nguồn hiệu trưởng, phó hiệu trưởng. Chính vì thế khi có sự thay đổi (Phó hiệu trưởng nghỉ hưu, chuyển công tác) kịp thời có nguồn bổ nhiệm thay thế, đảm bảo BGH nhà trường luôn có đủ Hiệu trưởng và từ 2 đến 3 Phó hiệu trưởng. Quy trình bổ nhiệm,

bổ nhiệm lại được thực hiện đúng theo chỉ đạo của Sở. Sau bổ nhiệm việc bồi dưỡng nâng cao chuyên môn nghiệp vụ công tác được nhà trường quan tâm.

+ Hiện nay BGH nhà trường có 04 cán bộ quản lý (Hiệu trưởng và 03 phó Hiệu trưởng; 2 nam, 2 nữ; có cả giáo viên tự nhiên và xã hội), trong đó có 2 người có trình độ thạc sĩ, 2 người đang học thạc sĩ chuyên môn và quản lý. Năm 2013 đã xây dựng được 2 đồng chí vào nguồn phó hiệu trưởng (1 GV tự nhiên và 1 GV xã hội) là hai đồng chí trẻ có đủ phẩm chất và năng lực chuyên môn cũng như năng lực công tác.

- Xây dựng nề nếp chuyên môn: Nhà trường đã xây dựng quy chế làm việc của nhà trường quy định mọi hoạt động trong nhà trường, trong đó có nề nếp thực hiện công tác chuyên môn; quy định rõ chức năng nhiệm vụ Ban chuyên môn; tổ nhóm chuyên môn, tổ trưởng, tổ phó chuyên môn và các cá nhân. Ban chuyên môn cụ thể hóa thành quy chế hoạt động chuyên môn trong nhà trường. Coi trọng tính kế hoạch hóa theo năm học, học kỳ, tháng, tuần; chuẩn hóa các loại hồ sơ sổ sách; chuẩn hóa về phân phối chương trình về soạn giảng, về Hội giảng, hội thi, thực hiện giờ giấc ra vào lớp, hội họp, dự giờ thăm lớp; công tác bồi dưỡng HS giỏi, phụ đạo học sinh yếu bộ môn; theo đó là đổi mới phương pháp dạy học, đổi mới kiểm tra đánh giá theo đặc thù môn học nhằm phát huy tốt nhất năng lực của HS; tăng cường quản lý của GV chủ nhiệm, trách nhiệm của GV bộ môn. Đi liền các yêu cầu, nhiệm vụ thực hiện của các tập thể và cá nhân là công tác kiểm tra gắn với theo dõi đánh giá thi đua cuối kỳ, cuối năm kịp thời động viên các tập thể cá nhân tiêu biểu đồng thời uốn nắn, điều chỉnh hạn chế thiếu sót, khuyết điểm. Nhiều năm qua hoạt động chuyên môn trong nhà trường có nề nếp tốt phong trào thi đua dạy tốt, học tốt được phát huy, chất lượng giáo dục đạt kết quả cao.

2.2. Giới thiệu khảo sát

2.2.1. Mục đích khảo sát

Mục đích khảo sát nhằm đánh giá thực trạng VHNT ở trường THPT Hồng Quang và thực trạng quản lý VHNT từ đó đề xuất các biện pháp quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương. Các biện pháp phải mang tính khả thi và phù hợp với tình hình thực tế ở trường THPT Hồng Quang, qua đó góp phần nâng cao chất lượng giáo dục của nhà trường hiện nay.

2.2.2. Nội dung khảo sát

Tác giả tổ chức khảo sát thực trạng trên những nội dung sau:

- Khảo sát nhận thức của cán bộ quản lý và giáo viên về nội dung của công tác xây dựng văn hóa nhà trường;

- Khảo sát mức độ hiểu biết của các thành viên trong nhà trường về tầm nhìn, sứ mệnh, những giá trị cốt lõi của nhà trường;
- Khảo sát nhận thức của cán bộ quản lý, giáo viên, học sinh về các nội dung và con đường giáo dục văn hóa nhà trường;
- Nhận thức của cán bộ quản lý, giáo viên, học sinh về các con đường giáo dục VHNT;
- Khảo sát đánh giá sự tự hào, niềm tin vào tổ chức nhà trường trong tương lai;
- Đánh giá mức độ chấp hành nội quy, quy định của nhà trường đối với CBQL và giáo viên;
- Khảo sát các giá trị văn hóa vật chất và phi vật chất của nhà trường.

2.2.3. Đối tượng khảo sát

Đối tượng khảo sát bao gồm tổng số 370 người.

- Cán bộ quản lý: 20 người. Trong đó có 04 cán bộ thuộc Ban giám hiệu (01 Hiệu trưởng, 03 phó hiệu trưởng) và 16 cán bộ Sở Giáo dục và Đào tạo Hải Dương.
- Giáo viên: 60 người gồm 06 Tổ trưởng chuyên môn và 54 giáo viên trực tiếp giảng dạy.
- Học sinh: 290 người đang học tập tại nhà trường.

2.2.4. Phương pháp khảo sát

Luận văn đã sử dụng phương pháp khảo sát, điều tra trắc nghiệm. Các mẫu khảo sát được thực hiện đối với các cán bộ quản lý, giáo viên và học sinh. Các bước tiến hành của phương pháp này như sau:

a. Phương pháp khảo sát bằng phiếu hỏi

*** Bước 1: Chọn mẫu điều tra**

Đề tài luận văn sử dụng 3 mẫu điều tra. Mẫu 1 đối với cán bộ quản lý, mẫu 2 đối với giáo viên, mẫu 3 đối với học sinh.

*** Bước 2: Thiết kế phiếu điều tra (phụ lục số 1,2,3)**

- Phiếu điều tra dành cho cán bộ quản lý được thiết kế với 11 câu hỏi (10 câu hỏi trắc nghiệm) với nội dung về sự cấp thiết phải quản lý VHNT; mức độ thể hiện của công tác quản lý VHNT; nội dung quan trọng nhất của quản lý VHNT; nội dung quan trọng nhất trong giáo dục VHNT; con đường giáo dục quan trọng nhất, mức độ hiểu biết về tầm nhìn, sứ mệnh, những giá trị cốt lõi của nhà trường....
- Phiếu điều tra dành cho giáo viên được thiết kế với 14 câu hỏi (13 câu hỏi trắc nghiệm) với nội dung đánh giá các mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường, mức độ ảnh hưởng của VHNT tới GV hiện nay,....

- Phiếu điều tra dành cho học sinh được thiết kế với 14 câu hỏi (12 câu hỏi trắc nghiệm) với nội dung về mức độ cần thiết của quản lý VHNT; nội dung quan trọng nhất trong giáo dục VHNT; con đường giáo dục VHNT quan trọng nhất; tự đánh giá mức độ biểu hiện hành vi vi phạm chuẩn mực và nội quy nhà trường,...

** Bước 3: Phát phiếu điều tra*

Phiếu điều tra được phát ra trong thời gian từ ngày 04/01/2016 đến ngày 18/01/2016. Địa điểm phát phiếu là tại trường THPT Hồng Quang và Sở Giáo dục và Đào tạo Hải Dương, phiếu điều tra được phát cho các cán bộ quản lý và giáo viên vào lúc 7h sáng - 17h chiều từ ngày thứ 2 đến thứ 6. Phiếu điều tra được phát cho học sinh của 6 lớp thuộc 3 khối bao gồm 2 lớp 10, 2 lớp 11, 2 lớp 12 và được thu trực tiếp tại lớp.

- Đối với các cán bộ quản lý: 20 phiếu
- Đối với giáo viên: 60 phiếu
- Đối với học sinh: 290 phiếu

** Bước 4: Thu phiếu điều tra*

- Đối với các cán bộ quản lý: 20 phiếu hợp lệ chiếm 100%
- Đối với giáo viên: 60 phiếu hợp lệ chiếm 100%
- Đối với học sinh: 290 phiếu hợp lệ chiếm 100%

** Bước 5: Phân tích và xử lý kết quả điều tra*

Tổng hợp lại các mẫu phiếu điều tra hợp lệ, nhập các dữ liệu và bảng biểu Excel và tiến hành xử lý các dữ liệu, phân tích.

** Bước 6: Kết luận*

Từ các con số đã được xử lý đưa ra kết luận từng vấn đề nêu ra trong phiếu điều tra, sau đó tổng hợp kết luận chung kết quả điều tra.

2.3. Kết quả khảo sát

2.3.1. Thực trạng văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang, thành phố Hải Dương

2.3.1.1. Mức độ biểu hiện các hành vi của học sinh vi phạm chuẩn mực và nội quy nhà trường

Ngoài việc quan sát thực tế, để thấy rõ hơn mức độ biểu hiện các hành vi của HS vi phạm các chuẩn mực và nội quy nhà trường, tác giả đã tiến hành khảo sát 290 HS thuộc 6 lớp, 3 khối 10,11,12 trường THPT Hồng Quang về các biểu hiện hành vi, thái độ và mức độ nhận thức của họ. Kết quả thu được thể hiện ở bảng sau:

**Bảng 2.1: Tự đánh giá của học sinh về mức độ biểu hiện
vi phạm chuẩn mực và nội quy nhà trường**

TT	Các hành vi	Mức độ					
		Thường xuyên		Đôi khi		Chưa bao giờ	
		Số Lượng	(%)	Số Lượng	(%)	Số Lượng	(%)
1	Đi học muộn (từ 15 phút trở lên)	112	38,6	109	37,6	69	23,8
2	Tự ý bỏ tiết, bỏ buổi học (không có lý do chính đáng); không tham gia hoạt động tập thể	20	6,7	41	14,1	229	79,2
3	Không làm bài tập giáo viên cho về nhà	7	2,4	56	19,3	227	78,3
4	Ăn mặc không phù hợp, bị GV nhắc nhở	12	4,1	76	26,2	202	69,6
5	Mua thức ăn, nước uống (hàng rong) trước cổng trường	129	44,5	78	26,9	83	28,6
6	Mang thức ăn, nước uống vào lớp học	116	40,0	138	47,6	36	12,4
7	Viết, vẽ bậy lên bàn ghế, tường và trong khuôn viên nhà trường	46	15,8	133	45,9	111	38,3
8	Xả rác tùy tiện trong lớp học và trong khuôn viên nhà trường	116	40,0	130	44,8	44	15,2
9	Ý thức giữ gìn tài sản của nhà trường	175	60,3	89	30,7	26	9,0
10	Sử dụng tiết kiệm điện, nước trong nhà trường	165	56,9	117	40,3	8	2,8
11	Nói tục, chửi bậy, dùng tiếng lóng	24	8,3	63	21,7	203	70,0
12	Mất trật tự trong lớp, dùng điện thoại trong giờ	60	20,7	137	47,2	93	32,1
13	Thiếu tôn trọng và lễ độ với GV, CBCNV ở trường	7	2,4	28	9,7	255	87,9
14	Giao tiếp, cư xử hòa nhã, thân ái với bạn bè	277	95,5	13	4,5	0	0,0
15	Không đến thư viện đọc sách, tra cứu tài liệu	100	34,5	146	50,3	44	15,2
16	Quay cốp, sử dụng tài liệu trái phép khi thi, kiểm tra	18	6,2	45	15,5	227	78,3
17	Đi thi hộ hoặc nhờ người khác thi, kiểm tra hộ	0	0,0	0	0,0	290	100
18	Đi xe đạp dàn hàng ngang, lạng lách cản trở giao thông	46	15,8	111	38,3	133	45,9
19	Uống rượu bia say	0	0,0	8	2,8	282	97,2
20	Hút thuốc lá	3	1,0	12	4,1	275	94,9
21	Sử dụng Internet, chơi game, xem phim ảnh có nội dung xấu	14	4,8	27	9,3	249	85,9

Nhận xét về bảng 2.1:

- Về giao tiếp và ứng xử giữa HS với nhau đã có nhiều sự thay đổi, nhất là trong cách nói chuyện, trao đổi với nhau. Lắng nghe những cuộc đối thoại của nhiều

HS sě

dễ dàng nhận thấy các em thường sử dụng nhiều từ lóng, tiếng lóng để nói với nhau mà nếu không phải là người trong cuộc thì khó mà hiểu được.

- Về trang phục và cách ăn mặc, kiểu tóc của HS: Hiện nay nhà trường đã có quy định bắt buộc HS mặc đồng phục đến trường. Nhìn chung, hầu hết các em có ý thức tốt thực hiện. Tuy nhiên vẫn còn một bộ phận HS nam, không tuân theo quy định của nhà trường, mặc không đúng đồng phục hoặc áo bỏ ngoài quần, không sơ vin gọn gàng, tóc để quá dài hoặc nhuộm màu không tự nhiên.

- Trong giao tiếp giữa HS với GV cũng có nhiều thay đổi. Nếu như trước đây, GV là nhân vật trung tâm trong các buổi học, từng lời nói của GV luôn mang tính GD cao và luôn là khuôn mẫu về mặt kiến thức cũng như đạo đức cho HS. Ngày nay, vị trí trung tâm của bài giảng đã chuyển về phía người học. HS không còn là người tiếp thu kiến thức một cách thụ động và thiếu tính phê phán. Khoảng cách giữa thầy và trò cũng ngày càng được thu hẹp. HS ngày càng thể hiện mình là đối tượng tiếp nhận tri thức một cách chủ động. Bên cạnh đó vẫn còn một bộ phận HS cũng như GV chưa thật sự có ý thức tốt trong quan hệ giao tiếp. Có HS còn có thái độ thiếu tôn trọng đối với GV và bài giảng của thầy, cũng như thiếu lịch sự và lễ độ trong giao tiếp với GV, nhất là đối với GV trẻ.

- Vấn đề thái độ ứng xử của HS với môi trường và cảnh quan cũng là vấn đề đáng quan tâm. HS không hái hoa bẻ cành, không làm hư hỏng hoặc làm sai lệch cấu trúc của các trang thiết bị cũng như cơ sở vật chất nói chung, ý giữ gìn vệ sinh chung, tiết kiệm điện, nước... Không sử dụng các trang thiết bị của nhà trường sai mục đích, có ý thức trong việc giữ gìn và bảo quản tài sản của nhà trường. Có thể nói hành vi viết vẽ bậy lên bàn ghế, lên tường rõ ràng rất phản cảm.

Qua bảng khảo sát cho thấy số liệu cụ thể sau: Một số biểu hiện HS tự đánh giá có tính chất thường xuyên như: đi học muộn từ 15 phút trở lên (38,6%), mua hàng rong trước cổng trường (44,5%), mang thức ăn - nước uống vào lớp học (40,0%), xả rác tùy tiện trong lớp học và trong khuôn viên nhà trường (40,0%). Đây là những biểu hiện vi phạm thường xuyên của HS, đồng thời cũng là hành vi vi phạm chiếm tỷ lệ cao mang tính không thường xuyên (đôi khi vi phạm) nhưng nhà trường vẫn chưa có những biện pháp hữu hiệu để chỉnh nắn kịp thời. Khi quan sát thực tế và trực tiếp tiến hành điều tra thông qua bảng hỏi, thấy hành vi vi phạm nội quy liên quan đến đi học trễ (chủ yếu học đi trễ vào buổi sáng), mang thức ăn - nước uống vào lớp học.

Các biểu hiện đôi khi (không thường xuyên) vi phạm nội quy nhà trường cũng chiếm tỷ lệ khá cao như: viết, vẽ bậy lên bàn ghế (45,9%), mất trật tự trong lớp, dùng điện thoại trong giờ (47,2 %), xả rác trong lớp học (44,8%), không đến thư viện đọc

sách, tra cứu tài liệu (50,3%), Đi xe đạp dàn hàng ngang, lạng lách cản trở giao thông (38,3%).

Khi khảo sát mức độ hành vi, thái độ, ý thức học tập của HS đối với việc tự học, thi cử... nhìn chung HS có thái độ nghiêm túc trong thi cử (Không xảy ra tình trạng đi thi hộ hoặc nhờ người khác thi, kiểm tra hộ; chỉ 6,2% HS có quay cóp, sử dụng tài liệu trái phép khi thi, kiểm tra). Tuy nhiên, có 34,5% thường xuyên không đến thư viện; 50,3% thỉnh thoảng đến thư viện khi có nhu cầu cho kỳ thi; chỉ 15,2% là đến thư viện thường xuyên để đọc sách báo, tra cứu tài liệu. Mặc dù, việc HS đến thư viện không phải là quy định bắt buộc nhưng cũng đã thể hiện ý thức tự học, tự nghiên cứu của HS còn hạn chế.

Dù chỉ khảo sát 290 HS nhà trường thuộc 6 lớp trong cả 3 khối, và chỉ khảo sát những hành vi vi phạm nội quy nhà trường, các chuẩn mực xã hội hoặc có tính định hướng đạo đức xã hội sống cũng cho thấy một phần của “phần nổi” của VHNT ở trường THPT Hồng Quang còn nhiều vấn đề cần được quan tâm nghiên cứu.

2.3.1.2. Đánh giá về mức độ mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường

* Để tìm hiểu thực trạng nhận thức của GV về các mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường trong các hoạt động VHNT ở trường THPT Hồng Quang hiện nay, tác giả tiến hành phát phiếu điều tra đến 60 giáo viên của nhà trường với nội dung: “Xin đồng chí cho biết mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường hiện nay như thế nào?”. Kết quả thu được thể hiện ở bảng 2.2 sau đây:

Bảng 2.2: Nhận thức của cán bộ giáo viên về mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường

STT	Các biểu hiện	Ý kiến	
		Số lượng	Tỷ lệ %
1	Quan hệ mang tính chất quản lý, thiếu tinh thần dân chủ, cởi mở	7	11,7
2	Quan hệ mang tính chất độc đoán của người quản lý với cấp dưới, của thầy và trò	3	5,0
3	Sự đố kỵ ghen ghét giữa các đồng nghiệp, gây mất đoàn kết nội bộ	2	3,3
4	Sự đoàn kết, gắn bó chặt chẽ, khích lệ giáo viên - học sinh dạy tốt - học tốt	40	66,7
5	Người quản lý biết tôn trọng tập thể, phát huy tính dân chủ trong các hoạt động của nhà trường	8	13,3

Nhận xét bảng 2.2:

- Tỷ lệ 66,7% số GV nhà trường cho rằng mối quan hệ đoàn kết, gắn bó chặt chẽ, khích lệ GV, HS dạy tốt, học tốt đã thể hiện quan hệ này được GV quan tâm. Thực trạng về mối quan hệ này rất có ý nghĩa vì nó góp phần quan trọng vào việc xây dựng tập thể vững mạnh (đoàn kết là sức mạnh của tập thể), tạo sự đồng bộ thống nhất cao để thực hiện nhiệm vụ cốt lõi của nhà trường là dạy tốt, học tốt.

- Tỷ lệ 13,3% số GV cho rằng người quản lý biết tôn trọng tập thể, phát huy tính dân chủ trong các hoạt động của nhà trường, việc làm này của người quản lý sẽ phát huy được trí tuệ, sức mạnh của tập thể bởi người quản lý không thể biết, không thể giỏi mọi việc; mặt khác không thể trực tiếp làm mọi việc mà cần sự tham gia tích cực của mọi thành viên trong nhà trường.

- Tỷ lệ 11,7% số GV cho rằng quan hệ giữa lãnh đạo nhà trường với GV, NV, giữa GV và HS mang tính chất quản lý, thiếu tinh thần dân chủ, cởi mở. Số GV này chứng minh về mối quan hệ đó trên một số việc cụ thể như: đánh giá GV nặng về thực hiện hồ sơ sổ sách, thực hiện giờ giấc, nề nếp hợp hành; ít lắng nghe tiếp thu ý kiến của GV, sử dụng nhiều mệnh lệnh hành chính áp đặt.

- Một số GV cho rằng các quan hệ trong nhà trường là quan hệ mang tính độc đoán của người quản lý với cấp dưới, của GV với HS (5,0%) hoặc là sự đố kỵ, ghen ghét giữa các đồng nghiệp, gây mất đoàn kết nội bộ (3,3%).

Các kết quả khảo sát nêu trên cho thấy nhà trường đã quan tâm đến sự đoàn kết, gắn bó chặt chẽ, khích lệ GV, HS dạy tốt, học tốt (thực trạng đạt được ở mức khá); song người quản lý cần tôn trọng tập thể, phát huy tính dân chủ trong các hoạt động của nhà trường hơn nữa, hạn chế việc quản lý bằng mệnh lệnh hành chính khô cứng mà cần phải tăng cường các biện pháp năng động linh hoạt mềm dẻo có hiệu quả, tạo bầu không khí dân chủ cởi mở khích lệ động viên mọi người, quan tâm lắng nghe ý kiến nguyện vọng và tâm tư của đội ngũ GV và của HS, tránh các việc làm độc đoán gia trưởng áp đặt của người quản lý với cấp dưới; với HS, hạn chế tối đa và triệt tiêu sự đố kỵ, ghen ghét giữa các đồng nghiệp, gây mất đoàn kết nội bộ.

* Để đánh giá mức độ mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường mà chủ đề chính là GV và HS, tác giả tiến hành phát phiếu hỏi đối với 60 GV với nội dung câu hỏi: “Đồng chí đánh giá như thế nào về mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường”. Kết quả thu được thể hiện ở bảng 2.3 sau đây:

Bảng 2.3: Đánh giá của giáo viên về mức độ biểu hiện của các mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường

STT	Các biểu hiện	Mức độ							
		Tốt		Bình thường		Chưa tốt		Không rõ	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
1	Bầu không khí tâm lý, đạo đức trong tập thể nhà trường	48	80,0	10	16,7	2	3,3	0	0
2	Quan hệ giữa giáo viên với nhau	44	73,3	12	20,0	3	5,0	1	1,7
3	Quan hệ giữa giáo viên và học sinh	38	63,3	21	35,0	1	1,7	0	0
4	Quan hệ giữa học sinh với học sinh	40	66,7	12	20,0	8	13,3	0	0

Nhận xét bảng 2.3:

Đánh giá chung mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường là tương đối tốt, vì tỷ lệ đánh giá ở mức tốt chiếm tỷ lệ cao (dao động từ trên 63% đến 80%), tỷ lệ đánh giá mối quan hệ là chưa tốt hay không rõ là không nhiều.

- Về bầu không khí tâm lý, đạo đức trong tập thể nhà trường: có 80,0% GV đánh giá tốt, có 16,7% số GV đánh giá mức độ bình thường; số còn 3,3% đánh giá mức độ chưa tốt.

- Về quan hệ giữa GV với nhau: có 73,3% số GV đánh giá mối quan hệ này ở mức độ tốt, có 20% đánh giá ở mức độ bình thường, có 5,0% đánh giá ở mức độ chưa tốt; còn 1,7% không rõ về mối quan hệ này. Do đó nhà trường cũng cần phải đặc biệt quan tâm đến mối quan hệ này.

- Về mối quan hệ giữa GV với HS: có 63,3% số GV đánh giá ở mức độ tốt, 35,0% số GV đánh giá ở mức độ bình thường, 1,7% số GV đánh giá ở mức độ chưa tốt. Mối quan hệ giữa GV - HS có vai trò và ý nghĩa rất quan trọng bởi nó ảnh hưởng không nhỏ đến nâng cao chất lượng giáo dục. Thực trạng nêu trên có cả nguyên nhân chủ quan và khách quan, cần phải được đánh giá đầy đủ, chính xác. Trên cơ sở đó đề ra các biện pháp hữu hiệu để làm cho mối quan hệ này ngày càng tốt đẹp hơn góp phần nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo, đồng thời giữ gìn phát huy được đạo lý truyền thống tốt đẹp “tôn sư trọng đạo” của dân tộc ta.

- Về mối quan hệ giữa HS với HS: có 66,7% số GV đánh giá về mối quan hệ giữa HS với HS ở mức tốt, có 20% số GV đánh giá ở mức độ bình thường, còn 13,3% số GV đánh giá mức độ chưa tốt. Các biểu hiện chưa tốt, theo các GV được

hỏi, đó là:

chưa đoàn kết, hợp tác, giúp đỡ nhau trong học tập, sinh hoạt nhóm còn hạn chế, thiếu tôn trọng lẫn nhau, văng tục chửi bậy với nhau, nghiêm trọng hơn là thành lập bè nhóm và đánh nhau. Thực trạng trên đòi hỏi nhà trường phải tăng cường các biện pháp giáo dục đạo đức HS, tăng cường phối hợp với gia đình, các tổ chức xã hội trong thực hiện các nhiệm vụ giáo dục đạo đức, ngăn chặn đẩy lùi các hiện tượng tiêu cực.

Tổng quát lại: Nhìn chung mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường được đa số GV đánh giá tốt, tỷ lệ đánh giá mối quan hệ này chưa tốt hay không tốt không nhiều.

2.3.1.3. Nhận thức của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên, học sinh về tầm quan trọng của văn hoá nhà trường

Để tìm hiểu nhận thức của CBQL, GV, HS về vai trò ý nghĩa, tính chất quan trọng của VHNT đồng thời khảo sát ý kiến của họ về mức độ thể hiện của việc xây dựng VHNT ở trường THPT Hồng Quang, tác giả đã sử dụng phiếu điều tra với 20 cán bộ quản lý, 60 giáo viên, 290 học sinh. Kết quả thu được thể hiện ở bảng 2.4 dưới đây:

Bảng 2.4: Đánh giá mức độ nhận thức của CBQL, GV, HS về tầm quan trọng và mức độ thể hiện của VHNT

Đối tượng khảo sát	Nội dung											
	Mức độ cấp thiết						Mức độ thể hiện					
	Rất cấp thiết		Cấp thiết		Chưa cấp thiết		Tốt		Trung bình		Chưa tốt	
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
CBQL (n=20)	17	85,0	03	15,0	0	0,0	06	30,0	12	60,0	02	10,0
Giáo viên (năm=60)	38	63,3	20	33,3	2	3,4	4	6,7	46	76,7	10	16,6
Học sinh (n=290)	81	27,9	189	65,2	20	6,9	23	7,9	225	77,6	42	14,5

Nhận xét bảng 2.4:

Qua bảng tổng hợp kết quả khảo sát thực trạng nhận thức của CBQL, GV và HS về tầm quan trọng và mức độ thể hiện của VHNT cho thấy: Mặc dù mức độ nhận thức là khác nhau nhưng đa số CBQL, GV, HS đều cho rằng VHNT là rất cấp thiết và cấp thiết. Từ bảng 2.4 cũng cho thấy từ nhận thức tầm quan trọng đến mức độ thể hiện VHNT trong thực tế còn một khoảng cách khá xa. Điển hình là mức độ thể hiện hầu hết chỉ ở mức độ trung bình (chiếm 60,0% CBQL, 76,7% đối với GV, 77,6% đối với HS). Mối liên hệ không tương xứng này, theo nhận định chủ quan của cá nhân tác

giả một phần là do sự quan tâm của các thành viên trong nhà trường đến vấn đề này còn

hạn chế và chưa thường xuyên. Qua đó, cũng thấy rằng cần có những định hướng rõ ràng trong việc hình thành, duy trì và phát triển VHNT một cách hiệu quả từ phía nhà trường.

2.3.1.4. Nhận thức của giáo viên, học sinh về ảnh hưởng của văn hóa nhà trường đến giáo viên, học sinh

* Để tìm hiểu nhận thức của HS về ảnh hưởng của VHNT đến HS, tác giả đã tiến hành phát phiếu điều tra đến 290 học sinh của trường THPT Hồng Quang.

Kết quả thu được thể hiện ở bảng 2.5 dưới đây:

Bảng 2.5: Nhận thức của học sinh về ảnh hưởng của VHNT đến học sinh

STT	Các biểu hiện	Mức độ					
		Tốt		Bình thường		Chưa tốt	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	HS cảm thấy thoải mái, vui vẻ, ham học	66	22,8	190	65,5	34	11,7
2	HS được thừa nhận, được tôn trọng	54	18,6	173	59,7	63	21,7
3	HS thấy rõ trách nhiệm của mình.	27	9,3	221	76,2	42	14,5
4	HS tích cực khám phá, liên tục trải nghiệm và tích cực cộng tác với GV, bạn bè	40	13,8	200	70,0	50	17,2
5	HS nỗ lực đạt thành tích học tập tốt nhất	87	30,0	176	60,7	27	9,3
6	HS được an toàn, cởi mở, tôn trọng	38	13,1	204	70,3	48	6,6
7	HS được khuyến khích phát biểu, bày tỏ quan điểm cá nhân	25	8,6	235	81,0	30	10,4
8	HS được cởi mở và chấp nhận các nhu cầu và hoàn cảnh khác nhau	22	7,6	234	80,7	34	11,7
9	- Xây dựng mối quan hệ ứng xử tôn trọng, hiểu biết, học hỏi lẫn nhau giữa thầy và trò.	38	13,1	226	77,9	26	9,0

Nhận xét bảng 2.5:

Cả 9 biểu hiện của VHNT được HS đánh giá có ảnh hưởng đến HS, với mức độ khác nhau. Các biểu hiện của VHNT ảnh hưởng mức độ tốt và bình thường đến HS chiếm tỷ lệ khá cao là: “HS nỗ lực đạt thành tích học tập tốt nhất” (chiếm 90,7%); “Xây dựng mối quan hệ ứng xử tôn trọng, hiểu biết học hỏi lẫn nhau giữa thầy và trò” (chiếm 91%); “HS được cởi mở và chấp nhận các nhu cầu, hoàn cảnh khác nhau” (chiếm 88,3%).

Tỷ lệ khá cao HS đánh giá VHNT có ảnh hưởng mức độ tốt đến HS: “làm cho HS thấy thoải mái, vui vẻ, ham học” (chiếm 22,8%); “HS được thừa nhận, được tôn

trọng, cảm thấy mình có giá trị” (chiếm 18,6%); “HS nỗ lực đạt thành tích học tập tốt nhất” (chiếm 30,0%). Các mặt khác được đánh giá ảnh hưởng tốt đến HS có tỷ lệ ít không đáng kể. Các ảnh hưởng của VHNT được HS đánh giá ảnh hưởng mức độ bình thường đến HS có tỷ lệ khá cao, như: “HS được cởi mở và chấp nhận các nhu cầu và hoàn cảnh khác nhau” (80,7%); “xây dựng mối quan hệ ứng xử tôn trọng, hiểu biết, học hỏi lẫn nhau giữa thầy và trò” (chiếm 77,9%); “HS được khuyến khích phát biểu bày tỏ quan điểm cá nhân” (chiếm 81,0%). Các trạng thái khác thể hiện mức độ bình thường có tỷ lệ nhỏ hơn.

Các biểu hiện của VHNT được HS đánh giá ảnh hưởng chưa tốt đến HS có tỷ lệ cao hơn các mặt khác, như: “HS được thừa nhận, được tôn trọng” (chiếm 21,7%); “HS được an toàn, cởi mở, tôn trọng” (chiếm 16,6%); “HS tích cực khám phá, liên tục trải nghiệm và cộng tác với GV, bạn bè” (chiếm 17,2%). Các trạng thái khác thể hiện mức độ ảnh hưởng chưa tốt đến HS có tỷ lệ nhỏ hơn.

* Để tìm hiểu nhận thức của GV về ảnh hưởng của VHNT đến GV, tác giả đã tiến hành phát phiếu điều tra đến 60 cán bộ GV của trường THPT Hồng Quang. Kết quả thu được thể hiện ở bảng 2.6 dưới đây:

Bảng 2.6: Nhận thức của giáo viên về ảnh hưởng của VHNT đến giáo viên

STT	Các biểu hiện	Mức độ					
		Tốt		Bình thường		Chưa tốt	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	GV cảm thấy thoải mái dễ dàng thảo luận về những vấn đề hay khó khăn mà họ gặp phải	12	20,0	42	70,0	6	10,0
2	GV sẵn sàng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm chuyên môn	47	78,3	8	13,3	5	8,4
3	GV tích cực trao đổi phương pháp và kỹ năng giảng dạy	36	60,0	16	26,7	8	13,3
4	GV quan tâm đến công việc của nhau	9	15,0	36	60,0	15	25,0
5	GV cùng hợp tác với lãnh đạo nhà trường để thực hiện mục tiêu giáo dục đã đề ra	11	18,3	38	63,4	11	18,3
6	Bầu không khí cởi mở, tin cậy, tôn trọng lẫn nhau tạo động lực để giáo viên quan tâm cải tiến nâng cao chất lượng dạy và học	12	20,0	34	56,7	14	23,3
7	Cải thiện thành tích giảng dạy và học tập của trường	35	58,3	15	25,0	10	16,7

Nhận xét bảng 2.6:

Cả 7 biểu hiện của VHNT được GV đánh giá có ảnh hưởng đến GV, ở các mức độ khác nhau. Các biểu hiện của VHNT được đánh giá có ảnh hưởng mức độ tốt và bình thường chiếm tỷ lệ khá cao là: “GV sẵn sàng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm chuyên môn” (chiếm 91,6%); “GV cảm thấy thoải mái, dễ dàng thảo luận về những vấn đề hay khó khăn mà họ gặp phải” (chiếm 90%); “GV tích cực trao đổi phương pháp và kỹ năng giảng dạy” (chiếm 86,7%).

Tỷ lệ khá cao GV đánh giá VHNT ảnh hưởng mức độ tốt đến GV trên các mặt như: “GV sẵn sàng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm” (chiếm 78,3%); “làm cho các GV tích cực trao đổi phương pháp và kỹ năng giảng dạy” (chiếm 60%); “cải thiện thành tích giảng dạy và học tập của nhà trường” (chiếm 58,3%); Các mặt khác được đánh giá ảnh hưởng tốt đến GV có tỷ lệ thấp hơn.

Các biểu hiện của VHNT khác được GV đánh giá ảnh hưởng mức độ bình thường đến GV như: “GV cảm thấy thoải mái dễ dàng thảo luận về những vấn đề hay khó khăn mà họ đang gặp phải” (chiếm 70%); “GV cùng hợp tác với lãnh đạo nhà trường để thực hiện mục tiêu giáo dục đã đề ra” (chiếm 63,4%); “GV quan tâm đến công việc của nhau” (chiếm 60%); “bầu không khí cởi mở, tin cậy, tôn trọng lẫn nhau tạo động lực để giáo viên quan tâm cải tiến nâng cao chất lượng dạy và học” (chiếm 56,7%).

Các biểu hiện của VHNT được GV đánh giá mức chưa tốt có tỷ lệ cao hơn các mặt khác là: “GV quan tâm đến công việc của nhau” (chiếm 25%); “bầu không khí cởi mở, tin cậy, tôn trọng lẫn nhau tạo động lực để GV quan tâm cải tiến nâng cao chất lượng dạy học” (chiếm 23,3%).

2.3.2. Thực trạng quản lý văn hóa nhà trường của trường THPT Hồng Quang, thành phố Hải Dương

2.3.2.1. Thực trạng Kế hoạch xây dựng VHNT

Khảo sát: Nhận thức của cán bộ quản lý và giáo viên về nội dung của công tác xây dựng văn hóa nhà trường

* Để tìm hiểu nhận thức của cán bộ quản lý và giáo viên về nội dung xây dựng VHNT, chúng tôi phát phiếu trưng cầu ý kiến 20 cán bộ quản lý, 60 giáo viên với nội dung câu hỏi: “Xin đồng chí cho biết, trong xây dựng VHNT ở nhà trường mình hiện nay nội dung nào cần quan tâm số một hoặc cần coi là yếu tố then chốt?”.

Kết quả thu được thể hiện ở bảng 2.7 sau đây:

Bảng 2.7: Đánh giá của cán bộ quản lý và giáo viên về nội dung quan trọng nhất trong công tác xây dựng văn hóa nhà trường

TT	Các nội dung	Kết quả			
		Cán bộ QL (n = 20)		Giáo viên (năm = 60)	
		SL	%	SL	%
1	Văn hóa ứng xử trong nhà trường	3	15	15	25
2	Văn hóa dạy	6	30	18	30
3	Văn hóa học	8	40	8	13,3
4	Văn hóa thi cử	3	15	5	8,4
5	Phong cách, lối sống, ăn mặc	0	0	8	13,3
6	Văn hóa đánh giá	0	0	1	1,7
7	Văn hóa ngôn ngữ, giao tiếp của HS	0	0	5	8,3

Nhận xét bảng 2.7:

Bảng 2.7 cho thấy, cả 7 nội dung của công tác xây dựng VHNT đều được các đối tượng khảo sát quan tâm. Tuy nhiên khi xác định một nội dung cần phải quan tâm số một thì các ý kiến có sự khác nhau, cụ thể:

Qua kết quả khảo sát nêu trên, chúng tôi nhận thấy mức độ nhận thức về các nội dung xây dựng văn hóa nhà trường giữa cán bộ quản lý và giáo viên là khác nhau, nhưng các nội dung dưới đây có xếp thứ bậc cao hơn:

- Văn hóa dạy: có 30% số CBQL và 30% số GV đánh giá cần quan tâm nhất hiện nay.

- Văn hóa học: có 40% số CBQL và 13,3% số GV đánh giá cần quan tâm.

- Văn hóa thi cử: có 15% số CBQL và 8,4% số GV đánh giá cần quan tâm.

- Văn hóa ứng xử trong nhà trường có 15% số CBQL và 25% số GV quan tâm.

- Phong cách, lối sống, ăn mặc: có 13,3% số GV đánh giá cần quan tâm.

- Văn hóa ngôn ngữ, giao tiếp của học sinh: có 8,3% số GV quan tâm.

Các kết quả nêu trên đã thể hiện CBQL và GV nhà trường xác định các hoạt động giảng dạy và học tập là cốt lõi trong xây dựng VHNT. Các nội dung xây dựng VHNT khác ít được quan tâm hơn. Thực trạng này cũng có mặt tích cực song còn có mặt hạn chế. Điều này cho thấy quan niệm về VHNT của các trường có phần nào đó vẫn nặng về quan niệm truyền thống (VHNT là văn hóa dạy và văn hóa học vì nhà trường có nhiệm vụ chính là dạy và học), do đó hạn chế đến tính toàn diện và đổi mới trong xây dựng VHNT. Trong thời đại ngày nay thì VH ngôn ngữ-giao tiếp của HS; phong cách lối sống, ăn mặc của GV và HS, VH thi cử cũng cần quan tâm thích đáng. Có VH thi cử tốt đẹp sẽ hạn chế được các biểu hiện tiêu cực trong việc dạy và học, sẽ góp phần nâng cao chất lượng giáo dục một cách thực chất. Phong cách, lối sống, trang phục là hình thức phản ánh nội dung bên trong của người có văn hóa; VH ngôn

ngữ - giao tiếp thể hiện sự văn minh lịch thiệp của GV, HS.

Như vậy, thực trạng kế hoạch xây dựng VHNT ở trường THPT Hồng Quang hiện nay như sau:

Tuy nhận thức việc xây dựng VH tổ chức là cấp thiết và quan trọng nhưng hiện nay nhà trường vẫn chưa có một kế hoạch cụ thể trong việc định hướng thực hiện xây dựng VHNT. Xuất phát từ việc chưa có kế hoạch chiến lược, mục tiêu, nội dung phương pháp thực hiện xây dựng VHNT nên các văn bản hướng dẫn có tính “pháp lý” của nhà trường mang tính chế tài nhằm điều chỉnh các hành vi VH trong phạm vi nội bộ nhà trường còn thiếu và chưa đồng bộ. Cụ thể, hiện nay nhà trường đã ban hành các văn bản sau: nội quy học sinh, nội quy ra vào cơ quan, quy chế dân chủ ở cơ sở, quy chế thi đua khen thưởng cán bộ công chức, quy chế rèn luyện HS. Trong các văn bản này ít nhiều có đề cập đến các nội dung nhận thức, tu dưỡng rèn luyện và thực hiện các hành vi, chuẩn mực về đạo đức lối sống, thực hiện nhiệm vụ chuyên môn dạy và học, xây dựng tinh thần đoàn kết trong tập thể sư phạm ... để xây dựng tập thể sư phạm nhà trường vững mạnh. Tuy nhiên, điểm lại nhằm đánh giá các hoạt động xây dựng VH tổ chức, VHNT thì còn thiếu một văn bản mang tính định hướng chung như Quy chế xây dựng VHNT. Chính vì do không có xây dựng kế hoạch cụ thể nên trong công tác thực hiện còn nhiều vấn đề bất cập, cách hiểu và cách làm của các thành viên trong nhà trường chưa thống nhất và đồng bộ, còn mang tính tự phát, dẫn đến hiệu quả chưa cao.

Khi được hỏi về con đường và mục tiêu mà các thành viên và tổ chức nhà trường đã lựa chọn đang hướng đến trong tương là gì? Cụ thể là sự hiểu biết về tầm nhìn, sứ mệnh, các giá trị cốt lõi của nhà trường trong các thành viên có liên quan, bao gồm CBQL, GV, HS thì kết quả khảo sát cũng cho thấy nhiều vấn đề nhà trường cần phải giải quyết, mà việc cần làm ngay là xây dựng một kế hoạch, chiến lược chung cho nhà trường, trong đó có chiến lược xây dựng VHNT.

Bảng 2.8: Đánh giá mức độ hiểu biết của các thành viên trong nhà trường về tầm nhìn, sứ mệnh, những giá trị cốt lõi của nhà trường

Đối tượng khảo sát	Mức độ hiểu biết về tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi của nhà trường					
	Biết rất rõ		Có biết nhưng chưa rõ		Chưa biết	
	SL	%	SL	%	SL	%
CBQL (n=20)	18	90,0	2	10,0	0	0,0
Giáo viên (năm=60)	25	41,7	28	46,6	7	11,7
Học sinh (n=290)	6	2,1	175	60,3	109	37,6

Nhận xét bảng 2.8:

Nhìn chung là các thành viên có liên quan trong nhà trường hiểu biết về tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi là rất thấp, tỷ lệ chưa biết là 37,6% đối với HS; 11,7%

đổi

với GV, 0,0% đối với CBQL. Chủ yếu là rơi vào tỷ lệ có biết nhưng chưa rõ hoặc có nghe nói đến nhưng không biết là quy định hoặc tuyên bố ở văn bản nào hoặc tìm ở đâu, phương tiện nào; 46,6% đối với GV; 60,3% đối với HS và 10,0% đối với CBQL. Trong đội ngũ GV chưa nhận biết được tầm nhìn, sứ mệnh, những giá trị cốt lõi của nhà trường hoặc có nghe nói đến nhưng chưa biết rõ đa phần là rơi vào GV trẻ, hoặc các thành viên mới được tuyển dụng. Kết quả này cho thấy công tác thông tin, tuyên truyền về các vấn đề chiến lược định hướng phát triển của nhà trường còn nhiều bất cập, các thông tin chưa được công bố công khai rộng rãi, các thành viên chưa được chia sẻ thông tin, chưa được tiếp cận hoặc tiếp cận không đầy đủ, các kênh thông tin chưa thông suốt. Hệ quả này một phần cũng có nguyên nhân bắt nguồn từ việc chưa xây dựng kế hoạch chiến lược.

2.3.2.2. Thực trạng Tổ chức duy trì và phát triển VHNT

Khảo sát: Nhận thức của cán bộ quản lý, giáo viên, học sinh về các nội dung và con đường giáo dục văn hóa nhà trường

* Để thấy được thực trạng nhận thức của cán bộ quản lý, giáo viên, học sinh về các nội dung giáo dục VHNT, chúng tôi tiến hành phát phiếu hỏi 20 cán bộ quản lý, 60 giáo viên, 290 học sinh của trường THPT Hồng Quang với nội dung câu hỏi: “Trong các nội dung giáo dục VHNT, nội dung nào quan trọng nhất?”.

Kết quả thu được thể hiện ở bảng 2.9 sau đây:

Bảng 2.9: Đánh giá của CBQL, GV, HS về nội dung quan trọng nhất trong các nội dung giáo dục VHNT

TT	Các nội dung	Kết quả					
		Cán bộ QL		Giáo viên		Học sinh	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo	2	10,0	6	10	30	10,3
2	Giáo dục đạo đức	3	15	17	28,3	201	69,3
3	Giáo dục kỹ năng giao tiếp và ứng xử sư phạm	5	25	29	48,3	19	6,6
4	Giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa	10	50	8	13,4	40	13,8

Nhận xét bảng 2.9:

Bảng 2.9 cho thấy, cả 4 nội dung giáo dục VHNT đều được các đối tượng khảo sát quan tâm. Tuy nhiên, khi xác định nội dung nào quan trọng nhất thì ý kiến của các đối tượng có sự khác nhau. Cụ thể:

- CBQL cho rằng nội dung giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa là quan trọng nhất (chiếm 50%); tiếp theo là đến nội dung giáo dục kỹ năng giao tiếp và ứng xử sư phạm (chiếm 25%); nội dung giáo dục đạo đức (chiếm 15%); và giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo (chiếm 10%).

- GV cho rằng nội dung giáo dục kỹ năng giao tiếp với ứng xử sư phạm là quan trọng nhất (chiếm 48,3%), tiếp theo là đến giáo dục đạo đức (chiếm 28,3%), sau đó là đến nội dung giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa (chiếm 13,4%), và cuối cùng là giáo dục truyền thống tôn sư trọng đạo (chiếm 10%).

- HS cho rằng giáo dục đạo đức là quan trọng nhất (chiếm 69,3%), tiếp theo là đến giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa (chiếm 13,8%), sau đó là nội dung giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo (chiếm 10,3%) và cuối cùng là giáo dục kỹ năng giao tiếp và ứng xử sư phạm (chiếm 6,6%).

Như vậy, các kết quả nêu trên phản ánh nhận thức về các nội dung giáo dục VHNT của CBQL, GV, HS là khác nhau.

Điều quan trọng là các nhà trường cần phải quan tâm đến tất cả các nội dung giáo dục VHNT, song cần quan tâm hơn cả đến các nhu cầu của HS vì đây là chủ thể quan trọng nhất, là cái đích cuối cùng mà nhà trường hướng đến.

* Để thấy được thực trạng nhận thức của CBQL, GV và HS về các con đường giáo dục VHNT, chúng tôi tiến hành trưng cầu ý kiến 20 cán bộ quản lý, 60 giáo viên và 290 học sinh. Kết quả thu được thể hiện ở bảng 2.10 sau đây:

Bảng 2.10: Đánh giá của cán bộ quản lý, giáo viên, học sinh về con đường giáo dục quan trọng nhất trong các con đường giáo dục VHNT

TT	Các nội dung	Kết quả					
		Cán bộ QL		Giáo viên		Học sinh	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Gia đình	5	25,0	18	30,0	62	21,4
2	Nhà trường	7	35,0	31	51,7	195	67,2
3	Xã hội	5	25,0	4	6,7	8	2,8
4	Tự học tập, rèn luyện	3	15,0	7	11,6	25	8,6

Nhận xét bảng 2.10:

- Cán bộ quản lý cho rằng nhà trường là con đường giáo dục quan trọng nhất (chiếm 35%); tiếp theo là con đường giáo dục gia đình và giáo dục xã hội (mỗi con đường giáo dục chiếm 25%); con đường tự học tập, rèn luyện (chiếm 15%).

- Tỷ lệ GV cho rằng nhà trường là con đường giáo dục quan trọng nhất (chiếm 51,7%), tiếp theo là con đường giáo dục gia đình (chiếm 30%), sau đó là con đường giáo dục tự học tập, rèn luyện (chiếm 11,6%) và cuối cùng là con đường giáo dục xã hội (chiếm 6,7%).

- Tỷ lệ HS cho rằng nhà trường là con đường giáo dục quan trọng nhất (chiếm 67,2%), tiếp theo là con đường giáo dục gia đình (chiếm 21,4%), sau đó là con đường giáo dục tự học tập, rèn luyện (chiếm 8,6%) và cuối cùng là con đường giáo dục xã hội (chiếm 2,8%).

Các kết quả trên cho thấy đối với bậc THPT, cả CBQL, GV, HS đều cho rằng nhà trường là con đường giáo dục quan trọng nhất. Song có điểm đáng lưu ý là tỷ lệ HS cho rằng con đường giáo dục tự học tập, rèn luyện quan trọng nhất chiếm 8,6% đã thể hiện vị trí, vai trò trách nhiệm của học sinh chưa cao, chưa thực sự có tự tin vào bản thân mình.

Các nhà trường cần phải quan tâm đến cả 4 con đường giáo dục văn hóa nhà trường nêu trên một cách đồng bộ, có sự phối hợp giữa các con đường giáo dục một cách hợp lý, hiệu quả nhất.

Như vậy, thực trạng tổ chức duy trì và phát triển VHNT ở trường THPT Hồng Quang như sau:

Trong thời gian qua dưới sự chỉ đạo của ngành GD, UBND tỉnh Hải Dương, Sở GD&ĐT Hải Dương, trường THPT Hồng Quang đang thực hiện cuộc vận động “Mỗi thầy cô giáo là một tấm gương đạo đức, tự học và sáng tạo” và Chỉ thị của Bộ GD&ĐT về việc phát động phong trào thi đua “Xây dựng trường học thân thiện, học sinh tích cực”. Tuy đây không phải là một hoạt động chủ điểm về VHNT nhưng với những nội dung phát động thi đua lại rất thiết thực, đề cao VH tổ chức và mang đậm màu sắc VHNT.

Để tạo điều kiện thực hiện tốt các nội dung thi đua trên, cấp ủy, lãnh đạo nhà trường đã chỉ đạo và tổ chức thực hiện các nội dung sau: tăng cường xây thêm và nâng cấp sửa chữa cải tạo nhà vệ sinh cho GV và HS được tốt hơn; trồng mới và thuê mướn nhân viên của công ty cây xanh phục vụ chăm sóc định kỳ cho toàn bộ cây cảnh trong nhà trường đảm bảo về mặt thẩm mỹ cảnh quan trong nhà trường; đặc biệt là dự án cải tạo nhà đa năng và tăng cường thêm một số phòng học, phòng thực hành tin học để phục vụ giảng dạy, phòng họp,... nhằm phục vụ cho việc giảng dạy và học

tập tốt hơn

trong nhà trường. Tuy nhiên nếu so với quy định của Chỉ thị 57 của Chính phủ ban hành, căn cứ vào diện tích xây dựng của cơ sở đào tạo để xác định chỉ tiêu tuyển sinh thì việc tăng cường thêm số phòng học của trường hiện nay vẫn chưa đáp ứng đủ về diện tích phòng học, thư viện, phòng thực hành, sân chơi, bãi xe,... Thực tế của nhà trường cũng đã cho thấy điều này, do diện tích chật hẹp nên việc bố trí các phòng làm việc cho các phòng ban trong nhà trường cũng gặp những khó khăn nhất định, một số phòng ban còn phải ghép chung để cùng sinh hoạt, điều kiện làm việc chưa thật sự đáp ứng được yêu cầu của các đơn vị trong nhà trường. Về phía người học cũng còn gặp nhiều khó khăn, do sân trường không có diện tích đủ rộng, phòng đọc thư viện dành cho HS lại quá nhỏ, lại không có phòng tự học,... nên HS ngồi ôn bài, học nhóm, sinh hoạt phải tận dụng triệt để các khoảng trống có thể còn lại trong nhà trường để sinh hoạt, giải lao. Vì vậy, dẫn đến hiện tượng phổ biến là HS đứng ngồi tràn lan ở các hành lang, lối đi, cầu thang, trước các phòng làm việc, phòng họp, lớp học làm ảnh hưởng không nhỏ đến việc học tập của HS, việc giảng dạy của GV và công tác của CBQL, NV, một mặt ảnh hưởng lớn đến tổng thể mỹ quan chung của nhà trường làm cho bộ mặt nhà trường nhìn chưa được ngăn nắp trật tự và có phần kém thẩm mỹ do một số ít HS thiếu ý thức xả rác bừa bãi ở những khu vực mà các em dùng chân sinh hoạt.

Điểm hạn chế về cơ sở vật chất của nhà trường nói chung và các phương tiện vật chất phục vụ nâng cao đời sống VH tinh thần cho HS như sân bãi phục vụ các hoạt động thể dục thể thao, VH văn nghệ nâng cao đời sống VH tinh thần nói riêng được HS đánh giá đúng thực trạng của nhà trường: chỉ 10,3% HS rất hài lòng, có 39,7% HS hài lòng, còn lại 50% HS chưa hài lòng. Cũng liên quan mật thiết với nội dung khảo sát này để thấy mối liên hệ giữa việc tăng cường cơ sở vật chất để tạo điều kiện cho các hoạt động văn thể mỹ phát triển, chúng tôi đã tiến hành khảo sát nội dung mức độ thường xuyên tham dự hoặc cổ vũ cho các hoạt động văn thể mỹ trong nhà trường và nội dung đánh giá mức độ đáp ứng nhu cầu phục vụ đời sống tinh thần cho HS của các tổ chức ĐTN do nhà trường tổ chức. Kết quả đánh giá cũng khá trùng khớp với thực trạng về điều kiện cơ sở vật chất của nhà trường: chỉ có 41,7% HS trả lời là các hoạt động phong trào văn thể mỹ phục vụ đời sống VH tinh thần của nhà trường là đáp ứng được nhu cầu của HS, 58,3% là chưa đáp ứng được nhu cầu của HS.

2.3.2.3. Thực trạng Chỉ đạo thực hiện duy trì và phát triển VHNT

Trong công tác quản lý, lãnh đạo nhà trường đã có quan tâm đến việc thường xuyên chỉ đạo công tác thực hiện thi đua khen thưởng của nhà trường gắn với các hoạt động phong trào đã nêu ở trên. Cụ thể là trong định kỳ giao ban hàng tháng lãnh đạo nhà trường nắm bắt và chỉ đạo kịp thời các hoạt động của nhà trường, trong đó liên quan đến công tác đào tạo, quản lý HS, công tác đoàn hội, cơ sở vật chất... Đầu năm học 2010 - 2011 nhà trường đã thành lập Phòng Thanh tra để tham mưu cho lãnh đạo nhà trường trong việc tăng cường công tác kiểm tra giám sát các hoạt động trong nhà trường. Đặc biệt tăng cường chấp hành nội quy nhà trường, quản lý nề nếp dạy học và chất lượng đào tạo.

Qua báo cáo của các phòng chức năng trong nhà trường liên quan đến vấn đề bảo vệ cảnh quan môi trường sư phạm văn minh, sạch đẹp, an toàn, lãnh đạo nhà trường đã chỉ đạo cụ thể các cá nhân và bộ phận có liên quan trong nhà trường đến làm việc với chính quyền địa phương và các đơn vị có liên quan để giải quyết các vấn đề như: Mở rộng sửa chữa cổng phụ của nhà trường để giải quyết bớt lượng phương tiện ra vào cổng chính giờ cao điểm; gửi đơn kiến nghị đến UBND Phường Chương Dương về việc giải quyết các quán điện tử xung quanh trường ảnh hưởng đến việc dạy và học của nhà trường; việc mua bán hàng rong lấn chiếm vỉa hè, ô tô, xe máy của người dân đậu trước cổng trường gây mất mỹ quan, ùn tắc giao thông và gây nguy hiểm cho HS khi chạy xe ra khỏi cổng trường do bị khuất tầm nhìn.

- Nhà trường đã xây dựng tốt nề nếp kỷ cương khối HS. Nhà trường xây dựng nội quy HS; Đoàn trường xây dựng kế hoạch hoạt động và đánh giá thi đua các tập thể HS ngay từ đầu năm học; Ngoài việc nâng cao vai trò trách nhiệm của GV chủ nhiệm lớp, nhà trường hợp đồng 01 quản sinh thường xuyên theo dõi việc thực hiện. Nhà trường thực hiện tốt việc phối hợp quản lý giáo dục HS giữa các lực lượng Quản sinh, GV chủ nhiệm, đội cờ đỏ của đoàn trường, gia đình HS. Tổ chức bồi dưỡng cán bộ lớp, cán bộ chi đoàn xây dựng tập thể tự quản; tổ chức tốt các hoạt động giáo dục, nâng cao chất lượng các tiết sinh hoạt tập thể, sinh hoạt lớp, sinh hoạt chi đoàn lớp; tăng cường: Giáo dục pháp luật, giáo dục kỹ năng sống,... đồng thời tổ chức nhiều hoạt động theo kế hoạch giáo dục và chủ đề, chủ điểm hàng tháng trong năm học; đẩy mạnh phong trào thể dục thể thao, văn nghệ, tổ chức các cuộc thi, sáng tạo kỹ thuật... Nhìn chung các năm qua nề nếp HS đảm bảo tốt, cuối năm số tập thể lớp HS đạt từ 33 đến 36 (trong tổng số 36 tập thể lớp) đạt tập thể lớp tiên tiến; Tỷ lệ HS có hạnh kiểm khá, tốt đạt trên 99,7%, không có HS hạnh kiểm yếu và HS vi phạm pháp luật và tệ nạn xã hội.

- Trên cơ sở quy chế đã xây dựng mọi hoạt động trong nhà trường được thực hiện một cách nghiêm túc, phát huy được sức mạnh của các tổ chức và cá nhân trong

nhà trường, xây dựng khối đoàn kết nhất trí cao trong tập thể nhà trường góp phần hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ của nhà trường qua mỗi năm học.

- Việc ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý đã được nhà trường coi trọng từ nhiều năm qua: Hàng năm đều qua tâm nâng cấp các phần mềm quản lý đã có (phần mềm quản lý chuyên môn, phần mềm quản lý nhân sự, quản lý tài chính, quản lý thư viện...) và bồi dưỡng nâng cao khả năng ứng dụng công nghệ thông tin cho các cán bộ phụ trách các bộ phận; duy tu, bảo dưỡng và mua sắm thêm hệ thống máy vi tính mới, bảng tương tác. Thành lập duy trì và nâng cao khả năng hoạt động của phòng công nghệ thông tin. Năm 2012 nhà trường lắp đặt màn hình thông tin điện tử phục vụ công tác tuyên truyền giáo dục HS. Hàng năm nhà trường đều tổ chức bồi dưỡng tin học và ứng dụng công nghệ thông tin cho cán bộ GV để thực hiện việc soạn giảng, xây dựng đề kiểm tra, tổ chức trình chiếu phục vụ giáo dục tập thể, tổ chức các hoạt động ngoại khóa cho học sinh. Xây dựng Website của trường từ năm 2010 với giao diện đẹp, nội dung toàn diện, phong phú thông tin, phản ánh các hoạt động của nhà trường và ngày càng được hoàn thiện.

- Đoàn trường thường xuyên phát động phong trào xây dựng nguồn câu hỏi ôn tập 8 bộ môn cho HS các khối lớp trong toàn trường. Tổ chức cuộc thi viết sáng kiến “Kinh nghiệm tập bộ môn đạt kết cao” cho các lớp HS toàn trường. Đoàn trường được Tỉnh Đoàn tặng Bằng khen đơn vị có mô hình hoạt động hay các năm học 2011-2012, 2012 - 2013.

- Phát động phong trào sáng tạo khoa học - kỹ thuật trong HS và nghiên cứu khoa học và sáng tạo kỹ thuật trong GV và tham dự các cuộc thi cấp tỉnh và cấp quốc gia:

- + Đội HS tham dự sáng tạo kỹ thuật cấp tỉnh đạt giải ba và giải khuyến khích cấp tỉnh.

- + 01 GV đạt giải Nhì quốc gia về chủ đề giảng dạy tích hợp; 01 GV đạt giải khuyến khích toàn quốc về Thiết kế bài giảng e-learning và 01 GV đạt giải cấp tỉnh (Liên hiệp hội kỹ thuật tỉnh).

- Phong trào đổi mới Phương pháp dạy học và nghiên cứu khoa học được đẩy mạnh. Ba năm vừa qua liên tục trường có số đề tài sáng kiến kinh nghiệm đạt giải hàng đầu của tỉnh, cụ thể: Năm học 2011- 2012 có 23 sáng kiến (6 cấp tỉnh, 17 cấp cơ sở); Năm học 2012- 2013 có 20 sáng kiến (2 cấp ngành, 18 cấp cơ sở); Năm học 2013- 2014 có 22 sáng kiến (01 cấp quốc gia, 6 cấp tỉnh, 15 cấp cơ sở);

- Xác định phong trào thi đua là động lực nâng cao chất lượng dạy và học ở nhà trường phát triển, nhiều năm qua, thầy trò nhà trường đã tích cực tham gia các cuộc

vận động, phong trào thi đua lớn của ngành, như cuộc vận động “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh”, cuộc vận động “Hai không” với 4 nội dung “Nói không với tiêu cực trong thi cử và bệnh thành tích trong giáo dục, nói không với vi phạm đạo đức nhà giáo và việc cho học sinh không đạt chuẩn lên lớp”, cuộc vận động “Mỗi thầy cô giáo là một tấm gương đạo đức, tự học và sáng tạo”, phong trào thi đua “Xây dựng trường học thân thiện, học sinh tích cực”:

- Việc thực hiện các cuộc vận động và phong trào thi đua được tổ chức lồng ghép và tích hợp. Với cuộc vận động “ Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh”:

- + Quán triệt GV, CBCNV toàn trường thực hiện Chỉ thị số 03- CT/TW, ngày 14 tháng 5 năm 2011 của Bộ Chính trị về tiếp tục đẩy mạnh việc học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh.

- + Hội thảo xây dựng các chuẩn mực theo tấm đạo đức Hồ Chí Minh cho CBNV, GV và HS.

- + Tất cả các cán bộ chủ chốt trong nhà trường và các đoàn thể chính trị đều đăng ký nêu gương học tập làm theo Bác, là những người tiên phong học tập theo các chuẩn mực đã xây dựng; cuối kỳ, cuối năm đều có kiểm tra việc thực hiện nêu gương. Kết quả: tất cả các đồng chí đăng ký nêu gương cuối năm đều được đánh giá xếp loại tốt và xuất sắc.

- + Chọn nội dung trọng điểm là: “Nâng cao chất lượng các cuộc họp, các cuộc hội thảo, sinh hoạt của các tổ chức trong nhà trường” tập trung chỉ đạo. Kết quả các cuộc họp các cuộc hội thảo, sinh hoạt đạt chất lượng tốt hơn trước;

- + Hàng tháng chi bộ đều tổ chức học tập chuyên đề và thu hoạch sau khi học tập.

- Đối với cuộc vận động “Hai không” với 4 nội dung:

- + Tiếp tục quán triệt việc thực hiện đạo đức nhà giáo, ở đó tăng cường bồi dưỡng về nhận thức vị trí vai trò của người thầy; tổ chức tốt việc đánh giá chuẩn Hiệu trưởng và chuẩn nghề nghiệp giáo viên. Tổ chức tốt việc thực hiện kỷ luật lao động, quy chế chuyên môn. Phổ biến và hướng dẫn kịp thời cho CBGV học tập và thực hiện đúng theo quy chế đánh giá xếp loại học sinh Bộ mới ban hành;

- + Cụ thể hóa Quy chế thi của Bộ thành quy chế kiểm tra, thi cử thực hiện trong nhà trường để thực hiện nghiêm túc các cuộc kiểm tra thường xuyên, định kỳ, các cuộc thi tổ chức hàng năm tạo thành nền nếp;

- + Tổ chức đánh giá xếp loại HS đúng chất lượng thực. Đánh giá thi đua, đánh giá xếp loại GV, HS thực chất, đảm bảo công bằng, khách quan...

- Với cuộc vận động “Mỗi thầy cô giáo là một tấm gương đạo đức, tự học và sáng tạo”, với cuộc vận động này trường tập trung vào việc:

+ Quy định trang phục GV khi lên lớp, tư thế tác phong, nếp sống, ứng xử mẫu mực; thương yêu giúp đỡ HS; Cùng với công đoàn nhà trường đẩy mạnh thực hiện cuộc vận động “ Dân chủ, kỷ cương, tình thương, trách nhiệm ” trong cơ quan;

+ Đẩy mạnh phong trào Hội học hội giảng, thi GV giỏi cấp trường và tham dự Hội thi GV giỏi cấp tỉnh; Tiếp tục đẩy mạnh phong trào tự học, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; tăng cường chất lượng sinh hoạt tổ nhóm chuyên môn.

- Với phong trào thi đua: “Xây dựng trường học thân thiện, HS tích cực”:

+ Tăng cường trang bị cơ sở vật chất cho các phòng học: bàn ghế, quạt, hệ thống chiếu sáng; Tăng cường kỷ luật, kỷ cương trong; thực hiện an toàn an ninh trường học.

+ Tổ chức nhiều hoạt động văn nghệ, thể dục, thể thao, vui chơi, giải trí cho cả thầy và trò; Tổ chức cho học sinh tích cực tham gia các cuộc thi của ngành và liên kết với ngành và đoàn cấp trên tổ chức.

- Ngoài công tác chuyên môn, BGH cũng rất quan tâm đến công tác thực hiện từ thiện nhân đạo. Tổ chức tốt việc tuyên truyền, vận động cán bộ GV và HS tích cực tham gia công việc này. Nhiều năm qua nhà trường đã thực hiện tốt các cuộc vận động thực hiện nhân đạo do các cấp, ngành, chính quyền địa phương phát động. Tiêu biểu như:

+ Tổ chức cho CBNV, GV hàng năm tham gia hiến máu tình nguyện cứu người

+ 100 % CBNV, GV và HS tham gia đóng bảo hiểm y tế; bảo hiểm thân thể; Đóng góp ủng hộ nhân dân vùng bão lụt, thiên tai;... Mặt khác nhà trường xây dựng quỹ khuyến học, hoặc có chính sách hỗ trợ, giúp đỡ đối với các em HS trong nhà trường có những hoàn cảnh đặc biệt khó khăn...

Khảo sát: Đánh giá sự tự hào, niềm tin vào tổ chức nhà trường trong tương lai.

* Để tìm hiểu sự tự hào, niềm tin của các thành viên trong nhà trường để cho thấy các yếu tố cần thiết làm nền tảng quan trọng cho việc xây dựng VHNT, tác giả đã tiến hành khảo sát ý kiến của 20 CBQL, 60 GV và 290 HS. Kết quả thu được thể hiện ở bảng 2.11.

Bảng 2.11: Đánh giá mức độ sự tự hào và niềm tin vào tổ chức nhà trường

Các chủ thể	Cơ sở nền tảng xây dựng VHNT
-------------	------------------------------

	Sự tự hào			Niềm tin		
	Rất	Tự hào	Chưa	Rất	Tin tưởng	Chưa

	tự hào				tự hào		tin tưởng				Tin tưởng	
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
CBQL (n=20)	6	30	14	70	0	0	12	60	8	40	0	0
Giáo viên (năm=60)	26	43,3	34	56,7	0	0	24	40	35	58,3	1	0,2
Học sinh (n=290)	119	41,0	162	55,9	9	3,1	92	31,8	186	64,1	12	4,1

Nhận xét bảng 2.11:

Qua bảng tổng hợp kết quả khảo sát thực trạng sự tự hào và niềm tin vào tổ chức nhà trường của CBQL, GV và HS cho thấy: Mặc dù các đối tượng là khác nhau nhưng đa số CBQL, GV, HS đều cho thấy sự tự hào và tin tưởng rằng sự phát triển của tổ chức nhà trường trong tương lai. Cụ thể là tỷ lệ đánh giá rất tự hào là: 30% số CBQL, 43,3% số GV và HS chiếm 41%; tỷ lệ đánh giá tự hào là CBQL chiếm 70%, GV chiếm 56,7% và HS chiếm 55,9%.

Từ bảng 2.11 cũng cho thấy mặc dù còn nhiều khó khăn trước mắt và việc đánh giá mức độ thể hiện VHNT cũng chỉ ở mức trung bình nhưng tập thể cán bộ GV và HS nhà trường đều tin tưởng sự phát triển của nhà trường trong tương lai. Điển hình là mức độ thể niềm tin, sự kỳ vọng vào nhà trường là rất lớn: 100% đối với CBQL, 99,8% đối với GV và 95,9% đối với HS.

2.3.2.4. Thực trạng Kiểm tra công tác thực hiện VHNT

Hàng năm định kỳ vào cuối năm học, nhà trường tiến hành kiểm tra, đánh giá, bình xét thi đua đối với cán bộ công chức trong việc thực hiện nhiệm vụ công tác, chấp hành những nội quy, quy định của nhà trường. Qua việc bình xét thi đua để lựa chọn lao động tiên tiến, chiến sỹ thi đua cấp cơ sở, cấp TP và đề nghị khen thưởng ở các cấp cao hơn. Tuy nhiên, để có một cái nhìn toàn diện và đánh giá khách quan hơn trong việc tổ chức phát động và đánh giá kết quả thực hiện các phong trào thi đua trong nhà trường, chúng ta cũng cần xem xét đến các yếu tố tự nguyện và tự giác chấp hành của các thành viên trong nhà trường từ việc nhận thức một cách đầy đủ các nội dung và mục tiêu mà nhà trường đang hướng đến để mỗi thành viên trong nhà trường nhận thấy trách nhiệm và nghĩa vụ thực hiện của mình là vì sự nghiệp GD và sự phát triển chung của nhà trường trong tương lai.

Qua khảo sát mức độ chấp hành nội quy, quy định của nhà trường đối với 20 CBQL và 60 GV trong nhà trường cho thấy kết quả sau:

Bảng 2.12: Đánh giá mức độ chấp hành nội quy, quy định của nhà trường đối với CBQL và giáo viên

Đối tượng	Mức độ chấp hành nội quy, quy định của nhà trường
------------------	--

khảo sát	Hoàn toàn tự giác do ý thức cá nhân		Chấp hành là do chế tài xử phạt của quy chế thi đua k.thưởng đưa khen thưởng		Kết hợp của cả 2 yếu tố	
	SL	%	SL	%	SL	%
CBQL (n = 20)	20	100,0	0	0,0	0	0,0
Giáo viên (năm=60)	15	25,0	30	50,0	15	25,0

Nhận xét bảng 2.12:

Qua bảng thống kê kết quả khảo sát cho thấy việc chấp hành nội quy, quy định của nhà trường, ngoài đội ngũ CBQL là tự giác chấp hành do ý thức cá nhân cao nhất chiếm 100%, còn lại các thành viên khác là GV trong nhà trường thì việc chấp hành là chủ yếu là do bị ràng buộc từ chế tài xử phạt của quy chế thi đua khen thưởng, họ chấp hành là do sợ bị trừ điểm thi đua dẫn đến thành tích và quan trọng hơn là ảnh hưởng đến thu nhập tăng thêm của họ qua xếp loại thi đua. Còn lại 25% GV chấp hành thực hiện nội quy, quy định của nhà trường là do kết hợp từ hai yếu tố: ý thức tự giác cá nhân và chế tài xử phạt của quy chế thi đua khen thưởng.

2.4. Đánh giá chung

Quả điều tra thực trạng quản lý TĐTT ở Trường THPT Hồng Quang như đã được nêu ở trên, bản thân tác giả có nhận xét, đánh giá sau: Đa số CBQL, GV, HS nhà trường đều nhận thức được một cách đúng đắn tầm quan trọng trong công tác quản lý VHNT, thấy được sự cấp thiết phải quản lý VHNT. Tuy nhiên từ nhận thức đến thực trạng biểu hiện VH còn là một khoảng cách khá xa.

Vậy nguyên nhân do đâu? Kết quả này theo tác giả là bởi các nguyên nhân khách quan và chủ quan.

2.4.1. Nguyên nhân khách quan

- Do mức độ nhận thức của các em học sinh có sự khác nhau, không theo mặt bằng chung, mặc dù nhà trường chỉ có 3 khối học sinh 10, 11,12 với 36 lớp.
- Cơ sở vật chất phục vụ công tác đào tạo còn gặp nhiều khó khăn: Hiện nay do nhà trường đang trong giai đoạn tiếp tục đầu tư vào cơ sở vật chất nên phòng học đầy đủ trang thiết bị cho HS còn thiếu, cơ sở vật chất phục vụ cho các hoạt động nâng cao đời sống VH tinh thần chưa đáp ứng được yêu cầu của người học.

2.4.2. Nguyên nhân chủ quan

- Nội dung quản lý VHNT chưa được cụ thể hóa, chưa có chiến lược và giải pháp thực hiện nên quá trình thực hiện trong nhà trường còn mang tính tự phát, gặp nhiều khó khăn bất cập, hiệu quả đạt được chưa cao.

- Nhà trường chưa có những buổi tập huấn, buổi nói chuyện về VH tổ chức nhà trường để cho CBNV, GV, HS nhận thức được những công việc cần phải làm và phải có những việc làm thiết thực để từng bước quản lý VHNT theo chiều hướng tích cực hơn.

- Việc thực hiện chức năng quản lý của lãnh đạo, CBQL các cấp trong nhà trường về công tác quản lý VHNT chưa cao, chưa thể hiện niềm tin, chia sẻ quyền làm chủ và trách nhiệm cho GV và CNV cấp dưới, chưa khơi dậy được sức mạnh của tập thể mà xuất phát từ ý thức tự giác cá nhân, sự sáng tạo, nhiệt huyết của GV trẻ tuổi và kinh nghiệm, tâm huyết của GV lớn tuổi trong tập thể CBCNV, GV.

- Công tác kiểm tra, đánh giá chưa chặt chẽ và chưa thường xuyên, còn mang nặng tính phong trào, chưa đi vào thực chất của vấn đề. Vì vậy chưa phát huy được hiệu quả, sức mạnh đặc thù của VHNT.

- Công tác động viên, kích thích hoạt động quản lý VHNT của lãnh đạo nhà trường còn hạn chế. Song điều quan trọng nhất vẫn là sự tự giác, nỗ lực, tích cực của mỗi thành viên trong nhà trường chưa được cao.

Trong hàng loạt các nguyên nhân chủ quan, về phía người QLGD, đó là chưa đưa ra các giải pháp đồng bộ nhằm tạo điều kiện cần thiết cho các thành viên có liên quan thực hiện; các giải pháp đưa ra tính GD chưa cao, tính hiệu quả còn thấp, một số CBQL không những không làm gương cho các thành viên khác noi theo mà lại còn không tuân thủ chấp hành hoặc miễn cưỡng chấp hành cho qua lệ; công tác kiểm tra đánh giá tuyên dương chưa được tiến hành một cách bài bản và thường xuyên còn biểu hiện mang nặng tính báo cáo.

Tiểu kết chương 2

Công tác quản lý VHNT ở Trường THPT Hồng Quang là một nhiệm vụ, một nội dung quan trọng trong kế hoạch GDĐT của nhà trường. Để thực hiện nhiệm vụ này các nhà QLGD đã tiến hành các hoạt động tổ chức GD thông qua các môn học, ngành học và thông qua các hoạt động GD văn hóa khác. Tuy nhiên, qua nghiên cứu chúng tôi thấy việc quản lý văn hóa của nhà trường chưa thể hiện một cách rõ nét, có hệ thống, có tính chuyên đề chuyên sâu và chưa được quan tâm đúng mức, còn bất cập với yêu cầu về hình thành nhân cách của học sinh trung học phổ thông đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp giáo dục trong giai đoạn hiện nay, với thời đại văn minh, với đòi hỏi của công cuộc đổi mới công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước. Vẫn tồn tại một bộ phận học sinh có các hành vi văn hóa vi phạm chuẩn mực và nội quy của trường, của ngành; còn một số cán bộ giáo viên chưa nhận thức rõ, đầy đủ về tầm quan trọng của quản lý VHNT, về nội dung, phương thức, con đường, về mối quan hệ giữa các thành viên nhà trường trong công tác quản lý VHNT; các nội dung, hình thức tổ chức các hoạt động còn riêng lẻ, đơn điệu mờ nhạt, chưa phối kết hợp chặt chẽ giữa các lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường; vai trò của các tổ chức đoàn thể và đội ngũ giáo viên chủ nhiệm chưa được phát huy cao, trong khi đó một số thành viên trong nhà trường lại chưa thực sự tích cực, tự giác, sáng tạo trong việc tổ chức các hoạt động có tính chất xây dựng VHNT ở đơn vị mình.

Việc nghiên cứu thực trạng quản lý VHNT ở Trường THPT Hồng Quang tạo cơ sở, tiền đề cho việc đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác quản lý TDDT ở Trường THPT Hồng Quang.

Chương 3
BIỆN PHÁP QUẢN LÝ VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG
Ở TRƯỜNG THPT HỒNG QUANG - THÀNH PHỐ HẢI DƯƠNG
TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

3.1. Nguyên tắc đề xuất biện pháp quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương

3.1.1. Nguyên tắc đảm bảo tính mục tiêu của quá trình giáo dục

Nguyên tắc này yêu cầu các biện pháp xây dựng của nhà trường phải nhằm vào thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ giáo dục của nhà trường THPT nói chung và trường THPT Hồng Quang nói riêng trong quá trình giáo dục của mình; trong đó coi trọng đến chất lượng giáo dục đạo đức, nhân cách, nếp sống văn minh... Mục tiêu của đề tài: “Quản lý văn hóa trường Trung học phổ thông Hồng Quang - TP Hải Dương trong bối cảnh đổi mới giáo dục” chính là tìm ra một số biện pháp quản lý VHNT nhằm mục tiêu góp phần phát huy được thế mạnh, nội lực của nhà trường, thúc đẩy các mặt tích cực của các thành viên và của tổ chức nhà trường. Qua đó, phục vụ tích cực cho việc nâng cao chất lượng đào tạo và nhiệm vụ GD của nhà trường. Vì vậy, các biện pháp đề xuất cần đảm bảo tính mục tiêu.

3.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính thực tiễn

Các biện pháp quản lý TĐTT ở trường THPT Hồng Quang phải thực hiện một cách đồng bộ và phù hợp với thực tiễn. Các hoạt động GD trong nhà trường từ nhiệm vụ GD chính trị tư tưởng, hoạt động chuyên môn và các hoạt động VH, văn nghệ, thể dục thể thao... cần phải được quan tâm xây dựng có định hướng để tạo ra một môi trường VH tích cực, lành mạnh. Nhiệm vụ phát triển VHNT phải đảm bảo tạo điều kiện tốt nhất để các giá trị truyền thống tốt đẹp sinh sôi nảy nở và lan tỏa.

Định hướng cơ bản của khoa học GD hiện đại không phải là ngăn chặn, cấm đoán mà trước hết là gợi mở, phát triển, tạo môi trường tích cực để những giá trị tốt đẹp thăng hoa. Do đó, ở mỗi cá nhân nếu được tạo điều kiện phát triển các giá trị tốt đẹp sẽ tạo ra sự cộng hưởng của một môi trường sống lành mạnh, có tác dụng tích cực đến đời sống VHNT. Vì vậy, khi đề xuất biện pháp phải đảm bảo tính thực tiễn.

3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính hiệu quả

Nguyên tắc này đảm bảo các biện pháp đề ra phải đảm bảo tính hiệu quả, tác động tích cực đến việc quản lý VHNT. Kết quả đạt được thực sự có ý nghĩa tác dụng đối với sự phát triển của nhà trường, với cán bộ GV và HS, góp phần làm cho nhà trường có sự thay đổi theo hướng tích cực, tốt hơn. Cụ thể là các biện pháp xây dựng

và phát triển VHNT cần tính toán trong điều kiện chi phí không nhiều, thời gian tiêu phí ít, tiết kiệm nhân lực nhưng kết quả đạt được là cao nhất. Nguyên tắc này cũng đòi hỏi quá trình quản lý VHNT cần phải có tính đồng bộ về biện pháp, nhưng về mặt thực thi cần xem xét những mặt, những khâu cần được ưu tiên; mặt khác, cũng cần xác định một kế hoạch lâu dài, trong đó cần xác định các mục tiêu dài hạn (5-10 năm) và các mục tiêu trước mắt (2-3 năm) để tập trung các nguồn lực và các điều kiện phù hợp theo từng giai đoạn, từng năm học.

3.1.4. Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi

Biện pháp được đề xuất phải phù hợp với điều kiện thực tế tại cơ sở đào tạo cũng như mạng lại yếu tố đổi mới so với thực trạng hiện nay ở các trường THPT nhưng phải đảm bảo tính khả thi.

3.1.5. Nguyên tắc đảm bảo tính kế thừa

Nguyên tắc này đòi hỏi các biện pháp đưa ra phát huy những giá trị nhân văn, có sự kế thừa và phát triển các giá trị truyền thống tốt đẹp của gia đình, nhà trường và xã hội. Đồng thời phải đảm bảo tạo môi trường và điều kiện thuận lợi để các giá trị mới tốt đẹp được nảy sinh, phát triển, thăng hoa. Nguyên tắc đảm bảo hệ thống giá trị được kế thừa và phát triển ở đối tượng giáo dục.

Nhiệm vụ phát triển VHNT phải đảm bảo tạo điều kiện tốt nhất để các giá trị truyền thống tốt đẹp được nảy nở sinh sôi và lan tỏa. Biện pháp đưa ra dựa trên cơ sở những nghiên cứu lý luận chung về quản lý giáo dục, các nội dung quản lý VHNT; căn cứ vào giá trị đặc trưng của nhà trường và điều kiện hoàn cảnh cụ thể của nhà trường, vào định hướng phát triển của nhà trường trong thời gian tiếp theo.

3.1.6. Nguyên tắc đảm bảo phát huy vai trò chủ thể của giáo viên và học sinh

GV, HS là chủ thể tác tạo nên VHNT, chính vì vậy các biện pháp QLVHNT phải phát huy được vai trò chủ thể của họ. Cần có biện pháp để khuyến khích, phát huy tính tích cực, chủ động, khả năng độc lập, tự chủ, sáng tạo của GV và HS; tạo môi trường và các điều kiện thuận lợi để GV và HS thể hiện tốt vai trò trách nhiệm, năng lực, sở trường của mình. Như vậy, sẽ tạo động lực to lớn đối với nhiệm vụ phát triển môi trường VHNT.

3.2. Một số biện pháp quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - thành phố Hải Dương

3.2.1. Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và học sinh về tầm quan trọng của công tác quản lý văn hoá nhà trường

Biện pháp này làm cho CBQL, GV, HS thấy rõ vai trò ý nghĩa tốt đẹp, tầm quan trọng của công tác quản lý VHNT, trên cơ sở đó mỗi người xác định rõ ý thức trách

nhiệm, chủ động, tự giác, tích cực tham gia công tác này; tạo sự nhất trí cao và phối hợp đồng bộ giữa các tổ chức, các lực lượng đối với công tác quản lý VHNT.

3.2.1.1. Tăng cường giáo dục chính trị - tư tưởng, đạo đức lối sống cho cán bộ, giáo viên và học sinh nhà trường

** Mục tiêu*

- Nâng cao ý thức rèn luyện các phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp của CBQL và GV. Giáo dục chính trị tư tưởng thông qua các môn học.
- Giúp CBNV, GV và HS định hướng một cách rõ ràng mục tiêu học tập và lý tưởng nghề nghiệp.

** Nội dung*

- Xây dựng và triển khai kế hoạch giáo dục chính trị tư tưởng đạo đức lối sống cả năm học và hàng tháng của nhà trường cho CBNV, GV và HS.
- Xây dựng cụ thể các chuẩn mực đạo đức, hành vi văn hóa của CBGV và HS. Thống nhất các nghi thức, trang phục của nhà trường.
- Tổ chức tốt các hoạt động giáo dục chính trị tư tưởng đạo đức lối sống đã xây dựng và triển khai.
- Tổ chức các lớp tập huấn về nội dung, phương pháp, kỹ năng quản lý VHNT cho CBQL, GV và HS. Xây dựng quy định chức năng, nhiệm vụ đi đôi với việc thực hiện chế độ, chính sách phù hợp.

** Cách thức thực hiện*

- Tổ chức cho CBNV, GV và HS tích cực tham gia vào các hoạt động chính trị, xã hội của địa phương; qua các đợt đi thăm quan di tích lịch sử, VH, cách mạng.
- Tổ chức các cuộc thi tìm hiểu theo những chủ đề về Đảng, Bác Hồ, VH dân tộc, về công cuộc đổi mới, công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước. Tổ chức hội thi giữa các khối, các lớp, tổ chức thảo luận,... nhằm cung cấp cho CBNV, GV và HS những hiểu biết về quá trình hình thành và phát triển của trường, về những truyền thống và vai trò của nhà trường đối với sự nghiệp GD chung của đất nước.
- Bồi dưỡng nâng cao tư tưởng, phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp đối với CBQL, GV thông qua việc cử cán bộ quản lý đi học các lớp sơ cấp, trung cấp, cao cấp chính trị của Đảng; tổ chức cho cán bộ GV là đảng viên dự các lớp học tập Nghị quyết của Đảng do cấp ủy địa phương nơi trường đóng quán triệt triển khai; tổ chức cho toàn thể CBCNV, GV nghe quán triệt triển khai phương hướng nhiệm vụ của ngành do cấp quản lý giáo dục cấp trên hoặc do nhà trường triển khai, nghe tình hình thời sự trong nước, quốc tế, tình hình kinh tế - xã hội của địa phương...

- Khi xây dựng quy định, chức năng, nhiệm vụ của người CBQL phải có dự thảo và lấy ý kiến rộng rãi của các cấp quản lý, đặc biệt là của GV toàn trường để tạo sự đồng thuận cao trong quá trình thực hiện.

- Hàng tháng (vào giờ chào cờ tuần đầu) đều có nội dung nêu gương người tốt việc tốt trong quản lý VHNT; đồng thời phê bình nhắc nhở các biểu hiện thiếu văn hóa, vi phạm các nội quy, quy chế, quy định, các chuẩn mực mà nhà trường, từng lớp đã xây dựng.

- Mỗi năm một lần (vào cuối năm học) xem xét đánh giá thi đua về công tác này, xây dựng phương hướng nhiệm vụ cho năm học sau. Xây dựng chế độ khen thưởng kịp thời và tương xứng với nhiệm vụ phải làm để động viên CBCNV, GV, HS khi tham gia công việc.

3.2.1.2. *Đẩy mạnh vai trò của các tổ chức đoàn thể trong các hoạt động tuyên truyền, tổ chức thực hiện xây dựng và phát triển VHNT*

** Mục tiêu*

Đặc biệt chú trọng vai trò của Đoàn thanh niên, coi đó là lực lượng nòng cốt trong các hoạt động VHNT đối với HS.

** Nội dung*

Việc phối hợp các tổ chức đoàn thể, các lực lượng GD trong nhà trường nhằm tăng cường xây dựng kỷ cương, nề nếp trong giảng dạy và học tập của nhà trường thêm tính thống nhất chặt chẽ và đồng bộ hơn. Tổ chức Đảng, Công đoàn đưa nội dung tiêu chuẩn VH vào tiêu chí thi đua khen thưởng, tổ chức ĐTN đưa vào tiêu chí đánh giá rèn luyện đoàn viên hàng năm.

Đối với bậc GD THPT rất quan trọng trong việc hình thành nhân cách người học. Nhà trường và ĐTN rất nên quan tâm đến việc xây dựng và phát triển VH học đường để GD và hướng các em tới chân, thiện, mỹ, giúp các em hoàn thiện bản thân mình.

** Cách thức thực hiện*

Các tổ chức đoàn thể trong nhà trường cần nắm rõ quy chế VH của nhà trường để xây dựng kế hoạch hoạt động cho tổ chức mình, tuyên truyền tổ chức thực hiện và đánh giá kết quả thường xuyên.

Các tổ chức đoàn thể trong nhà trường phải thường xuyên quan tâm, nắm bắt những tâm tư nguyện vọng của từng thành viên trong tổ chức mình để kịp thời động viên, giúp đỡ và đôn đốc học tích cực tham gia vào các hoạt động của tập thể. Các thành viên trong tổ chức phải ý thức rõ trách nhiệm, vai trò của bản thân, phải tích cực hoạt

động, tích cực tham gia xây dựng tổ chức mình nói riêng và xây dựng tập thể nhà trường nói chung từ những hoạt động cụ thể của từng cá nhân.

Tổ chức các đợt vận động tuyên truyền, các buổi nói chuyện chuyên đề, thảo luận về VHNT, các hội thi giữa các khối, các đơn vị, các tổ chức... nhằm cung cấp cho CBNV, GV và HS những hiểu biết về quá trình hình thành và phát triển của trường, về những truyền thống tốt đẹp về vang của nhà trường và vai trò của nhà trường đối với sự nghiệp GD chung của TP và của đất nước. Cần phổ biến công khai sứ mệnh - tầm nhìn - giá trị cốt lõi của nhà trường cho mọi thành viên trong nhà trường được biết để tất cả cùng nhìn về một hướng để đến đích.

Ban chấp hành ĐTN bám sát vào kế hoạch phát triển giáo dục, quản lý VHNT của nhà trường để xây dựng chương trình hoạt động của từng năm học cho phù hợp, phục vụ đắc lực cho việc thực hiện kế hoạch của nhà trường. Tùy theo từng nội dung để tổ chức các hoạt động với quy mô lớn, nhỏ khác nhau gắn vào dịp kỷ niệm những ngày lễ lớn, ngày truyền thống của trường, của Đảng, của Đoàn, của dân tộc. Đa dạng hóa các hình thức tổ chức: quan tâm đến tổ chức các cuộc dã ngoại, thăm quan các di tích lịch sử văn hóa, danh lam thắng cảnh, tổ chức các hoạt động giao lưu văn nghệ, thể thao với trường bạn, tổ chức các cuộc thi tìm hiểu, hội thảo, thi văn nghệ, thi đấu thể thao, thi học sinh thanh lịch duyên dáng...

3.2.1.3. *Tăng cường công tác thông tin, truyền thông trong hoạt động quản lý văn hóa nhà trường*

** Mục tiêu*

Đẩy mạnh công tác thông tin tuyên truyền cho hoạt động quản lý VHNT.

** Nội dung*

Việc truyền bá, phổ biến thông tin trong nội bộ tổ chức hay từ tổ chức ra bên ngoài và ngược lại là một trong những dấu hiệu nhận biết quan trọng về văn hoá ở một tổ chức nhà trường. Trước hết là sự chia sẻ thông tin trong nội bộ tổ chức cần được phổ biến rộng khắp tới mọi thành viên. Cách thức truyền thông cũng là nét văn hoá tổ chức bởi đó là cách thức giao tiếp người - người: ý kiến được truyền đạt trực tiếp hay gián tiếp, theo hướng một chiều “truyền lệnh” hay hai chiều dân chủ đối thoại, thông qua phương tiện truyền thông hay hiện đại.

Nhà trường cần xây dựng được một hệ thống thông tin: có tính hệ thống; thiết thực; đầy đủ và tiện dụng để tạo cơ chế cho phản biện tích cực. Điều này hoàn toàn phù hợp với yêu cầu hiện nay, bản chất của vấn đề là gắn với nhu cầu về một cơ chế phản biện với hệ thống quản lý trong tổ chức nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực của tính chủ quan, một chiều của người quản lý. Cụ thể BGH cần có thêm những buổi đối thoại trực

tiếp dân chủ, cởi mở với CBNV, GV và HS để lắng nghe tâm tư nguyện vọng của họ, xem họ đang nghĩ gì và mong muốn gì từ tổ chức.

** Cách thức thực hiện*

Cần phải đảm bảo thông tin tuyên truyền về công tác quản lý VHNT được công bố công khai, thông suốt và đảm bảo “mối liên hệ ngược” có hiệu quả trong quá trình quản lý VHNT.

Tổ chức các cuộc tuyên truyền, phổ biến về nội dung, vai trò ý nghĩa, tầm quan trọng của công tác xây dựng văn hóa nhà trường trong CBNV, GV và HS; đến phụ huynh HS. Tổ chức các cuộc hội thảo về công tác quản lý VHNT.

Khi họp hội cha mẹ HS, phổ biến nội dung quản lý VHNT để cha mẹ HS nắm được, trên cơ sở đó phối hợp cùng nhà trường tuyên truyền giáo dục con em.

3.2.2. Xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường

3.2.2.1. Mục tiêu của biện pháp

- Xây dựng được kế hoạch, xác định rõ mục tiêu, nội dung, phương pháp và chương trình quản lý VHNT có tính khả thi và tính hiệu quả cao nhằm định hướng các hoạt động VHNT.
- Việc quản lý VHNT được xây dựng, triển khai thực hiện theo kế hoạch, duy trì có nề nếp ở các năm học, có mục tiêu cụ thể, đầy đủ, phù hợp, phong phú; rõ cá nhân, bộ phận phụ trách, thực hiện các nội dung cụ thể.
- Đánh giá đầy đủ, chính xác việc thực hiện nhiệm vụ của các thành viên trong nhà trường, các khối lớp HS trong quá trình quản lý VHNT hàng năm.

3.2.2.2. Nội dung của biện pháp

Kế hoạch quản lý VHNT cần phải thực hiện các nội dung chính sau:

- Nghiên cứu môi trường và các yếu tố ảnh hưởng để hoạch định một chiến lược phát triển của nhà trường phù hợp với tương lai, xem những yếu tố nào có ảnh hưởng nhất làm thay đổi chiến lược phát triển của tổ chức nhà trường.

Một vấn đề hết sức quan trọng đối với một tổ chức cũng như đối với một trường THPT đó là hoạch định chiến lược phát triển. Hoạch định chiến lược phát triển thường phụ thuộc rất lớn vào vai trò của các nhà lãnh đạo, mà đứng đầu là Hiệu trưởng. Tuy nhiên, một chiến lược dù tốt đến mấy cũng chỉ có thể thành công khi tạo dựng được niềm tin và quyết tâm của các cá nhân trong tổ chức đó.

Khi nghiên cứu môi trường để hoạch định chiến lược phát triển, cần quan tâm đến sự phù hợp của chiến lược trên cơ sở xem xét các khía cạnh: cấu trúc, hệ thống, con người và VH của tổ chức. Thực tế cho thấy VH của tổ chức là then chốt cho việc

thực thi chiến lược, vì nó là sức mạnh tập trung, là sự khích lệ, là những quy tắc. Do vậy, nghiên cứu các yếu tố liên quan đến con người, đặc biệt là các yếu tố VH tổ chức trong hoạch định chiến lược phát triển là một việc hết sức quan trọng, quyết định tính khả thi và phù hợp của chiến lược.

- Xác định đâu là giá trị cốt lõi làm cơ sở cho thành công của nhà trường.

Cần có những khảo sát đánh giá các giá trị VH đang tồn tại trong nhà trường: đâu là các giá trị tích cực, tiêu cực, đâu là các giá trị VH được nhiều CBNV, GV, HS trong nhà trường mong muốn nhất. Đâu là những giá trị VH đích thực, cốt lõi có tính đặc trưng của nhà trường đang tồn tại tạo nên sự khác biệt về bản sắc với các trường khác để nuôi dưỡng, vun trồng. Những giá trị cốt lõi của nhà trường phải là các giá trị không thay đổi theo thời gian, đồng thời nó là tôn chỉ cho mọi hoạt động của nhà trường.

- Xây dựng tầm nhìn - một bức tranh lý tưởng trong tương lai - mục tiêu nhà trường sẽ vươn tới. Đây là định hướng để quản lý VHNT, thậm chí có thể tạo lập một nền VH tương lai cho nhà trường khác hẳn trạng thái hiện tại.

- Đánh giá VH hiện tại và xác định những yếu tố VH nào cần thay đổi.

Để có thể thay đổi VHNT một cách có định hướng và hữu ích, nhà trường cần bắt đầu bằng việc xem xét lại mục tiêu hoạt động và vị thế của nhà trường trong bối cảnh môi trường hiện tại và các xu hướng trong tương lai.

VH thường tiềm ẩn, khó thấy nên việc đánh giá là việc làm rất khó khăn, dễ gây nhầm lẫn vì các chủ thể VH vốn đã hòa mình vào nền VH đương đại, khó nhìn nhận một cách khách quan sự tồn tại của những hạn chế và những mặt trái, mặt tiêu cực cần thay đổi. Do vậy, việc đánh giá cần giao cho một đơn vị có chuyên môn, có sự cộng tác của các chuyên gia về VH tổ chức thực hiện.

- Tập trung nghiên cứu, đề xuất giải pháp làm gì và làm thế nào để thu hẹp khoảng cách của những giá trị VH hiện có và VH tương lai đã hoạch định của nhà trường.

3.2.2.3. Cách thức thực hiện biện pháp

Để xây dựng được kế hoạch khả thi phát triển VHNT, nhà trường cần tiến hành nghiên cứu, khảo sát thực trạng để nắm bắt thông tin thực tế. Đồng thời dự đoán tình hình để có thể đưa ra những chuẩn mực có tính thực tiễn cao, có thể áp dụng trong thời gian dài, phù hợp với tình hình cụ thể của trường và đồng thời phù hợp với VH con người tại địa phương và nhất là đáp ứng nhu cầu hội nhập và phát triển theo xu hướng chung của đất nước. Nhà trường cần thực hiện các bước sau:

- BGH xác định các cơ sở, căn cứ từ thực trạng hoạt động VH của nhà trường và mô hình VHNT mong muốn trong tương lai để tiến hành lập kế hoạch quản

lý VHNT.

- Xây dựng dự thảo kế hoạch quản lý VHNT. Trong đó phải nêu rõ mục tiêu, nội dung, phương pháp, nguồn lực để thực hiện.
- Trình bày dự thảo kế hoạch xin ý kiến đóng góp, từ đó điều chỉnh và hoàn thiện bản kế hoạch.
- Hoàn chỉnh và ra quyết định thông qua kế hoạch quản lý VHNT.

3.2.3. Tăng cường quản lý đối với việc thực hiện các nội quy, quy chế trong dạy học, coi trọng tính hiệu quả và chất lượng của quá trình dạy học

3.2.3.1. Mục tiêu của biện pháp

- Duy trì nghiêm túc kỷ cương nề nếp dạy học theo đúng nội quy, quy chế, quy định do các cấp quản lý giáo dục cấp trên chỉ đạo và của nhà trường ban hành.
- Giúp cán bộ GV và HS thực hành những hành vi và thói quen làm việc có tổ chức, kỷ luật, có chuẩn mực.

3.2.3.2. Nội dung của biện pháp

- Tổ chức cho CBNV, GV và HS học tập kỹ các nội quy, quy chế, quy định do các cấp quản lý giáo dục cấp trên và của nhà trường đã ban hành.
- Thường xuyên kiểm tra đánh giá việc thực hiện nội quy, quy chế, quy định của CBNV, GV và HS; tổ chức uốn nắn, chấn chỉnh các sai lệch, vi phạm.
- Xóa bỏ nền nếp cũ lạc hậu, không còn phù hợp, xây dựng nền nếp mới tiên tiến có tác dụng tốt trong duy trì trật tự kỷ cương và góp phần nâng cao chất lượng dạy học.
- Tổ chức thực hiện các nội dung giáo dục ngoài giờ lên lớp theo chương trình của cấp quản lý giáo dục cấp trên ban hành.
 - Đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ GV:
 - + Về trình độ đào tạo.
 - + Về trình độ nghiệp vụ quản lý nhà nước, quản lý giáo dục.
 - + Về trình độ nghiệp vụ giảng dạy.
 - + Về trình độ nghiệp vụ làm công tác chủ nhiệm lớp.
 - + Về trình độ nghiệp vụ tổ chức các hoạt động chung, các phong trào thi đua.

3.2.3.3. Cách thức thực hiện biện pháp

- Đầu mỗi năm học tổ chức cho CBNV, GV học tập các quy chế, quy định, nội quy; chú ý cho đối tượng HS lớp 10 (mới nhập trường). Hình thức tổ chức: tổ chức cho toàn thể GV học tập quy chế, quy định đối với nhà giáo. Tổ chức cho HS học tập quy chế, quy định, nội quy đối với HS theo từng lớp (do giáo viên chủ nhiệm triển khai).

- BGH, tổ trưởng chuyên môn kiểm tra đánh giá việc thực hiện quy chế, quy định theo kế hoạch hoặc đột xuất, qua kiểm tra trực tiếp hoặc gián tiếp qua hồ sơ sổ sách của cán bộ GV. GV chủ nhiệm, Ban chấp hành ĐTN và ban cán sự lớp tăng cường kiểm tra, đánh giá việc thực hiện nội quy, quy định đối với HS.

- BGH giao trách nhiệm cho GV bộ môn phối hợp với ĐTN xây dựng các nội dung, bài giảng, các hoạt động ngoài giờ lên lớp đảm bảo chương trình khung của Bộ GD&ĐT ban hành và phù hợp với tình hình thực tế ở TP Hải Dương; ký duyệt nội dung và kế hoạch tổ chức, chuyển GV bộ môn và ĐTN triển khai tổ chức thực hiện. Tổ chức các nội dung hoạt động, nội dung giáo dục kết hợp các ngày lễ lớn, ngày kỷ niệm truyền thống, ngày hoạt động ngoài giờ, ngoại khóa, thăm quan. Nhà trường phối hợp với Trung tâm Dạy nghề huyện xây dựng kế hoạch dạy nghề phổ thông cho HS. Cử cán bộ GV phối hợp với Trung tâm tổ chức dạy nghề, thi cấp chứng chỉ nghề phổ thông cho HS theo kế hoạch đã thống nhất. Hiệu trưởng nhà trường trực tiếp soạn thảo nội dung hướng nghiệp cho HS. GV phụ trách lĩnh vực tuyển sinh đại học, cao đẳng, trung học chuyên nghiệp cần cung cấp số liệu, thông tin cần thiết cho hiệu trưởng. Tổ chức tuyên truyền, phổ biến nội dung hướng nghiệp cho tất cả HS các khối lớp, đặc biệt quan tâm đến khối 12, vào thời gian thích hợp. Nhà trường phối hợp với Ban chỉ đạo An toàn giao thông huyện, Ban chỉ đạo phòng, chống các tệ nạn ma túy, mại dâm, HIV/AIDS và với các ngành Công an, Trung tâm y tế xây dựng kế hoạch, chuẩn bị nội dung, tổ chức thực hiện các nội dung tuyên truyền, giáo dục luật lệ giao thông, phòng chống các tệ nạn xã hội, phòng chống bạo lực học đường vào thời gian thích hợp.

- Cử, tạo điều kiện thuận lợi, động viên khuyến khích cán bộ GV đi học tập nâng cao trình độ đào tạo (thạc sĩ, tiến sĩ, văn bằng 2...). Cử, tạo điều kiện cho cán bộ quản lý tham gia các lớp bồi dưỡng kiến thức quản lý hành chính nhà nước, quản lý giáo dục do Bộ GD&ĐT hoặc do Trường chính trị tỉnh phối hợp với Sở GD&ĐT Hải Dương tổ chức. Phát động tổ chức kỳ thi GV dạy giỏi cấp trường, tích cực tham dự kỳ thi GV dạy giỏi cấp tỉnh; tổ chức giao lưu học tập về giảng dạy với các trường bạn trong và ngoài tỉnh; tổ chức cuộc thi làm, sử dụng đồ dùng dạy học và đổi mới phương pháp giảng dạy; tổ chức các cuộc hội thảo về nâng cao chất lượng giờ dạy... Của các GV chủ nhiệm, cán bộ thư viện, phụ trách phòng đồ dùng dạy học tham gia tập huấn nghiệp vụ cho đội ngũ GV chủ nhiệm, cán bộ phụ trách thư viện, phụ trách phòng đồ dùng dạy học do Học viện quản lý giáo dục Bộ GD&ĐT hoặc do Sở GD&ĐT Hải Dương tổ chức. Nhà trường định kỳ 2-3 năm/lần tổ chức cuộc thi GV chủ nhiệm lớp giỏi, cán bộ phụ trách thư viện, phòng đồ dùng dạy học giỏi để khuyến khích động viên phong trào.

3.2.4. Xây dựng, bổ sung, hoàn thiện các văn bản quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn văn hóa trong nhà trường

3.2.4.1. Mục tiêu của biện pháp

Hệ thống văn bản là công cụ, phương tiện thể hiện chuẩn mực chung, hệ giá trị VH được thống nhất trong nhà trường, chính vì vậy việc hoàn thiện các văn bản là tất yếu và rất quan trọng.

3.2.4.2. Nội dung của biện pháp

Quản lý VHNT tích cực phải cần đến các chế tài chính thức. Mặc dù nhà trường đã ban hành một số văn bản có tính chất quy định có đáng dấp liên quan đến chuẩn mực VHNT như: Quy chế dân chủ ở cơ sở, quy chế thi đua khen thưởng (dành cho CBNV, GV), nội quy học sinh (dành cho HS), nội quy ra vào cơ quan (dành cho khách liên hệ công tác và phụ huynh HS) nhưng vẫn còn thiếu hai văn bản quan trọng đó là: Quy trình giải quyết các thủ tục hành chính trong nhà trường (giải quyết mối quan hệ công tác giữa các bộ phận trong nhà trường với nhau, các thủ tục hành chính liên quan đến HS, hướng dẫn các thủ tục cần thiết có liên quan cho khách liên hệ công tác, hoặc phụ huynh HS có nhu cầu liên hệ với nhà trường). Văn bản thứ hai mang tính chất quy mô, có hiệu lực cao trong việc đánh giá các chuẩn mực VHNT, đó là Quy chế VHNT, đây là một công cụ không thể thiếu được đối với tổ chức nhà trường.

Có nhiều loại thông tin cũng như nhiều cách để thu thập thông tin cần thiết cho việc xây dựng bản Quy chế VHNT. Để xây dựng quy chế VH của nhà trường, ngoài các văn bản có tính chất định hướng mang tính pháp lý, cần tham khảo thêm các tài liệu và thông tin sau để thực hiện:

- Quy chế VHNT hoặc quy tắc xử sự của một số tổ chức khác để tham khảo cách kết cấu nội dung cũng như cách đưa ra các chế tài.
- Sách báo, tài liệu nghiên cứu về VH tổ chức nói chung, VHNT nói riêng.
- Quan niệm cụ thể của các thành viên trong tổ chức về kiểu VH cũng như những biểu hiện của nó đang hiện hành trong nhà trường. Thông tin này cực kỳ quan trọng vì nó cho phép Ban soạn thảo Quy chế biết điểm xuất phát của mình đang ở đâu. Nói cách khác, nó làm cho các quy định trong Quy chế trở nên thiết thực hơn, khả thi hơn. Có thể sử dụng phương pháp khảo sát dùng bảng hỏi để thu thập thông tin này.

Một trong những nội dung hết sức quan trọng của Quy chế VHNT là việc đưa ra được một tuyên bố chính thức về triết lý hành động của tổ chức. Một câu triết lý có ý nghĩa, tràn đầy tham vọng và làm lay động được lòng người là một chiếc neo quan trọng cho việc gắn các hành động cụ thể, việc trích dẫn trong thực tế.

Triết lý của nhà trường Việt Nam qua nhiều thập niên được nhấn mạnh là "Dạy tốt, Học tốt", "Tiên học lễ, Hậu học văn", "Học đi đôi với hành". Đồng thời, cũng có những phương châm không thành khẩu hiệu chính thức nhưng được lưu truyền và sử dụng rộng rãi, phản ánh lòng tôn sư, trọng đạo của người Việt Nam, lấy đó làm tiêu chí, thước đo đánh giá phẩm cách con người và các hành vi ứng xử cụ thể.

Các triết lý đó được cụ thể hóa thành các phương châm hòa nhịp với tư duy thời đại như triết lý "Học để biết, Học để làm, Học để làm người và Học để cùng chung sống" do UNESCO khởi xướng.

3.2.4.3. Cách thức thực hiện biện pháp

- Thành lập ban soạn thảo Quy chế VHNT, do Hiệu trưởng làm trưởng ban và các thành viên là trưởng các đơn vị đầu mối có liên quan trong nhà trường.

- Tiến hành soạn thảo dự thảo Quy chế VHNT với các yêu cầu sau:

- + Quy chế phải đảm bảo các yêu cầu chung về hình thức, thể thức và nội dung.

- + Các quy tắc xử sự cần được đưa ra dưới những dạng thức khác nhau, không nhất thiết chỉ nằm trong một văn bản duy nhất là Quy chế VHNT. Vì vậy, đây là lúc tốt nhất để rà soát lại các quy định, chính sách nội bộ để bãi bỏ những quy định lỗi thời, cải tiến cái đang có và cập nhật các giá trị mới.

- Lấy ý kiến cho dự thảo Quy chế.

Một trong những thách thức quan trọng nhất mà Ban soạn thảo sẽ đối mặt trong khâu này là làm thế nào để mọi thành viên trong nhà trường tham gia và tham gia một cách đầy đủ, có chất lượng vào dự thảo.

Có thể lấy ý kiến vào dự thảo thông qua những hình thức phổ biến sau:

- + Họp toàn thể CBCNV, GV để nghe ý kiến và phản hồi tại chỗ.

- + Họp lấy ý kiến tại các đơn vị trực thuộc, sau đó tổng hợp ý kiến và gửi về ban soạn thảo.

- Ban soạn thảo tổng hợp ý kiến, hoàn chỉnh bản dự thảo và ban hành quy chế chính thức.

3.2.5. Xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường

3.2.5.1. Mục tiêu của biện pháp

- Nhằm làm cho trường học trở thành môi trường giáo dục tốt, thân thiện; qua đó GV, HS gần bó yêu thương nhau hơn, yêu mến trường hơn. Tạo môi trường sống, môi trường văn hóa trong sạch, lành mạnh và tránh được các tệ nạn xã hội

- Đảm bảo điều kiện thuận lợi để thực hiện các nhiệm vụ giáo dục, nâng cao chất lượng và hiệu quả các hoạt động giáo dục, hoạt động văn hóa của nhà trường.

3.2.5.2. Nội dung của biện pháp

Môi trường sư phạm và khung cảnh sư phạm là môi trường xung quanh nhà trường, đòi hỏi nhà trường cần có môi trường cảnh quan xanh, sạch, đẹp và an toàn cho việc dạy và học. Nhà trường cần phải đảm bảo các yêu cầu cơ bản sau:

- Xây dựng tiêu chuẩn trường học xanh-sạch-đẹp và từng bước triển khai thực hiện. Tạo dựng một môi trường sư phạm thông qua việc bố trí một cách khoa học nơi làm việc, tạo cảnh quan nhà trường lịch sự, trang nhã, thẩm mỹ; bố trí các bảng chỉ dẫn, bảng thông tin thông báo ở những vị trí thuận tiện, dễ dàng cho CBNV, GV và khách liên hệ công tác khi cần.

- Tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ cho hoạt động giảng dạy và học tập các môn cũng như các hoạt động văn hóa. Trang bị điều kiện tối thiểu cho hoạt động giảng dạy, học tập và nghiên cứu của HS: phòng học sạch, đẹp đủ âm thanh, ánh sáng, không có tiếng ồn.

- Cần xây dựng thêm những công trình phụ trợ, dịch vụ công cộng phục vụ GV và HS như: phòng nghỉ giữa giờ cho GV, phòng sinh hoạt tập thể, phòng tự học cho HS, sân bãi tập luyện văn nghệ - thể thao, dịch vụ căn tin phục vụ HS, mạng internet... Đẩy mạnh việc trồng cây xanh theo quy định (tính đến từng vị trí trồng các loại cây phù hợp vừa có bóng mát vừa đẹp và hài hòa về không gian); bổ sung một số cây cảnh, chậu hoa.

- Ngoài ra, nhà trường cũng cần ban hành những quy định chuẩn mực chung về việc xây dựng và giữ gìn cảnh quan nhà trường cho CBNV, GV và HS như: quy định việc treo băng rôn tuyên truyền cổ động trong nhà trường, ý thức bảo vệ tài sản nhà trường, giữ gìn vệ sinh chung, bỏ rác đúng nơi quy định, không bẻ cây, khắc nhò, vẽ bậy lên tường, bàn học...

- Xây dựng nội quy và duy trì có nề nếp việc vệ sinh trường lớp luôn sạch sẽ; trang bị thêm các phương tiện để thực hiện nội dung này.

3.2.5.3. Cách thức thực hiện biện pháp

- BGH nhà trường xây dựng kế hoạch cụ thể chi tiết: xác định rõ mục tiêu, nội dung, biện pháp, các điều kiện cần thiết, lộ trình thời gian thực hiện, xác định trách nhiệm cụ thể của CBNV, GV, HS và phân công rõ người rõ việc trong tổ chức thực hiện; xác định rõ những việc làm đồng thời, thường xuyên; những việc từng bước thực hiện trong một thời gian thích hợp, phù hợp với nguồn lực của nhà trường.

- Triển khai kế hoạch đã xây dựng, tiêu chuẩn trường xanh - sạch - đẹp đến toàn thể CBCNV, GV và HS (với CBCNV, GV qua cuộc họp hội đồng sư phạm; với HS thông qua cuộc họp lớp).

- BGH nhà trường tính toán kỹ, tích cực chuẩn bị các nguồn lực để thực hiện các nội dung theo kế hoạch đề ra nhất là nguồn kinh phí. Bên cạnh nội lực của nhà trường cần có biện pháp xã hội hóa để huy động các nguồn lực đầu tư, tranh thủ sự ủng hộ giúp đỡ của Sở Giáo dục và Đào tạo và chính quyền địa phương.

- Tranh thủ sự đồng tình của các cấp, huy động từ các nguồn khác nhau, BGH nhà trường cần chỉ đạo và tạo điều kiện về chủ trương, kinh tế tài chính để đầu tư tăng cường cơ sở vật chất nhằm xây dựng môi trường cảnh quan VH, khuôn viên trường lớp xanh - sạch - đẹp - an toàn.

- Nhà trường phối hợp với các lực lượng có liên quan trên địa bàn trong việc giữ gìn môi trường xanh-sạch-đẹp-an toàn, phát triển cảnh quan sư phạm nhà trường.

- Mỗi thành viên trong nhà trường phải có ý thức xây dựng môi trường, bảo vệ cơ sở vật chất nhà trường, giữ gìn và phát triển cảnh quan sư phạm nhà trường.

3.2.6. Tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường

3.2.6.1. Mục tiêu của biện pháp

- Hình thành, tạo dựng các nếp sống, phong cách văn hóa văn minh cho học sinh trong việc học tập, giao tiếp, trang phục, đi lại...

- Xây dựng biểu tượng “học sinh thanh lịch” trở thành nét riêng của trường THPT Hồng Quang.

3.2.6.2. Nội dung của biện pháp

- Phát động trong toàn thể HS thi đua học tập với động cơ thái độ đúng đắn, tích cực: thực hiện nghiêm nội quy giờ học, tích cực cộng tác với GV, xây dựng bài học, thể hiện vai trò chủ thể của hoạt động học, chủ động đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng học tập; học toàn diện các môn học, không học lệch, học tủ; phấn đấu làm hết bài tập ở lớp cũng như thầy cô cho về nhà; nghiêm túc trong làm bài kiểm tra, bài thi (không quay cóp gian lận, nhìn bài của bạn, nhờ bạn làm hộ)...; có thái độ bài trừ, đấu tranh với các biểu hiện tiêu cực trong học tập, thi cử, đi học muộn, bỏ tiết, bỏ buổi học; phấn đấu đạt điểm cao các bài kiểm tra, bài thi theo chương trình môn học cũng như trong các kỳ thi học sinh giỏi.

- Xây dựng và ban hành tiêu chuẩn “HS trường THPT Hồng Quang thanh lịch” với các nội dung về ngôn ngữ, hành vi giao tiếp có VH; trang phục đầu tóc văn minh phù hợp với HS THPT (trong đó có vấn đề đồng phục); việc chấp hành luật lệ giao thông khi tham gia giao thông; tinh thần đoàn kết thân ái; ý thức tham gia xây dựng tập thể lớp vững mạnh; ý thức bảo vệ của công; tinh thần tham gia các hoạt động từ thiện nhân đạo, tham gia các phong trào do nhà trường, ĐTN phát động, không mắc

các tệ nạn xã hội như cờ bạc rượu chè, hút thuốc lá, sử dụng ma túy, không xem phim ảnh, chơi game có nội dung xấu; không đánh cãi chửi nhau...

- Tính tiên phong, gương mẫu đi đầu của lãnh đạo, CBQL, những cá nhân đứng đầu các tổ chức đoàn thể có vai trò hết sức quan trọng trong việc tổ chức thực hiện các hoạt động VHNT. Nó thể hiện mức độ thực tiễn và triệt để của các nhà quản lý trong nói và làm. Việc có được một đội ngũ lãnh đạo, quản lý có tầm nhìn chiến lược, có tham vọng, làm việc công tâm, có uy tín và khả năng tập hợp quần chúng cũng là điều kiện đảm bảo cho sự phát triển VHNT.

- Cần xây dựng các hình mẫu, các gương điển hình trong việc thực hiện tốt hoạt động quản lý VHNT. Vì việc trình bày một cách lý thuyết về cách thức hành động, về kiểu VH mà nhà trường cần hướng tới có thể ít sức thuyết phục hơn việc viện dẫn một trường hợp cụ thể, có thể nghe thấy được, quan sát được. Chính vì vậy, lãnh đạo nhà trường cần ưu tiên, đầu tư cho một hoặc một vài cá nhân, đơn vị để tạo họ thành "người tiên phong" hay "điển hình tiên tiến" của phong trào.

3.2.6.3. Cách thức thực hiện biện pháp

- Muốn tạo được không khí thi đua sôi nổi, nhiệt tình và đầy tự giác trách nhiệm của người tham gia, lãnh đạo nhà trường khi phát động phong trào cần phải tạo được không khí cởi mở, chia sẻ, động viên để kích thích các thành viên tham gia hoặc cổ vũ cho các phong trào. Đồng thời người lãnh đạo phải là người gương mẫu trong việc hưởng ứng tham gia và chấp hành tốt các nội dung thực hiện. Lãnh đạo nhà trường giao ĐTN chủ trì phối hợp với đội ngũ GVCN lớp xây dựng dự thảo tiêu chuẩn “học sinh thanh lịch trường THPT Hồng Quang”, dự thảo chương trình thi đua học tập với động cơ thái độ học tập đúng đắn tích cực.

- Tổ chức lấy ý kiến tham gia vào dự thảo của CBNV, GV và HS (lấy ý kiến HS với hình thức tổ chức cho các lớp thảo luận).

- Tổ chức bổ sung chỉnh sửa hoàn chỉnh văn bản và trình Hiệu trưởng phê duyệt trở thành tiêu chuẩn, chương trình chính thức. Căn cứ vào quy chế VHNT để đánh giá nội dung thi đua và các chỉ tiêu đã đề ra. Vì vậy cần thể chế hóa, mô hình hóa và củng cố, cải thiện liên tục sự thay đổi VH; coi trọng việc xây dựng và động viên mọi người noi theo các hình mẫu lý tưởng phù hợp với mô hình VHNT đang hướng tới. Sự khích lệ kèm theo một cơ chế khen thưởng có sức động viên thiết thực là rất cần thiết.

- ĐTN tổ chức phát động thi đua trong toàn trường; tổ chức cho các lớp đăng ký, cam kết thi đua.

- Tổ chức cuộc thi “học sinh thanh lịch” của trường mỗi năm học một lần (vào dịp kỷ niệm ngày thành lập Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh 26/3). Tổ chức các sinh hoạt văn nghệ nhân các ngày lễ lớn, ngày truyền thống có chủ đề về biểu dương các hành vi văn hóa văn minh; đồng thời phê phán các thói hư tật xấu, biểu hiện tiêu cực, tệ nạn xã hội.

- Qua các hoạt động phong trào thi đua giúp cho mọi người nhận rõ những trở ngại của sự thay đổi một cách cụ thể, từ đó, động viên, khích lệ các cá nhân mạnh dạn từ bỏ thói quen cũ không tốt, chấp nhận vất vả để có sự thay đổi tích cực.

Trong nhà trường, có rất nhiều dịp và lý do xoay xung quanh chủ đề dạy và học để tổ chức các sự kiện và phong trào thi đua thể hiện nét VH trong nhà trường như ngày thành lập trường, ngày khai giảng, bế giảng, ngày 20/11, ngày 8/3, ngày 26/3, ngày 20/10,... Trên cơ sở các chủ đề đó, nhà trường tổ chức phong trào thi đua, tổ chức sự kiện để hướng HS vào các hoạt động lành mạnh, nhân văn, dần hình thành phong cách, bản lĩnh, tránh xa các tệ nạn xã hội,... Qua các hoạt động này nhà trường cũng có thể đưa ra những hướng dẫn, định hướng về cách thức học tập, cách đối nhân xử thế cho HS.

3.2.7. Phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh

3.2.7.1. Mục tiêu của biện pháp

Huy động các nguồn lực bên trong và bên ngoài trường vào công tác quản lý VHNT. Tạo dựng mối quan hệ tốt với các cá nhân và tập thể trong và ngoài nhà trường. Tạo lập môi trường giáo dục rộng lớn, đồng bộ góp phần làm cho kết quả đạt được vững chắc, thực hiện nguyên lý quan tâm đến sự nghiệp giáo dục là trách nhiệm của toàn Đảng, toàn dân, của cả hệ thống chính trị.

3.2.7.2. Nội dung của biện pháp

- Lập kế hoạch phối hợp với gia đình HS. Gia đình là cái nôi sinh thành, dưỡng dục, là nơi định hướng các giá trị đạo đức, nhân cách của HS. Gia đình cũng là nơi gìn giữ những giá trị đạo đức truyền thống tốt đẹp của dân tộc. Sự kết hợp giữa gia đình với nhà trường thể hiện trong việc thường xuyên có sự trao đổi từ hai phía. Nhà trường thường xuyên thông báo kết quả học tập, VH đạo đức trường học của HS cho gia đình, định kỳ tổ chức họp phụ huynh để trình bày rõ quan điểm của nhà trường đối với HS. Gia đình cung cấp đầy đủ thông tin cá nhân, trình bày rõ tính cách, năng lực của HS tạo điều kiện để nhà trường có biện pháp GD, quản lý. Gia đình cũng phải chu cấp đầy đủ về vật chất, quan tâm, động viên các em...

Từ thực tế trên cho thấy, vai trò của gia đình là rất quan trọng trong việc hình thành phát triển nhân cách của HS. Không chỉ là cái nôi sinh thành, dưỡng dục, gia đình còn là nhân tố quan trọng trong việc cùng với nhà trường hoàn thiện nhân cách VH cho các em.

- Tổ chức họp bàn biện pháp, cơ chế phối hợp với các tổ chức trong và ngoài trường. Ngoài gia đình ra nhà trường cần thiết lập mối quan hệ chiến lược với các lực lượng bên ngoài như Hội khuyến học, Hội đồng giáo dục huyện, các ban ngành, đoàn thể huyện, Hội cha mẹ HS, các gia đình phụ huynh, các doanh nghiệp...

Tổ chức họp bàn biện pháp, cơ chế phối hợp với các tổ chức bên ngoài trường để giải quyết các vấn đề có liên quan thuộc thẩm quyền của các tổ chức này trong phạm vi xung quanh nhà trường như vấn đề bảo vệ an ninh nội bộ, giữ gìn trật tự an toàn giao thông trước cổng trường, nghiêm cấm việc mua bán trước cổng trường. Đề xuất hạn chế những dịch vụ kinh doanh, tụ điểm ăn chơi xung quanh địa bàn nhà trường như quán điện tử,...

- Tổ chức thực hiện giao nhiệm vụ cho từng thành viên trong nhà trường cho phù hợp với khả năng và năng lực của từng người.

- Tổ chức thực hiện kết hợp và điều chỉnh phương pháp, phương tiện, thời gian thực hiện cho phù hợp với đặc điểm tình hình HS cũng như ở trong và ngoài trường trong từng giai đoạn.

3.2.7.3. Cách thức thực hiện biện pháp

Nhà trường chủ trì, mời các lực lượng ngoài nhà trường liên quan đến họp bàn nội dung, biện pháp, cơ chế phối hợp, trách nhiệm của từng lực lượng. Trên cơ sở họp bàn, nhà trường xây dựng kế hoạch phối hợp, chuyển đến các lực lượng tổ chức liên quan ký và ban hành văn bản kế hoạch liên tịch.

Trên cơ sở kế hoạch đã thống nhất, nhà trường và các lực lượng ngoài nhà trường chủ động thực hiện công việc mà lực lượng, tổ chức mình phụ trách, thông tin kịp thời tình hình kết quả thực hiện cho các bên liên quan.

Tổ chức sơ kết đánh giá tình hình kết quả phối hợp thực hiện trong từng học kỳ, cả năm học; trên cơ sở rút kinh nghiệm về thực hiện nhiệm vụ thời gian qua để thống nhất việc phối hợp trong thời gian tiếp theo được tốt hơn. Cuối mỗi học kỳ và năm học nhà trường chủ trì tổ chức hội nghị mời các bên liên quan dự để thông báo tình hình, kết quả quản lý VHNT trong thời gian qua; tình hình, kết quả công tác phối hợp và thống nhất việc phối hợp trong thời gian tiếp theo.

Định kỳ mỗi học kỳ một lần tổ chức sơ tổng kết và thông báo kết quả học tập rèn luyện của HS cho gia đình biết. Trong năm học, nếu phát hiện những dấu hiệu bất

thường của HS như về sức khỏe, kết quả học tập giảm sút bất thường, tâm lý bất ổn định...thì GVCN ngoài việc tìm hiểu từ bản thân HS hoặc HS trong lớp, cần tìm hiểu nguyên nhân từ phía gia đình, các lực lượng xã hội khác có liên quan; tăng cường mối liên hệ giữa nhà trường với gia đình. Các cơ quan, tổ chức liên quan khi phát hiện các vi phạm nghiêm trọng hành vi văn hóa, vi phạm pháp luật (chưa đến mức phải xử lý hình sự) cần thông tin ngay cho nhà trường để giáo dục HS.

3.2.8. Tăng cường công tác kiểm tra và đánh giá quản lý văn hóa nhà trường

3.2.8.1. Mục tiêu của biện pháp

Đẩy mạnh công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động quản lý VHNT. Thông qua việc kiểm tra, đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của các thành viên trong nhà trường, kịp thời phát hiện những mặt tốt để động viên phát huy; những mặt chưa tốt còn lệch lạc để uốn nắn, sửa chữa, từ đó có những điều chỉnh phù hợp.

3.2.8.2. Nội dung của biện pháp

Công tác kiểm tra việc thực hiện chấp hành quy chế quản lý VHNT cần phải được tiến hành thường xuyên và định kỳ để nhà quản lý thấy được kết quả chuyển biến và chất lượng tự GD, ý thức chấp hành của mỗi thành viên trong nhà trường đối với công tác quản lý VHNT, qua đó tuyên dương những gương điển hình và có biện pháp xử lý để uốn nắn những hành vi lệch chuẩn. Qua công tác kiểm tra, đánh giá cần thực hiện rà soát những văn bản, những quy định bất cập không còn phù hợp với thực tiễn, trong đó cần rà soát, hoàn chỉnh hệ thống quy trình, thủ tục làm việc vì đây là một trong những điều kiện tiên quyết trong nỗ lực hoàn thiện VHNT. Cụ thể là hoàn thiện quy chế hoạt động của nhà trường và chuẩn hóa hệ thống thủ tục làm việc.

Trong biện pháp này cần nêu cao tính tự giác và tính gương mẫu của mọi thành viên trong nhà trường, trong đó CBNV, GV thực sự phải là tấm gương sáng cho HS noi theo. Đặc biệt nêu cao vai trò của lãnh đạo như ngọn cờ đầu, mà đứng đầu là của BGH trong việc dẫn dắt thay đổi và phát triển VHNT. Lãnh đạo vừa thực hiện vai trò là người đề xướng, người hướng dẫn các nỗ lực thay đổi. Lãnh đạo lại có vai trò hoạch định tầm nhìn, truyền bá cho mọi thành viên nhận thức đúng tầm nhìn đó, có sự tin tưởng và cũng nỗ lực thực hiện; cũng như chính lãnh đạo là người có vai trò xua đi những ngờ vực, lo âu của các thành viên trong tổ chức nhà trường.

3.2.8.3. Cách thức thực hiện biện pháp

- Thường xuyên đánh giá VHNT và thiết lập một chuẩn mực mới, nhưng giá trị mới mang tính thời đại; đặc biệt là các giá trị học tập không ngừng và thay đổi thường xuyên. Việc truyền bá các giá trị mới cho thành viên trong nhà trường cần được coi trọng song song với việc duy trì những giá trị, chuẩn mực tốt đã xây dựng được và lọc

bỏ những chuẩn mực, giá trị cũ lỗi thời hoặc gây ra ảnh hưởng tiêu cực cho tiến trình phát triển của VHNT.

- Yêu cầu ban cán sự lớp, ban chấp hành chi đoàn báo cáo về tình hình HS trong lớp về các mặt học tập, rèn luyện bằng văn bản và gửi về GVCN lớp vào thứ sáu hàng tuần, GVCN sẽ tổng hợp và báo cáo bằng văn bản gửi về BGH. GVCN phối hợp với các phòng ban như Phòng bảo vệ, quản sinh của nhà trường cung cấp thông tin về tình hình HS cho lãnh đạo trường.

- Nhà trường tổ chức học, tổng kết giúp kinh nghiệm công tác quản lý VHNT đối với các thành viên trong nhà trường theo học kỳ và đề ra phương hướng học kỳ tới.

- Tổ chức sơ kết hoạt động quản lý VHNT của các thành viên trong trường. Khi tổ chức họp cần mời đại diện lãnh đạo trường cùng dự họp để tranh thủ các ý kiến chỉ đạo của nhà trường.

3.3. Mỗi quan hệ giữa các biện pháp

Mỗi biện pháp đều có những ưu điểm và những hạn chế nhất định. Đồng thời mỗi biện pháp phải được thực hiện trong những điều kiện cụ thể. Nhưng các biện pháp nêu ở trên phải được thực hiện một cách có hệ thống và đồng bộ, chúng ít có ý nghĩa khi thực hiện đơn lẻ.

Các biện pháp quản lý TDDT ở trường THPT Hồng Quang được xây dựng ở trên không chỉ có mối quan hệ chặt chẽ với nhau về hình thức mà còn có mối quan hệ biện chứng về nội dung. Điều đó được thể hiện ở các khía cạnh sau:

- Thứ nhất: Một hình thức hoạt động có thể được sử dụng trong những nhóm và những biện pháp giáo dục khác nhau, còn sự khác nhau của nó được biểu hiện ở mục đích, nội dung của hoạt động và nội dung của biện pháp.

- Thứ hai: Các hoạt động khác nhau có mục tiêu và nội dung khác nhau, các biện pháp khác nhau có nội dung khác nhau song chúng đều có chung một mục đích là nhằm hình thành ý thức xây dựng và phát triển VHNT ở CBQL, GV và HS nhằm phát triển toàn diện nhân cách người học.

3.4. Khảo nghiệm tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp

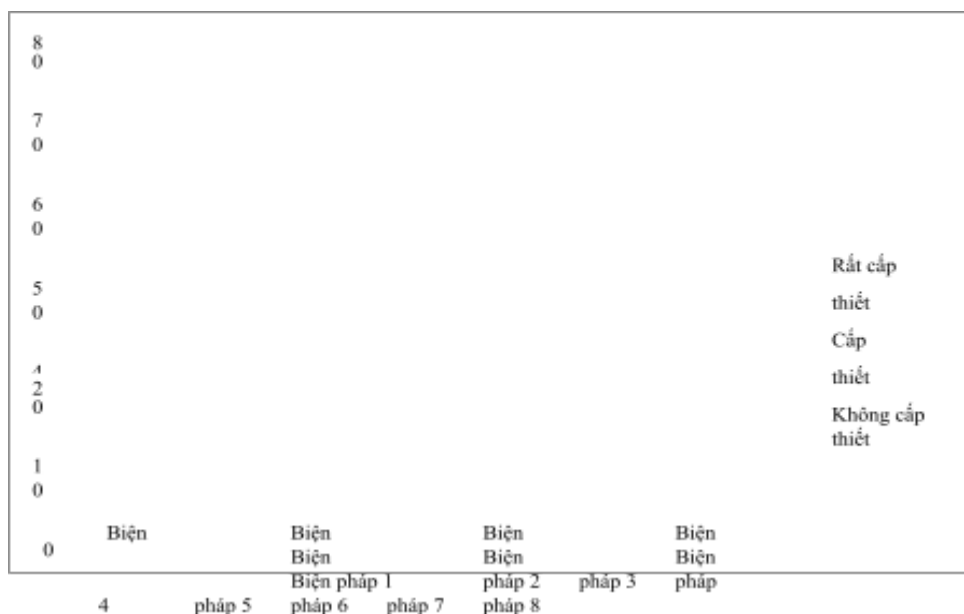
Để có cơ sở khoa học cho việc kiểm chứng mức độ cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý TDDT ở Trường THPT Hồng Quang, tác giả đã tiến hành thăm dò ý kiến bằng hình thức phiếu khảo sát trong đội ngũ CBQL và GV về mức độ cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp. Ý kiến của 20 CBQL và 60 GV về mức độ cấp thiết và tính khả thi của biện pháp quản lý TDDT ở Trường THPT Hồng Quang mà tác giả đã đề xuất được trình bày ở bảng 3.1 và bảng 3.2.

3.4.1. Mức độ cấp thiết

Bảng 3.1: Kết quả đánh giá về mức độ cấp thiết của những biện pháp

STT	Các biện pháp	Mức độ cấp thiết					
		Rất Cấp thiết		Cấp thiết		Không Cấp thiết	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và học sinh về tầm quan trọng của công tác quản lý văn hoá nhà trường	52	65	28	35	0	0
2	Xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường	46	57,5	34	42,5	0	0
3	Tăng cường quản lý đối với việc thực hiện các nội quy, quy chế trong dạy học, coi trọng tính hiệu quả và chất lượng của quá trình dạy học	48	60	32	40	0	0
4	Xây dựng bổ sung các văn bản cần thiết quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn VH trong nhà trường. (Xem tiêu chuẩn này là một trong những tiêu chí đánh giá thi đua của cán bộ công chức, kết quả rèn luyện của HS)	18	22,5	42	52,5	20	25
5	Xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường	18	22,5	48	60	14	17,5
6	Tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường	35	43,7	39	48,8	6	7,5
7	Phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh	56	70	24	30	0	0
8	Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá công tác quản lý văn hóa nhà trường	41	51,3	32	40	7	8,7

Kết quả đánh giá mức độ cấp thiết của 8 biện pháp quản lý VHNT theo phần trăm được thể hiện ở hình sau:



Biểu đồ 3.1: Tỷ lệ phần trăm ý kiến đánh giá về mức độ cấp thiết của tám biện pháp

Theo kết quả đánh giá của các CBQL và GV về mức độ cấp thiết của các biện pháp quản lý VHNT ở Trường THPT Hồng Quang cho thấy:

- Đa số CBQL và GV đều đánh giá các biện pháp trên ở mức độ cấp thiết và rất cấp thiết. Hiện nay, công tác quản lý VHNT vốn được đánh giá là việc làm rất cấp thiết, điều này phản ánh đúng quan điểm của lãnh đạo nhà trường rất mong muốn có bước đột phá, phù hợp và hiệu quả trong công tác quản lý VHNT, đặc biệt là sự quan tâm của BGH nhà trường đối với công tác quản lý VHNT.

- Các biện pháp được đánh giá cao do mức độ rất cấp thiết đó là các biện pháp: Phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh (chiếm 70,0%); Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và học sinh về tầm quan trọng của công tác quản lý văn hoá nhà trường (chiếm 65%); Tăng cường quản lý đối với việc thực hiện các nội quy, quy chế trong dạy học, coi trọng tính hiệu quả và chất lượng của quá trình dạy học (chiếm 60,0%); Xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường (chiếm 57,5%).

- Biện pháp: Xây dựng bổ sung các văn bản cần thiết quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn VH trong nhà trường (không cấp thiết 25%); Xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường (không cấp thiết chiếm 17,5%); Tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường (không cấp thiết chiếm 7,5%);... Các biện pháp này được đánh giá thấp

hơn do đội ngũ GV lo ngại nếu ban hành thêm các văn bản hướng dẫn thực hiện chuẩn mực VH là cần thiết nhưng dùng các văn bản này để điều chỉnh các hành vi và xem đó là tiêu chuẩn, tiêu chí thi đua của cán bộ công chức hàng năm thì họ sợ bị ảnh hưởng đến quyền lợi cá nhân như xếp loại thi đua dẫn đến ảnh hưởng thu nhập tăng thêm hàng năm. Một số ý kiến được hỏi cũng cho rằng việc xây dựng cơ sở vật chất để tạo cảnh quan môi trường sư phạm của nhà trường ngày một tốt hơn là việc nên làm nhưng vẫn chưa thật sự đồng tình với quan điểm là có cơ sở vật chất tốt là có VH tốt, mà việc hình thành VH phụ thuộc chủ yếu vào ý thức của mỗi cá nhân, của từng thành viên trong tổ chức nhà trường.

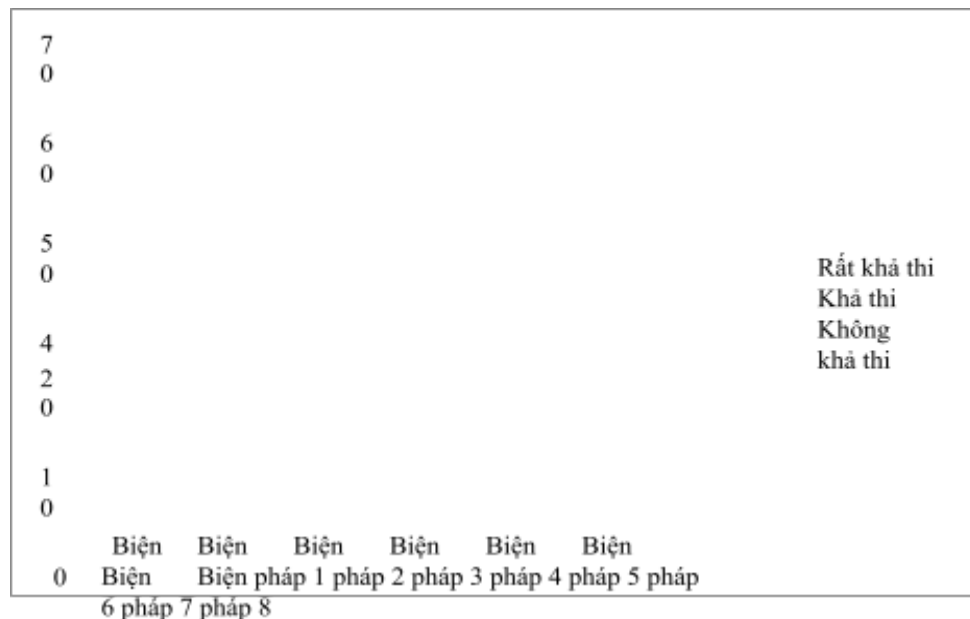
3.4.2. Tính khả thi

Bảng 3.2: Kết quả đánh giá về tính khả thi của các biện pháp

STT	Các biện pháp	Mức độ khả thi					
		Rất Khả thi		Khả thi		Không Khả thi	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và học sinh về tầm quan trọng của công tác quản lý văn hoá nhà trường	29	36,3	40	50	11	13,7
2	Xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường	46	57,5	25	31,2	9	11,3
3	Tăng cường quản lý đối với việc thực hiện các nội quy, quy chế trong dạy học, coi trọng tính hiệu quả và chất lượng của quá trình dạy học	19	23,8	48	60	13	16,2
4	Xây dựng bổ sung các văn bản cần thiết quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn VH trong nhà trường. (Xem tiêu chuẩn này là một trong những tiêu chí đánh giá thi đua của cán bộ công chức, kết quả rèn luyện của HS)	13	16,2	46	57,5	21	26,3
5	Xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường	25	31,2	37	46,3	18	22,5
6	Tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường	49	61,2	25	31,3	6	7,5

7	Phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh	28	35	37	46,2	15	18,8
8	Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá công tác quản lý văn hóa nhà trường	48	60	26	32,5	6	7,5

Kết quả đánh giá về tính khả thi của 8 biện pháp quản lý VHNT theo phần trăm được thể hiện ở hình sau:



Biểu đồ 3.2: Tỷ lệ phần trăm ý kiến đánh giá về tính khả thi của tám biện pháp

Theo kết quả đánh giá của CBQL và GV về tính khả thi của các biện pháp quản lý TĐTT ở Trường THPT Hồng Quang cho thấy:

- Đa số CBQL, nhân viên và GV đều nhận thấy tính khả thi của các biện pháp quản lý VHNT. Trong đó, các biện pháp được số CBQL và GV đánh giá có tính khả thi cao (bao gồm rất khả thi và khả thi) là: Tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường chiếm 92,5%; Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá và thông tin, truyền thông trong công tác quản lý văn hóa nhà trường chiếm 92,5%; Xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường chiếm 88,7%. Những biện pháp còn lại cũng được đánh giá có tính khả thi dao động biên độ từ 73,7% đến 86,3%.

- Tuy nhiên, cũng còn một bộ phận CBQL và GV còn có những băn khoăn về tính khả thi của ba biện pháp và nếu đưa ba biện pháp này vào thực hiện sẽ giải quyết như thế nào. Cụ thể là biện pháp: Xây dựng bổ sung các văn bản cần thiết quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn VH trong nhà trường (26,3% cho là không khả thi); Xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường (22,5% cho là không khả thi); Phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc giáo dục VHNT cho HS (18,8% đánh giá là không khả thi). Vì việc đầu tư xây dựng cơ sở vật chất của nhà trường lại hoàn toàn không phụ thuộc vào chủ quan của nhà trường mà phần lớn phụ

thuộc vào chủ trương, chính sách của UBND TP Hải Dương về việc quy hoạch cấp đất, xây dựng, sửa chữa cải tạo; việc duyệt và cấp kinh phí của các cơ quan chủ quản, đó là Sở GD&ĐT Hải Dương, Sở Tài chính, Sở tài nguyên môi trường... Vì vậy, việc thực hiện biện pháp này đòi hỏi cần phải có thời gian, lộ trình để thực hiện từng bước, từng giai đoạn, đặt ra thứ tự ưu tiên cần đầu tư xây dựng hạng mục nào trước, hạng mục nào sau... vì ngân sách nhà nước cấp trong năm tài chính thì có hạn mà yêu cầu của nhà trường thì quá lớn. Còn biện pháp phối hợp giữa gia đình - nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc GD VHNT cho HS, điều này cũng không phải dễ dàng khi thực hiện.

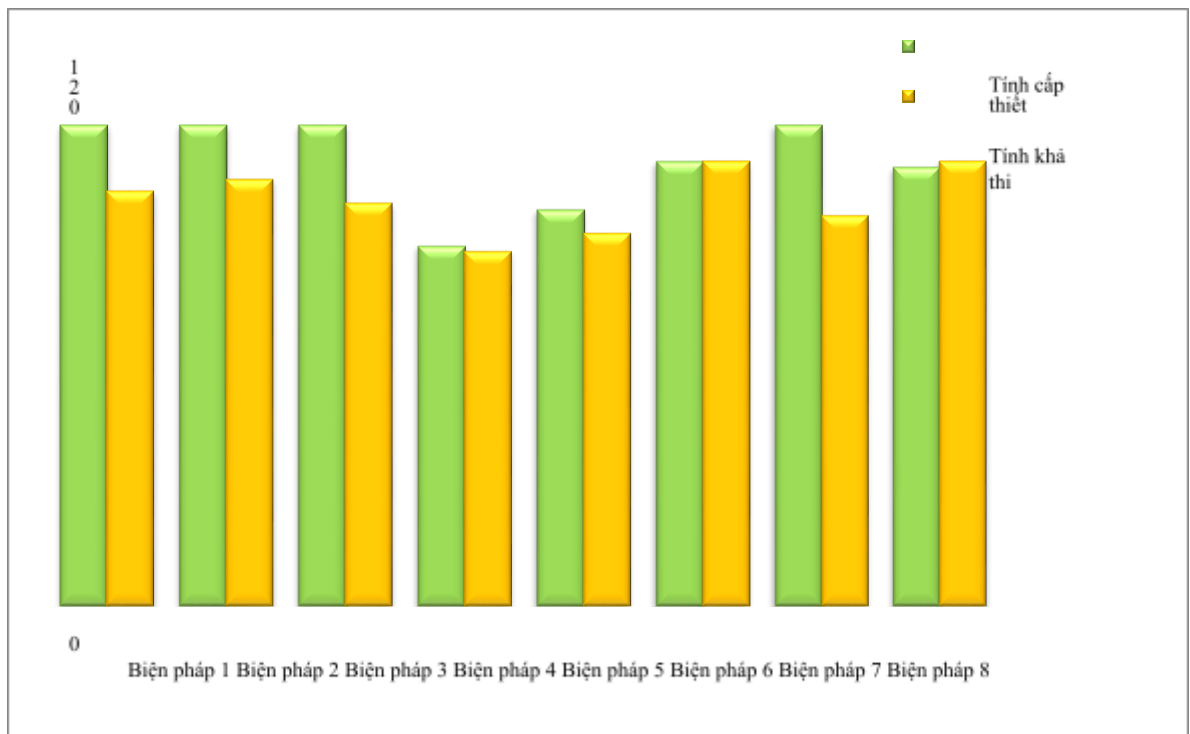
3.4.3. Tổng hợp đánh giá tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp

Bảng 3.3: Tổng hợp đánh giá tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp

TT	Các biện pháp	Tính cấp thiết		Tính khả thi	
		SL	(%)	SL	(%)
1	Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và học sinh về tầm quan trọng của công tác quản lý văn hoá nhà trường	80	100	69	86,3
2	Xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường	80	100	71	88,7
3	Tăng cường quản lý đối với việc thực hiện các nội quy, quy chế trong dạy học, coi trọng tính hiệu quả và chất lượng của quá trình dạy học	80	100	67	83,8
4	Xây dựng bổ sung các văn bản cần thiết quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn VH trong nhà trường. (Xem tiêu chuẩn này là một trong những tiêu chí đánh giá thi đua của cán bộ công chức, kết quả rèn luyện của HS)	60	75	59	73,7
5	Xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường	66	82,5	62	77,5
6	Tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường	74	92,5	74	92,5

7	Phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh	80	100	65	81,2
8	Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá công tác quản lý văn hóa nhà trường	73	91,3	74	92,5

Kết quả đánh giá về mức độ cấp thiết và tính khả thi của 8 biện pháp quản lý VHNT theo phần trăm được thể hiện ở hình sau:



Biểu đồ 3.3: Tổng hợp đánh giá tính cấp thiết và tính khả thi của tám biện pháp

Qua bảng tổng hợp ý kiến về tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp cho thấy: Đa số CBQL và GV đều tán thành và ủng hộ các biện pháp về tính cấp thiết và tính khả thi do tác giả đề xuất. Điều đó chứng tỏ rằng các các biện pháp quản lý TDDT ở Trường THPT Hồng Quang do tác giả đề xuất là có thể chấp nhận được.

KẾT LUẬN

1. Kết luận

Quản lý VHNT là một nhiệm vụ quan trọng trong các trường THPT. Bởi nhà trường là nơi bảo tồn và lưu truyền các giá trị VH nhân loại; nhà trường cũng là nơi đào tạo, rèn luyện những lớp người mới, chủ nhân gìn giữ và sáng tạo nên VH cho tương lai. Tuy nhiên cho đến nay, hầu như các trường THPT nói chung, trường THPT

Hồng Quang nói riêng, công tác quản lý VHNT chưa được coi là một trong các nhiệm vụ trọng tâm hàng đầu và chưa có các nghiên cứu chuyên sâu về các biện pháp quản lý VHNT có đủ cơ sở của khoa học quản lý. Điều này đòi hỏi phải có lý thuyết được đúc kết và sáng tạo trên cơ sở thực tiễn để đánh giá thực trạng và từ đó đưa ra được những biện pháp phát huy ưu điểm, khắc phục hạn chế để nâng cao hiệu quả quản lý VHNT. Trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết về quản lý VHNT, tác giả luận văn đã phân tích, đánh giá, đề xuất biện pháp quản lý VHNT tại Trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương.

Đối chiếu với mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu, luận văn “*Quản lý văn hóa trường Trung học phổ thông Hồng Quang - Thành phố Hải Dương trong bối cảnh đổi mới giáo dục*” đã đạt được những kết quả như sau:

- Hệ thống hóa những cơ sở lý luận cơ bản liên quan đến quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT.
- Khảo sát, phân tích và đánh giá thực trạng quản lý văn hóa nhà trường ở trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương, tìm ra hạn chế đồng thời xác định các nguyên nhân của các hạn chế đó.
- Đề xuất 8 biện pháp quản lý văn hóa trường THPT Hồng Quang - TP Hải Dương: Nâng cao nhận thức cho CB, GV và HS về tầm quan trọng của công tác quản lý văn hoá nhà trường; xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường; tăng cường quản lý đối với việc thực hiện các nội quy, quy chế trong dạy học, coi trọng tính hiệu quả và chất lượng của quá trình dạy học; xây dựng bổ sung các văn bản cần thiết quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn VH trong nhà trường; xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường; tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường; phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền

địa phương và xã hội trong việc giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh; tăng cường kiểm tra, đánh giá công tác quản lý văn hóa nhà trường.

Các biện pháp trên đây đã được khảo nghiệm về mức độ cấp thiết và tính khả thi; được tất cả cán bộ quản lý, đa số giáo viên tán thành ủng hộ và triển khai thực hiện các biện pháp đã đề xuất để xây dựng môi trường văn hóa nhà trường lành mạnh, góp phần quan trọng vào hình thành nhân cách phẩm chất tốt đẹp, nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện cho học sinh trường THPT Hồng Quang.

Ngoài ra, luận văn cũng đưa ra một số khuyến nghị với Bộ Giáo dục và Đào tạo; Sở Giáo dục và Đào tạo Hải Dương nhằm quản lý VHNT.

Tuy nhiên, luận văn vẫn còn nhiều hạn chế do trình độ và thời gian có hạn, vì vậy đề vấn đề đặt ra được nghiên cứu đầy đủ, toàn diện hơn cần có những nghiên cứu khác, đó là:

- Nghiên cứu quản lý văn hóa nhà trường tại các trường THPT khác tương đồng.
- So sánh quản lý VHNT tại các trường THPT khác để tìm ra sự khác biệt, từ đó đưa ra những biện pháp, khuyến nghị chung nhằm hoàn thiện công tác quản lý VHNT.

2. Khuyến nghị

Với vị trí đặc biệt của nhà trường (là một tổ chức cơ sở) và với vai trò quan trọng của BHNT đối với sự phát triển của nhà trường cũng như đối với yêu cầu đổi mới quản lý nhà trường nói riêng và quản lý GD và đào tạo nói chung, cần thiết phải tìm ra cách phát huy để đưa VHNT vào thực tiễn hoạt động dạy và học và thực tiễn hoạt động quản lý của nhà trường. Tác giả xin được đề xuất một số khuyến nghị sau đây:

2.1. Đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo

- Cần có chủ trương nghiên cứu để đưa các nội dung quản lý VHNT vào các trường THPT, xác định rõ vấn đề quản lý VHNT là một trong các nhiệm vụ chính trị của các trường THPT trong giai đoạn hiện nay nhằm góp phần nâng cao chất lượng toàn diện và chất lượng đào tạo của ngành.

- Từng nhà trường và toàn ngành tổ chức đánh giá lại thực trạng VHNT, đặc biệt cần chỉ ra được giá trị nào, chuẩn mực nào đang thực sự thống trị các nhà trường THPT hiện nay, cái gì đang là nét chủ đạo trong VHNT hiện nay, chúng ta còn giữ được VHNT truyền thống không? Cần thực hiện thay đổi cái gì và bắt đầu từ đâu? Cần bàn bạc biện pháp khôi phục lại các thành tố tích cực và còn thích hợp của VHNT truyền thống, đồng thời cũng tích cực tạo dựng các thành tố mới, tiến bộ, để từ đó mà hình thành dần VHNT tương thích cho thời kỳ đổi mới.

- Cần chỉ đạo các trường THPT căn cứ vào các văn bản hiện hành để xây dựng quy chế VHNT, chủ động vận dụng quy định chức năng, nhiệm vụ của mình thực hiện có hiệu quả công tác quản lý VHNT ở mỗi cơ sở.
- Bộ GD và đào tạo cần chủ trì soạn thảo mục tiêu, chương trình và cung cấp các tài liệu phục vụ hoạt động quản lý VHNT đảm bảo tính thống nhất cho các nhà trường THPT thực hiện.
- Chỉ đạo Học viện quản lý giáo dục Trung ương nghiên cứu, đưa chuyên đề về công tác xây dựng văn hóa nhà trường vào chương trình bồi dưỡng kiến thức quản lý giáo dục cho các cán bộ quản lý giáo dục.

2.2. Đối với Sở Giáo dục và đào tạo Hải Dương

- Cần xác định rõ vấn đề quản lý văn hóa nhà trường là một trong các nhiệm vụ chính trị của các trường THPT giai đoạn hiện nay; trên cơ sở đó chỉ đạo các trường THPT xây dựng kế hoạch, triển khai tổ chức thực hiện công tác quản lý VHNT trong các năm học một cách nghiêm túc, tích cực, nề nếp thường xuyên, liên tục.
- Phối hợp thống nhất với Bộ GD&ĐT để chỉ đạo toàn bộ hệ thống các trường THPT do Sở GD&ĐT Hải Dương quản lý thực hiện chủ trương quản lý VHNT.
- Quan tâm đầu tư kinh phí, cơ sở vật chất phục vụ đào tạo cho Trường THPT Hồng Quang. Trên cơ sở dạy tốt, học tốt mà trường tăng cường các hoạt động quản lý VHNT hiệu quả.
- Cần đưa công tác quản lý văn hóa nhà trường ở các trường THPT là một nhiệm vụ chính trị, là một nội dung trong thanh kiểm tra, là một tiêu chí đánh giá xếp loại thi đua.

2.3. Đối với Trường THPT Hồng Quang

- Xác định công tác quản lý VHNT là một trong những nhiệm vụ chính trị hàng đầu của nhà trường trong giai đoạn hiện nay. Hàng năm đều xây dựng và triển khai tổ chức thực hiện nhiệm vụ này.
- Lập ra một tiểu ban chuyên trách, do Hiệu trưởng lãnh đạo, xây dựng chương trình kế hoạch, mục tiêu, nội dung và cách thức triển khai xây dựng và phát triển VHNT hàng năm và lâu dài.
- Cần rà soát, sửa đổi bổ sung các nội quy, quy chế, quy định của nhà trường cho đầy đủ, cụ thể, phù hợp với các mục tiêu, nội dung quản lý VHNT của nhà trường.
- Định kỳ hàng năm tổ chức các lớp bồi dưỡng nâng cao kiến thức và kỹ năng giao tiếp, xây dựng nề nếp VHNT cho các thành viên trong trường.

- Xây dựng các tiêu chí thi đua; tổ chức khen thưởng kịp thời các tập thể, cá nhân tích cực thực hiện việc xây dựng VHNT, có hành vi VH và lối sống mẫu mực; đồng thời phát hiện kịp thời và xử lý nghiêm khắc những cán bộ giáo viên, học sinh có thái độ, hành vi và lối sống thiếu văn hóa hoặc vi phạm các quy định VHNT.
- Tăng cường kinh phí, cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ công tác quản lý VHNT.
- Cần chú ý xây dựng môi trường “xanh - sạch - đẹp”, xây dựng lối sống VH trong HS, tăng cường xây dựng cơ sở vật chất phục vụ hoạt động tinh thần của HS và cán bộ công chức trong nhà trường.
- Thực hiện tốt công tác xã hội hóa giáo dục, phối hợp chặt chẽ giữa các lực lượng giáo dục trong nhà trường và giữa nhà trường-gia đình-xã hội.
- Xây dựng tổ chức Đoàn TNCS Hồ Chí Minh, đội ngũ giáo viên chủ nhiệm của nhà trường vững mạnh, trở thành lực lượng nòng cốt, xung kích trong công tác xây dựng và phát triển VHNT.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Aunapu F.F. (1976), *Quản lý là gì?*, NXB Lao động, Hà Nội.
2. Đặng Quốc Bảo (1999), *Khoa học tổ chức và quản lý*, NXB Thống kê, HN.
3. Đặng Quốc Bảo (1999), *Một số khái niệm về quản lý giáo dục*, Trường CBQL GD&ĐT, Hà Nội.
4. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2007), *Quyết định số 07/2007/QĐ- BGDDT, về việc ban hành Điều lệ trường trung học cơ sở, trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học.*
5. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2008), *Chỉ thị 40/2008/CT-BGDĐT ngày 22 tháng 7 năm 2008 của Bộ GD&ĐT phát động phong trào thi đua “Xây dựng trường học thân thiện - Học sinh tích cực” trong các trường phổ thông giai đoạn 2008 - 2013.*
6. Bộ GD&ĐT (2010), *Chuyên đề văn hóa nhà trường*, Hội thảo tập huấn giảng viên nguồn chương trình bồi dưỡng Hiệu trưởng trường phổ thông theo hình thức liên kết giữa 2 chính phủ Việt Nam - Singapore.
7. Nguyễn Quốc Chí, Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2010), *Đại cương khoa học quản lý* NXB ĐHQG, Hà Nội.
8. Chính phủ (2007), *Quyết định 129/2007/QĐ-Ttg ngày 2 tháng 8 năm 2007 của Thủ tướng Chính phủ ban hành quy chế VH công sở tại các cơ quan hành chính nhà nước.*
9. Nguyễn Văn Đức (2008), *Tư tưởng Hồ Chí Minh về vai trò của văn hóa và vấn đề xây dựng lối sống văn hóa cho sinh viên hiện nay*, Bản tin khoa học Cao đẳng Thương mại số 2.
10. F.W.Taylor (1979), *Quản lý là gì?*, NXB Khoa học Xã hội , Hà Nội.
11. Phạm Minh Hạc (1996), *Một số vấn đề về giáo dục và khoa học giáo dục*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
12. Phạm Minh Hạc (2001), *Về phát triển toàn diện con người thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa*, NXB Chính Trị Quốc Gia.
13. Harold Koontz (1994), *Những vấn đề Kỹ thuật, Các yếu tố về quản lý* , NXB Khoa học
Nôi.
14. Phạm Quang Huân (2007), *Văn hóa tổ chức - hình thái cốt lõi của văn hóa nhà*

trường, Báo cáo khoa học đăng trên kỷ yếu Hội thảo văn hóa học đường do Viện nghiên cứu sư phạm, trường Đại học sư phạm Hà Nội tổ chức năm 2007.

15. Lê Quang Hưng (9/2007), *Khoa học Việt Nam - ĐHSP Hà Nội; những cơ sở của việc xây dựng văn hóa học đường trong bối cảnh đất nước hội nhập, đổi mới hiện nay*, Hội thảo khoa học: Xây dựng văn hóa học đường- Giải pháp nâng cao chất lượng giáo dục trong nhà trường, Hà Nội.
16. Đỗ Huy (2001), *Xây dựng môi trường văn hoá ở nước ta hiện nay từ góc nhìn giá trị học* - Viện văn hoá, Nhà xuất bản Thông tin, Hà Nội.
17. Keup, Jennifer R. - Walker, Arianne A. - Astin, Helen S. - Lindholm, Jennifer A, *Văn hóa tổ chức trong việc tạo ra thay đổi cho nhà trường* (Phạm Thị Ly dịch).
18. Nguyễn Công Khanh (2009), *Tài liệu bồi dưỡng Hiệu trưởng các trường phổ thông Việt Nam*, Chuyên đề văn hóa nhà trường, Hà Nội.
19. Vũ Khiêu (chủ biên) (2000), *Văn hóa Việt Nam, Xã hội và con người*, NXB Khoa học xã hội.
20. Nguyễn Thị Mỹ lộc (2009,2011,2014), *Giáo trình “Quản lý văn hóa nhà trường”*, Dự án phát triển GD ĐH chính phủ Hà Lan và Việt Nam -NUFFIC.
21. Phạm Viêt Lộc (2009), “Văn hóa tổ chức Đại học Quốc gia Hà Nội”, *Tạp chí khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội, Kinh tế và Kinh doanh*, số 25 (2009).
22. Đào Thị Oanh, *Một khía cạnh xây dựng văn hóa học đường nhìn từ góc độ tâm lý học*, Viện nghiên cứu sư phạm, Đại học sư phạm Hà Nội.
23. Văn Đức Thanh (2001), *Xây dựng môi trường văn hoá cơ sở*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
24. Trần Thị Thanh Thủy (2010), *Xây dựng văn hóa nhà trường Trung cấp chuyên nghiệp*, Tài liệu tập huấn của Bộ GDĐT - Những vấn đề cơ bản về công tác quản lý trường trung cấp chuyên nghiệp.
25. Trường THPT Hồng Quang (2011), *Kỷ niệm 55 năm ngày thành lập trường THPT Hồng Quang (1956 - 2011)*, Hải Dương.
26. Trường Đại học sư phạm Hà Nội (9/2007), Viện nghiên cứu Sư phạm; Hội thảo khoa học: *Xây dựng văn hóa học đường - Giải pháp nâng cao chất lượng GD trong nhà trường*.
27. Phạm Viêt Vượng (1996), *Giáo dục học đại cương*, NXB Đại học Quốc gia, Hà Nội.
28. Trần Quốc Vượng (chủ biên) (1992), Tô Ngọc Thanh, Nguyễn Chí Bền, Lâm Mỹ Dung, Trần Thúy Anh, *Cơ sở văn hóa Việt Nam*, NXB Khoa học xã hội.
29. Trần Quốc Vượng (chủ biên) (1996), *Văn hóa học đại cương về cơ sở văn hóa Việt Nam*, NXB Khoa học xã hội.

Tiếng Anh

30. Clive Dimmock and Alan Walker (2005), *Educational leadership, culture and diversity*, Sage Publications.
31. Frank Gonzales (1978), “IceBerg Graphic Organizer”, *Mexican American Culture in the Bilingual Education Classroom*, Unpublished doctoral dissertation, The University of Texas at Austin.
32. Smith P. (2005), (University of Sunderland), *Integrating Values in a University Culture*, Bài trình bày Powerpoint.
33. Schein H.E (2004), *Organizational culture and leadership*, Jossey - Bass.

(Mẫu phiếu dành cho cán bộ quản lý)

- Gia đình	
- Nhà trường	
- Xã hội	
- Tự học tập, rèn luyện	

4. Trong các nội dung giáo dục VHNT. Theo đồng chí, nội dung nào là quan trọng nhất?

1	Giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo	
2	Giáo dục đạo đức	
3	Giáo dục kỹ năng giao tiếp và ứng xử sư phạm	
4	Giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa	

5. Xin đồng chí cho biết, trong xây dựng VHNT ở nhà trường mình hiện nay nội dung nào cần quan tâm số một hoặc cần coi là yếu tố then chốt?

1	Văn hóa ứng xử trong NT	
2	Văn hóa dạy	
3	Văn hóa học	
4	Văn hóa thi cử	
5	Phong cách, lối sống, ăn mặc	
6	Văn hóa đánh giá	
7	Văn hóa ngôn ngữ, giao tiếp của học sinh	

6. Đồng chí hãy tự đánh giá mức độ hiểu biết của bản thân về tầm nhìn, sứ mệnh, những giá trị cốt lõi của nhà trường?

? Biết rất rõ ? Có biết nhưng chưa rõ ? Chưa biết

7. Đồng chí đánh giá như thế nào về niềm tự hào của bản thân vào nhà trường?

? Rất tự hào ? Tự hào ? Chưa tự hào

8. Đồng chí đánh giá như thế nào về sự tin tưởng của bản thân vào nhà trường?

? Rất tin tưởng ? Tin tưởng ? Chưa tin tưởng

9. Đồng chí hãy đánh giá mức độ chấp hành nội quy, quy định của nhà trường?

? Hoàn toàn tự giác do ý thức cá nhân

? Chấp hành là do chế tài xử phạt của cơ chế thi đua khen thưởng

? Kết hợp của cả 2 yếu tố

10. Thực hiện đề tài nghiên cứu “*Quản lý văn hóa trường Trung học phổ thông Hồng Quang - Thành phố Hải Dương trong bối cảnh đổi mới giáo dục*”, tôi đã đề xuất 08 biện pháp nêu dưới đây. Xin đồng chí cho biết ý kiến của mình về mức độ cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp?

TT	Các biện pháp	Tính cấp thiết			Tính khả thi		
		Rất cấp thiết	Cấp thiết	Không cấp thiết	Rất khả thi	Khả thi	Không khả thi
1	Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và học sinh về tầm quan trọng của công tác quản lý văn hoá nhà trường						
2	Xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường						
3	Tăng cường quản lý đối với việc thực hiện các nội quy, quy chế trong dạy học, coi trọng tính hiệu quả và chất lượng của quá trình dạy học						
4	Xây dựng bổ sung các văn bản cần thiết quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn VH trong nhà trường. (Xem tiêu chuẩn này là một trong những tiêu chí đánh giá thi đua của cán bộ công chức, kết quả rèn luyện của HS)						
5	Xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường						
6	Tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường						
7	Phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh						
8	Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá công tác quản lý văn hóa nhà trường						

11. Một số ý kiến của đồng chí để quản lý văn hóa nhà trường hiện nay?

.....

.....

.....

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của đồng chí!

Kính gửi Ông/Bà:.....

PHẦN 1: THÔNG TIN CÁ NHÂN

- ## PHẦN 2: CÂU HỎI

- Đồng chí hãy cho biết mức độ cấp thiết của Văn hóa nhà trường trong quá trình giáo dục?
? Rất cấp thiết ? Cấp thiết ? Chưa cấp thiết
- Đồng chí hãy cho biết mức độ thể hiện của Văn hóa nhà trường ở trường mình hiện nay?
? Tốt ? Trung bình ? Chưa tốt
- Trong các con đường giáo dục VHNT. Theo đồng chí, con đường giáo dục nào là quan trọng nhất?

- Gia đình	
- Nhà trường	
- Xã hội	
- Tự học tập, rèn luyện	

4. Trong các nội dung giáo dục VHNT. Theo đồng chí, nội dung nào là quan trọng nhất?

1	Giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo	
2	Giáo dục đạo đức	
3	Giáo dục kỹ năng giao tiếp và ứng xử sư phạm	
4	Giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa	

5. Xin đồng chí cho biết, trong xây dựng VHNT ở nhà trường mình hiện nay nội dung nào cần quan tâm số một hoặc cần coi là yếu tố then chốt?

1	Văn hóa ứng xử trong NT	
2	Văn hóa dạy	
3	Văn hóa học	
4	Văn hóa thi cử	
5	Phong cách, lối sống, ăn mặc	
6	Văn hóa đánh giá	
7	Văn hóa ngôn ngữ, giao tiếp của học sinh	

6. Xin đồng chí cho biết mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường hiện nay như thế nào?

1	Quan hệ mang tính chất quản lý, thiếu tinh thần dân chủ, cởi mở	
2	Quan hệ mang tính chất độc đoán của người quản lý với cấp dưới, của thầy và trò	
3	Sự đố kỵ ghen ghét giữa các đồng nghiệp, gây mất đoàn kết nội bộ	
4	Sự đoàn kết, gắn bó chặt chẽ, khích lệ giáo viên-học sinh dạy tốt - học tốt	
5	Người quản lý biết tôn trọng tập thể, phát huy tính dân chủ trong các hoạt động của nhà trường	

7. Đồng chí đánh giá như thế nào về mối quan hệ giữa các thành viên trong nhà trường?

STT	Các biểu hiện	Mức độ			
		Tốt	Bình thường	Chưa tốt	Không rõ
1	Bầu không khí tâm lý, đạo đức trong tập thể nhà trường				
2	Quan hệ giữa giáo viên với nhau				
3	Quan hệ giữa giáo viên và học sinh				
4	Quan hệ giữa học sinh với học sinh				

8. Đồng chí hãy đánh giá mức độ ảnh hưởng của Văn hóa nhà trường hiện nay?

STT	Các biểu hiện	Mức độ		
		Tốt	Bình thường	Chưa tốt
1	Giáo viên cảm thấy thoải mái dễ dàng thảo luận về những vấn đề hay khó khăn mà họ gặp phải			
2	Giáo viên sẵn sàng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm chuyên môn			
3	Giáo viên tích cực trao đổi phương pháp và kỹ năng giảng dạy			
4	Giáo viên quan tâm đến công việc của nhau			
5	Giáo viên cùng hợp tác với lãnh đạo nhà trường để thực hiện mục tiêu giáo dục đã đề ra			
6	Bầu không khí cởi mở, tin cậy, tôn trọng lẫn nhau tạo động lực để giáo viên quan tâm cải tiến nâng cao chất lượng dạy và học			
7	Cải thiện thành tích giảng dạy và học tập của trường			

9. Đồng chí hãy tự đánh giá mức độ hiểu biết của bản thân về tầm nhìn, sứ mệnh, những giá trị cốt lõi của nhà trường?

? Biết rất rõ ? Có biết nhưng chưa rõ ? Chưa biết

10. Đồng chí đánh giá như thế nào về niềm tự hào của bản thân vào nhà trường?

? Rất tự hào ? Tự hào ? Chưa tự hào

11. Đồng chí đánh giá như thế nào về sự tin tưởng của bản thân vào nhà trường?

? Rất tin tưởng ? Tin tưởng ? Chưa tin tưởng

12. Đồng chí hãy đánh giá mức độ chấp hành nội quy, quy định của nhà trường?

? Hoàn toàn tự giác do ý thức cá nhân

? Chấp hành là do chế tài xử phạt của cơ chế thi đua khen thưởng

? Kết hợp của cả 2 yếu tố

13. Thực hiện đề tài nghiên cứu “*Quản lý văn hóa trường Trung học phổ thông Hồng Quang - Thành phố Hải Dương trong bối cảnh đổi mới giáo dục*”, tôi đã đề xuất 08 biện pháp nêu dưới đây. Xin đồng chí cho biết ý kiến của mình về mức độ cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp?

TT	Các biện pháp	Tính cấp thiết			Tính khả thi		
		Rất cấp thiết	Cấp thiết	Không cấp thiết	Rất khả thi	Khả thi	Không khả thi
1	Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và học sinh về tầm quan trọng của công tác quản lý văn hoá nhà trường						
2	Xây dựng kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch hàng năm về quản lý văn hóa nhà trường						
3	Tăng cường quản lý đối với việc thực hiện các nội quy, quy chế trong dạy học, coi trọng tính hiệu quả và chất lượng của quá trình dạy học						
4	Xây dựng bổ sung các văn bản cần thiết quy định các tiêu chí, tiêu chuẩn VH trong nhà trường. (Xem tiêu chuẩn này là một trong những tiêu chí đánh giá thi đua của cán bộ công chức, kết quả rèn luyện của HS)						
5	Xây dựng môi trường cảnh quan sư phạm văn hoá, khuôn viên nhà trường xanh - sạch - đẹp kết hợp với tăng cường cơ sở vật chất nhà trường						
6	Tổ chức các phong trào thi đua xây dựng “nếp sống văn minh” giữa các lớp, các khối lớp và trong toàn bộ các đơn vị của nhà trường						
7	Phối hợp giữa gia đình, nhà trường, chính quyền địa phương và xã hội trong việc giáo dục văn hóa nhà trường cho HS						
8	Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá trong công tác quản lý văn hóa nhà trường						

14. Một số ý kiến của đồng chí đối với nhà quản lý để hoàn thiện công tác quản lý văn hóa nhà trường hiện nay?

.....

.....
.....
Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của đồng chí!

PHỤ LỤC 3
PHIẾU THĂM DÒ Ý KIẾN
(Mẫu phiếu dành cho học sinh)

Để giúp có thêm thông tin nhằm hoàn thành tốt đề tài luận văn cao học “*Quản lý văn hóa nhà trường tại trường Trung học phổ thông Hồng Quang - Thành phố Hải Dương trong bối cảnh đổi mới giáo dục*”, tôi rất mong nhận được sự giúp đỡ của các em học sinh trường THPT Hồng Quang. Em hãy cho biết suy nghĩ của mình trong trả lời các câu hỏi sau:

PHẦN 1: THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Họ và tên Học sinh:..... Tuổi:.....
 2. Giới tính: ? Nam ? Nữ
 3. Lớp:.....

PHẦN 2: CÂU HỎI

Đối với từng câu hỏi các em vui lòng trả lời bằng cách đánh dấu (✓) hoặc điền vào khoảng trống:

1. Em hãy cho biết mức độ cấp thiết của Văn hóa nhà trường trong quá trình giáo dục?
? Rất cấp thiết ? Cấp thiết ? Chưa cấp thiết
2. Em hãy cho biết mức độ thể hiện của Văn hóa nhà trường hiện nay?
? Tốt ? Trung bình ? Chưa tốt
3. Em hãy đánh giá mức độ ảnh hưởng của Văn hóa nhà trường đến học sinh trường mình hiện nay?

STT	Các biểu hiện	Mức độ		
		Tốt	Bình thường	Chưa tốt
1	Học sinh cảm thấy thoải mái, vui vẻ, ham học			
2	Học sinh được thừa nhận, được tôn trọng			
3	Học sinh thấy rõ trách nhiệm của mình			
4	Học sinh tích cực khám phá, liên tục trải nghiệm và tích cực cộng tác với giáo viên, bạn bè			
5	Học sinh nỗ lực đạt thành tích học tập tốt nhất			
6	Học sinh được an toàn, cởi mở, tôn trọng			
7	Học sinh được khuyến khích phát biểu, bày tỏ quan điểm cá nhân			
8	Học sinh được cởi mở và chấp nhận các nhu cầu và hoàn cảnh khác nhau			
9	Xây dựng mối quan hệ ứng xử tôn trọng, hiểu biết, học hỏi lẫn nhau giữa thầy và trò			

4. Trong các con đường giáo dục VHNT, theo em con đường giáo dục nào là quan trọng nhất?

- Gia đình	
- Nhà trường	
- Xã hội	
- Tự học tập, rèn luyện	

5. Trong các nội dung giáo dục VHNT. Theo em, nội dung nào là quan trọng nhất?

1	Giáo dục truyền thống hiếu học và tôn sư trọng đạo	
2	Giáo dục đạo đức	
3	Giáo dục kỹ năng giao tiếp và ứng xử sư phạm	
4	Giáo dục nếp sống văn minh, sống có văn hóa	

6. Em hãy đánh giá mức độ biểu hiện của các hành vi nêu dưới đây của học sinh trường mình?

TT	Các hành vi	Mức độ		
		Thường xuyên	Đôi khi	Chưa bao giờ
1	Đi học muộn (từ 15 phút trở lên)			
2	Tự ý bỏ tiết, bỏ buổi học (không có lý do chính đáng); không tham gia hoạt động tập thể			
3	Không làm bài tập giáo viên cho về nhà			
4	Ăn mặc không phù hợp, bị GV nhắc nhở			
5	Mua thức ăn, nước uống (hàng rong) trước cổng trường			
6	Mang thức ăn, nước uống vào lớp học.			
7	Viết, vẽ bậy lên bàn ghế, tường và trong khuôn viên nhà trường			
8	Xả rác tùy tiện trong lớp học và trong khuôn viên nhà trường			
9	Ý thức giữ gìn tài sản của nhà trường			
10	Sử dụng tiết kiệm điện, nước trong nhà trường			
11	Nói tục, chửi bậy, dùng tiếng lóng			
12	Mất trật tự trong lớp, dùng điện thoại trong giờ			
13	Thiếu tôn trọng và lễ độ với GV-CNV trong trường			
14	Giao tiếp, cư xử hòa nhã, thân ái với bạn bè			
15	Không đến thư viện đọc sách, tra cứu tài liệu			
16	Quay cóp, sử dụng tài liệu trái phép khi thi, kiểm tra			

17	Đi thi hộ hoặc nhờ người khác thi, kiểm tra hộ			
18	Đi xe đạp dàn hàng ngang, lạng lách cản trở giao thông			
19	Uống rượu bia say			
20	Hút thuốc lá			
21	Sử dụng Internet, chơi game, xem phim ảnh có nội dung xấu			

7. Em hãy tự đánh giá mức độ hiểu biết của bản thân về tầm nhìn, sứ mệnh, những giá trị cốt lõi của nhà trường?

? Biết rất rõ ? Có biết nhưng chưa rõ ? Chưa biết

8. Em đánh giá như thế nào về niềm tự hào của bản thân vào nhà trường?

? Rất tự hào ? Tự hào ? Chưa tự hào

9. Em đánh giá như thế nào về sự tin tưởng của bản thân vào nhà trường?

? Rất tin tưởng ? Tin tưởng ? Chưa tin tưởng

10. Em có thường xuyên tham dự hoặc cổ vũ cho các hoạt động văn thể mỹ trong nhà trường hay không?

? Rất thường xuyên ? Thường xuyên ? Ít ? Rất ít

11. Em hãy đánh giá mức độ hài lòng về cơ sở vật chất của nhà trường nói chung và các phương tiện vật chất phục vụ nâng cao đời sống VH tinh thần cho HS nhý sân bãi phục vụ các hoạt động thể dục thể thao, VH văn nghệ nâng cao đời sống VH tinh thần nói riêng?

? Rất hài lòng ? Hài lòng ? Chưa hài lòng

12. Em hãy đánh giá mức độ đáp ứng nhu cầu phục vụ đời sống tinh thần cho học sinh của tổ chức Đoàn Thanh niên do nhà trường tổ chức?

? Đã đáp ứng được nhu cầu ? Chưa đáp ứng được nhu cầu

13. Những hạn chế trong công tác quản lý Văn hóa nhà trường của trường mình?

.....
.....
.....
.....

14. Ý kiến đề xuất của em nhằm khắc phục những hạn chế nêu trên?

.....
.....
.....
.....
.....

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của Học sinh!

THÔNG TIN HỎI ĐÁP:

Bạn còn nhiều thắc mắc hoặc muốn tìm kiếm thêm nhiều tài liệu luận văn mới mẻ khác của Trung tâm [Best Team](#) ,
Liên hệ [dịch vụ viết thuê luận văn](#)
Hoặc qua SĐT Zalo: 091.552.1220 hoặc email: best4team.com@gmail.com để hỗ trợ ngay nhé!