MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ XÂY DỰNG VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG Ở CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ

Nguyễn Tấn Nam
Học viên Cao học –Trường Đại học Đồng Tháp

Tóm tắt: *Từ kết quả nghiên cứu đề tài khoa học; bài viết trình bày một số vấn đề lý luận về quản lý xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường trung học cơ sở.*

Từ khoá: *Quản lý, xây dựng văn hóa nhà trường, trường trung học cơ sở.*

SOME THEORETICAL ISSUES ON THE MANAGEMENT OF BUILDING SCHOOL CULTURE IN SECONDARY SCHOOLS

Nguyen Tan Nam
Master's student - Dong Thap University

Abstract: *From the results of the scientific research; the article presents some theoretical issues on the management of building school culture in secondary schools.*

Keywords: *Management, building school culture, secondary school.*

Nhận bài: 20/07/2025 *Phản biện: 20/08/2025* *Duyệt đăng: 25/08/2025*

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Văn hóa nhà trường là nền tảng tinh thần, là yếu tố then chốt quyết định chất lượng giáo dục toàn diện và tạo dựng bản sắc riêng cho mỗi cơ sở giáo dục. Trong bối cảnh ngành giáo dục đang thực hiện đổi mới căn bản, toàn diện theo tinh thần Nghị quyết 29/NQ/TW, ngày 4 tháng 11 năm 2013, Hội nghị lần thứ 8, Ban chấp hành Trung ương khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện Giáo dục và Đào tạo đã nhấn mạnh vấn đề: " Chú trọng giáo dục nhân cách, đạo đức, lối sống, tri thức pháp luật và ý thức công dân. Tập trung vào những giá trị cơ bản của văn hóa, truyền thống, đạo lý dân tộc, tinh hoa văn hóa nhân loại, giá trị cốt lõi và nhân văn của chủ nghĩa Mác- Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh" đã đánh dấu bước phát triển mới về tư duy chiến lược của Đảng đối với sự nghiệp phát triển giáo dục và đào tạo. Nghị quyết thể hiện tầm nhìn, quyết tâm và định hướng chiến lược đổi với giáo dục, cùng như tầm nhìn để phát triển bền vững đất nước cả trước mắt cũng như lâu dài. trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa. Về góc độ tổ chức, văn hoá nhà trường được coi như một mẫu thức cơ bản, tạo ra một môi trường quản lý ổn định, giúp cho nhà trường thích nghi với môi trường bên ngoài, tạo ra sự hòa hợp môi trường bên trong. Một tổ chức có nền văn hóa mạnh sẽ hội tụ được cái tốt, cái đẹp cho xã hội. văn hoá nhà trường sẽ giúp cho nhà trường thực sự trở thành một trung tâm văn hóa, giáo dục, là nơi hội tụ sức mạnh của trí tuệ và lòng nhân ái trong xã hội, góp phần quan trọng tạo nên sản phẩm giáo dục toàn diện.

Văn hóa nhà trường được xác định là một yếu tố then chốt, có vai trò quyết định đến chất lượng giáo dục toàn diện, đồng thời kiến tạo nên thương hiệu và bản sắc riêng cho mỗi cơ sở giáo dục. Trong bối cảnh ngành giáo dục Việt Nam đang thực hiện những đổi mới căn bản và toàn diện, việc xây dựng và phát triển một văn hóa nhà trường tích cực, lành mạnh, dân chủ và nhân văn càng trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết. Điều này không chỉ góp phần nâng cao chất lượng dạy và học mà còn tạo dựng môi trường sư phạm lý tưởng cho sự phát triển nhân cách của học sinh.

Mặc dù đã có những nỗ lực đáng kể, thực tiễn cho thấy công tác xây dựng văn hóa nhà trường và đặc biệt là việc quản lý các hoạt động này vẫn còn đối mặt với không ít thách thức. Nhiều nghiên cứu và báo cáo đã chỉ ra những tồn tại như nhận thức về văn hóa nhà trường và vai trò của một bộ phận cán bộ quản lý (CBQL), giáo viên (GV) và học sinh (HS) còn chưa đầy đủ; việc triển khai các nội dung xây dựng văn hóa nhà trường đôi khi còn mang tính hình thức, chưa đi vào chiều sâu; nguồn lực đầu tư cho các hoạt động này còn hạn chế; và hiệu quả của công tác quản lý, giám sát, đánh giá chưa cao. Xuất phát từ những yêu cầu lý luận và thực tiễn đó; bài viết trình bày một số một số vấn đề lý luận về quản lý xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường trung học cơ sở.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Một số khái niệm cơ bản

2.1.1. Văn hóa tổ chức

Văn hóa tổ chức là những niềm tin, thái độ và giá trị tồn tại phổ biến và tương đối ổn định trong tổ chức.

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.

Văn hóa tổ chức là phẩm chất riêng biệt của tổ chức được nhận thức để phân biệt với các tổ chức khác trong lĩnh vực nhất định.

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.

Văn hóa tổ chức là một dạng cụ thể của văn hóa, áp dụng trong phạm vi một tổ chức (doanh nghiệp, bệnh viện, trường học,...), là một mô hình các ngầm định cơ bản được chia sẻ mà một nhóm đã học được khi giải quyết các vấn đề về thích ứng bên ngoài và hội nhập bên trong, đã hoạt động đủ tốt để được coi là hợp lệ và do đó, được dạy cho các thành viên mới như một cách đúng đắn để nhận thức, suy nghĩ và cảm nhận liên quan đến những vấn đề đó. Đơn giản, văn hóa tổ chức là "nhân cách", là "linh hồn" của tổ chức, bao gồm hệ thống các giá trị, niềm tin, chuẩn mực, thông lệ, nghi thức... được các thành viên cùng chia sẻ và chấp nhận, chi phối suy nghĩ và hành vi của họ. Từ các khái niệm trên, tác giả cho rằng Văn hóa tổ chức 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. Văn hóa tổ chức liên quan đến toàn bộ đời sống vật chất, tinh thần của một tổ chức. Biểu hiện trước hết trong tầm nhìn, sứ mạng, mục tiêu, triết lý, các giá trị, phong cách lãnh đạo, quản lý, bầu không khí tâm lý… thể hiện thành một hệ thống các chuẩn mực, các giá trị, niềm tin, quy tắc ứng xử được xem là tốt đẹp và được mỗi người trong tổ chức chấp nhận.

2.1.2. Văn hóa nhà trường

Văn hóa nhà trường: Khái niệm này không được định nghĩa trực tiếp, nhưng nội dung các nguồn đều đề cập đến các yếu tố cấu thành và vai trò của VHNT.

Văn hóa nhà trường là một loại hình văn hóa tổ chức đặc thù, được hình thành và phát triển trong môi trường giáo dục. Kế thừa các định nghĩa kinh điển, có thể hiểu: Văn hóa nhà trường là hệ thống các giá trị, niềm tin, chuẩn mực, truyền thống và các biểu tượng hữu hình, vô hình được chia sẻ bởi tất cả các thành viên trong nhà trường (cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên, học sinh), có tác dụng định hướng nhận thức, cảm xúc và hành vi của họ trong các hoạt động dạy, học, và tương tác xã hội, tạo nên bản sắc và bầu không khí tâm lý riêng biệt của mỗi nhà trường. VHNT tích cực sẽ thúc đẩy sự hợp tác, đổi mới, nâng cao tinh thần trách nhiệm và cam kết, từ đó cải thiện chất lượng giáo dục. Văn hóa nhà trường là một hệ thống giá trị, chuẩn mực, niềm tin và hành vi được chia sẻ, hình thành trong quá trình tương tác của các thành viên trong nhà trường (cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên, học sinh) và với môi trường bên ngoài. Bao gồm các yếu tố hữu hình như kiến trúc, khẩu hiệu, đồng phục, và các yếu tố vô hình như bầu không khí tâm lý, các mối quan hệ, các quy tắc ứng xử bất thành văn. Văn hóa nhà trường tạo nên bản sắc riêng, định hướng suy nghĩ và hành động của mọi thành viên, và có vai trò quyết định chất lượng giáo dục toàn diện của nhà trường.

2.1.3. Xây dựng văn hóa nhà trường

Xây dựng văn hóa tổ chức là hướng đến sự thống nhất về nhận thức, ý thức giữa các thành viên và phát triển năng lực hành động, hành vi thống nhất cho họ khi hành động. Do đó, xây dựng văn hóa tổ chức thực chất là xây dựng và đạt được sự đồng thuận về một hệ thống các giá trị triết lí hành động và phương pháp ra quyết định đặc trưng cho phong cách của tổ chức và cần được tuân thủ nghiêm túc.

Xây dựng văn hóa nhà trường là hình thành các giá trị vật chất và các giá trị tinh thần của nhà trường theo một phương hướng nhất định. Quá trình này gồm việc hình thành các giá trị mới và bảo lưu, phát huy các giá trị đã có phù hợp.

VHNT đóng vai trò không thể thiếu trong giáo dục nhân cách, đạo đức, lối sống và ý thức trách nhiệm cho HS. Giúp HS hình thành các giá trị đạo đức, phát triển tính kỷ luật, lòng tự trọng, nhân ái, nghĩa tình, trung thực, đoàn kết, cần cù, sáng tạo, và có trách nhiệm.

2.2. Quản lý xây dựng văn hóa nhà trường trung học cơ sở

Theo Điều lệ trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học (Ban hành kèm theo Thông tư số 32/2020/TT-BGDĐT ngày 15/6/2020 của Bộ trưởng Bộ

Giáo dục và Đào tạo) tại Điều 3. Quy định nhiệm vụ và quyền hạn của trường trung học

"1. Xây dựng chiến lược, kế hoạch phát triển nhà trường gắn với điều kiện kinh tế - xã hội của địa phương; xác định tầm nhìn, sứ mệnh, các giá trị cốt lõi về giáo dục, văn hóa, lịch sử và truyền thống của nhà trường.

2. Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch giáo dục của nhà trường theo chương trình giáo dục phổ thông do Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành. Phối hợp với gia đình học sinh, tổ chức và cá nhân trong tổ chức các hoạt động giáo dục.

Tại Điều 23. Giữ gìn và phát huy truyền thống nhà trường

1. Trường trung học có phòng truyền thống để giữ gìn những tài liệu, hiện vật có liên quan tới việc thành lập và phát triển của nhà trường để phục vụ nhiệm vụ giáo dục truyền thống nhà trường cho giáo viên, nhân viên và học sinh.

2. Mỗi trường chọn một ngày trong năm làm ngày truyền thống của trường (nếu có).

3. Học sinh cũ của trường được thành lập ban liên lạc để giữ gìn và phát huy truyền thống tốt đẹp của nhà trường, huy động các nguồn lực để giúp đỡ nhà trường trong việc thực hiện mục tiêu, nguyên lý giáo dục."

Từ Điều lệ và từ quan niệm quản lý là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo, kiểm tra công việc của các thành viên trong tổ chức và sử dụng mọi nguồn lực sẵn có để đạt mục tiêu. Theo đó, Quản lý xây dựng văn hóa nhà trường trường trung học cơ sở là quá trình tác động có ý thức, có định hướng lên tất cả các thành tố tham gia vào quá trình tác động của chủ thể quản lý tới đối tượng quản lý, nhằm đưa ra các hoạt động xây dựng VHNT cụ thể để đạt được kết quả mong muốn một cách hiệu quả, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo trong nhà trường. Theo cách tiếp cận chức năng quản lý, quản lý VHNT là một quá trình bao gồm các hoạt động lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra, đánh giá và đảm bảo các điều kiện cần thiết để xây dựng VHNT đạt hiệu quả. Hay nói khác đi đó là quá trình chủ thể quản lý (Hiệu trưởng) thực hiện các chức năng quản lý các hoạch định, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra, nhằm tác động và huy động sự tham gia của đội ngũ giáo viên, nhân viên, học sinh và các bên liên quan trong cộng đồng để kiến tạo, duy trì và phát triển một hệ thống các giá trị, niềm tin, chuẩn mực và thông lệ tích cực, tạo nên bản sắc và môi trường giáo dục đặc thù của nhà trường, đáp ứng yêu cầu phát triển toàn diện phẩm chất và năng lực cho học sinh ở lứa tuổi trung học cơ sở. Điều này nhấn mạnh các yếu tố sau:

Chủ thể quản lý: Hiệu trưởng giữ vai trò nòng cốt, dẫn dắt.

Đối tượng tác động: Toàn thể cộng đồng nhà trường, bao gồm giáo viên, nhân viên, học sinh.

Nội dung quản lý: Là toàn bộ quá trình "xây dựng" văn hóa nhà trường, từ khâu chẩn đoán, thiết kế tầm nhìn, lan tỏa giá trị đến việc duy trì và phát triển.

Mục tiêu cuối cùng: Tạo ra một môi trường văn hóa tích cực, đặc trưng, phục vụ cho mục tiêu giáo dục học sinh THCS - một giai đoạn phát triển tâm sinh lý phức tạp, có vai trò then chốt trong việc định hình nhân cách.

2.3. Quản lý xây dựng văn hóa nhà trường trường trung học cơ sở

2.3.1. Lập kế hoạch quản lý xây dựng văn hóa nhà trường trường THCS

Lập kế hoạch là hoạt động đầu tiên và tiên quyết trong quá trình quản lý. Hiệu trưởng cùng Ban giám hiệu và các bộ phận chức năng phải lập kế hoạch xây dựng VHNT. Kế hoạch này bao gồm việc phát huy những giá trị văn hóa vật chất và tinh thần đã có, đồng thời xây dựng những nội dung mới phù hợp với mục tiêu đào tạo và yêu cầu giáo dục của đất nước, văn hóa dân tộc. Kế hoạch cần đáp ứng các yêu cầu sau:

Được tích hợp vào kế hoạch chung của nhà trường.

Chỉ rõ mốc thời gian và nội dung phù hợp.

Xây dựng kế hoạch tuyên truyền cho HS và kế hoạch tập huấn cho GV và cán bộ nhà trường về Văn hóa nhà trường.

Có kế hoạch huy động các lực lượng khác ở địa phương (UBND, Phòng GD&ĐT, các tổ chức chính trị xã hội) và phối hợp với cha mẹ HS tham gia xây dựng VHNT.

Bao gồm kế hoạch kiểm tra, thanh tra việc xây dựng VHNT.

2.3.2. Tổ chức quản lý xây dựng văn hóa nhà trường trường THCS

Sau khi kế hoạch được lập, Hiệu trưởng cần tổ chức bộ máy để thực hiện nhiệm vụ xây dựng VHNT. Đây là khâu quan trọng để đảm bảo các hoạt động được thực hiện bởi con người và các bộ phận cụ thể. Các hoạt động tổ chức bao gồm:

Hình thành bộ phận chỉ đạo trong nhà trường chịu trách nhiệm chính trong việc xây dựng VHNT, đảm bảo tính tập trung và trách nhiệm.

Xác định và huy động tối đa các lực lượng

trong và ngoài nhà trường tham gia, bao gồm cán bộ, GV, nhân viên, HS, GVCN, Tổng phụ trách Đội, các đoàn thể trong trường (Đoàn Thanh niên, Công đoàn).

Xác định nội dung, nhiệm vụ cụ thể của từng lực lượng tham gia. Ví dụ, nhà trường xây dựng môi trường an toàn, thân thiện, kế hoạch giáo dục VHƯX, ban hành quy tắc ứng xử; gia đình giáo dục VHƯX mẫu mực và phối hợp với nhà trường; chính quyền địa phương tuyên truyền, vận động, tạo điều kiện, kiểm tra, khen thưởng/xử lý và xây dựng cơ sở vật chất.

Xác lập và tổ chức cơ chế phối hợp giữa các lực lượng này.

Tổ chức bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng xây dựng Văn hóa nhà trường cho các lực lượng tham gia.

2.3.3. Chỉ đạo quản lý xây dựng văn hóa nhà trường trường THCS

Chỉ đạo là việc sử dụng quyền lực quản lý để tác động đến các thành viên nhà trường nhằm đảm bảo thực hiện kế hoạch đã đề ra. Nội dung chỉ đạo bao gồm:

Ra quyết định triển khai các hoạt động xây dựng VHNT, có tính đến sự tham gia của gia đình, nhà trường và xã hội.

Hướng dẫn các lực lượng liên quan (GV, cán bộ, HS) lựa chọn nội dung, phương pháp, hình thức và tài liệu phù hợp.

Chỉ đạo đổi mới mục tiêu, nội dung, phương pháp và hình thức thực hiện.

Chỉ đạo bố trí thời gian hợp lý và chuẩn bị, sử dụng thiết bị, phương tiện vật chất phục vụ xây dựng Văn hóa nhà trường.

Động viên, khuyến khích các lực lượng tham gia và điều khiển, điều chỉnh các hoạt động khi cần thiết.

2.3.4. Kiểm tra, đánh giá quản lý xây dựng văn hóa nhà trường trường THCS

Kiểm tra, đánh giá là bước quan trọng, góp phần quyết định hiệu quả xây dựng VHNT.... Hoạt động này giúp phát hiện kịp thời những hạn chế, bất cập để điều chỉnh, đồng thời phát hiện các cá nhân, đơn vị thực hiện tốt để động viên, khen thưởng. Nội dung kiểm tra, đánh giá bao gồm:

Xác định tiêu chí đánh giá việc thực hiện kế hoạch xây dựng Văn hóa nhà trường, dựa trên bộ quy tắc ứng xử của nhà trường.

Tổ chức kiểm tra tiến độ và kết quả thực hiện kế hoạch, cũng như việc thực hiện nhiệm vụ của các bộ phận. Kiểm tra cả nhận thức, kỹ năng, thái độ và định hướng giá trị của CB, GV và HS.

Kiểm tra việc phối hợp giữa các bộ phận, đơn vị trong và ngoài nhà trường.

Phát hiện các sai sót và điều chỉnh kế hoạch kịp thời.

Khen thưởng, tuyên dương các bộ phận, cá nhân tham gia tích cực và hiệu quả.

Sử dụng kết quả kiểm tra để phát triển nghề nghiệp cho GV.

Kiểm tra, đánh giá cần được thực hiện định kỳ (tháng, quý, năm học) và phải khoa học, kịp thời, chính xác, hiệu quả

III. KẾT LUẬN

Văn hóa nhà trường là văn hóa của một tổ chức hành chính - sư phạm. VHNT 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 tổ chức này với các tổ chức khác, liên quan đến toàn bộ đời sống vật chất và tinh thần của tổ chức đó. Quản lý xây dựng văn hóa nhà trường là quá trình tác động có mục đích, có kế hoạch, hợp quy luật của chủ thể quản lý (Hiệu trưởng) đến đối tượng quản lý (GV, HS và các lực lượng giáo dục), nhằm tập hợp và tổ chức các hoạt động để duy trì và phát triển hệ thống giá trị, niềm tin, chuẩn mực, xây dựng môi trường giáo dục lành mạnh, tích cực, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện cho HS. Cơ sở lý luận trình bày ở trên là tiền đề quan trọng để tiến hành tổ chức nghiên cứu đánh giá thực trạng và đề xuất biện pháp quản lý xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường trung học cơ sở cụ thể trong bài viết tiếp theo.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Ban Chấp hành TƯ Đảng (2013). Nghị quyết Số 29-NQ/TW " *Về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo,",*.

[2]. Ban Chấp hành TƯ Đảng (2014). *Về XD và phát triển văn hoá, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước,* Nghị quyết số 33- NQ/TW, ngày 09/6/2014, Hà Nội.

[3]. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2018), *Thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT ban hành ngày 26/12/2018 về Chương trình GDPT 2018.*

[4]. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020), *Thông tư số 32/2020/TT-BGDĐT ngày 15/09/2020 về Điều lệ trường THCS, trường THPT và trường phổ thông có nhiều cấp học.*

[5]. Sở Giáo dục và Đào tạo TP.HCM (2020). Kế hoạch số 1181/KH-SGDĐT về xây dựng văn hóa học đường.