

## BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ LỤC BA, XÃ ĐẠI TỪ, TỈNH THÁI NGUYÊN

Lý Ngọc Tinh<sup>1</sup>

**Tóm tắt:** Bài báo phân tích thực trạng phát triển văn hóa nhà trường tại trường Trung học cơ sở Lục Ba, xã Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên thông qua khảo sát bốn nội dung: văn hóa quản lý, văn hóa dạy học của giáo viên, văn hóa học tập của học sinh và văn hóa ứng xử trong nhà trường. Kết quả cho thấy nhà trường đã bước đầu hình thành các giá trị văn hóa tích cực, song vẫn còn những hạn chế nhất định về tính hệ thống và chiều sâu. Trên cơ sở đó, bài báo đề xuất bốn biện pháp cụ thể nhằm phát triển văn hóa nhà trường theo hướng bền vững, nhân văn và phù hợp với đặc điểm địa phương.

**Từ khóa:** Văn hóa nhà trường, giáo viên, học sinh, trường trung học cơ sở.

### 1. MỞ ĐẦU

Văn hóa là kết tinh của những giá trị nhân văn, cao đẹp được hun đúc qua thời gian, thể hiện qua lối sống, cách ứng xử và chuẩn mực đạo đức của cá nhân, cộng đồng. Trong giáo dục, VHNT không hiện diện dưới dạng quy định cứng nhắc mà là dòng chảy ngầm của niềm tin, truyền thống và nghi lễ, định hình tư duy, cảm xúc và hành vi của mọi thành viên. Đây chính là nền tảng tinh thần quyết định chất lượng giáo dục bền vững.

VHNT hình thành từ hai mối quan hệ: con người với môi trường tự nhiên, cảnh quan sư phạm và mối quan hệ giữa con người với con người, trong đó tương tác thầy – trò, đồng nghiệp giữ vai trò quan trọng. Một VHNT tích cực không chỉ giảm xung đột, tăng ổn định nội bộ mà còn là môi trường lý tưởng để học sinh rèn luyện kỹ năng sống, hình thành nhân cách và thích nghi với xã hội.

Trong bối cảnh hiện nay, khi thang giá trị xã hội biến động mạnh dưới tác động của kinh tế thị trường và toàn cầu hóa, việc “dạy người” song hành “dạy chữ” trở thành yêu cầu cấp thiết. Trường THCS Lục Ba, xã Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên là một trường công lập đặt tại địa bàn nông thôn miền núi, có nhiều học sinh thuộc các dân tộc thiểu số với điều kiện kinh tế - xã hội còn nhiều khó khăn. Chính đặc điểm đặc thù này đặt ra yêu cầu cấp thiết về việc xây dựng và phát triển VHNT phù hợp với bối cảnh địa phương, vừa gìn giữ bản sắc văn hóa dân tộc, vừa đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục theo Chương trình Giáo dục phổ thông (GDPT) 2018. Tuy nhiên, qua thực tiễn quản lý, nhà trường nhận thấy VHNT tại đây còn bộc lộ một số hạn chế: nhận thức chưa đồng đều trong đội ngũ, thiếu phối hợp giữa nhà trường – gia đình – cộng đồng, và đặc biệt là vai trò dẫn dắt của cán bộ quản lý (CBQL) chưa thực sự chủ động, hệ thống trong việc kiến tạo môi trường văn hóa tích cực, nhân văn và bền vững. Đây là lý do chúng tôi lựa chọn trường trung học cơ sở (THCS) Lục Ba, xã Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên làm địa bàn khảo sát thực trạng và đề xuất biện pháp phát triển VHNT trong bài báo này.

### 2. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

#### 2.1. Những vấn đề lý luận về văn hóa nhà trường

##### 2.1.1. Văn hóa nhà trường

Theo tác giả Kent D. Peterson and Terrence E. Deal, khi dịch ra tiếng Việt, VHNT được hiểu như sau: “VHNT là một dòng chảy ngầm của những chuẩn mực, giá trị, niềm tin, truyền thống và nghi lễ được hình thành theo thời gian do con người làm việc cùng nhau, giải quyết các vấn đề và đối mặt với các thách thức,... định hình suy nghĩ, cảm xúc và hành động của con người trong nhà trường,... tạo cho nhà trường sự khác biệt” [2].

Các tác giả Nguyễn Vũ Bích Hiền (chủ biên), Nguyễn Thị Minh Nguyệt, Nguyễn Xuân Thanh cho rằng: VHNT là một tập hợp các chuẩn mực, các giá trị, niềm tin và hành vi ứng xử. VHNT là những nét đặc trưng riêng biệt tạo nên sự khác biệt của nhà trường với các tổ chức khác và sự khác biệt giữa trường này với trường khác. VHNT liên quan tới toàn bộ đời sống vật chất và tinh thần của một nhà trường.

<sup>1</sup> Trường THCS Lục Ba

VHNT là những giá trị tốt đẹp được hình thành bởi một tập thể và được mỗi cá nhân trong nhà trường chấp nhận. VHNT tốt hướng tới chuẩn chất lượng cao [1].

Từ những khái niệm nêu trên, theo chúng tôi: VHNT là hệ thống những giá trị vật chất và tinh thần tồn tại trong nhà trường, làm cho nhà trường có những nét riêng biệt, khác biệt để phân biệt trường này với trường khác.

Khái niệm này khẳng định VHNT không phải là những yếu tố rời rạc, đơn lẻ mà là một cấu trúc hữu cơ. Các giá trị vật chất và tinh thần có mối quan hệ biện chứng, tác động qua lại lẫn nhau. Giá trị tinh thần (triết lý, mục tiêu) chỉ đạo việc xây dựng giá trị vật chất (cơ sở hạ tầng, biểu tượng). Ngược lại, giá trị vật chất là môi trường nuôi dưỡng và hiện thực hóa giá trị tinh thần. Vì là một hệ thống, VHNT có khả năng tự điều chỉnh và duy trì qua thời gian, trở thành “truyền thống” chứ không phải là phong trào nhất thời.

#### *2.1.2. Phát triển văn hóa nhà trường ở trường trung học cơ sở*

Phát triển văn hóa là quá trình tạo ra hoặc sáng tạo những giá trị mới về tinh thần và vật chất thuộc về văn hóa, đồng thời kế thừa những giá trị văn hóa sẵn có để xây dựng những giá trị văn hóa phù hợp với từng thời kỳ lịch sử.

Phát triển VHNT ở trường THCS, xét về nội hàm, là quá trình CBQL thực hiện chức năng quản lý thông qua các hoạt động tác động có chủ đích đến các thành tố cụ thể của VHNT trong nhà trường THCS, bao gồm: (1) Xây dựng và phát triển văn hóa quản lý, lãnh đạo chuyên nghiệp; (2) Phát triển văn hóa dạy học tích cực của đội ngũ giáo viên; (3) Phát triển văn hóa học tập chủ động, sáng tạo của học sinh; (4) Xây dựng văn hóa ứng xử lành mạnh, chuẩn mực trong toàn bộ các mối quan hệ nội bộ nhà trường; (5) Phát triển văn hóa nhà trường thông qua kết nối với gia đình và cộng đồng. Mục tiêu của quá trình này là kế thừa, gìn giữ và phát huy những giá trị văn hóa tích cực vốn có trong nhà trường THCS, đồng thời bổ sung các giá trị mới phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông, giúp nhà trường phát triển ổn định và thực hiện tốt mục tiêu giáo dục toàn diện cho học sinh lứa tuổi từ 11 đến 15 tuổi.

#### *2.1.3. Văn hóa nhà trường ở trường trung học cơ sở*

Trước yêu cầu đổi mới giáo dục, việc nhận diện các biểu hiện của VHNT ở trường THCS cần dựa trên hệ thống tiêu chí phản ánh sự thống nhất giữa giá trị vật chất và tinh thần - hai trụ cột tạo nên bản sắc giáo dục bền vững.

Về giá trị vật chất, tiêu chí đánh giá không chỉ dừng ở sự hiện diện của logo, khẩu hiệu hay cảnh quan “xanh, sạch, đẹp”, mà cần xem xét mức độ chúng trở thành biểu tượng cảm xúc, khơi gợi niềm tự hào và định hướng hành vi cho cộng đồng trường. Logo phải được học sinh tự hào khoác lên đồng phục; khẩu hiệu không chỉ treo trên tường mà được hiện thực hóa qua các quyết định sự phạm hàng ngày; cảnh quan không gian học tập cần trở thành “giáo viên thứ ba”, nơi mỗi góc vườn, lối đi đều kể câu chuyện về giá trị cốt lõi của trường. Đặc biệt, trang phục học đường cần thể hiện được sự thống nhất trong đa dạng, phản ánh tinh thần kỷ luật nhưng không gò bó.

Về giá trị tinh thần, tiêu chí đánh giá tập trung vào ba chiều kích: (1) Tầm nhìn – không phải văn bản treo tường mà là kim chỉ nam điều chỉnh mọi quyết định quản trị, từ tuyển dụng giáo viên đến thiết kế hoạt động trải nghiệm; (2) Hệ giá trị ứng xử, được đo lường qua hành vi thực tế: học sinh có chủ động chào hỏi, giáo viên có lắng nghe phản hồi học trò, lãnh đạo có chia sẻ quyền lực trong chuyên môn; (3) Phong cách lãnh đạo, đánh giá qua mức độ CBQL hiện diện trong lớp học, đồng hành cùng giáo viên đổi mới phương pháp thay vì chỉ kiểm tra hồ sơ.

Tiêu chí đánh giá VHNT trong bối cảnh đổi mới là: các giá trị vật chất phải “nói được” câu chuyện tinh thần của trường; ngược lại, giá trị tinh thần phải “hiện hình” qua không gian, biểu tượng và hành vi cụ thể. Chỉ khi hai hệ giá trị này hòa quyện, nhà trường mới thực sự trở thành môi trường giáo dục nhân văn, nơi mỗi thành viên tự giác sống và lan tỏa các chuẩn mực văn hóa

**2.2. Thực trạng phát triển văn hóa nhà trường ở trường trung học cơ sở Lục Ba, xã Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên**

**2.2.1. Khái quát về trường trung học cơ sở Lục Ba, xã Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên**

Văn hóa trường THCS Lục Ba được định hình rõ nét thông qua hệ giá trị cốt lõi: Lễ phép – Đoàn kết – Trung thực – Trách nhiệm – Sáng tạo – Yêu nước. Nhà trường xác định tầm nhìn trở thành điểm sáng về chất lượng giáo dục tại xã Đại Từ, nơi thầy và trò cùng khát vọng xây dựng quê hương thành “Miền quê đáng sống”. Sứ mệnh cốt yếu của trường là tạo lập môi trường học tập thân thiện, lễ phép và trách nhiệm, giúp học sinh phát huy tối đa năng lực và sự sáng tạo cá nhân. Văn hóa nhà trường được cụ thể hóa qua các phương châm hành động: Với cán bộ, giáo viên: Luôn tâm niệm “Chất lượng giáo dục là uy tín, là danh dự của nhà trường”. Với học sinh: Rèn luyện lối sống lễ phép, trung thực và có trách nhiệm trong mọi hành vi.

Bên cạnh đó, nhà trường chú trọng duy trì cảnh quan “Xanh – Sạch – Đẹp – An toàn – Thân thiện”, hướng tới mục tiêu đạt danh hiệu “Trường học hạnh phúc” hằng năm. Trong giai đoạn phát triển mới, văn hóa trường học còn gắn liền với tinh thần đổi mới, nhân văn và đẩy mạnh ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) để khẳng định thương hiệu giáo dục vững chắc.



**2.2.2. Thực trạng phát triển văn hóa quản lý chuyên nghiệp và chuẩn mực**

**Bảng 2.1.** Thực trạng phát triển văn hóa quản lý chuyên nghiệp và chuẩn mực

| TT | PTVH QL                                                                                   | CBQL, GV (n=120)  |      |         |      |             |      |               |      |                         |     | ĐTB  |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|---------|------|-------------|------|---------------|------|-------------------------|-----|------|
|    |                                                                                           | Hoàn toàn phù hợp |      | Phù hợp |      | Bình thường |      | Không phù hợp |      | Hoàn toàn không phù hợp |     |      |
|    |                                                                                           | SL                | %    | SL      | %    | SL          | %    | SL            | %    | SL                      | %   |      |
| 1  | Xây dựng phong cách quản lý dân chủ, nhân văn để khuyến khích tinh thần đổi mới, sáng tạo | 69                | 53.1 | 23      | 17.7 | 22          | 16.9 | 16            | 12.3 | 0                       | 0.0 | 4.12 |

| TT | PTVH QL                                                                                | CBQL, GV (n=120)  |      |         |      |             |      |               |     |                         |      | ĐTB  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|---------|------|-------------|------|---------------|-----|-------------------------|------|------|
|    |                                                                                        | Hoàn toàn phù hợp |      | Phù hợp |      | Bình thường |      | Không phù hợp |     | Hoàn toàn không phù hợp |      |      |
|    |                                                                                        | SL                | %    | SL      | %    | SL          | %    | SL            | %   | SL                      | %    |      |
| 2  | Phát triển văn hóa quản lý qua các hoạt động chuyên môn trong nhà trường               | 22                | 16.9 | 30      | 23.1 | 11          | 8.5  | 12            | 9.2 | 55                      | 42.3 | 2.63 |
| 3  | Phát triển văn hóa quản lý thông qua các mối quan hệ bên trong và bên ngoài nhà trường | 41                | 31.5 | 45      | 34.6 | 13          | 10.0 | 12            | 9.2 | 19                      | 14.6 | 3.59 |
| 4  | Phát triển văn hóa quản lý thông qua quản lý môi trường sư phạm của nhà trường         | 22                | 16.9 | 25      | 19.2 | 56          | 43.1 | 11            | 8.5 | 16                      | 12.3 | 3.20 |

Bảng cho thấy khoảng cách lớn giữa nhận thức và thực hành văn hóa quản trị tại trường THCS Lục Ba. Tiêu chí 1 đạt điểm cao nhất (4,12) phản ánh sự đồng thuận mạnh mẽ về vai trò quan trọng của phong cách lãnh đạo dân chủ, nơi CBQL chủ động chia sẻ quyền lực, khuyến khích sáng tạo. Ngược lại, tiêu chí 2 chỉ đạt 2,63 điểm, thấp nhất trong bảng, cho thấy hoạt động chuyên môn (sinh hoạt tổ, dự giờ) còn mang tính hình thức, thiếu chiều sâu đổi mới phương pháp gắn với giá trị cốt lõi “Sáng tạo, Trách nhiệm”. Môi trường sư phạm (tiêu chí 4, 3,20 điểm) tuy đạt chuẩn “xanh, sạch” nhưng chưa trở thành không gian giáo dục cảm xúc, nơi học sinh tự giác gìn giữ vì ý thức chứ không phải vì quy định. Điểm mạnh ở tiêu chí 3 (3,59 điểm) cho thấy nhà trường đã thiết lập được mạng lưới kết nối với cộng đồng địa phương, tiềm năng để phát triển các dự án học tập gắn với “Miền quê đáng sống” của Đại Từ. Định hướng cải thiện cần tập trung: (1) Chuyển sinh hoạt chuyên môn từ báo cáo hành chính sang trao đổi thực chất về đổi mới bài giảng tích hợp giá trị; (2) Biến cảnh quan trường thành “góc trải nghiệm giá trị”, mỗi bồn hoa, bảng tin gắn với một giá trị cốt lõi để học sinh tự quản lý.

### 2.2.3. Thực phát triển văn hóa dạy học tích cực của giáo viên

**Bảng 2.2.** Thực trạng phát triển văn hóa dạy học tích cực của giáo viên

| TT | PTVH giảng dạy                                                                                                   | CBQL, GV (n=120) |      |    |      |            |      |              |      |                 |      | ĐTB  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|----|------|------------|------|--------------|------|-----------------|------|------|
|    |                                                                                                                  | Rất TX           |      | TX |      | Trung bình |      | Ít thực hiện |      | Không thực hiện |      |      |
|    |                                                                                                                  | SL               | %    | SL | %    | SL         | %    | SL           | %    | SL              | %    |      |
| 1  | Xây dựng kế hoạch phát triển văn hóa dạy học tích cực, lấy người học làm trung tâm và thúc đẩy đổi mới sáng tạo. | 55               | 9.0  | 25 | 19.0 | 31         | 23.8 | 9            | 6.9  | 10              | 7.7  | 3.82 |
| 2  | Tổ chức sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học, chia sẻ kinh nghiệm và học tập đồng nghiệp.          | 30               | 23.1 | 14 | 10.8 | 25         | 11.0 | 35           | 26.9 | 26              | 20.0 | 2.90 |
| 3  | Tạo cơ chế khuyến khích GV đổi mới                                                                               | 37               | 28.5 | 5  | 3.8  | 30         | 23.1 | 21           | 16.2 | 37              | 28.5 | 2.88 |

| TT | PTVH giảng dạy                                                                                                          | CBQL, GV (n=120) |      |    |     |            |      |              |      |                 |      | ĐTB  |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|----|-----|------------|------|--------------|------|-----------------|------|------|
|    |                                                                                                                         | Rất TX           |      | TX |     | Trung bình |      | Ít thực hiện |      | Không thực hiện |      |      |
|    |                                                                                                                         | SL               | %    | SL | %   | SL         | %    | SL           | %    | SL              | %    |      |
|    | phương pháp, ứng dụng công nghệ và tổ chức dạy học trải nghiệm.                                                         |                  |      |    |     |            |      |              |      |                 |      |      |
| 4  | Đồng hành, hỗ trợ và giám sát quá trình GV thực hiện các phương pháp dạy học tích cực, lấy tiến bộ của HS làm thước đo. | 47               | 36.2 | 7  | 5.4 | 20         | 15.4 | 20           | 15.4 | 36              | 27.7 | 3.07 |
| 5  | Đánh giá năng lực giảng dạy gắn với các tiêu chí văn hóa: hợp tác, sáng tạo và trách nhiệm nghề nghiệp.                 | 47               | 36.2 | 5  | 3.8 | 22         | 16.9 | 22           | 16.9 | 34              | 26.2 | 3.07 |

Tiêu chí “Xây dựng kế hoạch phát triển văn hóa dạy học tích cực, lấy người học làm trung tâm và thúc đẩy đổi mới sáng tạo” đạt điểm cao nhất (ĐTB 3.82). Điều này khẳng định Ban giám hiệu đã có nhận thức đúng và tầm nhìn chiến lược trong việc định hướng đổi mới giáo dục tại nhà trường.

Tiêu chí “Tạo cơ chế khuyến khích GV đổi mới phương pháp, ứng dụng công nghệ và tổ chức dạy học trải nghiệm” có điểm thấp nhất (ĐTB 2.88), với tỷ lệ “Không thực hiện” lên tới 28.5%. Đây là “lỗ hổng” lớn nhất, cho thấy nhà trường chưa xây dựng được hành lang pháp lý, chính sách đãi ngộ hoặc môi trường đủ an toàn để giáo viên yên tâm sáng tạo, dám thử nghiệm những cái mới trong giảng dạy.

Tiêu chí “Tổ chức sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học, chia sẻ kinh nghiệm và học tập đồng nghiệp” chỉ đạt 2.90. Tỷ lệ “Ít/Không thực hiện” chiếm gần 47%, phản ánh hoạt động chuyên môn còn nặng tính hình thức, chưa thực sự đi vào chiều sâu chia sẻ và học hỏi lẫn nhau.

Tiêu chí “Đánh giá năng lực giảng dạy gắn với các tiêu chí văn hóa: hợp tác, sáng tạo và trách nhiệm nghề nghiệp” đạt 3.07. Tuy nhiên, tỷ lệ thực hiện chưa thường xuyên vẫn còn cao, cho thấy công cụ đánh giá giáo viên còn lạc hậu, chưa phản ánh đúng các giá trị văn hóa tiến bộ mà nhà trường hướng tới.

#### 2.2.4. Thực trạng phát triển văn hóa ứng xử lành mạnh và chuẩn mực trong nhà trường

**Bảng 2.3.** Thực trạng phát triển văn hóa học tập tích cực và sáng tạo của học sinh

| TT | PTVH học tập                                                                                                                                | HS (n=200) |      |    |      |            |     |              |     |                 |      |      |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|----|------|------------|-----|--------------|-----|-----------------|------|------|
|    |                                                                                                                                             | Rất TX     |      | TX |      | Trung bình |     | Ít thực hiện |     | Không thực hiện |      | ĐTB  |
|    |                                                                                                                                             | SL         | %    | SL | %    | SL         | %   | SL           | %   | SL              | %    |      |
| 1  | Xây dựng các bài giảng phát huy được tính sáng tạo, khả năng hợp tác của HS, giáo dục cho HS các kỹ năng sống, định hướng giá trị nhân cách | 75         | 37.5 | 47 | 23.5 | 36         | 18  | 17           | 8.5 | 25              | 12.5 | 3.65 |
| 2  | Chỉ đạo đổi mới tổ chức nghi lễ sự kiện theo hướng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục                 | 78         | 39.0 | 47 | 23.5 | 11         | 5.5 | 50           | 25  | 14              | 7.0  | 3.63 |

| TT | PTVH học tập                                                                                                                              | HS (n=200) |      |    |     |            |      |              |      |                 |      |      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|----|-----|------------|------|--------------|------|-----------------|------|------|
|    |                                                                                                                                           | Rất TX     |      | TX |     | Trung bình |      | Ít thực hiện |      | Không thực hiện |      | ĐTB  |
|    |                                                                                                                                           | SL         | %    | SL | %   | SL         | %    | SL           | %    | SL              | %    |      |
| 3  | Kiểm tra, đánh giá thông qua các hoạt động, các tiêu chí nhằm khuyến khích phong trào học tập                                             | 29         | 14.5 | 15 | 7.5 | 51         | 25.5 | 75           | 37.5 | 30              | 15.0 | 2.69 |
| 4  | Tổ chức thực hiện dạy và học theo CT GDPT 2018, đổi mới dạy học phát triển phẩm chất, năng lực HS, lấy HS làm trung tâm cho mọi hoạt động | 24         | 12.0 | 18 | 9.0 | 91         | 45.5 | 37           | 18.5 | 30              | 15.0 | 2.85 |

Bảng cho thấy học sinh trường THCS Lục Ba có tiềm năng hợp tác và sáng tạo tốt (tiêu chí 1 và 2 đạt trên 3,6 điểm), nhưng chưa được khai thác triệt để do phương pháp dạy học chưa thực sự lấy học sinh làm trung tâm. Điểm nổi bật: học sinh đánh giá cao những tiết học có hoạt động nhóm, thảo luận mở và các nghi lễ sự kiện có sự tham gia chủ động của các em, phù hợp với định hướng “Trường học hạnh phúc”. Tuy nhiên, hai tiêu chí cốt lõi của Chương trình GDPT 2018 lại ở mức thấp: “Đánh giá khuyến khích học tập” (2,69 điểm) và “Dạy học lấy HS làm trung tâm” (2,85 điểm). Tỷ lệ học sinh chọn “trung bình/ít thực hiện/không thực hiện” ở tiêu chí 4 lên đến 79%, cho thấy phương pháp truyền thụ vẫn chiếm ưu thế, học sinh ít được tự lựa chọn nhiệm vụ học tập phù hợp năng lực. Việc đánh giá vẫn nặng về điểm số thay vì ghi nhận tiến bộ cá nhân, khiến học sinh yếu kém thiếu động lực. Định hướng cải thiện: (1) Thiết kế “Góc học tập tự chọn” trong lớp, học sinh được lựa chọn hình thức thể hiện sản phẩm (vẽ, viết, thuyết trình); (2) Áp dụng “Bảng tiến bộ cá nhân” thay cho bảng điểm truyền thống; (3) Tổ chức “Dự án học đường vì quê hương Đại Từ”, học sinh tự nghiên cứu vấn đề môi trường, văn hóa địa phương và đề xuất giải pháp thiết thực, biến giá trị “Yêu nước” thành hành động cụ thể.

#### 2.2.5. Thực trạng phát triển văn hóa ứng xử lành mạnh và chuẩn mực

**Bảng 2.4.** Thực trạng phát triển văn hóa ứng xử lành mạnh và chuẩn mực

| TT | PTVH học ứng xử                                                                                | CBQL, GV (n=120) |      |    |      |            |      |              |      |                 |      | ĐTB  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|----|------|------------|------|--------------|------|-----------------|------|------|
|    |                                                                                                | Rất TX           |      | TX |      | Trung bình |      | Ít thực hiện |      | Không thực hiện |      |      |
|    |                                                                                                | SL               | %    | SL | %    | SL         | %    | SL           | %    | SL              | %    |      |
| 1  | Ứng xử giữa các đồng nghiệp                                                                    | 32               | 24.6 | 38 | 29.2 | 29         | 22.3 | 7            | 5.4  | 24              | 18.5 | 3.36 |
| 2  | Ứng xử giữa thầy cô với HS                                                                     | 34               | 26.2 | 37 | 28.5 | 30         | 23.1 | 3            | 2.3  | 26              | 20.0 | 3.38 |
| 3  | Ứng xử giữa HS với HS                                                                          | 32               | 24.6 | 38 | 29.2 | 3          | 2.3  | 19           | 14.6 | 38              | 29.2 | 3.05 |
| 4  | Tổ chức treo và dán các khẩu hiệu, logo nhằm tuyên truyền về tầm quan trọng của văn hóa ứng xử | 33               | 25.4 | 25 | 19.2 | 22         | 16.9 | 3            | 2.3  | 47              | 36.2 | 2.95 |
| 5  | Tổ chức đánh giá quá trình thực hiện                                                           | 6                | 4.6  | 38 | 29.2 | 24         | 18.5 | 6            | 4.6  | 56              | 43.1 | 2.48 |

| TT | PTVH học ứng xử                 | CBQL, GV (n=120) |   |    |   |            |   |              |   |                 |   | ĐTB |
|----|---------------------------------|------------------|---|----|---|------------|---|--------------|---|-----------------|---|-----|
|    |                                 | Rất TX           |   | TX |   | Trung bình |   | Ít thực hiện |   | Không thực hiện |   |     |
|    |                                 | SL               | % | SL | % | SL         | % | SL           | % | SL              | % |     |
|    | quy tắc ứng xử trong nhà trường |                  |   |    |   |            |   |              |   |                 |   |     |

Bảng cho thấy sự khác biệt trong cảm nhận giữa người lớn và học sinh về văn hóa ứng xử. Ứng xử “thầy, trò” được học sinh đánh giá cao hơn CBQL/GV (3,49 so với 3,38 điểm), cho thấy học sinh cảm nhận được sự quan tâm từ giáo viên dù người lớn tự đánh giá chưa thực sự chuẩn mực. Điểm yếu tập trung ở tiêu chí 3: “Ứng xử học sinh, học sinh” ở cả hai nhóm đều dưới 3,10 điểm, phản ánh tình trạng xung đột, thiếu kỹ năng giải quyết mâu thuẫn trong học sinh, đặc biệt tỷ lệ “hoàn toàn không phù hợp” ở nhóm CBQL/GV lên đến 29,2%. Hai tiêu chí về cơ chế duy trì văn hóa ứng xử (4 và 5) đạt dưới 3,0 điểm, cho thấy việc giáo dục giá trị mới dừng ở khẩu hiệu mà chưa thành hành vi tự giác. Học sinh đánh giá “treo khẩu hiệu” chỉ 2,68 điểm, thấp nhất bảng, cho thấy các em cảm nhận rõ tính hình thức của hoạt động này. Định hướng cải thiện: (1) Xây dựng “Bộ quy tắc ứng xử tích cực” do chính học sinh đề xuất và cam kết thực hiện; (2) Tổ chức “Ngày không xung đột” hàng tháng, học sinh được hướng dẫn kỹ năng hòa giải mâu thuẫn qua trò chơi vai; (3) Biến khẩu hiệu thành hành động: mỗi tuần tập trung rèn luyện một giá trị cốt lõi (ví dụ: tuần “Lễ phép”, học sinh tự ghi hình clip chào hỏi thầy cô, bạn bè để chia sẻ trong lớp), biến sáu giá trị “Lễ phép, Đoàn kết, Trung thực, Trách nhiệm, Sáng tạo, Yêu nước” thành chuẩn mực hành vi có thể quan sát được.

### **2.3. Một số biện pháp phát triển văn hóa nhà trường ở trường trung học cơ sở Lục Ba, xã Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên**

#### **2.3.1. Kiến tạo mô hình lãnh đạo phục vụ dựa trên giá trị “Trách nhiệm, Đoàn kết”**

a/ Mục tiêu của biện pháp: Xây dựng phong cách lãnh đạo lấy phục vụ làm trọng tâm, trong đó Ban giám hiệu trường THCS Lục Ba chủ động lắng nghe, đồng hành và trao quyền cho giáo viên, nhân viên để cùng hiện thực hóa tầm nhìn “Miền quê đáng sống”. Mục tiêu hướng đến môi trường làm việc nơi mỗi thành viên cảm nhận được sự tôn trọng, được chia sẻ trách nhiệm và khơi dậy tinh thần sáng tạo trong việc phát triển học sinh toàn diện.

b/ Nội dung và cách thực hiện: Ban giám hiệu thực hiện “ba thường xuyên”: thường xuyên có mặt tại lớp học dự giờ không kiểm tra, thường xuyên tổ chức tọa đàm cởi mở với giáo viên theo chủ đề “Một đổi mới nhỏ cho học sinh Lục Ba”, và thường xuyên chia sẻ khó khăn, thành công cùng tập thể. Áp dụng nguyên tắc “quyết đoán khi cần, dân chủ khi đủ thông tin”: những vấn đề chuyên môn trao quyền cho tổ chuyên môn quyết định, vấn đề liên quan đến văn hóa nhà trường tổ chức lấy ý kiến qua phiếu điện tử hoặc họp dân chủ. Xây dựng “Góc sáng kiến Lục Ba”, không gian số và vật lý để giáo viên đề xuất ý tưởng đổi mới gắn với sáu giá trị cốt lõi. Lãnh đạo chủ động chia sẻ quyền lực trong tổ chức hoạt động trải nghiệm hướng đến chủ đề “Xây dựng quê hương Đại Từ”, khuyến khích giáo viên tự chủ thiết kế dự án học tập cho học sinh.

c/ Điều kiện thực hiện: Hiệu trưởng và phó hiệu trưởng phải là tấm gương trong việc thể hiện phong cách lãnh đạo khiêm tốn, minh bạch và giàu tình thương. Cần sự đồng thuận của Chi bộ và Công đoàn trong việc xây dựng cơ chế ghi nhận, khen thưởng kịp thời các sáng kiến. Hạ tầng công nghệ cơ bản (máy chiếu, internet) hỗ trợ lấy ý kiến nhanh qua Google Forms hoặc Zalo OA của trường.

#### **2.3.2. Thiết kế nghi lễ giáo dục gắn với bản sắc “Xanh, Sạch, Đẹp, Thân thiện”**

a/ Mục tiêu của biện pháp: Đổi mới nghi lễ chào cờ và các sự kiện thành không gian trải nghiệm cảm xúc, nơi học sinh trường THCS Lục Ba tự hào thể hiện tình yêu quê hương Đại Từ, rèn luyện phẩm chất “Lễ phép, Trung thực, Yêu nước” thông qua hoạt động thực hành ý nghĩa, tránh hình thức và áp đặt.

b/ Nội dung và cách thực hiện: Tiết sinh hoạt dưới cờ được thiết kế theo chủ đề tháng gắn với giá trị cốt lõi: tháng 3 “Trách nhiệm với môi trường” tổ chức thu gom rác tái chế tại khuôn viên trường;

tháng 5 “Yêu nước từ làng quê” mời cựu chiến binh xã Đại Từ chia sẻ; tháng 10 “Sáng tạo vì cộng đồng” học sinh trình bày dự án nhỏ cải tạo góc xanh trường học. Mỗi tuần, một lớp chủ trì tổ chức phần sinh hoạt sau chào cờ dưới hình thức tiểu phẩm, phóng sự ngắn quay bằng điện thoại về gương học sinh tiêu biểu hoặc vấn đề xã hội gần gũi. Tổ chức “Ngày hội Lục Ba xanh” định kỳ học kỳ, học sinh tự tay chăm sóc bồn hoa, vẽ tranh chủ đề “Miền quê đáng sống”, trao đổi sách cũ, đồ dùng học tập. Tất cả hoạt động đảm bảo nguyên tắc “học sinh làm, giáo viên hỗ trợ, lãnh đạo cổ vũ”.

c/ Điều kiện thực hiện: Sự phối hợp nhịp nhàng giữa Tổng phụ trách Đội, giáo viên chủ nhiệm và Ban giám hiệu trong xây dựng kế hoạch theo tháng. Kinh phí hoạt động huy động từ nguồn xã hội hóa nhỏ (phụ huynh đóng góp cây xanh, vật liệu tái chế). Giáo viên được tập huấn kỹ năng tổ chức hoạt động trải nghiệm tích hợp giá trị giáo dục.

### 2.3.3. Hiện thực hóa sáu giá trị cốt lõi thành chuẩn mực hành vi hàng ngày

a/ Mục tiêu của biện pháp: Biến hệ giá trị “Lễ phép, Đoàn kết, Trung thực, Trách nhiệm, Sáng tạo, Yêu nước” từ khẩu hiệu thành hành vi cụ thể, có thể quan sát và đánh giá được trong mọi hoạt động dạy, học, sinh hoạt tại trường THCS Lục Ba, tạo nên bản sắc văn hóa riêng biệt.

b/ Nội dung và cách thực hiện: Xây dựng “Bộ tiêu chí hành vi theo giá trị cốt lõi” cho từng đối tượng: học sinh (ví dụ: “Trung thực” = không gian lận trong kiểm tra, dám nhận lỗi); giáo viên (“Sáng tạo” = thiết kế ít nhất 1 hoạt động học tập mới/môn/năm học); nhân viên (“Trách nhiệm” = báo cáo kịp thời hư hỏng cơ sở vật chất). Tổ chức “Tuần lễ giá trị Lục Ba” mỗi học kỳ, mỗi tuần tập trung vào một giá trị với hoạt động trải nghiệm: tuần “Đoàn kết” tổ chức trò chơi hợp tác giữa các khối lớp; tuần “Yêu nước” tham quan di tích lịch sử xã Đại Từ. Thành lập “Đội cờ đỏ giá trị” do học sinh luân phiên đảm nhiệm, ghi nhận những hành vi đẹp hàng ngày và chia sẻ trong tiết sinh hoạt lớp. Cuối năm, bình chọn “Gương mặt giá trị Lục Ba” ở cả học sinh và giáo viên dựa trên minh chứng hành vi cụ thể.

c/ Điều kiện thực hiện: Ban giám hiệu chủ trì xây dựng bộ tiêu chí với sự tham gia của giáo viên cốt cán và đại diện học sinh. Cần hệ thống ghi nhận minh bạch (sổ tay, bảng tin, nhóm Zalo) để lan tỏa hành vi tích cực. Sự gương mẫu của lãnh đạo trong thể hiện sáu giá trị là điều kiện tiên quyết.

### 2.3.4. Xây dựng mạng lưới giáo dục “Nhà trường, Gia đình, Cộng đồng”

a/ Mục tiêu của biện pháp: Huy động hiệu quả các nguồn lực từ phụ huynh, chính quyền xã Đại Từ, hội cựu chiến binh, doanh nghiệp địa phương cùng đồng hành xây dựng môi trường giáo dục “Xanh, Sạch, Đẹp, An toàn, Thân thiện”, biến trường THCS Lục Ba thành trung tâm văn hóa, giáo dục của cộng đồng.

b/ Nội dung và cách thực hiện: Thành lập “Ban cố vấn cộng đồng Lục Ba” gồm đại diện chính quyền xã, hội phụ nữ, cựu chiến binh, phụ huynh tiêu biểu, họp định kỳ quý đề cùng hoạch định hoạt động giáo dục gắn với phát triển địa phương. Tổ chức “Ngày hội mở cửa trường học” mỗi học kỳ, mời phụ huynh và người dân tham quan, trải nghiệm sản phẩm học tập của học sinh (vườn rau sạch, mô hình bảo vệ môi trường). Kết nối với nông dân, nghệ nhân địa phương tổ chức workshop “Nghề truyền thống Đại Từ” cho học sinh. Xây dựng “Quỹ nhỏ vì Lục Ba xanh” huy động đóng góp tự nguyện từ phụ huynh, doanh nghiệp để cải tạo cảnh quan, mua sắm cây xanh. Ban đại diện cha mẹ học sinh tham gia giám sát việc thực hiện tiêu chí “Trường học hạnh phúc” theo bộ công cụ của Bộ GD&ĐT.

c/ Điều kiện thực hiện: Hiệu trưởng phải chủ động thiết lập mối quan hệ tin cậy với chính quyền và tổ chức xã hội địa phương. Cần quy chế phối hợp rõ ràng về vai trò, trách nhiệm của từng bên. Sự minh bạch trong quản lý nguồn lực xã hội hóa là yếu tố quan trọng để duy trì niềm tin và sự đồng hành lâu dài.

## 3. KẾT LUẬN

Bốn biện pháp đề xuất, kiến tạo lãnh đạo phục vụ, thiết kế nghi lễ trải nghiệm, hiện thực hóa sáu giá trị cốt lõi thành hành vi quan sát được, và xây dựng mạng lưới “Nhà trường, Gia đình, Cộng đồng”, hướng đến mục tiêu quan trọng: biến VHNT từ khái niệm trừu tượng thành thực thể sống động, nơi mỗi thành viên tự giác sống và lan tỏa các chuẩn mực “Lễ phép, Đoàn kết, Trung thực, Trách nhiệm, Sáng

tạo, Yêu nước”. Thành công của quá trình này phụ thuộc quyết định vào vai trò dẫn dắt chủ động, hệ thống của CBQL, người không chỉ quản trị mà còn là “kiến trúc sư văn hóa”, biết chia sẻ quyền lực, lắng nghe và biến tâm nhìn thành hành động giáo dục thiết thực mỗi ngày.

Trong bối cảnh thang giá trị xã hội biến động mạnh, việc phát triển VHNT tích cực tại THCS Lục Ba không chỉ góp phần “dạy người” song hành “dạy chữ”, mà còn kiến tạo môi trường an toàn, nhân văn để thế hệ trẻ hình thành nhân cách vững vàng, sẵn sàng đối mặt thách thức và gìn giữ bản sắc trong dòng chảy hội nhập. Đây chính là sứ mệnh cốt lõi của giáo dục phổ thông trong thời đại mới.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Vũ Bích Hiền (chủ biên), Nguyễn Thị Minh Nguyệt, Nguyễn Xuân Thanh (2017), *Giáo trình Văn hoá tổ chức vận dụng vào phân tích văn hoá nhà trường*, NXB Đại học Sư phạm.
2. Kent D, Peterson and Terrence E, Deal (1998), *How Leaders Influence the Culture of Schools, Realizing a Positive School Climate*, vol. 56, no. 1.
3. Nguyễn Việt Lộc (2009), *Văn hóa tổ chức Đại học Quốc gia Hà Nội đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập*, Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội: Kinh tế và Kinh doanh, 25(4), tr. 227-234.
4. Lê Thị Ngọc Thuý (2012), *Quản lý nhà trường THCS Việt Nam theo tiếp cận văn hoá tổ chức*, Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục, Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam.
5. Thái Duy Tuyên (2009), *Tìm hiểu tư tưởng văn hoá học đường của Chủ tịch Hồ Chí Minh*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học “Văn hoá học đường - lí luận và thực tiễn, Hội khoa học Tâm lý - Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.

### MEASURES TO DEVELOP SCHOOL CULTURE AT LUC BA SECONDARY SCHOOL, DAI TU COMMUNE, THAI NGUYEN PROVINCE

*Ly Ngọc Tinh*

**Abstract:** This article analyzes the current state of school culture development at Luc Ba Secondary School, Dai Tu Commune, Thai Nguyen Province, through surveying four aspects: management culture, teachers' teaching culture, students' learning culture, and behavioral culture within the school. The results indicate that the school has initially established positive cultural values; however, certain limitations remain regarding systematicity and depth. Based on these findings, the paper proposes four specific measures aimed at developing school culture in a sustainable, humanistic direction that is suitable for local characteristics.

**Keywords:** School culture, teachers, students...

(Ngày Tòa soạn nhận được bài: 28-01-2026; ngày phản biện đánh giá: 02-3-2026; ngày chấp nhận đăng: 27-3-2026)