

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI**



**LÊ THỊ OANH**

**XÂY DỰNG MÔI TRƯỜNG GIÁO DỤC  
Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CHUYÊN  
THEO TIẾP CẬN VĂN HÓA TỔ CHỨC**

*Chuyên ngành* : Lí luận và lịch sử giáo dục

*Mã số* : 62.14.01.02

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC**

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

- 1. PGS.TS. Nguyễn Thị Yên Phương**
- 2. PGS.TS. Nguyễn Tiên Hùng**

**HÀ NỘI - 2018**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi, các số liệu và kết quả nghiên cứu trong luận án chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu nào khác.

*Hà Nội, tháng 01 năm 2018*

Tác giả luận án

**Lê Thị Oanh**

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành đề tài nghiên cứu này, tôi đã nhận được rất nhiều sự động viên, giúp đỡ của nhiều cá nhân và tập thể.

Trước hết, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới PGS.TS Nguyễn Thị Yến Phương và PGS.TS Nguyễn Tiến Hùng, những thầy cô đã tận tình hướng dẫn tôi trong quá trình thực hiện đề tài luận án.

Lời cảm ơn đặc biệt tôi xin trân trọng gửi tới Khoa Tâm lí Giáo dục, các cán bộ, giáo sư, giảng viên và nhân viên thuộc Trường Đại học Sư phạm Hà Nội đã tạo điều kiện tốt nhất để tôi có thể thực hiện công trình trong suốt thời gian qua.

Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành tới Bộ giáo dục và Đào tạo, Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội, các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội đã khích lệ, hợp tác, chia sẻ và tạo điều kiện tối đa để tôi thực hiện các nghiên cứu có liên quan.

Tôi thực sự biết ơn gia đình, bạn bè, đồng nghiệp đã thấu hiểu và dành cho tôi sự quan tâm, động viên tôi trong những năm làm nghiên cứu sinh.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

*Hà Nội, tháng 01 năm 2018*

Tác giả luận án

**Lê Thị Oanh**

**DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT TRONG LUẬN ÁN**

CBQL	Cán bộ quản lý
CMHS	Cha, Mẹ học sinh
GV	Giáo viên
GD	Giáo dục
HNQT	Hội nhập quốc tế
HS	Học sinh
KT – XH	Kinh tế - Xã hội
THPT	Trung học phổ thông
VHTC	Văn hóa tổ chức

## MỤC LỤC

*Trang*

<b>LỜI CAM ĐOAN</b> .....	i
<b>LỜI CẢM ƠN</b> .....	ii
<b>DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT TRONG LUẬN ÁN</b> .....	iii
<b>MỤC LỤC</b> .....	iv
<b>DANH MỤC BẢNG BIỂU</b> .....	viii
<b>DANH MỤC BIỂU ĐỒ</b> .....	x
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	1
1. Lý do chọn đề tài .....	1
2. Mục đích nghiên cứu .....	3
3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu.....	3
4. Giới hạn và phạm vi nghiên cứu .....	3
5. Giả thuyết khoa học.....	3
6. Nhiệm vụ nghiên cứu .....	4
7. Phương pháp nghiên cứu .....	4
8. Những luận điểm bảo vệ.....	5
9. Những đóng góp của luận án.....	6
10. Kết cấu của luận án.....	6
<b>Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ XÂY DỰNG MÔI TRƯỜNG GIÁO DỤC Ở TRƯỜNG THPT CHUYÊN THEO TIẾP CẬN VĂN HÓA TỔ CHỨC</b> .....	7
1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề .....	7
1.1.1. Nghiên cứu về xây dựng môi trường giáo dục .....	7
1.1.2. Nghiên cứu về văn hóa tổ chức .....	13
1.1.3. Nghiên cứu về xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	15
1.1.4. Đánh giá chung.....	16
1.2. Một số khái niệm cơ bản .....	18
1.2.1. Xây dựng .....	18
1.2.2. Môi trường giáo dục .....	19
1.2.3. Văn hóa tổ chức.....	20
1.2.4. Trường THPT chuyên .....	21
1.2.5. Xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	21
1.3. Môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên.....	22
1.3.1. Trường THPT trong hệ thống giáo dục quốc dân .....	22

1.3.2. Cấu trúc của môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên.....	26
1.4. Những vấn đề cơ bản về xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	29
1.4.1. Một số tiếp cận về xây dựng môi trường giáo dục nhà trường THPT .....	29
1.4.2. Xây dựng môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức...	34
1.4.3. Ý nghĩa của xây dựng môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	38
1.4.4. Nội dung xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	39
1.4.5. Các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên.....	46
<b>1.5. Các yếu tố ảnh hưởng tới xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....</b>	<b>55</b>
1.5.1. Các yếu tố khách quan.....	55
1.5.2. Các yếu tố chủ quan .....	57
<i>KẾT LUẬN CHƯƠNG 1</i> .....	59
<b>Chương 2: THỰC TRẠNG XÂY DỰNG MÔI TRƯỜNG GIÁO DỤC Ở CÁC TRƯỜNG THPT CHUYÊN THEO TIẾP CẬN VĂN HÓA TỔ CHỨC TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI .....</b>	<b>60</b>
<b>2.1. Khái quát chung về nhà trường THPT chuyên trên địa bàn nghiên cứu .....</b>	<b>60</b>
2.1.1. Khái quát đặc điểm kinh tế - xã hội của thành phố Hà Nội .....	60
2.1.2. Đặc điểm giáo dục tại các nhà trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội.....	61
2.2. Khái quát về quá trình tổ chức khảo sát thực trạng.....	64
2.2.1. Mục đích khảo sát.....	64
2.2.2. Nội dung khảo sát.....	64
2.2.3. Phương pháp khảo sát.....	65
2.2.4. Đối tượng, địa bàn và khách thể khảo sát.....	65
2.2.5. Kết quả quy ước.....	66
2.3. Thực trạng môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội.....	66
2.3.1. Thực trạng biểu hiện các yếu tố của môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên.....	66
2.3.2. Đánh giá kết quả biểu hiện các yếu tố của môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên.....	68

2.4. Thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội .....	72
2.4.1. Thực trạng nhận thức về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên .....	72
2.4.2. Thực trạng đánh giá vai trò của các lực lượng giáo dục đối với công tác xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	73
2.4.3. Thực trạng các biểu hiện văn hóa tổ chức trong hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên .....	75
2.4.4. Thực trạng nội dung xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	77
2.4.5. Thực trạng các con đường xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	96
2.5. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	101
2.6. Đánh giá chung về thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội. ....	102
2.6.1. Mặt mạnh.....	102
2.6.2. Mặt yếu.....	103
2.6.3. Thời cơ.....	104
2.6.4. Thách thức .....	104
<i>KẾT LUẬN CHƯƠNG 2</i> .....	105
<b>Chương 3: BIỆN PHÁP XÂY DỰNG MÔI TRƯỜNG GIÁO DỤC Ở TRƯỜNG THPT CHUYÊN THEO TIẾP CẬN VĂN HÓA TỔ CHỨC</b> .....	106
3.1. Nguyên tắc đề xuất biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	106
3.1.1. Đảm bảo tính mục tiêu của quá trình giáo dục.....	106
3.1.2. Đảm bảo các nguyên tắc giáo dục .....	106
3.1.3. Đảm bảo giá trị văn hóa được gìn giữ và phát triển.....	106
3.1.4. Đảm bảo tính thực tiễn và hiệu quả.....	107
3.2. Các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	107
3.2.1. Biện pháp 1: Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	107
3.2.2. Biện pháp 2: Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	110

3.2.3. Biện pháp 3: Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường .....	116
3.2.4. Biện pháp 4: Triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng mục tiêu phát triển nhà trường.....	119
3.2.5. Biện pháp 5: Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	123
3.2.6. Biện pháp 6: Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	128
3.2.7. Biện pháp 7: Tăng cường các nguồn lực cho các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.....	130
3.3. Môi quan hệ của các biện pháp .....	132
3.4. Kết quả khảo nghiệm tính cần thiết và tính khả thi của hệ thống biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	133
3.4.1. Mục đích khảo nghiệm .....	133
3.4.2. Đối tượng được khảo nghiệm.....	133
3.4.3. Nội dung khảo nghiệm .....	133
3.4.4. Kết quả khảo nghiệm.....	133
3.4.5. Kết quả khảo nghiệm sự tương quan giữa mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên.....	136
3.5. Kết quả thử nghiệm các biện pháp .....	137
3.5.1. Mục đích thử nghiệm.....	137
3.5.2. Nội dung thử nghiệm.....	138
3.5.2. Đối tượng thử nghiệm .....	138
3.5.3. Phạm vi thử nghiệm và thời gian thử nghiệm .....	138
3.5.4. Phương pháp thử nghiệm.....	138
3.5.5. Kết quả thử nghiệm về bộ tiêu chuẩn xây dựng môi trường dạy học .....	139
3.5.6. Kết quả thử nghiệm đối với nội dung phát huy vai trò của giáo viên và học sinh trong quá trình xây dựng môi trường dạy học theo quan điểm sự phạm tương tác ....	143
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 3</b> .....	146
<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ</b> .....	147
<b>DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN ĐÃ CÔNG BỐ</b> .....	151
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	152
<b>PHỤ LỤC</b>	



**DANH MỤC BẢNG BIỂU**

	<i>Trang</i>
Bảng 2.1: Quy mô và chất lượng đội ngũ giáo viên tại các trường THPT chuyên năm học 2015-2016 .....	62
Bảng 2.2: Quy mô và kết quả học tập của học sinh tại các trường THPT chuyên tại Hà Nội .....	63
Bảng 2.3: Biểu thống kê về Cơ sở vật chất trường chuyên năm học 2015-2016 .....	64
Bảng 2.4: Đánh giá mức độ biểu hiện các yếu tố của môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên .....	66
Bảng 2.5: Mức độ hài lòng của CBQL và GV về môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên .....	68
Bảng 2.6: Mức độ hài lòng của học sinh về môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên .....	69
Bảng 2.7: Mức độ hài lòng của cha mẹ học sinh về môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên .....	70
Bảng 2.8: Kết quả nhận thức về vai trò quan trọng của xây dựng môi trường giáo dục .....	72
Bảng 2.9: Thực trạng đánh giá trách nhiệm của các lực lượng giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục nhà trường .....	73
Bảng 2.10: Thực trạng các biểu hiện VHTC trong hoạt động xây dựng môi trường giáo dục .....	75
Bảng 2.11: Mức độ quan trọng của nội dung xây dựng môi trường vật chất ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	77
Bảng 2.12: Mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường vật chất ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	78
Bảng 2.13: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường vật chất ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	80
Bảng 2.14: Mức độ quan trọng của nội dung xây dựng chuẩn mực giá trị đạo đức trong nhà trường THPT chuyên .....	82
Bảng 2.15: Mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức ở trường THPT chuyên .....	83
Bảng 2.16: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức ở trường THPT chuyên .....	85

Bảng 2.17: Mức độ quan trọng của nội dung xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ ở các trường THPT chuyên.....	86
Bảng 2.18: Mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ ở các trường THPT chuyên .....	87
Bảng 2.19: Mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ.....	88
Bảng 2.20: Mức độ quan trọng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý nhà trường tại các trường THPT chuyên .....	89
Bảng 2.21: Mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý nhà trường tại các trường THPT chuyên .....	91
Bảng 2.22: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý ở trường THPT chuyên .....	93
Bảng 2.23: Thực trạng mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng mối quan hệ với gia đình, xã hội tại các trường THPT chuyên.....	94
Bảng 2.24: Thực trạng các nội dung xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	95
Bảng 2.25: Thực trạng mức độ thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	96
Bảng 2.26: Thực trạng mức độ kết quả thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	97
Bảng 2.27: Tương quan giữa mức độ thực hiện và mức độ kết quả thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	100
Bảng 2.28: Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức .....	101
Bảng 3.1: Kết quả khảo nghiệm tính cần thiết của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục .....	134
Bảng 3.2: Kết quả khảo nghiệm về mức độ khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục.....	135
Bảng 3.3: Tổng hợp kết quả khảo nghiệm giữa mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục .....	136
Bảng 3.4: Mức độ hài lòng của 2 nhóm (thử nghiệm và đối chứng) về vai trò của giáo viên trong quá trình dạy học .....	144

**DANH MỤC BIỂU ĐỒ***Trang*

Biểu đồ 2.1: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường vật chất theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên .....	81
Biểu đồ 2.2: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa quản lí ở trường THPT chuyên .....	93
Biểu đồ 2.3: Mức độ thực hiện và mức độ kết quả thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên.....	100

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Việt Nam đang bước vào thời đại tri thức, thời kỳ hồi thức giáo dục phải đào tạo được những lớp người có năng lực sáng tạo, tinh thần đổi mới để thích ứng nhanh với thế giới đa dạng, đầy biến động đang và thay đổi thường xuyên. Lớp công dân mới cần có tinh thần hợp tác và chia sẻ để luôn hành động hiệu quả trong thế giới toàn cầu hóa. Giáo dục và đào tạo Việt Nam vì thế đang nắm bắt nhiều cơ hội phát triển, đồng thời cũng đương đầu với nhiều thách thức mới. Yêu cầu con người phát triển toàn diện vừa có đức, vừa có tài như Bác Hồ kính yêu đã từng di huấn “*Có tài mà không có đức là người vô dụng, có đức mà không có tài thì việc gì cũng khó*” đang trở nên ngày càng cấp thiết. Đảng và Nhà nước ta đã xác định giáo dục cùng với khoa học công nghệ là quốc sách hàng đầu, có chủ trương đổi mới căn bản và toàn diện nền giáo dục. Chất lượng giáo dục cao là mong muốn, là mục tiêu trọng tâm của mỗi nhà trường. Thực hiện đồng bộ các biện pháp để phát triển và nâng cao chất lượng giáo dục là yêu cầu mà mỗi một nhà trường cần phải thực hiện. Để đạt mục tiêu đó, việc xác định hệ giá trị phù hợp với thời đại, tiến hành xây dựng một môi trường văn hóa tích cực để vừa bảo toàn văn hóa dân tộc, vừa tạo môi trường thuận lợi cho thế hệ trẻ biết tu thân, xử thế theo chân-thiện-mỹ và tình nghĩa là biện pháp quan trọng nhất nhằm nâng cao chất lượng và để giáo dục Việt Nam thành công trong Cách mạng công nghiệp lần thứ tư.

Xây dựng môi trường giáo dục được coi như một mẫu thức cơ bản tạo ra môi trường quản lý ổn định, giúp mỗi nhà trường thích nghi với môi trường bên ngoài, tạo ra sự hoà hợp với môi trường bên trong. Môi trường giáo dục ưu việt sẽ giúp cho nhà trường thực sự trở thành một trung tâm văn hóa giáo dục, nơi hội tụ sức mạnh của trí tuệ và lòng nhân ái trong xã hội, góp phần quan trọng để tạo nên những sản phẩm giáo dục toàn diện.

Đối với giáo viên, môi trường giáo dục tích cực sẽ khuyến khích mối quan hệ hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm, khích lệ sáng tạo và học hỏi lẫn nhau; tạo bầu không khí tin cậy, thúc đẩy giáo viên quan tâm đến chất lượng và hiệu quả dạy học; bồi dưỡng tình yêu và lòng tâm huyết với nghề từ đó góp phần cải thiện chất lượng giáo dục trong mỗi nhà trường.

Đối với người học, việc tạo ra môi trường giáo dục có lợi nhất khiến họ cảm thấy thoải mái, vui vẻ và ham học, đồng thời nhận thức rõ trách nhiệm của mình, không ngừng khám phá, tích cực trải nghiệm và tương tác với giáo viên, với bạn học. Môi trường giáo dục tốt tạo ra sự thân thiện trong mối quan hệ ứng xử hiểu biết, tôn trọng, học hỏi lẫn nhau giữa thầy với thầy, giữa thầy với HS và giữa HS với HS. Học sinh cảm nhận được ở nhà trường cảm giác thân thiện, an toàn, trong một bầu không khí nhân ái

và cởi mở. Các yếu tố của môi trường giáo dục nhà trường góp phần quan trọng trong quá trình phát triển nhân cách toàn diện của người học. Như vậy, môi trường giáo dục có tác động trực tiếp đến chất lượng giáo dục trong nhà trường, bởi vậy xây dựng môi trường giáo dục tích cực là biện pháp quan trọng để nâng cao chất lượng giáo dục.

Xây dựng môi trường giáo dục là một yêu cầu tất yếu, một trong những biện pháp quan trọng, hiệu quả để thực hiện nhiệm vụ chính trị trọng tâm của ngành. Vì vậy vấn đề xây dựng môi trường giáo dục thân thiện, lành mạnh, văn minh phải được coi là tính sống còn, cấp bách và thiết thực đối với mỗi nhà trường. Đổi mới giáo dục căn bản và toàn diện đòi hỏi chất lượng giáo dục và đào tạo cao ở mỗi nhà trường trong đó hệ thống nhà trường phổ thông chuyên được nhìn nhận như những hình mẫu lý tưởng để thực hiện nhiệm vụ trọng tâm này. Tuy nhiên trong thực tế hệ thống nhà trường THPT chuyên hiện nay còn phát triển thiên lệch, chưa thật cân đối giữa các mặt giáo dục, vì thế xây dựng môi trường giáo dục tích cực là một biện pháp quan trọng để giải quyết hạn chế nói trên.

Vai trò của trường THPT chuyên hiện nay được xác định là phải đào tạo được đội ngũ học sinh giỏi trở thành nhân tài cho đất nước, có chất lượng giáo dục PT của Việt Nam đạt chuẩn khu vực và quốc tế. Cùng với đó, nhà trường phải có trang thiết bị dạy học đồng bộ, hiện đại đảm bảo nhiệm vụ phát hiện những học sinh có tư chất thông minh, có năng khiếu để bồi dưỡng thành những người có tài năng, có tư duy khoa học, có lòng yêu nước, bản sắc riêng của Việt Nam, tinh thần tự hào, tự tôn dân tộc, có ý thức tự lực, có nền tảng kiến thức vững vàng, có phương pháp tự học, tự nghiên cứu và sáng tạo, có sức khoẻ tốt đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong hội nhập quốc tế, trong thời đại tri thức, thời kỳ của cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Điều này đồng nghĩa với việc trường THPT chuyên bên cạnh việc giáo dục tri thức chuyên sâu phải xây dựng được một môi trường giáo dục tích cực để các em học sinh giỏi được phát triển hết tiềm năng, được tự do sáng tạo và có đủ điều kiện thể hiện ý tưởng sáng tạo của mình. Giáo viên và học sinh trong nhà trường được tạo động lực dạy và học tốt trong một môi trường giáo dục văn minh, an toàn và thân thiện.

Văn hóa tổ chức nói chung và văn hóa nhà trường nói riêng được các nhà nghiên cứu đặc biệt quan tâm từ nửa sau thế kỷ XX, xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức là một hướng nghiên cứu mới và hầu như chưa có đề tài nghiên cứu chuyên sâu về vấn đề này. Đặc biệt, theo tiếp cận văn hóa tổ chức hiện nay thì xây dựng môi trường giáo dục tại các nhà trường THPT chuyên là một nhiệm vụ cấp thiết nhằm củng cố và phát triển chất lượng đào tạo trong nhà trường đồng thời để nâng cao tầm vóc và thương hiệu của nhà trường so với giáo dục khu vực và quốc tế. Vì lý do này, tác giả lựa chọn đề tài: “**Xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT**

*chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức*” làm nội dung nghiên cứu cho Luận án Tiến sĩ của mình.

## **2. Mục đích nghiên cứu**

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và đánh giá thực trạng, đề xuất các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức

## **3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu**

### **3.1. Khách thể nghiên cứu**

Môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên

### **3.2. Đối tượng nghiên cứu**

Xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên.

## **4. Giới hạn và phạm vi nghiên cứu**

### **4.1. Về đối tượng nghiên cứu**

Hệ thống các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên trên địa bàn TP Hà Nội mang tính đặc trưng và phù hợp với mục tiêu và chiến lược phát triển của nhà trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức hiện nay.

### **4.2. Về địa bàn nghiên cứu**

Các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội: Trường THPT chuyên Hà Nội – Amsterdam, Trường THPT chuyên Nguyễn Huệ, Trường THPT chuyên Sơn Tây, Khối chuyên trường THPT Chu Văn An, Trường THPT chuyên Đại học KHTN, Trường THPT chuyên Đại học Sư phạm.

### **4.3. Về khách thể khảo sát và thực nghiệm tác động**

- *Khách thể khảo sát*: Cán bộ quản lý nhà trường, giáo viên chủ nhiệm, giáo viên bộ môn, học sinh... các lực lượng giáo dục ngoài nhà trường.

- *Khách thể thực nghiệm*: Các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức được đề xuất trên cơ sở khoa học về lý luận và thực trạng điều tra.

## **5. Giả thuyết khoa học**

Môi trường giáo dục ảnh hưởng rất lớn tới hình ảnh, uy tín, chất lượng giáo dục và hiệu quả hoạt động của nhà trường, là sức mạnh cho sự phát triển ổn định và bền vững của nhà trường nói chung và nhà trường THPT chuyên nói riêng. Tuy nhiên công tác xây dựng môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên được nghiên cứu vẫn còn một số điểm hạn chế nhất định nên chưa đáp ứng tốt được yêu cầu hội nhập quốc tế hiện nay. Nếu có những biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp thì sẽ khắc phục được những tồn tại và nâng cao hơn nữa chất lượng giáo dục trong mỗi nhà trường THPT chuyên.

## **6. Nhiệm vụ nghiên cứu**

6.1. Xây dựng cơ sở lý luận và thực tiễn về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các THPT trong bối cảnh hiện nay.

6.2. Đề xuất các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT trong bối cảnh hiện nay.

6.3. Khảo nghiệm và thực nghiệm các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên trong bối cảnh hiện nay.

## **7. Phương pháp nghiên cứu**

### **7.1. Phương pháp luận**

Tiếp cận hệ thống chỉ rõ các thành tố cấu trúc của môi trường giáo dục và môi trường giáo dục THPT chuyên như: môi trường tự nhiên, môi trường cơ sở vật chất và môi trường tinh thần; môi trường bên trong và môi trường bên ngoài; môi trường vĩ mô và môi trường vi mô.

Tiếp cận văn hóa tổ chức xác định các nội dung của xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên gồm: xây dựng môi trường tự nhiên, môi trường cơ sở vật chất; xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức trong nhà trường; xây dựng văn hóa quản lí; xây dựng văn hóa ứng xử, mối quan hệ giữa các lực lượng trong và ngoài nhà trường.

Tiếp cận vai trò - chức năng chỉ rõ vai trò và nhiệm vụ của từng thành tố, từng lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường trong việc xây dựng môi trường giáo dục trường THPT chuyên, như: CBQL, GV, HS, CMHS,...

Tiếp cận hoạt động chỉ rõ các thao tác, các bước, các biện pháp thực hiện xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

### **7.2. Phương pháp nghiên cứu cụ thể**

#### **7.2.1. Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận**

Sử dụng các phương pháp: phân tích, tổng hợp, hệ thống hóa, khái quát hóa, so sánh để thao tác với các văn bản tài liệu nhằm xây dựng các khái niệm công cụ và khung lí thuyết cho vấn đề nghiên cứu. Tài liệu được sử dụng trong nghiên cứu lí thuyết tập trung vào các chủ đề sau:

(i) Khái niệm môi trường giáo dục, cấu trúc của môi trường giáo dục.

(ii) Khái niệm xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên, nội dung và biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

#### **7.2. Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn**

##### **(i) Phương pháp điều tra viết bằng bảng hỏi**

Phương pháp được sử dụng nhằm thu thập các thông tin liên quan đến thực trạng biểu hiện của môi trường giáo dục và thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận ở các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội.

Bảng hỏi được thiết kế theo 2 giai đoạn. Giai đoạn 1: Thiết kế bảng hỏi và khảo sát thử; giai đoạn 2: Hoàn thiện bảng hỏi chính thức để khảo sát đại trà.

Mẫu khảo sát được lựa chọn ngẫu nhiên, đại diện cho các trường THPT chuyên tại thành phố Hà Nội.

Đối tượng khảo sát gồm CBQLGD; GV, học sinh và CMHS tại 04 trường THPT chuyên trên địa bàn Hà Nội.

*(iii) Phương pháp chuyên gia*

Các chuyên gia được xác định gồm: nhà khoa học nghiên cứu và giảng dạy về môi trường giáo dục; CBQL THPT chuyên có kinh nghiệm; GV cốt cán ở các trường THPT chuyên.

Phương pháp này nhằm tham khảo ý kiến của các chuyên gia về những nhận định, đánh giá thực trạng xây dựng môi trường giáo dục THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức; về tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức về các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức. Việc thu thập ý kiến các chuyên gia được thực hiện bằng phương pháp phỏng vấn trực tiếp theo phiếu phỏng vấn được chuẩn bị sẵn.

*(iv) Phương pháp thực nghiệm sư phạm*

Thực nghiệm sư phạm một số biện pháp được đề xuất để khẳng định hiệu quả và tính khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức đã đề xuất.

*7.2.3. Nhóm phương pháp xử lý số liệu*

Sử dụng phương pháp thống kê toán học và một số phần mềm xử lý thống kê xã hội để xử lý kết quả nghiên cứu về định lượng.

**8. Những luận điểm bảo vệ**

(i) Xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên luôn đòi hỏi những yêu cầu, tiêu chuẩn cao hơn, khắt khe hơn nhằm mục tiêu phát triển nhân tài cho đất nước, đặc biệt đây là tiền đề quan trọng để nâng cao tính hiện đại, chuyên nghiệp và chất lượng của giáo dục THPT chuyên trong bối cảnh hiện nay.

(ii) Xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức cần phải đảm bảo thực hiện đồng bộ ở tất cả các nội dung như: xây dựng môi trường tự nhiên, môi trường cơ sở vật chất; xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức trong nhà trường; xây dựng văn hóa quản lý; xây dựng văn hóa ứng xử, mối quan hệ giữa các lực lượng trong và ngoài nhà trường.

(iii) Nếu thực hiện được các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức sẽ tạo được động lực tích cực cho CBQL, GV, HS trong việc nâng cao chất lượng, hiệu quả giáo dục, bồi dưỡng nhân tài, từ đó nâng cao vị thế của giáo dục Việt Nam trong khu vực và quốc tế.



### **9. Những đóng góp của luận án**

- Luận án đã xây dựng được cơ sở lý luận về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên.

- Trên cơ sở lý luận về văn hóa tổ chức đã xây dựng được bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên.

- Chứng minh tính đúng đắn và khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các THPT chuyên trong bối cảnh hiện nay.

### **10. Kết cấu của luận án**

Mở đầu

Chương 1: Cơ sở lý luận về xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức

Chương 2: Thực trạng xây dựng môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội theo tiếp cận văn hóa tổ chức

Chương 3: Biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

Kết luận và khuyến nghị

Danh mục tài liệu tham khảo

Phụ lục.

## **Chương 1:**

### **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ XÂY DỰNG MÔI TRƯỜNG GIÁO DỤC Ở TRƯỜNG THPT CHUYÊN THEO TIẾP CẬN VĂN HÓA TỔ CHỨC**

#### **1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề**

##### ***1.1.1. Nghiên cứu về xây dựng môi trường giáo dục***

Môi trường giáo dục là một thành tố quan trọng tác động đến việc hình thành nhân cách con người và hiệu quả của quá trình giáo dục, đào tạo. Nghiên cứu về môi trường giáo dục và xây dựng môi trường giáo dục đã được các nhà khoa học quan tâm nghiên cứu từ thời cổ đại (trước công nguyên) cho đến thời kì cận đại và hiện đại của nền giáo dục.

*\* Các nghiên cứu của nước ngoài*

A.X. Macarenco (1888-1939) – người đã có công xây dựng nền giáo dục mácxít – ông không chỉ đề ra mục tiêu giáo dục mà đã tìm ra con đường đi đến mục tiêu đó chính là con đường xây dựng tập thể với cá nhân. Đây là tư tưởng giáo dục trung tâm của ông. Quan điểm này thể hiện rất rõ trong hoạt động của các công xã lao động, trong “Bài ca sư phạm” cũng như trong “Những ngọn cờ trên tháp”. Đây là những quan điểm, phương pháp giáo dục rất có hiệu quả. Xuất phát từ quan điểm của Lênin về mối quan hệ giữa cá nhân và tập thể trong xã hội mới, Macarenco nghiên cứu những mối quan hệ đó và rút ra những ứng dụng thực tế của cuộc sống, của hoạt động giáo dục. Ông không nói nhiều đến môi trường giáo dục, nhưng khái niệm tập thể giáo dục mà ông nêu ra với những dấu hiệu đặc trưng của nó là sự thống nhất về mục tiêu và các thành viên của nó cùng tham gia hoạt động, cùng tham gia tổ chức cuộc sống của tập thể. Đó chính là môi trường giáo dục nơi nuôi dưỡng và phát triển nhân cách cho trẻ. Ông nhấn mạnh dấu hiệu quan trọng, tất yếu của tập thể giáo dục là sự thống nhất hữu cơ những lợi ích của nó với lợi ích của toàn thể xã hội. Ông cho rằng sự cần thiết phải biến tập thể thành tập thể sư phạm để giáo dục các thành viên của mình và chứng minh trên thực tế rằng sự lãnh đạo sư phạm tích cực không những không mâu thuẫn mà là điều kiện cần thiết để phát huy vai trò chủ động, sáng tạo của trẻ em. Macarenco coi trọng vai trò, tính độc lập, chủ động, sáng tạo của tổ chức tự quản học sinh và hết sức giúp cho tổ chức này thực hiện được vai trò của mình. Macarenco đã biết dung hòa quyền hành của giáo viên với những quyền rộng rãi của tập thể, kết hợp những quyền lợi với các yêu cầu và nhiệm vụ của mỗi thành viên trong tập thể.

Như vậy, tập thể là môi trường của các thành viên, nơi mà mỗi cá nhân tôi luyện ý trí và lòng tự hào của mình trong cuộc đấu tranh bảo vệ lẽ phải, chống lại những sai trái: “Nguyên lí của công tác giáo dục chính trị nằm ở chính điểm này ...

Nguồn gốc của những khái niệm danh dự và nghĩa vụ cũng nằm trong chính cảm giác này về giá trị của tập thể” [26; tr106].

Lí luận và thực tiễn xây dựng tập thể của Macarenco đã góp phần làm sáng tỏ hơn nhận thức về môi trường và xây dựng môi trường giáo dục, khẳng định môi trường vi mô có ý nghĩa hết sức quan trọng đối với việc hình thành và phát triển nhân cách. Tuy nhiên, chính ông cũng đã nhận thấy sai lầm, hạn chế của việc lúc đầu coi tập thể là “nhóm tiếp xúc” dẫn đến gia đình chủ nghĩa, mà phải xây dựng một tập thể lớn hơn.

Tác giả Stanislaw Kowalski (Ba Lan) trong sách *Xã hội học giáo dục và giáo dục học* đã đề cập khá sâu đến kết cấu của môi trường nói chung, môi trường xã hội, môi trường giáo dục nói riêng. S. Kowalski coi môi trường nói chung như là một hệ thống các yếu tố kích thích gây ra những phản ứng và cảm xúc về mặt tâm lý, đồng thời cũng có phân biệt những mặt cụ thể trong hệ thống này, đó là môi trường tự nhiên (địa lý), môi trường văn hóa và xã hội, cho nên “có thể rút ra hệ quả là môi trường đảm nhiệm chức năng giáo dục” [52;tr34]. Ông coi môi trường giáo dục, nếu quan niệm một cách rộng rãi, là một hệ thống gồm bất cứ những nhân tố kích thích hay ảnh hưởng nào đối với con người và nếu quan niệm một cách hẹp hơn coi đó là một hệ thống những nhân tố kích thích có ý đồ, có phương hướng nhằm đạt được mục tiêu giáo dục nhất định, Kowalski cho rằng: “đặc điểm của môi trường giáo dục là tổ chức có mục đích những ảnh hưởng môi trường và đồng thời là các tác động có mục đích của thầy đối với trò,... điều đó đồng nghĩa với việc nhấn mạnh vai trò của môi trường giáo dục trên bình diện xã hội của nó... nhưng không được nhầm lẫn trước bình diện khác của môi trường: bình diện văn hóa và địa lý, để không làm tổn hại cho sự phân tích đúng đắn và toàn diện đối với môi trường giáo dục” [53;tr56].

Ông cũng cho rằng, khi phân tích môi trường giáo dục, việc liên hệ với một học sinh cụ thể hay một nhóm học sinh chỉ là một khía cạnh của vấn đề rộng hơn nhiều và xem xét môi trường này trên cơ sở những vòng văn hóa – xã hội rộng lớn là điều có thể chứng minh được. Theo ông môi trường giáo dục được chúng ta xem xét không những trong mối liên hệ giữa nó với các nhóm hay các thể chế cùng tham gia vào hoạt động giáo dục. “Chúng ta nghiên cứu môi trường giáo dục nhà trường hoặc bất cứ thể chế giáo dục nào từ khía cạnh tổ chức quá trình giáo dục trong môi trường đó”. Ông nhận thấy, các nhà giáo dục học đã đánh giá đầy đủ ý nghĩa những công trình nghiên cứu về từng bộ phận cấu thành môi trường trong mối quan hệ với những vấn đề giáo dục tương ứng, nhưng ông cũng thừa nhận “Rất tiếc là loại nghiên cứu đo lường đó hiện nay ta chưa có nhiều” [53;tr109].

Những đóng góp mang tính lí luận về môi trường giáo dục của S.Kowalski như đã nêu trên có ý nghĩa rất quan trọng trong việc chỉ ra các bình diện tự nhiên – địa lí, văn hóa, xã hội cùng các mối quan hệ giữa con người với con người trong môi trường

đó. Tuy nhiên, trong tác phẩm của mình, S.Kowalski lại chưa phân tích được những yếu tố và kết cấu của môi trường giáo dục cụ thể nào, cũng như chưa chỉ ra được những quy luật xã hội nào cả. Đây là điều rất đáng tiếc.

John Keeves, một nhà nghiên cứu giáo dục đã đưa ra ý kiến trong cuốn “Môi trường giáo dục và học sinh”. Cuốn sách nói đến mối quan hệ qua lại tồn tại trong môi trường đặc thù là gia đình, nhóm thân cận và lớp học; mối quan hệ giữa các điều kiện vật chất và các khía cạnh tâm lý, các yếu tố văn hóa xã hội ảnh hưởng đến chất lượng giáo dục; mối quan hệ giữa môi trường giáo dục với kết quả học tập của trẻ. Tác giả đánh giá cao những điều kiện vật chất, đồng thời cũng nhấn mạnh rằng, khi điều kiện vật chất đã đáp ứng tốt thì khía cạnh tâm lý, tình cảm lại trở nên quan trọng. Ông cho rằng: Đa số các trường học mới xây, các gia đình vừa có nhà mới thì các khía cạnh tâm lý nhạy cảm dễ trở nên nổi trội, những ấn tượng vật chất không còn tạo nên những cảm giác mạnh thường xuyên như môi trường khó khăn về trường lớp, nhà ở...” [dẫn theo 55].

John Keeves cho rằng, môi trường giáo dục có thể xem như là nơi phát ra các kích thích ảnh hưởng đến việc tiếp nhận kiến thức của cá nhân, sự phát triển các kỹ năng nhận thức và việc hình thành các thái độ đặc trưng đối với cuộc sống cũng như việc học tập ở trường của trẻ. Đồng thời tác giả cũng chỉ ra rằng, môi trường gia đình có ảnh hưởng đến kết quả của học sinh trung học cơ sở một cách có thể đo lường được và sự thành công của trẻ em trong học tập dao động theo sự khác nhau về vật chất và văn hóa của môi trường gia đình cùng thuộc một tầng lớp xã hội nhất định. Ông khẳng định, không tìm ra được điều gì mâu thuẫn với lời tuyên bố của Bloom, rằng: Môi trường là một yếu tố quyết định đến kiểu và mức độ thay đổi đặc tính nào đó của học sinh.[dẫn theo 55].

Những công trình nghiên cứu của tác giả tuy chỉ mới dừng ở những nghiên cứu ban đầu, mức độ khám phá nhưng cũng đã gợi mở cho chúng ta suy nghĩ về những phương pháp, nội dung về xây dựng môi trường giáo dục.

Các nhà nghiên cứu Lương Vị Hùng và Khổng Khang Hoa (Trung Quốc) trong tác phẩm *Triết học giáo dục hiện đại* đã đánh giá rất cao vai trò của môi trường giáo dục. Họ cho rằng, quá trình giáo dục do bốn yếu tố tạo nên: người giáo dục, người được giáo dục, vật môi giới giáo dục và môi trường giáo dục. Theo họ, giáo dục luôn luôn là giáo dục trong môi trường nhất định và nếu “loại bỏ môi trường giáo dục nhất định để bàn luận về giáo dục, thì tất yếu sẽ rơi vào vòng luẩn quẩn của thuyết máy móc và chủ nghĩa hình thức. Một số kinh nghiệm giáo dục và lý luận giáo dục sơ dĩ không thể sinh sôi nảy nở hoặc chỉ là giả thuyết theo kiểu đánh trận trên giấy... người thao tác đã coi thường sự khác biệt về môi trường ở lúc này hay lúc khác, ở nơi này hay nơi khác” [19].

Các tác giả cũng cho rằng, với sự phát triển nhanh chóng của kinh tế - xã hội và khoa học công nghệ thì mọi người dần dần nhận thức được sự phát triển của giáo dục có mối liên hệ tất nhiên nào đó với môi trường vĩ mô và vi mô.

Các nhà nghiên cứu này cũng đặt vấn đề xem xét môi trường trong hệ thống không gian đa tuyến và môi trường “đa nguyên” ảnh hưởng tới sự nảy sinh, biến đổi, phát triển của quá trình giáo dục. Môi trường này vừa có tầm vĩ mô như: khí hậu, sinh hoạt kinh tế, chính trị, xã hội, phong tục văn hóa,... vừa có tầm vi mô như: việc bố trí lớp học, quan hệ nhóm bạn, mối quan hệ thầy trò, không khí học tập của trường lớp,... Trong quá trình giáo dục, ảnh hưởng của môi trường vĩ mô đối với người được giáo dục là gián tiếp còn ảnh hưởng của môi trường vi mô là trực tiếp, cụ thể và sâu sắc hơn. Các nghiên cứu này góp phần bổ sung đầy đủ hơn hệ thống lí luận về xây dựng môi trường giáo dục.

Tác giả Edward Rây Krisnan (Mission College -Thailand) trong bài viết “Hãy để sinh viên học trong bầu không khí ồn ào” [dẫn theo 63] đã viết: “... Đứa trẻ học rất nhanh trong những năm thơ ấu của cuộc đời, bởi vì thực tế không có ai thực sự dạy em mà chính bản thân em đóng vai trò tích cực trong việc học tập của thân... Hãy suy nghĩ về các môi trường quanh đứa trẻ... trong hầu hết các trường hợp, trẻ em học cách tư duy trong những môi trường không theo khuôn phép, không nghiêm ngặt và rất linh hoạt ở nhà, ở sân chơi, ở cửa hiệu, trong gia đình...; để phát triển tư duy cảm giác và hình thành kĩ năng tư duy phân tích cho sinh viên, cần tạo ra những môi trường học tập tự do hơn cho các em”. Tác giả có 10 khuyến nghị cho vấn đề trên, gồm: “Chỉ dẫn và tạo phương tiện cho sinh viên liên tục tự học thông qua sự khám phá, tư duy cảm xúc; cho phép sinh viên ồn ào một cách có ích trong lớp học; hãy để cho sinh viên trao đổi các ý tưởng; hãy để sinh viên bận rộn và chìm đắm trong những ý tưởng riêng của các em và của các bạn; hãy tạo một bầu không khí vui vẻ trong lớp học; hãy để các em làm việc gì đó...; cho phép sinh viên mắc sai lầm; hãy để sinh viên dạy học lẫn nhau; khuyến khích sinh viên bày tỏ cảm xúc trong quá trình học tập; sinh viên là người khích lệ giáo viên và hãy để điều đó xảy ra...”.

*\* Các nghiên cứu trong nước*

Hồ Chí Minh là tấm gương vĩ đại ở tất cả lĩnh vực đời sống, đặc biệt trong giáo dục tư tưởng của Bác luôn được xem là tư tưởng nền tảng, then chốt và vượt qua cả giới hạn về không gian và thời gian. Đối với việc xây dựng môi trường giáo dục, ngay từ những năm 1947 với tác phẩm “Đời sống mới”, Hồ Chí Minh đã đưa ra định hướng về xây dựng một nhà trường với môi trường học tập thoải mái, trang trọng và văn minh. “*Một là làm cho học sinh biết quý trọng sự cần lao. Hai là tập cho họ quen lao khổ. Ba là cho họ cái chí khí tự thực kỳ lực (tự làm lấy mà ăn), không ăn bám xã hội. Bốn là có ích cho sức khỏe của họ*”. (Trích *Đời sống mới*, in trong *Hồ Chí Minh toàn*

*tập. Tập 5 từ trang 91 đến trang 110*). Qua đây ta thấy từ những năm đầu của cách mạng Việt Nam dù với biết bao gian khổ nhưng Bác Hồ đã xác định được tư tưởng cốt lõi là muốn nhà trường có chất lượng thì cần phải xây dựng được một môi trường nhà trường mang tính mới – phù hợp với thực cảnh và hướng đến sự đổi mới. [5;tr102]

Những năm 80 của thế kỷ XX, Thủ tướng Phạm Văn Đồng đã nêu ra phương châm hành động cho nền giáo dục:

“Trường ra Trường – Lớp ra Lớp  
Thầy ra Thầy – Trò ra Trò  
Dạy ra Dạy – Học ra Học”

Đó chính là sự “lành mạnh hóa” đời sống giáo dục – nền tảng cho việc xây dựng môi trường giáo dục. (*Theo Đặng Quốc Bảo (chủ biên), Đổi mới, cải cách giáo dục ở Việt Nam và nhân tố quản lý trong tiến trình đổi mới giáo dục.*) [5; tr 65]

Hiện nay có những công trình nghiên cứu về môi trường giáo dục trong nước như:

*Xây dựng môi trường giáo dục xã hội chủ nghĩa trong các trường dạy nghề* (1998, Nxb Thanh niên, HN) của Ban Thanh niên các trường Đại học và Chuyên nghiệp và *Xây dựng môi trường giáo dục thông qua việc tổ chức các hoạt động văn hóa xã hội ở các trường Đại học và Chuyên nghiệp* (1990) là đề tài thuộc Viện Nghiên cứu Đại học và Giáo dục chuyên nghiệp do Đinh Hữu Liên làm chủ nhiệm. Các công trình nghiên cứu này đã nêu ra và phân tích khái niệm môi trường giáo dục đồng thời phân tích mối quan hệ chính trong môi trường trường học như: quan hệ thầy – trò, người được phục vụ - người phục vụ; quan hệ giữa học sinh – học sinh; hệ thống tổ chức các cơ quan chức năng trong nhà trường và những biện pháp hoạt động để xây dựng một môi trường giáo dục phù hợp.

Theo tác giả Trần Đức Minh, khái niệm môi trường sư phạm gồm các thành tố cơ bản sau đây: “... Là một tổ chức học tập, hạt nhân của một xã hội học tập. Môi trường chứa đựng tổ chức học tập là môi trường giáo dục tốt mà ở đó từ nhận thức đến hành động, mọi thành viên trong trường đều nêu gương về kỉ cương, tinh thương trách nhiệm và có khát vọng học tập không ngừng. Giảng viên gương mẫu trong dạy học, trong nghiên cứu khoa học, trong nền nếp chuyên môn, trong tự học, tự bồi dưỡng, luôn đạt được các thành tựu mới trong các nấc thang chuyên môn của mình, giảng dạy có uy tín có chất lượng. Đặc biệt, họ phải luôn luôn có ý thức, có năng lực và tư duy đổi mới cách dạy cách học, tích cực tìm tòi, khám phá nhằm không ngừng nâng cao hiệu quả đào tạo và bồi dưỡng. Cán bộ công chức trong nhà trường phải gương mẫu trong công tác phục vụ dạy học, toàn tâm toàn ý với công việc mình đảm nhiệm... Sinh viên phải gương mẫu trong học tập, tu dưỡng, rèn luyện, có động cơ và thái độ học tập đúng đắn, học để lập thân, lập nghiệp... ; môi trường sư phạm có môi giao tiếp sư phạm đẹp: các thành viên trong trường có lối sống, lối ứng xử sư phạm,

có thói quen làm việc thiện chí, thân thiện... ; môi trường sư phạm là nơi có đội ngũ quản lý và phương thức quản lý có hiệu quả, có sự thay đổi căn bản trong lề lối quản lý - quản lý trên cơ sở lấy hệ thống các tiêu chuẩn đảm bảo chất lượng làm công cụ, đáp ứng yêu cầu cải cách giáo dục...; môi trường sư phạm có các hoạt động văn hoá, văn nghệ thể dục thể thao sôi nổi, có ý nghĩa giáo dục thiết thực, góp phần làm lành mạnh hoá môi trường giáo dục... ; môi trường sư phạm còn phải là môi trường có kiến trúc hài hoà, hợp lý, tiện ích, có cảnh quan xanh, sạch, đẹp, có chất lượng cuộc sống không ngừng được cải thiện...”. [Dẫn theo 55].

Tác giả Phạm Hồng Quang trong cuốn sách “Môi trường giáo dục” đã đề cập khá sâu đến nhiều quan điểm khác nhau về môi trường, môi trường tự nhiên và môi trường xã hội, môi trường giáo dục và môi trường văn hóa giáo dục. Tác giả đã phân tích sâu sắc vai trò quan trọng của môi trường nói chung và môi trường giáo dục nói riêng đối với đời sống con người và sự hình thành phát triển nhân cách. Trong đó, tác giả cho rằng: “Môi trường giáo dục là toàn bộ cơ sở vật chất, tinh thần mà trong đó con người được giáo dục đang sống, lao động và học tập, được sử dụng nhằm tác động đến sự hình thành nhân cách của họ phù hợp với mục đích giáo dục đã định”. Đồng thời, tác giả cho rằng ở khía cạnh khác: “Môi trường giáo dục là tập hợp không gian với các hoạt động xã hội của cá nhân, các phương tiện và giao lưu được phối hợp với nhau tạo điều kiện thuận lợi để giáo dục đạt kết quả cao nhất” hoặc coi môi trường giáo dục là đời sống sinh động hàng ngày hàng giờ tác động ảnh hưởng trực tiếp quyết định các giá trị đạo đức. Tác giả đã đề cập khá sâu đến môi trường văn hóa giáo dục (môi trường sư phạm) từ góc nhìn của xã hội học, văn hóa học, giáo dục học, coi môi trường văn hóa giáo dục bao hàm “các điều kiện vật chất và tinh thần chứa đựng hệ thống giá trị của hoạt động giáo dục, tạo niềm tin, giá trị về thái độ của các thành viên tham gia hoạt động trong trường học và ảnh hưởng đến quá trình giáo dục. Tác giả cho rằng, những điều kiện vật chất của môi trường văn hóa giáo dục gồm các điều kiện tự nhiên nơi trường đóng, cơ sở vật chất cho mọi hoạt động của nhà trường, trong đó nổi bật là cơ sở vật chất phục vụ cho hoạt động dạy và học. Mặt khác, cũng phải quan tâm đến những yếu tố tinh thần trong môi trường văn hóa giáo dục bao gồm bầu không khí tâm lý trong trường, những nét truyền thống, các giá trị cùng với các quan điểm chỉ đạo của cán bộ quản lý,... là những yếu tố phi vật chất và có quan hệ chặt chẽ với những yếu tố vật chất trong môi trường văn hóa giáo dục... Đây là những luận điểm góp phần làm sáng tỏ lí luận về môi trường giáo dục. [47;tr30]

Ngoài ra còn có các công trình nghiên cứu như: “Xây dựng môi trường giáo dục phạm nhân trong các trại giam” của tác giả Phan Xuân Sơn (2007) đã đề cập đến việc xây dựng môi trường giáo dục lại đối với nhân cách con người, trong đó chỉ rõ sự ảnh

hưởng của các yếu tố môi trường đối với sự phục hồi và phát triển nhân cách phạm nhân....[55].

Như vậy các công trình nghiên cứu đã xác định, xây dựng môi trường giáo dục có ý nghĩa vô cùng quan trọng. Đây là định hướng đúng đắn để xác định hướng nghiên cứu của đề tài luận án, bởi môi trường giáo dục tác động đến mọi thành tố khác của quá trình giáo dục nói chung và trong mỗi nhà trường nói riêng. Đồng thời, trên cơ sở đó xác định xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm chung của các lực lượng giáo dục trong nhà trường chứ không phải là trách nhiệm của mỗi nhà cán bộ quản lí. Đây là tiền đề quan trọng để tác giả định hướng nghiên cứu cho đề tài của mình.

### **1.1.2. Nghiên cứu về văn hóa tổ chức**

Khái niệm “Văn hóa tổ chức” (organisational culture) xuất hiện lần đầu tiên trên báo chí Mỹ vào khoảng thập niên 1960 và chính thức trở thành một khái niệm trong Khoa học tổ chức - Quản lí, xuất hiện ở Âu Mỹ từ những năm 80 của thế kỷ XX, hiện nay là một khái niệm tiêu biểu và được phổ biến rộng rãi.

Các tác giả Keup, Jennifer R.Walker, Arianne A. Astin, Helen S.Lindholm, Jennifer A với tác phẩm nghiên cứu văn hóa tổ chức trong việc tạo ra sự thay đổi cho nhà trường đã khẳng định tầm quan trọng của văn hóa tổ chức trong việc chuyển biến nhà trường sẽ xoay quanh ba thành tố cơ bản của quá trình thay đổi: 1) sự sẵn sàng cho thay đổi và đáp ứng với sự đổi mới của nhà trường, 2) sự phản kháng đối với những thay đổi được đề ra theo kế hoạch, và 3) kết quả của quá trình tạo ra thay đổi.

Theo tác giả Farmer, 1990, thì văn hóa của một tổ chức có thể được hiểu như tổng hòa các giả thiết được cho là đúng, các niềm tin và giá trị mà các thành viên của tổ chức ấy cùng chia sẻ và được diễn đạt thông qua cách nói ngắn gọn “ làm gì, làm như thế nào, và ai sẽ làm việc ấy”. Tuy nhiên, thành viên của một tổ chức thường coi văn hóa ấy là đương nhiên và không thực sự biết đánh giá tác động của nó đến các quyết định, hành vi, sự truyền thông giao tiếp, hay xem xét những biên giới có tính cấu trúc và biểu tượng của văn hóa tổ chức cho đến khi những lực lượng bên ngoài kiểm nghiệm nó. Theo Farmer, “sự thất bại trong việc hiểu biết những cách thức tương tác giữa văn hóa tổ chức và chiến lược tạo ra những thay đổi đã dự định cũng đồng nghĩa với sự thất bại của chính những chiến lược ấy” [78;tr202].

Những nghiên cứu khác (Kabanoff, Waldersee & Cohen, 1995) đã phát hiện rằng kiểu văn hóa tổ chức (như văn hóa tinh hoa, văn hóa dựa trên tài năng và phẩm chất, văn hóa lãnh đạo hay đồng sự) có thể giúp tiên đoán tính chất của nhận thức về sự thay đổi trong tổ chức. Cũng giống như Farmer, Kabanoff, Waldersee & Cohen nhấn mạnh tầm quan trọng của sự hiểu biết về văn hóa tổ chức trong việc đề xướng đổi mới. Trong công trình nghiên cứu của họ về mối liên hệ giữa những giá trị của tổ chức và những sáng kiến đổi mới, họ thấy rằng các tổ chức có đặc điểm văn hóa đồng sự



(như làm việc nhóm, tham gia, gắn bó, và liên kết với nhau ở mức độ cao) thì nhìn sự đổi mới một cách đầy nhiệt tình, tích cực, trái lại, những tổ chức đặc trưng bằng tính chất tinh hoa, dựa trên tài năng và phẩm chất cá nhân hay những cấu trúc giá trị theo kiểu cấp trên cấp dưới, thì nhiều khả năng là nhìn sự thay đổi một cách tiêu cực hơn.[dẫn theo 63]

Các nghiên cứu này phản ánh những quan niệm rất khác nhau về văn hoá nói chung và văn hoá tổ chức nói riêng. Ta có thể thấy có 2 luồng ý kiến: một cho rằng văn hoá là một cách nói ẩn dụ và bên kia cho rằng văn hoá là một thực thể khách ý kiến "văn hoá chỉ là một từ mới nhất trong hàng loạt phép ẩn dụ được phát triển để giải nghĩa cho các hoạt động của tổ chức" được Morgan (1986) lý giải một cách thuyết phục trong cuốn sách Hình ảnh Doanh nghiệp (Images of Organization). Trong lĩnh vực nghiên cứu tổ chức, từ lâu người ta đã nhận ra rằng các phép ẩn dụ cho phép chúng ta hiểu về các tổ chức dưới dạng các thực thể phức tạp khác. Lịch sử cho thấy có 2 trong số các phép ẩn dụ quan trọng nhất là "bộ máy" và "cơ quan". Theo đó, những học giả sử dụng các phép ẩn dụ này đã có thể chỉ ra sự giống nhau giữa các tổ chức và các "bộ máy", "cơ quan" như thế nào khi giải thích về bản chất của tổ chức con người. Các từ ẩn dụ khác được dùng để làm rõ thêm các khía cạnh của tổ chức đời sống bao gồm "sân khấu kịch" (Mangham and Overington, 1983), (vũ đài chính trị" (Pfeffer, 1981a) và "nhà tù tâm linh" (Marcuse, 1955). Thực vậy, ít nhất thì cũng theo một nghĩa nào đó, chính thuật ngữ "tổ chức" là một phép ẩn dụ để nói về kinh nghiệm của sự hợp tác và kỷ luật tập thể (Smircic, 1983). [dẫn theo 63].

Tuy nhiên, phần lớn ý kiến lại cho rằng văn hoá là một thực thể khách quan. Tuy có chung quan điểm này, song khi đề cập đến chi tiết thì họ lại có một loạt quan điểm riêng. Theo Pacanowsky and O' Donnell Trujiuo (1982), một tổ chức, theo nghĩa đen, chính là một nền văn hoá và tất cả các thứ có trong tổ chức bao gồm hệ thống, chính sách, thủ tục và quy trình tiến hành chính là các nhân tố trong đời sống văn hoá của nó. Tuy đây là một lập luận chặt chẽ nhưng nhiều nhà lý luận vẫn phản đối quan điểm này, bởi vì nếu mọi thứ là văn hoá thì không thể sử dụng khái niệm này để giải thích cho các khía cạnh khác trong hoạt động của tổ chức. Thực vậy, ý tưởng rằng các tổ chức là các nền văn hoá sẽ gần giống với quan điểm cho rằng văn hoá có thể được hiểu như một phép ẩn dụ để hiểu về các tổ chức. Trái lại, các học giả khác như Schein (1985) đã gợi ý rằng cách hiểu tốt nhất về văn hoá là: một tập hợp các khuynh hướng thiên về tâm lý (ông gọi là "những giả thiết cơ bản) mà các thành viên của một tổ chức sở hữu và khiến họ suy nghĩ và hành động theo những cách cụ thể. Trong khi quan điểm này được lan rộng, nhiều học giả trong đó có Eldridge và Crombie thừa nhận rằng các hành vi cư xử cũng quan trọng không kém. [dẫn theo 63]

*\* Nghiên cứu trong nước*

Tác giả Nguyễn Viết Lộc trong bài viết “Văn hóa tổ chức Đại học Quốc gia Hà Nội trong bối cảnh đổi mới và hội nhập” (Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh doanh 25 (2009); tr230-238) đã phân tích các khái niệm và các yếu tố cấu thành văn hóa tổ chức, văn hóa tổ chức của một trường đại học. Tác giả đã khái quát hóa các đặc trưng cơ bản của văn hóa tổ chức để đưa ra những vấn đề đặc biệt quan tâm và mô hình tham khảo cho quá trình xây dựng văn hóa tổ chức của Đại học Quốc gia Hà Nội trong bối cảnh đổi mới và hội nhập.

Tác giả Phạm Hiệp với bài viết Văn hóa tổ chức trong cải cách giáo dục đại học (Tạp chí Tia Sáng, ngày 03/11/2008; tr50- 52). Tác giả nhấn mạnh vai trò của văn hóa tổ chức trong cải cách giáo dục. Đó là biện pháp quan trọng nhất trong cải cách giáo dục ở các trường đại học. Văn hóa tổ chức bao gồm 6 thành tố như: Sự tương tác giữa cán bộ trong trường đại học; Sự tương tác giữa các nhà Lãnh đạo, giáo viên và công nhân viên; sự tương tác giữa các sinh viên; sự tương tác giữa cán bộ và sinh viên trong nhà trường; sự tương tác giữa cán bộ của trường đại học với xã hội bên ngoài; sự tương tác giữa các sinh viên của trường đại học với xã hội bên ngoài. Khi cải cách giáo dục diễn ra đồng thời phải cải cách 6 thành tố đó trong văn hóa.

Văn hóa tổ chức qua những nghiên cứu của các tác giả trong nước nhấn mạnh ở đặc trưng cơ bản của văn hóa trong một tổ chức. Các cách quan niệm này đã đơn giản hóa văn hóa tổ chức khiến cho chúng ta có những cách nhìn nhận rõ ràng hơn. Tuy nhiên những hướng nghiên cứu này không đi sâu vào nghiên cứu bản chất thực sự của văn hóa tổ chức. Một số khái niệm về văn hóa tổ chức của các tác giả có sự đồng nhất. Các tác giả mới dừng lại ở mức độ hiểu, nhận biết nhưng chưa có sự thực nghiệm văn hóa tổ chức vào thực tiễn để đánh giá tầm quan trọng của nó đối với sự phát triển của một tổ chức nhất định.

***1.1.3. Nghiên cứu về xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT theo tiếp cận văn hóa tổ chức***

Các công trình nghiên cứu về xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT theo tiếp cận văn hóa tổ chức cả ở ngoài nước và trong nước còn ít và hạn chế. Có thể kể đến một số công trình như:

\* Một số công trình nghiên cứu đề cập đến xây dựng môi trường giáo dục ở trường phổ thông

Tác giả Trần Thị Cẩm Tú đã đề cập đến vấn đề “Tâm lý học giáo dục và cải thiện môi trường giáo dục hiện nay” trong Hội thảo khoa học toàn quốc “Tâm lý học và vấn đề cải thiện môi trường giáo dục hiện nay” do Hội các khoa học tâm lý- giáo dục Việt Nam tổ chức tại Cần thơ 13 – 7 - 2013. Nghiên cứu đã khẳng định: Môi trường giáo dục nhà trường là tập hợp các yếu tố về vật chất và tâm lý, xã hội có tác

động trực tiếp đến hiệu quả và chất lượng quá trình dạy học và giáo dục nhằm hình thành và phát triển nhân cách cho người học. Thông qua môi trường nhà trường, mỗi học sinh được bồi dưỡng phẩm chất đạo đức, kiến thức khoa học, kỹ năng thực hành cần thiết để họ hoàn thiện bản thân và phù hợp với yêu cầu của xã hội. So với gia đình, nhà trường là môi trường rộng lớn hơn, phong phú và hấp dẫn hơn đối với thế hệ trẻ. Trong nhà trường, học sinh được giao lưu với thầy cô, bạn bè, được tham gia vào các hoạt động mang tính xã hội. Môi trường nhà trường có ảnh hưởng rất lớn đến nhận thức, tình cảm và hành vi của học sinh cũng như ảnh hưởng đến hiệu quả và chất lượng giáo dục. Tác giả cũng đã đề xuất các biện pháp xây dựng môi trường GDNT: Xây dựng mối quan hệ sư phạm trong nhà trường nhân văn và thân thiện; Khuyến khích sự tham gia có trách nhiệm của học sinh vì sự phát triển của lớp học, trường học.

\* Nghiên cứu đề cập đến xây dựng VH tổ chức ở trường THPT

Tác giả Nguyễn Tiến Hùng trong nghiên cứu “*Lý luận phát triển văn hóa nhà trường phổ thông*” cũng đưa ra các tiếp cận nghiên cứu về văn hóa nhà trường theo các quan điểm trên thế giới như: [30]

+ Quan niệm về văn hoá nhà trường có sự hợp tác, gồm: 1/Những mối quan hệ có tính chuyên nghiệp của giáo viên thể hiện; 2/Cảm nhận về tính hiệu quả công việc của giáo viên; 3/Những chuẩn mực, niềm tin, giá trị và các giả định cơ bản được củng cố và hỗ trợ tính chuyên nghiệp.

+ Quan niệm về văn hoá nhà trường không có sự hợp tác: Văn hoá nhà trường không có sự hợp tác thể hiện không có được một quan điểm rõ ràng về mục đích, có những tiêu chí làm gia tăng tính trì trệ, khiến trách học sinh vì không tiến bộ, không khuyến khích được tinh thần hợp tác, mối quan hệ giữa các nhân viên thường thù địch, mất đoàn kết.

+ Quan niệm năng lực văn hoá trong văn hoá nhà trường phổ thông, gồm: 1/Các thành phần của năng lực văn hóa; 2/Quá trình hình thành năng lực văn hóa; 3/Việc vận hành năng lực văn hóa trong các bối cảnh nhà trường.

+ Quan niệm về văn hoá nhà trường được hiểu như là văn hoá tổ chức với các đặc điểm: 1/Tính hợp thức của hành vi; 2/Các chuẩn mực của hành vi; 3/Các giá trị chính thống; 4/Các triết lý của tổ chức; 5/Những luật lệ; 6/Bầu không khí của tổ chức; 7/Những kỹ năng thành công.

+ Quan niệm về văn hoá mạnh trong một tổ chức biết học hỏi gồm 1/Văn hóa nhóm; 2/Văn hóa mạnh và văn hóa yếu.

#### **1.1.4. Đánh giá chung**

##### **1.1.4.1. Những vấn đề đã được nghiên cứu**

Các công trình nghiên cứu của các tác trong nước và ngoài nước đã khẳng định vai trò quan trọng của môi trường giáo dục và sự cần thiết của công tác xây dựng môi

trường giáo dục đối với chất lượng giáo dục của mỗi nhà trường; các giả cũng đã chỉ rõ các yếu tố cấu thành của môi trường giáo dục, và xác định xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của mọi thành viên trong nhà trường.

Các nghiên cứu cũng đã khái quát được nội hàm của khái niệm văn hóa tổ chức; vai trò của văn hóa tổ chức đối với việc thay đổi và phát triển tổ chức.

Đặc biệt xét ở phương diện nhà trường là một tổ chức hành chính - sư phạm thì văn hóa nhà trường mang đầy đủ những đặc trưng của một văn hóa tổ chức đồng thời mang những nét đặc thù riêng. Chính văn hóa là thước đo hai chiều đánh giá những hoạt động mà các thành viên trong tổ chức nhà trường đạt được nhưng đồng thời văn hóa cũng phản ánh được nhu cầu của các thành viên trong nhà trường. Nhà trường phải có văn hóa đặc trưng để đáp ứng được sự thay đổi của chính tự thân nhà trường đó cũng như sự thay đổi của xã hội. Kết quả của sự thay đổi sẽ đánh giá được hiệu quả của hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường.

#### *1.1.4.2. Những vấn đề cần tiếp tục nghiên cứu*

Các công trình nghiên cứu về vấn đề xây dựng môi trường giáo dục, văn hóa tổ chức ở các nhà trường mới chỉ dừng lại ở các khía cạnh riêng lẻ, còn ít và hạn chế. Đặc biệt với các nghiên cứu ở Việt Nam, quan điểm văn hóa tổ chức và xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức còn khá mới mẻ với các nhà nghiên cứu. Một số vấn đề cần tiếp tục tập trung nghiên cứu:

1. Cần làm rõ thành tố cấu trúc của môi trường giáo dục ở từng bậc học cụ thể và từng loại hình nhà trường cụ thể, đặc biệt là trường THPT chuyên.

2. Xác định vai trò chung của một văn hóa đối với một tổ chức nhà trường mà chưa làm rõ được bản chất riêng của văn hóa tổ chức trong nhà trường. Mặt khác các nghiên cứu thường hướng đến việc nghiên cứu văn hóa nhà trường là những cái khái quát, trừu tượng.

3. Xây dựng môi trường giáo dục nhà trường phổ thông theo tiếp cận văn hóa tổ chức chưa bao quát hết được các thành tố thuộc về cấu trúc văn hóa đặc thù của tổ chức nhà trường. Nhiều công trình nghiên cứu mới chỉ làm rõ các yếu tố cơ bản, bề nổi của văn hóa tổ chức mà còn các yếu tố thuộc bề sâu là các giá trị, định hướng phát triển, ứng xử, là cách nhìn nhận, những quan điểm về cuộc sống, công việc và thời gian... thì chưa được nghiên cứu toàn diện.

4. Xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức chưa nói rõ đến vai trò của các lực lượng giáo dục bên ngoài nhà trường; cũng đang chỉ nhấn mạnh đến những biện pháp mang tính định hướng, trước mắt và riêng lẻ chưa đi sâu vào từng vấn đề của văn hóa tổ chức của nhà trường cụ thể, chưa mang tính hệ thống, đồng bộ.

Với hướng nghiên cứu về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đối với các nhà trường phổ thông chuyên thì chưa có một tác giả hay một nghiên cứu nào đề cập đến. Đặc biệt đối với hướng nghiên cứu về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa nhà trường” ở trường THPT chuyên đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay thì chưa có. Chính vì thế nghiên cứu về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế là một hướng đi mới mẻ, không có sự trùng lặp với các công trình nghiên cứu trước đó.

#### *1.1.4.3. Vấn đề luận án lựa chọn nghiên cứu*

Sau khi tổng hợp các đề tài nghiên cứu, chúng tôi rút ra kết luận về vấn đề luận án lựa chọn nghiên cứu:

*Thứ nhất*, nét văn hóa trong các nhà trường phổ thông, đặc biệt là các trường THPT chuyên phải tiệm cận với các mô hình giáo dục quốc tế đồng thời thực hiện nhiệm vụ đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ cho nhu cầu phát triển của đất nước. Do vậy, xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức được coi là một trong những hướng tiếp cận nhân văn, hiện đại, toàn diện và phù hợp với bối cảnh đổi mới giáo dục phổ thông và hội nhập quốc tế hiện nay.

*Thứ hai*, việc định hình, gìn giữ và xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên phải được nghiên cứu và thực hiện đồng bộ trên tất cả các thành tố thuộc về môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức như: các điều kiện tự nhiên, cơ sở vật chất của nhà trường, các giá trị truyền thống, tinh thần của nhà trường; trong đó nhấn mạnh tới hệ thống các chuẩn mực giá trị đạo đức, ứng xử, văn hóa quản lí....

*Thứ ba*, hệ thống các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức cần phải được thực hiện đồng bộ; trong đó phát huy được vai trò của cả các lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường.

Đây là các công trình nghiên cứu có ý nghĩa quan trọng đối với luận án của chúng tôi. Các công trình đã định hướng cho tác giả về các hướng tiếp cận khác nhau trong đề tài nghiên cứu cũng như trong việc chọn mẫu nghiên cứu, xác định các giá trị văn hóa đặc thù của nhà trường, trách nhiệm cụ thể của các thành viên trong nhà trường trong việc xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” đối với các trường THPT.

## **1.2. Một số khái niệm cơ bản**

### **1.2.1. Xây dựng**

1. Làm nên, gây dựng nên
2. Tạo ra cái có giá trị tinh thần, có nội dung nào đó, có ý nghĩa trừu tượng
3. (Thái độ, ý kiến) có tinh thần đóng góp, làm tốt hơn

Xây dựng là một quy trình với những hoạt động tác động để làm hình thành một chỉnh thể về xã hội, chính trị, kinh tế theo một phương hướng nhất định.

Tóm lại xây dựng là quá trình tạo dựng nên cái mới dưới tác động của các chủ thể hoạt động.

### **1.2.2. Môi trường giáo dục**

Theo từ điển Anh - Việt (Viện Ngôn ngữ học, NXB TP. Hồ Chí Minh) khái niệm môi trường (environment) là điều kiện, hoàn cảnh, những sự vật xung quanh; sự bao quanh, sự bao vây, sự vây quanh làm tác động đến đời sống của mọi người. Môi trường luôn có ảnh hưởng to lớn đến sự phát triển mọi mặt của con người.

Theo Từ điển văn hoá giáo dục Việt Nam thì khái niệm môi trường được hiểu là toàn bộ những nhân tố bao quanh con người hay sinh vật và tác động lên cuộc sống của nó. Quá trình hình thành nhân cách và sự phát triển nhân cách chỉ có thể thực hiện trong một môi trường nhất định. Môi trường tạo nên động cơ, mục đích, cung cấp phương tiện cho hoạt động và giao lưu cá nhân. Song ảnh hưởng của môi trường còn tùy thuộc vào thái độ của cá nhân (chấp nhận, tiếp thu hay phản đối) và tùy vào xu hướng và năng lực.

Theo tác giả Trần Đức Minh, khái niệm môi trường sư phạm gồm các thành tố cơ bản sau đây: "... Là một tổ chức học tập, hạt nhân của một xã hội học tập. Môi trường chứa đựng tổ chức học tập là môi trường giáo dục tốt mà ở đó từ nhận thức đến hành động, mọi thành viên trong trường đều nêu gương về kỉ cương, tình thương trách nhiệm và có khát vọng học tập không ngừng....".

Tác giả Edward Rây Krisnan (Mission College -Thailand) trong bài viết "Hãy để sinh viên học trong bầu không khí ồn ào" (Tạp chí Giáo dục, 8/2005) đã viết: "... Đứa trẻ học rất nhanh trong những năm thơ ấu của cuộc đời, bởi vì thực tế không có ai thực sự dạy em mà chính bản thân em đóng vai trò tích cực trong việc học tập của thân... Hãy suy nghĩ về các môi trường quanh đứa trẻ... trong hầu hết các trường học, trẻ em học cách tư duy trong những môi trường không theo khuôn phép, không nghiêm ngặt và rất linh hoạt ở nhà, ở sân chơi, ở cửa hiệu, trong gia đình...; để phát triển tư duy cảm giác và hình thành kĩ năng tư duy phân tích cho sinh viên, cần tạo ra những môi trường học tập tự do hơn cho các em".

Môi trường giáo dục có nhiều cách phân chia, kiểu phân chia tương đối và phổ biến nhất là gồm môi trường tự nhiên và môi trường xã hội. Trong đó, môi trường xã hội bao gồm môi trường gia đình, môi trường nhà trường, môi trường cộng đồng dân cư,... Các môi trường này có mối quan hệ qua lại biện chứng với nhau và cùng tác động đến quá trình hình thành và phát triển nhân cách của thế hệ trẻ. Đối với lứa tuổi nhỏ, môi trường gia đình và môi trường nhà trường có tác động trực tiếp trong quá trình hình thành nhân cách.

Xét theo khía cạnh quá trình giáo dục, môi trường giáo dục là tập hợp không gian với các hoạt động xã hội của cá nhân, các phương tiện và giao lưu được phối hợp với nhau tạo điều kiện thuận lợi để giáo dục đạt kết quả cao nhất. Sự phát triển hình thành nhân cách con người là tổng hòa của bốn yếu tố: gen di truyền, môi trường, giáo dục và hoạt động cá nhân. Mỗi yếu tố đều có vai trò riêng, trong đó yếu tố môi trường đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành nhân cách cho người học. Để thực hiện mục tiêu phát triển nhân cách toàn diện cho người học thì đòi hỏi phải có sự chung tay của toàn xã hội trong việc xây dựng và phát triển môi trường văn hóa giáo dục cho thế hệ trẻ và đây cũng được coi là nhiệm vụ trọng tâm của ngành giáo dục nước ta hiện nay.

Một sự phân biệt khác về xây dựng môi trường giáo dục, đó là việc phân chia thành môi trường bên trong và môi trường bên ngoài. Trong đó có thể hiểu, môi trường bên trong là các thành tố thuộc về quá trình giáo dục diễn ra bên trong nhà trường. Còn môi trường bên ngoài là những yếu tố như: kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội, tư tưởng, tôn giáo, khoa học công nghệ...

Dù tiếp cận môi trường giáo dục dưới góc độ, phương diện nào thì môi trường giáo dục cũng có liên quan mật thiết đến yếu tố văn hóa. Bởi lẽ, giáo dục là con đường đặc trưng cơ bản để loài người tồn tại và phát triển; văn hoá là gieo trồng, lĩnh hội và sáng tạo các giá trị trong quá trình con người, cộng đồng, dân tộc, loài người sinh sống và hoạt động. Văn hoá được duy trì và phát triển bằng con đường giáo dục, tự giáo dục; các giá trị đó là kinh nghiệm, vốn sống, tri thức (học vấn) là toàn bộ sự phong phú tinh thần và vật chất của mỗi người và cả cộng đồng. Giáo dục, văn hoá trực tiếp phục vụ phát triển người bền vững, phát triển nguồn lực người, qua đó trực tiếp phục vụ phát triển xã hội - kinh tế.

### ***1.2.3. Văn hóa tổ chức***

Có rất nhiều khái niệm về văn hóa tổ chức, như:

+ Theo Elliott Jaques (1952), văn hóa tổ chức là thói quen, cách nghĩ truyền thống và cách làm việc trong tổ chức được chia sẻ bởi tất cả các thành viên trong tổ chức. [dẫn theo 84]

+ Andrew Pettigrew (1979), văn hóa tổ chức là hệ thống những ý nghĩa chung được chấp nhận rộng rãi bởi những người lao động trong thời gian nhất định. [dẫn theo 87]

+ Schein (1983) cho rằng: văn hóa tổ chức là một tổ hợp bao gồm những tiêu chuẩn, quy phạm, giá trị, niềm tin, nghi lễ, những biểu tượng và sự kiện đã diễn ra tạo nên “nét riêng” của tổ chức. [87;tr101- 105]

+ Deal và Peterser (1990) xem văn hóa tổ chức là mô hình hay khuôn mẫu sâu sắc về giá trị, niềm tin và truyền thống được hình thành qua lịch sử phát triển của tổ chức [84].

+ Paul.I.Heckman (1993) miêu tả: văn hóa tổ chức phổ thông chủ yếu là niềm tin của giáo viên, học sinh và hiệu trưởng để định hướng các hoạt động của họ.

+ Stolp và Smith (1995) cho rằng: văn hóa tổ chức có thể được định nghĩa như là các kiểu ý nghĩa được lưu truyền theo lịch sử. Nó bao gồm những chuẩn mực, giá trị, niềm tin, các lễ hội, các lễ nghi, những câu chuyện thần thoại và được hiểu theo các mức độ khác nhau bởi các thành viên trong tổ chức. Hệ thống ý nghĩa này định hướng suy nghĩ của mọi người hoặc cách họ hành xử. Hoặc văn hóa tổ chức phổ thông được hiểu là tập hợp các nguyên tắc, giá trị, niềm tin, nghi thức và nghi lễ, các biểu tượng và câu chuyện hay giai thoại tạo nên cái “tôi” của tổ chức và định hướng các thành viên trong tổ chức cùng nhau làm việc. [86]

+ Tabeman (2004), văn hóa tổ chức phản ánh các ý tưởng được chia sẻ về các nhất trí cơ bản, về các giá trị và niềm tin vào các hiện thực văn hóa tạo nên sự đồng nhất của tổ chức và là chuẩn mực cho các hành vi mong đợi. [dẫn theo 63]

Chúng ta có thể hiểu văn hóa tổ chức như sau:

*Văn hóa tổ chức là hệ thống niềm tin, giá trị, chuẩn mực, thói quen và truyền thống hình thành trong quá trình phát triển của tổ chức, được các thành viên trong tổ chức 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.*

#### **1.2.4. Trường THPT chuyên**

Trường chuyên được thành lập ở cấp trung học phổ thông dành cho những học sinh đạt kết quả xuất sắc trong học tập nhằm phát triển năng khiếu của các em trong một số môn học trên cơ sở bảo đảm hệ thống giáo dục phổ thông toàn diện.

#### **1.2.5. Xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

*Xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức là việc tạo dựng hệ thống niềm tin, giá trị, chuẩn mực, thói quen và truyền thống... 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 nhà trường THPT chuyên tạo nên sự phát triển của nhà trường.*

Văn hóa là một tính chất đặc thù của nhà trường, hơn bất kỳ tổ chức nào. Điều này được xác định dựa trên các căn cứ sau: Nhà trường là:

+ Nơi bảo tồn và lưu giữ các giá trị văn hóa của nhân loại.

+ Nơi đào tạo, bồi dưỡng cho học sinh kiến thức, kỹ năng, thái độ từ đó giáo dục thế hệ trẻ thành những người có trí thức, chủ nhân tương lai của đất nước tiếp tục giữ gìn, phát huy và sáng tạo văn hóa tương lai.

+ Môi trường làm việc tích cực giữa con người với con người (người dạy với người học) nhằm giải quyết, hình thành và đạt được các mục tiêu văn hóa, làm chủ văn



hóa trên cơ sở mối quan hệ tác động qua lại giữa con người theo những cách thức văn hóa, dựa trên những phương tiện văn hóa trong môi trường văn hóa đại diện cho mỗi vùng miền, địa phương.

### **1.3. Môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên**

#### ***1.3.1. Trường THPT trong hệ thống giáo dục quốc dân***

Trường THPT là cơ sở giáo dục trong hệ thống giáo dục quốc dân Việt Nam. Theo quy định, giáo dục trung học phổ thông được thực hiện trong ba năm học, từ lớp mười đến lớp mười hai, có độ tuổi thông thường từ 15 đến 18 tuổi. Học sinh bước vào giai đoạn THPT phải hoàn thành chương trình giáo dục THCS và thi vào THPT đạt điểm theo yêu cầu của Bộ giáo dục và đào tạo, và quy định riêng của từng nhà trường THPT.

Mục tiêu của giáo dục THPT nhằm giúp học sinh củng cố và phát triển những kết quả của giáo dục trung học cơ sở, hoàn thiện học vấn phổ thông và có những hiểu biết thông thường về kỹ thuật và hướng nghiệp, có điều kiện phát huy năng lực cá nhân để lựa chọn hướng phát triển, tiếp tục học đại học, cao đẳng, trung cấp, học nghề hoặc đi vào cuộc sống lao động.

Nội dung, chương trình giáo dục THPT nhằm giúp học sinh hình thành phẩm chất và năng lực của người lao động, nhân cách công dân, ý thức quyền và nghĩa vụ đối với Tổ quốc trên cơ sở duy trì, nâng cao và định hình các phẩm chất, năng lực đã hình thành ở cấp trung học cơ sở; có khả năng tự học và ý thức học tập suốt đời, có những hiểu biết và khả năng lựa chọn nghề nghiệp phù hợp với năng lực và sở thích, điều kiện và hoàn cảnh của bản thân để tiếp tục học lên, học nghề hoặc bước vào cuộc sống lao động.

#### ***\* Đặc trưng môi trường giáo dục của trường THPT chuyên***

Trường chuyên được thành lập ở cấp trung học phổ thông dành cho những học sinh đạt kết quả xuất sắc trong học tập nhằm phát triển năng khiếu của học sinh trong một số môn học trên cơ sở bảo đảm hệ thống giáo dục phổ thông toàn diện. Mạng lưới các trường chuyên phân bố đều trong toàn quốc với số lượng một trường chuyên/tỉnh và một số các trường chuyên trực thuộc trường đại học, là hình mẫu về cơ sở vật chất, đội ngũ nhà giáo và tổ chức các hoạt động giáo dục ở mỗi địa phương.

Trường chuyên do Nhà nước thành lập và được ưu tiên bố trí giáo viên, cơ sở vật chất, thiết bị và ngân sách. Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo quyết định ban hành chương trình giáo dục, quy chế tổ chức bộ máy, hoạt động cho hệ thống trường THPT chuyên trong cả nước. Việc đầu tư xây dựng các trường chuyên đảm bảo diện tích mặt bằng tối thiểu đạt 15 m<sup>2</sup>/HS; đạt chuẩn chất lượng mức độ cao nhất; có đủ phòng học 2 buổi/ngày, có hội trường, nhà tập đa năng, nhà công vụ, nhà ăn, ký túc xá cho HS ở nội trú; sân vận động, bể bơi, hệ thống phòng chức năng, phòng học bộ môn đủ số lượng, đạt tiêu chuẩn với trang thiết bị đồng bộ và hiện đại; có chất lượng giáo dục

ngang tầm với các trường trung học tiên tiến trong khu vực, quốc tế. Thiết bị dạy học được ưu tiên đồng bộ và hiện đại phục vụ cho việc bồi dưỡng HS năng khiếu, đổi mới phương pháp dạy học, kiểm tra đánh giá của GV và việc học tập, nghiên cứu khoa học của HS; hạ tầng CNTT - TT, xây dựng hệ thống thông tin điện tử đảm bảo sự liên kết giữa các trường chuyên trong cả nước và liên kết với các trường đại học và các cơ sở giáo dục có uy tín trong nước và nước ngoài. Hệ thống thư viện, thư viện điện tử, đầu sách, tài liệu tham khảo, cập nhật thông tin về giáo dục trong và ngoài nước; xây dựng thư viện câu hỏi, bài tập, đề kiểm tra, đề thi quốc gia, quốc tế;... đáp ứng yêu cầu tham khảo của GV và HS.

Đội ngũ GV, CBQL trong các trường chuyên luôn được rà soát, bổ sung, đảm bảo đủ số lượng, cân đối về cơ cấu và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực làm việc và được hoàn thiện các quy định về cơ cấu, định mức GV, nhân viên; công tác tuyển dụng, luân chuyển GV trường chuyên; ban hành quy định về tiêu chuẩn GV, CBQL trường chuyên trên cơ sở chuẩn nghề nghiệp GV, chuẩn hiệu trưởng trường trung học và các quy định khác về GV, CBQL trường chuyên; Giáo viên được tạo điều kiện để trở thành những nhân tố tích cực, là tấm gương trong rèn luyện đạo đức, tự học, sáng tạo và xây dựng mạng lưới hoạt động trên toàn quốc; được tham gia vào các diễn đàn trên internet thông qua trang mạng Trường học kết nối được lập ra để GV, HS trao đổi kinh nghiệm giảng dạy và học tập; tổ chức các hội thảo trao đổi kinh nghiệm giữa các trường chuyên với các cơ sở giáo dục trong, ngoài nước có đào tạo, bồi dưỡng HS năng khiếu.

Học sinh theo học trường chuyên có khả năng sáng tạo và thích ứng cao với đòi hỏi chuyên sâu, có tư chất thông minh, có năng khiếu được và được tuyển chọn khi kết thúc chương trình THCS theo phương thức kết hợp giữa thi tuyển và xét tuyển đồng thời với phương pháp phát hiện năng khiếu, xác định chỉ số thông minh, chỉ số sáng tạo. Theo quy chế, HS trường chuyên được sàng lọc hàng năm, từng học kỳ có thể tuyển chọn bổ sung những HS có năng khiếu thực sự và chuyển những HS không đủ điều kiện học ra các trường THPT khác. Học sinh trường chuyên được tham gia thi HS giỏi các cấp, được tuyển chọn, bồi dưỡng đội tuyển dự thi Olympic quốc tế và khu vực. Những HS đoạt giải trong các kỳ thi HS giỏi quốc gia, quốc tế và cuộc thi khoa học kỹ thuật cấp quốc gia theo hướng gần với môn chuyên của HS được tuyển thẳng vào đại học, cao đẳng theo quy định của Bộ GDĐT. Đặc biệt những HS đạt giải trong các kỳ thi Olympic quốc tế được ưu tiên xét tuyển đi học tại các trường đại học có uy tín nước ngoài bằng ngân sách nhà nước.

Chương trình, tài liệu dạy học trong trường chuyên được phát triển theo hướng hiện đại, tiếp cận với trình độ tiên tiến khu vực và thế giới; chất lượng giáo dục toàn diện được nâng cao, giáo dục thể chất và bồi dưỡng nhân cách người học được chú

trọng; Học sinh được tạo điều kiện để phát triển toàn diện, chuyên sâu một lĩnh vực, giỏi tin học và ngoại ngữ; phát triển năng lực tư duy độc lập, sáng tạo; kỹ năng thực hành và khả năng hoạt động thực tiễn.

Các trường chuyên có nhiệm vụ chuẩn bị tích cực nguồn nhân lực chất lượng cao cho quốc gia. Học sinh chuyên cần đạt những thành tựu vượt bậc: về học tập, nghiên cứu khoa học và kỹ thuật, văn hóa, nghệ thuật, thể thao và các hoạt động xã hội đa dạng khác. Trong tương lai họ trở thành những doanh nhân thành đạt, những nhà khoa học, hoạt động chính trị nổi tiếng trong và ngoài nước, trở thành nguồn nhân lực có đủ khả năng kết nối Việt Nam với mọi màu da, sắc tộc, thiết lập nên những mối quan hệ bằng hữu với mọi quốc gia để phát triển Việt Nam. Những nhiệm vụ trọng tâm, cốt yếu của trường chuyên là:

*Thứ nhất:* Đào tạo chuyên sâu nhằm đảm bảo chất lượng cao của học sinh tham dự các kỳ thi học sinh giỏi quốc gia, khoa học thực nghiệm, Olympic khu vực và quốc tế.

*Thứ hai:* Tổ chức và hướng dẫn học sinh nghiên cứu khoa học, trải nghiệm nghề nghiệp, tiến hành các hoạt động nghiên cứu khoa học, kỹ thuật cấp quốc gia, Hội thi khoa học, kỹ thuật cấp quốc tế (Intel International Science and Engineering Fair - Intel ISEF) tổ chức hằng năm tại Hoa Kỳ với trên 1.700 học sinh từ hơn 70 quốc gia, vùng lãnh thổ tham gia cùng với ban giám khảo là các nhà khoa học hàng đầu trên thế giới.

*Thứ ba:* Đảm bảo chất lượng quản lý, dạy học thông qua ứng dụng CNTT - TT, các điều kiện để giáo viên tích cực sử dụng giáo án điện tử, xây dựng các thí nghiệm ảo, bài giảng trực tuyến, trao đổi chuyên môn qua mạng, xây dựng dữ liệu cho thư viện điện tử và hệ thống E-learning.

*Thứ tư:* Điều kiện để nâng cao trình độ ngoại ngữ và dạy học các môn khoa học bằng tiếng Anh trong hội nhập quốc tế.

*Thứ năm:* Đảm bảo chất lượng và điều kiện tiến hành các hoạt động giáo dục kỹ năng sống, trải nghiệm sáng tạo và các hoạt động kết nối với xã hội.

Với nhiệm vụ đặc trưng của trường THPT chuyên như trên, đặc biệt hiện nay trường chuyên đang được tiếp cận dần với chất lượng giáo dục quốc tế, MTGD cần đủ khả năng hỗ trợ các hoạt động giáo dục đạt mục tiêu đào tạo học sinh giỏi trở thành nguồn nhân lực chất lượng cao, trọng yếu của quốc gia. MTGD trường chuyên do đó cần mở để kích thích sáng tạo, khích lệ tiềm năng và thúc đẩy học sinh đam mê học hỏi để khát vọng tri thức phải trở thành động lực học tập suốt đời. Môi trường học thuật và bầu không khí trong trường chuyên cần các điều kiện để thực hiện phương thức giáo dục lấy học sinh làm trung tâm, biến quá trình đào tạo thành quá trình tự đào tạo. Trường chuyên cần là một tổ chức luôn học hỏi, luôn cập nhật thành tựu về khoa học giáo dục, khoa học kỹ thuật quốc tế để làm phong phú nội dung, phương pháp dạy và

học, phải cho phép có được sự thấu hiểu quan điểm tôn trọng sự khác biệt về năng lực, sở trường cá nhân, từ đó khích lệ phát huy hết tiềm năng để người học học giỏi, thành công và trở thành những con người hạnh phúc, biết tận hưởng niềm vui trong cuộc sống, biết lao động cống hiến và sẻ chia yêu thương với cộng đồng.

Ở các cấp độ khác nhau, MTGD trường chuyên cần tạo cơ hội cho học sinh được trao đổi thể hiện các ý tưởng và học hỏi phương pháp tiếp cận vấn đề, phương pháp học tập sáng tạo từ đó ước mơ và khát vọng của mỗi cá nhân được nuôi dưỡng, phát triển, thúc đẩy học sinh chuyên hăng say học tập, dám có ước mơ lớn và khao khát vươn lên đạt mục tiêu. Điều này đòi hỏi đội ngũ cán bộ, nhà giáo và nhân viên trong trường chuyên không chỉ có trình độ chuyên môn vững, có năng lực về khoa học chuyên ngành, biết rộng về các bộ môn khoa học liên quan và có vốn văn hóa nói chung mà phải là hướng dẫn viên, là người đồng hành dẫn dắt học sinh đến với khoa học chuyên sâu, nỗ lực vươn tới thành công ngày càng cao hơn. Học sinh chuyên cần môi trường tốt nhất để phát huy sáng tạo học thuật, tài năng thể thao, nghệ thuật, phát triển kỹ năng mềm, rèn luyện bản lĩnh, tính độc lập, khả năng giao tiếp và kết nối trong làm việc nhóm, trong hội nhập với thế giới bên ngoài và đặc biệt là khả năng sử dụng ngoại ngữ trong giao tiếp quốc tế.

Trong các trường chuyên, học sinh được khích lệ lựa chọn theo đuổi các chuyên đề, dự án, ý tưởng khoa học là khởi nguồn tạo ra ích lợi cho xã hội tương lai, vì vậy MTGD trường chuyên cần điều kiện để học sinh được sáng tạo và thể hiện ý tưởng cá nhân; để giáo viên, những nhà khoa học đóng góp tài năng của họ vào quá trình đào tạo công dân tương lai, khuyến khích các phương pháp dạy học ưu việt; để phát huy tối đa năng lực sáng tạo của cả người dạy và người học. MTGD trường chuyên cần đủ trang thiết bị để học sinh được thực hành trực tiếp trong những phòng thí nghiệm của nền khoa học tiên tiến.

Sự khác biệt của MTGD trường THPT chuyên chính là định hướng nhà trường phát triển và thích nghi nhanh với thay đổi để phục vụ công tác đào tạo kép: vừa nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện và vừa chú trọng đào tạo chuyên sâu. Chương trình đào tạo mở tạo cơ hội để các trường chuyên sẵn lòng đón nhận nguồn nhân lực và trí tuệ từ bên ngoài: giáo sư, giảng viên các trường đại học, viện nghiên cứu trong nước và giáo viên nước ngoài đến làm việc, trao đổi về quản lý, tập huấn về đổi mới phương pháp giảng dạy, đồng thời tạo điều kiện để giáo viên và học sinh ra nước ngoài học tập, giao lưu và bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ.

Như vậy có thể thấy rõ đặc trưng cơ bản của MTGD trường chuyên là một môi trường mở, đa dạng, linh hoạt và hiện đại thể hiện ở mức độ thường xuyên cập nhật tri thức và hiện đại hoá các phương tiện đào tạo. Phương thức GD, chương trình trong trường chuyên mang tính định hướng, gợi mở cho tư duy người học. Tính đa dạng của

đào tạo thể hiện ở nội dung, phương thức giáo dục và phạm vi quan tâm: mỗi học sinh, mỗi gia đình, mỗi giáo viên và các lực lượng xã hội khác đều quan tâm đến quá trình vận hành và đào tạo sản phẩm giáo dục ưu việt thông qua các hoạt động giao lưu văn hóa, hiểu biết về văn hóa thế giới trên cơ sở giữ gìn và làm phong phú hơn những nét đặc trưng của văn hóa dân tộc VN, con người VN. MTGD mở không chỉ đảm bảo hệ thống trường chuyên trở thành linh hoạt, hài hòa mà còn xây dựng động lực học suốt đời cho mỗi cá nhân và mở rộng phạm vi quan tâm của xã hội tới MTGD bên trong và bên ngoài nhà trường, nhờ đó thôi thúc các lực lượng xã hội quan tâm đến quá trình vận hành và đào tạo sản phẩm giáo dục, đảm bảo tính nhất quán giữa MTGD trong nhà trường, gia đình và ngoài xã hội.

### ***1.3.2. Cấu trúc của môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên***

Có một số cách để phân loại môi trường giáo dục như: môi trường vật chất và môi trường tinh thần, môi trường tự nhiên và môi trường xã hội, môi trường bên trong nhà trường và bên ngoài nhà trường,... Từ quan niệm về môi trường giáo dục là toàn bộ điều kiện vật chất và tinh thần mà trong đó con người được giáo dục, được sống, lao động và học tập, được sử dụng nhằm tác động đến sự hình thành nhân cách của người học phù hợp với mục đích giáo dục đã quy định. Dưới góc độ giáo dục học, đề tài lựa chọn cách phân chia môi trường giáo dục thành môi trường vật chất và môi trường tinh thần. Từ đó xác định các thành tố cấu trúc của môi trường giáo dục ở các nhà trường THPT như sau:

#### **a. Những yếu tố thuộc về môi trường vật chất:**

\* *Môi trường tự nhiên*: Đó là địa điểm nhà trường đóng, môi trường xung quanh nhà trường, sự tác động của kinh tế, điều kiện sống. Đây là những yếu tố thuộc về ngoại cảnh bên ngoài nhà trường tuy nhiên lại có sự ảnh hưởng rất lớn đến quá trình giáo dục trong nhà trường.

\* *Môi trường cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ dạy học, giáo dục trong nhà trường*. Trong đó nổi bật là cơ sở vật chất của hoạt động dạy và học. Đây là môi trường thuộc về yếu tố vật chất nhưng theo quan niệm hiện đại thì nó cũng bao gồm cả những giá trị về tinh thần. Chỉ khi con người ý thức được cần phải có một môi trường vật chất đầy đủ và an toàn phục vụ hoạt động của nhà trường thì mới có định hướng xây dựng và phát triển nó. Chính vì thế yếu tố môi trường về không gian, điều kiện cơ sở vật chất, trang thiết bị của nhà trường là rất quan trọng.

Cơ sở vật chất, trang thiết bị đảm bảo đầy đủ, an toàn thì sẽ sử dụng hiệu quả. Bao gồm: Phòng học, phòng thí nghiệm, sân bãi, sân chơi, thư viện, quang cảnh trường lớp và các phương tiện, thiết bị phục vụ dạy học.

## **b. Những yếu tố thuộc về môi trường tinh thần:**

*\* Hệ thống các giá trị của giáo dục và chuẩn mực hoạt động giáo dục:*

Giáo dục không tự tạo ra giá trị xã hội, giá trị của giáo dục chỉ tồn tại và có vai trò to lớn đối với sự phát triển của con người, xã hội khi nó được đặt trong mối quan hệ giữa giáo dục với con người. Những giá trị giáo dục sẽ được con người truyền thụ và phát triển trong mối quan hệ giữa người dạy và người học. Do sự nhận thức của mỗi con người là khác nhau nên những giá trị của giáo dục cũng được ghi nhận một cách khác nhau. Tuy nhiên, với tư cách là môi trường giáo dục, những giá trị cốt lõi của giáo dục luôn được xã hội, con người thừa nhận bao gồm: vị trí, vai trò của giáo dục với sự chuyển giáo văn hóa; sự phát triển của hệ tư tưởng con người, sự phát triển kinh tế, xã hội, sự phát triển trí thức, thẩm mỹ, thể chất của mỗi cá nhân và của cả cộng đồng. Chính vì vậy, sự phát triển giáo dục là điều kiện kiên quyết cho mỗi quốc gia, xã hội loài người phát triển. Các giá trị giáo dục góp phần xây dựng niềm tin cho các tổ chức, cộng đồng xã hội kỳ vọng đầu tư, phát triển giáo dục cho một xã hội tương lai tốt đẹp.

Các giá trị của giáo dục được xác lập bởi quan hệ giữa cá nhân và các cơ sở giáo dục với hoạt động giáo dục và bản thân giáo dục với tư cách là một hiện tượng xã hội, một lĩnh vực thuộc hiện thực xã hội. Trong mỗi giai đoạn lịch sử xã hội khác nhau thì việc hình thành các chuẩn giá trị của các cá nhân qua hoạt động giáo dục cũng có sự khác nhau. Bởi vì, các chuẩn giá trị của cá nhân còn được quy định bởi chính chuẩn mực các giá trị xã hội mà xã hội đang tồn tại đem lại. Cùng với đó, theo sự phát triển của lịch sử và tiến bộ của con người, hệ thống các giá trị giáo dục cũng sẽ có những thay đổi theo xu hướng cô đọng, bổ sung nội dung cho các giá trị cốt lõi, căn bản, nền tảng, chung, phổ quát của xã hội và củng cố thêm vị trí của chúng; một số giá trị sẽ biến mất, một số giá trị khác sẽ xuất hiện. Với mỗi xã hội, con người cụ thể là sản phẩm của giáo dục, hệ giá trị thường bao gồm hệ giá trị chung, cốt lõi và hệ giá trị riêng, bộ phận, đặc thù, gắn liền với điều kiện, không gian - thời gian và chủ thể xác định.

Mỗi quốc gia, để phát triển giáo dục không những phải phát triển các giá trị của giáo dục mà còn phải xác định và phát triển các chuẩn mực hoạt động giáo dục để đảm bảo tính đồng bộ, khả thi trong việc tổ chức thực hiện và phát triển giáo dục. Trong đó, chuẩn mực hoạt động giáo dục là tập hợp các quy tắc, kỹ thuật và thao tác đã được định chuẩn. Nó trực tiếp chi phối, điều tiết hoạt động của cá nhân và tổ chức khi thực hiện hoạt động giáo dục và vận hành quá trình giáo dục. Những chuẩn mực hoạt động này tạo ra sắc thái khác nhau giữa các cá nhân và các tổ chức khi thực hiện hoạt động giáo dục.

Trong thực tiễn hoạt động giáo dục, giữa hệ thống giá trị và hệ thống chuẩn mực của môi trường giáo dục có quan hệ mật thiết với nhau. Để thực hiện hoạt động giáo dục có hiệu quả yêu cầu các cơ sở giáo dục, cán bộ quản lý các cấp cần hiểu và nắm rõ các giá trị giáo dục trong mỗi giai đoạn nhất định để xây dựng các hệ thống chuẩn mực của môi trường giáo dục cho phù hợp với đặc trưng của mỗi nhà trường. Bởi các giá trị giáo dục chi phối quá trình xây dựng quy tắc hoạt động và quá trình định chuẩn cho thao tác và kỹ thuật hoạt động. Ngược lại hệ thống chuẩn mực khi được đảm bảo sẽ củng cố hệ thống giá trị, gia tăng tính định hướng của các giá trị này. Từ đó nó giúp hoạt động giáo dục sẽ được diễn ra một cách thuận lợi, có tổ chức, có hiệu quả. Cùng với đó, kết quả giáo dục sẽ đạt được mục tiêu sớm nếu giữa hệ giá trị của các cá nhân với các chuẩn mực đạo đức xã hội, các quy tắc định chuẩn có sự phù. Như vậy, mọi hoạt động giáo dục đều được chi phối bởi hệ thống giá trị giáo dục và chuẩn mực của môi trường giáo dục. Trong đó, tập trung nhất vẫn là hoạt động dạy học bao gồm hoạt động dạy của người giáo viên, hoạt động học của học sinh và các hoạt động hỗ trợ. Do đó, các nghiên cứu về môi trường giáo dục thường tập trung bàn về môi trường của hoạt động dạy học, bao gồm cả tiềm năng trí tuệ, cảm xúc, giá trị cá nhân, vốn sống, phong cách dạy và học, tính cá thể....

*\* Hệ thống các mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ:*

Các mối quan hệ trong nhà trường bao gồm: cán bộ quản lý với giáo viên, nhân viên, mối quan hệ giữa cán bộ quản lý với học sinh, giữa giáo viên, nhân viên với giáo viên, giữa giáo viên với học sinh, giữa học sinh với học sinh... Chính những mối quan hệ này tạo sự ràng buộc trong một tổ chức. Khi chúng có sự thống nhất, tác động thì sẽ tạo nên một văn hóa tổ chức cao trong nhà trường. Đó là cơ sở để xây dựng được một môi trường giáo dục lành mạnh cho người học.

Cùng với các mối quan hệ thì văn hóa ứng xử là một yếu tố quan trọng trong xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường. Văn hóa ứng xử được hiểu là cách cư xử, giao tiếp, trò chuyện, trao đổi với nhau bằng những hành động rất cuộc sống hằng ngày. Văn hóa ứng xử không chỉ tạo dựng mối quan hệ với người xung quanh mà còn thể hiện tư cách, phẩm chất của cá nhân. Trong các môi trường, thì môi trường giáo dục luôn được quan tâm hàng đầu về văn hóa ứng xử. Bên cạnh hệ thống quy tắc ứng xử được nhà trường ban hành thì còn bao gồm rất nhiều các quy tắc ứng xử bất thành văn mà mỗi cán bộ quản lý, giáo viên, học sinh có ý thức phải tuân theo thể hiện vai trò của mình trong từng mối quan hệ cụ thể. Tất cả nhằm hướng tới việc hình thành thói quen ứng xử có văn hóa cho các đối tượng giáo dục. Vì đối với lứa tuổi học sinh, văn hóa ứng xử trong nhà trường định hướng cho các em biết làm gì khi giao tiếp với người xung quanh để xứng đáng là con ngoan, trò giỏi và trở thành một công dân văn

minh, lịch sử, có văn hóa sau này. Do đó, cán bộ quản lí, giáo viên, nhân viên luôn phải thể hiện sự mẫu mực su phạm trong văn hóa ứng xử của mình.

\* *Giáo dục gia đình* là môi trường giáo dục đầu tiên của người học. Giáo dục gia đình dựa trên tình thương, sự uốn nắn. Gia đình như kim chỉ nam cho hoạt động của người học. Nó bao gồm:

Các quan hệ gia đình như: cha – mẹ, anh- em, người thân trong gia đình là các yếu tố cơ bản tạo nên môi trường giáo dục gia đình. Phạm vi không gian hẹp, nhưng môi trường gia đình có ý nghĩa quan trọng trong sự phát triển nhân cách của con người. Nhiệm vụ cơ bản của giáo dục gia đình là kiểm soát và điều chỉnh các hoạt động. Bầu không khí tâm lý gia đình là yếu tố rất quan trọng trong môi trường giáo dục gia đình. Phần lớn trẻ vị thành niên hư hỏng là xuất phát từ những gia đình có cấu trúc lỏng lẻo, cha mẹ không quan tâm đến con hoặc quá nuông chiều, tính tích cực của hoạt động học tập ở trẻ em phụ thuộc vào thói quen được rèn luyện từ nhỏ như: Khả năng kiên trì trong một thời gian nhất định, ý thức chấp hành yêu cầu của người lớn về nhiệm vụ học tập, sự trung thực và thái độ ham học hỏi.

\* *Giáo dục xã hội* là bao gồm: Chính trị, kinh tế, văn hoá, thể thao, lịch sử, giáo dục... xoay quanh con người và con người lấy đó làm nguồn sống, làm mục tiêu cho mình. Trong việc cấu thành nên môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên thì môi trường xã hội bao gồm:

- *Môi trường bạn học cùng tuổi*: Đây là yếu tố rất đáng quan tâm trong sự tác động mạnh đến môi trường giáo dục cho người học. Việc hình thành môi trường giáo dục bạn học cùng tuổi là tất yếu. Khi quan tâm đến chất lượng của các mối quan hệ này, thông thường các tiêu chí cơ bản sau đây thường được quan tâm: Phạm vi quan hệ bạn bè, kết quả học tập, sở thích cá nhân...

- *Môi trường kinh tế, chính trị, địa lý, phong tục, tập quán của địa phương*: Đó là sự phát triển về điều kiện kinh tế, sự ổn định về chính trị, địa bàn trường cư trú, những phong tục, tập quán của địa phương lành mạnh sẽ là cơ sở để hình thành một môi trường bao quanh lành mạnh hay không lành mạnh cho hoạt động giáo dục và dạy học ở nhà trường.

#### **1.4. Những vấn đề cơ bản về xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

##### ***1.4.1. Một số tiếp cận về xây dựng môi trường giáo dục nhà trường THPT***

###### ***1.4.1.1. Tiếp cận hệ thống***

Từ khi “Học thuyết chung về hệ thống” của Bertalanffy được xuất bản năm 1956, thuật ngữ “hệ thống” - dùng để chỉ cách thức con người xây dựng khái niệm về thực tại xung quanh mình - đã được sử dụng cả trong khoa học tự nhiên, khoa học xã



hội cũng như trong kỹ thuật. Tư duy một cách hệ thống còn được nhìn nhận như một hướng tiếp cận để giải quyết các vấn đề đặt ra.

Điểm đặc trưng của hệ thống mở là sự tương tác với các hệ thống bên ngoài khác. Sự tương tác này có hai thành phần: đầu vào - những gì từ bên ngoài đi vào hệ thống - và đầu ra - những gì từ bên trong rời khỏi hệ thống ra môi trường. Khi nói đến bên trong và bên ngoài của một hệ thống, chúng ta cần phân biệt được hệ thống và môi trường của nó. Hệ thống và môi trường được phân biệt bởi một ranh giới được gọi là ranh giới của hệ thống.

Khi xem xét kỹ hơn môi trường của một hệ thống, chúng ta sẽ thấy nó lại bao gồm rất nhiều hệ thống tương tác với môi trường của nhiều hệ thống đó. Nếu chúng ta xem xét một tập hợp các hệ thống mà chúng tương tác với nhau thì tập hợp các hệ thống đó có thể lại được xem là một hệ thống quy mô lớn hơn. Mối quan hệ qua lại giữa các hệ thống thành phần (hệ thống con - phụ hệ - phân hệ) đóng vai trò như chất kết dính các thành phần đó để hình thành một khối - một hệ thống có quy mô lớn hơn. Nếu không có chất kết dính như vậy, khối đó chẳng khác nào một phép tính cộng các hệ thống thành phần của nó. Nhưng bởi vì chúng tương tác, nên có một số yếu tố đã được thêm vào. Các hệ thống thành phần được xem như là phụ hệ (hay phân hệ hay hệ thống con) của thượng hệ mà chúng tạo ra.

Tiếp cận hệ thống hiện nay nhìn chung vẫn còn giữ một vai trò nhỏ bé trong việc lập các quyết định về môi trường và phát triển.

Như vậy theo quan điểm tiếp cận hệ thống, xây dựng môi trường giáo dục trường THPT được xem xét đến gồm các yếu tố bên trong, bên ngoài; các yếu tố đầu vào – đầu ra của môi trường giáo dục và các phân hệ (hệ thống môi trường giáo dục thành phần). Các thành tố cấu trúc này luôn có mối quan hệ tác động qua lại lẫn nhau, hướng tới việc xây dựng môi trường giáo dục của nhà trường và góp phần thực hiện các mục tiêu giáo dục đã đặt ra. Cụ thể:

- Các yếu tố thuộc về môi trường bên trong và môi trường bên ngoài, bao gồm:

+ Môi trường bên ngoài: môi trường xung quanh nhà trường, tình hình an ninh, chính trị, phong tục, tập quán của địa phương, sự tác động của kinh tế, điều kiện sống của địa phương nơi nhà trường đóng, sự quan tâm đến giáo dục của phụ huynh, chính quyền địa phương, các chính sách phát triển giáo dục của các cấp quản lý, sự cạnh tranh của các nhà trường khác trên địa bàn,...

+ Môi trường bên trong: Đặc điểm học sinh, giáo viên, nhân viên, cán bộ quản lý; Phòng học, phòng thí nghiệm, sân bãi, sân chơi, thư viện, quang cảnh trường lớp và các phương tiện, thiết bị phục vụ dạy học; các giá trị truyền thống, văn hóa của nhà trường; nội dung, chương trình dạy học, giáo dục; nguồn tài chính của nhà trường; sự cải tiến về phương pháp, hình thức tổ chức dạy học, quản lý...

- Các yếu tố thuộc về đầu vào – đầu ra:

+ Đầu vào: chất lượng tuyển sinh đầu vào, trình độ giáo viên, nhân viên, cán bộ quản lí; các điều kiện cơ sở vật chất và phục vụ dạy học, giáo dục như: phòng học, phòng thí nghiệm, sân bãi, sân chơi, thư viện, quang cảnh trường lớp và các phương tiện, thiết bị phục vụ dạy học, giáo dục; nội dung, chương trình dạy học, giáo dục; phương pháp dạy học, quản lí; nguồn tài chính của nhà trường chi cho các hoạt động dạy học, giáo dục;...

+ Đầu ra: Kết quả học tập của người học, sự thỏa mãn của học sinh, của phụ huynh và của xã hội đối với kết quả giáo dục của nhà trường,...

- Các phân hệ môi trường, bao gồm: môi trường gia đình – nhà trường – xã hội. Mỗi phân hệ đều có những đặc trưng và vai trò nhất định trong việc tạo môi trường giáo dục cho người học.

#### *1.4.1.2. Tiếp cận sư phạm tương tác*

Sư phạm tương tác là quá trình dạy học tập trung trước hết vào người học, xem người học là người “thợ chính” của quá trình dạy học. Mọi can thiệp sư phạm đều xuất phát từ nhu cầu, tiềm năng và trách nhiệm của người học đối với quá trình học tập của bản thân. Người dạy sử dụng sư phạm là người hướng dẫn người học cách học, tạo ra những điều kiện thuận lợi để người học thực hiện các phương pháp học của mình. Môi trường là yếu tố ảnh hưởng tương tác đến cả người dạy và người học, tuy nhiên ở một mức độ nào đó thì người dạy và người học cũng có tác động ngược trở lại đối với môi trường.

Tiếp cận khoa học thần kinh trong học và dạy mang ba đặc điểm lớn. Trước hết đó là một cách tiếp cận cơ bản, năng động, hệ thống và khoa học về hoạt động sư phạm, tiếp đến là cách tiếp cận lấy người học làm trung tâm và cuối cùng là cách tiếp cận về mối tương tác giữa người dạy, người học và môi trường. Cách tiếp cận này làm nổi bật khái niệm về vai trò của người học, người dạy và môi trường: người thứ nhất có nhiệm vụ tiếp thu một kiến thức mới, người thứ hai trợ giúp để hoạt động học tập được dễ dàng hơn và yếu tố thứ ba có tác động tích cực hay tiêu cực đối với quá trình học và phương thức dạy. Quan niệm về vai trò của mỗi một tác nhân này được đặt trong bối cảnh. với cách nhìn tổng thể của hoạt động sư phạm, tiếp cận này cũng đưa ra một định hướng đặc thù về quá trình học và phương thức dạy, tiếp cận này quan tâm đặc biệt đến hoạt động học và hoạt động dạy trong sự tiến triển của chúng với nhịp độ năng động của hệ thần kinh, đó là các giác quan (có nhiệm vụ nắm bắt thông tin), vùng limbic (gây hứng thú), bán cầu não phải (chứa thông tin rời rạc, không đồng nhất), trạng thái “T” (ngưỡng của các thông tin) và bán cầu não trái (sự đồng nhất). Ngoài ra, cách tiếp cận này cho phép người học và người dạy thấu hiểu một cách cụ thể hoạt động sư phạm có ảnh hưởng đến thái độ ứng xử của họ trong lĩnh hội và truyền thụ kiến thức.

Tiếp cận hoạt động dạy học theo quan điểm sư phạm học tương tác, còn phải làm rõ sự tác động tương hỗ giữa các yếu tố tạo thành một tập hợp liên kết chặt chẽ. Trong đó các yếu tố tạo thành cấu trúc hoạt động dạy học bao gồm: học động dạy (người dạy đóng vai trò chủ đạo), hoạt động học (người học đóng vai trò chủ động), nội dung dạy học, phương pháp, hình thức tổ chức, phương tiện dạy học và môi trường dạy học. Trong đó, mỗi yếu tố thuộc cấu trúc hoạt động dạy học tuy có chức năng riêng biệt nhưng lại có quan hệ chặt chẽ với nhau, đứng cạnh và hỗ trợ lẫn nhau nhằm thực hiện mục tiêu dạy học. Trong môi trường sư phạm học tương tác không đơn thuần chỉ hiểu như là các đòi hỏi của xã hội (mô hình nhân cách) đặt ra cho nhà trường, trong đó có quá trình dạy học; cũng không hiểu là các điều kiện vật chất, tinh thần; các yếu tố bên trong và bên ngoài, người dạy và người học đối với hoạt động dạy và học. Mà môi trường ở đây được hiểu là các tình huống dạy học trong mối quan hệ giữa người dạy và người học nhằm làm cho người học hoạt động, cải biến và thích nghi với môi trường sư phạm. Nhiệm vụ học tập đã chuyển tất các yếu tố, các điều kiện khác nhau của môi trường học ở thể tĩnh sang thể động giúp người học huy động, khai thác phục vụ cho việc giải quyết các nhiệm vụ học tập – nhận thức. Những nhiệm vụ nhận thức được người dạy đề xuất một cách hợp lý trong từng tình huống dạy học cụ thể. Người học phát huy tính tự giác, tích cực, chủ động của mình để sử dụng một cách có hiệu quả các điều kiện bên trong và điều kiện bên ngoài để đạt được kết quả cuối cùng là chiếm lĩnh được tri thức, rèn luyện được kỹ năng và hình thành thái độ của môn học cũng như nhiều giá trị khác.

Môi trường trong sư phạm học tương tác là môi trường hoạt động có vai trò giải quyết các mối quan hệ giữa các yếu tố của quá trình dạy học. Các yếu tố này luôn ở trong trạng thái động, tương tác tích cực với nhau thông qua mối quan hệ tác động lẫn nhau giữa hoạt động của người dạy và hoạt động của người học, trở thành môi trường sư phạm học. Chính vì vậy, khi môi trường (các nhiệm vụ học tập) có sự thay đổi sẽ làm cho người dạy và người học có sự thay đổi trong hoạt động dạy và học động học. Nói cách khác, mối quan hệ giữa người dạy và người học sẽ có sự thay đổi để thích ứng với chính sự thay đổi của môi trường học.

Vậy môi trường theo quan điểm sư phạm tương tác là những điều kiện cụ thể, đa dạng của hoạt động dạy học, trong đó người dạy sẽ đề xuất nhiệm vụ nhận thức, tổ chức hoạt động dạy của bản thân và điều khiển hoạt động học của học sinh tương ứng, còn người học sẽ hoạt động tích cực, chủ động, thích nghi, huy động các năng lực của bản thân và các điều kiện học tập phù hợp với yêu cầu đặt ra để giải quyết các nhiệm vụ học tập do giáo viên đặt ra.

#### *1.4.1.3. Tiếp cận “dạy học kiến tạo”*

Lý thuyết kiến tạo (LTKT) (Constructivism Theory) đang là một trong những lý thuyết về dạy học vượt trội được sử dụng trong giáo dục. Lý thuyết này khuyến khích người học tự xây dựng kiến thức cho mình dựa trên những thực nghiệm cá nhân và áp dụng trực tiếp vào môi trường học tập của các em. Mỗi cá nhân người học là trung tâm của tiến trình dạy học, còn giáo viên (GV) đóng vai trò tổ chức điều khiển và là người đại diện cho tri thức khoa học chính thống, đóng vai trò trọng tài để thể chế hóa tri thức mới của bài học. Theo quan điểm của LTKT thì tri thức được tạo nên một cách tích cực bởi chủ thể nhận thức chứ không phải tiếp thu một cách thụ động từ bên ngoài. Trong quá trình chiếm lĩnh tri thức bằng kinh nghiệm, kiến thức đã có từ trước thông qua quá trình đồng hóa (Assimilation) và điều ứng (Accomodation) người học sẽ tự xây dựng cho mình một hệ thống tri thức có sắc thái riêng và có khả năng vận dụng hệ thống tri thức này vào giải quyết các vấn đề do thực tiễn đặt ra.

Theo Piaget đồng hóa là quá trình người học vận dụng kiến thức cũ để giải quyết tình huống mới và sắp xếp kiến thức mới thu nhận được vào cấu trúc kiến thức hiện có. Muốn thế khi tổ chức quá trình dạy học GV cần phải làm cho người học bộc lộ quan niệm của mình về vấn đề học tập, cần tổ chức cho người học hệ thống hóa và khai thác kinh nghiệm cũ nhằm phát triển nhận thức cho bản thân người học phổ biến cho cả lớp. Để đồng hóa được kiến thức mới và cũ cần phải tiến hành quá trình phân tích, tổng hợp, so sánh,... nhằm đánh giá lại kiến thức cũ từ đó sắp xếp lại hệ thống kiến thức sao cho hoàn thiện, chính xác hơn. Điều ứng là sự thay đổi, điều chỉnh, bổ sung, vận dụng kiến thức để giải quyết các vấn đề lý thuyết và thực tiễn. Đây là quá trình mà người học phải thực hiện các thao tác tư duy, làm kiến thức bộc lộ các thuộc tính, bản chất, các mặt mạnh yếu, tìm ra mối liên hệ giữa các yếu tố kiến thức, tính hệ thống của chúng và khả năng vô tận của kiến thức.

Vậy xây dựng môi trường giáo dục theo dạy học kiến tạo sẽ tạo điều kiện cho người học được trải nghiệm để tự kiến tạo nên kiến thức cho bản thân mình. Nhà trường phải trở thành “Công xưởng, nhà máy” hoặc bất cứ tổ chức nào nếu nó là cần thiết cho sự kiến tạo của người học. Tuy nhiên để xây dựng được môi trường theo tiếp cận dạy học kiến tạo sẽ cần rất nhiều điều kiện về cơ sở vật chất và tài chính.

#### *1.4.1.4. Tiếp cận văn hóa tổ chức*

Dù rằng không có nền văn hóa nào là tốt nhất, nhưng văn hóa tổ chức hiệu quả cũng sẽ thúc đẩy sự gắn kết, tâm huyết và những ràng buộc, mà những yếu tố này lại góp phần hạn chế nghi việc. Hơn thế nữa, Robbins (1991) đã tổng kết một số chức năng văn hóa quan trọng của một tổ chức nhà trường là:

- Văn hóa hình thành đồng nhất trong nhà trường.
- Văn hóa thúc đẩy sự gắn bó với nhà trường

- Văn hóa là chất keo gắn kết nhà trường lại với nhau, và đưa ra các tiêu chuẩn hành vi thích hợp.

- Văn hóa góp phần định hướng và định hình thái độ và hành vi của hội đồng nhà trường.

Tuy nhiên, một nền văn hóa mạnh có thể có chức năng hoặc là không – có nghĩa là nó có thể thúc đẩy hoặc kìm hãm tính hiệu quả của một tổ chức.

Như vậy, trong các quan điểm tiếp cận về xây dựng môi trường giáo dục trên đề tài lựa chọn cách tiếp cận văn hóa tổ chức bởi nó bao gồm trong đó các vấn đề thuộc về quan điểm tiếp cận hệ thống và tiếp cận sự phạm tương tác. Cụ thể như sau:

#### ***1.4.2. Xây dựng môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức***

##### *1.4.2.1. Các kiểu văn hóa tổ chức trong nhà trường THPT*

Thực tế có các cách tiếp cận khác nhau nhưng nhìn chung các kiểu văn hóa tổ chức phổ thông có thể phân biệt theo ba cách tiếp cận sau đây:

\* Harrison (1979) thiết lập khung văn hóa để miêu tả định hướng văn hóa khác nhau cho nhà trường như sau:

- Định hướng về quyền lực: Mong muốn thống trị được môi trường và đánh bại tất cả sự đối kháng; cuộc sống của nhà trường chủ yếu được quản lý bởi sử dụng quyền lực và chính trị.

- Định hướng vai trò: Mong muốn càng hợp lý và càng có lý trí, phục tùng kỷ luật càng nhiều càng tốt. Cuộc sống của nhà trường chủ yếu được quản lý bởi sự xem xét các quyền, đặc tính và tính hợp pháp.

- Định hướng nhiệm vụ: Mong muốn hoàn thành công việc và đạt được các kết quả. Cuộc sống nhà trường chủ yếu được quản lý bởi những cái tạo điều kiện thuận lợi để hoàn thành nhiệm vụ.

- Mong muốn phục vụ tốt nhất các nhu cầu của các thành viên trong nhà trường; cuộc sống của nhà trường chủ yếu được định hướng bởi việc xem xét cái gì là tốt nhất để đáp ứng thỏa mãn các nhu cầu của các thành viên trong nhà trường.

\* Theo Garon (2006) và Likert (1967), văn hóa tổ chức có thể phân thành 4 nhóm: Nhóm thẩm quyền độc đoán, nhóm thẩm quyền nhân sự, nhóm thẩm tư vấn và nhóm tham dự [79].

- Nhóm thẩm quyền độc đoán mang các đặc điểm sau:

+ Các quyết định được áp đặt và buộc cấp dưới phải thực hiện.

+ Động cơ thúc đẩy và làm việc xuất phát từ sự hăm dọa

+ Các cấp quản lý ở cấp cao có các trách nhiệm lớn còn các cấp thấp hầu như không có.

+ Có rất ít sự giao tiếp và không có đội làm việc

- Nhóm thẩm quyền nhân từ có những đặc điểm sau:
  - + Lãnh đạo theo kiểu chiếu cố cấp trên tin cậy cấp dưới
  - + Động cơ thúc đẩy làm việc chủ yếu là thưởng hay đền ơn
  - + Cấp quản lý thấy có trách nhiệm nhưng cấp dưới thì không
  - + Giao tiếp rất ít và hầu như không có đội làm việc
- Ngược lại, nhóm tư vấn lại có đặc điểm sau:
  - + Lãnh đạo có niềm tin lớn nhưng không hoàn toàn phụ thuộc vào cấp dưới
  - + Động cơ thúc đẩy là việc thưởng và có chút tham dự, tính cá nhân cao; đặc biệt là những người ở cấp cao hơn thấy có trách nhiệm thực sự thực hiện các mục tiêu của tổ chức hay nhà trường.

+ Có một vài giao tiếp cả theo chiều dọc hoặc chiều ngang và mức độ là việc theo đội vừa phải.

- Nhóm tham dự có đặc điểm sau:
  - + Lãnh đạo bởi cấp cao có niềm tin tuyệt đối vào cấp dưới
  - + Động cơ thúc đẩy là việc là thưởng và thăng tiến, công nhận hoặc thưởng về kinh tế dựa trên các mục tiêu đã đặt qua từ trước cho việc tham dự
  - + Cá nhân lại tất cả các cấp cao đều cảm thấy có trách nhiệm thực hiện các mục tiêu của tổ chức hay nhà trường.

+ Có nhiều giao tiếp và chủ yếu làm việc theo đội.

#### *1.4.2.2. Mối quan hệ giữa văn hóa tổ chức với bầu không khí nhà trường*

Văn hóa tổ chức có quan hệ với bầu không khí nhà trường. Có thể có cách hiểu khác nhau, tuy nhiên bầu không khí nhà trường được hiểu là khái niệm hẹp hơn so với văn hóa và miêu tả nhận thức được chia sẻ về nhà trường. Trong khi văn hóa không chỉ là suy nghĩ về nhà trường mà còn là các nhất trí, giá trị và niềm tin về nhà trường và là chuẩn cho hành vi.

Nhìn chung, bầu không khí nhà trường phản ánh các mặt tâm lý biểu hiện ra bên ngoài của nhà trường. Nó thường dễ thay đổi và tạo ra các điều kiện cần thiết ban đầu cho việc giảng dạy và học tập. (Tableman, 2004)

Bầu không khí nhà trường là những cảm giác hay xúc cảm và thái độ hay quan điểm rõ ràng về nhà trường được diễn tả bởi học sinh, giáo viên, nhân viên và cha mẹ học sinh. Đó là cái mà học sinh và nhân viên cảm nhận được mỗi ngày ở trường. Bầu không khí nhà trường là một trong các yếu tố quan trọng được thảo luận trước tiên khi muốn cải tiến kết quả học tập hay cải cách nhà trường.

Thực tế có nhiều cách phân loại khác nhau về bầu không khí nhà trường. Ví dụ như có nơi coi sự “chu đáo” là quan trọng nhất, có nơi coi sự “an toàn” là quan trọng hơn,... Tuy nhiên, có một cách khái quát thì có thể phân loại bầu không khí nhà trường thành:

+ Môi trường xã hội với các đặc điểm như sau: sử dụng hiệu quả cơ sở vật chất, chương trình, sách giáo khoa, phương tiện dạy học, lớp học hạn chế về số lượng học sinh, mức độ an toàn, độ ồn thấp,... để khuyến khích và tạo điều kiện thuận lợi cho việc học tập trong nhà trường.;

+ Môi trường xã hội với các đặc điểm như: luôn khuyến khích sự phối hợp hay hợp tác và giao tiếp giữa giáo viên và học sinh, giữa giáo viên với nhau, giữa học sinh với nhau,... để khuyến khích việc giao tiếp và tác động với nhau giữa các thành viên của nhà trường.

+ Môi trường làm việc với các đặc điểm như: giáo viên, nhân viên và học sinh thân thiện, tôn trọng và tin tưởng lẫn nhau, ý thức cộng đồng cao, cha mẹ học sinh luôn được chào đón để khuyến khích sự ràng buộc và tôn trọng lẫn nhau giữa các thành viên trong cộng đồng nhà trường;

+ Môi trường học thuật với các đặc điểm như: luôn tập trung vào học thuật, mong đợi học sinh kết quả cao, tất cả các kiểu học tập đều được tôn trọng, cân bằng giữa kiến thức khoa học và kiến thức xã hội... để khuyến khích việc học tập và khao khát hoàn thành ước muốn của học sinh.

Mối quan hệ giữa bầu không khí và văn hóa tổ chức được thể hiện: văn hóa tổ chức bao gồm không khí nhà trường và thực tế bầu không khí là một số đo của văn hóa tổ chức. Văn hóa tổ chức là sản phẩm của lịch sử các mối quan hệ trong nhà trường, trong khi bầu không khí được coi là con người nhận thức các quan hệ này như thế nào hiện nay. Văn hóa tổ chức liên quan đến các giá trị và nhất trí về hành vi cơ bản trong khi bầu không khí chỉ dựa trên chính nhận thức của con người về hành vi. Văn hóa thể hiện thông qua văn nói và hoặc thiết kế nhà trường nên có thể không dễ nhận ra trong khi bầu không khí là nhận thức mà con người chia sẻ về cái tức thì và nhìn thấy được.

Thực tế sự phân chia trên chỉ mang tính ước lệ vì văn hóa và bầu không khí có quan hệ chặt chẽ với nhau, bầu không khí xuất hiện từ nhận thức về văn hóa được chia sẻ giữa mọi người. Bầu không khí được sử dụng để miêu tả nhận thức được chia sẻ giữa mọi người về nhà trường trong khi văn hóa không chỉ làm mọi người cảm thấy về nhà trường mà còn là sự nhất trí, các giá trị và niềm tin làm nên sự đồng nhất của nhà trường và chỉ ra các chuẩn hành vi. Khi thảo luận về bầu không khí tập trung vào cảm xúc, tình cảm các mong đợi của các thành viên nhà trường. Những nhận thức này được khuấy động hay gọi nên bởi cấu trúc và môi trường của nhà trường cũng như sự tương tác của những người làm việc và học tập trong nhà trường.

Theo Keefe (1993), trong thực tiễn, bầu không khí có thể được sử dụng như một số đo của văn hóa tổ chức. Keefe phân biệt bầu không khí (nhận thức về văn hóa được chia sẻ bởi các thành viên của nhà trường) và sự hài lòng hay thỏa mãn (quan

điểm của từng cá nhân về các mặt của văn hóa tổ chức). Bầu không khí là cái gì đó đang diễn ra xung quanh chúng ta không nhất thiết là “cái toàn vẹn”, của chúng ta còn văn hóa tổ chức bao gồm không chỉ môi trường môi trường hiện tại mà còn là về cái mà mọi người tin tưởng và coi là giá trị nên tạo ra một khung giới hạn tốt hơn. Sự tương tác giữa con người và bầu không khí là cần thiết nhưng một phần của văn hóa tổ chức như sự diễn tả văn hóa của công người không phải lúc nào cũng là phần của bầu không khí. Đây là một phân biệt quan trọng trong khi xác định các đặc tính quan trọng của văn hóa và bầu không khí nhà trường phổ thông.

#### *1.4.2.3. Các biểu hiện của văn hóa tổ chức trong nhà trường THPT*

Trong một tổ chức nói chung cũng như một nhà trường, văn hóa luôn tồn tại trong mọi hoạt động của tổ chức đó. Mỗi thành viên trong nhà trường cần ý thức rõ sự tồn tại của nó để quản lý và sử dụng sức mạnh của nó. Và hơn bất cứ tổ chức nào trong xã hội, Nhà trường phải là tổ chức có “hàm lượng” văn hoá cao nhất; là nơi hội tụ, kết tinh văn hoá để đào tạo ra những chuẩn mực văn hoá cho xã hội.

Văn hóa tổ chức nói chung hay văn hóa tổ chức trường THPT nói riêng là tập hợp các yếu tố làm nên nét đặc trưng, bản sắc riêng của nhà trường này với nhà trường khác và nhà trường với tổ chức khác. Bản thân văn hóa vô cùng đa dạng và phức tạp, biểu hiện của VHTC cũng phong phú, đa dạng. VHTC có những biểu hiện tích cực (có văn hóa) và biểu hiện tiêu cực, không lành mạnh (thiếu văn hóa). Căn cứ theo tài liệu bồi dưỡng hiệu trưởng trường THPT trong chương trình hợp tác Việt Nam – Singapore về biểu hiện của VHTC xin được đưa ra biểu hiện của VHTC trường THPT như sau:

#### *Biểu hiện tích cực (có văn hóa):*

- Bầu không khí dân chủ, hợp tác, chia sẻ, tôn trọng lẫn nhau.
- Cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên đều nhận thức đúng về trách nhiệm, quyền hạn của bản thân, tham gia vào việc ra các quyết định dạy học, giáo dục một cách tích cực.
- Tôn trọng mỗi cá nhân, khích lệ sự cố gắng vươn lên và công nhận sự thành công của mỗi giáo viên, học sinh.
- Nhà trường luôn xây dựng những mục tiêu chiến lược, những chuẩn mực để luôn luôn cải tiến, phát triển phù hợp với thực tiễn xã hội.
- Luôn coi trọng sự sáng tạo và đổi mới, khuyến khích giáo viên và học sinh cải tiến phương pháp giảng dạy và học tập nâng cao chất lượng giáo dục; chia sẻ kinh nghiệm và trao đổi chuyên môn; tăng cường đối thoại, hợp tác và làm việc nhóm.
- Khuyến khích giáo viên, cán bộ và học sinh thực hiện nghiên cứu khoa học và học tập, bồi dưỡng để nâng cao trình độ, đáp ứng chuẩn nghề nghiệp.
- Nhà quản lý giáo dục chia sẻ tầm nhìn, chia sẻ quyền lực, trao quyền, khuyến khích tính tự chịu trách nhiệm đối với cán bộ, giáo viên, nhân viên, học sinh.



- 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 và đào tạo.

*Những biểu hiện tiêu cực, không lành mạnh (thiếu văn hóa):*

- Bầu không khí làm việc, giảng dạy và học tập thiếu sự cởi mở, thiếu sự tin cậy, thiếu tôn trọng, thiếu sự động viên khuyến khích, thiếu sự hợp tác, thiếu sự chia sẻ học hỏi lẫn nhau.

- Tập thể sư phạm, tập thể học sinh thiếu sự quan tâm, giúp đỡ lẫn nhau trong giảng dạy, học tập và nghiên cứu khoa học, buộc tội, đổ lỗi cho nhau.

- Cán bộ quản lý làm việc quan liêu, nguyên tắc một cách máy móc, kiểm soát chặt chẽ đánh mất quyền tự do và tự chủ cá nhân.

- Mâu thuẫn xung đột nội bộ không được giải quyết kịp thời.

### ***1.4.3. Ý nghĩa của xây dựng môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức***

*\* Văn hóa là một thứ tài sản lớn nhất của bất kỳ một tổ chức nào:*

Văn hóa là nét đặc trưng, truyền thống của mỗi tổ chức. Nó quyết định đến bản chất của tổ chức, khi văn hóa thay đổi nó sẽ làm cho bản chất của tổ chức đó thay đổi theo. Đặc biệt đối với tổ chức nhà trường, nó càng có ý nghĩa và tầm quan trọng đặc biệt hơn bất kỳ một tổ chức nào khác. Bởi vì, nhà trường chính là nơi bảo tồn và lưu truyền các giá trị văn hóa nhân loại; đào luyện những thế hệ trẻ có vai trò gìn giữ và sáng tạo văn hóa tương lai; nơi con người với con người (người dạy với người học) cùng hoạt động, tác động lẫn nhau nhằm mục tiêu chiếm lĩnh các mục tiêu văn hóa, theo những cách thức văn hóa, dựa trên những phương tiện văn hóa, trong môi trường văn hóa đại diện cho mỗi vùng, miền, địa phương.

*\* Văn hóa tổ chức tạo động lực làm việc:*

Văn hóa không những là bản chất của tổ chức mà nó còn là yếu tố quyết định đến hiệu quả hoạt động của tổ chức, bởi văn hóa quyết định đến việc hình thành tinh thần, thái độ làm việc của mỗi cá nhân, giúp mỗi cá nhân viên thấy rõ mục tiêu, định hướng và bản chất công việc mình làm. Trong môi trường sư phạm, văn hóa tổ chức phù hợp, tích cực sẽ tạo ra một môi trường làm việc lành mạnh, giúp hình thành các mối quan hệ tốt đẹp giữa các cán bộ, giáo viên, nhân viên và học sinh. Nó trở thành động lực tinh thần cho sự sáng tạo của mỗi cá nhân trong nhà trường trong thực hiện các hoạt động dạy học và giáo dục nhằm phát triển nhân cách toàn diện cho học sinh; Văn hóa tổ chức tích cực giúp cho người dạy, người học, các lực lượng xã hội tham gia vào hoạt động của nhà trường cảm thấy tự hào, hãnh diện vì được là thành viên của tổ chức nhà trường, được làm việc vì những mục tiêu cao cả.

*\* Văn hóa tổ chức hỗ trợ điều phối và kiểm soát; hạn chế tiêu cực và xung đột:*

Văn hóa tổ chức được tập thể đội ngũ giáo viên, nhân viên, học sinh... xây dựng nên qua nhiều thế hệ, trở thành truyền thống tốt đẹp của mỗi nhà trường. Ngược lại, khi văn hóa tổ chức nhà trường được xây dựng lên bởi các chuẩn mực, thủ tục, quy trình, quy tắc, nguyên tắc, quy chế, truyền thống... sẽ có tác động trở lại trong việc hỗ trợ điều phối và kiểm soát hoạt động, hành động của mỗi cá nhân và tập thể trong nhà trường; giúp hạn chế tiêu cực và xung đột trong các mối quan hệ làm việc. Văn hóa tổ chức giúp mỗi cá nhân, tập thể thống nhất về nhận thức và hành động trong thực hiện mục tiêu giáo dục của nhà trường. Nó góp phần xây dựng môi đoàn kết, niềm tin giữa cá nhân với tập thể, giữa giáo viên, nhân viên, học sinh với cán bộ quản lý nhà trường; tạo ra môi trường sư phạm lành mạnh, trở thành công cụ vô hình điều phối, kiểm soát hành động của mỗi cá nhân, tập thể trong hoạt động chung của nhà trường. Đồng thời văn hóa tổ chức nhà trường sẽ tạo ra những dư luận tích cực nhằm hạn chế những biểu hiện tiêu cực trái với quy tắc, chuẩn mực của một tổ chức. Nó hạn chế những nguy cơ mâu thuẫn và xung đột; khi xung đột không thể tránh khỏi xảy ra thì văn hóa tổ chức tạo ra hành lang pháp lý, đạo lý phù hợp để góp phần khắc phục, giải quyết xung đột trên nguyên tắc không để phá vỡ tính chính thể của tổ chức nhà trường.

*\* Văn hóa nâng cao chất lượng các hoạt động của nhà trường:*

Văn hóa là nét đặc trưng riêng của mỗi tổ chức. Nó là động lực thúc đẩy hiệu quả làm việc của mỗi cá nhân, tạo nên sức mạnh tập thể; góp phần kiểm soát, hạn chế những tiêu cực, xung đột xảy ra trong tổng thể các mối quan hệ của tổ chức. Chính vì vậy văn hóa sẽ góp phần làm tăng sức mạnh, nâng cao chất lượng hoạt động của tổ chức. Văn hóa nhà trường giúp cho giáo viên nâng cao hiệu quả trong việc thực hiện các hoạt động dạy học, giáo dục bằng tinh thần tích cực, trách nhiệm và sự tận tâm; văn hóa nhà trường giúp học sinh phát huy vai trò chủ động, tự giác, sáng tạo trong các hoạt động học tập và rèn luyện bằng sự hăng say, tích cực. Do vậy, trong nhà trường, văn hóa chính là nét đặc trưng, đặc thù cơ bản nhất của nhà trường; nó là cơ sở để nâng cao uy tín, “thương hiệu” của nhà trường, thể hiện năng lực của nhà quản lý giáo dục và xây dựng nhà trường phát triển bền vững.

#### ***1.4.4. Nội dung xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức***

Xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức được hiểu là cách thức xây dựng môi trường giáo dục của nhà trường dựa trên việc tuân thủ theo những giá trị của văn hóa tổ chức và xem nó như là mục tiêu để nhà trường hướng tới và trở thành công cụ để xây dựng một môi trường giáo dục lành mạnh.

Việc xây dựng các nội dung văn hóa tổ chức càng rõ ràng và đầy đủ bao nhiêu thì khả năng vận dụng nó vào trong công tác xây dựng môi trường giáo dục của nhà

trường sẽ toàn diện và hiệu quả hơn. Những hiện thực diễn ra trong nhà trường chính là cái thể hiện ra bên ngoài của văn hóa nhưng ở tầng sâu hơn của văn hóa là những giá trị tiềm ẩn chi phối mọi tư duy nhận thức, hành vi của các thành viên trong nhà trường; đặc biệt là chi phối mọi tư duy nhận thức, hành vi của các thành viên trong nhà trường. Nó định hướng nhà trường sẽ đi như thế nào và chính là những mục tiêu mà nhà trường hướng tới. Tùy thuộc vào từng lĩnh vực hoạt động đang diễn ra ở từng nhà trường sẽ tồn tại các loại hình văn hóa tương ứng. Đối với nhà trường phổ thông nói chung và nhà trường THPT nói riêng thì sẽ có ba loại hình văn hóa cơ bản: văn hóa quản lý, văn hóa giảng dạy và văn hóa học tập. Đây cũng chính là ba loại hình văn hóa chính để cấu thành nên nội dung của văn hóa tổ chức. Vì vậy hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức chính là việc xây dựng những giá trị tích cực trong hoạt động của nhà trường, trong văn hóa quản lý, trong văn hóa giảng dạy và trong văn hóa học tập nhằm phát triển hiệu quả nhà trường. Mặt khác, những nội dung của văn hóa tổ chức xem như là một công cụ để hiệu trưởng sử dụng trong quá trình quản lý nhà trường. Khi xem văn hóa là một công cụ để hình thành nên môi trường giáo dục trong nhà trường thì cần xây dựng một bộ tiêu chí đánh giá về môi trường giáo dục.

Muốn xây dựng được môi trường giáo dục đảm bảo mục tiêu của nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức cần phải chú trọng đến các nội dung chính: Xây dựng môi trường vật chất và xây dựng môi trường tinh thần. Cụ thể:

#### *1.4.4.1. Xây dựng môi trường vật chất trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức*

##### *a. Xây dựng môi trường tự nhiên*

Môi trường tự nhiên là yếu tố mang tính cố hữu, sẵn có bởi nó thuộc về yếu tố địa lý, địa hình nơi nhà trường đóng. Muốn xây dựng được môi trường tự nhiên nhà trường cần có sự phối hợp với chính quyền địa phương, địa bàn dân cư nơi nhà trường đóng để có được sự đồng thuận trong xây dựng môi trường giáo dục. Xây dựng môi trường tự nhiên nhằm hướng tới các giá trị an toàn, thuận lợi đảm bảo cho quá trình tham gia hoạt động học tập của học sinh trong nhà trường.

##### *b. Xây dựng môi trường cơ sở vật chất*

Đó là quá trình huy động, hoàn thiện, đảm bảo các điều kiện cơ sở vật chất, phương tiện thiết bị phục vụ cho quá trình dạy học và GD hướng đến xây dựng môi trường GD toàn diện và hiệu quả.

VHTC hiện nay là vấn đề bao trùm cả giá trị vật chất, cơ sở thiết bị, phương tiện dạy học. Cho nên muốn xây dựng được môi trường GD theo tiếp cận VHTC thì cần thiết phải nâng cấp cơ sở vật chất, phương tiện thiết bị phục vụ cho hoạt động dạy học và GD. Đặc biệt với hệ thống nhà trường THPT chuyên, nơi học sinh được đào tạo những tri thức

nhằm đảm bảo cho quá trình GD đại học có chất lượng sau này thì việc đảm bảo các điều kiện vật chất, phương tiện thiết bị phục vụ cho hoạt động học tập là vô cùng quan trọng.

Cán bộ quản lý nhà trường phải có các biện pháp cụ thể trong việc đảm bảo chất lượng và số lượng cơ sở vật chất, thiết bị dạy học. Định kỳ rà soát hiện trạng cơ sở vật chất, đánh giá chất lượng và mức độ sử dụng, sau đó có kế hoạch bổ sung nếu cần thiết. Một nhà trường có môi trường GD tốt đó là nhà trường cung ứng đầy đủ trang thiết bị học tập và giảng dạy cho người học và người dạy.

Xây dựng môi trường cơ sở vật chất trong nhà trường phải đảm bảo các nội dung sau:

- Không gian lớp học đa dạng và phong phú
- Bàn ghế đầy đủ, cơ động và linh hoạt
- Các phương tiện phục vụ học tập đầy đủ và hoạt động tốt
- Các tài liệu học tập được cung cấp theo yêu cầu
- Thư viện được đặt ở trung tâm nơi thuận tiện trong nhà trường. Tổ chức sắp xếp, lưu trữ, bảo quản, quản lý và phục vụ tài liệu có hiệu quả.
- Có sân vận động hoặc khu tập luyện thể thao cho học sinh.
- Có phòng lớn hoặc hội trường là nơi tổ chức hội họp, học tập cộng đồng, sinh hoạt câu lạc bộ và các hoạt động giao lưu văn hoá, văn nghệ.
- Trang thiết bị tối thiểu cho các hoạt động thể dục, thể thao và văn hoá văn nghệ: hệ thống âm thanh, ánh sáng, phong màn, bàn ghế, các dụng cụ TDDT và các nhạc cụ phù hợp.

- Đảm bảo yêu cầu về an toàn và kỹ thuật trong phòng chống cháy nổ.

*1.4.4.2. Xây dựng môi trường tinh thần trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức*

*a. Xây dựng chuẩn mực giá trị đạo đức, mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ tại trường THPT chuyên*

*\* Xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức trong nhà trường*

Dựa trên một số nghiên cứu của nước ngoài về tiêu chí của nhà trường có văn hóa lành mạnh, hiệu quả và những thực tiễn hoạt động của nhà trường THPT tại Việt Nam, luận án xin đưa ra một số giá trị của văn hóa tổ chức cần phải đạt tới như sau:

1) *Hợp tác*: Liên quan đến mức độ mọi người cùng làm việc với nhau, chia sẻ thông tin và các chiến lược giảng dạy và được khuyến khích tham gia các thảo luận mang tính xây dựng

2) *Đồng nghiệp*: Liên quan đến ý thức phụ thuộc lẫn nhau, hỗ trợ nhau trong công việc và mong muốn trở thành thành viên có giá trị trong nhà trường

3) *Hiệu quả*: Liên quan đến việc các liên đới tự xem xét và đánh giá mình như thế nào? Họ có kiểm soát được số phận mình hay coi bản thân mình là người vô dụng trong nhà trường? Họ có tôn trọng và mong muốn giảng dạy tốt hay chỉ tham dự cho qua chuyện? Ngoài ra, còn có một số đặc trưng khác như: Mong đợi cao, tin tưởng và tôn trọng lẫn nhau, tham dự vào việc ra quyết định, bảo vệ và gìn giữ những gì cho là quan trọng, truyền thống, cởi mở và trách nhiệm.

4) *Chuyên nghiệp*: Được biểu hiện qua phong cách của các thành viên trong nhà trường. Và nền tảng của nó được xây dựng từ các kỹ năng nghề nghiệp và các giá trị đạo đức nghề nghiệp của các giáo viên trong nhà trường. Hoặ được thể hiện với mối quan hệ có tính chuyên nghiệp trong các nhà trường, cụ thể là việc kể chuyện và xin qua các ý kiến, viện trợ và trợ giúp, chia sẻ và phối hợp trong công việc của các thành viên của nhà trường... Đó cũng là một trong những tiêu chí để phân biệt nét văn hóa khác nhau của từng nhà trường.

5) *Truyền thống*: Thể hiện những quan điểm, phong cách, hành vi... trong các hoạt động của các thành viên được kế thừa và phát huy qua bao nhiêu thế hệ của nhà trường.

6) *Mong đợi cao*: Thể hiện sức mạnh của sự hợp tác, đoàn kết để đạt được các mục tiêu mà nhà trường đã đề ra.

7) *Chịu trách nhiệm*: Đó là những ý thức trách nhiệm của các thành viên nhà trường.

8) *Độc đáo riêng biệt*: Waller (1932) có lưu ý “Mỗi nhà trường có một văn hóa riêng biệt của họ Waller đi vào mô tả các nghi lễ trong những mối quan hệ cá nhân, các tập tục, các sắc lệnh phi lý, các chuẩn mực đạo đức, các trò chơi, các buổi lễ, truyền thống và đạo luật những cái mà rất giống nhau ở nhiều trường và những cái quyết định điều gì xảy ra trong nhà trường.”

9) *Dân chủ*: Được thể hiện trong việc các thành viên chủ động và sáng tạo trong việc tham gia vào các hoạt động của nhà trường. Họ được đề xuất ý kiến và nó có giá trị trong việc ra quyết định của hiệu trưởng.

10) *Nhân văn*: Đảm bảo một môi trường học tập có sự đùm bọc, chia sẻ hỗ trợ lẫn nhau, giáo dục đạo đức, thương yêu quý trọng con người, chú trọng công bằng xã hội trong giáo dục và sự phát triển riêng biệt của mỗi cá nhân.

11) *Tham dự*: Một nhà trường hiệu quả phải trao quyền cho nhân viên, xây dựng nhà trường thành các nhóm hay đội làm việc và phát triển năng lực cho tất cả các thành viên ở mọi cấp độ. Người thừa hành, các nhà quản lý và nhân viên phải cam kết thực hiện công việc của mình và cảm thấy mình luôn làm chủ một phần của nhà trường. Mọi người ở mỗi vị trí khác nhau đều cảm thấy họ có đóng góp ít nhiều vào

việc ra quyết định mà sẽ có ảnh hưởng đến công việc của họ và công việc của họ có liên quan trực tiếp đến các mục tiêu của nhà trường.

12) *Nhất quán và đồng thuận*: Các nhà trường xu hướng hiệu quả đều có văn hóa mạnh mang đặc tính nhất quán, phối hợp và kết hợp tốt. Hành vi của các nhà lãnh đạo và nhân viên đều bắt nguồn từ tập hợp các giá trị cốt lõi và phải có kỹ năng để đi đến nhất trí thậm chí ngay cả khi tồn tại các quan điểm khác biệt. Nhất quán là nguồn quyền lực để đảm bảo tính bền vững và kết hợp bên trong để mang lại kết quả mong đợi từ suy nghĩ chung và mức độ tuân thủ cao.

13) *Thích nghi*: Một nhà trường nhất quán cao lại thường gặp khó khăn nhất khi thay đổi. Việc kết hợp tốt bên trong và thích nghi với bên ngoài trái ngược nhau. Các nhà trường thích nghi tốt thường bị dẫn dắt bởi khách hàng của họ, sẵn sàng lao vào rủi ro và học hỏi từ các thất bại. Vì vậy, cần có năng lực và kinh nghiệm để tạo ra thay đổi nhưng nhà trường luôn cần phải liên tục thay đổi hệ thống nhằm nâng cao năng lực của mình để phục vụ.

14) *Sứ mạng*: Một nhà trường thành công phải luôn có mục đích định hướng rõ ràng để xác định được các mục tiêu chiến lược và hình dung được tương lai của mình như thế nào. Thực tế, khi sứ mạng chính của nhà trường thay đổi thì các thay đổi cũng diễn ra theo các mặt của văn hóa nhà trường đó.

Trên cơ sở đó khi xác định xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường cần phải hướng đến hình thành các giá trị văn hóa tốt đẹp đó trong nhà trường.

*\* Xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ*

Xây dựng ứng xử giữa thầy – thầy, trò – trò, thầy – trò. Ứng xử trong nhà trường chú trọng đến các giá trị văn hóa truyền thống của dân tộc: Tôn sự trọng đạo, kính trên nhường dưới... Tạo nên những nét đẹp trong văn hóa học đường của nhà trường.

*b. Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường*

Xây dựng môi trường giáo dục của nhà trường thông qua tiếp cận văn hóa tổ chức là hoạt động bao gồm xây dựng môi trường tự nhiên và môi trường xã hội trong nhà trường. Nó là một trong các tiêu chí đánh giá hoạt động xây dựng môi trường giáo dục.

Nội dung quản lý môi trường giáo dục thông qua văn hóa quản lý nhà trường bao gồm:

- Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường thông qua năng lực quản lý nhà trường.

+ Lập kế hoạch trong việc xây dựng, duy trì và phát triển các hoạt động nhằm tăng cường xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường. Đảm bảo các mối quan hệ trong nhà trường được hài hòa nhằm xây dựng một tập thể sư phạm đoàn kết. Từ đó là nền tảng để các hoạt động giáo dục và đào tạo trong nhà trường đảm bảo được chất lượng.

+ Hiệu trưởng nhà trường phân công tổ chức các ban, các nhóm hay các thành viên trong nhà trường tham gia vào các dự án hoặc các phong trào hoạt động nhằm xây dựng được môi trường bên trong, bên ngoài, tự nhiên và xã hội của nhà trường.

+ Giám sát các hoạt động thông qua cấp trên hoặc ban giám hiệu của nhà trường nhằm khuyến khích, khen thưởng, điều chỉnh các hoạt động để phù hợp với mục tiêu của các hoạt động.

+ Kiểm tra đánh giá thông qua các tiêu chí của môi trường giáo dục theo quan điểm VHTC hiệu quả.

- Chú trọng vào quản lý văn hóa giảng dạy nhằm xây dựng một môi trường giáo dục tại lớp học an toàn và hiệu quả

Văn hóa giảng dạy thể hiện giáo viên hoạt động giảng dạy một cách chuyên nghiệp. Tính chuyên nghiệp thể hiện qua năng lực và phẩm chất đáp ứng một cách hiệu quả các hoạt động giảng dạy và giáo dục trong nhà trường. Có thể đánh giá tính chuyên nghiệp của giáo viên thông qua: Phong cách giảng dạy; Phương pháp giảng dạy, năng lực dạy học, năng lực về tìm hiểu học sinh, năng lực giáo dục, năng lực giao tiếp, năng lực hoạt động xã hội, năng lực tự học và tự nghiên cứu khoa học, thái độ, tình cảm và đạo đức nghề nghiệp.

Nội dung của hoạt động giảng dạy của giáo viên trong nhà trường THPT:

+ Có kế hoạch trong việc đào tạo bồi dưỡng giáo viên nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của giáo viên đáp ứng được nhu cầu dạy học phù hợp với sự phát triển của xã hội.

+ Các giáo viên có kinh nghiệm, năng lực và thành tích trong giảng dạy tham gia vào quá trình rèn luyện và trau dồi chuyên môn, tổ chức các hội thảo, lớp bồi dưỡng để giúp cho giáo viên không chỉ trau dồi kiến thức mà còn phát huy được những phẩm chất năng lực của một người thầy.

+ Các giáo viên trong nhà trường tăng cường các hoạt động nhằm phát triển tính chuyên nghiệp.

Các giáo viên là người ảnh hưởng trực tiếp đến các hoạt động trong nhà trường. Chính vì thế người giáo viên sẽ là nhân tố chính góp phần xây dựng môi trường giáo dục hiệu quả. Chính văn hóa giảng dạy của giáo viên sẽ thể hiện mức độ hiệu quả của xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường. Mỗi giáo viên phải là một tấm gương về đạo đức nghề nghiệp và giỏi về chuyên môn trong phát triển nghề nghiệp. Tinh thần hợp tác và làm việc nhóm của giáo viên cũng là yếu tố góp phần làm nên môi trường văn hóa lành mạnh.

Chú trọng vào quản lý văn hóa học tập nhằm xây dựng một môi trường giáo dục an toàn và hiệu quả.

- Người học phải được khuyến khích, định hướng để xây dựng được mục tiêu học tập của mình ngay từ khi bắt đầu quá trình học tập. Mục tiêu học tập của học sinh được thể hiện qua các chỉ số như: Các chỉ tiêu cần phải đạt được trong thành tích học tập, khả năng nắm vững tri thức được học, mức độ linh hoạt của tư duy trong việc chiếm lĩnh tri thức, kỹ năng vận dụng những kiến thức được học vào cuộc sống.

- Người học được trang bị đầy đủ các kỹ năng mềm và khả năng tham gia làm việc nhóm. Các em biết tự phân công vào các vị trí, bộ phận nhân sự quản lý các mục tiêu học tập của chính bản thân mình thông qua hình thức lập kế hoạch học tập hay tham gia các câu lạc bộ.

- Học sinh luôn được tuyên dương, khuyến khích và kỷ luật, uốn nắn khi có hành động không đúng.

- Học sinh luôn được đánh giá thông qua các tiêu chí của nhà trường đã được xây dựng.

### *c. Xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội*

Mối quan hệ của các lực lượng giáo dục tạo nên sự thống nhất trong quá trình giáo dục học sinh. Chính vì thế muốn có một môi trường giáo dục ổn định thì cần phải xây dựng được mối quan hệ chặt chẽ từ ba lực lượng chính trong nhà trường: Nhà trường – gia đình – xã hội.

Muốn thực hiện được các nội dung xây dựng môi trường tinh thần trên, nhà trường THPT chuyên cần phải:

#### (1) Tiến hành điều tra và thống kê những giá trị VH đang tồn tại trong nhà trường.

Bất kỳ một nhà trường nào cũng tồn tại các giá trị văn hóa. Chính vì thế để xây dựng được những giá trị văn hóa nhà trường phục vụ cho quá trình xây dựng môi trường GD cần phải có quá trình định hình lại các giá trị văn hóa của nhà trường đang hiện hữu. Đây có thể được hiểu là bước khảo sát, đánh giá thực trạng VH tổ chức. Sau đó phân loại chúng ra thành yếu tố VH tích cực hay không tích cực. Từ thực trạng VH hiện có, cán bộ quản lý phải biết phân tích nguyên nhân của hiện trạng trên để đưa ra được định hướng cho việc xây dựng những giá trị VH giáo dục phù hợp hơn với điều kiện của từng nhà trường. Từ đó ở mỗi nhà trường THPT chuyên sẽ hình thành cho mình một kế hoạch xây dựng môi trường GD trong đó bao gồm những giá trị văn hóa tích cực, hạn chế các giá trị văn hóa tiêu cực. Trong bước đầu tiến hành điều tra và thống kê các giá trị VH đang hiện hữu trong mỗi nhà trường cần thực hiện hoạt động đánh giá lại những giá trị văn hóa đó, nó có cần thiết để phục vụ cho việc xây dựng môi trường GD theo như mục tiêu đã đề ra không. Bởi VH tổ chức sẽ là vấn đề định hướng cho hoạt động xây dựng môi trường GD, nếu VH tổ chức tồn tại những giá trị không đáp ứng thì xây dựng môi trường GD cũng không đáp ứng được mục tiêu đề ra. Đó là hoạt động đầu tiên trong xác định các giá trị văn hóa nhà trường.



(2) Hình thành và phát triển những giá trị văn hóa phù hợp với mục tiêu chiến lược phát triển nhà trường trong giai đoạn mới.

Giá trị VH nào là cần thiết nhất để xây dựng một môi trường GD hiệu quả, giá trị VH nào được cho là mang đến nét đặc trưng của nhà trường trong giai đoạn phát triển mới. Từ việc sắp xếp theo thứ tự ưu tiên các nội dung xây dựng VH tổ chức, cán bộ quản lý sẽ đưa ra được hệ thống các nội dung xây dựng giá trị văn hóa phục vụ cho xây dựng môi trường GD của nhà trường đáp ứng đòi hỏi của sự phát triển nhà trường. Đối với nhà trường THPT chuyên thì giá trị văn hóa về nguồn nhân lực, trình độ học vấn, chuyên môn của giáo viên và chất lượng đầu ra của người học là cái cần được quan tâm nhất. Chính vì thế trong quá trình xây dựng môi trường GD cần phải chú ý đến việc phát triển những giá trị văn hóa liên quan đến vấn đề trên. Tuy nhiên hiện nay, giá trị về sự thích ứng với môi trường xã hội của người học hay xây dựng một nhà trường học tập, hợp tác là vấn đề đang được quan tâm hay việc cán bộ quản lý nhà trường xác định mục tiêu, tầm nhìn phát triển cho nhà trường lại trở nên cần thiết hơn. Chính vì thế ở giai đoạn thứ hai là tiến hành xây dựng, hình thành những giá trị văn hóa mới trở nên khó khăn và phức tạp hơn.

(3) Đảm bảo sự thống nhất trong xác định và xây dựng các giá trị văn hóa tổ chức phục vụ xây dựng môi trường GD hiệu quả.

Văn hóa tổ chức là vấn đề bao trùm lên toàn bộ hoạt động trong nhà trường đó trong khi xây dựng môi trường GD lại cần chọn lọc ra những giá trị văn hóa đặc trưng để tiến hành xây dựng một môi trường GD lành mạnh và hiệu quả phục vụ cho hoạt động dạy học và GD trong nhà trường. Chính vì thế ở bước tiếp theo trong việc xác định và xây dựng các giá trị văn hóa nhà trường phục vụ cho xây dựng môi trường GD thì cán bộ quản lý nhà trường nên tập hợp được sự đồng ý thống nhất của toàn thể thành viên đặc biệt là những thành viên chủ chốt để tham gia ý kiến về xác định và xây dựng những giá trị văn hóa đặc trưng nhất. Ý kiến của các thành viên góp phần chọn lọc những giá trị VH tổ chức toàn diện hơn, đặc trưng hơn. Xem xét và kết hợp các ý kiến để đưa ra được những giá trị VH tổ chức phù hợp nhất với chiến lược phát triển nhà trường phục vụ xây dựng môi trường GD.

### ***1.4.5. Các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên***

#### ***1.4.5.1. Thông qua thực hiện hoạt động dạy học***

Hoạt động dạy học là hoạt động cơ bản nhất của mỗi nhà trường, nó bao gồm hai hoạt động: hoạt động dạy với chủ thể là người giáo viên giữ vai trò chủ đạo và hoạt động học với chủ thể là học sinh giữ vai trò chủ động (tự giác, tích cực, sáng tạo). Người giáo viên lãnh đạo, tổ chức, điều khiển hoạt động học tập của học sinh nhằm giải quyết các nhiệm vụ học tập để đạt được các mục tiêu dạy học đã đề ra. Hai quá

trình này thống nhất biện chứng với nhau, nếu thiếu một trong hai hoạt động thì quá trình dạy học không có ý nghĩa.

Hoạt động dạy học có nhiệm vụ trong việc hình thành tri thức, phát triển năng lực tư duy thông qua các môn học cơ bản, đồng thời đặt nền móng cho sự phát triển nhân cách toàn diện. Hoạt động dạy học là một trong những hoạt động giao tiếp sư phạm mang ý nghĩa xã hội. Chủ thể hoạt động này tiến hành các hoạt động khác nhau nhưng không phải là đối lập với nhau mà song song tồn tại và phát triển.

Dạy học chất lượng cao là hoạt động chủ đạo trong các nhà trường THPT chuyên, khi thương hiệu của nhà trường được đánh giá chủ yếu thông qua chất lượng dạy học của giáo viên và học sinh. Đây là còn hoạt động chiếm nhiều thời gian nhất, do đó, nếu xây dựng được môi trường dạy học có chất lượng cao thì sẽ góp phần rất lớn vào mục tiêu xây dựng môi trường giáo dục nói chung theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

Theo quan điểm sư phạm tương tác, trong quá trình dạy học giáo viên luôn đặt ra các nhiệm vụ học tập và tạo lập các điều kiện, môi trường học tập để học sinh tự chiếm lĩnh tri thức. Để tạo lập được môi trường dạy học chất lượng cao, đòi hỏi người giáo viên phải: Am hiểu đặc điểm đối tượng người học, am hiểu các nguyên tắc, nguyên lý dạy học, hiểu rõ mục tiêu dạy học, nội dung, chương trình dạy học tiên tiến, vận dụng sáng tạo, hiệu quả các phương pháp, phương tiện dạy học theo hướng tích cực, linh hoạt trong các hình thức tổ chức dạy học nhằm phát huy vai trò tự giác, chủ động, sáng tạo của học sinh, từ đó hình thành các năng lực của học sinh trường THPT chuyên trong quá trình hội nhập quốc tế hiện nay.

Như vậy, thông qua thực hiện hoạt động dạy học là con đường chủ đạo trong việc xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các nhà trường THPT chuyên.

#### *1.4.5.2. Thông qua tổ chức các hoạt động giáo dục*

Giáo dục (theo nghĩa hẹp) là quá trình tác động có mục đích, có hệ thống của nhà giáo dục đến các đối tượng giáo dục, thông qua việc tổ chức các hoạt động đa dạng, với những nội dung, hình thức và các phương pháp giáo dục phù hợp với đặc điểm tâm lý lứa tuổi, để hình thành cho họ những phẩm chất của người công dân theo yêu cầu của xã hội và thời đại. Giáo dục là một quá trình tác động làm biến đổi tâm lý, ý thức của các đối tượng giáo dục. Bởi vì, giáo dục là quá trình được thực hiện trong suốt cuộc đời con người, ở đó diễn ra những biến đổi về tâm lý, ý thức và hình thành những phẩm chất nhân cách. Những tác động định hướng của nhà giáo dục được chuyển hoá thành ý thức, thái độ, hành vi cá nhân diễn ra tuân theo quy luật hình thành nhân cách.

Cùng với hoạt động dạy học, các hoạt động giáo dục cũng đóng vai trò cơ bản, tồn tại song song với hoạt động dạy học hướng tới việc hình thành nhân cách toàn diện

cho học sinh. Trong thực tế, các hoạt động dạy học và giáo dục luôn có mối quan hệ mật thiết, đan xen và hỗ trợ lẫn nhau. Do đó, mỗi nhà trường, mỗi người giáo viên cần phải thực hiện tốt cả 2 nhiệm vụ này. Đồng thời, các hoạt động giáo dục được tổ chức phong phú, đa dạng, hấp dẫn không chỉ thu hút sự tham gia tích cực của học sinh mà có tác động rất lớn đến định hướng phát triển nhân cách của học sinh, đồng thời góp phần phát triển những giá trị văn hóa truyền thống và hiện đại, xây dựng thương hiệu, tính đặc thù của mỗi nhà trường THPT chuyên.

Các nội dung giáo dục trong nhà trường phổ thông bao gồm: giáo dục đạo đức, ý thức công dân; giáo dục văn hóa, thẩm mỹ; giáo dục lao động, hướng nghiệp, dạy nghề; giáo dục kỹ năng sống, giá trị sống; giáo dục ngoài giờ lên lớp; giáo dục nếp sống văn minh thanh lịch; giáo dục môi trường, dân số, phòng chống ma túy; giáo dục quốc tế,...

Các nội dung giáo dục được tổ chức thực hiện thông qua các hoạt động giáo dục khá phong phú, đa dạng trong đó chủ yếu là các hoạt động ngoại khóa, hoạt động tập thể, hoạt động câu lạc bộ, hoạt động sinh hoạt theo chủ điểm,...

Như vậy, thực hiện các hoạt động giáo dục được coi là con đường quan trọng góp phần xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” của nhà trường THPT chuyên.

#### *1.4.5.3. Thông qua xây dựng môi trường sư phạm*

Trong mỗi nhà trường, đặc biệt là trường THPT chuyên, chất lượng đội ngũ giáo viên luôn là yếu tố quyết định đến chất lượng của nhà trường. Do đó, xây dựng môi trường sư phạm hướng tới phát triển đội ngũ giáo viên sẽ là nền tảng quan trọng cho việc thực hiện các hoạt động dạy học và giáo dục trong nhà trường, từ đó góp phần xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên. Bên cạnh đó, cảnh quan sư phạm và các yếu tố thuộc về cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ cho các hoạt động dạy học và giáo dục cũng có một vai trò quan trọng xây dựng môi trường sư phạm nói riêng và môi trường giáo dục nói chung.

Vai trò của môi trường sư phạm lành mạnh, tích cực: Góp phần bồi dưỡng, xây dựng, phát triển và hoàn thiện nếp sống văn hóa sư phạm; Góp phần củng cố, phát triển các quan hệ giữa giáo dục; Góp phần hướng mọi hoạt động văn hóa vào mục tiêu giáo dục nhân cách cho giáo viên, học sinh; Góp phần loại bỏ những ảnh hưởng tiêu cực, phản văn hóa xâm nhập vào môi trường giáo dục của nhà trường. Như vậy, xây dựng môi trường sư phạm lành mạnh, tích cực được xác định là nền tảng quan trọng trong việc xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” tại các nhà trường THPT chuyên trong bối cảnh hiện nay.

**Một là**, hoàn thiện cơ sở vật chất, phương tiện thiết bị phục vụ cho quá trình dạy học và GD hướng đến xây dựng môi trường GD toàn diện và hiệu quả.

VHTC hiện nay là vấn đề bao trùm cả giá trị vật chất, cơ sở thiết bị, phương tiện dạy học. Cho nên muốn xây dựng được môi trường GD theo tiếp cận VHTC thì cần thiết phải nâng cấp cơ sở vật chất, phương tiện thiết bị phục vụ cho hoạt động dạy học và GD. Đặc biệt với hệ thống nhà trường THPT chuyên, nơi học sinh được đào tạo những tri thức nhằm đảm bảo cho quá trình GD đại học có chất lượng sau này thì việc đảm bảo các điều kiện vật chất, phương tiện thiết bị phục vụ cho hoạt động học tập là vô cùng quan trọng.

Cán bộ quản lý nhà trường phải có các biện pháp cụ thể trong việc đảm bảo chất lượng và số lượng cơ sở vật chất, thiết bị dạy học. Định kỳ rà soát hiện trạng cơ sở vật chất, đánh giá chất lượng và mức độ sử dụng, sau đó có kế hoạch bổ sung nếu cần thiết. Một nhà trường có môi trường GD tốt đó là nhà trường cung ứng đầy đủ trang thiết bị học tập và giảng dạy cho người học và người dạy.

**Hai là**, hoàn thiện cơ chế, chính sách cho cán bộ, giáo viên và người học nhằm đảm bảo lợi ích cho tất cả thành viên trong nhà trường.

Ban hành các văn bản về đảm bảo chính sách, chế độ cho từng nhóm thành viên trong nhà trường. Công nhận những đóng góp của họ cho sự nghiệp GD và đào tạo trong nhà trường. Sự công nhận kịp thời, chính xác sẽ là động lực để cho các thành viên trong nhà trường cố gắng làm việc.

Xác định và thực hiện chế độ phụ cấp đối với giáo viên và nhân viên trong nhà trường. Một môi trường GD tốt là ở đó các thành viên trong nhà trường được đảm bảo những quyền lợi tối thiểu nhất. Ở đó mọi người được công nhận năng lực cá nhân và cùng nhau hợp tác để làm việc.

**Ba là**, xây dựng môi trường làm việc cho đội ngũ GV cốt cán (GVCC) cấp THPT trong một “tổ chức biết học hỏi”.

Môi trường hoạt động nghề nghiệp của đội ngũ GVCC cấp THPT là các trường THPT- một tổ chức vừa mang tính hành chính vừa mang đậm tính sư phạm. Do đó, để xây dựng môi trường làm việc cho đội ngũ GVCC cấp THPT yêu cầu cấp thiết phải xây dựng các trường THPT trở thành các tổ chức có văn hóa tự hoàn thiện, thành những “tổ chức biết học hỏi”.

Phát triển tổ chức thành một “Tổ chức biết học hỏi” là một cách tiếp cận mới đối với thực tiễn xây dựng và quản lý tổ chức. Để phát triển các trường THPT trở thành những “tổ chức biết học hỏi”, các hoạt động sau cần được triển khai.

- Xác định sứ mệnh của nhà trường

Nhà trường phải xác định được tầm nhìn và chiến lược phát triển nhà trường ở từng giai đoạn, phải xác định được những thuận lợi, khó khăn, điểm mạnh, điểm yếu, những tiềm năng của nhà trường, khả năng phát huy những mặt tốt, khắc phục những hạn chế và biết khơi dậy tiềm năng của nhà trường.

Nhà trường phải xác định được hệ giá trị trong quan hệ ứng xử; thông tin của nhà trường được công khai và phân phối đến từng thành viên; chiến lược của nhà trường không do cấp lãnh đạo vạch sẵn và chỉ đạo mà là sản phẩm của tập thể; phải tạo ra được một tổ chức có văn hoá mạnh mẽ.

- Tạo sự đồng thuận trong tập thể cán bộ, giáo viên về những chiến lược, mục tiêu của nhà trường trong từng giai đoạn phát triển:

Hiệu trưởng và các tổ chức chính trị - xã hội và đoàn thể trong trường xây dựng viễn cảnh phát triển của nhà trường, công khai hoá các chủ trương về chiến lược phát triển của nhà trường. Hiệu trưởng trên cơ sở phân tích những thuận lợi, khó khăn, đánh giá những khả năng phát triển của nhà trường để phổ biến những chủ trương và mục tiêu phát triển của nhà trường trong những giai đoạn tới.

Để thực hiện mục tiêu phát triển đó, hiệu trưởng luôn quan tâm và làm cho mọi người quan tâm đến vấn đề chất lượng, coi chất lượng là yếu tố đảm bảo sự tồn tại của nhà trường và từng thành viên trong tập thể giáo viên. Dân chủ hoá sự tham gia của giáo viên vào kế hoạch phát triển của nhà trường: Hiệu trưởng tổ chức cho các tổ, ban, đoàn thể trong nhà trường bàn bạc về các chỉ tiêu, các biện pháp thực hiện nâng cao chất lượng GD nhà trường. Hiệu trưởng thừa nhận sự tiến bộ, tích cực của giáo viên.

Để tập thể giáo viên đồng thuận với những chủ trương lớn của nhà trường, hiệu trưởng phải thực hiện đầy đủ qui chế dân chủ cơ sở, khắc phục những thuộc tính xã hội không tích cực của bản thân và ý thức được vai trò lãnh đạo đội ngũ trí thức trong môi trường văn hoá để xây dựng những giá trị văn hoá nhân văn.

- Kế hoạch hoá các chương trình hành động lôi cuốn mọi người cùng tham gia:

Hiệu trưởng xây dựng kế hoạch cho nhà trường và cho chính mình, phổ biến cho giáo viên, yêu cầu giáo viên bổ sung cho kế hoạch của nhà trường và hiệu trưởng. Hiệu trưởng nêu gương trong học tập, tự học tập cho cán bộ, giáo viên noi theo. Cán bộ, giáo viên phải xây dựng kế hoạch học tập của mình trong từng năm học: kế hoạch học tập phải xuất phát từ nhu cầu và mục đích, phải có nội dung cụ thể, phải có phương pháp và những dự định hoàn thành việc học một cái gì đó, ở mức độ nào đó.

- Tổ chức nhiều hoạt động, phong trào để phát huy tinh thần học tập và tự học, sáng tạo của giáo viên về chuyên môn, nghiệp vụ.

Có thể theo các hình thức sau: Viết chuyên đề chuyên môn, về sử dụng phương tiện dạy học, chuyên đề về GD như: hình thành thái độ và kỹ năng tự học cho học sinh, tổng kết kinh nghiệm về GD học sinh... Khuyến khích và tạo điều kiện cho giáo viên thử nghiệm những phát kiến của mình. Khi giáo viên có những sáng kiến tác động tích cực đến chất lượng nhà trường, hiệu trưởng phải có chủ trương, ủng hộ và động viên, tạo điều kiện để giáo viên thử nghiệm, có thể chấp nhận những rủi ro xảy ra, phải coi sự rủi ro đó phải trở thành bài học để thực hiện các biện pháp tiếp theo.

Sự quan tâm, động viên của hiệu trưởng sẽ làm cho giáo viên dựa vào sức mạnh của nhau và giúp nhau khắc phục những yếu kém, giáo viên sẽ sẵn sàng để thực nghiệm các ý tưởng, phương pháp và các trang thiết bị dạy học mới.

Xây dựng môi trường thông tin và công khai chia sẻ những tri thức được cập nhật. Môi trường thông tin là môi trường mà tất cả cán bộ - giáo viên - nhân viên và học sinh đều có thể trao đổi thông tin. Những thông tin quan trọng của nhà trường cũng cần được công khai hoá bằng hình thức niêm yết, bảng tin học tập, cung cấp thông tin hoặc những địa chỉ thông tin cần thiết đến giáo viên. Hàng tuần, giáo viên phải đóng góp thông tin của mình, đặc biệt cần quan tâm đến thông tin về tri thức, chuyên môn, những vấn đề xảy ra trong cuộc sống liên quan đến công tác dạy và học. Xây dựng các diễn đàn trao đổi thông tin, nhất là thông tin về chuyên môn và nghiệp vụ liên quan đến phát triển nghề nghiệp giáo viên.

Xây dựng bức tranh toàn cảnh của nhà trường: hệ thống cơ cấu, thành tích của giáo viên cốt cán được sơ đồ hoá có bổ sung thường xuyên nhằm tác động đến khát vọng được mọi người thừa nhận của từng giáo viên. Tiêu chí hoá việc học tập, nghiên cứu, tổng kết kinh nghiệm vào chuẩn thi đua khen thưởng trong nhà trường. Nêu chức danh, học vị của giáo viên trong những cuộc giao tiếp chính thức.

- Tổ chức đánh giá, nhận xét, khích lệ việc trao đổi kinh nghiệm:

Các cấp quản lý GD, các tổ chức Đảng và chính quyền địa phương kiểm tra nhà trường về thực hiện qui chế dân chủ cơ sở. Hiệu trưởng kiểm tra những kết quả đạt được từ việc xây dựng tập thể giáo viên đến chất lượng quản lý nhà trường. Nếu kết quả không như mong muốn, hiệu trưởng phải phân tích được trong các mặt nói trên, còn yếu khâu nào? Nguyên nhân sự yếu kém đó? Mặt nào đã thành công? Cần phát huy như thế nào? Sự điều chỉnh phải như thế nào để đạt các tiêu chí của một tổ chức biết học hỏi. Đặc biệt Hiệu trưởng cần luôn luôn có sự tự phê bình trước tập thể sư phạm, lấy ý kiến của tập thể cho việc hoàn thiện sự chỉ đạo của mình.

**Bôn là**, xây dựng môi trường làm việc hợp tác và chia sẻ nhằm hướng tới xây dựng môi trường GD toàn diện và hiệu quả.

Môi trường hoạt động trong các nhà trường THPT chuyên là một tổ chức vừa mang tính hành chính vừa mang đậm tính sư phạm. Ở đó có sự đan xen giữa các nguyên tắc làm việc và tính quy phạm, chuẩn mực của đạo đức nhà giáo.

Nhà trường phải xây dựng môi trường thông tin và công khai chia sẻ những tri thức được cập nhật. Môi trường thông tin là môi trường mà tất cả cán bộ - giáo viên - nhân viên và học sinh đều có thể trao đổi thông tin. Những thông tin quan trọng của nhà trường cũng cần được công khai hoá bằng hình thức niêm yết, bảng tin học tập, cung cấp thông tin hoặc những địa chỉ thông tin cần thiết đến giáo viên. Hàng tuần, giáo viên phải đóng góp thông tin của mình, đặc biệt cần quan tâm đến thông tin về tri

thức, chuyên môn, những vấn đề xảy ra trong cuộc sống liên quan đến công tác dạy và học. Xây dựng các diễn đàn trao đổi thông tin, nhất là thông tin về chuyên môn và nghiệp vụ liên quan đến phát triển nghề nghiệp giáo viên, giảng dạy và học tập trong nhà trường.

Đảm bảo sự chia sẻ về mặt quyền lợi, lợi ích cá nhân và trách nhiệm trong công việc. Xây dựng bức tranh toàn cảnh của nhà trường: hệ thống cơ cấu, thành tích của giáo viên, có bổ sung thường xuyên nhằm tác động đến khát vọng được mọi người thừa nhận của từng giáo viên. Tiêu chí hoá việc học tập, nghiên cứu, tổng kết kinh nghiệm vào chuẩn thi đua khen thưởng trong nhà trường.

**Năm là,** huy động sự tham gia của cán bộ, giáo viên, nhân viên và học sinh trong xây dựng môi trường GD của nhà trường.

Đầu tiên cán bộ quản lý nhà trường phải lập kế hoạch phân công nhiệm vụ cho mỗi thành viên trong nhà trường. Với giáo viên là lực lượng chính trong nhà trường, có sự ảnh hưởng trực tiếp đến học sinh và cũng là nhân tố chính cho một môi trường GD lành mạnh và hiệu quả thì phải có sự phân công trách nhiệm rõ ràng. Mỗi giáo viên phải thấy được tính mục đích của hoạt động này để từ đó tự ý thức được trách nhiệm và công việc mình phải thực hiện trong quá trình xây dựng môi trường GD cho nhà trường. Người học là những chủ thể của nhà trường, mỗi hoạt động GD và dạy học trong nhà trường đều mang đến lợi ích tốt đẹp nhất cho họ. Chính vì thế vai trò của người học trong xây dựng môi trường GD cũng quan trọng. Họ trở thành những tiêu chuẩn để phấn đấu trong xây dựng môi trường GD, đồng thời cũng có những hoạt động góp phần xây dựng môi trường GD tốt đẹp hơn. Cán bộ và nhân viên trong nhà trường cũng trở thành những thành viên quan trọng trong một nhà trường có môi trường GD lành mạnh và hiệu quả. Trách nhiệm của họ là cung với tập thể lãnh đạo, giáo viên và học sinh thực hiện được những nội dung GD và dạy học theo mục tiêu đề ra. Họ hỗ trợ cho quá trình dạy học trong nhà trường, đồng thời có những ý kiến đóng góp khách quan để xây dựng môi trường nhà trường tốt hơn. Nhận thức được trách nhiệm của mỗi thành viên trong nhà trường như thế, cán bộ quản lý phải có bảng phân công nhiệm vụ rõ ràng. Mỗi cá nhân sau khi được phân công nhiệm vụ phải được thông báo bảng phân công nhiệm vụ sau để sắp xếp kế hoạch giảng dạy và công việc cá nhân. Cán bộ quản lý khi phân công nhiệm vụ cho các cá nhân phải căn cứ vào điều kiện, phẩm chất, năng lực phù hợp của họ. Cần chú ý đến vai trò ảnh hưởng của mỗi cá nhân chủ chốt trong “nhóm không chính thức”. Để làm được điều này, cán bộ quản lý phải có khả năng quan sát, đánh giá các mối quan hệ của cá nhân trong tổ chức của mình.

Thực hiện phương thức quản lý theo hướng phân quyền một cách triệt để. Phân quyền quản lý là một trong những cách thức để phát huy được tính trách nhiệm của

mỗi cá nhân trong tập thể. Bởi khi phân quyền tức là nhà quản lý, lãnh đạo đang tiến hành chia sẻ quyền lực cũng như là trách nhiệm cũng như là quyền lực của mình. Chính vì thế mỗi cá nhân thấy được tôn trọng và có trách nhiệm với công việc của mình. Phân quyền trong quản lý cũng chính là một giá trị văn hóa tích cực, phù hợp với yêu cầu xây dựng VHTC trong giai đoạn hiện nay. Và đó cũng là điều kiện để thực hiện xây dựng môi trường GD tốt đẹp.

Tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ, giáo viên và học sinh được thể hiện vai trò cá nhân của bản thân. Khuyến khích họ tham gia các hoạt động tập thể, hoạt động xã hội để thể hiện được vai trò cá nhân trong các hoạt động đó. Bên cạnh đó đảm bảo sự bình đẳng trong việc thụ hưởng quyền lợi trong đội ngũ. Thực hiện biện pháp nêu gương các cá nhân có thành tích xuất sắc trong công tác giảng dạy, nghiên cứu khoa học và học tập.

Thường xuyên kiểm tra, đôn đốc, nhắc nhở về công tác đào tạo, GD trong nhà trường. Đối chiếu với bảng phân công nhiệm vụ của từng cá nhân để đánh giá khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của các thành viên.

#### *1.4.5.4. Thông qua xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội*

*\* Huy động sự tham gia đóng góp trách nhiệm từ phía cha mẹ, gia đình người học xây dựng môi trường GD theo tiếp cận VHTC.*

Gia đình là nơi đầu tiên giáo dục nhân cách con người. Từ khi sinh ra, mỗi con người đều sống trong môi trường gia đình, đều nhận được sự yêu thương, đùm bọc, giáo dục của mọi người thân từ khi còn nhỏ. Như vậy, học sinh trước khi đến trường thì họ đã nhận được sự giáo dục của gia đình. Sự giáo dục của gia đình có ảnh hưởng rất lớn đến việc hình thành nhân cách của học sinh. Chính vì vậy, trong hoạt động giáo dục, cần kết hợp chặt chẽ giữa giáo dục của nhà trường với giáo dục của gia đình trong việc hình thành nhân cách, thái độ học tập tích cực cho học sinh. Từ đó đặt ra yêu cầu cho người cán bộ quản lý nhà trường cần phải có những biện pháp hiệu quả, thiết thực trong việc huy động được sự tham gia đóng góp trách nhiệm của gia đình trong tổ chức hoạt động giáo dục, xây dựng môi trường giáo dục, nâng cao chất lượng giáo dục của nhà trường.

Đầu tiên nhà trường phải truyền tải được thông điệp về mục tiêu GD nói chung cũng như mục tiêu xây dựng môi trường GD trong nhà trường nói riêng. Mỗi cha mẹ học sinh cần được biết mục tiêu đó có lợi ích gì cho việc học tập và rèn luyện của con em họ. Khi họ nhận thức được lợi ích đó thì sẽ tích cực tham gia cùng với nhà trường trong quá trình xây dựng môi trường GD.

Tiếp đến nhà trường cần xây dựng một hệ thống thông tin liên lạc với gia đình, cha mẹ của người học. Biện pháp này có thể thực hiện qua các phương pháp như thông qua các Ban đại diện cha mẹ học sinh, qua phương tiện thông tin, qua sự trao đổi trực tiếp. Nhà trường nào xây dựng được hệ thống thông tin liên lạc với gia đình tốt thì việc



trao đổi, hợp tác GD sẽ thuận lợi hơn. Chính cha mẹ học sinh sẽ thể hiện vai trò tích cực trong việc xây dựng một môi trường GD hiệu quả cho nhà trường. Nhưng để đánh giá được môi trường GD trong nhà trường thì yếu tố cha mẹ học sinh cũng vô cùng quan trọng. Bởi vai trò của cha mẹ trong việc định hướng cho con em mình động cơ học tập đúng đắn cũng sẽ trở thành một trong những yếu tố tích cực nhất giúp người học thành công ngay từ khi mới ngồi trên ghế nhà trường. Niềm tin, sự tôn trọng, sự đồng viên khích lệ và sự hiểu biết... của cha mẹ đối với con cái trong học tập cũng như trong cuộc sống sinh hoạt hàng ngày là những công cụ hữu ích giúp người học nhận thức và hành động đúng. Thông qua hệ thống thông tin trao đổi nhà trường cũng truyền tải những thành tích học tập cũng như hạn chế của người học để cùng nhau có những biện pháp GD học sinh tốt hơn.

Nhìn chung vai trò của cha mẹ học sinh là rất quan trọng trong GD người học. Họ đảm bảo cho việc học tập của con em họ ở trường và giúp nhà trường xây dựng một môi trường GD toàn diện và hiệu quả.

*\* Huy động sự tham gia từ phía cộng đồng xã hội trong xây dựng môi trường GD theo tiếp cận VHTC*

Xã hội là môi trường thực tế, giúp học sinh hoàn thiện một số kỹ năng cuộc sống, chi phối một phần rất lớn trong suy nghĩ và hành động của học sinh.

Cộng đồng xã hội có trách nhiệm và vai trò tích cực hỗ trợ tạo môi trường thuận lợi cho nhà trường, gia đình giúp đỡ các em học tập và rèn luyện. Các lực lượng trong cộng đồng xã hội bao gồm: Tổ chức, đoàn thể, cá nhân họ sẽ là những nhân tố không thể thiếu trong hoạt động xây dựng môi trường GD cho nhà trường. Họ cung cấp cho nhà trường những giá trị mang tính vật chất cũng như tinh thần cho nên cán bộ quản lý nhà trường trước hết phải kết nối rồi sau đó huy động sự tham gia đóng góp từ phía cộng đồng xã hội.

Mục tiêu và chiến lược phát triển nhà trường phải được quảng bá rộng rãi để xã hội biết đến thương hiệu đào tạo của nhà trường. Thường xuyên có những chương trình giao lưu, phối hợp làm việc với chính quyền địa phương và các tổ chức GD bên ngoài xã hội. Đó là điều kiện để nhà trường hợp tác làm việc với các tổ chức xã hội. Muốn thực hiện được biện pháp này cần thực hiện các hoạt động sau:

Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, nâng cao nhận thức về xã hội hoá GD, tuyên truyền sâu rộng chủ trương, chính sách về xã hội hoá để các cấp uỷ Đảng, Chính quyền và nhân dân có nhận thức đúng đắn, đầy đủ, thực hiện có hiệu quả chủ trương xã hội hoá trong lĩnh vực Giáo dục & Đào tạo.

Kế hoạch hoá nguồn vốn đầu tư các nguồn lực cho GD. Khuyến khích cộng đồng hăng hái đóng góp cho GD. Xây dựng bầu không khí dân chủ, năng động và hiệu quả trong các lĩnh vực hoạt động của GD.

Thực hiện huy động đúng chính sách, chế độ, kịp thời và sử dụng đúng mục đích đạt hiệu quả cao. Việc huy động phải thực hiện đúng chính sách, chế độ; những cách làm tùy tiện, lợi dụng, dẫn đến những vi phạm, nhất là trong việc huy động nguồn lực vật chất và tài chính. Việc sử dụng các nguồn lực đã huy động được phải đúng mục đích, tiết kiệm, tránh lãng phí mà đạt kết quả cao.

Tổng kết biểu dương khen thưởng kịp thời những tổ chức, cá nhân tham gia tích cực. Từng đợt phát động, hay định kì hàng năm phải tổ chức hội nghị đề sơ kết, tổng kết đánh giá tình hình thực hiện công tác huy động cộng đồng trong thời gian qua và đề ra các phương hướng hoạt động về công tác xã hội hoá GD cho thời gian tiếp theo. Trên cơ sở kết quả thực hiện, phải biểu dương khen thưởng kịp thời những tổ chức, cá nhân điển hình đã tham gia tích cực hơn và động viên những tổ chức, cá nhân khác cùng hăng hái tham gia. Đồng thời tổ chức hội thảo đánh giá lại công tác huy động cộng đồng, điểm gì chưa được thì khắc phục, điểm gì đã được thì phát huy.

Như vậy, xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội được xác định là con đường hỗ trợ tích cực trong việc xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” trong các nhà trường THPT chuyên hiện nay.

## **1.5. Các yếu tố ảnh hưởng tới xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

### **1.5.1. Các yếu tố khách quan**

+ Nền kinh tế thị trường

Việt Nam đang có sự chuyển dịch mạnh mẽ sang nền kinh tế thị trường định hướng XHCN. Bản chất của nền kinh tế thị trường là cạnh tranh mà muốn cạnh tranh không chỉ tính đến nội lực, đến những gì sẵn có mà còn tính đến việc huy động ngoại lực. Tuy nhiên nội dung vẫn là vấn đề then chốt và chỉ có thể nhờ được vào văn hóa. Kinh tế thị trường với một số giá trị như: quyền lựa chọn của khách hàng, quyền tối thượng của khách hàng có thể kích thích sự sáng tạo, năng động nhiệt huyết của nhiều nhà cung cấp. Nó cũng đồng thời tạo ra những xung đột của các giá trị trong đó có giá trị đạo đức (truyền thống) và giá trị pháp luật (đang tiếp tục thay đổi) với sức mạnh mềm của đồng tiền và cơ chế thị trường.

Sự xung đột về giá trị đạo đức do tác động của kinh tế thị trường, theo đó, các mối quan hệ cũ như ranh giới người thầy – trò được đánh giá bằng cả những hệ quy chiếu khác bên cạnh kiểu truyền thống. Tuy nhiên, áp dụng cứng nhắc quy luật thị trường trong kinh tế vào giáo dục với phương châm “khách hàng là thượng đế” có thể là một sai lầm chết người vì sản phẩm của giáo dục là trí tuệ và lương tâm của nhiều

thế hệ và của cả dân tộc. Mặt khác nếu khẳng khẳng níu giữ mọi giá trị quan hệ trong giáo dục như thời “mở cửa” thì cũng có thể dẫn tới thái độ ức chế và phủ nhận nhiều chuẩn mực trước đây vẫn còn là giá trị trong ngày hôm nay.

#### + Quá trình toàn cầu và hội nhập quốc tế

Toàn cầu hóa là một quá trình gồm nhiều yếu tố mang tính xung đột. Những nguy cơ như áp đặc, can thiệp, đồng hóa, nhất thể hóa lối sống nhân loại, xóa nhòa bản sắc, lệ thuộc và mất phương hướng,... để hiện diện ở những mức độ nhất định trên thực tế. Chính vì vậy, các nhà trường cần tiếp tục duy trì các định hướng giá trị về tính nhân bản, cạnh tranh vì sự phát triển bền vững...

Hội nhập quốc tế tạo ra cơ hội về giao lưu văn hóa, kinh tế. Trong đó nền giáo dục Việt Nam có cơ hội học hỏi và hợp tác với các nền giáo dục tiên tiến trên thế giới. Điều này tạo cho nền giáo dục có tính mở, năng động rất cao. Đặc biệt trong vấn đề xây dựng môi trường giáo dục sẽ được tiếp cận với những cách thức và mô hình môi trường giáo dục hiệu quả. Nhưng mặt khác cũng đòi hỏi các nhà trường ở Việt Nam chọn lọc và áp dụng đúng với thực tiễn của mình.

Việt Nam tiến hành công nghiệp hóa, hiện đại hóa từ mặt bằng khá thấp về GDP và công nghệ. Do vậy, cách tiếp cận hợp lí cần mang tính tổng thể, hài hòa, từng bước, từ là bằng văn hóa. Rõ ràng, dưới những tác động đa chiều, trong đó đặc biệt là những tác động không mong muốn của kinh tế thị trường, internet và các phát triển về khoa học công nghệ, việc tạo dựng nề nếp, nề nếp,... trong nhà trường là một điều không hề đơn giản. Nó là thách thức đối với việc lưu giữ, phát huy các giá trị được coi là tốt đẹp, đồng thời đối với khả năng linh hoạt, cởi mở, học hỏi và thích ứng để tiếp thu những cái mới, hiện đại và tích cực. Trong bối cảnh đó, “dạy người”, “dạy chữ” và “dạy nghề” phải luôn phát triển đồng bộ với nhau. Trong đó dạy người là khâu then chốt.

#### + Kinh tế tri thức và nhu cầu phát triển tổ chức biết học hỏi

Tri thức chính là lý so cốt yếu của sự tồn tại các nhà trường và các hình thức học tập. Tri thức càng trở nên quan trọng hơn trong nền kinh tế tri thức. Trong bối cảnh kinh tế tri thức, các nhà quản lí nhà trường cần biết sử dụng tri thức như là một trụ cột then chốt để xây dựng Văn hóa tổ chức, biết dẫn dắt duy trì sự tin cậy, lòng trung thành và sự tôn trọng trong tập thể nhà trường (Đặng Quốc Bảo và cộng sự, 2007). Trong bối cảnh đó, triết lí “học tập suốt đời” cần được sử dụng như là nền móng cho việc đào tạo bồi dưỡng, tự học và phát triển con người. Gắn với triết lí đó là sự nỗ lực để xây dựng nhà trường thành một tổ chức biết học hỏi (learning organization).

+ Văn hóa dân tộc và văn hóa học tập của dân tộc

Quá trình hình thành và phát triển văn hóa tổ chức chịu ảnh hưởng của một số yếu tố như văn hóa dân tộc, văn hóa vùng hay văn hóa ngành nghề... Về truyền thống học tập, dân tộc Việt Nam vốn có truyền thống hiếu học và trọng người thầy. Hiếu học được đề cao như một đạo lí, một truyền thống tốt đẹp của dân tộc. Tuy nhiên, hiện tượng “sính” bằng cấp, mua điểm... đang xảy ra thường xuyên làm méo mó đến các quá trình học tập, xúc phạm đến những người thầy và làm mờ đi các mục tiêu chân chính của học hành, của “chữ nghĩa”.

Các lỗi ứng xử kiểu văn hóa làng xã vẫn tồn tại trong nhà trường của chúng ta như: thái độ chú trọng sự cân bằng, sự tế nhị, kín đáo và tinh thần đùm bọc nhưng nhiều khi nó cũng ảnh hưởng đến một số hành vi ứng xử, giao tiếp như: hành động tùy tiện thiếu nguyên tắc, xưng hô suông sã kiểu đời thường, thiếu dứt khoát trong xử lí công việc.... và chính điều này gây khó khăn cho những quá trình chuẩn mực hóa trong ứng xử giao tiếp hoặc tiến hành công việc.

+ Mục tiêu phát triển con người và đặc thù của người học thời hiện đại

### ***1.5.2. Các yếu tố chủ quan***

+ Văn hóa học đường của mỗi nhà trường

Văn hóa học đường là sự cụ thể hóa của văn hóa tổ chức trong nhà trường. Mỗi nhà trường có những nét văn hóa đặc trưng tuy nhiên đều phải đảm bảo yếu tố văn hóa học đường ổn định và lành mạnh. Muốn cho văn hóa học đường tích cực thì trước hết cần phải có những biện pháp quản lý và định hướng đúng đắn. Khi văn hóa học đường được xây dựng ổn định sẽ giúp cho quá trình xây dựng môi trường giáo dục gặp nhiều thuận lợi.

+ Điều kiện vật chất cho thực thi

Cơ sở vật chất và trang thiết bị trong nhà trường là một thành tố của môi trường giáo dục những cũng là điều kiện để cho hoạt động xây dựng môi trường giáo dục. Cơ sở vật chất và trang thiết bị đảm bảo, đạt chuẩn sẽ giúp hoạt động xây dựng môi trường giáo dục đạt được những kết quả tốt.

+ Năng lực và phong cách của người lãnh đạo, quản lí

Đây là nhân tố quyết định đến quá trình xây dựng môi trường giáo dục. Bởi cán bộ quản lý nhà trường là những người trực tiếp làm công tác quản lý. Xây dựng môi trường giáo dục là một nội dung cơ bản của quản lý nhà trường. Trách nhiệm xây dựng môi trường giáo dục của cán bộ quản lý nhà trường là trách nhiệm đầu tiên và quan trọng nhất. Hiệu trưởng là người chịu trách nhiệm hoạch định tầm nhìn

chiến lược cũng như ra quyết định về sự phát triển của nhà trường trong thời gian lâu dài.

+ Đội ngũ giáo viên, nhân viên, học sinh của nhà trường

Cán bộ, giáo viên là đội ngũ trực tiếp làm công tác chuyên môn trong nhà trường. Một nhà trường vững mạnh là một nhà trường có đầy đủ số lượng và đảm bảo về chất lượng cán bộ, giáo viên. Chất lượng của giáo viên tác động trực tiếp đến sự nhận thức của họ về hoạt động xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường. Khi nhận thức đúng thì dẫn tới hành động cũng sẽ đúng. Chính vì thế khi chất lượng giáo viên cao thì cán bộ quản lý trong nhà trường sẽ thuận lợi trong việc lấy được sự đồng thuận và hợp tác để tiến hành xây dựng môi trường giáo dục.

Cán bộ, giáo viên còn là người ảnh hưởng trực tiếp đến đối tượng người học. Vì vậy có thể xem họ là cầu nối quan trọng để truyền đạt kế hoạch xây dựng môi trường giáo dục tới học sinh và phụ huynh học sinh.

Học sinh trong nhà trường là trung tâm của quá trình giáo dục và dạy học cũng như xây dựng môi trường giáo dục. Môi trường giáo dục tích cực trong đó có những học sinh tích cực. Chính vì thế sự ảnh hưởng này là sự ảnh hưởng qua lại với nhau.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Văn hóa của nhà trường THPT là một dạng đặc thù của văn hóa tổ chức. Vì vậy cũng giống như những tổ chức khác thì văn hóa tổ chức không chỉ mang những đặc trưng cơ bản của văn hóa tổ chức mà nó còn có những sắc thái riêng của văn hóa một tổ chức nhà trường. Các đặc trưng của văn hóa tổ chức mang cả những biểu hiện tích cực và biểu hiện tiêu cực. Một trong những vai trò quan trọng của văn hóa tổ chức phổ thông có thể kể đến là: tạo động lực làm việc, hỗ trợ điều phối và kiểm soát; hạn chế tiêu cực và xung đột và nâng cao chất lượng giáo dục của nhà trường.

Xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên cần chú trọng đến các nội dung chính: xây dựng môi trường vật chất và xây dựng môi trường tinh thần. Đồng thời các chủ thể quản lý giáo dục cũng cần quan tâm tới hệ thống các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên bao gồm: thông qua thực hiện các hoạt động dạy học, tổ chức các hoạt động giáo dục, xây dựng môi trường sư phạm và thiết lập mối quan hệ với gia đình, xã hội. Chương 1 cũng chỉ rõ các yếu tố ảnh hưởng (yếu tố khách quan và chủ quan) tới xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức trong thời đại tri thức, đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế.

Xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên có tác động rất lớn đến các lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường, mà tiêu biểu nhất là giáo viên và học sinh. Do vậy việc nghiên cứu hệ thống lí luận về Xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên ở chương một là cơ sở quan trọng để đề tài tiếp tục nghiên cứu thực trạng vấn đề này tại chương 2, và đề xuất biện pháp tại chương 3 của luận án.

**Chương 2:**  
**THỰC TRẠNG XÂY DỰNG MÔI TRƯỜNG GIÁO DỤC Ở CÁC TRƯỜNG**  
**THPT CHUYÊN THEO TIẾP CẬN VĂN HÓA TỔ CHỨC**  
**TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

**2.1. Khái quát chung về nhà trường THPT chuyên trên địa bàn nghiên cứu**

**2.1.1. Khái quát đặc điểm kinh tế - xã hội của thành phố Hà Nội**

Thành phố Hà Nội là Thủ đô của nước Cộng hòa xã hội Chủ nghĩa Việt Nam, có vị trí địa lý – chính trị quan trọng, có ưu thế đặc biệt so với các địa phương khác trong cả nước. Nghị quyết 15 NQ/TW của Bộ Chính trị, ngày 15/12/2000) đã xác định “Hà Nội là trái tim của cả nước, đầu não chính trị - hành chính quốc gia trung tâm lớn về văn hóa, khoa học, giáo dục, kinh tế và giao dịch quốc tế”.

Sau mở rộng địa giới hành chính ngày 01/8/2008, Thủ đô Hà Nội có diện tích với 3328,9 km<sup>2</sup>, gồm 30 quận, huyện, thị xã, là thành phố lớn nhất Việt Nam về diện tích, đứng thứ nhì về dân số với 7.500.000 người (năm 2015). Hiện nay, Thủ đô Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh là đô thị loại đặc biệt của Việt Nam thỏa mãn các tiêu chuẩn như tỉ lệ lao động phi nông nghiệp trong tổng số lao động trên 90%, quy mô dân số trên 5 triệu, mật độ dân số bình quân từ 15.000 người/km<sup>2</sup> trở lên, cơ sở hạ tầng hoàn chỉnh...

Năm 2015, nền kinh tế của thành phố Hà Nội tiếp tục duy trì mức tăng trưởng khá, ước cả năm 2015 tăng 8,8%. Đáng chú ý, tất cả các ngành, lĩnh vực chủ yếu đều lấy lại đà tăng trưởng: giá trị gia tăng công nghiệp - xây dựng tăng 8,4%, trong đó, riêng xây dựng tăng 9,9%, là mức tăng cao nhất trong 3 năm gần đây; thị trường bất động sản đã có sự chuyển biến, lượng hàng tồn kho giảm. Giá trị gia tăng ngành nông nghiệp ước tăng 2%;...

Hà Nội cũng là một trung tâm văn hóa, giáo dục lớn của cả nước với các nhà hát, bảo tàng, các làng nghề truyền thống, những cơ quan truyền thông cấp quốc gia và các trường đại học lớn.

*\* Định hướng phát triển giáo dục Thủ đô theo tiếp cận văn hóa tổ chức*

Xây dựng, phát triển Thủ đô Thanh lịch, văn minh, hiện đại, tiêu biểu cho cả nước, đảm bảo thực hiện chức năng là trung tâm chính trị, văn hoá, giáo dục, thương mại và kinh tế lớn của đất nước. Bảo tồn và phát huy tinh hoa văn hoá truyền thống của Thủ đô ngàn năm văn hiến, xây dựng con người Thủ đô thanh lịch, văn minh, tiêu biểu cho trí tuệ và truyền thống tốt đẹp của dân tộc Việt Nam, xây dựng các cơ sở hàng đầu của đất nước về nghiên cứu, ứng dụng khoa học, công nghệ, văn hoá, giáo dục, y tế, thể

dục thể thao. Hà Nội trong những năm tới đây sẽ có hệ thống kết cấu hạ tầng kỹ thuật đô thị đồng bộ, hiện đại và môi trường bền vững. Bảo đảm vững chắc an ninh chính trị, quốc phòng, trật tự an toàn xã hội; quan hệ đối ngoại được mở rộng, vị thế của thủ đô trong khu vực và quốc tế được nâng cao.

### ***2.1.2. Đặc điểm giáo dục tại các nhà trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội***

Ngành GD&ĐT Thủ đô luôn xác định nhiệm vụ đào tạo con người, thực hiện 3 mục tiêu nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài theo quan điểm phát triển con người. Con người vừa là mục tiêu, vừa là động lực của sự phát triển. “Mục tiêu của phát triển là mở rộng sự lựa chọn của mọi người tạo lập môi trường thuận lợi để mọi người có được một cuộc sống trường thọ, khoẻ mạnh và sáng tạo”.

Hiện nay, trên địa bàn thành phố Hà Nội có 4 trường chuyên và 2 khối chuyên, cụ thể:

1. Trường THPT chuyên Hà Nội - Amsterdam
2. Trường THPT chuyên Nguyễn Huệ
3. Trường THPT chuyên Khoa học Tự nhiên
4. Trường THPT chuyên Đại học Sư phạm
5. Khối chuyên trong trường THPT Chu Văn An
6. Khối chuyên trong trường THPT Sơn Tây

THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội có chất lượng cao nhất trong hệ thống các trường chuyên của cả nước, là trung tâm đào tạo nhân tài của Việt Nam, có chất lượng giáo dục đạt chuẩn quốc tế, có trang thiết bị dạy học đồng bộ, hiện đại đảm bảo nhiệm vụ phát hiện những học sinh có tư chất thông minh, có năng khiếu để bồi dưỡng thành những người có tài năng, có tư duy khoa học, có lòng yêu nước, bản sắc riêng của Việt Nam, tinh thần tự hào, tự tôn dân tộc, có ý thức tự lực, có nền tảng kiến thức vững vàng, có phương pháp tự học, tự nghiên cứu và sáng tạo, có sức khoẻ tốt, trở thành nguồn nhân lực trọng yếu đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá trong hội nhập quốc tế.

Các trường chuyên có nhiệm vụ đào tạo học sinh giỏi trở thành công dân toàn cầu: Thanh lịch, văn minh, có khả năng sáng tạo, có kiến thức nền tảng cần thiết, có khả năng thích ứng cao với những biến động, thay đổi, có khả năng đổi mới tư duy, độc lập ra quyết định với tầm nhìn mang tính chiến lược, phát triển vừa toàn diện, vừa tinh hoa, luôn khát khao vươn tới xuất sắc, trở thành nhân tài của Việt Nam.



**\* Đặc điểm đội ngũ giáo viên tại các trường THPT chuyên**

**Bảng 2.1: Quy mô và chất lượng đội ngũ giáo viên tại các trường THPT chuyên năm học 2015-2016**

Trường	Số lượng	Trình độ đào tạo		
		TS	Th.S	ĐH
THPT chuyên Hà Nội-Amsterdam	142	3	99	40
THPT chuyên Nguyễn Huệ	123	1	65	57
THPT chuyên ĐH Sư phạm	62	12	39	11
THPT chuyên Khoa học tự nhiên	50	9	33	8

Đội ngũ giáo viên, nhân viên, cán bộ quản lý ở các trường chuyên luôn được tạo điều kiện để phát triển ở mức cao của chuẩn nghề nghiệp; có trình độ tiến sĩ, thạc sĩ, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học cao, có khả năng nghiên cứu khoa học sư phạm ứng dụng, đáp ứng nhu cầu vừa tăng quy mô, vừa nâng cao chất lượng, hiệu quả đảm bảo yêu cầu bồi dưỡng học sinh năng khiếu làm chuyển biến về chất lượng giáo dục theo hướng tiệm cận với trình độ tiên tiến của thế giới; có đủ năng lực thúc đẩy mạnh mẽ hợp tác đào tạo, trao đổi kinh nghiệm với các trường có uy tín ở trong nước và nước ngoài nhằm cung cấp các chương trình học phù hợp thỏa mãn nhu cầu đa dạng của học sinh thời kỳ hội nhập quốc tế.

Đội ngũ giáo viên các trường chuyên là lực lượng then chốt chủ động, sáng tạo đủ năng lực xây dựng chương trình đào tạo của nhà trường, chuyển sang mô hình nhà trường với hệ thống hoạt động giáo dục mở - mô hình xã hội học tập với hệ thống học tập suốt đời, đào tạo liên tục, phát triển hệ thống học tập cho học sinh với hình thức học tập, thực hành linh hoạt, đáp ứng nhu cầu học tập thường xuyên; tạo ra nhiều khả năng và cơ hội khác nhau cho học sinh giỏi của Thủ đô Hà Nội.

\* Đặc điểm học sinh:

Quy mô và thành tích học sinh tại các trường THPT chuyên tại Hà Nội có xu hướng tăng nhẹ trong những năm gần đây. Đặc biệt là thành tích của học sinh trong tham dự các kỳ thi học sinh giỏi quốc gia và quốc tế.

**Bảng 2.2: Quy mô và kết quả học tập của học sinh tại các trường THPT chuyên tại Hà Nội**

Trường	Năm học	Số lớp	Tổng số HS	Học lực			Hạng kiểm			Giải các cấp			Đã đại học (%)
				Giỏi	Khá	TB	Tốt	Khá	TB	TP	QG	Quốc tế	
THPT chuyên Hà Nội - Amsterdam	2013 - 2014	51	1784	1690	124	0	1772	12	0	297	78	13	100
	2014 - 2015	51	1779	1720	59	0	1774	5	0	318	85	9	100
	2015 - 2016	51	1785	1704	79	2	1778	7	0	287	79	10	100
THPT chuyên Nguyễn Huệ	2013 - 2014	45	1557	1257	300	0	1497	78	0	184	31	3	100
	2014 - 2015	46	1561	1406	155	0	1550	11	0	192	27	0	100
	2015 - 2016	46	1528	1420	108	0	1520	8	0	219	39	1	100
THPT chuyên ĐH Sư phạm	2013 - 2014	33	1250	1147	103		1238	12			56/61	1	100
	2014 - 2015	35	1331	1299	32		1323	8			53/66	4	100
	2015 - 2016	36	1421	1393	28		1418	3			50/68	5	100
THPT chuyên Khoa học Tự nhiên	2013 - 2014	36	1237	1018	217	0	1220	17	0	0	50	6	100
	2014 - 2015	37	1307	1240	67	0	1303	4	0	0	48	7	100
	2015 - 2016	37	1341	1272	69	0	1339	0	0	0	46	4	100

\* Đặc điểm cơ sở vật chất, trang thiết bị các trường THPT chuyên

**Bảng 2.3: Biểu thống kê về Cơ sở vật chất trường chuyên năm học 2015-2016**

Trường	Diện tích	P.học	P.bộ môn	Nhà đa năng	Kí túc xá	Ghi chú
THPT chuyên Hà Nội-Amsterdam	50000	83	9	1	1	Đạt chuẩn
THPT chuyên Nguyễn Huệ	56000	52	11	1	1	Đạt chuẩn
THPT chuyên ĐH Sư phạm	4533	36	2			Chưa đạt chuẩn
THPT chuyên KHTN	20000	28	4	1	1	Đạt chuẩn

## 2.2. Khái quát về quá trình tổ chức khảo sát thực trạng

### 2.2.1. Mục đích khảo sát

- Tìm hiểu thực trạng về môi trường giáo dục, nội dung xây dựng môi trường giáo dục và biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” ở trường THPT chuyên hiện nay.

- Đánh giá thực trạng môi trường giáo dục và xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức” trong bối cảnh hội nhập giáo dục quốc tế.

- Đánh giá thực trạng làm cơ sở đề ra các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức” trong bối cảnh hội nhập giáo dục quốc tế.

### 2.2.2. Nội dung khảo sát

1) Thu thập số liệu về biểu hiện của các yếu tố môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội theo 2 mức độ:

- Mức độ biểu hiện: Đúng, Đúng một phần, Không đúng.

- Mức độ hài lòng: Rất hài lòng, Hài lòng, Hài lòng một phần, Không hài lòng.

2) Thu thập số liệu về các thực trạng nhận thức và thực trạng nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức. Với nội dung này, chúng tôi đã soạn ra mẫu phiếu điều tra khảo sát để tập hợp ý kiến đánh giá của các khách thể khảo sát về mức độ nhận thức về tầm quan trọng và mức độ biểu hiện các hành vi văn hóa tổ chức trong nhà trường THPT hiện nay. Mẫu phiếu được thiết kế thuận lợi cho công tác điều tra.

- Mức độ nhận thức: Không quan trọng, Bình thường, Quan trọng, Rất quan trọng;

- Mức độ quan trọng: Rất quan trọng, Quan trọng, Ít quan trọng, Không quan trọng.

- Mức độ đáp ứng: Đáp ứng tốt, Đáp ứng một phần, Không đáp ứng.

3) Thu thập ý kiến của khách thể khảo sát về thực trạng các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục và biện pháp xây dựng môi trường giáo dục trên cơ sở lý luận đã được xây dựng tại chương 1 theo:

- Mức độ quan trọng: Rất quan trọng, Quan trọng, Ít quan trọng, Không quan trọng.

- Mức độ thực hiện hiện: Thường xuyên, Thi thoảng, Không bao giờ.

### **2.2.3. Phương pháp khảo sát**

Để thực hiện mục đích khảo sát, chúng tôi đã lựa chọn hai phương pháp:

+ Phương pháp điều tra bằng phiếu hỏi: thiết kế theo những nội dung mà chúng tôi cần thu thập. Xác định đối tượng khảo sát phù hợp để lấy được thông tin chuẩn nhất. Tổ chức các hoạt động để lấy ý kiến và xử lý kết quả trong các phiếu hỏi. Rút ra các kết luận và kết quả nghiên cứu.

+ Phương pháp phỏng vấn sâu: Chuẩn bị các nội dung phỏng vấn phục vụ cho mục đích nghiên cứu (đã trình bày ở trên), chọn các đối tượng phỏng vấn, tiến hành phỏng vấn theo nội dung đã định, ghi biên bản phỏng vấn, xử lý các kết quả phỏng vấn để rút ra các nhận định khoa học cần thiết cho vấn đề nghiên cứu.

+ Phương pháp SWOT

Trên cơ sở xác định điểm mạnh, yếu, cơ hội và thách thức trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại trường THPT chuyên. Kết hợp phân tích điểm mạnh, điểm yếu với cơ hội và thách thức chúng tôi tìm biện pháp cho phù hợp. Nội dung và cách thức sử dụng phương pháp này được thể hiện qua sơ đồ sau:

<b>SWOT</b>	<b>S (Điểm mạnh)</b>	<b>W (Điểm yếu)</b>
<b>O (Cơ hội)</b>	<b>SO:</b> Kết hợp điểm mạnh với cơ hội, tìm biện pháp phát huy điểm mạnh tận dụng cơ hội.	<b>WO:</b> Kết hợp điểm yếu và cơ hội, tìm biện pháp tận dụng cơ hội khắc phục điểm yếu.
<b>T (Thách thức)</b>	<b>ST:</b> Kết hợp điểm mạnh với thách thức, tìm biện pháp phát huy điểm mạnh vượt qua thách thức.	<b>WT:</b> Kết hợp điểm yếu với thách thức, tìm biện pháp khắc phục điểm yếu vượt qua thách thức.

### **2.2.4. Đối tượng, địa bàn và khách thể khảo sát**

Lực lượng tham gia khảo sát mà chúng tôi chọn để đánh giá thực trạng bao gồm:

- Cán bộ quản lý nhà trường (Hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, tổ trưởng tổ chuyên môn: 40 người)

- Giáo viên tại các nhà trường: 150 người

- Học sinh tại các nhà trường: 200 người.

### 2.2.5. Kết quả quy ước

#### 1. Mức quy ước tính $\bar{x}$ :

Tốt (mức 4)  $\bar{x}$  từ 3,25 – 4 ứng với rất quan trọng, rất thường xuyên, rất rõ ràng, rất hiệu quả, rất khả thi, rất tốt;

Khá (mức 3)  $\bar{x}$  từ 2,5 – 3,24 ứng với quan trọng, thường xuyên, tốt, rõ ràng, hiệu quả, khả thi;

Trung bình (mức 2)  $\bar{x}$  từ 1,75 – 2,49 ứng với bình thường, đôi khi, trung bình;

Yếu (mức 1)  $\bar{x}$  từ 1,75 trở xuống ứng với không quan trọng, không rõ ràng, chưa xảy ra, chưa thực hiện, không khả thi, không hiệu quả.

$\bar{x} = 4$  tương ứng mức cao nhất ;  $\bar{x} = 1.0$  ứng với mức thấp nhất.

2. Mức tính % : Tốt : từ 80 – 100%;

Khá: từ 65 – 79%;

TB: từ 50 – 64%; Yếu: từ 49% trở xuống

### 2.3. Thực trạng môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội

#### 2.3.1. Thực trạng biểu hiện các yếu tố của môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên

**Bảng 2.4: Đánh giá mức độ biểu hiện các yếu tố của môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ biểu hiện		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
<b>I</b>	<b>Môi trường vật chất</b>			
1	Điều kiện kinh tế, địa lý của địa phương tại nơi trường đóng thuận lợi	907	2.32	14
2	Các chính sách, cơ chế của địa phương luôn tạo điều kiện cho hoạt động giáo dục phát triển.	974	2.49	5
3	Chính quyền địa phương có sự phối hợp thường xuyên với nhà trường trong các hoạt động giáo dục	906	2.32	14
4	Chính quyền địa phương luôn ủng hộ tích cực cho các hoạt động giáo dục của nhà trường.	865	2.21	18
5	Không gian lớp học an toàn, sạch đẹp và hiện đại.	950	2.43	9
6	Các phương tiện, thiết bị phục vụ dạy học và giáo dục tại nhà trường luôn đảm bảo và hiện đại.	973	2.59	1
7	Thư viện, nhà tập đa năng luôn được sử dụng hiệu quả.	904	2.31	16
<b>II</b>	<b>Môi trường tinh thần</b>			
8	Hệ thống các giá trị và chuẩn mực trong nhà trường đảm bảo tính nhân văn và tiên tiến.	961	2.46	7
9	Các hoạt động giáo dục đa dạng và đảm mục tiêu giáo dục.	946	2.42	11

10	Cán bộ quản lý nhà trường có phẩm chất đạo đức, chuyên môn và trình độ quản lý tốt.	984	2.52	3
11	Chất lượng đội ngũ giáo viên đạt chuẩn	986	2.53	2
12	Chất lượng đầu vào của học sinh cao.	961	2.46	7
13	Kết quả học tập của học sinh luôn cao và được duy trì bền vững qua các năm học.	950	2.43	9
14	Phương pháp và hình thức tổ chức dạy học tích cực.	978	2.50	4
15	Nội dung dạy học phong phú và đảm bảo mục tiêu dạy học	900	2.30	17
16	Các mối quan hệ trong nhà trường luôn được đảm bảo và hài hòa.	936	2.40	13
17	Cha mẹ học sinh luôn quan tâm tới các hoạt động tại nhà trường qua nhiều hình thức.	941	2.41	12
18	Cha mẹ trực tiếp tham gia các hoạt động tại nhà trường cùng với học sinh	933	2.39	13
19	Cha mẹ học sinh luôn ủng hộ tích cực các sự lựa chọn của con cái.	800	2.05	19
20	Bạn bè cùng lứa tuổi là những học sinh ngoan và học tập tốt.	953	2.44	6
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>2.39</b>	

Trong đó quy định mức độ: Đúng: 3 điểm, Đúng một phần: 2 điểm, Không đúng: 1 điểm.

Có rất nhiều yếu tố trong môi trường giáo dục văn hóa tổ chức được đánh giá biểu hiện rất thấp qua số liệu khảo sát như: Gia đình học sinh luôn ủng hộ tích cực các sự lựa chọn của con cái với điểm trung bình chung là 2,05. Chính quyền địa phương luôn ủng hộ tích cực cho các hoạt động giáo dục của nhà trường với điểm trung bình chung là 2.21. Nội dung dạy học phong phú và đảm bảo mục tiêu dạy học với điểm trung bình chung là 2.30. Các yếu tố này có những yếu tố thuộc về yếu tố tinh thần, có những yếu tố thuộc về yếu tố vật chất. Đối với hai yếu tố gia đình và chính quyền địa phương là hai yếu tố bên ngoài nhà trường, đại diện cho hai lực lượng giáo dục. Tuy nhiên qua đánh giá của các khách thể khảo sát lại rất thấp. Với điểm trung bình chung đều đạt ở mức trung bình. Chứng tỏ hầu hết trong nhà trường vấn đề xây dựng môi trường giáo dục chỉ tập trung ở đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên. Chưa được thể hiện ở các lực lượng là cha mẹ học sinh và chính quyền địa phương. Mức độ biểu hiện thấp sẽ kéo theo kết quả thực hiện không cao.

Nhìn chung mức độ biểu hiện của các yếu tố khác cũng không đạt kết quả cao. Mức trung bình đánh giá chỉ đạt từ trung bình đến khá. Chưa có yếu tố nào đạt mức độ tốt. Chính vì thế vấn đề xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức” ở trường THPT chuyên chưa được chú trọng. Xây dựng môi trường đã có và được thực hiện tuy nhiên theo cách tiếp cận mới là văn hóa tổ chức thì còn là vấn đề mới, chưa đạt kết quả cao tại các nhà trường.

Qua kết quả phỏng vấn sâu đối với cán bộ quản lý trong nhà trường thì hầu hết đều cho rằng tại các nhà trường môi trường giáo dục đã đảm bảo, đảm bảo cho cả yếu tố dạy và học. Tuy nhiên khi nói đến cách tiếp cận theo văn hóa tổ chức của nhà trường thì hầu hết cán bộ quản lý đều cho rằng chưa cụ thể hóa được các cách thức tiến hành. Đặc biệt chưa có tiêu chí xây dựng rõ ràng nên còn rất mơ hồ.

### 2.3.2. Đánh giá kết quả biểu hiện các yếu tố của môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên

2.3.2.1. Mức độ hài lòng của CBQL và GV về môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên

**Bảng 2.5: Mức độ hài lòng của CBQL và GV về môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ hài lòng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Thầy/cô cảm thấy thoải mái dễ dàng thảo luận về những vấn đề hay khó khăn mà họ đang gặp phải	450	2.37	9
2	Thầy/cô sẵn sàng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm chuyên môn	505	2.66	5
3	Thầy/cô tích cực trao đổi phương pháp và kỹ năng giảng dạy	473	2.49	8
4	Thầy/cô quan tâm đến công việc của nhau	498	2.62	7
5	Thầy/cô cùng hợp tác với lãnh đạo nhà trường để thực hiện mục tiêu giáo dục đã đề ra	516	2.72	3
6	Xây dựng 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 và học	502	2.64	6
7	Thầy/cô cố gắng cải thiện thành tích giảng dạy và học tập của trường	528	2.78	2
8	Thầy/ cô cảm thấy được làm việc trong một môi trường an toàn	535	2.82	1
9	Thầy/ cô cảm thấy được làm việc trong một môi trường chuyên nghiệp	511	2.69	4
<b>Giá trị trung bình</b>			<b>2.64</b>	

Trong đó quy định mức độ: Rất hài lòng: 4 điểm, Hài lòng: 3 điểm, Hài lòng một phần: 2 điểm, Không hài lòng: 1 điểm.

Qua bảng số liệu ta thấy, hầu hết các khách thể khảo sát là CBQL và GV đánh giá về mức độ hài lòng của môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên chưa cao, với mức độ trung bình  $\bar{x} = 2.64$ . Trong đó, GV cảm thấy được làm việc trong một môi trường an toàn và cố gắng cải thiện thành tích giảng dạy và học tập của trường là 2 yếu tố được đánh giá ở mức độ hài lòng cao nhất, với giá trị trung bình lần lượt là 2.82 và 2.78, xếp thứ bậc 1/9 và 2/9. Bởi vì được làm việc trong một môi trường an toàn sẽ tạo cho CBQL và giáo viên cảm giác an toàn về tính chất ổn

định của công việc, mối quan hệ công tác, thực hiện các ý tưởng sáng tạo của bản thân trong công tác quản lý và giảng dạy, luôn tập trung cao độ được cho nội dung công việc được giao. Cùng với việc xây dựng một môi trường làm việc an toàn thì việc cải thiện thành tích giảng dạy và học tập của trường cũng có tác động to lớn đến chất lượng giáo dục của nhà trường; nó chính là cơ sở động lực quan trọng để thúc đẩy sự thi đua của mỗi CBQL và giáo viên trong nhà trường, là động lực để thu hút sự quan tâm, yêu thương, tin tưởng của học sinh đối với nhà trường.

Các tiêu chí: GV cảm thấy thoải mái dễ dàng thảo luận về những vấn đề hay khó khăn mà họ đang gặp phải và tích cực trao đổi phương pháp và kỹ năng giảng dạy được đánh giá với mức độ hài lòng thấp (2.37 và 2.49, xếp thứ bậc 9/9 và 8/9). Sở dĩ vậy vì, đối với nhà trường là các trường THPT chuyên thì chất lượng và kết quả giáo dục là một tiêu chí có đòi hỏi rất cao, từ đó nó yêu cầu các giáo viên luôn phải học tập nâng cao chất lượng nội dung và phương pháp giảng dạy của bản thân. Đối với nội dung này, một số giáo viên sẽ không cảm thấy hài lòng trong công tác bồi dưỡng, trao đổi kinh nghiệm giảng dạy, đặc biệt là giáo viên mới vào nghề; đồng thời không phải lúc nào người có kinh nghiệm giảng dạy cũng truyền đạt hết kinh nghiệm của mình cho những giáo viên ít kinh nghiệm hơn.

2.3.2.2. *Mức độ hài lòng của học sinh về môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên*

**Bảng 2.6: Mức độ hài lòng của học sinh về môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ hài lòng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Bạn cảm thấy thoải mái, vui vẻ, ham học	530	2.65	8
2	Bạn được thừa nhận, được tôn trọng, cảm thấy mình có giá trị	533	2.67	7
3	Bạn thấy rõ trách nhiệm của mình	524	2.62	9
4	Bạn tích cực khám phá, liên tục trải nghiệm và tích cực tương tác với giáo viên, nhóm bạn.	542	2.71	5
5	Bạn nỗ lực đạt thành tích học tập tốt nhất	556	2.78	2
6	Bạn được học tập trong môi trường an toàn	582	2.91	1
7	Bạn được học tập trong môi trường chuyên nghiệp, hiện đại	547	2.74	4
8	Bạn được học tập trong môi trường cởi mở và chấp nhận các nhu cầu và hoàn cảnh khác nhau của học sinh	549	2.75	3
9	GV luôn khuyến khích học sinh phát biểu/bày tỏ quan điểm cá nhân	538	2.69	6
10	Các mối quan hệ ứng xử tôn trọng, hiểu biết lẫn nhau, học hỏi lẫn nhau giữa thầy và trò trong nhà trường	522	2.61	10
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>2.71</b>	



Trong đó quy định mức độ: Rất hài lòng: 4 điểm, Hài lòng: 3 điểm, Hài lòng một phần: 2 điểm, Không hài lòng: 1 điểm.

Qua bảng số liệu thống kê, hầu hết các khách thể khảo sát là học sinh đánh giá về mức độ hài lòng về môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên chưa cao, với mức độ trung bình  $\bar{x} = 2.71$ . Trong đó, học sinh cảm thấy được học tập trong một môi trường an toàn và nỗ lực đạt thành tích học tập tốt nhất khi học tập tại trường là 2 yếu tố được đánh giá ở mức độ hài lòng cao nhất, với giá trị trung bình lần lượt là 2.91 và 2.78, xếp thứ bậc 1/9 và 2/9.

Như vậy, tất cả các tiêu chí khi được khảo sát về mức độ hài lòng của học sinh về môi trường giáo dục các trường chuyên hiện nay đều ở mức trung bình khá, điều đó khẳng định rằng môi trường giáo dục ở các trường chuyên vẫn còn có những hạn chế nhất định. Chính vì vậy, việc xây dựng môi trường giáo dục tiếp cận theo “Văn hóa tổ chức” là đòi hỏi cần thiết, quan trọng trong việc nâng cao chất lượng giáo dục hiện nay. Bởi vì, Mục tiêu của giáo dục là hướng tới nâng cao chất lượng toàn diện cho học sinh cả về kiến thức và nhân cách. Học sinh chính là chủ thể mà người quản lý, giáo viên phải hướng tới để đáp ứng yêu cầu, nguyện vọng của xã hội trong thời kỳ phát triển kinh tế và hội nhập quốc tế hiện nay. Nếu không, các trường chuyên sẽ đánh mất đi chính sự chuyên nghiệp và sự tin tưởng của đối tượng giáo dục, đó chính là sự quan tâm, mong muốn học tập tại trường của học sinh.

2.3.2.3. *Mức độ hài lòng của cha mẹ học sinh về môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên*

**Bảng 2.7: Mức độ hài lòng của cha mẹ học sinh về môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ hài lòng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Điều kiện kinh tế, địa lý của địa phương tại nơi trường đóng thuận lợi	648	3.24	4
2	Không gian lớp học an toàn, sạch đẹp và hiện đại.	628	3.14	8
3	Các phương tiện, thiết bị phục vụ dạy học và giáo dục tại nhà trường luôn đảm bảo và hiện đại.	645	3.23	5
4	Thư viện, nhà tập đa năng đầy đủ và hiện đại	618	3.09	12
5	Các giá trị đạo đức và chuẩn mực trong nhà trường đảm bảo tính nhân văn và tiên tiến.	609	3.05	13
6	Các hoạt động giáo dục đa dạng đáp ứng yêu cầu giáo dục của học sinh và phụ huynh	622	3.11	10
7	Cán bộ quản lý nhà trường có phẩm chất đạo đức, chuyên môn và trình độ quản lý tốt.	624	3.12	9
8	Chất lượng đội ngũ giáo viên đạt chuẩn	651	3.26	3

9	Chất lượng đầu vào của học sinh cao.	655	3.28	2
10	Kết quả học tập của học sinh luôn cao và được duy trì bền vững qua các năm học.	633	3.17	7
11	Cha mẹ được tham gia vào việc ra các quyết định của nhà trường và giáo viên chủ nhiệm lớp	619	3.10	11
12	Cha mẹ học sinh luôn quan tâm tới các hoạt động tại nhà trường qua nhiều hình thức.	606	3.03	14
13	Cha mẹ trực tiếp tham gia các hoạt động tại nhà trường cùng với học sinh	589	2.95	16
14	Cha mẹ học sinh luôn ủng hộ tích cực các sự lựa chọn của con cái.	582	2.91	17
15	Cha mẹ học sinh và giáo viên có sự tương tác hai chiều	601	3.01	15
16	Cha mẹ học sinh luôn được chào đón ở nhà trường với thái độ tôn trọng, thân thiện và có ích.	641	3.21	6
17	Bạn bè cùng lứa tuổi là những học sinh ngoan và học tập tốt	662	3.31	1
<b>Giá trị trung bình</b>			<b>3.13</b>	

Trong đó quy định mức độ: Rất hài lòng: 4 điểm, Hài lòng: 3 điểm, Hài lòng một phần: 2 điểm, Không hài lòng: 1 điểm.

Qua bảng số liệu, chúng ta thấy rằng sự quan tâm của phụ huynh đối với chất lượng học tập của con cái là rất lớn khi các phụ huynh rất mong muốn được đưa con em mình được học tập tại các trường chuyên, vì họ hài lòng về môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên hiện nay với mức độ trung bình  $\bar{x} = 3.13$ . Trong đó, phụ huynh học sinh cảm thấy hài lòng nhất đối với môi trường giáo dục của nhà trường là có bạn bè cùng lứa tuổi là những học sinh ngoan và học tập tốt; chất lượng đầu vào của học sinh cao với giá trị trung bình lần lượt là 3.31 và 3.28, xếp thứ bậc 1/17 và 2/17. Bởi vì phụ huynh biết rằng con em mình chỉ có thể học tập tốt khi được học tập trong một môi trường có nhiều người học tập tốt và ngoan ngoãn, trong môi trường tốt sẽ giúp học sinh tự phấn đấu vươn lên để tránh thua kém bạn bè.

Tuy nhiên, đối với tiêu chí cha mẹ trực tiếp tham gia các hoạt động tại nhà trường cùng với học sinh; cha mẹ học sinh luôn ủng hộ tích cực các sự lựa chọn của con cái còn ở mức độ hài lòng chưa cao. Điều đó cho thấy, Phụ huynh học sinh rất quan tâm đến việc được tham gia vào xây dựng môi trường giáo dục của nhà trường; rất quan tâm đến việc lựa chọn quyết định của con cái. Chính vì vậy, để tạo được sự hài lòng của phụ huynh học sinh đối với các tiêu chí về môi trường giáo dục đòi hỏi người quản lý phải phát huy được dân chủ, sự tham gia của cộng đồng xã hội trong xây dựng môi trường giáo dục của nhà trường, và việc xây dựng môi trường giáo dục theo hướng tiếp cận văn hóa tổ chức cần có sự tham gia của cộng

đồng xã hội. Từ đó tạo được niềm tin của phụ huynh đối với chất lượng và môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên hiện nay.

#### **2.4. Thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội**

##### **2.4.1. Thực trạng nhận thức về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên**

Nhận thức là hoạt động đầu tiên để đánh giá về tình hình thực hiện các hoạt động trong nhà trường. Muốn hành động có kết quả cao thì các thành viên phải có sự nhận thức đúng, đủ và đồng đều. Chính vì thế để đánh giá được mức độ thực hiện các nội dung xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường chúng tôi đã tiến hành khảo sát thực trạng nhận thức về tầm quan trọng của các thành viên trong xây dựng môi trường giáo dục. Kết quả khảo sát được thể hiện trong bảng:

**Bảng 2.8: Kết quả nhận thức về vai trò quan trọng của xây dựng môi trường giáo dục**

<b>STT</b>	<b>Vai trò quan trọng của xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức</b>	<b>SL</b>	<b>%</b>
1	Rất quan trọng	350	89.7
2	Quan trọng	20	5.12
3	Bình thường	20	5.12
4	Không quan trọng	0	0

Qua bảng số liệu cho thấy cho thấy có tới 370 CBQL, GV và HS cho rằng xây dựng môi trường giáo dục là rất quan trọng (chiếm 89.7%). Ở mức độ quan trọng có 20 ý kiến đồng ý chiếm 5,12%. Chứng tỏ đa phần các thành viên trong nhà trường đều nhận thức được rằng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức là một việc làm cần thiết. Tuy nhiên vẫn có một số lượng nhỏ CBQL, GV và HS cho rằng xây dựng môi trường giáo dục là vấn đề không quan trọng 30 ý kiến chiếm 5.12%. Điều này cho thấy rằng chính trong nhận thức của mỗi cá nhân chưa nhận thức được bản chất của xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức cho nên không thể khẳng định được xây dựng môi trường giáo dục có ý nghĩa quan trọng. Nhận thức đồng đều, nhất quán sẽ giúp công tác quản lý xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên thực hiện có hiệu quả hơn. Tuy các thành viên trong nhà trường chỉ mới nhận thức về tầm quan trọng của môi trường giáo dục theo nghĩa hẹp là trong nhà trường nói chung mà chưa nhận thức được khái niệm của xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo nghĩa rộng. Nhận thức cần phải toàn diện, nhất quán và đồng đều thì việc triển khai các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục mới có hiệu quả. Con người là nguồn lực quan trọng nhất

để thực hiện các hoạt động, một khi con người có sự quyết tâm và thống nhất thì sẽ tạo điều kiện để huy động các nguồn lực khác. Chính vì thế việc nâng cao nhận thức cho các thành viên trong nhà trường về vai trò và ý nghĩa của hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức là rất quan trọng. Điều này đòi hỏi cần phải có biện pháp thay đổi từ phía các cán bộ quản lý nhà trường tại các cơ sở nhà trường.

#### **2.4.2. Thực trạng đánh giá vai trò của các lực lượng giáo dục đối với công tác xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

Hiện nay tại các nhà trường những vấn đề thuộc về quản lý nhà trường thường được mặc định là trách nhiệm của cán bộ quản lý nhà trường, những người trực tiếp làm công tác lãnh đạo nhà trường. Tuy nhiên các hoạt động muốn thực hiện có hiệu quả cần phải có sự đóng góp trách nhiệm của các lực lượng liên đới giáo dục. Trong xây dựng môi trường giáo dục tại nhà trường THPT theo đánh giá của chúng tôi cần huy động sự tham gia của cán bộ quản lý nhà trường, giáo viên, học sinh, cha mẹ học sinh, cộng đồng địa phương. Chính vì chúng tôi đã thực hiện phiếu hỏi ở các đối tượng này để đánh giá được mức độ thể hiện trách nhiệm của các lực lượng giáo dục trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục tại nhà trường như thế nào? Và kết quả thu được như sau:

**Bảng 2.9: Thực trạng đánh giá trách nhiệm của các lực lượng giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục nhà trường**

Nội dung	Mức độ phù hợp					
	CBQL, GV		HS		Tổng số	
	SL	%	SL	%	SL	%
1. CBQL mới có trách nhiệm và bồn phần xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường.	110	57.9	160	80	240	68.9
2. Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của các GV, NV.	140	73.6	150	75	242	74.2
3. Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của các ban ngành, đoàn thể: Chi bộ Đảng, Công đoàn; Đoàn Thanh niên, Ban đại diện cha mẹ học sinh...	102	53.6	178	89	191	71.3
4. Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của học sinh.	120	63.1	126	63	198	63
5. Xây dựng môi trường giáo dục phải có sự phối kết hợp giữa tất cả các thành viên tham gia công tác giáo dục: CBQL, giáo viên, cha mẹ học sinh, học sinh và cộng đồng.	150	78,9	150	75	248	76.5

Ở nội dung “*xây dựng môi trường giáo dục phải có sự phối kết hợp giữa tất cả các thành viên tham gia công tác giáo dục: CBQL, giáo viên, cha mẹ học sinh, học sinh và cộng đồng*” chiếm tỉ lệ cao nhất với 76.5% tuy nhiên các nội dung khác như “*Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của các GV, NV*” hay “*Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của các ban ngành, đoàn thể: Đảng Bộ, Công đoàn; Đoàn Thanh niên, Ban đại diện cha mẹ học sinh...*” cũng có sự đánh giá với tỉ lệ tương đương lần lượt là 74.2 và 71.3. Có nghĩa là sự đánh giá này cũng đều cho rằng xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường đôi khi nó là sự phối kết hợp giữa tất cả các lực lượng giáo dục nhưng đôi khi nó chỉ là trách nhiệm của giáo viên, nhân viên hay trách nhiệm của các ban ngành đoàn thể trong nhà trường. Chính điều này chúng ta cũng thấy rằng chưa có một sự thống nhất rõ trong quá trình đánh giá của các khách thể điều tra. Vẫn đang còn có tình trạng chưa nhất quán và nhận thức sâu sắc về trách nhiệm của các lực lượng giáo dục trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục. Chính điều này tạo nên một khó khăn rất lớn trong công tác quản lý xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT. Theo quan điểm của giáo dục hiện đại thì các hoạt động giáo dục hay đào tạo trong nhà trường cần phát huy tối đa vai trò của xã hội hóa giáo dục, đó là các lực lượng liên đới trong giáo dục phải cùng làm, cùng tham gia và cùng tự chịu trách nhiệm với quá trình giáo dục tại nhà trường thì hiệu quả giáo dục mới tối ưu. Đặc biệt với vấn đề xây dựng môi trường giáo dục thì việc huy động tối đa trách nhiệm tham gia của các lực lượng liên đới trong giáo dục là việc làm hết sức quan trọng. Chính vì thế cần thiết phải thay đổi nhận thức của các lực lượng liên đới trong giáo dục để thay đổi hành động và nâng cao hiệu quả của hoạt động. Vấn đề cũng không chỉ nằm ở hoạt động quản lý của cán bộ quản lý nhà trường, không nằm ở giáo viên hay học sinh. Mà nó nằm ở tất cả hệ thống. Cùng nhau thực hiện, san sẻ trách nhiệm là thực hiện đúng với xu thế của giáo dục hiện đại. Tuy nhiên vẫn phải lưu ý là nhà trường vẫn là trung tâm và đóng vai trò quan trọng nhất. Nhà trường phải hướng các lực lượng liên đới giáo dục tham gia vào quá trình xây dựng môi trường giáo dục. Xây dựng kế hoạch thu hút sự tham gia và đảm bảo sự tham gia đó diễn ra liên tục. Để làm được điều này cần phải có vai trò quản lý định hướng của cán bộ quản lý nhà trường.

**2.4.3. Thực trạng các biểu hiện văn hóa tổ chức trong hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên**

**Bảng 2.10: Thực trạng các biểu hiện VHTC trong hoạt động xây dựng môi trường giáo dục**

	Nội dung	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
<b>Hành vi VH tích cực</b>	1. Nuôi dưỡng bầu không khí cởi mở, dân chủ, hợp tác, tin cậy và tôn trọng lẫn nhau.	310	3.0	4
	2. Các thành viên hiểu rõ trách nhiệm, chia sẻ trách nhiệm và tích cực tham gia vào các hoạt động	307	2.9	6
	3. Tôn trọng con người, cố vũ sự nỗ lực hoàn thành công việc và công nhận sự thành công của mỗi người.	300	2.9	6
	4. Các thành viên luôn đổi mới và sáng tạo	343	3.3	1
	5. Khuyến khích GV, CB, học sinh đổi mới phương pháp giảng dạy và học tập	301	2.9	6
	6. Khuyến khích đối thoại và hợp tác, làm việc nhóm	321	3.1	3
	7. Khuyến khích các thành viên nghiên cứu khoa học và bồi dưỡng để nâng cao trình độ	327	3.2	2
	8. Chia sẻ quyền lực, trao quyền, khuyến khích sự tự chịu trách nhiệm	276	2.6	9
<b>Hành vi VH chưa tích cực</b>	9. Thiếu trách nhiệm, buộc tội, đổ lỗi cho nhau	211	2.0	13.5
	10. Kiểm soát quá chặt chẽ đánh mất quyền tự do và tự chủ của các cá nhân	228	2.2	10.5
	11. Quan liêu, nguyên tắc máy móc	187	1.8	16
	12. Trách mắng, chưa quan tâm chính đáng đến học sinh	167	1.6	18.5
	13. Thiếu sự đồng viên khuyến khích lẫn nhau, và đối với học sinh	197	1.9	15
	14. Thiếu cởi mở, thân thiện, nhiệt tình, tin cậy	184	1.7	17.5
	15. Mâu thuẫn xung đột nội bộ không được giải quyết kịp thời	244	2.3	10
	16. Đố kỵ, ghen ghét, gây mất đoàn kết	213	2.0	13.5
	17. Phong cách lối sống ăn mặc, nói năng không đúng với quy định, chuẩn mực	165	1.6	18.5
	18. Bệnh thành tích, nhận xét đánh giá gian lận, sai quy chế	195	1.8	16
	19. Uống rượu bia, hút thuốc, sử dụng điện thoại khi đang giảng dạy	230	2.2	10.5
	20. Bỏ giờ, bỏ tiết tùy tiện, cắt xén chương trình, gây xáo trộn lịch học của nhà trường	162	1.5	21
	21. Thiếu sự hợp tác, chia sẻ, học hỏi lẫn nhau	182	1.7	17.5
	22. Xúc phạm danh dự nhân phẩm của đồng nghiệp, học sinh.	132	1.2	22

Để đánh giá được mức độ biểu hiện của VHTC tại trường THPT trong hoạt động xây dựng môi trường giáo dục để từ đó đưa ra được những nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức, chúng tôi đã tiến hành đánh giá thông qua mức độ biểu hiện cụ thể của những hành vi văn hóa trong các thành viên. Cụ thể là đối với cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên và học sinh.

Qua bảng số liệu cho thấy, các hành vi văn hóa được đánh giá theo hai hướng. Đó là với những hành vi thuộc về hành vi tích cực được họ đánh giá có số ý kiến lựa chọn cao hơn, còn những hành vi thuộc về hành vi văn hóa không tích cực số ý kiến đánh giá thấp hơn. Thể hiện ở việc xếp thứ bậc qua các nội dung lựa chọn. Xếp ở thứ bậc 1 đó là hành vi văn hóa *về các thành viên luôn đổi mới và sáng tạo*, có tới 73/103 ý kiến lựa chọn rằng hành vi này rất thường xuyên xảy ra. Bởi lẽ trong một nhà trường muốn có chất lượng giáo dục tốt cần ở sự nỗ lực cố gắng đổi mới và sáng tạo của các thành viên và điều này cần phải được tiếp tục phát huy trong nhà trường. Tiếp đến là các hành vi văn hóa tích cực khác như là *Khuyến khích các thành viên nghiên cứu khoa học và bồi dưỡng để nâng cao trình độ* (xếp thứ bậc 2), *Khuyến khích đối thoại và hợp tác, làm việc nhóm* (xếp thứ bậc 3)... Đây là những hành vi văn hóa tích cực rất cần được xây dựng, củng cố và phát huy tại nhà trường. Tuy nhiên ở những hành vi không tích cực thì số lượng ý kiến đánh giá vẫn chiếm nhiều. Chẳng hạn như ở hành vi *Mâu thuẫn xung đột nội bộ không được giải quyết kịp thời* (xếp ở thứ bậc 10), *Kiểm soát quá chặt chẽ đánh mất quyền tự do và tự chủ của các cá nhân* (xếp ở thứ bậc 10.5) hoặc một số hành vi văn hóa không tích cực khác nữa. Chứng tỏ rằng trong bản thân nhà trường vẫn còn hiện hữu những hành vi văn hóa chưa tích cực. Những hành vi này có ảnh hưởng không tốt đến quá trình xây dựng một VHTC tích cực, tốt đẹp và lâu dài. Chính vì cán bộ quản lý cần xác định được vấn đề đó là phải phát huy những hành vi văn hóa tích cực và làm hạn chế tối đa những hành vi văn hóa không tích cực. Và những biểu hiện về văn hóa tổ chức trong nhà trường sẽ là định hướng cho hoạt động xây dựng môi trường giáo dục tại nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức. Đánh giá thực trạng biểu hiện văn hóa tổ chức của nhà trường là cơ sở để xác định nội dung của xây dựng môi trường giáo dục cần đi theo những định hướng nào?

**2.4.4. Thực trạng nội dung xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

**2.4.4.1. Thực trạng xây dựng môi trường vật chất tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

\* Đánh giá mức độ quan trọng của nội dung:

**Bảng 2.11: Mức độ quan trọng của nội dung xây dựng môi trường vật chất ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Điều kiện tự nhiên thuận lợi cho các hoạt động dạy học và giáo dục	592	3.12	3
2	Không gian lớp học đa dạng và phong phú	622	3.27	4
3	Bàn ghế đầy đủ, cơ động và linh hoạt	610	3.21	8
4	Các phương tiện phục vụ học tập đầy đủ và hoạt động tốt	640	3.37	1
5	Các tài liệu học tập được cung cấp theo yêu cầu	632	3.33	2
6	Thư viện được đặt ở trung tâm nơi thuận tiện trong nhà trường; sử dụng có hiệu quả	615	3.24	6
7	Đảm bảo yêu cầu về an toàn và kỹ thuật trong phòng chống cháy nổ	605	3.18	10
8	Có sân vận động hoặc khu tập luyện thể thao cho học sinh	608	3.20	9
9	Có phòng lớn hoặc hội trường là nơi tổ chức hội họp, học tập cộng đồng, sinh hoạt câu lạc bộ và các hoạt động giao lưu văn hoá, văn nghệ	612	3.22	7
10	Trang thiết bị tối thiểu cho các hoạt động thể dục, thể thao và văn hoá văn nghệ: hệ thống âm thanh, ánh sáng, phong màn, bàn ghế, các dụng cụ TDDT và các nhạc cụ phù hợp	620	3.26	5
<b>Giá trị trung bình</b>			<b>3.24</b>	

Trong đó quy định mức độ: Rất quan trọng: 4 điểm, Quan trọng: 3 điểm, Ít quan trọng: 2 điểm, Không quan trọng: 1 điểm

Qua bảng số liệu ta thấy, hầu hết các khách thể khảo sát đều đánh giá mức độ quan trọng của nội dung xây dựng môi trường vật chất theo tiếp cận ở trường THPT chuyên khá cao, với mức độ trung bình  $\bar{x} = 3.24$ . Trong đó, mức độ đánh giá đối với từng nội dung là không giống nhau.

Các nội dung được đánh giá ở mức độ quan trọng cao như: Các phương tiện phục vụ học tập đầy đủ và hoạt động tốt (3.37, xếp thứ bậc 1/10), Các tài liệu học



tập được cung cấp theo yêu cầu (3.33, xếp thứ bậc 2/10). Bởi vì, đây chính là các nội dung có tác động trực tiếp đến chất lượng giảng dạy của giáo viên và học tập của học sinh nên được mọi người đều rất chú trọng và quan tâm.

Một số nội dung khác cũng được quan tâm như: Không gian lớp học đa dạng và phong phú; Trang thiết bị tối thiểu cho các hoạt động thể dục, thể thao và văn hoá văn nghệ: hệ thống âm thanh, ánh sáng, phong màn, bàn ghế, các dụng cụ TDDT và các nhạc cụ phù hợp. Đây là những nội dung tác động đến phát triển nhân cách, trí tuệ toàn diện của học sinh cả về sức khỏe, tinh thần. Đây là yếu tố sẽ tác động ngược trở lại đến tâm thế học tập của học sinh và tâm thế giảng dạy của giáo viên, qua đó nâng cao chất lượng giáo dục chung của nhà trường. Đồng thời, tăng cường các hoạt động giáo dục thể dục, thể thao, văn nghệ, thẩm mỹ, giao lưu, kết nối của học sinh.

*\* Đánh giá mức độ đáp ứng của nội dung:*

**Bảng 2.12: Mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường vật chất ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Điều kiện tự nhiên thuận lợi cho các hoạt động dạy học và giáo dục	482	2.54	1
2	Không gian lớp học đa dạng và phong phú	432	2.27	3
3	Bàn ghế đầy đủ, cơ động và linh hoạt	421	2.22	4
4	Các phương tiện phục vụ học tập đầy đủ và hoạt động tốt	434	2.28	2
5	Các tài liệu học tập được cung cấp theo yêu cầu	412	2.17	5
6	Thư viện được đặt ở trung tâm nơi thuận tiện trong nhà trường; xử dụng có hiệu quả	403	2.12	7
7	Đảm bảo yêu cầu về an toàn và kỹ thuật trong phòng chống cháy nổ	398	2.09	9
8	Có sân vận động hoặc khu tập luyện thể thao cho học sinh	400	2.11	8
9	Có phòng lớn hoặc hội trường là nơi tổ chức hội họp, học tập cộng đồng, sinh hoạt câu lạc bộ và các hoạt động giao lưu văn hoá, văn nghệ	394	2.07	10
10	Trang thiết bị tối thiểu cho các hoạt động thể dục, thể thao và văn hoá văn nghệ: hệ thống âm thanh, ánh sáng, phong màn, bàn ghế, các dụng cụ TDDT và các nhạc cụ phù hợp	406	2.14	6
<b>Giá trị trung bình</b>			<b>2.20</b>	

Trong đó quy định mức độ: Đáp ứng tốt: 3 điểm, Đáp ứng một phần: 2 điểm, Không đáp ứng: 1 điểm

Số liệu thống kê cho thấy, mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường vật chất theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên được các khách thể đánh giá chưa cao, với mức độ trung bình  $\bar{x} = 2.20$ . Trong đó, mức độ đáp ứng của từng nội dung là không giống nhau.

Trong đó, điều kiện tự nhiên thuận lợi cho các hoạt động dạy học và giáo dục đáp ứng yêu cầu của CBQL, GV, học sinh và cha mẹ học sinh (với giá trị trung bình 2.54, xếp thứ bậc 1/10). Hầu hết các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội đều nằm ở các vị trí thuận lợi như: cạnh trục đường lớn, thuận lợi cho việc đi lại của học sinh, đưa đón của cha mẹ học sinh ; nằm trong khu vực có trình độ dân trí cao, mức sống tương đối cao và khu vực đảm bảo an ninh trật tự,... Đây là điều kiện tự nhiên thuận lợi cho các nhà trường trong việc tập trung mọi sự quan tâm cho các hoạt động dạy học và giáo dục.

Một số tiêu chí về cơ bản đáp ứng được nhu cầu dạy và học của GV và học sinh như: Các phương tiện phục vụ học tập đầy đủ và hoạt động tốt (2.28), Không gian lớp học đa dạng và phong phú (2.27), Bàn ghế đầy đủ, cơ động và linh hoạt (2.22). Đây là những điều kiện cơ sở vật chất và trang thiết bị cơ bản phục vụ cho hoạt động dạy và học của các nhà trường THPT chuyên, nên được quan tâm đầu tư. Tuy nhiên, một số trường THPT chuyên do diện tích còn hạn hẹp nên không gian phòng học cũng như không gian cho các hoạt động học tập, nghiên cứu, nghỉ ngơi của học sinh còn nhiều hạn chế.

Các tiêu chí chưa đáp ứng được nhu cầu của học sinh tại các trường THPT chuyên như: Có phòng lớn hoặc hội trường là nơi tổ chức hội họp, học tập cộng đồng, sinh hoạt câu lạc bộ và các hoạt động giao lưu văn hoá, văn nghệ; Trang thiết bị tối thiểu cho các hoạt động thể dục, thể thao và văn hoá văn nghệ: hệ thống âm thanh, ánh sáng, phong màn, bàn ghế, các dụng cụ TDDT và các nhạc cụ phù hợp; Có sân vận động hoặc khu tập luyện thể thao cho học sinh. Nguyên nhân một phần cũng là do diện tích, không gian của một số trường chuyên còn hạn chế; một số trường đã được xây dựng từ lâu nên việc cải tạo, sửa chữa gặp nhiều khó khăn, nguồn kinh phí còn hạn hẹp,... mặt khác, hầu hết các nhà trường THPT chuyên thường quan tâm nhiều hơn đến các hoạt động dạy học của GV và học tập của học sinh mà còn chưa quan tâm nhiều tới các hoạt động giáo dục khác trong nhà trường.

\* Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường vật chất ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức

**Bảng 2.13: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường vật chất ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

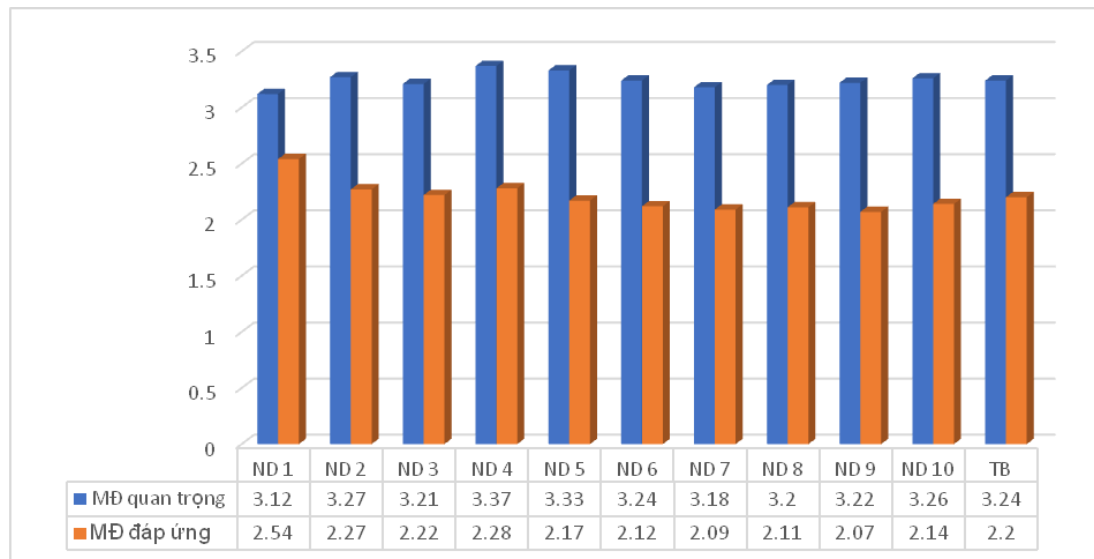
S T T	Nội dung	Mức độ quan trọng			Mức độ đáp ứng		
		∑	$\bar{x}$	Thứ bậc	∑	$\bar{x}$	Thứ bậc
1.	Điều kiện tự nhiên thuận lợi cho các hoạt động dạy học và giáo dục	592	3.12	3	482	2.54	1
2.	Không gian lớp học đa dạng và phong phú	622	3.27	4	432	2.27	3
3.	Bàn ghế đầy đủ, cơ động và linh hoạt	610	3.21	8	421	2.22	4
4.	Các phương tiện phục vụ học tập đầy đủ và hoạt động tốt	640	3.37	1	434	2.28	2
5.	Các tài liệu học tập được cung cấp theo yêu cầu	632	3.33	2	412	2.17	5
6.	Thư viện được đặt ở trung tâm nơi thuận tiện trong nhà trường; xử dụng có hiệu quả.	615	3.24	6	403	2.12	7
7.	Đảm bảo yêu cầu về an toàn và kỹ thuật trong phòng chống cháy nổ	605	3.18	10	398	2.09	9
8.	Có sân vận động hoặc khu tập luyện thể thao cho học sinh	608	3.20	9	400	2.11	8
9.	Có phòng lớn hoặc hội trường là nơi tổ chức hội họp, học tập cộng đồng, sinh hoạt câu lạc bộ và các hoạt động giao lưu văn hoá, văn nghệ	612	3.22	7	394	2.07	10
10.	Trang thiết bị tối thiểu cho các hoạt động thể dục, thể thao và văn hoá văn nghệ: hệ thống âm thanh, ánh sáng, phong màn, bàn ghế, các dụng cụ TDTT và các nhạc cụ phù hợp	620	3.26	5	406	2.14	6
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>3.24</b>			<b>2.20</b>	

Như vậy, các khách thể khảo sát đánh giá mức độ quan trọng của nội dung xây dựng môi trường vật chất theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên ở mức độ khá cao, tuy nhiên mức độ đáp ứng còn thấp. Để khẳng định sự phù hợp giữa hai luồng ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng, đề tài sử dụng hệ số tương quan thứ bậc Spiec-man để tính toán, theo công

thức:  $r = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ . Tương quan giữa ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng

và mức độ đáp ứng cho kết quả  $r = 0,825$  cho phép kết luận: tương quan thuận và chặt chẽ.

Với kết quả trên cho phép kết luận tương quan trên là thuận và chặt chẽ. Có nghĩa là: các khách thể khảo sát hoàn toàn thống nhất với nhau về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường vật chất theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” ở trường THPT chuyên hiện nay.



Biểu đồ 2.1: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường vật chất theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên

2.4.4.2. Thực trạng nội dung xây dựng môi trường tinh thần theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên

**a) Thực trạng xây dựng chuẩn mực giá trị đạo đức, mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các môi quan hệ tại các trường THPT chuyên**

**(i) Thực trạng xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức trong nhà trường THPT chuyên**

\* Đánh giá mức độ quan trọng của nội dung:

**Bảng 2.14: Mức độ quan trọng của nội dung xây dựng chuẩn mực giá trị đạo đức trong nhà trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	<i>Hợp tác</i> : mọi người cùng làm việc và chia sẻ thông tin trong giảng dạy và giáo dục	625	3.29	3
2	<i>Đồng nghiệp</i> : hỗ trợ nhau trong công việc và mong muốn trở thành thành viên có giá trị trong nhà trường	634	3.34	2
3	<i>Hiệu quả</i> : các liên đới tự xem xét và đánh giá mình như thế nào trong nhà trường	602	3.17	13
4	<i>Chuyên nghiệp</i> : được biểu hiện qua phong cách của các thành viên trong nhà trường	638	3.36	1
5	<i>Truyền thống</i> của nhà trường được kế thừa và phát triển	612	3.22	10
6	<i>Mong đợi cao</i> của các thành viên	619	3.26	6
7	<i>Ý thức chịu trách nhiệm</i> của các thành viên trong nhà trường	588	3.09	14
8	<i>Sự độc đáo, riêng biệt</i> của các thành viên, của nhà trường	614	3.23	9
9	<i>Dân chủ</i> :các thành viên chủ động và sáng tạo trong việc tham gia vào các hoạt động của nhà trường	608	3.20	11
10	<i>Nhân văn</i> : yêu thương, tôn trọng, giúp đỡ lẫn nhau	617	3.25	7
11	<i>Tham dự</i> : nhà trường trao quyền cho GV, nhân viên, đội nhóm.	623	3.28	4
12	<i>Nhất quán và đồng thuận</i> giữa các CBQL và GV, NV	621	3.27	5
13	<i>Thích nghi</i> : thích ứng với sự thay đổi	606	3.19	12
14	<i>Sứ mạng</i> : định hướng phát triển và mục tiêu rõ ràng.	615	3.24	8
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>3.23</b>	

Trong đó quy định mức độ: Rất quan trọng: 4 điểm, Quan trọng: 3 điểm, Ít quan trọng: 2 điểm, Không quan trọng: 1 điểm

Qua bảng số liệu ta thấy, hầu hết các khách thể khảo sát đều đánh giá mức độ quan trọng của nội dung xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức ở trường THPT chuyên khá cao, với mức độ trung bình  $\bar{x} = 3.23$ . Trong đó, mức độ đánh giá đối với từng nội dung là không giống nhau.

Các nội dung có mức độ quan trọng cao như: *Chuyên nghiệp*: được biểu hiện qua phong cách của các thành viên trong nhà trường (3.36, xếp thứ bậc 1/14), *Đồng nghiệp*: hỗ trợ nhau trong công việc và mong muốn trở thành thành viên có giá trị trong nhà trường (3.34, xếp thứ bậc 2/10). Bởi vì, sự chuyên nghiệp trong phong cách làm việc của giáo viên và sự giúp đỡ nhau trong quá trình hợp tác làm việc sẽ tạo động lực cho mỗi cá nhân giáo viên và CBQL tự điều chỉnh phong cách làm việc theo hướng tích cực để theo kịp và phù hợp với môi trường giáo dục chung của

nhà trường; đây cũng là tiêu chí đòi hỏi đối với chất lượng của đội ngũ CBQL và giáo viên trong các trường chuyên hiện nay.

Một số nội dung khác cũng được CBQL và GV quan tâm như: *Hợp tác*: mọi người cùng làm việc và chia sẻ thông tin trong giảng dạy và giáo dục, *Tham dự*: nhà trường trao quyền cho GV, nhân viên, đội nhóm... Các điều kiện môi trường này sẽ tạo tính chủ động, tích cực phát huy vai trò, năng lực, trách nhiệm của mỗi CBQL và giáo viên trong công việc; thông qua các yếu tố môi trường này sẽ tạo cho mỗi CBQL và giáo viên có điều kiện học hỏi, trau dồi kiến thức đáp ứng được mục tiêu giáo dục của nhà trường, đáp ứng được đòi hỏi chất lượng của cha mẹ học sinh, của xã hội đối với CBQL và giáo viên trong nhà trường THPT chuyên.

\* *Đánh giá mức độ đáp ứng của nội dung:*

**Bảng 2.15: Mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức ở trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	<i>Hợp tác</i> : mọi người cùng làm việc và chia sẻ thông tin trong giảng dạy và giáo dục	436	2.29	6
2	<i>Đồng nghiệp</i> : hỗ trợ nhau trong công việc và mong muốn trở thành thành viên có giá trị trong nhà trường	446	2.35	4
3	<i>Hiệu quả</i> : các liên đới tự xem xét và đánh giá mình như thế nào trong nhà trường	432	2.27	8
4	<i>Chuyên nghiệp</i> : được biểu hiện qua phong cách của các thành viên trong nhà trường	418	2.20	11
5	<i>Truyền thống</i> của nhà trường được kế thừa và phát triển	482	2.54	1
6	<i>Mong đợi cao</i> của các thành viên	429	2.26	9
7	Ý thức <i>chịu trách nhiệm</i> của các thành viên trong nhà trường	414	2.18	12
8	<i>Sự độc đáo, riêng biệt</i> của các thành viên, của nhà trường	408	2.15	13
9	<i>Dân chủ</i> :các thành viên chủ động và sáng tạo trong việc tham gia vào các hoạt động của nhà trường	405	2.13	14
10	<i>Nhân văn</i> : yêu thương, tôn trọng, giúp đỡ lẫn nhau	434	2.28	7
11	<i>Tham dự</i> : nhà trường trao quyền cho GV, nhân viên, đội nhóm.	422	2.22	10
12	<i>Nhất quán và đồng thuận</i> giữa các CBQL và GV, NV	444	2.34	5
13	<i>Thích nghi</i> : thích ứng với sự thay đổi	448	2.36	3
14	<i>Sứ mạng</i> : định hướng phát triển và mục tiêu rõ ràng.	465	2.45	2
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>2.29</b>	

Trong đó quy định mức độ: Đáp ứng tốt: 3 điểm, Đáp ứng một phần: 2 điểm, Không đáp ứng: 1 điểm

Bảng số liệu cho thấy, mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng các chuẩn mức giá trị đạo đức ở trường THPT chuyên được các khách thể đánh giá chưa cao, với mức độ trung bình  $\bar{X} = 2.29$ . Trong đó, mức độ đáp ứng của từng nội dung là không giống nhau.

*Truyền thống* của nhà trường được kế thừa và phát triển là nội dung được đánh giá cao nhất (với giá trị trung bình 2.54, xếp thứ bậc 1/14). Cùng với đó là *Sứ mạng*: định hướng phát triển và mục tiêu rõ ràng (2.45, xếp thứ bậc 2/14) cũng được đánh giá cao. Hầu hết các nhà trường THPT chuyên là những trường có bề dày truyền thống lịch sử lâu đời, cùng với đó là sứ mạng, tầm nhìn chiến lược và chất lượng giáo dục của mỗi nhà trường đều trở thành thương hiệu không chỉ trên địa bàn thành phố Hà Nội mà còn thu hút học sinh giỏi ở các tỉnh thành khác như: trường THPT chuyên Amsetsdam, Trường THPT chuyên Ngoại Ngữ, Trường THPT chuyên Đại học Tổng hợp, Đại học Sư phạm,...

*Đồng nghiệp*: hỗ trợ nhau trong công việc và mong muốn trở thành thành viên có giá trị trong nhà trường; *Hợp tác*: mọi người cùng làm việc và chia sẻ thông tin trong giảng dạy và giáo dục; *Nhất quán và đồng thuận* giữa các CBQL và GV, NV; *Nhân văn* : yêu thương, tôn trọng, giúp đỡ lẫn nhau... là những tiêu chí được đánh giá đáp ứng tốt hơn. Khi phỏng vấn sâu, nhiều giáo viên cho rằng, việc hợp tác và chia sẻ thông tin giữa giáo viên với nhau không phải được diễn ra thường xuyên. Một số GV vẫn còn có tâm lí e ngại, dẫu nghề, một số GV thì lại bận rộn với các nhiệm vụ dạy học, giáo dục và công việc cá nhân... Và cán bộ quản lí nhà trường không có sự động viên, khuyến khích GV trong việc hợp tác, chia sẻ thông tin trong giảng dạy và giáo dục.

Một số tiêu chí chưa đáp ứng được nhu cầu của GV trong nhà trường THPT chuyên nên giá trị trung bình thấp như: *Dân chủ* :các thành viên chủ động và sáng tạo trong việc tham gia vào các hoạt động của nhà trường; *Sự độc đáo, riêng biệt* của các thành viên, của nhà trường; Ý thức *chịu trách nhiệm* của các thành viên trong nhà trường ; *Chuyên nghiệp*: được biểu hiện qua phong cách của các thành viên trong nhà trường; *Tham dự*: nhà trường trao quyền cho GV, nhân viên, đội nhóm.

\* *Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng môi trường giáo dục thông qua xây dựng các giá trị văn hóa theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên:*

**Bảng 2.16: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng các chuẩn mức giá trị đạo đức ở trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng			Mức độ đáp ứng		
		∑	$\bar{x}$	Thứ bậc	∑	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	<i>Hợp tác</i> : mọi người cùng làm việc và chia sẻ thông tin trong giảng dạy và giáo dục	625	3.29	3	436	2.29	6
2	<i>Đồng nghiệp</i> : hỗ trợ nhau trong công việc và mong muốn trở thành thành viên có giá trị trong nhà trường	634	3.34	2	446	2.35	4
3	<i>Hiệu quả</i> : các liên đới tự xem xét và đánh giá mình như thế nào trong nhà trường	602	3.17	13	432	2.27	8
4	<i>Chuyên nghiệp</i> : được biểu hiện qua phong cách của các thành viên trong nhà trường	638	3.36	1	418	2.20	11
5	<i>Truyền thống</i> của nhà trường được kế thừa và phát triển	612	3.22	10	482	2.54	1
6	<i>Mong đợi cao</i> của các thành viên	619	3.26	6	429	2.26	9
7	<i>Ý thức chịu trách nhiệm</i> của các thành viên trong nhà trường	588	3.09	14	414	2.18	12
8	<i>Sự độc đáo, riêng biệt</i> của các thành viên, của nhà trường	614	3.23	9	408	2.15	13
9	<i>Dân chủ</i> :các thành viên chủ động và sáng tạo trong việc tham gia vào các hoạt động của nhà trường	608	3.20	11	405	2.13	14
10	<i>Nhân văn</i> : yêu thương, tôn trọng, giúp đỡ lẫn nhau	617	3.25	7	434	2.28	7
11	<i>Tham dự</i> : nhà trường trao quyền cho GV, nhân viên, đội nhóm.	623	3.28	4	422	2.22	10
12	<i>Nhất quán và đồng thuận</i> giữa các CBQL và GV, NV	621	3.27	5	444	2.34	5
13	<i>Thích nghi</i> : thích ứng với sự thay đổi	606	3.19	12	448	2.36	3
14	<i>Sứ mạng</i> : định hướng phát triển và mục tiêu rõ ràng.	615	3.24	8	465	2.45	2
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>3.23</b>			<b>2.29</b>	



Như vậy, CBQL và GV đánh giá mức độ quan trọng của nội dung xây dựng các giá trị văn hóa ở trường THPT chuyên ở mức độ khá cao (3.23), tuy nhiên mức độ đáp ứng còn thấp (2.29). Để khẳng định sự phù hợp giữa hai luồng ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng, đề tài sử dụng hệ số tương quan thứ bậc Spiec-man để tính toán, theo công thức:  $r = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ . Tương quan giữa

ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng cho kết quả  $r = 0,7$  cho phép kết luận: tương quan thuận và khá chặt chẽ.

Với kết quả trên cho phép kết luận tương quan trên là thuận và khá chặt chẽ. Có nghĩa là: các khách thể khảo sát thống nhất với nhau về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng các chuẩn mức giá trị đạo đức ở trường THPT chuyên hiện nay.

**(ii) Thực trạng xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ ở các trường THPT chuyên**

\* *Mức độ quan trọng:*

**Bảng 2.17: Mức độ quan trọng của nội dung xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ ở các trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Thái độ thân thiện, hợp tác tồn tại trong mọi hoạt động của nhà trường	646	3.40	2
2	Nhà trường luôn là một tập thể đoàn kết	632	3.33	3
3	Giáo viên và học sinh giao tiếp hiệu quả với nhau	652	3.43	1
4	Các quyết định được ban hành với sự tham gia của giáo viên	628	3.31	4
5	Giáo viên, nhân viên luôn lắng nghe đề nghị của học sinh	622	3.27	5
6	Học sinh có cơ hội tham dự vào việc ra quyết định	615	3.24	6
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>3.33</b>	

Trong đó quy định mức độ: Rất quan trọng: 4 điểm, Quan trọng: 3 điểm, Ít quan trọng: 2 điểm, Không quan trọng: 1 điểm

Số liệu thống kê cho thấy, thực trạng xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ ở các trường THPT chuyên đã được nhận thức với mức độ quan trọng khá cao (3.33). Trong đó, các nội dung có mức độ quan trọng cao như: Giáo viên và học sinh giao tiếp hiệu quả với nhau (3.43, xếp thứ bậc 1/6). Bởi vì sự giao tiếp hiệu quả giữa giáo viên và học sinh chính là biểu hiện kết quả của chất lượng truyền tải kiến thức; xây dựng thái độ học tập tốt của học sinh; tạo sự

gần gũi, thân thiện cho học sinh trong quá trình học tập. Từ đó phát huy được tính chủ động, sáng tạo của học sinh trong trình bày các ý tưởng của cá nhân trong quá trình nâng cao chất lượng học tập của bản thân và học sinh trong nhà trường.

Các tiêu chí khác cũng được quan tâm nhiều như: Các quyết định được ban hành với sự tham gia của giáo viên (3.31); Thái độ thân thiện, hợp tác tồn tại trong mọi hoạt động của nhà trường (3.40); Nhà trường luôn là một tập thể đoàn kết (3.33). Vì đây chính là các nội dung thể hiện tính dân chủ trong môi trường giáo dục của nhà trường. Một trường chuyên đòi hỏi người quản lý phải xây dựng tốt môi trường dân chủ trong quản lý, giảng dạy, học tập để mọi người cùng tham gia, đóng góp, xây dựng các chương trình, kế hoạch dạy học, giáo dục. Có như vậy, người quản lý mới phát huy được trí tuệ của tập thể trong xây dựng một nhà trường vững mạnh, tránh được các biểu hiện độc đoán trong các quyết định, tránh được không khí căng thẳng áp lực cho CBQL, giáo viên, học sinh trong nhà trường; tạo bầu không khí cởi mở, thân thiện, hợp tác trong làm việc, học tập.

*\* Mức độ đáp ứng:*

**Bảng 2.18: Mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ ở các trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Thái độ thân thiện, hợp tác tồn tại trong mọi hoạt động của nhà trường	422	2.22	3
2	Nhà trường luôn là một tập thể đoàn kết	479	2.52	1
3	Giáo viên và học sinh giao tiếp hiệu quả với nhau	442	2.33	2
4	Các quyết định được ban hành với sự tham gia của giáo viên	415	2.18	5
5	Giáo viên, nhân viên luôn lắng nghe đề nghị của học sinh	419	2.21	4
6	Học sinh có cơ hội tham dự vào việc ra quyết định	409	2.15	6
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>2.26</b>	

Trong đó quy định mức độ: Đáp ứng tốt: 3 điểm, Đáp ứng một phần: 2 điểm, Không đáp ứng: 1 điểm

Như vậy, mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ ở các trường THPT chuyên là chưa cao, với giá trị trung bình là 2.26. Các tiêu chí được đánh giá đáp ứng tốt như: Nhà trường luôn là một tập thể đoàn kết (với giá trị trung bình 2.52, xếp thứ bậc 1/6) ; Giáo viên và học sinh giao tiếp hiệu quả với nhau (2.33, xếp thứ bậc 2/6). Đội ngũ CBQL, GV và nhân viên trong nhà trường THPT chuyên luôn có sự thống nhất, đoàn kết với nhau.

Cha mẹ học sinh được xác định là đối tác quan trọng của nhà trường. Tuy nhiên là sự tham gia của cha mẹ học sinh vào các hoạt động dạy học và giáo dục của nhà trường còn hạn chế.

Một số nội dung chưa đáp ứng được yêu cầu của giáo viên và học sinh như: Học sinh có cơ hội tham dự vào việc ra quyết định (2.15, xếp thứ bậc 6/6), Các quyết định được ban hành với sự tham gia của giáo viên (2.18, xếp thứ bậc 5/6). Hầu hết các quyết định quản lý đều xuất phát từ cấp quản lý trên, từ cán bộ quản lý nhà trường hoặc một nhóm cá nhân chủ chốt trong nhà trường.

*\* Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng:*

**Bảng 2.19: Mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ**

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng			Mức độ đáp ứng		
		$\Sigma$	$\bar{X}$	Thứ bậc	$\Sigma$	$\bar{X}$	Thứ bậc
1	Thái độ thân thiện, hợp tác tồn tại trong mọi hoạt động của nhà trường	646	3.40	2	422	2.22	3
2	Nhà trường luôn là một tập thể đoàn kết	632	3.33	3	479	2.52	1
3	Giáo viên và học sinh giao tiếp hiệu quả với nhau	652	3.43	1	442	2.33	2
4	Các quyết định được ban hành với sự tham gia của giáo viên	628	3.31	4	415	2.18	5
5	Giáo viên, nhân viên luôn lắng nghe đề nghị của học sinh	622	3.27	5	419	2.21	4
6	Học sinh có cơ hội tham dự vào việc ra quyết định	615	3.24	6	409	2.15	6
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>3.33</b>			<b>2.26</b>	

Ta thấy, các khách thể khảo sát đã đánh giá khá cao mức độ quan trọng của nội dung xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ ở các trường THPT chuyên (3.33), tuy nhiên mức độ đáp ứng chưa cao (2.26). Để khẳng định sự phù hợp giữa hai luồng ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng, đề tài sử dụng hệ số tương quan thứ bậc Spiec-man để tính toán, theo công

thức:  $r = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ , với kết quả  $r = 0,85$  cho phép kết luận: tương quan

thuận và chặt chẽ. Có nghĩa là: các khách thể khảo sát thống nhất với nhau về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ ở các trường THPT chuyên.

**b) Thực trạng xây dựng văn hóa quản lý nhà trường**

*\* Đánh giá mức độ quan trọng của nội dung:*

**Bảng 2.20: Mức độ quan trọng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý nhà trường tại các trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
<b>I</b>	<b>Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường thông qua năng lực quản lý của hiệu trưởng</b>			
1	Lập kế hoạch trong việc xây dựng, duy trì và phát triển các hoạt động	622	3.27	8
2	Phân công tổ chức các ban, các nhóm hay các thành viên trong nhà trường tham gia vào các hoạt động giáo dục	612	3.22	12
3	Giám sát các hoạt động nhằm khuyến khích, khen thưởng và điều chỉnh các hoạt động	618	3.25	11
4	Kiểm tra đánh giá thông qua các tiêu chí của môi trường giáo dục theo quan điểm VHTC hiệu quả	620	3.26	9
<b>II</b>	<b>Quản lý văn hóa giảng dạy</b>			
5	Phát triển tính chuyên nghiệp trong giảng dạy của GV thể hiện qua năng lực và phẩm chất đáp ứng một cách hiệu quả các hoạt động giảng dạy và giáo dục trong nhà trường.	628	3.31	6
6	Có kế hoạch trong việc đào tạo bồi dưỡng giáo viên nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của giáo viên	633	3.33	4
7	Chú trọng phát triển các giáo viên có kinh nghiệm, năng lực và thành tích trong giảng dạy	624	3.28	7
8	Tổ chức nhiều hoạt động giáo dục cho giáo viên trong nhà trường được tham gia nhằm phát triển tính chuyên nghiệp	618	3.25	10
<b>III</b>	<b>Quản lý văn hóa học tập</b>			
9	Người học phải được khuyến khích, định hướng để xây dựng được mục tiêu học tập của mình ngay từ khi bắt đầu quá trình học tập.	642	3.38	2
10	Người học được trang bị đầy đủ các kỹ năng mềm và khả năng tham gia làm việc nhóm.	646	3.40	1
11	Học sinh luôn được tuyên dương, khuyến khích và kỷ luật, uốn nắn khi có hành động không đúng.	637	3.35	3
12	Học sinh luôn được đánh giá thông qua các tiêu chí của nhà trường đã được xây dựng.	631	3.32	5
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>3.30</b>	

Trong đó quy định mức độ: Rất quan trọng: 4 điểm, Quan trọng: 3 điểm, Ít quan trọng: 2 điểm, Không quan trọng: 1 điểm

Qua bảng số liệu ta thấy, hầu hết các khách thể khảo sát đều đánh giá mức độ quan trọng của nội dung xây dựng văn hóa quản lí tại các trường THPT chuyên khá cao, với mức độ khá cao  $\bar{x} = 3.30$ .

Trong đó, các nội dung có mức độ quan trọng cao như: Người học được trang bị đầy đủ các kỹ năng mềm và khả năng tham gia làm việc nhóm (3.40, xếp thứ bậc 1/12); Người học phải được khuyến khích, định hướng để xây dựng được mục tiêu học tập của mình ngay từ khi bắt đầu quá trình học tập (3.38, xếp thứ bậc 2/12); Học sinh luôn được tuyên dương, khuyến khích và kỷ luật, uốn nắn khi có hành động không đúng (3.35, xếp thứ bậc 3/12). Như vậy, cả CBQL và GV đặt mối quan tâm của mình vào Quản lí văn hóa học tập, có nghĩa là hướng tới đối tượng học sinh. Sản phẩm tạo nên thương hiệu của mỗi nhà trường là chất lượng học sinh. Mặt khác, do tính đặc thù của nguồn tuyển đầu vào cao, cũng như những điều kiện tiên đề cơ bản của người học mà những yêu cầu giáo dục của người học tại các trường THPT chuyên được quan tâm đặc biệt. Bởi lẽ, đây là điều kiện cơ bản cho nhà trường THPT chuyên nói chung và học sinh nói riêng có thể hội nhập quốc tế tốt nhất.

Một số nội dung thuộc về quản lí văn hóa giảng dạy cũng được CBQL và GV quan tâm như: Có kế hoạch trong việc đào tạo bồi dưỡng giáo viên nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của giáo viên, Phát triển tính chuyên nghiệp trong giảng dạy của GV thể hiện qua năng lực và phẩm chất đáp ứng một cách hiệu quả các hoạt động giảng dạy và giáo dục trong nhà trường; Chú trọng phát triển các giáo viên có kinh nghiệm, năng lực và thành tích trong giảng dạy... Bởi vì, chất lượng dạy học và giáo dục cũng phụ thuộc rất nhiều vào chất lượng của đội ngũ giáo viên. Do đó, việc đào tạo, bồi dưỡng nhằm phát triển đội ngũ GV là rất quan trọng. Đó không chỉ là nhu cầu của chính đội ngũ GV mà còn là nhiệm vụ chiến lược của CBQL nhà trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

\* Đánh giá mức độ đáp ứng của nội dung:

**Bảng 2.21: Mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý nhà trường tại các trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
<b>I</b>	<b>Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường thông qua năng lực quản lý của hiệu trưởng</b>			
1	Lập kế hoạch trong việc xây dựng, duy trì và phát triển các hoạt động	432	2.27	6
2	Phân công tổ chức các ban, các nhóm hay các thành viên trong nhà trường tham gia vào các hoạt động giáo dục	422	2.22	9
3	Giám sát các hoạt động nhằm khuyến khích, khen thưởng và điều chỉnh các hoạt động	420	2.21	10
4	Kiểm tra đánh giá thông qua các tiêu chí của môi trường giáo dục theo quan điểm VHTC hiệu quả	437	2.30	4
<b>II</b>	<b>Quản lý văn hóa giảng dạy</b>			
5	Phát triển tính chuyên nghiệp trong giảng dạy của GV thể hiện qua năng lực và phẩm chất đáp ứng một cách hiệu quả các hoạt động giảng dạy và giáo dục trong nhà trường.	441	2.32	3
6	Có kế hoạch trong việc đào tạo bồi dưỡng giáo viên nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của giáo viên	430	2.26	7
7	Chú trọng phát triển các giáo viên có kinh nghiệm, năng lực và thành tích trong giảng dạy	435	2.29	5
8	Tổ chức nhiều hoạt động giáo dục cho giáo viên trong nhà trường được tham gia nhằm phát triển tính chuyên nghiệp	418	2.20	11
<b>III</b>	<b>Quản lý văn hóa học tập</b>			
9	Người học phải được khuyến khích, định hướng để xây dựng được mục tiêu học tập của mình ngay từ khi bắt đầu quá trình học tập.	413	2.17	12
10	Người học được trang bị đầy đủ các kỹ năng mềm và khả năng tham gia làm việc nhóm.	425	2.24	8
11	Học sinh luôn được tuyên dương, khuyến khích và kỷ luật, uốn nắn khi có hành động không đúng.	449	2.36	2
12	Học sinh luôn được đánh giá thông qua các tiêu chí của nhà trường đã được xây dựng.	452	2.38	1
	<b>Giá trị trung bình</b>		<b>2.27</b>	

Trong đó quy định mức độ: Đáp ứng tốt: 3 điểm, Đáp ứng một phần: 2 điểm, Không đáp ứng: 1 điểm

Bảng số liệu cho thấy, mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa quản lí ở trường THPT chuyên được các khách thể đánh giá chưa cao, với mức độ trung bình  $\bar{x} = 2.27$ . Trong đó, mức độ đáp ứng của từng nội dung là không giống nhau.

Học sinh luôn được đánh giá thông qua các tiêu chí của nhà trường đã được xây dựng được đánh giá cao nhất (với giá trị trung bình 2.54, xếp thứ bậc 1/12) ; Học sinh luôn được tuyên dương, khuyến khích và kỷ luật, uốn nắn khi có hành động không đúng (2.36, xếp thứ bậc 2/12). Đây là 2 tiêu chí trong Quản lí văn hóa học tập được đánh giá cao về mức độ đáp ứng. Các chính sách đánh giá, thi đua khen thưởng đối với học sinh thực sự phát huy tác dụng, tạo nên một sự thi đua, cạnh tranh lành mạnh giữa các tập thể lớp học và cá nhân học sinh. Các hoạt động kỷ luật, uốn nắn khi có hành động không đúng đối với học sinh cũng mang tính giáo dục, động viên, khích lệ rất cao. Tất cả tạo động lực học tập tích cực cho học sinh tại các trường THPT chuyên.

Tuy nhiên, các tiêu chí: Người học phải được khuyến khích, định hướng để xây dựng được mục tiêu học tập của mình ngay từ khi bắt đầu quá trình học tập; Người học được trang bị đầy đủ các kỹ năng mềm và khả năng tham gia làm việc nhóm còn chưa đáp ứng được yêu cầu của HS cũng như GV.

Một số tiêu chí thuộc về quản lí văn hóa giảng dạy cũng được đánh giá khá cao như: Phát triển tính chuyên nghiệp trong giảng dạy của GV thể hiện qua năng lực và phẩm chất đáp ứng một cách hiệu quả các hoạt động giảng dạy và giáo dục trong nhà trường; Chú trọng phát triển các giáo viên có kinh nghiệm, năng lực và thành tích trong giảng dạy. CBQL luôn quan tâm tới phát triển tính chuyên nghiệp của GV trong giảng dạy, bằng việc nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ nghiên cứu, năng lực Tiếng Anh, Tin học, tinh thần, ý thức trách nhiệm của GV... được thể hiện qua các thành tích của người học, của nhà trường và bản thân người GV. Đồng thời, chính sách thu hút GV giỏi, có kinh nghiệm cũng luôn được CBQL quan tâm. Tuy nhiên, chất lượng đội ngũ GV nói riêng và quản lí văn hóa giảng dạy nói chung cần phải nâng cao hơn nữa để có thể đáp ứng được yêu cầu hội nhập quốc tế.

\* *Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý ở trường THPT chuyên:*

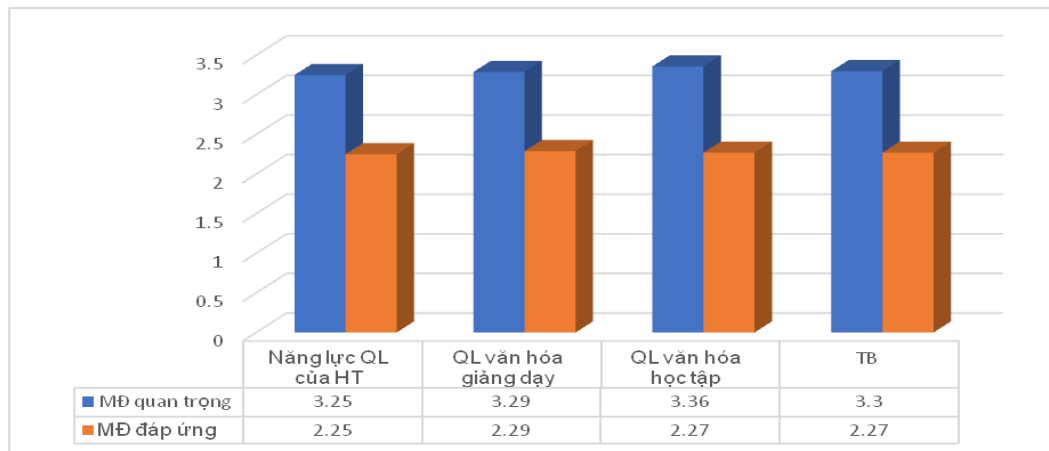
**Bảng 2.22: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý ở trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng			Mức độ đáp ứng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
I	Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường thông qua năng lực quản lý của hiệu trưởng	618	3.25	3	428	2.25	3
II	Quản lý văn hóa giảng dạy	625	3.29	2	435	2.29	1
III	Quản lý văn hóa học tập	638	3.36	1	431	2.27	2
	<b>Giá trị trung bình:</b>		<b>3.30</b>			<b>2.27</b>	

Như vậy, CBQL và GV đánh giá mức độ quan trọng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý tại các trường THPT chuyên ở mức độ khá cao (3.30), tuy nhiên mức độ đáp ứng còn thấp (2.27). Để khẳng định sự phù hợp giữa hai luồng ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng, đề tài tiếp tục sử dụng hệ số tương quan thứ bậc Spiec-man để tính toán, theo công thức:  $r = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ .

Tương quan giữa ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng cho kết quả  $r = 0,875$  cho phép kết luận: tương quan thuận và chặt chẽ.

Với kết quả trên cho phép kết luận tương quan trên là thuận và chặt chẽ. Có nghĩa là: các khách thể khảo sát thống nhất với nhau về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý ở trường THPT chuyên hiện nay đáp ứng hội nhập quốc tế.



*Biểu đồ 2.2: Tương quan giữa mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa quản lý ở trường THPT chuyên*



c) *Thực trạng xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội*

**Bảng 2.23: Thực trạng mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng mối quan hệ với gia đình, xã hội tại các trường THPT chuyên**

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng			Mức độ đáp ứng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Cha mẹ học sinh và giáo viên có sự tương tác hai chiều	612	3.22	2	411	2.16	3
2	Cha mẹ học sinh luôn được chào đón ở nhà trường với thái độ tôn trọng, thân thiện và có ích.	625	3.29	1	461	2.43	1
3	Cha mẹ học sinh tham gia tích cực vào các hoạt động dạy học và giáo dục của nhà trường	591	3.11	3	445	2.34	2
4	Nhà trường giữ mối liên hệ mật thiết với các tổ chức xã hội và chính quyền địa phương	585	3.08	4	403	2.12	4
<b>Giá trị trung bình:</b>			<b>3.17</b>			<b>2.26</b>	

Số liệu thống kê cho thấy, mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng *xây dựng mối quan hệ với gia đình, xã hội* tại các trường THPT chuyên được các khách thể đánh giá khá cao, với mức độ trung bình lần lượt là  $\bar{x} = 3.17$  và  $\bar{x} = 2.26$ . Trong đó, mức độ của từng nội dung là không giống nhau.

Một số tiêu chí chưa được đánh giá cao như: Cha mẹ học sinh luôn được chào đón ở nhà trường với thái độ tôn trọng, thân thiện và có ích, Cha mẹ học sinh và giáo viên có sự tương tác hai chiều. Cha mẹ học sinh và giáo viên chủ yếu liên lạc với nhau để trao đổi về kết quả học tập của học sinh, tuy nhiên mức độ gặp gỡ trực tiếp còn khá ít.

Nội dung: Cha mẹ học sinh tham gia tích cực vào các hoạt động dạy học và giáo dục của nhà trường và Nhà trường giữ mối liên hệ mật thiết với các tổ chức xã hội và chính quyền địa phương còn nhiều hạn chế. Do tính đặc thù của học sinh THPT chuyên Hà Nội, học sinh ở lứa tuổi khá trưởng thành và có khả năng tự lập cao, các hoạt động theo nhóm, câu lạc bộ khá mạnh cho nên sự tham gia trực tiếp của cha mẹ học sinh vào các hoạt động giáo dục của nhà trường là ít hơn so với các cấp học dưới như mầm non, tiểu học, trung học cơ sở,...

Để khẳng định sự phù hợp giữa ý kiến của CBQL và GV đánh giá mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng *mối quan hệ với gia đình, xã hội* tại các trường THPT chuyên, đề tài tiếp tục sử dụng hệ số tương quan thứ bậc

Spiec-man để tính toán, với kết quả  $r = 0,85$  cho phép kết luận: tương quan thuận và chặt chẽ.

Với kết quả trên cho phép kết luận tương quan trên là thuận và chặt chẽ. Có nghĩa là: các khách thể khảo sát thống nhất với nhau về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng của nội dung xây dựng văn hóa ứng xử, mối quan hệ trong nhà trường và xây dựng mối quan hệ với gia đình, xã hội ở trường THPT chuyên hiện nay đáp ứng hội nhập quốc tế.

*\* Đánh giá chung về thực trạng các nội dung xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức:*

**Bảng 2.24: Thực trạng các nội dung xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng			Mức độ đáp ứng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Xây dựng môi trường vật chất	616	3.23	3	608	3.2	1
2	Xây dựng chuẩn mực giá trị đạo đức, văn hóa ứng xử, mối quan hệ trong nhà trường THPT chuyên	616	3.24	4	435	2.29	2
3	Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường	627	3.30	2	431	2.27	4
4	Xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội	629	3.31	1	433	2.28	3
<b>Giá trị trung bình:</b>			<b>3.27</b>			<b>2.51</b>	

Các nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” tại các nhà trường THPT chuyên được đánh giá trên hai mức độ quan trọng và đáp ứng. Điều này để khẳng định sự đồng nhất trong mức độ nhận thức và kết quả thực hiện các nội dung xây dựng môi trường giáo dục. Tuy nhiên qua kết quả khảo sát chúng ta có thể thấy các khách thể khảo sát đánh giá về tầm quan trọng của các nội dung xây dựng môi trường giáo dục rất tích cực. Kết quả từ 3.23 đến 3.31 so với 4 mức độ thì ở mức độ rất quan trọng. Tuy nhiên với mức độ đáp ứng thì chỉ đạt ở mức trung bình khá (2.51). Trong đó, Xây dựng môi trường vật chất được đánh giá cao về cả mức độ quan trọng (3.23) và mức độ đáp ứng (3.20). Xây dựng môi trường giáo dục thông qua xây dựng các giá trị văn hóa tổ chức nhà trường THPT cũng đã bước đầu mang lại kết quả đáng khích lệ.

**2.4.5. Thực trạng các con đường xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

\* Mức độ thực hiện:

**Bảng 2.25: Thực trạng mức độ thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện					
		Thường xuyên	Thi thoảng	K. bao giờ	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	Thông qua thực hiện các hoạt động dạy học	246	216	0	462	2.43	1
2	Thông qua tổ chức các hoạt động giáo dục	216	232	2	450	2.37	2
3	Thông qua xây dựng môi trường sư phạm	210	214	13	437	2.30	3
4	Thông qua xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội	195	210	20	425	2.24	4
	<b>Giá trị trung bình</b>					<b>2.33</b>	

Mức độ: Thường xuyên: 3 điểm, Thi thoảng: 2 điểm, Không bao giờ: 1 điểm

Kết quả khảo sát cho thấy, các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên được đánh giá ở mức độ thực hiện khá thường xuyên, với giá trị trung bình là 2.33.

Trong đó, nội dung thông qua thực hiện các hoạt động dạy học được thực hiện một cách thường xuyên nhất (2.43 - xếp thứ bậc 1/4). Vì đây vẫn là con đường cơ bản, thiết thực nhất của mỗi nhà trường THPT nói chung và các trường chuyên nói riêng trong thực hiện mục tiêu giáo dục và xây dựng chất lượng, uy tín giáo dục của nhà trường. Ngoài ra, con đường dạy học còn là nhiệm vụ cơ bản của mỗi nhà trường THPT. Nó đòi hỏi mỗi nhà trường phải tập trung thực hiện tốt, có hiệu quả.

Hoạt động dạy học ở trong trường THPT chuyên có chất lượng, hiệu quả thì nhà trường THPT chuyên mới đáp ứng được yêu cầu chất lượng đào tạo nhân tài được xã hội đặt ra hiện nay, đáp ứng được yêu cầu hội nhập quốc tế.

Ngoài con đường thông qua hoạt động dạy học, các trường THPT chuyên hiện nay cần phải thực hiện thường xuyên và có sự kết hợp chặt chẽ các con đường về tổ chức các hoạt động giáo dục, xây dựng môi trường sư phạm, xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội. Các con đường này sẽ góp phần thiết thực cho nhà trường trong tập trung tốt nguồn lực cho công tác giáo dục và đào tạo như nguồn nhân lực (cán bộ quản lý, giáo viên), nguồn học sinh đầu vào có chất lượng cao, nguồn tài chính, cơ sở vật chất cho hoạt động dạy học...

Thông qua tổ chức các hoạt động giáo dục cũng là con đường được một số trường THPT chuyên quan tâm, đặc biệt là các trường có điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị. Còn một số trường do những hạn chế về cảnh quan sư phạm cho nên các hoạt động này còn chưa được quan tâm thực hiện thường xuyên.

Thông qua xây dựng môi trường sư phạm và Thông qua xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội là hai con đường còn ít được quan tâm thực hiện nhất. Khi phỏng vấn sâu đối với giáo viên về các nội dung cụ thể của con đường xây dựng môi trường sư phạm như: Xây dựng môi trường làm việc hợp tác và chia sẻ nhằm hướng tới xây dựng môi trường giáo dục toàn diện và hiệu quả còn chưa được thực hiện thường xuyên. Sở dĩ như vậy bởi vì đây là nội dung liên quan đến các chính sách, các tác động quản lý một cách “mềm dẻo”, đồng thời để xây dựng được trong một môi trường tập thể rộng lớn thì là một quá trình lâu dài và cần có sự đồng lòng, tích cực tham gia của tất cả đội ngũ CBQL, GV, nhân viên và học sinh trong nhà trường THPT chuyên. Nội dung xây dựng môi trường làm việc cho đội ngũ GVCC cấp THPT trong một “tổ chức biết học hỏi được đánh giá là thực hiện khá thường xuyên. Thực tế đội ngũ giáo viên cốt cán tại các nhà trường THPT chuyên được coi là điểm nhấn quan trọng trong việc định hướng hoạt động chuyên và chất lượng học sinh mũi nhọn trong các cuộc thi mang tầm quốc gia, quốc tế. Chính chất lượng của đội ngũ GVCC giúp cho thương hiệu và thành tích của nhà trường được nâng lên trong nước và quốc tế. Do đó, cán bộ quản lý luôn có các chính sách đãi ngộ, phát triển, cùng với đó là những yêu cầu đặc biệt đối với đội ngũ này.

*\* Mức độ kết quả thực hiện:*

**Bảng 2.26: Thực trạng mức độ kết quả thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

STT	Nội dung	Mức độ kết quả thực hiện						
		Tốt	Khá	TB	Yếu	Tổng	TB	Thứ bậc
1	Thông qua thực hiện các hoạt động dạy học	304	276	44	0	624	3.28	1
2	Thông qua tổ chức các hoạt động giáo dục	284	279	52	0	615	3.24	2
3	Thông qua xây dựng môi trường sư phạm	248	264	80	0	592	3.12	4
4	Thông qua xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội	280	276	56	0	612	3.22	3
	<b>Trung bình</b>						<b>3.21</b>	

Quy định mức độ: Tốt: 4 điểm; Khá: 3 điểm; TB: 2 điểm; Yếu: 1 điểm.

Qua bảng số liệu cho thấy, kết quả thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên được thực hiện ở mức khá tốt, với giá trị trung bình là 3.21.

Trong đó, có kết quả thực hiện tốt nhất là nội dung thực hiện các hoạt động dạy học (3.28 – xếp thứ bậc 1/4); kết quả thực hiện thấp nhất trong các nội dung khảo sát là nội dung thông qua xây dựng môi trường sư phạm (3.12 – xếp thứ bậc 4/4).

Do đặc thù của các trường chuyên là đào tạo ra học sinh có chất lượng cao, vì vậy, các nhà trường THPT chuyên phải không ngừng nâng cao chất lượng quản lý về các hoạt động dạy học; phải tập trung tốt các nguồn lực về trình độ giáo viên, cơ sở vật chất, nguồn tài chính tốt phục vụ cho các hoạt động dạy học để nâng cao kết quả giáo dục toàn diện và chất lượng giáo dục mũi nhọn cho học sinh đáp ứng theo yêu cầu ngày càng cao của xã hội và hội nhập quốc tế. Khi được hỏi, một số giáo viên và học sinh cho biết, các hoạt động dạy học ở trường THPT chuyên tạo ra cho cả giáo viên và học sinh những áp lực không nhỏ trong việc không ngừng cố gắng để vươn lên trong dạy và học. Năng lực tự học, tự nghiên cứu và năng lực sáng tạo của học sinh THPT chuyên luôn được đặt lên hàng đầu. Do đó, môi trường dạy học ở đây luôn tạo ra một sự thi đua tích cực ở cả giáo viên, học sinh và tập thể học sinh. Tuy nhiên, trước bối cảnh của hội nhập quốc tế, các hoạt động dạy học và giáo dục của nhà trường THPT chuyên cần phải được nâng cao hơn nữa để đáp ứng yêu cầu của học sinh và của xã hội đặt ra.

Các hoạt động giáo dục tại một số trường có đủ điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị, cảnh quan sư phạm được thực hiện với kết quả khá tốt. Đặc biệt là trường THPT chuyên Hà Nội – Amsterdam, giúp học sinh hình thành sự tự tin, sáng tạo, năng động và hội nhập. Tuy nhiên, các hoạt động giáo dục tại một số trường THPT chuyên không đáp ứng đủ các điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị, cảnh quan sư phạm còn chưa được quan tâm sát sao và kết quả còn chưa cao. Bên cạnh việc học tập thì nhiều học sinh còn yếu về kỹ năng sống và giải quyết các vấn đề trong thực tiễn cuộc sống.

Thông qua xây dựng môi trường sư phạm và Thông qua xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội là hai con đường có kết quả thực hiện ở mức khá. Đề tài

thực hiện phỏng vấn sâu đối với các nội dung của con đường. Cụ thể: Đối với nội dung *Huy động sự tham gia của cán bộ, giáo viên, nhân viên và học sinh trong xây dựng môi trường giáo dục của nhà trường* được đánh giá quan trọng, nhưng thực tế thì chưa phát huy được hết vai trò của đội ngũ GV, nhân viên và học sinh trong nhà trường. Nhiều giáo viên cho biết, họ chỉ có trách nhiệm thực hiện đúng các nội quy, quy chế chuyên môn và các yêu cầu từ phía CBQL chứ chưa được tham gia nhiều vào việc bàn bạc và ra các quyết định quản lý của nhà trường. Mặt khác nhiều GV cũng có quan niệm “an phận”, chỉ cần làm tốt nhiệm vụ chuyên môn của mình là được và thường ít khi quan tâm tới các chính sách phát triển của nhà trường. Các nội dung: *Hoàn thiện cơ sở vật chất, phương tiện thiết bị phục vụ cho quá trình dạy học và giáo dục hướng đến xây dựng môi trường giáo dục toàn diện và hiệu quả và Hoàn thiện cơ chế, chính sách cho cán bộ, giáo viên và người học nhằm đảm bảo lợi ích cho tất cả thành viên trong nhà trường được nhận thức và thực hiện khá nhất quán với nhau. Huy động sự tham gia từ phía cộng đồng xã hội trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận VHTC và Huy động sự tham gia đóng góp trách nhiệm từ phía cha mẹ, gia đình người học xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận VHTC* cũng là các nội dung được quan tâm và thực hiện với kết quả khá tốt.

Qua phỏng vấn sâu các cán bộ quản lý trong nhà trường cũng như giáo viên thì họ cho rằng mình cũng đã nhận thức được nội dung cũng như các cách thức xây dựng môi trường giáo dục là rất quan trọng nhưng khi thực hiện lại chưa mang đến kết quả cao như mong đợi. Điều này cũng do nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan tuy nhiên nguyên nhân chủ yếu nhất vẫn thuộc về việc xác định được các hoạt động cụ thể để tiến hành. Bản thân họ rất mong muốn có một môi trường giáo dục tích cực và an toàn tuy nhiên vấn đề là cần sự vào cuộc, đóng góp tham gia của tất cả các lực lượng giáo dục. Tuy nhiên nhận thức của một số thành viên vẫn chưa nhất quán, hời hợt và chưa đánh giá đúng vai trò quan trọng của môi trường giáo dục, nhất là môi trường tinh thần đối với việc nâng cao chất lượng giáo dục, đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế hiện nay.

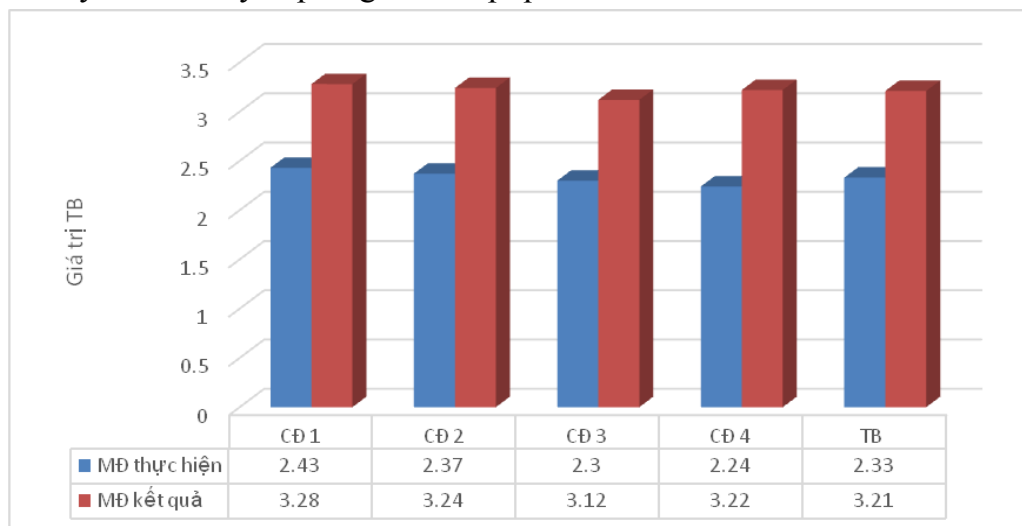
\* *Tương quan giữa mức độ thực hiện và mức độ kết quả thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức:*

**Bảng 2.27: Tương quan giữa mức độ thực hiện và mức độ kết quả thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện			Mức độ kết quả		
		Tổng	TB	Thứ bậc	Tổng	TB	Thứ bậc
1	Thông qua thực hiện các hoạt động dạy học	462	2.43	1	624	3.28	1
2	Thông qua tổ chức các hoạt động giáo dục	450	2.37	2	615	3.24	2
3	Thông qua xây dựng môi trường sư phạm	437	2.30	3	592	3.12	4
4	Thông qua xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội	425	2.24	4	612	3.22	3
	<b>Trung bình</b>		<b>2.33</b>			<b>3.21</b>	

Như vậy, các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên được các khách thể khảo sát đánh giá ở mức độ thực hiện khá thường xuyên (2.33) và kết quả khá cao (3.21). Trong đó, thông qua thực hiện hoạt động dạy học được đánh giá là thực hiện thường xuyên và kết quả tốt nhất. Để khẳng định sự phù hợp giữa hai luồng ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng, đề tài tiếp tục sử dụng hệ số tương quan thứ bậc Spiec-man để tính toán, với kết quả  $r = 0,9$  cho phép kết luận: tương quan thuận và rất chặt chẽ.

Với kết quả trên cho phép kết luận tương quan trên là thuận và rất chặt chẽ. Có nghĩa là: các khách thể khảo sát thống nhất với nhau về mức độ thực hiện và mức độ kết quả thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên hiện nay đáp ứng hội nhập quốc tế.



**Biểu đồ 2.3: Mức độ thực hiện và mức độ kết quả thực hiện các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên**

**2.5. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

**Bảng 2.28: Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

STT	Nội dung	Mức độ ảnh hưởng						
		Rất AH	AH	Ít AH	K. AH	Tổng	TB	Thứ bậc
1	Nền kinh tế thị trường	140	258	138	0	536	2.82	9
2	Quá trình toàn cầu và hội nhập	224	384	12	0	620	3.26	8
3	Kinh tế tri thức và nhu cầu phát triển tổ chức biết học hỏi	312	333	2	0	647	3.41	2
4	Truyền thống văn hóa của dân tộc và của địa phương	300	306	26	0	632	3.33	6
5	Mục tiêu phát triển con người và đặc thù của người học thời hiện đại	304	306	24	0	634	3.34	5
6	Văn hóa học đường của mỗi nhà trường	288	345	6	0	639	3.36	4
7	Điều kiện vật chất cho thực thi	280	358	2	0	641	3.37	3
8	Năng lực và phong cách của người lãnh đạo, quản lí	316	333	0	0	649	3.42	1
9	Đội ngũ giáo viên, nhân viên, học sinh của nhà trường	268	330	26	0	624	3.28	7
	<b>Trung bình:</b>						<b>3.29</b>	

Quy định: Rất Ah: 4 điểm, Ah: 3 điểm; Ít AH: 2 điểm; không AH: 1 điểm

Các yếu tố khách quan và chủ quan đều có ảnh hưởng đến xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức, với giá trị trung bình là 3.29.

Trong đó, Năng lực và phong cách của người lãnh đạo, quản lí; Kinh tế tri thức và nhu cầu phát triển tổ chức biết học hỏi là 2 yếu tố được đánh giá có mức độ ảnh hưởng lớn nhất. Vì đây là các yếu tố có quyết định đến năng lực tổ chức và quản lý các hoạt động giáo dục trong nhà trường. Thực hiện tốt các nội dung này sẽ giúp nguồn nhân lực trong quản lý, tổ chức quá trình giáo dục sẽ không ngừng học hỏi phát huy được năng lực của bản thân để đáp ứng với mục tiêu giáo dục của nhà trường cũng như yêu cầu đòi hỏi của xã hội về chất lượng giáo dục và đào tạo.



Văn hóa học đường của mỗi nhà trường và Điều kiện vật chất cho thực thi cũng được đánh giá có mức độ ảnh hưởng khá cao. Đây là những yếu tố có tác động gián tiếp đến tâm thế của người học cũng như sự tin tưởng của xã hội, trực tiếp là phụ huynh học sinh về điều kiện nâng cao chất lượng giáo dục trong nhà trường. Nó được coi là yếu tố môi trường có tác động công hưởng cùng với chất lượng dạy học của nhà trường. Nếu ta biết kết hợp chặt chẽ giữa chất lượng giảng dạy và việc vận dụng có hiệu quả các nguồn lực về vật chất phục vụ quá trình dạy học cũng như xây dựng một văn hóa học đường tốt (ở đây chính là tinh thần, thái độ, trách nhiệm của giáo viên, sự gần gũi thân thiện của giáo viên với học sinh; các mối quan hệ có văn hóa giữa học sinh với cán bộ quản lý, giáo viên trong trường, giữa học sinh với học sinh; sự phấn đấu thi đua giữa giáo viên với giáo viên, giữa học sinh với học sinh...) sẽ tạo ra một hiệu ứng tích cực cho cả người dạy và người học, từ đó nâng cao chất lượng giáo dục của nhà trường theo mục tiêu đã xác định.

Nền kinh tế thị trường và Quá trình toàn cầu và hội nhập là những yếu tố được đánh giá có sự ảnh hưởng ít hơn.

Như vậy, các yếu tố trên đều có ảnh hưởng hoặc ít hoặc nhiều tới xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức. Trước bối cảnh hội nhập quốc tế và những yêu cầu đặt ra cho nền giáo dục chất lượng cao, các chủ thể quản lý cần đề xuất các biện pháp thực hiện trên cơ sở hạn chế những yếu tố ảnh hưởng tiêu cực và phát huy những yếu tố tác động tích cực xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

## **2.6. Đánh giá chung về thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội.**

### **2.6.1. Mặt mạnh**

Các thành viên trong nhà trường THPT đều nhận thức được tầm quan trọng của hoạt động xây dựng môi trường giáo dục. Từ nhận thức đều thể hiện tinh thần trách nhiệm của bản thân trong từng hoạt động để góp phần xây dựng môi trường giáo dục tích cực.

Đội ngũ cán bộ giảng viên có trình độ chuyên môn đạt chuẩn hoặc trên chuẩn đáp ứng yêu cầu giảng dạy và giáo dục. Đây là yếu tố nội lực to lớn để công tác triển khai các hoạt động quản lý trong nhà trường thuận lợi trong đó có hoạt động xây dựng môi trường giáo dục.

Học sinh tại các nhà trường THPT chuyên luôn có kết quả giáo dục đạo đức và học tập đạt loại tốt. Các em có sự nhận thức tốt, tính chủ động và sáng tạo cao trong học tập.

Hệ thống cơ sở vật chất, thiết bị trong nhà trường được trang bị đầy đủ và đảm bảo được nhu cầu học tập và giảng dạy.

Nhà trường đã tổ chức thực hiện có hiệu quả “Quy chế dân chủ trong hoạt động của mỗi nhà trường”, trong đó cụ thể hóa các quy tắc ứng xử văn hóa, thân thiện giữa các thành viên trong nhà trường, gắn với từng đợt, từng phong trào thi đua.

Đại đa số nhà trường đều thực hiện tốt phong trào thi đua “Xây dựng trường học thân thiện, học sinh tích cực”. Mỗi người học, người dạy đều thể hiện lòng quyết tâm, nhận thức đầy đủ, tinh thần trách nhiệm của mình trong việc đồng lòng tham gia xây dựng phong trào. Cán bộ quản lý nhà trường đều hàng năm lấy các tiêu chí của phong trào thi đua “Xây dựng trường học thân thiện, học sinh tích cực” để đánh giá thi đua về nề nếp và đạo đức người dạy và người học.

Các hoạt động ngoại khóa và hoạt động phong trào của người học cũng được phát triển. Người học chủ động chiếm lĩnh tri thức, tham gia các hoạt động phong trào và thực hiện nề nếp lối sống học đường nghiêm túc.

### **2.6.2. Mặt yếu**

Tuy đã có nhận thức về tầm quan trọng của hoạt động xây dựng môi trường giáo dục tuy nhiên sự nhận thức này là chưa đồng đều đặc biệt là nhận thức về sự phối hợp trách nhiệm của các lực lượng giáo dục trong hoạt động xây dựng môi trường giáo dục.

Các nội dung về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đang được hiểu rất chung chung, chưa cụ thể rõ ràng dẫn đến việc thực hiện của các thành viên chưa hiệu quả.

Sức ép từ chất lượng học tập, việc chạy đua để đạt chỉ tiêu giảng dạy và học tập cũng là một điểm hạn chế không nhỏ trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên.

Chưa có bộ tiêu chí đánh giá về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức, điều này cản trở việc giám sát và đánh giá kết quả cuối cùng của hoạt động.

Một bộ phận học sinh tại các trường THPT chuyên là từ các vùng miền, địa phương khác nhau tham gia theo học cho nên các em có những đặc điểm khác nhau.

### **2.6.3. Thời cơ**

Có được sự quan tâm của chính quyền địa phương ban ngành, của Sở Giáo dục và đào tạo. Hội cha mẹ học sinh luôn sát cánh cùng với nhà trường trong các hoạt động.

Các chính sách của Đảng và Nhà nước luôn khuyến khích, hỗ trợ cho các hoạt động giảng dạy và giáo dục trong nhà trường. Đặc biệt hiện nay phong trào xây dựng trường học thân thiện, học sinh tích cực luôn được khuyến khích.

Hội nhập quốc tế tạo điều kiện giao lưu về nghệ thuật, trao đổi văn hóa giữa Việt Nam với các quốc gia trên thế giới. Những giá trị văn hóa tích cực trong nhà trường hiệu quả sẽ được du nhập và có điều kiện phát triển tại các nhà trường.

- Toàn ngành đang triển khai Chiến lược Phát triển giáo dục giai đoạn 2011 – 2020; Phong trào thi đua “Xây dựng trường học thân thiện, học sinh tích cực” và Nghị quyết số 29-NQ/TW, Hội nghị lần thứ 8, Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục và đào tạo và Nghị quyết số 33-NQ/TW, Hội nghị lần thứ 8, Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về phát triển con người Việt Nam toàn diện, trong đó xây dựng và phát triển văn hóa nhà trường như một biện pháp quan trọng để phát triển đạo đức con người; Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XII đã chỉ rõ: "Giáo dục là quốc sách hàng đầu. Tiếp tục đổi mới mạnh mẽ, đồng bộ các yếu tố cơ bản của giáo dục, đào tạo theo hướng coi trọng phát triển phẩm chất, năng lực của người học.....Phấn đấu đến năm 2030, nền giáo dục Việt Nam đạt trình độ tiên tiến trong khu vực". Đây là điều kiện thuận lợi và cơ hội tốt về mặt chủ trương của Đảng, chính sách và sự quan tâm đầu tư của Nhà nước cũng như toàn xã hội dành cho giáo dục. Nắm bắt được cơ hội này các nhà trường có thể bứt phá để phát triển.

Quy chế dân chủ và phân cấp trong quản lý là một xu thế đổi mới giáo dục và quản lý giáo dục đã được thiết lập tại các nhà trường cũng tạo điều kiện thuận lợi cho việc thực hiện xây dựng và phát triển văn hóa tại các nhà trường.

### **2.6.4. Thách thức**

Quá trình hội nhập, du nhập những yếu tố văn hóa không tích cực, lành mạnh sẽ ảnh hưởng đến tính ổn định trong nhà trường. Đặc biệt đối với nhà trường đó là sự ảnh hưởng đến các cá thể trong đó có người học, những chủ thể của nhà trường.

Các nhà trường hiện nay luôn phải đối mặt với yêu cầu nâng cao chất lượng từ nhiều phía. Đặc biệt là đối với trường THPT chuyên thì chất lượng dạy và học luôn là một đòi hỏi từ phía xã hội cho nên tạo nên một áp lực không hề nhỏ trong quá trình hoạt động của nhà trường.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trên cơ sở sử dụng các phương pháp nghiên cứu thực tiễn, chúng tôi đã khảo sát các vấn đề về nhận thức, mức độ hài lòng, mức độ quan trọng, mức độ đáp ứng và mức độ thực hiện xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trên địa bàn TP Hà Nội. Có thể khái quát lại như sau:

Các khách thể khảo sát đã có những nhận thức quan trọng về vai trò của xây dựng môi trường giáo dục, nhưng chỉ dừng lại ở vai trò của các thành tố “cứng” của môi trường giáo dục mà còn chưa đánh giá cao vai trò của các yếu tố thuộc về giá trị văn hóa tinh thần, văn hóa quản lí... trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các nhà trường THPT chuyên.

Tác giả đặc biệt đi sâu đánh giá thực trạng nội dung và con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên. Kết quả khảo sát cho thấy, hầu hết các nội dung xây dựng môi trường giáo dục chưa đáp ứng yêu cầu của GV, học sinh, cha mẹ học sinh, cộng đồng và hội nhập quốc tế; các con đường xây dựng môi trường giáo dục bước đầu được thực hiện khá thường xuyên, tuy nhiên kết quả còn chưa đáp ứng được yêu cầu đối với giáo viên, học sinh và các lực lượng khác trước bối cảnh hội nhập quốc tế.

Các vấn đề cần tập trung nghiên cứu sâu để nâng cao hiệu quả xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên bao gồm: nâng cao nhận thức toàn diện cho CBQL, GV và HS về xây dựng môi trường giáo dục; xây dựng hệ thống các tiêu chí phát triển môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức từ đó làm cơ sở cho việc triển khai thực hiện; phát huy vai trò của các lực lượng giáo dục bên trong nhà trường và huy động sự tham gia tích cực của các lực lượng bên ngoài nhà trường vào việc xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội hiện nay.

Đây là cơ sở thực tiễn quan trọng cho việc đề xuất các biện pháp của vấn đề nghiên cứu tại chương 3.

**Chương 3:**  
**BIỆN PHÁP XÂY DỰNG MÔI TRƯỜNG GIÁO DỤC**  
**Ở TRƯỜNG THPT CHUYÊN THEO TIẾP CẬN VĂN HÓA TỔ CHỨC**

**3.1. Nguyên tắc đề xuất biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

**3.1.1. Đảm bảo tính mục tiêu của quá trình giáo dục**

Mục tiêu cơ bản của nền giáo dục mới là giáo dục toàn diện con người, coi trọng giáo dục nhân cách. Các hoạt động giáo dục trong những điều kiện khác nhau của các nhà trường THPT đều hướng vào mục tiêu của quá trình giáo dục đó. Nhận thức đúng về nguyên tắc này đòi hỏi phải có chiến lược phát triển nhà trường đúng hướng trong công tác dạy học và giáo dục học sinh. Ngày nay, ngoài việc truyền thụ kiến thức theo chương trình cho người học, nhà trường cần phải giáo dục những phẩm chất nhân cách, kỹ năng sống, khả năng tự rèn luyện tư duy sáng tạo và khả năng thích ứng. Những quan điểm tiến bộ của giáo dục đã khẳng định mục tiêu giáo dục nhân cách là trọng tâm của hệ thống giáo dục quốc gia. Chính vì thế xây dựng môi trường giáo dục trên cơ sở tiếp cận văn hóa tổ chức là phải dựa trên định hướng phát triển nhân cách cho người học của mục tiêu giáo dục.

**3.1.2. Đảm bảo các nguyên tắc giáo dục**

Trước hết, các hoạt động phát triển môi trường giáo dục ở các mức độ khác nhau cần phải đảm bảo các nguyên lý chung của giáo dục học. Đó là “học đi đôi với hành, giáo dục kết hợp với lao động sản xuất, nhà trường gắn liền với xã hội.” Đồng thời, đảm bảo các nguyên tắc cơ bản của lý luận dạy học, lý luận giáo dục. Các nguyên tắc giáo dục con người dựa trên nền tảng cơ bản là học đạo lý làm người – mục tiêu cao nhất của giáo dục và dựa trên nội dung cơ bản của triết lý nhân văn: Tất cả cho con người, tất cả vì con người. Nghiên cứu các điều kiện phục vụ cho con người ở xã hội văn minh, phát triển đã cho thấy các dịch vụ công cần đảm bảo tối ưu cho mọi đối tượng. Như vậy, các hành động, việc làm, các yếu tố điều kiện được huy động để đảm bảo cho nhiệm vụ giáo dục con người theo mục tiêu tốt đẹp đều được thừa nhận và trở thành nguyên tắc giáo dục học hiện đại.

**3.1.3. Đảm bảo giá trị văn hóa được gìn giữ và phát triển**

Nguyên tắc cơ bản của giáo dục học trước hết đòi hỏi các hoạt động giáo dục chứa đựng những giá trị nhân văn, có sự kế thừa và phát triển các giá trị truyền thống. Nhiệm vụ phát triển môi trường văn hóa giáo dục phải đảm bảo tạo điều kiện tốt nhất để các giá trị văn hóa truyền thống tốt đẹp được nảy nở, sinh sôi và lan tỏa. Định hướng cơ bản của khoa học giáo dục 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 được thăng hoa. Hoạt động sống của mỗi cá nhân là một tác nhân tích cực hoặc tiêu cực đến môi trường hoạt động của người khác. Do đó, ở mỗi cá nhân nếu được tạo điều kiện để 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 xã hội.

#### ***3.1.4. Đảm bảo tính thực tiễn và hiệu quả***

Nguyên tắc này nhằm đảm bảo các biện pháp xây dựng và phát triển môi trường giáo dục cần tính toán trong điều kiện chi phí không nhiều, thời gian tiêu phí ít, tiết kiệm được nhân lực nhưng kết quả đạt được phải cao. Đây cũng là bài toán khó trong điều kiện hiện nay của các trường THPT chuyên. Vấn đề hiệu quả, thiết thực, tiết kiệm là điểm mấu chốt để phân biệt tính định hướng mục tiêu của hệ thống giáo dục với hệ thống phát triển tự nhiên tác động vào con người. Nhờ quá trình giáo dục có mục đích, có nội dung, phương thức và các lực lượng chuyên biệt cho nên giáo dục mới đạt được hiệu quả. Cần làm thay đổi cách nhìn phiến diện hoặc cực đoan về điều kiện để đổ lỗi cho hoàn cảnh, y lại vào phương tiện, dẫn đến sự trì trệ trong đổi mới phương pháp giáo dục. Đồng thời, khắc phục cách làm duy ý chí, không tính đến điều kiện thực tế của địa phương và đất nước ở các nhà trường như hiện nay.

### **3.2. Các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

#### ***3.2.1. Biện pháp 1: Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức***

##### ***3.2.1.1. Mục đích***

Nhận thức đúng sẽ dẫn đến hành động đúng. Muốn các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường được tiến hành thống nhất và hiệu quả thì trước hết cần phải có quá trình nhận thức đúng đắn từ tất cả các lực lượng giáo dục trong nhà trường. Nhận thức đúng không chỉ dừng lại ở những người đứng đầu nhà trường mà phải ở tất cả giáo viên, nhân viên, học sinh, cha mẹ học sinh và những lực lượng giáo dục có liên quan khác. Chỉ khi tiến hành hoạt động giáo dục nhận thức thì mới có sự đồng nhất trong nhận thức và thay đổi được nhận thức để dẫn đến hành động đúng, đáp ứng được mục tiêu đề ra của nhà trường.

Tuyên truyền, bồi dưỡng và giáo dục nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của hoạt động xây dựng môi trường giáo dục có ý nghĩa to lớn, là hoạt động nhằm tạo ra sự hiểu biết sâu sắc, toàn diện về môi trường giáo dục nói chung và môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên nói riêng cho học sinh, giáo viên và cán bộ công nhân viên. Từ đó hình thành thái độ đúng

đẫn đối với những giá trị, bồi đắp các mối quan hệ, hiểu được ý nghĩa của các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục của mình và phát huy được vai trò tích cực của mỗi cá nhân, góp phần vào hoàn thành thực hiện các mục tiêu giáo dục chung của nhà trường.

### 3.2.1.2. Nội dung và cách thức thực hiện

#### \* Nội dung:

Thực hiện các hoạt động giáo dục về sự toàn diện trong vai trò và ý nghĩa của công tác xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường. Bằng các hoạt động phong trào, học tập, bồi dưỡng, giáo dục truyền thống để thay đổi nhận thức và tăng cường trách nhiệm của các lực lượng giáo dục.

Thực hiện đánh giá quá trình thay đổi nhận thức của các lực lượng giáo dục qua từng hoạt động giáo dục nâng cao nhận thức.

Nâng cao nhận thức cho các lực lượng giáo dục bên ngoài nhà trường về xây dựng môi trường giáo dục như: phụ huynh, cơ quan đoàn thể, chính quyền địa phương, các đơn vị liên kết đào tạo, đối tác,...

#### \* Cách thức thực hiện:

**Một là:** Tiến hành nghiên cứu và đánh giá nhận thức hiện tại của các lực lượng giáo dục trong nhà trường. Từ đó phân công trách nhiệm thực hiện cho mỗi thành viên trong nhà trường. Trong đó nhấn mạnh đến tính trách nhiệm của các thành viên thông qua bảng phân công nhiệm vụ rõ ràng. Đặc biệt, thông qua các phong trào hoạt động, thi đua, các hoạt động, chương trình ngoại khóa để bồi dưỡng nhận thức về công tác xây dựng môi trường giáo dục nhà trường, xây dựng nếp sống văn minh thanh lịch. Nhà trường phải tận dụng được các hoạt động của các câu lạc bộ, các nhóm không chính thức trong nhà trường để thực hiện các phong trào tuyên truyền, nâng cao nhận thức của học sinh và giáo viên. Chính thông qua những hoạt động này ý thức, nhận thức của thành viên trong nhà trường được nâng cao. Tính tự giác của các thành viên được hình thành qua mỗi hoạt động và cũng từ những hoạt động đó các thành viên kết nối gần nhau hơn để tạo nên một tập thể gắn kết, có tính trách nhiệm cao. Mỗi cá nhân thông qua các hoạt động tập thể được bồi đắp thêm ý thức cá nhân, tinh thần đoàn kết để rồi tự xây dựng kế hoạch, xác định nhiệm vụ và mục tiêu phấn đấu của bản thân. Khi các thành viên tự giác nỗ lực làm việc, chia sẻ trách nhiệm thì sẽ tạo nên hiệu ứng lây lan mạnh mẽ và sâu rộng.

**Hai là:** Thông qua việc thực hiện các hoạt động giáo dục truyền thống, các hoạt động tập thể đặc trưng trong đó huy động sự phạm gia tối đa của tập thể giáo viên và học sinh trong nhà trường. Nhà trường là môi trường tốt nhất để thực hiện các hoạt động giáo dục truyền thống lịch sử. Cùng với quá trình hình thành và phát

triển nhà trường lâu dài, cán bộ quản lý nhà trường có thể tận dụng sự ủng hộ của các giáo viên lão thành trong việc giáo dục truyền thống nghề giáo, truyền thống hoạt động của nhà trường. Với các hoạt động này thì cán bộ phụ trách chính nên giao cho Đoàn thanh niên của nhà trường dưới sự chỉ đạo của Đảng ủy nhà trường. Nhà trường thường xuyên tổ chức các hoạt động ngoại khóa, các cuộc thi, hội trại để tăng cường tính tập thể đoàn kết và ý thức cá nhân của các thành viên.

**Ba là:** Tập trung tuyên truyền, lồng ghép các nội dung giáo dục nhận thức vào trong các hoạt động bồi dưỡng, sinh hoạt chuyên môn của giáo viên trong nhà trường. Đây là con đường ngắn nhất nhưng hiệu quả nhất để mỗi giáo viên trong nhà trường có sự chuyển biến nhận thức về tầm quan trọng của hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” trong nhà trường. Mỗi giáo viên đều nhận thức được vai trò của môi trường giáo dục lành mạnh và tích cực trong công tác giảng dạy và giáo dục của mình để làm cho hoạt động giáo dục nhận thức càng có ý nghĩa và thuyết phục hơn.

**Bốn là:** Phối hợp với chính quyền địa phương và những ban ngành có liên quan và thông qua ban đại diện cha mẹ học sinh quán triệt các Nghị quyết, chính sách của Đảng và Nhà nước về xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường THPT. Cùng với đó là lấy dẫn chứng, ví dụ về tầm quan trọng của yếu tố môi trường giáo dục trong nhà trường ảnh hưởng đến chất lượng dạy học và giáo dục như thế nào để cha mẹ học sinh ủng hộ và cùng tham gia vào quá trình xây dựng môi trường giáo dục.

**Năm là:** Tổ chức các cuộc thi, các cuộc giao lưu kiến thức giữa giáo viên – giáo viên, học sinh- học sinh nhằm đánh giá mức độ nhận thức, tinh thần trách nhiệm của các thành viên. Các cuộc thi, giao lưu kiến thức là dịp để các cá nhân được thể hiện tinh thần cá nhân, tập thể cũng như kiến thức chuyên môn của bản thân cho nên nó luôn tạo được sức cuốn hút lớn đối với mọi thành viên, tổ chức trong nhà trường. Cũng thông qua các cuộc thi cán bộ nhà trường có thể đánh giá được mức độ nhận thức của thành viên trong vấn đề xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

**Sáu là:** Tăng cường bồi dưỡng cho cha mẹ học sinh về ảnh hưởng tích cực của môi trường đến chất lượng giáo dục toàn diện của học sinh. Bằng cách: thông qua các cuộc họp phụ huynh tại nhà trường, các hoạt động giáo dục, các cuộc trao đổi tiếp xúc với Ban đại diện cha mẹ học sinh giúp cho cha mẹ học sinh thấy được vai trò trách nhiệm cũng như nghĩa vụ của mình trong việc giáo dục con cái, nhắc nhở con cái thực hiện tốt các nội quy, quy chế, quy định của nhà trường. Đồng thời cha mẹ học sinh nhận thức được vai trò quan trọng của việc xây dựng môi trường giáo dục tích cực cho người học, từ đó có thái độ tích cực góp phần tham gia xây dựng môi trường giáo dục sư phạm.



### 3.2.1.3. Điều kiện thực hiện

Các hoạt động giáo dục ý thức, trách nhiệm, truyền thống của nhà trường phải được xây dựng trên cơ sở phù hợp với tâm lý của cán bộ, giáo viên và học sinh trong nhà trường. Mặt khác phải phù hợp với hoàn cảnh thực tiễn về dạy học và giáo dục ở nhà trường THPT chuyên.

Lãnh đạo và cán bộ quản lý phải có kế hoạch cụ thể với từng nội dung hoạt động, cách thức thực hiện theo từng thời điểm, thời gian cụ thể rõ ràng. Thông báo kế hoạch với từng tổ chức, cá nhân trong nhà trường để các thành viên thấy được tính trách nhiệm của mình.

Sự tham gia tích cực của tất cả các lực lượng giáo dục trong nhà trường đặc biệt là những lực lượng chính là giáo viên và học sinh. Đồng thời cũng phải đảm bảo các điều kiện về cơ sở vật chất, thiết bị và tài chính cho các hoạt động.

Các hoạt động thường xuyên được đánh giá và kiểm tra để đánh giá được mức độ nhận thức của các thành viên.

### 3.2.2. Biện pháp 2: Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức

#### 3.2.2.1. Mục đích

Xây dựng công cụ nhằm đánh giá môi trường giáo dục của nhà trường THPT chuyên. Đồng thời, là cơ sở cho quá trình xây dựng và hoàn thiện môi trường giáo dục của mỗi nhà trường.

Là yếu tố định hướng cho các thành viên trong nhà trường về yêu cầu của cụ thể của quá trình xây dựng và đánh giá môi trường giáo dục.

#### 3.2.2.2. Nội dung

Căn cứ theo các tiêu chuẩn của Điều lệ trường THPT và dựa vào đặc thù của nhà trường THPT chuyên thì việc xây dựng các tiêu chí của môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tập trung vào các tiêu chí giá trị và tiêu chí vật chất.

Nội dung của biện pháp này tập trung vào các vấn đề sau:

- **Tính mục đích:** Đảm bảo các hoạt động dạy học và giáo dục trong nhà trường hướng đích và đạt được các mục tiêu đề ra. Môi trường giáo dục phục vụ cho sự phát triển của nhà trường và là một thành tố điều kiện quan trọng của hoạt động dạy học và giáo dục.

- **Tính kế hoạch:** Đảm bảo tính xác định, kiểm soát và có sự điều chỉnh trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục.

- **Tính phù hợp** với thực tiễn truyền thống văn hóa, lối sống, lứa tuổi nghề nghiệp của đối tượng, đảm bảo hiệu quả của các hoạt động, thích hợp với điều kiện hiện có của nhà trường và phù hợp với kinh nghiệm, lứa tuổi của đối tượng.

- **Tính nhân văn sâu sắc:** Đảm bảo các hoạt động trong phạm vi môi trường giáo dục đều hướng đến nhiệm vụ giáo dục con người.

- **Tính pháp lý:** Đảm bảo kỷ cương nề nếp trong các hoạt động và trong môi trường pháp lý, người học được phát triển năng lực mới. Căn cứ vào các vấn đề chung trên đây, cần xác lập các tiêu chí cụ thể ở mỗi phạm vi môi trường.

Bộ tiêu chí xây dựng môi trường giáo dục trong trường THPT chuyên như sau:

<b>Tiêu chuẩn</b>	<b>Tiêu chí giá trị</b>	<b>Tiêu chí cơ sở vật chất</b>
<b>Tiêu chuẩn: Môi trường học tập</b>	1. Học sinh có tính cực, tự giác cao khi học tại lớp	1. Lớp học dễ nhìn, gọn gàng, ngăn nắp, không gian đa dạng, phong phú, lôi cuốn, mức ồn thấp
	2. Các bài tập tự học được hoàn thành	2. Bàn ghế đầy đủ, cơ động, linh hoạt, sạch và được bảo dưỡng
	3. Không khí lớp học luôn sôi động, hưng phấn, tin tưởng vào giáo viên, nhân viên	3. Các phương tiện phục vụ học tập đầy đủ và hoạt động tốt
	4. Tôn trọng thầy cô giáo, cán bộ, viên chức trong nhà trường. Học sinh có cơ hội được tham gia vào các quyết định.	4. Các tài liệu học tập, sách giáo khoa, phương tiện có hiệu quả và được cung cấp theo yêu cầu.
	5. Chấp hành nội quy, quy định trong lớp học	5. Thư viện được đặt ở trung tâm nơi thuận tiện trong nhà trường. Thư viện được tổ chức, xây dựng khoa học đảm bảo tính hiệu quả trong công tác lưu trữ và phục vụ người đọc.
	6. Trang phục nghiêm chỉnh, đúng quy định, đeo thẻ học sinh khi đến trường	6. Đảm bảo yêu cầu về an toàn và kỹ thuật trong phòng chống cháy nổ
	7. Gương mẫu chấp hành pháp luật, nội quy hoạt động KTX và nơi cư trú	7. Có nội quy phòng học, nội quy sử dụng và vận hành thiết bị thực hành
	8. Giữ gìn bảo vệ tài sản, môi trường cảnh quan nhà trường	8. Khuôn viên kí túc xá đảm bảo mỹ quan xanh, sạch, đẹp, vệ sinh và an toàn. (Nếu có ký túc xá)
	9. Đoàn kết, nhân ái với bạn bè, giúp đỡ nhau trong học tập và rèn luyện	9. Có sân vận động hoặc khu tập luyện thể thao cho học sinh.
	10. Quan hệ với bạn bè khác giới trong sáng, phù hợp với truyền	10. Có phòng lớn hoặc hội trường là nơi tổ chức hội họp,

	thông, bản sắc văn hóa dân tộc, được huấn luyện để ngăn chặn và giải quyết các bất đồng. Học sinh luôn cảm thấy an toàn và thuận lợi mọi nơi trong trường.	học tập cộng đồng, sinh hoạt câu lạc bộ và các hoạt động giao lưu văn hoá, văn nghệ
	11. Tích cực học tập, rèn luyện đạo đức nghề nghiệp, lối sống, kỹ năng sống	11. Trang thiết bị tối thiểu cho các hoạt động thể dục, thể thao và văn hoá văn nghệ: Khu nhà sinh hoạt tập thể đầy đủ trang thiết bị, phương tiện phục vụ các hoạt động.
	12. Tích cực tham gia phòng chống tiêu cực, gian lận trong học tập, thi cử	12. Tinh thần cao trong giáo viên và học sinh, phòng hội thảo, không gian sinh hoạt chung....
	13. Không gian lận trong học tập, thi cử.	
	14. Không buôn bán và phát hành các tài liệu, văn hóa phẩm độc hại, không truyền bá các hoạt động mê tín dị đoan và các hoạt động tôn giáo trong nhà trường	14. Poster nhằm dự đoán và ngăn chặn.
	15. Tích cực phòng chống tội phạm, tệ nạn ma túy, mại dâm và các tệ nạn xã hội khác	15. Hành vi của giáo viên, học sinh, báo tường, bản tin....
	16. Tham gia các khóa đào tạo kỹ năng mềm	16. Giáo viên phối hợp để phát triển thười gian biểu của nhà trường.
	17. Tham gia các loại hình câu lạc bộ	
	18. Các phong trào tình nguyện trong và ngoài nhà trường	
<b>Tiêu chuẩn: Môi trường dạy học</b>	1. Chấp hành chủ trương đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước (không có cán bộ, giáo viên vi phạm pháp luật)	1. Phòng làm việc được được xây dựng và thiết kế khoa học, gắn biển tên ghi rõ tên đơn vị, họ và tên, chức danh cán bộ, công chức, viên chức
	2. Có ý thức tự học, tự nghiên cứu trong làm việc và nâng cao nhận thức chính trị.	2. Trong phòng làm việc phải sắp xếp, bài trí bảo đảm gọn gàng, ngăn nắp, khoa học, hợp lý
	3. Ý thức tổ chức kỉ luật, có ý thức tập thể, phấn đấu vì lợi ích chung,	3. Thể hiện sự trách nhiệm và chuyên nghiệp phù hợp với

tin tưởng và chia sẻ (không có cán bộ, giáo viên mắc kỷ luật từ khiển trách trở lên)	chuyên môn chính của đơn vị.
4. Gương mẫu thực hiện nghĩa vụ công dân, tham gia các hoạt động chính trị, xã hội, cởi mở và thân thiện.	4. Điều kiện ánh sáng đủ, đi lại thuận tiện
5. Chuẩn bị đầy đủ hồ sơ giảng dạy và ghi chép sổ sách theo quy định	5. Các vị trí làm việc được bố trí thuận tiện cho việc trao đổi thông tin khi làm việc
6. Tổ chức dạy học phù hợp với chuyên ngành giảng dạy và với từng đối tượng người học, thực hiện đổi mới phương pháp dạy học, đảm bảo đúng tiến trình và nội dung giảng dạy, có mong đợi cao ở học sinh, luôn ủng hộ và khuyến khích HS thành công.	6. Không lập bàn thờ, thấp hương, không đun, nấu trong phòng làm việc
7. Vận dụng hiệu quả các phương pháp dạy học nhằm phát huy tính tích cực, sáng tạo, phát triển năng lực tự học của người học. Học sinh luôn được nuôi dưỡng, đáp ứng, ủng hộ, khuyến khích và coi trọng.	7. Cơ sở vật chất và phương tiện phục vụ dạy học đầy đủ, được sắp xếp hợp lý trong hệ thống tủ, giá, kệ chuyên dùng, thuận tiện cho việc sử dụng và bảo quản
8. Giáo viên tôn trọng các cách học của HS, tự tin với kiến thức, có năng lực sử dụng các phương tiện dạy học, trang thiết bị dạy nghề hiện đại để nâng cao hiệu quả giảng dạy; ứng dụng các công nghệ thông tin trong giảng dạy.	8. Hội thảo, tập huấn, bồi dưỡng về chương trình dạy học.
9. Thường xuyên tổ chức hoạt động nhóm, thảo luận cho học sinh để giải quyết các vấn đề học tập, tôn trọng các kiểu trí tuệ của HS.	9. GV lập kế hoạch tập thể theo đội, tổ chuyên môn thay vì kế hoạch các nhân.
10. Lựa chọn và thiết kế được các công cụ kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của người học về kiến thức, kỹ năng và thái độ phù hợp với môn học, module được phân công giảng dạy, được tham dự vào quá trình ra quyết định liên quan đến tài liệu giảng dạy và việc sử dụng các nguồn lực.	10. Kết quả đánh giá được sử dụng để thiết kế nội dung và trình tự dạy học.

	11. Thực hiện việc kiểm tra, đánh giá toàn diện, chính xác, mang tính giáo dục và đúng quy định.	11. Tiến trình được kiểm soát thường xuyên và định kỳ, kết quả đánh giá được thông báo kịp thời tới HS và CMHS.
	12. Giáo viên có đủ năng lực để phát triển chương trình đào tạo, biên soạn giáo trình, tài liệu giảng dạy, được ủy quyền và quyết định dạy gì và luôn cảm thấy được đóng góp vào thành công của nhà trường.	12. Nhà trường ủng hộ chia sẻ ý tưởng mới và cho phép thí điểm rút kinh nghiệm.
	13. Yêu nghề, tâm huyết với nghề, luôn ca ngợi nhà trường và đồng nghiệp.	
	14. Giữ gìn phẩm chất danh dự, uy tín, lương tâm nhà giáo, hợp tác và được tham gia thảo luận các chiến lược phát triển chương trình, phát triển nhà trường.	
	15. Đoàn kết, hợp tác, cộng tác với đồng nghiệp, thích gặp gỡ và nói chuyện, chia sẻ với đồng nghiệp như với bạn bè.	15. Thời khóa biểu tạo cơ hội cho giao tiếp thường xuyên giữa GV-GV và GV-NV.
	16. Yêu thương, tôn trọng người học, giúp người học khắc phục khó khăn, bảo vệ quyền lợi của người học	16. Thành tích học tập của HS được khen ngợi và tuyên dương kịp thời.
	17. Tận tụy với công việc, thực hiện đúng quy chế, nội quy của đơn vị, của ngành giáo dục	17. Nhà trường ủng hộ, đánh giá đúng; khích lệ GV, NV dự đoán và ngăn chặn thay vì phản ánh và khắc phục.
	18. Có ý chí vươn lên, có tinh thần phấn đấu với động cơ trong sáng và tư duy sáng tạo, luôn tìm cách xác định và chia sẻ vấn đề khó khăn thay vì đổ lỗi cho nhau.	
	19. Có lối sống lành mạnh, văn minh, tác phong làm việc khoa học. Các thành viên nhà trường phụ thuộc nhau và luôn đánh giá cao vì nhau.	
	1. Công vào, tường rào đẹp, đảm bảo an ninh và an toàn trường học	1. Diện tích đất của trường ( $m^2$ / học sinh) đạt tiêu chuẩn
	2. Cảnh quan khuôn viên nhà trường sạch, đẹp	2. Diện tích xây dựng của trường ( $m^2$ / học sinh) đạt tiêu chuẩn

<b>Tiêu chuẩn: Môi trường cảnh quan</b>	3. Các công trình văn hóa trong nhà trường.	3. Diện tích cây xanh (m <sup>2</sup> /người) đạt tiêu chuẩn
	4. Có biển tên trường được đặt tại cổng chính, trên đó ghi rõ tên gọi đầy đủ bằng tiếng Việt và địa chỉ của trường	
	5. Bảng tên trường, Logo được đặt trang trọng	
	6. Có các vị trí quy định đặt các khẩu hiệu	
	7. Hình thức và nội dung các khẩu hiệu	
	8. Có vị trí quy định đặt các biển quảng cáo	
	9. Phòng truyền thống được xây dựng đảm bảo đầy đủ các mảng nội dung theo quy định (mảng trưng bày những phần thưởng cao quý nhất mà nhà trường được tặng, mảng trưng bày về sự phát triển của nhà trường, mảng về hoạt động đoàn thể.v.v...) và được thường xuyên mở cửa	
<b>Tiêu chuẩn: Môi trường bên ngoài nhà trường</b>	1. Xã hội lành mạnh, có độ an toàn cao, an ninh đảm bảo.	1. Có sự hỗ trợ về cơ sở vật chất, tài chính thông qua các tổ chức xã hội.
	2. Tăng trưởng kinh tế bền vững, chỉ tiêu phải triển con người HDT cao.	2. Có các quỹ học bổng dành cho nhà trường
	3. Trình độ dân trí, văn hóa của con người khu vực trường đóng cao	3. Môi trường pháp luật được đảm bảo.
	4. Có sự quan tâm của chính quyền địa phương và các tổ chức xã hội. Các lực lượng giáo dục tương tác, phối hợp và luôn được coi trọng.	4. Hệ thống giao thông, y tế được thông suốt.
	5. Cha mẹ học sinh luôn cảm thấy nhà trường thân thiện, cởi mở, chào đón, lời cuốn và có ích từ đó quan tâm và đầu tư cho sự nghiệp học tập của con em. Các quyết định ban hành đều có tham dự của CMHS.	5. Nhà trường coi CMHS là đối tác trong quá trình giáo dục.
	6. Nhà trường luôn được tôn trọng và có giá trị. Các lực lượng liên đới giáo dục luôn phối hợp để ngăn chặn và giải quyết bất đồng.	

*\* Cách thức thực hiện:*

**Thứ nhất:** Dựa trên cơ sở lý luận của xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức và các chuẩn về nhà trường THPT nói chung và THPT chuyên nói riêng, nhà trường tiến hành xin ý kiến về xây dựng bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

**Thứ hai:** Sau quá trình phác thảo hệ thống tiêu chuẩn, tiêu chí của bộ tiêu chí đánh giá thì tiến hành hoàn thiện thông qua việc khảo sát ý kiến của tập thể sư phạm về các tiêu chí xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường.

**Thứ ba:** Thực hiện thẩm định hoàn thiện bộ tiêu chí thông qua việc xử lý số liệu thống kê và phân tích các câu trả lời khảo sát. Những tiêu chí nhận được sự đánh giá đồng thuận cao nhất sẽ được giữ lại và sử dụng. Đối với những tiêu chí chưa phù hợp thì tiến hành xin ý và thay đổi.

**Thứ tư:** Thông qua thử nghiệm thực tế các tiêu chí để đánh giá mức độ xây dựng môi trường giáo dục trên cơ sở tiêu chí được xây dựng từ đó đánh giá được mức độ thực tiễn của tiêu chí về môi trường giáo dục để có cơ sở thay đổi.

**Thứ sáu:** Tuyên truyền, phổ biến, giới thiệu bộ tiêu chí xây dựng môi trường giáo dục tới đội ngũ giáo viên, nhân viên, học sinh. Được lồng ghép trong các tiêu chuẩn, tiêu chí thi đua đối với các tập thể, cá nhân giáo viên và học sinh trong nhà trường. Đồng thời, cán bộ quản lý lấy đó làm cơ sở để đánh giá, thực hiện những điều chỉnh cần thiết và có kế hoạch phấn đấu, tu dưỡng, rèn luyện, đào tạo, bồi dưỡng để phát triển nghề nghiệp giáo viên và giáo dục toàn diện học sinh.

### *3.2.2.3. Điều kiện thực hiện*

- Lãnh đạo nhà trường phải là người đi đầu trong quá trình xây dựng tiêu chí môi trường giáo dục trong nhà trường THPT.

- Các thành viên khác trong nhà trường có sự thống nhất cao về quan điểm, nhận thức về tầm quan trọng, ý nghĩa và sự cần thiết của các tiêu chí xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường.

- Có phương pháp vận dụng linh hoạt, sáng tạo các tiêu chí vào thực tiễn đào tạo của nhà trường.

### ***3.2.3. Biện pháp 3: Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường***

Trong xây dựng môi trường giáo dục, các nội dung xây dựng là cái cốt để tạo được điểm nhấn giữa môi trường giáo dục của nhà trường này với nhà trường khác. Nội dung xây dựng môi trường giáo dục đi theo nội hàm phân loại khái niệm môi trường giáo dục nói chung tuy nhiên với điều kiện phát triển của mỗi một nhà

trường thì việc xác định và thiết kế nội dung xây dựng phải mang tính đặc trưng và phù hợp. Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay với mục tiêu của nhà trường THPT chuyên trong giai đoạn hiện nay thì việc thiết kế nội dung xây dựng môi trường phải đáp ứng được mục tiêu phát triển của nhà trường.

#### *3.2.3.1. Mục đích của biện pháp*

Nhà trường có nội dung xây dựng môi trường giáo dục thì quá trình xây dựng môi trường giáo dục được toàn diện và khoa học hơn. Thiết kế các nội dung xây dựng môi trường giáo dục phù hợp với điều kiện và chiến lược phát triển nhà trường sẽ phát huy được tối đa sức mạnh của tập thể, những nội lực tiềm ẩn trong nhà trường. Chỉ khi những nội dung xây dựng môi trường giáo dục đáp ứng được đòi hỏi của thực tế nhà trường cũng như phục vụ nhu cầu phát triển nhà trường thì những nội dung đó mới được tiến hành một cách hiệu quả.

Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường sẽ giúp nhà trường xây dựng được một văn hóa đặc trưng, đồng thời góp phần đưa chất lượng giáo dục của nhà trường đi lên.

#### *3.2.3.2. Nội dung và cách thức thực hiện biện pháp*

##### *\* Nội dung:*

Nội dung xây dựng môi trường giáo dục được thiết kế trên cơ sở đánh giá thực trạng xây dựng môi trường giáo dục hiện nay kết hợp với những định hướng phát triển chiến lược của nhà trường trong tương lai. Phù hợp với những yêu cầu về đổi mới giáo dục và việc tiếp thu những tinh hoa văn hóa nhân loại trong giai đoạn hội nhập quốc tế.

Nội dung xây dựng môi trường giáo dục tập trung ở những vấn đề sau:

- Môi trường giáo dục đáp ứng yêu cầu của quá trình dạy học và giáo dục trong nhà trường.

- Môi trường giáo dục bao gồm môi trường vật chất và tinh thần phải đảm bảo tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục đã xây dựng. Môi trường giáo dục phải hiện đại, an toàn và hiệu quả.

- Môi trường giáo dục được xây dựng theo tiếp cận phải đảm bảo các giá trị văn hóa cốt lõi trong nhà trường, để tiến tới phát triển một văn hóa tổ chức THPT chuyên đặc trưng.

##### *\* Cách thức thực hiện:*

**Một là:** Nghiên cứu các vấn đề lý luận về xây dựng môi trường giáo dục nói chung và xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên nói riêng để có được kim chỉ nam hành động cho việc thiết kế



chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục. Đồng thời tiến hành nghiên cứu đánh giá thực trạng các nội dung xây dựng môi trường giáo dục đang diễn ra tại nhà trường. Bao gồm cả môi trường vật chất và tinh thần, liên quan đến tất cả các hoạt động dạy học và giáo dục, giáo viên và học sinh trong nhà trường. Đặc biệt chú ý tới những nét đặc trưng của môi trường giáo dục trường THPT chuyên. Đây có thể được hiểu là bước khảo sát, đánh giá thực trạng môi trường giáo dục hiện có. Từ đó, phân tích nguyên nhân của hiện trạng và đưa ra được định hướng cho việc thiết kế những nội dung xây dựng môi trường giáo dục phù hợp hơn.

**Hai là:** Xác định hệ thống các tiêu chí trong nội dung, chương trình xây dựng môi trường giáo dục trường THPT chuyên phù hợp với mục tiêu chiến lược phát triển của nhà trường trong giai đoạn hiện nay. Xác định giá trị VH nào là cần thiết nhất để xây dựng, giá trị VH nào được cho là mang đến nét đặc trưng của nhà trường trong giai đoạn phát triển mới; từ đó sắp xếp theo thứ tự ưu tiên các nội dung xây dựng môi trường giáo dục, đáp ứng đòi hỏi của sự phát triển nhà trường.

**Ba là:** Tập hợp được sự đồng ý thống nhất của toàn thể thành viên đặc biệt là những thành viên chủ chốt để tham gia ý kiến về những nội dung xây dựng môi trường giáo dục. Ý kiến của các thành viên góp phần xây dựng những nội dung xây dựng môi trường giáo dục toàn diện hơn, đặc trưng hơn. Tuy nhiên cán bộ quản lý vẫn phải thể hiện được ý kiến của mình về những nội dung đã được phác thảo. Xem xét và kết hợp các ý kiến để đưa ra được những nội dung xây dựng môi trường giáo dục phù hợp nhất với chiến lược phát triển nhà trường.

**Bốn là:** Thống nhất và thực hiện những nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức theo đúng quy chuẩn. Công bố với toàn bộ cán bộ, giáo viên và học sinh trong nhà trường về những nội dung đó. Yêu cầu sự tham gia đóng góp ý kiến trong quá trình thực hiện để việc sửa đổi hoặc bổ sung các nội dung xây dựng môi trường giáo dục hoàn chỉnh hơn. Tổ chức thực hiện và đánh giá quá trình thực hiện nội dung xây dựng môi trường giáo dục trong thực tiễn và theo từng giai đoạn cụ thể.

### 3.2.3.3. Điều kiện thực hiện

Căn cứ vào chiến lược phát triển nhà trường, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức mà nhà trường hiện có. Giá trị cốt lõi, tầm nhìn, sứ mạng của nhà trường là những công cụ thiết yếu cho hoạt động thiết kế nội dung xây dựng môi trường giáo dục của cán bộ quản lý.

Sự thống nhất, đoàn kết của tất cả các lực lượng trong nhà trường về vấn đề xây dựng môi trường giáo dục nói chung và những nội dung cần được tiến hành xây dựng theo định hướng phát triển chiến lược của nhà trường. Bên cạnh đó sự đóng

góp ý kiến, tham mưu từ các tổ chức đoàn thể trong nhà trường cũng là một điều kiện cần có trong khi tiến hành thiết kế nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

Năng lực quản lý của cán bộ quản lý trong khi nhìn nhận ra được những nội dung quan trọng, cần thiết phải đưa vào trong xây dựng môi trường giáo dục để đáp ứng được yêu cầu phát triển nhà trường.

#### **3.2.4. Biện pháp 4: Triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng mục tiêu phát triển nhà trường**

##### *3.2.4.1. Mục đích*

Triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức nhằm xây dựng, tổ chức và thực hiện đồng bộ, có hiệu quả các nội dung về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức góp phần tạo lập môi trường giáo dục hiện đại, có tính chuyên nghiệp cao. Từ đó phát huy tối đa tinh thần, trách nhiệm của CBQL, giáo viên, học sinh trong quá trình thực hiện nhiệm vụ giáo dục của nhà trường THPT chuyên; nâng cao tính chủ động, sáng tạo của mọi thành viên trong trường trong hoạt động quản lý, giảng dạy và học tập; xây dựng nhà trường có chất lượng giáo dục cao đáp ứng các mục tiêu phát triển và yêu cầu hội nhập quốc tế hiện nay.

##### *3.2.4.2. Nội dung và cách thức thực hiện*

###### *\* Nội dung:*

- Xây dựng môi trường tự nhiên và môi trường cơ sở vật chất của trường THPT chuyên;

- Xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức của nhà trường THPT chuyên thông qua xây dựng các giá trị văn hóa tổ chức;

- Xây dựng môi trường giáo dục thông qua xây dựng văn hóa quản lý nhà trường THPT chuyên;

- Xây dựng văn hóa ứng xử, mối quan hệ trong nhà trường và mối quan hệ với gia đình, xã hội.

###### *\* Cách thức thực hiện:*

+ **Thứ nhất**, xây dựng môi trường tự nhiên và môi trường cơ sở vật chất của trường THPT chuyên.

- Xây dựng môi trường tự nhiên:

Thông qua con đường thường xuyên tiếp xúc và hợp tác nhằm duy trì mối quan hệ hợp tác tốt với chính quyền địa phương nơi trường đóng; kết hợp chặt chẽ với chính quyền địa phương trong tu sửa cảnh quan môi trường bên ngoài nhà trường thông qua các hoạt động lao động công cộng, lao động công ích, trồng cây trong các lễ kỷ niệm

của đất nước; đề xuất với chính quyền địa phương củng cố hệ thống đường xá, biển báo giao thông quanh nhà trường; giải quyết việc lấn chiếm đất đai của người dân xung quanh hay việc xây dựng các công trình có thể gây nguy hiểm đến nhà trường, không an toàn cho CBQL, GV, HS trong nhà trường.

Nhà trường cần phối hợp chặt chẽ với cơ quan an ninh của địa phương để kịp thời thông báo, tuyên truyền giáo dục phòng tránh các tệ nạn xã hội đang diễn ra trong địa bàn có thể ảnh hưởng tới học sinh; xây dựng môi trường xã hội an toàn cho việc tổ chức các hoạt động dạy học và giáo dục của nhà trường.

Nhà trường huy động các lực lượng giáo dục tích cực trong việc cải tạo cảnh quan sư phạm để tạo không gian cho các hoạt động dạy học và giáo dục của GV và HS được thuận lợi, tích cực, hiện đại và chuyên nghiệp.

- Xây dựng môi trường cơ sở vật chất trường THPT chuyên

Môi trường cơ sở vật chất là điều kiện quan trọng để đáp ứng, nâng cao chất lượng dạy học và giáo dục của mỗi nhà trường. Đối với các trường THPT chuyên thì điều kiện cơ sở vật chất đòi hỏi phải có sự đáp ứng yêu cầu cao nhất để đảm bảo môi trường tốt cho giáo viên giảng dạy và tâm thế học tập, nghiên cứu của học sinh.

Hàng năm, nhất là thời điểm cuối năm học, cán bộ quản lý nhà trường cần rà soát, nắm rõ toàn bộ hệ thống cơ sở vật chất của nhà trường cả về số lượng và chất lượng thông qua kiểm tra trực tiếp, nghe báo cáo của những người được phân công phụ trách quản lý cơ sở vật chất; đồng thời Hiệu trưởng cần căn cứ vào phản ánh của CBQL, giáo viên, học sinh đối với hệ thống cơ sở vật chất của nhà trường, căn cứ vào sự góp ý của phụ huynh học sinh đối với xây dựng môi trường cơ sở vật chất để tiến hành xây dựng kế hoạch sửa chữa, bổ sung, xây dựng mới hệ thống cơ sở vật chất của nhà trường nhằm phục vụ tốt nhất cho nhiệm vụ năm học mới. Trong đó, việc sửa chữa, bổ sung, xây mới hệ thống cơ sở vật chất cần tập trung ưu tiên vào các phương tiện phục vụ dạy học của giáo viên; hệ thống tài liệu phục vụ quá trình học tập, tự nghiên cứu của học sinh; không gian phòng học, bàn học phục vụ quá trình học của học sinh; cảnh quan môi trường; nhà thi đấu thể thao phục vụ cho quá trình học tập thể chất, rèn luyện sức khỏe của học sinh; các công cụ hỗ trợ phòng chống cháy nổ...

Các bộ phận, cá nhân được phân công phụ trách tổ chức thực hiện nhiệm vụ sửa chữa, bổ sung, xây mới hệ thống cơ sở vật chất phù hợp với nguồn tài chính hiện có của nhà trường và kế hoạch tài chính hàng năm đã được phê duyệt. Nguồn tài chính có thể có từ ngân sách được cấp trên cấp hàng năm, đề nghị cấp trên cấp bổ sung, xin hỗ

trợ tài chính từ chính quyền địa phương, các mạnh thường quân, sự đóng góp của phụ huynh học sinh. Trong quá trình thực hiện, Hiệu trưởng cần làm tốt tác kiểm tra, đánh giá chất lượng việc thực hiện nhiệm vụ của các cá nhân, bộ phận.

Cùng với hoạt động mua mới, sửa chữa, cải tạo là hoạt động sử dụng có hiệu quả và ý thức bảo quản cơ sở vật chất của mỗi cá nhân, bộ phận trong nhà trường; đồng thời, cán bộ quản lí cần quát triệt và theo dõi thường xuyên chất lượng hoạt động của hệ thống cơ sở vật chất của nhà trường.

+ **Thứ hai**, xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức của nhà trường thông qua xây dựng các giá trị văn hóa tổ chức THPT chuyên.

Trước tiên, việc xây dựng hệ thống các giá trị chuẩn mực đạo đức chung trong nhà trường cần được giao cho các cá nhân có trách nhiệm thực hiện dựa trên những đặc thù của nhà trường, mục tiêu phát triển và mong muốn nguyện vọng của cán bộ quản lí, giáo viên, nhân viên, học sinh. Từ đó, đảm bảo sự phù hợp và mọi người cùng nhau cam kết thực hiện nhằm mục tiêu nâng cao chất lượng giáo dục và phát triển nhân cách toàn diện cho học sinh.

Việc thực hiện các giá trị chuẩn mực đạo đức trong nhà trường cần được thực hiện đồng bộ thông qua các hoạt động như: tổ chức các phong trào thi đua theo chủ điểm, thông qua sinh hoạt truyền thống, các cuộc thi tìm hiểu, lồng ghép trong hoạt động học tập trên lớp, sinh hoạt ngoại khóa, sinh hoạt lớp; thông qua giáo dục kỹ năng sống cho học sinh; thông qua các hoạt động ngoại khóa; thông qua các khẩu hiệu, panô, áp phích...

Đưa các chuẩn mực đạo đức vào trong tiêu chí thi đua, đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ hàng kì, hàng năm đối với CBQL, GV và đánh giá kết quả rèn luyện đối với học sinh.

Song song với quá trình thực hiện xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức, công tác kiểm tra, đánh giá và tự kiểm tra, đánh giá chất lượng thực hiện các chuẩn mực giá trị đạo đức đó của mọi thành viên trong nhà trường cần được thực hiện thường xuyên để kịp thời điều chỉnh, bổ sung kế hoạch thực hiện cho phù hợp, tập trung khắc phục những nội dung còn yếu.

+ **Thứ ba**, xây dựng môi trường giáo dục thông qua xây dựng văn hóa quản lí của hiệu trưởng

Xây dựng môi trường giáo dục thông qua xây dựng văn hóa quản lí nhà trường là một nội dung hết sức quan trọng nó thể hiện phong cách làm việc chuyên nghiệp, khoa học, sáng tạo của cán bộ quản lí. Do đó, thực hiện tốt nội dung này sẽ góp phần rất lớn trong nâng cao chất lượng giáo dục nhà trường, nâng cao trình độ

quản lý của CBQL, giảng dạy của giáo viên, tính chủ động, sáng tạo của học sinh trong học tập.

Văn hoá quản lý được xem là tổng thể những nét đặc trưng về tư tưởng và tình cảm, nhận thức và hành vi, niềm tin và thái độ, phẩm chất và năng lực, phong cách và cá tính, khoa học và nghệ thuật, trí tuệ và tài năng,... của chủ thể quản lý.

Cán bộ quản lý thông qua văn hóa quản lý hoạt động chuyên môn, văn hóa quản lý các hoạt động giáo dục, văn hóa quản lý trong xây dựng tầm nhìn, sứ mệnh... thì cán bộ quản lý nhà trường hình thành được những giá trị về văn hóa tổ chức để ảnh hưởng đến cán bộ, giáo viên và học sinh trong nhà trường.

+ **Thứ tư**, xây dựng văn hóa ứng xử, mối quan hệ trong nhà trường và mối quan hệ với gia đình, xã hội.

- Xây dựng văn hóa ứng xử, mối quan hệ trong nhà trường

Các quy chế, quy định chung về văn hóa ứng xử trong nhà trường cần phải được ban hành, được thể chế hóa và thống nhất trong việc thực hiện. Trong đó, quy định rõ về văn hóa ứng xử các mối quan hệ: giữa người quản lý với người quản lý, giữa giáo viên với người quản lý, giữa giáo viên với giáo viên; giữa giáo viên với học sinh; giữa học sinh với học sinh; giữa học sinh với người quản lý.

Tổ chức tốt các hoạt động sinh hoạt chuyên môn, sinh hoạt tập thể, hoạt động ngoại khóa, hoạt động học tập, các hội thi để mọi thành viên có thể đoàn kết, chia sẻ nhau những kinh nghiệm về tri thức, kỹ năng sống; cách làm việc tập thể...

Khen thưởng kịp thời, nhân rộng các điển hình tiên tiến trong thực hiện chuẩn mực văn hóa ứng xử trong nhà trường.

Có biện pháp xử lý kiên quyết, kịp thời đối với những hành vi ứng xử thiếu văn hóa, không tôn trọng mọi người.

- Xây dựng mối quan hệ giữa nhà trường với gia đình và xã hội.

Đây là nội dung quan trọng trong kết hợp các lực lượng giáo dục, để góp phần nâng cao chất lượng giáo dục đòi hỏi mỗi nhà trường luôn phải xây dựng tốt mối quan hệ với gia đình và xã hội trên địa bàn trường đóng, đặc biệt là đối với phụ huynh học sinh – khách hàng, đối tác chính của các nhà trường THPT chuyên.

Giáo viên bộ môn, giáo viên chủ nhiệm lớp cần sát sao đối với việc học tập và rèn luyện của từng học sinh để kịp thời thông báo, phối hợp với gia đình định hướng, giáo dục cho học sinh đi theo hướng đúng những sở trường, năng lực của bản thân; đồng thời xây dựng môi trường học tập tích cực cho học sinh thông qua gia đình, trường lớp, bạn bè, cộng đồng,...

Đồng thời, nhà trường cũng như giáo viên chủ nhiệm cần thường xuyên liên lạc, trao đổi với cha mẹ học sinh về các kế hoạch giáo dục, dạy học của nhà trường,

của lớp, để từ đó huy động sự tham gia tự giác, tích cực của cha mẹ học sinh vào các hoạt động của nhà trường; mặt khác giúp cha mẹ học sinh và cộng đồng hiểu rõ mục tiêu chiến lược phát triển của nhà trường, truyền thống của nhà trường, thực tiễn các hoạt động giáo dục của nhà trường; từ đó củng cố niềm tin của cha mẹ học sinh và xây dựng thương hiệu nhà trường.

#### *3.2.4.3. Điều kiện thực hiện:*

- Vai trò định hướng, xây dựng tầm nhìn, mục tiêu chiến lược của người hiệu trưởng nhà trường.

- Có sự đồng thuận của tập thể cán bộ, GV, nhân viên trong nhà trường.

- Vai trò của đội ngũ giáo viên đặc biệt là giáo viên chủ nhiệm lớp trong việc tác động tới học sinh để hình thành các giá trị của văn hóa nhà trường và văn hóa học tập.

- Cần phải có sự triển khai thực hiện một cách đồng bộ ở tất cả các yếu tố của xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

- Sự đoàn kết, phối hợp cùng thực hiện của nhà trường với gia đình, địa phương, xã hội.

#### ***3.2.5. Biện pháp 5: Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức***

##### *3.2.5.1. Mục đích*

Xây dựng môi trường giáo dục liên quan đến tất cả các chủ thể giáo dục trong và ngoài nhà trường. Do vậy, biện pháp này nhằm phát huy vai trò tích cực của các chủ thể giáo dục trong việc xây dựng môi trường giáo dục. Đặc biệt là xây dựng môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức phải được xây dựng và phát triển trên nền tảng của sự thống nhất, đoàn kết cao trong mọi thành viên. Ở vị trí công tác hay hoạt động của từng cá nhân thì vai trò và trách nhiệm trong xây dựng môi trường giáo dục là khác nhau. Chính vì thế khi hoạt động xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức thì cũng cần đến các biện pháp huy động các lực lượng giáo dục.

Mục đích của biện pháp này là nhằm huy động tối đa sự tham gia của các thành viên trong xây dựng môi trường giáo dục nhà trường THPT chuyên. Đồng thời, tạo nên một tập thể đoàn kết, thống nhất trong thực hiện xây dựng môi trường giáo dục. Tăng cường tính tự giác, ý thức cá nhân, tính trách nhiệm của mỗi thành viên trong vấn đề xây dựng môi trường giáo dục nói riêng và nâng cao chất lượng giáo dục của nhà trường nói chung.

### 3.2.5.2. Nội dung và cách thực hiện

#### \* Nội dung:

- Phát huy vai trò tích cực của các chủ thể bên trong nhà trường: cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên và học sinh.

- Phát huy vai trò tích cực của các chủ thể bên ngoài nhà trường: cha mẹ học sinh, cộng đồng địa phương.

#### \* Cách thực hiện:

##### a. Phát huy vai trò của cán bộ quản lý

Người quản lý phải là người đi đầu trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường. Chính từ nhận thức về trách nhiệm là người đứng đầu, lãnh đạo và quản lý các hoạt động trong nhà trường trong đó có hoạt động xây dựng môi trường thì người quản lý phải thể hiện được vai trò quyết định của mình.

Để thể hiện vai trò quyết định đó đầu tiên người quản lý phải lập được kế hoạch, huy động được nguồn lực và triển khai các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức. Đặc biệt phải thể hiện vai trò gương mẫu để cho giáo viên, nhân viên và học sinh luôn nêu theo.

Luôn chủ động tìm tòi những biện pháp, cách làm mới và phù hợp với điều kiện của nhà trường trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục. Thực hiện tinh thần phê và tự phê trong quá trình hoạt động.

##### b. Phát huy vai trò của đội ngũ giáo viên, nhân viên và học sinh

Nhận thức đúng đắn vai trò của môi trường đến sự phát triển nhân cách: tác động của môi trường đến nhân cách là tác động qua lại.

- Đội ngũ giáo viên tạo ra các điều kiện cụ thể và đa dạng trong quá trình dạy học để người học được chủ động hoạt động, thích ứng và có những lựa chọn đúng đắn, phù hợp với yêu cầu đặt ra để thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ dạy học. Dựa trên quan điểm sư phạm tương tác, người học là người “thợ chính” của quá trình dạy học, luôn phát huy vai trò chủ động, tích cực, độc lập, sáng tạo của mình.

- Đội ngũ giáo viên, nhân viên tích cực, chủ động tổ chức các hoạt động giáo dục đa dạng, phong phú tạo ra môi trường giáo dục thu hút sự tích cực, hứng thú tham gia của HS trên cơ sở đó thực hiện mục tiêu giáo dục ở trường phổ thông nói chung và nhà trường THPT chuyên nói riêng.

- Đội ngũ giáo viên, đặc biệt là giáo viên chủ nhiệm, chủ động phối kết hợp với gia đình, các lực lượng XH khép kín tạo nên môi trường giáo dục thống nhất tác động tích cực, đồng bộ đến học sinh.

- Phát huy vai trò của đội ngũ giáo viên trong việc nâng cao nhận thức, giáo dục giá trị, lập trường quan điểm vững vàng cho học sinh để giúp họ chiếm lĩnh những ảnh hưởng tích cực, tránh những ảnh hưởng tiêu cực của môi trường

Đầu tiên, người giáo viên nhận thức đúng đắn vai trò, trách nhiệm của mình trong kế hoạch chung của nhà trường. Đối với, giáo viên là lực lượng chính trong nhà trường, có sự ảnh hưởng trực tiếp đến học sinh và cũng là nhân tố chính cho một môi trường giáo dục lành mạnh và hiệu quả thì càng phải có sự phân công trách nhiệm rõ ràng. Mỗi giáo viên phải thấy được tính mục đích của hoạt động này để từ đó tự ý thức được trách nhiệm và công việc mình phải thực hiện trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục cho nhà trường. Người học là những chủ thể của nhà trường, mỗi hoạt động giáo dục và dạy học trong nhà trường đều mang đến lợi ích tốt đẹp nhất cho họ. Chính vì thế vai trò của người học trong xây dựng môi trường giáo dục cũng quan trọng. Họ trở thành những tiêu chuẩn để phấn đấu trong xây dựng môi trường giáo dục, đồng thời cũng có những hoạt động góp phần xây dựng môi trường giáo dục tốt đẹp hơn. Cán bộ và nhân viên trong nhà trường cũng trở thành những thành viên quan trọng trong một nhà trường có môi trường giáo dục lành mạnh và hiệu quả. Trách nhiệm của họ là cùng với tập thể lãnh đạo, giáo viên và học sinh thực hiện được những nội dung giáo dục và dạy học theo mục tiêu đề ra. Nhận thức được trách nhiệm của mỗi thành viên trong nhà trường như thế, cán bộ quản lý phải có bảng phân công nhiệm vụ rõ ràng. Mỗi cá nhân sau khi được phân công nhiệm vụ phải được thông báo bảng phân công nhiệm vụ sau để sắp xếp kế hoạch giảng dạy và công việc cá nhân. Cán bộ quản lý khi phân công nhiệm vụ cho các cá nhân phải căn cứ vào điều kiện, phẩm chất, năng lực phù hợp của họ. Cần chú ý đến vai trò ảnh hưởng của mỗi cá nhân chủ chốt trong “nhóm không chính thức”. Để làm được điều này, cán bộ quản lý phải có khả năng quan sát, đánh giá các mối quan hệ của cá nhân trong tổ chức của mình.

Đối với quá trình dạy học, môi trường trong sư phạm phải đảm bảo được sự tương tác giữa người dạy – người học. Hai chủ thể này cùng với các thành tố của quá trình dạy học luôn ở trong trạng thái động, tương tác tích cực với nhau và trở nên có ý nghĩa hơn đối với người học lẫn người dạy và hoạt động của họ. Do đó, bản thân người giáo viên luôn chú ý tới các quy luật, nguyên tắc dạy học, đổi mới nội dung, phương pháp dạy học, tổ chức các hoạt động dạy học theo hướng đổi mới, hình thành năng lực cho người học và phát huy vai trò chủ động của học sinh.

Giáo viên được trao quyền chủ động nhiều hơn trong việc tổ chức các hoạt động dạy học, giáo dục đối với tập thể, cá nhân giáo viên và học sinh trong nhà trường. Từ việc đặt ra mục tiêu, thiết kế nội dung chương trình, lựa chọn phương



pháp, cách thức tổ chức thực hiện, kiểm tra đánh giá,... Khi đó, mỗi người giáo viên thấy được tôn trọng và có trách nhiệm với công việc của mình, huy động sự tham gia tối đa và tạo nên sự phong phú, đa dạng trong tổ chức các hoạt động.

Tạo điều kiện cho đội ngũ giáo viên và học sinh được thể hiện vai trò cá nhân của bản thân. Khuyến khích họ tham gia các hoạt động tập thể, hoạt động xã hội để thể hiện được vai trò cá nhân trong các hoạt động đó. Bên cạnh đó đảm bảo sự bình đẳng trong việc thụ hưởng quyền lợi trong đội ngũ. Thực hiện biện pháp nêu gương các cá nhân có thành tích xuất sắc trong công tác giảng dạy, nghiên cứu khoa học và học tập.

Giáo viên, học sinh được hướng dẫn thực hiện các hoạt động dạy học, giáo dục trong nhà trường một cách khoa học, hợp lí. Đồng thời được đánh giá và tham gia đánh giá kết quả thực hiện của bản thân, tập thể từ đó khích lệ sự tích cực, chủ động của mỗi cá nhân.

#### *c. Phát huy vai trò tích cực của cha mẹ học sinh*

Giáo dục gia đình luôn được xem là một kênh giáo dục quan trọng, đặc biệt trong ở cấp học trung học phổ thông. Trước hết, bố mẹ chính là người tạo ra môi trường giáo dục đầu tiên cho con, gia đình là trường học đầu tiên của con người. Giáo dục gia đình rất quan trọng đối với mỗi con người, khi con người chưa có hiểu biết về mình, về xã hội thì môi trường giáo dục đầu tiên, trường học đầu tiên ấy là gia đình. Xác định được vai trò giáo dục đó của cha mẹ học sinh, cán bộ quản lý nhà trường phải có biện pháp huy động được sự tham gia đóng góp trách nhiệm của họ.

Đầu tiên, mỗi cha mẹ học sinh cần hiểu được mục tiêu chiến lược của nhà trường nói chung và mục tiêu xây dựng môi trường giáo dục của nhà trường nói riêng thông qua các hoạt động, công tác tuyên truyền giáo dục của nhà trường mà trực tiếp là đội ngũ giáo viên chủ nhiệm lớp. Mỗi cha mẹ học sinh cần được biết mục tiêu đó có lợi ích gì cho việc học tập và rèn luyện của con em họ. Khi họ nhận thức được lợi ích đó thì sẽ tích cực tham gia cùng với nhà trường trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục.

Tiếp đến, cha mẹ học sinh thường xuyên được nhà trường liên lạc, trao đổi về các vấn đề giáo dục đối với mỗi học sinh cũng như các chính sách, các hoạt động dạy học và giáo dục chung trong nhà trường. Biện pháp này có thể thực hiện qua các phương pháp như thông qua các Hội phụ huynh, qua sổ liên lạc điện tử, qua phương tiện thông tin, qua sự trao đổi trực tiếp. Nhà trường nào xây dựng được hệ thống thông tin liên lạc với gia đình tốt thì việc trao đổi, hợp tác giáo dục sẽ thuận lợi hơn. Chính cha mẹ học sinh sẽ thể hiện vai trò tích cực trong việc xây dựng một

môi trường giáo dục hiệu quả cho nhà trường. Nhưng để đánh giá được môi trường giáo dục trong nhà trường thì yếu tố cha mẹ học sinh cũng vô cùng quan trọng. Bởi cha mẹ có vai trò trong việc định hướng cho con em mình động cơ học tập đúng đắn cũng sẽ trở thành một trong những yếu tố tích cực nhất giúp người học thành công ngay từ khi mới ngồi trên ghế nhà trường. Niềm tin, sự tôn trọng, sự động viên khích lệ và sự hiểu biết... của cha mẹ đối với con cái trong học tập cũng như trong cuộc sống sinh hoạt hàng ngày là những công cụ hữu ích giúp người học nhận thức và hành động đúng. Thông qua hệ thống thông tin trao đổi nhà trường cũng truyền tải những thành tích học tập cũng như hạn chế của người học để cùng nhau có những biện pháp giáo dục học sinh tốt hơn.

Nhìn chung vai trò của cha mẹ học sinh là rất quan trọng trong giáo dục người học. Họ đảm bảo cho việc học tập của con em họ ở trường và giúp nhà trường xây dựng một môi trường giáo dục toàn diện và hiệu quả.

*d. Phát huy vai trò của cộng đồng xã hội:*

Xã hội hóa cá nhân người học là một trong những mục tiêu của bậc giáo dục trung học phổ thông. Chính vì thế việc phát huy vai trò của cộng đồng xã hội trong việc xây dựng môi trường giáo dục ở nhà trường là rất quan trọng.

Cộng đồng xã hội có trách nhiệm và vai trò tích cực hỗ trợ tạo môi trường thuận lợi cho nhà trường, gia đình giúp đỡ các em học tập và rèn luyện. Các lực lượng trong cộng đồng xã hội bao gồm: Tổ chức, đoàn thể, cá nhân họ sẽ là những nhân tố không thể thiếu trong hoạt động xây dựng môi trường giáo dục cho nhà trường. Họ cung cấp cho nhà trường những giá trị mang tính vật chất cũng như tinh thần cho nên cán bộ quản lý nhà trường trước hết phải kết nối rồi sau đó huy động sự tham gia đóng góp từ phía cộng đồng xã hội.

Mục tiêu và chiến lược phát triển nhà trường phải được quảng bá rộng rãi để xã hội biết đến thương hiệu đào tạo của nhà trường. Thường xuyên có những chương trình giao lưu, phối hợp làm việc với chính quyền địa phương và các tổ chức giáo dục bên ngoài xã hội. Đó là điều kiện để nhà trường hợp tác làm việc với các tổ chức xã hội. Muốn thực hiện được biện pháp này cần thực hiện các hoạt động sau:

Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, nâng cao nhận thức về xã hội hoá giáo dục, tuyên truyền sâu rộng chủ trương, chính sách về xã hội hoá để các cấp uỷ Đảng, Chính quyền và nhân dân có nhận thức đúng đắn, đầy đủ, thực hiện có hiệu quả chủ trương xã hội hoá trong lĩnh vực Giáo dục & Đào tạo.

Kế hoạch hoá nguồn vốn đầu tư các nguồn lực cho giáo dục. Khích lệ cộng đồng hăng hái đóng góp cho giáo dục. Xây dựng bầu không khí dân chủ, năng động và hiệu quả trong các lĩnh vực hoạt động của giáo dục.

Thực hiện huy động đúng chính sách, chế độ, kịp thời và sử dụng đúng mục đích đạt hiệu quả cao. Việc huy động phải thực hiện đúng chính sách, chế độ; những cách làm tùy tiện, lợi dụng, dẫn đến những vi phạm, nhất là trong việc huy động nguồn lực vật chất và tài chính. Việc sử dụng các nguồn lực đã huy động được phải đúng mục đích, tiết kiệm, tránh lãng phí mà đạt kết quả cao.

Tổng kết biểu dương khen thưởng kịp thời những tổ chức, cá nhân tham gia tích cực. Từng đợt phát động, hay định kì hàng năm phải tổ chức hội nghị để sơ kết, tổng kết đánh giá tình hình thực hiện công tác huy động cộng đồng trong thời gian qua và đề ra các phương hướng hoạt động về công tác xã hội hoá giáo dục cho thời gian tiếp theo. Trên cơ sở kết quả thực hiện, phải biểu dương khen thưởng kịp thời những tổ chức, cá nhân điển hình đã tham gia tích cực hơn và động viên những tổ chức, cá nhân khác cùng hăng hái tham gia. Đồng thời tổ chức hội thảo đánh giá lại công tác huy động cộng đồng, điểm gì chưa được thì khắc phục, điểm gì đã được thì phát huy.

#### *3.2.5.3. Điều kiện thực hiện*

Đẩy mạnh các phong trào thi đua, hoạt động giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục trong giáo viên, nhân viên và học sinh.

Coi trọng phát triển chuyên môn; đảm bảo sự bình đẳng trong việc thụ hưởng quyền lợi trong đội ngũ; nhân rộng các điển hình tiên tiến trong xây dựng môi trường giáo dục.

Tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ, giáo viên nhà trường trong việc học tập, nghiên cứu và có cơ chế khuyến khích phù hợp trong việc thực hiện văn hóa tổ chức.

Liên hệ chặt chẽ với các lực lượng giáo dục ngoài nhà trường: cha mẹ học sinh, các trường đại học trong và ngoài nước, cộng đồng, chính quyền địa phương.

Thực hiện công bằng và mạnh mẽ các chính sách về khen thưởng kỉ luật đối với các chủ thể tham gia tích cực vào xây dựng môi trường giáo dục của nhà trường.

### ***3.2.6. Biện pháp 6: Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức***

#### *3.2.6.1. Mục đích*

Kiểm tra, đánh giá nhằm phát hiện kịp thời những vấn đề chưa hợp lý của các hoạt động để có những điều chỉnh kịp thời sao cho hạn chế tối đa những hậu quả không tốt.

Kiểm tra, đánh giá giúp xác lập một hệ thống thông tin ngược từ các thành viên đến nhà quản lý nhằm giúp họ xác định được hiện trạng của những hoạt động, từ đó sẽ đưa ra được bức tranh toàn cảnh về thực trạng xây dựng môi trường giáo dục mà nhà trường đang có để có những biện pháp khắc phục tốt hơn.

Huy động sự tham gia kiểm tra, đánh giá của từng thành viên trong nhà trường, đảm bảo tính khách quan trong quá trình kiểm tra, đánh giá và hướng tới tự kiểm tra đánh giá, phát huy được khả năng làm việc của các thành viên trong nhà trường.

### 3.2.6.2. Nội dung và cách thức thực hiện

#### \* Nội dung:

Kiểm tra, đánh giá phải được thực hiện trong cả một quá trình từ khi hoạt động được tiến hành; kiểm tra, đánh giá phải phù hợp với từng nội dung. Cán bộ quản lý phải xây dựng được một kế hoạch kiểm tra, đánh giá đặc trưng cho vấn đề xây dựng môi trường giáo dục. Kết quả định tính và định lượng phải được thể hiện đồng thời.

#### \* Cách thức thực hiện:

**Một là:** Công tác kiểm tra đánh giá được thực hiện dựa trên kế hoạch thực hiện xây dựng môi trường giáo dục của nhà trường theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức”. Kế hoạch kiểm tra đánh giá phải được xây dựng trên cơ sở hoạt động thực tế của nhà trường. Kế hoạch kiểm tra đánh giá xác định rõ vai trò của các chủ thể (cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên, học sinh), xác định rõ thời gian, nội dung, hình thức, phương tiện,... kiểm tra đánh giá.

**Hai là:** Căn cứ vào bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục để thực hiện quá trình kiểm tra và đánh giá môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức”, có đánh trọng số phù hợp với hoạt động dạy học và giáo dục của giáo viên và học sinh.

**Ba là:** Huy động các lực lượng hợp tác cho quá trình kiểm tra, đánh giá đạt được kết quả tối ưu nhất. Thành lập tổ, nhóm kiểm tra, đánh giá có chuyên môn, đạo đức phẩm chất đảm bảo để tiến hành thực hiện nhiệm vụ kiểm tra, đánh giá. Mỗi cán bộ thực hiện nhiệm vụ phải cam kết thực hiện đảm bảo tính chính xác, khách quan và minh bạch.

**Bốn là:** Sau khi kết thúc một quá trình kiểm tra, đánh giá cần phải tiến hành báo cáo, rút kinh nghiệm. Bản báo cáo về quá trình kiểm tra, đánh giá phải thể hiện được kết quả, mặt mạnh, mặt yếu của quá trình kiểm tra, đánh giá. Trên cơ sở báo cáo kiểm tra, đánh giá của từng bộ phận, cá nhân theo phân công, cán bộ quản lý có trách nhiệm tổng hợp, báo cáo kết quả kiểm tra, đánh giá với toàn thể thành viên trong nhà trường để họ được biết về tình hình thực hiện nhiệm vụ chung của nhà trường.

**Năm là:** Các thành viên trong nhà trường được bồi dưỡng về chuyên môn và nghiệp vụ kiểm tra đánh giá liên quan đến hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

### *3.2.6.3. Điều kiện thực hiện*

Năng lực tiên hành tổ chức và chỉ đạo của cán bộ quản lý trong khi tiên hành lập kế hoạch, tổ chức kiểm tra, kết thúc kiểm tra là một điều kiện cần và đủ để thực hiện biện pháp đạt kết quả.

Sự phối hợp của các tổ chức, đoàn thể trong nhà trường. Điều kiện cơ sở vật chất đáp ứng cho hoạt động kiểm tra, đánh giá phải đảm bảo đầy đủ. Hệ thống thông tin quản lý đầy đủ, đáp ứng yêu cầu về thông tin cho quá trình kiểm tra, đánh giá.

### **3.2.7. Biện pháp 7: Tăng cường các nguồn lực cho các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

#### *3.2.7.1. Mục đích*

Biện pháp này sẽ giúp cho nhà trường có sự huy động tổng hợp từ mọi phía để hỗ trợ phát triển từ yếu tố con người, các mối quan hệ, cơ sở vật chất kỹ thuật, tài chính, công nghệ thông tin và khai thác từ mọi lực lượng như nhà trường, địa phương, gia đình và cộng đồng xã hội.

Xây dựng môi trường giáo dục là một vấn đề bao trùm, nó ảnh hưởng đến tất cả các lực lượng tham gia vào quá trình giáo dục và đào tạo. Chính vì thế việc tăng cường các nguồn lực tham gia vào quá trình xây dựng môi trường giáo dục là cần thiết nhằm đảm bảo tính thống nhất trong hoạt động quản lý nhà trường. Nhà trường, xã hội và gia đình cần phải hoạt động dựa trên sự hợp tác, đoàn kết và ủng hộ thì mới có một môi trường đồng thuận và thống nhất được.

#### *3.2.7.2. Nội dung và cách thức thực hiện*

##### *\* Nội dung:*

Nguồn lực trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” cần phải được hiểu là cả nguồn lực vật chất, con người và những điều kiện đảm bảo khác. Đối với nhà trường THPT chuyên hiện nay nguồn lực được hiểu rộng sẽ bao gồm vật lực, tài lực, tin lực và nhân lực trong nhà trường. Tăng cường và huy động các nguồn lực từ địa phương, gia đình và cộng đồng xã hội.

Xây dựng mối liên kết chặt chẽ giữa gia đình – nhà trường- xã hội, tạo thành cầu nối vững chắc để xây dựng đồng thời ba môi trường thành tố của môi trường giáo dục nhà trường đó là môi trường giáo dục gia đình – môi trường giáo dục tại nhà trường – môi trường giáo dục xã hội.

Kết hợp với địa phương thực hiện phát triển văn hóa cộng đồng địa phương để đưa vào nhà trường nhằm giúp người học được trải nghiệm và tăng sự hiểu biết cho quá trình học tập trong nhà trường cũng như sau này làm việc tại địa phương.

*\* Cách thức thực hiện:*

**Thứ nhất:** Thông qua khảo sát đánh giá thực trạng xây dựng môi trường giáo dục nhằm thu hút sự quan tâm của các thành viên trong nhà trường. Hoạch định những vấn đề cơ bản và vai trò của các lực lượng trong xây dựng môi trường giáo dục. Đồng thời đưa ra mục tiêu xây dựng môi trường giáo dục theo những tiêu chí mới để điều chỉnh. Một nhà trường phải có những giá trị văn hóa cốt lõi, tầm nhìn, sứ mệnh, các mối quan tâm được công bố với người học, xã hội và cộng đồng..

Nhà trường cần thiết phải có các chương trình văn hóa địa phương với các phong trào văn hóa của nhà trường theo kế hoạch hoạt động trong năm học. Những phong trào giao lưu văn hóa, văn nghệ sẽ là cầu nối để quảng bá thương hiệu của nhà trường, đồng thời huy động được các nguồn lực tham gia vào quá trình xây dựng môi trường giáo dục. Nhà trường THPT chuyên phải kiên quyết, khẳng định xây dựng và phát triển một môi trường giáo dục nhà trường theo văn hóa kiểu mẫu.

**Thứ hai:** Thực hiện phối hợp với lãnh đạo chính quyền địa phương để tổ chức các hoạt động phong trào truyền thống của địa phương và nhà trường nhằm huy động được sự đóng góp kinh phí, cơ sở vật chất và con người cho các hoạt động gìn giữ bản sắc văn hóa ở địa phương và cộng đồng dân cư và giúp cho các thành viên của nhà trường có hiểu biết văn hóa địa phương và tình yêu với quê hương mình.

Phối hợp với các tổ chức xã hội, Ban ngành, cụ thể là chính quyền nơi trường đóng, Sở Giáo dục và Đào tạo và Công đoàn ngành để triển khai thực hiện xây dựng môi trường giáo dục kiểu mẫu. Đây là nhiệm vụ đòi hỏi sự tham gia của rất nhiều phía từ con người, tài chính, cơ sở vật chất và quan trọng là sự thống nhất đồng thuận của cộng đồng xã hội.

**Thứ ba:** Xây dựng ban liên lạc với các lực lượng liên đới trong xây dựng môi trường giáo dục. Hiệu trưởng phải trực tiếp chỉ đạo và giám sát hoạt động của ban để nhằm tổng kết được quá trình huy động nguồn lực cho xây dựng môi trường giáo dục nhà trường. Xác định nhiệm vụ trọng tâm đó là ban liên lạc giữa nhà trường – gia đình – xã hội là một kênh thông tin nhằm quảng bá hình ảnh của nhà trường và thu hút được sự ủng hộ của mọi người trong xây dựng một môi trường giáo dục đáp ứng chuẩn mực.

**Thứ tư:** Xây dựng cơ chế giám sát các hoạt động nhằm thực hiện quá trình huy động các nguồn lực đòi hỏi Ban Giám hiệu nhà trường và các cấp Ban ngành cùng nhau hỗ trợ, điều chỉnh uốn nắn và tuyên dương kịp thời trong quá trình thực hiện.

**Thứ năm:** Kiểm tra, đánh giá kết quả thông qua báo cáo tháng, quý và năm. Sử dụng các biện pháp đánh giá có thông tin phản hồi nhằm thu được những ý kiến

phản hồi tích cực của các bên liên đới giáo dục. Trong đánh giá hay kiểm tra cần thực hiện triệt để nguyên tắc dân chủ trong nhà trường nhằm tạo cơ hội cho tất cả các thành viên đều có thể tham gia và thực hiện. Đặc biệt lãnh đạo nhà trường phải có khả năng sát sao trong việc ra quyết định.

### 3.2.7.3. Điều kiện thực hiện

Nhà nước cần phải có chủ trương, chính sách để xây dựng các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục thể hiện tính đồng thuận của xã hội đối với công tác xây dựng môi trường dạy học nói riêng và xây dựng môi trường giáo dục nói chung.

Năng lực quản lý của cán bộ lãnh đạo của nhà trường. Sự đồng thuận của đội ngũ cán bộ, giáo viên trong nhà trường.

Có nguồn lực về con người, tài chính, cơ sở vật chất kỹ thuật và thời gian để thực hiện biện pháp này.

### 3.3. Mối quan hệ của các biện pháp

Các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên được đề xuất ở trên được thực hiện một cách có hệ thống, đồng bộ. Các biện pháp là một tập hợp các biện pháp trong hệ thống đa dạng, phức tạp mà mỗi biện pháp đều có mục đích, nội dung, cách thức thực hiện và điều kiện thực hiện riêng biệt tuy nhiên riêng biệt không có nghĩa là chúng tách biệt nhau, hay có ý nghĩa đơn lẻ bởi chúng cùng nằm trong một hệ thống nên tính độc lập ở đây chỉ là tương đối vì vậy giữa các biện pháp luôn có mối quan hệ, tác động, hỗ trợ qua lại lẫn nhau. Để phát huy tối đa hiệu quả của các biện pháp không thể tách rời từng biện pháp mà phải sử dụng chúng đồng bộ để sao cho mỗi biện pháp trở thành một mắt xích quan trọng trong chuỗi hoạt động quản lý nhằm đạt được mục tiêu chung.

Biện pháp 1 “*Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục*” là biện pháp tiền đề, quyết định đến các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục. Thực hiện tốt biện pháp đó chứng tỏ đã có được điều kiện tốt để tiến hành các hoạt động khác. Bởi nhận thức quyết định hành động.

Để xây dựng và phát triển môi trường giáo dục theo tiếp cận “Văn hóa tổ chức” có tính định hướng và quy chuẩn cần phải có một công cụ đánh giá. Biện pháp “*Xác lập các tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức*” là biện pháp cốt lõi, tạo ra sự đột phá trong xây dựng môi trường giáo dục.

Các biện pháp còn lại hỗ trợ đồng bộ cho hoạt động xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường.

### **3.4. Kết quả khảo nghiệm tính cần thiết và tính khả thi của hệ thống biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức**

#### **3.4.1. Mục đích khảo nghiệm**

Thăm dò về sự tán thành của các đối tượng tham gia đánh giá về mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức trong nhà trường THPT chuyên.

Khảo nghiệm về mối tương quan giữa mức độ cần thiết với tính khả thi của các biện pháp được đề xuất ở trên

#### **3.4.2. Đối tượng được khảo nghiệm**

Cán bộ quản lý nhà trường: 200 cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên tại các nhà trường THPT chuyên: THPT chuyên Nguyễn Huệ, THPT chuyên Sơn Tây, THPT chuyên Hà Nội -Amsterdam, Khối chuyên trường THPT Chu Văn An, chuyên Đại học Sư phạm Hà Nội, THPT chuyên Đại học KHTN.

#### **3.4.3. Nội dung khảo nghiệm**

Khảo nghiệm về mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên. Trong đó bao gồm 7 biện pháp:

*Biện pháp 1: Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.*

*Biện pháp 2: Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.*

*Biện pháp 3: Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường.*

*Biện pháp 4: Triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng mục tiêu phát triển nhà trường.*

*Biện pháp 5: Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.*

*Biện pháp 6: Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức.*

*Biện pháp 7: Tăng cường các nguồn lực cho các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.*

#### **3.4.4. Kết quả khảo nghiệm**

##### **3.4.4.1. Kết quả khảo nghiệm mức độ cần thiết**

Để có cơ sở khoa học cho vấn đề nghiên cứu, chúng tôi đã tiến hành khảo nghiệm, trưng cầu ý kiến về sự cần thiết của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên được đề xuất với bốn mức độ: 1- Không cần thiết; 2- Ít cần thiết; 3- Cần thiết; 4- Rất cần thiết



**Bảng 3.1: Kết quả khảo nghiệm tính cần thiết của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục**

Biện pháp	Tổng điểm		
	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1. Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	712	3.56	5
2. Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	770	3.85	1
3. Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường.	760	3.80	2
4. Triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng mục tiêu phát triển nhà trường.	754	3.77	3
5. Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	752	3.76	4
6. Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	644	3.22	6
7. Tăng cường các nguồn lực cho các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	620	3.1	7

**Phân tích:** Qua kết quả khảo sát về mức độ cần thiết của hệ thống 7 biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức chúng ta có thể thấy rằng tất cả các biện pháp đều được đánh giá là rất cần thiết cho quá trình xây dựng môi trường giáo dục tại nhà trường THPT chuyên. Trong đó biện pháp 2 “Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức” được đánh giá với mức điểm trung bình chung là cao nhất 3.85. Điều này cho thấy một trong những bức thiết tại các nhà trường khi xây dựng môi trường giáo dục là thiếu đi công cụ định hướng và đánh giá. Cho nên các khách thể khảo sát khi được hỏi đều rất đồng tình rằng cần thiết phải có một bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục tại nhà trường THPT chuyên. Tiếp đến biện pháp 3 “Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức” phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức cũng được đánh giá với mức trung bình chung cao là 3.80. Hầu hết các nhà trường THPT chuyên hiện nay đều ý thức được vai trò của quá trình xây dựng môi trường giáo dục nhưng lại thiếu đi nội dung và chương trình cụ thể. Chính vì thế khi tiến hành xây dựng chỉ dừng lại ở chủ trương, định hướng mà chưa đi vào được cụ thể. Từ việc khảo sát ý kiến của các khách thể khảo sát kết hợp với phỏng vấn sâu các giáo viên và học sinh của nhà trường về mức độ cần thiết, tác giả đã khẳng định được các biện pháp mà tác giả đề xuất là rất cần thiết cho quá trình xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên.

#### 3.4.4.2. Kết quả khảo nghiệm tính khả thi

Cùng với khảo nghiệm mức độ cần thiết, chúng tôi đã tiến hành khảo nghiệm tính khả của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên được đề xuất bốn mức độ: 1- Không khả thi; 2- Ít khả thi; 3- Khả thi; 4- Rất khả thi.

Kết quả khảo nghiệm thể hiện trong bảng 3.2

**Bảng 3.2: Kết quả khảo nghiệm về mức độ khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục**

Biện pháp	Tổng điểm		
	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1. Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	770	3,85	5
2. Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	786	3,93	1
3. Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường.	784	3,92	2
4. Triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng mục tiêu phát triển nhà trường.	780	3,9	3
5. Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	764	3,82	6
6. Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	774	3,87	4
7. Tăng cường các nguồn lực cho các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	732	3,66	7

**Phân tích:** Kết hợp giữa điều tra bằng phiếu hỏi và phỏng vấn sâu từng chuyên gia trong lĩnh vực giáo dục THPT chuyên, tác giả đã có được một kết quả khá tích cực về mức độ khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức. Biện pháp được đánh giá có mức độ khả thi cao nhất đó là biện pháp 2 “Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức” với mức điểm trung bình chung là 3,93. Sự đánh giá về mức độ khả thi của biện pháp dựa trên việc các khách thể khảo sát phân tích được tình hình chung của nhà trường để phục vụ cho việc giải pháp được đưa vào thực hiện có hiệu quả. Chính vì thế khi được đánh giá ở điểm trung bình chung cao chứng tỏ biện pháp này có khả năng thực hiện được tại các nhà trường và sau khi thực hiện sẽ mang đến hiệu quả tốt. Ngoài ra các biện pháp khác cũng được đánh giá với mức điểm trung bình chung là rất khả thi. Chứng tỏ những biện pháp tác giả đề xuất xuất phát từ thực tiễn và đáp ứng được đòi hỏi của thực tiễn cho nên chúng có khả năng thực hiện tốt trong nhà trường.

**3.4.5. Kết quả khảo nghiệm sự tương quan giữa mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên**

Tổng hợp số liệu khảo nghiệm đã xác định ở bảng 3.1 và bảng 3.2 được tổng hợp kết quả khảo nghiệm sau:

**Bảng 3.3: Tổng hợp kết quả khảo nghiệm giữa mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục**

Biện pháp	Mức độ cần thiết			Tính khả thi			Hiệu số thứ bậc (D)	D <sup>2</sup>
	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc		
1. Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	712	3.56	5	770	3,85	5	0	0
2. Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	770	3.85	1	786	3,93	1	0	0
3. Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường.	760	3.80	2	784	3,92	2	0	0
4. Triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng mục tiêu phát triển nhà trường.	754	3.77	3	780	3,9	3	0	0
5. Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	752	3.76	4	764	3,82	6	-2	4
6. Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	644	3.22	6	774	3,87	4	2	4
7. Tăng cường các nguồn lực cho các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.	620	3.1	7	732	3.66	7	0	0
<b>Tổng</b>								8

**Phân tích:** Tổng hợp hai bảng số liệu về tính cần thiết và mức độ khả thi của 7 giải pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức, chúng ta có thể thấy hầu hết các biện pháp đều có sự đồng nhất và tương quan giữa tính cần thiết và mức độ khả thi. Có hai biện pháp có sự chênh lệch giữa tính cần thiết và mức độ khả thi đó là biện pháp 4 :

Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức và biện pháp 6: Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức. Tuy nhiên khi tính hệ số tương quan vẫn được ra được kết quả thuận như sau:

$$\sum D^2 = 8, \quad N = 7$$

Theo công thức tính r ta có

$$r = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)} = 0,89$$

Với  $r = 0.89$  chứng tỏ tương quan rất thống nhất và rất chặt chẽ, nghĩa là giữa tính cần thiết và mức độ khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức là phù hợp với nhau.

### **3.5. Kết quả thử nghiệm các biện pháp**

#### **3.5.1. Mục đích thử nghiệm**

*Thứ nhất*, việc sử dụng các tiêu chí để đánh giá hoạt động xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức gồm các mục đích sau:

- Đánh giá được hiệu quả của việc sử dụng các tiêu chí trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục tại trường THPT chuyên.

- Khẳng định sự phù hợp (lý luận và thực tiễn) của các tiêu chí đối với sự phát triển của các hoạt động giáo dục và dạy học trong nhà trường (*Mức độ phù hợp*).

- Khẳng định tác dụng của bộ tiêu chí trong việc tự đánh giá môi trường giáo dục trong các trường THPT đã đạt ở mức độ nào? đồng thời tìm ra được những điểm mạnh, điểm yếu từ đó hoàn thiện môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các nhà trường THPT chuyên. (*Mức độ tác dụng*)

- Khẳng định được các tiêu chí này có thể giúp các nhà trường sử dụng làm cơ sở cho việc định hướng xây dựng và phát triển môi trường giáo dục góp phần nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo (*Mức độ phát triển*).

*Thứ hai*, khẳng định vai trò chủ đạo của giáo viên trong việc phát huy vai trò chủ động, tích cực của học sinh trong quá trình xây dựng môi trường dạy học theo quan điểm sự phạm tương tác.

### **3.5.2. Nội dung thử nghiệm**

Thử nghiệm 2 nội dung thuộc 2 biện pháp:

- Tiêu chuẩn xây dựng môi trường dạy học trong bộ tiêu chí xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại trường THPT chuyên.

- Phát huy vai trò của giáo viên và học sinh trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại trường THPT chuyên.

Trong đó, hệ thống các tiêu chí xây dựng môi trường dạy học bao hàm các nội dung phát huy vai trò của giáo viên và học sinh trong quá trình dạy học theo quan điểm sự phạm tương tác.

### **3.5.2. Đối tượng thử nghiệm**

Các tiêu chí đánh giá xây dựng môi trường giáo dục trong các trường THPT chuyên hiện nay.

Giáo viên và học sinh trong quá trình xây dựng môi trường dạy học theo quan điểm sự phạm tương tác.

Học sinh được chia thành hai nhóm : Đối chứng (Lớp 11 chuyên Sử) và thử nghiệm (lớp 11 chuyên Sinh). Lớp 11 chuyên Sinh (đối tượng thử nghiệm) áp dụng các biện pháp phát huy vai trò chủ đạo của giáo viên và vai trò chủ động của học sinh. Lớp 11 chuyên Sử (đối tượng kiểm chứng) không có sự can thiệp (để diễn ra bình thường)

### **3.5.3. Phạm vi thử nghiệm và thời gian thử nghiệm**

Hai nội dung thử nghiệm được tiến hành tại trường THPT chuyên Hà Nội - Amsterdam.

Thời gian thử nghiệm: Trong học kỳ I của năm học 2016- 2017.

### **3.5.4. Phương pháp thử nghiệm**

**Nội dung 1: Việc thử nghiệm bộ tiêu chí đánh giá xây dựng môi trường giáo dục tại trường THPT chuyên được thực hiện như sau:**

- Xây dựng một tổ công tác 10 người là đại diện của các nhà quản lý, giáo viên, công đoàn và đoàn thanh niên. Tiến hành bồi dưỡng nhận thức về tầm quan trọng của môi trường giáo dục. Tổ chức tập huấn về công tác kiểm định cho tổ công tác trên. Trách nhiệm của tổ công tác là phải đạt đến sự đồng thuận nhận thức về môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức trong nhà trường. Sự đồng thuận

là rất quan trọng vì nó xây dựng sự hiểu biết chung trên cơ sở từng người có suy nghĩ riêng và sâu sắc về môi trường giáo dục trong nhà trường đang có và những yêu cầu về môi trường giáo dục mà tiêu chí đặt ra.

- Thang điểm đánh giá: Không sử dụng thang điểm đánh giá mà các kiểm định viên sẽ xem xét thực trạng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức thông qua việc hỏi, quan sát, tiếp xúc với các thành viên trong nhà trường và xem xét các minh chứng. Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ tổ công tác sẽ gửi cho lãnh đạo trường những vấn đề còn khúc mắc, chưa hiểu rõ. Nhà trường sẽ phản hồi thông tin, cung cấp bổ sung các thông tin, minh chứng để đi đến quyết định các tiêu chí đó có đạt hay không.

**Nội dung 2: Đánh giá tác động thông qua phiếu khảo sát và so sánh tương quan giữa 2 đối tượng thử nghiệm và đối chứng.**

Bước 1: Tổ chức lập kế hoạch thử nghiệm với phân công nhiệm vụ giáo viên đảm trách vai trò xây dựng môi trường giáo dục thông qua các hoạt động giáo dục cho lớp thử nghiệm. Sau đó biên soạn các tài liệu hướng dẫn việc thực hiện các nội dung xây dựng môi trường giáo dục cho giáo viên thực hiện.

Bước 2: Tổ chức bồi dưỡng cho giáo viên về việc thể hiện vai trò của mình trong việc tạo ra môi trường giáo dục cho học sinh theo nội dung chương trình đã được xây dựng.

Bước 3: Đưa các nội dung chương trình xây dựng môi trường giáo dục vào thực hiện dưới vai trò thực hiện của giáo viên và học sinh. Đồng thời đánh giá từng bước quá trình thực hiện.

Bước 4: Đánh giá hoạt động của giáo viên và học sinh trong xây dựng môi trường giáo dục. Đối chiếu giữa hai lớp thực nghiệm và đối chứng để phân tích kết quả.

**3.5.5. Kết quả thử nghiệm về bộ tiêu chuẩn xây dựng môi trường dạy học**

**3.5.5.1. Lựa chọn tiêu chuẩn làm công cụ đánh giá**

Trong Bộ tiêu chí đánh giá xây dựng môi trường giáo dục trong trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức, chúng tôi lựa chọn tiêu chuẩn “môi trường dạy học” của giáo viên để đánh giá.

Việc lựa chọn hai tiêu chuẩn trên vì lý do sau:

1) Hoạt động dạy học là chủ đạo của nhà trường, hoạt động đó diễn ra trong môi trường văn hóa học đường cho nên nó trở thành hoạt động quan trọng tạo nên nét đặc trưng khi xây dựng môi trường giáo dục trong trường THPT chuyên. Xét ở

góc độ giáo dục học thì giáo viên – chủ thể thực hiện và tạo nên môi trường dạy học chính là người cung cấp và gợi mở các giá trị, thiết lập và nâng tầm các quan hệ, chuẩn hóa các hoạt động, điều chỉnh thái độ học tập, rèn luyện của học sinh.

2) Đối với bất cứ một nhà trường nào thì môi trường dạy học là môi trường bao hàm và đó là không gian để diễn ra quan hệ chủ đạo là quan hệ giữa thầy và trò - người dạy và người học; Vì vậy, môi trường dạy học trong nhà trường là một thành tố hết sức quan trọng, nó quyết định bản chất môi trường giáo dục của một nhà trường.

#### 3.5.5.2. Xây dựng báo cáo tự đánh giá

##### \* **Điểm mạnh:**

- Đội ngũ giáo viên có phẩm chất chính trị, trung thành tuyệt đối với lý tưởng của Đảng, với Tổ Quốc, với nhân dân. Nhà trường luôn quan tâm chăm lo bồi dưỡng đội ngũ giảng viên, quán triệt sâu sắc và tổ chức thực hiện có hiệu quả Nghị quyết Trung ương 8, khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa.

- Nhà trường THPT chuyên có đội ngũ giáo viên có trình độ tốt, đạt chuẩn theo quy định, có năng lực nghiệp vụ sư phạm vững vàng đáp ứng yêu cầu của quá trình dạy học nâng cao trong nhà trường. Số lượng giáo viên hợp lý. Giáo viên có kỹ năng mềm và có khả năng truyền đạt nhiệt huyết đến học sinh. Đặc biệt đa phần giáo viên có năng lực ngoại ngữ và tin học tốt.

- Mọi quan hệ giữa giáo viên và học sinh gắn bó, có sự trao đổi về học thuật thường xuyên.

- Nhà trường thường xuyên tạo điều kiện thuận lợi về thời gian, hỗ trợ về tài chính để bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ tại các cơ sở đào tạo trong và ngoài nước. Đặc biệt tạo cơ hội cho giáo viên và học sinh tham gia các khóa tập huấn tại các nền giáo dục tiên tiến trên thế giới.

##### \* **Điểm yếu:**

- Cơ cấu giáo viên nữ là đa phần. Thời gian dành cho các hoạt động ngoại khóa còn hạn chế bởi phần lớn tập trung vào chuyên môn.

- Nhiều giáo viên cần nhiều hơn điều kiện nghiên cứu và phát triển nghề nghiệp nhưng điều kiện thực tiễn chưa đáp ứng kịp.

Các chỉ số	Đạt	Không đạt
1. Chấp hành chủ trương đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước (không có cán bộ, giáo viên vi phạm pháp luật)	x	
2. Có ý thức tự học, tự nghiên cứu trong làm việc và nâng cao nhận thức chính trị.	x	
3. Ý thức tổ chức kỉ luật, có ý thức tập thể, phấn đấu vì lợi ích chung, tin tưởng và chia sẻ (không có cán bộ, giáo viên mắc kỷ luật từ khiển trách trở lên)	x	
4. Gương mẫu thực hiện nghĩa vụ công dân, tham gia các hoạt động chính trị, xã hội, công ích và thân thiện.	x	
5. Chuẩn bị đầy đủ hồ sơ giảng dạy và ghi chép sổ sách theo quy định	x	
6. Tổ chức dạy học phù hợp với chuyên ngành giảng dạy và với từng đối tượng người học, thực hiện đổi mới phương pháp dạy học, đảm bảo đúng tiến trình và nội dung giảng dạy, có mong đợi cao ở học sinh, luôn ủng hộ và khuyến khích HS thành công.	x	
7. Vận dụng hiệu quả các phương pháp dạy học nhằm phát huy tính tích cực, sáng tạo, phát triển năng lực tự học của người học. Học sinh luôn được nuôi dưỡng, đáp ứng, ủng hộ, khuyến khích và coi trọng.	x	
8. Giáo viên tôn trọng các cách học của HS, tự tin với kiến thức, có năng lực sử dụng các phương tiện dạy học, trang thiết bị dạy nghề hiện đại để nâng cao hiệu quả giảng dạy; ứng dụng các công nghệ thông tin trong giảng dạy.	x	
9. Thường xuyên tổ chức hoạt động nhóm, thảo luận cho học sinh để giải quyết các vấn đề học tập, tôn trọng các kiểu trí tuệ của HS.	x	
10. Lựa chọn và thiết kế được các công cụ kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của người học về kiến thức, kỹ năng và thái độ phù hợp với môn học, module được phân công giảng dạy, được tham dự vào quá trình ra quyết định liên quan đến tài liệu giảng dạy và việc sử dụng các nguồn lực.	x	
11. Thực hiện việc kiểm tra, đánh giá toàn diện, chính xác, mang tính giáo dục và đúng quy định.	x	
12. Giáo viên có đủ năng lực để phát triển chương trình đào tạo, biên soạn giáo trình, tài liệu giảng dạy, được ủy quyền và quyết định dạy gì và luôn cảm thấy được đóng góp vào thành công của nhà trường.	x	
13. Yêu nghề, tâm huyết với nghề, luôn ca ngợi nhà trường và đồng nghiệp.	x	
14. Giữ gìn phẩm chất danh dự, uy tín, lương tâm nhà giáo, hợp tác và được tham gia thảo luận các chiến lược phát triển chương trình, phát triển nhà trường.	x	



15. Đoàn kết, hợp tác, cộng tác với đồng nghiệp, thích gặp gỡ và nói chuyện, chia sẻ với đồng nghiệp như với bạn bè.	x	
16. Yêu thương, tôn trọng người học, giúp người học khắc phục khó khăn, bảo vệ quyền lợi của người học	x	
17. Tận tụy với công việc, thực hiện đúng quy chế, nội quy của đơn vị, của ngành giáo dục	x	
18. Có ý chí vươn lên, có tinh thần phấn đấu với động cơ trong sáng và tư duy sáng tạo, luôn tìm cách xác định và chia sẻ vấn đề khó khăn thay vì đổ lỗi cho nhau.	x	
19. Có lối sống lành mạnh, văn minh, tác phong làm việc khoa học. Các thành viên nhà trường phụ thuộc nhau và luôn đánh giá cao vì nhau.	x	
20. Phòng làm việc được xây dựng và thiết kế khoa học, gắn biển tên ghi rõ tên đơn vị, họ và tên, chức danh cán bộ, công chức, viên chức		x
21. Trong phòng làm việc phải sắp xếp, bài trí bảo đảm gọn gàng, ngăn nắp, khoa học, hợp lý		x
22. Thể hiện sự trách nhiệm và chuyên nghiệp phù hợp với chuyên môn chính của đơn vị.	x	
23. Điều kiện ánh sáng đủ, đi lại thuận tiện	x	
24. Các vị trí làm việc được bố trí thuận tiện cho việc trao đổi thông tin khi làm việc	x	
25. Không lập bàn thờ, thấp hương, không đun, nấu trong phòng làm việc.	x	
26. Cơ sở vật chất và phương tiện phục vụ dạy học đầy đủ, được sắp xếp hợp lý trong hệ thống tủ, giá, kệ chuyên dùng, thuận tiện cho việc sử dụng và bảo quản	x	
27. Hội thảo, tập huấn, bồi dưỡng về chương trình dạy học.	x	
28. GV lập kế hoạch tập thể theo đội, tổ chuyên môn thay vì kế hoạch các nhân.	x	
29. Kết quả đánh giá được sử dụng để thiết kế nội dung và trình tự dạy học.	x	
30. Tiến trình được kiểm soát thường xuyên và định kỳ, kết quả đánh giá được thông báo kịp thời tới HS và CMHS.	x	
31. Nhà trường ủng hộ chia sẻ ý tưởng mới và cho phép thí điểm rút kinh nghiệm.	x	
32. Thời khóa biểu tạo cơ hội cho giao tiếp thường xuyên giữa GV-GV và GV-NV.	x	
33. Thành tích học tập của HS được khen ngợi và tuyên dương kịp thời.	x	
34. Nhà trường ủng hộ, đánh giá đúng; khích lệ GV, NV dự đoán và ngăn chặn thay vì phản ánh và khắc phục.	x	

**\* Tổng hợp kết quả theo tự đánh giá**

Nội dung	Kết quả tự đánh giá	
	Số tiêu chí đạt	Số tiêu chí chưa đạt
Tiêu chuẩn môi trường dạy học	32	2

**3.5.5.3. Phân tích kết quả tự đánh giá theo hệ thống các tiêu chí**

- Sau khi thử nghiệm tiêu chuẩn môi trường dạy học với 34 tiêu chí trong bộ tiêu chí đánh giá xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức trong THPT chuyên, các ý kiến chuyên gia và các nhà quản lý đều cho rằng: bộ tiêu chí có tác dụng với việc giúp cho nhà trường tự đánh giá về môi trường giáo dục hiện có của nhà trường và tự phân đấu theo những chỉ số của tiêu chí, theo từng nội dung của các tiêu chí. Đồng thời giúp cho nhà trường có một định hướng đúng trong việc phát triển môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức lành mạnh, hiệu quả.

- Các chỉ số của tiêu chí và nội dung các tiêu chí có điểm đồng nhất với sứ mạng, mục tiêu phát triển của nhà trường.

- Qua quá trình thử nghiệm, bộ tiêu chí đã khẳng định được tác dụng của nó đối với việc xây dựng môi trường giáo dục đảm bảo tính văn hóa. Bộ tiêu chí là những căn cứ khoa học, thay thế cho hàng chục văn bản quy định về những nội dung thuộc về xây dựng môi trường giáo dục theo hướng tiếp cận văn hóa tổ chức trong các trường THPT chuyên hiện nay.

**3.5.6. Kết quả thử nghiệm đối với nội dung phát huy vai trò của giáo viên và học sinh trong quá trình xây dựng môi trường dạy học theo quan điểm sư phạm tương tác**

Nhóm thử nghiệm: 30 học sinh (Lớp 11 chuyên Sinh)

Nhóm đối chứng: 30 học sinh (Lớp 11 chuyên Sử)

Trong đó, giáo viên giảng dạy các môn tại lớp 11 chuyên Sinh được định hướng tổ chức các hoạt động dạy học và bồi dưỡng về nội dung, phương pháp, phương tiện, hình thức tổ chức, kiểm tra đánh giá, tác phong sư phạm, kỹ năng nghiệp vụ,... theo quan điểm sư phạm tương tác và tiếp cận văn hóa dạy học. Còn giáo viên dạy các môn tại lớp chuyên Sử không có các tác động thử nghiệm sư phạm nói trên. Đến cuối học kỳ 1, kết quả thu được từ 2 nhóm theo phiếu khảo sát được thống kê lại theo bảng 3.4.

Phiếu khảo sát được thiết kế theo 4 mức độ: Rất hài lòng (4 điểm), Hài lòng (3 điểm), bình thường (2 điểm), không hài lòng (1 điểm).

**Bảng 3.4: Mức độ hài lòng của 2 nhóm (thử nghiệm và đối chứng) về vai trò của giáo viên trong quá trình dạy học**

STT	Nội dung	Nhóm thử nghiệm			Nhóm đối chứng		
		$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc	$\Sigma$	$\bar{x}$	Thứ bậc
1	GV luôn chuẩn bị chu đáo hồ sơ giảng dạy trước mỗi tiết học	107	3.57	3	90	3.00	4.5
2	GV luôn tổ chức dạy học phù hợp với nội dung, chương trình và với từng đối tượng người học, thực hiện đầy đủ kế hoạch giảng dạy, đúng chương trình, nội dung, có mong đợi cao ở học sinh, luôn ủng hộ và khuyến khích HS thành công.	108	3.60	2	91	3.03	3
3	GV vận dụng, phối hợp các phương pháp dạy học nhằm phát huy tính tích cực, sáng tạo, phát triển năng lực tự học của người học.	106	3.53	4	94	3.13	2
4	Học sinh luôn được nuôi dưỡng, đáp ứng, ủng hộ, khuyến khích và coi trọng.	105	3.50	5	89	2.97	6
5	Giáo viên tôn trọng các cách học của HS, tự tin với kiến thức, có năng lực sử dụng các phương tiện dạy học, trang thiết bị dạy nghề hiện đại để nâng cao hiệu quả giảng dạy, đảm bảo chất lượng dạy nghề; ứng dụng các công nghệ thông tin trong giảng dạy.	110	3.67	1	95	3.17	1
6	GV quan tâm tổ chức cho học sinh tham gia hoạt động nhóm, thảo luận để giải quyết các vấn đề học tập, tôn trọng các kiểu trí tuệ của HS.	104	3.47	6	88	2.93	7.5
7	GV lựa chọn và thiết kế được các công cụ kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của người học về kiến thức, kỹ năng và thái độ phù hợp với môn học, nội dung được phân công giảng dạy.	103	3.43	7	88	2.93	7.5
8	GV thực hiện việc kiểm tra, đánh giá toàn diện, chính xác, mang tính giáo dục và đánh giá đúng năng lực và sự tiến bộ của học sinh.	101	3.37	8	87	2.90	9
9	GV yêu thương, tôn trọng người học, giúp người học khắc phục khó khăn, bảo vệ quyền lợi của người học	98	3.27	9	90	3.00	4.5
<b>Giá trị trung bình</b>			<b>3.49</b>			<b>3.01</b>	

Như vậy, kết quả thống kê cho thấy, mức độ hài lòng về các hoạt động dạy học của giáo viên ở nhóm thử nghiệm (lớp 11 chuyên Sinh) với giá trị trung bình là 3.49 cao hơn so với mức độ hài lòng của nhóm đối chứng (lớp 11 chuyên Sử) có giá trị trung bình là 3.01. Trong đó, bên cạnh các yếu tố thuộc về nội dung, phương pháp, phương tiện dạy học thì việc tạo lập môi trường học tập tích cực đã được học sinh đánh giá cao và tích cực hợp tác trong việc thực hiện các nhiệm vụ học tập được giao. Khi phỏng vấn sâu, nhiều giáo viên thuộc nhóm thử nghiệm cho biết, họ cảm thấy tự tin và có động lực với các tiết học hơn khi nhận được sự phản hồi tích cực từ phía người học. Giáo viên luôn mong muốn tạo ra những tiết học sau hấp dẫn hơn tiết học trước, đặc biệt là mối quan hệ thầy – trò gắn bó mật thiết, thúc đẩy sự nỗ lực từ cả hai phía. Còn đối với học sinh thuộc nhóm đối chứng, thì các em không có đánh giá nhiều về tiết học bởi theo các em không có sự thay đổi nào là tích cực và hoàn toàn trong quá trình học. Mục tiêu bài học vẫn được đảm bảo tuy nhiên tinh thần học tập có đôi lúc bị đi xuống do áp lực học tập càng tăng cao và phương pháp học tập và giảng dạy không có sự đổi mới dễ gây nhàm chán và bắt buộc. Vai trò của giáo viên và học sinh được phát huy trong quá trình xây dựng môi trường giáo dục có định hướng về nội dung. Bởi khi đó họ biết trách nhiệm của mình phải thực hiện như thế nào. Đồng thời mối quan hệ của giáo viên và học sinh được gắn kết hơn qua các hoạt động ngoại khóa nhằm xây dựng môi trường giáo dục. Và đây cũng là một trong những mục đích của quá trình xây dựng môi trường giáo dục tại trường THPT chuyên đó chính là xây dựng được mối quan hệ giữa người dạy và người học tốt đẹp hơn.

**\* Kết luận thử nghiệm sư phạm:**

Như vậy, đối với cả hai nội dung thử nghiệm sư phạm đều được các khách thể khảo sát đánh giá cao tính hiệu quả và tính khả thi. Mặc dù vẫn còn một số khó khăn, hạn chế trong quá trình thực hiện, nhưng đây là cơ sở khoa học và thực tiễn quan trọng cho việc triển khai thực hiện các biện pháp mà luận án đề xuất khi nhận được sự quyết tâm cao của cán bộ quản lý và tập thể giáo viên, học sinh tại các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội.

### KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trên cơ sở phân tích thực trạng, tìm hiểu nguyên nhân của thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở nhà trường THPT chuyên cùng với căn cứ khoa học, chúng tôi đã đề xuất 7 biện pháp xây dựng môi trường giáo dục: 1/ Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức; 2/ Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục theo tiếp cận các giá trị cốt lõi trong văn hóa tổ chức THPT chuyên; 3/ Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường; 4/ Triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng mục tiêu phát triển nhà trường; 5/ Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức; 6/ Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức; 7/ Tăng cường các nguồn lực cho các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

Các biện pháp đề xuất ở trên đảm bảo hệ thống các nguyên tắc về mặt lý luận và thực tiễn cũng như có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Mỗi biện pháp đều có vai trò, tác dụng ảnh hưởng khác nhau đến hiệu quả công tác xây dựng môi trường giáo dục trong trường THPT chuyên.

Kết quả khảo nghiệm đã thấy rõ các biện pháp đề xuất là cần thiết và khả thi. Đặc biệt kết quả thử nghiệm bước đầu tiêu chuẩn về môi trường dạy học trong bộ tiêu chí xây dựng môi trường giáo dục và vai trò của giáo viên và học sinh trong quá trình dạy học theo quan điểm sư phạm tương tác đã khẳng định tính đúng đắn và cần thiết của công cụ đánh giá môi trường giáo dục tại các nhà trường THPT chuyên.

## **KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ**

### **1. KẾT LUẬN**

1.1. Văn hóa của nhà trường THPT là một dạng đặc thù của văn hóa tổ chức. Vì vậy cũng giống như những tổ chức khác thì văn hóa tổ chức không chỉ mang những đặc trưng cơ bản của văn hóa tổ chức mà nó còn có những sắc thái riêng của văn hóa một tổ chức nhà trường. Các đặc trưng của văn hóa tổ chức mang cả những biểu hiện tích cực và biểu hiện tiêu cực. Một trong những vai trò quan trọng của văn hóa tổ chức phổ thông có thể kể đến là: tạo động lực làm việc, hỗ trợ thích ứng với thay đổi, điều phối và kiểm soát; hạn chế tiêu cực và xung đột, thúc đẩy tinh thần hợp tác, nâng cao hiệu quả làm việc và chất lượng giáo dục của nhà trường.

Xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên cần chú trọng đến các nội dung chính đó là xây dựng môi trường vật chất và xây dựng môi trường tinh thần. Đồng thời với đó, các chủ thể quản lý giáo dục cũng cần quan tâm tới hệ thống các con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên bao gồm: thông qua thực hiện các hoạt động dạy học, tổ chức các hoạt động giáo dục, xây dựng môi trường sư phạm và thiết lập mối quan hệ với gia đình, cộng đồng và xã hội. Chương 1 cũng chỉ rõ các yếu tố ảnh hưởng (cả khách quan và chủ quan) tới xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng thời đại tri thức và yêu cầu hội nhập quốc tế trong cách mạng công nghiệp lần thứ tư.

Xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở trường THPT chuyên có tác động và ảnh hưởng rất lớn đến các lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường, mà tiêu biểu nhất là giáo viên và học sinh.

1.2. Bằng việc sử dụng các phương pháp nghiên cứu thực tiễn như: dùng phiếu hỏi, nghiên cứu báo cáo, phỏng vấn sâu tác giả đã khảo sát các vấn đề về nhận thức, mức độ hài lòng, mức độ quan trọng, mức độ đáp ứng và mức độ thực hiện xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trên địa bàn TP Hà Nội. Có thể khái quát lại như sau:

Xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội bước đầu đã có những bước chuyển nhất định nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông và hội nhập quốc tế.

Các khách thể khảo sát đã có những nhận thức quan trọng về vai trò của xây dựng môi trường giáo dục, nhưng chỉ dừng lại ở vai trò của các thành tố “cứng” của môi trường giáo dục như: điều kiện tự nhiên, điều kiện cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ cho dạy học và giáo dục, các chính sách đối với GV, nhân viên và học sinh nhưng còn chưa đánh giá cao vai trò của các yếu tố thuộc về giá trị văn hóa tinh thần, văn hóa quản lí... trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các nhà trường THPT chuyên.

Tác giả đặc biệt đi sâu đánh giá thực trạng nội dung và con đường xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên. Kết quả khảo sát cho thấy, hầu hết các nội dung xây dựng môi trường giáo dục chưa đáp ứng yêu cầu của GV, học sinh, cha mẹ học sinh, cộng đồng và hội nhập quốc tế; các con đường xây dựng môi trường giáo dục bước đầu được thực hiện khá thường xuyên, tuy nhiên kết quả còn chưa đáp ứng được yêu cầu đối với giáo viên, học sinh và các lực lượng khác trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

Các vấn đề cần tập trung nghiên cứu sâu để nâng cao hiệu quả xây dựng môi trường giáo dục tại các trường THPT chuyên bao gồm: nâng cao nhận thức toàn diện cho CBQL, GV và HS về xây dựng môi trường giáo dục; xây dựng hệ thống các tiêu chí phát triển môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức từ đó làm cơ sở cho việc triển khai thực hiện; phát huy vai trò của các lực lượng giáo dục bên trong nhà trường và huy động sự tham gia tích cực của các lực lượng bên ngoài nhà trường vào việc xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội hiện nay.

1.3. Trên cơ sở phân tích thực trạng, tìm hiểu nguyên nhân của thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở nhà trường THPT chuyên cùng với căn cứ khoa học, chúng tôi đã đề xuất 7 biện pháp xây dựng môi trường giáo dục: 1/ Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức; 2/ Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục theo tiếp cận các giá trị văn hóa cốt lõi trong văn hóa tổ chức trường THPT chuyên; 3/ Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường; 4/ Triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng mục tiêu phát triển nhà; 5/ Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức; 6/ Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn

hóa tổ chức; 7/ Tăng cường các nguồn lực cho các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

Các biện pháp đề xuất ở trên đảm bảo hệ thống các nguyên tắc về mặt lý luận và thực tiễn cũng như có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, có tác dụng hỗ trợ, thúc đẩy nhau, biện pháp này sẽ là cơ sở, tiền đề cho biện pháp kia. Mỗi biện pháp đều có vai trò, tác dụng ảnh hưởng khác nhau đến hiệu quả công tác xây dựng môi trường giáo dục trong trường THPT chuyên.

Qua khảo nghiệm đã khẳng định các biện pháp đề xuất là cần thiết và khả thi. Đặc biệt kết quả thử nghiệm bước đầu tiêu chuẩn về môi trường dạy học trong bộ tiêu chí xây dựng môi trường giáo dục và vai trò của giáo viên và học sinh trong quá trình dạy học theo quan điểm sư phạm tương tác đã khẳng định tính đúng đắn và cần thiết của công cụ đánh giá môi trường giáo dục tại các nhà trường THPT chuyên.

## **2. KHUYẾN NGHỊ**

### **2.1. Bộ Giáo dục và Đào tạo**

Nghiên cứu và đưa phạm trù văn hóa vào phạm vi quản lý nhà trường, có các văn bản chính thức hướng dẫn xác định những yêu cầu, các nội dung xây dựng văn hóa tổ chức ở bậc THPT.

Ban hành các cơ chế, quy định cụ thể nhằm tạo nên một cơ chế pháp lý cho các Sở Giáo dục và Đào tạo, cho các nhà trường trong việc thực hiện triển khai xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.

### **2.2. Đối với Sở Giáo dục và Đào tạo**

Nâng cao nhận thức của cán bộ, giáo viên ngành giáo dục và toàn dân về tầm quan trọng và những tác động mang ý nghĩa quyết định của việc xây dựng môi trường giáo dục nói chung, đặc biệt trong các trường THPT chuyên.

Văn bản hóa những nội dung xây dựng môi trường giáo dục để trở thành những tiêu chí đánh giá trong và ngoài các cơ sở giáo dục.

Đưa nội dung xây dựng MTGD vào các chuyên đề, module tập huấn, bồi dưỡng giáo viên, cán bộ quản lý các cơ sở giáo dục nhằm tạo “hệ miễn dịch” trước những tác động không mong muốn của các luồng tư tưởng, văn hóa của tiến trình hội nhập quốc tế sâu và rộng như hiện nay.

### **2.3. Đối với các trường THPT chuyên**

- Cần nâng cao nhận thức của GV, CBQL và học sinh về vai trò, ý nghĩa và tầm quan trọng của việc xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức trong trường THPT chuyên. Tăng cường công tác tập huấn, trao đổi, chia sẻ



kinh nghiệm về xây dựng môi trường giáo dục giữa các trường cũng như giữa các bộ phận trong trường. Công tác xây dựng môi trường giáo dục phải có sự kết hợp đồng bộ của nhiều lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường, đó là đảng ủy, ban giám hiệu, giáo viên, học sinh, đoàn thanh niên, tổ chức công đoàn, đoàn trường, cha mẹ học sinh và các cơ quan, tổ chức giáo dục. Bên cạnh đó, các lực lượng giáo dục ngoài trường như các tổ chức xã hội, các doanh nghiệp, các cơ quan hữu quan trên địa bàn địa phương nơi học sinh tham gia học ngoại khóa, trải nghiệm thực tế và các hoạt động cộng đồng xã hội khác ngoài giờ học.

- Các trường THPT chuyên cần có sự nghiên cứu, khảo sát thực trạng tại trường để nắm bắt được thực tế, đồng thời dự đoán tình hình để chủ động thiết kế và xây dựng kế hoạch xây dựng môi trường giáo dục bằng việc cụ thể hóa các văn bản, quy định, quy chế, 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, với văn hóa tại địa phương, đáp ứng được nhu cầu hội nhập quốc tế và xu hướng phát triển chung của đất nước.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ  
LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN ĐÃ CÔNG BỐ**

1. Lê Thị Oanh(2014), *Đánh giá thực trạng giáo dục và đào tạo thành phố Hà Nội*, số 60 tháng 5, tạp chí Quản lý Giáo dục.
2. Nguyễn Thị Yến Phương, Lê Thị Oanh (2017), *Cơ sở khoa học về xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên trong bối cảnh hội nhập quốc tế*, số 149 tháng 7 kỳ 2, tạp chí Thiết bị Giáo dục.
3. Lê Thị Oanh (2017), *Thực trạng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trong bối cảnh hội nhập quốc tế*, số 149 tháng 7 kỳ 2, tạp chí Thiết bị Giáo dục.
4. Lê Thị Oanh (2017), *Một số vấn đề lí luận về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trong bối cảnh hội nhập quốc tế*, số đặc biệt tháng 7 năm 2017, Tạp chí Giáo dục.
5. Lê Thị Oanh (2017), *Cơ sở thực tiễn về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trong bối cảnh hội nhập quốc tế*, số 412, kỳ 2 tháng 8 năm 2017, Tạp chí Giáo dục.
6. Lê Thị Oanh (2017), *Một số biện pháp xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức tại các trường THPT chuyên trong bối cảnh hội nhập quốc tế*, số 143 tháng 8 năm 2017, Tạp chí Khoa học Giáo dục.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### I. TÀI LIỆU TIẾNG VIỆT

1. Hoàng Anh và Ngô Công Hoàn (2002). *Giao tiếp sư phạm*. NXB Giáo dục.
2. Vũ Ngọc Am (2010), *Vai trò của văn hóa trong quá trình phát triển đất nước*, Báo điện tử Đảng CHSN, nguồn cpv.org.vn/ Modles/News/News/Detail.
3. Đặng Quốc Bảo (2008), *Tư tưởng Hồ Chí Minh về giáo dục*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
4. **Đặng Quốc Bảo, Bùi Việt Phú (2013), *Một số góc nhìn về phát triển và quản lý giáo dục*, Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam**
5. Đặng Quốc Bảo (2017), *Đổi mới cải cách giáo dục ở Việt Nam và nhân tố quản lý trong tiến trình đổi mới giáo dục*, NXB Thông tin và truyền thông, Hà Nội.
6. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2005), *Luật Giáo dục*
7. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2007), *Điều lệ trường THCS, trường phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học*, (Ban hành kèm theo Quyết định số: 07/2007/QĐ-BGDĐT ngày 02/4/2007 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT).
8. Việt Báo (2012), *Thế nào là văn hóa học đường và cách thức xây dựng văn hóa học đường*, trường ĐH Ngoại thương, cơ sở Quảng Ninh.
9. Cải cách giáo dục ở các nước phát triển, Sđd (phần Cải cách giáo dục ở Mỹ), quyển IV, tr.43
10. Cải cách giáo dục ở các nước phát triển, Sđd (phần Cải cách giáo dục ở Pháp & Đức), tr.35, từ tr.27-42
11. Cổng thông tin điện tử chính phủ (2009), Tiếp tục đẩy mạnh phong trào “Xây dựng trường học thân thiện, sinh viên tích cực”, www.chinhphu.vn.
12. *Chiến lược giáo dục Việt Nam giai đoạn 2010-2020* (Ban hành kèm theo Quyết định số 711/QĐ-TTg ngày 13 tháng 6 năm 2012 của Thủ tướng Chính phủ).
13. *Chương trình hành động của ngành Giáo dục thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục Việt Nam 2011-2020*, Kết luận số 51-KL/TW ngày 29/10/2012 của Hội nghị lần thứ 6 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI và Chỉ thị số 02/CT-TTg ngày 22/01/2013 của Thủ tướng Chính phủ về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo
14. Cruchetxki V.A. (1981), *Những cơ sở của tâm lý học sư phạm- Tập I, II*, NXB Giáo dục.
15. Trần Minh Đức (chủ biên) (1996), *Tâm lý học đại cương*, NXB Giáo dục.

16. Phạm Minh Hạc, 1995, *Giáo dục con người văn hóa*, NXB Hà Nội.
17. Phạm Minh Hạc (2001), *Về phát triển toàn diện con người thời kỳ CNH – HĐH*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội
18. Phạm Minh Hạc (2012), *Xây dựng văn hóa học đường phải là mối quan tâm của mọi nhà trường*, Theo Tạp chí Ban Tuyên giáo, Hà Nội.
19. Lương Vị Hùng, Khổng Khang Hoa (chủ biên) (1997), *Triết học giáo dục hiện đại*, người dịch Bùi Đức Thiệp, NXB Giáo dục Cao đẳng Quảng Đông
20. Bùi Minh Hiền (chủ biên), (2009), *Quản lý giáo dục*, NXB Đại học sư phạm, Hà Nội.
21. Lê Văn Hồng (chủ biên), Lê Ngọc Lan, Nguyễn Văn Thành, (1998), *Tâm lý học lứa tuổi và tâm lý học sư phạm*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
22. Lê Văn Hồng (chủ biên): 2001. *Tâm lý học lứa tuổi và Tâm lý học sư phạm – NXBĐH Quốc gia Hà Nội*,
23. Phạm Quang Huân. *Văn hóa tổ chức – Hình thái cốt lõi của văn hóa nhà trường*. Kỷ yếu Hội thảo Văn hóa học đường, Viện NCSP – Đại học Sư phạm Hà Nội, 2007.
24. Đỗ Huy (2001), *Xây dựng môi trường văn hóa ở nước ta hiện nay nhìn từ góc độ giá trị học*, NXB Văn hóa thông tin, Hà Nội.
25. Học viện Quản lý giáo dục (2009), *Chương trình bồi dưỡng Hiệu trưởng trường THPT theo hình thức liên kết Việt Nam – Singapore*, chuyên đề 3, Bộ GD&ĐT Hà Nội.
26. Macareno (1984), *Tuyển tập các tác phẩm sư phạm*, tập 1, NXB GD Hà Nội.
27. Maslow's hierarchy of needs, *Tháp nhu cầu*
28. Nguyễn Kế Hào. *Giáo dục Việt Nam thời kỳ đổi mới*.
29. Bùi Hiền - Nguyễn Văn Giao - Nguyễn Hữu Quỳnh - Vũ Văn Tảo (2001), *Từ điển Giáo dục học*, NXBTĐBK
30. Nguyễn Tiến Hùng (2009), *Lý luận phát triển văn hóa nhà trường phổ thông*, *Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ*, Mã số: B2008 – 37- 56.
31. Nguyễn Sinh Huy, Nguyễn Văn Lê (1997), *Giáo dục học đại cương*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
32. Trần Kiểm. *Tiếp cận hiện đại trong quản lý giáo dục*. NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội, 2010.
33. Nguyễn Văn Lê, Nguyễn Sinh Huy (2000), *Giáo dục học đại cương*, NXB Giáo dục.

34. Nguyễn Thu Linh, Hà Hoa Lý (2005), *Văn hóa tổ chức- Lý thuyết, thực trạng và biện pháp phát triển văn hóa tổ chức Việt Nam*, NXB Văn hóa – Thông tin.
35. Phan Thanh Long, Trần Quang Cán, Nguyễn Văn Diện (2006), *Lý luận giáo dục*, NXB ĐHSP.
36. Phan Thanh Long (Cb), Lê Trảng Định (2008) *Những vấn đề chung của Giáo dục học*, NXB ĐHSP.
37. Hồ Chí Minh (1995), Toàn tập, tập 3, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
38. Hồ Chí Minh (2000), Toàn tập, NXB Chính trị QG, HN, T3.
39. Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013, Hội nghị lần thứ Tám Ban chấp hành Trung ương khóa XI về *Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng XHCN và hội nhập quốc tế*.
40. Nghị quyết 33-NQ/TW của Ban Chấp hành Trung ương Đảng về xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững của đất nước
41. Phạm Thành Nghị(2011),*Giáo trình Tâm lý học giáo dục*, NXB ĐH Quốc gia Hà Nội.
42. Hà Thế Ngữ, Đặng Vũ Hoạt (1986), *Giáo dục học*, Tập 1, NXB Giáo dục.
43. Hà Thế Ngữ, Đặng Vũ Hoạt (1987), *Giáo dục học*, Tập 2, NXB Giáo dục.
44. Trần Thị Tuyết Oanh (chủ biên) (2007), *Giáo dục học*, Tập 1, NXB Sư phạm, Hà Nội.
45. Trần Thị Tuyết Oanh (chủ biên) (2007), *Giáo dục học*, Tập 2, NXB Sư phạm, Hà Nội.
46. Platonop K.K, Golubev G.G (1977), *Tâm lí học*, NXB Matxcova
47. Phạm Hồng Quang (2006), *Môi trường giáo dục*, NXB giáo dục, Hà Nội.
48. Bùi Văn Quân (2005), “Động lực học tập và tạo động lực học tập”, *Tạp chí giáo dục*, số 127, tháng 12/2005.
49. Quy Định về tiêu chuẩn đánh giá chất lượng giáo dục trường đại học, ban hành kèm theo quyết định số 65/2007/QĐ-BGDĐT.
50. Quyết định số 129/2007/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về việc ban hành quy chế văn hoá công sở tại các cơ quan hành chính Nhà nước.
51. Quyết định Số 147/1999/QĐ-TTg của thủ tướng chính phủ Quy định về tiêu chuẩn, định mức sử dụng trụ sở làm việc tại các cơ quan nhà nước, đơn vị sự nghiệp.

52. Quyết định số 16/2008/QĐ-BGDĐT, ngày 16 tháng 4 năm 2008 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục & Đào tạo về việc Ban hành Quy định về đạo đức nhà giáo.
53. S.Kowalski (2003), Xã hội học giáo dục và giáo dục học, NXB ĐHQG Tp HCM
54. Rala Roy Sinh (1994), *Nền giáo dục thế kỷ 21: Những triển vọng của Châu Á Thái Bình Dương*, Viện nghiên cứu KHGD, Hà Nội
55. Phan Xuân Sơn (2007), Xây dựng môi trường giáo dục phạm nhân trong các trại giam”.
56. Văn Đức Thanh (2001), Về xây dựng môi trường văn hóa cơ sở, NXB Chính trị Quốc gia Hà Nội.
57. Trần Ngọc Thêm (2000), *Cơ sở văn hóa Việt Nam*, NXB Thành phố Hồ Chí Minh.
58. Phạm Phúc Tuy (2008), *Xây dựng văn hóa tổ chức trong nhà trường*. Nguồn [phuctuy.violet.vn/present/same/entry\\_id/492985](http://phuctuy.violet.vn/present/same/entry_id/492985).
59. Thái Duy Tuyên (1998), Lí luận dạy học.
60. Thái Duy Tuyên (2003), *Những vấn đề chung của giáo dục học*, NXB ĐHSP, Hà Nội.
61. Thái Duy Tuyên (2004), *Giáo dục học hiện đại*, NXB GD Hà Nội
62. Nguyễn Cảnh Toàn (2001), *Tự giáo dục, tự học, tự nghiên cứu*, Trường ĐHSP Hà Nội
63. Lê Thị Ngọc Thúy. Quản lý nhà trường tiểu học Việt Nam theo tiếp cận văn hóa tổ chức, Luận án Tiến sĩ Quản lý giáo dục, Viện Khoa học giáo dục Việt Nam, 2012.
64. Nguyễn Quang Uẩn (chủ biên) (2008), *Tâm lí học đại cương*, NXB Thế giới.
65. L.X.Vugotxki (1985), *Trí tưởng tượng và sáng tạo ở lứa tuổi thiếu niên*, NXB Giáo dục.
66. Phạm Viêt Vượng (2000), *Giáo dục học đại cương*, NXB ĐHQG Hà Nội.
67. Trần Quốc Vượng (Chủ biên). *Cơ sở văn hóa Việt Nam*. NXB Giáo dục Việt Nam, 2011.
68. Viện nghiên cứu sư phạm (2007), *Xây dựng văn hóa học đường, Biện pháp nâng cao chất lượng giáo dục trong nhà trường*, Hội thảo khoa học trường Đại học Sư phạm, Hà Nội.
69. Hoàng Vinh (2006), *Những vấn đề văn hóa trong đời sống xã hội Việt Nam hiện nay*, NXB Văn hóa Thông tin và Viện văn hóa, Hà Nội.
70. Hồ Sĩ Vịnh (1999), Văn hóa Việt Nam trong tiến trình đổi mới, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

## II. TÀI LIỆU TIẾNG ANH

71. Ahmadi E. *School Culture and School Effectiveness*, International Journal of management, Vol 5.
72. Barbara Fralinger and Valer Olson (2007), *Organization culture at the university Level*
73. Deal T.E. and Peterson D. K. *Shaping School Culture the heart of Leadership*. 1999. Jossey-Bass.
74. Deal T.E. and Peterson D. K *The Shaping School Culture Fieldbook*. 2009. Jossey-Bass
75. Joan Richardson (2001), *Share Culture: A Consensus of Individual Values, Results*.
76. Michel Amiel, Francis Bonnet, Joseph Jacobs (2000), *Quản lý hành chính- Lý thuyết và thực hành*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
77. Mullen, Carol A. (2007). *Curriculum Leadership Development: A Guide for Aspiring School Leaders*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
78. Ch. 7. *Nurturing School Culture and Collaborative Curriculum as Campus Leader*. Sergiovanni, Thomas J. (2006).
79. Greert Hofstede (1991), *Cultures & Organisations Cultural Dimensions*, <http://www.clearlycultural.com.greert-hofstede-dimensions>.
80. Kent D.Peterson and Terrence E.Deal (2006), *how Leaders Influence the Culture of Schools*
81. *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective*. 5th Edition. Boston: Pearson.
82. Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*. 6<sup>th</sup> Edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
83. Greert Hofstede (1991), *Cultures & Organisations Cultural Dimensions*, <http://www.clearlycultural.com.greert-hofstede-dimensions>
84. Rick Allen. *Building School Culture in an Age of Accountability*. Building School Culture, November 2003 | Volume 45 | Number 7.
85. Kent D. Peterson and Terrence E. Deal. *How Leaders Influence the Culture of Schools*, 2006
86. S. Purkey và M.Smith, (1982), *Too Soon to Cheer? Synthesis of Research on Effective Schools* Educational Leadership, December,1982, pp. 64-69
87. Edgar Schein, (2004), *Organisation Culture and Leaderships*, Jossey Bass, pp. 373-374
88. Stephen Stolp (2005), *Leadership for School Culture*, ERIC Digest, Number 91  
Yenming Zhang NIE Nanyang. *Shaping School Culture*. Technological University Objectives, 2008

## PHỤ LỤC 1

Mẫu phiếu 1

**PHIẾU TRUNG CẦU Ý KIẾN**  
(Dành cho CBQL, giáo viên)

Đề đánh giá thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên trên địa bàn TP Hà Nội, xin quý thầy/cô vui lòng cho biết ý kiến của mình về thực trạng môi trường giáo dục tại đơn vị đang công tác, bằng cách đánh dấu X vào ý kiến lựa chọn.

*Xin trân trọng cảm ơn quý thầy/cô!*

**Câu 1:** Ý kiến của thầy/ cô về biểu hiện các yếu tố của môi trường giáo dục tại nhà trường THPT chuyên mà thầy/cô đang công tác?

STT	Nội dung	Mức độ biểu hiện		
		Đúng	Đúng một phần	Không đúng
<b>I</b>	<b>Môi trường vật chất</b>			
1	Điều kiện kinh tế, địa lý của địa phương tại nơi trường đóng thuận lợi			
2	Các chính sách, cơ chế của địa phương luôn tạo điều kiện cho hoạt động giáo dục phát triển.			
3	Chính quyền địa phương có sự phối hợp thường xuyên với nhà trường trong các hoạt động giáo dục			
4	Chính quyền địa phương luôn ủng hộ tích cực cho các hoạt động giáo dục của nhà trường.			
5	Không gian lớp học an toàn, sạch đẹp và hiện đại.			
6	Các phương tiện, thiết bị phục vụ dạy học và giáo dục tại nhà trường luôn đảm bảo và hiện đại.			
7	Thư viện, nhà tập đa năng luôn được sử dụng hiệu quả.			
<b>III</b>	<b>Môi trường tinh thần</b>			
8	Các giá trị đạo đức và chuẩn mực trong nhà trường đảm bảo tính nhân văn và tiên tiến.			
9	Các hoạt động giáo dục đa dạng và đảm mục tiêu giáo dục.			



10	Cán bộ quản lý nhà trường có phẩm chất đạo đức, chuyên môn và trình độ quản lý tốt.			
11	Chất lượng đội ngũ giáo viên đạt chuẩn			
12	Chất lượng đầu vào của học sinh cao.			
13	Kết quả học tập của học sinh luôn cao và được duy trì bền vững qua các năm học.			
14	Phương pháp và hình thức tổ chức dạy học tích cực.			
15	Nội dung dạy học phong phú và đảm bảo mục tiêu dạy học			
16	Các mối quan hệ trong nhà trường luôn được đảm bảo và hài hòa.			
17	Cha mẹ học sinh luôn quan tâm tới các hoạt động tại nhà trường qua nhiều hình thức.			
18	Cha mẹ trực tiếp tham gia các hoạt động tại nhà trường cùng với học sinh			
19	Gia đình học sinh luôn ủng hộ tích cực các sự lựa chọn của con cái.			
20	Bạn bè cùng lứa tuổi là những học sinh ngoan và học tập tốt.			
	Khác: .....			

**Câu 2:** Mức độ hài lòng của thầy/ cô về môi trường giáo dục tại nhà trường mà thầy/cô đang công tác?

STT	Nội dung	Mức độ hài lòng		
		Thường xuyên	Thi thoảng	K.bao giờ
1	Thầy/cô cảm thấy thoải mái dễ dàng thảo luận về những vấn đề hay khó khăn mà họ đang gặp phải			
2	Thầy/cô sẵn sàng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm chuyên môn			
3	Thầy/cô tích cực trao đổi phương pháp và kỹ năng giảng dạy			

4	Thầy/cô quan tâm đến công việc của nhau			
5	Thầy/cô cùng hợp tác với lãnh đạo nhà trường để thực hiện mục tiêu giáo dục đã đề ra			
6	Xây dựng 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 và học			
7	Thầy/cô cố gắng cải thiện thành tích giảng dạy và học tập của trường			
8	Thầy/ cô cảm thấy được làm việc trong một môi trường an toàn			
9	Thầy/ cô cảm thấy được làm việc trong một môi trường chuyên nghiệp			
10	Khác : .....			

Thầy/cô vui lòng cho biết một số thông tin sau:

Chức danh: Cán bộ quản lí  Tổ trưởng, Phó tổ trưởng  Giáo viên

Số năm công tác: Dưới 5 năm  =5-10 năm  Trên 10 năm

***Xin chân thành cảm ơn quý thầy/ cô!***

## PHỤ LỤC 2

Mẫu phiếu 2
-------------

**PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN**  
(Dành cho CBQL, giáo viên)

Đề đánh giá thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên trên địa bàn TP Hà Nội, xin quý thầy/cô vui lòng cho biết ý kiến của mình về thực trạng môi trường giáo dục tại đơn vị đang công tác, bằng cách đánh dấu X vào ý kiến lựa chọn.

*Xin trân trọng cảm ơn quý thầy/ cô!*

**Câu 1:** Ý kiến của thầy/ cô về vai trò của xây dựng môi trường giáo dục ở các trường chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội?

Rất quan trọng     Quan trọng     Ít quan trọng     Không quan trọng

**Câu 2:** Ý kiến đánh giá của thầy/ cô về trách nhiệm của các lực lượng giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục nhà trường?

STT	Nội dung	Đồng ý	Không đồng ý
1	CBQL mới có trách nhiệm và bổn phận xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường.		
2	Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của các GV, NV.		
3	Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của các ban ngành, đoàn thể: Chi bộ Đảng, Công đoàn; Đoàn Thanh niên, Ban đại diện cha mẹ học sinh...		
4	Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của học sinh.		
5	Xây dựng môi trường giáo dục phải có sự phối kết hợp giữa tất cả các thành viên tham gia công tác giáo dục: CBQL, giáo viên, cha mẹ học sinh, học sinh và cộng đồng.		
	Ý kiến khác:.....		

**Câu 3:** Đánh giá của thầy/ cô về thực trạng mức độ đáp ứng và mức độ quan trọng của nội dung *Xây dựng môi trường vật chất* tại nhà trường mình đang công tác?

1	Nội dung	Mức độ đáp ứng			Mức độ quan trọng			
		Đáp ứng tốt	ĐU' một phần	Không đáp ứng	Rất QT	Q T	Ít QT	K. QT
1	Điều kiện tự nhiên thuận lợi cho các hoạt động dạy học và giáo dục							
2	Không gian lớp học đa dạng và phong phú							
3	Bàn ghế đầy đủ, cơ động và linh hoạt							
4	Các phương tiện phục vụ học tập đầy đủ và hoạt động tốt							
5	Các tài liệu học tập được cung cấp theo yêu cầu							
6	Thư viện được đặt ở trung tâm nơi thuận tiện trong nhà trường; Tổ chức sắp xếp, lưu trữ, bảo quản, quản lý và phục vụ tài liệu có hiệu quả							
7	Đảm bảo yêu cầu về an toàn và kỹ thuật trong phòng chống cháy nổ							
8	Có sân vận động hoặc khu tập luyện thể thao cho học sinh							
9	Có phòng lớn hoặc hội trường là nơi tổ chức hội họp, học tập cộng đồng,							

	sinh hoạt câu lạc bộ và các hoạt động giao lưu văn hoá, văn nghệ							
10	Trang thiết bị tối thiểu cho các hoạt động thể dục, thể thao và văn hoá văn nghệ: hệ thống âm thanh, ánh sáng, phong màn, bàn ghế, các dụng cụ TDTT và các nhạc cụ phù hợp							
	Khác: .....							

**Câu 4:** Đánh giá của thầy/ cô về thực trạng mức độ đáp ứng và mức độ quan trọng của nội dung *Xây dựng các chuẩn mực giá trị đạo đức* tại nhà trường mình đang công tác?

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng			Mức độ quan trọng			
		ĐU' tốt	ĐU' một phần	K. ĐU'	Rất QT	QT	Ít QT	K. QT
1	<i>Hợp tác</i> : mọi người cùng làm việc và chia sẻ thông tin trong giảng dạy và giáo dục							
2	<i>Đồng nghiệp</i> : hỗ trợ nhau trong công việc và mong muốn trở thành thành viên có giá trị trong nhà trường							
3	<i>Hiệu quả</i> : các liên đới tự xem xét và đánh giá mình như thế nào trong nhà trường							
4	<i>Chuyên nghiệp</i> : được biểu hiện qua phong cách của các thành viên trong nhà trường							
5	<i>Truyền thống</i> của nhà trường được kế thừa và phát triển							
6	<i>Mong đợi cao</i> của các thành viên							

7	Ý thức <i>chịu trách nhiệm</i> của các thành viên trong nhà trường							
8	<i>Sự độc đáo, riêng biệt</i> của các thành viên, của nhà trường							
9	<i>Dân chủ</i> :các thành viên chủ động và sáng tạo trong việc tham gia vào các hoạt động của nhà trường							
10	<i>Nhân văn</i> : yêu thương, tôn trọng, giúp đỡ lẫn nhau							
11	<i>Tham dự</i> : nhà trường trao quyền cho GV, nhân viên, đội nhóm.							
12	<i>Nhất quán và đồng thuận</i> giữa các CBQL và GV, NV							
13	<i>Thích nghi</i> : thích ứng với sự thay đổi							
14	<i>Sứ mạng</i> : định hướng phát triển và mục tiêu rõ ràng.							
15	Khác : .....							

**Câu 5:** Đánh giá của thầy/ cô về thực trạng mức độ đáp ứng và mức độ quan trọng của nội dung *Xây dựng mối quan hệ và văn hóa ứng xử trong các mối quan hệ* tại nhà trường mình đang công tác?

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng			Mức độ quan trọng			
		ĐU' tốt	ĐU' một phần	K. ĐU'	Rất QT	QT	Ít QT	K. QT
1	Thái độ thân thiện, hợp tác tồn tại trong mọi hoạt động của nhà trường							
2	Nhà trường luôn là một tập thể đoàn kết							
3	Giáo viên và học sinh giao tiếp hiệu quả với nhau							

4	Các quyết định được ban hành với sự tham gia của giáo viên							
5	Giáo viên, nhân viên luôn lắng nghe đề nghị của học sinh							
6	Học sinh có cơ hội tham dự vào việc ra quyết định							

**Câu 6:** Đánh giá của thầy/ cô về thực trạng mức độ thực hiện và mức độ quan trọng của nội dung *Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường* tại nhà trường mình đang công tác?

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng			Mức độ quan trọng			
		ĐU' tốt	ĐU' một phần	K. ĐU'	Rất QT	QT	BT	K. QT
<b>I</b>	<b>Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường thông qua năng lực quản lý của hiệu trưởng</b>							
1	Lập kế hoạch trong việc xây dựng, duy trì và phát triển các hoạt động							
2	Phân công tổ chức các ban, các nhóm hay các thành viên trong nhà trường tham gia vào các hoạt động giáo dục							
3	Giám sát các hoạt động nhằm khuyến khích, khen thưởng và điều chỉnh các hoạt động							
4	Kiểm tra đánh giá thông qua các tiêu chí của môi trường giáo dục theo quan điểm MTGD hiệu quả							
<b>II</b>	<b>Quản lý văn hóa giảng dạy</b>							
1	Phát triển tính chuyên nghiệp							

	trong giảng dạy của GV thể hiện qua năng lực và phẩm chất đáp ứng một cách hiệu quả các hoạt động giảng dạy và giáo dục trong nhà trường.							
2	Có kế hoạch trong việc đào tạo bồi dưỡng giáo viên nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của giáo viên							
3	Chú trọng phát triển các giáo viên có kinh nghiệm, năng lực và thành tích trong giảng dạy							
4	Tổ chức nhiều hoạt động giáo dục cho giáo viên trong nhà trường được tham gia nhằm phát triển tính chuyên nghiệp							
<b>III</b>	<b>Quản lý văn hóa học tập</b>							
1	Người học phải được khuyến khích, định hướng để xây dựng được mục tiêu học tập của mình ngay từ khi bắt đầu quá trình học tập.							
2	Người học được trang bị đầy đủ các kỹ năng mềm và khả năng tham gia làm việc nhóm.							
3	Học sinh luôn được tuyên dương, khuyến khích và kỷ luật, uốn nắn khi có hành động không đúng.							
4	Học sinh luôn được đánh giá thông qua các tiêu chí của nhà trường đã được xây dựng.							
	Khác .....							



**Câu 7:** Đánh giá của thầy/ cô về thực trạng mức độ đáp ứng và mức độ quan trọng của nội dung *Xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội* tại nhà trường mình đang công tác?

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng			Mức độ quan trọng			
		ĐU' tốt	ĐU' một phần	K. ĐU'	Rất QT	QT	BT	K. QT
1	Cha mẹ học sinh và giáo viên có sự tương tác hai chiều							
2	Cha mẹ học sinh luôn được chào đón ở nhà trường với thái độ tôn trọng, thân thiện và có ích.							
3	Cha mẹ học sinh tham gia tích cực vào các hoạt động dạy học và giáo dục của nhà trường							
4	Nhà trường giữ mối liên hệ mật thiết với các tổ chức xã hội và chính quyền địa phương							
	Khác : .....							

**Câu 8:** Đánh giá của thầy/ cô về thực trạng mức độ thực hiện và mức độ kết quả của các con đường xây dựng môi trường giáo dục tại nhà trường mình đang công tác?

STT	Nội dung	Mức độ thực hiện			Mức độ kết quả			
		Thường xuyên	Thi thoảng	K bao giờ	Tốt	Khá	TB	Yếu
1	Thông qua thực hiện các hoạt động dạy học							
2	Thông qua tổ chức các hoạt động giáo dục							
3	Thông qua xây dựng môi trường sư phạm							
4	Thông qua xây dựng mối quan hệ với gia đình và xã hội							
	Khác : .....							

**Câu 9:** Ý kiến đánh giá của thầy/cô về mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tác động đến xây dựng môi trường giáo dục ở các trường THPT chuyên tại nhà trường mình đang công tác?

STT	Các yếu tố	Mức độ ảnh hưởng			
		Rất AH	AH	Ít AH	Không AH
1	Kinh tế thị trường				
2	Quá trình toàn cầu hóa và hội nhập KT				
3	Kinh tế tri thức và nhu cầu phát triển tổ chức biết học hỏi				
4	Văn hóa dân tộc và văn học học tập của dân tộc				
5	Mục tiêu phát triển con người và đặc thù của người học thời hiện đại				
6	Thực trạng văn hóa học đường				
7	Điều kiện vật chất cho thực thi				
8	Năng lực và phong cách của người lãnh đạo, quản lí				
9	Đội ngũ giáo viên, nhân viên, học sinh của nhà trường				
	Khác .....				

Thầy/cô vui lòng cho biết một số thông tin sau:

Chức danh: Cán bộ quản lí  Tổ trưởng, Phó tổ trưởng  Giáo viên

Số năm công tác: Dưới 5 năm  5-10 năm  Trên 10 năm

*Xin chân thành cảm ơn quý thầy/cô!*

## PHỤ LỤC 3

Mẫu phiếu 3
-------------

**PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN**  
**(Dành cho học sinh)**

Đề đánh giá thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên trên địa bàn TP Hà Nội, xin các bạn vui lòng cho biết ý kiến của mình về thực trạng môi trường giáo dục tại trường các bạn đang theo học, bằng cách đánh dấu X vào ý kiến lựa chọn.

*Xin trân trọng cảm ơn!*

**Câu 1:** Ý kiến của bạn về vai trò của môi trường giáo dục trong việc nâng cao chất lượng học tập của học sinh?

Rất quan trọng     Quan trọng     Ít quan trọng     Không quan trọng

**Câu 2:** Ý kiến đánh giá của bạn về môi trường giáo dục tại nhà trường THPT chuyên bạn đang theo học?

STT	Nội dung	Mức độ hài lòng			
		Rất hài lòng	Hài lòng	Hài lòng một phần	K. hài lòng
1	Bạn cảm thấy tinh thần thoải mái, lạc quan, vui vẻ, ham học				
2	Bạn được công nhận, thừa nhận giá trị và được tôn trọng.				
3	Bạn thấy ý thức được trách nhiệm của bản thân				
4	Bạn chủ động, tích cực khám phá, trải nghiệm và tương tác với giáo viên, nhóm bạn.				
5	Bạn luôn cố gắng đạt thành tích học tập tốt nhất				
6	Bạn được học tập trong môi trường an toàn				
7	Bạn được học tập trong môi trường chuyên nghiệp, hiện đại				
8	Bạn được học tập trong môi trường cởi mở và chấp nhận các nhu cầu và hoàn cảnh khác nhau của học sinh				
9	GV luôn khuyến khích học sinh phát biểu/bày tỏ quan điểm cá nhân				
10	Các mối quan hệ ứng xử tôn trọng, hiểu biết lẫn nhau, học hỏi lẫn nhau giữa thầy và trò trong nhà trường				
11	Khác : .....				

**Câu 3:** Ý kiến đánh giá của bạn về mức độ đáp ứng của các yếu tố môi trường giáo dục tại nhà trường THPT chuyên mà bạn đang theo học?

STT	Nội dung	Mức độ đáp ứng (ĐU)		
		ĐU tốt	ĐU một phần	Không đáp ứng
1	Lớp học gọn gàng và ngăn nắp			
2	Lớp học và sân trường luôn sạch sẽ và an toàn			
3	Lớp học được đảm bảo về số lượng học sinh			
4	Lớp học được bài trí khoa học, thu hút.			
5	Học sinh được cảm thấy an toàn và thuận tiện ở tất cả mọi nơi trong nhà trường.			
6	Mức độ tiếng ồn thấp			
7	Khu vực giảng dạy thích hợp cho giáo viên sử dụng			
8	Giáo viên và học sinh giao tiếp hiệu quả với nhau			
9	Làm việc nhóm trong học sinh được phát huy			
10	Học sinh có cơ hội tham dự vào việc ra quyết định của GV và nhà trường			
11	Đảm bảo đủ sách giáo khoa và phương tiện dạy học.			
	Khác : .....			

**Câu 3:** Ý kiến của bạn về biểu hiện các yếu tố của môi trường giáo dục tại nhà trường THPT chuyên mà bạn đang theo học?

STT	Nội dung	Mức độ biểu hiện		
		Đúng	Đúng một phần	Không đúng
<b>I</b>	<b>Môi trường tự nhiên</b>			
1	Điều kiện kinh tế, địa lý của địa phương tại nơi trường đóng thuận lợi			
2	Các chính sách, cơ chế của địa phương luôn tạo điều kiện cho hoạt động giáo dục phát triển.			
3	Chính quyền địa phương có sự phối hợp thường xuyên với nhà trường trong các hoạt động giáo dục			

4	Chính quyền địa phương luôn ủng hộ tích cực cho các hoạt động giáo dục của nhà trường.			
<b>II</b>	<b>Môi trường cơ sở vật chất</b>			
5	Không gian lớp học an toàn, sạch đẹp và hiện đại.			
6	Các phương tiện, thiết bị phục vụ dạy học và giáo dục tại nhà trường luôn đảm bảo và hiện đại.			
7	Thư viện, nhà tập đa năng luôn được sử dụng hiệu quả.			
<b>III</b>	<b>Môi trường tinh thần</b>			
8	Các giá trị đạo đức và chuẩn mực trong nhà trường đảm bảo tính nhân văn và tiên tiến.			
9	Các hoạt động giáo dục đa dạng và đảm bảo mục tiêu giáo dục.			
10	Cán bộ quản lý nhà trường có phẩm chất đạo đức, chuyên môn và trình độ quản lý tốt.			
11	Chất lượng đội ngũ giáo viên đạt chuẩn			
12	Chất lượng đầu vào của học sinh cao.			
13	Kết quả học tập của học sinh luôn cao và được duy trì bền vững qua các năm học.			
14	Phương pháp và hình thức tổ chức dạy học tích cực.			
15	Nội dung dạy học phong phú và đảm bảo mục tiêu dạy học			
16	Các mối quan hệ trong nhà trường luôn được đảm bảo và hài hòa.			
17	Cha mẹ học sinh luôn quan tâm tới các hoạt động tại nhà trường qua nhiều hình thức.			
18	Cha mẹ trực tiếp tham gia các hoạt động tại nhà trường cùng với học sinh			
19	Gia đình học sinh luôn ủng hộ tích cực các sự lựa chọn của con cái.			
20	Bạn bè cùng lứa tuổi là những học sinh ngoan và học tập tốt.			
	Khác: .....			

**Câu 4:** Ý kiến đánh giá của bạn về trách nhiệm của các lực lượng giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục nhà trường?

STT	Nội dung	Đồng ý	Không đồng ý
1	CBQL mới có trách nhiệm và bổn phận xây dựng môi trường giáo dục trong nhà trường.		
2	Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của các GV, NV.		
3	Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của các ban ngành, đoàn thể: Chi bộ Đảng, Công đoàn; Đoàn Thanh niên, Ban đại diện cha mẹ học sinh...		
4	Xây dựng môi trường giáo dục là trách nhiệm của học sinh.		
5	Xây dựng môi trường giáo dục phải có sự phối kết hợp giữa tất cả các thành viên tham gia công tác giáo dục: CBQL, giáo viên, cha mẹ học sinh, học sinh và cộng đồng.		
	Ý kiến khác:.....		

Bạn vui lòng cho biết một số thông tin sau:

Học sinh khối lớp: 10                       11                       12

Giới tính: Nam                       Nữ

***Xin chân thành cảm ơn!***

## PHỤ LỤC 4

Mẫu phiếu 4

**PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN**  
**(Dành cho cha mẹ học sinh)**

Đề đánh giá thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên trên địa bàn TP Hà Nội, xin quý Cha, Mẹ học sinh (CMHS) vui lòng cho biết ý kiến của mình về thực trạng môi trường giáo dục tại trường mà con mình đang theo học, bằng cách đánh dấu X vào ý kiến lựa chọn.

*Xin trân trọng cảm ơn!*

**Câu 1:** Ý kiến của CMHS về vai trò của môi trường giáo dục trong việc nâng cao chất lượng học tập của học sinh?

Rất quan trọng     Quan trọng     Ít quan trọng     Không quan trọng

**Câu 2:** Mức độ hài lòng của CMHS về các biểu hiện của môi trường giáo dục tại nhà trường THPT chuyên mà con quý vị đang theo học?

STT	Nội dung	Mức độ hài lòng			
		Rất hài lòng	Hài lòng	Hài lòng một phần	K. hài lòng
1	Điều kiện kinh tế, địa lý của địa phương tại nơi trường đóng thuận lợi				
2	Không gian lớp học an toàn, sạch đẹp và hiện đại.				
3	Các phương tiện, thiết bị phục vụ dạy học và giáo dục tại nhà trường luôn đảm bảo và hiện đại.				
4	Thư viện, nhà tập đa năng đầy đủ và hiện đại				
5	Các giá trị đạo đức và chuẩn mực trong nhà trường đảm bảo tính nhân văn và tiên tiến.				
6	Các hoạt động giáo dục đa dạng đáp ứng yêu cầu giáo dục của học sinh và phụ huynh				
7	Cán bộ quản lý nhà trường có phẩm chất đạo đức, chuyên môn và trình độ quản lý tốt.				
8	Chất lượng đội ngũ giáo viên đạt chuẩn				

9	Chất lượng đầu vào của học sinh cao.				
10	Kết quả học tập của học sinh luôn cao và được duy trì bền vững qua các năm học.				
11	Cha mẹ được tham gia vào việc ra các quyết định của nhà trường và giáo viên chủ nhiệm lớp				
12	Cha mẹ học sinh luôn quan tâm tới các hoạt động tại nhà trường qua nhiều hình thức.				
13	Cha mẹ trực tiếp tham gia các hoạt động tại nhà trường cùng với học sinh				
14	Gia đình học sinh luôn ủng hộ tích cực các sự lựa chọn của con cái.				
15	Cha mẹ học sinh và giáo viên có sự tương tác hai chiều				
16	Cha mẹ học sinh luôn được chào đón ở nhà trường với thái độ tôn trọng, thân thiện và có ích.				
17	Bạn bè cùng lứa tuổi là những học sinh ngoan và học tập tốt				
	Khác : .....				

Quý vị vui lòng cho biết một số thông tin sau:

CMHS khối lớp: 10  11  12

Giới tính: Nam   Nữ

***Xin chân thành cảm ơn!***



## PHỤ LỤC 5

Mẫu phiếu 5

**PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN**  
(Dành cho chuyên gia)

Đề đánh giá thực trạng xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức ở các trường THPT chuyên trên địa bàn TP Hà Nội, xin quý thầy/cô vui lòng cho biết ý kiến của mình về một số vấn đề sau, bằng cách đánh dấu X vào ý kiến lựa chọn.

*Xin trân trọng cảm ơn quý thầy/ cô!*

**Câu 1:** Theo Thầy/cô xây dựng môi trường giáo dục ở các trường THPT theo tiếp cận văn hóa tổ chức trên địa bàn thành phố Hà Nội có ý nghĩa như thế nào?

Rất quan trọng    Quan trọng    Ít quan trọng     Không quan trọng.

**Câu 2:** Xin Thầy/ cô cho biết tính cần thiết và mức độ khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở các trường THPT theo tiếp cận văn hóa tổ chức trên địa bàn thành phố Hà Nội hiện nay:

S T T	Nội dung	Mức độ cần thiết			Mức độ khả thi		
		Rất cần thiết	Cần thiết	Không cần thiết	Rất khả thi	Khả thi	K. khả thi
1	Giáo dục nhận thức cho các lực lượng giáo dục về xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.						
2	Xác lập bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục theo tiếp cận các giá trị văn hóa cốt lõi trong văn hóa tổ chức THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức.						
3	Thiết kế chương trình, nội dung xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức						
4	Triển khai xây dựng môi trường						

	giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức đáp ứng mục tiêu phát triển nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức						
5	Phát huy tích cực vai trò của các chủ thể giáo dục trong xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức theo tiếp cận văn hóa tổ chức						
6	Hỗ trợ kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục nhà trường theo tiếp cận văn hóa tổ chức						
7	Tăng cường các nguồn lực cho các hoạt động xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức.						

Thầy/cô vui lòng cho biết một số thông tin sau:

Chức danh: Cán bộ quản lí

Giáo viên

Số năm công tác: Dưới 5 năm

Trên 5 năm

Trên 10 năm

***Xin chân thành cảm ơn quý thầy/ cô!***

Mẫu phiếu 6
-------------

**PHỤ LỤC 6**

**PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN**  
(Dành cho CBQL và GV sau khi tham gia thử nghiệm sư phạm)

Để góp phần khẳng định tính cấp thiết và khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức trên địa bàn thành phố Hà Nội được đề xuất, đề tài tiến hành thử nghiệm Bộ tiêu chí đánh giá môi trường giáo dục tại trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức nhằm đánh giá tính khoa học, tính khả thi, tính hiệu quả của biện pháp đề xuất. Từ đó là căn cứ khoa học để tiến hành các biện pháp đề xuất trong thực tiễn xây dựng môi trường giáo dục THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội. Xin thầy/cô biết biết ý kiến của mình bằng cách đánh dấu (x) vào ô trống bên phải các nội dung mà đồng chí cho là phù hợp.

*Xin trân trọng cảm ơn quý thầy/ cô!*

Các chỉ số	Đạt	Không đạt
1. Chấp hành chủ trương đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước (không có cán bộ, giáo viên vi phạm pháp luật)		
2. Có ý thức tự học, tự nghiên cứu trong làm việc và nâng cao nhận thức chính trị.		
3. Ý thức tổ chức kỉ luật, có ý thức tập thể, phấn đấu vì lợi ích chung, tin tưởng và chia sẻ (không có cán bộ, giáo viên mắc kỷ luật từ khiển trách trở lên)		
4. gương mẫu thực hiện nghĩa vụ công dân, tham gia các hoạt động chính trị, xã hội, cởi mở và thân thiện.		
5. Chuẩn bị đầy đủ hồ sơ giảng dạy và ghi chép sổ sách theo quy định		
6. Tổ chức dạy học phù hợp với chuyên ngành giảng dạy và với từng đối tượng người học, thực hiện đổi mới phương pháp dạy học, đảm bảo đúng tiến trình và nội dung giảng dạy, có mong đợi cao ở học sinh, luôn ủng hộ và khuyến khích HS thành công.		
7. Vận dụng hiệu quả các phương pháp dạy học nhằm phát huy tính tích cực, sáng tạo, phát triển năng lực tự học của người học. Học sinh luôn được nuôi dưỡng, đáp ứng, ủng hộ, khuyến khích và coi trọng.		

8. Giáo viên tôn trọng các cách học của HS, tự tin với kiến thức, có năng lực sử dụng các phương tiện dạy học, trang thiết bị dạy nghề hiện đại để nâng cao hiệu quả giảng dạy; ứng dụng các công nghệ thông tin trong giảng dạy.		
9. Thường xuyên tổ chức hoạt động nhóm, thảo luận cho học sinh để giải quyết các vấn đề học tập, tôn trọng các kiểu trí tuệ của HS.		
10. Lựa chọn và thiết kế được các công cụ kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của người học về kiến thức, kỹ năng và thái độ phù hợp với môn học, module được phân công giảng dạy, được tham dự vào quá trình ra quyết định liên quan đến tài liệu giảng dạy và việc sử dụng các nguồn lực.		
11. Thực hiện việc kiểm tra, đánh giá toàn diện, chính xác, mang tính giáo dục và đúng quy định.		
12. Giáo viên có đủ năng lực để phát triển chương trình đào tạo, biên soạn giáo trình, tài liệu giảng dạy, được ủy quyền và quyết định dạy gì và luôn cảm thấy được đóng góp vào thành công của nhà trường.		
13. Yêu nghề, tâm huyết với nghề, luôn ca ngợi nhà trường và đồng nghiệp.		
14. Giữ gìn phẩm chất danh dự, uy tín, lương tâm nhà giáo, hợp tác và được tham gia thảo luận các chiến lược phát triển chương trình, phát triển nhà trường.		
15. Đoàn kết, hợp tác, cộng tác với đồng nghiệp, thích gặp gỡ và nói chuyện, chia sẻ với đồng nghiệp như với bạn bè.		
16. Yêu thương, tôn trọng người học, giúp người học khắc phục khó khăn, bảo vệ quyền lợi của người học		
17. Tận tụy với công việc, thực hiện đúng quy chế, nội quy của đơn vị, của ngành giáo dục		
18. Có ý chí vươn lên, có tinh thần phấn đấu với động cơ trong sáng và tư duy sáng tạo, luôn tìm cách xác định và chia sẻ vấn đề khó khăn thay vì đổ lỗi cho nhau.		
19. Có lối sống lành mạnh, văn minh, tác phong làm việc khoa học. Các thành viên nhà trường phụ thuộc nhau và luôn đánh giá cao vì nhau.		

20. Phòng làm việc được được xây dựng và thiết kế khoa học, gắn biển tên ghi rõ tên đơn vị, họ và tên, chức danh cán bộ, công chức, viên chức		
21. Trong phòng làm việc phải sắp xếp, bài trí bảo đảm gọn gàng, ngăn nắp, khoa học, hợp lý		
22. Thể hiện sự trách nhiệm và chuyên nghiệp phù hợp với chuyên môn chính của đơn vị.		
23. Điều kiện ánh sáng đủ, đi lại thuận tiện		
24. Các vị trí làm việc được bố trí thuận tiện cho việc trao đổi thông tin khi làm việc		
25. Không lập bàn thờ, thắp hương, không đun, nấu trong phòng làm việc.		
26. Cơ sở vật chất và phương tiện phục vụ dạy học đầy đủ, được sắp xếp hợp lý trong hệ thống tủ, giá, kệ chuyên dùng, thuận tiện cho việc sử dụng và bảo quản		
27. Hội thảo, tập huấn, bồi dưỡng về chương trình dạy học.		
28. GV lập kế hoạch tập thể theo đội, tổ chuyên môn thay vì kế hoạch các nhân.		
29. Kết quả đánh giá được sử dụng để thiết kế nội dung và trình tự dạy học.		
30. Tiến trình được kiểm soát thường xuyên và định kỳ, kết quả đánh giá được thông báo kịp thời tới HS và CMHS.		
31. Nhà trường ủng hộ chia sẻ ý tưởng mới và cho phép thí điểm rút kinh nghiệm.		
32. Thời khóa biểu tạo cơ hội cho giao tiếp thường xuyên giữa GV-GV và GV-NV.		
33. Thành tích học tập của HS được khen ngợi và tuyên dương kịp thời.		
34. Nhà trường ủng hộ, đánh giá đúng; khích lệ GV, NV dự đoán và ngăn chặn thay vì phản ánh và khắc phục.		

Thầy/cô vui lòng cho biết một số thông tin sau:

Chức danh: Cán bộ quản lí

Giáo viên

Số năm công tác: Dưới 5 năm

Trên 5 năm

Trên 10 năm

***Xin chân thành cảm ơn quý thầy/ cô!***

Mẫu phiếu 7
-------------

## PHỤ LỤC 7

**PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN**  
**(Dành cho HS trước và sau khi tham gia thử nghiệm sư phạm)**

Để góp phần khẳng định tính cấp thiết và khả thi của các biện pháp xây dựng môi trường giáo dục ở trường THPT chuyên theo tiếp cận văn hóa tổ chức trên địa bàn thành phố Hà Nội được đề xuất, đề tài tiến hành thử nghiệm *vai trò của giáo viên trong quá trình dạy học* đối với mục tiêu xây dựng môi trường giáo dục theo tiếp cận văn hóa tổ chức nhằm đánh giá tính khoa học, tính khả thi, tính hiệu quả của biện pháp đề xuất từ đó là căn cứ khoa học để tiến hành các biện pháp đề xuất trong thực tiễn xây dựng môi trường giáo dục THPT chuyên trên địa bàn thành phố Hà Nội. Xin bạn cho biết ý kiến của mình bằng cách đánh dấu (x) vào ô trống bên phải các nội dung mà đồng chí cho là phù hợp.

*Xin trân trọng cảm ơn bạn!*

STT	Nội dung	Mức độ hài lòng			
		Rất hài lòng	Hài lòng	Hài lòng một phần	K. hài lòng
1	GV luôn chuẩn bị chu đáo hồ sơ giảng dạy trước mỗi tiết học				
2	GV luôn tổ chức dạy học phù hợp với nội dung, chương trình và với từng đối tượng người học, thực hiện đầy đủ kế hoạch giảng dạy, đúng chương trình, nội dung, có mong đợi cao ở học sinh, luôn ủng hộ và khuyến khích HS thành công.				
3	GV vận dụng, phối hợp các phương pháp dạy học nhằm phát huy tính tích cực, sáng tạo, phát triển năng lực tự học của người học.				

4	Học sinh luôn được nuôi dưỡng, đáp ứng, ủng hộ, khuyến khích và coi trọng.				
5	Giáo viên tôn trọng các cách học của HS, tự tin với kiến thức, có năng lực sử dụng các phương tiện dạy học, trang thiết bị dạy nghề hiện đại để nâng cao hiệu quả giảng dạy, đảm bảo chất lượng dạy nghề; ứng dụng các công nghệ thông tin trong giảng dạy.				
6	GV quan tâm tổ chức cho học sinh tham gia hoạt động nhóm, thảo luận để giải quyết các vấn đề học tập, tôn trọng các kiểu trí tuệ của HS.				
7	GV lựa chọn và thiết kế được các công cụ kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của người học về kiến thức, kỹ năng và thái độ phù hợp với môn học, nội dung được phân công giảng dạy.				
8	GV thực hiện việc kiểm tra, đánh giá toàn diện, chính xác, mang tính giáo dục và đánh giá đúng năng lực và sự tiến bộ của học sinh.				
9	GV yêu thương, tôn trọng người học, giúp người học khắc phục khó khăn, bảo vệ quyền lợi của người học				

Bạn vui lòng cho biết một số thông tin sau:

Học sinh lớp: chuyên Sinh  chuyên Sử

Giới tính: Nam  Nữ

***Xin chân thành cảm ơn!***