

NHẬN THỨC VỀ XÂY DỰNG VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG TẠI MỘT SỐ TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CÁC TỈNH ĐỒNG BẰNG SÔNG CỬU LONG

NGUYỄN THỊ THU HƯƠNG (*)

TÓM TẮT: Văn hóa nhà trường là yếu tố quan trọng ảnh hưởng lớn đối với hoạt động của nhà trường và chất lượng giáo dục. Trong tiến trình xây dựng Văn hóa nhà trường, nhận thức đúng của những người trực tiếp tổ chức và thực hiện là cơ sở đem lại thành công. Khảo sát thực trạng nhận thức về công tác xây dựng văn hóa nhà trường tại một số trường trung học phổ thông các tỉnh Đồng bằng sông Cửu Long từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao nhận thức và thực hiện xây dựng văn hóa nhà trường ở khu vực này là nội dung bài viết mà tác giả đề cập.

Từ khóa: văn hoá nhà trường, trường trung học phổ thông.

ABSTRACT: Culture of school is an important factor which have huge influence to the activities of school and education quality. During the process of building school's culture, the awareness of direct organizers and correct implementation is the basis for success. The survey on awareness condition towards culture building in some high schools of Delta provinces.

Key words: school culture, high school.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Văn hóa là một khái niệm đa nghĩa, đến nay người ta đã đưa ra hàng trăm định nghĩa khác nhau về văn hóa. Điều đó cho thấy sự phong phú, đa dạng của văn hóa và sự bao trùm, chi phối mạnh mẽ của nó lên toàn bộ mọi hoạt động, mọi lĩnh vực của xã hội, của mỗi cộng đồng, mỗi tổ chức, mỗi gia đình và mỗi cá nhân. Nhà trường là tổ chức của xã hội và đương nhiên, văn hóa cũng bao trùm và chi phối nhà trường.

Xây dựng văn hóa nhà trường là một công việc hiện nay nhận được sự quan tâm của nhiều cán bộ quản lý giáo dục trong tiến trình phát triển và nâng cao hiệu quả hoạt động của nhà trường. Xây dựng văn hóa nhà trường đòi hỏi những điều kiện cơ bản, một trong những điều kiện đó là nhận thức của những người trực tiếp góp phần xây dựng văn hóa nhà trường về chính công việc này.

Trong phạm vi bài viết này, chúng tôi đi sâu vào tìm hiểu thực trạng nhận thức về công tác xây dựng văn hóa nhà trường tại một số trường trung học phổ thông các tỉnh Đồng bằng sông Cửu Long.

2. VÀI NÉT VỀ VĂN HÓA VÀ VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG

Văn hóa là những giá trị vật chất và tinh thần do con người sáng tạo ra. Theo định nghĩa của Tổ chức Giáo dục, Khoa học và Văn hóa Liên Hiệp Quốc (UNESCO), văn hóa (theo nghĩa hẹp) là một tổng thể những hệ thống biểu tượng (kí hiệu) chi phối cách ứng xử và sự giao tiếp trong một cộng đồng khiến cộng đồng ấy có đặc thù riêng... Văn hóa bao gồm hệ thống những giá trị để đánh giá một sự việc, một hiện tượng (đẹp hay xấu, đúng hay sai, tích cực hay tiêu cực...) của cộng đồng ấy. Trên cơ sở đó, văn hóa của một tổ chức được hiểu là tập hợp các

(*) Thạc sĩ. Trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh.

giá trị, niềm tin, hiểu biết, chuẩn mực cơ bản được toàn thể các thành viên trong tổ chức cùng chia sẻ, tự giác chấp nhận. Văn hóa qui định cung cách tư duy, cung cách hành động của mọi người trong tổ chức.

Xét về bản chất, nhà trường là một tổ chức hành chính - sự phạm. Đó là một thể giới thu nhỏ với những cơ cấu, chuẩn mực, quy tắc hoạt động, những giá trị, điểm mạnh và điểm yếu riêng. Do đó, văn hóa nhà trường là văn hóa của một tổ chức hành chính - sự phạm. Vì thế văn hóa nhà trường được hiểu là: *Tập hợp các giá trị cơ bản, chuẩn mực đạo đức, phương tiện và các mẫu hành vi qui định cách thức mà cán bộ giáo viên, nhân viên và học sinh trong nhà trường tương tác với nhau và đầu tư năng lực vào công việc của mình và vào việc thực hiện nhiệm vụ của nhà trường nói chung* (Trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh, 2012).

Văn hóa nhà trường có ảnh hưởng lớn đối với chất lượng và hoạt động của nhà trường. Khi văn hóa nhà trường phát triển sẽ tác động tích cực đối với lãnh đạo nhà trường, giáo viên, nhân viên và học sinh.

Trong từ điển tiếng Việt, “xây dựng”, ngoài nghĩa phổ biến “làm nên, gây dựng nên” còn có nghĩa là “Tạo ra cái có giá trị tinh thần, có nội dung nào đó” (Hoàng Phê, 2000). Vì thế, có thể nêu khái niệm *xây dựng văn hóa nhà trường* là việc *tạo lập nên tập hợp các giá trị cơ bản, chuẩn mực đạo đức, phương tiện và các mẫu hành vi qui định cách thức mà cán bộ giáo viên, nhân viên và học sinh trong nhà trường tương tác với nhau và đầu tư năng lực vào công việc của mình và vào việc thực hiện nhiệm vụ của nhà trường nói chung*. Muốn thực hiện được công việc này, chủ thể tạo ra văn hóa nhà trường cần phải có nhận thức đầy đủ, toàn diện về văn hóa nhà trường thì việc xây dựng và phát triển văn hóa nhà trường tích cực lành mạnh mới thành công được. Trong

thực tế, nhiều trường phổ thông chưa có quy trình xây dựng văn hóa nhà trường tổng thể. Mặc dù một số trường đã xây dựng một trong các yếu tố thuộc về văn hóa nhà trường trong quá trình dạy học như: xây dựng, giữ gìn nhà trường xanh sạch đẹp; xây dựng mối đoàn kết nội bộ; luôn đổi mới và sáng tạo trong giảng dạy; xây dựng truyền thống vẻ vang của nhà trường; thực hiện các khẩu hiệu “Dân chủ, kỷ cương, tình thương, trách nhiệm”, “Nói lời hay, làm việc tốt”, “Mỗi thầy, cô giáo là một tấm gương đạo đức, tự học và sáng tạo”... Tuy nhiên, tất cả những điều đó chưa đủ về một nhà trường có văn hóa tích cực, lành mạnh. Để xây dựng văn hóa nhà trường cần có quy trình với đầy đủ các tiêu chí về nội dung văn hóa đã được xác định cùng sự phối hợp của tất cả các lực lượng tham gia giáo dục. Và trước hết, điều này đòi hỏi các thành viên trong nhà trường cần có nhận thức về văn hóa nhà trường đúng, đầy đủ và toàn diện.

3. KHẢO SÁT NHẬN THỨC VỀ VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG

Tìm hiểu thực trạng vấn đề, chúng tôi tiến hành khảo sát tại 6 trường: Trường Trung học cơ sở và Trung học phổ thông Khánh Hòa và Trường Trung học cơ sở - Trung học phổ thông Lê Hồng Phong (Tỉnh Sóc Trăng); Trường Trung học phổ thông Bạc Liêu, Trường Trung học phổ thông Hiệp Thành (Bạc Liêu); Trường Trung học phổ thông Minh Thuận và Trường Trung học phổ thông Nam Thái Sơn (Kiên Giang). Với tổng số 933 phiếu, học sinh là 600 phiếu, giáo viên và nhân viên: 277 phiếu, cán bộ quản lý: 46 phiếu) đã thu được kết quả dưới đây.

3.1. Nhận thức về các yếu tố cấu thành văn hóa nhà trường

Ở nội dung này, chúng tôi đưa ra câu hỏi: “*Theo Anh (Chị), văn hóa nhà trường bao gồm các bộ phận cấu thành nào? (Anh/Chị chọn phương án mà anh chị cho là đúng nhất)*” cho cán bộ quản lý, giáo viên,

nhân viên và học sinh, kết quả được thể hiện ở Bảng 1.

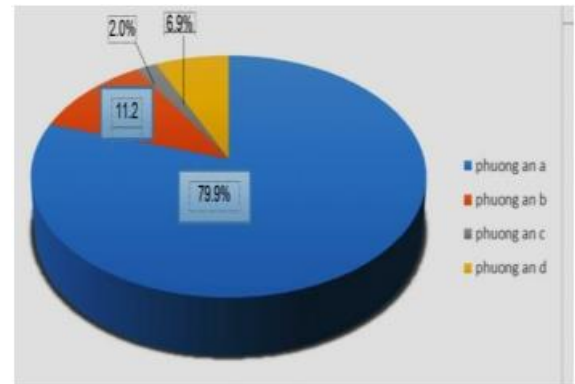
Bảng 1: Nhận thức về các yếu tố cấu thành văn hóa nhà trường

Stt	Phương án	Số lượng	Phần trăm (%)
1	Cảnh quan, môi trường sư phạm, các mối quan hệ giao tiếp ứng xử, tài chính, cơ sở vật chất, chương trình dạy học	748	82.4
2	Môi trường sư phạm, các mối quan hệ giao tiếp ứng xử, tài chính, cơ sở vật chất, chương trình dạy học	78	8.6
3	Các mối quan hệ giao tiếp ứng xử, tài chính, cơ sở vật chất, chương trình dạy học	37	4.1
4	Cảnh quan, môi trường sư phạm, các mối quan hệ giao tiếp ứng xử	45	5.0

Qua kết quả khảo sát cho thấy, chỉ có 5% (45/908) chọn các yếu tố cấu thành văn hóa nhà trường không bao gồm yếu tố tài chính. Hầu hết đều cho rằng văn hóa nhà trường cần có yếu tố tài chính. Thực tế, tài chính chỉ là yếu tố điều kiện góp phần làm cho văn hóa nhà trường được phát triển thuận lợi hơn. Có nguồn tài chính tốt, cảnh quan môi trường sẽ có điều kiện được chỉnh trang, xây dựng khang trang, điều kiện vật chất đầy đủ hơn. Tuy nhiên, một nhà trường có điều kiện tài chính không tốt vẫn có thể đảm bảo cảnh quan môi trường sạch đẹp, cây cối được chăm sóc cắt tỉa gọn gàng, mối quan hệ giao tiếp ứng xử giữa các thành viên trong nhà trường thân thiện, bầu không khí trong nhà trường ấm áp, con người chia sẻ với nhau, đùm bọc và quan tâm hỗ trợ nhau. Ngay cả khi trong điều kiện cơ sở vật chất không tốt, người thầy vẫn có thể đổi mới phương pháp, truyền cảm hứng đến với học sinh, thu hút học sinh say mê học tập.

Trong nhà trường, đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên có vai trò định hướng nhận thức cho học sinh, tuy nhiên phân tích sâu số liệu về yếu tố cấu thành văn

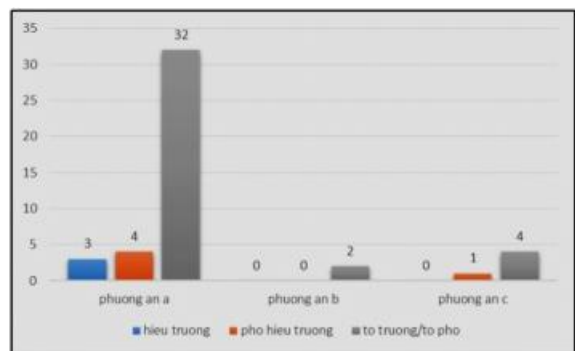
hóa nhà trường ở từng đối tượng, chúng tôi thu được kết quả sau (Biểu đồ 1):



Biểu đồ 1: Nhận thức của cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên về thành phần cấu thành văn hóa nhà trường

Như vậy, ngay trong đội ngũ thực hiện nhiệm vụ giáo dục, chỉ có 21 phiếu (chiếm 6,9%) trên 304 phiếu có câu trả lời đúng. Đây là con số đáng lo ngại về nhận thức của đội ngũ lãnh đạo và thầy cô giáo.

Tiếp đó, phân tích số liệu cụ thể ở đội ngũ cán bộ quản lý (Biểu đồ 2) ta thấy, trong tổng số 39 cán bộ quản lý cho ý kiến, chỉ có 5 người có câu trả lời đúng. Đó chính là thực trạng đáng lo ngại khi chúng tôi thực hiện khảo sát.



Biểu đồ 2: Nhận thức của đội ngũ cán bộ quản lý về các yếu tố cấu thành văn hóa nhà trường

Lực lượng cán bộ quản lý nhà trường dù ở cấp tổ chuyên môn hay cấp trường đều là chủ thể chính tạo nên văn hóa nhà trường, chỉ đạo để xây dựng văn hóa nhà trường trở nên tốt đẹp, kiểm soát và duy trì những nét

tốt đẹp của văn hóa, có biện pháp đẩy lùi, bài trừ những tiêu cực trong văn hóa.

Nếu cán bộ quản lý, những người đứng đầu trong tổ chức nhà trường còn chưa hiểu rõ, hiểu chưa đầy đủ về văn hóa nhà trường sẽ là điểm yếu, là điều thiếu sót quan trọng thuộc về bộ phận quản lý.

Tiếp cận với học viên tại lớp Bồi dưỡng cán bộ quản lý Trung học phổ thông Kiên Giang, An Giang, Sóc Trăng, khi bắt đầu tiếp xúc, với câu hỏi lựa chọn, hầu hết học viên đều chọn phương án cho rằng văn hóa nhà trường bao gồm yếu tố tài chính.

Như vậy, hầu hết các thành viên trong nhà trường, ngoài cán bộ quản lý trường, cũng chưa hiểu một cách khoa học về khái niệm của văn hóa nhà trường. Sự tiếp cận về khái niệm văn hóa tổ chức còn khá mới mẻ đối với các nhà giáo dục nói chung và các nhà quản lý giáo dục nói riêng.

3.2. Nhận thức về vai trò của văn hóa nhà trường

Văn hóa quyết định sự trường tồn của một tổ chức, nó có ý nghĩa và tầm quan trọng đặc biệt đối với sự phát triển nhà trường, bởi lẽ nó chi phối mọi mặt của nhà trường.

Văn hóa nhà trường tạo động lực làm việc, một động lực vô hình nhưng có sức mạnh hơn cả các biện pháp kinh tế. Văn hóa nhà trường giúp nhân viên thấy rõ mục tiêu, định hướng và bản chất công việc mình làm; văn hóa nhà trường phù hợp, tích cực tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa các cán bộ, giáo viên, nhân viên trong tập thể sư phạm, giữa giáo viên và học sinh; đồng thời tạo ra một môi trường làm việc thoải mái, vui vẻ, lành mạnh. Đó là nền tảng tinh thần cho sự sáng tạo - điều vô cùng quan trọng đối với hoạt động sư phạm mà đối tượng là tri thức và con người. Điều quan trọng nữa là văn hóa nhà trường hỗ trợ điều phối và kiểm soát; hạn chế tiêu cực và xung đột trong nhà trường. Nó hỗ trợ điều phối và kiểm soát

hành vi của các cá nhân bằng các chuẩn mực, thủ tục, quy trình, quy tắc và bằng dự luận, truyền thống do những thế hệ con người trong tổ chức nhà trường xây dựng lên.

Vì thế, nếu hiểu được văn hóa nhà trường quan trọng như thế nào, cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên sẽ có thái độ và hành động vun đắp cho văn hóa nhà trường tốt đẹp để nó trở nên lành mạnh, tích cực phát huy vai trò của nó giúp nhà trường và cá nhân phát triển. Tìm hiểu vấn đề này, chúng tôi hỏi ý kiến cán bộ quản lý và giáo viên, nhân viên trong nhà trường về tầm quan trọng của văn hóa nhà trường, chúng tôi sử dụng thang đo với 5 mức độ: 1 điểm: rất không quan trọng/2 điểm: không quan trọng/3 điểm: bình thường/4 điểm: quan trọng/5 điểm: rất quan trọng/rất thân thiện, hòa đồng.

Qua khảo sát cho thấy, số đông các ý kiến đều đánh giá cao tầm quan trọng của văn hóa nhà trường, 310 ý kiến (chiếm tỷ lệ 96,9%) cho rằng văn hóa quan trọng cho sự phát triển nhà trường. Mặc dù phần lớn các ý kiến đều đánh giá cao tầm quan trọng của văn hóa nhà trường nhưng vẫn còn có ý kiến cho rằng văn hóa nhà trường rất không quan trọng, đặc biệt ý kiến này thuộc về đội ngũ cán bộ quản lý. Bước đầu có thể lý giải nguyên nhân của vấn đề này như sau: có thể ý kiến trên thuộc về cá nhân chưa hiểu được văn hóa nhà trường, chưa nắm được khái niệm văn hóa nhà trường, chưa có sự hình dung được văn hóa nhà trường bao gồm những vấn đề gì trong nhà trường. Chính điều này sẽ dẫn đến thái độ đánh giá vai trò của văn hóa nhà trường trong hoạt động của nhà trường. Tuy ít người chưa hiểu rõ về tầm quan trọng của văn hóa trong phát triển nhà trường nhưng đó cũng là một cản trở trong tiến trình xây dựng và phát triển văn hóa nhà trường. Ở kết quả này cho thấy, không thể không có động thái tác động để mọi thành

viên trong nhà trường hiểu được khái niệm về văn hóa nhà trường và vai trò của nó, chỉ khi hiểu đầy đủ và toàn diện, mọi thành viên trong nhà trường mới có thái độ và hành động chú trọng và phát huy vai trò quan trọng của văn hóa nhà trường, dựa vào nó như một công cụ để phát triển nhà trường, phát triển giáo dục và phát triển cá nhân.

3.3. Chủ thể xây dựng văn hóa nhà trường

Văn hóa nhà trường là một yếu tố đa dạng và phong phú, nó là sản phẩm của các thành viên trong nhà trường nhưng cũng chịu sự tác động không nhỏ của văn hóa xã hội, của các cấp quản lý, của địa phương, của phụ huynh. Thực chất, xây dựng văn hóa nhà trường phải bắt đầu từ các cấp quản lý ngành, lãnh đạo các trường có chủ trương, kế hoạch triển khai, có kiểm tra, nhắc nhở, đánh giá... sau đó, đội ngũ nhà giáo cần coi giáo dục văn hóa là nhân tố quan trọng, từ đó chú trọng hình thành và phát triển nhân cách văn hóa cho học sinh. Bên cạnh đó, mỗi nhà trường cần có hệ giá trị làm chuẩn mực để mọi thành viên đồng thuận, lấy đó là mục tiêu phấn đấu, thước đo thành quả của bản thân, của lớp, của trường, đặc biệt về mặt đạo đức xã hội, giá trị nhân cách, điều mà chúng ta gọi là “dạy người” bên cạnh “dạy chữ, dạy nghề” (Phạm Minh Hạc, 2009).

Thực tế, mỗi nhà trường đều có nét văn hóa riêng nhưng người tạo nên nó, xây dựng và phát triển nó trong mỗi nhà trường lại có cùng chủ thể. Với câu hỏi: Với các phương án sau, theo Anh (Chị), ai là người xây dựng văn hóa nhà trường? a) *Hiệu trưởng, giáo viên - nhân viên, học sinh*; b) *Phụ huynh, chính quyền địa phương, giáo viên*; c) *Học sinh, phụ huynh học sinh*; d) *Cán bộ giáo viên, học sinh, phụ huynh học sinh*; e) *Hiệu trưởng, giáo viên, chính quyền, các tổ chức xã hội*.

Kết quả, trong 318 phiếu trả lời, có 220 phiếu (chiếm tỷ lệ 71.0%) chọn phương án “a” - phương án đúng nhất; không có ý kiến

nào chọn phương án “c”. Điều đó có nghĩa là, đa số đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên của nhà trường nhận thức đúng chủ thể xây dựng văn hóa nhà trường, quyết định cho sự phát triển của văn hóa nhà trường.

Phân tích số liệu thuộc về đội ngũ cán bộ quản lý, cho thấy: trong số 46 phiếu hỏi cán bộ quản lý, có 11 ý kiến (chiếm tỷ lệ 23,9%) trả lời chưa chính xác về chủ thể xây dựng văn hóa nhà trường. Một con số không nhỏ trong đối tượng cán bộ quản lý, đó là vấn đề đáng suy nghĩ. Với chức vụ đảm nhiệm, họ được bồi dưỡng kiến thức về quản lý nhà trường; rõ ràng, với vai trò là cán bộ quản lý nhà trường, lẽ ra đối tượng này phải có sự nhận thức đúng đắn hơn, tỉ lệ nhận thức đúng phải cao hơn đội ngũ giáo viên và nhân viên. Vai trò của đối tượng này rất quan trọng, họ chính là đối tượng định hình văn hóa nhà trường, truyền thông cho đội ngũ giáo viên và nhân viên, triển khai và hướng dẫn giáo viên dẫn dắt học sinh.

4. NHỮNG BIỆN PHÁP CƠ BẢN

Để có cơ sở lý luận về văn hóa nhà trường đòi hỏi các nhà quản lý giáo dục các cấp cần tham gia vào các khóa bồi dưỡng, các hội thảo khoa học, tự nghiên cứu bổ sung kiến thức... Khi các nhà quản lý nhận thức rõ văn hóa nhà trường là gì, bao gồm những điều cơ bản gì trong nhà trường, bản thân họ sẽ thấy được vai trò của văn hóa nhà trường trong công tác quản lý nhà trường. Từ đó họ sẽ có cách quản lý để các lực lượng tham gia giáo dục trong nhà trường hiểu rộng rãi về văn hóa nhà trường và sử dụng nó để tăng hiệu quả quản lý nhà trường nói chung.

Trong quá trình tổ chức triển khai thực hiện tại đơn vị mình, cán bộ quản lý nhà trường có thể áp dụng một số các giải pháp sau:

(1) Tổ chức các cuộc hội thảo quán triệt chủ trương, chính sách và các văn bản liên quan

về văn hóa nhà trường và xây dựng văn hóa nhà trường đến toàn thể cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên và học sinh.

(2) Địa nội dung nâng cao nhận thức của cán bộ giáo viên nhân viên và học sinh về văn hóa nhà trường và xây dựng văn hóa nhà trường vào kế hoạch hoạt động chung của nhà trường.

(3) Phát động phong trào thi đua xây dựng nhà trường văn hóa với các tiêu chí cụ thể gắn với thực hiện nhiệm vụ năm học.

(4) Nhà trường phối hợp với địa phương tổ chức các hoạt động văn hóa truyền thống như: ngày lễ lớn của địa phương, các lễ kỷ niệm của địa phương, chăm sóc các di tích văn hóa lịch sử, tham gia các lễ hội dân gian của địa phương,... nhằm thu hút các lực lượng trong và ngoài nhà trường tham gia. Các hình thức hoạt động phải phong phú, đồng thời phải có ý nghĩa nhằm tôn vinh những giá trị văn hóa truyền thống của địa phương và tác động tới nhận thức, tình cảm của học sinh đối với địa phương mình. Nhà trường cũng tham mưu, phối hợp với chính quyền địa phương, nhân dân địa bàn xây dựng nếp sống văn hóa, môi trường sống văn hóa, đảm bảo trật tự an ninh, an toàn cho khu vực trường học và học sinh đến trường.

(5) Thực hiện phép đo và so sánh kết quả đạt được với mục tiêu nâng cao ý thức và thực hiện việc nuôi dưỡng, vun trồng, phát triển văn hóa nhà trường tích cực, lành mạnh của các thành viên. Trên cơ sở đó tìm hiểu nguyên nhân những mặt đạt được hoặc chưa đạt được trong việc nâng cao nhận thức cho mọi lực lượng tham gia về giáo dục của nhà trường, trong việc tổ chức thực hiện cho đội ngũ giáo viên, nhân viên và học sinh nhằm đảm bảo hiệu quả công tác phát triển văn hóa nhà trường toàn diện.

5. KẾT LUẬN

Edgar Henry Schein, nhà nghiên cứu về văn hóa tổ chức cho rằng: “Công việc quan trọng duy nhất mà các cán bộ lãnh đạo làm là tạo ra và quản lý văn hóa” (Edgar Henry Schein (1985), *Organizational Culture and Leadership, A Dynamic View*, San Francisco: Jossey - Bass.) Điều đó khẳng định văn hóa có tầm quan trọng trong sự phát triển của một tổ chức. Vì thế mỗi nhà trường cần thiết coi trọng việc xây dựng văn hóa nhà trường tích cực lành mạnh để phát triển nhà trường. Công việc này cần sự chung tay của mỗi thành viên trong nhà trường, với sự hiểu biết đầy đủ, toàn diện và nhất trí cao, chắc chắn công việc xây dựng văn hóa nhà trường sẽ có sự thành công.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2013), Nghị quyết 29-NQ/TW Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về *Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*.
2. Phạm Minh Hạc, *Văn hóa học đường - Lý luận và thực tiễn*, Kỷ yếu hội thảo Hội nghị Hội khoa học Tâm lý Giáo dục Việt Nam 2009 khóa IV.
3. Trần Thị Tuyết Mai, Đỗ Thiết Thạch, Nguyễn Thị Thu Hương (2012) *Xây dựng và phát triển văn hóa nhà trường*, Tài liệu giảng dạy chương trình bồi dưỡng cán bộ quản lý trường phổ thông (382), Modul 4, Trường Cán bộ quản lý giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh.
4. Hoàng Phê (2000), *Từ điển tiếng Việt*, Nxb. Đà Nẵng, Trung tâm Từ điển học Hà Nội - Đà Nẵng.
5. Edgar Henry Schein (1985), *Organizational Culture and Leadership, A Dynamic View*, San Francisco: Jossey - Bass. 6..<http://tapchi.hanoiedu.vn/vi/news/Nghien-cuu-Su-kien/Lam-gi-de-tao-dung-van-hoa-nha-truong-67/>.

Ngày nhận bài: 01/12/2015. Ngày biên tập xong: 10/05/2016. Duyệt đăng: 17/05/2016