



DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.14.05S.2025.1667>

THỰC TRẠNG XÂY DỰNG VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG TẠI CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC THUỘC HỆ THỐNG GIÁO DỤC VINSCHOOL Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Ngô Tuyết Trân¹ và Phan Ngọc Thạch^{2*}

¹Học viên cao học, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

²Khoa Ngoại ngữ, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

*Tác giả liên hệ, Email: pnthach@dthu.edu.vn

Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 21/9/2025; Ngày nhận chỉnh sửa: 28/9/2025; Ngày duyệt đăng: 06/10/2025

Tóm tắt

Bài viết trình bày kết quả nghiên cứu về thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học thuộc hệ thống giáo dục Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh theo bốn chức năng quản lý. Nghiên cứu này nhằm đánh giá thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học thuộc hệ thống giáo dục Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh. Nghiên cứu sử dụng phương pháp điều tra khảo sát bằng bảng hỏi Likert 5 mức độ, kết hợp phỏng vấn sâu và quan sát thực tế. Đối tượng khảo sát bao gồm cán bộ quản lý, giáo viên. Kết quả phân tích từ số liệu cho thấy văn hóa nhà trường ở các đơn vị khảo sát được hình thành trên cơ sở vững chắc về cơ sở vật chất, môi trường giáo dục, giá trị cốt lõi và sự phối hợp giữa các bên liên quan. Tuy nhiên, vẫn tồn tại những hạn chế trong truyền thông nội bộ, hoạt động ngoại khóa và cơ chế phối hợp cộng đồng.

Từ khóa: Thành phố Hồ Chí Minh, thực trạng, trường tiểu học, văn hóa nhà trường, Vinschool.

Trích dẫn: Ngô, T. T., & Phan, N. T. (2025). Thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học thuộc hệ thống giáo dục Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 14(05S), 297-311. <https://doi.org/10.52714/dthu.14.05S.2025.1667>

Copyright © 2025 The author(s). This work is licensed under a CC BY-NC 4.0 License.

CURRENT STATUS OF SCHOOL CULTURE BUILDING IN PRIMARY SCHOOLS WITHIN THE VINSCHOOL EDUCATION SYSTEM IN HO CHI MINH CITY

Ngo Tuyet Tran¹ and Phan Ngoc Thach^{2*}

¹Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam

²Foreign Languages Faculty, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam

**Corresponding author, Email: pnthach@dtu.edu.vn*

Article history

Received: 21/9/2025; Received in revised form: 28/9/2025; Accepted: 06/10/2025

Abstract

The article presents the research findings on the current state of school culture building at primary schools within the Vinschool education system in Ho Chi Minh City, applying the lens of four management functions. The study aims to assess the status of school culture development in these primary schools. It employs a mixed-methods approach, including a five-point Likert scale survey, in-depth interviews, and field observations. The survey participants consist of school administrators and teachers. Data analysis indicates that school culture among the surveyed institutions has been established on a solid foundation of facilities, educational environments, core values, and stakeholder collaboration. However, certain limitations remain in internal communication, extracurricular activities, and community engagement mechanisms.

Keywords: *Current status, Ho Chi Minh City, primary school, school culture, Vinschool.*

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo ở Việt Nam, việc xây dựng văn hóa nhà trường được xem là một trong những nhiệm vụ trọng tâm nhằm nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện. Văn hóa nhà trường không chỉ tạo ra môi trường học tập thân thiện, tích cực mà còn góp phần hình thành nhân cách, đạo đức và năng lực của học sinh, đặc biệt ở bậc tiểu học – giai đoạn nền tảng cho sự phát triển lâu dài (UNICEF, 1999; Phạm, 1994; Nguyễn, 2018).

Hệ thống giáo dục Vinschool, với mô hình liên cấp và định hướng chất lượng cao, đã trở thành một trong những hệ thống trường tư thục lớn tại Việt Nam. Ở Thành phố Hồ Chí Minh, nơi quy mô và yêu cầu chất lượng giáo dục ngày càng gia tăng, các trường tiểu học Vinschool vừa có ưu thế về cơ sở vật chất, chương trình hiện đại, vừa đối diện với thách thức duy trì và phát triển văn hóa nhà trường một cách đồng bộ, bền vững. Chính vì vậy, việc khảo sát thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học Vinschool là cần thiết, không chỉ để phục vụ công tác quản lý nội bộ mà còn cung cấp kinh nghiệm tham khảo cho các cơ sở giáo dục khác (Phan, 2019; Trần, 2022).

Các nghiên cứu trước đây chủ yếu tập trung vào khối công lập, xoay quanh mô hình “Trường học thân thiện, học sinh tích cực” (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2008) hoặc phân tích khía cạnh lý luận chung về văn hóa học đường (Phạm, 2015; Lê, 2020). Nghiên cứu thực nghiệm về văn hóa nhà trường trong bối cảnh trường tư thục liên cấp, đặc biệt ở Vinschool, vẫn còn hạn chế. Hơn nữa, hầu hết công trình chưa phân tích đồng bộ bốn chức năng quản lý (lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra – đánh giá) trong xây dựng văn hóa nhà trường. Đây là khoảng trống nghiên cứu mà bài báo này hướng tới.

Tại Thành phố Hồ Chí Minh, số lượng học sinh theo học tại các trường tiểu học Vinschool ngày càng tăng, yêu cầu về chất lượng giáo dục và văn hóa nhà trường cũng ngày càng cao. Do đó, việc nghiên cứu, đánh giá thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường tại các đơn vị này theo bốn chức năng quản lý là cần thiết, nhằm cung cấp cơ sở khoa học cho các quyết định quản lý xây dựng văn hóa nhà trường.

2. Cơ sở lý luận về xây dựng văn hóa nhà trường

2.1. Khái niệm

2.1.1. Văn hóa nhà trường

Khái niệm văn hóa nhà trường là một thuật ngữ tương đối mới, được nghiên cứu và sử dụng rộng rãi trong vài thập kỷ trở lại đây. Nội dung của khái niệm này bao hàm tinh thần của trường học thân thiện, một mô hình được Quỹ Nhi đồng Liên hợp Quốc (UNICEF) đề xuất vào cuối thế kỷ XX, nhấn mạnh các giá trị như dân chủ, tôn trọng và sự an toàn cho người học (UNICEF, 1999). Theo Phạm (1994), văn hóa nhà trường là một khái niệm bao quát, bao gồm cả chủ thể là giảng viên, sinh viên, cán bộ công nhân viên và khách thể là hệ thống các giá trị văn hóa, các hình thức vận động văn hóa và cảnh quan văn hóa, phản ánh đầy đủ tính tổng thể của môi trường giáo dục. Đồng quan điểm, Nguyễn & cs. (2020) nhấn mạnh rằng văn hóa nhà trường là một hệ thống chuẩn mực, giá trị, niềm tin và hành vi ứng xử chi phối toàn bộ hoạt động trong nhà trường. Đây là những đặc trưng mang tính bản sắc, giúp phân biệt giữa các cơ sở giáo dục và tạo nên sự khác biệt so với các tổ chức khác.

Trên cơ sở tổng hợp các quan niệm và định nghĩa khác nhau, có thể hiểu rằng văn hóa nhà trường là tổng thể các giá trị vật chất và giá trị tinh thần đặc trưng của một cơ sở giáo dục, được hình thành, bồi đắp và lưu truyền qua nhiều thế hệ giáo viên, học sinh và cán bộ quản lý. Đây là những giá trị tạo nên bản sắc riêng cho mỗi nhà trường, bao gồm cả cảnh quan sư phạm, cơ sở vật chất, nề nếp sinh hoạt, truyền thống, chuẩn mực ứng xử và tinh thần cộng đồng.

2.1.2. Trường tiểu học

Là cơ sở giáo dục phổ thông thuộc hệ thống giáo dục quốc dân, thực hiện nhiệm vụ tổ chức dạy học cho học sinh từ lớp 1 đến lớp 5, nhằm hình thành cho các em những kiến thức nền tảng, kỹ năng cơ bản và phẩm chất đạo đức cần thiết để tiếp tục học lên các cấp học cao hơn. Theo Luật Giáo dục Việt Nam (Quốc hội, 2019), "giáo dục tiểu học là cấp học đầu tiên trong giáo dục phổ thông, có mục tiêu giúp học sinh hình thành những cơ sở ban đầu cho sự phát triển đúng đắn và lâu dài về đạo đức, trí tuệ, thể chất, thẩm mỹ và các kỹ năng cơ bản" (Điều 27, Quốc hội, 2019)

2.1.3. Trường tiểu học thuộc hệ thống giáo dục Vinschool

Trong bối cảnh giáo dục hiện đại tại Việt Nam, các trường tiểu học thuộc hệ thống Vinschool giữ vai trò nền tảng trong mô hình giáo dục liên cấp. Đây là hệ thống trường tư thục do Tập đoàn Vingroup đầu tư, được định hướng phát triển theo chuẩn chất lượng cao. Trường tiểu học Vinschool không chỉ đáp ứng các yêu cầu của chương trình giáo dục phổ thông quốc gia mà còn tích hợp sâu sắc các chương trình giáo dục tiên tiến quốc tế, đặc biệt chú trọng phát triển năng lực cá nhân, tư duy phản biện và kỹ năng thế kỷ 21 cho học sinh trong độ tuổi từ 6 đến 11. Chương trình giáo dục tiểu học tại Vinschool được phát triển dựa trên mô hình giáo dục toàn diện Vinschool Education System (VES), tích hợp hài hòa giữa chương trình giáo dục quốc gia và các chương trình phát triển kỹ năng hiện đại.

2.1.4. Xây dựng văn hóa nhà trường

Theo Từ điển Tiếng Việt, xây dựng được hiểu là quá trình hình thành một tổ chức hay chính thể về xã hội, chính trị, kinh tế, văn hóa theo một định hướng nhất định (Hoàng, 2008). Trong lĩnh vực giáo dục, văn hóa nhà trường không tự nhiên hình thành mà là kết quả của quá trình tích lũy, chọn lọc và tương tác lâu dài giữa các thành viên trong nhà trường. Schein (2004) nhấn mạnh rằng văn hóa nhà trường được hình thành thông qua quá trình học hỏi và chia sẻ kinh nghiệm chung, và hoàn toàn có thể thay đổi để loại bỏ những yếu tố tiêu cực, phát huy các giá trị tích cực, phục vụ cho mục tiêu giáo dục. Đồng quan điểm, Phạm (2015) khẳng định rằng việc xây dựng và phát triển văn hóa nhà trường phải là một quá trình có chủ đích, liên tục và cần đến sự nhận thức đúng đắn, thống nhất và đồng thuận của cả tập thể sư phạm và đội ngũ quản lý.

Trong nghiên cứu này, tác giả vận dụng khái niệm văn hóa nhà trường theo Phạm (2015), coi đây là một hệ thống giá trị, chuẩn mực, niềm tin và hành vi ứng xử có chủ đích, được hình thành và phát triển thông qua sự tham gia của tất cả thành viên nhà trường. Từ việc hệ thống hóa và lựa chọn các khái niệm nêu trên, có thể thấy rằng văn hóa nhà trường là một chính thể bao gồm cả giá trị vật chất và tinh thần, còn xây dựng văn hóa nhà trường là một quá trình chủ đích, mang tính quản lý. Trong phạm vi nghiên cứu này, tác giả tiếp cận việc xây dựng văn hóa nhà trường như một quá trình quản lý giáo dục, được triển khai đồng bộ qua bốn chức năng cơ bản: lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra – đánh giá (Hoy & Miskel, 2013; Phan, 2019). Cách tiếp cận này không chỉ giúp khái niệm được vận dụng cụ thể hơn trong thực tiễn quản lý trường tiểu học, mà còn tạo khung phân tích thống nhất để đánh giá thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường tại các đơn vị thuộc hệ thống Vinschool.

2.2. Cơ sở lý luận về xây dựng văn hóa nhà trường theo chức năng quản lý

Trong nghiên cứu này, tác giả phân biệt rõ hai khái niệm: “văn hóa nhà trường” và “xây dựng văn hóa nhà trường”. Văn hóa nhà trường là hệ thống giá trị, chuẩn mực và truyền thống đã được hình thành, phản ánh bản sắc riêng của mỗi cơ sở giáo dục. Trong khi đó, xây dựng văn hóa nhà trường được hiểu là một quá trình quản lý có chủ đích, nhằm hình thành và củng cố các giá trị văn hóa tích cực, đồng thời loại bỏ dần những yếu tố tiêu cực.

Trên cơ sở tiếp cận lý luận quản lý giáo dục, việc xây dựng văn hóa nhà trường được thực hiện thông qua bốn chức năng cơ bản: lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, và kiểm tra – đánh giá. Đây cũng chính là khung phân tích mà nghiên cứu này vận dụng để khảo sát và đánh giá thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học thuộc hệ thống giáo dục Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh.

2.2.1. Lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường

Lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường tiểu học đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục là việc phát huy các giá trị văn hóa vật chất và tinh thần mà nhà trường đã có, đồng thời lựa chọn những giá trị mới phù hợp với yêu cầu xã hội và đặc điểm địa phương. Những giá trị này cần đảm bảo tính kế thừa, phù hợp với văn hóa dân tộc và định hướng đổi mới giáo dục hiện nay (Trần, 2022; Schein, 2004). Việc lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường phải đáp ứng được các yêu cầu nhất định. CBQL nhà trường phân tích đánh giá thực trạng hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường. Kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường được tích hợp vào kế hoạch chung của nhà trường. Kế hoạch bao quát hết các nội dung như: xây dựng bầu không khí lành mạnh, xây dựng văn hóa ứng xử, xây dựng văn hóa giảng dạy tích cực, xây dựng cảnh quan, cơ sở vật chất. Kế hoạch chỉ rõ các mốc thời gian, các nội dung cần phát huy để thực hiện xây dựng văn hóa nhà trường (Phan, 2019).

Hiệu trưởng giữ vai trò trung tâm trong việc xác định và triển khai các biện pháp nhằm xây dựng văn hóa nhà trường một cách toàn diện, bao gồm cả văn hóa vật chất và văn hóa tinh thần. Cụ thể, hiệu trưởng cần đề xuất và thực hiện các biện pháp thiết thực như xây dựng mô hình “Trường học thân thiện, học sinh tích cực”, đổi mới hoạt động dạy học theo hướng phát triển phẩm chất và năng lực học sinh, cải tạo cảnh quan trường lớp theo hướng xanh – sạch – đẹp, tạo không gian học tập tích cực (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2008). Đồng thời, hiệu trưởng cũng cần có chiến lược huy động các nguồn lực xã hội, bao gồm sự đóng góp từ phụ huynh, chính quyền địa phương, các tổ chức xã hội và doanh nghiệp để đầu tư phát triển cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ dạy và học, nhằm đáp ứng tốt hơn yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay (Nguyễn & Lê, 2021). Những biện pháp này không chỉ góp phần nâng cao chất lượng giáo dục mà còn tạo dựng môi trường văn hóa tích cực, nhân văn và bền vững trong nhà trường, phù hợp với quan điểm cho rằng văn hóa tổ chức có thể được thay đổi và phát triển thông qua sự lãnh đạo hiệu quả (Schein, 2004).

2.2.2. Tổ chức xây dựng văn hóa nhà trường

Sau khi kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường được phê duyệt và hoàn thiện, Hiệu trưởng cần tổ chức bộ máy phù hợp để triển khai thực hiện nhiệm vụ một cách hiệu quả và khoa học. Đây là một khâu quan trọng trong quy trình quản lý xây dựng văn hóa nhà trường, bởi mọi hoạt động giáo dục đều cần có lực lượng thực hiện cụ thể, được phân công rõ ràng theo từng bộ phận, từng chức năng nhiệm vụ. Việc tổ chức bộ máy không chỉ đơn thuần là sắp xếp nhân sự, mà còn bao gồm việc xây dựng cơ chế phối hợp giữa các lực lượng trong nhà trường như Ban giám hiệu, tổ chuyên môn, Đoàn - Đội, Công đoàn... để cùng tham gia vào việc hiện thực hóa các mục tiêu văn hóa. Đồng thời, chủ thể quản lý cũng cần triển khai các hoạt động cụ thể gắn với nhiệm vụ xây dựng văn hóa như tổ chức phong trào thi đua, sinh hoạt chuyên đề, xây dựng gương điển hình văn hóa, và duy trì các giá trị cốt lõi của nhà trường thông qua hành vi ứng xử, môi trường sư phạm và hoạt động giáo dục thường xuyên. Cách thức tổ chức này vừa bảo đảm tính hệ thống, vừa tạo sự lan tỏa rộng rãi và bền vững của văn hóa nhà trường trong toàn thể cán bộ, giáo viên và học sinh (Phan, 2019; Fullan, 2007).

Để tổ chức thực hiện hiệu quả kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường, cán bộ quản lý cần thông báo rõ ràng nội dung kế hoạch đến từng cá nhân, tổ chức có liên quan, đồng thời xây dựng bộ máy thực hiện phù hợp với cơ cấu và đặc điểm của nhà trường. Các bộ phận trong

trường như tổ chuyên môn, Công đoàn, Đoàn thanh niên, Đội Thiếu niên Tiền phong Hồ Chí Minh, đội ngũ giáo viên và nhân viên được phân công nhiệm vụ cụ thể và phối hợp chặt chẽ dưới sự chỉ đạo thống nhất của Hiệu trưởng – người chịu trách nhiệm chính trong toàn bộ quá trình triển khai. Việc xác lập cơ chế phối hợp giữa các lực lượng trong và ngoài nhà trường giúp tối ưu hóa hiệu quả thực hiện, tạo sự đồng thuận và gắn kết giữa các chủ thể tham gia vào quá trình xây dựng văn hóa (Phan, 2019). Bên cạnh đó, cán bộ quản lý cần tổ chức các chương trình bồi dưỡng, tập huấn nghiệp vụ về xây dựng văn hóa nhà trường cho các cá nhân, bộ phận trong trường nhằm nâng cao nhận thức và kỹ năng thực hiện nhiệm vụ. Đặc biệt, cần phát huy vai trò nòng cốt của giáo viên chủ nhiệm, giáo viên Tổng phụ trách trong việc tổ chức các hoạt động giáo dục văn hóa. Đồng thời, huy động tối đa sự tham gia của các tổ chức chính trị - xã hội trong trường và các lực lượng xã hội tại địa phương nhằm tạo thành sức mạnh tổng hợp trong quá trình phát triển văn hóa nhà trường, phù hợp với quan điểm về lãnh đạo phân tán và văn hóa hợp tác trong trường học (Hallinger & Heck, 2010).

2.2.3. Chỉ đạo xây dựng văn hóa nhà trường

Hiệu trưởng ra quyết định triển khai các hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường, trong đó xác định rõ phương hướng, mục tiêu và nội dung cần thực hiện. Đồng thời, hiệu trưởng chỉ đạo, hướng dẫn giáo viên, cán bộ, học sinh cùng các lực lượng liên quan lựa chọn phương pháp, hình thức xây dựng phù hợp; động viên, khuyến khích sự tham gia tích cực của toàn thể thành viên. Các hoạt động giáo dục truyền thống, sinh hoạt tập thể, hội thi và phong trào thi đua trở thành công cụ quan trọng để nuôi dưỡng những giá trị văn hóa cốt lõi, giúp giáo viên và học sinh nhận thức rõ hơn bản sắc của nhà trường. Bên cạnh đó, chỉ đạo xây dựng VHNT còn được thực hiện thông qua các hoạt động học tập, nơi học sinh không chỉ tiếp thu tri thức mà còn hình thành tinh thần trách nhiệm, thái độ hợp tác, biết tôn trọng và ứng xử văn minh. Việc lồng ghép các giá trị văn hóa vào từng hoạt động giáo dục hằng ngày giúp duy trì môi trường học tập thân thiện, tích cực và bền vững từ bên trong. Để bảo đảm hiệu quả, hiệu trưởng cần chỉ đạo linh hoạt mục tiêu, nội dung, phương pháp, thời gian và nguồn lực; đồng thời kịp thời xử lý những tình huống phát sinh để điều chỉnh kế hoạch phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay (Nguyễn, 2018).

2.2.4. Kiểm tra, đánh giá xây dựng văn hóa nhà trường

Trong công tác quản lý xây dựng văn hoá nhà trường thì khâu kiểm tra, đánh giá được xác định là khâu quan trọng đảm bảo cho sự phát triển văn hoá bền vững của các nhà trường. Kết quả kiểm tra, đánh giá là tiền đề để lãnh đạo, chỉ đạo sát sao, đồng thời là cơ sở cho việc hoạch định kế hoạch phát triển văn hóa nhà trường và là căn cứ pháp lý trong giải quyết các tình huống phát sinh (Phan, 2019; Hoy & Miskel, 2013). Việc thực hiện tốt khâu kiểm tra, đánh giá không chỉ nâng cao hiệu quả quản lý mà còn góp phần chuẩn hóa quá trình cải tiến liên tục, bảo đảm chất lượng văn hóa giáo dục. Công tác kiểm tra, đánh giá cần được tiến hành một cách khoa học, chính xác, kịp thời và hiệu quả, thông qua việc lựa chọn bộ công cụ phù hợp để phản ánh cả yếu tố định tính (giá trị, thái độ, tinh thần) và định lượng (cơ sở vật chất, môi trường sư phạm). Kiểm tra tiến độ triển khai thường xuyên giúp cán bộ quản lý kịp thời phát hiện hạn chế, điều chỉnh kế hoạch phù hợp với yêu cầu thực tiễn. Đặc biệt, hiệu trưởng cần tổ chức kiểm tra sự phối hợp các lực lượng trong và ngoài nhà trường nhằm huy động tối đa nguồn lực xã hội, phát huy sức mạnh tổng hợp trong xây dựng văn hóa nhà trường (Trần, 2022)

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Dữ liệu nghiên cứu

Nghiên cứu thực hiện khảo sát 2 nhóm đối tượng gồm cán bộ quản lý và giáo viên của các trường tiểu học trong Hệ thống giáo dục Vinschool ở thành phố Hồ Chí Minh. Mẫu khảo

sát được tiến hành với 133 người tham gia, bao gồm 42 cán bộ quản lý các cấp (ban giám hiệu, tổ trưởng, trưởng khối, trưởng phòng ban) và 91 giáo viên thuộc các trường tiểu học trong hệ thống Vinschool. Khách thể phỏng vấn sâu là 05 người, gồm cán bộ quản lý và giáo viên.

3.2. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu: Nghiên cứu sử dụng kết hợp cả nghiên cứu định lượng và nghiên cứu định tính.

Công cụ nghiên cứu: Nghiên cứu định lượng được thực hiện thông qua bảng hỏi và nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua phỏng vấn sâu.

Quy ước thang đo: Bảng hỏi sử dụng thang đo Likert 5. Cách đánh giá mức độ biểu hiện của từng nội dung được dựa trên điểm trung bình (ĐTB) từ kết quả thu được, với khoảng phân biệt giữa các mức độ là 0,8, tính theo công thức $(\text{Max} - \text{Min})/n$. Điểm trung bình (ĐTB) được tính theo công thức:

$$\frac{5A + 4B + 3C + 2D + 1E}{N}$$

Cụ thể, các mức độ được phân chia như sau: Mức 1 (mức kém) $\text{ĐTB} < 1,8$; Mức 2 (mức yếu) từ $1,8 \leq \text{ĐTB} < 2,6$; Mức 3 (mức trung bình) từ $2,6 \leq \text{ĐTB} < 3,4$; Mức 4 (mức khá) từ $3,4 \leq \text{ĐTB} < 4,2$; Mức 5 (mức tốt) từ $4,2 \leq \text{ĐTB} \leq 5,0$.

4. Kết quả và thảo luận

4.1. Thực trạng lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường tiểu học trong hệ thống giáo dục Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh

Bảng 1. Thực trạng lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường tiểu học trong hệ thống giáo dục Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh

TT	NỘI DUNG	MỨC ĐỘ					ĐTB	ĐLC	XH
		1	2	3	4	5			
1	Việc tích hợp kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường vào kế hoạch tổng thể của nhà trường một cách có hệ thống và cụ thể	0	0	40	59	34	3,95	0,75	6
2	Khả năng đánh giá đúng thực trạng văn hóa nhà trường hiện tại trước khi xây dựng kế hoạch phát triển	0	4	42	52	35	3,89	0,83	8
3	Tính toàn diện của kế hoạch trong việc bao quát các nội dung: văn hóa ứng xử, văn hóa giảng dạy, cảnh quan – cơ sở vật chất, môi trường sư phạm...	0	5	30	51	47	4,05	0,86	1
4	Việc xác định rõ mục tiêu, nội dung, thời gian và các bước triển khai trong kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường	0	3	39	51	40	3,96	0,83	5
5	Mức độ cụ thể và hiệu quả của kế hoạch truyền thông – tuyên truyền các giá trị văn hóa cốt lõi	0	5	37	57	34	3,90	0,82	7

TT	NỘI DUNG	MỨC ĐỘ					ĐTB	ĐLC	XH
		1	2	3	4	5			
	đến toàn thể giáo viên, học sinh và phụ huynh								
6	Việc phân công nhiệm vụ, trách nhiệm cụ thể cho các cá nhân, bộ phận trong nhà trường trong quá trình thực hiện kế hoạch	0	4	35	54	40	3,98	0,83	4
7	Sự chủ động của nhà trường trong việc tổ chức các lớp tập huấn nâng cao nhận thức và kỹ năng cho cán bộ, giáo viên về xây dựng văn hóa học đường	0	6	43	49	35	3,85	0,87	10
8	Kế hoạch có đề ra được các giải pháp phối hợp hiệu quả giữa nhà trường và các lực lượng bên ngoài: cha mẹ học sinh, địa phương, tổ chức xã hội	0	4	41	55	33	3,88	0,82	9
9	Việc lồng ghép các hoạt động văn hóa mang bản sắc địa phương vào chương trình giáo dục và hoạt động ngoại khóa của nhà trường	0	2	36	50	45	4,04	0,82	2
10	Mức độ huy động và khuyến khích sự tham gia của toàn thể đội ngũ giáo viên – nhân viên – học sinh trong quá trình xây dựng và đóng góp vào kế hoạch văn hóa nhà trường	0	5	29	62	37	3,98	0,81	3
ĐTB chung							3,95		

Kết quả khảo sát cho thấy mức độ lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học Vinschool đạt mức *Khá* (ĐTB = 3,95), phản ánh công tác lập kế hoạch đã được triển khai tương đối hệ thống nhưng vẫn cần cụ thể hóa hơn trong thực tiễn. Tiêu chí được đánh giá cao nhất là tính toàn diện của kế hoạch (ĐTB = 4,05), tiếp đến là việc lồng ghép hoạt động văn hóa mang bản sắc địa phương (ĐTB = 4,04) và sự huy động, khuyến khích tham gia của toàn thể đội ngũ (ĐTB = 3,98). Điều này cho thấy các nhà trường đã quan tâm đến việc bảo đảm tính đồng bộ, phát huy bản sắc và tăng cường gắn kết nội bộ trong quá trình xây dựng kế hoạch. Một CBQL nhấn mạnh: “*Kế hoạch chỉ thực sự hiệu quả khi mọi giáo viên, nhân viên đều thấy mình có trách nhiệm tham gia và đóng góp vào việc hình thành văn hóa chung*” (CBQL-04).

Tuy nhiên, một số tiêu chí còn hạn chế, trong đó thấp nhất là tổ chức tập huấn nâng cao nhận thức, kỹ năng cho đội ngũ (ĐTB = 3,85) và đánh giá đúng thực trạng văn hóa nhà trường trước khi lập kế hoạch (ĐTB = 3,89). Một CBQL thừa nhận: “*Việc khảo sát, đánh giá ban đầu đôi khi chưa sát thực tế, dẫn đến kế hoạch còn chung chung, thiếu giải pháp cụ thể*” (CBQL-04). Điều này phản ánh sự thiếu hụt về đào tạo chuyên sâu cũng như khâu khảo sát

nền tảng trước khi lập kế hoạch. DLC dao động từ 0,75 đến 0,87, cho thấy mức độ thống nhất tương đối cao, song vẫn tồn tại sự chênh lệch nhất định ở một số nội dung.

Nhìn chung, công tác lập kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường tại Vinschool đã có nền tảng rõ ràng, nhưng cần tăng cường năng lực đánh giá, nâng cao chất lượng bồi dưỡng đội ngũ và mở rộng sự tham gia chủ động của các thành viên để đảm bảo kế hoạch văn hóa mang tính khả thi, bền vững và phù hợp với thực tiễn.

4.2. Thực trạng tổ chức xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường tiểu học trong hệ thống giáo dục Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh

Bảng 2. Thực trạng tổ chức xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường tiểu học trong hệ thống giáo dục Vinschool ở thành phố Hồ Chí Minh

TT	NỘI DUNG	MỨC ĐỘ					ĐTB	DLC	XH
		1	2	3	4	5			
1	Thông báo, phổ biến kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường đến các cá nhân, tổ chức liên quan trong trường.	0	7	36	52	38	3,91	0,87	7
2	Phân công nhiệm vụ cho các bộ phận như tổ chuyên môn, Công đoàn, Đoàn-Đội, giáo viên, nhân viên.	0	10	28	57	38	3,92	0,89	6
3	Cơ cấu tổ chức thực hiện kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường.	0	9	34	47	43	3,93	0,92	5
4	Sự phối hợp giữa các lực lượng trong trường (Ban giám hiệu, tổ chuyên môn, Công đoàn, Đoàn-Đội...) trong triển khai hoạt động văn hóa.	0	10	37	43	43	3,89	0,95	8
5	Khả năng gắn kết các hoạt động xây dựng văn hóa với các hoạt động giáo dục khác như trải nghiệm, STEAM, hoạt động ngoài giờ,... tạo nên môi trường học tập tích cực	0	7	54	39	33	3,74	0,90	9
6	Hiệu quả trong việc triển khai bộ quy tắc ứng xử, nội quy văn hóa học đường đến từng nhóm đối tượng: học sinh, giáo viên	0	3	41	50	39	3,94	0,83	4
7	Mức độ tổ chức và chất lượng của các chương trình tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng, nhận thức về xây dựng	0	1	39	49	44	4,02	0,81	2

TT	NỘI DUNG	MỨC ĐỘ					ĐTB	ĐLC	XH
		1	2	3	4	5			
	văn hóa nhà trường cho đội ngũ giáo viên và cán bộ								
8	Sự gương mẫu và đi đầu của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên trong việc thể hiện và lan tỏa các giá trị văn hóa nhà trường	0	5	22	56	50	4,14	0,82	1
9	Hiệu quả trong việc sử dụng các kênh truyền thông nội bộ (bản tin, mạng xã hội, hộp phụ huynh...) để truyền tải và củng cố văn hóa nhà trường đến toàn thể học sinh, phụ huynh, cán bộ nhân viên	0	4	44	38	47	3,96	0,90	3
ĐTB chung							3,94		

Kết quả khảo sát cho thấy mức độ tổ chức xây dựng văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học Vinschool đạt mức *Khá* (ĐTB = 3,94). Điều này phản ánh quá trình triển khai đã có sự định hướng rõ ràng, mang tính hệ thống và có sự phối hợp giữa các bộ phận trong trường.

Trong các tiêu chí được đánh giá, nổi bật nhất là “Sự gương mẫu và đi đầu của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên trong việc thể hiện và lan tỏa các giá trị văn hóa nhà trường” (ĐTB = 4,14, xếp hạng 1). Tiêu chí này khẳng định vai trò then chốt của người lãnh đạo và giáo viên không chỉ trong công tác quản lý mà còn trong hành vi, thái độ hằng ngày, qua đó tạo ra hình mẫu văn hóa cho học sinh noi theo. Một cán bộ quản lý chia sẻ: “*Muốn học sinh hành xử văn minh thì trước tiên thầy cô và lãnh đạo phải là người sống và làm việc theo đúng giá trị nhà trường đề ra*” (GV-01).

Tiêu chí đứng thứ hai là “Mức độ tổ chức và chất lượng của các chương trình tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng, nhận thức về xây dựng văn hóa nhà trường cho đội ngũ giáo viên và cán bộ” (ĐTB = 4,02). Điều này cho thấy nhà trường đã chú trọng công tác bồi dưỡng chuyên môn, giúp đội ngũ nâng cao năng lực triển khai văn hóa học đường. Một cán bộ quản lý khác cho biết: “*Các buổi tập huấn thường xuyên giúp giáo viên hiểu sâu hơn về giá trị cốt lõi của nhà trường, từ đó áp dụng linh hoạt trong giảng dạy và quản lý lớp học*” (CBQL-01).

Đáng chú ý, tiêu chí “Hiệu quả trong việc sử dụng các kênh truyền thông nội bộ để truyền tải và củng cố văn hóa nhà trường” cũng đạt mức khá cao (ĐTB = 3,96, xếp hạng 3). Điều này phản ánh tầm quan trọng của việc sử dụng đa dạng kênh thông tin (bản tin, mạng xã hội, hộp phụ huynh...) trong việc lan tỏa giá trị văn hóa không chỉ trong nhà trường mà còn đến với phụ huynh và cộng đồng.

Ngược lại, hai tiêu chí có điểm trung bình thấp nhất là “Khả năng gắn kết các hoạt động xây dựng văn hóa với hoạt động giáo dục tích hợp” (ĐTB = 3,74, xếp hạng 9) và “Sự phối hợp giữa các lực lượng trong trường” (ĐTB = 3,89, xếp hạng 8). Đây là những yếu tố mang tính liên ngành, đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận. Một cán bộ quản lý thừa nhận: “*Mỗi bộ phận đôi khi vẫn làm theo hướng riêng, chưa thật sự liền mạch*” (CBQL-02). Một ý kiến khác cũng cho thấy thách thức trong việc gắn kết văn hóa với các hoạt động giáo dục:

“Khó khăn là làm sao để văn hóa thấm vào từng hoạt động, chứ không chỉ dừng ở khẩu hiệu hay phong trào” (CBQL-03).

Về DLC, các chỉ số dao động từ 0,81 đến 0,95, cho thấy mức độ thống nhất tương đối cao trong đánh giá của các đối tượng khảo sát. Tuy nhiên, các tiêu chí “Sự phối hợp giữa các lực lượng trong trường” (DLC = 0,95) và “Khả năng gắn kết với hoạt động giáo dục tích hợp” (DLC = 0,90) lại có DLC cao hơn, phản ánh sự khác biệt giữa các trường hoặc giữa các cá nhân trong cùng một đơn vị. Đây là vấn đề cần được quan tâm nhằm bảo đảm tính đồng bộ trong toàn hệ thống.

Tổng thể, kết quả khảo sát khẳng định các trường tiểu học Vinschool đã có bước tiến rõ rệt trong công tác tổ chức xây dựng văn hóa nhà trường, đặc biệt ở vai trò nêu gương và hoạt động bồi dưỡng cho đội ngũ. Tuy nhiên, để đạt được sự phát triển bền vững và toàn diện, hệ thống cần chú trọng hơn vào việc tích hợp văn hóa trong các hoạt động giáo dục và tăng cường cơ chế phối hợp liên phòng ban, qua đó nâng cao hiệu quả và chiều sâu của văn hóa học đường.

4.3. Thực trạng chỉ đạo xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường tiểu học trong hệ thống giáo dục Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh

Bảng 3. Thực trạng chỉ đạo xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường tiểu học trong hệ thống giáo dục Vinschool ở thành phố Hồ Chí Minh

TT	NỘI DUNG	MỨC ĐỘ					DTB	DLC	XH
		1	2	3	4	5			
1	Ban hành quyết định chỉ đạo và xác định rõ mục tiêu, phương hướng, nội dung xây dựng văn hóa nhà trường	0	3	37	56	37	3,95	0,81	5
2	Chỉ đạo giáo viên và cán bộ lựa chọn phương pháp, hình thức phù hợp trong triển khai các nội dung xây dựng văn hóa nhà trường	0	2	37	58	36	3,96	0,78	4
3	Chỉ đạo tổ chức các hoạt động giáo dục truyền thống nhằm lan tỏa các giá trị văn hóa cốt lõi của nhà trường	0	3	32	50	48	4,08	0,83	1
4	Chỉ đạo tổ chức các hội thi, cuộc thi theo chủ đề văn hóa ứng xử, giá trị sống để tạo môi trường rèn luyện và lan tỏa giá trị văn hóa	0	4	33	59	37	3,97	0,81	3
5	Chỉ đạo đổi mới mục tiêu, nội dung và phương pháp giáo dục theo hướng lấy học sinh làm trung tâm, gắn với phát triển phẩm chất và năng lực	0	9	41	46	37	3,83	0,91	8

TT	NỘI DUNG	MỨC ĐỘ					ĐTB	ĐLC	XH
		1	2	3	4	5			
6	Chỉ đạo bố trí thời gian hợp lý trong kế hoạch năm học để thực hiện hiệu quả các nội dung xây dựng văn hóa nhà trường	0	6	37	50	40	3,93	0,87	6
7	Chỉ đạo chuẩn bị cơ sở vật chất, thiết bị, phương tiện hỗ trợ cho việc thực hiện các hoạt động văn hóa học đường	0	5	32	48	47	4,02	0,90	2
8	Chỉ đạo giải quyết các tình huống phát sinh trong quá trình triển khai, linh hoạt điều chỉnh kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường theo thực tiễn	0	9	34	53	37	3,89	0,89	7
ĐTB chung							3,95		

Kết quả khảo sát cho thấy công tác chỉ đạo xây dựng văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học Vinschool đạt mức *Khá* (ĐTB = 3,95), phản ánh vai trò lãnh đạo đã được triển khai tương đối toàn diện thông qua việc ban hành văn bản định hướng, phân công nhiệm vụ, tổ chức các hoạt động giáo dục và giám sát thực hiện.

Trong đó, tiêu chí nổi bật nhất là chỉ đạo tổ chức các hoạt động giáo dục truyền thống (ĐTB = 4,08), cho thấy sự chú trọng vào việc phát huy ý nghĩa của các ngày lễ, sự kiện văn hóa nhằm lan tỏa giá trị cốt lõi của nhà trường. Một cán bộ quản lý nhấn mạnh: *“Chúng tôi không chỉ giảng dạy lý thuyết mà còn lồng ghép văn hóa qua các ngày lễ lớn, để học sinh được sống trong văn hóa chứ không chỉ học về văn hóa”* (CBQL-01). Điều này khẳng định rằng văn hóa học đường không chỉ hiện diện trong sách vở mà còn trong trải nghiệm thực tiễn của học sinh.

Bên cạnh đó, chuẩn bị cơ sở vật chất, thiết bị, phương tiện hỗ trợ (ĐTB = 4,02) và tổ chức các hội thi, cuộc thi theo chủ đề văn hóa ứng xử, giá trị sống (ĐTB = 3,97) cũng được đánh giá cao, thể hiện sự đầu tư và nỗ lực tạo môi trường rèn luyện đa dạng cho học sinh. Một giáo viên chia sẻ thêm: *“Các cuộc thi về ứng xử hay giá trị sống luôn thu hút sự tham gia nhiệt tình của học sinh, vừa rèn luyện kỹ năng vừa góp phần hình thành nếp sống văn minh”* (GV-01).

Tuy nhiên, các nội dung liên quan đến đổi mới mục tiêu, phương pháp giáo dục gắn với phẩm chất và năng lực học sinh (ĐTB = 3,83) và xử lý linh hoạt tình huống phát sinh (ĐTB = 3,89) vẫn còn hạn chế. Một cán bộ quản lý thẳng thắn thừa nhận: *“Việc ứng biến trước những phát sinh khi thực hiện kế hoạch văn hóa vẫn chưa được thực hiện kịp thời, nhiều khi chưa có cơ chế rõ ràng để xử lý”* (CBQL-03). Điều này cho thấy công tác chỉ đạo tuy đã có nền tảng nhưng vẫn cần nâng cao hơn nữa tính linh hoạt, sáng tạo và kịp thời, nhằm bảo đảm tính đồng bộ và chất lượng trong toàn hệ thống.

Tổng thể, có thể khẳng định rằng sự chỉ đạo của ban giám hiệu nhà trường đã tạo nên khung định hướng rõ ràng cho việc xây dựng văn hóa học đường. Tuy nhiên, để đạt hiệu quả cao và bền vững, cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế xử lý tình huống, đổi mới phương pháp giáo dục theo hướng lấy học sinh làm trung tâm và tăng cường tính chủ động trong chỉ đạo.

4.4. Thực trạng kiểm tra đánh giá xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường tiểu học trong hệ thống giáo dục Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh

Bảng 4. Thực trạng kiểm tra, đánh giá xây dựng văn hóa nhà trường ở các trường tiểu học trong hệ thống giáo dục Vinschool ở thành phố Hồ Chí Minh

TT	NỘI DUNG	MỨC ĐỘ					ĐTB	ĐLC	XH
		1	2	3	4	5			
1	Xây dựng và thực hiện kế hoạch kiểm tra, đánh giá các hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường theo chu kỳ/năm học	0	0	35	54	44	4,07	0,77	1
2	Các công cụ, tiêu chí đánh giá được sử dụng trong kiểm tra văn hóa nhà trường (định tính, định lượng)	0	3	36	53	41	3,99	0,82	5
3	Kiểm tra tiến độ triển khai các nội dung kế hoạch văn hóa nhà trường (như văn hóa ứng xử, cảnh quan, hoạt động giáo dục...)	0	2	44	45	42	3,95	0,84	6
4	Kiểm tra, đánh giá trong suốt quá trình thực hiện kế hoạch	0	0	35	56	42	4,05	0,76	2
5	Tổ chức kiểm tra sự phối hợp giữa các lực lượng trong nhà trường (Ban giám hiệu, giáo viên, Đoàn thể, học sinh...)	0	6	45	44	38	3,86	0,89	7
6	Tổ chức báo cáo kết quả kiểm tra và rút kinh nghiệm để điều chỉnh hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường kịp thời	0	0	38	57	38	4,00	0,76	4
7	Hoạt động kiểm tra, đánh giá tác động đến việc nâng cao nhận thức và hành động của giáo viên, nhân viên, học sinh trong xây dựng văn hóa học đường	0	0	41	45	47	4,05	0,82	3
ĐTB chung							4,00		

Kết quả khảo sát cho thấy hoạt động kiểm tra, đánh giá xây dựng văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học Vinschool đạt mức *Khá cao* (ĐTB = 4,00). Điều này phản ánh tính bài bản, hệ thống và vai trò định hướng rõ ràng của công tác kiểm tra – đánh giá trong việc duy trì và phát triển văn hóa học đường.

Trong đó, tiêu chí nổi bật nhất là xây dựng và thực hiện kế hoạch kiểm tra, đánh giá theo chu kỳ/năm học (ĐTB = 4,07), cho thấy hoạt động này đã được tích hợp chặt chẽ vào kế hoạch thường niên của nhà trường. Một cán bộ quản lý nhấn mạnh: “*Chúng tôi luôn lồng ghép nội dung kiểm tra văn hóa trong kế hoạch năm học, nhằm theo dõi tiến độ và điều chỉnh kịp*

thời” (CBQL-02). Ngoài ra, việc kiểm tra, đánh giá trong suốt quá trình thực hiện (ĐTB = 4,05) và tác động tích cực đến nhận thức – hành động của giáo viên, học sinh (ĐTB = 4,05) cũng được đánh giá cao, cho thấy công tác giám sát không chỉ mang tính hành chính mà còn tạo ra sự chuyển biến về thái độ và hành vi của các đối tượng liên quan. Một giáo viên nhận xét: “*Nhờ các đợt kiểm tra định kỳ, chúng tôi ý thức rõ hơn việc giữ gìn hình ảnh văn hóa của trường trong từng hoạt động*” (GV-02).

Tuy nhiên, các nội dung liên quan đến giám sát sự phối hợp giữa các lực lượng (ĐTB = 3,86) và theo dõi tiến độ triển khai kế hoạch (ĐTB = 3,95) còn hạn chế. Một cán bộ quản lý chia sẻ: “*Đôi khi các bộ phận báo cáo tiến độ chưa đồng nhất, dẫn đến khó khăn trong việc đánh giá tổng thể*” (CBQL-01). Điều này phản ánh sự thiếu đồng bộ trong cơ chế phối hợp nội bộ, làm giảm hiệu quả giám sát toàn diện.

Nhìn chung, công tác kiểm tra – đánh giá tại Vinschool đã phát huy vai trò định hướng, góp phần cải tiến chất lượng và duy trì văn hóa học đường ở mức ổn định. Tuy vậy, để đạt hiệu quả toàn diện và bền vững hơn, cần đa dạng hóa công cụ đánh giá, tăng cường cơ chế phối hợp liên phòng ban, đồng thời gắn kết chặt chẽ hơn giữa kết quả kiểm tra và hoạt động cải tiến thực tiễn.

5. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy văn hóa nhà trường tại các trường tiểu học Vinschool ở Thành phố Hồ Chí Minh đã được xây dựng trên cơ sở ổn định, với sự triển khai khá đồng bộ ở cả bốn chức năng quản lý. Ở chức năng lập kế hoạch (ĐTB chung = 3,95), các trường đã có sự chuẩn bị bài bản và có định hướng rõ ràng, song vẫn cần cụ thể hóa hơn để nâng cao tính khả thi trong thực tiễn. Ở chức năng tổ chức thực hiện (ĐTB chung = 3,94), nổi bật là vai trò gương mẫu của cán bộ quản lý, giáo viên và hoạt động bồi dưỡng đội ngũ, tuy nhiên sự phối hợp giữa các bộ phận cũng như việc lồng ghép văn hóa vào các hoạt động giáo dục tích hợp còn hạn chế. Đối với chức năng chỉ đạo (ĐTB chung = 3,95), việc tổ chức các hoạt động giáo dục truyền thống và chuẩn bị cơ sở vật chất được đánh giá cao, nhưng tính linh hoạt trong xử lý tình huống và sự đổi mới phương pháp dạy học theo hướng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh chưa đồng đều. Riêng chức năng kiểm tra – đánh giá (ĐTB chung = 4,00) đạt mức khá cao, phản ánh tính bài bản và vai trò định hướng rõ ràng, đặc biệt là việc lồng ghép nội dung kiểm tra vào kế hoạch năm học, song vẫn tồn tại hạn chế trong giám sát sự phối hợp giữa các lực lượng. Nhìn chung, văn hóa nhà trường tại Vinschool đã được hình thành trên nền tảng ổn định và có những chuyển biến tích cực, thể hiện ở việc triển khai khá đồng bộ các chức năng quản lý. Tuy nhiên, để duy trì và phát triển bền vững, cần đẩy mạnh các biện pháp đào tạo chuyên sâu cho đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên, nâng cao tính linh hoạt trong chỉ đạo, tăng cường cơ chế phối hợp giữa các bộ phận và đảm bảo sự gắn kết đồng bộ giữa các lực lượng trong và ngoài nhà trường. Đây sẽ là cơ sở quan trọng để văn hóa nhà trường thực sự trở thành trụ cột trong quản lý giáo dục hiện đại, góp phần phát triển toàn diện phẩm chất và năng lực học sinh.

Tài liệu tham khảo

- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2008). *Chỉ thị số 40//2008/CT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo: Về việc phát động phong trào thi đua “Xây dựng trường học thân thiện, học sinh tích cực” trong các trường phổ thông giai đoạn 2008-2013*.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư 32/2018/TT-BGDĐT ban hành Chương trình giáo dục phổ thông mới*.

- Darling-Hammond, L., & Cook-Harvey, C. M. (2018, September). *Educating the whole child: Improving school climate to support student success*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute. doi:10.54300/145.655.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). New York, NY: Teachers College Press.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95–110. <https://doi.org/10.1080/13632431003663214>
- Hoàng, P. (Chủ biên). (2008). *Từ điển tiếng Việt*. Hà Nội: NXB Đà Nẵng.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Lê, T. T. H. (2020). Văn hóa tổ chức và vai trò người hiệu trưởng trong trường tiểu học. *Tạp chí Khoa học Quản lý Giáo dục*, 17(5), 33–39.
- Nguyễn, M. Đ. (2020). Văn hóa trường học với việc hình thành nhân cách học sinh tiểu học. *Tạp chí Khoa học Giáo dục*, 484(9), 40–44.
- Nguyễn, T. T. H. (2018). Xây dựng văn hóa nhà trường ở trường tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục. *Tạp chí Khoa học Giáo dục, số đặc biệt tháng 8/1018*, 85–88.
- Nguyễn, V. B. H., Nguyễn, T. M. N., & Nguyễn, X. T. (2020). *Xây dựng văn hóa học đường ở Việt Nam: Lý luận và thực tiễn*. Hà Nội: NXB Giáo dục Việt Nam.
- Phan, V. K. (2019). Biện pháp quản lý hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường ở trường tiểu học. *Tạp chí Quản lý Giáo dục*, 450(3), 15–19.
- Phạm, M. H. (1994). *Một số vấn đề về văn hóa và giáo dục*. Hà Nội: NXB Giáo dục.
- Phạm, Q. H. (2015). Phát triển văn hóa nhà trường trong bối cảnh đổi mới giáo dục phổ thông. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, 117(5), 23–29.
- Quốc hội. (2019). *Luật Giáo dục số 43/2019/QH14*. Hà Nội: Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Trần, T. H. L. (2021). Quản lý xây dựng văn hóa nhà trường tiểu học theo tiếp cận phát triển bền vững. *Tạp chí Quản lý Giáo dục Việt Nam*, 292(12), 60–66.
- Trần, V. Đ. (2022). Lập kế hoạch và tổ chức xây dựng văn hóa nhà trường theo hướng phát triển bền vững. *Tạp chí Quản lý Giáo dục*, 18(3), 27–33.
- UNICEF. (1999). *Child-friendly schools: A framework for action*. New York, NY: UNICEF. Truy cập tại: <https://www.unicef.org/sites/default/files/2020-03/Child-Friendly-Schools-Manual.pdf>