QUẢN TRỊ NGUỒN LỰC NHÀ TRƯỜNG SAU SẮP XẾP TRONG BỐI CẢNH CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG HAI CẤP: TIẾP CẬN TỪ LÝ THUYẾT DỰA TRÊN NGUỒN LỰC

Nguyễn Văn Phước
Trường Cán bộ Quản lý Giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh
Email: nvphuoc@iemh.edu.vn

Tóm tắt: *Sắp xếp các cơ sở giáo dục trong bối cảnh phân định thẩm quyền của chính quyền địa phương hai cấp đặt ra yêu cầu tái cấu trúc mạng lưới và đổi mới quản trị nhà trường. Nghiên cứu khái niệm này sử dụng phương pháp tổng hợp lý thuyết và phân tích bối cảnh chính sách, vận dụng Lý thuyết Dựa trên Nguồn lực kết hợp với các tiếp cận về ký ức tổ chức, VH tổ chức, vốn xã hội và ra quyết định dựa trên dữ liệu. Kết quả nghiên cứu đề xuất Khung quản trị nguồn lực gồm bốn thành tố: con người - VH - quy trình - dữ liệu, vận hành theo chu trình năm bước: nhận diện và kiểm kê; kết nối và bảo toàn; tái cấu trúc và chuẩn hóa; phát huy và chuyển hóa; đánh giá và điều chỉnh. Nghiên cứu cho thấy quản trị sau sắp xếp cần vượt ra ngoài việc tổ chức lại nguồn lực hữu hình, hướng tới bảo toàn, kết nối và chuyển hóa các nguồn lực vô hình thành năng lực vận hành của tổ chức mới. Khung đề xuất cung cấp tham chiếu cho lãnh đạo nhà trường và quản lý giáo dục, đồng thời tạo cơ sở cho các nghiên cứu thực chứng tiếp theo.*

Từ khóa*: Quản trị nhà trường, sắp xếp cơ sở giáo dục, Lý thuyết Dựa trên Nguồn lực, nguồn lực vô hình, chính quyền địa phương hai cấp.*

SCHOOL RESOURCE GOVERNANCE AFTER EDUCATIONAL REORGANIZATION IN THE CONTEXT OF TWO-TIER LOCAL GOVERNMENT: A RESOURCE-BASED VIEW APPROACH

Abstract: *The reorganization of educational institutions in the context of the decentralization of authority under a two-tier local government system requires the restructuring of school networks and the transformation of school governance. This conceptual study employs theoretical synthesis and policy context analysis, drawing on the Resource-Based View in combination with perspectives on organizational memory, organizational culture, social capital, and data-based decision-making. The study proposes a school resource governance framework comprising four components—people, culture, processes, and data—operationalized through a five-step cycle: Identification and Inventory – Connection and Preservation – Restructuring and Standardization – Activation and Transformation – Evaluation and Adjustment. The findings indicate that post-reorganization governance should move beyond the administrative rearrangement of tangible resources toward preserving, connecting, and transforming intangible resources into the operational capacity of the newly structured organization. The proposed framework provides a governance reference for school leaders and educational managers while establishing a conceptual foundation for subsequent empirical research.*

Keywords: *School governance, educational institution reorganization, Resource-Based View, intangible resources, two-tier local government.*

Nhận bài: 23/07/2026 Phản biện: 23/08/2026 Duyệt đăng: 27/08/2026

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Đổi mới tổ chức (TC) và quản lý (QL) đơn vị sự nghiệp công lập là định hướng chiến lược trong đổi mới quản trị (QT) công tại Việt Nam. Nghị quyết số 19-NQ/TW yêu cầu TC lại các đơn vị sự nghiệp công lập theo hướng tinh gọn, nâng cao chất lượng và hiệu quả (Ban Chấp hành Trung ương, 2017). Trong giáo dục, định hướng này đòi hỏi đổi mới QL và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực (NL).

Yêu cầu này cấp thiết trong bối cảnh phân định thẩm quyền theo mô hình chính quyền địa phương hai cấp (CQĐP2C) và sắp xếp mạng lưới cơ sở GD. Thay đổi quy mô, cấu trúc, sự xuất hiện trường nhiều điểm trường, nhiều cấp học cùng việc hợp nhất đội ngũ, tài sản đặt ra thách thức QT mới. Do đó, vấn đề cốt lõi là hình thành năng lực QT phù hợp với TC mới. Tại Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM), Quyết định số 5161/QĐ-UBND đặt trọng tâm vào tái (CT), đổi mới QT và nâng cao hiệu quả sử dụng NL (Ủy ban nhân dân TP.HCM, 2026). Hiệu quả sắp xếp phụ thuộc vào khả năng kết nối và phát huy NL của TC mới.

Các nghiên cứu (NC) quốc tế chỉ ra thay đổi CT hành chính không mặc nhiên tạo hiệu quả chi phí hay chất lượng GD; kết quả phụ thuộc vào NL QT quá trình chuyển đổi (Howley et al., 2011; Keddie et al., 2020). NL QT quyết định việc chuyển hóa điều kiện CT thành kết quả GD. Dù vậy, các NC hiện có còn phân tán giữa sáp nhập trường học với các mảng riêng biệt như tri thức, ký ức TC, vốn xã hội (XH), văn hóa (VH) và dữ liệu. Còn thiếu cách tiếp cận tích hợp về việc nhận diện, bảo toàn,

kết nối và chuyển hóa NL hữu hình, vô hình thành NL của TC mới.

NC này nhằm kiến tạo khung QT NL nhà trường sau sắp xếp, xác định các thành tố NL chủ yếu và cơ chế chuyển hóa chúng. NC tập trung giải quyết hai câu hỏi: 1) Quá trình sắp xếp cơ sở GD và thể chế mới đặt ra vấn đề gì về bảo toàn, kết nối, phát huy NL nhà trường? và 2) Những thành tố NL và cơ chế QT nào cần tích hợp để chuyển thay đổi CT thành NL vận hành của TC mới?

II. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU VÀ KHOẢNG TRỐNG NGHIÊN CỨU

2.1. Sắp xếp cơ sở giáo dục và yêu cầu quản trị sự thay đổi

Sáp nhập/hợp nhất trường học (school consolidation/merger) là chính sách phổ biến nhằm tối ưu hóa NL và giảm đầu mối QL. Tuy nhiên, các tổng quan NC cho thấy sáp nhập không tự động tạo ra hiệu quả đồng nhất về chi phí hay chất lượng GD, mà phụ thuộc lớn vào bối cảnh kinh tế - XH và NL vận hành tại chỗ (Howley et al., 2011; Keddie et al., 2020). Ở cấp độ TC, những thách thức đáng kể tiếp tục bộc lộ sau khi quyết định hành chính hoàn tất: VH và bản sắc của các đơn vị cũ không tự mất đi mà có thể tiếp tục tồn tại dưới dạng các tiểu VH hoặc phân nhóm mới (Wallace, 1996). Quá trình hợp nhất có thể kéo dài nhiều năm, đi kèm những phản ứng tâm lý và cảm xúc của đội ngũ trước sự thay đổi, đồng thời yêu cầu nhà QL chủ động kiến tạo VH chung (Cooney, 2025). Như vậy, trọng tâm QT không nằm ở việc hoàn tất quyết định sáp nhập mà ở NL QT quá trình chuyển đổi và hình thành NL của TC mới.

1.1. Nguồn lực hữu hình và vô hình trong quản trị nhà trường

Lý thuyết Dựa trên NL (Resource-Based View - RBV) khẳng định NL bền vững của TC gắn với các NL có giá trị, khan hiếm, khó bắt chước và khó thay thế (Barney, 1991). Vận dụng vào GD, NL nhà trường không chỉ dừng lại ở tài sản hữu hình như cơ sở vật chất và tài chính mà là một CT đa chiều bao hàm các NL vô hình như tri thức chuyên môn, ký ức TC, vốn XH, quy trình và dữ liệu (Barney, 1991; Walsh & Ungson, 1991).

Khi tái CT, việc bố trí lại nhân sự có thể làm gián đoạn các mạng lưới quan hệ nghề nghiệp và làm suy giảm vốn XH - NL có liên hệ chặt chẽ với học tập nghề nghiệp, khả năng triển khai thay đổi và hoạt động của nhà trường (Demir, 2021). Đồng thời, VH TC (Schein & Schein, 2017) và dữ liệu QT (Schildkamp, 2019) tạo nền tảng cho sự kết nối TC và cung cấp bằng chứng cho các quyết định phân bổ, sử dụng NL. Nếu chỉ tiếp cận sáp nhập dưới góc độ hành chính cơ học, các NL vô hình này có nguy cơ bị phân tán hoặc suy giảm.

2.2. Khoảng trống nghiên cứu

Đối chiếu thực tiễn tái CT GD tại Việt Nam với các dòng NC hiện có, trong phạm vi các công trình được tiếp cận, có thể nhận diện ba khoảng trống có quan hệ với nhau: 1) Khoảng trống bối cảnh (contextual gap): QT NL nhà trường chưa được làm rõ đầy đủ trong điều kiện đồng thời diễn ra quá trình sắp xếp mạng lưới cơ sở GD và chuyển đổi thể chế QL theo mô hình CQĐP2C (Chính phủ, 2025; Ủy ban nhân dân TP.HCM, 2026); 2) Khoảng trống khái niệm (conceptual gap): Các NC hiện tại tiếp cận tương đối phân tán giữa lý thuyết NL (RBV), ký ức TC, vốn XH, VH TC và ra quyết định dựa trên dữ liệu; việc tích hợp các chiều cạnh này để lý giải QT NL nhà trường sau sắp xếp chưa được làm rõ đầy đủ và 3) Khoảng trống về cơ chế chuyển hóa: Các công trình được tiếp cận chưa giải thích đầy đủ cơ chế mà qua đó những NL hữu hình và vô hình vốn thuộc các đơn vị trước sắp xếp được nhận diện, kết nối, TC lại và chuyển hóa thành NL vận hành của TC mới.

Ba khoảng trống trên đặt ra yêu cầu kiến tạo một khung QT vừa nhận diện được các NL chủ yếu của nhà trường, vừa làm rõ cơ chế kết nối và chuyển hóa các NL đó thành NL của TC sau sắp xếp.

III. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1. Khung lý thuyết phân tích

NC sử dụng Lý thuyết RBV làm nền tảng lý thuyết trục, kết hợp với các tiếp cận về ký ức TC, VH TC, vốn XH và ra quyết định dựa trên dữ liệu.

Theo RBV, NL TC gắn với khả năng nhận diện, TC và khai thác các NL có giá trị, bao gồm cả tài sản hữu hình và các NL vô hình như tri thức, NL được tích lũy trong TC (Barney, 1991). Trong NC này, RBV cung cấp cơ sở để xác định những NL cần được bảo toàn, phát huy và cách thức chuyển hóa chúng thành NL của TC mới.

Khi vận dụng vào nhà trường công lập, NC không sử dụng RBV theo logic tạo lợi thế cạnh tranh, mà kế thừa nguyên lý về TC và khai thác NL nhằm hình thành NL TC. Theo đó, giá trị của NL được xem xét trên phương diện hỗ trợ thực hiện

mục tiêu GD, nâng cao hiệu quả sử dụng NL công và duy trì NL vận hành sau sắp xếp, trong khuôn khổ các quy định về nhân sự, tài chính và QL công.

Lý thuyết ký ức TC bổ sung chiều cạnh tích lũy và chuyển giao tri thức, giúp lý giải cách kinh nghiệm, thực hành và tri thức của các đơn vị trước sắp xếp được bảo toàn trong TC mới (Walsh & Ungson, 1991). Các tiếp cận về VH TC và vốn XH làm rõ vai trò của giá trị chung, niềm tin, quan hệ nghề nghiệp và mạng lưới hợp tác (Schein & Schein, 2017; Demir, 2021); trong khi tiếp cận ra quyết định dựa trên dữ liệu nhấn mạnh vai trò của bằng chứng trong phân bổ và đánh giá việc sử dụng NL (Schildkamp, 2019).

Sự tích hợp các lăng kính trên cho phép tiếp cận nhà trường sau sắp xếp như một hệ thống NL hữu hình và vô hình cần được nhận diện, kết nối, TC lại và chuyển hóa thành NL vận hành. Quá trình này đồng thời chịu sự chi phối của phạm vi thẩm quyền, cơ chế phân bổ NL và trách nhiệm giải trình giữa các cấp QL.

3.2. Phương pháp nghiên cứu

NC được thực hiện theo hướng NC khái niệm (conceptual research), kết hợp tổng hợp lý thuyết và phân tích văn bản chính sách nhằm kiến tạo khung QT phù hợp với bối cảnh nhà trường sau sắp xếp. Nguồn tư liệu gồm hai nhóm: (i) các công trình lý thuyết nền tảng và NC liên quan đến NL TC, sáp nhập/hợp nhất trường học, ký ức TC, VH, vốn XH và ra quyết định dựa trên dữ liệu; (ii) các văn bản chính sách về phân định thẩm quyền QL và sắp xếp mạng lưới cơ sở GD trong bối cảnh CQĐP2C, trọng tâm là Nghị định số 142/2025/NĐ-CP và Quyết định số 5161/QĐ-UBND của Ủy ban nhân dân TP.HCM.

Tài liệu được lựa chọn dựa trên mức độ liên quan trực tiếp đến câu hỏi NC, giá trị nền tảng về lý thuyết hoặc bằng chứng về sáp nhập, tái CT trường học và QT NL; ưu tiên các công trình đã qua phản biện khoa học và văn bản chính sách còn hiệu lực.

Quá trình phân tích gồm ba bước: 1) Phân tích và tổng hợp lý thuyết nhằm nhận diện các khái niệm, loại NL và cơ chế QT liên quan đến sự chuyển đổi của nhà trường sau sắp xếp; 2) Phân tích bối cảnh chính sách nhằm xác định những thay đổi về CT, quan hệ QL và yêu cầu sử dụng NL và 3) Đối chiếu và tích hợp khái niệm, trong đó các chủ đề lý thuyết được đối chiếu với yêu cầu của bối cảnh chính sách để xác định các thành tố QT và mối quan hệ giữa chúng.

Trên cơ sở đó, khung khái niệm được kiến tạo theo nguyên tắc mỗi thành tố vừa có căn cứ lý thuyết, vừa giải thích được yêu cầu QT sau sắp xếp. Các nội dung được tổng hợp theo loại NL, nguy cơ gián đoạn, cơ chế bảo toàn – kết nối, TC lại và đánh giá; từ đó xác lập các thành tố của khung và chu trình chuyển hóa NL thành NL vận hành của TC mới.

IV. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

4.1. Kiến tạo Khung quản trị nguồn lực nhà trường sau sắp xếp

Đối chiếu lý thuyết với bối cảnh chính sách cho thấy nhà trường sau sắp xếp đối diện bốn nhóm vấn đề chính: sự không đồng nhất về NL con người; nguy cơ phân mảnh VH và quan hệ nghề nghiệp; khác biệt trong quy trình vận hành; và thiếu đồng bộ dữ liệu QT. Tương ứng với các vấn đề này, NC xác lập Khung QT NL gồm bốn thành tố: 1) Con người: Là chủ thể lưu giữ và vận dụng tri thức TC (Barney, 1991; Walsh & Ungson, 1991). Sau sắp xếp, nhân sự từ các đơn vị trước sắp xếp mang theo NL và phong cách làm việc khác nhau. Thành tố này tập trung vào vốn con người (human capital), NL thực thi và tinh thần đổi mới hơn là định biên hành chính; 2) VH: Việc hợp nhất các đơn vị GD có thể làm nổi rõ hoặc duy trì các "tiểu VH", đồng thời làm xuất hiện những ranh giới hoặc phân nhóm trong TC mới (Wallace, 1996; Cooney, 2025). Dưới góc nhìn vốn XH (Demir, 2021) và VH TC (Schein & Schein, 2017), niềm tin, ký ức TC và sự gắn kết đồng nghiệp tạo môi trường giá trị thúc đẩy hợp tác chuyên môn; 3) Quy trình: Phản ánh sự thể chế hóa tri thức và kinh nghiệm TC trong các quy tắc, thủ tục và phương thức vận hành (Walsh & Ungson, 1991); sau sắp xếp cần được chuẩn hóa nhằm khắc phục chồng chéo và tạo tính nhất quán cho TC mới và 4) Dữ liệu: Đáp ứng yêu cầu ra quyết định dựa trên bằng chứng và trách nhiệm giải trình trong mô hình chính quyền hai cấp. Sau sắp xếp, dữ liệu từ các đơn vị cũ có thể khác biệt về CT, mức độ đầy đủ và hệ thống QL; do đó cần được chuẩn hóa và tích hợp để hình thành nền dữ liệu chung về nhân sự, học sinh, cơ sở vật chất và tài chính phục vụ phân bổ NL và đánh giá hoạt động (Schildkamp, 2019).

Bốn thành tố không vận hành tuyến tính mà tương tác đa chiều: con người là chủ thể; VH tạo môi trường giá trị; quy trình chuẩn hóa phương thức phối hợp; dữ liệu cung cấp bằng chứng định hướng.

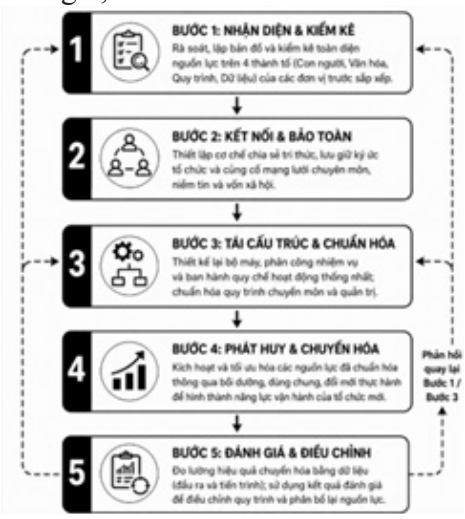
Bảng 1. Khung quản trị nguồn lực nhà trường sau sắp xếp

Thành tố	Nguồn lực thành phần	Biểu hiện cốt lõi sau sắp xếp	Chức năng quản trị trong cấu trúc mới
Con người	Trình độ chuyên môn, kinh nghiệm, NL sư phạm	Sự đa dạng về NL và phong cách làm việc của đội ngũ từ các đơn vị cũ	Chủ thể sáng tạo, thực thi và chuyển hóa các NL TC
Văn hóa	Ký ức TC, niềm tin, vốn XH, giá trị chia sẻ	Tồn tại tiểu VH, tâm lý e ngại thay đổi và nguy cơ đứt gãy mạng lưới	Tạo môi trường giá trị, nâng cao niềm tin và sự gắn kết TC
Quy trình	Quy chế làm việc, phân công nhiệm vụ, thủ tục hành chính	Sự chồng chéo, khác biệt hoặc xung đột quy định vận hành cũ	Thể chế hóa sự phối hợp, bảo đảm tính thống nhất và hiệu năng
Dữ liệu	Dữ liệu nhân sự, học sinh, cơ sở vật chất, tài chính	Sự phân mảnh và thiếu đồng bộ hệ thống thông tin giữa các điểm trường	Cung cấp bằng chứng khách quan hỗ trợ ra quyết định và kiểm tra

Nguồn: Tác giả tổng hợp và đề xuất trên cơ sở tích hợp lý thuyết và bối cảnh chính sách.

4.2. Cơ chế chuyển hóa nguồn lực: Chu trình vận hành 5 bước

Để làm rõ cơ chế chuyển hóa NL, NC diễn dịch các nguyên lý của Khung 4 thành tố thành Chu trình vận hành 5 bước. Chu trình được hình thành theo logic: nhận diện NL của RBV; bảo toàn tri thức, VH và vốn XH; chuẩn hóa phương thức vận hành; khai thác NL thành NL TC và sử dụng dữ liệu để đánh giá, điều chỉnh.



Hình 1. Chu trình vận hành 5 bước chuyển hóa nguồn lực nhà trường sau sắp xếp

(Nguồn: Tác giả tổng hợp và đề xuất trên cơ sở tích hợp lý thuyết và bối cảnh chính sách)

Bước 1: Nhận diện và kiểm kê toàn diện NL: Rà soát và lập bản đồ hệ thống NL trên cả bốn thành tố. Trọng tâm là nhận diện các tài sản vô hình như chuyên gia nòng cốt, thực hành tốt và dữ liệu hiện có bên cạnh tài sản hữu hình nhằm cải thiện thông tin phục vụ quyết định QT. Chẳng hạn, việc đối chiếu dữ liệu nhân sự, học sinh và cơ sở vật chất giữa các điểm trường có thể giúp nhận diện chênh lệch và dư địa tái phân bổ NL.

Bước 2: Kết nối và bảo toàn các NL vô hình: Thiết lập các cơ chế chia sẻ tri thức và củng cố mạng lưới chuyên môn liên điểm trường, đồng thời tạo không gian đối thoại để nhận diện khác biệt về giá trị, thực hành và những bất đồng phát sinh giữa các nhóm thuộc các đơn vị trước sắp xếp. Qua đó, nhà trường hỗ trợ quá trình thích ứng với thay đổi, duy trì ký ức TC và củng cố vốn XH.

Bước 3: Tái CT và chuẩn hóa hệ thống vận hành: Thiết kế lại bộ máy, phân công nhiệm vụ và ban hành quy chế hoạt động thống nhất. Chuẩn hóa quy trình chuyên môn và QT trên nền tảng chung, đồng thời rà soát các tồn đọng về tài sản, tài chính và hồ sơ của các đơn vị trước sắp xếp nhằm tăng tính nhất quán và giảm rủi ro trong vận hành TC mới.

Bước 4: Phát huy và chuyển hóa NL thành NL: Kích hoạt các NL đã được kết nối và TC lại thông qua bồi dưỡng nội bộ, tối ưu hóa việc dùng chung cơ sở vật chất và triển khai đổi mới giảng dạy, qua đó tạo điều kiện hình thành NL vận hành của TC mới.

Bước 5: Đánh giá, phản hồi và điều chỉnh thích ứng: Đo lường hiệu quả chuyển hóa bằng dữ liệu thông qua cả chỉ số đầu ra và chỉ số tiến trình, chẳng hạn mức độ đồng bộ quy trình giữa các điểm trường, mức độ kết nối chuyên môn của đội ngũ và hiệu quả sử dụng NL dùng chung. Kết quả đánh giá tạo vòng phản hồi (feedback loop) để điều chỉnh quy trình và phân bổ lại NL.

4.3. Thảo luận

Kết quả NC góp phần vào thảo luận về QT GD trên ba phương diện.

Thứ nhất, vận dụng RBV vào QT nhà trường sau sắp xếp. Kết quả NC phù hợp với nhận định rằng thay đổi CT hành chính không tự động tạo ra hiệu quả (Howley et al., 2011; Keddie et al., 2020). Việc vận dụng RBV cho phép mở rộng cách nhìn về NL nhà trường sang các NL vô hình như tri thức, vốn XH và ký ức TC, nhấn mạnh rằng khả năng bảo toàn và phát huy các tài sản này có ý nghĩa đáng kể đối với NL vận hành của TC mới (Walsh & Ungson, 1991; Demir, 2021; Cooney, 2025).

Thứ hai, tích hợp các chiều cạnh NL trong một khung phân tích. Khác với việc xem xét riêng lẻ NL con người, VH, quy trình hoặc dữ liệu, NC kết nối bốn thành tố này trong cùng một CT QT. Giá trị của khung không nằm ở việc đề xuất các loại NL mới mà ở việc làm rõ sự tương tác giữa chúng trong quá trình hình thành NL của TC sau sắp xếp.

Thứ ba, làm rõ cơ chế chuyển hóa trong bối cảnh thể chế hai cấp. Đặt trong bối cảnh thực thi Nghị định số 142/2025/NĐ-CP và Quyết định số 5161/QĐ-UBND, Chu trình 5 bước cung cấp một khung tham chiếu có tính logic và tiềm năng ứng dụng trong QT quá trình chuyển đổi ở cấp nhà trường, qua đó hỗ trợ nhà QT chủ động TC quá trình chuyển hóa NL thay vì chỉ tiếp nhận quyết định sắp xếp như một sự kiện hành chính.

V. KẾT LUẬN

Sắp xếp các cơ sở GD trong bối cảnh phân định thẩm quyền của CQĐP2C không chỉ là TC đầu mối, nhân sự và tài sản mà còn là bài toán QT chuyển đổi ở cấp nhà trường. Kết quả NC cho thấy cần chuyển trọng tâm từ TC NL hữu hình sang nhận diện, kết nối và chuyển hóa NL của các đơn vị trước sắp xếp thành NL vận hành của TC mới. Theo Lý thuyết RBV, các NL vô hình như kinh nghiệm đội ngũ, ký ức TC, vốn XH và VH nhà trường cũng là những tài sản QT quan trọng.

NC đề xuất Khung QT NL gồm bốn thành tố: con người – VH – quy trình – dữ liệu, cùng chu trình năm bước: Nhận diện và kiểm kê; Kết nối và bảo toàn; Tái CT và chuẩn hóa; Phát huy và chuyển hóa; Đánh giá và điều chỉnh. Khung này giúp xác định NL cần bảo toàn, kết nối và TC lại sau sắp xếp, đồng thời làm rõ cơ chế hình thành NL của TC mới.

Do là NC khái niệm, kết quả chưa được kiểm chứng thực nghiệm và chủ yếu tập trung vào mô hình CQĐP2C tại TP.HCM. NC tiếp theo cần kiểm nghiệm khung bằng NC trường hợp tại nhiều địa phương, sau đó phát triển và kiểm định thang đo về mối quan hệ giữa QT NL, NL vận hành và kết quả GD của nhà trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Ban Chấp hành Trung ương. (2017). Nghị quyết số 19-NQ/TW ngày 25 tháng 10 năm 2017 về tiếp tục đổi mới hệ thống tổ chức và quản lý, nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Chính phủ. (2025). Nghị định số 142/2025/NĐ-CP ngày 12 tháng 6 năm 2025 quy định về phân định thẩm quyền của chính quyền địa phương hai cấp trong lĩnh vực quản lý nhà nước của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

Cooney, J. W. (2025). Codifying principal leadership of elementary school consolidations: A grounded theory study. Journal of School Leadership, 35(5–6), 351–373. https://doi.org/10.1177/10526846251359088

Demir, E. K. (2021). The role of social capital for teacher professional learning and student achievement: A systematic literature review. Educational Research Review, 33, 100391. https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100391

Howley, C., Johnson, J., & Petrie, J. (2011). Consolidation of schools and districts: What the research says and what it means. National Education Policy Center.

Keddie, A., MacDonald, K., Blackmore, J., Wilkinson, J., Gobby, B., Niesche, R., & Eacott, S. (2020). Regional and rural school consolidation: A scoping study of research literature. International Journal of Educational Management, 34(3), 477–491. https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2019-0318

Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). Organizational culture and leadership (5th ed.). Wiley.

Schildkamp, K. (2019). Data-based decision-making for school improvement: Research insights and gaps. Educational Research, 61(3), 257–273. https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716

Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh. (2026). Quyết định số 5161/QĐ-UBND ngày 15 tháng 8 năm 2026 phê duyệt Phương án tổng thể sắp xếp mạng lưới các cơ sở giáo dục mầm non, phổ thông và giáo dục thường xuyên công lập trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh.

Wallace, M. (1996). A crisis of identity: School merger and cultural transition. British Educational Research Journal, 22(4), 459–473. https://doi.org/10.1080/0141192960220406

Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. Academy of Management Review, 16(1), 57–91. https://doi.org/10.5465/amr.1991.4278992