QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG XÂY DỰNG VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG CHO HỌC SINH CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG Ở PHƯỜNG NINH KIỀU, THÀNH PHỐ CẦN THƠ: THỰC TRẠNG VÀ MỘT SỐ VẤN ĐỀ ĐẶT RA

Phạm Thị Bích Thi
Học viên cao học ngành Quản lý giáo dục, Đại học Cần Thơ

Tóm tắt: *Nghiên cứu phân tích thực trạng quản lý hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường cho học sinh tại ba trường trung học phổ thông ở phường Ninh Kiều, thành phố Cần Thơ. Dữ liệu được thu thập từ 420 khách thể, gồm 70 cán bộ quản lý, giáo viên và 350 học sinh, thông qua bảng hỏi sử dụng thang đo Likert 5 mức độ; dữ liệu được xử lý bằng thống kê mô tả và kiểm định One-way ANOVA. Kết quả cho thấy công tác quản lý nhìn chung đạt mức khá tốt, nổi bật ở ban hành quy chế, xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện. Tuy nhiên, kiểm tra, đánh giá, phản hồi và cải tiến còn hạn chế. Nghiên cứu đề xuất một số vấn đề cần ưu tiên nhằm nâng cao hiệu quả quản lý trong thời gian tới.*

Từ khóa*: văn hóa nhà trường; xây dựng văn hóa nhà trường; quản lý; học sinh; trung học phổ thông.*

MANAGEMENT OF SCHOOL CULTURE-BUILDING ACTIVITIES FOR STUDENTS AT HIGH SCHOOLS IN NINH KIEU WARD, CAN THO CITY: CURRENT SITUATION AND EMERGING ISSUES

Abstract: *This study analyzes the current management of school culture development activities for students at three high schools in Ninh Kieu Ward, Can Tho City. Data were collected from 420 participants, including 70 school administrators and teachers and 350 students, using a five-point Likert-scale questionnaire. The data were analyzed using descriptive statistics and one-way ANOVA. The findings indicate that the management of school culture development activities was generally rated at a relatively good level, particularly in the areas of regulation development, planning, and implementation. However, several limitations remain in inspection and evaluation, feedback collection and utilization, and the adjustment and improvement of activities. Based on these findings, the study identifies several key issues that should be prioritized to enhance the effectiveness of school culture development management in the future.*

Keywords*: school culture; school culture development; management; students; high schools.*

Nhận bài: 21/07/2026 Phản biện: 21/08/2026 Duyệt đăng: 25/08/2026

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong phạm vi nghiên cứu này, văn hóa nhà trường được hiểu là hệ thống các giá trị, niềm tin, chuẩn mực, truyền thống, quy tắc ứng xử và phương thức giao tiếp được hình thành, chia sẻ và duy trì bởi các thành viên trong nhà trường, đồng thời được thể hiện thông qua môi trường giáo dục, các mối quan hệ và hành vi hằng ngày. Văn hóa nhà trường vì vậy bao gồm cả những biểu hiện hữu hình và các giá trị vô hình, tác động đến nhận thức, thái độ và cách thức ứng xử của học sinh.

Theo Schein (2010), văn hóa tổ chức được cấu thành theo các tầng từ những biểu hiện có thể quan sát được, các giá trị được chia sẻ đến những giả định nền tảng. Vận dụng cách tiếp cận này vào nhà trường cho thấy nội quy, quy tắc ứng xử, cảnh quan, biểu tượng, nghi thức và hoạt động tập thể là những biểu hiện bên ngoài; trong khi các giá trị như tôn trọng, trách nhiệm, trung thực, hợp tác và ý thức cộng đồng phản ánh chiều sâu của văn hóa. Peterson và Deal (2009) cũng cho rằng truyền thống, nghi lễ, biểu tượng, giá trị và chuẩn mực có vai trò quan trọng trong việc hình thành bản sắc và bầu không khí của nhà trường.

Từ những cách tiếp cận trên, nghiên cứu xác định xây dựng văn hóa nhà trường cho học sinh THPT là quá trình tác động có định hướng nhằm hình thành, củng cố và phát triển ở học sinh nhận thức, thái độ, chuẩn mực và hành vi phù hợp với các giá trị chung của nhà trường. Hoạt động này được xem xét qua các nội dung chủ yếu như: nhận thức của học sinh; mục tiêu và nội dung giáo dục văn hóa; hình thức tổ chức; hành vi ứng xử; môi trường giáo dục và sự tham gia của các lực lượng giáo dục.

II. MỘT SỐ KHÁI NIỆM

Văn hóa nhà trường

Trong nghiên cứu này, văn hóa nhà trường được tiếp cận là tổng thể những giá trị, niềm tin, chuẩn mực, truyền thống, biểu tượng, cách thức giao tiếp và hành vi được hình thành, chia sẻ và duy trì trong nhà trường. Văn hóa nhà trường vừa có phương diện hữu hình, vừa có phương diện vô hình và được biểu hiện trong toàn bộ đời sống giáo dục.

Theo Edgar H. Schein (2010), các biểu hiện văn hóa có thể được nhận diện từ những yếu tố quan

sát được, các giá trị được tuyên bố đến những giả định nền tảng. Khi vận dụng vào trường học, hệ thống nội quy, quy tắc ứng xử, biểu tượng, cảnh quan và các hoạt động tập thể có thể được xem là những biểu hiện trực tiếp của văn hóa; trong khi những giá trị như tôn trọng, trách nhiệm, hợp tác, trung thực hay tinh thần cộng đồng thuộc về tầng sâu hơn.

Kent D. Peterson và Terrence E. Deal (2009) nhấn mạnh các yếu tố như truyền thống, nghi lễ, biểu tượng, giá trị và chuẩn mực là những thành tố tạo nên bản sắc nhà trường. Vì vậy, xây dựng văn hóa nhà trường cần được tiến hành đồng thời ở phương diện xây dựng môi trường và phương diện hình thành hành vi của người học.

Trong nghiên cứu này, hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường cho học sinh được xem xét thông qua các biểu hiện chủ yếu gồm: nhận thức của học sinh về vai trò của văn hóa nhà trường; nội dung giáo dục văn hóa; mục tiêu giáo dục; hình thức thực hiện; hành vi văn hóa của học sinh; xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện, theo dõi – đánh giá và cải tiến.

Quản lý hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường

Quản lý hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường được hiểu là quá trình chủ thể quản lý sử dụng có mục đích và có hệ thống các chức năng quản lý để định hướng, tổ chức, điều phối, kiểm tra và điều chỉnh các hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường, qua đó tạo lập môi trường giáo dục tích cực và góp phần hình thành ở học sinh những giá trị, chuẩn mực và hành vi phù hợp.

Trong nghiên cứu này, quản lý hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường được cụ thể hóa thành các nhóm nội dung cơ bản: (1) xây dựng và ban hành quy chế, quy định; (2) lập kế hoạch; (3) tổ chức thực hiện; (4) kiểm tra, đánh giá; (5) thu thập và sử dụng thông tin phản hồi; (6) điều chỉnh, cải tiến hoạt động. Các nội dung trên tạo thành một chu trình có mối quan hệ liên kết: quy chế và quy định tạo hành lang định hướng; kế hoạch xác định mục tiêu, nội dung và phương thức thực hiện; tổ chức triển khai đưa kế hoạch vào thực tiễn; kiểm tra, đánh giá xác định mức độ đạt mục tiêu; thông tin phản hồi bổ sung cơ sở thực tiễn; còn điều chỉnh, cải tiến giúp khắc phục hạn chế và nâng cao hiệu quả của chu trình quản lý.

Như vậy, trong nghiên cứu về các trường THPT ở phường Ninh Kiều, quản lý hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường không chỉ được xem xét ở mức độ thực hiện riêng lẻ của từng chức năng mà còn được tiếp cận như một chu trình quản lý thống nhất, trong đó kết quả của khâu kiểm tra, đánh giá và phản hồi được sử dụng làm căn cứ cho việc điều chỉnh, cải tiến hoạt động. Cách tiếp cận này là cơ sở để nghiên cứu đánh giá thực trạng quản lý, nhận diện những điểm mạnh, hạn chế và những vấn đề cần đặt ra trong xây dựng văn hóa nhà trường cho học sinh trên địa bàn nghiên cứu.

III. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu được thực hiện tại ba trường trung học phổ thông trên địa bàn phường Ninh Kiều, thành phố Cần Thơ, với 420 khách thể, gồm 70 cán bộ quản lý, giáo viên và 350 học sinh. Dữ liệu được thu thập bằng hai bảng hỏi tương ứng với từng nhóm đối tượng, sử dụng thang đo Likert 5 mức độ. Dữ liệu sau khi thu thập được mã hóa và xử lý bằng Microsoft Excel và SPSS, chủ yếu sử dụng các chỉ số tần số, tỷ lệ phần trăm, điểm trung bình và độ lệch chuẩn. Để xác định sự khác biệt về kết quả đánh giá giữa ba trường, nghiên cứu sử dụng kiểm định One-way ANOVA với mức ý nghĩa thống kê $p < 0,05$.

IV. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Thực trạng quản lý hoạt động xây dựng văn hoá nhà trường

Ban hành quy chế

Bảng 1. Thực trạng quản lý ban hành quy chế xây dựng văn hóa nhà trường

STT	Nội dung	ĐTB	ĐLC
1	Nhà trường đã xây dựng và ban hành quy chế văn hóa nhà trường rõ ràng, cụ thể	4,11	0,65
2	Nội dung quy chế phù hợp với đặc điểm của học sinh và điều kiện thực tế của nhà trường	4,04	0,60
3	Quy chế được phổ biến rộng rãi đến giáo viên và học sinh	4,06	0,61
4	Các quy định về chuẩn mực hành vi, ứng xử được quy định đầy đủ, dễ thực hiện	4,11	0,65
5	Quy chế được cập nhật, điều chỉnh kịp thời khi cần thiết	4,11	0,63

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả.

Kết quả Bảng 1 cho thấy công tác ban hành quy chế được đánh giá ở mức khá tốt, với ĐTB từ 4,04–4,11 và ĐLC từ 0,60–0,65. Ba nội dung đạt ĐTB cao nhất (4,11) gồm quy chế rõ ràng, quy định đầy đủ chuẩn mực hành vi và được cập nhật khi cần thiết. Nội dung thấp nhất là mức độ phù hợp của quy chế với đặc điểm học sinh và điều kiện thực tế (4,04). Kết quả cho thấy các trường đã hình thành nền tảng quy định tương đối đầy đủ, song cần chú trọng hơn đến việc rà soát và điều chỉnh quy chế theo nhu cầu thực tiễn, đồng thời tăng cường sự tham gia của giáo viên và học sinh.

4.2. Tổ chức thực hiện hoạt động

Bảng 2. Thực trạng tổ chức thực hiện hoạt động

STT	Nội dung	ĐTB	ĐLC
1	Nhà trường xây dựng kế hoạch hoạt động văn hóa nhà trường theo năm học, học kỳ một cách chi tiết, rõ ràng	4,07	0,60
2	Mục tiêu, nội dung kế hoạch được xác định rõ ràng	4,03	0,66
3	Kế hoạch phù hợp với đặc điểm tâm lý, nhu cầu của học sinh và tình hình thực tế của nhà trường	4,03	0,64
4	Có sự đóng góp ý kiến của giáo viên khi xây dựng kế hoạch	4,04	0,67
5	Kế hoạch đảm bảo tính khả thi về thời gian, nguồn lực và điều kiện thực hiện	4,03	0,59
6	Nhà trường thành lập bộ phận phụ trách để tổ chức triển khai các hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường	4,03	0,59
7	Phân công nhiệm vụ cụ thể, rõ ràng cho cán bộ quản lý, giáo viên, bộ phận liên quan	4,06	0,59
8	Tập huấn, bồi dưỡng cho giáo viên về nội dung và phương pháp để giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh	4,04	0,60
9	Các hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường được tổ chức thường xuyên, đa dạng, phù hợp với học sinh	4,06	0,59
10	Có sự phối hợp giữa gia đình, nhà trường và xã hội trong công tác giáo dục văn hóa nhà trường cho học sinh	4,13	0,59

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả.

Bảng 2 cho thấy công tác xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện được đánh giá khá tốt, với ĐTB từ 4,03–4,13. Nội dung được đánh giá cao nhất là phối hợp giữa gia đình, nhà trường và xã hội (4,13); thấp nhất là các nội dung về xác định mục tiêu, tính phù hợp và tính khả thi của kế hoạch, cùng đạt 4,03. Kết quả cho thấy hoạt động đã được triển khai tương đối đồng bộ, nhưng cần tăng cường tính phù hợp của kế hoạch với nhu cầu học sinh, cơ chế chuyên trách và bồi dưỡng năng lực giáo viên.

4.3. Kiểm tra và đánh giá

Bảng 3. Thực trạng quản lý kiểm tra, đánh giá hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường

STT	Nội dung	ĐTB	ĐLC
1	Nhà trường xây dựng kế hoạch kiểm tra, đánh giá hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường một cách cụ thể, định kỳ	3,96	0,67
2	Các tiêu chí, nội dung kiểm tra-đánh giá được xây dựng rõ ràng, cụ thể và chi tiết	3,93	0,64
3	Việc kiểm tra đánh giá được thực hiện thường xuyên, bằng nhiều hình thức khác nhau	3,94	0,66
4	Kết quả kiểm tra đánh giá được phản hồi kịp thời đến giáo viên cũng như các bộ phận liên quan	4,00	0,64
5	Nhà trường có sử dụng kết quả kiểm tra đánh giá để kịp thời điều chỉnh kế hoạch và nâng cao hiệu quả hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường	3,99	0,60
6	Đề ra các biện pháp khắc phục những hạn chế còn tồn tại	4,01	0,63

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả.

Bảng 3 cho thấy kiểm tra, đánh giá là khâu còn hạn chế hơn so với các nội dung quản lý khác, với ĐTB từ 3,93–4,01. Nội dung thấp nhất là xây dựng tiêu chí và nội dung kiểm tra, đánh giá rõ ràng, cụ thể (3,93), tiếp đến là kiểm tra thường xuyên, đa dạng (3,94). Trong khi đó, việc đề ra biện pháp khắc phục đạt cao nhất (4,01). Kết quả cho thấy cần hoàn thiện tiêu chí đánh giá, đa dạng hóa hình thức kiểm tra và tăng cường sử dụng kết quả đánh giá cho điều chỉnh hoạt động.

4.4. Phản hồi điều chỉnh và cải tiến

Khảo sát cho thấy công tác phản hồi, điều chỉnh và cải tiến được đánh giá khá tốt, với ĐTB từ 4,00–4,09. Khen thưởng, động viên đạt cao nhất (4,09), trong khi khắc phục hạn chế sau mỗi đợt triển khai đạt thấp nhất (4,00). Điều này cho thấy các trường đã quan tâm đến việc ghi nhận kết quả tích cực, nhưng cần tăng cường chuyển phản hồi và hạn chế phát hiện được thành các biện pháp điều chỉnh cụ thể, hướng tới chu trình cải tiến liên tục.

4.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường

Kết quả cho thấy tất cả các yếu tố đều được đánh giá có mức độ ảnh hưởng khá cao, với ĐTB từ 3,99–4,14. Yếu tố được đánh giá cao nhất là trình độ chuyên môn và ý thức trách nhiệm của giáo viên (4,14), tiếp đến là nhận thức, năng lực quản lý của Ban Giám hiệu (4,07) và sự phối hợp giữa gia đình, nhà trường và xã hội (4,06). Cơ sở vật chất, phương tiện có ĐTB thấp nhất (3,99). Chênh lệch chỉ 0,15 điểm cho thấy quản lý xây dựng văn hóa nhà trường chịu tác động đồng thời của nhiều yếu tố, trong đó yếu tố con người và năng lực quản lý giữ vai trò nổi bật.

V. SỰ KHÁC BIỆT TRONG ĐÁNH GIÁ GIỮA CÁC TRƯỜNG

5.1. Đánh giá của học sinh

Các nội dung về vai trò, mục tiêu, hành vi và kế hoạch có Sig. lớn hơn 0,05, do đó chưa có bằng chứng về sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa ba trường. Riêng nội dung "Hình thức thực hiện văn hóa nhà trường" có Sig. = 0,05, nằm đúng ngưỡng ý nghĩa được lựa chọn. Vì vậy, kết quả này cần được diễn giải thận trọng, không nên viết rằng "Sig. > 0,05". Có thể nhận định rằng đây là nội dung có sự khác biệt sát ngưỡng/đúng ngưỡng ý nghĩa thống kê và cần được kiểm tra sâu hơn nếu nghiên cứu tiếp tục thực hiện các phân tích hậu nghiệm. Về ĐTB, học sinh Trường THPT Châu Văn Liêm có xu hướng đánh giá cao hơn về vai trò, mục tiêu và kế hoạch; học sinh Trường THPT Thực hành Sư phạm có điểm cao hơn về hành vi văn hóa. Tuy nhiên, những khác biệt này chưa đủ để khẳng định sự khác biệt có ý nghĩa thống kê ở các nội dung tương ứng.

5.2. Đánh giá của cán bộ quản lý và giáo viên

Tất cả các giá trị Sig. đều lớn hơn 0,05, lần lượt là 0,31; 0,22; 0,54; 0,65 và 0,59. Vì vậy, chưa có bằng chứng về sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa ba trường đối với năm nhóm nội dung quản lý được phân tích. Trường THPT Phan Ngọc Hiển có xu hướng đạt điểm cao hơn ở cả năm nhóm. Tuy nhiên, chênh lệch này chỉ phản ánh sự khác nhau trong mức độ đánh giá, chưa đủ cơ sở để kết luận rằng công tác quản lý ở trường này tốt hơn một cách có ý nghĩa thống kê. Điều này có một ý nghĩa quan trọng đối với việc đề xuất giải pháp. Những vấn đề được phát hiện không nên xem là khó khăn riêng của một trường mà cần được nhìn nhận như những vấn đề chung trong quản lý hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường ở địa bàn nghiên cứu.

5.3. Một số vấn đề đặt ra

Thứ nhất, chuyển trọng tâm từ quản lý bằng quy định sang quản lý dựa trên giá trị và hành vi. Kết quả khảo sát cho thấy việc ban hành quy chế, chuẩn mực ứng xử và phổ biến các quy định đã được thực hiện tương đối tốt. Tuy nhiên, xây dựng văn hóa nhà trường không chỉ dừng ở việc thiết lập các quy định mà quan trọng hơn là chuyển hóa các giá trị thành nhận thức, thái độ và hành vi thường xuyên của học sinh. Vì vậy, cần tăng cường các hoạt động trải nghiệm, nêu gương, thực hành ứng xử và phản hồi hành vi để các giá trị văn hóa được hình thành một cách bền vững.

Thứ hai, nâng cao tính tham gia và tính phù hợp của kế hoạch xây dựng văn hóa nhà trường. Một số tiêu chí liên quan đến mục tiêu, tính phù hợp và tính khả thi của kế hoạch có mức đánh giá thấp hơn so với các nội dung khác. Điều này đặt ra yêu cầu tăng cường khảo sát nhu cầu, đặc điểm tâm lý và nguyện vọng của học sinh trước khi xây dựng kế hoạch; đồng thời phát huy vai trò tham gia của giáo viên và các lực lượng giáo dục. Kế hoạch cần có mục tiêu cụ thể, khả thi, phù hợp với điều kiện thực tế và có khả năng điều chỉnh theo từng giai đoạn.

Thứ ba, coi kiểm tra và đánh giá là khâu trọng tâm của chu trình quản lý. Đây là nhóm nội dung có mức điểm thấp nhất trong các chức năng quản lý, đặc biệt ở tiêu chí về xây dựng tiêu chí, nội dung đánh giá và đa dạng hóa hình thức kiểm tra. Vì vậy, các trường cần xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá rõ ràng, có thể quan sát và đo lường; kết hợp nhiều phương thức như quan sát hành vi, tự đánh giá, đánh giá đồng đẳng, phản hồi của giáo viên và khảo sát ý kiến học sinh. Kiểm tra, đánh

giá cần được thực hiện thường xuyên và hướng đến cả quá trình hình thành hành vi, không chỉ kết quả cuối cùng.

Thứ tư, thiết lập cơ chế phản hồi đa chiều và sử dụng phản hồi như một nguồn thông tin quản lý. Việc tiếp thu ý kiến của giáo viên, học sinh và phụ huynh đã được quan tâm nhưng chưa thật sự trở thành một cơ chế phản hồi có tính hệ thống. Do đó, cần đa dạng hóa các kênh thu thập thông tin, bảo đảm tính thuận tiện, khách quan và phù hợp với từng nhóm đối tượng. Quan trọng hơn, phản hồi cần được phân tích, phản hồi trở lại và sử dụng làm căn cứ điều chỉnh nội dung, phương thức tổ chức hoạt động.

Thứ năm, hình thành chu trình cải tiến liên tục trong quản lý. Kết quả nghiên cứu cho thấy các trường đã quan tâm đến khen thưởng, động viên và điều chỉnh hoạt động, nhưng việc khắc phục hạn chế sau mỗi đợt triển khai vẫn chưa nổi bật. Vì vậy, cần chuyển từ cách tiếp cận quản lý theo từng hoạt động riêng lẻ sang quản lý theo chu trình liên tục: quy chế → kế hoạch → tổ chức thực hiện → kiểm tra, đánh giá → phản hồi → điều chỉnh → cải tiến → kế hoạch mới. Trong chu trình này, kết quả đánh giá và phản hồi phải được sử dụng trực tiếp để xác định những nội dung cần duy trì, điều chỉnh hoặc thay đổi.

Nhìn tổng thể, các vấn đề trên cho thấy yêu cầu đổi mới quản lý không nằm ở việc gia tăng số lượng hoạt động mà ở việc nâng cao chất lượng và tính liên kết giữa các chức năng quản lý. Đồng thời, cần phát huy vai trò của giáo viên, học sinh, gia đình và xã hội, trong đó đội ngũ giáo viên và năng lực quản lý của cán bộ quản lý là những yếu tố cần được ưu tiên phát triển.

VI. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã phân tích thực trạng quản lý hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường cho học sinh tại ba trường trung học phổ thông ở phường Ninh Kiều, thành phố Cần Thơ. Kết quả cho thấy các hoạt động quản lý nhìn chung được đánh giá ở mức khá tốt, đặc biệt ở việc ban hành quy chế, xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện. Các trường đã bước đầu hình thành môi trường giáo dục có định hướng giá trị, huy động sự tham gia của nhiều lực lượng và tạo điều kiện để học sinh thực hiện các chuẩn mực văn hóa nhà trường.

Tuy nhiên, giữa các chức năng quản lý vẫn tồn tại sự chênh lệch nhất định. Kiểm tra, đánh giá có mức đánh giá thấp hơn, nhất là việc xây dựng tiêu chí và đa dạng hóa hình thức đánh giá. Công tác tiếp nhận phản hồi, điều chỉnh và cải tiến đã được triển khai nhưng chưa hình thành đầy đủ cơ chế cải tiến liên tục. Các yếu tố ảnh hưởng được đánh giá ở mức khá cao, trong đó trình độ chuyên môn và ý thức trách nhiệm của giáo viên, năng lực quản lý của Ban Giám hiệu và sự phối hợp giữa gia đình, nhà trường, xã hội có vai trò nổi bật.

Kết quả ANOVA chưa cho thấy sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa ba trường ở hầu hết các nội dung quản lý. Vì vậy, các vấn đề được nhận diện cần được xem xét như những yêu cầu chung của địa bàn nghiên cứu. Trọng tâm thời gian tới là hoàn thiện chu trình quản lý, tăng cường kiểm tra, phản hồi, điều chỉnh và cải tiến; đồng thời phát huy vai trò chủ thể của học sinh, năng lực của giáo viên và sự phối hợp của các lực lượng giáo dục.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Bùi Minh Hiền, & Nguyễn Vũ Bích Hiền. (2015). Quản lí và lãnh đạo nhà trường. Nhà xuất bản Đại học Sư phạm.

Deal, Terrence E., & Peterson, Kent D. (2016). Shaping school culture (3rd ed.). Jossey-Bass.

Hofstede, Geert. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.). Sage Publications.

Hofstede, Geert, Hofstede, Gert Jan, & Minkov, Michael. (2010). Cultures and organizations: Software of the mind (3rd ed.). McGraw-Hill.

Lê Thị Ngọc Thúy. (2018). Xây dựng văn hóa nhà trường phổ thông: Lí thuyết và thực hành. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.

Louis, Karen Seashore. (2009). Leadership and change in schools: Personal reflections over the last 30 years. Journal of Educational Change, 10, 133–143.

MacNeil, Angus J., Prater, Doris L., & Busch, Steve. (2009). The effects of school culture and climate on student achievement. International Journal of Leadership in Education, 12(1), 73–84.

Nguyễn Thị Mỹ Lộc, Nguyễn Vũ Bích Hiền, Nguyễn Thị Minh Nguyệt, & Nguyễn Thanh Lý. (2022). Quản lý văn hóa nhà trường. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.

Nguyễn Thị Ngọc Phương, & Đỗ Đình Thái. (2018). Một số vấn đề lí luận về phát triển văn hóa nhà trường. Tạp chí Giáo dục, số đặc biệt tháng 8, 64–68.

Peterson, Kent D., & Deal, Terrence E. (2009). The shaping school culture fieldbook (2nd ed.). Jossey-Bass.

Phạm Thị Minh Hạnh. (2012). Văn hóa học đường: Quan niệm, vai trò, bản chất và một số yếu tố cơ bản. Tạp chí Khoa học Giáo dục, 87, 34–35.

Schein, Edgar H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.

Schein, Edgar H., & Schein, Peter. (2020). Lãnh đạo và văn hóa doanh nghiệp. Nhà xuất bản Thế giới.

Senge, Peter M. (2006). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization (Rev. ed.). Doubleday/Currency.

Stoll, Louise, Bolam, Ray, McMahon, Agnes, Wallace, Mike, & Thomas, Sally. (2001). School culture and school improvement. Department for Education and Skills.

Stoll, Louise, & Fink, Dean. (2001). School culture and school improvement. OECD, Centre for Educational Research and Innovation.