

AN ASSESSMENT OF INSTITUTIONAL CULTURE DEVELOPMENT AT HANOI METROPOLITAN UNIVERSITY FOR BRAND BUILDING UNDER HIGHER EDUCATION AUTONOMY

Vũ Thị Quỳnh^{*1}, Phạm Ngọc Sơn²

* Corresponding author

Email: vtquynh@daihocthudo.edu.vn

² Email: pnson@hnm.edu.vn

^{1,2} Hanoi Metropolitan University, Vietnam

98 Duong Quang Ham street,

Nghia Do ward, Hanoi, Vietnam

Received: 04/3/2026

Revised: 07/4/2026

Accepted: 10/4/2026

Published: 20/5/2026

Abstract: This study describes the current status of school culture development at Hanoi Metropolitan University, with an emphasis on brand development in the context of higher education institutional autonomy. Survey data were collected from 388 respondents, including 150 administrators, faculty members, and staff, and 238 students, to assess the extent to which key cultural components have been established, namely vision, mission, core values, learning and teaching culture, managerial culture, communication–conduct–service culture, events and communication culture, and facilities-related culture. Descriptive analyses conducted using SPSS 26 indicate that respondents demonstrate a relatively clear understanding of both the role and the substance of school culture. However, the translation of this awareness into concrete behavioral change remains limited. Many norms associated with student-centered service, academic discipline, collaboration, and accountability have not been practiced with sufficient regularity to crystallize into sustainable habits and to be maintained consistently across units. Consequently, a distinctive cultural identity has yet to become salient, constraining the capacity of school culture to function as a foundation for differentiation and brand enhancement under institutional autonomy.

Keywords: School culture, school governance, school brand, Hanoi Metropolitan University.

THỰC TRẠNG XÂY DỰNG VĂN HÓA NHÀ TRƯỜNG Ở TRƯỜNG ĐẠI HỌC THỦ ĐÔ HÀ NỘI HƯỚNG TỚI PHÁT TRIỂN THƯƠNG HIỆU TRONG BỐI CẢNH TỰ CHỦ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC

Vũ Thị Quỳnh^{*1}, Phạm Ngọc Sơn²

* Tác giả liên hệ

Email: vtquynh@daihocthudo.edu.vn

² Email: pnson@daihocthudo.edu.vn

^{1,2} Trường Đại học Thủ đô Hà Nội

98 Dương Quang Hàm, phường Nghĩa Đô,

Hà Nội, Việt Nam

Nhận bài: 04/3/2026

Chỉnh sửa xong: 07/4/2026

Chấp nhận đăng: 10/4/2026

Xuất bản: 20/5/2026

Tóm tắt: Nghiên cứu mô tả thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường tại Trường Đại học Thủ đô Hà Nội theo định hướng phát triển thương hiệu trong bối cảnh tự chủ giáo dục đại học. Dữ liệu được thu thập bằng khảo sát từ 388 khách thể, gồm 150 cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên và 238 sinh viên, nhằm đánh giá thực trạng nhận thức và nội dung xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội. Kết quả phân tích thực trạng thông qua phần mềm SPSS 26 cho thấy các khách thể đã nhận thức khá rõ về vai trò và nội dung văn hóa nhà trường. Tuy nhiên, mức độ chuyển hóa từ nhận thức sang hành vi cụ thể còn hạn chế. Nhiều chuẩn mực liên quan đến phục vụ người học, kỉ cương học thuật, hợp tác và trách nhiệm giải trình chưa được thực hành lặp lại đủ thường xuyên để trở thành thói quen bền vững và được duy trì nhất quán giữa các đơn vị. Vì vậy, bản sắc văn hóa đặc trưng chưa thực sự nổi bật, khiến văn hóa chưa phát huy vai trò như nền tảng tạo khác biệt và nâng cao thương hiệu trong bối cảnh tự chủ đại học.

Từ khóa: Văn hóa nhà trường, quản trị trường học, thương hiệu nhà trường, Trường Đại học Thủ đô Hà Nội.

1. Đặt vấn đề

Nghị quyết số 29-NQ/TW (2013), đã khẳng định: “*Xây dựng nền giáo dục mở, thực học, thực nghiệp, dạy tốt, học tốt, quản lý tốt; có cơ cấu và phương thức giáo dục hợp lý, gắn với xây dựng xã hội học tập; bảo đảm các điều kiện nâng cao chất lượng; chuẩn hóa, hiện đại hóa, dân chủ hóa, xã hội hóa và hội nhập quốc tế hệ thống giáo dục và đào tạo; giữ vững định hướng xã hội chủ nghĩa và bản sắc dân tộc*”. Tinh thần của Nghị quyết đặt ra yêu cầu nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo đối với các trường đại học. Nhà trường muốn đáp ứng được yêu cầu đổi mới giáo dục và hội nhập quốc tế cần phải có chất lượng theo chuẩn, tạo nên được hình ảnh văn hóa đặc trưng gắn với bản sắc dân tộc. Tức là, mỗi trường phải tạo nên được văn hóa nhà trường, ở đó có môi trường giáo dục tích cực, chuẩn mực để người học được trải nghiệm và phát triển nhằm trở thành lực lượng lao động chất lượng cao.

Văn hóa nhà trường là hệ thống các giá trị, niềm tin, chuẩn mực, truyền thống và cách thức hành xử được hình thành, chia sẻ và duy trì trong nhà trường, chi phối cách nhà trường lãnh đạo, dạy - học, quản trị, giao tiếp - ứng xử, tổ chức môi trường và giải quyết vấn đề, qua đó tạo nên bản sắc riêng của nhà trường (Vũ Thị Quỳnh, 2018). Vấn đề văn hóa nhà trường đã được nhiều học giả quan tâm nghiên cứu, đặc biệt gắn nó trong mối quan hệ với nâng cao chất lượng giáo dục và quản trị nhà trường (Nguyễn Thị Mỹ Lộc và cộng sự, 2019). Nghiên cứu của Edgar H. Shein (2019) đã cấu trúc biểu hiện của văn hóa nhà trường thông qua ba tầng bậc (hiện thực- giá trị- nhất trí cơ bản, niềm tin), vốn thường được các nghiên cứu giáo dục vận dụng để giải thích cơ chế hình thành, duy trì và chuyển hóa văn hóa nhà trường trong thực tiễn lãnh đạo nhà trường. Các tác giả Nguyễn Vũ Bích Hiền và cộng sự (2017) cho rằng, văn hoá nhà trường là một tập hợp các chuẩn mực, các giá trị, niềm tin và hành vi ứng xử... Văn hoá nhà trường là những nét đặc trưng riêng biệt tạo nên sự khác biệt của nhà trường với các tổ chức khác và sự khác biệt giữa trường này với trường khác. Văn hoá nhà trường liên quan tới toàn bộ đời sống vật chất và tinh thần của một nhà trường. Văn hoá nhà trường là những giá trị tốt đẹp được hình thành bởi một tập thể và được mỗi cá nhân trong nhà trường chấp nhận. Các nghiên cứu về xây dựng văn hóa nhà trường trong bối cảnh đổi mới giáo dục nổi bật có thể kể đến là nghiên cứu của Lê Thị Ngọc Thúy (2014), Đỗ Thị Thu Hằng (2022). Nghiên cứu của Lê Thị Ngọc Thúy (2014) nhấn mạnh đến xây dựng văn hóa nhà trường không chỉ là tạo ‘không khí’ hay khẩu

hiệu, mà là quá trình xác lập hệ giá trị và chuẩn mực chung để định hướng mọi hành vi, quan hệ và hoạt động dạy - học trong nhà trường. Đỗ Thị Thu Hằng (2022) nhấn mạnh rằng, trong bối cảnh chuyển đổi số (đặc biệt là môi trường dạy học trực tuyến/không gian mạng), xây dựng văn hóa nhà trường trở thành một thách thức mới đối với nhà quản lý, trong khi nội dung này lại “ít được quan tâm bàn đến” và môi trường số còn tiềm ẩn nhiều rủi ro. Nhìn chung, các nghiên cứu về văn hóa nhà trường và xây dựng văn hóa nhà trường đều nhấn mạnh tới tầm quan trọng của nó và đưa ra những yêu cầu khi thực hiện hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường nhằm đáp ứng bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

Theo Sharma (2019), *thương hiệu trường học* (School branding) là quá trình nắm bắt nhu cầu của người học và các bên liên quan, sau đó phát triển chiến lược tạo dựng hình ảnh riêng biệt cho trường nhằm thu hút và giữ chân học sinh, gia tăng uy tín và khả năng cạnh tranh trong ngành giáo dục. Tác giả Vũ Thị Mai Hương và Nguyễn Thị Lan Anh (2025), thương hiệu nhà trường được coi là sự kết hợp giữa yếu tố hữu hình và vô hình, bao gồm cả hình ảnh trực quan, giá trị cốt lõi, uy tín và sự công nhận của cộng đồng. Với sự khẳng định này cho thấy sự tương đồng của thương hiệu nhà trường với văn hóa nhà trường ở tính tạo nên giá trị đặc trưng, sự công nhận của các thành viên đặc biệt là cộng đồng, xã hội. Nghiên cứu đã khẳng định sự gia tăng về số lượng và đa dạng hóa mô hình dẫn đến sự cạnh tranh cho nên thương hiệu nhà trường trở thành một yếu tố cốt lõi trong thu hút người học. Tuy nhiên, nhiều trường vẫn thiếu đi một chiến lược bài bản trong xây dựng và quản trị thương hiệu đặc biệt là thiết đi một chiến lược bài bản trong nhận diện và đánh giá thương hiệu. Ở đây gắn với nghiên cứu đang thực, tác giả nhận thấy đây là một thực trạng mà Trường Đại học Thủ đô Hà Nội cần phải quan tâm. Cùng quan điểm, tác giả Sheninger và Rubin (2017) cho rằng, thương hiệu trong môi trường trường học là một chiến lược quản trị chuyên nghiệp, thay vì một công cụ marketing đơn thuần. Tác giả Nguyễn Thị Quỳnh (2025) khẳng định, Trường Đại học Thủ Đô Hà Nội thực hiện mục tiêu phát triển theo định hướng đa ngành, theo tinh thần giáo dục khai phóng do đó cần thực thi những chính sách nhằm tập trung phát huy sức mạnh bên trong và khai thác các cơ hội đến từ môi trường bên ngoài trong thực hiện xây dựng thương hiệu nhà trường. Từ đây nghiên cứu cũng đã đưa ra những biện pháp quản trị thương hiệu ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội trong bối cảnh chuyển đổi số.

Ở Việt Nam, bối cảnh tự chủ đại học yêu cầu các cơ sở giáo dục không chỉ nâng cao chất lượng đào tạo mà còn xây dựng bản sắc văn hóa riêng, qua đó tạo dựng thương hiệu. Điều này đòi hỏi thay đổi trong văn hóa dạy và học, nhằm nâng cao uy tín, thu hút sinh viên và đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững (Vũ Thị Quỳnh & Phạm Ngọc Sơn, 2025). Trong bối cảnh đó, việc xây dựng văn hóa tổ chức không chỉ là đòi hỏi khách quan mà còn là giải pháp chiến lược để nâng cao chất lượng giáo dục (Nguyễn Thị Mỹ Lộc và cộng sự, 2019). Tuy nhiên, thực tiễn triển khai xây dựng văn hóa nhà trường tại các cơ sở giáo dục phổ thông ở Việt Nam vẫn còn gặp nhiều khó khăn và thách thức (Lê Thị Ngọc Thúy, 2014, Nguyễn Hoàng Thắng và cộng sự, 2023). Việc tìm ra tiếp cận mới trong xây dựng văn hóa nhà trường gắn với định hình bản sắc và tạo ra ấn tượng đối với người học thông qua thương hiệu nhà trường là rất quan trọng, Jukic, D. (2025), đã có nghiên cứu làm rõ vai trò của xây dựng văn hóa nhà trường trong việc hình thành thương hiệu trường học. Tác giả đã khẳng định, Văn hóa trường học rất quan trọng trong việc tạo dựng bản sắc trường học trong đó bao gồm cả thương hiệu trường học. Qua đây cho thấy văn hóa nhà trường và thương hiệu nhà trường có quan hệ chặt chẽ với nhau. Trong bối cảnh các trường đại học đang thực hiện tự chủ, các yếu tố này càng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Việc tạo dựng thương hiệu không còn đơn thuần là hoạt động tiếp thị, mà là một phần không thể thiếu trong chiến lược phát triển dài hạn của nhà trường. Đây chính là lí do tại sao sự nghiên cứu và đánh giá mối quan hệ giữa văn hóa nhà trường và thương hiệu trường học trong bối cảnh tự chủ cần được thực hiện một cách nghiêm túc và toàn diện. Với phạm vi ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội, nghiên cứu sẽ trả lời cho các câu hỏi sau: 1. Nhận thức về văn hóa nhà trường đối với việc xây dựng và phát triển thương hiệu trường học ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội trong bối cảnh tự chủ đại học như thế nào; 2. Các nội dung xây dựng văn hóa nhà trường nào cần được chú trọng xây dựng để phát triển thương hiệu ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội trong bối cảnh tự chủ đại học; 3. Trường Đại học Thủ đô Hà Nội có thể áp dụng những giải pháp chiến lược nào để xây dựng, phát triển thương hiệu trong bối cảnh tự chủ, đồng thời duy trì và phát huy giá trị văn hóa cốt lõi của nhà trường.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu áp dụng thiết kế nghiên cứu hỗn hợp (Mixed-methods) nhằm đảm bảo độ tin cậy và chiều

sâu trong việc khảo sát thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội hướng tới phát triển thương hiệu trong bối cảnh tự chủ đại học. Cụ thể, phương pháp định lượng được triển khai thông qua bảng hỏi có cấu trúc, trong khi phương pháp định tính được thực hiện thông qua phỏng vấn bán cấu trúc và quan sát trực tiếp.

Mỗi thước đo đều được xây dựng một cách cụ thể và cẩn trọng để đánh giá các nhận thức và thái độ then chốt về văn hóa nhà trường của nhiều nhóm bên liên quan (cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên hỗ trợ). Bảng hỏi gồm ba phần chính: 1) Thông tin nhân khẩu học; 2) Nhận thức của khách thể khảo sát về tầm quan trọng của văn hóa nhà trường trong xây dựng và phát triển thương hiệu nhà trường; 3) Thực trạng các nội dung xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu nhà trường. Thang đo Likert 5 mức độ được sử dụng để đo lường mức độ đồng thuận, từ 1 (hoàn toàn không đồng ý/Yếu) đến 5 (hoàn toàn đồng ý/Tốt).

Tổng cộng 388 bảng hỏi hợp lệ đã được thu thập từ 150 cán bộ quản lý, giảng viên, chuyên viên và 238 sinh viên. Dữ liệu được xử lý và phân tích bằng phần mềm SPSS 26, sử dụng các kĩ thuật thống kê mô tả (trung bình, độ lệch chuẩn).

Để bổ trợ và lí giải sâu hơn cho dữ liệu định lượng, nghiên cứu đồng thời tiến hành thu thập dữ liệu định tính thông qua phỏng vấn cá nhân bán cấu trúc với 58 người (gồm 13 cán bộ quản lý, 20 giảng viên và 25 sinh viên), được lựa chọn có chủ đích nhằm đảm bảo tính đa dạng về vai trò, kinh nghiệm và bối cảnh làm việc. Ngoài ra, tác giả đã sử dụng phương pháp quan sát trực tiếp được thực hiện tại Trường Đại học Thủ đô Hà Nội nhằm đối chiếu và kiểm chứng tính xác thực của dữ liệu thu thập được. Việc kết hợp hai phương pháp giúp nghiên cứu không chỉ xác định được các khuynh hướng định lượng phổ quát mà còn khám phá sâu sắc những chiều cạnh tinh tế trong nhận thức và thực hành xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội trong bối cảnh tự chủ đại học (xem Bảng 1).

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Một số vấn đề lí luận

3.1.1. *Khái niệm văn hóa nhà trường và xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu*

a. Văn hóa nhà trường

Theo Deal và Peterson (1999), văn hóa nhà trường là một dòng chảy ngầm của những chuẩn mực, giá

Bảng 1: Thông tin về khách thể khảo sát

Nhóm khách thể	Nội dung	Số lượng	Tỉ lệ phần trăm (%)
Cán bộ quản lí, giáo viên, nhân viên (N1=150)	Giới tính		
	Nam	24	16.0
	Nữ	126	84.0
	Số năm công tác		
	< 5 năm	38	25.3
	5 - 10 năm	30	20.0
	> 10 năm	82	54.7
	Chuyên ngành		
	Khoa học giáo dục	52	26.8
	Xã hội nhân văn	68	35.1
Sinh viên (N2=238)	Giới tính		
	Nam	88	36.9
	Nữ	150	63.0
	Sinh viên năm thứ		
	Thứ nhất	56	23.5
	Thứ hai	76	31.9
	Thứ ba	59	24.7
	Thứ tư	47	19.7
	Chuyên ngành		
	Sư phạm	45	18.9
Khoa học Xã hội và Nhân văn	127	53.6	
Khoa học và Công nghệ	29	12.1	
Ngôn ngữ học	37	15.5	

trị, niềm tin, truyền thống và nghi lễ được hình thành theo thời gian do con người làm việc cùng nhau, giải quyết các vấn đề và đối mặt với các thách thức... định hình suy nghĩ, cảm xúc và hành động của con người trong nhà trường tạo cho nhà trường sự khác biệt. Việc xác lập nhận thức về xây dựng văn hóa nhà trường cho cán bộ quản lí, giáo viên và người học là nội dung rất quan trọng, “có ảnh hưởng tới chất lượng của mỗi nhà trường, là yếu tố quan trọng trong việc nâng cao chất lượng, tạo nên thương hiệu riêng cho mỗi nhà trường” (Vũ Thị Quỳnh, 2018). Tóm lại, văn

hóa nhà trường là hệ thống những chuẩn mực, giá trị, niềm tin, các lễ nghi và nghi thức, các biểu tượng và truyền thống tạo ra “vẻ bề ngoài” của nhà trường và được xác lập trong quá trình các thành viên tương tác với nhau. Hệ thống giá trị, chuẩn mực này được kế thừa và phát triển phù hợp với bối cảnh và tạo nên bản sắc, thương hiệu riêng của mỗi nhà trường.

b. Xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu

McNally & Speak (2002) định nghĩa: “Thương

hiệu giáo dục là nhận thức hay cảm xúc duy trì bởi người mua hoặc người mua tiềm năng mô tả các kinh nghiệm liên quan đến việc giao dịch với một tổ chức học thuật, với sản phẩm và dịch vụ của tổ chức học thuật”.

Xây dựng văn hóa nhà trường theo hướng phát triển thương hiệu là quá trình có chủ đích, trong đó nhà quản lý huy động và điều phối các thành tố văn hóa (giá trị cốt lõi, chuẩn mực, hành vi, biểu trưng, môi trường vật chất - tinh thần, thông điệp truyền thông) để tạo dựng và củng cố bản sắc khác biệt của nhà trường, qua đó định hình trải nghiệm tích cực, tạo uy tín và giá trị thương hiệu bền vững trong nhận thức các bên liên quan.

3.1.2. Cấu trúc của văn hóa nhà trường

Có nhiều quan điểm khác nhau về sự phân tầng các yếu tố cấu thành nên văn hóa nhà trường như của Frank Gonzales (1978), Schein (2010). Căn cứ trên những quan điểm đó kết hợp với quá trình nghiên cứu, tác giả phân tầng văn hóa nhà trường thành các yếu tố cơ bản sau: Cảnh quan và môi trường sư phạm (thể hiện qua cách bố trí, ý nghĩa và ứng xử với môi trường); văn hóa quản lý (phong cách lãnh đạo, năng

lực, đạo đức và cách ra quyết định); văn hóa giảng dạy của giáo viên (tận tâm, chuyên nghiệp, năng lực sư phạm và đạo đức nghề); văn hóa học tập của học sinh (mục tiêu, phương pháp, tính chủ động, quan hệ ứng xử); bầu không khí nhà trường (trạng thái tâm lý - xã hội và cảm nhận hằng ngày của các thành viên); các giá trị văn hóa (giá trị đã hình thành, giá trị mong muốn, gồm vật thể - phi vật thể và các ngầm định nền tảng); văn hóa ứng xử (chuẩn mực quan hệ thầy - trò, đồng nghiệp, bạn bè); và niềm tin, kì vọng của các thành viên - yếu tố quyết định mức gắn kết vì lợi ích chung hay xu hướng vụ lợi cá nhân.

3.2. Kết quả nghiên cứu thực trạng

3.2.1. Thực trạng nhận thức về tầm quan trọng của văn hóa nhà trường đối với xây dựng và phát triển thương hiệu ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội

Kết quả khảo sát ở Bảng 2 cho thấy sự khác biệt rõ rệt trong cách đánh giá giữa sinh viên và cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên về vai trò của văn hóa nhà trường trong việc xây dựng và phát triển thương hiệu. Sinh viên, với nhu cầu và mục tiêu nghề nghiệp rõ ràng, có xu hướng đánh giá cao sự khác biệt mà văn hóa nhà trường mang lại, cho thấy họ chú trọng

Bảng 2: Đánh giá tầm quan trọng của văn hóa nhà trường đối với xây dựng và phát triển thương hiệu ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội (n = 388)

Mục đích	Nhóm cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên (n=150)		Nhóm sinh viên (n=238)	
	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Văn hóa nhà trường tạo nên sự khác biệt so với các trường đại học khác.	4.7	0.45	4.84	0.36
Tạo nên hình ảnh/uy tín của nhà trường trong cộng đồng, đồng thời phản ánh đúng những giá trị văn hóa bên trong.	4.8	0.40	4.82	0.44
Tạo nên sự cạnh tranh vì sinh viên và cộng đồng lựa chọn nhà trường khi ấn tượng tốt về văn hóa nhà trường.	4.7	0.45	4.74	0.59
Truyền thông, quảng bá thương hiệu của nhà trường dựa nhiều trên những giá trị văn hóa đặc trưng.	4.46	0.71	4.81	0.45
Việc xây dựng thương hiệu nhà trường sẽ khó bền vững nếu thiếu nền tảng văn hóa vững mạnh.	4.66	0.59	4.92	0.26
Những hành vi lệch chuẩn về đạo đức, ứng xử của thành viên nhà trường gây ảnh hưởng tiêu cực đến thương hiệu.	4.67	0.47	4.68	0.68
Việc phát triển thương hiệu giúp các thành viên ý thức hơn trong việc giữ gìn và phát huy văn hóa nhà trường.	4.64	0.62	4.75	0.58

(Ghi chú: Sử dụng thang đo Likert 5 mức độ: 1 – Hoàn toàn không đồng ý đến 5 – Hoàn toàn đồng ý).

đến yếu tố này như một phần không thể thiếu để nâng cao cơ hội việc làm sau khi tốt nghiệp. Họ đặc biệt coi trọng việc văn hóa nhà trường tạo dựng hình ảnh và uy tín, vì điều này có thể ảnh hưởng trực tiếp đến việc lựa chọn trường đại học, giúp họ có một nền tảng vững chắc trong việc tìm kiếm công việc sau này.

Trong khi đó, nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên lại tập trung nhiều hơn vào việc duy trì và phát triển nền tảng văn hóa vững mạnh như yếu tố cốt lõi để đảm bảo sự bền vững của thương hiệu nhà trường. Mặc dù nhóm này cũng nhận thức được tầm quan trọng của văn hóa trong việc tạo dựng thương hiệu nhưng họ có xu hướng nhìn nhận văn hóa nhà trường như một giá trị lâu dài, cần thiết để bảo vệ danh tiếng và chất lượng đào tạo của nhà trường. Tuy nhiên, trong đó có một nội dung lại có độ lệch chuẩn cao nhất đó là “Truyền thông, quảng bá thương hiệu của nhà trường dựa nhiều trên những giá trị văn hóa đặc trưng”. Kết quả này cho thấy giữa cán bộ quản lý và giảng viên còn có sự khác biệt tương đối rõ trong nhận thức và đánh giá về mức độ mà hoạt động truyền thông, quảng bá thương hiệu của nhà trường đã thực sự dựa trên các giá trị văn hóa đặc trưng. Điều đó phản ánh việc chuyển hóa các giá trị văn hóa thành thông điệp, hình ảnh và nội dung truyền thông thương hiệu trong thực tiễn nhà

trường chưa được cảm nhận một cách đồng đều giữa các nhóm chủ thể.

Cả hai nhóm đều đồng ý rằng, hành vi đạo đức và ứng xử chuẩn mực của thành viên trong trường có ảnh hưởng quan trọng đến thương hiệu. Tuy nhiên, sự đánh giá cao hơn của sinh viên về việc văn hóa nhà trường có thể tạo sự khác biệt rõ nét trong mắt cộng đồng, đồng thời cung cấp cho họ cơ hội nghề nghiệp tốt hơn, cho thấy sinh viên coi đây là yếu tố quyết định trong việc lựa chọn trường học.

Những khác biệt này cho thấy sinh viên với mục tiêu phát triển nghề nghiệp, rất quan tâm đến chất lượng đào tạo và các yếu tố văn hóa bền vững, trong khi nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên lại chú trọng hơn đến việc duy trì các giá trị văn hóa như một phần của chiến lược dài hạn nhằm đảm bảo thương hiệu nhà trường luôn mạnh mẽ và bền vững. Cả hai nhóm đều nhấn mạnh tầm quan trọng của nền tảng văn hóa vững mạnh, nhưng sinh viên có xu hướng chú trọng nhiều hơn đến yếu tố này trong việc hỗ trợ phát triển nghề nghiệp và cơ hội việc làm.

3.2. Thực trạng thực hiện nội dung xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu nhà trường

Kết quả khảo sát ở Bảng 3 về thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu ở

Bảng 3: Đánh giá thực trạng thực hiện nội dung xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội

Mục đích	Nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên		Nhóm sinh viên	
	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Lãnh đạo nhà trường nhận thức rõ tầm quan trọng của việc xây dựng văn hóa gắn với phát triển thương hiệu.	3.96	0.70	3.45	0.96
Nhà trường đã có văn bản/chương trình/đề án riêng về xây dựng văn hóa nhà trường.	3.36	0.93	3.64	0.86
Nội dung xây dựng văn hóa được tích hợp vào chiến lược, kế hoạch phát triển nhà trường.	3.86	0.80	3.69	0.68
Các khoa, phòng, bộ môn có kế hoạch cụ thể về xây dựng văn hóa trong đơn vị mình.	3.29	0.93	4.15	0.68
Cán bộ, giảng viên, nhân viên được tham gia xây dựng và góp ý hệ giá trị cốt lõi, quy tắc ứng xử.	3.96	0.79	3.66	0.8
Sinh viên/cựu sinh viên được khuyến khích tham gia ý kiến về xây dựng văn hóa và hình ảnh nhà trường.	3.86	0.68	3.55	0.96
Có sự phối hợp chặt chẽ giữa nhà trường - gia đình - cộng đồng trong các hoạt động giáo dục, xây dựng môi trường văn hóa.	3.83	0.78	3.73	0.88

Mục đích	Nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên		Nhóm sinh viên	
	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Nhà trường thường xuyên tổ chức các hoạt động, sự kiện vừa mang ý nghĩa văn hóa, vừa góp phần quảng bá hình ảnh (ngày hội, hội thảo, hoạt động tình nguyện, khởi nghiệp, nghiên cứu khoa học,...).	3.7	0.79	3.77	0.76
Các hoạt động “ gương người tốt - việc tốt”, tôn vinh cá nhân/tập thể tiêu biểu được duy trì thường xuyên.	3.36	0.73	4.10	0.69
Các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao, câu lạc bộ được định hướng rõ để lan tỏa những giá trị tích cực của nhà trường.	3.66	0.94	4.10	0.89
Nhà trường có định hướng/khuyến nghị cụ thể về văn hóa ứng xử trên mạng xã hội đối với cán bộ, giảng viên, sinh viên.	3.49	0.98	3.73	0.91
Các kênh truyền thông số (website, fanpage, youtube,...) được sử dụng hiệu quả để chia sẻ câu chuyện, hình ảnh đẹp về văn hóa nhà trường.	3.66	0.88	3.64	0.94
Nhà trường có cơ chế khen thưởng, động viên rõ ràng với các cá nhân/tập thể tích cực xây dựng văn hóa và thương hiệu.	3.49	0.98	3.52	0.67
Các hành vi làm tổn hại hình ảnh nhà trường được nhắc nhở, xử lý kịp thời, công bằng.	3.98	0.88	3.93	0.78
Nhà trường dành nguồn lực (kinh phí, nhân sự, thời gian) tương xứng cho hoạt động xây dựng văn hóa - thương hiệu.	3.38	0.91	3.73	0.89
Nhà trường thường xuyên khảo sát, đánh giá lại thực trạng văn hóa và hình ảnh thương hiệu để điều chỉnh chính sách, hoạt động.	3.8	0.95	3.59	0.79
Các biện pháp xây dựng văn hóa nhà trường thời gian qua có hiệu quả rõ rệt đối với việc phát triển thương hiệu.	3.25	0.82	3.63	0.89

(Ghi chú: Sử dụng thang đo Likert 5 mức độ: 1 – Yếu đến 5 – Tốt).

hiệu chỉ ra sự khác biệt đáng chú ý giữa nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên và nhóm sinh viên không chỉ ở giá trị trung bình mà còn ở độ lệch chuẩn. Cụ thể, nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên đánh giá cao hơn về các yếu tố liên quan đến việc xây dựng văn hóa nhà trường, như nhận thức của lãnh đạo về tầm quan trọng của văn hóa (3.96 với độ lệch chuẩn 0.70), việc phối hợp giữa nhà trường, gia đình và cộng đồng (3.83 với độ lệch chuẩn 0.78), và việc xử lý hành vi làm tổn hại hình ảnh nhà trường (3.98 với độ lệch chuẩn 0.88). Các giá trị này cho thấy nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên nhìn nhận các hoạt động này tốt hơn và có sự đồng thuận cao hơn trong đánh giá, với độ lệch chuẩn thấp.

Ngược lại, nhóm sinh viên có sự đánh giá thấp hơn ở một số chỉ số quan trọng, chẳng hạn như nhận thức về tầm quan trọng của việc xây dựng văn hóa nhà trường (3.45 với độ lệch chuẩn 0.96), và sự thiếu đồng nhất trong đánh giá các chương trình văn hóa

và hình ảnh thương hiệu (độ lệch chuẩn cao như 0.86 cho câu hỏi về văn bản/chương trình riêng). Độ lệch chuẩn cao hơn trong nhóm sinh viên cho thấy sự phân tán lớn trong quan điểm của sinh viên về các yếu tố này, có thể do họ không cảm nhận được rõ ràng sự tác động của các chương trình văn hóa của nhà trường trong việc phát triển thương hiệu. Đặc biệt, khi phỏng vấn một sinh viên ngành Quản lý giáo dục (SV18) với câu hỏi: Các bạn có được thường xuyên tham gia các hoạt động phong trào của nhà trường với tính chất tuyên truyền về hệ giá trị cốt lõi và tạo dựng thương hiệu sinh viên của nhà trường không. Câu trả lời nhận được là chúng em chỉ được nghe giới thiệu về hệ giá trị cốt lõi ở tuần sinh hoạt công dân tuy nhiên để thích cụ thể thì không có. Rất ít các hoạt động định hướng cho sinh viên xây dựng được thương hiệu cá nhân trong bối cảnh hiện tại. Từ quả phân tích định lượng kết hợp với kết quả trả lời phỏng vấn có thể thấy công tác truyền thông nội bộ

để xây dựng văn hóa nhà trường chưa chạm tới mọi đối tượng sinh viên.

Ngoài ra, về các hoạt động như sự kiện văn hóa, thể thao và câu lạc bộ, sinh viên đánh giá cao hơn so với nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên (4.10 so với 3.66) nhưng độ lệch chuẩn ở sinh viên cao hơn (0.89 so với 0.94), cho thấy sự không đồng nhất trong quan điểm của sinh viên về hiệu quả của các hoạt động này.

Để bổ sung và làm rõ hơn về thực trạng này, kết quả phỏng vấn với các cán bộ quản lý cấp khoa, phòng ban, giảng viên và sinh viên cho thấy nhiều cá nhân đã có những hành động cụ thể trong việc tham gia xây dựng văn hóa nhà trường. Câu hỏi phỏng vấn như: “Bạn có thể chia sẻ những hành động cụ thể mà bạn đã thực hiện để góp phần xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu?” đã giúp làm rõ các hoạt động cụ thể như việc tổ chức các buổi chia sẻ giá trị văn hóa trong lớp học, tham gia vào các hoạt động cộng đồng, hoặc khuyến khích sinh viên tham gia các sự kiện văn hóa do trường tổ chức. Tuy nhiên, sự tham gia của giảng viên và sinh viên trong các hoạt động xây dựng văn hóa nhà trường chưa được đồng đều và nhiều giảng viên và sinh viên vẫn thiếu sự chủ động trong việc kết nối các giá trị văn hóa với thương hiệu nhà trường. Điều này cho thấy, cần có những chiến lược cụ thể hơn để khuyến khích sự tham gia chủ động của giảng viên vào các chương trình văn hóa.

Từ đây cho thấy, nhà trường cần chú trọng hơn đến việc thu hút sự tham gia của sinh viên trong việc xây dựng văn hóa và hình ảnh thương hiệu, vì sự phân tán trong đánh giá của họ cho thấy một sự thiếu liên kết hoặc nhận thức chưa đầy đủ về các hoạt động văn hóa. Cần tăng cường các chương trình đào tạo, các chiến lược truyền thông rõ ràng và tổ chức các sự kiện giúp sinh viên thấy được tác động trực tiếp của văn hóa nhà trường đến cơ hội nghề nghiệp và môi trường học tập. Đồng thời, cải thiện sự đồng thuận trong đánh giá giữa các nhóm bằng cách điều chỉnh và làm rõ các hoạt động văn hóa, từ đó tạo sự gắn kết mạnh mẽ hơn giữa sinh viên và thương hiệu nhà trường.

3.3. Thảo luận và khuyến nghị

Kết quả khảo sát về thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu tại Trường Đại học Thủ đô Hà Nội cho thấy sự khác biệt rõ rệt trong đánh giá giữa nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên và sinh viên. Nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên đánh giá cao hơn về nhận thức

của lãnh đạo nhà trường đối với tầm quan trọng của văn hóa trong phát triển thương hiệu và sự phối hợp giữa nhà trường, gia đình và cộng đồng. Tuy nhiên, sinh viên có sự phân tán trong quan điểm, thể hiện qua độ lệch chuẩn cao ở nhiều yếu tố, đặc biệt là nhận thức của lãnh đạo và các chương trình, hoạt động văn hóa. Điều này cho thấy sinh viên chưa cảm nhận rõ được tác động của văn hóa nhà trường vào hình ảnh thương hiệu và cơ hội nghề nghiệp.

Bên cạnh đó, các hoạt động văn hóa, thể thao và câu lạc bộ được sinh viên đánh giá cao hơn nhóm cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên, nhưng mức độ không đồng nhất trong đánh giá của sinh viên (độ lệch chuẩn cao) cho thấy sự cần thiết phải điều chỉnh và làm rõ hơn mục tiêu của các hoạt động này để tăng tính lan tỏa và kết nối giữa văn hóa và thương hiệu nhà trường.

Nghiên cứu này mới chỉ khảo sát tại Trường Đại học Thủ đô Hà Nội. Vì vậy, cần mở rộng phạm vi để đánh giá tính tổng quát và tìm ra những chiến lược áp dụng cho các trường đại học khác. Các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng đối tượng khảo sát bao gồm phụ huynh và cựu sinh viên để hiểu rõ hơn về tác động của văn hóa nhà trường đối với thương hiệu.

Hơn nữa, cần nghiên cứu sâu hơn về vai trò của các kênh truyền thông số trong việc xây dựng và quảng bá thương hiệu, cũng như tính hiệu quả của các biện pháp xây dựng văn hóa trong việc phát triển thương hiệu. Các nghiên cứu tiếp theo sẽ giúp hoàn thiện chiến lược phát triển văn hóa nhà trường và nâng cao hiệu quả gắn kết văn hóa với thương hiệu. Để thực hiện thành công xây dựng văn hóa nhà trường gắn với phát triển thương hiệu ở Trường Đại học Thủ đô Hà Nội trong bối cảnh tự chủ đại học cần:

1/ *Nâng cao nhận thức thông qua truyền thông*: Tăng cường các chiến dịch truyền thông sử dụng các kênh số (website, fanpage, YouTube) để chia sẻ giá trị văn hóa và câu chuyện thành công của nhà trường, từ đó xây dựng hình ảnh thương hiệu rõ ràng.

2/ *Xây dựng tiêu chuẩn đánh giá văn hóa*: Cần có bộ tiêu chuẩn đánh giá và đo lường văn hóa nhà trường, bao gồm các yếu tố như mức độ tham gia của giảng viên và sinh viên, tác động của văn hóa đối với thương hiệu. Việc khảo sát định kì giúp điều chỉnh chính sách phù hợp.

3/ *Chiến lược truyền thông hiệu quả*: Xây dựng chiến lược truyền thông đa dạng, kết hợp các sự kiện trong trường và các hoạt động trực tuyến để lan tỏa thông điệp về văn hóa và thương hiệu.

4/ *Xây dựng văn hóa giảng dạy và học tập tích cực*: Áp dụng mô hình tổ chức biết học hỏi để phát triển môi trường giảng dạy và học tập chủ động, sáng tạo, giúp cải thiện chất lượng đào tạo và nâng cao hình ảnh thương hiệu nhà trường.

5/ *Khuyến khích sự tham gia của giảng viên và sinh viên*: Tạo cơ hội cho giảng viên và sinh viên tham gia đóng góp vào các hoạt động xây dựng văn hóa, qua đó gắn kết họ với thương hiệu nhà trường.

4. Kết luận

Bài viết phân tích thực trạng xây dựng văn hóa nhà trường tại Trường Đại học Thủ đô Hà Nội hướng tới phát triển thương hiệu trong bối cảnh tự chủ đại học trong đó tập trung làm rõ nhận thức về tầm quan trọng của văn hóa nhà trường với phát triển thương hiệu, các nội dung xây dựng văn hóa nhà trường hướng tới phát triển thương hiệu. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, văn hóa nhà trường đóng vai trò

quan trọng trong việc tạo dựng và phát triển thương hiệu, nhưng việc triển khai các hoạt động xây dựng văn hóa vẫn chưa đồng đều, đặc biệt là sự tham gia của giảng viên và sinh viên. Sự khác biệt trong nhận thức và đánh giá giữa các nhóm đối tượng cho thấy cần thiết phải tăng cường các chiến lược truyền thông, xây dựng tiêu chuẩn đánh giá rõ ràng và đẩy mạnh sự tham gia chủ động từ các bên liên quan. Để đạt được hiệu quả cao trong việc xây dựng văn hóa nhà trường và phát triển thương hiệu, nhà trường cần triển khai các giải pháp đồng bộ, bao gồm nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của văn hóa, xây dựng tiêu chuẩn đánh giá văn hóa, thiết lập chiến lược truyền thông hiệu quả, phát triển văn hóa giảng dạy và học tập tích cực và khuyến khích sự tham gia của giảng viên và sinh viên. Những giải pháp này sẽ giúp tạo ra một môi trường học tập và làm việc tích cực, góp phần xây dựng và duy trì một thương hiệu nhà trường mạnh mẽ và bền vững trong tương lai.

Tài liệu tham khảo

- Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam. (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 về Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế*. <https://moet.gov.vn>.
- Deal, T. E. & Peterson, K. D. (1999). *Shaping school culture: The heart of leadership*. Jossey-Bass.
- Đỗ Thị Thu Hằng (2022). *Xây dựng văn hóa nhà trường trong bối cảnh chuyển đổi số – vấn đề đặt ra cho cán bộ quản lý trường học*. Tạp chí Giáo dục, 22(3), tr.13–18.
- Gonzales, F. (1988). *Recognizing Cultural Differences in the Classroom: Training Module III*. Desegregation Assistance Center - South Central Collaborative of Region VI & Intercultural Development Research Association (IDRA).
- Jukić, D. (2025). *How School Culture Creates a School Brand?* Management Science Advances.
- Lê Thị Ngọc Thúy. (2014). *Xây dựng văn hóa nhà trường phổ thông - Lí thuyết và thực hành*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- McNally, D. & Speak, K. D. (2002). *Be your own brand: A breakthrough formula for standing out from the crowd*. Berrett-Koehler Publishers.
- Nguyễn Hoàng Thắng, Lê Văn, Lê Nguyễn Hoài và Trần Thị Thu Cúc. (2023). *The behavior of students with regard to school culture in high schools*. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 12(4). <https://doi.org/10.36941/ajis-2023-0113>.
- Nguyễn Thị Mỹ Lộc (Chủ biên). (2019). *Quản lý văn hóa nhà trường*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Nguyễn Thị Quỳnh (2025). *Quản trị thương hiệu tại trường Đại học Thủ đô Hà Nội theo định hướng* đa ngành. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, tập 21, số 8, tr.98-105.
- Nguyễn Vũ Bích Hiền, Nguyễn Thị Minh Nguyệt, Nguyễn Xuân Thanh (2017). *Văn hóa tổ chức: Vận dụng vào phân tích văn hóa nhà trường*. Trường Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2019). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Sharma, M. (2019). *Branding of Schools: The Need to Explore the Perspectives in Indian Context*. SSRN. <https://ssrn.com/abstract=3409692>.
- Sheninger, E. & Rubin, T. (2017). *BrandED: Tell your story, build relationships, and empower learning*, Jossey - Bass.
- Vũ Thị Mai Hương & Nguyễn Thị Lan Anh. (2025). *Nghiên cứu đề xuất các tiêu chí nhận diện và đánh giá thương hiệu trường tiểu học Việt Nam" (A Study on Proposing Criteria for Identifying and Evaluating the Brand of Primary Schools in Vietnam)*. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, tập 21, số S2, tr.99-107.
- Vũ Thị Quỳnh. (2018). *Phát triển văn hóa nhà trường ở trường cao đẳng sư phạm vùng đồng bằng sông Hồng trong bối cảnh hiện nay*, Luận án Tiến sĩ Quản lí giáo dục. Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.
- Vũ Thị Quỳnh & Phạm Ngọc Sơn. (2025). *The impact of school culture on the quality of education in Vietnamese teacher training colleges: A case study in the Red River Delta*. International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE), 14(4), pp.3183–3192. <https://doi.org/10.11591/ijere.v14i4.32737>.