

CHÍNH SÁCH XÂY DỰNG TRƯỜNG HỌC HẠNH PHÚC: HƯỚNG ĐI MỚI ĐỂ THU HÚT NHÂN TÀI

NGUYỄN VÕ ANH*

Trong bối cảnh giáo dục hiện đại, việc xây dựng trường học hạnh phúc đang trở thành mục tiêu quan trọng nhằm nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, định hướng phát triển giáo dục bền vững, góp phần thúc đẩy phát triển xã hội. Bài viết nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố, như: văn hóa trường học, phong cách lãnh đạo, mối quan hệ đồng nghiệp, cơ hội phát triển, sự công nhận, lương thưởng, phúc lợi và chính sách lương thưởng hấp dẫn để thu hút và giữ chân nhân tài¹.

Từ khóa: Thu hút nhân tài; trường học hạnh phúc; chính sách xây dựng; quản trị nhân tài.

In the context of modern education, building "happy schools" has become a key objective in improving the overall quality of education, promoting sustainable educational development, and contributing to broader social progress. This article examines the impact of various factors, such as school culture, leadership style, collegial relationships, development opportunities, recognition, salary and benefits, and attractive compensation policies - on attracting and retaining talented educators.

Keywords: Talent attraction; happy schools; policy development; talent management.

NGÀY NHẬN: 20/11/2024

NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 20/3/2025

NGÀY DUYỆT: 16/4/2025

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.351.2025.1139>

1. Đặt vấn đề

Hạnh phúc không chỉ là yếu tố nâng cao động lực học tập mà còn là chìa khóa giúp học sinh thành công hơn trong cuộc sống sau này. Những năm gần đây, mô hình “trường học hạnh phúc” đã trở thành một mục tiêu giáo dục trọng yếu trên toàn cầu. Khác với mô hình giáo dục truyền thống chỉ tập trung vào trang bị kiến thức, trường học hạnh phúc hướng đến phát triển các kỹ năng mềm, khả năng sáng tạo, tinh thần hợp tác, với mục tiêu tạo ra những công dân toàn cầu có trách nhiệm và đóng góp tích cực cho cộng đồng. Tại Việt Nam, Bộ Giáo

dục và Đào tạo đã triển khai thí điểm mô hình trường học hạnh phúc từ năm 2018 và đang mở rộng trên cả nước. Tuy nhiên, quá trình này vẫn đối mặt với nhiều thách thức, như: hạn chế về cơ sở vật chất, thiếu hụt đội ngũ giáo viên, áp lực thi cử và chương trình học nặng lý thuyết². Bài viết phân tích các yếu tố tác động đến hạnh phúc của giáo viên và viên chức trong trường học, qua đó, đề xuất các giải pháp cụ thể giúp nâng cao mức độ hạnh phúc. Điều này không chỉ định

* NCS của Trường Đại học Luật, Đại học Quốc gia Hà Nội

hướng cho quá trình phát triển trường học hạnh phúc tại Việt Nam mà còn góp phần quan trọng trong việc thu hút và giữ chân nhân tài cho ngành Giáo dục trong tương lai.

2. Khái niệm trường học hạnh phúc

Khái niệm “trường học hạnh phúc” đã thu hút sự quan tâm của nhiều tổ chức quốc tế và các nhà nghiên cứu giáo dục. UNESCO (2016) định nghĩa “trường học hạnh phúc” là môi trường giáo dục an toàn, thân thiện, tích cực, nơi học sinh được yêu thương, tôn trọng, được khơi dậy niềm đam mê học tập và phát triển toàn diện về cả thể chất lẫn tinh thần³. Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD, 2019) nhấn mạnh trường học hạnh phúc là môi trường giáo dục hướng đến sự phát triển toàn diện của học sinh, bao gồm cả sức khỏe tinh thần, thể chất và kỹ năng xã hội, bên cạnh việc trang bị kiến thức và kỹ năng học thuật⁴. Seligman (2009) cho rằng, trường học hạnh phúc là nơi học sinh được trang bị những kiến thức và kỹ năng cần thiết để sống một cuộc sống ý nghĩa, biết theo đuổi mục tiêu, xây dựng mối quan hệ tích cực và đối mặt với nghịch cảnh⁵. Goksoy (2017) định nghĩa trường học hạnh phúc là nơi học sinh cảm thấy được khích lệ, hỗ trợ, được tạo điều kiện để phát huy tối đa tiềm năng của bản thân và có thể học hỏi từ những sai lầm mà không sợ bị trừng phạt⁶.

Ở Việt Nam, nhiều nghiên cứu gần đây đã tập trung làm rõ khái niệm, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp xây dựng trường học hạnh phúc. Trong đó, có nghiên cứu đã phân tích các quan điểm về trường học hạnh phúc từ các nhà lãnh đạo giáo dục và tổ chức quốc tế, đề xuất các tiêu chí phù hợp với bối cảnh Việt Nam⁷. Hay tập trung vào thực trạng áp dụng mô hình trường học hạnh phúc tại một số trường học, chỉ ra những thành công ban đầu nhưng cũng nhấn mạnh những hạn chế cần khắc phục⁸.

Như vậy, trường học hạnh phúc không chỉ là môi trường học tập hiệu quả mà còn là nơi nuôi dưỡng tâm hồn, vun đắp hạnh phúc cho cả học sinh, giáo viên và cán bộ quản lý, góp phần xây dựng một xã hội tốt đẹp hơn.

3. Thực trạng xây dựng trường học hạnh phúc ở Việt Nam

Bộ Giáo dục và Đào tạo đã bắt đầu triển khai thí điểm mô hình trường học hạnh phúc từ năm 2018 với mục tiêu xây dựng môi trường giáo dục an toàn, lành mạnh và hạnh phúc cho học sinh. Nhiều trường đã tích cực hưởng ứng xây dựng trường học hạnh phúc bằng nhiều mô hình sáng tạo, như: xây dựng môi trường xanh, sạch, đẹp, an toàn; đổi mới phương pháp dạy học; bồi dưỡng, phát triển kỹ năng, nghiệp vụ cho giáo viên, nhân viên; tạo nhiều sân chơi đổi mới, sáng tạo cho học sinh... qua đó, mang lại những kết quả khả quan ban đầu, góp phần quan trọng xây dựng môi trường giáo dục tích cực giúp học sinh phát triển tốt hơn và tạo ra những thế hệ tương lai hạnh phúc và thành công.

Tuy nhiên, quá trình triển khai mô hình này vẫn tồn tại nhiều hạn chế, như: nhận thức về trường học hạnh phúc chưa đồng nhất giữa các cán bộ quản lý, giáo viên và phụ huynh, dẫn đến việc triển khai mô hình chưa thực sự hiệu quả. Nhiều trường học, đặc biệt ở vùng sâu, vùng xa gặp khó khăn về cơ sở vật chất và thiết bị, cản trở việc xây dựng môi trường giáo dục tích cực. Hơn nữa, đội ngũ giáo viên chưa được trang bị đầy đủ kỹ năng về giáo dục tích cực và quản lý lớp học cũng ảnh hưởng đến khả năng áp dụng trường học hạnh phúc trong thực tế. Đặc biệt, về nguồn lực trong đầu tư cơ sở vật chất và đào tạo giáo viên là một trong những rào cản lớn nhất. Bên cạnh đó, hệ thống giáo dục hiện nay vẫn chú trọng quá mức vào thành tích thi cử, gây áp lực lớn cho cả giáo viên và học sinh. Ngoài ra, chính sách xây dựng trường học hạnh phúc chưa được đồng bộ,

thiếu sự phối hợp chặt chẽ giữa Chính phủ, ngành Giáo dục, nhà trường và cộng đồng.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng và mô hình hồi quy tuyến tính bội để phân tích mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành trường học hạnh phúc và mức độ hài lòng, gắn bó của viên chức nhà trường. Thời gian thực hiện khảo sát từ ngày 15/11/2024 - 15/12/2024, kết quả thu về được câu trả lời của 385 viên chức nhà trường thuộc các bậc học và loại hình trường khác nhau trên toàn quốc. Trong đó, 10% thuộc trường mầm non, 20% tiểu học, 30% trung học cơ sở, 25% trung học phổ thông và 15% từ trường đại học, cao đẳng.

Về đối tượng khảo sát: 7% là ban giám hiệu; 65% giáo viên; 18% cán bộ và 10% nhân viên. Đối với số năm kinh nghiệm: 15% dưới 5 năm, từ 5 - 10 năm: 40%; từ 11 - 20 năm: 25% và trên 20 năm: 20%. Về giới tính, 45% nam và 55% nữ.

Độ tuổi viên chức: 20% dưới 30 tuổi; 35% từ 30 - 40 tuổi; 30% từ 40 - 50 tuổi và 15% trên 50 tuổi.

a. Mô hình hồi quy

Nghiên cứu sử dụng mô hình hồi quy tuyến tính bội để phân tích mối quan hệ giữa mức độ hài lòng và gắn bó của viên chức nhà trường (biến phụ thuộc) với các yếu tố cấu thành trường học hạnh phúc và chính sách thu hút nhân tài (biến độc lập).

Biến phụ thuộc là mức độ hài lòng và gắn bó của viên chức, được tính bằng giá trị trung bình của các câu hỏi liên quan trong bảng khảo sát. Các biến độc lập bao gồm: văn hóa trường học (X1_avg), phong cách lãnh đạo (X2_avg), mối quan hệ đồng nghiệp (X3_avg), cơ hội phát triển nghề nghiệp (X4_avg), sự công nhận (X5_avg), mức lương và phúc lợi (X6_avg), mức độ hạnh phúc (X7_avg) và chính sách thu hút nhân tài (X8_avg) đều được tính bằng trung bình điểm của các câu hỏi liên quan.

Phương trình hồi quy được xác định như sau:

$$y_{\text{avg}} = -1.499 + 0.150X1_{\text{avg}} + 0.100X2_{\text{avg}} + 0.252X3_{\text{avg}} + 0.179X4_{\text{avg}} + 0.103X5_{\text{avg}} + 0.269X6_{\text{avg}} + 0.209X7_{\text{avg}} + 0.072X8_{\text{avg}}$$

b. Kết quả phân tích mô hình hồi quy

Kết quả nghiên cứu khẳng định mô hình hồi quy này phù hợp với dữ liệu thu thập được, với hệ số xác định R-squared (0.821) đạt 0.824 và Adjusted R Square là 0.821 cho thấy, mô hình có thể giải thích được tới 82,1% sự biến thiên trong mức độ hài lòng và gắn bó. Nói cách khác, 82,1% sự khác biệt về mức độ hài lòng và gắn bó giữa các viên chức có thể được lý giải bởi 8 yếu tố cấu thành trường học hạnh phúc và chính sách thu hút nhân tài đã được đưa vào mô hình. Kết quả kiểm định F ($F(8,376) = 220.512$, $p < 0.001$) cũng cung cấp thêm bằng chứng về sự phù hợp về mặt thống kê của mô hình hồi quy với dữ liệu, từ đó khẳng định tầm quan trọng của việc xây dựng trường học hạnh phúc trong việc thu hút và giữ chân nhân tài (*xem Bảng cuối bài*).

Đi sâu vào phân tích từng biến độc lập, có thể nhận thấy tất cả 8 yếu tố trong mô hình đều có ảnh hưởng có ý nghĩa thống kê đến mức độ hài lòng và gắn bó của viên chức ($p < 0.001$). Điều này đồng nghĩa với việc tất cả các yếu tố này đều góp phần tạo nên một trường học hạnh phúc và thu hút nhân tài. Đặc biệt, tất cả các biến độc lập đều có mối quan hệ tích cực với mức độ hài lòng và gắn bó. Khi các trường học nâng cao chất lượng của các yếu tố, như: văn hóa trường học, phong cách lãnh đạo, mối quan hệ đồng nghiệp, cơ hội phát triển, sự công nhận, lương thưởng, phúc lợi và chính sách thu hút nhân tài thì mức độ hài lòng và gắn bó của viên chức cũng sẽ tăng theo.

Tuy nhiên, mức độ ảnh hưởng của các yếu tố là không giống nhau. Kết quả phân

tích cho thấy, lương và phúc lợi (X6_avg) nổi lên là yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất ($Beta = 0.477$), tiếp theo là mối quan hệ đồng nghiệp (X3_avg) ($Beta = 0.431$) và văn hóa trường học (X1_avg) ($Beta = 0.270$). Kết quả này hoàn toàn phù hợp với thực tiễn, bởi lương thưởng và phúc lợi hấp dẫn luôn là yếu tố then chốt để thu hút và giữ chân nhân tài. Bên cạnh đó, việc xây dựng mối quan hệ đồng nghiệp hỗ trợ, gắn kết, cùng với văn hóa trường học tích cực cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo nên sự hài lòng và gắn bó của viên chức nhà trường. Tuy các biến còn lại, như: phong cách lãnh đạo, cơ hội phát triển, sự công nhận, mức độ hạnh phúc và chính sách thu hút nhân tài cũng có tác động nhất định đến mức độ hài lòng và gắn bó, song mức độ ảnh hưởng thấp hơn so với ba yếu tố nêu trên.

4. Kết luận và khuyến nghị

Kết quả nghiên cứu cho thấy, các yếu tố, như: văn hóa trường học, phong cách lãnh đạo, mối quan hệ đồng nghiệp, cơ hội phát triển nghề nghiệp, sự công nhận, mức lương và phúc lợi, mức độ hạnh phúc cá nhân và chiến lược thu hút nhân tài đều có ảnh hưởng tích cực và có ý nghĩa thống kê đến sự hài lòng và gắn bó của viên chức. Kết quả này phù hợp với những nghiên cứu trước đây về trường học hạnh phúc và các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và gắn bó của viên chức, trong đó nhấn mạnh tầm quan trọng của văn hóa trường học và mối quan hệ đồng nghiệp. Nghiên cứu cũng cho thấy, lương và phúc lợi là yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất đến mức độ hài lòng và gắn bó của viên chức, thể hiện qua hệ số standardized ($Beta$) lớn nhất ($Beta = 0.477$). Điều này cho thấy, bên cạnh những giá trị tinh thần, như: môi trường làm việc tốt đẹp, sự tôn trọng, và cơ hội phát triển thì yếu tố vật chất bao gồm lương, thưởng và phúc lợi ngày càng trở nên quan trọng trong việc thu hút và giữ chân nhân tài trong ngành Giáo dục.

Kết quả nghiên cứu phản ánh thực trạng xã hội hiện nay, khi đời sống ngày càng nâng cao và viên chức nhà trường đang phải đối mặt với nhiều áp lực kinh tế. Đây cũng là một gợi ý quan trọng cho các nhà quản lý giáo dục trong việc xây dựng chính sách lương thưởng hấp dẫn, cạnh tranh để thu hút và giữ chân nhân tài cho ngành Giáo dục. Ngoài lương và phúc lợi, nghiên cứu cũng khẳng định tác động đáng kể của các yếu tố khác, như: phong cách lãnh đạo, cơ hội phát triển, sự công nhận, mức độ hạnh phúc. Mặc dù mức độ ảnh hưởng không mạnh bằng ba yếu tố đã nêu ở trên nhưng những yếu tố này vẫn góp phần quan trọng trong việc xây dựng trường học hạnh phúc.

Để xây dựng trường học hạnh phúc thành công, thu hút và giữ chân nhân tài hiệu quả, các trường học cần có chiến lược đầu tư bài bản và toàn diện, trong đó ưu tiên các giải pháp, bao gồm: (1) Xây dựng chính sách lương thưởng hấp dẫn và công bằng; (2) Tạo dựng môi trường làm việc tích cực, hỗ trợ lẫn nhau; (3) Xây dựng văn hóa trường học lành mạnh, tôn trọng, minh bạch, tạo động lực cho viên chức. Bên cạnh đó, việc đầu tư vào đào tạo, bồi dưỡng, thăng tiến, ghi nhận và khen thưởng xứng đáng cho viên chức cũng như nâng cao mức độ hạnh phúc của viên chức là những yếu tố quan trọng góp phần tạo nên sự thành công của trường học hạnh phúc.

Nghiên cứu không tránh khỏi những hạn chế nhất định, như: chỉ sử dụng phương pháp định lượng, dựa trên phân tích số liệu từ bảng khảo sát, chưa kết hợp với phương pháp định tính như phỏng vấn sâu để đánh giá toàn diện và sâu sắc hơn về nhận thức, thái độ và mong muốn của viên chức nhà trường. Ngoài ra, mẫu nghiên cứu chỉ giới hạn ở viên chức nhà trường, chưa bao gồm ý kiến của học sinh và phụ huynh. Do vậy, cần mở rộng phạm vi nghiên cứu, thu thập ý kiến của cả học sinh và phụ huynh để xây dựng

bức tranh hoàn chỉnh về trường học hạnh phúc tại Việt Nam, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp và hiệu quả hơn□

Chú thích:

1. Bài viết là một phần kết quả nghiên cứu trong luận án: “*Chính sách, pháp luật về thu hút, trọng dụng nhân tài trong khu vực nhà nước từ thực tiễn TP. Hồ Chí Minh*”. Trường Đại học Luật, Đại học Quốc gia Hà Nội.

2. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2019). *Báo cáo tổng kết 5 năm thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*.

3. UNESCO (2016). *Happy schools!: A framework for learner well-being in the Asia-Pacific*. Bangkok.

4. OECD. (2019). *PISA 2018 results (Volume III): What school life means for students' lives*. Paris: OECD Publishing.

5. Seligman, M. E. P (2009). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. New York: Free Press.

6. Goksoy, S. (2017). *Situations that make students happy and unhappy in schools*. Univer-

sal Journal of Educational Research, 5(12A), 77-83. <https://doi.org/10.13189/ujer.2017.051312>

7. Phạm Minh Giản, Bảo, Đặng Quốc, Tâm, Tăng Thái Thụy Ngân, & Tặc, Phạm Văn (2021). *Happy schools: Perspectives and matters of organization-pedagogy in school's building and development*. International Education Studies, 14(6), 92-102. <https://doi.org/10.5539/ies.v14n6p92>

8. Huỳnh Văn Sơn, Hồ Ngọc Kiều (2023). *Thực trạng nhận thức về xây dựng “trường học hạnh phúc” tại các trường trung học phổ thông tỉnh Long An*. Tạp chí Giáo dục, 23(15), tr. 45 - 51.

Tài liệu tham khảo:

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2019). *Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XI) “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”*.

2. Hồ Sỹ Toàn, Hoàng Đình Thái (2021). *Giải pháp xây dựng và triển khai mô hình trường học hạnh phúc tại Việt Nam*. Tạp chí Khoa học, Đại học Văn Lang, số 29/2021, tr. 112 - 118.

Kết quả phân tích mô hình hồi quy

Biến độc lập	Hệ số hồi quy (B)	Sai số chuẩn	Giá trị p (Sig.)	Hệ số
				standardized (Beta)
Hằng số (Constant)	-1.499	0.143	0	
Văn hóa trường học (X1_avg)	0.15	0.012	0	0.27
Phong cách lãnh đạo (X2_avg)	0.1	0.013	0	0.174
Mối quan hệ đồng nghiệp (X3_avg)	0.252	0.013	0	0.431
Cơ hội phát triển (X4_avg)	0.179	0.012	0	0.327
Sự công nhận (X5_avg)	0.103	0.013	0	0.179
Lương & phúc lợi (X6_avg)	0.269	0.012	0	0.477
Mức độ hạnh phúc (X7_avg)	0.209	0.012	0	0.365

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả, năm 2024.