

# Thực trạng và định hướng đổi mới quản lý giáo dục

Trịnh Thị Anh Hoa

Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam  
101 Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội, Việt Nam  
Email: hoatta@vnies.edu.vn

**TÓM TẮT:** Một trong những giải pháp đột phá để thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục 2011 - 2020 đó là đổi mới công tác quản lý giáo dục, bài viết phân tích tình hình thực hiện đổi mới quản lý giáo dục thông qua việc: Ban hành, thực hiện văn bản chính sách phát triển giáo dục; Cải cách thủ tục hành chính, phân cấp quản lý giáo dục; Đổi mới cơ cấu hệ thống giáo dục quốc dân; Phân loại chất lượng giáo dục và đào tạo theo các tiêu chuẩn chất lượng quốc gia; Quản lý theo chiến lược, quy hoạch kế hoạch; Ứng dụng công nghệ thông tin; Chỉ ra những hạn chế, nguyên nhân, từ đó đề xuất định hướng đổi mới quản lý giáo dục trong thời gian tới.

**TỪ KHÓA:** Đổi mới, định hướng, đổi mới quản lý giáo dục, chính sách giáo dục.

→ Nhận bài 24/10/2021 → Nhận bài đã chỉnh sửa 10/12/2021 → Duyệt đăng 15/12/2021.

## 1. Đặt vấn đề

Ngày 03 tháng 6 năm 2012, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Nghị quyết số 11/QĐ-TTg phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục (GD) 2011 - 2020 với mục tiêu: Đến năm 2020, nền GD nước ta được đổi mới căn bản và toàn diện theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế; Chất lượng GD được nâng cao một cách toàn diện, gồm: GD đạo đức, kỹ năng sống, năng lực sáng tạo, năng lực thực hành, năng lực ngoại ngữ và tin học; Đáp ứng nhu cầu nhân lực, nhất là nhân lực chất lượng cao phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước và xây dựng nền kinh tế tri thức; Đảm bảo công bằng xã hội trong GD và cơ hội học tập suốt đời cho mỗi người dân, từng bước hình thành xã hội học tập. Một trong những giải pháp đột phá để thực hiện Chiến lược phát triển GD (CLPTGD) 2011 - 2020 đó là đổi mới quản lý GD (QLGD). Sau 10 năm thực hiện CLPTGD 2011 - 2020, sự nghiệp GD và đào tạo (GD&ĐT) nước ta đã tạo được chuyển biến căn bản về chất lượng, hiệu quả, được các tổ chức quốc tế ghi nhận, đánh giá cao. Nguyên nhân của các thành tựu này phải kể đến vai trò của QLGD. Tuy vậy, công tác QLGD vẫn còn một số hạn chế cần tiếp tục triển khai thực hiện trong giai đoạn tới. Phân tích đánh giá thực trạng và giải pháp đổi mới QLGD được dựa trên cơ sở khảo sát tình hình thực hiện CLPTGD giai đoạn 2011 - 2020 tại 70 cơ sở GD từ mầm non đến đại học (ĐH), 15 ủy ban nhân dân các cấp xã huyện, tỉnh, 10 phòng GD&ĐT và 5 sở GD&ĐT thuộc 5 tỉnh thành phố: Hà Nội, Thái Nguyên, Nghệ An, Đắk Lắk, Kiên Giang và phân tích ngành GD 2011 - 2020.

**Bài viết là kết quả của Đề tài Nghiên cứu Xây dựng Khung Chiến lược phát triển GD&ĐT Việt Nam giai đoạn 2021 - 2030 thuộc Chương trình Khoa học và Công nghệ cấp Quốc gia giai đoạn 2016 - 2020 “Nghiên cứu phát triển khoa học GD đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản toàn diện GD Việt Nam”. Mã số: KHGD/16 - 20.41.**

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Kết quả thực hiện giải pháp “đổi mới quản lý giáo dục”

a) *Xây dựng và hoàn thiện hệ thống văn bản quy phạm pháp luật đồng bộ làm cơ sở triển khai thực hiện đổi mới căn bản và toàn diện GD*

Hệ thống pháp luật về GD&ĐT ngày càng được hoàn thiện. Trong giai đoạn 2001 - 2020, Bộ GD&ĐT đã xây dựng trình Chính phủ, Quốc hội ký ban hành nhiều văn bản (Ban Chấp hành Trung ương: 01 văn bản; Quốc hội: 03 văn bản; Chính phủ: 18 văn bản; Thủ tướng Chính phủ: 40 văn bản và nhiều thông tư của Bộ trưởng). Lần đầu tiên trong 02 năm liên tiếp, Bộ đã tham mưu Chính phủ trình Quốc hội thông qua Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật GD ĐH năm 2018 và Luật GD (sửa đổi, ban hành mới) năm 2019. Hệ thống văn bản được ban hành giải quyết những “nút thắt” và tạo hành lang pháp lý cho các hoạt động đổi mới căn bản, toàn diện GD, đào tạo.

Nhiều cơ chế, chính sách cho nhà giáo, người học, doanh nghiệp đã được ban hành (phụ cấp thâm niên, quy định chức danh gắn với tiền lương, phụ cấp đặc thù, phụ cấp dạy các nghề nặng nhọc độc hại, nguy hiểm, chính sách riêng cho giáo viên (GV) vùng núi, vùng sâu, vùng xa, vùng có điều kiện kinh tế - xã hội đặc biệt khó khăn, GV dạy trẻ khuyết tật, dạy lớp ghép; chính sách kéo dài thời gian làm việc, chính sách tôn vinh đối với nhà giáo...; chính sách học phí, tín dụng, hỗ trợ người học nghề thuộc các đối tượng yếu thế; miễn thuế thu nhập cho doanh nghiệp...). Cùng với các chính sách của trung ương, nhiều địa phương đã ban hành các chính sách phát triển GD: chính sách đầu tư, phát triển GD vùng dân tộc thiểu số (Thái Nguyên, Nghệ An, Đắk Lắk, Kiên Giang), chính sách ưu tiên phát triển GD mầm non (Thái Nguyên, Nghệ An, Đắk Lắk, Kiên Giang), chương trình/kế hoạch phát triển GD đào tạo (Thái Nguyên, Nghệ An, Kiên Giang) [1], [2], [3], [4], [5].

*b) Đẩy mạnh cải cách hành chính, thực hiện thống nhất đầu mối quản lý và hoàn thiện tổ chức bộ máy quản lý nhà nước về GD*

Thực hiện đồng bộ phân cấp quản lý, hoàn thiện và triển khai cơ chế phối hợp giữa các bộ, ngành và địa phương trong quản lý nhà nước về GD theo hướng: Phân định chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền gắn với trách nhiệm và tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra; Tăng quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm, phát huy vai trò, trách nhiệm người đứng đầu trong các cơ sở GD, đào tạo; Hoàn thiện cơ chế công khai, minh bạch, đảm bảo sự giám sát của cơ quan nhà nước, của các tổ chức chính trị xã hội và nhân dân.

Rà soát, cắt giảm, đơn giản hóa các thủ tục hành chính không thực sự cần thiết, tăng cường hiệu quả cải cách hành chính, nâng cao mức độ hài lòng của người dân đối với dịch vụ GD công. Thực hiện cơ chế người học tham gia đánh giá người dạy, GV và giảng viên tham gia đánh giá cán bộ quản lý, cán bộ quản lý cấp dưới tham gia đánh giá cán bộ quản lý cấp trên, cơ sở GD tham gia đánh giá cơ quan quản lý nhà nước về GD.

Từng bước tách quản lý nhà nước với quản trị của đơn vị sự nghiệp, bảo đảm quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm xã hội của các đơn vị sự nghiệp GD (nhất là các cơ sở GD ĐH). Nhiều địa phương đã ban hành cơ chế, chính sách riêng trên cơ sở chính sách của Chính phủ. Ngành GD&ĐT các cấp đã được chủ động tham gia vào công tác xây dựng kế hoạch, quy hoạch phát triển GD&ĐT.

Đổi mới hoạt động thanh tra GD theo hướng tăng cường thanh tra quản lý cơ sở GD; chuyển mạnh từ thanh tra chủ yếu chuyên môn sang trách nhiệm quản lý nhà nước về GD và quản trị nhà trường, nâng cao chất lượng các cuộc thanh tra, kết hợp kiểm tra với thanh tra để nâng cao hiệu quả.

Tăng cường tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các đơn vị sự nghiệp công lập và huy động nguồn lực phát triển GD ĐH. Thực hiện tự chủ được thực sự đầy mạnh, quyết liệt hơn khi triển khai Nghị quyết số 77/NQ-CP của Chính phủ về thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với cơ sở GD ĐH công lập giai đoạn 2014 - 2017. Mô hình thí điểm tự chủ bước đầu được đánh giá là có chuyển biến tích cực: Vai trò, vị trí của các cơ sở GD ĐH trong hệ thống dần được khẳng định; Chất lượng đào tạo được cải thiện; Công tác nghiên cứu, khoa học công nghệ, hợp tác quốc tế bước đầu đầy mạnh; Chủ động trong quản lý, sử dụng các nguồn tài chính; Năng lực tự chủ và trách nhiệm xã hội của các trường được nâng cao; Nhiều ngành, chương trình chất lượng cao được mở mới, qua đó tăng nguồn thu để tái đầu tư cơ sở vật chất, đào tạo giảng viên, nghiên cứu khoa học và công bố quốc tế. Các địa phương tăng cường phân cấp, giao quyền chủ động cho các cơ sở GD mầm non, phổ thông và hướng dẫn xây dựng kế hoạch GD theo khung

kế hoạch thời gian năm học gắn với việc nâng cao năng lực quản trị nhà trường của cán bộ quản lý [6]. Trước diễn biến phức tạp của dịch COVID-19, các cơ sở GD đã chủ động tham mưu chủ tịch ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố điều chỉnh linh hoạt kế hoạch dạy học phù hợp với tình hình thực tiễn của địa phương, tổ chức dạy học qua internet và trên truyền hình, điều chỉnh việc kiểm tra, đánh giá (trong đó có một số sở GD&ĐT đã hướng dẫn kiểm tra cuối học kì II theo hình thức trực tuyến), hoàn thành kế hoạch năm học 2020 - 2021 [7].

*c) Hoàn thiện cơ cấu hệ thống GD quốc dân, xây dựng Khung trình độ quốc gia tương thích với các nước trong khu vực và trên thế giới.*

Xây dựng Khung trình độ quốc gia là giải pháp trọng tâm của Chiến lược phát triển GD 2011 - 2020. Ngày 18 tháng 10 năm 2016, Thủ tướng Chính phủ đã ký quyết định số 1982/QĐ-TTg phê duyệt Khung trình độ Quốc gia Việt Nam [8], tạo điều kiện công nhận trình độ giữa Việt Nam và các nước ASEAN, đồng thời tạo thuận lợi cho việc di chuyển lao động và sinh viên trong khu vực khi Cộng đồng Kinh tế ASEAN (AEC) hình thành.

*d) Phân loại chất lượng GD phổ thông và GD ĐH theo các tiêu chuẩn chất lượng quốc gia; chú trọng xây dựng cơ sở GD tiên tiến, trọng điểm, chất lượng cao để đào tạo, bồi dưỡng tài năng, nhân lực chất lượng cao*

Việc ban hành thông tư tích hợp tiêu chí kiểm định chất lượng GD phổ thông và công nhận trường đạt chuẩn quốc gia đã làm giảm các thủ tục hành chính, tiết kiệm kinh phí, thời gian và nhân lực, .... Năm 2014, số trường mầm non, phổ thông và trung tâm GD được đánh giá ngoài và được công nhận đạt kiểm định chất lượng GD là 9,75% (4.206 trường). Đến năm 2021, tăng lên 72,58% (xem Bảng 1) và 50% số cơ sở GD mầm non, phổ thông, thường xuyên đã được đánh giá ngoài và công nhận đạt tiêu chuẩn chất lượng GD.

*đ) Thực hiện quản lý theo chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển GD và quy hoạch phát triển nhân lực của từng ngành, địa phương*

Xây dựng kế hoạch phát triển GD&ĐT giai đoạn 2016 - 2020 theo Chỉ thị số 22/CT-TTg ngày 05 tháng 8 năm 2014 của Thủ tướng Chính phủ.

Rà soát, điều chỉnh mạng lưới cơ sở GD mầm non, phổ thông theo hướng lấy chất lượng làm trung tâm, tập trung nguồn lực đầu tư, nâng cao hiệu quả nguồn ngân sách Nhà nước, cơ sở vật chất; là cơ sở để hiện đại hóa trường học, lớp học, chuẩn hóa trường học nhất là ở vùng khó khăn; nâng cao chất lượng GD toàn diện. Đồng thời là căn cứ để bố trí, sắp xếp, nâng cao hơn nữa hiệu quả sử dụng đội ngũ cán bộ quản lý, GV, nhân viên... Sau khi các địa phương thực hiện rà soát, sắp xếp mạng lưới trường lớp, so với năm học 2019 - 2020, tổng số cơ sở GD mầm non, GD phổ thông giảm 0,59%, trong đó: Tiểu học giảm 2,69%, Trung học cơ sở (THCS) giảm 2,86%, Mầm non tăng 0,56%, Trung học phổ thông (THPT) tăng 0,08%

**Bảng 1: Kết quả tự đánh giá của cơ sở GD mầm non, phổ thông, GD thường xuyên, trung học chuyên nghiệp, cao đẳng, ĐH**

TT	Cấp học	Số lượng (trường)	Kết quả tự đánh giá	
			Số lượng	Tỉ lệ
1	Trường ĐH	207	175	84.54
2	Trường cao đẳng	214	191	89.25
3	Trường trung cấp chuyên nghiệp	294	99	33.67
4	Trường phổ thông	28.916	20.581	71.17
5	Trường mầm non	13.548	10.561	77.95
6	Trung tâm GD thường xuyên	703	245	34.85
Tổng số		43.882	31.852	72.58

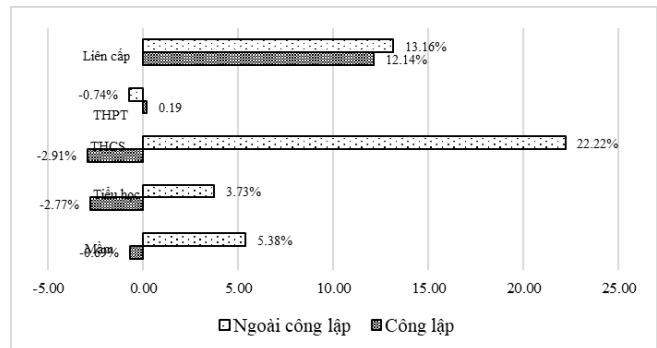
(Nguồn: Bộ GD&ĐT, 2021)

và trường liên cấp tăng 12,25%. Nhiều trường có quy mô nhỏ được sáp nhập thành trường liên cấp có quy mô lớn hơn; 1291 điểm trường được dồn ghép, sáp nhập vào trường chính, giảm 3,39% số điểm trường so với năm học trước. Hệ thống các cơ sở GD ngoài công lập tiếp tục mở rộng, chiếm tỉ lệ ngày càng cao, giúp giảm áp lực cho các địa phương có nhu cầu cao về trường, lớp, đáp ứng quy mô học sinh tăng nhanh, đặc biệt là ở các thành phố lớn, các khu công nghiệp (Hà Nội). Các địa phương đã triển khai các chính sách ưu đãi về đất đai, thuế, tín dụng để hỗ trợ các cơ sở GD ngoài công lập, huy động các nguồn lực của xã hội để phát triển GD&ĐT [7], [1], [2], [3], [4].

Mạng lưới trường lớp vùng dân tộc thiểu số, trường phổ thông dân tộc nội trú và phổ thông dân tộc bán trú được củng cố, phát triển. Về cơ bản, không còn xã trắng về GDMN, tất cả thôn, bản đều có lớp mầm non. Tất cả các xã đều có trường tiểu học hoàn chỉnh ở trung tâm xã. Hầu hết các xã có trường THCS hoặc trường liên cấp (Tiểu học - THCS). Tất cả các huyện đều có ít nhất 02 trường THPT.

Triển khai nhiệm vụ lập quy hoạch mạng lưới cơ sở GD ĐH và sự phạm thời kì 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050 theo hướng thiết lập một hệ thống GD ĐH mở, công bằng, bình đẳng, chất lượng, hiệu quả và phục vụ nhu cầu học tập suốt đời; đáp ứng nhu cầu về nhân lực chất lượng cao, tăng cường ứng dụng và chuyển giao khoa học, công nghệ phục vụ phát triển kinh tế - xã hội của địa phương và đất nước; bảo đảm đầu tư công bằng, khách quan, khoa học, công khai, minh bạch và hiệu quả, đồng thời là cơ sở huy động nguồn lực xã hội phát triển mạng lưới cơ sở GD ĐH.

Triển khai nhiệm vụ lập quy hoạch hệ thống cơ sở GD chuyên biệt đối với người khuyết tật và hệ thống trung tâm hỗ trợ phát triển GD hòa nhập thời kì 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050 theo hướng mở, đủ quy mô và



Hình 1: Tỉ lệ tăng/giảm cơ sở GD mầm non, GD phổ thông công lập và ngoài công lập năm học 2020 - 2021 so với năm học 2019 - 2020

(Nguồn: Cục Cơ sở vật chất, Bộ GD&ĐT)

năng lực để đáp ứng nhu cầu tiếp cận và thụ hưởng các dịch vụ GD có chất lượng cho tất cả người khuyết tật, thực hiện công bằng trong tiếp cận GD.

Thực hiện Nghị quyết số 64/NQ-CP ngày 04 tháng 9 năm 2014 của Chính phủ về chủ trương sáp nhập các trung tâm dạy nghề, trung tâm GD thường xuyên, trung tâm kỹ thuật tổng hợp hướng nghiệp công lập cấp huyện thành một đơn vị, Bộ GD&ĐT đã phối hợp với Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội thống nhất cơ cấu hệ thống nghề nghiệp trong cơ cấu hệ thống GD quốc dân; xây dựng khung trình độ quốc gia để bảo đảm tương thích với các nước trong khu vực và trên thế giới; phân luồng sau THCS, THPT và liên thông giữa các chương trình GD và trình độ đào tạo; hướng dẫn sáp nhập trung tâm dạy nghề, trung tâm GD thường xuyên, trung tâm kỹ thuật tổng hợp - hướng nghiệp công lập cấp huyện thành trung tâm GD nghề nghiệp - GD thường xuyên. Đến nay, đã có 169 huyện thuộc 30 tỉnh, thành phố đã sáp nhập 3 trung tâm nêu trên; có 160 huyện thuộc 24 tỉnh, thành phố đã sáp nhập trung tâm dạy nghề với trung tâm GD thường xuyên hoặc trung tâm dạy nghề với trung tâm kỹ thuật tổng hợp hướng nghiệp.

- Chuyển đổi mô hình phát triển GD ĐH từ chú trọng số lượng sang chất lượng, hiệu quả. Rà soát mạng lưới các cơ sở GD ĐH; tách bạch thủ tục và quy trình thành lập trường ĐH thành hai giai đoạn; giảm chỉ tiêu đào tạo hệ vừa làm vừa học, liên thông và từ xa; dừng mở ngành đào tạo kinh tế, kế toán, kiểm toán, tài chính ngân hàng, sự phạm...; mở một số ngành đào tạo mới theo nhu cầu xã hội.

e) Tập trung vào quản lý chất lượng GD, chuẩn hóa đầu ra và các điều kiện đảm bảo chất lượng

Tùng bước vận dụng chuẩn đầu ra của các nước tiên tiến; công khai chất lượng GD và các điều kiện cơ sở vật chất, nhân lực và tài chính của các cơ sở GD; thực hiện giám sát xã hội đối với chất lượng và hiệu quả GD; xây dựng hệ thống kiểm định độc lập về chất lượng GD, thực hiện kiểm định chất lượng cơ sở GD của các cấp học,



trình độ đào tạo và kiểm định các chương trình GD ĐH.

Hoạt động kiểm định chất lượng GD ĐH được thúc đẩy theo hướng: chú trọng công tác đảm bảo chất lượng, hình thành và phát triển văn hóa chất lượng, tăng cường hoạt động kiểm định chất lượng GD của các tổ chức kiểm định chất lượng GD, công khai kết quả kiểm định,... Tính đến tháng 12 năm 2020, có 139 cơ sở GD ĐH, 08 trường cao đẳng sư phạm, 121 chương trình đào tạo của 38 trường ĐH đạt chuẩn kiểm định trong nước. Một số cơ sở GD và chương trình đào tạo ĐH đã tham gia kiểm định của các tổ chức quốc tế, trong đó: 03 cơ sở GD ĐH được xếp hạng 1000 trường ĐH tốt nhất thế giới (ĐH Quốc gia Hà Nội và Trường ĐH Bách khoa Hà Nội được xếp trong nhóm 801-1.000 ĐH tốt nhất, ĐH Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh trong nhóm 1.000+ do Tạp chí Times Higher Education, Anh quốc xếp hạng.); 07 cơ sở thuộc các ĐH hàng đầu Châu Á (ĐH Quốc gia Hà Nội, ĐH Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, Trường ĐH Bách khoa Hà Nội, Trường ĐH Tôn Đức Thắng, Trường ĐH Cần Thơ, ĐH Huế và ĐH Đà Nẵng (theo Quacquarelli Symonds-QS); ĐH Quốc gia Hà Nội và ĐH Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh vào top 101-150 trường ĐH trẻ tuổi (thành lập dưới 50 năm) hàng đầu thế giới Tổ chức xếp hạng ĐH QS - Quacquarelli Symonds, Vương quốc Anh (QS Top 50 Under 50); Trường ĐH Bách khoa Hà Nội thuộc top 200 trường ĐH trong “độ tuổi vàng” (THE Best ‘Golden Age’ universities) và 174 chương trình của 32 trường ĐH, học viện được đạt chuẩn khu vực và quốc tế.

*g) Ứng dụng công nghệ thông tin, truyền thông*

Triển khai có hiệu quả Chương trình chuyển đổi số quốc gia trong ngành GD; triển khai các nhiệm vụ, giải pháp trọng tâm phát triển Chính phủ điện tử theo Nghị quyết số 17/NQ-CP ngày 07 tháng 3 năm 2019 của Chính phủ; đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong các hoạt động GD&ĐT theo Quyết định số 117/QĐ-TTg ngày 25 tháng 01 năm 2017 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án “Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và hỗ trợ các hoạt động dạy - học, nghiên cứu khoa học góp phần nâng cao chất lượng GD&ĐT giai đoạn 2016 - 2020, định hướng đến năm 2025”. Ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, tổ chức hội nghị, hội thảo, tập huấn chuyên môn, nghiệp vụ thông qua hình thức trực tuyến được triển khai ở tất cả các cấp học. Trang mạng “Trường học kết nối” cấp tài khoản quản lý cho các trường THCS, THPT và các trung tâm GD thường xuyên, tạo điều kiện cho GV được học tập, trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm học tập giảng dạy. Có 100% các cơ sở GD đã kết nối internet tốc độ cao, 100% trường THPT có tối thiểu 01 phòng máy tính phục vụ giảng dạy. Triển khai tin học hóa quản lý theo hướng sử dụng hệ thống phần mềm quản lý trực tuyến (online), tập trung dữ liệu, tiết kiệm chi phí đầu tư và nhân lực.

Triển khai xây dựng Chính phủ điện tử đã có những bước tiến đột phá trong công tác chỉ đạo, điều hành. Ngành GD đã tham gia vào Hệ tri thức Việt số hóa gần 5.000 bài giảng điện tử E-learning (Hơn 4000 bài giảng thuộc Chương trình GD phổ thông 2018, hơn 1000 bài thuộc chủ đề Địa chí Việt Nam) có chất lượng; hơn 2.000 video các bài giảng trực tuyến trên truyền hình; trên 900 đề án tuyển sinh của các trường ĐH, cao đẳng (của các năm 2017, 2018 và 2019), trên 7.500 luận án tiến sĩ, gần 30 nghìn câu hỏi trắc nghiệm và dữ liệu trường học kết nối. Nhiều địa phương đã xây dựng và triển khai kho học liệu số dùng chung và đóng góp vào kho học liệu của Bộ. Khoảng 50% cơ sở đào tạo ĐH triển khai học tập trực tuyến qua mạng, tỉ lệ học sinh phổ thông học qua truyền hình và trực tuyến đạt khoảng 80%.

Cơ sở dữ liệu ngành về GD mầm non và GD phổ thông được triển khai tại 63 sở GD&ĐT, 710 phòng GD&ĐT, qua đó đã thu thập được 23 triệu hồ sơ học sinh, 1,5 triệu hồ sơ GV, nhân viên và cán bộ quản lý từ 53.000 trường học và thông tin về cơ sở vật chất, nhà vệ sinh trường học. Hệ thống thống kê GD ĐH đã thu thập 1,3 triệu hồ sơ sinh viên, 94 nghìn hồ sơ giảng viên từ 247 trường ĐH, học viên, cao đẳng sư phạm, trung cấp sư phạm (trên tổng số 536 trường). Trong điều kiện dịch bệnh COVID-19, học sinh và sinh viên không thể đến trường học tập, Bộ GD&ĐT đã ban hành một số văn bản chỉ đạo các sở GD&ĐT, cơ sở đào tạo tăng cường các hình thức dạy học qua internet và trên truyền hình [9],[6].

**2.2. Hạn chế và nguyên nhân**

**Hạn chế:**

- Hệ thống GD chưa thực sự mềm dẻo, linh hoạt công tác sắp xếp mạng lưới trường, lớp học ở một số địa phương còn bất cập do chưa hoàn thiện quy hoạch tổng thể về phát triển trường, lớp để đáp ứng nhu cầu học suốt đời cho mọi người. GD không chính quy chưa mở rộng, chưa có nhiều loại hình và chưa phủ kín ở các địa bàn khó khăn [2], [3], [4]. Việc phân cấp quản lý tài chính, thẩm quyền bổ nhiệm người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu các cơ sở GD trực thuộc sở/phòng GD&ĐT chưa phù hợp [2], [3], [4].

- Triển khai Nghị định 90/2013/NĐ CP ngày 08 tháng 8 năm 2013 của Chính phủ Quy định trách nhiệm giải trình của cơ quan Nhà nước. Tuy nhiên, trách nhiệm giải trình của chính quyền địa phương về GD chưa được coi trọng trong toàn bộ máy quản lý; cơ chế giải trình chưa được thiết lập một cách khoa học, tin cậy, khó phân định được nguyên nhân, trách nhiệm của những yếu kém hiện nay; ...

- Mạng lưới cơ sở GD ĐH chưa gắn chặt với quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội, quy hoạch phát triển nguồn nhân lực. Việc củng cố và phát triển một số cơ sở GD ĐH chất lượng cao chưa được chú trọng. Việc đa dạng hóa các phương thức đào tạo; đẩy mạnh đào tạo,

bồi dưỡng năng lực, kỹ năng nghề tại cơ sở sản xuất, kinh doanh còn hạn chế. Chưa có cơ chế để tổ chức, cá nhân người sử dụng lao động tham gia xây dựng, điều chỉnh, thực hiện chương trình đào tạo và đánh giá năng lực người học [9], [6].

- Nguồn lực tài chính thực tế cho đổi mới GD&ĐT còn thiếu do quy mô ngân sách nhỏ. Vì vậy, chi thực tế cho GD còn ít so với nhu cầu của một nền GD đang phát triển.

- Cơ chế, chính sách về tự chủ còn thiếu và chưa đồng bộ. Tự chủ ĐH chưa gắn liền với đổi mới quản trị ĐH trong cơ sở GD ĐH. Thực hiện tự chủ nhưng chưa gắn với việc tự chịu trách nhiệm giải trình xã hội. Tự chủ chưa thực sự trở thành động lực giúp các cơ sở GD ĐH phát huy khả năng chủ động, sáng tạo, nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng cường cạnh tranh và đa dạng hóa các loại hình GD trong hệ thống GD ĐH nhằm nâng cao chất lượng đào tạo đáp ứng nguồn nhân lực của đất nước và hội nhập quốc tế, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao.

- Trách nhiệm giải trình của chính quyền địa phương trong QLGD ở địa phương chưa được coi trọng và kém hiệu quả. Cơ chế giải trình chưa được thiết lập một cách khoa học và tin cậy nên những yếu kém hiện nay của GD nước ta rất khó phân định được nguyên nhân và trách nhiệm thuộc về đâu. Trách nhiệm giải trình vẫn chưa được coi trọng trong toàn bộ máy quản lý.

#### ***Nguyên nhân chính của hạn chế:***

Nhận thức, tư duy quản lý và cách làm cũ, cách đánh giá GD lạc hậu vẫn khá phổ biến. Việc phân cấp quản lý giữa trung ương và địa phương có nhiều điểm chưa rõ ràng, nhất là về nhân sự và tài chính.

Cơ chế phân bổ ngân sách cho cơ sở GD còn mang tính bình quân giữa các cơ sở GD, chưa gắn với chất lượng và kết quả đầu ra nên chưa tạo động lực cạnh tranh, nâng cao chất lượng.

Chính sách tiền lương và các chế độ, chính sách liên quan chưa tương xứng với loại hình lao động mang tính đặc thù cao trong xã hội, chưa đủ tạo động lực để đội ngũ nhà giáo và cán bộ QLGD chuyên tâm với nghề nghiệp.

Một số địa phương chưa ưu tiên và không đủ ngân sách đầu tư cho sự nghiệp phát triển GD&ĐT. Bộ GD&ĐT chưa được tham gia vào quá trình phân bổ dự toán chi ngân sách nhà nước cho GD&ĐT. Nhận thức về xã hội hóa GD&ĐT chưa thực sự thống nhất, đồng thuận, còn tư tưởng trông chờ, ỷ lại ngân sách nhà nước. Nguồn lực đầu tư cho GD còn hạn hẹp.

### **2.3. Một số định hướng đổi mới quản lý giáo dục**

- Tiếp tục đổi mới nhận thức tư duy về GD; Tăng cường công tác tuyên truyền để nâng cao nhận thức về vị trí vai trò của GD đối với phát triển kinh tế - xã hội và phát triển bền vững đất nước; Thể chế hóa các quan điểm, chủ trương của Đảng và nhà nước về phát triển

GD, nhất là quan điểm “GD là quốc sách hàng đầu”. Làm cho quan điểm chủ trương của Đảng và Nhà nước đi vào cuộc sống; Đổi mới tư duy QLGD, cải cách bộ máy quản lý nhà nước về GD theo hướng tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả bảo đảm vai trò kiến tạo để phát triển GD. Đổi mới, hoàn thiện cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ của cơ quan QLGD các cấp và cơ chế quản trị GD của các nhà trường nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển GD;...

- Tiếp tục hoàn thiện thể chế, đẩy mạnh cải cách hành chính về GD&ĐT. Các địa phương cần rà soát, quy hoạch mạng lưới trường lớp phù hợp, tạo điều kiện cho người dân tham gia học tập.

- Thực hiện phân cấp quản lý nhà nước một cách triệt để, bảo đảm tính hệ thống, liên thông trong QLGD giữa trung ương với địa phương và các cơ sở GD. Đối với các cơ sở GD mầm non và phổ thông: Đổi mới quản lý việc thực hiện chương trình và kế hoạch GD theo hướng phân cấp, giao quyền tự chủ cho các cơ sở GD; Thực hiện dân chủ trường học gắn với trách nhiệm của người đứng đầu; Trao thực quyền cho hiệu trưởng trong đánh giá quyết định các vấn đề về nhân sự, tổ chức bộ máy một cách tối ưu và chịu trách nhiệm giải trình trước hội đồng trường; Giao quyền tự chủ và trách nhiệm giải trình của các cơ sở GD ĐH: Đẩy mạnh thực hiện tự chủ đổi mới quản trị GD ĐH gắn với cơ chế quản lý giám sát hiệu quả và nâng cao năng lực quản trị nhà trường; Khuyến khích đa dạng về mô hình quản trị dựa trên trách nhiệm giải trình và minh bạch thông tin; Tăng cường sự tham gia của các bên liên quan: tổ chức xã hội doanh nghiệp truyền thông người học trong việc ra quyết định lãnh đạo nhà trường; Đảm bảo các điều kiện để hội đồng trường hoạt động hiệu quả; Nâng cao kiểm định chất lượng cơ sở GD và xếp hạng ĐH; Xây dựng cơ chế thúc đẩy đầu tư cho nghiên cứu khoa học, đẩy mạnh công bố quốc tế và khả năng thương mại hoá kết quả nghiên cứu khoa học; Thành lập các doanh nghiệp khoa học công nghệ; Nghiên cứu áp dụng mô hình doanh nghiệp hóa các trường ĐH công lập.

- Đa dạng các mô hình học tập, chú trọng đào tạo từ xa: Hoàn thiện mạng lưới cơ sở GD thường xuyên theo hướng hệ thống GD mở đáp ứng nhu cầu học tập suốt đời và xây dựng xã hội học tập; Gắn kết và liên thông giữa GD chính quy với GD thường xuyên, giữa GD nhà trường với GD gia đình và GD xã hội; Phát triển các hình thức đào tạo từ xa trong các cơ sở GD: Xây dựng nguồn học liệu mở chú trọng phát triển đào tạo theo hướng coi trọng chất lượng và hiệu quả phù hợp với xu thế phát triển GD trên thế giới; Phát triển hình thức đào tạo từ xa, nhất là đào tạo từ xa qua công nghệ trực tuyến (E-learning).

- Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong dạy học và QLGD: Xây dựng Chính phủ điện tử trong lĩnh vực GD&ĐT. Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý ngành và quản lý cơ sở GD; Xây dựng,

hoàn thiện hệ thống thông tin quản lý cơ sở dữ liệu ngành đáp ứng yêu cầu kết nối, liên thông, tích hợp, chia sẻ, khai thác và sử dụng thông tin phục vụ quản lý ngành và xây dựng chính sách phát triển GD; Tăng cường xây dựng nền tảng công nghệ đáp ứng nhu cầu học tập suốt đời. Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin vào quá trình dạy và học: đổi mới nội dung phương pháp dạy - học, kiểm tra, đánh giá và nghiên cứu khoa học. Tiếp tục cập nhật kho học liệu số dùng chung, hệ thống ngân hàng câu hỏi trực tuyến,...

- Phân bổ và sử dụng hiệu quả nguồn lực tài chính cho phát triển GD&ĐT: Tăng cường kỉ cương kỉ luật tài chính - ngân sách nhà nước; Phân định rõ quyền hạn, nhiệm vụ và trách nhiệm giải trình của các cấp, các ngành và các đơn vị dự toán ngân sách trong quản lý chi ngân sách nhà nước cho GD; Thực hiện đổi mới cơ chế phân bổ nguồn lực, cấp phát ngân sách nhà nước theo hướng bảo đảm đầu tư cho các dịch vụ sự nghiệp công cơ bản, thiết yếu (GD mầm non, GD phổ thông); chuyển từ hỗ trợ cho các cơ sở GD sang hỗ trợ trực tiếp

cho các đối tượng chính sách, chuyển từ hỗ trợ theo cơ chế cấp phát bình quân sang cơ chế nhà nước đặt hàng. Đổi mới cơ cấu sử dụng nguồn ngân sách nhà nước theo hướng tăng đầu tư để bảo đảm cơ sở vật chất và tăng cường quyền tự chủ và trách nhiệm giải trình của các cơ sở GD, từng bước tăng nguồn thu đảm bảo chi thường xuyên, thúc đẩy áp dụng cơ chế tự chủ của các cơ sở GD công lập.

### 3. Kết luận

Đổi mới công tác QLGD là một tất yếu khách quan, là khâu then chốt trong công cuộc đổi mới GD, nâng cao chất lượng GD toàn diện, đồng thời là sự đòi hỏi thật sự cấp thiết của xã hội trong giai đoạn hiện nay. Đổi mới QLGD phải thực hiện một cách nhất quán, từ tư duy quản lý đến mục tiêu, phương thức đến cơ cấu và hệ thống tổ chức, cơ chế quản lý, khắc phục cách đổi mới chắp vá, thiếu tầm nhìn tổng thể, thiếu kế hoạch đồng bộ để tạo được chuyển biến cơ bản toàn diện nền GD nước nhà, tiếp cận với trình độ GD của khu vực và thế giới.

#### Tài liệu tham khảo

- [1] Trịnh Thị Anh Hoa, Mạc Thị Việt Hà, Nguyễn Minh Nguyệt, Mai Thị Mai, Phạm Quang Minh, (2021), *Báo cáo kết quả khảo sát tình hình thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục 2011 - 2020*.
- [2] Sở Giáo dục và Đào tạo tỉnh Thái Nguyên, (2021), *Báo cáo khảo sát tình hình thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục 2011 - 2020*.
- [3] Sở Giáo dục và Đào tạo tỉnh Nghệ An, (2021), *Báo cáo khảo sát tình hình thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục 2011 - 2020*.
- [4] Sở Giáo dục và Đào tạo tỉnh Đắk Lắk, (2021), *Báo cáo khảo sát tình hình thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục 2011 - 2020*.
- [5] Sở Giáo dục và Đào tạo tỉnh Kiên Giang, (2021), *Báo cáo khảo sát tình hình thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục 2011 - 2020*.
- [6] Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam, *Báo cáo đánh giá tình hình thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục 2011 - 2020*.
- [7] Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2021), *Báo cáo Hội nghị tổng kết năm học 2020 - 2021 triển khai nhiệm vụ năm học 2021 - 2022*.
- [8] Thủ tướng Chính phủ, (2016), *Quyết định số 1981/QĐ-TTg ngày 18 tháng 10 năm 2016 thay thế Khung cơ cấu hệ thống giáo dục quốc dân được quy định tại Nghị định 90/CP năm 1993, Luật Giáo dục sửa đổi 2009, Luật Giáo dục Đại học và Luật Giáo dục Nghề nghiệp*.
- [9] Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam, *Báo cáo phân tích ngành Giáo dục 2011 - 2020*.
- [10] Thủ tướng Chính phủ, (2016), *Quyết định số 1982/QĐ-TTg ngày 18 tháng 10 năm 2016 phê duyệt khung trình độ quốc gia Việt Nam*.

## CURRENT STATUS AND ORIENTATION FOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION INNOVATION

### Trinh Thi Anh Hoa

The Vietnam National Institute of Educational Sciences  
101 Tran Hung Dao, Hoan Kiem, Hanoi, Vietnam  
Email: hoatta@vnies.edu.vn

**ABSTRACT:** *One of the breakthrough solutions to implement the 2011-2020 educational development strategy is innovating the education administration. This article aims to analyze the implementation of the educational management innovation through promulgating and implementing educational development policies; reforming the administrative procedure; decentralize educational administrative authorities; renovating the structure of the national education system; classifying the quality of education and training according to national quality standards; managing strategy and planning; and applying information technology. This article also points out limitations and causes, thereby proposing the orientation for innovation of the educational management in the coming future.*

**KEYWORDS:** *Innovation, orientation, innovation of educational administration, education policies.*