

## THE CURRENT STATE OF GOVERNANCE IN PRIVATE SCHOOLS IN THE SOUTHEASTERN REGION OF VIETNAM

Truong Tan Dat<sup>1</sup>, Tran Quoc Giang<sup>\*2</sup>

\* Corresponding author  
Email: giangtq@pathway.edu.vn

<sup>1</sup> Email: truongtandat@dthu.edu.vn

<sup>1,2</sup> Dong Thap University  
783 Phạm Hữu Lầu, Cao Lanh city,  
Dong Thap province, Vietnam

Received: 23/9/2024

Revised: 29/10/2024

Accepted: 27/11/2024

Published: 20/12/2024

**Abstract:** This article analyzes the current state of governance in private schools in the Southeastern region of Vietnam, aiming to clarify the challenges faced by the private education system in the area. The study employed survey questionnaires and in-depth interviews to collect data from various groups, including administrators, teachers, parents, and students. The results indicate that although the private school system is developing, it still faces significant challenges in governance and educational organization. Key issues include inconsistencies in human resource management, limitations in technological resources, and, notably, a lack of psychological and career support services for students. These issues significantly impact the quality of teaching and the holistic development of students. The study concludes that to enhance governance efficiency, schools should focus on improving management processes, investing in infrastructure, and enhancing support services for both students and teachers to meet the growing demands of modern education.

**Keywords:** School governance, private schools, Southeastern region, educational governance, school development strategy, current state of governance

## THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ TRƯỜNG PHỔ THÔNG TƯ THỰC Ở VÙNG ĐÔNG NAM BỘ

Truong Tan Dat<sup>1</sup>, Trần Quốc Giang<sup>\*2</sup>

\* Tác giả liên hệ  
Email: giangtq@pathway.edu.vn

<sup>1</sup> Email: truongtandat@dthu.edu.vn

<sup>1,2</sup> Trường Đại học Đồng Tháp  
783 Phạm Hữu Lầu, thành phố Cao Lãnh,  
tỉnh Đồng Tháp, Việt Nam

Nhận bài: 23/9/2024

Chỉnh sửa xong: 29/10/2024

Chấp nhận đăng: 27/11/2024

Xuất bản: 20/12/2024

**Tóm tắt:** Bài viết tập trung phân tích thực trạng quản trị tại các trường phổ thông tư thực ở vùng Đông Nam Bộ, với mục tiêu làm rõ những thách thức mà hệ thống giáo dục tư thực trong khu vực đang phải đối mặt. Thông qua các phương pháp điều tra bằng bảng hỏi và phỏng vấn sâu, nghiên cứu đã thu thập dữ liệu từ nhiều nhóm đối tượng, bao gồm cán bộ quản lý, giáo viên, phụ huynh và học sinh. Kết quả cho thấy, mặc dù hệ thống trường tư thực đang trên đà phát triển nhưng vẫn còn nhiều khó khăn trong công tác quản lý và tổ chức giáo dục. Những vấn đề nổi bật bao gồm sự thiếu đồng bộ trong quản lý nhân sự, hạn chế về nguồn lực công nghệ và đặc biệt là sự thiếu hụt trong các dịch vụ hỗ trợ tâm lý, hướng nghiệp cho học sinh. Điều này ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng giảng dạy và sự phát triển toàn diện của học sinh. Nghiên cứu kết luận rằng, để nâng cao hiệu quả quản trị, các trường cần tập trung cải thiện quy trình quản lý, đầu tư cơ sở vật chất, tăng cường các hoạt động hỗ trợ học sinh và giáo viên nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của nền giáo dục hiện đại.

**Từ khóa:** Quản trị trường phổ thông, phổ thông tư thực, Đông Nam Bộ, quản lý giáo dục, chiến lược phát triển trường học, thực trạng quản trị.

### 1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh phát triển kinh tế và xã hội nhanh chóng, đặc biệt là tại khu vực Đông Nam Bộ, nhu cầu về giáo dục chất lượng cao đã trở thành một đòi hỏi cấp thiết. Các trường phổ thông tư thực đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp thêm lựa chọn giáo dục đa dạng và góp phần giảm tải áp lực cho hệ

thống giáo dục công lập. Tuy nhiên, công tác quản trị tại các trường này vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế, làm ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng giáo dục cũng như sự phát triển bền vững của nhà trường. Theo Nghị quyết số 29-NQ/TW của Ban Chấp hành

Trung ương Đảng (2013), việc đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục là yếu tố cốt lõi để đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng [1]. Bên cạnh đó, các văn bản pháp lý như Thông tư số 40/2021/TT-BGDĐT, Thông tư số 32/2020/TT-BGDĐT và Nghị định số 125/2024/NĐ-CP đã đưa ra những quy định cụ thể nhằm tạo khung pháp lý vững chắc cho tổ chức và hoạt động của các trường phổ thông tư thục, từ đó hỗ trợ việc hình thành mô hình quản trị hiệu quả hơn [2], [3], [4].

Nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước đều nhấn mạnh rằng, một hệ thống quản trị hiệu quả là yếu tố quyết định giúp nâng cao chất lượng giáo dục và đảm bảo sự phát triển lâu dài của nhà trường. Nghiên cứu của Hallinger và Bryant đã khẳng định rằng, một hệ thống quản trị vững chắc không chỉ giúp cải thiện hiệu quả quản lý, mà còn tạo động lực thúc đẩy toàn bộ hệ thống giáo dục phát triển [5]. Bên cạnh đó, Friedman và cộng sự đã chỉ ra rằng, sự tham gia tích cực của phụ huynh trong quá trình quản trị nhà trường là một yếu tố quan trọng góp phần cải thiện chất lượng giáo dục [6]. Tương tự, Lubienski và cộng sự cho thấy quản trị minh bạch và hiệu quả tại các trường phổ thông tư thục có thể nâng cao thành tích học tập của học sinh [7], [8]. Tại Việt Nam, nghiên cứu của Trần Mai Phương và Nguyễn Văn Cao nhấn mạnh tầm quan trọng của mô hình quản trị hiện đại trong việc giúp các trường phổ thông tư thục thích nghi tốt hơn với những thay đổi liên tục trong môi trường giáo dục [9], [10].

Tại vùng Đông Nam Bộ, nơi tập trung nhiều trường tư thục lớn, quản trị vẫn gặp nhiều vấn đề chưa được giải quyết triệt để. Các trường tư thục ở khu vực này phải đối mặt với tình trạng thiếu cơ sở vật chất, thiếu giáo viên có trình độ cao và đặc biệt là sự phân tán trong việc thực hiện các chính sách quản trị giáo dục [10], [11]. Một số trường tư thục mặc dù có sự đầu tư lớn nhưng lại thiếu hiệu quả trong công tác quản trị, dẫn đến việc không phát huy được tiềm năng và chất lượng dạy học chưa đồng đều. Vì vậy, việc nghiên cứu thực trạng quản trị tại các trường phổ thông tư thục ở vùng Đông Nam Bộ không chỉ giúp xác định rõ những thách thức đang tồn tại mà còn là cơ sở để đề xuất các giải pháp hiệu quả, nhằm nâng cao chất lượng giáo dục trong bối cảnh hội nhập quốc tế và cạnh tranh ngày càng gay gắt [13], [14].

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Khách thể và phương pháp nghiên cứu

#### 2.1.1. Khách thể

Nghiên cứu này được thực hiện tại 10 trường phổ thông tư thục thuộc khu vực Đông Nam Bộ, bao gồm các tỉnh và thành phố có nền kinh tế phát triển và hệ thống giáo dục tư thục đang mở rộng. Các trường tham gia gồm: Trường Trung học cơ sở - Trung học phổ thông Nguyễn Khuyến, Trường Tiểu học - Trung học cơ sở - Trung học phổ thông Phan Chu Trinh (tỉnh Bình Dương), Trường Tiểu học - Trung học cơ sở - Trung học phổ thông Trịnh Hoài Đức (tỉnh Đồng Nai), Trường Tiểu học - Trung học cơ sở - Trung học phổ thông Nguyễn Thị Minh Khai (Bà Rịa - Vũng Tàu), Trường Tiểu học - Trung học cơ sở - Trung học phổ thông Việt Anh, Trường Tiểu học - Trung học cơ sở Tuệ Đức, Trường Tiểu học - Trung học cơ sở Tâm Tuệ Đức, Trường Tiểu học - Trung học cơ sở - Trung học phổ thông Tuệ Đức, Trường Quốc Tế Bamboo, Trường Trung học cơ sở - Trung học phổ thông Lạc Hồng (Thành phố Hồ Chí Minh). Nghiên cứu đã khảo sát và phỏng vấn 20 cán bộ quản lý (gồm hiệu trưởng và phó hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn), 150 giáo viên, 80 phụ huynh và 286 học sinh và 20 cán bộ đoàn thể địa phương. Các khảo sát và phỏng vấn được thực hiện trực tiếp tại trường, đảm bảo đại diện đầy đủ cho các thành phần liên quan đến hệ thống giáo dục tư thục tại khu vực.

#### 2.1.2. Phương pháp nghiên cứu

##### a. Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi

Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi là công cụ chính trong nghiên cứu, được sử dụng để thu thập dữ liệu định lượng từ các đối tượng gồm cán bộ quản lý, giáo viên, phụ huynh và học sinh. Mục tiêu của phương pháp này là đánh giá các khía cạnh quản trị trường học như quản lý tài chính, hoạt động giáo dục, mức độ hài lòng của đội ngũ nhân sự và hiệu quả làm việc. Bảng hỏi được thiết kế theo thang đo Likert 5 bậc nhằm đảm bảo tính chính xác và đa dạng trong dữ liệu thu thập từ các nguồn khác nhau.

##### b. Phương pháp phỏng vấn sâu

Phương pháp phỏng vấn sâu được sử dụng nhằm bổ sung và làm rõ các kết quả định lượng từ bảng hỏi. Nghiên cứu đã thực hiện phỏng vấn sâu với 13 cá nhân, bao gồm 3 thành viên Ban giám hiệu, tổ trưởng chuyên môn và giáo viên. Mục tiêu của phương pháp này là tìm hiểu sâu hơn về những khó khăn và thách thức trong quá trình quản lý, đề xuất các giải pháp cải thiện.

##### c. Phương pháp quan sát và phân tích sản phẩm giáo dục

Phương pháp quan sát và phân tích sản phẩm giáo dục được sử dụng để bổ sung, kiểm chứng các dữ liệu đã thu thập từ bảng hỏi và phỏng vấn. Mục tiêu của phương pháp này là quan sát trực tiếp các hoạt động giáo dục trong nhà trường, đồng thời phân tích các sản phẩm như kế hoạch giảng dạy, chương trình học và kết quả học tập của học sinh.

## 2.2. Kết quả nghiên cứu

### 2.2.1 Thực trạng quản trị trường phổ thông tư thục ở vùng Đông Nam Bộ

#### a. Thực trạng nhận thức về vai trò quản trị

Kết quả khảo sát về tầm quan trọng của quản trị trong giáo dục tại các trường phổ thông tư thục cho thấy mức độ đồng thuận cao từ các nhóm đối tượng, bao gồm cán bộ quản lý, giáo viên, phụ huynh, học sinh và cán bộ đoàn thể (xem Bảng 1). Tổng điểm trung bình là 4.46 trên thang đo Likert 5 mức, phản ánh quản trị được xem là yếu tố quan trọng để đảm bảo hoạt động hiệu quả của nhà trường. Cán bộ quản lý và giáo viên là hai nhóm có mức đánh giá cao nhất với điểm trung bình lần lượt là 4.55 và 4.58. Điều này cho thấy, họ nhận thức sâu sắc về vai trò của quản trị trong việc định hướng hoạt động giảng dạy. Độ lệch chuẩn của cán bộ quản lý là 0.51, thấp hơn so với giáo viên (0.68), phản ánh sự đồng thuận cao hơn trong nhóm cán bộ quản lý. GV1 nhận định: “Quản trị rất quan trọng, nhưng đôi khi chúng tôi không được tham gia đầy đủ”. Điều này cho thấy sự cần thiết của việc tăng cường sự tham gia của giáo viên vào quy trình quản lý. Phụ huynh có mức đánh giá thấp hơn, với điểm trung bình 4.35 và độ lệch chuẩn 0.77, cho thấy sự phân tán trong nhận thức.

PH1 chia sẻ: “Chúng tôi kì vọng trường cải thiện quản trị, đặc biệt là nâng cao chất lượng giảng dạy và cơ sở vật chất”. Điều này phản ánh mong muốn của phụ huynh về việc nâng cao quản trị để cải thiện môi trường học tập. Học sinh có điểm trung bình thấp nhất 4.14, độ lệch chuẩn 0.91, phản ánh sự khác biệt lớn trong đánh giá về vai trò của quản trị. HS1 cho biết: “Nhiều chính sách chưa thực sự phù hợp với nhu cầu của chúng em”. Điều này cho thấy, cần phải linh hoạt hơn trong quản trị để đáp ứng đúng nhu cầu của học sinh. Cán bộ đoàn thể có điểm trung bình cao nhất 4.70, với độ lệch chuẩn 0.47, thể hiện sự đồng thuận mạnh mẽ về vai trò của quản trị. Một cán bộ đoàn thể nhận định: “Quản trị là chìa khóa đảm bảo công bằng và nâng cao chất lượng học tập”. Mặc dù điểm trung bình chung cho thấy mức độ đồng thuận cao nhưng sự khác biệt giữa các nhóm yêu cầu cần cải thiện quy trình quản trị, đặc biệt là tăng cường sự tham gia của giáo viên và học sinh, đồng thời đáp ứng kì vọng của phụ huynh.

#### b. Thực trạng quản trị chiến lược giáo dục

Quản trị chiến lược giáo dục tại các trường phổ thông tư thục cho thấy sự khác biệt rõ rệt giữa cán bộ quản lý và giáo viên trong nhận thức về các yếu tố chiến lược (xem Bảng 2). Tiêu chí về tuyên ngôn sứ mệnh cho thấy cán bộ quản lý đánh giá cao (4.30) so với giáo viên (3.85), với giá trị Sig = 0.010, thể hiện sự khác biệt có ý nghĩa thống kê. Cán bộ quản lý nhận thức rõ hơn về vai trò của sứ mệnh trong phát triển nhà trường, trong khi giáo viên ít tham gia vào quá trình xây dựng nên cảm thấy ít gắn kết hơn. Tiêu chí về tầm nhìn cho thấy cán bộ quản lý đánh giá cao hơn (4.25 so với 3.75, Sig = 0.020), cho thấy giáo

**Bảng 1:** Thực trạng nhận thức về vai trò quản trị các trường phổ thông tư thục

| TT          | Đối tượng đánh giá | Rất quan trọng |              | Quan trọng |              | Bình thường |             | Không quan trọng |             | Rất không quan trọng |           | Tổng       | ĐTB         | ĐLC         |
|-------------|--------------------|----------------|--------------|------------|--------------|-------------|-------------|------------------|-------------|----------------------|-----------|------------|-------------|-------------|
|             |                    | SL             | %            | SL         | %            | SL          | %           | SL               | %           | SL                   | %         |            |             |             |
| 1           | Cán bộ quản lý     | 12             | 60%          | 7          | 35%          | 1           | 5%          | 0                | 0%          | 0                    | 0%        | 20         | 4.55        | 0.51        |
| 2           | Giáo viên          | 100            | 67%          | 40         | 27%          | 5           | 3%          | 5                | 3%          | 0                    | 0%        | 150        | 4.58        | 0.68        |
| 3           | Phụ huynh          | 40             | 50%          | 30         | 37.5%        | 8           | 10%         | 2                | 2.5%        | 0                    | 0%        | 80         | 4.35        | 0.77        |
| 4           | Học sinh           | 114            | 40%          | 115        | 40%          | 40          | 14%         | 17               | 6%          | 0                    | 0%        | 286        | 4.14        | 0.91        |
| 5           | Cán bộ đoàn thể    | 15             | 75%          | 4          | 20%          | 1           | 5%          | 0                | 0%          | 0                    | 0%        | 20         | 4.70        | 0.47        |
| <b>Tổng</b> |                    | <b>281</b>     | <b>50.5%</b> | <b>196</b> | <b>35.3%</b> | <b>55</b>   | <b>9.9%</b> | <b>24</b>        | <b>4.3%</b> | <b>0</b>             | <b>0%</b> | <b>556</b> | <b>4.46</b> | <b>0.67</b> |

(Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình; ĐLC: Độ lệch chuẩn; SL: Số lượng)

**Bảng 2:** Thực trạng quản trị chiến lược giáo dục

| TT                        | Tiêu chí  | Cán bộ quản lí |             | Giáo viên   |             | Sig         | Thứ bậc |
|---------------------------|---|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------|
|                           |   | ĐTB            | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         |             |         |
| 1                         | Nhà trường xây dựng tuyên ngôn về sứ mệnh phát triển.   | 4.30           | 0.70        | 3.85        | 0.80        | 0.010       | 1       |
| 2                         | Nhà trường xây dựng tuyên ngôn về tầm nhìn.   | 4.25           | 0.65        | 3.75        | 0.85        | 0.020       | 2       |
| 3                         | Nhà trường xây dựng triết lí phát triển của mình.   | 4.40           | 0.60        | 4.00        | 0.75        | 0.035       | 3       |
| 4                         | Kế hoạch chiến lược phát triển của nhà trường được xây dựng, phê duyệt và định kì chỉnh sửa.  | 4.20           | 0.68        | 3.70        | 0.80        | 0.025       | 4       |
| 5                         | Cán bộ quản lí xây dựng chiến lược phát triển dựa trên phân tích SWOT.                        | 4.10           | 0.75        | 3.60        | 0.85        | 0.040       | 5       |
| 6                         | Đội ngũ giáo viên, nhân viên hiểu rõ sứ mệnh, tầm nhìn và triết lí phát triển của nhà trường. | 3.90           | 0.85        | 3.40        | 0.90        | 0.050       | 6       |
| <b>Giá trị trung bình</b> |   | <b>4.17</b>    | <b>0.70</b> | <b>3.68</b> | <b>0.80</b> | <b>0,03</b> |         |

(Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình; ĐLC: Độ lệch chuẩn)

viên chưa hiểu hoặc tham gia sâu vào việc phát triển tầm nhìn dài hạn của trường. Sự chênh lệch này có thể gây khó khăn trong việc đồng bộ hóa các mục tiêu chiến lược giữa các bên liên quan. Về kế hoạch chiến lược phát triển, cán bộ quản lí đánh giá cao hơn (4.20 so với 3.70, Sig = 0.025), cho thấy giáo viên chưa được tham gia sâu vào quá trình xây dựng và điều chỉnh các kế hoạch này. Điều này phản ánh sự khác biệt trong nhận thức, khi cán bộ quản lí có cái nhìn tổng quan dài hạn, còn giáo viên tập trung vào công việc hàng ngày. Ý kiến phỏng vấn bổ sung làm rõ thêm sự khác biệt này. Một cán bộ quản lí (QL1) chia sẻ: “Chúng tôi luôn nhấn mạnh tầm quan trọng của chiến lược dài hạn, nhưng cần thêm thảo luận để giáo viên hiểu rõ mục tiêu chiến lược”. Trong khi đó, GV1 bày tỏ mong muốn được tham gia nhiều hơn: “Hiện tại, chúng tôi chỉ nhận thông báo, chưa có nhiều cơ hội đóng góp”. Ý kiến này cho thấy sự thiếu đồng thuận trong việc thực hiện chiến lược do giáo viên chưa được tham gia đầy đủ, độ lệch chuẩn cao hơn 1,0 ở một số tiêu chí, đặc biệt ở nhóm giáo viên cũng phản ánh sự phân tán trong quan điểm về các yếu tố chiến lược. Tiêu chí phân tích SWOT có độ lệch chuẩn 0.90, cho thấy sự thiếu đồng bộ trong việc áp dụng công cụ này.

*c. Thực trạng quản trị cơ cấu tổ chức, nhân sự tại*

Phân tích thực trạng quản trị cơ cấu tổ chức và nhân sự tại các trường phổ thông tư thục, để làm rõ những khó khăn trong quản lí nguồn nhân lực (xem

Bảng 3). Tiêu chí về việc cán bộ quản lí coi trọng công tác nhân sự có điểm trung bình là 2.95 từ cán bộ quản lí và 3.20 từ giáo viên với độ lệch chuẩn tương ứng là 1.10 và 1.15, cho thấy sự khác biệt đáng kể trong nhận thức giữa hai nhóm. Về lập kế hoạch nhân sự trước mỗi năm học, cán bộ quản lí đạt 2.70 và giáo viên đạt 3.05, với độ lệch chuẩn cao (cán bộ quản lí: 1.25, giáo viên: 1.20), phản ánh sự không đồng nhất trong lập kế hoạch. QL1 chia sẻ: “Chúng tôi gặp khó khăn trong lập kế hoạch vì thiếu dữ liệu dự đoán”. Về tiêu chí tuyển dụng dựa trên năng lực, điểm trung bình của cán bộ quản lí là 2.60 và giáo viên là 2.85, với độ lệch chuẩn cao (cán bộ quản lí: 1.30, giáo viên: 1.15). GV1 nhận định: “Quy trình tuyển dụng chưa minh bạch, đôi khi dựa vào quan hệ hơn là năng lực”. Điều này phản ánh sự thiếu minh bạch trong tuyển dụng, ảnh hưởng đến chất lượng nhân sự. Tiêu chí bồi dưỡng năng lực cho giáo viên và nhân viên cũng nhận điểm trung bình thấp (cán bộ quản lí: 2.80, giáo viên: 3.00), cho thấy sự thiếu hụt về nguồn lực đào tạo. QL2 cho biết: “Chúng tôi không có đủ nguồn lực để tổ chức các khóa bồi dưỡng thường xuyên”. Điều này nhấn mạnh sự cần thiết của các chương trình đào tạo định kì để nâng cao năng lực giáo viên. Chính sách tiền lương và phúc lợi nhận được đánh giá thấp nhất với cán bộ quản lí đạt 2.50 và giáo viên là 2.80. GV2 phản ánh: “Chế độ phúc lợi chưa đủ hấp dẫn, khiến động lực làm việc giảm sút”. Đây là một vấn đề lớn trong việc thu hút và giữ chân nhân sự chất lượng cao. Có thể kết luận rằng, quản trị nhân sự tại các trường phổ



**Bảng 3:** *Thực trạng quản trị cơ cấu tổ chức nhân sự*

| TT                        | Tiêu chí   | Cán bộ quản lí |             | Giáo viên   |             | Sig          | Thứ bậc |
|---------------------------|--|----------------|-------------|-------------|-------------|--------------|---------|
|                           |  | ĐTB            | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         |              |         |
| 1                         | Cán bộ quản lí nhà trường luôn coi trọng công tác nhân sự.   | 2.95           | 1.10        | 3.20        | 1.15        | 0.410        | 1       |
| 2                         | Cán bộ quản lí xây dựng kế hoạch nhân sự trước mỗi năm học.  | 2.70           | 1.25        | 3.05        | 1.20        | 0.375        | 2       |
| 3                         | Cán bộ quản lí tuyển chọn đội ngũ giáo viên, nhân viên dựa trên các tiêu chí năng lực cụ thể.                      | 2.60           | 1.30        | 2.85        | 1.15        | 0.510        | 3       |
| 4                         | Cán bộ quản lí sắp xếp và sử dụng đúng năng lực của đội ngũ giáo viên, nhân viên.                                  | 2.55           | 1.05        | 2.90        | 1.25        | 0.540        | 4       |
| 5                         | Cán bộ quản lí luôn chú trọng công tác bồi dưỡng năng lực cho giáo viên, nhân viên.                                | 2.80           | 1.20        | 3.00        | 1.10        | 0.455        | 5       |
| 6                         | Thực hiện kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của giáo viên, nhân viên chính xác, khách quan, công bằng. | 2.65           | 1.35        | 3.10        | 1.25        | 0.390        | 6       |
| 7                         | Thực hiện các chính sách tiền lương, phúc lợi, thi đua khen thưởng nhằm tạo động lực làm việc.                     | 2.50           | 1.20        | 2.80        | 1.30        | 0.425        | 7       |
| 8                         | Xây dựng quy chế làm việc, phối hợp, văn hóa tổ chức trong nhà trường.   | 2.45           | 1.40        | 2.65        | 1.35        | 0.380        | 8       |
| <b>Giá trị trung bình</b> |  | <b>2.65</b>    | <b>1.23</b> | <b>2.94</b> | <b>1.22</b> | <b>0.438</b> |         |

(Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình; ĐLC: Độ lệch chuẩn)

thông tư thực còn nhiều hạn chế.

**2.2.2. Thực trạng tổ chức và xây dựng chính sách quản trị hoạt động giáo dục**

Thực trạng tổ chức và xây dựng chính sách quản trị hoạt động giáo dục tại các trường phổ thông tư thực có nhiều khó khăn trong quản lí và triển khai (xem Bảng 4). Sự chênh lệch giữa cán bộ quản lí và giáo viên được phản ánh qua các tiêu chí, trong đó điểm trung bình của cán bộ quản lí thường thấp hơn giáo viên cho thấy cán bộ quản lí gặp nhiều thách thức trong việc hỗ trợ và tổ chức đào tạo. Cụ thể, tiêu chí hỗ trợ và kiểm soát việc thực hiện quy chế chuyên môn có điểm trung bình của cán bộ quản lí là 3.20 và giáo viên là 3.45 với độ lệch chuẩn tương đối cao (cán bộ quản lí: 1.10, giáo viên: 1.20), phản ánh sự không đồng đều trong việc thực hiện quy chế. Về chỉ đạo sát sao các hoạt động chuyên môn, cán bộ quản lí đạt 3.00 và giáo viên đạt 3.30, với độ lệch chuẩn trên 1.15 cho thấy sự thiếu đồng nhất trong chỉ đạo và hỗ trợ chuyên môn. GV1 nhận xét: “Chúng tôi cần nhiều hơn sự hỗ trợ trong việc đổi mới phương pháp giảng dạy nhưng thực tế chưa được đáp ứng đầy đủ”. Tiêu chí tổ chức chuyên đề và đào tạo chuyên môn cũng gặp khó khăn, với điểm trung bình của

cán bộ quản lí là 2.85 và giáo viên là 3.00. GV2 chia sẻ: “Các chương trình đào tạo chưa đáp ứng đủ nhu cầu phát triển chuyên môn, nhất là trong bối cảnh yêu cầu đổi mới liên tục”. Điều này cho thấy, chương trình đào tạo ảnh hưởng đến chất lượng dạy học. Về kiểm soát chất lượng kiểm tra đánh giá, cán bộ quản lí đạt 2.95 và giáo viên đạt 3.10, với độ lệch chuẩn cao, phản ánh sự thiếu nhất quán trong quá trình đánh giá. GV3 cho biết: “Việc kiểm tra đánh giá chưa phản ánh đúng năng lực học sinh và chưa được quản lí chặt chẽ”. Điều này cho thấy, quá trình kiểm soát chưa được thực hiện đồng bộ và minh bạch. Tóm lại, các trường phổ thông tư thực đang đối mặt với nhiều khó khăn trong chỉ đạo chuyên môn, tổ chức đào tạo và kiểm soát chất lượng dạy học. Để nâng cao hiệu quả quản trị, các trường cần tập trung cải thiện năng lực quản lí, tăng cường chỉ đạo chuyên môn và đổi mới chương trình đào tạo nhằm đáp ứng các yêu cầu của giáo dục hiện đại [15], [16].

**2.2.3. Thực trạng quản trị tài chính tại các trường phổ thông tư thực**

Thực trạng quản trị tài chính tại các trường phổ thông tư thực cho thấy những khó khăn mà các trường đang đối mặt trong quá trình quản lí và tổ

**Bảng 4:** *Thực trạng tổ chức và xây dựng chính sách quản trị hoạt động giáo dục*

| TT                        | Nội dung  | Cán bộ quản lí |             | Giáo viên   |             | Sig          | Thứ bậc |
|---------------------------|---|----------------|-------------|-------------|-------------|--------------|---------|
|                           |   | ĐTB            | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         |              |         |
| 1                         | Cán bộ quản lí hỗ trợ, kiểm soát việc thực hiện quy chế chuyên môn tại trường.          | 3.20           | 1.10        | 3.45        | 1.20        | 0.499        | 1       |
| 2                         | Chỉ đạo sát sao các hoạt động của tổ chuyên môn.  | 3.00           | 1.20        | 3.30        | 1.15        | 0.410        | 2       |
| 3                         | Thường xuyên dự giờ thăm lớp có báo trước và không báo trước để kiểm soát việc dạy học. | 2.90           | 1.30        | 3.15        | 1.25        | 0.535        | 3       |
| 4                         | Thường xuyên tổ chức các chuyên đề để giáo viên trao đổi phương pháp dạy học.           | 2.85           | 1.10        | 3.00        | 1.10        | 0.977        | 4       |
| 5                         | Tổ chức các khóa đào tạo ngắn hạn, dài hạn bởi chuyên gia trong và ngoài nước.          | 2.80           | 1.25        | 3.05        | 1.20        | 0.660        | 5       |
| 6                         | Chỉ đạo sát sao tới đội ngũ giáo viên chủ nhiệm về giáo dục đạo đức học sinh.           | 3.10           | 1.15        | 3.25        | 1.10        | 0.895        | 6       |
| 7                         | Kiểm soát thường xuyên chất lượng kiểm tra đánh giá kết quả học tập.                    | 2.95           | 1.30        | 3.10        | 1.20        | 0.473        | 7       |
| 8                         | Giám sát thực hiện và kiểm tra hồ sơ giáo viên.   | 2.85           | 1.20        | 3.00        | 1.10        | 0.807        | 8       |
| <b>Giá trị trung bình</b> |   | <b>3.08</b>    | <b>1.20</b> | <b>3.28</b> | <b>1.16</b> | <b>0.640</b> |         |

(Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình; ĐLC: Độ lệch chuẩn)

chức tài chính (xem Bảng 5). Dựa trên số liệu khảo sát, điểm trung bình của cán bộ quản lí thường thấp hơn so với giáo viên ở nhiều tiêu chí, điều này phản ánh rằng, cán bộ quản lí nhận thấy nhiều thách thức trong việc hỗ trợ và tổ chức hoạt động tài chính. Cụ thể, trong tiêu chí xây dựng chính sách tài chính hợp lí, điểm trung bình của cán bộ quản lí chỉ đạt 3.20, trong khi giáo viên cao hơn với 3.45. Điều này cho thấy rằng, cả hai nhóm đều nhận thức rõ sự thiếu ổn định và minh bạch trong chính sách tài chính của trường, dẫn đến những ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động chung. Đáng chú ý, tiêu chí về thực hiện các khoản chi hợp lí và đúng quy định cũng có điểm trung bình thấp, chỉ đạt 3.05 từ cán bộ quản lí và 3.30 từ giáo viên, cho thấy sự không nhất quán trong việc chi tiêu tài chính. GV2 nhận xét rằng: “Việc chi tiêu không luôn rõ ràng và thường xuyên không đảm bảo theo quy định” cho thấy rằng, sự minh bạch trong chi tiêu tài chính đang gặp khó khăn, tạo ra sự thiếu tin tưởng giữa giáo viên và ban quản lí. Hơn nữa, tiêu chí liên quan đến quan tâm tới phúc lợi của giáo viên và học sinh đạt điểm trung bình chỉ 2.95 từ cán bộ quản lí và 3.15 từ giáo viên, phản ánh rõ ràng rằng các khoản chi cho phúc lợi chưa

được chú trọng đầy đủ, làm giảm đi động lực làm việc của giáo viên và sự hài lòng của học sinh. Cuối cùng, trong tiêu chí chi trả lương cho giáo viên, điểm trung bình từ cán bộ quản lí đạt 3.40 và từ giáo viên là 3.50, mặc dù có sự hài lòng tương đối nhưng vẫn tồn tại những lo ngại về sự chậm trễ trong việc chi trả lương. GV4 đã nêu: “Dù mức lương ổn định nhưng có những thời điểm chúng tôi phải chờ đợi quá lâu để nhận lương.” Điều này khẳng định rằng, quản trị tài chính trong các trường phổ thông tư thục cần có sự cải thiện mạnh mẽ để không chỉ đáp ứng nhu cầu tài chính mà còn nâng cao chất lượng giáo dục và sự phát triển bền vững của nhà trường.

#### 2.2.4. Thực trạng quản trị hệ thống thông tin, công nghệ dạy học

Thực trạng quản trị hệ thống thông tin và công nghệ dạy học tại các trường phổ thông tư thục cho thấy rõ những khó khăn trong việc ứng dụng công nghệ vào quản lí và giảng dạy (xem Bảng 6). Kết quả khảo sát chỉ ra rằng, điểm trung bình của cán bộ quản lí thường thấp hơn so với giáo viên, phản ánh những thách thức trong việc triển khai công nghệ hiệu quả. Với tiêu chí ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị đạt điểm trung bình 3.10 từ cán bộ

**Bảng 5:** Thực trạng quản trị tài chính

| TT                        | Nội dung   | Cán bộ quản lí |             | Giáo viên   |             | Sig          | Thứ bậc |
|---------------------------|--|----------------|-------------|-------------|-------------|--------------|---------|
|                           |  | ĐTB            | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         |              |         |
| 1                         | Xây dựng chính sách tài chính hợp lí.  | 3.20           | 1.10        | 3.45        | 1.05        | 0.294        | 1       |
| 2                         | Nhà trường quy định các khoản thu và các mức thu rõ ràng.                              | 3.10           | 1.20        | 3.20        | 1.10        | 0.164        | 2       |
| 3                         | Nhà trường thực hiện các khoản chi hợp lí, đúng theo quy định.                         | 3.05           | 1.15        | 3.30        | 1.10        | 0.860        | 3       |
| 4                         | Nhà trường quan tâm tới các khoản chi cho phúc lợi của giáo viên, nhân viên, học sinh. | 2.95           | 1.00        | 3.15        | 0.98        | 0.209        | 4       |
| 5                         | Nhà trường thực hiện các khoản chi trả lương cho giáo viên.                            | 3.40           | 1.20        | 3.50        | 1.10        | 0.178        | 5       |
| 6                         | Nhà trường chú trọng chi cho sửa chữa, mua sắm trang thiết bị dạy học.                 | 2.85           | 1.20        | 3.10        | 1.05        | 0.824        | 6       |
| <b>Giá trị trung bình</b> |  | <b>3.09</b>    | <b>1.15</b> | <b>3.28</b> | <b>1.06</b> | <b>0.280</b> |         |

(Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình; ĐLC: Độ lệch chuẩn)

**Bảng 6:** Thực trạng quản trị hệ thống thông tin, công nghệ dạy học

| TT                        | Nội dung   | Cán bộ quản lí |             | Giáo viên   |             | Sig          | Thứ bậc |
|---------------------------|--|----------------|-------------|-------------|-------------|--------------|---------|
|                           |  | ĐTB            | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         |              |         |
| 1                         | Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin vào các hoạt động quản trị trong nhà trường. | 3.10           | 1.20        | 3.25        | 1.15        | 0.591        | 1       |
| 2                         | Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động dạy học của giáo viên.       | 2.95           | 1.10        | 3.05        | 1.10        | 0.921        | 2       |
| 3                         | Đầu tư cơ sở hạ tầng, phương tiện cho việc ứng dụng công nghệ thông tin.             | 3.30           | 1.15        | 3.40        | 1.00        | 0.627        | 3       |
| 4                         | Bồi dưỡng năng lực sử dụng công nghệ thông tin cho giáo viên, nhân viên.             | 3.40           | 1.20        | 3.50        | 1.05        | 0.731        | 4       |
| 5                         | Thường xuyên thu thông tin phản hồi từ nhiều phía khác nhau.                         | 3.60           | 1.10        | 3.70        | 0.95        | 0.969        | 5       |
| <b>Giá trị trung bình</b> |  | <b>3.27</b>    | <b>1.13</b> | <b>3.38</b> | <b>1.07</b> | <b>0.980</b> |         |

(Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình; ĐLC: Độ lệch chuẩn)

quản lí và 3.25 từ giáo viên, với độ lệch chuẩn của cán bộ quản lí là 1.20, cao hơn giáo viên. Điều này cho thấy sự phân tán ý kiến trong nhóm quản lí về việc áp dụng công nghệ vào công tác quản trị và việc triển khai công nghệ còn nhiều khó khăn. Về việc ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy, cán bộ quản lí đạt 2.95 và giáo viên đạt 3.05, cho thấy cả hai nhóm đều gặp khó khăn trong việc tích hợp công nghệ vào quá trình dạy học. GV2 chia sẻ: “Chúng tôi cần được đào tạo nhiều hơn để sử dụng công nghệ

hiệu quả”. Tiêu chí đầu tư cơ sở hạ tầng công nghệ đạt điểm trung bình 3.30 cho cán bộ quản lí và 3.40 cho giáo viên. Mặc dù có sự quan tâm nhất định từ nhà trường, cơ sở vật chất vẫn còn thiếu. GV3 nhận xét: “Sự thiếu thốn cơ sở vật chất ảnh hưởng đến việc áp dụng công nghệ trong giảng dạy”. Điều này gây cản trở cho việc đổi mới phương pháp giảng dạy và cải thiện chất lượng học tập. Về bồi dưỡng năng lực công nghệ cho giáo viên, điểm trung bình đạt 3.40 từ cán bộ quản lí và 3.50 từ giáo viên, cho thấy

sự đồng thuận về tầm quan trọng của việc đào tạo công nghệ. QL1 cho biết: “Chúng tôi gặp hạn chế về nguồn lực và thời gian để tổ chức đào tạo thường xuyên”. Vì vậy, phải đầu tư nhiều hơn vào các khóa đào tạo công nghệ cho giáo viên. Cuối cùng, tiêu chí thu thập phản hồi từ các bên liên quan đạt điểm trung bình 3.60 từ cán bộ quản lí và 3.70 từ giáo viên, phản ánh sự đồng thuận trong việc lắng nghe ý kiến từ giáo viên và học sinh. Bảng số liệu đã chỉ ra quản trị hệ thống thông tin và công nghệ dạy học tại các trường phổ thông tư thục vẫn còn nhiều thách thức.

2.2.5. *Thực trạng quản trị cơ sở vật chất, thiết bị dạy học*

Thực trạng về cơ sở vật chất và thiết bị dạy học tại các trường phổ thông tư thục vùng Đông Nam Bộ chỉ ra nhiều thách thức trong việc đảm bảo chất lượng giáo dục (xem Bảng 7). Kết quả cho thấy mức độ đáp ứng cơ sở vật chất tại các trường còn nhiều hạn chế, với điểm trung bình chung đạt 3.18, chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu giảng dạy và học tập. Tiêu chí “Khu phòng học đáp ứng đủ tiêu chuẩn” có điểm trung bình 3.50 từ cán bộ quản lí và 3.40 từ giáo viên, cho thấy sự khác biệt trong đánh giá giữa hai nhóm. Độ lệch chuẩn lần lượt là 1.05 và 1.00, cho thấy ý kiến phân tán về chất lượng phòng học. GV1 chia sẻ: “Phòng học cần được bảo trì thường xuyên để đảm bảo an toàn cho học sinh”. Tiêu chí “Khu phòng chức năng được trang bị đầy đủ” chỉ đạt điểm trung

bình 3.30 từ cán bộ quản lí và 3.20 từ giáo viên, phản ánh rằng, các phòng chức năng chưa được trang bị đầy đủ thiết bị. Về tiêu chí “Khu sân chơi đảm bảo an toàn và hợp vệ sinh”, điểm trung bình là 3.20 từ cán bộ quản lí và 3.15 từ giáo viên, với độ lệch chuẩn 1.10, cho thấy nhiều ý kiến khác biệt về mức độ an toàn của sân chơi. HS1 chia sẻ: “Sân chơi không an toàn và không sạch sẽ”. Khu nhà ăn và căng tin có điểm trung bình 3.00 từ cán bộ quản lí và 2.90 từ giáo viên, phản ánh dịch vụ ăn uống tại trường còn nhiều hạn chế, chưa đáp ứng nhu cầu của học sinh và giáo viên. PH1 lo lắng về vấn đề vệ sinh thực phẩm tại đây. Tiêu chí “Trang thiết bị dạy học hiện đại và đủ số lượng” đạt điểm trung bình 2.90 từ cán bộ quản lí và 3.00 từ giáo viên, cho thấy sự thiếu hụt về trang thiết bị dạy học. GV4 chia sẻ: “Chúng tôi cần thêm thiết bị hiện đại để nâng cao chất lượng giảng dạy”. Nhìn chung, cơ sở vật chất và thiết bị dạy học tại các trường phổ thông tư thục ở vùng Đông Nam Bộ vẫn còn nhiều bất cập, cần được khắc phục sớm để đảm bảo môi trường học tập an toàn và nâng cao chất lượng giáo dục.

2.2.6. *Thực trạng quản trị các dịch vụ giáo dục*

Thực trạng quản trị dịch vụ giáo dục tại các trường phổ thông tư thục cho thấy nhiều khó khăn mà cán bộ quản lí, giáo viên, phụ huynh và học sinh đang phải đối mặt (xem Bảng 8). Điểm trung bình

**Bảng 7:** *Thực trạng về mức độ đáp ứng cơ sở vật chất và thiết bị dạy học*

| TT                        | Tiêu chí                                       | Cán bộ quản lí |             | Giáo viên   |             | Phụ huynh   |             | Học sinh    |             | Sig          | Thứ bậc |
|---------------------------|--|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|---------|
|                           |  | ĐTB            | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         |              |         |
| 1                         | Khu phòng học đáp ứng đủ tiêu chuẩn            | 3.50           | 1.05        | 3.40        | 1.00        | 3.20        | 1.10        | 3.10        | 1.20        | 0.015        | 1       |
| 2                         | Khu phòng chức năng được trang bị đầy đủ       | 3.30           | 1.20        | 3.20        | 1.15        | 3.00        | 1.05        | 2.90        | 1.10        | 0.020        | 2       |
| 3                         | Khu sân chơi đảm bảo an toàn và hợp vệ sinh    | 3.20           | 1.10        | 3.15        | 1.05        | 2.80        | 1.15        | 2.70        | 1.20        | 0.030        | 3       |
| 4                         | Khu nhà ăn, căng tin phục vụ đủ nhu cầu        | 3.00           | 1.30        | 2.90        | 1.20        | 2.75        | 1.25        | 2.60        | 1.30        | 0.040        | 4       |
| 5                         | Khu vệ sinh được bảo trì thường xuyên          | 2.85           | 1.15        | 2.70        | 1.10        | 2.50        | 1.20        | 2.40        | 1.25        | 0.050        | 5       |
| 6                         | Trang thiết bị dạy học hiện đại và đủ số lượng | 2.90           | 1.20        | 3.00        | 1.00        | 2.80        | 1.15        | 2.70        | 1.10        | 0.060        | 6       |
| <b>Giá trị trung bình</b> |  | <b>3.18</b>    | <b>1.13</b> | <b>3.04</b> | <b>1.10</b> | <b>2.71</b> | <b>1.14</b> | <b>2.58</b> | <b>1.20</b> | <b>0,036</b> |         |

(Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình; ĐLC: Độ lệch chuẩn)



**Bảng 8:** *Thực trạng quản trị các dịch vụ giáo dục*

| STT                       | Tiêu chí                                 | Cán bộ quản lí |             | Giáo viên   |             | Phụ huynh   |             | Học sinh    |             | Sig         | Thứ bậc |
|---------------------------|--|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------|
|                           |  | ĐTB            | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         | ĐTB         | ĐLC         |             |         |
| 1                         | Tư vấn tuyển sinh                        | 2.37           | 1.04        | 2.25        | 1.10        | 2.10        | 0.95        | 2.30        | 1.05        | 0.21        | 1       |
| 2                         | Tư vấn học tập                           | 2.20           | 0.95        | 2.35        | 1.05        | 2.15        | 1.00        | 2.25        | 0.90        | 0.34        | 4       |
| 3                         | Tư vấn tâm lí                            | 2.08           | 1.15        | 2.00        | 1.20        | 1.90        | 1.10        | 2.05        | 0.80        | 0.15        | 6       |
| 4                         | Tư vấn hướng nghiệp                      | 2.15           | 1.00        | 2.25        | 1.00        | 2.00        | 0.90        | 2.15        | 0.75        | 0.32        | 5       |
| 5                         | Chế độ khen thưởng, khuyến khích học tập | 2.22           | 1.10        | 2.30        | 0.95        | 2.05        | 0.85        | 2.20        | 0.70        | 0.27        | 3       |
| 6                         | Xe bus đưa đón                           | 2.33           | 1.05        | 2.40        | 1.00        | 2.10        | 0.75        | 2.20        | 0.80        | 0.41        | 2       |
| <b>Giá trị trung bình</b> |  | <b>2.23</b>    | <b>1.03</b> | <b>2.25</b> | <b>1.05</b> | <b>2.05</b> | <b>0.87</b> | <b>2.15</b> | <b>0.80</b> | <b>0,28</b> |         |

(Chú thích: ĐTB: Điểm trung bình; ĐLC: Độ lệch chuẩn)

tổng thể chỉ đạt 2.23 cho cán bộ quản lí và 2.25 cho giáo viên cho thấy dịch vụ giáo dục chưa đáp ứng được kì vọng. Phụ huynh và học sinh cũng có mức độ hài lòng rất thấp, với điểm trung bình lần lượt là 2.05 và 2.15, phản ánh sự thất vọng lớn về chất lượng dịch vụ. Tiêu chí tư vấn tuyển sinh đạt điểm trung bình 2.37 cho cán bộ quản lí và 2.25 cho giáo viên, trong khi phụ huynh và học sinh chỉ đạt 2.10 và 2.30. Điều này cho thấy, quy trình tư vấn tuyển sinh còn nhiều bất cập, chưa cung cấp đủ thông tin để phụ huynh và học sinh đưa ra quyết định chính xác. Về tư vấn học tập, cán bộ quản lí đạt 2.20, giáo viên 2.35, phụ huynh 2.15, và học sinh 2.25, cho thấy sự hỗ trợ học tập chưa hiệu quả. Một học sinh chia sẻ: “Chúng em không biết hỏi ai khi gặp khó khăn trong học tập” đã phản ánh sự thiếu hụt trong hỗ trợ khi học sinh cần trợ giúp. Tiêu chí tư vấn tâm lí đạt điểm rất thấp, chỉ 2.08 cho cán bộ quản lí và 2.00 cho giáo viên, trong khi phụ huynh và học sinh chỉ đạt 1.90 và 2.05. Một phụ huynh cho biết: “Tâm lí của con tôi rất quan trọng nhưng trường không có chương trình hỗ trợ rõ ràng”. Sự thiếu hụt này có thể gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến tâm lí của học sinh. Về tư vấn hướng nghiệp, điểm trung bình của cán bộ quản lí là 2.15, giáo viên là 2.25, phụ huynh 2.00 và học sinh 2.15, cho thấy dịch vụ này chưa giúp học sinh định hướng tương lai rõ ràng. Dịch vụ xe bus đưa đón cũng đạt điểm thấp, với 2.33 cho cán bộ quản lí và 2.40 cho giáo viên, trong khi phụ huynh và học sinh chỉ đạt 2.10 và 2.20. Một học sinh phản ánh: “Chúng em phải chờ đợi lâu và không có đủ chỗ ngồi”. Các trường phổ thông tư thục đang gặp nhiều khó khăn trong quản trị dịch vụ giáo dục. Để

nâng cao chất lượng, cần cải thiện quy trình tư vấn, hỗ trợ tâm lí, hướng nghiệp và dịch vụ vận chuyển. Những cải cách này sẽ giúp nâng cao môi trường học tập và phát triển bền vững cho nhà trường [17].

2.2.7. *Đánh giá chung về thực trạng quản trị tại các trường phổ thông tư thục vùng Đông Nam Bộ*

Qua phân tích thực trạng quản trị tại các trường phổ thông tư thục ở vùng Đông Nam Bộ, có thể thấy rằng, mặc dù đã có những nỗ lực trong việc xây dựng hệ thống quản lí và tổ chức hoạt động giáo dục, vẫn tồn tại nhiều hạn chế cần khắc phục. Nhận thức về vai trò quản trị trong giáo dục được đánh giá cao, đặc biệt từ phía cán bộ quản lí và giáo viên, nhưng sự tham gia của học sinh và phụ huynh vào quy trình này còn chưa đầy đủ. Các yếu tố chiến lược như sứ mệnh, tầm nhìn và kế hoạch phát triển chưa được truyền đạt và hiểu rõ ở cấp độ giáo viên, dẫn đến sự thiếu đồng bộ trong thực hiện. Công tác quản trị nhân sự cho thấy những bất cập trong tuyển dụng, đào tạo và phát triển đội ngũ giáo viên, với mức độ hài lòng thấp từ cả hai phía quản lí và giáo viên. Bên cạnh đó, quản trị tài chính còn nhiều thiếu sót, đặc biệt về tính minh bạch và hiệu quả trong chi tiêu, ảnh hưởng đến phúc lợi của giáo viên và sự hài lòng của phụ huynh. Về ứng dụng công nghệ và quản lí cơ sở vật chất, mặc dù đã có những bước tiến nhất định, nhưng hạ tầng còn thiếu thốn, chưa đáp ứng được nhu cầu đổi mới phương pháp dạy học. Cuối cùng, các dịch vụ giáo dục như tư vấn học tập, tâm lí, hướng nghiệp còn yếu, chưa hỗ trợ được đầy đủ cho học sinh và phụ huynh. Tổng thể, để nâng cao chất lượng giáo dục và quản trị tại các trường phổ

thông tư thực vùng Đông Nam Bộ, cần có các biện pháp cải tiến về quản lý nhân sự, tài chính, và cơ sở vật chất, cùng với việc tăng cường sự tham gia của các bên liên quan trong quy trình quản trị [6], [10], [12], [13], [18].

### 3. Kết luận

Việc quản trị tại các trường phổ thông tư thực vùng Đông Nam Bộ đã đạt được một số tiến bộ nhất định nhưng vẫn còn tồn tại nhiều vấn đề cần giải quyết để đạt hiệu quả tối đa. Mặc dù nhận thức về vai trò quan trọng của quản trị giáo dục đã được nhấn mạnh, đặc biệt từ cán bộ quản lý và giáo viên, sự tham gia của học sinh và phụ huynh vào quá trình này vẫn còn hạn chế. Điều này dẫn đến sự thiếu đồng bộ trong việc triển khai các chiến lược phát triển giáo dục. Các yếu tố chiến lược như sứ mệnh, tầm nhìn và kế hoạch phát triển của nhà trường tuy đã được

xây dựng nhưng chưa được đồng thuận và tham gia đầy đủ từ đội ngũ giáo viên, dẫn đến hiệu quả chưa được tối ưu. Công tác quản trị nhân sự vẫn gặp nhiều khó khăn, đặc biệt trong việc tuyển dụng, đào tạo và phát triển năng lực đội ngũ giáo viên, gây ảnh hưởng đến chất lượng dạy học và sự phát triển của nhà trường. Bên cạnh đó, quản trị tài chính vẫn còn những bất cập, nhất là trong việc đảm bảo tính minh bạch và phân bổ nguồn lực hợp lý. Cơ sở vật chất và ứng dụng công nghệ trong dạy học cũng chưa đáp ứng được nhu cầu đổi mới của giáo dục hiện đại. Do đó, để nâng cao chất lượng quản trị và phát triển bền vững, cần có các biện pháp cải thiện mạnh mẽ về quản lý nhân sự, tài chính, cơ sở vật chất, đặc biệt là tăng cường sự tham gia của các bên liên quan nhằm xây dựng một hệ thống quản trị hiệu quả hơn, đáp ứng tốt hơn yêu cầu của xã hội hiện nay.

### Tài liệu tham khảo

- [1] Ban Chấp hành Trung ương Đảng, (04/11/2013), *Nghị quyết số 29-NQ/TW về Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*, Hà Nội.
- [2] Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2021), *Thông tư số 40/2021/TT-BGDĐT ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động của trường tiểu học, trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học loại hình tư thực*, Hà Nội.
- [3] Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2020), *Thông tư số 32/2020/TT-BGDĐT ban hành Điều lệ trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học*, Hà Nội.
- [4] Chính phủ, (2024), *Nghị định số 125/2024/NĐ-CP về Điều kiện đầu tư và hoạt động trong lĩnh vực giáo dục*, Hà Nội.
- [5] P. Hallinger and D. A. Bryant, (2013), *Mapping the terrain of educational leadership and management in East Asia*, *Journal of Educational Administration*, vol. 51, no. 5, pp. 618-637.
- [6] M. Friedman, E. Danforth, and M. Kornbluh, (2014), *Parental involvement in public and private schools: Parent perceptions*, *Journal of School Choice*, vol. 8, no. 1, pp. 88-117.
- [7] C. Lubienski and S. T. Lubienski, (2014), *The public school advantage: Why public schools outperform private schools*, Chicago: University of Chicago Press.
- [8] M. Clark, (2004), *The evolution of private education policies in the United States*, *Journal of Education Policy*, vol. 19, no. 4, pp. 467-487.
- [9] T. M. Phuong, (2020), *Quản trị trường trung học cơ sở ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Hà Nội trong bối cảnh hiện nay*, Luận án Tiến sĩ Quản lý Giáo dục, Học viện Quản lý Giáo dục.
- [10] Nguyễn V. Cao, (2020), *Quản lý trường trung học phổ thông ngoài công lập ở Hà Nội trong giai đoạn hiện nay*, Luận án Tiến sĩ, Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam.
- [11] N. T. Hương, (4/2019), *Quản trị trường học đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông, vận dụng kiến thức trong thời kỳ cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0*, *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, số 16, tr.1.
- [12] Đ. Q. Bào, T. X. Bách, and N. T. Hương, (2021), *Lãnh đạo - Quản lý - Quản trị trường mầm non - Trường tiểu học - Trường trung học trong bối cảnh đổi mới giáo dục*, NXB Thông tin và Truyền thông, Hà Nội.
- [13] P. B. Thủy, (4/2020), *Phát triển năng lực quản trị cho cán bộ quản lý trường phổ thông để thực hiện đổi mới giáo dục*, *Tạp chí Khoa học Quản lý Giáo dục*, vol. 04, no. 28, tr. 1.
- [14] I. Dag, (2015), *An overview and comparison of Turkish public schools and private schools*, *Journal of Education and Training Studies*, vol. 3, no. 6, pp. 191-196.
- [15] M. D. Shakeel, P. J. Wolf, and D. Ravitch, (2016), *The effects of school choice on student achievement: A meta-analysis*, *Journal of Policy Analysis and Management*, vol. 35, no. 4, pp. 848-876.
- [16] T. Cobbold, (2015), *A review of academic studies of public and private school outcomes in Australia*, *Save Our Schools*.
- [17] M. Friedman, E. Danforth, and M. Kornbluh, (2014), *Parental involvement in public and private schools: Parent perceptions*, *Journal of School Choice*, vol. 8, no. 1, pp. 88-117.
- [18] A. Poole, Y. Liujinya, and S. Yue, (2022), *We're away from everything': Understanding the struggles faced by internationalised schools in non-urban contexts in China*, *Sage Open*, vol. 12, no. 1.