

BÀI TOÁN HIỆU TRƯỞNG TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI QUẢN LÝ TRƯỜNG PHỔ THÔNG

• **TSKH. PHẠM ĐỖ NHẬT TIẾN**
Bộ Giáo dục và Đào tạo

1. Đặt vấn đề

Đến nay, giáo dục Việt Nam đã trải qua 21 năm đổi mới. Những kết quả đạt được về mở rộng quy mô, nâng cao chất lượng, phát huy hiệu quả và thực hiện công bằng xã hội là đáng tự hào nếu xét đến tương quan giữa phát triển giáo dục với trình độ kinh tế của một nước thu nhập thấp như nước ta.

Tuy nhiên, điều mà xã hội quan tâm là việc chậm khắc phục các yếu kém, bất cập của giáo dục. Một trong những nguyên nhân cơ bản của tình trạng này là sự chấp vá trong đổi mới như Đại hội Đảng X đã chỉ ra.

Một ví dụ điển hình về tính chấp vá này là việc đổi mới chương trình giáo dục phổ thông. Về nguyên tắc, việc đổi mới chương trình này phải được triển khai đồng bộ không chỉ với việc đổi mới chương trình giáo dục ở các cấp học và trình độ đào tạo khác (nhất là ở các trường sư phạm), mà trước hết phải gắn bó chặt chẽ với việc đổi mới đội ngũ giáo viên, cơ sở vật chất và thiết bị trường học. Tuy nhiên, điều đó đã không được thực hiện một cách chu đáo. Có thể nói, trong nhiều năm qua, việc đổi mới chương trình giáo dục phổ thông là một quá trình công phu trong chính nó, nhưng thiếu sự kết nối cần thiết trong toàn hệ thống.

Dường như một tình thế như vậy cũng đang xảy ra trong đổi mới quản lý trường phổ thông. Theo Luật Giáo dục 2005, công tác quản lý trường phổ thông đang có bước chuyển cơ bản từ phương thức quản lý cũ mang tính áp đặt sang phương thức quản lý mới mang tính dân chủ. Bước chuyển này phù hợp với xu thế chung hiện nay trên thế giới trong đổi mới quản lý trường phổ thông. Tuy nhiên, việc thực hiện nó không đơn giản và đòi hỏi trước hết một sự tiếp cận hệ

thống. Rất nhiều bài toán về tính đồng bộ được đặt ra, trong đó quan trọng hơn cả là bài toán hiệu trưởng trong các mối quan hệ chức năng mới giữa hiệu trưởng với cơ quan quản lý cấp trên, với hội đồng trường, với đội ngũ giáo viên, với các bậc phụ huynh, và với cộng đồng địa phương.

Thực ra bài toán hiệu trưởng có thể phải xét một cách tổng thể hơn nữa trong mối quan hệ với rất nhiều sự kiện lớn sắp diễn ra trong ngành Giáo dục, như việc ban hành Luật Giáo viên, việc thực hiện các cam kết về GATS trong giáo dục, và đặc biệt là việc xây dựng và tổ chức thực hiện đề án tổng thể về cải cách giáo dục theo yêu cầu của NQ-TW4 (khoá X).

Tuy nhiên, trong phạm vi của bài này tác giả sẽ chỉ giới hạn việc làm rõ bài toán hiệu trưởng trong bối cảnh đổi mới quản lý trường phổ thông.

2. Xu thế đổi mới quản lý trường phổ thông trên thế giới

Căn cứ vào các tài liệu nghiên cứu của Cheng YCi, Elizabeth Coffey và Larry Lashwayii, có thể thấy trong bốn thập kỷ qua nhà trường phổ thông đã qua nhiều đợt cải cách.

Trong những năm 70 của thế kỷ XX, do yêu cầu nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục trước tác động của cuộc cách mạng khoa học - công nghệ, một cuộc cải cách đầu tiên được đưa vào trong các trường phổ thông. Đợt này tập trung chủ yếu vào việc nâng cao hiệu quả nội tại (internal effectiveness). Phương thức thực hiện là cải thiện các điều kiện đầu vào, bảo đảm thực hiện nghiêm ngặt các quy định được xây dựng và ban hành từ trên xuống về đổi mới chương trình giáo dục và sách giáo khoa, về đổi mới phương pháp dạy và học, về chuẩn giáo viên, chuẩn đánh giá...



Vào cuối những năm 80 của thế kỉ XX, do tác động của quá trình toàn cầu hoá, một đợt cải cách thứ hai được hình thành, tập trung chủ yếu vào việc nâng cao hiệu quả giao diện (interface effectiveness), tức là chất lượng và hiệu quả giáo dục của nhà trường trước sự thẩm định của công chúng và chính quyền địa phương. Mục đích của đợt cải cách này là nâng cao chất lượng giáo dục trên cơ sở bảo đảm và kiểm định chất lượng, tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm giải trình của nhà trường trước cơ quan quản lí giáo dục (QLGD) và công chúng. Để đạt mục đích này, tư duy quản lí nhà trường phổ thông đã có sự thay đổi căn bản: nhà trường không còn thuần tuý là đơn vị thực hiện mà được trao quyền nhiều hơn trong việc quyết định các vấn đề tổ chức, nhân sự và tài chính của mình để phục vụ công tác chuyên môn. Kiểu phân cấp quản lí tới cấp trường này được gọi là quản lí lấy nhà trường làm cơ sở (school - based management). Nó cũng có nhiều tên gọi khác như quản lí phân cấp, quản lí trao quyền, tự chủ trường học v.v...

Cũng vào khoảng thời gian trên, một xu hướng cải cách khác được đưa vào nhiều trường phổ thông ở các nước như Mĩ, Úc, Anh, Niu Dillan, Thụy Điển, Chi Lê, Nam Phi. Đặc trưng cơ bản của nó là xu hướng thị trường hoá. Cơ chế cạnh tranh được đưa vào trong hệ thống giáo dục xuất phát từ quan điểm "kỉ luật thị trường" là biện pháp hữu hiệu nhất để buộc nhà trường nâng cao chất lượng và hiệu quả dạy và học. Trước tình trạng trì trệ của giáo dục công lập trong việc đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao và đa dạng của người học, các biện pháp đổi mới được đưa vào theo nguyên tắc chung là hướng tới người tiêu dùng. Thay vì cấp ngân sách cho nhà trường, phụ huynh được nhận chi phiếu để tự do lựa chọn trường học cho con em. Thay vì bổ nhiệm bộ máy quản lí, các doanh nghiệp được phép kí hợp đồng với cấp có thẩm quyền để điều hành trường công lập, nâng cao hiệu quả - chi phí.

Bước vào thế kỉ XXI, do tác động của tiến trình hội nhập kinh tế tri thức toàn cầu, tại một số quốc gia có nền giáo dục tiên tiến, đang hình thành một đợt cải cách mới hướng tới hiệu quả

tương lai (future effectiveness), tức là chất lượng và hiệu quả giáo dục của nhà trường nhằm đáp ứng với các yêu cầu mới của toàn cầu hoá và xã hội thông tin. Mục đích của đợt cải cách này không chỉ dừng ở việc tạo giá trị gia tăng về chất lượng mà còn tạo giá trị sáng tạo về chất lượng. Quản lí nhà trường tiếp tục đổi mới theo định hướng ba hoá: toàn cầu hoá (phát huy nguồn lực tri thức toàn cầu), địa phương hoá (phát huy sức mạnh, bản sắc và truyền thống địa phương), cá biệt hoá (phát huy năng lực cá nhân người học).

3. Đổi mới quản lí trường phổ thông ở Việt Nam

Hiện nay, do đặc điểm kinh tế - xã hội của từng quốc gia, quản lí trường phổ thông của mỗi nước sẽ nằm ở vị trí này hoặc nọ trong tiến trình cải cách nói trên. Cũng có khi là sự đan xen đồng thời của nhiều xu thế trong cùng một tiến trình đổi mới quản lí trường phổ thông. Đó là trường hợp của nước ta.

Năm 2000 là điểm mốc triển khai đổi mới chương trình giáo dục phổ thông ở Việt Nam. Đó cũng là điểm mốc đánh dấu sự đổi mới trong hoạt động của trường phổ thông theo định hướng nâng cao hiệu quả nội tại. Tuy nhiên, xét ở góc độ quản lí, chưa có gì thay đổi cơ bản. Trường phổ thông vẫn nằm ở vị trí thụ động tại điểm cuối cùng của thang bậc quản lí, với quyền nghe và thực hiện là chính.

Vào những năm 2003, 2004, với việc thực hiện Nghị định (NĐ)10 nhằm giao quyền tự chủ tài chính cho các đơn vị sự nghiệp công, các trường phổ thông ở nước ta bước vào cuộc thử nghiệm đầu tiên về việc tạo điều kiện để hiệu trưởng chủ động sắp xếp tổ chức bộ máy, xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ, phân bổ nguồn tài chính cho đơn vị, giảm sự can thiệp trực tiếp của cơ quan chủ quản và cơ quan tài chính, xoá bỏ dần cơ chế xin - cho.

Tuy nhiên, phải đợi đến năm 2005, với việc ban hành Luật Giáo dục 2005 mới hình thành cơ sở pháp lí để quản lí nhà trường phổ thông ở nước ta chính thức chuyển sang phương thức quản lí lấy nhà trường làm cơ sở. Điều 14 của Luật Giáo dục quy định nguyên tắc quản lí nhà nước về giáo dục trong đó Nhà nước thực hiện

phân công, phân cấp quản lý giáo dục, tăng cường quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của cơ sở giáo dục. Quy định này được cụ thể hoá ở Điều 58 về nhiệm vụ và quyền hạn của nhà trường với 3 nội dung mới: 1/Nhà trường có quyền tuyển dụng nhà giáo và tham gia vào quá trình điều động nhà giáo; 2/Nhà trường có quyền huy động, sử dụng, quản lý các nguồn lực theo quy định của pháp luật; 3/Nhà trường có nhiệm vụ tự đánh giá chất lượng giáo dục và chịu sự kiểm định chất lượng giáo dục của cơ quan có thẩm quyền. Chính các quy định này mở ra cơ hội để nhà trường phổ thông khẳng định vị thế trung tâm và vai trò chủ động trong tiến trình đổi mới giáo dục.

Như vậy, nhà trường phổ thông Việt Nam đang bước vào một giai đoạn đổi mới căn bản trong quản lý. Các trường tiên tiến trên thế giới đã triển khai phương thức mới (lấy nhà trường làm cơ sở) được 15 năm sau khi đã có 20 năm để củng cố công tác quản lý đáp ứng yêu cầu đổi mới chương trình, sách giáo khoa. Ở Việt Nam, việc đổi mới chương trình, sách giáo khoa vẫn đang tiếp diễn. Vì vậy, có thể nói quản lý trường phổ thông ở nước ta đang ở giai đoạn đan xen giữa phương thức mới và phương thức cũ.

Tình trạng đan xen này sẽ càng trở nên phức tạp khi sắp tới đây Việt Nam triển khai thực hiện các cam kết về GATS trong giáo dục. Tuy rằng chúng ta không mở cửa đối với các cấp học giáo dục phổ thông, nhưng việc dần hình thành thị trường giáo dục ở khu vực đào tạo, cùng sự phát triển đa dạng và năng động của các trường phổ thông tư thục, bức tranh quản lý ở trường phổ thông chắc chắn sẽ phải tính đến một xu thế mới rất quan trọng: đó là việc áp dụng cơ chế cạnh tranh.

4. Bài toán hiệu trưởng

Đó là bài toán nhằm tìm lời giải cho hai câu hỏi cơ bản sau đây: 1/ Những kỹ năng cần thiết của hiệu trưởng là gì để bảo đảm lãnh đạo nhà trường thành công? 2/ Làm thế nào để hiệu trưởng có được những kỹ năng đó?

Trước đây, trong một thời gian dài, việc giải bài toán trên gắn liền với một quan niệm phổ biến và cố hữu về nhà trường phổ thông. Đó là

quan niệm coi trường phổ thông như là điểm cuối của lộ trình quản lý từ trên xuống, như một đơn vị thụ động thực hiện các lệnh đã được chuẩn bị từ trên. Trong bối cảnh đó, nhiệm vụ quản lý chính của hiệu trưởng là quản lý chuyên môn; kỹ năng quản lý cơ bản là kỹ năng hành chính. Một giáo viên giỏi, với tinh thần trách nhiệm cao cùng những hiểu biết cơ bản về công tác hành chính để tổ chức thực hiện nghiêm túc các văn bản chỉ đạo và hướng dẫn của cơ quan quản lý cấp trên, là đủ để trở thành một hiệu trưởng giỏi.

Tuy nhiên, cùng với xu thế đổi mới quản lý trường phổ thông như đã trình bày ở trên, bài toán hiệu trưởng không còn đơn giản như trước nữa. Nhà trường không còn là một đơn vị tĩnh tại, thụ động thực hiện lệnh từ trên. Nó trở thành một sinh thể, có nhiều quyền chủ động hơn trong việc lựa chọn bước đi và giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục. Vì vậy, các câu hỏi chính của bài toán hiệu trưởng vẫn như cũ nhưng điều kiện của bài toán đã thay đổi một cách căn bản. Đó là điều kiện về tính tự chủ trường học, về tính minh bạch và trách nhiệm giải trình trong một bối cảnh kinh tế - xã hội thay đổi nhanh chóng, với những đòi hỏi cao về chất lượng và hiệu quả giáo dục từ cả hai phía là Nhà nước và xã hội. Điều đó đặt ra những yêu cầu mới với hiệu trưởng về trách nhiệm, phẩm chất và năng lực. Làm hiệu trưởng tức là làm một nghề với những đòi hỏi ngày càng cao và biến đổi không ngừng.

Với cách hiểu như vậy, việc giải bài toán hiệu trưởng đòi hỏi phải làm rõ những vấn đề sau đây:

a. Cơ sở nhận thức của phương thức quản lý lấy nhà trường làm cơ sở: Cần chú ý rằng quản lý theo phương thức lấy nhà trường làm cơ sở không có mục đích tự thân. Đó chỉ là phương tiện, là cách thức để đạt mục tiêu nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục trong nhà trường. Tuy nhiên đây là cách làm hoàn toàn mới, theo nguyên tắc liên kết lỏng - chặt, lỏng về quy định chi tiết, chặt về kết quả đầu ra. Trên thế giới nó cũng mới chỉ được triển khai khoảng 15 năm nay. Cơ sở lý luận và thực tiễn của nó cũng còn nhiều tranh cãi. Ở nước ta, nhận thức về phương thức



này cũng mới chỉ giới hạn trong phạm vi hẹp; công tác nghiên cứu khoa học và phổ biến kiến thức về phương thức này cũng chưa được bao nhiêu. Vì vậy, điều quan trọng đầu tiên là làm rõ và phổ biến rộng rãi những yêu cầu, nội dung cơ bản của phương thức quản lý lấy nhà trường làm cơ sở; mối quan hệ với quản lý chất lượng, đặc biệt là quy trình quản lý chất lượng tổng thể; chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của các bên có liên quan; những mục tiêu mong đợi; những trở ngại trong quá trình tổ chức thực hiện.

b. Cơ sở pháp lý của phương thức quản lý lấy nhà trường làm cơ sở: Hiện nay, các quy định có liên quan hiện có trong Luật Giáo dục 2005 mới chỉ là những quy định chung nhất. Bước cụ thể hóa quan trọng đầu tiên đã được thể hiện trong NĐ 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập. NĐ này thay thế NĐ 10/2002/NĐ-CP về chế độ tài chính cho đơn vị sự nghiệp có thu và là một bước tiến lớn trong việc làm rõ phạm vi và mức độ tự chủ của nhà trường phổ thông. Các điều lệ nhà trường ban hành trong năm 2007 cũng đã quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của hiệu trưởng và hội đồng trường, nhưng chưa có sự tiếp nối làm rõ trong quan hệ với NĐ 43. Sự thiếu đồng bộ và kém hoàn chỉnh của hệ thống pháp lý vẫn là một rào cản lớn trong tổ chức thực hiện khi các quy định cần thiết có liên quan khác vẫn chưa được làm sáng tỏ, như NĐ 166 về phân cấp quản lý, QĐ 70 về chế độ học phí, v.v...

c. Cơ sở thực tiễn của phương thức quản lý lấy nhà trường làm cơ sở: Thực tiễn triển khai NĐ 10 ở nước ta đã được tổng kết. Bài học cơ bản là việc tổ chức thực hiện quyền tự chủ nhà trường là một quá trình nhọc nhằn, không dễ thành công và không ít thất bại. Và trên hết, mục tiêu nâng cao chất lượng dạy và học không phải lúc nào cũng đạt được khi nhà trường được giao quyền tự chủ. Còn NĐ 43 thì mới được ban hành; phương thức quản lý lấy nhà trường làm cơ sở cũng hầu như chưa được các cấp quản lý giáo dục và nhà trường tìm hiểu kỹ và quan tâm đến; hội đồng trường cũng mới chỉ tồn tại cơ bản trên

giấy. Có thể nói, chúng ta chưa có nhiều thực tiễn đối với việc thực hiện phương thức quản lý lấy nhà trường làm cơ sở, kể cả ở mức độ thí điểm.

5. Người hiệu trưởng mới

Yêu cầu cơ bản trong việc tìm lời giải cho bài toán hiệu trưởng là xây dựng được hình ảnh của người hiệu trưởng mới. Từ kinh nghiệm triển khai phương thức quản lý lấy nhà trường làm cơ sở ở nhiều nước trên thế giới, có thể nói từ hiệu trưởng cũ đến hiệu trưởng mới là một sự thay đổi căn bản, đồng hành với sự thay đổi căn bản trong phương thức quản lý. Người hiệu trưởng cũ trong phương thức quản lý cũ là thủ trưởng hành chính của nhà trường. Người hiệu trưởng mới trong phương thức quản lý mới là giám đốc điều hành, một CEO (chief executive officer) của nhà trường.

Như thế, người hiệu trưởng mới mang trách nhiệm nặng nề hơn như: phải lo tạo thêm nguồn thu cho nhà trường, sử dụng và giám sát sử dụng các khoản chi tiêu thật hiệu quả; phải tìm cách thu hút được các giáo viên giỏi, giữ chân họ, và xây dựng đội ngũ giáo viên đồng tâm hiệp lực trong việc phát triển trường, phải không ngừng cải tiến bộ máy tổ chức, gọn nhẹ và hiệu quả. Đó là những việc đòi hỏi năng lực mới và phẩm chất mới mà nhiệm vụ của bài toán hiệu trưởng sẽ đem lại câu trả lời.

Nó cũng đồng thời đặt ra một câu hỏi mới trước đây không mấy khi được đặt ra cho bài toán hiệu trưởng. Đó là quyền hạn mới và quyền lợi mới gắn liền với trách nhiệm mới của hiệu trưởng.

Các vấn đề này hiện chưa được giải đáp trong hệ thống pháp lý về trường học của nước ta. Luật Giáo dục 2005, NĐ 43 và các điều lệ nhà trường mới chỉ chủ yếu đưa ra các quy định theo hướng giao trách nhiệm mới cho hiệu trưởng nhà trường. Nhưng quyền hạn của hiệu trưởng đến đâu để thực hiện quyền tự chủ đó là không rõ. Thậm chí có thể nói với cơ chế, chính sách hiện hành, chủ trương giao quyền tự chủ cho trường phổ thông chỉ mang tính danh nghĩa. Hiệu trưởng không có điều kiện cần thiết để thực hiện các quyền tự chủ được giao phó, và vì vậy

cũng chẳng mặn mà gì với cái kiểu "quyền rơm vạ đá" này. Đó là vì với cách phân bổ tài chính và cơ chế tài chính còn nhiều trói buộc hiện nay trong trường phổ thông, hiệu trưởng thà bó tay tiếp tục chịu trói hơn là được cởi trói mà không làm được gì tốt hơn.

Cũng cần chú ý rằng, kể cả khi đã có cơ chế phù hợp, để hoàn thành đầy đủ trách nhiệm mới, hiệu trưởng trường phổ thông Việt Nam sẽ phải lao động vất vả hơn nhiều so với hiệu trưởng trường phổ thông các nước trên thế giới. Gánh nặng đổi mới chương trình giáo dục và gánh nặng đổi mới quản lý nhà trường cùng một lúc đè nặng lên vai hiệu trưởng. Trong khi đó, ở các nước trên thế giới, gánh nặng này được san ra theo từng giai đoạn phát triển của giáo dục. Ấy là chưa kể, rồi đây gánh nặng của xu thế thị trường hoá, bằng cách này hoặc cách khác, cũng sẽ đè tiếp lên đôi vai hiệu trưởng. Vì vậy, cùng với việc bồi dưỡng năng lực mới cho hiệu trưởng cũng cần nghiêm túc xem xét đến động lực mới tương xứng với công sức của một CEO giáo dục.

6. Kết luận

Dù thế nào thì cuối cùng bài toán hiệu trưởng cũng sẽ có lời giải của nó. Các yêu cầu mới về năng lực và phẩm chất của hiệu trưởng sẽ được bàn thảo và thống nhất. Trên cơ sở đó, các chương trình mới về đào tạo, bồi dưỡng hiệu trưởng sẽ được xây dựng và ban hành. Giảng viên Học viện Quản lý giáo dục (QLGD) và các cơ sở có nhiệm vụ bồi dưỡng cán bộ QLGD sẽ đi đầu trong việc nâng cao mình lên với yêu cầu của nhiệm vụ mới để hoàn thành tốt đẹp nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng hiệu trưởng trường phổ thông.

Tuy nhiên, liệu tất cả những điều đó đã đủ để hiệu trưởng thi thố thành công kiến thức mới, phẩm chất mới, năng lực mới trong việc nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục thông qua quyền tự chủ được giao phó? Với tất cả những gì đã trình bày ở trên, câu trả lời là không. Để khắc phục tình trạng không mong muốn đó, xin kiến nghị một số việc cần làm để chỉ ít đảm bảo tính đồng bộ trong tổ chức thực hiện:

a. Về thể chế: cần rà soát, điều chỉnh, hoàn

thiện các văn bản pháp lý có liên quan nhằm đảm bảo một mặt là sự thông suốt và nhất quán trong phân cấp quản lý từ Bộ Giáo dục và Đào tạo đến trường, mặt khác là sự đảm bảo về cơ chế và động lực để hiệu trưởng có điều kiện và nhiệt tâm thực hiện thành công việc tổ chức thực hiện phương thức quản lý mới.

b. Về các cấp quản lý giáo dục: cùng với việc giải bài toán hiệu trưởng cũng cần giải bài toán cán bộ quản lý giáo dục ở cấp Bộ, Sở và Phòng Giáo dục và Đào tạo để đảm bảo rằng quan hệ giữa cơ quan quản lý giáo dục cấp trên với nhà trường chuyển sang một quan hệ mới: từ quan hệ chỉ huy, ra lệnh sang quan hệ phối hợp, cộng tác, tạo điều kiện, giúp nhà trường phát huy quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm trong công tác quản lý cụ thể của mình.

c. Về nhà trường phổ thông: cần có kế hoạch và giải pháp nâng cao nhận thức và năng lực của đội ngũ giáo viên nhà trường, trước hết là các thành viên của hội đồng trường, để đảm bảo rằng việc thực hiện cơ chế tự chủ trong nhà trường được dựa trên nền tảng dân chủ nhằm tạo nên sự đồng tâm hiệp lực cần thiết trong việc phát triển trường dưới sự dẫn dắt của hiệu trưởng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- 1 Cheng, YC., *Educational Relevance, Quality and Effectiveness: Paradigm Shifts, International Congress for School Effectiveness and School Improvement*, Toronto, Canada, 2001.
- 2 Elizabeth Coffey & Larry Lashway, *School Reform: Trends and Issues*, College of Education, University of Oregon, USA, 2002.
- 3 Cotton Kathleen, *School – Based Management*, www.nwrel.org/scpd/sirs/7/topsyn6.html, 1999.

SUMMARY

The implementation of school - based management in Vietnam general education as required by the 2005 Education Law raised the problem of headteacher. That is not only the questions of what are the new management skills of headteacher and how to equip them but also the new questions concerning their authority, right and interest. It is therefore recommended to have a comprehensive approach in order to avoid the chronic shortcoming of non-coherence in our policy implementation.