

Xây dựng nhà trường hiệu quả trên thế giới và bài học cho Việt Nam thông qua tiếp cận nhà trường hiệu quả

Đỗ Thị Thảo*

*ThS, Trường Trung cấp Nghề Điều dưỡng Hà Nội

Received: 16/2/2023 Accepted: 22/2/2023 Published: 26/2/2023

Abstract: *Autonomous schools (NTTC) affect the quality of education in general and school effectiveness in particular to different degrees. With NTTC, the educational quality and effectiveness of schools change through the participation and responsibility of those directly related to students, namely Parents, teachers, and the community in aspects such as: autonomy in school budget planning and management; The degree of autonomy in human resource management; The role of the school board in school governance (participation); School and student evaluations; Responsibility. Studying the relationship between aspects of autonomy and effective schools has implications for the educational reform of Vietnam today.*

Keywords: *Effective school, NTTC, responsibility,*

1. Mở đầu

Đến thập niên 80 của thế kỷ XX, trong trào lưu cải cách giáo dục lần thứ ba, người ta tin rằng chất lượng giáo dục (CLGD) sẽ có những bước phát triển mới khi cuộc cải cách giáo dục chuyển từ bình diện giáo dục trên lớp sang bình diện tổ chức nhà trường, tái cấu trúc hệ thống giáo dục và phong cách quản lý. NTTC mang lại cho cha mẹ học sinh và các liên đới cơ hội tăng cường kỹ năng quản lý, vì thế họ có thể trở thành những tham dự viên có năng lực hơn trong quá trình thực hiện quản lý nhà trường, đồng thời họ cũng chính là người hưởng lợi từ các hoạt động này. Khi người dân địa phương được tham gia giám sát, ra quyết định đối với vấn đề về tài chính, nhân sự của nhà trường, đánh giá học sinh, xem xét sự phù hợp giữa các nhu cầu của nhà trường với các chính sách thì việc sử dụng các nguồn lực có hiệu quả hơn, NTTC là yếu tố tạo nên nhà trường hiệu quả.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Các phương diện của mô hình nhà trường tự chủ (NTTC)

Theo SABER, một NTTC có quyền quyết định và giải trình trách nhiệm trên 5 phương diện: i) Mức độ tự chủ trong lập kế hoạch và quản lý ngân sách nhà trường. ii) Mức độ tự chủ trong quản lý nhân sự; iii) Vai trò của hội đồng trường trong quản trị nhà trường; iv) Đánh giá của trường và học sinh.

Trách nhiệm của nhà trường: i) Mức độ tự chủ trong hoạch định và quản lý ngân sách nhà trường; ii) Mục tiêu chính sách này tập trung vào mức độ tự chủ của các trường trong LKH và quản lý ngân sách; iii)

Tự chủ của nhà trường trong LKH và quản lý ngân sách nhà trường được coi là mong muốn bởi vì nó có thể làm tăng hiệu quả của các nguồn tài chính, giúp các trường linh hoạt hơn trong quản lý ngân sách và giúp phụ huynh có cơ hội có tiếng nói hơn về lập kế hoạch và thực hiện ngân sách. Tự chủ về ngân sách bao gồm giao cho các trường trách nhiệm đàm phán và thiết lập mức lương cho nhân viên giảng dạy và không giảng dạy của mình và sử dụng các khoản thường bằng tiền và phi tiền tệ.

Đánh giá học sinh và trường học: Trong bất kỳ hệ thống giáo dục nào, điều quan trọng là các bên liên quan phải biết nhà trường, giáo viên và học sinh hoạt động tốt như thế nào. Tại các trường học tự chủ đã hoạt động tốt thì một loạt các cơ chế truyền thông đã được sử dụng để chia sẻ thông tin về kết quả đánh giá để tạo ra một hệ thống phát triển tốt, chia sẻ thông tin liên quan đến trường học tới các bên có liên quan. Mục tiêu chính sách này hướng vào tầm quan trọng của việc đánh giá sự phát triển của nhà trường và học sinh. Mức độ và việc sử dụng thông tin thu thập được dùng để thực hiện điều chỉnh cho hoạt động của nhà trường. Đánh giá của nhà trường có thể có tác động lớn đến kết quả học tập vì họ khuyến khích phụ huynh và giáo viên đồng ý về các chỉ số, quy tắc tính điểm và cách để theo dõi chúng. Đánh giá học sinh là một cách quan trọng khác để xác định xem trường học có hiệu quả trong việc cải thiện việc học hay không. Nếu không có đánh giá thường xuyên về kết quả học tập, trách nhiệm của nhà trường giảm và cải thiện chất lượng giáo dục trở nên ít chắc chắn hơn.

Ý tưởng chính của các hành động chính sách đối với đánh giá của học sinh và học sinh là nhà trường và cộng đồng của trường lấy các đánh giá như một nhiệm vụ thường xuyên được thực hiện.

2.2. Mối liên hệ giữa các lĩnh vực tự chủ và hiệu quả hoạt động của nhà trường

Nhà trường hiệu quả là nhà trường mà ở đó, tất cả học sinh đều được chú trọng giáo dục nhằm cải thiện và nâng cao kết quả học tập so với kết quả học tập dự kiến. Ở các trường luôn cải tiến quá trình giáo dục dựa vào những nghiên cứu về trường học hiệu quả thì tỷ lệ học sinh xuất sắc luôn tăng hoặc ít nhất vẫn giữ nguyên. Các yếu tố cấu thành trường học hiệu quả bao trùm các hoạt động của nhà trường từ hoạt động của cán bộ quản lý đến giáo viên, học sinh, các bên có liên quan; từ vấn đề tổ chức đến cơ sở vật chất, xây dựng môi trường.... Nhà trường hiệu quả là nhà trường đạt được các kết quả, hiệu quả về giáo dục trong phạm vi nguồn lực của chính nhà trường đó đáp ứng được những yêu cầu phát triển cá nhân, phát triển KT-XH của cộng đồng và đáp ứng được nhu cầu về nguồn nhân lực của xã hội ở mỗi thời điểm hiện tại.

2.3. Bài học cho Việt Nam

2.3.1. Quá trình thực hiện tự chủ của các trường phổ thông Việt Nam

Việc thực hiện tự chủ GDPT bắt đầu thực hiện từ năm 2006, khi có Nghị định số 43/2006/NĐ-CP của Chính phủ Quy định 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 [1]. Theo Nghị định 43 của Chính phủ, liên bộ đã có Thông tư 71, hướng dẫn thực hiện. Theo Nghị định CP và Thông tư liên bộ thì Tăng quyền tự chủ và trách nhiệm giải trình trường học là một trong những tiêu điểm của đổi mới QLGD Việt Nam. Vấn đề tự chủ trong GDPT được Bộ GD và ĐT rất khuyến khích. Trong Nghị định 16 đưa ra bốn mức về tự chủ tài chính: tự chủ toàn phần, mức hai là tự chủ phần chi thường xuyên, mức ba là tự chủ một phần, mức bốn là ngân sách nhà nước cấp. Các cấp độ tự chủ do các địa phương quyết định. Hiện nay, các cơ sở GDPT đều tự chủ một phần, đó là có thêm các khoản thu khác như học phí hỗ trợ ngân sách để bảo đảm CLGD. Ngành giáo dục đã đưa ra ba khâu tự chủ, tự chủ về chuyên môn, tự chủ về nhân sự, tự chủ về tài chính.

Tự chủ chuyên môn, Bộ GD và ĐT đã ban hành các văn bản theo hướng cho các trường phổ thông được thực hiện tự chủ một phần của chương trình

phổ thông. Chương trình giáo dục hiện hành đang thực hiện một chương trình và có một sách giáo khoa duy nhất. Theo đó, các trường học đều có phân phối chương trình từng tiết học và các nhà trường phải thực hiện theo yêu cầu này.

Vấn đề tự chủ nhân sự, Bộ GD và ĐT đã ban hành các văn bản, trong đó Nghị định 115 về Quy định trách nhiệm quản lý nhà nước về giáo dục [3]. Theo đó, phân rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của UBND tỉnh, thành phố, các Sở GD và ĐT, UBND các quận, huyện, các phòng GD và ĐT. Bộ GD và ĐT cũng đã có Thông tư 47, với tinh thần để các nhà trường hết sức chủ động xây dựng đội ngũ giáo viên.

Tự chủ tài chính, hiện nay với chủ trương phổ cập giáo dục tiểu học và THCS, nhà nước đầu tư ngân sách để chăm lo. Theo Nghị định 86/2015/NĐ-CP quy định về cơ chế thu, quản lý học phí đối với cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân, mức thu học phí của giáo dục phổ thông rất vừa phải, thấp nhất là 20 nghìn đồng/tháng, cao nhất là 300 nghìn đồng/tháng, còn lại ngân sách cấp [2]. Các địa phương tự đặt ra mức thu học phí phù hợp. Hiện nay về cơ bản các trường mới tự chủ được về chuyên môn. Sự tự chủ về chuyên môn của các nhà trường đã được nâng lên cao. Tự chủ về tài chính phải theo Luật Kế toán, Luật Ngân sách nên các trường khó có thể tự chủ được.

2.3.2. Điều kiện để trường phổ thông Việt Nam tự chủ

Trong điều lệ trường tiểu học và trung học, tuy nhiên không có quy định nào về thực hiện các quyền tự chủ theo Điều 58 của Luật Giáo dục. Đường như các nhà soạn thảo điều lệ nhà trường vẫn nhìn trường phổ thông dưới góc độ của một nhà trường tuân thủ, chịu trách nhiệm thi hành các mệnh lệnh hành chính hoặc các quy định được truyền đạt từ cơ quan quản lý cấp trên. Do đó, nhà nước sớm có hành lang pháp lý cụ thể, rõ ràng để tạo điều kiện cho các trường thực hiện nhiệm vụ, đồng thời có cơ chế kiểm soát chặt chẽ để nhà trường thực hiện đúng quy định, đúng pháp luật. Có chính sách và các quy định liên quan đến công khai minh bạch rõ các nguồn thu, rõ mục đích chi và quyết toán cuối năm với phụ huynh, học sinh. Học phí thu mức cao ở các trường tự chủ không phải vì lợi nhuận mà vì chất lượng giáo dục, phục vụ trực tiếp cho việc dạy và học. Công khai minh bạch là điều bắt buộc với tất cả các trường và phải có trách nhiệm giải trình nếu như các phụ huynh yêu cầu. Để quản lý nhân sự tài chính công khai, minh bạch, các cơ sở giáo dục đào tạo phải tiến hành đầy đủ

các bước: Xây dựng quy chế chi tiêu, quy chế quản lý tài chính, quy chế tổ chức của mỗi nhà trường. Quy chế này phải được thông qua hội đồng giáo dục, công khai trước cán bộ giáo viên, công nhân viên nhà trường đầu năm học. Xây dựng kế hoạch tài chính, kế hoạch sử dụng nhân sự theo phân bổ tài chính hàng năm đã được cấp trên phê duyệt. Việc hoàn thiện thể chế về quyền tự chủ trường phổ thông cần tập trung vào chính lý các văn bản dưới luật, trên cơ sở có sự đồng thuận về nhận thức đối với các nội dung cơ bản của tự chủ. Theo hướng đó, cần ban hành một nghị định riêng về tự chủ của trường phổ thông công lập, với hai nội dung chủ yếu: Thứ nhất, nhà trường được giao quyền tự chủ khi bảo đảm các điều kiện: Đã được kiểm định và công nhận về chất lượng; có hội đồng trường đủ năng lực và quyền lực; thực hiện trách nhiệm giải trình công khai, minh bạch và trung thực. Thứ hai, quyền tự chủ của trường phổ thông bao gồm: Tự chủ về chuyên môn; tự chủ về nhân sự (tuyển dụng, sử dụng, bổ nhiệm, đãi ngộ giáo viên); tự chủ về tài chính. Bên cạnh đó, sửa đổi, bổ sung điều lệ trường tiểu học và điều lệ trường trung học, trong đó: Làm rõ vai trò và thẩm quyền của hội đồng trường cùng mối quan hệ giữa hội đồng trường và hiệu trưởng; làm rõ trách nhiệm giải trình của nhà trường đối với hội đồng trường, với các bậc phụ huynh và cộng đồng địa phương, với cơ quan quản lý cấp trên; cụ thể hóa các quyền tự chủ về chuyên môn, nhân sự và tài chính. Ngoài tự chủ thực hiện các chương trình giáo dục, các trường phải được phân cấp triệt để về công tác tổ chức và tài chính.

Mối quan hệ quản lý: Quản lý nhà nước là quan hệ thứ bậc, cấp trên, cấp dưới. Trong lĩnh vực giáo dục, các cơ quan quản lý nhà nước cũng đang giảm dần việc làm hộ cho các trường, việc tham gia vào quản trị nhà trường về cơ bản không còn nữa. Nhưng chuyển đổi từ vị trí người ra lệnh sang vị trí người cộng tác cũng là một quá trình thay đổi nhận thức. Bộ GD và ĐT ý thức rõ điều này, về quản lý nhà nước, bộ chỉ ban hành văn bản, tham gia chỉ đạo, chứ không can thiệp vào công việc điều hành quản trị của các trường. Nhưng muốn tự chủ thì các nhà trường hiện nay cũng phải nâng cao năng lực quản trị (NLQT).

NLQT nhà trường: Khi bắt tay vào thực hiện tự chủ, tất cả nguồn thu, chi đều không có sẵn công thức mà hoàn toàn phụ thuộc vào năng lực và sự năng động của người quản lý và đội ngũ cán bộ, giáo viên. Năng lực quản lý lãnh đạo của hiệu trưởng nhà

trường góp phần quan trọng trong thực hiện đổi mới quản lý ở cấp độ nhà trường. Trong quá trình đổi mới quản lý, các cơ quan quản lý nhà nước đã và đang từng bước tách rời khỏi vai trò trực tiếp quản lý nhà trường, hiệu trưởng và đội ngũ CBQL cũng như các thành phần có liên quan đến nhà trường chịu trách nhiệm chủ đạo trong quản lý nhà trường từ quản lý các nội dung có tính chiến lược đến quản lý tác nghiệp (quản lý nhân sự, tài chính, chương trình, hoạt động dạy và học...); do vậy, thay đổi nhà trường theo tiếp cận mới cũng như quản lý và lãnh đạo như thế nào, hiệu quả hoạt động ra sao chịu sự tác động rất lớn của quan điểm và trình độ quản lý của đội ngũ CBQL mà người đứng đầu không ai khác chính là HT nhà trường.

3. Kết luận

Quá trình quản lý nhà trường là tự chủ, chịu trách nhiệm xã hội nhằm phát huy dân chủ và tiềm năng của tất cả các thành viên trong nhà trường cũng như các chủ thể có liên quan bên ngoài nhà trường. NTTC đã có vai trò quan trọng trong cải thiện CLGD và nâng cao hiệu quả của nhà trường. Hiệu quả của nhà trường thể hiện trong việc hoàn thiện các mục tiêu giáo dục từ cấp vi mô đến vĩ mô. Khi Việt Nam áp dụng các phương diện về tự chủ đối với các trường phổ thông một cách đồng bộ sẽ góp phần thực hiện mục tiêu của GDPT là giúp HS phát triển toàn diện về đạo đức, trí tuệ, thể chất, thẩm mỹ và các kỹ năng cơ bản, phát triển năng lực cá nhân, tính năng động và sáng tạo, hình thành nhân cách con người Việt Nam XHCN, xây dựng tư cách và trách nhiệm công dân; chuẩn bị cho học sinh tiếp tục học lên hoặc đi vào cuộc sống lao động, tham gia xây dựng và bảo vệ Tổ quốc.

Tài liệu tham khảo

1. Chính phủ (2006). *Nghị định số 43/2006/NĐ-CP: "Quy định 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"*. Hà Nội
2. Chính phủ (2015). *Nghị định 86/2015/NĐ-CP: "Quy định về cơ chế thu, quản lý học phí đối với cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân, mức thu học phí của GDPT"*. Hà Nội
3. David J. Kirk, Terry L. Jones (2004). *Effective Schools. Assessment Report*. Pearson Education
4. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam (2009). *Luật Giáo dục*. Hà Nội
5. SABER (2011). *School Autonomy and Accountability*.