

ĐỔI MỚI QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY HỌC Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG KHU VỰC BẮC TRUNG BỘ TRONG THỜI KỲ CHUYỂN ĐỔI GIÁO DỤC

Lê Công Đức
Trường Đại học Vinh

Tóm tắt: Trong bối cảnh chuyển đổi giáo dục và tác động của Cách mạng công nghiệp 4.0, đổi mới quản lý hoạt động dạy học là yêu cầu cấp thiết nhằm nâng cao chất lượng giáo dục phổ thông. Nghiên cứu khảo sát thực tiễn tại các trường THPT khu vực Bắc Trung Bộ, làm rõ thuận lợi, khó khăn, cơ hội và thách thức trong đổi mới quản lý. Trên cơ sở lý luận về quản lý sự thay đổi và quan điểm lấy giáo viên làm trung tâm, nghiên cứu đề xuất sáu biện pháp chủ yếu: xây dựng kế hoạch chiến lược; tạo sự đồng thuận của giáo viên; triển khai đổi mới đồng bộ; bồi dưỡng năng lực đổi mới; đánh giá, điều chỉnh thường xuyên; và duy trì kết quả bền vững. Các biện pháp có tính hệ thống, bổ trợ lẫn nhau, góp phần định hướng đổi mới quản lý dạy học tại các trường THPT Bắc Trung Bộ, đồng thời cung cấp cơ sở tham khảo cho các vùng khác trong cả nước.

Từ khóa: Đổi mới quản lý; Hoạt động dạy học; Trường trung học phổ thông; Bắc Trung Bộ; Chuyển đổi giáo dục.

INNOVATING THE MANAGEMENT OF TEACHING ACTIVITIES IN UPPER SECONDARY SCHOOLS IN THE NORTH CENTRAL REGION DURING THE PERIOD OF EDUCATIONAL TRANSFORMATION

Le Cong Duc
Vinh University

Abstract: In the context of educational transformation and the impacts of the Fourth Industrial Revolution, innovating the management of teaching activities is an urgent requirement to improve the quality of general education. This study investigates the practices of upper secondary schools in the North Central region of Vietnam, clarifying the advantages, difficulties, opportunities, and challenges in renewing management. Based on change management theories and the teacher-centered perspective, the study proposes six key measures: developing strategic plans; fostering teachers' consensus; implementing comprehensive reforms; enhancing teachers' innovation capacity; conducting regular evaluation and adjustment; and sustaining reform outcomes. These measures are systematically interconnected, creating a closed management cycle from planning to implementation, evaluation, adjustment, and maintenance. The findings provide both theoretical and practical implications for innovating the management of teaching activities in upper secondary schools in the North Central region, while also serving as a useful reference for other regions nationwide.

Keywords: Educational management innovation; Teaching activities; Upper secondary schools; North Central Vietnam; Educational transformation.

Nhận bài: 10/08/2025

Phản biện: 31/08/2025

Duyệt đăng: 04/09/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư và xu thế chuyển đổi số đang tác động mạnh mẽ đến mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, giáo dục phổ thông Việt Nam đứng trước yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện. Việc triển khai Chương trình giáo dục phổ thông 2018 cùng các chủ trương, chính sách lớn của Đảng và Nhà nước đã khẳng định quyết tâm nâng cao chất lượng dạy học, phát triển toàn diện phẩm chất và năng lực học sinh, đồng thời đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế. Trong tiến trình này, hoạt động dạy học ở trường trung học phổ thông (THPT) giữ vai trò trung tâm, là nơi trực tiếp hiện thực hóa những đổi mới về mục tiêu, chương trình, nội dung, phương pháp và hình thức tổ chức dạy học.

Tuy nhiên, sự đổi mới hoạt động dạy học chỉ có thể đạt hiệu quả nếu gắn với đổi mới công tác quản lý. Thực tiễn tại khu vực Bắc Trung Bộ cho thấy, bên cạnh quyết tâm của đội ngũ cán bộ quản

lý và giáo viên, vẫn tồn tại nhiều khó khăn: cơ sở vật chất và thiết bị dạy học chưa đồng bộ; một bộ phận cán bộ quản lý, giáo viên e ngại thay đổi, còn lúng túng trong triển khai phương pháp dạy học tích cực và kiểm tra, đánh giá theo định hướng phát triển năng lực; năng lực ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số chưa đồng đều. Những hạn chế này ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dạy học, đặt ra yêu cầu cấp thiết phải có các biện pháp quản lý đổi mới một cách bài bản, hệ thống và phù hợp với điều kiện thực tế của từng nhà trường.

Mặt khác, Bắc Trung Bộ cũng hội tụ nhiều cơ hội để đổi mới quản lý dạy học. Đó là sự lan tỏa của Chương trình GDPT 2018 với tinh thần phát triển phẩm chất, năng lực học sinh; là các nghị quyết, chính sách quốc gia về khoa học – công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số trong giáo dục; cùng với xu thế hội nhập quốc tế đòi hỏi nhà trường phổ thông phải thay đổi để thích

ứng. Trước bối cảnh đó, nghiên cứu và đề xuất các biện pháp đổi mới quản lý hoạt động dạy học ở trường THPT khu vực Bắc Trung Bộ có ý nghĩa thiết thực, góp phần định hướng và hỗ trợ các nhà trường thực hiện thành công quá trình đổi mới, từ đó nâng cao chất lượng giáo dục và phát triển bền vững trong thời kỳ chuyển đổi giáo dục hiện nay.

II. CƠ SỞ LÝ LUẬN

Quản lý giáo dục được hiểu là quá trình tác động có tổ chức, có mục đích của chủ thể quản lý nhằm điều hành, phối hợp các lực lượng trong và ngoài nhà trường để đạt được mục tiêu giáo dục. Trong đó, quản lý hoạt động dạy học là lĩnh vực trung tâm, bao gồm việc hoạch định, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra và điều chỉnh toàn bộ quá trình dạy học nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục (Nguyễn Ngọc Quang, 1998). Theo Phạm Minh Hạc (2001), quản lý hoạt động dạy học không chỉ là quản lý việc thực hiện chương trình, kế hoạch mà còn là quản lý sự thay đổi để thích ứng với các yêu cầu mới của xã hội.

Lý thuyết quản lý sự thay đổi cung cấp cơ sở khoa học quan trọng cho việc nghiên cứu đổi mới quản lý dạy học. Fullan (2007) cho rằng sự thay đổi trong giáo dục là một quá trình phức tạp, đòi hỏi sự tham gia của nhiều chủ thể, đặc biệt là giáo viên, với các giai đoạn: khởi xướng, triển khai và thể chế hóa. Kotter (1996) nhấn mạnh tám bước để quản lý sự thay đổi thành công, trong đó yếu tố cốt lõi là tạo sự đồng thuận và phát huy vai trò lãnh đạo. Trong bối cảnh nhà trường phổ thông, quản lý sự thay đổi cần gắn với việc phân tích bối cảnh bằng mô hình SWOT, xác định mục tiêu theo nguyên tắc SMART và thực hiện theo chu trình PDCA (Plan – Do – Check – Act) để đảm bảo tính hệ thống và khả thi (Deming, 1986).

Bên cạnh đó, đổi mới quản lý hoạt động dạy học phải xuất phát từ quan điểm coi giáo viên là trung tâm của sự thay đổi. Theo Darling-Hammond (2017), giáo viên là nhân tố quyết định chất lượng giáo dục, bởi mọi cải cách nếu không được giáo viên tiếp nhận và thực thi sẽ khó đem lại hiệu quả. Do đó, đổi mới quản lý phải hướng tới việc phát triển năng lực chuyên môn, kỹ năng sư phạm và thái độ tích cực của giáo viên đối với sự thay đổi. Điều này phù hợp với xu hướng giáo dục hiện đại, coi phát triển năng lực đội ngũ là chiến lược then chốt để đảm bảo thành công của cải cách (OECD, 2019).

Trong thời kỳ chuyển đổi giáo dục gắn liền với Cách mạng công nghiệp 4.0 và chuyển đổi số, vai trò của quản lý càng trở nên quan trọng. UNESCO (2021) khẳng định rằng quản lý giáo dục hiện nay không chỉ tập trung vào duy trì hệ thống, mà phải tạo điều kiện cho đổi mới sáng tạo, ứng dụng công

nghệ, thúc đẩy văn hóa học tập liên tục và hợp tác. Ở Việt Nam, các chính sách như Nghị quyết 29-NQ/TW về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo hay Nghị quyết 52-NQ/TW về chủ động tham gia Cách mạng công nghiệp lần thứ tư đều nhấn mạnh vai trò quản lý như một động lực để thúc đẩy sự thay đổi trong dạy học. Như vậy, cơ sở lý luận khẳng định: đổi mới quản lý hoạt động dạy học ở trường THPT là yêu cầu tất yếu, có ý nghĩa quyết định đến chất lượng giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi giáo dục.

III. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

4.1. Thực tiễn quản lý hoạt động dạy học ở khu vực Bắc Trung Bộ

Khu vực Bắc Trung Bộ là một vùng có vị trí chiến lược trong phát triển kinh tế – xã hội, đồng thời cũng là địa bàn có nhiều đặc thù ảnh hưởng trực tiếp đến giáo dục phổ thông. Về thuận lợi, các trường THPT trong khu vực nhận được sự quan tâm chỉ đạo từ Bộ Giáo dục và Đào tạo, Sở Giáo dục và chính quyền địa phương trong việc triển khai Chương trình GDPT 2018. Đội ngũ cán bộ quản lý cơ bản có tinh thần trách nhiệm, nhiều giáo viên trẻ nhiệt huyết, sẵn sàng tiếp cận các phương pháp dạy học mới. Bên cạnh đó, một số tỉnh trong khu vực đã có những bước tiến trong đầu tư cơ sở vật chất, thiết bị dạy học, bước đầu ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số vào quản lý và giảng dạy.

Tuy nhiên, thực tiễn cũng cho thấy nhiều khó khăn, hạn chế. Một bộ phận cán bộ quản lý và giáo viên vẫn còn tâm lý e ngại thay đổi, lo ngại tác động của đổi mới đến chất lượng dạy học truyền thống. Năng lực ứng dụng công nghệ thông tin và khai thác thiết bị dạy học hiện đại chưa đồng đều giữa các địa phương, đặc biệt ở vùng sâu, vùng xa. Cơ sở vật chất và thiết bị dạy học tuy đã được quan tâm đầu tư nhưng chưa đáp ứng đủ yêu cầu của đổi mới giáo dục. Ngoài ra, công tác kiểm tra, đánh giá vẫn còn nặng tính hình thức, chưa phát huy được vai trò của đánh giá vì sự phát triển năng lực học sinh, gây áp lực tâm lý cho giáo viên khi triển khai đổi mới phương pháp dạy học.

Bên cạnh đó, Bắc Trung Bộ cũng có nhiều cơ hội để đổi mới quản lý hoạt động dạy học. Các nghị quyết và chính sách quốc gia về khoa học – công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số tạo hành lang pháp lý và động lực mạnh mẽ cho các trường phổ thông. Việc triển khai chương trình, sách giáo khoa mới là cơ hội để các trường THPT thay đổi từ mục tiêu, nội dung đến phương pháp và hình thức dạy học theo hướng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh. Xu thế hội nhập quốc tế cũng buộc giáo dục phổ thông trong khu vực phải

chuyển mình, từng bước tiếp cận với các chuẩn mực và phương pháp giáo dục tiên tiến.

Tuy nhiên, cũng cần nhìn nhận những thách thức không nhỏ. Năng lực thích ứng của một số trường THPT với bối cảnh chuyển đổi giáo dục còn hạn chế; nguồn lực tài chính, nhân lực và vật lực còn thiếu; sự chênh lệch về điều kiện giáo dục giữa các tỉnh, giữa thành thị và nông thôn vẫn lớn. Đặc biệt, cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 và sự phát triển nhanh của trí tuệ nhân tạo đặt ra yêu cầu cao đối với giáo viên và học sinh về kỹ năng số, tư duy sáng tạo và năng lực giải quyết vấn đề – những yếu tố mà nhiều trường trong khu vực còn gặp khó khăn khi triển khai.

Như vậy, thực tiễn quản lý hoạt động dạy học ở khu vực Bắc Trung Bộ vừa cho thấy những tiền đề thuận lợi, vừa bộc lộ không ít khó khăn, thách thức. Điều này đòi hỏi các trường THPT trong khu vực phải có những giải pháp quản lý đổi mới, phù hợp với điều kiện thực tiễn, đồng thời tận dụng tốt các cơ hội để nâng cao chất lượng giáo dục trong thời kỳ chuyển đổi giáo dục.

4.2. Các biện pháp đổi mới quản lý hoạt động dạy học ở trường THPT khu vực Bắc Trung Bộ

Biện pháp đầu tiên là xây dựng kế hoạch chiến lược đổi mới hoạt động dạy học phù hợp với tình hình thực tế của từng trường THPT. Kế hoạch chiến lược là công cụ quan trọng nhằm định hướng toàn bộ tiến trình đổi mới, xác định rõ tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu dài hạn. Để đảm bảo tính khả thi, hiệu trưởng cần phân tích bối cảnh bằng mô hình SWOT nhằm nhận diện đầy đủ các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức trong dạy học. Trên cơ sở đó, mục tiêu đổi mới phải được thiết kế theo nguyên tắc SMART (cụ thể, đo lường được, khả thi, phù hợp và có giới hạn thời gian), từ đó gắn kết mục tiêu chung của nhà trường với từng hoạt động chuyên môn cụ thể. Quá trình xây dựng kế hoạch bao gồm các bước: dự thảo, lấy ý kiến tập thể, ban hành và triển khai trong toàn trường. Điều kiện tiên quyết để thực hiện thành công biện pháp này là đội ngũ quản lý phải có năng lực hoạch định chiến lược, đồng thời nhà trường cần bố trí đầy đủ nhân lực, tài lực và vật lực.

Biện pháp thứ hai là tạo sự đồng thuận và chủ động của giáo viên trong đổi mới hoạt động dạy học. Thực tiễn cho thấy, một trong những trở ngại lớn nhất đối với quá trình đổi mới là sự phản kháng hoặc e ngại thay đổi từ phía giáo viên. Để khắc phục, nhà trường cần xây dựng một môi trường tích cực, trong đó giáo viên được khuyến khích chia sẻ, sáng tạo và tự tin triển khai các phương pháp dạy học mới. Bên cạnh việc tổ chức tập huấn, bồi

dưỡng chuyên môn, hiệu trưởng cần đổi mới cách thức quản lý, chuyển từ quản lý hành chính đơn thuần sang quản lý dựa trên nghiên cứu bài học, lấy hiệu quả giảng dạy làm thước đo. Văn hóa học tập chia sẻ cũng cần được thiết lập, khuyến khích giáo viên tham gia vào các diễn đàn, nhóm chuyên môn, qua đó lan tỏa tinh thần đổi mới. Điều này đòi hỏi hiệu trưởng phải có kỹ năng lãnh đạo sự thay đổi, đồng thời có chính sách khen thưởng, động viên kịp thời để khích lệ giáo viên.

Biện pháp thứ ba là triển khai đổi mới hoạt động dạy học một cách đồng bộ, lấy giáo viên làm trung tâm. Đổi mới dạy học không thể tiến hành riêng lẻ từng yếu tố mà cần thực hiện đồng bộ từ mục tiêu, nội dung, chương trình, phương pháp, hình thức tổ chức đến kiểm tra, đánh giá và điều kiện dạy học. Giáo viên là trung tâm của quá trình này, vừa là người trực tiếp triển khai vừa là đối tượng hưởng lợi từ đổi mới quản lý. Vì vậy, hiệu trưởng cần phân công rõ trách nhiệm cho từng tổ chuyên môn và cá nhân giáo viên, đồng thời thiết lập hệ thống theo dõi tiến độ để kịp thời phát hiện khó khăn, hỗ trợ và tư vấn chuyên môn. Đặc biệt, việc xây dựng môi trường chia sẻ sáng kiến, kinh nghiệm sẽ giúp giáo viên chủ động, tự tin hơn trong thực hiện đổi mới. Biện pháp này chỉ phát huy hiệu quả khi nhà trường đảm bảo nguồn lực cần thiết, có cơ chế giám sát khoa học và lãnh đạo có kỹ năng điều hành đổi mới đồng bộ.

Biện pháp thứ tư là bồi dưỡng và phát triển năng lực đổi mới cho giáo viên. Đây là điều kiện tiên quyết để đổi mới quản lý dạy học đạt kết quả, bởi giáo viên chính là nhân tố quyết định chất lượng giáo dục. Năng lực đổi mới của giáo viên bao gồm ba thành tố: kiến thức, kỹ năng và thái độ. Về kiến thức, giáo viên cần nắm vững nội dung đổi mới mục tiêu, chương trình, phương pháp và kiểm tra đánh giá theo định hướng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh. Về kỹ năng, họ phải thành thạo trong thiết kế bài giảng, tổ chức các phương pháp dạy học tích cực, khai thác hiệu quả công nghệ thông tin và phương tiện dạy học hiện đại. Về thái độ, giáo viên cần được bồi dưỡng tinh thần tích cực, niềm tin và ý chí đối với đổi mới. Để thực hiện, nhà trường có thể tổ chức các khóa bồi dưỡng, tập huấn, sinh hoạt chuyên môn, khuyến khích nghiên cứu khoa học và chia sẻ kinh nghiệm. Vai trò của hiệu trưởng trong biện pháp này là điều phối, huy động chuyên gia, xây dựng cơ chế hỗ trợ, đồng thời tạo điều kiện để giáo viên có thời gian, nguồn lực tự học và phát triển chuyên môn.

Biện pháp thứ năm là đánh giá và thường xuyên điều chỉnh quá trình đổi mới dạy học. Đổi mới quản lý dạy học chỉ thực sự bền vững khi gắn

liên với hoạt động đánh giá, cải tiến liên tục. Nhà trường cần xây dựng bộ tiêu chí đánh giá cụ thể, bao quát các thành tố của hoạt động dạy học: mục tiêu, nội dung, phương pháp, hình thức, kiểm tra đánh giá và điều kiện hỗ trợ. Trên cơ sở đó, hiệu trưởng tổ chức quy trình 5 bước gồm: (1) phân tích tình hình, (2) xây dựng kế hoạch điều chỉnh, (3) thực hiện điều chỉnh, (4) đánh giá kết quả, (5) sử dụng kết quả để cải tiến. Quy trình này giúp giáo viên và cán bộ quản lý không ngừng hoàn thiện, kịp thời điều chỉnh những bất cập, đồng thời khuyến khích đổi mới trở thành một quá trình liên tục. Điều kiện thực hiện biện pháp là đội ngũ quản lý phải có năng lực đánh giá khoa học, có công cụ đo lường phù hợp và huy động sự tham gia của giáo viên trong toàn bộ quy trình.

Biện pháp cuối cùng là duy trì bền vững kết quả đổi mới hoạt động dạy học. Đổi mới chỉ thành công khi trở thành một phần trong văn hóa của nhà trường. Để đạt được điều này, lãnh đạo nhà trường cần thiết lập cơ chế hỗ trợ liên tục cho giáo viên thông qua các hoạt động phát triển chuyên môn định kỳ, phân bổ hợp lý nguồn lực và giảm bớt áp lực hành chính. Đồng thời, cần thúc đẩy tinh thần hợp tác giữa giáo viên, khuyến khích chia sẻ kinh nghiệm, kết nối liên môn và triển khai các dự án chung. Cơ chế động viên, khen thưởng kịp thời cũng đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì động lực đổi mới. Về lâu dài, nhà trường phải xây dựng văn hóa đổi mới, trong đó đổi mới không chỉ là một nhiệm vụ tạm thời mà trở thành giá trị cốt lõi, được mọi thành viên chấp nhận và thực hành thường xuyên. Đây chính là nền tảng bảo đảm tính bền vững của quản lý đổi mới hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyển đổi giáo dục.

V. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Đổi mới quản lý hoạt động dạy học ở các trường trung học phổ thông khu vực Bắc Trung Bộ là một yêu cầu tất yếu trong bối cảnh chuyển đổi giáo dục hiện nay. Thực tiễn cho thấy, mặc dù

khu vực này đã có những thuận lợi như sự quan tâm của các cấp quản lý, tinh thần trách nhiệm của đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên, song vẫn tồn tại nhiều khó khăn về cơ sở vật chất, năng lực đổi mới và sự đồng đều giữa các địa phương.

Nghiên cứu đã đề xuất sáu biện pháp trọng tâm: (1) xây dựng kế hoạch chiến lược đổi mới dạy học phù hợp với từng trường; (2) tạo sự đồng thuận và chủ động của giáo viên; (3) triển khai đồng bộ đổi mới, lấy giáo viên làm trung tâm; (4) bồi dưỡng và phát triển năng lực đổi mới cho giáo viên; (5) đánh giá và điều chỉnh thường xuyên quá trình đổi mới; và (6) duy trì bền vững kết quả đổi mới. Sáu biện pháp này có mối quan hệ chặt chẽ, bổ trợ lẫn nhau, tạo thành một chu trình quản lý khép kín từ hoạch định đến triển khai, kiểm tra, điều chỉnh và duy trì. Đây là cơ sở quan trọng giúp các trường THPT trong khu vực Bắc Trung Bộ thực hiện thành công đổi mới hoạt động dạy học, nâng cao chất lượng giáo dục và phát triển bền vững.

Để các biện pháp nêu trên phát huy hiệu quả, cần có sự phối hợp đồng bộ từ nhiều cấp quản lý. Thứ nhất, Bộ Giáo dục và Đào tạo cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế, chính sách hỗ trợ đổi mới dạy học, đặc biệt là hệ thống văn bản hướng dẫn cụ thể về quản lý sự thay đổi, đồng thời tăng cường đầu tư cho chuyển đổi số trong giáo dục phổ thông. Thứ hai, Sở Giáo dục và Đào tạo các tỉnh Bắc Trung Bộ cần chủ động tổ chức các chương trình bồi dưỡng cho cán bộ quản lý và giáo viên, đồng thời tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và hỗ trợ kịp thời các trường trong quá trình triển khai đổi mới. Thứ ba, các trường THPT phải xây dựng kế hoạch chiến lược phù hợp với thực tiễn của đơn vị, phát huy vai trò lãnh đạo của hiệu trưởng, đồng thời coi phát triển đội ngũ giáo viên là trung tâm của quá trình đổi mới. Ngoài ra, nhà trường cần xây dựng văn hóa tổ chức dựa trên sự hợp tác, sáng tạo và chia sẻ, từ đó biến đổi mới trở thành giá trị bền vững trong hoạt động dạy học.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Darling-Hammond, L. (2017). *Teacher education around the world: What can we learn from international practice?* European Journal of Teacher Education, 40(3), 291–309. <https://doi.org/10.1080/02619768.2017.1315399>
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change (4th ed.)*. Teachers College Press.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- OECD. (2019). *Future of Education and Skills 2030: OECD Learning Compass 2030*. OECD Publishing.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.
- Nguyễn Ngọc Quang. (1998). *Những khái niệm cơ bản về lý luận quản lý giáo dục*. NXB Giáo dục.
- Phạm Minh Hạc. (2001). *Một số vấn đề về quản lý giáo dục trong thời kỳ đổi mới*. NXB Giáo dục.