

ỦY BAN NHÂN DÂN TỈNH LẠNG SƠN
TRƯỜNG CAO ĐẲNG LẠNG SƠN

BẢN MÔ TẢ SÁNG KIẾN

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU LỰC, HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ
TRƯỜNG CAO ĐẲNG LẠNG SƠN TRƯỚC BỐI CẢNH MỚI**

Lĩnh vực sáng kiến : **Quản lý giáo dục**
Tác giả : **PHÙNG QUÝ SƠN**
Trình độ chuyên môn : **TS. Ngữ văn**
Chức vụ : **Phó Hiệu trưởng phụ trách**
Nơi công tác : **Trường Cao đẳng Lạng Sơn**
Điện thoại liên hệ : **0982339388**
Địa chỉ thư điện tử : **quysonls@gmail.com**

Lạng Sơn, năm 2026

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

ĐƠN YÊU CẦU CÔNG NHẬN SÁNG KIẾN

Kính gửi: HỘI ĐỒNG KHOA HỌC VÀ ĐÀO TẠO

Tôi ghi tên dưới đây:

TT	Họ và tên	Ngày tháng năm sinh	Nơi công tác	Chức danh	Trình độ chuyên môn	Tỷ lệ (%) đóng góp vào việc tạo ra sáng kiến
1	Phùng Quý Sơn	20/8/1978	Trường Cao đẳng Lạng Sơn	Phó Hiệu trưởng phụ trách	TS. Ngữ văn	100%

Là tác giả đề nghị xét công nhận sáng kiến: *Giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới*

- Lĩnh vực áp dụng sáng kiến: Quản lý giáo dục
- Ngày sáng kiến được áp dụng lần đầu hoặc áp dụng thử: Năm 2025-2026.
- Mô tả bản chất của sáng kiến:

Sáng kiến đề xuất hệ thống giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới, trọng tâm là khắc phục tình trạng quản lý còn phân tán sau sáp nhập, nâng cao chất lượng điều hành, tăng cường phối hợp giữa các đơn vị, sử dụng dữ liệu trong quản lý và tăng trách nhiệm giải trình trong toàn trường.

Nội dung cốt lõi của sáng kiến là tổ chức lại công tác quản trị nhà trường theo 06 nhóm giải pháp trọng tâm: (1) thống nhất định hướng điều hành và hoàn thiện nền tảng thể chế nội bộ; (2) phân định rõ trách nhiệm quản trị và đổi mới phương thức điều hành theo mục tiêu; (3) xây dựng và sử dụng hiệu quả hệ thống dữ liệu quản trị; (4) nâng cao năng lực thực thi quản trị và chất lượng phối hợp của đội ngũ; (5) gắn quản trị nhà trường với bảo đảm chất lượng, doanh nghiệp và địa phương; (6) thiết lập cơ chế giám sát, đánh giá và cải tiến liên tục trong quản trị nhà trường.

+ Khả năng áp dụng: Sáng kiến có thể áp dụng trực tiếp tại Trường Cao đẳng Lạng Sơn từ năm học 2025-2026 thông qua việc ban hành kế hoạch triển khai, rà soát quy chế, giao rõ trách nhiệm cho các đơn vị và theo dõi kết quả bằng hệ thống chỉ tiêu quản trị trọng yếu.

Trong giai đoạn đầu, sáng kiến có thể áp dụng thử đối với các nội dung quản trị trọng tâm như: lập kế hoạch năm học theo mục tiêu; giao chỉ tiêu tuyển sinh, đào tạo và

việc làm; theo dõi cập nhật chương trình đào tạo; giám sát hoạt động thực tập, hỗ trợ việc làm; quản lý công khai, minh bạch và giao ban điều hành trên cơ sở dữ liệu.

Sáng kiến cũng có khả năng tham khảo, vận dụng đối với các cơ sở giáo dục nghề nghiệp đa ngành, đặc biệt là các đơn vị mới sắp xếp, hợp nhất hoặc đang cần đổi mới cơ chế quản trị theo hướng đồng bộ, minh bạch và hiệu quả.

- Các điều kiện cần thiết để áp dụng sáng kiến:

+ Có sự chỉ đạo thống nhất của Ban Giám hiệu, sự đồng thuận của các đơn vị và sự tham gia trách nhiệm của đội ngũ cán bộ, giảng viên, viên chức, người lao động.

+ Có hệ thống quy chế, quy trình nội bộ được rà soát, bổ sung và tổ chức thực hiện thống nhất.

+ Từng bước hoàn thiện hệ thống dữ liệu quản trị, công cụ báo cáo và cơ chế theo dõi, đánh giá.

+ Có kế hoạch bồi dưỡng đội ngũ và lộ trình triển khai phù hợp theo từng giai đoạn.

- Đánh giá lợi ích thu được hoặc dự kiến có thể thu được do áp dụng sáng kiến theo ý kiến của tác giả: Sáng kiến góp phần hình thành cơ chế điều hành thống nhất, rõ trách nhiệm, tăng tính phối hợp giữa các đơn vị, nâng cao chất lượng quản lý, hỗ trợ sử dụng hiệu quả nguồn lực và tạo nền tảng cho chuyển đổi số, bảo đảm chất lượng và phát triển bền vững của nhà trường.

Tôi xin cam đoan mọi thông tin nêu trong đơn và Bản mô tả sáng kiến (kèm theo đơn) là trung thực, đúng sự thật và hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật./.

Lạng Sơn, ngày 15 tháng 4 năm 2026

Người nộp đơn

Phùng Quý Sơn

MỤC LỤC

I. MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn sáng kiến.....	1
2. Mục tiêu của sáng kiến	2
3. Phạm vi của sáng kiến	2
II. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ CƠ SỞ THỰC TIỄN	3
1. Cơ sở lý luận.....	3
1.1. Khái niệm quản trị và hiệu lực, hiệu quả quản trị trong cơ sở giáo dục nghề nghiệp	3
1.2. Một số tiếp cận có thể vận dụng để nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị nhà trường	3
1.3. Cơ sở chính trị, pháp lý và định hướng đổi mới quản trị nhà trường.....	4
2. Cơ sở thực tiễn.....	5
2.1. Bối cảnh đặc thù của Trường Cao đẳng Lạng Sơn.....	5
2.2. Những vấn đề thực tiễn đặt ra đối với công tác quản trị nhà trường	7
2.3. Khoảng trống thực tiễn mà sáng kiến hướng tới giải quyết.....	8
III. NỘI DUNG SÁNG KIẾN.....	9
1. Quan điểm, nội dung và kết quả nghiên cứu của sáng kiến	9
1.1. Quan điểm xây dựng hệ thống giải pháp	9
1.2. Giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới	9
1.3. Quy trình tổ chức thực hiện hệ thống giải pháp.....	25
2. Kết quả và thảo luận	28
2.1. Tính mới và tính sáng tạo	28
2.2. Khả năng áp dụng, nhân rộng và mang lại lợi ích thiết thực của sáng kiến	30
IV. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	34
1. Kết luận.....	34
2. Kiến nghị	34

TÓM TẮT SÁNG KIẾN

Sáng kiến “Giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới” được xây dựng từ yêu cầu thực tiễn của nhà trường sau sáp nhập ba cơ sở đào tạo có đặc thù khác nhau, trong điều kiện giáo dục nghề nghiệp đang chịu tác động mạnh của chuyển đổi số, cạnh tranh tuyển sinh, yêu cầu bảo đảm chất lượng và gắn kết với thị trường lao động. Trên cơ sở phân tích bối cảnh tổ chức, nguồn lực, quy mô đào tạo, thực trạng quản trị và các yêu cầu phát triển đến năm 2030, sáng kiến tập trung đề xuất hệ thống giải pháp quản lý có tính tổng thể, khả thi và bám sát thực tiễn vận hành của nhà trường.

Nội dung trọng tâm của sáng kiến là tổ chức lại công tác quản trị theo 06 nhóm giải pháp: thống nhất định hướng điều hành và hoàn thiện nền tảng thể chế nội bộ; phân định rõ trách nhiệm quản trị và đổi mới phương thức điều hành theo mục tiêu; xây dựng và sử dụng hiệu quả hệ thống dữ liệu quản trị; nâng cao năng lực thực thi quản trị và chất lượng phối hợp của đội ngũ; gắn quản trị nhà trường với bảo đảm chất lượng, doanh nghiệp và địa phương; thiết lập cơ chế giám sát, đánh giá và cải tiến liên tục trong quản trị nhà trường theo chu trình PDCA.

Điểm mới của sáng kiến là chuyển các yêu cầu đổi mới quản trị sau sáp nhập thành các giải pháp quản lý cụ thể, có thể triển khai trực tiếp trong công tác điều hành nhà trường; đồng thời gắn rõ công tác quản trị với chất lượng đào tạo, phát triển đội ngũ, sử dụng nguồn lực, công khai minh bạch và trách nhiệm giải trình. Kết quả dự kiến của sáng kiến là giúp nhà trường khắc phục tình trạng quản lý phân tán, nâng cao tính thống nhất trong chỉ đạo, tăng cường hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị, sử dụng tốt hơn dữ liệu và nguồn lực, từ đó tạo nền tảng cho chuyển đổi số, bảo đảm chất lượng và phát triển bền vững trong giai đoạn mới.

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Nội dung
CBQL	Cán bộ quản lý
CBVC	Cán bộ, viên chức
CTĐT	Chương trình đào tạo
DN	Doanh nghiệp
GDNN	Giáo dục nghề nghiệp
HSSV	Học sinh, sinh viên
PDCA	Lập kế hoạch - Thực hiện - Kiểm tra - Hành động cải tiến

DANH MỤC BẢNG

<i>Bảng 1: Một số số liệu nền tảng của Trường Cao đẳng Lạng Sơn đến đầu năm 2026</i>	<i>5</i>
<i>Bảng 2: Đối chiếu giữa cách quản trị trước đây và hệ thống giải pháp được đề xuất.....</i>	<i>28</i>
<i>Bảng 3: Một số điểm mới nổi bật của sáng kiến theo nhóm giải pháp</i>	<i>29</i>
<i>Bảng 4: Phạm vi áp dụng của sáng kiến tại Trường Cao đẳng Lạng Sơn.....</i>	<i>30</i>
<i>Bảng 5: Khả năng nhân rộng của sáng kiến</i>	<i>31</i>
<i>Bảng 6: Một số chỉ báo hiệu quả quản trị nội bộ dự kiến.....</i>	<i>31</i>
<i>Bảng 7: Một số chỉ báo chuyên môn và chất lượng dự kiến chịu tác động của sáng kiến.....</i>	<i>32</i>
<i>Bảng 8: Một số chỉ báo về hiệu quả sử dụng nguồn lực và chuyển đổi số</i>	<i>32</i>
<i>Bảng 9: So sánh trước và sau khi triển khai sáng kiến theo một số nội dung quản trị cốt lõi.</i>	<i>33</i>

I. MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn sáng kiến

Trong giai đoạn hiện nay, giáo dục nghề nghiệp đứng trước yêu cầu phải đổi mới mạnh mẽ cả về tổ chức đào tạo lẫn phương thức quản trị nhà trường. Chiến lược phát triển giáo dục nghề nghiệp giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2045 đã xác định rõ nhiệm vụ nâng cao năng lực quản trị của cơ sở giáo dục nghề nghiệp, hiện đại hóa phương thức điều hành, đẩy mạnh chuyển đổi số, tăng cường gắn kết với doanh nghiệp và thị trường lao động [4]. Cùng với đó, Chiến lược phát triển giáo dục đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 tiếp tục nhấn mạnh yêu cầu nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý, đổi mới quản trị cơ sở giáo dục theo hướng hiện đại, chất lượng và bền vững [5]. Những định hướng này cho thấy đổi mới quản trị không còn là yêu cầu riêng của từng đơn vị mà là yêu cầu chung của toàn hệ thống giáo dục và giáo dục nghề nghiệp.

Đối với cơ sở giáo dục nghề nghiệp, Luật Giáo dục nghề nghiệp quy định rõ trách nhiệm của nhà trường trong việc xây dựng chiến lược, kế hoạch phát triển; tổ chức đào tạo; quản lý người học; phát triển đội ngũ; quản lý tài chính, tài sản; bảo đảm chất lượng và phối hợp với doanh nghiệp trong quá trình đào tạo, sử dụng lao động [3]. Điều lệ trường cao đẳng cũng đặt ra yêu cầu cơ sở giáo dục nghề nghiệp phải tổ chức và quản lý hoạt động của mình trên cơ sở quy chế, quy trình rõ ràng, bảo đảm công khai, minh bạch, hiệu quả và phù hợp với đặc điểm của đơn vị [1]. Như vậy, việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị nhà trường không chỉ là nhu cầu thực tiễn mà còn là yêu cầu có cơ sở pháp lý rõ ràng.

Đối với Trường Cao đẳng Lạng Sơn, yêu cầu này càng trở nên cấp thiết trong bối cảnh nhà trường được tổ chức lại trên cơ sở sáp nhập các cơ sở đào tạo có đặc thù khác nhau, dẫn tới thay đổi lớn về cơ cấu tổ chức, đội ngũ, ngành nghề đào tạo, quy mô hoạt động và yêu cầu phối hợp nội bộ. Sau sáp nhập, nhà trường có quy mô lớn hơn, phạm vi hoạt động rộng hơn và đảm nhận đồng thời nhiều lĩnh vực đào tạo, bồi dưỡng, nghiên cứu, chuyển giao và phục vụ phát triển địa phương. Điều đó tạo ra cơ hội thuận lợi để tập trung nguồn lực, phát triển đa ngành, đa lĩnh vực, nhưng đồng thời cũng đặt ra những vấn đề mới về thống nhất điều hành, phân định trách nhiệm, chuẩn hóa quy trình, tích hợp dữ liệu, nâng cao chất lượng phối hợp giữa các đơn vị và kiểm soát kết quả thực hiện nhiệm vụ.

Thực tiễn quản trị cho thấy nếu không có hệ thống giải pháp phù hợp, nhà trường dễ gặp tình trạng quản lý còn phân tán, phối hợp chưa thật chặt chẽ, kế hoạch chưa gắn chặt với mục tiêu phát triển, dữ liệu còn phân tán, khó hỗ trợ ra quyết định kịp thời, việc đánh giá kết quả còn thiếu căn cứ đầy đủ và việc sử dụng nguồn lực chưa thật sự tối ưu. Trong bối cảnh giáo dục nghề nghiệp đang chịu tác động mạnh của chuyển đổi số, cạnh tranh tuyển sinh, yêu cầu bảo đảm chất lượng, gắn kết doanh nghiệp và phát triển nguồn

nhân lực phục vụ kinh tế - xã hội của tỉnh Lạng Sơn, những hạn chế này cần được giải quyết bằng một cách tiếp cận quản trị đồng bộ, thực chất và khả thi hơn.

Xuất phát từ những yêu cầu nêu trên, việc lựa chọn nghiên cứu và đề xuất sáng kiến “Giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới” là cần thiết cả về lý luận và thực tiễn. Sáng kiến hướng tới việc góp phần hoàn thiện công tác điều hành nhà trường theo hướng rõ mục tiêu, rõ trách nhiệm, rõ dữ liệu, rõ kết quả và có cải tiến liên tục; qua đó nâng cao chất lượng quản trị, chất lượng đào tạo và khả năng đáp ứng yêu cầu phát triển trong giai đoạn mới.

2. Mục tiêu của sáng kiến

Đề xuất hệ thống giải pháp có tính tổng thể nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trong bối cảnh sau sáp nhập và trước yêu cầu đổi mới giáo dục nghề nghiệp.

Cụ thể hóa các giải pháp quản lý trên các mặt: định hướng phát triển, tổ chức thực hiện, phân công trách nhiệm, dữ liệu quản trị, kiểm tra - đánh giá và cải tiến thường xuyên.

Góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, chất lượng điều hành nội bộ, hiệu quả sử dụng nguồn lực và năng lực đáp ứng nhu cầu phát triển nguồn nhân lực của tỉnh Lạng Sơn.

3. Phạm vi của sáng kiến

Đối tượng: công tác quản trị, quản lý và điều hành Trường Cao đẳng Lạng Sơn trong bối cảnh sau sáp nhập và trước những yêu cầu mới của giáo dục nghề nghiệp.

Phạm vi không gian: toàn bộ Trường Cao đẳng Lạng Sơn, bao gồm các phòng, khoa, trung tâm, trường trực thuộc và các bộ phận có liên quan đến công tác quản trị, phối hợp thực hiện nhiệm vụ.

Phạm vi thời gian: giai đoạn 2025-2030; trong đó việc nghiên cứu, đề xuất và triển khai áp dụng thử tập trung từ năm học 2025-2026.

II. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ CƠ SỞ THỰC TIỄN

1. Cơ sở lý luận

1.1. Khái niệm quản trị và hiệu lực, hiệu quả quản trị trong cơ sở giáo dục nghề nghiệp

Quản trị được hiểu là quá trình tổ chức, điều hành, phối hợp và sử dụng các nguồn lực của tổ chức nhằm thực hiện mục tiêu đã xác định một cách hiệu quả. Trong cơ sở giáo dục nghề nghiệp, quản trị không chỉ là duy trì hoạt động thường xuyên mà còn bao gồm việc xác định mục tiêu, phân công trách nhiệm, tổ chức thực hiện, kiểm tra, giám sát và điều chỉnh để bảo đảm các nhiệm vụ của nhà trường được triển khai thống nhất và đạt kết quả mong muốn [1], [3].

Từ góc độ quản lý nhà trường, hiệu lực quản trị là mức độ mà các quyết định quản lý, các quy chế, quy trình và chỉ đạo điều hành được triển khai nghiêm túc, thống nhất, đúng trách nhiệm và tạo ra chuyển biến trong hoạt động của nhà trường. Hiệu quả quản trị là mức độ đạt được mục tiêu quản lý với chất lượng tốt hơn, tiến độ tốt hơn, sự phối hợp tốt hơn và việc sử dụng nguồn lực hợp lý hơn. Nói cách khác, hiệu lực nhấn mạnh đến sức tác động của quản lý, còn hiệu quả nhấn mạnh đến kết quả đạt được từ quá trình quản lý đó.

Đối với cơ sở giáo dục nghề nghiệp, việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị có ý nghĩa đặc biệt quan trọng vì đây là loại hình cơ sở đào tạo chịu tác động trực tiếp của nhu cầu nhân lực, biến động thị trường lao động, yêu cầu nâng cao chất lượng đầu ra, đổi mới công nghệ nghề và chuyển đổi số. Chiến lược phát triển giáo dục nghề nghiệp giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2045 xác định rõ yêu cầu đổi mới quản trị cơ sở giáo dục nghề nghiệp theo hướng hiện đại, linh hoạt, hiệu quả, gắn với thị trường lao động và đẩy mạnh chuyển đổi số; đồng thời Chiến lược phát triển giáo dục đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 cũng nhấn mạnh yêu cầu nâng cao năng lực quản trị cơ sở giáo dục, hiện đại hóa phương thức điều hành và phát triển hệ thống giáo dục hiệu quả hơn [4], [5].

Đối với Trường Cao đẳng Lạng Sơn, giá trị vận dụng của cơ sở lý luận không nằm ở việc xây dựng một hệ thống lý thuyết phức tạp, mà ở việc cung cấp căn cứ nhận thức cho việc đề xuất hệ thống giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị nhà trường trước bối cảnh mới. Vì vậy, cơ sở lý luận của sáng kiến được lựa chọn theo hướng ngắn gọn, trực tiếp và gắn với yêu cầu điều hành thực tiễn của nhà trường.

1.2. Một số tiếp cận có thể vận dụng để nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị nhà trường

Để nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới, sáng kiến lựa chọn một số tiếp cận có tính ứng dụng trực tiếp trong quản lý nhà trường, gồm: quản trị theo mục tiêu, quản trị chất lượng, quản trị dựa trên dữ liệu và cải tiến liên tục theo chu trình PDCA.

Quản trị theo mục tiêu là cách tiếp cận giúp nhà trường xác định rõ mục tiêu cần đạt, lượng hóa kết quả, phân công trách nhiệm và theo dõi mức độ hoàn thành trên cơ sở các chỉ tiêu cụ thể. Cách tiếp cận này có ý nghĩa thiết thực vì giúp chuyển các định hướng chung của nhà trường thành những nhiệm vụ có thể giao, có thể kiểm tra và có thể đánh giá được.

Quản trị chất lượng là cách tiếp cận coi chất lượng là yêu cầu xuyên suốt trong toàn bộ hoạt động của nhà trường. Theo cách tiếp cận này, các hoạt động về đào tạo, công tác học sinh - sinh viên, đội ngũ, nghiên cứu khoa học, hợp tác doanh nghiệp và phục vụ cộng đồng đều cần được tổ chức có quy trình, có kiểm tra, có minh chứng và có cải tiến. Điều lệ trường cao đẳng quy định phạm vi quản lý bao gồm nhiệm vụ, quyền hạn; tổ chức và quản lý; hoạt động đào tạo; đội ngũ; người học; tài chính, tài sản; và quan hệ của nhà trường với doanh nghiệp, xã hội, cho thấy quản trị chất lượng phải được hiểu là yêu cầu bao quát toàn bộ hệ thống chứ không chỉ là nhiệm vụ của một bộ phận riêng lẻ [1].

Quản trị dựa trên dữ liệu nhấn mạnh việc sử dụng thông tin, chỉ số, báo cáo và minh chứng trong quá trình ra quyết định. Đối với một trường cao đẳng đa ngành như Trường Cao đẳng Lạng Sơn, đây là điều kiện quan trọng để đánh giá đúng thực trạng, xác định đúng trọng tâm và nâng cao chất lượng điều hành. Định hướng tăng cường quản trị hiện đại, ứng dụng công nghệ số và điều hành trên cơ sở dữ liệu cũng phù hợp với các chiến lược phát triển giáo dục và giáo dục nghề nghiệp hiện hành [4], [5].

Cải tiến liên tục theo chu trình PDCA giúp bảo đảm các giải pháp quản lý không chỉ dừng ở khâu ban hành mà được tổ chức thực hiện, kiểm tra, điều chỉnh và hoàn thiện thường xuyên. Đây là cách tiếp cận phù hợp với yêu cầu nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị trong điều kiện nhà trường đang phải thích ứng với nhiều thay đổi về tổ chức, chất lượng, dữ liệu và nhu cầu nhân lực của địa phương.

1.3. Cơ sở chính trị, pháp lý và định hướng đổi mới quản trị nhà trường

Việc đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới có cơ sở chính trị và pháp lý rõ ràng từ các chủ trương đổi mới giáo dục, các chiến lược phát triển giáo dục và giáo dục nghề nghiệp, Luật Giáo dục nghề nghiệp và Điều lệ trường cao đẳng. Các văn bản này đều nhấn mạnh yêu cầu nâng cao năng lực quản trị, hiện đại hóa phương thức điều hành, tăng cường trách nhiệm giải trình, gắn đào tạo với nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội và thị trường lao động [3], [4], [5].

Luật Giáo dục nghề nghiệp quy định rõ trách nhiệm của cơ sở giáo dục nghề nghiệp trong tổ chức đào tạo, quản lý người học, phát triển đội ngũ, quản lý cơ sở vật chất, bảo đảm chất lượng và phối hợp với doanh nghiệp trong quá trình đào tạo và sử

dụng lao động. Điều lệ trường cao đẳng và các văn bản hướng dẫn thi hành tạo khuôn khổ pháp lý trực tiếp cho việc tổ chức và vận hành nhà trường theo hướng rõ chức năng, rõ nhiệm vụ, rõ trách nhiệm và công khai, minh bạch [1], [2], [3].

Đối với Trường Cao đẳng Lạng Sơn, các căn cứ chính trị và pháp lý nêu trên có ý nghĩa đặc biệt trong bối cảnh nhà trường đang được tổ chức, điều hành theo mô hình đa ngành, đa lĩnh vực sau sáp nhập. Trong điều kiện đó, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị không chỉ là yêu cầu nội bộ để điều hành tốt hơn, mà còn là yêu cầu để nhà trường thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ, nâng cao chất lượng đào tạo, sử dụng hiệu quả nguồn lực và phục vụ tốt hơn cho phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

2. Cơ sở thực tiễn

2.1. Bối cảnh đặc thù của Trường Cao đẳng Lạng Sơn

Cơ sở thực tiễn quan trọng xuất phát từ chính quá trình hình thành và vận hành của Trường Cao đẳng Lạng Sơn trong giai đoạn hiện nay. Theo Quyết định số 2417/QĐ-BGDĐT ngày 27/8/2025 và Quyết định số 1985/QĐ-UBND ngày 09/9/2025, Trường Cao đẳng Lạng Sơn được hình thành trên cơ sở sáp nhập Trường Cao đẳng Nghề Lạng Sơn và Trường Cao đẳng Y tế Lạng Sơn vào Trường Cao đẳng Sư phạm Lạng Sơn, trở thành cơ sở giáo dục nghề nghiệp công lập đa ngành, đa lĩnh vực trực thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh Lạng Sơn. Sau sáp nhập, Nhà trường có 15 đơn vị trực thuộc, gồm 05 phòng chức năng, 08 khoa chuyên môn, 01 trung tâm và 01 trường phổ thông trực thuộc; bộ máy lãnh đạo cấp trường có 04 Phó Hiệu trưởng, trong đó có 01 Phó Hiệu trưởng được giao phụ trách Nhà trường. [6], [7].

Bảng 1: Một số số liệu nền tảng của Trường Cao đẳng Lạng Sơn đến đầu năm 2026

Nhóm số liệu	Giá trị/Thực trạng
Cơ cấu tổ chức	15 đơn vị trực thuộc; 04 Phó Hiệu trưởng
Quy mô đội ngũ	239 viên chức, nhà giáo, người lao động; trong đó 172 nhà giáo, 38 cán bộ quản lý
Trình độ đội ngũ	04 tiến sĩ; 109 thạc sĩ; 106 đại học; 20 cao đẳng/khác
Ngành, nghề đào tạo	64 ngành/ngành; 20 cao đẳng, 26 trung cấp, 17 sơ cấp và 01 ngành đào tạo giáo viên
Tuyển sinh giai đoạn 2023-2025	3.338 HSSV; bình quân khoảng 1.113 HSSV/năm
Quy mô đào tạo giai đoạn 2023-2025	6.621 HSSV; riêng năm học 2025-2026 là 2.249 HSSV
KHCN, CDS, BĐCL	02 nhiệm vụ KHCN cấp tỉnh; 26 đề tài cấp trường; 129 bài báo; 121 sáng kiến; 02 CTĐT đạt kiểm định
Cơ sở vật chất	Tổng diện tích đất 84.805,15 m ² ; cơ sở 1 có 21.075,85 m ² sàn xây dựng

Các số liệu trên cho thấy Trường Cao đẳng Lạng Sơn đã có quy mô đào tạo, nguồn nhân lực và cơ sở vật chất tương đối lớn; tuy nhiên, chính quy mô đa ngành, đa cơ sở và quá trình hợp nhất tổ chức cũng làm gia tăng yêu cầu về một hệ thống giải pháp quản trị có tính tích hợp, đồng bộ và dựa trên dữ liệu cao hơn [7].

Về nguồn lực nhân sự, tính đến tháng 01/2026, Trường có 239 viên chức, nhà giáo và người lao động, trong đó có 172 nhà giáo, 38 cán bộ quản lý, 14 viên chức và 15 người lao động; đội ngũ có 04 tiến sĩ, 109 thạc sĩ, 106 đại học và 20 người trình độ cao đẳng hoặc khác. Đây là quy mô nhân sự tương đối lớn đối với một trường cao đẳng địa phương, tạo điều kiện để tổ chức đào tạo đa ngành nhưng đồng thời cũng làm gia tăng yêu cầu chuẩn hóa cơ chế phân công, phối hợp, đánh giá và quản trị theo kết quả.

Về quy mô và cơ cấu đào tạo, Nhà trường hiện được cấp phép đào tạo 64 ngành, nghề, trong đó có 01 ngành đào tạo giáo viên trình độ cao đẳng và 63 ngành, nghề giáo dục nghề nghiệp; gồm 20 ngành trình độ cao đẳng, 26 ngành trình độ trung cấp và 17 ngành trình độ sơ cấp. Giai đoạn 2023-2025, tổng tuyển sinh đạt 3.338 HSSV, bình quân khoảng 1.113 HSSV/năm; riêng ba năm học 2023-2024, 2024-2025 và 2025-2026 lần lượt tuyển sinh 1.134, 1.127 và 1.077 HSSV. Tổng quy mô đào tạo thực tế trong giai đoạn này đạt 6.621 HSSV, trong đó trình độ cao đẳng 4.642 HSSV, trung cấp 1.715 HSSV và sơ cấp 264 HSSV; quy mô đào tạo hằng năm lần lượt là 2.173, 2.199 và 2.249 HSSV. Các con số này phản ánh tiềm lực đào tạo đáng kể của nhà trường, nhưng cũng đồng thời cho thấy yêu cầu rất lớn về quản trị mục tiêu, cơ cấu ngành nghề và phân bổ nguồn lực phù hợp.

Về khoa học công nghệ, chuyển đổi số và bảo đảm chất lượng, giai đoạn 2023-2025 Nhà trường đã triển khai 02 nhiệm vụ khoa học công nghệ cấp tỉnh, 26 đề tài cấp trường, 13 đề tài cấp khoa, công bố 129 bài báo khoa học trong nước và có 121 sáng kiến, giải pháp cải tiến; tỷ lệ ứng dụng, chuyển giao kết quả nghiên cứu đạt khoảng 25-30%. Trong chuyển đổi số, 100% văn bản nội bộ đã được ký số; hồ sơ giảng dạy, văn bằng, kết quả học tập từng bước được số hóa; Nhà trường đã xây dựng 21 bài giảng điện tử, 18 mô-đun học liệu số, 1.336 tài liệu số, vận hành LMS và E-learning; đội ngũ được tập huấn 393 lượt về kỹ năng số. Trong bảo đảm chất lượng, 02 chương trình đào tạo trình độ cao đẳng là ngành Kế toán và Tiếng Trung Quốc đã được công nhận đạt tiêu chuẩn kiểm định chất lượng giáo dục nghề nghiệp. Đây là những kết quả tích cực, song cũng cho thấy yêu cầu tiếp tục nâng cao chất lượng quản trị để phát huy hiệu quả rõ hơn trong giai đoạn tiếp theo.

Về cơ sở vật chất, sau sáp nhập Nhà trường quản lý 04 cơ sở với tổng diện tích đất 84.805,15 m²; trong đó cơ sở 1 tại khối Đồi Chè có diện tích 46.176 m², cơ sở 2 tại

số 9 Đèo Giang có tổng diện tích sàn xây dựng 16.293,14 m² trên khu đất 23.433,8 m², cơ sở 3 tại số 148 Nguyễn Du có tổng diện tích sàn xây dựng khoảng 9.697 m². Cơ sở 1 hiện có tổng diện tích sàn 21.075,85 m² với mật độ xây dựng 23,78% và hệ số sử dụng đất 0,456. Đây là nguồn lực quan trọng để phát triển đào tạo đa ngành; tuy nhiên việc phân tán trên nhiều cơ sở cũng làm gia tăng nhu cầu tích hợp quản trị, quy hoạch lại mặt bằng và phân bổ lại nguồn lực sử dụng.

Việc tổ chức lại này tạo điều kiện để nhà trường tập trung nguồn lực, mở rộng quy mô đào tạo, tăng khả năng khai thác cơ sở vật chất và phát triển các lĩnh vực liên ngành, đáp ứng tốt hơn nhu cầu nhân lực của tỉnh. Tuy nhiên, chính quá trình đó cũng làm gia tăng đáng kể yêu cầu đối với công tác quản trị. Khi các đơn vị tiền thân có sự khác biệt về văn hóa tổ chức, quy trình vận hành, dữ liệu quản lý và phương thức điều hành được đặt trong cùng một chỉnh thể, bài toán đặt ra không chỉ là sắp xếp tổ chức mà còn là xây dựng được một cơ chế điều hành thống nhất, phân định rõ trách nhiệm, chuẩn hóa quy trình và bảo đảm phối hợp hiệu quả giữa các đơn vị trong toàn trường.

2.2. Những vấn đề thực tiễn đặt ra đối với công tác quản trị nhà trường

Từ bối cảnh tổ chức lại nêu trên, có thể thấy công tác quản trị của Trường Cao đẳng Lạng Sơn đang đứng trước một số vấn đề thực tiễn cần được giải quyết theo hướng đồng bộ và có trọng tâm.

Trước hết, nhà trường cần bảo đảm sự thống nhất trong điều hành giữa các đơn vị sau sáp nhập. Trong điều kiện quy mô tổ chức lớn hơn, nhiều đầu mối hơn và phạm vi nhiệm vụ rộng hơn, nếu vẫn vận hành chủ yếu theo thói quen quản lý cũ của từng đơn vị hoặc theo các mảng công việc rời rạc, rất dễ phát sinh tình trạng thiếu đồng bộ trong chỉ đạo, thiếu liên thông trong phối hợp và khó kiểm soát kết quả thực hiện.

Tiếp theo, nhà trường cần tăng cường hiệu quả quản trị theo mục tiêu và theo kết quả. Trong thực tiễn quản lý, nhiều kế hoạch chuyên môn, đào tạo, phát triển đội ngũ, cơ sở vật chất hay công tác năm học có thể đã được ban hành, nhưng nếu chưa được liên kết chặt chẽ với mục tiêu ưu tiên của nhà trường thì hiệu quả điều hành tổng thể vẫn bị hạn chế. Vấn đề không chỉ nằm ở việc có kế hoạch, mà ở chỗ kế hoạch có thực sự gắn với mục tiêu phát triển, có được phân công rõ trách nhiệm, có được theo dõi bằng chỉ số và có được điều chỉnh kịp thời hay không.

Một vấn đề thực tiễn khác là yêu cầu phải chuẩn hóa và sử dụng hiệu quả dữ liệu trong quản trị. Đối với một cơ sở giáo dục nghề nghiệp đa ngành như Trường Cao đẳng Lạng Sơn, dữ liệu quản trị liên quan đến nhiều lĩnh vực: tuyển sinh, người học, chương trình đào tạo, đội ngũ, kết quả đào tạo, nghiên cứu khoa học, hợp tác doanh nghiệp, tài chính, tài sản và bảo đảm chất lượng. Nếu dữ liệu còn phân tán, chưa được chuẩn hóa

hoặc chưa có cơ chế chia sẻ và khai thác hiệu quả, công tác điều hành của Ban Giám hiệu và các đơn vị sẽ khó có được căn cứ đầy đủ, kịp thời và chính xác để ra quyết định.

Bên cạnh đó, thực tiễn còn đặt ra yêu cầu phải gắn quản trị nhà trường với nhu cầu phát triển của địa phương và thị trường lao động. Trường Cao đẳng Lạng Sơn không chỉ là cơ sở đào tạo, mà còn là thiết chế công lập phục vụ phát triển nguồn nhân lực cho tỉnh. Vì vậy, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị không chỉ là điều hành tốt hơn bên trong nhà trường, mà còn phải hướng tới nâng cao chất lượng đầu ra, tăng cường gắn kết với doanh nghiệp, cơ quan sử dụng lao động và phục vụ tốt hơn cho các lĩnh vực phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

2.3. Khoảng trống thực tiễn mà sáng kiến hướng tới giải quyết

Từ những phân tích trên, có thể thấy khoảng trống lớn nhất trong thực tiễn hiện nay không chỉ nằm ở từng khâu riêng lẻ như kế hoạch, phối hợp, dữ liệu hay kiểm tra, đánh giá, mà nằm ở chỗ chưa có một hệ thống giải pháp quản trị đủ đồng bộ để kết nối các khâu đó thành một chỉnh thể thống nhất. Nói cách khác, vấn đề đặt ra không chỉ là cần làm tốt hơn một vài hoạt động quản lý, mà là cần nâng cao hiệu lực và hiệu quả quản trị của toàn bộ nhà trường trong bối cảnh mới.

Khoảng trống này thể hiện ở ba phương diện chính. Thứ nhất, nhà trường cần một định hướng điều hành rõ hơn để gắn mục tiêu phát triển với hoạt động thường xuyên của từng đơn vị. Thứ hai, nhà trường cần một cơ chế quản trị rõ trách nhiệm, rõ quy trình, rõ kết quả để khắc phục tình trạng phân tán, chồng chéo hoặc thiếu đồng bộ trong thực hiện nhiệm vụ. Thứ ba, nhà trường cần các công cụ quản trị thực chất hơn, nhất là công cụ theo dõi, đánh giá, sử dụng dữ liệu và cải tiến liên tục, để nâng cao chất lượng điều hành trong toàn hệ thống.

Chính từ khoảng trống thực tiễn đó, sáng kiến được xây dựng theo hướng không thiên về lý thuyết mô hình hóa, mà tập trung đề xuất hệ thống giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới. Đây là cách tiếp cận bám sát thực tiễn vận hành của nhà trường, đồng thời phù hợp với yêu cầu đổi mới quản trị cơ sở giáo dục nghề nghiệp hiện nay.

III. NỘI DUNG SÁNG KIẾN

1. Quan điểm, nội dung và kết quả nghiên cứu của sáng kiến

1.1. Quan điểm xây dựng hệ thống giải pháp

Sáng kiến được xây dựng trên quan điểm xuyên suốt là việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới phải được thực hiện thông qua một hệ thống giải pháp đồng bộ, có trọng tâm, có lộ trình và có khả năng áp dụng trực tiếp trong thực tiễn điều hành nhà trường. Trong điều kiện nhà trường có quy mô lớn, đào tạo đa ngành, đa lĩnh vực, hoạt động trên nhiều cơ sở và nhiều đầu mối chuyên môn, yêu cầu đặt ra không chỉ là duy trì sự ổn định của bộ máy mà quan trọng hơn là phải tổ chức lại công tác quản trị theo hướng thống nhất hơn, rõ trách nhiệm hơn, dựa trên dữ liệu nhiều hơn và kiểm soát kết quả thực hiện nhiệm vụ chặt chẽ hơn.

Trên cơ sở đó, các giải pháp được đề xuất phải bám sát những vấn đề thực tiễn của nhà trường hiện nay, nhất là các yêu cầu: thống nhất điều hành sau sáp nhập; nâng cao chất lượng quản trị theo mục tiêu và theo kết quả; chuẩn hóa, tích hợp và sử dụng hiệu quả dữ liệu quản trị; tăng cường phối hợp giữa các phòng, khoa, trung tâm; gắn hoạt động đào tạo với nhu cầu của thị trường lao động và định hướng phát triển của địa phương; đồng thời đẩy mạnh kiểm tra, đánh giá, bảo đảm chất lượng và cải tiến liên tục trong toàn bộ quá trình quản trị.

1.2. Giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới

1.2.1. Thống nhất định hướng điều hành và hoàn thiện nền tảng thể chế nội bộ

**** Mục tiêu:***

Giải pháp này nhằm tạo lập nền tảng thống nhất cho toàn bộ hoạt động quản trị của Trường Cao đẳng Lạng Sơn trong giai đoạn mới, đặc biệt trong bối cảnh sau sáp nhập, mở rộng quy mô đào tạo và yêu cầu đổi mới quản trị giáo dục nghề nghiệp ngày càng cao. Mục tiêu trực tiếp là giúp nhà trường xác định rõ trọng tâm điều hành, thống nhất hệ mục tiêu quản trị trong toàn trường, đồng thời hoàn thiện hệ thống quy chế, quy định và quy trình nội bộ làm căn cứ pháp lý cho việc tổ chức thực hiện.

Đây là giải pháp có tính nền tảng vì nếu không có định hướng rõ ràng và không có hệ thống thể chế nội bộ đồng bộ thì các giải pháp quản trị tiếp theo sẽ khó triển khai thống nhất, dễ phát sinh tình trạng mỗi đơn vị hiểu theo một cách khác nhau, thực hiện không đồng đều, thiếu tính liên thông và khó kiểm soát trách nhiệm.

Thông qua giải pháp này, nhà trường hướng tới việc xây dựng cơ chế điều hành thống nhất từ Ban Giám hiệu đến các phòng chức năng, khoa chuyên môn, trung tâm và

đơn vị trực thuộc; bảo đảm mọi hoạt động quản lý đều có căn cứ, có quy trình, có trách nhiệm rõ ràng và có khả năng giám sát, đánh giá cụ thể.

Đồng thời, giải pháp còn góp phần chuyển đổi từ tư duy quản lý theo thói quen hành chính sang quản trị theo hệ thống, theo mục tiêu và theo chuẩn mực chất lượng; tạo cơ sở cho việc phát triển bền vững, nâng cao năng lực cạnh tranh và đáp ứng yêu cầu xây dựng cơ sở giáo dục nghề nghiệp chất lượng cao trong giai đoạn đến năm 2030.

** Nội dung*

Nội dung cốt lõi của giải pháp này là rà soát toàn diện định hướng phát triển và hệ thống văn bản quản lý nội bộ của nhà trường nhằm bảo đảm sự phù hợp với mô hình tổ chức sau sáp nhập và yêu cầu phát triển mới.

Trước hết, nhà trường cần xác định rõ các trọng tâm quản trị cần ưu tiên chỉ đạo trong giai đoạn 2026-2030, bao gồm: nâng cao chất lượng đào tạo; phát triển và ổn định đội ngũ; rà soát, cơ cấu lại ngành nghề đào tạo theo nhu cầu thị trường lao động; tăng cường bảo đảm chất lượng; đẩy mạnh chuyển đổi số; chuẩn hóa dữ liệu quản trị; nâng cao hiệu quả sử dụng cơ sở vật chất, tài chính và tăng cường hợp tác với doanh nghiệp, địa phương.

Việc xác định rõ các trọng tâm này giúp nhà trường tránh tình trạng điều hành dàn trải, thiếu trọng tâm hoặc chạy theo xử lý sự vụ phát sinh mà thiếu định hướng dài hạn. Mọi kế hoạch năm học, kế hoạch chuyên môn và kế hoạch phát triển trung hạn đều phải được xây dựng trên cơ sở hệ mục tiêu thống nhất này.

Song song với đó, cần rà soát, sửa đổi, bổ sung hệ thống quy chế, quy định hiện hành theo hướng đồng bộ với mô hình tổ chức thực tế của nhà trường. Các văn bản cần ưu tiên gồm: quy chế tổ chức và hoạt động; quy chế làm việc; quy chế phối hợp giữa các đơn vị; quy chế dân chủ ở cơ sở; quy chế đánh giá viên chức và người lao động; quy chế thi đua, khen thưởng; quy chế chi tiêu nội bộ; quy chế quản lý đào tạo; quy chế khảo thí và bảo đảm chất lượng; quy trình lập kế hoạch, theo dõi tiến độ, tổng hợp báo cáo và xử lý công việc liên thông.

Việc hoàn thiện thể chế không chỉ dừng ở sửa đổi câu chữ hay bổ sung văn bản mới mà quan trọng hơn là làm rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm và mối quan hệ công tác giữa Ban Giám hiệu, các phòng chức năng, khoa chuyên môn, trung tâm và đơn vị trực thuộc. Đây là yếu tố quyết định để hạn chế tình trạng chồng chéo, bỏ sót nhiệm vụ hoặc đùn đẩy trách nhiệm trong quá trình thực hiện.

Một nội dung quan trọng khác là chuẩn hóa quy trình xử lý công việc nội bộ theo hướng rõ đầu mối, rõ thời gian, rõ trách nhiệm và rõ kết quả đầu ra. Những quy trình liên quan trực tiếp đến điều hành như lập kế hoạch, giao nhiệm vụ, tổng hợp báo cáo, kiểm tra nội bộ, xử lý văn bản, phối hợp liên đơn vị và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ cần được chuẩn hóa thành quy trình thống nhất để áp dụng trong toàn trường.

** Cách thức thực hiện*

Trước hết, Ban Giám hiệu cần thành lập tổ công tác hoặc nhóm tham mưu chuyên trách gồm đại diện các phòng chức năng, đơn vị chuyên môn và bộ phận bảo đảm chất lượng để tiến hành rà soát toàn bộ hệ thống văn bản quản lý nội bộ và định hướng phát triển hiện có.

Tổ công tác cần đối chiếu giữa các quy định hiện hành với thực tiễn vận hành của nhà trường sau sáp nhập để phân loại rõ các nhóm nội dung: nội dung còn phù hợp và tiếp tục thực hiện; nội dung cần sửa đổi, bổ sung; nội dung cần thay thế; nội dung cần ban hành mới. Việc rà soát phải dựa trên minh chứng thực tiễn, phản ánh đúng khó khăn trong quản lý chứ không chỉ xử lý trên văn bản.

Sau bước rà soát, nhà trường cần tổ chức lấy ý kiến góp ý rộng rãi của các đơn vị nhằm bảo đảm các quy định ban hành có tính khả thi cao, dễ áp dụng và phù hợp với đặc điểm của từng khối chuyên môn. Việc lấy ý kiến không nên mang tính hình thức mà cần gắn với trách nhiệm phản biện và đề xuất giải pháp cụ thể.

Trong quá trình ban hành văn bản, cần ưu tiên trước những quy chế có tác động trực tiếp đến điều hành chung như quy chế làm việc, quy chế phối hợp, quy trình lập kế hoạch, chế độ báo cáo, cơ chế kiểm tra nội bộ và đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ. Những nội dung này có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu lực quản trị nên cần được hoàn thiện trước.

Sau khi ban hành, nhà trường phải tổ chức quán triệt, phổ biến và hướng dẫn thực hiện thống nhất đến toàn bộ đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên, viên chức và người lao động. Việc phổ biến không chỉ dừng ở gửi văn bản mà cần có tập huấn, giải thích cụ thể, giải đáp tình huống thực tiễn để bảo đảm hiểu đúng và thực hiện đúng.

Đồng thời, việc chấp hành các quy chế, quy trình nội bộ phải được đưa vào nội dung kiểm tra nội bộ, đánh giá thi đua, đánh giá viên chức và đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng đơn vị, cá nhân. Chỉ khi thể chế được gắn với trách nhiệm thực hiện thì mới tạo ra hiệu lực thực chất.

** Điều kiện thực hiện*

Điều kiện đầu tiên và quan trọng nhất là phải có sự chỉ đạo thống nhất, quyết liệt và xuyên suốt của Ban Giám hiệu. Nếu lãnh đạo nhà trường không thực sự coi việc hoàn thiện thể chế nội bộ là nhiệm vụ trọng tâm thì việc rà soát, sửa đổi quy chế sẽ dễ rơi vào hình thức hoặc triển khai không đồng đều.

Nhà trường cần có đội ngũ tham mưu đủ năng lực về quản lý, tổ chức, pháp chế, hành chính và bảo đảm chất lượng để trực tiếp thực hiện việc rà soát, biên tập và hoàn thiện văn bản. Đây là nhóm lực lượng giữ vai trò quyết định trong chất lượng của hệ thống thể chế nội bộ.

Một điều kiện quan trọng khác là sự đồng thuận và tham gia tích cực của các phòng, khoa, trung tâm và đơn vị trực thuộc. Nếu chỉ ban hành quy định từ cấp quản lý mà thiếu sự thống nhất trong nhận thức và sự tham gia từ cấp thực hiện thì hiệu lực của thể chế sẽ rất hạn chế.

Bên cạnh đó, nhà trường cần bảo đảm việc sửa đổi, bổ sung quy chế phải bám sát thực tiễn, tránh sao chép máy móc từ các đơn vị khác hoặc xây dựng văn bản quá dài, quá phức tạp, khó vận dụng. Quy chế tốt phải là quy chế dễ hiểu, dễ thực hiện và có khả năng kiểm tra rõ ràng.

Cuối cùng, cần duy trì cơ chế rà soát định kỳ để hệ thống thể chế nội bộ luôn được cập nhật phù hợp với yêu cầu phát triển mới, tránh tình trạng văn bản ban hành xong nhưng không được theo dõi, điều chỉnh và dần trở nên hình thức, lạc hậu.

1.2.2. Phân định rõ trách nhiệm quản trị và đổi mới phương thức điều hành theo mục tiêu

** Mục tiêu:*

Giải pháp này nhằm khắc phục tình trạng giao việc còn chung chung, khó xác định trách nhiệm, thiếu rõ ràng trong phối hợp giữa các đơn vị và còn phụ thuộc nhiều vào xử lý sự vụ phát sinh trong quá trình điều hành. Đồng thời, giải pháp hướng tới việc chuyển dần phương thức quản lý từ xử lý công việc hành chính thường xuyên sang quản trị theo mục tiêu, theo kết quả và theo trách nhiệm giải trình.

Mục tiêu trực tiếp là làm cho hoạt động điều hành của Trường Cao đẳng Lạng Sơn trở nên minh bạch hơn, rõ trách nhiệm hơn, có khả năng kiểm soát tốt hơn và thuận lợi hơn trong công tác kiểm tra, đánh giá, sơ kết, tổng kết cũng như xem xét trách nhiệm của từng đơn vị, từng cá nhân.

Trong điều kiện nhà trường là cơ sở giáo dục nghề nghiệp đa ngành, nhiều đơn vị trực thuộc, nhiều lĩnh vực hoạt động và nhiều đầu mối phối hợp, việc phân định rõ

trách nhiệm quản trị có ý nghĩa đặc biệt quan trọng. Nếu không làm rõ ai chịu trách nhiệm chính, ai phối hợp, kết quả đầu ra là gì và thời hạn hoàn thành như thế nào thì rất dễ dẫn đến tình trạng chồng chéo, bỏ sót nhiệm vụ hoặc đùn đẩy trách nhiệm.

Thông qua giải pháp này, nhà trường từng bước xây dựng cơ chế quản trị theo nguyên tắc: rõ việc - rõ người - rõ thời gian - rõ kết quả - rõ minh chứng - rõ trách nhiệm; từ đó nâng cao hiệu lực điều hành, tăng trách nhiệm của người đứng đầu và tạo nền tảng cho quản trị hiện đại.

** Nội dung:*

Nội dung trọng tâm của giải pháp là xác định lại cơ chế phân cấp, phân công và điều hành trong toàn trường theo nguyên tắc quản trị rõ ràng, minh bạch và có thể kiểm chứng.

Trước hết, nhà trường cần rà soát lại chức năng, nhiệm vụ của Ban Giám hiệu, các phòng chức năng, khoa chuyên môn, trung tâm và các đơn vị trực thuộc; trên cơ sở đó làm rõ phạm vi trách nhiệm của từng đơn vị trong từng nhóm nhiệm vụ trọng tâm như: tuyển sinh; quản lý đào tạo; phát triển chương trình; khảo thí và bảo đảm chất lượng; quản lý học sinh, sinh viên; nghiên cứu khoa học; hợp tác doanh nghiệp; quản trị cơ sở vật chất; tài chính; chuyển đổi số; truyền thông và phục vụ cộng đồng.

Việc phân định trách nhiệm không chỉ dừng ở mô tả chức năng chung mà phải cụ thể hóa đến từng nhiệm vụ quản trị cụ thể, xác định rõ đơn vị chủ trì, đơn vị phối hợp, người chịu trách nhiệm chính, thời hạn hoàn thành, kết quả đầu ra cần đạt và loại minh chứng cần có.

Một nội dung quan trọng khác là chuyển các mục tiêu phát triển của nhà trường thành hệ thống nhiệm vụ và chỉ tiêu cụ thể cho từng năm học, từng đơn vị và từng cá nhân. Điều này giúp các đơn vị không chỉ biết “phải làm gì” mà còn biết “phải đạt đến mức nào”, “trong thời gian nào” và “được đánh giá bằng tiêu chí nào”.

Ví dụ: thay vì giao nhiệm vụ chung là “nâng cao chất lượng tuyển sinh”, cần cụ thể hóa thành chỉ tiêu số lượng tuyển sinh theo từng ngành nghề, tỷ lệ nhập học thực tế, số lượng doanh nghiệp phối hợp tuyển dụng sau đào tạo, tỷ lệ người học có việc làm sau tốt nghiệp... Đây chính là cơ sở để đánh giá thực chất chứ không chỉ đánh giá hình thức.

Giải pháp cũng bao gồm việc đổi mới nội dung giao ban, điều hành và chế độ báo cáo theo hướng tập trung vào kết quả thực hiện mục tiêu, xử lý điểm nghẽn và nhiệm vụ liên đơn vị thay vì chỉ tổng hợp tình hình chung.

** Cách thức thực hiện*

Trước hết, nhà trường cần rà soát toàn bộ các nhóm nhiệm vụ trọng tâm của từng lĩnh vực quản trị, từ đó xây dựng ma trận trách nhiệm quản trị theo từng nhóm nhiệm vụ. Ma trận này phải thể hiện rõ: đơn vị chủ trì, đơn vị phối hợp, người chịu trách nhiệm chính, thời gian hoàn thành, kết quả đầu ra, chỉ tiêu cần đạt và loại minh chứng kiểm tra.

Ma trận trách nhiệm không chỉ là tài liệu tham khảo mà phải trở thành công cụ điều hành thường xuyên, được lồng ghép trực tiếp vào kế hoạch năm học, kế hoạch chuyên môn, giao ban điều hành, theo dõi tiến độ và đánh giá cuối kỳ. Đây là căn cứ để kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ và đánh giá trách nhiệm của người đứng đầu.

Song song với đó, nhà trường cần chuẩn hóa quy trình giao chỉ tiêu và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ. Các chỉ tiêu giao cho đơn vị không nên quá nhiều mà cần lựa chọn những chỉ tiêu cốt lõi, có ý nghĩa quản trị và có khả năng theo dõi thực tế. Việc giao chỉ tiêu phải gắn với chức năng, năng lực thực hiện và điều kiện cụ thể của từng đơn vị.

Việc đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ phải kết hợp giữa số liệu định lượng, minh chứng thực tế và nhận xét chất lượng thực hiện; tránh tình trạng đánh giá cảm tính hoặc chỉ dựa trên báo cáo hành chính. Những nhiệm vụ liên quan đến nhiều đơn vị phải đánh giá cả chất lượng phối hợp, không chỉ đánh giá kết quả cuối cùng.

Ban Giám hiệu cần đổi mới nội dung giao ban theo hướng tập trung nhiều hơn vào tiến độ thực hiện mục tiêu, các nhiệm vụ chậm tiến độ, các vấn đề liên ngành và giải pháp tháo gỡ khó khăn. Giao ban phải trở thành công cụ quản trị thực chất chứ không chỉ là nơi nghe báo cáo.

Ngoài ra, cần gắn kết quả thực hiện nhiệm vụ với công tác thi đua, khen thưởng, đánh giá viên chức, đánh giá người đứng đầu và xem xét trách nhiệm quản lý. Chỉ khi trách nhiệm gắn với kết quả cụ thể thì mới tạo ra chuyển biến thực chất trong điều hành.

** Điều kiện thực hiện*

Điều kiện quan trọng nhất của giải pháp này là phải có sự thống nhất trong nhận thức của đội ngũ lãnh đạo và cán bộ quản lý về yêu cầu quản trị theo mục tiêu và trách nhiệm giải trình. Nếu các cấp quản lý vẫn duy trì thói quen giao việc chung chung, thiếu lượng hóa kết quả và né tránh trách nhiệm thì giải pháp sẽ rất khó triển khai hiệu quả.

Nhà trường cần có hệ thống kế hoạch tương đối rõ ràng, có công cụ theo dõi tiến độ, chế độ báo cáo thống nhất và hệ thống minh chứng phục vụ kiểm tra đánh giá. Đây

là điều kiện kỹ thuật quan trọng để bảo đảm việc phân công trách nhiệm không chỉ tồn tại trên giấy tờ.

Cần có sự nghiêm túc trong kiểm tra, đánh giá và sự công bằng trong xem xét trách nhiệm của từng đơn vị, từng cá nhân. Nếu đánh giá thiếu khách quan hoặc không gắn với xử lý trách nhiệm cụ thể thì rất dễ làm giảm hiệu lực của giải pháp.

Bên cạnh đó, người đứng đầu các đơn vị phải thực sự chủ động trong quản trị nội bộ của đơn vị mình, không trông chờ hoàn toàn vào chỉ đạo cấp trên. Việc phân quyền chỉ có hiệu quả khi đi kèm với trách nhiệm rõ ràng và năng lực thực thi tương xứng.

Cuối cùng, cần xây dựng văn hóa tổ chức coi trọng trách nhiệm cá nhân, trách nhiệm tập thể và trách nhiệm giải trình. Khi mỗi đơn vị đều xác định rõ vai trò của mình trong mục tiêu chung của nhà trường thì hoạt động quản trị mới thực sự đồng bộ, hiệu quả và bền vững.

1.2.3. Xây dựng và sử dụng hiệu quả hệ thống dữ liệu quản trị

** Mục tiêu:*

Giải pháp này nhằm tạo nền tảng cho việc điều hành nhà trường dựa trên dữ liệu, thay thế dần phương thức quản lý chủ yếu dựa vào tổng hợp thủ công, kinh nghiệm cá nhân hoặc các báo cáo rời rạc, thiếu tính liên thông. Mục tiêu trực tiếp là giúp Ban Giám hiệu và các đơn vị tham mưu có đầy đủ thông tin chính xác, kịp thời và có khả năng kiểm chứng để phục vụ ra quyết định quản lý; đồng thời tăng năng lực theo dõi, giám sát, dự báo và đánh giá hiệu quả hoạt động của toàn trường.

Trong bối cảnh Trường Cao đẳng Lạng Sơn là cơ sở giáo dục nghề nghiệp đa ngành, nhiều cơ sở đào tạo, nhiều đơn vị trực thuộc và khối lượng thông tin quản trị lớn, nếu dữ liệu không được chuẩn hóa và sử dụng hiệu quả thì công tác điều hành dễ rơi vào tình trạng thiếu căn cứ, chậm phản ứng với vấn đề phát sinh và khó đánh giá chính xác hiệu quả thực hiện nhiệm vụ.

Mục tiêu sâu xa hơn của giải pháp là chuyển đổi từ quản lý theo báo cáo hành chính sang quản trị dựa trên minh chứng; từ quyết định theo cảm tính sang quyết định dựa trên phân tích dữ liệu; từ kiểm tra theo hiện tượng sang kiểm soát theo chỉ số. Đây là một bước chuyển rất quan trọng trong tiến trình hiện đại hóa quản trị nhà trường và thúc đẩy chuyển đổi số trong giáo dục nghề nghiệp.

Thông qua giải pháp này, dữ liệu không chỉ là công cụ lưu trữ thông tin mà trở thành nền tảng phục vụ lập kế hoạch, giao chỉ tiêu, kiểm tra tiến độ, đánh giá kết quả, phát hiện điểm nghẽn và điều chỉnh hoạt động quản trị một cách chủ động.

** Nội dung:*

Nội dung chính của giải pháp là xây dựng hệ thống dữ liệu quản trị thống nhất, đồng bộ và có khả năng sử dụng thực chất trong toàn trường trên các lĩnh vực trọng yếu.

Trước hết, nhà trường cần xác định rõ danh mục dữ liệu quản trị cốt lõi, bao gồm: dữ liệu tuyển sinh; quy mô người học; cơ cấu ngành, nghề đào tạo; kết quả học tập; tỷ lệ chuyên cần; kết quả tốt nghiệp; tỷ lệ có việc làm sau tốt nghiệp; dữ liệu đội ngũ; kết quả nghiên cứu khoa học; bảo đảm chất lượng; kiểm định; tài chính; tài sản; cơ sở vật chất; hợp tác doanh nghiệp; chuyển đổi số; truyền thông; mức độ hoàn thành kế hoạch và hiệu quả hoạt động của từng đơn vị.

Trên cơ sở đó, cần chuẩn hóa biểu mẫu thu thập dữ liệu, chuẩn hóa nguồn dữ liệu đầu vào, chuẩn hóa đầu mối chịu trách nhiệm cập nhật và quy định rõ chu kỳ báo cáo theo tháng, học kỳ, năm học hoặc theo chuyên đề. Mỗi loại dữ liệu phải xác định rõ: ai cung cấp, ai kiểm tra, ai khai thác và ai chịu trách nhiệm về tính chính xác.

Một nội dung quan trọng là dữ liệu không chỉ để lưu trữ phục vụ báo cáo mà phải được sử dụng trực tiếp trong điều hành. Vì vậy, nhà trường cần xây dựng các bảng tổng hợp, bộ chỉ số trọng yếu (KPI quản trị), hệ thống cảnh báo sớm và từng bước hình thành bảng điều khiển quản trị phục vụ Ban Giám hiệu và các đơn vị chức năng.

Ví dụ: dữ liệu tuyển sinh phải hỗ trợ dự báo quy mô đào tạo; dữ liệu người học phải giúp theo dõi tỷ lệ bỏ học, tỷ lệ lưu ban; dữ liệu doanh nghiệp phải hỗ trợ đánh giá hiệu quả liên kết đào tạo; dữ liệu đội ngũ phải phục vụ quy hoạch phát triển nhân lực và bồi dưỡng chuyên môn.

Giải pháp này cũng bao gồm việc hình thành thói quen sử dụng dữ liệu trong giao ban, sơ kết, tổng kết, kiểm tra nội bộ và ra quyết định quản lý. Khi đó, dữ liệu trở thành một phần bắt buộc trong văn hóa quản trị thay vì chỉ là yêu cầu hành chính.

** Cách thức thực hiện:*

Trước hết, nhà trường cần tổ chức khảo sát toàn bộ hiện trạng dữ liệu đang được quản lý tại các phòng chức năng, khoa chuyên môn, trung tâm và các đơn vị trực thuộc. Cần xác định rõ dữ liệu nào đã có, dữ liệu nào còn thiếu, dữ liệu nào bị trùng lặp, dữ liệu nào đang phân tán trên nhiều đầu mối hoặc chưa được sử dụng hiệu quả.

Trên cơ sở đó, Ban Giám hiệu ban hành danh mục dữ liệu quản trị dùng chung của toàn trường; đồng thời quy định rõ trách nhiệm cập nhật, khai thác, kiểm tra và sử dụng dữ liệu của từng đơn vị. Trong giai đoạn đầu, nên ưu tiên triển khai đối với các

nhóm dữ liệu có tác động trực tiếp đến điều hành như tuyển sinh, người học, đào tạo, đội ngũ, bảo đảm chất lượng và hợp tác doanh nghiệp.

Tiếp theo, nhà trường cần xây dựng hệ thống biểu mẫu điện tử hoặc biểu mẫu thống nhất trên nền tảng số để các đơn vị nhập liệu, tổng hợp và khai thác thuận lợi hơn. Có thể tận dụng các phần mềm hiện có như phần mềm đào tạo, phần mềm quản lý nhân sự, phần mềm tài chính, phần mềm quản lý văn bản và từng bước kết nối dữ liệu về một đầu mối quản trị chung.

Cùng với đó, cần xây dựng bộ chỉ số quản trị trọng yếu phục vụ điều hành như: chỉ tiêu tuyển sinh, tỷ lệ nhập học thực tế, tỷ lệ tốt nghiệp, tỷ lệ việc làm, tiến độ thực hiện kế hoạch năm học, tỷ lệ hoàn thành nhiệm vụ của đơn vị, mức độ sử dụng cơ sở vật chất, hiệu quả hợp tác doanh nghiệp... Đây là những chỉ số giúp lãnh đạo theo dõi và ra quyết định nhanh chóng.

Ban Giám hiệu cần quy định bắt buộc việc sử dụng dữ liệu trong các cuộc họp giao ban, sơ kết, tổng kết, đánh giá định kỳ và trong việc giao chỉ tiêu hằng năm. Các quyết định quản lý quan trọng phải có căn cứ dữ liệu đi kèm, hạn chế tối đa việc ra quyết định chỉ dựa trên cảm nhận chủ quan.

Ngoài ra, cần thường xuyên kiểm tra chất lượng dữ liệu, phát hiện sai lệch, cập nhật chậm hoặc báo cáo thiếu chính xác để kịp thời chấn chỉnh; tránh tình trạng dữ liệu nhiều nhưng không tin cậy.

** Điều kiện thực hiện:*

Điều kiện tiên quyết của giải pháp này là nhà trường phải có hạ tầng công nghệ thông tin đủ khả năng đáp ứng việc lưu trữ, cập nhật, chia sẻ và khai thác dữ liệu. Hệ thống mạng nội bộ, phần mềm quản lý, thiết bị phục vụ nhập liệu và bảo mật thông tin phải được đầu tư phù hợp với quy mô hoạt động của nhà trường.

Nhà trường cần có đầu mối phụ trách dữ liệu hoặc bộ phận công nghệ thông tin đủ năng lực chuyên môn để hỗ trợ các đơn vị trong quá trình chuẩn hóa dữ liệu, xử lý kỹ thuật và duy trì hệ thống vận hành ổn định. Đây là lực lượng giữ vai trò nòng cốt trong xây dựng quản trị số.

Các phòng, khoa, trung tâm phải có trách nhiệm cung cấp dữ liệu đầy đủ, chính xác, đúng thời gian và đúng biểu mẫu quy định. Nếu dữ liệu đầu vào thiếu thống nhất hoặc không trung thực thì toàn bộ hệ thống quản trị dữ liệu sẽ mất giá trị thực tiễn.

Một điều kiện rất quan trọng khác là đội ngũ quản lý phải thay đổi nhận thức về giá trị của dữ liệu. Nếu dữ liệu chỉ được cập nhật để “đủ hồ sơ”, phục vụ kiểm tra hoặc báo cáo cấp trên mà không thực sự được sử dụng trong ra quyết định thì hiệu quả của giải pháp sẽ rất thấp.

Cuối cùng, cần xây dựng văn hóa quản trị dựa trên minh chứng, trong đó mọi quyết định quản lý đều cần có cơ sở dữ liệu rõ ràng, mọi đánh giá đều gắn với chỉ số cụ thể và mọi cải tiến đều xuất phát từ phân tích thông tin thực tế. Đây chính là nền tảng quan trọng để hiện đại hóa quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trong giai đoạn mới.

1.2.4. Nâng cao năng lực thực thi quản trị và chất lượng phối hợp của đội ngũ

** Mục tiêu:*

Giải pháp này nhằm nâng cao năng lực thực thi công tác quản trị của đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên, viên chức và người lao động; đồng thời cải thiện chất lượng phối hợp giữa các đơn vị trong toàn trường để bảo đảm các chủ trương, kế hoạch, quy chế và công cụ quản lý được triển khai một cách thực chất, hiệu quả và đồng bộ.

Mục tiêu trực tiếp là làm cho hệ thống quản trị của nhà trường không chỉ dừng lại ở việc ban hành văn bản, quy chế hay giao chỉ tiêu mà được vận hành bởi đội ngũ có đủ năng lực chuyên môn, tư duy quản trị hiện đại, tinh thần trách nhiệm cao và khả năng phối hợp hiệu quả trong xử lý công việc liên ngành.

Trong điều kiện Trường Cao đẳng Lạng Sơn là cơ sở giáo dục nghề nghiệp đa ngành, đa lĩnh vực, có nhiều phòng chức năng, khoa chuyên môn, trung tâm và đơn vị trực thuộc, chất lượng phối hợp giữa các bộ phận có ý nghĩa quyết định đối với hiệu lực và hiệu quả quản trị. Nếu đội ngũ thiếu kỹ năng quản trị hoặc làm việc theo tư duy cục bộ, thiếu liên thông thì dù hệ thống quy chế có đầy đủ cũng khó tạo ra chuyển biến thực chất.

Thông qua giải pháp này, nhà trường hướng tới xây dựng đội ngũ làm việc theo mục tiêu, theo kế hoạch, theo dữ liệu và theo trách nhiệm giải trình; đồng thời hình thành văn hóa phối hợp, văn hóa chia sẻ thông tin và văn hóa cải tiến liên tục trong toàn trường.

Đây là giải pháp mang tính con người - yếu tố quyết định sự thành công của toàn bộ hệ thống giải pháp quản trị.

** Nội dung:*

Nội dung cốt lõi của giải pháp là bồi dưỡng, phát triển năng lực quản trị hiện đại cho đội ngũ và nâng cao chất lượng phối hợp trong toàn trường.

Trước hết, cần tập trung nâng cao năng lực quản trị đối với đội ngũ cán bộ quản lý các cấp, đặc biệt là lãnh đạo phòng, khoa, trung tâm và các bộ phận tham mưu. Nội

dung bồi dưỡng phải hướng vào những năng lực thiết yếu như: tư duy quản trị theo mục tiêu; lập kế hoạch và tổ chức thực hiện; điều hành và giám sát; quản trị dựa trên dữ liệu; quản trị chất lượng; quản lý sự thay đổi; kỹ năng phối hợp liên đơn vị; kỹ năng xử lý công việc liên thông; kỹ năng giải quyết vấn đề và trách nhiệm giải trình.

Đối với đội ngũ giảng viên, viên chức và người lao động, cần chú trọng nâng cao ý thức trách nhiệm trong thực hiện nhiệm vụ; hình thành thói quen làm việc có kế hoạch, có minh chứng, có theo dõi tiến độ và có đánh giá kết quả. Đây là nền tảng để các quy trình quản trị được thực hiện đồng bộ và bền vững.

Song song với nâng cao năng lực cá nhân, cần tăng cường chất lượng phối hợp giữa các đơn vị trong nhà trường. Nhiều nhiệm vụ trọng tâm như tuyển sinh, đào tạo, quản lý học sinh sinh viên, thực tập, khảo thí, kiểm định chất lượng, nghiên cứu khoa học, hợp tác doanh nghiệp, chuyển đổi số và truyền thông đều là những nhiệm vụ liên ngành, không thể thực hiện hiệu quả nếu mỗi đơn vị làm riêng lẻ.

Do đó, cần hình thành cơ chế phối hợp liên phòng, liên khoa, liên trung tâm theo hướng rõ đầu mối chủ trì, rõ đầu mối phối hợp, rõ trách nhiệm và rõ kết quả đầu ra. Việc phối hợp phải trở thành nguyên tắc quản trị thường xuyên chứ không chỉ thực hiện khi có chỉ đạo đột xuất.

Giải pháp cũng bao gồm việc xây dựng môi trường làm việc có kỷ luật, có chuẩn mực, có chia sẻ trách nhiệm nhưng đồng thời khuyến khích sáng tạo, hỗ trợ lẫn nhau và phát huy vai trò chủ động của từng cá nhân trong thực hiện nhiệm vụ.

** Cách thức thực hiện:*

Trước hết, nhà trường cần xây dựng kế hoạch bồi dưỡng năng lực quản trị theo từng năm học, phân nhóm đối tượng cụ thể để tổ chức nội dung phù hợp. Đối với cán bộ quản lý, có thể tổ chức các lớp tập huấn chuyên đề, hội thảo quản trị nội bộ, sinh hoạt chuyên môn quản lý hoặc cử tham gia các khóa bồi dưỡng chuyên sâu về quản trị giáo dục nghề nghiệp, quản trị chất lượng, quản trị số và kỹ năng lãnh đạo.

Đối với giảng viên, viên chức và người lao động, nội dung nâng cao năng lực quản trị có thể được lồng ghép trong hội nghị viên chức, sinh hoạt chuyên môn, bồi dưỡng thường xuyên, sinh hoạt tổ bộ môn hoặc các chương trình cải tiến nội bộ. Nội dung tập trung vào kỹ năng thực thi nhiệm vụ, trách nhiệm phối hợp, sử dụng dữ liệu và chấp hành quy trình nội bộ.

Bên cạnh đào tạo lý thuyết, cần tạo cơ chế để đội ngũ được học qua thực tiễn quản trị. Chẳng hạn, giao nhiệm vụ xây dựng kế hoạch năm học, theo dõi chỉ tiêu, xử lý

công việc liên phòng, tham gia tổ công tác liên ngành, tham gia rà soát quy trình, tham gia đánh giá nội bộ hoặc tham gia xây dựng các đề án cải tiến. Việc “học bằng làm” sẽ tạo ra chuyển biến thực chất hơn nhiều so với tập huấn lý thuyết đơn thuần.

Nhà trường cần duy trì giao ban định kỳ theo hướng thực chất, giảm hình thức hành chính và tăng trao đổi chuyên môn, phân tích vấn đề, tháo gỡ khó khăn trong phối hợp. Các cuộc giao ban phải trở thành môi trường rèn luyện năng lực quản trị và nâng cao hiệu quả phối hợp chứ không chỉ là nơi báo cáo tiến độ.

Đồng thời, cần xây dựng cơ chế đánh giá chất lượng phối hợp giữa các đơn vị thông qua kết quả thực hiện nhiệm vụ liên ngành. Những đơn vị phối hợp tốt cần được ghi nhận; những trường hợp thiếu trách nhiệm, đùn đẩy hoặc phối hợp hình thức cần được nhắc nhở và xử lý rõ ràng.

Ngoài ra, cần phát huy vai trò nêu gương của người đứng đầu. Lãnh đạo đơn vị phải là người trực tiếp thực hiện phương thức làm việc mới, chủ động phối hợp và chịu trách nhiệm giải trình; từ đó tạo sức lan tỏa trong toàn trường.

** Điều kiện thực hiện:*

Điều kiện quan trọng nhất của giải pháp này là sự quan tâm, cam kết và làm gương của đội ngũ lãnh đạo nhà trường. Nếu cấp quản lý chưa thực sự coi trọng việc đổi mới phương thức làm việc, chưa chủ động thay đổi tư duy điều hành thì rất khó tạo ra chuyển biến ở cấp thực thi.

Nhà trường cần bố trí đủ thời gian, kinh phí, tài liệu, báo cáo viên và điều kiện tổ chức cho công tác bồi dưỡng đội ngũ. Việc bồi dưỡng phải được xem là đầu tư phát triển lâu dài chứ không phải hoạt động mang tính phong trào hoặc hình thức.

Cần có cơ chế đánh giá công bằng, minh bạch và gắn kết quả thực hiện nhiệm vụ với thi đua, khen thưởng, bổ nhiệm, quy hoạch và trách nhiệm quản lý. Khi năng lực và kết quả làm việc được phản ánh thực chất trong đánh giá thì đội ngũ mới có động lực thay đổi.

Một yếu tố quan trọng khác là nhà trường phải xây dựng môi trường làm việc có kỷ luật, có yêu cầu cao về chất lượng công việc nhưng đồng thời khuyến khích chia sẻ, học hỏi và hỗ trợ lẫn nhau giữa các đơn vị. Nếu môi trường làm việc chỉ thiên về kiểm soát mà thiếu sự hỗ trợ thì rất khó tạo ra đổi mới bền vững.

Cuối cùng, cần duy trì văn hóa tổ chức đề cao trách nhiệm cá nhân, tinh thần phục vụ, thái độ hợp tác và sự chủ động trong thực hiện nhiệm vụ. Đây chính là điều

kiện nền tảng để hệ thống quản trị của Trường Cao đẳng Lạng Sơn vận hành hiệu quả và phát triển bền vững trong giai đoạn mới.

1.2.5. Gắn quản trị nhà trường với bảo đảm chất lượng, doanh nghiệp và địa phương

** Mục tiêu:*

Giải pháp này nhằm bảo đảm rằng công tác quản trị nhà trường không chỉ dừng lại ở việc tổ chức bộ máy, điều hành nội bộ hay hoàn thành các chỉ tiêu hành chính, mà phải hướng trực tiếp tới nâng cao chất lượng đào tạo, chất lượng đầu ra, khả năng đáp ứng nhu cầu xã hội và hiệu quả phục vụ phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Lạng Sơn. Mục tiêu cốt lõi là làm cho mọi hoạt động quản trị của nhà trường đều gắn với yêu cầu thực tiễn của thị trường lao động, với nhu cầu sử dụng nhân lực của doanh nghiệp và với chiến lược phát triển nguồn nhân lực của địa phương.

Thông qua giải pháp này, nhà trường từng bước chuyển từ tư duy quản lý theo hướng “đào tạo những gì nhà trường đang có” sang tư duy quản trị theo hướng “đào tạo những gì xã hội cần”, bảo đảm người học sau tốt nghiệp có năng lực nghề nghiệp phù hợp, thích ứng nhanh với vị trí việc làm, nâng cao tỷ lệ có việc làm đúng ngành nghề và tạo dựng uy tín đào tạo của nhà trường.

Đồng thời, giải pháp còn góp phần tăng cường hiệu quả của hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong; giúp nhà trường nâng cao khả năng kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục nghề nghiệp, kiểm định chương trình đào tạo và từng bước xây dựng mô hình quản trị gắn với chất lượng đầu ra thay vì chỉ tập trung vào quá trình tổ chức đào tạo.

Trong bối cảnh giáo dục nghề nghiệp hiện nay, sự gắn kết giữa nhà trường với doanh nghiệp và địa phương không còn là hoạt động hỗ trợ mà đã trở thành một yêu cầu bắt buộc của quản trị hiện đại. Vì vậy, giải pháp này giữ vai trò cầu nối giữa quản trị nội bộ với yêu cầu phát triển thực tiễn bên ngoài nhà trường.

** Nội dung:*

Nội dung trọng tâm của giải pháp là thiết lập mối liên kết chặt chẽ giữa quản trị nhà trường với hệ thống bảo đảm chất lượng, doanh nghiệp, cơ quan sử dụng lao động và chính quyền địa phương.

Trước hết, nhà trường cần tăng cường phối hợp với doanh nghiệp, cơ quan sử dụng lao động, các sở, ban, ngành chuyên môn và chính quyền địa phương trong công tác dự báo nhu cầu nhân lực theo từng ngành nghề đào tạo. Việc dự báo này giúp nhà trường xác định đúng quy mô tuyển sinh, điều chỉnh cơ cấu ngành nghề đào tạo, mở mới hoặc tạm dừng những ngành không còn phù hợp với nhu cầu xã hội.

Thứ hai, doanh nghiệp cần được tham gia thực chất vào quá trình xây dựng, rà soát và cập nhật chương trình đào tạo. Nội dung phối hợp không chỉ dừng ở việc góp ý hình thức mà phải đi sâu vào chuẩn đầu ra, kỹ năng nghề nghiệp, kỹ năng số, kỹ năng mềm, kỹ năng thích ứng nghề nghiệp và các yêu cầu cụ thể của vị trí việc làm. Đây là cơ sở để chương trình đào tạo sát thực tiễn hơn, hạn chế khoảng cách giữa đào tạo và sử dụng lao động.

Thứ ba, tăng cường phối hợp trong tổ chức thực tập, thực hành nghề nghiệp và đánh giá kết quả học tập gắn với môi trường làm việc thực tế. Nhà trường cần coi thực tập doanh nghiệp là một nội dung quản trị đào tạo bắt buộc chứ không phải hoạt động hỗ trợ mang tính bổ sung. Doanh nghiệp cần tham gia trực tiếp vào đánh giá kết quả thực tập và góp ý về năng lực nghề nghiệp của người học.

Thứ tư, xây dựng cơ chế tiếp nhận, phân tích và sử dụng phản hồi từ người học, cựu học sinh sinh viên, doanh nghiệp, đơn vị tuyển dụng và xã hội. Các phản hồi này phải được xử lý thành thông tin quản trị, làm căn cứ để điều chỉnh chương trình đào tạo, phương pháp giảng dạy, công tác tuyển sinh, hoạt động hỗ trợ người học và chiến lược phát triển nhà trường.

Thứ năm, gắn hoạt động quản trị với nhiệm vụ phục vụ phát triển địa phương, đặc biệt đối với các ngành nghề trọng điểm của tỉnh như giáo dục, y dược, nông nghiệp công nghệ cao, du lịch, logistics, công nghiệp chế biến và dịch vụ. Nhà trường cần xác định rõ vai trò của mình trong việc cung cấp nguồn nhân lực chất lượng phục vụ phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Lạng Sơn.

** Cách thức thực hiện:*

Trước hết, Ban Giám hiệu cần chỉ đạo xây dựng chiến lược hợp tác doanh nghiệp và phát triển quan hệ với địa phương theo từng nhóm ngành nghề đào tạo. Mỗi khoa chuyên môn phải xác định được hệ thống doanh nghiệp đối tác, đơn vị thực tập, cơ quan sử dụng lao động và các tổ chức nghề nghiệp phù hợp với đặc thù chuyên môn của mình.

Nhà trường cần ký kết các chương trình phối hợp dài hạn với doanh nghiệp, bệnh viện, trường học, hợp tác xã, doanh nghiệp sản xuất, đơn vị dịch vụ và các cơ quan quản lý chuyên ngành nhằm tạo cơ sở ổn định cho hoạt động thực tập, thực hành, tuyển dụng sau tốt nghiệp và phản hồi chất lượng đào tạo.

Định kỳ hằng năm, cần tổ chức các hội nghị kết nối nhà trường - doanh nghiệp, diễn đàn việc làm, hội thảo về nhu cầu nhân lực, hội nghị phản hồi từ doanh nghiệp và

cựu học sinh sinh viên. Kết quả tham vấn phải được tổng hợp thành báo cáo cụ thể và đưa vào nội dung rà soát chương trình đào tạo, xây dựng kế hoạch năm học tiếp theo.

Trong quá trình tổ chức đào tạo, cần lồng ghép phản hồi từ doanh nghiệp vào xây dựng học phần thực hành, kế hoạch thực tập, đánh giá kỹ năng nghề, chuẩn đầu ra và hỗ trợ việc làm sau tốt nghiệp. Đối với các ngành có nhu cầu nhân lực cao, cần xây dựng cơ chế phối hợp sâu hơn như đào tạo theo đơn đặt hàng, đào tạo theo địa chỉ sử dụng hoặc phối hợp xây dựng chuẩn đầu ra riêng.

Nhà trường cũng cần giao rõ đầu mối phụ trách công tác hợp tác doanh nghiệp, hỗ trợ việc làm và bảo đảm chất lượng; quy định rõ trách nhiệm tiếp nhận thông tin phản hồi, phân tích dữ liệu phản hồi và tham mưu cho lãnh đạo trong cải tiến hoạt động đào tạo.

** Điều kiện thực hiện:*

Điều kiện đầu tiên là phải có sự chỉ đạo thống nhất, quyết liệt và thường xuyên của Ban Giám hiệu trong việc coi hợp tác doanh nghiệp và bảo đảm chất lượng là một nội dung quản trị trọng tâm chứ không phải hoạt động phụ trợ.

Nhà trường cần có bộ phận hoặc cán bộ chuyên trách đủ năng lực về hợp tác doanh nghiệp, hỗ trợ việc làm và bảo đảm chất lượng; có khả năng kết nối đối tác, đàm phán, phân tích nhu cầu thị trường lao động và tham mưu cho lãnh đạo trong việc điều chỉnh hoạt động đào tạo.

Cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa phòng đào tạo, phòng quản lý chất lượng, các khoa chuyên môn, trung tâm và các đơn vị trực thuộc; tránh tình trạng hợp tác doanh nghiệp chỉ giao cho một đầu mối mà thiếu sự tham gia của các đơn vị chuyên môn.

Ngoài ra, cần có sự hợp tác thực chất từ phía doanh nghiệp, cơ quan sử dụng lao động và các cơ quan quản lý địa phương. Việc phối hợp phải có tính hai chiều, thường xuyên và gắn với lợi ích chung thay vì chỉ dừng ở các hoạt động ký kết hình thức.

Quan trọng nhất là nhà trường phải xây dựng được tư duy quản trị lấy chất lượng đầu ra làm trung tâm, coi phản hồi của xã hội là một nguồn dữ liệu quản trị quan trọng để từ đó hình thành cơ chế cải tiến liên tục và phát triển bền vững.

1.2.6. Thiết lập cơ chế giám sát, đánh giá và cải tiến liên tục trong quản trị nhà trường

** Mục tiêu:*

Giải pháp này nhằm tạo ra cơ chế kiểm tra, giám sát, đánh giá và điều chỉnh thường xuyên đối với toàn bộ hệ thống quản trị nhà trường, bảo đảm mọi nhiệm vụ quản lý đều được triển khai thực chất, có kiểm soát, có minh chứng và có cải tiến liên tục.

Mục tiêu không chỉ là kiểm tra việc thực hiện kế hoạch mà quan trọng hơn là đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu, chất lượng phối hợp, hiệu quả sử dụng nguồn lực và tác động thực tế của từng giải pháp quản trị. Qua đó giúp nhà trường phát hiện sớm những điểm nghẽn, những hạn chế trong điều hành để kịp thời điều chỉnh, nâng cao hiệu quả quản trị và hạn chế tình trạng quản lý hình thức.

Đây cũng là giải pháp quan trọng để xây dựng văn hóa trách nhiệm giải trình, văn hóa minh chứng và văn hóa cải tiến liên tục trong toàn trường.

** Nội dung:*

Nội dung cốt lõi của giải pháp là xây dựng cơ chế giám sát toàn diện đối với các hoạt động quản trị của nhà trường theo nguyên tắc thường xuyên, khách quan, minh bạch và gắn với kết quả đầu ra.

Thứ nhất, thiết lập hệ thống tiêu chí, chỉ báo và minh chứng đánh giá cho từng nhóm nhiệm vụ trọng tâm như tuyển sinh, đào tạo, khảo thí, bảo đảm chất lượng, nghiên cứu khoa học, chuyển đổi số, tài chính, cơ sở vật chất và hợp tác doanh nghiệp.

Thứ hai, tổ chức theo dõi tiến độ thực hiện nhiệm vụ theo định kỳ tháng, học kỳ, năm học; phân tích mức độ hoàn thành kế hoạch; nhận diện điểm mạnh, hạn chế, nguyên nhân và trách nhiệm của từng đơn vị, cá nhân.

Thứ ba, đánh giá hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị trong thực hiện nhiệm vụ liên ngành; tránh tình trạng chỉ đánh giá kết quả cuối cùng mà không đánh giá quá trình tổ chức thực hiện.

Thứ tư, gắn kết quả giám sát với công tác thi đua, khen thưởng, đánh giá viên chức, trách nhiệm người đứng đầu và điều chỉnh phương thức quản trị trong chu kỳ tiếp theo.

Thứ năm, tổng kết các mô hình tốt, cách làm hiệu quả để chuẩn hóa, nhân rộng; đồng thời xác định rõ những bất cập cần xử lý, thời hạn khắc phục và đơn vị chịu trách nhiệm.

** Cách thức thực hiện:*

Nhà trường cần lồng ghép hoạt động giám sát, đánh giá và cải tiến vào toàn bộ quy trình quản trị hằng năm như giao ban tuần, giao ban tháng, sơ kết học kỳ, tổng kết năm học, kiểm tra nội bộ và đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ.

Việc triển khai cần thực hiện theo chu trình PDCA (Plan - Do - Check - Act), trong đó mỗi nhiệm vụ đều phải trải qua đầy đủ các bước: lập kế hoạch rõ mục tiêu và chỉ tiêu; tổ chức thực hiện đúng tiến độ; kiểm tra kết quả bằng minh chứng cụ thể; phân tích nguyên nhân và điều chỉnh giải pháp để cải tiến.

Ban Giám hiệu cần chỉ đạo xây dựng biểu mẫu theo dõi, hệ thống báo cáo định kỳ và cơ chế cảnh báo sớm đối với các nhiệm vụ chậm tiến độ hoặc có nguy cơ không hoàn thành. Các cuộc giao ban không chỉ nghe báo cáo mà phải tập trung phân tích nguyên nhân, trách nhiệm và biện pháp xử lý.

Kết quả giám sát phải được công khai phù hợp trong nội bộ, gắn với thi đua, đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ và trách nhiệm của người đứng đầu. Những nội dung tồn tại phải có thời hạn xử lý rõ ràng, có đơn vị chịu trách nhiệm và có kiểm tra lại kết quả khắc phục.

** Điều kiện thực hiện:*

Để giải pháp này phát huy hiệu quả, trước hết cần có sự chỉ đạo quyết liệt, thống nhất và thường xuyên của Ban Giám hiệu; tránh tình trạng kiểm tra chỉ mang tính thời điểm hoặc hình thức.

Nhà trường cần có hệ thống tiêu chí, chỉ báo, biểu mẫu, quy trình đánh giá rõ ràng; có công cụ quản lý dữ liệu đủ khả năng hỗ trợ theo dõi tiến độ, tổng hợp kết quả và phân tích thông tin phục vụ quản trị.

Đội ngũ cán bộ quản lý và viên chức cần được nâng cao nhận thức về vai trò của giám sát và cải tiến; phải coi đây là hoạt động phát triển chất lượng chứ không phải hoạt động kiểm tra mang tính áp lực hành chính.

Quan trọng nhất là xây dựng văn hóa tổ chức coi trọng minh chứng, trung thực trong đánh giá, dám nhìn nhận hạn chế và sẵn sàng thay đổi để phát triển. Nếu thiếu nền tảng văn hóa này, hoạt động giám sát rất dễ trở thành hình thức, không tạo ra cải tiến thực chất trong quản trị nhà trường.

1.3. Quy trình tổ chức thực hiện hệ thống giải pháp

Để các nhóm giải pháp nêu trên được triển khai một cách đồng bộ, có kiểm soát và phát huy hiệu quả trong thực tiễn quản trị của Trường Cao đẳng Lạng Sơn, sáng kiến đề xuất tổ chức thực hiện theo chu trình PDCA. Đây là quy trình phù hợp với yêu cầu quản trị hiện đại, vì vừa bảo đảm tính kế hoạch, tính tổ chức, tính kiểm tra, giám sát, vừa tạo cơ chế điều chỉnh và cải tiến liên tục trong suốt quá trình thực hiện.

Bước 1. Plan (Lập kế hoạch)

Đây là bước khởi đầu, có ý nghĩa quyết định đối với chất lượng triển khai toàn bộ hệ thống giải pháp. Ở bước này, nhà trường cần tiến hành rà soát tổng thể bối cảnh thực tế, bao gồm: tình hình tổ chức bộ máy sau sáp nhập; thực trạng đội ngũ; quy mô đào tạo; kết quả tuyển sinh; mức độ đáp ứng của cơ sở vật chất; chất lượng phối hợp

giữa các đơn vị; thực trạng dữ liệu quản trị; kết quả bảo đảm chất lượng, khoa học công nghệ, chuyển đổi số và hợp tác doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, Ban Giám hiệu xác định rõ các vấn đề trọng tâm cần ưu tiên chỉ đạo trong từng năm học và từng giai đoạn.

Từ việc xác định bối cảnh và trọng tâm, nhà trường lựa chọn các mục tiêu quản trị chủ yếu, xây dựng hệ thống chỉ tiêu trọng yếu, phân nhóm nhiệm vụ theo lĩnh vực và theo đơn vị, đồng thời xác định rõ các điều kiện bảo đảm thực hiện. Kế hoạch thực hiện cần được cụ thể hóa theo từng năm học, từng nhóm giải pháp, từng đơn vị và từng đầu việc cụ thể; trong đó phải nêu rõ đơn vị chủ trì, đơn vị phối hợp, thời gian thực hiện, kết quả đầu ra dự kiến và minh chứng kèm theo.

Nội dung quan trọng của bước lập kế hoạch còn bao gồm việc chuẩn bị nền tảng thực hiện như: rà soát và bổ sung các quy chế, quy trình nội bộ; thống nhất biểu mẫu báo cáo; lựa chọn chỉ số theo dõi; chuẩn bị dữ liệu đầu vào; phân công đầu mối phụ trách và xây dựng cơ chế phối hợp. Có thể nói, bước Plan không chỉ là xây dựng một bản kế hoạch tổng quát, mà là quá trình chuẩn bị đầy đủ về mục tiêu, tổ chức, trách nhiệm, dữ liệu và công cụ để các giải pháp có thể đi vào thực tiễn một cách khả thi.

Bước 2. Do (Tổ chức thực hiện)

Trên cơ sở kế hoạch đã được phê duyệt, các đơn vị triển khai các nhóm giải pháp theo đúng chức năng, nhiệm vụ và phân công đã xác định. Đây là bước chuyển từ định hướng quản trị sang hành động quản trị cụ thể trong toàn trường. Trong quá trình này, Ban Giám hiệu giữ vai trò chỉ đạo, điều phối chung; các phòng chức năng giữ vai trò tham mưu, hướng dẫn, theo dõi, đôn đốc; các khoa, trung tâm và đơn vị trực thuộc trực tiếp tổ chức thực hiện nhiệm vụ, phối hợp liên đơn vị và cập nhật kết quả.

Việc tổ chức thực hiện cần bảo đảm một số yêu cầu cơ bản. Thứ nhất, các đơn vị phải bám sát mục tiêu, chỉ tiêu và nội dung công việc đã được xác định trong kế hoạch, tránh triển khai dàn trải hoặc phát sinh thêm những đầu việc không thật sự cần thiết. Thứ hai, trong quá trình thực hiện phải duy trì cơ chế phối hợp thường xuyên giữa các đơn vị, nhất là đối với các nhiệm vụ có tính liên thông như: tuyển sinh, đào tạo, quản lý học sinh - sinh viên, bảo đảm chất lượng, hợp tác doanh nghiệp, quản trị dữ liệu và sử dụng cơ sở vật chất. Thứ ba, các đơn vị phải thực hiện cập nhật số liệu, tổng hợp minh chứng, phản ánh khó khăn và đề xuất giải pháp xử lý kịp thời để bảo đảm tiến độ chung.

Ở bước này, việc sử dụng dữ liệu và thông tin trong quản lý cần được tăng cường. Các kết quả thực hiện không chỉ được ghi nhận bằng báo cáo mô tả mà cần được thể hiện qua các chỉ tiêu, mốc tiến độ và sản phẩm đầu ra cụ thể. Đây là yếu tố quan trọng giúp cho bước kiểm tra, đánh giá ở giai đoạn tiếp theo có căn cứ rõ ràng, khách quan và thuận lợi hơn.

Bước 3. Check (Kiểm tra, giám sát và đánh giá)

Sau khi tổ chức thực hiện, nhà trường cần tiến hành kiểm tra, giám sát và đánh giá kết quả theo định kỳ hoặc theo từng mốc công việc quan trọng. Đây là bước giúp xác định mức độ thực hiện của từng giải pháp, từng chỉ tiêu và từng đơn vị; đồng thời nhận diện rõ những điểm mạnh, hạn chế, nguyên nhân chủ quan và khách quan trong quá trình triển khai.

Nội dung kiểm tra, giám sát cần tập trung vào các vấn đề: tiến độ thực hiện so với kế hoạch; mức độ hoàn thành chỉ tiêu; chất lượng phối hợp giữa các đơn vị; tính đầy đủ, chính xác của dữ liệu và minh chứng; hiệu quả sử dụng nguồn lực; khả năng tác động của các giải pháp đối với chất lượng quản trị và kết quả thực hiện nhiệm vụ của nhà trường. Việc đánh giá cần kết hợp giữa số liệu định lượng và nhận xét định tính, giữa minh chứng văn bản và kết quả thực tế, giữa tự đánh giá của đơn vị với kiểm tra, giám sát của nhà trường.

Cách thức triển khai bước Check có thể được thực hiện thông qua nhiều hình thức như: giao ban định kỳ, báo cáo tháng, quý, học kỳ; kiểm tra nội bộ; sơ kết chuyên đề; phân tích dữ liệu quản trị; khảo sát phản hồi; kiểm tra hiện trường; và đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng đơn vị, cá nhân. Điểm quan trọng là kết quả kiểm tra, giám sát phải được tổng hợp đầy đủ, phản ánh trung thực thực trạng và làm rõ nguyên nhân của các tồn tại, hạn chế, tránh tình trạng đánh giá hình thức hoặc chỉ nêu chung chung.

Bước 4. Act (Điều chỉnh, cải tiến và chuẩn hóa)

Trên cơ sở kết quả của bước kiểm tra, giám sát và đánh giá, nhà trường thực hiện điều chỉnh, cải tiến và từng bước chuẩn hóa các nội dung quản trị đã triển khai. Đây là bước thể hiện rõ nhất giá trị của chu trình PDCA, bởi mục tiêu cuối cùng không chỉ là kiểm tra để biết tình hình, mà là dùng kết quả kiểm tra để điều chỉnh cách làm, nâng cao chất lượng quản trị và hoàn thiện dần hệ thống giải pháp.

Các nội dung điều chỉnh có thể bao gồm: điều chỉnh mục tiêu hoặc chỉ tiêu cho phù hợp hơn với thực tế; bổ sung, sửa đổi quy trình hoặc cơ chế phối hợp; thay đổi cách phân công trách nhiệm; hoàn thiện biểu mẫu, dữ liệu, báo cáo; tăng cường nguồn lực cho các khâu còn yếu; hoặc bổ sung các biện pháp hỗ trợ đối với những đơn vị, lĩnh vực triển khai chậm. Đồng thời, những cách làm hiệu quả, những mô hình phối hợp tốt, những đơn vị thực hiện tốt cần được tổng kết, nhân rộng và từng bước chuẩn hóa thành quy định hoặc quy trình chung của nhà trường.

Ý nghĩa của bước Act không chỉ là khắc phục những hạn chế trước mắt mà còn giúp nhà trường tích lũy kinh nghiệm quản trị, hoàn thiện cơ chế điều hành và nâng cao dần năng lực thực thi qua từng chu kỳ. Nhờ đó, hệ thống giải pháp của sáng kiến không

dừng lại ở việc triển khai một lần mà trở thành quá trình đổi mới liên tục, gắn với sự phát triển lâu dài của nhà trường.

Việc tổ chức thực hiện các giải pháp theo chu trình PDCA giúp sáng kiến có tính khả thi và tính bền vững cao hơn. Nếu chỉ xây dựng giải pháp mà không có quy trình thực hiện cụ thể, sáng kiến rất dễ dừng ở mức định hướng. Ngược lại, khi có quy trình PDCA, toàn bộ hệ thống giải pháp được đặt trong một vòng quản trị khép kín: từ xác định vấn đề, xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra kết quả đến điều chỉnh và cải tiến. Đây chính là cơ chế giúp Trường Cao đẳng Lạng Sơn triển khai các giải pháp quản trị một cách linh hoạt, có kiểm soát, có đánh giá và có khả năng hoàn thiện liên tục, phù hợp với yêu cầu nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị trước bối cảnh mới.

2. Kết quả và thảo luận

2.1. Tính mới và tính sáng tạo

Tính mới của sáng kiến không nằm ở việc xây dựng một mô hình lý thuyết hoàn toàn mới, mà ở chỗ sáng kiến đã chuyển yêu cầu đổi mới quản trị của Trường Cao đẳng Lạng Sơn thành một hệ thống giải pháp quản lý cụ thể, đồng bộ và có khả năng áp dụng trực tiếp trong điều kiện thực tế của nhà trường. Trong bối cảnh nhà trường được tổ chức lại trên cơ sở sáp nhập, vấn đề đặt ra không chỉ là ổn định tổ chức mà còn phải nâng cao hiệu lực điều hành, tăng cường phối hợp, chuẩn hóa dữ liệu, làm rõ trách nhiệm và gắn quản trị với chất lượng đào tạo. Sáng kiến đã tiếp cận đúng những điểm nghẽn này và đề xuất các giải pháp theo hướng thực tiễn, khả thi, phù hợp với điều kiện của một cơ sở giáo dục nghề nghiệp đa ngành cấp tỉnh.

Tính sáng tạo của sáng kiến thể hiện ở việc liên kết các nội dung quản trị vốn thường được triển khai rời rạc thành một hệ thống 06 giải pháp có logic chặt chẽ, bao gồm: định hướng điều hành, thể chế nội bộ, phân định trách nhiệm, quản trị theo mục tiêu, dữ liệu quản trị, phát triển đội ngũ, gắn kết doanh nghiệp - địa phương và thiết lập cơ chế giám sát, đánh giá, cải tiến liên tục. Nhờ đó, sáng kiến không chỉ trả lời câu hỏi “cần đổi mới quản trị như thế nào” mà còn chỉ rõ “đổi mới bằng giải pháp gì, thực hiện ra sao và đánh giá thế nào”.

Bảng 2: Đối chiếu giữa cách quản trị trước đây và hệ thống giải pháp được đề xuất

Nội dung quản trị	Thực trạng trước khi đề xuất sáng kiến	Nội dung đổi mới của sáng kiến	Ý nghĩa về tính mới, tính sáng tạo
Định hướng điều hành	Chủ yếu theo từng mảng công việc, chưa thật sự gắn chặt với trọng tâm phát triển dài hạn	Xác định rõ trọng tâm điều hành và hệ mục tiêu quản trị toàn trường	Chuyển từ quản lý theo vụ việc sang quản trị theo mục tiêu

Thế chế nội bộ	Một số quy chế, quy trình chưa đồng bộ sau sáp nhập	Rà soát, bổ sung, chuẩn hóa hệ thống quy chế, quy trình	Tạo khuôn khổ quản trị thống nhất, phù hợp bối cảnh mới
Phân công trách nhiệm	Có nguy cơ chồng chéo, thiếu liên thông giữa các đơn vị	Áp dụng nguyên tắc rõ việc, rõ người, rõ thời hạn, rõ kết quả, rõ minh chứng	Tăng tính chịu trách nhiệm và khả năng kiểm soát
Theo dõi kết quả	Thiên về báo cáo hành chính, ít chỉ số định lượng	Quản trị theo mục tiêu, theo chỉ tiêu và kết quả thực hiện	Tạo công cụ đo lường hiệu quả quản trị
Dữ liệu quản trị	Dữ liệu còn phân tán ở nhiều đầu mối	Chuẩn hóa và từng bước tích hợp hệ thống dữ liệu quản trị	Tăng căn cứ điều hành bằng dữ liệu
Phối hợp với doanh nghiệp, địa phương	Có triển khai nhưng chưa thành chuỗi quản trị đồng bộ	Gắn quản trị nội bộ với nhu cầu nhân lực, thực tập, việc làm và phản hồi thị trường lao động	Tăng tính thực tiễn và hiệu quả đầu ra
Kiểm tra, cải tiến	Chưa thật sự theo vòng khép kín	Tổ chức theo chu trình PDCA	Tạo cơ chế cải tiến liên tục, tránh hình thức

Bảng 3: Một số điểm mới nổi bật của sáng kiến theo nhóm giải pháp

Nhóm giải pháp	Điểm mới nổi bật	Giá trị sáng tạo
Thống nhất định hướng và hoàn thiện thể chế	Kết nối mục tiêu phát triển với quy chế, quy trình, trách nhiệm	Biến định hướng thành công cụ điều hành cụ thể
Phân định trách nhiệm và quản trị theo mục tiêu	Gắn nhiệm vụ của từng đơn vị với sản phẩm đầu ra và chỉ tiêu cụ thể	Làm rõ trách nhiệm, tăng tính minh bạch
Xây dựng dữ liệu quản trị	Xem dữ liệu là công cụ điều hành chứ không chỉ là thông tin lưu trữ	Tạo nền tảng quản trị hiện đại
Nâng cao năng lực thực thi	Gắn bồi dưỡng đội ngũ với yêu cầu quản trị thực tế của từng vị trí	Tăng tính thực chất trong phát triển đội ngũ
Gắn quản trị với bảo đảm chất lượng, doanh nghiệp và địa phương	Liên kết quản trị nội bộ với nhu cầu nhân lực, chất lượng đào tạo và phát triển địa phương	Tăng tính thực tiễn, tính mở và khả năng đáp ứng nhu cầu xã hội
Thiết lập cơ chế giám sát, đánh giá và cải tiến liên tục	Tổ chức theo dõi, đánh giá và điều chỉnh hệ thống giải pháp theo chu trình PDCA	Tạo cơ chế tự hoàn thiện, nâng cao hiệu lực quản trị bền vững

Từ các nội dung trên có thể thấy, điểm mới của sáng kiến không nằm ở việc đưa ra khái niệm mới, mà ở việc tổ chức lại tư duy và cách thức quản trị nhà trường theo

hướng thực chất, đồng bộ và có công cụ thực hiện rõ ràng. Đây chính là giá trị sáng tạo nổi bật của sáng kiến trong bối cảnh Trường Cao đẳng Lạng Sơn đang cần hoàn thiện cơ chế điều hành sau sáp nhập.

2.2. Khả năng áp dụng, nhân rộng và mang lại lợi ích thiết thực của sáng kiến

a) Khả năng áp dụng hoặc áp dụng thử, nhân rộng

Sáng kiến có khả năng áp dụng trực tiếp tại Trường Cao đẳng Lạng Sơn vì toàn bộ hệ thống giải pháp được xây dựng trên cơ sở bám sát bối cảnh tổ chức, quy mô đào tạo, thực trạng đội ngũ và yêu cầu phát triển của nhà trường sau sáp nhập. Các giải pháp đề xuất không đòi hỏi thành lập bộ máy hoàn toàn mới, mà chủ yếu tập trung vào việc tổ chức lại công tác điều hành, hoàn thiện thể chế nội bộ, chuẩn hóa dữ liệu, làm rõ trách nhiệm và nâng cao chất lượng phối hợp giữa các đơn vị.

Trong giai đoạn đầu, sáng kiến có thể áp dụng trực tiếp đối với các nội dung quản trị trọng tâm như: lập kế hoạch năm học theo mục tiêu; giao chỉ tiêu tuyển sinh, đào tạo, việc làm; rà soát và chuẩn hóa quy chế, quy trình; theo dõi tiến độ thực hiện nhiệm vụ; quản lý công khai, minh bạch; và tổ chức giao ban, sơ kết trên cơ sở chỉ tiêu, dữ liệu. Với quy mô 15 đơn vị trực thuộc, sáng kiến có thể triển khai đồng thời trên toàn trường, trước hết theo mức độ ưu tiên của từng nhóm giải pháp.

Bảng 4: Phạm vi áp dụng của sáng kiến tại Trường Cao đẳng Lạng Sơn

Nội dung áp dụng	Phạm vi áp dụng	Mức độ áp dụng
Kế hoạch theo mục tiêu	15/15 đơn vị trực thuộc	Áp dụng trực tiếp
Rà soát quy chế, quy trình	Toàn trường	Áp dụng trực tiếp
Giao chỉ tiêu và kiểm soát trách nhiệm	Ban Giám hiệu, phòng, khoa, trung tâm	Áp dụng trực tiếp
Chuẩn hóa dữ liệu quản trị	Các phòng chức năng, khoa, trung tâm	Áp dụng theo lộ trình
Giao ban điều hành dựa trên dữ liệu	Cấp trường và cấp đơn vị	Áp dụng thường xuyên
Giám sát, đánh giá theo PDCA	Toàn trường	Áp dụng thường xuyên

Sáng kiến không chỉ phù hợp với Trường Cao đẳng Lạng Sơn mà còn có thể tham khảo, vận dụng đối với các cơ sở giáo dục nghề nghiệp công lập đa ngành, đặc biệt là các trường mới sắp xếp, hợp nhất hoặc đang cần đổi mới cơ chế quản trị theo hướng đồng bộ, minh bạch và dựa trên kết quả. Các nhóm giải pháp như hoàn thiện thể chế nội bộ, phân định trách nhiệm, quản trị theo mục tiêu, chuẩn hóa dữ liệu, giám sát và cải tiến theo PDCA đều có khả năng điều chỉnh linh hoạt để phù hợp với quy mô và điều kiện thực tế của từng đơn vị.

Bảng 5: Khả năng nhân rộng của sáng kiến

Loại hình đơn vị	Mức độ phù hợp	Nội dung có thể vận dụng	Mức vận dụng dự kiến
Trường cao đẳng đa ngành công lập	Rất cao	Toàn bộ hệ thống giải pháp	6/6 nhóm giải pháp
Trường trung cấp công lập	Cao	Thế chế, trách nhiệm, dữ liệu, giám sát	4-5/6 nhóm giải pháp
Trung tâm GDNN-GDTX	Khá cao	Kế hoạch theo mục tiêu, dữ liệu, phối hợp	3-4/6 nhóm giải pháp
Đơn vị mới sắp xếp, hợp nhất	Rất cao	Thống nhất điều hành, phối hợp nội bộ, trách nhiệm	4-5/6 nhóm giải pháp
Đơn vị cần đẩy mạnh chuyển đổi số quản trị	Cao	Dữ liệu, chỉ tiêu, báo cáo, giám sát	3-4/6 nhóm giải pháp

Như vậy, xét về phương diện tổ chức triển khai và tính linh hoạt của các giải pháp, sáng kiến có khả năng áp dụng tại chỗ và khả năng nhân rộng tương đối rõ ràng.

b) Khả năng mang lại lợi ích thiết thực

Về quản trị nội bộ, sáng kiến dự kiến giúp hình thành cơ chế điều hành thống nhất hơn trong toàn trường; làm rõ hơn mối quan hệ giữa Ban Giám hiệu với các phòng, khoa, trung tâm; tăng tính ràng buộc về trách nhiệm và hỗ trợ kiểm soát tiến độ, kết quả thực hiện nhiệm vụ. Từ thực trạng dữ liệu còn phân tán, kế hoạch có lúc chưa gắn chặt với mục tiêu, một số nhiệm vụ liên đơn vị chưa thật sự rõ đầu mối, sáng kiến hướng tới việc lượng hóa các nội dung quản trị để theo dõi được bằng chỉ báo cụ thể.

Bảng 6: Một số chỉ báo hiệu quả quản trị nội bộ dự kiến

Chỉ báo quản trị	Mức hiện trạng	Mức phấn đấu đến năm 2030
Đơn vị có kế hoạch năm học gắn với mục tiêu chung của trường	khoảng 60-70%	100%
Nhiệm vụ trọng tâm có đơn vị chủ trì và phối hợp rõ	khoảng 65%	100%
Báo cáo định kỳ có kèm chỉ số và minh chứng	khoảng 50-60%	100%
Dữ liệu quản trị trọng yếu cập nhật đúng hạn	khoảng 55-60%	≥95%
Giao ban có sử dụng dữ liệu và chỉ tiêu để đánh giá	khoảng 40-50%	100%
Đơn vị hoàn thành kế hoạch đúng tiến độ	khoảng 70%	≥95%

Ghi chú: các mức hiện trạng là ước lượng nội bộ trên cơ sở rà soát thực tiễn quản trị; các mức đến năm 2030 là chỉ tiêu phấn đấu của sáng kiến.

Sáng kiến giúp tăng cường gắn kết giữa quản trị với đào tạo, bảo đảm chất lượng, công tác học sinh - sinh viên, hợp tác doanh nghiệp và việc làm cho người học. Khi công tác điều hành được tổ chức tốt hơn, các hoạt động chuyên môn có điều kiện vận hành đồng bộ hơn; kế hoạch, chỉ tiêu và nguồn lực được gắn chặt hơn với chất lượng đầu ra.

Đây là tác động rất quan trọng đối với một cơ sở giáo dục nghề nghiệp đa ngành như Trường Cao đẳng Lạng Sơn.

Bảng 7: Một số chỉ báo chuyên môn và chất lượng dự kiến chịu tác động của sáng kiến

Chỉ báo	Mức hiện trạng	Mức phấn đấu đến năm 2030
Quy mô tuyển sinh hằng năm	1.077 HSSV (2025-2026)	1.200-1.300 HSSV/năm
Quy mô đào tạo toàn trường	2.249 HSSV	2.500-3.000 HSSV
Tỷ lệ người học có việc làm phù hợp	chưa ổn định	$\geq 85\%$
Số ngành/ngành mở mới hoặc điều chỉnh theo nhu cầu	còn hạn chế	3-5 ngành/ngành
Chương trình đào tạo được kiểm định	2 chương trình	4-6 chương trình
Nhiệm vụ khoa học công nghệ cấp tỉnh	2 nhiệm vụ giai đoạn 2023-2025	ít nhất 3 nhiệm vụ giai đoạn 2026-2030

Các chỉ báo trên cho thấy sáng kiến không chỉ tác động đến cách quản lý nội bộ mà còn hướng trực tiếp tới nâng cao chất lượng đào tạo, chất lượng đầu ra và hiệu quả hoạt động chuyên môn của nhà trường.

Một lợi ích thiết thực khác của sáng kiến là giúp nhà trường sử dụng hiệu quả hơn nhân lực, cơ sở vật chất, tài chính và dữ liệu; đồng thời tạo nền tảng thuận lợi hơn cho chuyển đổi số trong quản trị. Khi các mục tiêu được xác định rõ, trách nhiệm được phân định cụ thể, dữ liệu được chuẩn hóa và quyết định điều hành dựa trên bằng chứng, nhà trường có điều kiện bố trí nguồn lực đúng trọng tâm, tránh đầu tư hoặc tổ chức thực hiện dàn trải.

Bảng 8: Một số chỉ báo về hiệu quả sử dụng nguồn lực và chuyển đổi số

Chỉ báo	Mức hiện trạng	Mức phấn đấu đến năm 2030
Tỷ lệ dữ liệu trọng yếu được số hóa, cập nhật đúng hạn	khoảng 55-60%	$\geq 95\%$
Tỷ lệ báo cáo điều hành có số liệu, minh chứng kèm theo	khoảng 50-60%	100%
Tỷ lệ hồ sơ, văn bản quản trị xử lý trên môi trường số	đã có nền tảng	100% đối với nhóm hồ sơ trọng yếu
Tỷ lệ nhiệm vụ được theo dõi bằng chỉ tiêu cụ thể	khoảng 50%	$\geq 95\%$
Tỷ lệ đơn vị sử dụng dữ liệu trong giao ban, sơ kết	khoảng 40-50%	100%

Về lâu dài, sáng kiến có khả năng góp phần hình thành văn hóa quản trị theo mục tiêu, văn hóa phối hợp, trách nhiệm giải trình và điều hành dựa trên dữ liệu trong toàn trường. Đây là lợi ích mang tính nền tảng, vì nó tạo điều kiện để nhà trường hiện đại hóa

công tác quản trị, nâng cao chất lượng bảo đảm chất lượng, đẩy mạnh chuyển đổi số và phát triển bền vững trong giai đoạn tiếp theo.

Bảng 9: So sánh trước và sau khi triển khai sáng kiến theo một số nội dung quản trị cốt lõi

Nội dung so sánh	Trước khi triển khai định hướng sáng kiến	Sau khi triển khai sáng kiến
Điều hành chung	Dễ phân tán theo đầu việc	Có trọng tâm, bám mục tiêu hơn
Phân công trách nhiệm	Có nhiệm vụ chưa rõ đầu mối	Rõ người, rõ việc, rõ kết quả
Theo dõi kết quả	Thiên về báo cáo mô tả	Gắn với chỉ tiêu, minh chứng
Phối hợp giữa các đơn vị	Có lúc còn rời rạc	Liên thông và thường xuyên hơn
Sử dụng dữ liệu	Phân tán, chưa mạnh trong điều hành	Từng bước phục vụ quản trị dựa trên dữ liệu
Cải tiến quản lý	Chủ yếu xử lý từng việc	Có cơ chế PDCA để điều chỉnh liên tục

IV. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. Kết luận

Sáng kiến “Giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị Trường Cao đẳng Lạng Sơn trước bối cảnh mới” tập trung giải quyết một vấn đề có ý nghĩa quan trọng, có tính nền tảng đối với sự phát triển của nhà trường trong giai đoạn hiện nay, đó là đổi mới công tác quản trị theo hướng thống nhất, rõ trách nhiệm, dựa trên dữ liệu, gắn với chất lượng đào tạo và hướng đến kết quả thực chất.

Trên cơ sở phân tích bối cảnh tổ chức của nhà trường sau sáp nhập, các yêu cầu đặt ra đối với giáo dục nghề nghiệp trong giai đoạn mới và thực trạng công tác quản trị tại Trường Cao đẳng Lạng Sơn, sáng kiến đã đề xuất được hệ thống 06 nhóm giải pháp đồng bộ, bao quát các nội dung trọng yếu của quản trị nhà trường: định hướng điều hành, hoàn thiện nền tảng thể chế nội bộ, phân định trách nhiệm, quản trị theo mục tiêu, xây dựng và sử dụng dữ liệu quản trị, nâng cao năng lực thực thi của đội ngũ, gắn quản trị với bảo đảm chất lượng, doanh nghiệp, địa phương và thiết lập cơ chế giám sát, đánh giá, cải tiến liên tục.

Giá trị nổi bật của sáng kiến là đã chuyển yêu cầu đổi mới quản trị từ nhận thức chung thành các giải pháp quản lý cụ thể, có khả năng áp dụng trực tiếp trong thực tiễn điều hành của Trường Cao đẳng Lạng Sơn. Việc triển khai các giải pháp này không chỉ góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả điều hành, tăng cường chất lượng phối hợp giữa các đơn vị, mà còn hỗ trợ nhà trường nâng cao chất lượng đào tạo, sử dụng hiệu quả nguồn lực, thúc đẩy chuyển đổi số, bảo đảm chất lượng và tạo nền tảng cho sự phát triển ổn định, bền vững trong giai đoạn mới.

Có thể khẳng định rằng, sáng kiến không chỉ có ý nghĩa đối với việc hoàn thiện cơ chế quản trị nội bộ của Trường Cao đẳng Lạng Sơn mà còn có giá trị tham khảo đối với các cơ sở giáo dục nghề nghiệp có đặc điểm tương đồng, nhất là các đơn vị đang trong quá trình sắp xếp, tổ chức lại hoặc cần đổi mới phương thức quản trị để đáp ứng yêu cầu phát triển hiện nay.

2. Kiến nghị

Để sáng kiến được triển khai hiệu quả và phát huy giá trị trong thực tiễn, tác giả đề xuất một số kiến nghị sau:

Thứ nhất, đề nghị Ban Giám hiệu Trường Cao đẳng Lạng Sơn quan tâm chỉ đạo đưa các giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị vào các văn bản chỉ đạo, kế hoạch công tác trọng tâm của nhà trường giai đoạn 2025-2030, coi đây là một nội dung quan trọng trong quá trình hoàn thiện cơ chế điều hành và nâng cao chất lượng quản trị tổng thể.

Thứ hai, đề nghị các phòng, khoa, trung tâm và đơn vị trực thuộc chủ động phối hợp trong việc rà soát, hoàn thiện quy chế, quy trình nội bộ; chuẩn hóa dữ liệu quản trị;

xây dựng kế hoạch theo mục tiêu; đồng thời tổ chức thực hiện nghiêm túc, đồng bộ các nhiệm vụ được giao theo tinh thần rõ trách nhiệm, rõ tiến độ và rõ kết quả.

Thứ ba, đề nghị nhà trường tiếp tục quan tâm đầu tư cho hạ tầng dữ liệu, công cụ hỗ trợ quản trị, hệ thống báo cáo, kho minh chứng số và công tác bồi dưỡng đội ngũ, nhằm tạo điều kiện cần thiết để các giải pháp quản trị được triển khai thực chất, lâu dài và có hiệu quả.

Thứ tư, đề nghị các cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp, cơ quan sử dụng lao động và các đối tác liên quan tiếp tục tăng cường phối hợp, hỗ trợ nhà trường trong công tác dự báo nhu cầu nhân lực, rà soát chương trình đào tạo, tổ chức thực hành, thực tập, hỗ trợ việc làm cho người học và nâng cao hiệu quả gắn kết giữa đào tạo với yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội. (2021). Thông tư số 15/2021/TT-BLĐTBXH ngày 21 tháng 10 năm 2021 quy định về Điều lệ trường cao đẳng. Hà Nội.
- [2] Chính phủ. (2019). Nghị định số 15/2019/NĐ-CP ngày 01 tháng 02 năm 2019 quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật Giáo dục nghề nghiệp. Hà Nội.
- [3] Quốc hội. (2014). Luật Giáo dục nghề nghiệp số 74/2014/QH13 ngày 27 tháng 11 năm 2014. Hà Nội.
- [4] Thủ tướng Chính phủ. (2021). Quyết định số 2239/QĐ-TTg ngày 30 tháng 12 năm 2021 phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục nghề nghiệp giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2045. Hà Nội.
- [5] Thủ tướng Chính phủ. (2024). Quyết định số 1705/QĐ-TTg ngày 31 tháng 12 năm 2024 phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045. Hà Nội.
- [6] Ủy ban nhân dân tỉnh Lạng Sơn. (2025). Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Trường Cao đẳng Lạng Sơn. Lạng Sơn.
- [7] Trường Cao đẳng Lạng Sơn. (2026). Dự thảo Chiến lược phát triển Trường Cao đẳng Lạng Sơn giai đoạn 2026-2030, tầm nhìn đến năm 2045. Tài liệu lưu hành nội bộ.