

TỰ CHỦ TÀI CHÍNH TRONG GIÁO DỤC NGHỀ NGHIỆP: NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP TẠI TRƯỜNG TRUNG CẤP NGHỀ NGA SƠN

Bùi Văn Dũng¹, Nguyễn Ngọc Minh², Lê Văn Đại³

TÓM TẮT

Bài báo phân tích cơ chế tự chủ tài chính trong giáo dục nghề nghiệp thông qua nghiên cứu trường hợp tại Trường Trung cấp nghề Nga Sơn. Dữ liệu được thu thập từ khảo sát 42 cán bộ, giáo viên kết hợp phân tích số liệu tài chính giai đoạn 2021 - 2025. Kết quả cho thấy mức độ tự chủ tài chính đạt mức trung bình (Mean = 3.12), trong khi các khó khăn như phụ thuộc ngân sách (Mean = 4.34) và tuyển sinh thấp (Mean = 4.21) vẫn ở mức cao. Phân tích hồi quy chỉ ra rằng nguồn thu ($\beta = 0.46$) là yếu tố ảnh hưởng lớn nhất đến hiệu quả tự chủ tài chính. Trên cơ sở đó, bài báo đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả tự chủ tài chính tại các trường trung cấp trong bối cảnh hiện nay.

Từ khóa: Tự chủ tài chính, giáo dục nghề nghiệp, trường trung cấp, Nga Sơn, quản trị tài chính.

DOI: <https://doi.org/10.70117/hdujs.88.06.2026.1353>

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh đổi mới cơ chế quản lý tài chính công và thực hiện chủ trương tăng cường tự chủ đối với các đơn vị sự nghiệp công lập, giáo dục nghề nghiệp đang đứng trước yêu cầu phải từng bước nâng cao năng lực tự chủ tài chính nhằm thích ứng với cơ chế quản trị hiện đại và nhu cầu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Tự chủ tài chính không chỉ là yêu cầu về quản trị nguồn lực mà còn là điều kiện quan trọng để các cơ sở giáo dục nghề nghiệp nâng cao chất lượng đào tạo, tăng khả năng cạnh tranh và giảm dần sự phụ thuộc vào ngân sách nhà nước. Theo OECD (2020), khả năng đa dạng hóa nguồn thu là một trong những điều kiện cốt lõi để các cơ sở giáo dục nghề nghiệp thực hiện tự chủ bền vững trong bối cảnh thị trường lao động thay đổi nhanh chóng.

Tại nhiều quốc gia như Đức, Hàn Quốc và Singapore, mô hình giáo dục nghề nghiệp gắn với doanh nghiệp đã góp phần quan trọng trong việc đa dạng hóa nguồn thu, nâng cao hiệu quả quản trị và tăng tính tự chủ của các cơ sở đào tạo nghề. Trong khi đó, tại Việt Nam, quá trình thực hiện cơ chế tự chủ tài chính đối với các cơ sở giáo dục nghề nghiệp vẫn còn gặp nhiều khó khăn, đặc biệt tại các trường trung cấp khu vực nông thôn, nơi quy mô tuyển

¹ Đại biểu Quốc hội Chuyên trách - Đoàn Đại biểu Quốc hội và HĐND tỉnh Thanh Hoá;

Email: buivandung@quochoi.vn

² Trường Trung cấp nghề Nga Sơn, tỉnh Thanh Hoá

³ Phòng Kế hoạch - Tài chính, Trường Đại học Hồng Đức

sinh còn hạn chế, nguồn thu chưa ổn định và mức độ gắn kết với doanh nghiệp chưa cao. World Bank (2021) cho rằng các cơ sở đào tạo nghề quy mô nhỏ thường gặp nhiều trở ngại trong quá trình thực hiện tự chủ do hạn chế về nguồn lực tài chính, cơ sở vật chất và khả năng thích ứng với cơ chế thị trường.

Những năm gần đây, Nhà nước đã ban hành nhiều văn bản nhằm thúc đẩy cơ chế tự chủ tài chính trong các đơn vị sự nghiệp công lập như Nghị định số 60/2021/NĐ-CP về cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập và các văn bản sửa đổi, bổ sung liên quan. Tuy nhiên, quá trình triển khai trong thực tiễn cho thấy vẫn còn tồn tại sự chưa tương thích giữa yêu cầu tự chủ và năng lực thực tế của nhiều cơ sở giáo dục nghề nghiệp, đặc biệt là các trường trung cấp nghề tại khu vực nông thôn. Một số cơ sở đào tạo vẫn phụ thuộc lớn vào ngân sách nhà nước, trong khi nguồn thu từ hoạt động đào tạo, liên kết doanh nghiệp và khai thác tài sản công còn hạn chế. Điều này dẫn đến tình trạng tự chủ chưa thực chất và ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của nhà trường (Chính phủ, 2021).

Trường Trung cấp nghề Nga Sơn là một cơ sở giáo dục nghề nghiệp công lập tại khu vực nông thôn của tỉnh Thanh Hóa, hiện đang trong quá trình thực hiện cơ chế tự chủ tài chính theo quy định hiện hành. Mặc dù nhà trường đã có nhiều nỗ lực trong việc mở rộng ngành nghề đào tạo, tăng cường liên kết doanh nghiệp và khai thác các nguồn thu hợp pháp, song vẫn còn gặp không ít khó khăn về tuyển sinh, nguồn lực đầu tư, cơ sở vật chất và khả năng cân đối tài chính. Đây là những vấn đề mang tính điển hình đối với nhiều cơ sở giáo dục nghề nghiệp công lập hiện nay.

Các nghiên cứu trước đây về tự chủ tài chính trong giáo dục nghề nghiệp chủ yếu tập trung vào khía cạnh chính sách, quản trị tài chính hoặc cơ chế phân cấp quản lý, trong khi các nghiên cứu theo hướng phân tích thực tiễn tại các trường trung cấp nghề khu vực nông thôn còn tương đối hạn chế. Bên cạnh đó, chưa có nhiều nghiên cứu đánh giá cụ thể các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả thực hiện tự chủ tài chính tại các cơ sở giáo dục nghề nghiệp quy mô nhỏ trong điều kiện chuyển đổi cơ chế quản lý hiện nay. Xuất phát từ thực tiễn đó, bài báo tập trung phân tích thực trạng thực hiện tự chủ tài chính tại Trường Trung cấp nghề Nga Sơn, đồng thời xác định những khó khăn, yếu tố ảnh hưởng và đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả tự chủ tài chính tại các cơ sở giáo dục nghề nghiệp trong bối cảnh hiện nay.

2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Dữ liệu khảo sát được thu thập thông qua bảng hỏi sử dụng thang đo Likert 5 mức (Hair et al., 2014), từ 1 (rất không đồng ý) đến 5 (rất đồng ý). Các biến quan sát được thiết kế dựa trên các nhóm yếu tố chính bao gồm: mức độ tự chủ tài chính, nguồn thu, năng lực quản trị và khó khăn trong triển khai. Dữ liệu được xử lý bằng phần mềm SPSS với các bước kiểm định độ tin cậy, phân tích nhân tố và hồi quy tuyến tính. Nghiên cứu sử dụng phương pháp tiếp cận trường hợp (case study), kết hợp khảo sát 42 cán bộ, giáo viên tại Trường Trung cấp nghề Nga Sơn. Dữ liệu được xử lý bằng phần mềm SPSS nhằm kiểm định độ tin cậy của thang đo và phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến tự chủ tài chính. Kết quả kiểm định cho thấy hệ số Cronbach's Alpha dao động từ 0.78 đến 0.86; hệ số KMO đạt 0.792 và kiểm định Bartlett có Sig = 0.000, cho thấy dữ liệu phù hợp để thực hiện phân tích nhân tố.

Bảng 1. Kết quả phân tích số liệu tài chính giai đoạn 2021 - 2025*ĐVT: Nghìn đồng*

Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2021	Thực hiện năm 2022	Thực hiện năm 2023	Thực hiện năm 2024	Thực hiện năm 2025
Nguồn thu xác định mức độ tự chủ	2.760.070	5.085.808	2.676.562	6.290.327	5.237.000
Chi thường xuyên	9.667.800	10.386.528	8.609.997	10.573.324	11.191.528
Tỷ lệ đảm bảo chi thường xuyên (%)	28,5	49	31	59,5	46,8
Tỷ lệ bình quân giai đoạn 2021 - 2025 (%)	43				

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tài chính Trường Trung cấp nghề Nga Sơn giai đoạn 2021 - 2025

Từ số liệu ở Bảng 1 cho thấy nguồn thu của nhà trường có sự biến động đáng kể giữa các năm. Cụ thể, năm 2022 và 2024 ghi nhận mức tăng trưởng nguồn thu cao (tương ứng đạt 5.085.808 nghìn đồng và 6.290.327 nghìn đồng), trong khi năm 2023 lại giảm xuống còn 2.676.562 nghìn đồng. Sự biến động này phản ánh tính thiếu ổn định của nguồn thu, phụ thuộc nhiều vào yếu tố tuyển sinh và chính sách hỗ trợ của Nhà nước. Trong khi đó, chi thường xuyên có xu hướng tăng đều qua các năm, từ 9.667.800 nghìn đồng (2021) lên 11.191.528 nghìn đồng (2025), tạo áp lực lớn lên cân đối tài chính. Tỷ lệ đảm bảo chi thường xuyên dao động từ 28,5% đến 59,5%, với mức bình quân chỉ đạt 43%, cho thấy nhà trường vẫn thuộc nhóm tự chủ thấp theo quy định tại Nghị định 60/2021/NĐ-CP.

Kết quả phân tích cho thấy nguồn thu sự nghiệp không ổn định do cơ chế tài chính và chính sách an sinh xã hội tác động không nhỏ đến mức độ tự chủ của đơn vị.

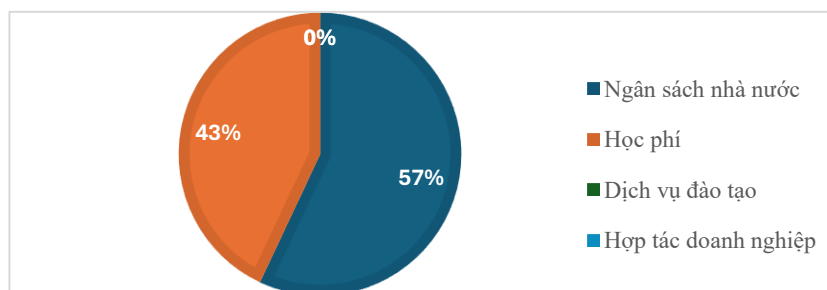
3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

3.1. Thực trạng tự chủ tài chính tại Trường Trung cấp nghề Nga Sơn

Kết quả khảo sát cho thấy mức độ tự chủ tài chính của nhà trường đạt Mean = 3.12, phản ánh mức độ trung bình. Điều này cho thấy quyền tự chủ tuy đã được giao nhưng chưa thực sự đầy đủ và hiệu quả trong thực tiễn triển khai. Cơ cấu nguồn thu của nhà trường được thể hiện trong bảng 2.

Bảng 2. Cơ cấu nguồn thu

Nguồn thu	Tỷ lệ (%)
Bình quân ngân sách nhà nước	57
Bình quân nguồn thu học phí	43
Dịch vụ đào tạo	0
Hợp tác doanh nghiệp	0



Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tài chính Trường Trung cấp nghề Nga Sơn giai đoạn 2021 - 2025

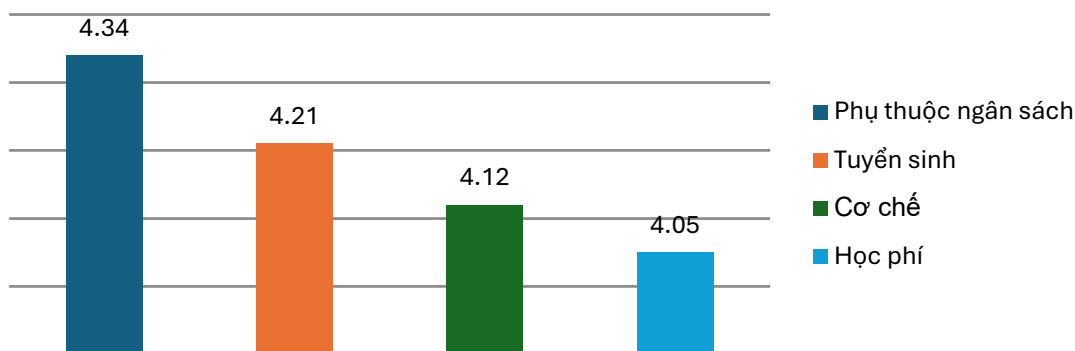
Biểu đồ 1. Cơ cấu nguồn thu

Bảng 1 cho thấy cơ cấu nguồn thu của nhà trường phụ thuộc chủ yếu vào ngân sách nhà nước (57%) và học phí (43%), trong khi các nguồn thu khác gần như chưa được khai thác. Điều này phản ánh mô hình tài chính chưa đa dạng và tiềm ẩn rủi ro cao khi chính sách thay đổi.

3.2. Những khó khăn trong thực hiện tự chủ tài chính

Bảng 3. Những khó khăn trong thực hiện tự chủ tài chính

Yếu tố	Mean
Phụ thuộc ngân sách	4.34
Tuyển sinh	4.21
Cơ chế	4.12
Học phí	4.05



Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm nghiên cứu

Biểu đồ 2. Mức độ khó khăn trong tự chủ tài chính

Kết quả khảo sát cho thấy các khó khăn đều được đánh giá ở mức cao, trong đó phụ thuộc ngân sách nhà nước là rào cản lớn nhất (Mean = 4.34), tiếp theo là tuyển sinh khó khăn (Mean = 4.21), thiếu cơ chế linh hoạt (Mean = 4.12) và học phí thấp (Mean = 4.05). Điều này phản ánh rõ những hạn chế mang tính hệ thống trong quá trình thực hiện tự chủ tài chính tại nhà trường.

3.3. Thảo luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ phụ thuộc vào ngân sách nhà nước vẫn là rào cản lớn nhất đối với quá trình thực hiện tự chủ tài chính tại các cơ sở giáo dục nghề nghiệp khu vực nông thôn. Kết quả này tương đồng với các nghiên cứu của OECD (2020) và World Bank (2021), khi các tổ chức này đều cho rằng khả năng đa dạng hóa nguồn thu và mức độ gắn kết với doanh nghiệp là điều kiện quan trọng quyết định hiệu quả tự chủ tài chính trong giáo dục nghề nghiệp.

Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy còn tồn tại sự chưa tương thích trong triển khai cơ chế tự chủ tài chính tại các cơ sở giáo dục nghề nghiệp: trong khi khung pháp lý đã tương đối đầy đủ, thì điều kiện thực thi lại chưa tương xứng. Trường hợp của Trường Trung cấp nghề Nga Sơn phản ánh rõ nét tình trạng “tự chủ chưa thực chất”, khi quyền tự chủ chưa đi kèm với nguồn lực và công cụ quản trị cần thiết. Điều này dẫn đến việc các quyết định tài chính vẫn mang tính hành chính và chưa bảo đảm tính linh hoạt. So với các mô hình quốc tế, điểm khác biệt lớn nhất là mức độ gắn kết với doanh nghiệp. Trong khi các nước phát triển coi doanh nghiệp là nguồn thu chính, thì tại Việt Nam - đặc biệt ở khu vực nông thôn - mối liên kết này còn rất hạn chế. Do đó, vấn đề tự chủ tài chính không chỉ là cải cách thể chế, mà còn đòi hỏi sự thay đổi toàn diện về mô hình hoạt động và tư duy quản trị của các cơ sở giáo dục nghề nghiệp.

Điều này cho thấy tự chủ tài chính trong giáo dục nghề nghiệp không thể chỉ dựa vào cải cách thể chế mà cần một hệ sinh thái đồng bộ bao gồm thị trường lao động, doanh nghiệp và năng lực quản trị của cơ sở đào tạo.

Từ kết quả nghiên cứu trường hợp tại Trường Trung cấp nghề Nga Sơn, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả tự chủ tài chính tại các trường trung cấp nghề trong bối cảnh hiện nay. Các giải pháp được xây dựng trên cơ sở kết quả khảo sát thực tiễn, phân tích hồi quy và yêu cầu đổi mới cơ chế quản trị tài chính trong giáo dục nghề nghiệp.

3.4. Giải pháp nâng cao hiệu quả tự chủ tài chính

Kết quả nghiên cứu tại Trường Trung cấp nghề Nga Sơn cho thấy, để chuyển đổi từ mô hình phụ thuộc ngân sách sang tự chủ thực chất, nhà trường không thể áp dụng các giải pháp đơn lẻ mà cần một lộ trình đồng bộ hóa giữa năng lực quản trị nội tại và cơ chế chính sách bên ngoài.

3.5.1. Đa dạng hóa nguồn thu

Đây là yếu tố then chốt nhất (như kết quả hồi quy đã chỉ ra với $\beta = 0.46$). Nhà trường cần giảm sự phụ thuộc vào học phí hệ chính quy truyền thống:

Phát triển hệ sinh thái đào tạo ngắn hạn và dịch vụ kỹ thuật: Tận dụng thế mạnh đào tạo nghề tại địa phương để mở rộng các khóa đào tạo sơ cấp, chứng chỉ nghề cho lao động nông thôn theo đơn đặt hàng của các doanh nghiệp tại cụm công nghiệp Nga Sơn.

Triển khai mô hình “Trường trong Doanh nghiệp - Doanh nghiệp trong Trường”: Thay vì chỉ dừng lại ở việc gửi học sinh đi thực tập, nhà trường cần xây dựng các “xưởng sản xuất có thu” ngay tại trường. Hình thức này cho phép nhà trường vừa thực hiện nhiệm vụ đào tạo, vừa tận dụng máy móc, thiết bị để gia công sản phẩm cho doanh nghiệp, từ đó tạo nguồn thu sự nghiệp hợp pháp và bền vững.

Khai thác hiệu quả tài sản công: Xây dựng đề án sử dụng tài sản công vào mục đích liên doanh, liên kết theo đúng quy định của Luật Quản lý, sử dụng tài sản công, nhằm tối ưu hóa các diện tích nhà xưởng, mặt bằng hiện có chưa sử dụng hết công suất.

3.5.2. *Đổi mới quản trị tài chính*

Đề quyền tự chủ đi vào thực chất, năng lực quản trị cần được nâng tầm từ “kế toán tuân thủ” sang “kế toán quản trị”:

Xây dựng hệ thống định mức kinh tế - kỹ thuật nội bộ: Đây là căn cứ pháp lý quan trọng nhất để thực hiện tự chủ. Nhà trường cần rà soát và ban hành các định mức chi tiêu nội bộ dựa trên kết quả đầu ra, thay vì dựa trên đầu vào và các định mức hành chính cứng nhắc.

Áp dụng cơ chế trả lương theo hiệu suất (KPIs): Thay đổi phương thức chi trả thu nhập tăng thêm theo hướng gắn chặt với khối lượng công việc, chất lượng giảng dạy và đóng góp vào nguồn thu ngoài ngân sách. Điều này sẽ tạo động lực cho đội ngũ cán bộ, giáo viên năng động hơn trong việc tìm kiếm các hợp đồng đào tạo và dịch vụ.

Chuyển đổi số trong quản trị tài chính: Đầu tư hệ thống phần mềm quản lý tổng thể, tích hợp giữa quản lý đào tạo, quản lý nhân sự và quản lý tài chính. Việc minh bạch hóa dữ liệu giúp lãnh đạo nhà trường có cơ sở ra quyết định điều tiết dòng vốn kịp thời và chính xác.

3.5.3. *Hoàn thiện cơ chế chính sách*

Tự chủ tài chính tại các trường trung cấp khu vực nông thôn cần một cơ chế pháp lý phù hợp hơn.

Cơ chế đặt hàng thay cho cấp phát bình quân: Kiến nghị cấp quản lý (Sở Lao động - Thương binh và Xã hội) đẩy mạnh cơ chế giao nhiệm vụ, đặt hàng đào tạo dựa trên chất lượng đầu ra và tỷ lệ học sinh có việc làm, thay vì cấp kinh phí dựa trên chỉ tiêu số lượng học sinh nhập học.

Điều chỉnh khung học phí linh hoạt: Cần có cơ chế cho phép các trường trung cấp ở khu vực khó khăn được áp dụng mức học phí linh hoạt đối với các ngành nghề đặc thù hoặc các khóa đào tạo chất lượng cao, nhằm bù đắp chi phí thực tế khi ngân sách cắt giảm.

Chính sách ưu đãi thuế cho doanh nghiệp liên kết: Đề xuất các cấp có thẩm quyền ban hành chính sách giảm thuế thu nhập doanh nghiệp hoặc chiết khấu chi phí đối với các đơn vị tham gia đầu tư trang thiết bị và ký kết hợp đồng đào tạo dài hạn với các trường trung cấp nghề tại địa phương.

3.5.4. *Lộ trình thực hiện*

Việc thực hiện tự chủ tài chính tại Trường Trung cấp nghề Nga Sơn nên được chia thành ba giai đoạn để tránh biến động lớn về tài chính và nhân sự.

Giai đoạn chuẩn bị (2026 - 2027): Tập trung kiện toàn bộ máy, hoàn thiện hệ thống định mức kinh tế - kỹ thuật nội bộ và số hóa dữ liệu tài chính.

Giai đoạn bứt phá (2028 - 2030): Đẩy mạnh các nguồn thu từ dịch vụ và hợp tác doanh nghiệp, phấn đấu đưa tỷ trọng nguồn thu ngoài ngân sách lên mức 60-65%.

Giai đoạn tự chủ toàn diện (Sau 2030): Tiến tới tự chủ 100% chi thường xuyên và từng bước tự chủ chi đầu tư đối với các hạng mục nhỏ và vừa.

4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu trường hợp tại Trường Trung cấp nghề Nga Sơn cho thấy tự chủ tài chính là xu hướng tất yếu nhưng không thể áp dụng theo một mô hình chung. Đối với các cơ sở quy mô nhỏ, đặc biệt ở khu vực nông thôn, cần có cách tiếp cận linh hoạt, kết hợp giữa hỗ trợ của Nhà nước và nâng cao năng lực nội tại. Nếu không có sự điều chỉnh phù hợp, cơ chế tự chủ có thể trở thành áp lực thay vì động lực. Ngược lại, nếu được triển khai đúng hướng, tự chủ tài chính sẽ là đòn bẩy quan trọng giúp nâng cao chất lượng đào tạo và phát triển bền vững hệ thống giáo dục nghề nghiệp.

Điều này cho thấy vấn đề tự chủ tài chính không chỉ là câu chuyện cơ chế mà còn phụ thuộc mạnh vào năng lực nội tại của cơ sở đào tạo.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bộ Tài chính (2022), *Thông tư số 56/2022/TT-BTC hướng dẫn cơ chế tự chủ tài chính*, Hà Nội.
- [2] Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội (2024), *Thông tư số 05/2024/TT-BLĐTBXH quy định chuẩn nhà giáo giáo dục nghề nghiệp*, Hà Nội.
- [3] Chính phủ (2021), *Nghị định số 60/2021/NĐ-CP về cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập*, Hà Nội.
- [4] Chính phủ (2025), *Nghị định số 111/2025/NĐ-CP sửa đổi, bổ sung cơ chế tự chủ tài chính*, Hà Nội.
- [5] Chính phủ (2025), *Nghị định số 186/2025/NĐ-CP quy định chi tiết một số điều của Luật Quản lý, sử dụng tài sản công*, Hà Nội.
- [6] OECD (2020), *Vocational education and training policy in Vietnam: Challenges and opportunities*, OECD Publishing, Paris.
- [7] World Bank (2021), *Skills development in Vietnam: Preparing the workforce for a modern market economy*, Washington DC.

FINANCIAL AUTONOMY IN VOCATIONAL EDUCATION: A CASE STUDY AT NGA SON VOCATIONAL SCHOOL

Bui Van Dung, Nguyen Ngoc Minh, Le Van Dai

ABSTRACT

This article analyzes the implementation of financial autonomy in vocational education through a case study at Nga Son Vocational School. The study combines survey data from 42 teachers and staff with financial analysis of the 2021 - 2025 period. The findings indicate that the level of financial autonomy remains moderate, while dependence on state budget and enrollment difficulties remain significantly high. The study proposes

solutions to diversify revenue sources, improve financial governance and enhance policy mechanisms for vocational education institutions in rural areas.

Keywords: *Financial autonomy, vocational education, vocational school, Nga Son, financial management.*

** Ngày nộp bài: 6/5/2026; Ngày gửi phản biện: 12/5/2026; Ngày duyệt đăng: 30/6/2026*