ĐỐI SÁNH GIÁO DỤC PHỔ THÔNG - KINH NGHIỆM THẾ GIỚI VÀ VẬN DỤNG CHO VIỆT NAM

HỒ SỸ ANH (*)
HUỲNH XUÂN NHỰT (**)

TÓM TẮT: *Đối sánh trong giáo dục phổ thông đã được nhiều nước trên thế giới nghiên cứu và vận dụng vào thực tiễn. Đối sánh đã giúp các trường học không ngừng cải tiến quá trình hoạt động, nhằm nâng cao chất lượng giáo dục, góp phần tạo ra nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế tri thức và toàn cầu hóa. Bài viết tìm hiểu về đối sánh; chuẩn đối sánh; đối sánh trong giáo dục và giới thiệu mô hình đối sánh giáo dục phổ thông một số nước trên thế giới, trên cơ sở đó đề xuất giải pháp vận dụng đối sánh đối với giáo dục phổ thông Việt Nam.*
Từ khóa: *đối sánh, chuẩn đối sánh, đối sánh trong giáo dục.*

ABSTRACT: *Benchmarking in general education has been studied and applied in practice by countries of the world. Benchmarking helped schools improve their operational processes, in order to improve the quality of education, contribute to human resources to meet requirements of the knowledge economy and globalization. The paper explores the benchmarking; benchmark; benchmarking in education, and introduces some models of benchmarking in general education of some countries in the world, base on propose solutions to apply benchmarking for general education in Vietnam.*
Key words: *benchmarking, benchmark, benchmarking in education.*

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Đối sánh (Benchmarking) là một kỹ thuật nhằm cải tiến quá trình sản xuất, kinh doanh của các công ty. Kỹ thuật này đã được nhiều nước vận dụng vào lĩnh vực giáo dục. Đối sánh đã được áp dụng thành công không chỉ đối với giáo dục đại học mà cả giáo dục phổ thông tại một số nước như Hoa Kỳ, các nước châu Âu, Australia,... Ở Việt Nam, đối sánh trong giáo dục chưa được nghiên cứu nhiều mà chỉ được giới thiệu thông qua một số bài viết và hội thảo. Nghiên cứu và áp dụng đối sánh đối với giáo dục phổ thông Việt Nam sẽ có một ý nghĩa rất lớn trong bối cảnh đổi mới và hội nhập quốc tế của giáo dục nước ta hiện nay.

2. TÌM HIỂU ĐỐI SÁNH VÀ CHUẨN ĐỐI SÁNH

2.1. Đối sánh (Benchmarking)

Định nghĩa đối sánh

Đối sánh ra đời nhằm giúp cải tiến quá trình sản xuất, kinh doanh của các công ty, đầu tiên là tập đoàn Xerox - Hoa Kỳ (1982), sau đó, đối sánh đã được nhiều công ty khác triển khai, áp dụng. Trong quá trình nghiên cứu, triển khai đối sánh vào thực tiễn đã xuất hiện khá nhiều định nghĩa khác nhau. Điều này đã phản ánh một thực tế là, đối sánh rất đa dạng và phong phú về phương pháp, cách thức tiến hành, cũng như mục tiêu mà nó hướng tới. Tuy nhiên, qua xem xét nhiều định nghĩa khác nhau, chúng ta nhận thấy có 2 hướng tiếp cận chính: thứ nhất, đối sánh

(*) Thạc sĩ. Viện Nghiên cứu Giáo dục - Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh.
(**) Thạc sĩ. Viện Nghiên cứu Giáo dục - Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh.

dưới góc nhìn về phương pháp (đối sánh là gì, được thực hiện ra sao, ai thực hiện); thứ hai, đối sánh dưới góc nhìn về mục tiêu (tại sao cần phải đối sánh, đối sánh để làm gì, mang lại lợi ích gì), (Vũ Thị Phương Anh, Lê Quốc Thắng, 2011).

Theo hướng đối sánh là gì và được thực hiện như thế nào có thể hiểu đó chính là hoạt động mà nhìn ra bên ngoài để tìm kiếm những kinh nghiệm tốt nhất và năng lực thể hiện cao, và sau đó, đo lường những hoạt động của đơn vị mình so với mục tiêu đề ra (Kumar & Dhakar, 2006)...

Theo hướng đối sánh để làm gì, "Đối sánh nhằm đề ra các mục tiêu cho một đơn vị bằng cách sử dụng các vật chuẩn từ bên ngoài (tức chuẩn đối sánh), và học hỏi để triển khai những phương pháp thực hành tốt nhất tại đơn vị của mình nhằm mục tiêu cải thiện tổ chức" (Vũ Thị Phương Anh, Lê Quốc Thắng, 2011).

Đối sánh trong giáo dục

Khi vận dụng đối sánh vào giáo dục, các nhà nghiên cứu đã phát triển thêm các định nghĩa mới về đối sánh theo hướng phù hợp với giáo dục, có thể nêu một vài định nghĩa sau: "Đối sánh là quy trình mang tính tích cực, cung cấp các đo lường khách quan nhằm phục vụ cho việc đưa ra các giá trị mang tính sáng tạo, đặt ra mục đích và phương hướng cải tiến dẫn đến việc đổi mới trong giáo dục" (Shafer & Coate 1992)…

2.2. Chuẩn đối sánh (Benchmark)

Trong Từ điển Anh - Việt, "Benchmark" là một danh từ, được giải thích với 3 nghĩa: 1) dấu chuẩn để đo lường; 2) Điểm chuẩn; 3) các chương trình chuẩn đo lường khả năng của máy tính. Trong khảo sát trắc địa, Benchmark là một điểm mốc, mà dựa vào đó người ta có thể đo đạc vị trí của những vật thể khác. Theo Từ điển Webster, Benchmark được định nghĩa: "là một điểm tham chiếu từ đó các phép đo lường có thể thực hiện" (A Piont of Reference From Which Measurement may be Made). Ở một nghĩa rộng hơn, Benchmark là một điểm tham khảo hay "giá trị", mà dựa vào đó, người ta có thể đo lường một đối tượng khác. "Giá trị" ở đây có thể là định tính hay định lượng và khái niệm đo lường được dùng với nghĩa rộng hơn trong khảo sát trắc địa.

Trong nhiều trường hợp, Benchmark trở thành cái mốc để so sánh một sự vật ở 3 trạng thái: hơn, bằng, kém hay là cái mốc để xác định vị trí của một sự vật khác trong không gian và trong quan niệm của cộng đồng, xã hội. Với quan niệm đó, ý nghĩa của Benchmark là cái mốc được dùng trong giáo dục, mà dưới cái mốc đó thì người học (thí sinh) không đạt yêu cầu (hoặc không trúng tuyển), (Nguyễn Kim Dung, Phạm Xuân Thanh, 2003). Ví dụ, kết quả bài kiểm tra dưới 5 điểm là chưa đạt yêu cầu, hay trong tuyển sinh đại học, 14 điểm của 3 môn Toán, Hóa, Sinh được coi là điểm sàn chung của khối B. Như vậy, điểm chuẩn theo nghĩa thứ hai của Benchmark được dùng trong đánh giá môn học hay trong thi tuyển.

Trong kiểm định và đánh giá chất lượng, nhiều tổ chức, cơ sở giáo dục thiết lập một hệ thống các Benchmark (Benchmarks Sets), như những cái mốc chung để cá nhân hay đơn vị chưa đạt sẽ phải phấn đấu đạt được sau một thời gian ngắn nhất. Lúc này, Benchmark được hiểu theo nghĩa tổng quát hơn, được dùng trong so sánh, đánh giá chất lượng sản phẩm, dịch vụ hay quy trình, đó chính là chuẩn đối sánh.

Như vậy, chuẩn đối sánh là một mốc xác định về một khoản mục nào đó, để các cá nhân, đơn vị phấn đấu vượt qua, mốc này có thể do chính đơn vị đặt ra hoặc là được chọn từ bên ngoài.

3. TRIỂN KHAI ĐỐI SÁNH VỚI GIÁO DỤC PHỔ THÔNG TRÊN THẾ GIỚI

3.1. Đối sánh quốc tế

Một minh chứng rõ nhất cho đối sánh quốc tế, đó là Chương trình đánh giá học

sinh quốc tế (PISA) của Tổ chức Hợp tác Kinh tế và Phát triển (OECD). Trong báo cáo đánh giá của OECD, không chỉ so sánh điểm số các lĩnh vực Toán, Khoa học và Đọc hiểu mà học sinh lứa tuổi 15 của các nước và vùng lãnh thổ tham gia, mà còn so sánh, đánh giá một số tiêu chí, chỉ số khác liên quan đến giáo dục như: kết quả đầu ra của tổ chức giáo dục và sự tác động của việc học tập (The Output of Educational Institutions and Impact of Learning); nguồn nhân lực và tài chính đầu tư cho giáo dục (Financial and Human Resources Invested in Education); Khả năng tiếp cận giáo dục, tham gia và sự tiến bộ (Access to Education, Participation and Progression); Môi trường học tập và tổ chức quản trị trường học (The Learning Environment and Organization of Schools),... (OECD, 2014).

3.2. Đối sánh ở Hoa Kỳ và Bang Ohio

3.2.1. Đối sánh giáo dục phổ thông Hoa Kỳ

Qua nghiên cứu đối sánh trong giáo dục phổ thông của Hoa Kỳ cho thấy, xu hướng đối sánh thường tập trung vào đánh giá nhu cầu cải tiến học tập của học sinh. Tuy nhiên, các nghiên cứu gần đây cũng cho thấy, đối sánh được dùng để đo lường các thành tựu như tỉ lệ tốt nghiệp, các kết quả kiểm tra, đánh giá, tiết kiệm tài chính... Đối sánh cũng được dùng để khẳng định những thành tích học tập của học sinh, của nhà trường, và học khu, nhằm đáp ứng yêu cầu của luật “No child left behind Act - Không trẻ em nào bị bỏ lại phía sau ” năm 2001.

3.2.2. Đối sánh giáo dục Bang Ohio Hoa Kỳ

Báo cáo PISA năm 2006 cho thấy, Hoa Kỳ xếp thứ hạng 25 ở lĩnh vực Toán và 21 ở lĩnh vực Khoa học. Báo cáo trên cũng chỉ ra Hoa Kỳ đang tụt sau những quốc gia khác về vốn con người, và điều này đòi hỏi phải có sự đánh giá tiến trình giảng dạy và đánh giá môn học ở các trường công lập tại Hoa Kỳ (NGA, 2008). Và đây cũng là vấn đề đặt ra cho tất cả các bang của Hoa Kỳ.

Để có một nền giáo dục "đẳng cấp quốc tế", Bang Ohio tiến hành cải cách mục tiêu giáo dục từ bậc mầm non đến trung học, để đảm bảo những sinh viên tốt nghiệp có đủ khả năng cạnh tranh hiệu quả với sản phẩm giáo dục tốt nhất của những nền giáo dục tốt nhất. Theo Caldwell (2000), “Chuẩn đẳng cấp thế giới trong thế kỷ XXI yêu cầu mọi người có học thức cao, tính toán giỏi, thông thạo kiến thức, có khả năng học tập liên tục, tự tin và có thể đóng góp vai trò của mình trong xã hội dân chủ.” Ohio xác định đối sánh về thực tiễn dạy và học của bang so với một số hệ thống giáo dục khác trên thế giới. Vấn đề đặt ra là, làm thế nào Ohio sử dụng đối sánh quốc tế để thay đổi chuẩn đánh giá và xây dựng chương trình giáo dục. Hội đồng Giáo dục Bang Ohio đã tiến hành “đánh giá và chỉnh sửa lại các tiêu chuẩn học thuật của giáo dục phổ thông” và so sánh chúng với chuẩn quốc tế tốt nhất. Ohio đã so sánh chuẩn giáo dục của mình với 8 quốc gia, là những quốc gia có thứ hạng cao theo đánh giá của PISA và một tỉnh thuộc Canada, đó là: Úc, Anh, Phần Lan, Hồng Kông, Nhật, Hà Lan, New Zealand, Ontario và Singapore.

Kết quả của việc đối sánh bộ chuẩn giáo dục phổ thông dẫn tới Bang Ohio đã xây dựng bộ chuẩn riêng, chuẩn này được xác định là “kiến thức và kỹ năng học sinh phổ thông cần có để các em có thể tốt nghiệp trung học phổ thông và có khả năng thành công ở bậc học cao hơn hay ở các chương trình đào tạo lao động”. Và một kết quả rất quan trọng của việc đối sánh này là, hệ thống giáo dục của Ohio chuyển từ kiểm tra kết quả học tập của học sinh sang đánh giá những gì học sinh thể hiện.

Như vậy, qua đối sánh bộ chuẩn học thuật và đánh giá giáo dục phổ thông, Ohio không áp dụng một bộ chuẩn của quốc gia nào, mà cải tiến và xây dựng chuẩn riêng của mình. Số lượng các chuẩn đều giảm,

môn Khoa học, số chuẩn giảm từ 6 còn 3, ở môn Toán, từ 6 còn 4, ở Ngữ văn Anh từ 10 còn 3, và ở môn Khoa học xã hội từ 7 còn 4.

3.3. Đối sánh giáo dục phổ thông châu Âu và Australia

3.3.1. Đối sánh giáo dục phổ thông châu Âu

Ở châu Âu, đối sánh bắt đầu được sử dụng phổ biến từ sau những năm 1990 (Lutfullayev), đánh dấu bởi sự ra đời của các tổ chức và hiệp hội đối sánh lớn như: trung tâm châu Âu dành cho các Trường Đại học Quản lý Chiến lược (European Center for Strategic of Universities) ở Bỉ, Trung tâm phát triển Giáo dục đại học ở Đức, trung tâm châu Âu về giáo dục đại học. Đối với giáo dục phổ thông, ở châu Âu cũng được chú ý, điều này đã thúc đẩy sự ra đời của Hiệp hội châu Âu về tự đánh giá các trường học hiệu quả để nhằm xác định nhân tố cải thiện chất lượng các trường học (Sarrico & Rosa, 2009).

Ở Anh việc sử dụng nền tảng đối sánh dựa trên phần mềm online, tích hợp ở website để đánh giá các trường học đã được sử dụng bởi nhiều tổ chức như Sở phụ trách Trường học Trẻ em và Gia đình (The Department for Children School and Familis - DCSF). Na Uy cũng là quốc gia sử dụng hệ thống đánh giá các trường học trên phạm vi toàn quốc (PhilipsKPA, 2011) để thu thập dữ liệu các trường phân theo các chỉ số về kết quả học tập, nguồn lực và môi trường học tập. Đối sánh này nhằm cung cấp thông tin hiệu quả hoạt động các trường học cho nhà quản lý, chính phủ, phụ huynh, học sinh và công chúng. Đặc biệt là Bồ Đào Nha đã xây dựng hệ thống đối sánh với 4 tiêu chuẩn: bối cảnh, nguồn lực, quá trình và kết quả. Trong mỗi tiêu chuẩn có các chỉ số khác nhau liên quan đến kết quả các môn học, thứ hạng trung bình của các trường trong kỳ thi quốc gia, tỷ lệ phần trăm học sinh được nhận vào trường đại học và tỷ lệ học sinh có việc làm sau 6 tháng kể từ khi tốt nghiệp trung học .v.v.

3.3.2. Đối sánh giáo dục phổ thông ở Australia

Do sự cạnh tranh nguồn lực lao động ngày càng gay gắt trong một thế giới toàn cầu hóa, vì vậy, đối sánh đã được vận dụng ở Australia vào những năm 1990 đối với giáo dục đại học (K. R. McKinnon, S H Walker & D Davis, 2000). Tuy nhiên, để nâng cao nguồn nhân lực cần phải chuẩn bị, cải tiến chất lượng từ giai đoạn phổ thông, bằng việc công bố trên Website My School. My School được công bố vào tháng Giêng năm 2010, bởi ACARA (ACARA được thành lập theo Luật liên bang năm 2009, là một cơ quan độc lập chịu trách nhiệm cho sự phát triển chương trình giảng dạy quốc gia). ACARA chịu trách nhiệm xuất bản dữ liệu so sánh quốc gia với gần 10.000 trường học tại Australia. Chúng bao gồm các kết quả đánh giá môn học, đặc điểm nền tảng của học sinh, thông tin về cơ sở vật chất, đội ngũ giáo viên,… nhằm các trường so sánh với nhau cũng như so sánh sự tiến bộ của mình trong nhiều năm.

Bên cạnh đó, một số công ty tư vấn giáo dục độc lập cũng đã xây dựng các hệ thống đối sánh điện tử để so sánh, đánh giá các trường học theo từng nhóm trường. Tiêu biểu là hệ thống Đối sánh điện tử trong giáo dục (Electronic Benchmarking in Education - EBIE) của Công ty PhillipsKPA (Australia). Hệ thống BEIE đã thực hiện đối sánh nhóm các trường phổ thông quốc tế tại Australia, là các trường thành viên trong Hội đồng châu Âu các trường quốc tế (European Council of International Schools - ECIS). Đây là một phần mềm đối sánh trực tuyến, cho phép thu thập và xuất ra số liệu, biểu đồ của 196 chỉ số, với 11 lĩnh vực, đó là các lĩnh vực: tài chính, nguồn nhân lực, cơ cấu phí, học sinh và nhân chủng học, kết quả học tập, quản trị, truyền thông, tình trạng môi trường, cung

cấp công nghệ thông tin và chi phí sinh hoạt. Các lĩnh vực bao trùm lên các hoạt động từ đầu vào, quá trình và đầu ra.

4. ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP VẬN DỤNG ĐỐI SÁNH CHO GIÁO DỤC PHỔ THÔNG VIỆT NAM

1) Việt Nam đã tham gia hai kỳ đánh giá của PISA (năm 2012 và 2015), qua kết quả PISA năm 2012 cho thấy, học sinh Việt Nam có thứ hạng khá cao ở lĩnh vực Toán và Khoa học. Tuy nhiên, ở tầm quốc gia cần có sự đối sánh giữa Việt Nam với các nước đạt thành tích xuất sắc như Phần Lan, Nhật Bản, Hàn Quốc, Singapore và những nước đã đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao như Hoa Kỳ, Đức, Anh... về cả 3 phương diện: bộ chuẩn đánh giá học sinh, chương trình giáo dục và kiểm tra đánh giá. Trên cơ sở đối sánh này, cần đưa ra bộ chuẩn đánh giá học sinh của Việt Nam, nhất là đánh giá về năng lực, phù hợp với xu hướng đánh giá học sinh của các nước có nền giáo dục tiên tiến, đáp ứng yêu cầu về năng lực và kỹ năng của học sinh ở thế kỷ XXI.

2) Cần đầu tư nghiên cứu và triển khai đối sánh cho các trường học, nhất là xây dựng bộ chỉ số đối sánh. Bộ chỉ số đối sánh này phải phù hợp với bộ chỉ số kiểm định chất lượng giáo dục, để đối sánh sẽ góp phần thực hiện *trách nhiệm giải trình* của nhà trường với xã hội và cơ quan kiểm định. Đồng thời bộ chỉ số đối sánh phải liên quan đến các yếu tố ảnh hưởng nhiều đến chất lượng giáo dục như: *học sinh*, *nguồn nhân lực*, *cơ sở vật chất và tài chính*, *quản lý hoạt động giảng dạy và hoạt động trải nghiệm, kết quả các kỳ thi, hiệu quả, hiệu suất đào tạo*... Trên cơ sở đối sánh các chỉ số này, các trường biết được rõ ràng những điểm mạnh và điểm yếu của mình trong tương quan so sánh bên trong (so sánh nhiều năm) và bên ngoài (so sánh với các trường ngang hàng), từ đó đề ra giải pháp không ngừng cải tiến, nâng cao chất lượng giáo dục. Bước đầu tiên và rất quan trọng dẫn đến thành công của đối sánh là xây dựng một bộ chỉ số (đối sánh cái gì) vừa có cơ sở khoa học, vừa dễ thu thập, phân tích và đánh giá dữ liệu. Yêu cầu cao nhất đối với một hệ thống đối sánh là dữ liệu phải chính xác, nên nguồn thông tin bao gồm các báo cáo của trường như báo cáo EMIS (thông tin quản lý giáo dục) đầu năm và cuối năm, kết quả kỳ thi trung học phổ thông quốc gia, thi tuyển sinh trung học phổ thông, thi học sinh giỏi của Sở tổ chức, báo cáo cuối năm của trường, của Sở v.v. Một số chỉ số rất cần thiết để đánh giá hiệu quả của trường như *tỷ lệ phần trăm học sinh đỗ đại học, cao đẳng hằng năm*, mà hiện nay các trường khó có thể xác định chính xác được, Vì vậy, Bộ Giáo dục và Đào tạo cần thiết phân tích, đánh giá dữ liệu kỳ thi trung học phổ thông quốc gia và tuyển sinh đại học cao đẳng một cách đầy đủ đối với các trường trung học phổ thông.

Về triển khai hệ thống đối sánh trên phạm vi toàn quốc là khó khăn đối với Việt Nam. Do đó, giai đoạn đầu áp dụng cho một nhóm trường trung học phổ thông, sau đó là tất cả các trường trung học phổ thông phạm vi một tỉnh/thành phố. Đồng thời, từng bước mở rộng nghiên cứu để áp dụng cho các trường trung học cơ sở, tiểu học và mầm non của từng quận, huyện.

3) Nghiên cứu, biên soạn tài liệu về đối sánh để phổ biến cho cán bộ quản lý, giáo viên các trường phổ thông. Đồng thời tổ chức các hội thảo về đối sánh ở tầm quốc gia đối với giáo dục đại học và giáo dục phổ thông. Tăng cường các công trình nghiên cứu và đào tạo các chuyên gia về đối sánh trong giáo dục. Trong chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục cần giới thiệu kỹ thuật này cho hiệu trưởng các trường.

5. KẾT LUẬN

Đối sánh đang được các nước có nền giáo dục tiên tiến áp dụng rộng rãi ở nhiều khía cạnh và cấp độ khác nhau, để giúp các cơ sở giáo dục không ngừng phát triển trong điều kiện khó khăn về nguồn lực và sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Điểm cốt lõi và cái lợi ích thiết thực của đối sánh thể hiện ở hai yếu tố, đó là: xác định những yếu tố thành công của người khác; hiểu biết rõ ràng, đầy đủ về những hạn chế của chính mình để không ngừng cải tiến.

Mỗi bước triển khai có những khó khăn nhất định, đòi hỏi hai yếu tố quan trọng để đảm bảo thành công: 1) Một sự cam kết mạnh mẽ, một quyết tâm của lãnh đạo các trường và thực hiện những cải thiện sau đối sánh; 2) Một quá trình hợp tác và cam kết của các nhóm liên quan, bao gồm cả cơ quan quản lý giáo dục cấp trên.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Vũ Thị Phương Anh, Lê Quốc Thắng (2011). *Đối sánh trong quản trị đại học – Kinh nghiệm thế giới và khả năng áp dụng tại Việt Nam.* Tạp chí Giáo dục và Phát triển. Thành phố Hồ Chí Minh.

2. Nguyễn Kim Dung, Phạm Xuân Thanh (2003). *Một số khái niệm thường dùng trong đảm bảo chất lượng đại học*. Tạp chí Giáo dục số 66. Hà Nội.

3. Appleby (1999). *Benchmarking Theory - A Framwork for the Business Word at Content for its Applycation in Hight Education*. In Smith at al 1999, Charter 3, pp 53-69.

4. Camp, R.C. Benchmarking: *The First for Industry Best Pratices That Lead to Superior Performance.* MilWaukee, WI: ASQC Quality Press.

5. Geoff Noblett & ctg (1998). *Monash Primary School Triennial Review for the School Charter period 1995 – 1997*, Melbourne – Australia, 10-1998.

6. Julie Brinker & Andrew Benson (2011). *Benchmarking Ohio's School Districs: Identifying that Get More for Their Money in Non-instructional Spending*. Copy Right 2011 by Knowledge Word Foundation, Ohio, 6-2011.

7. K. R. McKinnon, S H Walker & D Davis (2000). Benchmarking - A Manual for Australian Universities.©Commonwealth of Australia 1999; ISBN 0642 23971 1; http://science.uniserve.edu.au/courses/benchmarking/benchmarking_manual.pdf.

8. OECD (2014). *Education at a Glance 2014: OECD Indicators*, OECD Pupblishing.

9. Ohio Smart School (2011). *Benchmarking Ohio's Schools Districts: Identifying Districts that Get More for Their Money in Non-instructional Spending*. Copyright 2011 by Knowledge Works Foundation. All Right Reserved.

10. PhilipsKPA (2011). *Electronic Benchmarking In Education.* PhillipsKPA Pty Ltd ABN 71 347 991 372. Tài liệu tập huấn về đối sánh trong giáo dục do Viện Nghiên cứu Giáo dục tổ chức tháng 2/2011.

11. Website: http://skoleporten.utdanningsdriktoratet.no/english/Sider/default.aspx.

Ngày nhận bài: 30/5/2016. Ngày biên tập xong: 25/8/2016. Duyệt đăng: 06/9/2016